

● 「執行役員人事について」 記者会見 質疑応答議事録

日時 : 2010年1月22日(金) 14:30~15:30

場所 : 富士通汐留本社 24階大会議室

説明者 : 代表取締役会長兼社長 間塚 道義

執行役員副社長 山本 正己

質問者A

Q. これまで検討されてきた、新しい社長の要件と執行体制についての在り方など詳しく教えてください。

A. (間塚)

社長を人選した理由についてお話しします。IT産業はこれから大きく変わっていくと考えています。今年はクラウド・コンピューティングがビジネスとして拡大する時期だと思っており、当社はクラウド・コンピューティングの延長線上として、我々が「ヒューマン・セントリック」と呼んでいるIT利用のパラダイムシフトが起こると考えています。ヒューマン・セントリック・コンピューティングは人の行動を支援し、知の創造をもたらします。ITを用いてこのような変化に貢献していくことを、10年レンジでチャレンジしていきたいと考えています。

先程、山本副社長から自己紹介がありましたが、山本副社長はOASYS、パソコン、IAサーバ等、それぞれ変化する時代の先端を経験してきたということで、変化を受け入れる、自分で考える、そういった柔軟性をもっていると考えています。また、決めたことは徹底的にやり遂げるという行動力、それと新しい時代を開拓していく胆力を兼ね備えた人材で、まさに新しい時代を担い、牽引する人材だと思っています。

年齢は今年56歳0ヶ月で、若さという重要な要素も持っています。山本卓眞元社長は55歳9ヶ月で就任しましたが、戦前、戦後のすぐの時代を除けば、それに続く、若い社長の誕生ということになります。若さと言う意味では、私とクリストウ副社長の2名を除くとすべて50歳代になります。これからの時代を切り開く若さを、全員が持っていることになります。

質問者B

Q. 副社長を5人体制にする理由と、副社長の間での役割分担について教えてください。

A. (間塚)

先ほども申し上げたように、変化の激しい時代です。

スピードが重要で、社長一人で判断を下していくには大変な時代になってきています。私自身、社長を3カ月経験して、それが実感です。各部門でずっと経験と知見を重ねてきた人材が、きっちりと社長をサポートし、素早く結論を出して行動していくという格好にしていきたいというのが5人体制の理由です。

役割分担について、今回の副社長の役割は縦割りではないことを、まず申し上げます。全員が富士通グループのことを考えるということを主眼に人選しました。そうは言いながらも、リチャード・クリストウは主にグローバル、石田一雄はサービスビジネス

が担当です。これからクラウド・コンピューティング等が主力のビジネスになっていくので、その知見を持った人材です。藤田はいわゆるコーポレート・管理部門です。それから、佐相はプロダクト全体を、生貝はソリューションビジネスを担当してもらいます。

担当は、「主として」ということであり、それぞれが会社全体のことを全員で考えていく体制でやっていきたいと考えております。

質問者C

Q. 現在の取締役である、広西副社長、富田副社長、伊東副会長、秋草取締役相談役の今後の処遇はどうなるのでしょうか。

A. (間塚)

広西副社長、富田副社長、伊東副会長は、3月31日まで現状通り務めてもらいます。この三名と秋草取締役相談役を含めた取締役人事については未定です。

Q. 今回、ハード事業部門から社長が出られたわけですが、野副前社長、黒川元社長の時代は、ユビキタス事業の収益面での貢献が少なかったと記憶しています。いつユビキタス事業をやめるのかという話が出ていたときもありました。今後、山本副社長は本事業をどうされていくのでしょうか。

A. (山本)

世の中の流れをみると、今後クラウド・コンピューティングがベースとなり新しい付加価値創造の時代となります。富士通は、人にやさしい、人のためになる、ヒューマン・セントリックというテーマを会社として持ち、それをきっちり進めていきたいと考えています。ヒューマン・セントリックの社会では、人とコンピュータの接点が重要となるので、ユビキタスプロダクトは、より重要な位置付けとなります。パソコン、携帯電話は富士通として得意とする分野であり、ビジネスの柱として今後も注力したいと考えています。

Q. IA サーバに関する戦略に変更はありますか。

A. (山本)

50万台の販売目標は、世界の規模でみるとそれほど多いということではありませんが、正式に公表した目標としてやっていくと決めております。IAサーバがクラウド・コンピューティングのプラットフォームとして重要なサーバの一つであり、主力の事業であるという考え方は変えていません。

質問者D

Q. 社長内定に至る経緯をもう少し詳しく教えてください。

A. (間塚)

指名委員会については、大浦委員長と野中委員と私の3人で、1回あたり3時間くらいの議論を3回やりました。その中で、当社の置かれた環境のなかで、社長が具備すべき条件であるとか、副社長を含めた体制でやっていこうといったことを熱心に検討しました。

