

## トップマネージャーのための新春セミナー (平成15年1月16日)

## 「ITによる企業再生～本番はこれから～」

浅田 和 男\*



ご紹介いただきました浅田でございます。こういう高いところで講演をさせていただくのは、実はお顔見知りの先生方がたくさんいらっしゃるものですが、ちょっと上がっております。

きょう私がお話したいのは、「ITによる企業再生～本番はこれから～」という題でございますが、実は工業化社会の後は高度情報化社会が来ると言われておりまして、高度情報化社会になると、世の中はさま変わりするんだから、そのときに何とか勝て

る国になっておかなければいけないという命題がずっとあったんですが、高度情報化社会が思ったより早く参りました。それで、これで金もうけができると思った人が結構いまして、実際もうけた人もいますが、もうけ損なった方も結構いて、ちょっと今ITがおかしくなっております。だけど、よくよく考えてみると、これからは勝負なんだから、少しふんどしを締め直してしっかりやろうではありませんかと、こういう話をきょうはさせていただきたいと思っております。

まず最初に、高度情報化社会が思ったより早く来たという話でございますが、今使っている主流のパソコンは15万円ぐらいです。1990年にこれと全く性能が一緒だった機械は15億円しました。このときに、私どもの研究所にいた研究者が、米軍の軍用技術でやっていたARPANETというのをご存じと思いますが、あれにアクセスして情報検索をしたり、論文の検索をやって研究に使っていたんです。その研究施設で使っていたのが15億円のコンピューターで、

\* Kazuo ASADA

1939年生

昭和38年3月 慶應義塾大学工学部電気工学科卒業

昭和38年4月 日本電信電話公社入社

昭和60年4月 日本電信電話株式会社

平成8年6月 " 常務取締役

関西支社長

平成9年6月 " 代表取締役副社長

関西支社長

平成11年7月 西日本電信電話株式会社 代表取締役社長

平成14年6月 " 取締役相談役

平成13年5月 関西経済同友会 代表幹事

TEL 06-4793-2932

このときはブラウザがありませんで、その研究者が自分でブラウザをつかって、15億円の機械にはめ込んでやったんです。これが1990年ですから、僕らも、まさかインターネットがこんなに早く出てくるとは思っていませんでした。

それが、1999年になると、15億円が150万円になりました。このころは、例のヤフーがつくったブラウザが出てきております。アメリカがARPANETを研究所に開放したのが81年、一般に開放したのが91年です。日本のインターネットは93年ごろからスタートするわけです。

このコンピューターの値下がりぐあいが何ともしびれちゃうわけですが、これに合わせて、いろいろ文句を言われたのが通信料です。通信料は、コンピューターの値下がりに合わせてはやっておりませんが、こちらは交換機で、ちょっと次元の違い、まあ原理は似たようなものですが、それと光ファイバーの伝送路でやっていたネットの仕組みです。それが、インターネットが出てきて、インターネットアクセスを電話回線を使ってやるようになったとき、IIJが日本で一番早いインターネット会社ですが、1993年、この会社がサービスをしたのは、64キロビットでインターネットにアクセスするのが月額42万7,000円です。まず、これが高過ぎるとたたかれた。IIJがたたかれた裏には、IIJに線を貸しているNTTが高いと、こうなりまして、IIJも1年後に従量制のやつを出しておりますが、それでも1日1時間使うと月額5万6,000円で、まだ高い。現在はついに月額3,770円になりました。ということで、一挙にネットワークも下がりました。コンピューターはこの勢いで下がって、ネットワークが下がるわけですから、インターネットがはやらないわけがない。

ITは皆さんご存じだから、スキップしますが、インターネットがはやることで、世の中がえらい変わります。生活面では、電子政府、これはスモールガバメントですが、日本の政府は全然スモールではないですよ。文部省なんか全然変わりませんでしょう。だから、スモールガバメントにする気があるのかどうか、疑いたくなりますが、遠隔教育、これも、確かに利用者メリットみたいなのはありますが、実は、このインパクトは先生方の方がでかいんじゃないかという気がします。例の高等学校の数学を教えている予備校の先生が、今衛星を使ってやっていますが、あの人の年収は1億何ぼでしょう。あの人の

授業を聞いていると、高校の数学の授業は聞かなくても大学は受かると言われていますから、そうすると高校の先生は要らなくなるわけです。だから、多分これは、先生方の方の影響が強いのではないかと思います。それから、交通渋滞、遠隔医療、何でも今の仕組みが変わるとというのが1つです。

それから、企業の方もスモールビジネスで、企業をスタートアップしやすくなるとか、生産性が上がるとか、世界じゅう簡単に店を出せるとか、いろいろあるわけです。だから、物すごくインパクトがある。その反面、悪いやつも出てくる。こういう社会になるわけでありませぬ。

これが思っていたより早く来たわけです。思っていたより早く来たので、これでもうかるに違いないということで、例のアマゾン・ドットコムという本を買えるサイトをご存じでしょう。あれは3割引ぐらいで本が買えるんですね。日本は本の再販制度があって、値下げしちゃうけなくなっていますから、日本では余りはやりませんが、アマゾンが日本に来て、サイトを立ち上げています。アマゾンのサイトは、1,500円以上買うと、郵送料がただけです。あれは、中の検索ソフトが物すごくいいから、日本でやっている本屋のサイトではひとり勝ちになっているようですけれども、これからああいうビジネスモデルがはやると、あれがひとり勝ちになるに違いない。

そのころ、ナスダックは、利益が出なくても、ビジネスモデルがすばらしいと、将来利益が上がるに違いないということで、上場できたんです。それで、株屋が、この株は幾らぐらいするはずだ、我が社ではどのぐらいで買いましょうとか、株屋が自分で値段を決めてくるんです。そんなことがあって、インターネットをやっている会社の株が物すごく上がりました。

それが日本には二、三年おくれて来まして、こちら側はたしかヤフーだったかな。ヤフーは、例のアメリカのヤフーの株を持っていたので、あの会社の株は上がるに違いないということで、実際ぐんぐん上がって、2000年2月にこれぐらいまで上がりましたが、現在では一挙に40分の1ぐらいになっています。ですから、この辺に買った人は物すごくもうかったけれども、ここで買った人はひどい目に遭っている。

こちらが例の光通信です。これは何と190分の1になりました。これも、アメリカではやっているか

ら、上がるに違いないと思って買った人がいて、もうかった人もいますが、大半の人はこの辺で買っていますから。また、下がり方がひどいでしょう。

これで、ITは問題だなというふうになってしまったのがITバブルであります。これは、ちょっと思慮の足りなかった人が株遊びをして損をしたという感じでありまして、現実には、先ほど申し上げたように、ITはメリットがたくさんありますので、これをうまく生かしていけば、産業は変わるわけあります。

