

# NTT R&Dフォーラム2009 パネルディスカッション

## 未来を拓くICTダイナミズム

### ～NGN時代に期待されるサービスとは？～

#### ■パネリスト

- ・アスクル株式会社 代表取締役社長兼CEO いわたしやういちろう 岩田 彰一郎氏
- ・株式会社 日本経済新聞社 産業部編集委員兼論説委員 せきぐち わいち 関口 和一氏
- ・株式会社 イブシ・マーケティング研究所 代表取締役社長 のほら さわこ 野原 佐和子氏

#### ■パネリスト兼コーディネータ

- ・NTT 代表取締役副社長 うじ のりたか 宇治 則孝



2009年2月19日～20日に開催されました、「NTT R&Dフォーラム2009」において、宇治則孝NTT代表取締役副社長がパネリスト兼コーディネータを務めたパネルディスカッション「未来を拓くICTダイナミズム」が行われました。本記事では、3名の著名なパネリストをお招きし、社会の成長に貢献するためのICTの進化の方向性やNTTへの期待といった論点に沿って進められた議論の模様を紹介いたします。

#### はじめに

宇治：本日は、「未来を拓くICTダイナミズム ～NGN時代に期待されるサービスとは？～」と題しまして、ICT分野における著名なパネリスト3名様にお越しいただき、パネルディスカッションを進めていきたいと思っております(写真1)。社会の成長に貢献するICTの進化の方向性、あるいは、NTTへの

期待といった論点に沿って、最初に私を含む4名のパネリストからのポジショントークを行った後、ディスカッションをするというスタイルで進めてまいります。

#### 岩田氏ポジショントーク

“アスクルからソロエルへ！ ICTを活用し、間接材購買のデファクトをつくるのが次の成長戦略”

岩田：私からは、当社・アスクルの事例を紹介しつつ、企業が現実にICTをどのように活用して成長を目指していくのかということをお話しさせていただきたいと思います(写真2)。

アスクルにおいては、インターネットでの受注比率が年々増えており、2009年1月現在、56%強で、金額にして1000億円を超える金額がネットでの購買ということになっています。文房



写真1 宇治氏によるディスカッション進行



写真2 岩田氏によるポジショントーク

具用品というのは定番的な商品でも、需要は週単位で激変します。いかにそれを欠品せず、また、在庫過多にならないかというところを、単品ごとに物流センター単位で需要を予測し、ICTのネットワークでサプライヤーに提供することで維持しています。まさに、ICTに支えられている産業ということになります。

このように、インターネットでの受注とリアルな物流、これをどう組み合わせるかが重要でして、私たちの場合、ICTと物流に対して、リニアな投資をしていくことを戦略として推進しました。

アスクルは、過去15年間成長を続けてきましたが、さらに次世代の新たなビジネスモデルへの変化と事業展開を目指し、一般事務用品から間接材全体にターゲットを広げ、その一括購買システム「ソロエル」を、間接材購買のデファクトとすべく精力的に取り組んでいます(図1)。

ソロエルは、従来は企業が部門ごとにバラバラに調達していた間接材の購買すべてを電子化して、見える化をするサービスです。社内では、電子<sup>ふるい</sup>篩とも呼んでおり、モノの購買の際にフィルタをかけるものというイメージです。モノの品質、価格に加えて、これから企業が買うものというのは、CSR調達が重要ということで、トレーサビリティ、環境負荷などもフィルタとした購買シーンを提供しようというものです。

このような購買シーンを見える化、標準化、最適化し、最後は共同化ということで、皆で共同して購買すればコストが下がるということをSaaSの仕組みを取り入れて提供しております。



図1 間接材購買サービス「ソロエル」の解説(岩田氏)

ここで重要なのは、このSaaSの仕組みに、購買業務の代行・コンサルティング、物流・請求の取りまとめなどさまざまな人間的なソフトウェアを含め付加して提供していくということです。

会社の現場の人たちにとって、お仕着せではなく、モノを選べるのが大事で、選べるからシステムを利用する。システムが利用されることで、見える化も可能となり、それが実現できるサービスとなっています。ここでのねらいは、オープンでフェアなプラットフォーム、次世代の社会インフラをお客さまとか業者とかの関係ではなく、皆で力を合わせて一緒に創造していくことで、当社の次の成長戦略と考えています。

“ITイノベーション産業の創造へ”