その中で大浦委員長には、副社長、上席常務、常務の全員、それに執行役員の一部と

面接するなど、かなりエネルギーにやっただきました。最後は10人くらいに絞り込まれ、その中で条件に合致するのは山本だと全員一致で決まりました。

本人に伝えたのは今週の月曜日です。大浦委員長に同席してもらい、私のほうから「社長をお願いします」と伝えました。もうひとつ、副社長はこういう体制で考えているが、これで良いかどうかという確認もあわせて行いました。

Q. その時の山本副社長の印象は？

A. (間塚)

最初は驚いたという感じでしたけれども、その後は落ち着いて、冷静に振る舞っていたと思います。「指名された以上は全力で全うします」と力強く言ってもらいました。それを聞き、山本を選任したのは間違っていなかったなと思いました。

(山本)

正直なところ、富士通の社長というのは非常に重責・大任ですので、私で大丈夫だろうかと瞬間的には躊躇しました。しかしながら、誰かがその重責を担わなければならないので、指名されたからには逃げないで責任を全うしようと、あらためて決意を固めて返事をしました。

質問者E

Q. 4月1日から新体制ということですが、代表権の在り方はどのように考えていらっしゃいますか？

A. (間塚)

9月に前任の野副が病気のため急遽辞任ということになってしまい、それから3ヶ月間、私が会長兼社長ということでやってきましたが、早く後任を決めたいと思っていました。新体制については6月からという話もありましたが、年度の始めから新体制で進めていくという私の強い意思で4月からと決めました。また、広西、富田、伊東には6月まで取締役を続けていただきます。6月の株主総会で山本を取締役として認めていただいた後、臨時取締役会で代表権をもった社長にする予定です。

Q. 新体制で副社長が5名であり、外からは多く見えますがいかがでしょうか。

A. (山本)

当社では、ビジネスグループ毎に責任者をおいて事業を進めています。新体制ではオール富士通で考えていきますが、5名の副社長である程度の役割分担はしていきます。これまでソリューションやサービスの責任者は1人でしたが、サービス重視の考えから今回、サービス1人、ソリューション1人と分けました。また、社長が兼務で見てきたコーポレートも、本来は担当を置くべきとの考えから副社長として1人おきました。富士通の事業規模で考えると妥当な人数であると考えています。

(間塚)

9月からは、私と副社長とで決めてきましたが、少人数だと専門性が限られるので、その都度さらに関係者を呼んで話を聞いていました。そういったことも含め、現在の当社の事業規模から考えると、副社長5名が多いとは考えておりません。

質問者F

Q. 野副前社長が辞めたときに、外部からは「秋草取締役相談役の院政ではないか」と見られているようなところがありました。そんな中で、姑、小姑がいっぱいいると思いますが、その点はどのようにお考えですか？

A. (山本)

私は常務として経営会議への出席など、これまで経営に参加してきましたが、富士通が院政だと思ったことは一度もありません。

口うるさい人を小姑と言うのだと思いますが、富士通の諸先輩方はそんなにうるさくありませんので、私は小姑とは認識しておりません。貴重な意見は拝聴して、今後の経営に活かしていきたいと思っています。

質問者G

Q. 山本副社長は、広い意味での身体検査などは行われたのですか？

A. (間塚)

身体検査については実施しております。

Q. 5人の副社長の中に CFO が含まれていません。また、ボードメンバーからも入っていません。将来を見据えた体制というのはわかりますが、経験に関しては、どのような判断をされたのでしょうか。

A. (間塚)

CFO が入っていないことに関しては、今後議論して詰めていき、別途お話をさせていただきます。また、ボードメンバーを新体制に入れるのか、新しい人に進めてもらうのかは、天秤にかける判断だと考えており、私は新しい人にやってもらう方かけました。6月までは、山本にオブザーバーという形でボードミーティングに参加してもらい、経験をつんでもらいたいと考えています。

質問者H

Q. クラウド・コンピューティングをベースにした今後のビジネス展開の中で、開発されるプロセッサやスパコン関係は、富士通のビジネスとしてどういう展開が考えられますか。富士通グループの中に半導体事業を残しておきたいとお考えですか。

A. (山本)

グローバルに見てサーバ用プロセッサを開発できるメーカーは非常に少ないと認識しています。ですからプロセッサの技術は富士通として非常に重要です。

クラウド・コンピューティングはいろいろな広がりをもっていると思っています。例えばシミュレーションのように高速の CPU を集めてやらなければならないクラウド・コンピューティングも、ひとつの大きな社会的な要請の中で重要でしょう。高速のプロセッサに関して、我々の技術を磨き、世の中の進展に貢献したいと考えています。

またクラウド・コンピューティングはある意味、垂直統合の世界であり、プロセッサからサーバ、あるいはその上のアプリケーションまで、どうやってインテグレーションできるかが今後、大きな差別化要因になると信じています。その意味でも、プロセッサは今後も開発を続けていきます。

