

VIP #1  
KUROSAWA

VIP #2  
SHINTAKU

## 黒澤保樹

シスコシステムズ株式会社  
社長

## 新宅正明

日本オラクル株式会社  
社長

e-Japanの航路を探るビジネスサミット

# 21世紀のVIPs

ネットバブルの崩壊後、従来産業を含む全業界を巻き込んだ本当のIT化が、いよいよ本格的に動き始めた。そこでは、iDC（インターネットデータセンター）を基盤に、さまざまな企業が重層的に組み合わせる形でeビジネスのインフラが再構築されている。こうした動きをけん引する企業のトップたちが、iDCイニシアティブ理事の長井正利を相手に、21世紀の日本のインフラについて語る。

Photo: Nakamura Tohru

5/1（火）スタートのimpress TV新番組  
「INTERNET Magazineインタビュー」で、この対談を放映！

Jump impress.tv

ONAIR 5/18（火）→5/15（火）→5/22（火）23:30～23:50 ONDEMAND 放送後随時



HOST  
NAGAI

ホスト：長井正利  
サン・マイクロシステムズ  
常務取締役。iDCイニシア  
ティブの発起人の1人として専  
務理事を務める。2001年3  
月より政府の情報通信審議  
会専門委員にも就く。



TEXT  
NAGANO

記録・構成：長野弘子  
東京の雑誌社勤務、ニュー  
ヨークのウェブ出版社編集  
長を経て、ジャーナリスト  
として独立。著書に『シリ  
コンアレーの急成長企業』  
（インプレス刊）など。

長井：インターネットのインフラ製品を手がけるシスコが、今、日本で一番足りないと感じているものは何でしょうか？

黒澤：ご存じのように、日本はブロードバ

ンドのインフラが確立されておらず、非常に遅れています。e-Japan 構想などのプロジェクトがようやく立ち上がったものの、そのための人材が絶対的に不足しているのです。

長井：技術者不足はどこでも深刻ですね。それをシスコではどう補っていますか？

黒澤：過去2年間で約600人を採用していますが、そのうちのエンジニアに対して2週間の教育プログラムを提供しています。課題を与えて、1人ずつ、こういうネットワークを作りなさい、ということをやらせるんですよ。それで、毎日違う課題を与えるのですが、できないと帰れないのです。社内では通称「虎の穴」と呼んでいます。

それとは別に、すそ野も広げないといけないので、NPOを作ろうとしています。

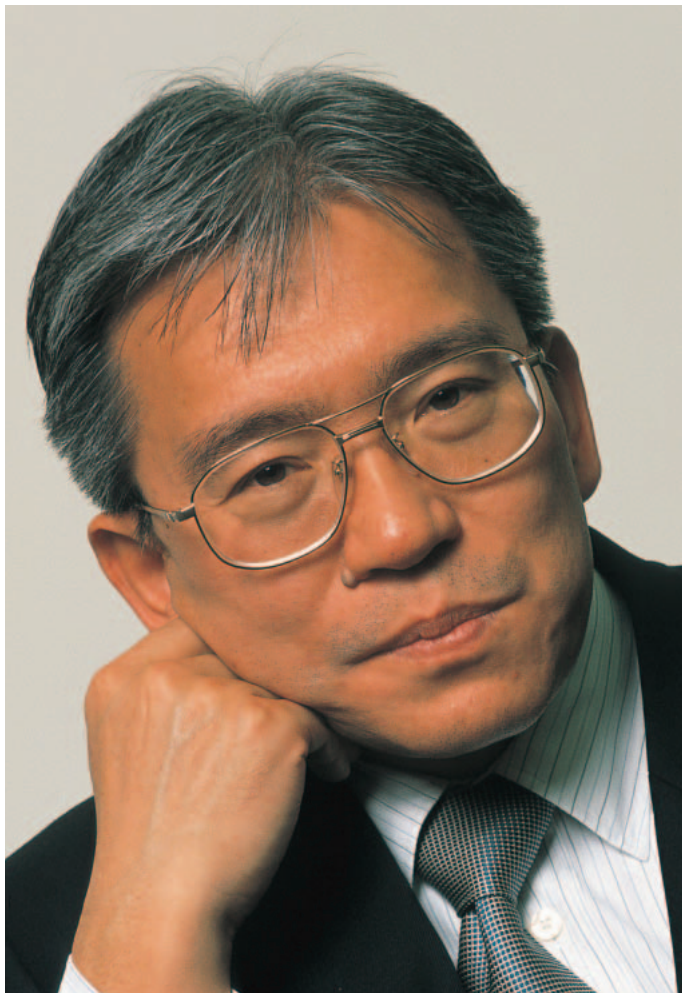
長井：NPOといえますか？

黒澤：「シスコネットワーキングアカデミー」といまして、CCNA（シスコが主催するネットワークシステムの実践的な資格）レベルのネットワークエンジニアを育てるための、2年間の教育カリキュラムです。これは世界中の学校で提供されており、アメリカだと高校でやっています。日本の場合には、大学と高専、専門学校で提供しています。日本では2年半前から始めて、現在130校、3000人に達しています。できればこの数を300校、1万人にまで増やしたいと思っています。