また、経済同友会で、昨年、「ITによる社会変革委員会」で委員長をや

らせていただきました。世界の規範となる経済先進成熟国として日本が果たすべき役割は何かということを議論しました。効率性が高く、環境負荷が少なく、誰にでもやさしい社会を実現するために、ITをプラットフォームとしたITイノベーション産業を展開していくべきと考えました。

ITイノベーション産業とは、従来のIT産業だけではなく、農業、林業、漁業、鉱業、サービス業などあらゆる産業がITのイノベーションによって生まれ変わる新たな産業です。まさに、今日、R&Dフォーラムで、NTTが提案されている新しいネットワークのサービスが、ここにあたるのではないかと改めて思いました。

NTTの持つインフラとナレッジは日本の宝だと考えます。これを皆さんと一緒に存分に活用して、日本がもう一

回元気になる。そういうことをやっていくべきと思っています。

## 関口氏ポジショントーク

### “国際競争力強化に向け、新たなICT戦略が重要”

関口：私はジャーナリストの立場として、この15、6年、情報通信の世界を見てきております（写真3）。その立場からNGNにどのようなものが求められているのかということをお皆さんと一緒に考えてみたいと思います。

最近のインターネット技術のトレンドとして、Web2.0に象徴されます。ネットを媒介とした情報共有という流れがあると思います。この上で、バーチャルなコミュニティをつくり、商業活動、知的創造活動が行われているわけです。2008年の米国のWebアクセスランキングでもこういったソーシャルWeb系のサービスが上位10位の中の半分以上を占めるようになっていました。

このような中で、日本の状況をみますと、e-Japan戦略以降、ICTのインフラ整備には邁進してきましたが、残念ながらそれが十分に活用されていない状況があります。世界の競争力ランキングにおいて、日本は1990年代中ごろまではトップだったのが、情報化時代を迎えたこの15年の間にランクを落としています。情報化の遅れが、日本の競争力を低下させるといった側面もあるのではないかと考えられるわけです。

そういった中で、日本の情報化の課題の主なものを3つ挙げたいと思います。1つはガラパゴス現象と呼ばれるものです。よく携帯電話の例が引き合いに出されますが、他にもカーナビゲ

ーションシステムなどがあります。カーナビの場合、日本では高いものは30万円くらいするわけですが、インドでは同じ値段で車を買えるわけです。非常に高性能であるがゆえに、海外に対して汎用性のないものをつくってしまっているという現象です。

2つめは、個人情報保護アレルギーです。個人情報保護法は本来、情報の流通を加速するためのものでしたが、それに過剰に反応し、電子政府のような行政、教育、医療といった分野で、むしろ情報化を阻害する要因になってきているのではないかとこのものです。



写真3 関口氏によるポジショントーク

3つめは著作権です。日本は著作権過保護体質で、ネットワークを使って不当なコピーが行われるのではないかとこの恐れから、映像配信の分野でも諸外国に比べて、歩みが遅いという点があります。

一方、アメリカでは、今回、オバマ政権がテクノロジー・イノベーション

## NGN時代に必要なICT戦略

- ◆ シームレスな情報アクセス環境の実現
- ◆ 仮想空間への事業モデルのシフト
- ◆ 顧客1人ひとりが見えるマーケティング
- ◆ ネット上への企業情報リソースの蓄積
- ◆ 検索技術による情報リソースの活用
- ◆ 従業員1人ひとりの生産性を向上
- ◆ 個人の発想を取り込める経営

図2 NGN時代に必要なICT戦略（関口氏）

という戦略を掲げ、電子政府、医療、教育といった分野を中心にICT化を加速する方針を発表しています。ここで、これまでの日米のICT戦略を比較してみると、実は、もともと日本が世界をリードしていたわけです。中でも、NTTが打ち立てたINS計画、あるいはVI&P構想という、まさに、今日のインターネットで実現されている世界をすでに1980年代中ごろから1990年に示していました。

それに反応したのが、当時のゴア上院議員で、後のクリントン政権での「情報スーパーハイウェイ構想」につながります。ブッシュ政権に移ってからは、セキュリティ、国防重視となり、あまり特筆すべきIT政策は出されませんでした。今回のオバマ民主党政権で、もう一回、大きな情報政策が出てくるものと思われます。そこに対して、日本はきちっとした政策を打ち立てていく必要があると考えます。

### “シームレスな情報アクセス環境の実現を”

今後、何が大事かといいますと、「Web2.0」の次のトレンドとして、「Web3.0」というか、まさにNGNの世界だと思えますが、仮想と現実の融合、通信と放送の融合、ネットとモバイルの融合など、いろいろな意味でプラットフォームの共通化、一体化が進んでいくのではないかと考えます。この中で、信頼性の高いネットワークとしてのNGNを活用した、有料でパーソナルなビジネスモデルが主戦場となり、有望なマーケットになってくると思います。

