

グローバルスタンダードと21世紀の日本

デルコンピュータ株式会社
代表取締役会長

吹野 博志



シリコンバレーとニューエコノミー

昨今のマスコミは政府の景気対策が、“Too little, too late”であり、さらにはバブル経済の後始末が大蔵省の指導の下、先送りされ、今日の景気低迷を招いたとしつこく報道している。一方米国ではレーガノミックスによる減税、規制撤廃が双子の赤字を解決し、さらには情報産業を中心とするハイテクが好景気を支えているというNew Economy論が出てきている。

1970年頃はまだシリコンバレーという名称もなく、アメリカへ行ってハイテクの展示会で名刺交換をすると、Mountain View, Palo Alto, Santa Claraといったところに同業者が集中しているのに驚いたのを鮮明に記憶している。私は過去30年間ロボット、科学機器、バイオ、半導体、コンピュータと分野こそ違え一貫してハイテク産業界に身を置いてきた。限られた経験ではあるが、体験的米国企業論としてまとめてみたい。

SPEED, GLOBALIZATION, OPEN 化

市場の変化、流れ、動きはSPEED, GLOBALIZATION, OPEN 化というKey Wordでまとめられる。この市場の動きについて行くことができ、また流れの先頭に立った企業は成功を続けることができる。米国経済の機関車としてコンピュータ・ソフトウェア産業の国際競争力がよく挙げら

れる。ビジネスウィーク誌が毎年3月に発表するTop Performers (スタンダード&プアーズ500社の中からビジネスウィークが選んだ業績ランキング)の今年のリストをみると、ベスト10にマイクロソフト、デルコンピュータ、インテルをはじめ実に7社がコンピュータ関連産業から選ばれている。ところがワースト10にもこの業界から3社入っている。

デルコンピュータが創立された1984年世界のパソコン市場シェアのトップ5 (コモドール、IBM、アップル、タンディ、アタリ)で1997年のトップ5に残っているのはIBM 1社のみである。ソフトウェア業界をみても、アシュトンテート、ポーランド、ノベルと吸収合併されされたり、かつての勢いがなくなった企業は枚挙にいとまがない。すなわち弱肉強食、優勝劣敗のルールが明確で、顧客から見放されたらあつという間に栄光の座から落ちてしまうという厳しい社会である。変化のスピードが速いため、優良企業が業績不振になるのに2~3年もかからない。もちろん、逆も真なりである。

市場、商品、人のグローバル化、オープン化も激しい。15年以上も前のことだが、サンフランシスコにあるバイオのGenentech本社を訪問した折、世界各国からスカウトすべき人材をリストアップした分厚いファイルを見せられて言葉を失ったことを思い出す。ハイテク業界の技術者、研

究者は東南アジア、イスラエル、ヨーロッパの出身が多く、グローバル化が進み企業もオープンに受け入れている。南カリフォルニア大学のコンピュータサイエンスの教室の学生はほぼ全員が黒髪のアジア系だった。これらのハングリーでバイタリティーにあふれたアジア系社員が工場労働者として、研究者として、そして企業の幹部として特に西海岸のハイテック企業を支えている。

IT (Information Technology) と英語

デルの日本法人で行われる会議は英語によるものが多い。幹部会はすべて英語である。最初は「日本人なのに、なぜ英語でやるのか」と抵抗する人もいたが、「デルがアメリカに本社があるためではなくて、デルがグローバル企業であるから、英語を使う。10年もすれば日本企業といえどそうなる」と説明している。言葉の問題がSPEED化、GLOBAL化、OPEN化の障害になっている。またコミュニケーションの生産性を落としている。通算12年もアメリカに住んでいた私も英語で苦勞している。ただこれは避けて通れないし、今後ますます英語がビジネスに組み込まれてくる。インターネットの出現がそれに拍車をかけている。学問の分野でも英語で素早くアイデアをまとめてインターネットで流したり、議論したりすることが重要となり、日本の学者、研究者にとって頭痛のタネと聞く。SPEED化、GLOBAL化、OPEN化を支え、より効率的にしているのがITである。日米を問わず好業績の企業はITを積極的に、実にうまく取り入れている。

為替レートの乱高下、貿易摩擦、海外での現地生産の立ち上げやリエンジニアリングなど、グローバルマーケットでの厳しい戦いで戦果を上げてきた企業は、IT技術が競争力強化にいかん作用するかをよく知っている。IT革命に乗り遅れるとどんな目に遭うか、危機感も持っている。負ければ殺されてしまうから真剣だ。自分たちに必要なのは鉄砲なのかミサイルのかも分かっている。

トップから現場まで真剣だから、トップダウンだ、ボトムアップだといわなくても、一気に動きだせる。

かつては地域の独占企業であった米国の電力・エネルギー会社も規制緩和により、他国・地域からの乗り入れができるようになった。コスト競争力をつけるためITを積極的に取り入れている。デトロイトエジソン社、ニューオリンズのエンタジィー社はデルコンピュータの購入は100%インターネットによるオンライン発注である。そうしなければ負け犬になるからである。このようなカルチャー革命はトップダウンで行われている。

日本の将来

このように市場の動き、流れ、変化を見れば、そのSPEEDが加速され、人・物・金・情報がGLOBAL化されOPENになっていくのは明々白々である。そしてそれを可能にしているインフラがITと英語である。マレーシアでは4歳の幼稚園児から英語、中国語、マレー語で遊ばせ、教育する。小学校を終わる頃には全員英語が流暢に話せるという。また昨年家庭でパソコンを買うと1台につき400マレーシアドルが政府からリベートとして払い戻しされるようになった。マハティール首相は21世紀を見据え、コンピュータと英語の普及が国の将来を大きく左右すると明確に理解し、行動に移している。知的好奇心にあふれ、教育水準の高い日本人こそ、ITを駆使して時代の流れに乗っていける民族であると思う。政府や企業がやらなければ、家庭と個人が、21世紀のグローバルスタンダードであるコンピュータと英語をマスターしていくと確信している。

いつまでも政府の無策をあげつらってすべての問題を政府のせいにしてこのまま世界のメガコンペティションから脱落していくわけにはいかない。日本人は必ずこれを乗り越えていくと思う。そのためにまず自分自身を鍛え直さなくてはと思う昨今である。