同時にネットワーク以外のIT技術者全般も育てるようなNPOを作れないかと思っています。

長井：以前から、ネットワークがわかる人はアプリケーションがわからず、アプリケーションがわかる人はネットワークがわからないと言われていました。iDC分野では両者が組み合わさるわけですが、やはり人材不足が取り沙汰されていますね。逆にそういうところでどんどん人材を育成して発展していかないと機能しないんじゃないかと思えます。

黒澤：おっしゃるとおりだと思います。ネットワークだけだと付加価値はあまりない



日本ヒューレット・パカード株式会社取締役を経て、98年10月に米国シスコシステムズ 副社長に就任。98年11月にシスコシステムズ株式会社 代表取締役社長に就任。2000年4月より政府の産業構造審議会委員も務める。

VIP #1 KUROSAWA YASUKI

シスコシステムズ株式会社 社長

# 黒澤保樹

んです。本当に付加価値を生むのは、ネットワークの上で動くアプリケーションやコンテンツなんです。しかし、ネットワークがないとそれらはまったく付加価値を生まないので、やはりアプリケーションやコンテンツをやる人もネットワークがわからないとダメだし、逆にネットワーク側でもアプリケーションをわかってないとデータをうまく送れないわけです。

**長井**：日本は今まで大手企業のアウトソーサーに一括してお願いする方式が主流でしたので、コンポーネントが勝手に進化するので（iDCのような）重層構造モデルというのは一朝一夕にはご理解いただけないと思うのですが？

**黒澤**：ソリューションの提供の仕方には垂直統合型と水平統合型の2種類があります。日本で主流だった垂直統合型は、ひと言でいいますと「私に任せなさい。全部やってあげますよ」タイプのもので、ところが、このモデルに使われているコンポーネントを見てみると、どれをとっても最高のものとは言えません。現在のように競争が激しくスピードが速い時代には、ベストコンポーネントをそれぞれ集めてトータルソリューションを提供するやり方が一番だと思うんです。この実現のため、シスコでは過去1年半、パートナーシップやアライアンスを組むことに力を入れてきました。

**長井**：アライアンスに関しては、今まで前例があまりなかったと思うのですが、アライアンスとは言っても抜けがけもあり、プラス面とマイナス面もありますよね。

**黒澤**：私が考えるアライアンスの目的は、スピードです。ITという道具をいかに早く自分のビジネスに使えるかが、勝負になってきます。ですから、必要とされるコンポーネントがわかっている場合には、それを提供する企業同士が手を組み、すぐに使える準備をするのが大事だと思います。



VIP #1  
KUROSAWA

**アライアンスの目的は、スピードです。**

黒澤保樹

**自分の得意分野にしか投資せず、それ以外はアウトソース。**

長井正利

**長井**：自分の得意分野にしか投資せず、得意分野でない所はできるだけアウトソースする。アライアンスを組むというのは、こういうモデルだと思うんですけど、これは日本に根付くと思いますか？

**黒澤**：私は、日本のユーザーは変わったと思いますよ。ERPの時に、日本の場合はキメ細かさやクオリティーが勝負のポイントになるので、カスタマイズをしなければいけないと言われてました。ところが、結果的には、カスタマイズした企業はあまりうまくいってないんですよね。うまくいったのは、ERPの基本部分だけを使った企業です。そういった経験を踏まえていますから、昔みたいに何でも自分でやらなければならないといった考えはないと思いますよ。

**長井**：とはいえ、米国のモデルをそのまま

日本に持ってきて、うまく行く部分と行かない部分がある。

**黒澤**：そうですね。たとえばiDCにしても、米国の場合には、アプリケーションの部分とOSのメンテナンスの部分とを切り分けて分割してアウトソースするということがあります。一方、日本の場合には、全部お願いしますというユーザーが多いです。

**長井**：最後になりますが、これだけは言っておきたいということはあるですか？

**黒澤**：日本は間違いなくIT革命が遅れていますから、今がチャンスなんです。ですから、資本投資をぜひITへ向けてほしいと思います。

**長井**：ありがとうございました。



日本IBMでソリューション統括本部取締役補佐を務めた後、日本オラクル株式会社に移り、2000年8月に代表取締役社長に就任。2001年1月より、米オラクルの上級副社長も兼務する。

