



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 富士通株式会社

## —45歳ホワイトカラー全員3ヵ月研修—

日本のコンピューター・メーカーの最大手である富士通株式会社は、昭和54年3月に研修専門会社として株式会社富士通経営研修所 (Fujitsu Institute of Management : 略称 FIMAT) を設立し、同年4月より「45歳研修」を開始した。それは、45歳に 10  
なるホワイトカラー全員を3ヵ月間、完全に仕事から離して行う研修であった。この研修の修了者は、昭和58年度末までの5年間に1,200名を数える見込みであった。

富士通経営研修所の所長、中原啓一氏は45歳研修の成果を知りたいと考えていた。中原所長は45歳研修が受講者に対してよい効果をもっていると確信していたが、それをどのように測定すればよいかと考えていたのである。 15

### 会社の沿革と現状

富士通は、富士電機製造株式会社の子会社、富士通信機製造株式会社として、昭和10年に設立された。富士電機の提携先であるシーメンス社の電話交換機をつくる専門メーカーとしてスタートした同社は、戦後昭和29年に日本最初のリレー式計算機を完成させ、昭和 20  
34年に就任した岡田完二郎社長の下でコンピューター・メーカーへの道を歩みはじめた。国産コンピューター・メーカーが次々と米国企業との技術提携に入る中で、富士通は自力で技術開発を行う途を選んだ。昭和41年度にはコンピューター等情報処理機器が売上の30%を超えるようになり、昭和42年には社名を富士通株式会社と変更した。翌43年には日立、日本電気を抑え、国産コンピューター・メーカーとしてトップにたった。コ 25  
ンピューター部門の売上が総売上の50%以上を占めたのは国産メーカーの中では富士通のみであった。昭和54年に富士通のコンピューターの売上高は日本アイ・ビー・エムを抜き、日本市場の首位を占めるに至った。IBM系以外の企業が、一国内のみとはいえ、国内市場の最大シェアを獲得できたのは世界中でも稀なことであった。

コンピューター業界は急速な技術革新をくり返し、コンピューターの演算能力の上昇、 30  
信頼性の向上、小型化、低廉化がすすめられた。急速な技術革新に対応するため、コンピ

---

このケースは、クラス討議の資料として用いるために、慶應義塾大学ビジネス・スクール教授石田英夫の指導の下に、慶應義塾大学大学院商学研究科博士課程永野仁によって作製された。ケースは経営管理に関する適切な処理または不適切な処理を例示しようとするものではない。なお、ケース中の人名の一部は匿名にしてある。  
1984年2月作製。