その意味で、NGN時代に何が重要かということですが、1人ひとりに情

報が安全に届く環境ということ、固定、無線を含めたシームレスな情報アクセス環境の実現が重要と思います。1人ひとりの個人のエンパワーメント、発想を多くの人と共有化し、それを経済の生産性向上につなげていく

ような環境が求められると思います。その意味ではNGNに対する期待、そして責務というのは非常に大きなものがあるのではないかと思います(図2)。

### 野原氏ポジショントーク

#### “受動と能動、2つの世界の共存へ”

野原：私からは、生活者としての視点、また、IT戦略本部ですとか内閣府、総務省、経産省、文化庁など、いろいろな省庁の審議会、委員会委員として活動する中で感じていることをお話ししたいと思います(写真4)。

これまでPCインターネット、あるいは携帯電話を中心としたネットワーク上でいろいろなことができるようになる世界を見てきて、最近あらためて感じることがあります。

スライド(図3)の左側の赤い部分、携帯、ゲーム機、テレビ、カーナビといったパソコン以外の端末がインターネットに接続され利用されることが増えてきていますが、その上にできている1つの世界観があると思います。オープンネットワークにつながっているいろいろなことができるのですが、どちらかというとクローズドな閉じられた



写真4 野原氏によるポジショントーク

ネットワークで、個人が参画して一緒につくっているというより、事業者がほぼ完成した情報・サービスを提供して、それをユーザが選んで利用する世界観です。

ユーザは事業者の揃えたセットを購入するわけですから、サービスに対して、受動的にならざるを得ません。その代わりに選ぶときの選択肢が少ないので選びやすいですし、初心者にも使いやすく、分かりやすいということもあります。

この結果、ユーザはPCインターネットの世界に比べて、受け身で無防備になる傾向があると思います。利用者が身構えて注意しなくても、特に恐ろしいことはないだろうと安心して、のんびり遊ぶというような感覚があるのではないかと思います。

それに対して、スライド(図3)の右側の青い世界は、PCインターネットの世界で、先ほど関口さんが話されたように新しいことがどんどん起こる。だからこそ面白いですし、わくわくする世界です。ユーザがネットワーク、OS、ソフト、コンテンツ、サービスなどを自分で主体的に選んで世界をつく



## 4. ICTにおける2つの世界と変化の方向性

### ■ ICT変化の方向性

- 2つの世界は相反する特徴を持つが、今後徐々に近づき、中間的機器・サービスも出現
- PC以外の多様な機器のネット接続が増加
- 直観的わかりやすさ、初心者にも使いやすいサービスへの需要が増大
- 安心・安全対策がより必要に

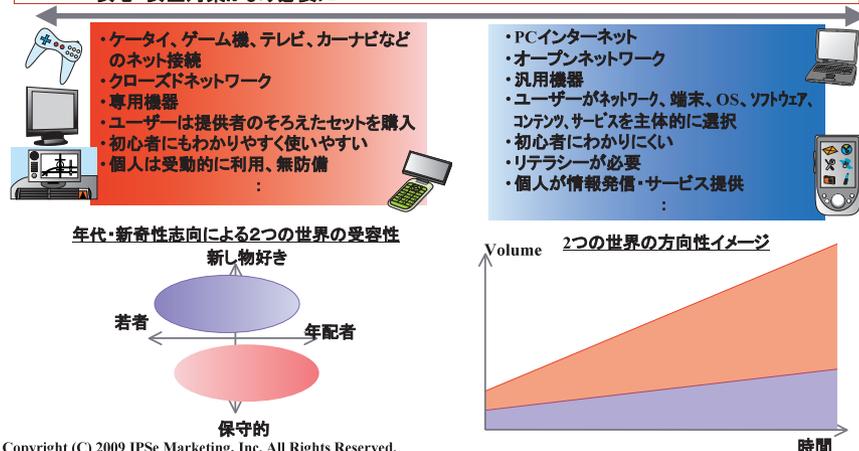


図3 ICTにおける2つの世界と変化の方向性 (野原氏)

の世界を考えられる際に、検討していただきたいと思います。

さらに、ICTだけでは解決できない、制度面の改革、複数組織の連携、利害の異なる関係者との調整の推進が必要という課題もあると思います。そういった幅広い視野からの取り組みや、ユーザの態度の違い、サービス内容による違いといったことを踏まえて、それを支えるNGNをつくっていただきたいと期待しています。

