

社長インタビュー



秋草直之社長が語る FUJITSU'S WAY “Everything on the Internet”の新たなステージへの挑戦

“Everything on the Internet”——富士通グループは一昨年来、この言葉を事業戦略とし、インターネットを中核とする事業分野に経営資源を集中しています。インターネットのブロードバンド化によって、富士通グループの事業戦略は新しい段階に入ろうとしています。その基本的な考え方や今後の経営の方向性について、秋草直之社長に語ってもらいました。

「選択と集中」を大胆に推進

富士通グループの事業戦略として、2000年度は特にどのような点に力を入れたのですか。

変化の激しいIT産業の中でグローバルに戦っていくためには、環境変化に対する不断の対応が不可欠です。2000年度には、富士通グループのあらゆる活動をインターネットに集中する独自の事業戦略を徹底し、「選択と集中」を大胆に進めました。

電子デバイスを中心とした「テクノロジー」分野では、システムLSI、フラッシュメモリ、化合物半導体といった高付加価値分野へのシフトをさらに進めました。情報処理と通信の融合を見据えた「プラットフォーム」分野では、UNIXサーバやストレージシステムなどのオープン系へのシフトや、フォトニック伝送、3Gモバイルなどの新しい通信インフラ分野への集中を推進しました。そしてこれらテクノロジーやプラットフォームをベースにした展開を図っている「サービス」分野では、インターネット・ソリューションやアウトソーシングなどの新しい分野の拡大に注力しました。

海外事業では、2000年度に思い切った構造改革の手を打ちましたね。

米国アムダール社は、これまで30年間続けてきたレガシービジネスからUNIXサーバやIAサーバといったオープンシステムビジネスへの転換を図り、経営変革を行いました。

米国DMR社は、コンサルティング機能強化と通信・金融業種向けソリューション事業への集中を徹底しました。英国ICL社は、英国・北欧での強みを活かしインターネットを中心としたシステムインテグレーションサービスやアウトソーシング事業への集中を進めました。同時に、低マージン事業の見直しやコスト低減など収益改善にも取り組みました。今後は、DMR社、ICL社の名称を変更し、富士通グループとしての一貫した戦略のもとでのソリューションビジネスを展開する方向です。

アムダール社、DMR社、ICL社は、それぞれに貴重な顧客資産を有しています。今後もお客様との関係をしっかりと維持・拡大しながら市場での競争力を一層強化し、収益体質を改善していきたいと思います。



事業戦略を推進する上での重点項目

インターネットもいよいよブロードバンドの時代に入ろうとしています。新しい時代に向けた富士通グループの事業戦略を推進する上で重要な点は何でしょうか。

富士通グループの事業戦略を新しいステージへと展開する上で、私たちは次の3点が重要だと考えています。

第一は、インターネットのブロードバンド化の進行による環境の変化をしっかりと捉えるという点です。私たちは、ブロードバンド・インターネットの時代とは、単に広帯域で映像を伝送するというだけでなく、“双方向、常時接続、モバイル”といったようにコミュニケーションの形態が大きく変わり、情報のアクセス手段としての端末や利用分野もさらに多様化が進む時代だと考えています。私たちはそうした時代におきる変化をしっかりと見据え、事業を展開していきたいと思っています。

第二は、ブロードバンド・インターネットを基軸としたお客様との新しい関係を築いていきたいという点です。お客様に対する提案力を強化し、インターネットを活用したソリューションを

基幹業務システムに組み入れていくことでお客様のビジネスの付加価値を向上させ、富士通グループがお客様と共にビジネスを創出していくパートナーであるという新しい関係を築き上げていきたいと考えています。

第三は、グローバルな企業提携をさらに進めるという点です。ITの利用範囲が拡大するにつれて、すべての範囲を自社で対応することはもはや不可能となっています。現在もさまざまな提携を行っていますが、これからさらにどこを手を組んでいくかが重要になります。これは事業の「選択と集中」と並行して進める戦略です。グローバルな企業提携において勝ち組に入ることが、企業経営にとっても非常に大きなポイントになると考えています。

社長インタビュー

3つの中核事業を緊密に連携

ブロードバンド・インターネットの時代に向けて、富士通グループでは最近注目を集めているXML (eXtensible Markup Language)に相当力を入れていますね。

ブロードバンド・インターネットの時代に事業戦略を実行する上で、富士通グループの最大の強みは何だとお考えですか。

XMLは、一企業にとどまらず業界・国境を越えて関係する企業・組織間で、電子書類やデータなどの情報をやりとりする際の共通の言葉です。ブロードバンド・インターネットの時代には、シームレスな情報の流通を実現する共通基盤として、ますます重要になると思います。富士通グループは、このXMLについて、IT業界のリーダーとして早くから全事業分野で最先端の技術開発に取り組み、貿易金融EDIなど先進的な各種のシステムでXML適用を手がけ、また、積極的な社内実践を進めてきました。最近では全社横断プロジェクトを設け、短期集中的に経営資源を投入しています。私たちはXMLを徹底的に活用することにより、お客様のインターネット・ビジネスに広がりをもたらし、個人の生活を便利にできると考えています。

