

老いた男はロビンソン・クルーソーになる 鈴木幸一 IJ会長

2018/7/3 6:30 | 日本経済新聞 電子版

「なぜ、売上高が長い期間10%を超える高い伸びを続けているのに、営業利益率が低いのか」「利益に比べ、開発費が過大なのではないか」「配当性向をもっと上げるべく努力すべきである」「新しい技術やサービスが出るたびに御社の記事が出るけれど、一般の投資家には理解できない。新しい技術やサービスが利益面にどう貢献するのかを、理解しやすい形で説明してほしい」。株主さんの指摘に、一つひとつ丁寧に答えるのだが、要は実績を作っていくほかない。



経営者ブログ

ビジネス界のご意見番ともいえる一流経営者本人が政治・経済に関する日々の思いなどを綴ります。ビジネスパーソンへのヒントが満載です。随時掲載

株主総会が終わると、半年が過ぎただけなのに、早くも年の半ばを過ぎてしまったのかと、すぐにも年の暮れが来るような気になる。経営に携わっていると、毎年、同じような時期に、同じような用事があるのだが、それは季節の移り変わりを感じさせるものではない。改めていうまでもないのだが、20世紀最後の巨大な技術革新であるIT、それは通信と情報が同じ基盤となることによって、「通信」も「情報」も、その概念自体を根本から変えることになり、世界のあらゆる仕組みを具体的な形で一つひとつ変えていく。現在もいまだその過程である。その基盤となる技術が、いうまでもなくネットワークである。ネットワーク技術の発展を核に、周辺技術の開発競争を促し、仕組みごとに変えてしまうことで、従来では想定できなかったビジネスを生み続け

て、急激に産業構造を変えている。「クラウド」「IoT」「AI」に至るまで、キーとなる技術は、繰り返しとなるが「ネットワーク」である。

インターネットについて、過去、二十数年もイニシアティブをとり続けているのだという自負こそ、IJという企業が、なによりも自ら未来をつくろうとするカルチャーが変わることがない理由である。ゼロから、解体直前のビルで、数人のエンジニアとスタートした時も、「世界のインターネットの発展に貢献をする」という目標を掲げていたのだ。それを「誇大妄想」と笑う人もいなかった時代である。にもかかわらず、四半世紀を経て、売上高の成長に比較し、株主さんや投資家さんの期待する利益を上げるまでに至らないというのが、株主総会でのご意見を待つまでもなく、弊社の課題なのである。

数人でスタートして今年で26年目である。3000人近いエンジニアを育て、ひたすら技術開発に傾注してきた割にというか、それ故に、売上高の伸びと利益がなかなか結び付かない状況が続いている。毎年、新しい技術によってサービスをつくり上げ、事業の柱となる収益源を生み出し、事業構造を拡大してはいるのだが、一方で、将来に対し、次々と新しい取り組みを始めては、投資を続けることになる。「ITという技術革新が生み出す将来の可能性について」、そんな質問を20年以上も受け続けている。20年ほど前なら、「可能性が大きすぎて、日本のどこかの浜辺から、太平洋を丸ごと鳥瞰（ちょうかん）するようなもので、無限の可能性があるしかいえないなあ」と、そんな答えをしていたのである。しかし、ここまできると、ITが変えてしまうであろうあらゆる世界の仕組みについて、おおよその俯瞰（ふかん）ができるようになって、そこに至る過程で、どんな技術や仕組みの変化が必要なのかといったことが、論理立てて理解できるようになってきたのだが、そのことがすぐに会社の利益につながるかといえば、投資すべきことが次々と浮かび、投資の取舍選択に悩むばかりである。そんな手間をかけずに、巨大な資金を集め、あらゆる可能性について、検討をする前に、可能性を感じさせる企業は、片端から買ってしまうことが、最良の選択であるという投資会社もあるようだが、若い頃、工場でのづくりに携わったせいか、なかなか、そうは割り切れない。なによりも、そんな巨額の資金を集める能力に欠けている。スケールという面では、巨大な資金を要するマネーゲームに勝てない時代なのである。