産業が変わるときに、インフラがどうかということですが、まずインフラのところから少しご説明しますと、インターネット用のインフラは、今はADSLとか、その前がISDNとか、いろいろ言われていますが、それを使ってインターネットにアクセスしている人の数は、2001年では世帯普及率で56.8%まで上がりました。この意味ですが、家庭用のステレオが54.9%、ファクスが39%、BSで衛星を受けている方が39%、ビデオカメラを持っている方が37%、インターネットは、日本で始まったのがIIJの93年からですから、たかだか10年です。家庭用のステレオは10年以上前からやっていますから、そういうことでいくと、この伸び方は物すごいです。それだけインターネットの効用がある。これで情報をとらないと、ちょっと時代おくれになるという感じだと思います。

携帯電話でインターネットをやっている人の数は、もっとすごいです。ドコモがiモードを始めたのが99年の2月ですから、4年目で5,890万人です。だから、ほとんどの人がiモードを使ってインターネットにアクセスしているという感じになってしまったわけです。

次がブロードバンドです。これも、ADSLに代表されるように、高速でアクセスしてインターネットから情報を取り出す。高速でアクセスする方が気持ちがいいですから、こっちがはやるわけです。これは、この辺まではちょろちょろですが、2001年から急に立ち上がりましたでしょう。これは、ネットワークエレメントのアンバンドル化で、情報通信をやっている方はご案内かと思いますが、ADSLという装置を電話線につけて、それにつないでアクセスするんですが、電話線をネットワークエレメントと称して、NTTは電話線をみんな持っているから、あれは独占だから、NTTから取り上げて、国が値段

を決めるということで、電話線の貸し賃をただにしたんです。今、ヤフーがヤフーBBというのでやっていますが、あれもうちから電話線をただで借りて、それにADSLという装置をつけて、値段を決めて、サービスを出している。それが一挙に値段が下がったものですから、ふえてきまして、何と今では512万回線となりました。

そのうち光ファイバーが出てくると思います。光ファイバーは双方向通信ができますので、多分こちらがこれからのしてくると思えますが、今はアンバンドルした電話線を使ったADSLが主流であります。

これでいくと、これはたまたま映画の例を書いています。2時間物の映画をネットから取り出すのに、ADSLで約55分、光は5分ですが、電話線だと140時間、ISDNは125時間ですから、非常に快適になる。これがブロードバンドと言われているものでございます。

この値段が、今では世界一安い。実は韓国の方がちょっと安くて、向こうの消費実態と比べると、いい勝負かなという感じですが、これを除くと、先進国の中では、日本が一番安いです。1月使っ放しで3,770円まで下がってきています。余り言われていませんが、これは、つけっ放しにしてやると、パソコンが使う電気代の方が高いぐらいになっていますから、大いにこれを使って世の中を変えていきましようという話であります。

企業が変わり始めたのを少しご紹介しますと、これは、銀行業界の例ですが、日本の銀行業界は、不良債権で動きがとれなくなって、どうしようもなくなっていますね。アメリカの連中に言わせると、日本の金融機関は1950年から変わっていない。だから、日本で金融の商売をしたら絶対もうかると言われておりますが、日本の金融界は今は何が問題かというところ、自分の不良債権処理と会社がぐあいが悪いので合併をするでしょう。合併をしたときのシステムをどうするか。自分のところの生き残りのために、自分のところのシステムをどうすると、そっち側の設備投資で、インターネットを使ってお客さんを抱え込んだり、新しい商品を出したり、そういうサービスはしていない。

ちなみに、皆さん方、自分でネットワークでアクセスして、シティバンクのサイトを見てください。それと日本の銀行のサイトを見てください。どれだけ違うか。啞然とすると思います。自分の金をこん

なところに預けておいていいのかと思うぐらい差がありますので、ぜひアクセスして見ていただきたいと思います。

これは、向こうの銀行がやっているネットワークアグリゲーションサービスというのですが、自分のつき合っている銀行にアクセスして、自分のサイトを立ち上げると、こういう画面が出てきます。これは、自分の銀行に普通預金が幾ら、定期預金が幾ら、よその銀行にどれだけ持っているか、もし自分が株を持っていれば、何とか電機の株を1,000株持っています、そのきょうの単価で幾らです、あしたアクセスすると、あしたの株価が出ます。それから、自分がネットワークで買い物をしたときには、何とか電器で何とか型のテレビを幾らで買っていますねと、これが1月先に引き落とされる自分の買い物の口座が出ます。飛行機にたくさん乗っている人は、マイルージのキロ数が全部載ります。これを見て、自分で飛行機の予約をしたい人は、ログインのボタンを押すと、飛行機会社にアクセスできて、自分のマイルージをどれだけ使って切符を買うかというサービスがあげられます。eショッピングのところをやれば、家電会社につながって、新しい買い物ができるし、株を売りたいければ、ここでログインすれば、株が売れる。こういうたぐいのサービスを機械でやっております。

日本でも、ジャパンネットバンクというのが始めましたが、大手銀行はまだやっていない。こういうのが銀行が変わってきた例であります。

それから、株主総会は、やっと日本も変わり始めましたということです。株を持っていらっしゃる方は、毎年総会の時期になると、企業から招集通知が送られてきて、総会に出る人はそれを持って総会に出て、議決権を行使する。こういうスタイルですが、日本の法律はやっと去年、2002年の商法改正で変わったんです。去年から、会社から招集通知が来るんだけれども、その後、ネットで、会社のホームページにアクセスして、議決権行使ができる。これは、日本では今までは法律で禁じられていて、できなかったんですが、やっと2002年からできるようになって、去年やったのは、我が社とソニーさん、日立さん、NECさん、富士通さん等、全部で50社ぐらいですかね。これを始めました。

これをやると、どうなるかということ、投票してくれる人がふえて、株主から返事がたくさんもらえま

すので、総会屋が威張れなくなる。それから、株に関心を持ってくださる方がふえるということで、会社もぐあいがいい。だから、これは多分もっとふえると思います。アメリカの方は、もっと前からできていまして、これを使っている会社は多いです。

