

● 「中堅市場への取り組み強化」に関する説明会 質疑応答議事録

日時 : 2009年5月21日(木) 16:30~17:20
場所 : 帝国ホテル 蘭の間
説明者 : 富士通株式会社 取締役副社長 広西 光一
株式会社富士通ビジネスシステム(FJB) 代表取締役社長 鈴木 國明

質問者A

Q: 中堅市場向けビジネスの売上を5,000億円まで伸ばしたいということですが、伺っている具体的施策としては、効率化のための施策が多いようです。どのように効率化が売上拡大につながるのでしょうか?

A: [広西]

現在は、富士通とFJBの役割、あるいはFJBはどこまでやればいいのかという分担が明確ではなく、富士通とFJBで1つのお客様にそれぞれビジネスをしているケースもあります。

役割分担を明確にして、FJBは、年商100億円未満のお客様にもビジネス範囲を広げ伸ばしていき、富士通は大手に勢力を集中して伸ばしていき、売上・利益の成長を成し遂げたいと思っています。

[鈴木]

確かに効率化という側面はありますが、非効率なものを集中して効率化すればより大きな力が出ます。中堅中小市場は年間5兆円の規模があるとみられていますが、現在の体制では十分にフォローしきれれていません。集中化によってフォローする力を強めれば拡大に結びつく。下方展開を含めて強化していきたいと思います。

Q: 富士通から中堅向け営業機能をFJBへ移すとのことですが、人の出向や転籍はありますか? またあるとすればどのくらいの規模ですか?

A: [広西]

現時点で富士通で年商300億円未満のお客様を担当する営業もいれば、FJBで大手を担当する営業もいます。そういった入り組んでいるところはお客様や人も含めて再調整し、異動することを考えています。規模や時期は未定です。

質問者B

Q: 東名阪地区から順次一本化していくということですが、具体的に例えば東京地区では富士通システムソリューションズ(Fsol)などがありますが、そのようなSE子会社の人員も異動するのでしょうか?

A: [広西]

地域SE会社は17社ありますが、似たようなパッケージを開発したり、間接部門が重複したりしています。再度ムダを省くようなことをやっていきたいと思っています。それは必ずしも統合再編を意味しませんが、バーチャルに間接部門を共通化したり、お客様に対するプロジェクト管理の仕方を統一したりといった作業を進めています。

FJB との関係は、具体的には今後検討していきます。富士通本体の営業・SE、SE 会社の SE、FJB の営業・SE をどのようにすると富士通グループ全体の効率化につながるかを検討していきます。グループ経営を強化するためにどうするか、今後具体的に検討していきます。

Q：製品面では WebAS があり、GLOVIAsmart があり、また元々 GLOVIAsmart は Fsol 製品だったという流れがありますが、これらの製品はまとまっていくのでしょうか？

A：[広西]

それぞれの会社が作ったものを集めてきて、統一仕様に見せていますが、本当にお客様に必要な機能なのかといったマーケティングが不十分でした。製品の企画部門も FJB に集約し、ディーラーや FJB が本当に売れるパッケージを作っていくたいです。今まで富士通という大企業が考えたパッケージを売ってきましたが、必ずしも中堅・中小企業のお客様には合わなかったもので、FJB にはその役割も担ってもらいたいと思っています。

Q：販売パートナーとの関係強化ということですが、具体的に現状とどのように変わっていくのでしょうか？

A：[広西]

パートナーから見ると、売るための材料がほしいのが本音でしょうが、富士通が提供するパッケージは年商 50 億円規模のお客様には適用できません。

FJB が中堅市場をやっていく中で、お客様により近い立場から、ディーラーが売れる商品を企画／開発し提供することで、パートナー様との連携を強化していきたいと思っています。

質問者 C

Q：FJB を完全子会社化するタイミングについて、なぜ今なのでしょう。

A：[広西]

2008 年度から引き続き、2009 年度もいろいろな構造改革を進めています。

グループ経営の連携を強化し、役割を明確にする必要があります。そうしなければこの経済状況の中では売上が伸びない危機感があります。永年の懸案事項であったことも事実です。

