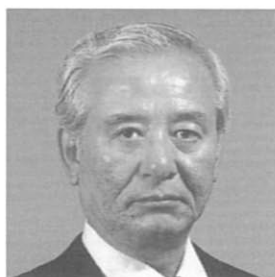


## 社長に就任して

日本電信電話(株)  
代表取締役社長



わだ のりお  
和 田 紀 夫

### はじめに

本日はお招きいただきまして、また、お話をさせていただく機会を与えていただきまして、ありがとうございます。私は、谷公土理事長が郵政省で人事部長をやっておられたときにNTTで労働部長をやっております、次官でおられるときに副社長をやっておりました。その次官から「社長になったんだから来いよ」と言われて、伺った次第です。

また、いま、松野春樹さんと一緒に仕事をしておりますが、松野さんには昔から随分かわいがっていただきました。私が電電公社の労務課長の仕事をやっておりましたときに松野さんは大先輩の人管課長でおられました。当時、自民党に労働問題調査会というものがありまして、森山眞弓先生のご主人の森山欽司先生が会長で随分叱られたときなど、松野さんが矢面に立ってかばってくださいました。現在もまたかばっていただくような状況にあります。そういうことで、私は労務部門が長く、ITUという敷居の高い場所で物を言うのはおこがましく、何か居心地が悪いのですが、せっかくの機会ですので少しお話しいたします。

### 大きな試練に直面する産業界に身を置く覚悟を

6月27日の株主総会後の取締役会で、社長の決議をいただき、大臣の認可も頂戴し、新社長に就任することになりました。就任パーティーなどは行う計画がありませんので、いろいろなところにご挨拶に伺っておりますが、大抵の方は「大変なときに大変なところに来ましたな」と言われます。

通信業界だけでなく、全産業でまったく未経験な場面に直面しているというのが現状ではないかと思っております。農業もそうでしょうし、製造業もそうでしょうし、流通業もそうでしょうが、いろいろな場面で大きな試練に直面しております。そういうこともありまして、大変な任務を背負ったものだという話になっているのだと思いますし、私自身もそのように実感しております。外国人の方と会うと、まさに“Unfortunately”という言葉が行き交います。まさに能力に

余る大役ですが、指名された以上は、腹をくくって取り組んでいきたいと思っておりますので、ぜひ皆様方のご理解、ご支援を頂戴したいと思います。

### 世界の情報通信業界ではいま何が起きているか

さて、社長になっての抱負ということですが、どうしても暗い話ばかりになってしまいますので、それはさておくとし、最近、実感していることを少し述べさせていただきたいと思えます。昨年9月11日のテロを契機に、ヨーロッパ、アメリカ、日本で情報通信業界の地殻変動みたいなものが起こっており、つい最近では、大阪でわれわれが予定していなかったかたちでの通信トラフィックの異常事態も生じています。

アメリカで起きている通信業界の変動とは、1996年の競争活性化法が予期せぬ悪影響を出してきたのではないかということがその一つであります。そして、そういうことから、インフラ産業における競争はどうあるべきなのかということが問い直されていると思っております。これはイギリスでも、フランスでも、日本でも起こる話ですし、実際に私どももこの2~3年、それを痛切に感じております。

まず、通信業界全体に、インフラを整備するとか、インフラに信頼性を持たせる余裕がなくなってきていると言えます。AT&Tはある意味では解体しておりますし、ブリティッシュ・テレコムも同様に解体しております。フランス・テレコムは、クレジットレートがジャンクボンドまでいくストレスのところで辛うじて止まっているという状態で、資金調達に苦労しています。

### 1996年法がもたらした弊害

1996年、アメリカで法律によって、通信産業界に競争をもたらして活性化させようという動きがありました。このこと自身は間違っていなかったのですが、やや配慮が足らなかったような面もあったようで、いわゆるニューカマーといわれるネットワーク事業者、ISP、ADSLの提供者、データセンターの関係者がほとんど壊滅してしまいました。激しい料金値下げ競争がその主因です。株価を頼りにした投資でオーバーキャパシティになったところで、料金が下がり、回収がうまくできなくなり、資金繰りがつかないということで、破綻を招くことになりました。

最近の海の向こうの情報を見ても、FCC長官のマイケル・パウエル氏は次のような趣旨のことを言っています。「1996年法は配慮が足りないものであったと思う。インフラ産業は独占体である必要はないが、競争がすべてだという見方は、当たっていないのではないか。そういう意味では、アメリカ政府にも責任がある」という話になっています。

