## 電気通信普及財団設立30周年特別対談

# 社会と情報通信の未来に向けて

公益財団法人電気通信普及財団　理事長
**川崎 達男**

×

ITジャーナリスト
**小池 良次**

**電気通信普及財団は電気通信（情報通信）普及促進のために、公的支援を行う団体として1984年9月1日に設立された。以来、情報通信に関する研究調査、海外渡航への助成や情報通信のさらなる発展に資する優れた著作、研究論文の表彰などを通じ、我が国社会経済の健全な発展に貢献している。設立30周年を記念し、川崎達男理事長とITジャーナリストの小池良次氏が対談し、情報通信のイノベーションなどについて熱く語った。**

ITジャーナリスト
**小池 良次**（こいけ・りょうじ）
サンフランシスコ郊外に在住。米国のインターネット事情や通信業界を専門とするジャーナリスト／リサーチャー。早稲田大学の非常勤講師、IT戦略研究所客員研究員、国際大学のグローコム・フェロー。新聞・雑誌での連載・リポートのほか、「クラウドの未来」（講談社刊）など著書多数。

公益財団法人電気通信普及財団　理事長
**川崎 達男**（かわさき・たつお）
1974年日本電信電話公社（現NTT）入社。NTT初の海外通信事業など一貫して新規事業開発、海外事業開発に携わり、03年米国現地法人NTTアメリカ社長兼CEO（最高経営責任者）。NTTコミュニケーションズ取締役、情報通信総合研究所代表取締役などを経て13年から現職。

### よりオープンなイノベーションの時代へ

**川崎**　本日はよろしくお願いします。

**小池**　設立30周年、おめでとうございます。

**川崎**　ありがとうございます。この30年間を振り返ると通信はさま変わりしました。電話から始まり、ファクスが登場しました。今はインターネット時代で、情報通信技術（ICT）の重要性が高まっています。ただ通信事業自体のビジネスモデルはだんだんみえなくなってきましたね。

**小池**　おっしゃるとおりです。電話やファクスは数百万人単位を対象にしたサービスでしたが、急速にグローバル化し、ネットは億人単位のサービスの開発が課題になりました。また、垂直統合も進んでいます。米国のアップルにしてもグーグルにしてもこれからは通信インフラの隅々まで知り、管理できないとサービスを提供できないという意識に変わりました。

**川崎**　イノベーションの起こり方も変わりました。

**小池**　アップル時代があり、グーグル時代が到来しつつある。シリコンバレーにはパパママ規模を含めてベンチャーが約5000社といわれていますが、昔はアップルのスピンアウトばかり。しっかりと研究開発マネジメント、プロダクツマネジメントを学び、他社との連携を含め完成度を上げるかを修行できるのはアップルしかなかった。ところが、ここ何年間かで、グーグルのマネジメント、買収の仕方、グループの使い方などを覚えた人がスピンアウトし始めた。言い換えれば、やっとグーグルはシリコンバレーに人材を供給できるようになってきた。この間、シリコンバレーでもグーグルの研究開発マネジメントが先端を走っている、だから成功しているという見方が強くなっています。シリコンバレーの強さは技術のようにみえますが、実際はイノベーションを支えている研究開発マネジメントが大きいですね。

**川崎**　アップルの前は研究開発や人材供給の中心がアイ・ビー・エムのワトソン研究所だったり、AT&Tのベル研究所だったりした。時代が変遷し、マイクロソフトさらにはアップル、グーグルに移った。米国はこうした変化がダイナミックですね。一方、日本はまだ研究機関が中心で、グーグルのような会社が生まれていない。これが日米の違いでしょうね。

**小池**　大きな違いですね。日本の研究開発助成などの支援策は決して米国に負けていないし、研究者も多い。ただ成果を活用したり、論文にして社会にインパクトを与えたりするのが下手ですね。グーグルでは、研究室でこんな研究をしていますといったクローズドイノベーションは完全に時代遅れという考え方。研究者は現場で活動し、成果をそのままサービスにつなげるし、研究者の論文としても発表する。こうした研究開発姿勢に強みがあるわけです。

**川崎**　広い意味でのICTの世界で、米国はプレーヤーが変わってしまった。シリコンバレーのベンチャー企業としてスタートしたグーグルなどが産業をリードしている。マネジメントも人材供給もリードしている。あるいは研究開発もリードしていると。日本ではこういうダイナミズムが起こらない。

**小池**　とはいえ米国からみると日本は超優等生なんですよ。IT技術は3カ月後から半年後には必ず追いかけている。例えば第5世代ネットワーク技術は事実上、日本や欧州の技術陣がリードしている。ですから、日本はそんなに悪くないんですよ。特にインフラや素材は強い。

**川崎**　確かに素材だとか、インフラは強い。第5世代ネットワークもリードしているのかもしれない。ただ世界の動きはクラウド型に変わり、その中で多様なサービスが生まれています。ネットワークが自由に使えてSNS（参加交流型サイト）などが普及していく。これらは全部、米国発。もう少しイノベーティブな研究開発やビジネスの下地をつくれないものかと思います。