質問者 D

Q：完全子会社化によって新生 FJB の売上規模はどう変化しますか？中堅ビジネスが FJB に移管して、富士通から委託されていた大手や公共ビジネスはどうなりますか？

A：[鈴木]

これからプランを詰めますので、別の機会にお話をさせていただきたいと思いますが、2008 年 1,500 億円の売上のうち、中堅が約 500 億円、大手が約 500 億円、官庁系が約 200 億円強、残りは保守や建設関係で、FJB は大手や官庁系に依存している実態はあります。今後は中堅の 500 億円を母体に富士通の中堅ビジネスを移管し、そこを伸ばし、

大手や官庁系は徐々に必要なものは分担を変えていきたいと考えます。スタートは1,500億円から始まり、増えるものや減るものがありますが、成長を追及して、何年後かには3,000億円の規模に持っていけないと中堅市場の規模から見て挑戦する意味がないと思っています。詳細プランはこれから詰めていきます。

Q：富士通の中堅向け SaaS の製品がありますが、その扱いはどうなりますか？

A：[鈴木]

J-SaaS は中堅よりさらに中小向けで従業員 10~20 人、売上 10 億円規模が対象なので、この領域では、FJB は必ずしも強くありません。富士通がプラットフォームを提供していく中で継続していく事業だと思っています。

FJB は中堅向けのアプリケーションの SaaS 化、グループウェア「WebOffice」などを持っていますので、それに富士通のプラットフォーム技術、SaaS 技術をコラボレーションして強力な武器にしていきたいと思います。

Q：FJB は比較的独立性の強い会社でしたが、完全子会社化で富士通本体とどのような関係を築いていきますか？

A：[鈴木]

独立性が高いというのは、お客様を自分で持っているということで、富士通に取引を依存していないという意味だと思っています。独立して市場責任を負っていくという意味では今後も独立性を保っていけると思います。資本構成などの政策転換という中で100%化するのであって、決して企業のカルチャーを変える必要はないし社員も理解すると思っています。

質問者E

Q：「中堅市場ビジネスの目標」のスライドで、中堅市場が2008年度3,500億円を2013年度5,000億円にするとのことですが、2008年度国内テクノロジーソリューションの売上21,267億円に対応する2013年度の数字はありますか？

A：[広西]

5,000億円という数字は目標をそれくらいにしたいということです。中堅市場については必ずしも富士通は下の方まで市場を見きれていなかったこともあり、今回の対策はとにかくそこを強化したいということです。全体の目標値は現時点ではお話しできません。

Q：完全子会社化という手法を取る理由がわかりません。もともと連結の52.55%持っている会社ですから支配権を持っているわけで、なぜ全額出資にする必要があるのか説明いただけますか？

A：[広西]

先ほども例として説明しましたが、同じお客様のところに富士通とFJBが行ってしまうということが現実起きています。資本を富士通が持っているからといって、やめなさいとは言えません。一方で収益をあげろという指示もFJBに出しています。少しずつくしゃくしたところがあったということと、FJBが富士通と同じスタイルのミ

ニ富士通になってしまうということで、それではグループ全体の力がでない。もう少し役割を明確にしてそれぞれが全力でやることで、全て足し算になる方向に持っていかなければならないのではないかと、ということが 100%の手法をとった理由です。

質問者 F

Q：FJB は、2004 年 3 月期から 2008 年 3 月期の決算まで 5 期連続で減収、2010 年 3 月期予測を含めると 6 年間で売上は 2 割落ち込みますが、この 5 年間で総括していただけますか？

また、今後 5 年間で中堅市場の売上伸長には、どこに勝機がありますか？例えば、PC サーバを量販する方針を出しましたが、安い製品を売るビジネスで拡大していくのでしょうか？そこに特化して FJB が大量に販売するなど方針を教えてください。

A：[鈴木]

