

富士通 社長挨拶 質疑応答メモ

日時 : 2008年5月12日(月) 18:40~19:00
場所 : 富士通汐留本社 24階大会議室
説明者 : 代表取締役社長 黒川 博昭
経営執行役副社長 野副 州旦

質問者A

Q. 為替や退職給付費用の増加など環境が厳しくなる中で、08年度営業利益2200億円は、非常に意欲的な数字に見えます。これまで、富士通は数字に対して保守的なイメージがありました。社長が交代し、08年度以降富士通が強気な姿勢に変わっていくという事でしょうか？

A. (野副) 08年度の数字は、私からみれば達成できる数字だと考えています。それは主力事業であるサービスの収益が堅実になったためです。また、よりお客様起点でコンサルティングを行い、ビジネスソリューションを訴求できるフィールドイノベータの育成や、インフラの工業化、流通SEの一元化など、今後更なる収益拡大を目指すための様々な施策も打ってきました。その効果が、2008年度には数字に表れてくるだろうと信じています。

サーバについても、07年にIBMを抜いて国内第1位に返り咲き、非常に勢いがあり、手応えを感じています。

(黒川) 野副は富士通に対して、課題がありつつも、強くなっていると感じているのでしょう。1月から各事業が目指す姿について、野副、間塚を交え、様々な議論を行いました。私が社長になった時より、格段に引継ぎの時間を掛けてきましたので、野副ができるというのであれば、信じたいと思います。

Q. 黒川社長自ら社長業を評価するといかがでしょうか？

A. (黒川) 企業というのは、株主、お客様、従業員にとってゴーイングコンサーンであり、次から次へと様々な課題に直面します、その時々々の責任者が解決しなければいけないのですが、私自身全ての課題が解決できたとは思いません。出来る限りの対処は行いましたが、まだ企業として満足できるレベルではないと考えています。

質問者B

Q. 3月27日に行なわれた報道関係者向け説明会では、自らの経営について「ワンマン・コントロール」という言葉を多用されたとのことですが、それはなぜでしょうか。

A. (黒川) 富士通が存続し、ある一定のレベルに到達するために、私は営業利益にこだわって経営してきました。掲げた営業利益目標が2000億円であれば、それぞれの事業が何か課題を抱えているとしても、必ずそれを達成できる会社にしなければならないと考えてきました。そのため、各事業のトップに対しても、営業利益を黒字にしているか、前年度比で伸長させているか、当初の計画を達成しているかという点で評価してきました。

安定的に利益を出し、半導体だけでなく収益ドライバーであるサービスにも成長にむけてきちんと投資できる体制を何としても作り上げたいと考えてきました。その実現のために、ある程度断定的な指示をしていた面があったのは事実です。それを継続することによって、どのような事でも「まず社長の意向を聞いてからでない」と動けない」という風潮が社内に徐々に生まれ、弊害となりつつあることを感じるようになってきました。そのことを私はワンマン・コントロールという言葉で表現しました。

Q. 野副副社長は、社内で様々な業務を担当してきたと聞いており、新しいタイプの社長であるという印象を持っていますが、新社長に就任することによって、今まで野副副社長が担ってきた役割を果たすことのできる方がいるのか心配しているのですが、いかがでしょうか？

A. (野副) 私が経験してきた業務環境は、若干特殊な面があったと思っています。市場環境やお客様との関係が刻一刻と変化していく中、これまで私が担ってきた役割が今後も必要とされる時代が続くのかという問題もありますが、富士通はこれだけの規模を持つ企業であり、私よりも高い能力を持つ人材がたくさんいると思っています。

私はこれまで、黒川の指揮の下で、ソリューションビジネスを立て直す取り組みをしてきました。そうしたものが様々な制度や事業管理の仕組みの中に取り込まれています。そのため、リーダーシップをとれる人材が、その仕組みの中で力を発揮してくれれば、一応の効果が出せると認識しています。

(黒川) 一点だけ補足します。本日、役員人事を発表していますが、野副には役員の担務は慎重に検討するように言っています。新体制の立ち上げの時に、こうしたことは拙速に決定すべきではありません。少しでも一人ひとりと話をし、時間をかけて判断し、自分が最善と思える布陣に組み上げることが重要だと伝えてあります。

以 上