次に変わってきたのはこれです。採用試験をネットでやる会社が出てきました。どうするかというと、語学と数学と性格診断をネットでまずやってみます。ホームページを出して、受けたい学生に自分でネットでアクセスしてもらって、この成績のよかった人だけ一次合格ということにして面接をする。ここでふるいにかけるわけですけども、これをやると、会社からすると、たくさん来てくれるんですね。たくさん来てくれた方が、いい人が集まる可能性が多いですから、こういうことで始める会社が出てきました。

ここの例では大日本印刷でやっていますが、アクセント、三洋電機、東芝、こういったところがこれを始めまして、三洋電機さんの例だと、海外から100人以上来てくれたということで、会社側も、これはえらいいいなという感じになっています。

それから、デジタル地図とデータベース。これはこれからおもしろいと思います。地図をデジタルに落とすと、拡大、縮小思いのままです。もう1ついいのは、地図をレイヤー別に保存できるんです。まず、地形がどうなっているかという地形図がベシクレイヤーになって、その地形の上に、どこに家があるかというレイヤーができますでしょう。家も平家だけじゃなくて、アパートみたいなやつがあって、アパートは、場所は1ヵ所ですが、高層になっていて、中に住んでいる人はみんな違うから、それをまた別レイヤーで持ちますでしょう。そうしてレイヤーを幾つも幾つも出すと、いろんな情報が地図と一緒に処理できる。

これは、マクドナルド社がやっているんですが、マクドナルド社は、店を出すときに、この地図と、その商圏の中の住民の人口とか、就業人口とか、年齢構成とか、男女比とか、交通量、こういうものをずっとレイヤー別に持っていて、この地図を使って、どこに店を出すと、どのぐらい売り上げができるかというのをやるわけです。それで、自分でぐあいのいいスポットを見つけて、そこで店を出せる場所があるかどうかを調べて店を出す。こういうことに使っている例です。

たまたまGISをマクドナルド社が使った例を申し上げましたが、これも今後使う人がどんどんふえるのではないかと考えています。

これは、昨年「千と千尋の神隠し」という映画がありましたでしょう。あのときに我が社が協力してやったものですが、あの映画は、デジタルで撮影した映画だったものですから、映画館へは、フィルムではなくて、光ファイバーを使って配信できるわけです。映画は、フィルムをでかいかんかんにして、トラックで運びますが、あのかわりに光ファイバーで送って、画像をつくり出すわけです。梅田のスカラ座は、座席数が937ですが、ここにファイバーで送って、このプロジェクターで「千と千尋の神隠し」をやった。これのときは、全館ではないですが、こういうプロジェクターを持っているところには光で配信できますので、こういう仕組みは今後どんどん広がるのではないかと思います。

このほかに、映画をデジタルでつくるよさは、つくるところもデジタルでできますから、俳優を全部1ヵ所に集めなくてもいいというのが出てきますでしょう。大体、俳優というのは、かけ持ちが多くて、いろんなところで出ていますから、全員1ヵ所に集めてロケをやるというのは大変なんです。それを別々に撮ってきて合成できるというよさがありますから、映画の撮影現場も変わります。

ですから、これは、応用範囲がどんどん広がることが予想されます。

次は、ITで行政が変わってきているということですが、残念ながら、日本は、行政が余り変わらなくて、世界的に見て、最悪の方になっています。

これはマレーシアの例ですが、リーダーがよければ、国を変えようというふうになるわけです。これから来る情報化社会に向けた国でないと、産業も安定しませんから、そういうふうに国を変えていこうとリーダーが動くわけですが、日本はだれも動かないものですから、なかなか国を変えようというムーブメントがありません。マレーシアは95年ぐらいから始めているはずですが、マレーシアが産業構造を変えようと思いついたのは、マハティールさんに聞くと、マレーシアの賃金がそばのバングラデシュなんかより高くなってきたから、先進国が工場を出すときに、マレーシアをスキップする。それでは困るので、情報化社会の国に変えるということで、そのベースにサイバー法の整備をしているんです。

サイバー法では、レイヤーを3つに分けていまして、ベーシックレイヤーは社会を守る。先ほどこインターネット社会になったら悪いことをするやつが出てくると言いましたが、それに合わせて、例えば消費者を保護する法律、コンテンツを保護する法律、情報公開法、プライバシーの保護、コンピューター犯罪法、こういう社会を守るサイバー法をつくっているんです。日本は、まだ住基ネットでプライバシーが守れるかどうかといってもめていますが、これは97年ですからね。

セカンドレイヤーというのは、商取引を可能にするもので、これは電子マネーによる決済とか、電子による契約とか、署名とか認証といったたぐいのもので。

そのほかに、電子政府とか、遠隔教育とか、投票とか、遠隔医療とかいうのが出てくるわけで、こういうのをやっているわけです。

これは、アクセンチュアが調査してくれたものですが、日本の電子政府成熟度は、先進国23ヵ国中17位と言われている。特許申請だけはいいけれども、そのほかはだめねと、こういう感じになっております。

電子政府というのは、スモールガバメントになるわけです。例えば、橋本行革のときに省庁再編をやりましたでしょう。あのときが一つのチャンスで、あのときスモールガバメントにしておけば、まだ芽はあったんです。きょうは学校の方がいらっしやるので、文部省を思い浮かべていただくと、橋本行革が始まるのと終わった後で、文部省は変わっていませんでしょう。あれは、省庁は再編して一緒になったけれども、いすーポストの数は全く一緒なんです。だから、もうかったのは引越屋だけで、省庁はスリムになっていないわけです。

我が監督でいくと、郵政ですが、お隣の中国では、郵政省と通産省が一緒になって、情報通信省というのにしたでしょう。2つあった省を1つにして、人間も半分になっている。次官が4人ずつ8人いたのを、一緒にして、ちゃんと4人になっている。それを2年でやりました。次官をどうやってやめさせたかという、情報通信というのは若い人しか向かないから、年寄りの次官からやめさせていったということで、年寄りの次官が4人やめているわけです。日本は先進国なのに、そういうところは全然なっていない。だから、23ヵ国中17位というのも仕方がないと思う

んですが、これが日本のこれからの課題になると思います。

これは、電子行政の税金のところですが、税金の申告も、アメリカは86年、90年にはもうやっている。先進国はみんな税金はネットで納めています。日本は、2001年に国税庁が実験をやって、実験は終わったけれども、そのままになっている。まだ動いていませんでしょう。これをやると、今の納税事務は非常に複雑ですが、あれをかなりシンプルにしなければいけないことになりまして、上様という領収書が出回っていますが、これが始まると、上様が使えなくなる。そういうふうに世の中がしゃきっとしてくるわけです。そこがしゃきっとしないと、なかなか情報化までいかない。

