



 interview

PSINet 会長 兼 代表取締役

W i l l i a m L . S c h r a d e r

# ウィリアム・シュレーダー

# つまり我々の競合相手は 最初から最後までNTTといふことだ。

昨年、リムネット、東京インターネットと、立て続けに買収を発表してプロバイダーの再編の急先鋒として注目を浴びたPSINet。MCIワールドコム、AT&T、ブリティッシュ・テレコムといった、世界的なメガキャリアが日本に次々と進出するなか、インターネットだけに特化したインフラやサービスを提供する同社にどのような戦略があるのか？ またアジアへの展開は？ PSINet会長のウィリアム・シュレーダー氏に今後の戦略を語ってもらった。

聞き手：インターネットマガジン編集部  
Photo: Nakamura Tohru

☎：米国でPSINetは「ISP'S ISP」と呼ばれていますが、日本でも同様のビジネスを展開していくのですか。

シュレーダー：「ISPのためのISP」という戦略は、日本においても不可欠な要素です。広帯域のインフラを構築し、十分な量の光ファイバー網とデータセンターを自前で持ちます。その上で2番目の事業部門を設けて、そこからほかのISP向けにサービスを提供します。ISPの起業を奨励するわけですね。もし何百あるいは何千ものISPが我々のシステムを利用して顧客ベースを広げていけば、それは結果的に我々の収益にもつながるのです。米国ではすでにこのような事業を展開しており、日本の次はヨーロッパでもこれを開始する予定です。

具体的には、あらゆる業者が自前のモデムやルーターを購入する必要がなくてすむようなサービスを売り込みたいと考えています。たとえば、あるISPが日本各地あるいはアジア太平洋地域にサービスの提供を考えたとします。その場合、我々のサービスがあれば何億ドルもの資金は必要ないわけです。我々からサービスのすべてを借りて、そのまま会員に対して提示できます。我々のサービスを使うことで、いわばバーチャルISPができるわけですね。

☎：米国ではホスティングと呼ばれるアウトソーシングサービスがデータセンターというより高度なサービスに進化しているようですが、日本におけるデータセンターなどの展開とその戦略を教えてください

シュレーダー：我々は顧客がインターネット上で望むものはすべてを提供しなければなりませんと思っています。そして現在の顧客

の望むものというのは、ウェブアプリケーションや電子商取引（以下EC）のシステムすべてを提供することです。そして顧客はそれをネットワーク経由で利用するわけです。データセンターはネットワークの中にさらに高度なネットワークを作ります。現在でも何千もの顧客がすでに利用しています。これからは数万の、いずれは数百万の事業所が、データセンターにあるウェブアプリケーションやEC関係のシステムを利用するようになるでしょう。したがって、世界における我々の戦略は、世界の主要60都市において自社の光ファイバーを引き、その末端にデータセンターを構築することなのです。そして我々がデータセンターを通して提供していきたいのは、機能、性能の極めて高いセキュリティー、確実に運用されるという高い信頼性、音声や映像なども扱えることなど、考えられるすべての機能です。それらは顧客が切望していることであると我々は考えます。

データセンターに関する戦略は、世界の他の地域と同様です。まず札幌から広島までファイバーを購入し、主要な都市にデータセンターを構築して、ビジネス向けのサービスを提供していく予定です。そして、少なくとも2か所からアジア太平洋のほかの地域に接続し、そして北米につながります。

☎：これからデータセンターの登場で、企業や一般のユーザーは何ができるようになるのでしょうか。

シュレーダー：まずわかりやすいのはスピードです。通常、消費者はより速い回線を求めています。ところがスピードの問題というのはISPから消費者の自宅までではなく、その先の接続したいサーバーまでの間が問

題になっていることが多いのです。つまり企業が自前でサーバーを抱えて細い回線につないでいる場合には、いくら消費者が速い回線をそろえても意味がないわけです。そこで我々が提供するデータセンターを企業に利用してもらうことで、マシンは常に最新のものが使われ、バックボーンの間線も圧倒的に速くなります。消費者は自宅の回線を速くしなくても、より快適なスピードが得られるわけです。そして企業の方も安い費用で最高の設備が使用できるようになります。

次の大きな違いは、インターネット上の消費活動がスムーズになるということでしょう。消費者はいつでもインターネットで購入しようとするようになるでしょう。中小企業が製品を売り込む相手は世界になります。特に情報産業はそうなるようになっていでしょう。そのとき、企業は我々のデータセンターを利用することで、より高度なシステムを簡単に安く構築できるようになり、

より多くの顧客と快適に接続できるようになります。消費者はインターネット上で快適な買い物ができるようになるでしょう。

☎：米国のEC市場は大きく伸びていますが、日本はまだまだ発展途上です。PSINetのサービスは日本でのEC普及を促進しますか。

シュレーダー：米国でECが発展したのは2年前ですが、当時とは事情が違います。この2年の間に技術は進歩しており、さらに日本の技術は最先端と言えます。米国が必要とした習熟期間は、日本では必要ないでしょう。つまり日本でのEC市場は、米国と同じスピードで立ち上がるでしょう。さらに、現在の浸透度はまだ低いので、米国よりもずっと早く成長することができるでしょう。我々はそのためのインフラを提供します。消費者が安心して安全な取引をできるようにすることが我々の役目です。