### 宇治氏ポジショントーク

**“日本のインフラはトップレベル、サービス利活用に関する議論が重要”**

宇治：最後のポジショントークとして、私からは、今日のテーマ、「未来を拓くICTダイナミズム」に沿って、お話をしたいと思います。

まず、最近のICTがもたらすビジネス潮流の変化についてですが、サービス融合という流れが1つあると思います。放送と通信、自動車とICTなど、いろいろなサービスの融合が出てきて、これはICTの進化と大いに関係するものと思います。

また、事業においてもICTの力によりさまざまなパラダイムシフトがもたらされています。例えば、コンビニは従来、お弁当を売るのがベースでしたが、宅配便、ECの受け取り、公共料金の支払いなどを含めた生活拠点として展開されています。

通信の世界に戻ってみますと、日本は韓国、北欧と並び、インフラ普及は世界トップグループにいるわけです。

ただし、その利活用でみますと、例えば、電子政府ランキングはトップ10

れるものです。非常に楽しいけれども、そういうことに慣れていない初心者にとっては分かりにくくて、ある程度リテラシーがないと使えないという世界観です。

その結果、そこに出来上がった世界というのは、ある程度リテラシーがあり、これをやりたいぞという能動的な姿勢のあるユーザが大勢を占めている。これまでは、青い世界が圧倒的に中心となって、ICTを引っ張ってきていると思うのですが、今後の方向性としては、赤い世界、PC以外の多様な機器がネット接続され、さまざまなサービスが提供されることが増加し、大きな影響を及ぼしてくるのではないかと思います。

赤い世界は受動的なユーザが利用するため、サービスプラットフォームやネットワークに求められる機能がより

重要になるのではないかと私は考えています。

### “多様なサービスモデルに対応するNGNへ”

今後、NGN時代においては、ネットワークやその上に構築されるサービスプラットフォームに必要な機能というのは、青い世界と赤い世界では変わってくるのではないかと思います。

サービスモデル、ビジネスモデルをどうするか、誰をターゲットユーザにするのかといったことは、当然それぞれの事業者で考えればいいわけですが、ユーザの感覚や態度、姿勢が違う結果、サービスの完成度をどの程度にしなければいけないとか、サポート体制やセキュリティ対策の講じ方・訴求方法はどうしたらいいのか、ということが違ってくるのではないかと思います。ぜひ、この辺についてもNGNやその上で

圏外で、電子カルテの導入率もきわめて低いです。また、テレワークも2010年の就労人口の2割規模というe-Japanの目標がありますが、まだそこまで到達していません。RFIDについては、認知度はかなり進んでいますが、実際の導入率はまだまだ遅れているのが現状です。

すなわち、インフラが一番で、それ自体、非常に重要なわけですが、その上でのサービスの利活用について、より積極的に議論をしていくべきではないかと思えます。

そういった中で、今後のICTダイナミズムを牽引するトレンドとして、まず、「持つ」から「使う」という、クラウドコンピューティングの流れがあると思います。複数の企業、個人で、サーバ、アプリケーションなどのコンピュータリソースを、自前で運用するのではなく、ネットワークを介して仮想的に共有、利用する流れです。

システム運用コスト、セキュリティ対策、あるいは、ビジネス連携の面で特に、企業競争力の強化に効果を発揮していくことが期待されるもので、NTTグループも、この分野に力を入れていきたいと思っています。

また、ICTの社会基盤化ということで、流通業、製造業、あるいは、農業といった既存の産業がICTを活用することにより需要が促進する流れもあると考えます。ICTが1つの社会インフラとなって企業、産業を越えて、その基盤をつくっていくというものです。

もう1つ、サービスのパーソナライズ化というのも重要な流れで、例として、NTTドコモの行動支援サービス「i コンシェル」や、IPTVでもユー

ザの嗜好に合わせたお薦め番組の配信サービスなどがあります。このように、ユーザの趣味や状況にあったサービスを使い勝手の良いかたちで展開できるような時代に動いてくると思えます。**“ネットワークとアプリケーションの融合による新サービスの創造へ”**

このような今後のICTのダイナミズムの中で、ICT企業であるNTTは自身のグローバル、地域での成長力強化を考えるとともに、ICTを利用する側の企業、産業が成長するために、どういうことをしていけば良いか考える必要があります。