松下幸之助さんの遺言は、税金のない国にしよう。所得税をなくせば、物すごく簡単でしょう。やるにしても、みんな10%にするとか、5%にするとかすれば、物すごく簡単です。消費税だけにすれば、またシンプルになります。幸之助さんの遺言はそれだったそうですから、おくれついでだから、日本がやるときには、そういう格好でやった方がいいのかもしれない。

それから、電子投票ですが、これがまたすごいことで、これをやると政治が変わるんですね。これも日本ではなかなかうまくいってなくて、新見市で去年実験をしましたね。アメリカは、アリゾナ州の民主党の選挙で2000年3月にスタートしてまして、これはインターネットでやっているんです。インターネットでやるというのはすごいことでありまして、これをやると、投票者の数がふえます。

今、国が変わらないと言いましたけれども、国を変える最大のパワーは政治家です。この前、塩川大臣が来たときに言っていましたけれども、今の政治家は、一、二回生議員がほとんどで、一、二回生議員は物事がよくわからないので、役人に軽くあしらわれて、相手にならない。五、六回当選して、やっと役人をコントロールできるようになると、自民党の現役の中で、半分以上が一、二回生だそうです。だから、官僚をコントロールするという意味では、役に立たない人が先生になっている。そういう先生が受かっちゃうということがまた問題なんです。そういう意味では、選挙の仕組みが電子によってなされるというのは、物すごく大事なことであります。

この面でも日本はおくれています。去年やっ

新見市でやったんですが、これもちょっと恥ずかしい実験でありまして、要するに、選挙の投票用紙が送られてきて、それを持ってやっぱり学校まで行くんです。学校へ行くと、こういう機械が置いてありまして、機械にタッチパネルがついていて、タッチパネルを押して投票する。本人性の確認は、受付の人が見て行う。言ってみれば、電子集計だけやったということです。そういう意味では、これでも結構おくらしている。

行政の例でいくと、おくらしている話ばかりで申しわけないですが、シンガポールの通関は、1989年には、書く書類が20個あったんです。それを直して、記入する書類は1種類でよくなりました。これで通関を合理化した結果、手続に要する時間が2日だったのが、3分になりました。これで、船がたくさん来るようになるし、荷物をおろしてすぐ帰れるということにもなって、荷物量が非常にふえたし、コスト削減にも非常に寄与したということですが、日本はこれもまだできていません。

日本は30種類の書類を出さなければいけなくて、この30種類の書類を積み上げると2メートルになるそうです。これがまだシングルウィンドウになっていないんです。だから、日本の港に来なくなっても仕方がないということです。

サプライチェーン・マネジメントが出てきて、企業の合理化で、最初は人件費の安いところで工場をつくらうということで、中国に工場をつくるかというのがあったんですが、最近では、間接業務、ホワイトカラーの仕事も、人件費の安いところに持っていくというのが、だんだんはやってきています。GEキャピタルとか、スイス航空とか、シティグループは、ホワイトカラーの間接業務をいろいろなところへ持っていっています。

彼らは、まずコールセンターをインドへ持っていったんです。インド人は英語をしゃべれますし、あそこでソフトウェアをつくらせるというのがありますが、あそこでコールセンターをやらせている。最近では、GEキャピタル・ジャパンは大連でやっています。大連に行くと、GEキャピタル・ジャパンの受付台があって、そこで大連の女の子が日本語で電話に出るんです。日本の字も書ける。日本語を教育した中国人が結構たくさんいて、そこでやる方が日本より安いということで、今、GEキャピタル・ジャパンは大連へ持っていっています。それを聞いて、

オリックスの宮内さんが、おれのところもやるということで、大連へ行っています。だから、結構ホワイトカラーの仕事は出ていく。

それから、アイルランドが、あそこは貧乏だったものですから、ヨーロッパじゅうに出稼ぎに来ているんです。それが帰るので、アイルランドはヨーロッパの言葉がわかる人がたくさんいる。今、ヨーロッパは、ドイツ語、フランス語、スペイン、イタリア、いろんな国の言葉がありますでしょう。だから、ヨーロッパの会社はアイルランドにコールセンターをつくるというのがはやっています。アイルランドに持っていくと、いろんな国の言葉で対応ができる。しかも、あそこは貧乏なので、給料が安い。オランダも似たようなところがあります。日本は今、ちょっと持っていかれるようになっている。

それから、生活の方ですが、これはビジネスチャンスですよ。特に日本は、無線のパケット網がすごいでしょ。だから、これはぜひいろいろ考えついて、新しいビジネスをやっていただきたいと思います。

これは、昨年やっている例ですが、携帯電話を使ってチケットレスにしようというものです。携帯電話を使って、おれはこのコンサートのチケットが欲しいと、まずチケット会社に申し込みをするわけです。そのときに、クレジットカードの番号を入れると、チケット会社からこの携帯電話に2次元バーコードがダウンロードされます。2次元バーコードが携帯電話に入っていますから、これを持ってコンサート会場に行って、バーコードリーダーで見て、合っていればコンサート会場に入れる。すると、これはチケットが要らないでしょう。こういう実験を去年スタートしています。

携帯電話は5,800万人が持っていますから、こういうのは、考えれば幾らでもできます。

例えば、デパートの食品売り場は時間の関数で、閉店間際になると半額ぐらいになる。ああいう時間の関数のやつを会員制のサイトで広げて、今来れば半額ですよとか、今来れば3割引とか放送してやるわけです。これを受け取った人がデパートに買いに来て、デパートに出している食品が全部売れてしまえば、売れ残るよりずっといいですから、その分マージンが取れる。それは、こういうビジネスを考えついた人の利益であるわけです。こういう時間の関数で値段が変わるようなところは、必ずこういうモデ

ルがつかれるわけですから、ぜひお考えになったらどうかと思います。

これは、摂津市のマザリィ保育園でやっている例ですが、最近、保育園でいじめられている子なんかがいるでしょう。だから、保育園の保育状況をカメラで撮るわけです。最近、動画が映るFOMAというのがありますから、インターネットでアクセスして、このカメラで見ると、自分の子供がちゃんと保育されているかどうかわかる。そうすると、こういうカメラを備えつけた保育園は評判が上がってくる。JR東日本では、駅に託児所をつくっているんですが、そこにこれを全部置いていて、駅の託児所はFOMAで見られるということで売り出そうとしています。これも1つ新しいことです。