**小池**　世界のIT業界からみると日本は85点から90点。ただ米国にはアップルとかグーグルとかがいて95点をとっている。この5点の差が大きいのですが、ほかの何百カ国は米国についていけない。日本は研究開発の土台もある。シリコンバレーは別の世界で、そこだけで動いているところもあるし、日本の研究開発の手厚い考え方などはすばらしく、それほど悪くないと感じますよ。

**川崎**　小池さんの言葉を心強く思います。

**小池**　それで満足してもらっては困りますけどね（笑）。

**川崎**　日本人は問題を問題にして満足しているような面がありますから、そこで思考停止せずにどう解決し、いい部分をどう伸ばすかを考えないといけませんね。人材育成もそう。当財団も大学や研究機関の研究開発を支援していますが、日本にこうした土台がある一方で、グーグルのようにオープンプラットフォームみたいな開発者ネットワークがなかなか形成されない。大学や研究機関に所属していないと支援してもらえないといった構造もある。これでは本当にイノベーティブな若手は育たない。

**小池**　日本にはいろいろな芽がありますが、すぐに間引きしたがるんですよ。10本あるうちの3本ぐらいにまとめようとする。10本あったら5本か7本は育てようといった意識に変われば、とんがっている人たちにもう少し資金が回る。逆に、シリコンバレーでは普通の人が普通のことをやっていたら全く評価されない。

**川崎**　研究開発支援と合わせて、創造的なアイデアを出している人を励まし、支えることが求められますね。ベンチャーキャピタルファンドの人と話をすると「研究開発もいいけれど、起業しようとしている人をもっと支援してほしい」と言われます。我々は起業そのものに支援はできませんが、その川上の起業の知恵出しをしている段階で何か手伝えないか。

### 双方向のグローバル人材育成

**小池**　米シスコシステムズで技術営業をしていた友達は、いいアイデアが浮かんで起業しました。彼はシスコがほしがってた技術で成功し、シスコに買われた。結局、3回出て3回買われた（笑）。それで「十分にもうかったからもういい」といってリタイアしました。

**川崎**　日本の場合、会社を出ていった時点で裏切り者（笑）。

**小池**　裏切り者ですよね。そこが問題で、変えなければならない。

**川崎**　ただ米国のように彼らを受け入れる環境が整っていない。ですから日本企業がだめだったら米国企業、それこそシリコンバレーに飛び込んでもいい。あるいはインドで仕事をするとか。米国にいた時はそういう若者が周りにいっぱいいました。

**小池**　日本は内向き志向の若者が多いので、海外に飛び出す手助けも必要でしょうね。一方、海外のハングリーな人たちをもっと受け入れることも求められます。

**川崎**　米国企業は人材が外に出ていく一方、外からいろいろな人材を受け入れて変化しながら発展している。我々もこういうところを学ばなくてはいけない。

**小池**　中に入れて問題が起きないと、どのように対処したらいいかわからない。

**川崎**　これからいろいろな問題を体験したほうがいい。日本の技術とか日本のやり方はガラパゴス化していると揶揄（やゆ）されますが、こうしたことを打ち破るためにも、やはり外部の人材をどんどん入れて互いに影響し合う環境をつくらないといけませんね。

**小池**　川崎さんは長く海外で仕事をされていたので、その感覚が強いですね。

**川崎**　ええ。NTTアメリカにいた時、最初は日本人が中心でマネジメントしていましたが、段階的に米国人にリプレースしました。それで面接の最後に「何で日本のNTTで働きたいのか」と聞くと、「えっ！そうか…、この会社が日本の会社かどうかは意識していませんでした」みたいな感じなんですよ。自分のキャリアを生かせるなら、相手が日本人か、日本の会社かどうかはどうでもいいんですね。

**小池**　NTTアメリカを彼らのキャリア・パスの一つにした。ここで3年か5年働いて、経験と実績を積み、より高いポジションを狙う。

**川崎**　グーグルがシリコンバレーにグーグル村をつくりつつあるとおっしゃいましたが、通信会社というのは意外にそういうのがなかった。日本だけではなく、米国でも「祖父の代からニューヨーク・テレフォンで働いている」という人が多かった。ただ近年は通信会社でもキャリアアップのために転職するのがトレンドになっている。NTTアメリカにも（地域ベル電話会社の）ナイネックスの出身者達がいましたよ。

**小池**　すると仲間を引っ張りたいと言われる。

**川崎**　そうなんですよ。人を集めてきてチームをつくりたいと言うんです。NTTアメリカで5年ぐらい勤めて、また別の会社に移って…。するとNTTの出身者ができる。規模はしれてますが、こういうサイクルをつないでいくことも大切ですね。

**小池**　米国の従業員は2、3年したらやめるから困るという話をよく聞きます。いやいや、2、3年でやめるけど、またほかの会社から引っ張ってきたらいいでしょうと。シャッフルできるという考え方をしないとうまくいきませんね。外国人を含め社員が回転することを前提とする企業経営も必要でしょう。