鈴木幸一（すずき・こういち）1946年9月生まれ。国内インターネットサービスの草分け。インターネットイニシアティブ（IJ）を設立し、郵政省（現総務省）との激しいやりとりの末、93年にネット接続サービスを開始。後に続くネット企業に道をひらいた業界の重鎮。酒、タバコ、音楽と読書を愛し、毎春、東京・上野で音楽祭を開催する。近著に「日本インターネット書紀」がある。

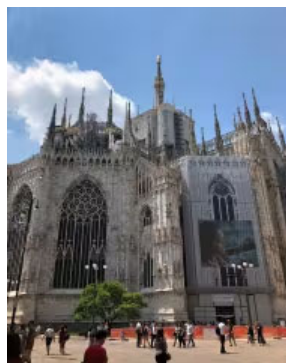
「枇杷（ビワ）熟し石榴（ザクロ）の花さく。4月ころ種蒔きたる鳳仙コスモスの類、地味適さざるにや芽生伸びずして多くは枯れたり。葉鶏頭は芽さえ出さず。」昭和14年7月2日、荷風の「断腸亭日乗」に記された文章である。私にとって、枇杷が熟し、石榴の花が咲く光景を目にしたのは、季節の移ろいや時の経過など、まったく意識すらなかった子供の頃まで遡るのだが、そんな記憶を、年を追うごとに、鮮やかに思い起こすようになった。年を重ねるごとに、むかしむかしの意味のない記憶だけが鮮明になってくるのだと、同世代の人間からは、よく言われるのだが、いつまでもわずかな隙もないほど時間のない生活を送っている私も、記憶という点では似たようなものようだ。今朝、お目にかかった人の名前が、夕暮れ時になる頃には

簡単に思い起こせなくなることがあるのに、ふと、机でタバコに火をつけて一服すると、遠い過去の光景はすぐに目に浮かぶ。

記憶といえば、言葉も同じである。「年をとった男はみなロビンソン・クルーソーのようなものだ」。むかし、どこかで読んで言葉である。南太平洋で難破し、無人島の岸辺に打ち上げられたロビンソン・クルーソーと違い、老いてひとりになっても、クルーソーのように難破船の残骸に取って返し、食料や工具類を持ち帰って、餓死を免れ、新しく生きる方策を生み出すことをせずとも、餓死の心配などしないで済むのだが、老いた男はロビンソン・クルーソーのようなものだという言葉には、なんとなく共感するものがある。まさか、家庭に戻ったら、家庭という空間が無人島だったということではないのだろうが。定年は延びても、その後、20年、30年も孤島に生き続けるような年月が待っているとしたら、それはそれで考え込んでしまう話である。



ミラノは35度の真夏の暑さ



気温35度の中で、改装工事が続くミラノ大聖堂

上野で音楽祭を始めて、来年で15年になる。この15年で大きく変わったのは、平日の昼間のコンサートにたくさんのお客さんが来てくれるようになったことである。客席を見ると、自由な時間を持てるようになった白髪の老夫婦が多い。ずいぶん以前になるのだが、指揮者のリッカルド・ムーティさんに招待されて、ニューヨーク・フィルの金曜日の午後に公演されるマチネーに行ったら聴衆の8割が老夫婦だった。白髪の聴衆の多さに驚いたのだが、ヴァイオリンを弾いていたギル・シャハムの恐るべき技術に記憶がある。土曜日の午後、そのシャハムの演奏会に行ったら、驚異的なテクニックはそのままに、円熟した演奏となって、改めて感動する。聴衆も8割がた、高齢者の部類に括（く）られる人々だった。株主総会が終わって翌々日の深夜、欧州便に乗る。自らの年齢は忘れたままである。

鈴木幸一IIJ会長のブログは毎週火曜日に掲載します

鈴木幸一 IIJ会長のブログでは、読者の皆様からのご意見、ご感想を募集しております。

[こちらの投稿フォーム](#)からご意見をお寄せください。

本サービスに関する知的財産権その他一切の権利は、日本経済新聞社またはその情報提供者に帰属します。また、本サービスに掲載の記事・写真等の無断複製・転載を禁じます。

Nikkei Inc. No reproduction without permission.