それから、しびれるのはこれです。これは、0.4ミリで、厚さが0.06ミリというミューチップです。これは日立さんがつくったもので、皆さん既にご案内だと思いますが、これはアプリケーションがたくさんありそうです。もともと日立さんは、にせ札防止で開発したようで、これをお札に埋め込んでやるわけです。これは38けたの数字が記憶できるROMで、こいつを埋めておくと、紙幣とかパスポートの偽造が防止できる。それから、ブランド商品につけておいて、イミテーションかどうかわかるようにしようとか、物流管理とか、セキュリティチェックで、ユニフォームにこれがついていれば、会社の玄関をすっと通れるとか、玄関のドアが自動的にあくとかいうこともできるわけです。

実は、これがまたすごくて、これは無線でたいて情報が出てくるわけだから、言ってみれば、IPv6のかわりになるわけです。IPv6で、全部ネットをつなぐより、これを全部くっつけておけば、品物の差別化ができます。この前できていたアプリケーションの1つは、薬にくっつけておいて、飲みたい薬をみんな合わせて、こういう端末機にそばに持っていくと、その組み合わせで飲むと危ないとか、それが入っているとアレルギーが出るとか、そういうことを警告してくれるソフトがあるんです。

そんなことで、これは、これから先おもしろくて、今、1,700件ぐらい引き合いが来っていると日立さんはおっしゃっています。これも、これから新しいアプリケーションをつくり出せば、新しいビジネス展開になります。

これもまたしびれそうですが、グーグルというエ

ンジンが、今、フルーグルというのをやっているのをご存じですか。グーグルというのは、検索エンジンでは一番強いから、ほとんどのサイトはグーグルです。エキサイトもそうだし、ヤフーも、裏側はグーグルで、グーグルで検索すると、ほとんどのものがひっかかってくる。このグーグルサイトが、今、フルーグルというのをつくってまして、これは、商品の値段を皆調べているんです。欲しい商品のキーワードを入力すると、商品の画像と値段、販売店がばあっと出てくる。

今、この日本語のやつで、価格ドットコムというのを知っていますか。日本語で、「価格.com」と入れたら、これは電気製品だったかな、どこで幾らというのが全部出てきます。自分が買いたいモデルの番号を入れると、それはどこの店では幾ら、この店では幾らと、全部出てきます。サンヨーの井植さんは怒っていましたが。

それから、証券会社がどこがいいか調べるのはゴメス。「gomez.co.jp」と入れてみると、どこの証券会社がサービスがいいとか、全部レートが出てきます。

フルーグルがやっているのは、世界じゅうの商品を検索してしまおうということで、これは今、英語で始めていますが、そのうち日本語もやると言っていますから、これはまたすごいことになりそうです。

こういうふうにネットが動くとおもしろくなりますね。問題は、こういうおもしろいのは、ほとんど英語で出てくるので、日本人はつらいですね。本当は日本人も英語でドントケアで全部読めるようになったら、この世界で勝てるんですが、どうも英語がハンディキャップになりそうです。

それから、ブロードバンドになったので、自分の映画を撮って、それを自分のサイトに乗せて、ビデオクリップで人に配る人が出てきました。ストリートミュージシャンが道路でやっているでしょう。あれをネットでやるわけです。また、ネットでオーディションをやっている連中も出てきてまして、これで新人を発掘しようというのがあるんです。だから、自作自演でつくったのをネットで送信して、よければ景品を出してやるとか、賞金を出してやるとかすれば、みんな出してくる。その中でよさそうなものをつかまえて、おまえ、もうちょっと勉強しないかとやって、発掘する人もいるし、自分が売り込みたい人は、こういうことをするというので、世の中少し変わっ

てくるわけです。

時間がなくなってきたので、少し急ぎますが、バスもインターネットで、バスが来るのを見ながらやれる。一番いいのは、バスの時間が平準化するというのもあるし、待っている人に、次のバスがすいているぞとか教えられるわけです。今は、待っていて、バスが来ると、次のがいつ来るかわからないから、わっと乗っちゃう。そうすると、込んだバスはいつも込んでいる。もう2分待てば次のすいているのが来ると言えば、乗らないでしょう。そういうことができるというので、そういう実験をやっているところがあります。

それから、事故を起こしたときに、ネットで自動的に車から発信して、救急車を呼ぶ、JAFを呼ぶ、警察を呼ぶ、保険の査定員を呼ぶとかいうのを一緒にやってくれる仕掛けをつけて、高級車とセットで売っている会社が出てきました。日本だと、日産とかトヨタで非常に高い車を買おうと、こういうのがついています。

それから、保険を少し安くしようというので、こういう器械を載せておいて、GPSがここにつながっているんですが、どのぐらい運転したかを調べて、そいつの履歴を調べて、そのぐらいしか車に乗らないなら保険料を安くしようとかいうことで、客を集めている保険屋が出てきました。

タクシー会社も、これを使って客を集めることを始めているということです。

今は世の中が変わってきたという話ですが、これから生き延びる会社はどうかというと、答えを自分で探せる人でないとだめなんです。今までの日本の教育は、答えを暗記する教育でしょう。大学受験のときは、時間も決まっているから、答えをまず全部覚えておいて、易しい答えから書くわけです。難しいのはできないかもしれないから、最後に残す。難しいのはできなくても、相手もできないから、今の受験は、易しいのを間違えないでちゃんと書いたやつが勝つんです。そういうことで教わってくるから、みんな答えを覚えて、自分で答えを出すという訓練ができていませんでしょう。

先ほど $\pi$ の話がされましたけれども、 $\pi$ が3とか3.14とかいうより、何で $\pi$ というのが導入されたのかとか、円の面積を計算するのに絶対 $\pi$ が要るんだとか、 $\pi$ の意味とか、そちらを教えないといけないんです。



この前、京大の森先生とお話をしたら、森先生は、 $\pi$ というのは $2\pi$ で教えた方がよかったかもしれないと、 $2\pi$ にしておいて、直径 $\times\pi$ で円周が出るようにした方が、数学的にはよかったかもしれないと森先生はおっしゃっていましたが、そういうふうに答えが出せる人でないと、今後はだめです。

今はやっているサイトで、デルコンピュータというのがありますが、あれは、トヨタでやったサプライチェーン・マネジメントをそっくりそのままやって、新しいデルモデルにしたけれども、現実にはトヨタがやっていたことを自分たちで数値化をして、コンピュータに乗せて、システム化したわけです。ああいう会社は勝つわけです。

それから、アマゾンみたいなのは、在庫がないですよ。コンピュータソフトでやる検索エンジンもしっかりしているし、お客に何を勧めるかというデータマイニングもしっかりしているし、イーベイみたいなネットワークを使ってオークションもできる。それ以外の会社は、案外つぶれています。そうすると、今度はやるのは何かというところを自分で考えないといけない。

