

## KIIS Vol. 123 目 次

年頭所感	財団法人 関西情報・産業活性化センター 会長	川上 哲郎.....	1
特集テーマ「ブロードバンドとユビキタスが切り拓く知識社会と経営組織」			
	平成14年度情報化月間行事 ITシンポジウム「Info-Tech2002」 要約		
	・基調講演「ITと事業システムの革命」		
	神戸大学 教授	加護野忠男.....	3
	・事例発表「新たなライフスタイルを生み出すネオカデン」		
	株式会社ピンチェンジ 代表取締役社長	萱嶋 一弘.....	7
	・特別講演「ITと企業改革・経営改革 情報共有と可視化による経営改革」		
	スタンフォード日本センター 理事(兼)リサーチフェロー (株式会社ヤス・クリエイト 代表取締役社長)	安延 申.....	11
K I I S 事業活動			
	「行政・地域情報化フォーラム」		
	・行政の情報化に関するアンケート調査の概要.....		15
	・テーマ研究会「電子自治体」における分科会活動について		
	財団法人 関西情報・産業活性化センター 調査事業部.....		19
	IT革命時代におけるコミュニティ・ソリューション研究会		
	・ミニシンポジウム「あなたの価値観は都市をどう変えるのか？」要約		
	財団法人 関西情報・産業活性化センター 地域振興事業部.....		20
	電源地域振興指導事業(電源地域振興方策調査)について		
	財団法人 関西情報・産業活性化センター 地域振興事業部.....		24
シリーズ賛助会員紹介コーナー			
	ダイキン工業株式会社.....		26
シリーズ研究員コーナー			
	財団法人 関西情報・産業活性化センター 教育普及事業部	宗田 有多果.....	28

### 特集テーマ「ブロードバンドとユビキタスが切り拓く知識社会と経営組織」

ピーター・F・ドラッカーは、その著「ネクスト・ソサエティ：歴史が見たことのない未来がはじまる」で、未来を「脱工業化社会」「知識社会」に向かうと予言しました。その基盤となるITは、益々ブロードバンド化し、かつユビキタス化しつつ進化しています。そんな中で、我々は、事業システムや経営組織をいかに変えていくべきか、さらには生活や社会はいかに変わっていくのか？

今回の特集では、そういった世の話題や動向を背景にして、「ブロードバンドとユビキタスが切り拓く知識社会と経営組織」をテーマにして10月に開催致しましたITシンポジウム「Info Tech2002」(KIIS及び兵庫県、神戸市が主催)から、特にご好評をいただいた以下の講演の内容をご紹介します。

ひとつは、ITが事業システムを大きく変えてきたことを、豊富な事例をもとにご講演いただきました神戸大学加護野教授のご講演、もう一つは、ITを横軸に、日米の経済を比較検証しながら、今後の経営改革について示唆に富んだお話をいただいたスタンフォード日本センター安延申氏のご講演です。さらには、先進事例発表として、情報家電に取り組み、ユビキタス時代の新しいライフスタイルをリードしておられる(株)ピンチェンジの萱嶋一弘氏の事例発表についてです。



## 年 頭 所 感

財団法人 関西情報・産業活性化センター  
会長 川上 哲郎

平成15年の新春を迎え、謹んでお慶び申し上げます。

振り返って、昨年の経済を顧みますと、年間を通して一段と厳しさを増し、特に関西では工業生産が低下し、失業率も高止りを続け、景気回復への曙光を見出せずに年を送ることとなりました。

この閉塞状況を打開するためには、新しい発想に基づく産業集積による地域経済の活性化が必要でありそのためのプロジェクトが期待されます。なかでも経済産業省が推進する4つのプロジェクトからなる産業クラスター計画の一つである情報系ベンチャー振興諸事業に、当センターは近畿経済局のご指導を頂きながら、昨年10月から取り組むこととなりました。

情報系ベンチャー以外の3つのプロジェクトは、バイオ関連産業、ものづくり元気企業支援、エネルギー・環境高度化推進であります。これらの分野に限らず、ほぼすべての産業分野で、ITを高度に活用することが、課題解決の決め手となる場合が増えてきたという事はご高承の通りであります。情報化を担う公益法人として、会員企業始め社会に役立つ事業の推進を通じて、産業の振興、地域の活性化に貢献するため、当財団の責務は、ますます重くかつ大になったと自覚しております。