過去 5 年間で売上規模は縮小しました。2009 年 3 月期は一部ハードウェアが増え、公共系市場で大きな商売があり、何とか増収となりましたが、全体のトレンドとしては減少です。その要因はハードウェアと保守ビジネスの規模縮小です。サービス、ソリューションはここ 5 年間堅調に伸長しています。中堅のお客様の所要もハードウェア中心からソリューション、ソフトウェア中心に移っており、FJB としては、それに対応してきたと思っています。それをさらに伸ばすために今回の施策があります。富士通グループ全体で中堅市場は 3,500 億円、うち富士通本体で 1,000 億円の売上がありました。散在した結果です。集中することによって効率化でき伸ばす余地があります。IA サーバはソリューションの中のプラットフォームとして販売するという富士通の施策と一致させていきます。あくまでもソリューションありきで、ソリューションやソフトウェアを伸ばすためのプラットフォームとしてやっていきます。

質問者 G

Q：社員の異動があるということですが、富士通と FJB ではどちらのほうが増える方向にありますか？効率化はコスト削減の意味もありますか？

A：[広西]

まだ具体的にお答えする段階にはありません。10/1 に新生 FJB が発足するので、そのころにはある程度お話できると思います。効率化は全体のコスト削減につながると思いますが、試算はしていません。

Q：富士通の他の IT サービスの子会社についても、フォーメーションの再編はありえますか？

A：[広西]

グループ経営を強化するという経営方針は変わっていません。エフサスや FIP など独自に成長して営業や CE(カスタマーエンジニア)を持っている会社はまだたくさんありますので、それらを再編することは当然検討していきます。ただ、今回のように物理的に統合再編だけが策ではありません。例えばエフサスでいえば、今は CE も営業もい

る状況ですが、保守を効率化するためにはどうしたらいいか、インフラ工業化はエフサスがやり続けるのか、など当然検討していかないとはいけません。物理的に一緒にするというわけではなく、グループ全体として役割分担を明確にしていくことが基本方針です。毎日いろいろなことを検討していますが、まだお話しできる段階ではありません。富士通全体では海外も含めてやっていかなければいけないと思っています。

質問者H

Q：パートナーへの説明はこれからだと思いますが、富士通と FJB が競合しているように、FJB とパートナーの競合も多々あると思います。その中で、パートナーにどんどん売っていただくと言われても、なかなか額面通り受け取れないパートナーも多いかと思えます。安心させるために、例えば営業のインセンティブの方法を変えるとか、何かパートナーが納得する施策を検討していますか？

A：[鈴木]

パートナー様が富士通グループの中で一番問題だと言っているのは、中堅市場向けの強力なソリューションに欠けてるということです。ですから、本当に期待に応えるためには、そこのところで新しい体制で結果がでるかでないかが一番大きな勝負かなと思います。FJB は競合相手になぜ弾をもらわなければいけないのというのは、確かに今までのスキームだとそうかもしれませんが、完全に富士通グループの中での役割を担うという中で、その考え方を変えるように説得していくことが必要であると思っています。ただいずれにしても、結果は弾出しのところできちっとしたサポートができるかにかかっているのが本質かなと思います。また、共同購買や共同マーケティングだとかそういうところでの効率化を一緒にできるところについては色々な提案をしていきたいと思っていますが、具体的にはこれからです。パートナー様には色々な意味でご理解いただくようにこれから色々なプランを考えていきたいと思っています。

[広西]

パートナー様の領域を FJB が担うという位置づけにはならないと思っています。実際にパートナー様がもっと力を発揮できるような商品を提供するとかマーケティングをやるとか、そういったことをきちんとやっていけばパートナー様に理解していただけるのではないかと考えています。今日の発表を受けて、鈴木社長と富士通の関係者で主要なソリューションディーラー様を回ってご説明してまいります。これまで、ソリューションディーラー様を皆様集めて富士通の製品を紹介したりしてまいりまして、それはそれなりに評価していただいておりますが、ところで我々に何をくれるんだと、売る商品がないよと。例えば自治体で 30 万人以上に対するパッケージはあると思っていますが、例えば 10 万人の自治体のパッケージは無いと。それではディーラー様として売れないというような声もたくさん聞いています。そういうところを、より中堅・中小企業に近い FJB が企画した方が富士通が考えるより良いということもあり今回のようにいたしました。ディーラー様と競合して FJB が全部やるという話しではありません。

以 上