先ほど申し上げたフルグルとかが出てくれば、価格はみんなそろってしまうから、流通の中間段階にいて、さやを抜いていた人は危ないわけです。そうすると、自分の会社をよく調べてみて、へたをすると、おれの会社はだめかもしれないと思ったら、早く撤退した方がいい。先行きをよく見て、早目に会社をやめて、転業するとか、そういうことができていかないとだめです。新しく出てきそうなところは、無線パケット網のところでは言いましたけれども、大体新しいサービス業です。お客さんにどれだけ利便性を出せるかというところですから、ぜひそういうところで勝つモデルをつくってほしいと思います。

今勝っている会社としては、これは松井証券ですが、いち早くネット証券にしたんです。松井証券というのは、中堅の証券で、セールスマンを抱えていて、余りさえない証券会社だったんですが、これを、結構早いときに、社長が決心して、セールスマンをみんなリストラして、セールスマンが一切いないネット証券に変えたわけです。赤が東証の売り上げですが、松井証券の売り上げはどんどん伸びている。これは、まねをするところが出てきますから、これから先は問題ですが、今のところ勝っている。だから、これからもうちょっとお客さんにとっての付加価値

を見つけてあげなければいけない。

日本では、証券というのは、アメリカみたいにオープンじゃなくて、昔、僕はおやじに、株なんか絶対やるな、株屋というのはろくなやつじゃないと教わりましたけれども、それから余りイメージが変わっていないですね。だから、日本の株屋がもうちょっとクリーンになっていくのに合わせて、松井さんも少し変わってこないといけないと思います。

これは回転ずしですが、お皿の下にバーコードがついていて、これで回転ずしの管理をして、古いすしは置かないようにして、客の入りに合わせて新しいのを握らせて、いつも新しいものがぐるぐる回るようにしている。古くなるのを少なくして、廃棄処分しなければいけないのを減らして、売り上げを上げている会社の例です。

最近、例の狂牛病以来、ちょっと商品が怪しくなってきたでしょう。それで、うちの会社は、買ったときの品質保証番号を入れると、原産地が出るようにしていますから、買ってくださいとやっているところがありますが、どうも日本というのは、ここはいかげんな国ですから、例えば浜名湖のウナギといっても、どれが浜名湖のウナギか知っていますか。ウナギというのは、養殖できないから、子供は海からとってきて、池に入れている。だから、浜名湖にどのぐらいいたら浜名湖のウナギか。(笑)神戸牛といっても、神戸に牛なんかいるわけがない。だけど、神戸牛といっているでしょう。何が神戸牛かという、だんだん怪しくなってくる。それから、近海マグロといって、スーパーで売っているのを全部合わせると、近海の漁獲高の10倍ぐらいある。だから、日本というのはもともとが怪しいんですよ。もともと怪しいところに、こういうITを入れると、ますますおかしくなるので、この会社は、アイデアはいけれども、余りうまくいかないと思います。

それから、ねじのサンコーさん。ねじなんかは多いですから、ITで検索すると結構いい。

島精機さん。これはこだわりがすごいです。1965年からコンピューターにこだわっていて、そのうちコンピューターがネットにつながると、ネットも一緒に組み込んでいる。この方はもともと手袋屋さんですが、手袋というのは、指がありますから、結構難しく、昔は、最後は手でかがったりしていたのを、継ぎ目なしの手袋をつくる自動手袋編み機が1967年にできているんです。それをコンピューター

制御にして、それにCADを組み合わせている。このCADも結構すごいCADで、フォードと一緒にやっていて、島精機さんのCADを今フォードが使っているんです。この前的大河ドラマの「秀吉」のときのコンピューターグラフィックスの絵も、島さんのCGなんです。これをもっと複雑なものまでどんどん進化させている。

今これをやっています。これは、全部継ぎ目なしで一回で編んでしまう。その編み機を自分でつくられて、デザインもCAD/CAMでデザインをして、色は変えられるし、寸法は当然ですが、編み方も勝手に変えられる。だから、お客さんが来ると、まずお客さんの写真を撮って、それにいろんなのを着せてみるわけです。編み方を変えたりして、どれが合いますかとやって、自分に合わせて、これと言うと、待っている間に自動機械にかけるとできるんですよ。これは、スタイルのいい方しか合わないから、結構高く売れる。そういうところばかりねらってやっています。なかなか抜け目のない方ですが、これは多分、なかなかまねされないんじゃないかと思えます。

これは、フォードで使っているという例ですが、これと全く同じように、さっきの服を着ているのを、バックを全部変えられるわけです。ダンスパーティーの会場とか、野原にいるときとか、TPOを全部変えてやれますので、売れ行きも上がる。

セーレンさんというのは染色会社ですが、これも、オーダーをもらってから染める。普通は、まとめて染めておいて売るわけでしょう。そうすると、気に食わないと在庫が出るので、オーダーをもらってから染める。オーダーをもらうのをインターネットで出して、アメリカからオーダーをもらって、染めて納める。これは、福井にある小さな会社ですが、これもなかなかまねされないんじゃないか。

こういうネット技術をうまく使ったところは、これからすごくおもしろいですから、自分で答えを見つけられる人がこれからのキーです。

これは、ネットをばかにしていた例で、某銀行が合併したときに、システム屋をちょっとばかにしてしまっていて、謝りに出てきても、お金の勘定は間違っていない、システムがだめだっただけですよと言っていました。ATMのトラブルで、口座の遅延が250万件とか、二重引き落としが6万件とかあったでしょう。これは、本当に会社の信用をなくします

よね。

だから、確かにITというのは非常に大事で、新しい解を見つけられた人は、新しいビジネスチャンスは幾らでもあります。これは、アメリカでもまだ成功したビジネスモデルというのは余りなくて、デルコンピューターがうまくいったぐらいで、デルコンピューターと同じようなものは、日本でもユニクロがやっていますが、これだというのはまだないですから、これを使ってサービス業という、多分日本の方が上になるような気がします。

ただ、日本も、トレンドをよく見て、自分の会社が危ないと思ったら、早くやめてしまうのがいい。転業して、もうかりそうなところで仕事をして、そっちでいいところをしこしこ磨いて勝つ。やっぱりシステムはばかにしてはいけません。

大体時間が参りましたので、これで私の話を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。(拍手)