富士通グループの最大の強みは、多くのお客様と長年にわたってより良い信頼関係を築き、それを維持し続けていることです。また、強い技術や製品を基軸にした総合的なソリューションを提供する過程で培ってきたノウハウは、私たちの大きな財産です。富士通グループでは、こうしたノウハウをナレッジマネジメントシステムとして社内



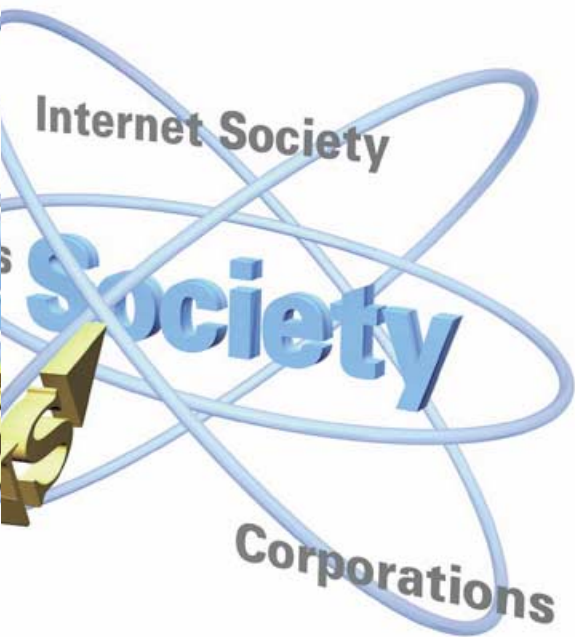
事業ごとの競争力を一段と強化

冒頭で2000年度に実施した選択と集中のお話がありましたが、グローバル競争を勝ち抜くためには各事業セグメントごとでも一層競争力を高める必要がありますね。

ブロードバンド・インターネットの時代においても、こうした強みを活かし、インターネットを基軸としたテクノロジー、プラットフォーム、サービスという中核事業の競争力を一層高めるとともに、各事業の連携をさらに強化していきたいと考えています。

グローバル企業として、各商品や事業領域でトップクラスに入っていることは非常に重要です。富士通グループはソフトウェア・サービス事業で世界で第3位、国内トップの実績を上げています。世界トップレベルの人材の質、システム構築力、ノウハウが、私たちの最大の差別化ポイントです。インターネット関連ビジネスでは、従来のソリューション商品「@VISIONシリーズ」を一層強化するとともに、インターネットをビジネスに活用するための戦略立案からシステム設計・構築・運用管理に至るまで一貫して支援する「Webインテグレーションサービス」に注力していきます。

情報処理事業では、高信頼・高性能なサーバが国内トップの地位を確保しています。サーバビジネスは特にハイエンドUNIXに注力し、開発資源を集中しています。また通信事業では、2000年10月に1.76テラビットという世界最大伝送容量を持つ光波長多重伝送(WDM)システムを北米市場に投入しました。北米キャリアに対するSONET(Synchronous Optical Network)での実績にWDMの技術力を加え、グローバル市場でトップクラスの地位を確保したいと思っています。



orms

社長インタビュー

電子デバイス事業では、特に最先端のシステムLSIに注力していきます。百万ゲートを越えるような大規模・高速システムLSIの設計では、社内のサーバや通信機器向けの高性能LSIを開発することで蓄積したレベルの高い設計手法・ノウハウがあります。システムLSI事業は、高性能のプロダクトを実現するためのソリューションを提供する事業であり、当社のシステムインテグレーション事業で培ったノウハウを活かせる分野です。今後は、こうした各セグメント間のシナジーをさらに深めて競争力を高め、お客様からの信頼を強めていきたいと考えています。

インターネット経営の実現を目指して

**富士通は、“ No.1インターネット・ソリューション ”
“ No.1インターネット・サービス・プロバイダ ”
“ No.1インターネット・ユーザ ”といった目標を掲げていますが、最後に、富士通グループが目指す「インターネット経営」の考え方を聞かせて下さい。**

まず、私たち自身が“ No.1インターネット・ユーザ ”であることが、“ No.1インターネット・ソリューション ”および“ No.1インターネット・サービス・プロバイダ ”であるための礎である、すなわち、お客様に最適なソリューションを提供し、社会基盤を担っていく原動力であると確信しています。



「インターネット経営」とは、私はインターネットを使って意思決定のプロセスや制度・組織を変え、経営のスピードを上げることだと考えています。富士通グループは日本で最大規模のインターネット・ユーザとして、徹底的にインターネットを経営の中に取り込み、自己革新を続けていきます。

そのためには、これからの富士通グループの経営を支える人材の育成が不可欠です。その一環として、グループをあげて世界に通用する次世代の経営リーダーを育成するためにGKI (Global Knowledge Institute)を開設しました。ブロードバンド・インターネットの時代を担う経営者は、ITを組織的にどう使いどのように経営に

役立てるか、ナレッジシステムを活用していかにマネジメントを行うかを考え実践することが必要です。

私はブロードバンド・インターネットの時代というのは、知恵を売る時代だと考えています。インターネット・ソリューションやインターネット・サービス・プロバイダとしての知恵や技術も、最良のものはNo.1インターネット・ユーザとして、自らインターネットを活用する中から生まれてくるに違いないと確信しています。