VIP #2 SHINTAKU MASA AKI

日本オラクル株式会社 社長

# 新宅 正明

長井：社長に就任してから、事業に積極的に取り組まれていますね。

新宅：今年は21世紀を迎えた節目の年です。オラクルは、過去10年間の前半はデータベースの普及、後半はソリューションの提供と、それぞれの節目に戦略を変えています。市場では昨年あたりから、設備投資イコール生産設備ではなく、それを増強するための情報化投資へと、本格的に向かっています。われわれはその流れをサポートする一役を担いたいと思っています。

長井：現在、ビジネスモデルがネット中心に大きく変化しており、ソフトウェアもライセンス販売からASPなどのモデルに移行

していますね。

新宅：過去20年間で、トレンドがハードからソフトへ、次にインテグレーションへ、そしてソリューションへと大きく変化してきました。その変化の波が、今度は自社構築型からサービス享受型へと変化してきたのです。このトレンドは今後10年間、ますます進むと思いますが、そうすると、ソフトのライセンスや構築という仕事の割合が減ってきます。現在、日本オラクルではデータベースなどの製品系とソリューション系の売り上げ比が85パーセント対15パーセントとなっていますが、世界では3割近くをソリューション系が占めているんです。

長井：データベース製品がプラットフォーム化して、アプリケーション製品がサービスタス化しているという大きな構造変化のいっぽうで、御社は、販売モデルとしてリセラーや販売パートナーをかなり重要視されています。この分野で変化はありますか？

新宅：たとえば、ウィンドウズやLinux系のワークグループサーバーといったシンプルで安価なパッケージ製品はネット販売がやがて主流になっていくでしょう。しかし、それぞれに付加価値を提供している300社弱のビジネスパートナーとは、今後も緊密に連携を取ってビジネスを展開するようように、変わる部分と変わらない部分があると思います。

長井：販売パートナー以外にも、iDCなどの重層的なアライアンスモデルにおける戦略パートナーがありますよね。その重要性をどう思いますか？

新宅：販売パートナーの役割は、ベンダーと顧客をつないだり他のリソースを統合したりするものです。一方、オラクルもユー

ザーをサポートしているのでコンピタンスが重なっており、常に緊張感があります。

ところが、iDCで重層的に行われているアライアンスモデルでは、完全にそれぞれのコンピタンスが違うんですよ。各企業の強みが重ならず、うまく集積できるので、新たな価値を生むのです。ただし、コンピタンスを持たない企業が入ってくると大変なことになります(笑)。

長井：iDCに限らず、これからの変化の時代にアライアンスモデルはどういうふう発展していくのでしょうか？

新宅：これからのアライアンスモデルは、お互いのスピードを落とさないことを成功の条件として持つことです。じっくりやるのだったら、アライアンスを組む必要がないんです。

長井：日本はいま不況ですが、これからの21世紀が明るくなる材料はないでしょうか。

新宅：これからの10年間は、政治でも経営

でも確実に世代交替が起こってくるでしょう。今後は、構造が変わってリーダーが変わり、資本が回り始めることが重要です。

長井：そうして日本が変わっていく過程では、eビジネス化はどんな役割を果たし、どんな効果をもたらすでしょう？

新宅：eビジネスとは、企業の経営システムそのものをネット上にグランドデザインし、生産性の向上を図ることです。また、状況把握が意思決定に結びつく点も重要です。米国ではここ3年間で製造業の生産性が2.8パーセント上がっていますが、それだけではなく、情報に対する感度が高まって、経営のスピードが上がっているんですね。経営効率が上がって企業リスクをヘッジできる。これがeビジネスが寄与できる最大のポイントだと思います。

長井：従来型の情報システムとeビジネスの具体的な違いは？

新宅：かつての情報システムは企業内で特

定少数を結ぶというものでした。ところが90年代に普及したネットは、不特定多数のシステムなのです。今まで、書類やFAX、電話、会議などオフラインで行われていたプロセスが、全員が結ばれることによりオンライン化されたのです。これはものすごく大きな変化です。

さらにオラクルでは、同じ仕様で開発されるアプリケーションのラインナップを広げていっています。だから、われわれの製品を使うと、社員や顧客、商品のデータベースをすべて1つに統合することもできます。

長井：データのマスターを1つにすることで、各業務が結ばれるわけですね。

新宅：システムをシンプルに標準化していくことが、ありとあらゆる企業で苦勞していることなのです。こうしたソリューションを提供できる企業が、今後価値を持つとオラクルは信じています。

長井：ありがとうございました。

アプリケーション  
製品がサービス化  
している。

長井正利

eビジネスとは、企業の経営  
そのものをグランドデザイン  
すること。

新宅正明





## [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)