○司会 浅田様、どうもありがとうございました。「ITによる企業再生～本番はこれから～」という題目で、非常におもしろいお話をお聞きすることができました。

せっかくの機会でございますので、いろいろご質問をお聞きしたいと思います。

○質問 きょうは大変貴重なご意見をお聞かせいただきありがとうございます。

先ほど勝ち残るための提言というか、結論は、答えを自分で探せることだということでしたけれども、私、考えていまして、日本人は非常に賢いので、答えを自分で探すことはできるのではないかと、むしろうまくいかないのはそこから先で、答えはわかっているのに、それが実行できる決断力の不足の方がむしろ大きいのではないかと、個人的には思うんですけども、いかがでしょうか。

○浅田 まさにそうだと思います。答えはわかっても、今、結構実現が難しいですから、自分一人の力ではなかなか実行できませんでしょう。ビジネスでいけば、やっぱり金を集めなければいけないので、自分は答えはわかっているけれども、金を集められないとか、金を集めた後でも、製造はあそこに頼まなければいけないとかいうのがありますから、そこにチャネルがないとなると、顔のきく人をだれか仲間に引きずり込まなければいけない。そういうオー

ガナイザーも要りますから、そういうのが全部なければだめです。おっしゃるとおりです。

日本が一番だめなのは、国が邪魔するんですよ。日本の国は、世界に例のない官僚国家ですから、国は変わる意思がないんです。変わる意思がないということは、省庁再編のときのあれを見ればわかるでしょう。再編したけれども、いすの数は全然変わってなくて、看板がかわっただけです。あれは、変わりたくないからあなるわけです。

しかも、最近、不景気と言われてますでしょう。不景気が直らないというので、補正予算を組んで、赤字国債を出して、刺激はするけれどもだめだと。これは、不景気は経済の問題ではないということの証明ですよ。国の仕組みがだめなんです。その仕組みのだめな最たるものが、国の縦割りですね。大蔵省は大蔵省でやっている。文部省は文部省でやっている。ですから、あそこが邪魔しないように、何か特区でもつくって、その中で新しいことを始めていく。そのときに、チームを組んでやられるのが一番いいと思います。

○質問 チームを組むためには、いい人間関係をつくっておくということが非常に大切だと思うんです。大学にいますと、ITの光と影という話がございましたけれども、影の部分で、若干心配している点がございませう。それは、端末に向かってだったら、大きい声でいろんなことが言えるけれども、人間対人間で顔つき合わせて話をする機会がだんだん薄れてきている。若い世代の人たちがそういうチャンスを自分から捨ててきている。携帯もそうだろうと思いますけれども、そういう心配を大学にいる人間としてしております。その辺はいかがお考えでしょうか。

○浅田 それは、日本全体がそうになっていますよね。僕らも会社においてがっかりすることがありますが、やはりオープンな環境にしないといけな。

大学だと、外国との違いは、教授がほとんど自分の大学の卒業生ばかりでしょう。アメリカの西海岸だと、3分の1は外国人ですよ。そのぐらい教授がいろんな人が入りまじると、学生も議論がこうなってくる。今、教授は純一ですから、自分の教わった教授の悪口なんか絶対言えないですものね。

○質問 最近はかなり言っていますけれども。(笑い)

○浅田 そういうところから変わっていくといいんじゃないか。だから、会社も、なるべく平たくし

て、ハイアラキーをやめているんです。

西日本の場合は、ずっと赤字が続いているのを黒字にするために、会社を50つくって、社長を50人つくったんです。社長に技術屋をくっつけて、西日本の中で50会社をつくった。だから、今は、50の社長を集めてやらないといけなくなりました。そうなる、みんな元気が出ますね。それから、50だと、会社のテリトリーというか、業務範囲が減りますから、よそと仲よくしないと、うまくいかない。だから、必然的にそういうふうになってくる。

大学も、今、独立法人化とか言っていますから、仕組みを変えるいいチャンスじゃないですか。

これは、同友会で僕がやっているんですが、関西の大学をMITとかハーバードとかのような世界ブランドにしてほしい。阪大といたら、みんな目の色を変えて留学したくなるように何とかしようじゃないかと。産業界も応援しましょうと。個々の先生を見ると、ノーベル賞に近い先生がたくさんいますから、ああいう先生をキーにして、世界じゅうから人を集めるということは結構できると思うので、早目にそういうふうになるような仕掛けを、せっかく独立法人化がありますから、学校の方でも動いていただけると、産業界でも何とか応援できると思います。

○質問 先生が言われるように、ITがこれから本番化して、答えが出せて、具現化していく者がひとり勝ちするパターンがふえていくと、これがえって社会的な問題にならないのかなと私などは考える場合があるんですけれども、先生はどのようにお考えでしょうか。

○浅田 前にひとり勝ちと言われましたが、あれはみんな成功しなかったんです。ビジネスモデル競争があったでしょう。あれは、アマゾン・ドットコムが出て、その後プライスラインが出ましたね。それからオークションでイーベイが出てきた。一番言われたのはプライスラインの逆オークションですが、ああいうのが出ると、ネットひとり勝ちで、絶対ほかはだめだと。だから、あれは株価が物すごく上がったんです。

だけど、今はもう、イーベイはそんなに高くありませんし、プライスラインもそんなに高い値段ではありませんし、プライスラインのまねをするやつもない。アマゾンは、一回赤字になって、今は本屋だけでなく、自分のつくったネットでやる在庫管

理みたいなものを人の会社のためにやっているんです。本よりそっちの方が収入が多いんじゃないかな。あのシステムで、よその会社の在庫管理を丸ごとアウトソースで引き受けている。アマゾンという名前じゃなくて、自分のコンピューターシステムをよその会社のために使ってもらっているという格好になっています。だから、結局、理屈ではひとり勝ちみたいだったけれども、お客がついてこないですよ。

それから、値段が勝負ということで、みんな値下げでしょう。さっきのフルーグルじゃないけれども、どんどん原価に近づいていくわけです。最初のビジネスモデルのときは、おれが一人で売れるから、利益が全部集まると言ったけれども、みんながやり出すと、どんどん値が下がりますから、利幅がどんどん減るんです。

だから、最後は、自分のお客様をつかまえて、そのお客様に特別な付加価値をつけて、だから高いよというので買ってもらうというところに行かなければいけなかった。そうすると、そんなに全部やれませんでしょ。だから、今はひとり勝ちではなくなってきているんです。それで、答えのない時代になっているんです。だから、みんな今、苦勞しているんじゃないかな。