☎：企業ユーザー向けのECの戦略はどうですか。

シュレーダー：我々の顧客である日本の企業ユーザーがECに取り組むとき、我々には知識、技術、費用、装置、ソフトなど、すべてを提供できる体制があります。しかし、具体的にどのように実施するかというのは、顧客自身が決定することです。我々はあくまでその実行を可能にするだけで、

どのように情報を動かし、そこから利益を上げるかという決定は、顧客が下さなくてはならないのです。PSINetはあくまでもECのインフラを提供するというだけです。

☎：日本の通信業者との提携の予定はありますか。あるとすれば、その戦略を教えてくださいませんか？

シュレーダー：あるのですが、まだ公表していません。まず札幌から広島までのダークファイバーを入手するつもりです。そして、我々が所有している米国の光ファイバー網につなぎます。またアジア太平洋地域全般でもダークファイバーを入手します。その中心は日本です。我々は日本がECのアジア太平洋地域における中心になると見ています。もしこの読みが間違っている、香港の施設が十分な規模を持っているのでそれに対応できるし、シンガポールあるいは台湾、北京にこれから入れる設備でも対応が可能です。

☎：日本の規制や法律についてどう思いますか。

シュレーダー：日本の規制緩和はアジア太平洋地域ではかなり遅れています。もちろん、中国やシンガポールなどもっと遅れている国もありますが、日本も確かに遅いのです。しかしそれでも我々は、日本がECの分野

でいずれアジア太平洋地域の中心になっていくと見ているからこそ、投資をしてきました。日本向けのファイバーも多数購入しています。22本のSTM-1（155Mbpsの回線）も買いました。これからダークファイバーも買ってデータセンターも構築します。現在従業員は300名おり、日本においてその規模は企業向けでは第2位、一般向けでは第10位くらいになっていると思います。

☎：バックボーンまで自前で持つ第一種電気通信事業者を目指すPSINetとしては、日本の規制緩和が遅いということは、アクセスラインの確保にもいろいろと障害が大きいと思います。この点をどうお考えですか。

シュレーダー：我々としては、すべてのISPのためのキャリアになりたいという意向があります。そして数百単位あるいは数千単位のISPにサービスを提供したいのです。現在180社が全世界で我々のネットワークを利用していますが、これを数千に押し上げたいと考えています。今後ISPの数は大きく増えると予想しているからです。今は最も低価格で得られる最高の技術を探しているところです。その技術の中でも大きな可能性のあるものがADSLです。もう一つはISDNモデム。そのほかにワイヤレス、衛星通信などがあります。ADSLを実現するためには、NTTのドライクッパーが100%必要です。ドライクッパーなしではADSLのサービスはできません。さらに、NTT各局舎のアンバンドル化は不可欠です。これらの動きが遅ければ、日本はECの中心地になることはできないでしょう。政府の規制とNTTの対応が速やかに進展する必要があると思っています。

☎：日本の市場について全般的にどのように感じていますか？

シュレーダー：世界全体のインターネットの成長率を見渡すと、現在米国の成長率が一番低く40%、せいぜいよくても50%程度です。世界で今一番成長率が高いのは日本です。日本は世界第2位の経済大国であ



# 我々の競合相手は つ最後までNTT

り、国民の教育レベルも高い。その一方でパソコンの浸透率はまだ低いのです。だから将来的に大きな伸びが見込めるのがわかりでしょう。事業を展開するにはうってつけの場所であり、だからこそ我々は投資をしてきました。特に日本ではこれから電子メールが世界中のどこよりも大きく飛躍すると思います。

☎ : PSINetの戦略の中でアジア太平洋ビジネス、またアジア各国における日本をどう位置付けていますか。

シュレーダー : 我々の投資はアジア太平洋地域と北米です。次がヨーロッパ。今年の間までにはラテンアメリカに投資します。ECはこの辺から実現すると見えています。またアジアの中で見ると、第一のターゲットは昔から日本です。韓国、香港が日本に次いで最も成長が早くエネルギーです。起業家はどこにでもあります。中国もそう。起業家精神が旺盛です。それにシンガポール、台湾が加わって上位6か国ということです。ただし3年以内にどの国がECで一番になっていてもおかしくないだけの力があります。そのために必要なのは規制緩和と光ファイバーの確保です。日本の政府が間違っただけでこの流れを止めてしまうかもしれません。そうするとほかの5か国は肉薄しているのです。いつでもナンバーワンの座を取って代わられるでしょう。シンガポールや香港は明らかに伸びてきます。韓国はさまざまな規制から広く開放されています。北京は人口が豊かです。だから、これらの国々が理念をちょっと変えてオープンになるだけで、ナンバーワンになれる。我々は多額の資金、人手、時間を投下していますが、今のところ一番優秀な人材を日本に集めています。