### 次代における公的支援の役割

**小池**　イノベーションは全く新しいものがいきなり出てくるわけではない。これは持論ですが、これまでとのちょっとした違い、いわば0・1%の揺らぎがあって、この揺らぎがバッと広がる。昔からデータ通信はあったのに、インターネットが一気に普及したように。この揺らぎを見極められる人がスピンアウトして成功する。

**川崎**　そうした揺らぎが生まれる環境をつくらないといけませんね。先ほどの話のように海外の人材を中に入れて新しいアイデアをぶつけ合わせて刺激を与えるとか。

**小池**　電気通信普及財団も研究開発の支援のほか、時代に合わせた何かをやろうとしていらっしゃいますね。

**川崎**　もう少しやらなくてはと思っています。これまでは研究開発支援がワークし、成果もあげました。だが旧来のスキームだけではワークしない時代を迎えつつあります。例えばICTはネットワークのイノベーションではなく、ネットワークを使った事業モデル・社会モデルのイノベーションがテーマになります。

**小池**　確かに。

**川崎**　ICTで何をやるかという点で、日本はポテンシャルを秘めていると思います。ただ事業の殻を破らないと、次のパラダイムがみえてこない。小池さんがおっしゃったようにマネジメント力やプロデュース力が問われるし、揺らぎを見極めた人材への支援も必要になる。これらは通信産業はもとより、社会にとっても重要ですね。小池さんの話を聞いて目からうろこが落ちた気分です。本日はありがとうございました。

**小池**　こちらこそ、ありがとうございました。


公益財団法人
電気通信普及財団
The Telecommunications Advancement Foundation

情報通信の健全な進歩を通じて、
グローバルでイノヴェーティブな
経済・社会・文化の発展、豊かで創造的な未来の進化に、
私たちは貢献し続けます。

「公益財団法人 電気通信普及財団」についての詳細はホームページをご覧ください。
【公式ウェブサイト】http://www.taf.or.jp
【公式facebook】https://www.facebook.com /TAFJapan
TEL 03-3580-3411　〒105-0003　東京都港区西新橋二丁目4番2号西新橋安田ユニオンビル2階

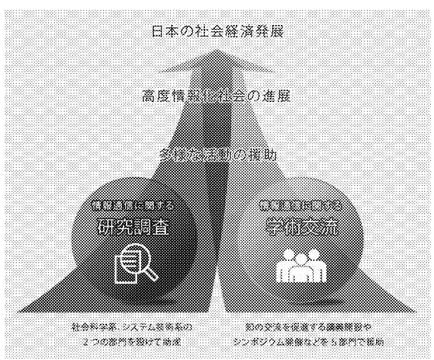
事業内容

Ⅰ. 受付中（予定）の事業

❶ 電気通信普及財団賞
情報通信技術の普及、振興を目的に、情報通信における社会科学的又は工学技術的観点からの優れた研究論文や著作に対して表彰を行います。若い研究者に対する奨励を重視し社会人部門では個人あるいは少数グループによる研究成果を主な対象とし、学生部門では、学部もしくは修士課程に在学中の方等を対象としています。
＊ 平成26年度応募締切：9月30日

❷ 研究調査助成
情報通信に関する法律、経済、社会、文化的な視点からの研究調査、および情報通信技術に関する研究調査に対して助成を行います。個人、共同研究組織、法人のいずれでも可（ただし、大学生、大学院修士課程及び過去通算5年以上助成を受けた方等は、申込みをご遠慮ください）。研究者としてスタート・アップした方（若手研究員及び社会人からの転身者）及びライフイベント（出産・育児・介護等）から研究職へ復帰した方からの申込みを歓迎します。
＊ 平成26年度応募締切：11月30日

❸ 国際交流人材育成援助（平成26年度新規事業）
情報通信の分野において、開発途上国との国際交流及び開発途上国の人材育成に貢献する活動に対し、必要な経費の一部を援助します。日本国の非営利団体（NPO,NGO等）を対象とします。弊財団設立30周年を記念して平成26年度の新規事業です。
＊ 受付期間：平成26年11月1日～11月30日

❹ 海外渡航旅費援助
情報通信に関連する若手研究者が海外における学会に出席し、研究発表を行う場合において、渡航旅費の一部を援助します（募集は年6回）。大学、高専及び別に指定する研究機関の40歳以下（平成26年4月1日現在）の研究者であって、所属する機関の長の推薦を受けた方を対象としています。
＊ 平成26年度応募締切：10月1日、12月1日、2月1日（平成27年）
各応募締切日の翌月1日から6ヶ月先までに開催される学会を各期の対象としています。

Ⅱ. その他の学術交流援助事業
※平成26年度の募集は終了しました
◇ 特別講義開設援助
◇ シンポジウム・セミナー、普及・振興事業援助
◇ 長期海外研究援助