すなわち、私たちはベースとして、NGN、あるいは、Super 3Gといったブロードバンド・ユビキタスネットワークを展開していくわけですが、ネットワークの展開だけでなく、その上に立ついろいろなサービス、アプリケーショ

ン、コンテンツなどの展開を両輪の関係として、双方議論しながら進めたいと思います。このオープン&コラボレーションというのを事業レベル、あるいは、R&Dレベルでも推進すべきであると考えています。

今回のR&Dフォーラムでも、SaaS、デジタルサイネージ、あるいは、IPTV、ホームICTといったコーナーを設けて、ネットワークとアプリケーションの融合による新しいサービス創造の例を紹介しております。

また、NGNがより社会基盤として充実されて、本当の意味でのブロードバンド・ユビキタスというインフラが整った時代のサービスとして、個人ベースの便利、快適、安心・安全といった意味でのソーシャルサービス、臨場感あふれるサービスというのが望まれると考えます。ほかにも、環境・防災、産



図4 NGN時代のサービス方向性 (宇治氏)

業・経済の成長、グローバル化への貢献を柱としたさまざまな魅力的なサービスを創造していきたいと考えています(図4)。

そういったことの実現に向けては、昨今の経済環境がたいへん苦しい時代である今だからこそ、積極的にICTによるイノベーションをしていく必要があると思っています。また、技術だけでなく、利用者が使いたくなるような仕組み、グローバルレベルでの競争、産官学の強力な推進体制など、R&D、あるいは、事業そのものもそういった目線で議論をしていく必要があると考えています。

## ディスカッション

**宇治:** 残りの時間を使ってディスカッションを行っていきます。「ICTが世の中にもたらした変化と課題」「成長力強化につながるICT活用サービス」「NTTの今後のICTサービスへの期待」の3つの視点について、特に視点1と2を中心にディスカッションを進めていきたいと思っています。それでは、岩田さんに口火を切っていただけますでしょうか。

### ■視点1：ICTが世の中にもたらした変化と課題

#### “原点が問われる時代”

**岩田:** 「我々は何のために努力をするのか」という原点が問われる時代になってきていると感じています。「IT＝バブル」という誤解を払拭しつつ、我が国が今後何十年も豊かになっていくためには、さまざまな産業がイノベーションを起こして活力を持って変化していく時代にするのが大事です。

そのためには、ICTを活用してネッ

トワーク化された社会がベースになることを再認識し合い、それぞれが新しい社会を全力でつくっていく必要があると考えています。

**宇治:** 岩田さんが仰ったようにこれからの社会を豊かにするパワーをICTは持っていると思います。一方で、日本はネットワークは世界で一番だが利活用は遅れているという現状があります。利活用の遅れにはICT自身およびそれ以外の課題もあると思いますが皆さんはどのようにお考えですか？

#### “安心安全なシームレス環境が重要”

**関口:** Webの成長とそれに必要な仕組みの変遷に触れながら、ICTがもたらしてきた変化と課題についてお話しします。

Web1.0は、「ディスインターミネーション：中抜き現象」を加速した時代で、ブロードバンドネットワークが必要とされ、日本はこれにうまく対応し成功を納めました。

続くWeb2.0は、人々が情報を共有し、そこから、付加価値を創造する時代となり、ネットワークインフラに加えて社会システムや慣習、制度の変化が必要とされましたが、日本では、医療、教育、政治等の分野で従来の縦割りの仕組みが温存されたため、この変化への対応が遅れてしまっていると分析しています。

今後のWeb3.0はプラットフォームが共通化し、さらに一体化していく時代になると予測しています。中でも、仮想世界と現実世界の一体化が進み、例えば、ユーザの現実のロケーションとサーバ上の仮想世界の情報を組み合わせるサービスが出てくると考えていま

す。このWeb3.0に必要な仕組みとしては、ネットワークインフラや制度の変化に加えて、安心安全でシームレスに情報のリソースが活用できる環境づくりが重要になってきます。

#### “利害関係者の連携やユーザ視点の検討が必要”

**野原:** ICTの利活用を促進するための課題としては以下の2点があると考えています。

利活用が遅れていると指摘されている、行政、医療、教育等の分野については、利害関係者間の壁を乗り越えるなど、ICT以外の課題の解決が次のフェーズに移行するために重要だと考えています。

関係者が多岐にわたることが多くて、目指すべき姿を関係者間で共通理解することが難しいだけでなく、従来の仕組みと新しい仕組みが併存する期間を通過しなくてはならないため、その間の負荷がとてもしばしば大きくなります。だからこそ、それらの課題を乗り越えて進めていくために、壁を乗り越えた先の世界の具体的なイメージを関係者間で共有しながら課題解決にあたる必要があると思います。