投資の優先順位に関して、日本がナンバーワンです。昨年、我々は10億ドルを調達して、その半分はすでに支出し、残りはまだ保有しています。そのうち2億5,000万ドル、つまり支出した分の半分は日本に投資しています。光ファイバーと企業の買収に使ったのです。香港や韓国にもかなり投



ウィリアム・シュレーダー  
PSINet会長 兼 代表取締役

コーネル大学(生物学専攻)を卒業後、コーネル大学大学院(経営学、財政学)を修了。その後、シラキュース大学の研究センターで主任研究員などを務め、米国初の教育機関向け地域ネットワーク「NYSERNet」を共同設立。「NYSERNet」の社長兼最高経営責任者就任。1989年にPSINetを創業して現在に至る。

資しましたが、日本への投資に比べると数分の一にすぎません。

☎ : なぜこんなにたくさんアジア市場に投資しているのですか。

シュレーダー : (アジアの)潜在的な経済の実体は強いと見ているからです。ゼネラル・エレクトリックのジャック・ウェルチ会長も同じ考えです。ウェルチ会長も、我々が投資をしてから1年も経ったあとで、アジアこそ投資によいと発言しています。ワールドコムも何10億ドルも投資して、我々に追いつこうとしています。我々は日本の人々を信じて2億5,000万ドルの戦略的な投資を行い、リスクを負うことにしたのです。

☎ : PSINetはAT&T、MCIワールドコムと、並んで米国最大最良の米国のISPだと思えます。しかしPSINet以外の2社は電話を中心とした総合的なテレコム会社ですが、PSINetはインターネットを専業としていて、その他のテレコム会社との強力なつながりもありません。彼らのような強大なメガキャリアに伍して、なぜこれほど大きくなったのですか。

シュレーダー : 我々は起業家精神があって、ガッツがあります。決断をおそれず、妥協しなくても資金を調達できるのです。ほかの

ISPはそれができずに買収されました。これからは我々がテレコム会社を買収する番です。

また我々は顧客にうそをつきません。我々は顧客の欲しいものを確実に提供できます。また、現在ないものでも必要とされる場合には、あらゆる手を尽くして開発し、世界中にその製品を提供するのです。このように我々が生き延びてこられたのは、非常によく仕事をしてきたからなのです。世界中のどの競合相手よりも我々は優れているし、我々のネットワークは最良です。ネットワークアーキテクチャーもまた最高です。また業界で世界最高水準の人々を集めていて、顧客ベースも非常に大きい。これは東京インターネット、リムネットなどの吸収のおかげです。我々はこの12か月の間に18社を吸収しました。何者も我々を止められないのです。だから生き延びているのだと思っています。

そして我々の戦略はシンプルです。21世紀を見据えているのです。他のISPが利用できるようなサービスを提供したいと考えています。プロバイダーがデータセンターを構築したり、ファイバーを購入したりしなくてもいいようなサービスを提供することを目指しています。つまり我々の競合相手は最初から最後までNTTということなのです。

☎ : ありがとうございました。 ●●



## [インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ] ご利用上の注意

このPDFファイルは、株式会社インプレスR&D(株式会社インプレスから分割)が1994年～2006年まで発行した月刊誌『インターネットマガジン』の誌面をPDF化し、「インターネットマガジン バックナンバーアーカイブ」として以下のウェブサイト「All-in-One INTERNET magazine 2.0」で公開しているものです。

<http://i.impressRD.jp/bn>

このファイルをご利用いただくにあたり、下記の注意事項を必ずお読みください。

- 記載されている内容(技術解説、URL、団体・企業名、商品名、価格、プレゼント募集、アンケートなど)は発行当時のものです。
- 収録されている内容は著作権法上の保護を受けています。著作権はそれぞれの記事の著作者(執筆者、写真の撮影者、イラストの作成者、編集部など)が保持しています。
- 著作者から許諾が得られなかった著作物は収録されていない場合があります。
- このファイルやその内容を改変したり、商用を目的として再利用することはできません。あくまで個人や企業の非商用利用での閲覧、複製、送信に限られます。
- 収録されている内容を何らかの媒体に引用としてご利用する際は、出典として媒体名および月号、該当ページ番号、発行元(株式会社インプレス R&D)、コピーライトなどの情報をご明記ください。
- オリジナルの雑誌の発行時点では、株式会社インプレス R&D(当時は株式会社インプレス)と著作権者は内容が正確なものであるように最大限に努めましたが、すべての情報が完全に正確であることは保証できません。このファイルの内容に起因する直接のおよび間接的な損害に対して、一切の責任を負いません。お客様個人の責任においてご利用ください。

このファイルに関するお問い合わせ先

**株式会社インプレスR&D**

All-in-One INTERNET magazine 編集部

[im-info@impress.co.jp](mailto:im-info@impress.co.jp)