(間塚)

スパコンの話について、富士通 1 社で 10 ペタの達成を目指しています。これを実現できるのも富士通の中に半導体事業があるからですし、富士通の中のバリューチェーンとしてきちんと持っているということが重要だと思っています。

半導体事業を残すのか、どこかに売るのかという質問については、富士通マイクロエレクトロニクスからもお話ししていますが、あくまでも事業を正常化する、儲けられる事業にしていくということを、今は第一にやっています。

半導体事業は設計を中心に進め、もの作り・プロセスは TSMC にお願いすると決めているので、両者のシナジーを出して強い会社を目指していきます。

質問者 I

Q. 新体制では副社長の 4 人が社長より年上のようなのですが、先輩が近くにいるのではないのでしょうか。

A. (山本)

課長・部長時代も私よりも先輩が部下にいたことがあります。役員クラスで考えると、年齢は問題でなく仕事の連携をどうするかであり、年齢を気にしたことはありません。

Q. 若い社長ということで、同世代・若い社員に向けてメッセージをお願いします。

A. (山本)

明るく元気な会社にしていきたいと思っています。世界の IT 業界の社長と比較すると、私が若いということはなく、むしろ年上です。そういった次元を越えた、グローバルカンパニーとして、進めていきたいと考えています。

質問者 J

Q. 現在、代表取締役副社長を 2 名置いています。新たな副社長のうち何人がどうなるのか予定は決まっているのでしょうか。

A. (間塚)

今回決めたことは、あくまでも経営執行の体制です。取締役を社内・社外含めてどういう体制でやるかということは、これから決めていきます。

Q. 野副前社長の辞任の件ですが、病気を理由に辞めたという説明に疑問を持っている方もいるようです。この部分をもう一度あらためて間塚会長からお話してください。

A. (間塚)

定例取締役会の前に、「病気を理由に辞めさせてもらいたい」という申し出が本人からあったので、病気による辞任となりました。

質問者 K

Q. 歴代の社長になく、山本副社長が備えているというものは何かありますか？

A. (山本)

歴代社長の素養について私はわかりませんが、逆に共通している部分として、富士通への想いは、皆さんも私もとても強いと思います。私も富士通を良い方向に向けていきたいと強く考えています。

Q. パソコン事業のご経験が今後どのように経営に役立つと考えていますか？

A. (山本)

インターネットに先駆け、パソコン時代の黎明期から携わり、またグローバルにビジネスを進めてきました。この経験を今後の富士通のグローバルビジネスを進めていく上で、活かせると考えています。

質問者L

Q. 野副前社長は、事業の整理整頓を続けて分かりやすい会社にするという方針で進めていたと思いますが、山本副社長は同様の方針を続けていくのですか。続けるならどの分野が対象なのでしょう。もしくは一段落したという印象なのでしょうか。

A. (山本)

野副前社長以前から、歴代の社長は富士通の中でいかに強い体制を作るかという、構造改革に取り組んで来られました。冒頭のご挨拶で申し上げたように、整理整頓は業界の中では当社はかなり進んでいて、強い体制ができあがっていると思います。

それでも、個々にはいろいろとやらなければならないものが残っていると思っていますが、今から社長に就任する4月までの間に十分中身まで勉強して検討していきます。

Q. 委員会で1回あたり3時間の議論を3回かなり熱心に行ったとお話がありましたが、単純計算では9時間なので、ややもすると短いのではという見方もできますが。

A. (間塚)

3時間の議論に臨む前段階で「必ず次回までにこういうことを検討しましょう」と、その間の検討時間はお互いに長く設けました。そういう意味では、短時間かもしれませんが、かなり効率的に充実した委員会が開催できたと思っています。

質問者M

Q. これまで野副前社長の時代は、海外事業はクリストウ副社長に一任されてきましたが、今後、こういった形で進めていかれるのでしょうか。

A. (山本)

誤解があるのかもしれませんが、野副や間塚の時代もクリストウに全を一任ということで進めてきたわけではありません。私もプロダクトのグローバルビジネスでは、クリストウと一緒にあって関わってきました。クリストウにはこれまで同様、海外事業に関しては柱になってはもらいますが、プロダクト、サービスはケースバイケースでそれぞれの副社長がクリストウと一緒にやっていく体制になります。

Q. 昨年度は営業体制の改革を進められていましたが、富士通ビジネスシステム(FJB)との中堅ビジネスを含め、今後の方針や考え方などお聞かせください。

A. (間塚)

昨年進めたことは地域と業種の営業本部の再編を行い、業種軸で組織を強化することでした。中堅ビジネスについてもFJBを中心に進めていこうと発表しましたが、急激な市場変化もあり、どの時点でこれを実施するかを検討しています。景気が良くなってきているので、早い時期に結論を出していきたいと考えています。

以上