キャリアも今、値が下がり過ぎて、ちょっと苦勞しています。何がキャリアの苦勞かという、ネットワークのアンバンドリングというのをやって、例えば日本で言うと、NTTがずっと電話をやっていて、NTT一人では競争にならないから、NTTの電話線をただで貸してあげなさい、国が値段を決めましょう、それを借りてみんな商売をなさいとしたために、みんな設備投資をやめてしまったんです。

うちから借りてやった方がいいですから。

今度うちはどうなるかという、設備投資をしてただで借りられるのは嫌だというので、うちもやらなくなったんです。今はみんなずっと設備投資をやらないから、そのうち突然電話がつかなくなったりするんじゃないか。そのくらいのところまで今来ています。だから、レギュレーションが進み過ぎてもだめなんです。今はみんなつらくて、どうやって新しい解を探していこうかと。ネットワークだけは安く使えますから、うまく立ち回った人が本当に勝てる時代だと思います。

○司会 私、こういうことを余りよく知りませんが、非常に不景気が続いて、もうちょっとす

れば少しはよくなるか、いや、まだ5年も10年もこんな調子が続くとか、いろいろ言われています。もちろんITがだあんと落ちたということだけが原因ではなくて、いろんなところがあると思いますけれども、その辺の見通しはいかがでしょうか。

○浅田 テレビにたくさん出てきて、不景気の解説をするじゃないですか。そのときに、何たら総研とか、横文字のアナリストとか、ストラテジストとか出てくるでしょう。あれは、アナリストとか、ストラテジストとかいうのをむいて、中身を見ると、元株屋とか、(笑い)みんなそういう人ですよ。だから、あの人たちの言うことは聞かない方がいい。

日本がだめなのは、国の仕組みがだめなんです。官僚が全部統制して、官僚が経済に口を出す。こんな国はありません。だから、日本は悪いと言われていて、自分で変わらないでしょう。構造改革をしなければいけないと言うけれども、絶対構造改革はならないじゃないですか。

例えば、道路公団の話でも、道路公団は40兆赤字があるんですよ。もともと公団方式というのは、税金がないから、税金ではなくて、皆さんの貯金を使って道路をつくりましょう、そのかわり、通行料でもうけて、20年たったら道路はただにします、そのぐらい採算性のいい道路をつくりますということで、20年のペースでつくってきたわけですが、それがどんどんタヌキの走る道路までつくるから、いつまでたっても道路代はただにならないじゃないですか。しかも、阪神高速なんか値上げでしょう。タヌキの分までやるから。そうすると、どうなるかという、あの方式でいけば、どんどん赤字ができる。40兆も赤字ができてしまった。

国鉄が赤字のときは、新聞でもたたいて、何とかしなきゃいけないとやったじゃないですか。しかも、あのときは、労働組合が悪いとかいうので、分けて、労働組合を小さくしろとかいうことになったでしょう。道路公団のときは、組合じゃなくて、管理者ごと悪い。

だから、本当はああいう公団方式で道路をつくるべきかどうか、公団という仕組みはもう機能しないんじゃないか、40兆どうするんだと。これは、郵便貯金から40兆回っていますが、あの40兆は返ってこないですから、郵便貯金は返ってこないかもしれないですよ。

そういうふうになっているんだから、そういう議

論をしなければいけないんだけど、日本というのは、役人が新聞もコントロールしているから、テレビで議論になると、道路はつくるべきかつくらざるべきかという、そっちの議論になるでしょう。つくりかけの道路はやっぱりつくらなければだめじゃないかとか。道路は要らないという人はだれもいないから、わけのわからない議論になってしまう。話が本質に行かないように、行かないように、国全体もそうするんですよ。だから、10年たっても国は変わらないし、やっていることは変わっていない。借金だけふえる。だから、景気がよくなるわけがない。ずっと悪くなりますよ。(笑い)自分たちで直さなければしょうがない。

○司会 そうすると、先ほどのITによる投票とか、ああいう新しい試みは、自分らが変わろうとしないから、なかなか変わらないんでしょうが、やはりそういう方向で、完全に新しいやり方を入れていかないと、多分どうしようもないだろうということですね。

○浅田 絶対そうです。大阪だったら、まず知事とか市長をかえて、横山ノックさんが通らないようにしないとイケない。今の知事とか市長じゃないですよ。吉本が言っていましたけれども、大阪人というのは、知事と痴漢の区別がつきません。(笑い)がっくりきましたけれども、そこからしっかり変えていかないと、国がだめなんだから、この不景気は、黙っていて、時間がたてば直るものではないです。どんどん悪くなります。

○質問 ITのデファクトスタンダードのことでお聞きしたいんですが、マーケットのデファクトはマイクロソフトがつくっているということで、ソフトウェアのデファクトスタンダードを次から次に押さえて、独禁法で訴えられるほど強大になったわけですが、最近の報道では、先ほどお話のありました電子政府におきましては、マイクロソフトはソフトコー

ドを公開しないから、マイクロソフトを押さえるのは大変だということ、リナックスの方の旗色がよくなるというような話があります。今までのITの世界では、ビジネスモデルでは、デファクトスタンダードを押さえることが収益の源泉だということですが、マイクロソフトのような状態ですと、どういように変化するんですか。

○浅田 アメリカは、マイクロソフトがひとり勝ちになると、負けているやつが連合を組んで、何とかマイクロソフトに勝てるようなデファクトをつくらうやという連合体ができるんです。それはアメリカのいいところで、チップについては全くそうですし、日本はそこところは後からついていった方が安いからということで、後から行くでしょう。だけど、日本人は目ざといから、リナックスが勝ちそうだとすると、日本はリナックスに乗るでしょう。そういう意味では、リナックスをかなりサポートする技術が出てきて、電子投票なんかはリナックスになるんじゃないですか。

うちの場合だと、どれが勝ってもいいようにやっているんです。ちょっとずるいですがね。というのは、うちのネットはでかいでしょう。お客さんはいろんな人がいるから、どれか1種類では困るわけで、どれが勝ってもいいようにやっている。だから、キャリアとするとつらいですけどね。1種類にしておけば、技術屋も1種類でいいじゃないですか。だけど、いろんな人がいるから、いろんなことをやらなければいけないというつらさがあります。

○司会 ほかに何かございますでしょうか――。

それでは、大分時間も超過しておりますし、きょうは交歓会の方にもご参加願いますので、またその席でもいろいろお聞きくださいませ。

浅田様、どうもありがとうございました。最後にもう一度拍手をお願いいたします。(拍手)

浅田和男氏は3月28日急逝されました。ここに謹んでご冥福をお祈り申し上げます。