2つめは、ユーザ視点での利活用の検討が必要だという点です。ユーザはICTを使いたいのではなく、その先にあるサービスを使いたいのです。例えば、テニスの錦織選手は試合風景を映像に記録し、後からチェックすることによって自ら気付きを得ているそうです。

このように、ICTの機能や技術的なことを言葉だけで語るのではなく、どんな利用ができるのか、どのようなサービスができるのか、どのような生活の

変化が生じるのかを考えていくことによって次のフェーズに移行できると思います。

**“強力なドライブと成功事例づくりが必要”**

宇治：医療カルテの電子化が日本で進まない理由として、一部の医師の反対による導入の遅れや、出身大学ごとのカルテ方式の違いや、投資効果が分かりにくい点などICT以外における課題があると聞いています。課題解決の方向性としては、1つには、5年以内に全カルテを電子化することを方針として掲げた米国のオバマ政権のような強力なドライブが必要であり、もう1つには、高精細医療写真をブロードバンドネットワークを介して迅速に情報共有するというような分かりやすい成功事例をつくるが必要になると思います。

**■視点2：成長力強化につながるICT活用サービス**

**“導入メリットが明確なサービス”**

関口：日本でICT化が遅れているサービスセクタには、パブリックセクタ（行政、政治、医療等）、教育セクタ、メディアの3つがあります。遅れの原因には共通点があって、アナログ時代において、このセクタの人たちは情報収集の点で優位な立場にあったために情報革命に鈍感であったことが1つです。もう1つは、書式や手続きなど自分たちの流儀に固執しすぎたためだと分析しています。

これらの問題を解決しICT化を促進するためには、意識改革とともに、安心安全なNGNのような基盤が必要になると考えています。さらに、導入する側のメリットを見出すことが今後の

大きな課題であると考えています。

**“社会最適を実現するサービス”**

宇治：アスクルはICTをうまく活用し成長を続けてきた実績があり、さらにソロエルも展開されていますが、ICTの活用による企業成長や事業改革の成功のポイントについて紹介していただけますか。

岩田：アスクルでは、「お客さまのために進化する」という企業理念のもとで、日ごろから「社会最適」を目指し、お客さまに一番いいサービスを提供するために、ICTを手段として多様に活用してきました。

現在の日本にあるさまざまな「社会不適」に対して、合理的構造は何かということを考えることで、誰にでもこのようなイノベーションを起こす機会があると考えています。

**■視点3：NTTの今後のICTサービスへの期待**

**“R&Dのマーケティング力の強化”**

野原：日ごろからICT技術の事業化に関する調査やコンサルティングを行う機会が多いので、この観点からNTTのR&Dについて提言させていただきます（図5）。

研究開発スキルと、事業化のためのマーケティング等のスキルとは大きく異なります。しかし、これらを相互に融合して研究開発の成果を事業化につなげていくことが非常に困難ではあるが重要なことだと思います。“サービス創造グループを目指す”という企業方針にのっとり、NGN時代の新しいサービスを提供するに当たっては、「研究開発」スキルだけでなく「事業開発」、「マーケティング」や「デザイン」の専門スキルを持つ人材をバランスよく同



**8. 「サービス創造グループ」を支えるNTT R&Dへの提案**

■ 高性能・高機能を追求する研究開発だけではなく、市場環境・ニーズに対応した研究開発と、最適なタイミング・内容で事業化する体制作りを

■ 研究開発技術の事業化促進のために

➢ 研究開発部門への新たな人材登用について

- 研究開発部門に一定比率で、「事業開発」「マーケティング」「デザイン」の専門スキルを持つ人材を登用
- 研究開発技術の事業企画・マーケティングを行うには、「技術」に関する知見も重要。研究(出身)者と企画・マーケティング担当者を同一チームに配置、協業体制を構築

➢ 研究所と事業会社との関係について

- 研究費のコスト負担と研究成果活用についての考え方を変える

➢ NTTグループ外での事業化促進

■ 電気通信以外の領域での研究開発促進のために

- 幅広い事業領域を視野に、潜在ニーズの変化や市場環境の変化を把握
- NTTグループの強みを活かした事業化を前提に、需要の見込める研究開発テーマを設定

Copyright (C) 2009 IPSe Marketing, Inc. All Rights Reserved.