上院議員のホーリングス氏は、FCC長官にワールドコム

の問題に関して書簡を出しています。その手紙で「いまのきみの使命は、ネットワークの整合性と信頼性を確保することにある」ということを述べたとされています。これは、彼が言ったから重みのある言葉だと思うのですが、一方パウエル氏は、ワールドコムを買収に関し、「AT&Tから分離独立した地域通信会社が、ワールドコムを買収しに来たら、それは選択の余地のある話だ」と言っています。これに対して、新聞は、それはAT&T分割以前の状態に戻るということではないかという反論も出ていますが、そんなことは言っていないという状態のようでもあります。

ただ、昨日、ある大手の投資銀行のCEOにこのことを聞いたところ、確かにそういう反省はあるが、それで完全に意思統一されているわけではないので、いまから議論が始まるのだらうということでした。いずれにせよ、インフラ産業における競争の在り方の問題が提起されているわけで、われわれもそれを深刻に考えさせられているということです。

### 多様化した通信手段の下でのセキュリティ確保

もう一つ、セキュリティの問題があります。現在、私は中央防災会議の委員の一人ですが、そこで議論になっているのは、電話のネットワークを一元的にNTTが持っていて、完全にコントロールされていたころのことが念頭にあるようです。つまり、どうにかたちで災害情報を共有化するか、安否情報のルートを確認するか、生活に必要な情報を入手するかというような話であります。スイッチで電話が一元的にコントロールされていた時代のテーマなら分かりますが、いま現在は通信手段としての電話はワンオブゼムになっています。

NTTトータルの収入は、3分の1が固定型の電話収入、3分の1が移動体の収入、残りの3分の1がデータ通信による収入ということで、固定型の音声通信のウエートはどんどん減ってきています。9.11のときも、確かにベライゾンには必死になってライフラインを確保するのに走り回って成果を上げたわけですが、Eメールのネットワーク、携帯電話のネットワークは複数の事業者によって提供されている。さらに、設備を借りて、それを組み合わせてサービスを提供している業者もいるわけで、こういうかたちで神経系統が成立し、経済が成り立っているということですから、このような状態の中でセキュリティの確保はどうすればいいのかということが問題になっているわけです。

### ネットワークの混乱を防御するための開発は可能か

今回、大阪を中心として起こっている集中呼による異常事態も、けしからん話ではありますが、これもネットワークを混乱させようと思ってやっているわけではなく、結果として起こっているだけの話であります。

われわれが持っている固定型のネットワークの場合、スイッチによって作られていますから、トラフィックのコントロールも管理もネットワーク側でできます。しかも、それはあくまでも呼が着信側に集中することを想定しているもので、そういう状態からどのようにしてネットワークをプロテクトしていくかが問題であります。また、人間対人間で通話するのが前提になっているのです。今回の場合は、呼の発生がコンピュータであり、1分間に何千件というものが発生し、しかもどこに着信するか分からないというものです。発信規制の問題になってきますし、有・無線間のネットワークをまたがる問題になっているものです。

こういうことは、われわれとしてもこれまで想定していないことであり、これに対する防御の仕方これから開発していかなければいけない状況にあるわけですが、これまでのように資金に余裕はありません。西会社は去年は1700億の赤字を出していますから、そんな状態ではとても資金は回らない。何とか総務省にお願いして法律で排除できないかと考えています。

現在のネットワークは網間接続で複雑になってきているし、コントロールできないIPネットワークがあるし、ネットワークを持っている者と、それを利用してサービス提供する者とは違うという複雑な世界になっています。その中で、セキュリティをどうやって確保していくのかという問題も一つあるかと思えます。

### デファクトスタンダードだけで乗り切れない現状の打開策を求めて

この世界ではデファクトスタンダードということがよく言われています。スタンダードやプロトコルを世界的に共通化しようではないかという話は昔からあるわけですが、各国・各事業者の利害を調整していたら時間がかかって技術の進歩に追い付かないから、全部デファクトだということかたちで進んできています。それがうまく機能している間はいいと思いますが、こういうセキュリティであるとか、エマージェンシー対策という問題になってきますと、このままのかたちで進んでいっていいのかどうか議論の余地があると思えます。こういうかたちで、デファクトスタンダードだけがまかり通る世の中で本当にいいのだらうかという気がしております。

新社長になって、自分はこうしてみせる、ああしてみせる、こういうサービスを提供したいんだ、というような話ができればよかったのですが、日々起こることが複雑すぎて、簡単に克服できないような状況がばかり現れてきて、つい恐ろしいことを申し述べてしまいました。申し訳ございませんが、これをもちまして私のご挨拶に代えさせていただきます。

(8月1日 第313回ITUクラブ例会より)