図5 NTT R&Dへの提言（野原氏）

一チームに配置し、分業・協業体制を構築して取り組んでいただきたいと思います。

また、研究開発技術の活用機会を広げるために、オープン化と、NTTグループ以外とのアライアンスの強化にも期待しています。

さらに、電気通信以外の領域での研究開発を促進するには、NTTグループの強みを活かしつつ、幅広い事業領域を視野に、潜在ニーズの変化や市場環境の変化を把握していく必要があると考えています。

**宇治：**ご指摘いただいた体制強化に関連する取り組みとして、研究部門と事業部門とをトータルコーディネートするプロデューサ制を展開しています。これをさらに強化していきたいと思えます。

### “NGN計画のスピーディな実行”

**関口：**NTTへの注文は1時間ぐらいお話ししたいところですが（笑）ポイントを絞ってお話します。スライド（図6）で、黄色い個所は日米がそれぞれ主体的に戦略を打ち出してそれが実際にワークした時期を示しています。

1980～90年代は、ISDNやVI&P構想などで日本が世界に影響を与えていました。私はNTTがISDNを早く家庭に普及させていたならば、マルチメディアサービスがもっと早く普及し、日本が世界をリードできたと考えています。普及が遅れた原因は、当時、NTTが市場を独占しており、従来の計画経済の進め方にのっとり、スピーディなインプリメンテーションを進めなかったためだと考えています。

もう1つは、1980～90年代に政治、行政が入り込んできて、NTTの経営改

革論議に明け暮れ、技術開発よりも経営形態に関心が偏ってしまったためだと考えています。この間に、米国ではインターネットの技術革新を進めて今日のポジションを確立しました。

2001年以降は、韓国が1990年代末にブロードバンドで成功を納めたのに日本は影響を受けて「e-Japan戦略」を進めた結果、ブロードバンドインフラでは世界最先端というポジションを確立しました。一方で、米国は「9.11テロ」以降はIT政策が休眠していましたが、最近は危機感を抱いて見直しを始めています。

このような歴史を踏まえて、今、日本やNTTがやるべきことは、NGN計画を早く、確実に実行することだと思います。ISDNの時代もそうでしたが、FTTH戦略を取りながらADSLが出てくると、それにも投資をするといった中途半端な取り組みではなく、スピーディに時間軸をしっかりと持ってNGN計画を推進してほしいと強く思っています。

**宇治：**ご期待に沿えるようNGNはスピード感を持って確実に推進していきます。

### “NTTの責任は重大”

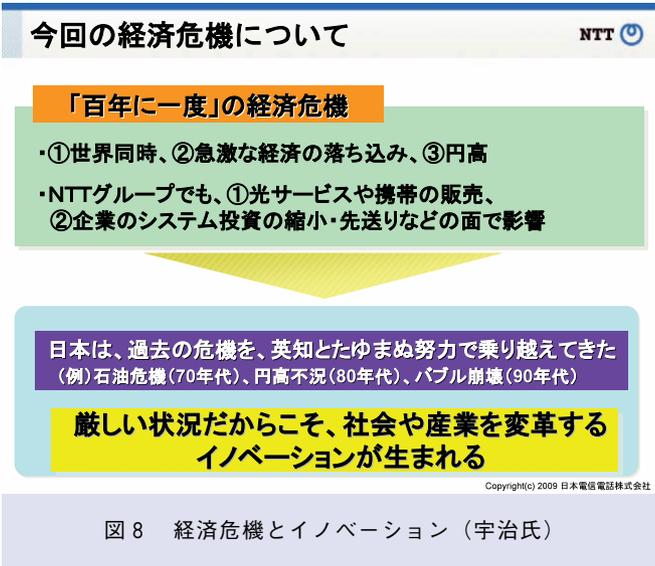
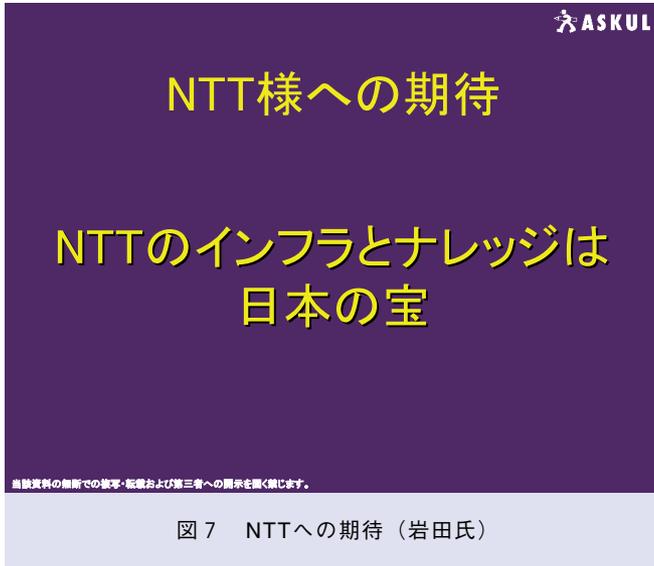
**岩田：**ポジショントークで「NTTのインフラとナレッジは日本の宝」と申し上げたのは、いかにNTTの責任が重いかということをお伝えしたかったからです（図7）。

1つめには、20年、30年先の社会を見据えて研究開発していることはすごいことですが、何を研究開発している、それが将来の社会に何をもたらすのかといったことを、国民や特に若い人に分かりやすく情報発信していくべ

## 日米のICT戦略比較

- ◆ 1984 INS計画
- ◆ 1990 VI&P構想
- ◆ 1994 マルチメディア基本構想
- ◆ 2001 e-Japan戦略
- ◆ 2006 IT新改革戦略
- ◆ 2008 NGN計画
- ◆ 1991 HPCC計画
- ◆ 1993 NII構想
- ◆ 1994 GII構想
- ◆ 1996 通信法改正
- ◆ 2000 デジタルミレニアム著作権法
- ◆ 2001 米国愛国者法

図6 日米のICT戦略比較（関口氏）



きです。そうすることによって期待や夢が集まってくると思います。

2つめには、NTTは世界でもっともイノベティブ、チャレンジャブルな企業であるべきだということです。若い人がGoogleよりもNTTの研究所のほうがいいと思うくらいのイノベーションを出して行ってほしいです。その際には、経済同友会が出した「アキバ特区」構想のように、技術と文化、あるいは、技術と社会がどのようにつながるかといった研究も含めて取り組むことによって、社会に対する責任も果たして行ってほしいと考えています。

関連して、NGNについては、「技術はNTTが提供するので、後は皆さんが考えてください」というのではなく、NGNは社会に何をもちたらすのか、人々にどのような幸せをもたらすのかという、社会変革、夢、可能性をビジョンとして示し、みんながコラボレーションの土俵に乗ってくるようにし、日本を引っ張る存在であってほしいと切に願っています。

宇治：R&Dを含むNTTグループのい

ろいなる事業のアクティビティの情報発信については昨年来推進してきています。

今回のNTT R&Dフォーラムやパネルディスカッションもその一環と位置付けています。このような取り組みを通して、NTTへの意見をいただくこと、あるいはNTTへの理解を深めていただくことが重要だと感じています。

### まとめ

宇治：現在は百年に一度という深刻な経済危機の中にいます。昨日の当社社長、三浦からの講演でも触れましたが、このような厳しい状況であるからこそ、社会や産業を変革するイノベーションを産み展開していく必要があります。私どもはその一端を担っていきたく考えております。そのためにも皆様とのコラボレーションをぜひお願いいたします(図8)。

本日は、お忙しいところ、ご参加いただき、貴重なご意見をいただいた3名のパネリストの方に深く感謝します。

### パネリストプロフィール

■岩田 彰一郎氏  
アスクル株式会社 代表取締役社長兼CEO  
経済同友会では「社会的責任経営委員会」の委員長を務められています。また、「ITによる社会変革委員会」の委員長のほか、NTTドコモのアドバイザリーボードのメンバーも務められました。

■関口 和一氏  
株式会社 日本経済新聞社 産業界編集委員兼論説委員

総務省の「ICT国際競争力会議基本戦略分科会」の構成員、IT戦略本部の「IT戦略の今後の在り方に関する専門調査会」の委員等を務められています。また、総務省と日本経済新聞社の合同主宰の「世界ICTサミット2008」ではパネルディスカッションのコーディネータを務められました。

■野原 佐和子氏  
株式会社 イプシ・マーケティング研究所 代表取締役社長

総務省の「ICTビジョン懇談会」の構成員、IT戦略本部の「IT戦略の今後の在り方に関する専門調査会」の委員、経済産業省の「情報大航海プロジェクト」の第2次公募評価委員等を務められています。

本稿に掲載した各パネリストの写真やポジショントークの資料は、ご本人の掲載への承諾をいただいております。

本稿に掲載した写真や資料の無断での複写・転載および第三者への開示を固く禁じます。