こうした時代の要請に応えるために、かねてより関西の有識者各位と経済団体の再編統合について検討してきた結果、当財団は、昨年4月に、財団法人 関西産業活性化センターの一部を継承し、名称も「財団法人 関西情報・産業活性化センター（略称は従来通りK I I S）」に変更致しました。再編後は、関西における情報化の中核団体としての役割に加えて、地域や産業の活性化に資する分野にも、より一層注力しております。この分野では、前述の情報系ベンチャー振興事業に加え、地域振興計画策定調査（電源地域振興指導事業）事業を4つの地域で実施しております。これは、地域産業の活性化方策や地域振興のための将来ビジョンの策定等についての調査を行なうもので、各地域の特性を十分考慮しつつ、地域情報化計画の策定等を行っております。さらに、風力発電や太陽光発電設備といった新エネルギーのプロジェクトに対して助成を行なう関西グリーン電力基金の運営事業にも取り組みました。

行政・地域の情報化の分野では、「行政・地域情報化フォーラム」を通じて、シンポジウムや研究会を継続して新たな課題に取り組むと共に、当財団の提案により構築された公共施設の共同利用システム「阪神広域情報ネットワーク」の運用を昨年4

月に開始いたしました。一方、関西地域における行政情報のあり方とその方途について、「e - J a p a n」以降の2010年を目標として「関西地域の行政情報化グランドデザイン」を提言いたしました。この「グランドデザイン」でも提言したi D C（インターネットデータセンター）については、行政・地域の情報化の新たな拠点として、注目されておりますが、本年は、関西全体を視野にいれた大阪府立i D Cの管理・運用の受託に向けて、当財団の総力をあげて取り組む所存です。大阪府立i D Cでは、C D C（コミュニティデータセンター）の実証実験についても、関係機関と連携して実施し、インフラであるi D Cを活用して、市民活動や産業活動を具体的にいかに支援するか、そのソフト策を検討し提言していきます。さらに、同じくグランドデザインの報告書の中で、早急に取り組むべき施策として提言した「広域公共情報ポータルサイトの構築」についても、高く評価され、現在、近畿の知事がメンバーの「近畿ブロック知事会 I T戦略研究会」で、「近畿府県ポータルサイト」の構築が検討されており、関西広域連携協議会等関係団体と連携しつつ、本サイトの実現に向けて取り組んでまいります。

教育普及分野においては、情報通信技術の実用化事例紹介を中心に実施していた「I S I関西」を、I Tシンポジウム「インフォテック2002」に統合して、世の注目を集めると共に、最新I T技術の普及・研修、あるいはI T導入から経営戦略に至る幅広い分野において企業の情報化戦略を支援するI Tコーディネーターの育成等の教育事業にも注力してまいりました。

システムソリューション事業においては、組織を見直し、インターネット関連事業を中心に取り組んでいたネットワーク事業部を情報システム事業部に統合して、全体の効率化を計りつつ、設備の集中・更新を行なう一方、健康保険組合向けの健康管理指導支援システム等のインターネットを活用した付加価値の高いサービス事業等に注力し、会員関係者のニーズに一層的確に応えてまいりました。

本年も、一層急速な進展を見せるであろうI T化と、それが及ぼす変化の潮流をしっかりと把握して、会員、自治体、学会のさらなる信頼を得て、そのニーズに応じて、I T革命を担う気概と情熱をもって職員一同頑張る所存でございますので、一段のご指導、ご鞭撻を賜りますようお願いして、年頭の挨拶にさせていただきます。

本号では、平成14年10月24日及び25日に神戸市産業振興センターで開催致しましたITシンポジウム「Info-Tech 2002～ブロードバンドとユビキタスが切り拓く知識社会と経営組織～」から、特に好評いただきました3件の講演について、事務局にて要約したものをご紹介致します。

平成14年度情報化月間行事 ITシンポジウム「Info-Tech 2002」

## 基調講演 「ITと事業システムの革命」



神戸大学 教授 加護野 忠男

### ある家具屋さんのエピソード

今日は、ITのシンポジウムなのですが、ITなんというものはあまり重要じゃない、ということをもっと申し上げたい。確かにITというものはかなりインパクトを持ってはいるのですが、「IT、IT」ばかりを考えているとあまり面白いビジネスシステムを作れないと思います。

ところが、インターネットとかITは大したことないけど、ビジネスの仕組みは非常に大きく変わりつつあるということを皆さんに認識して頂く必要があるのではないかと、お話ししたいと思います。

実はそのことの怖さを理解するために、私はよくこのエピソードを話すのですが、ゼミ生の1人が経験したことで、一番分かりやすいのではないかと思います。彼は、お父さんの零細な家具屋の手伝いをして、夜は大学で勉強するという典型的な勤労学生だったんです。彼は家具屋の将来についてかなりの不安を持っていましたが、ソファやテーブルといった足物家具は引っ越しを機会に買い換えるお客さんが多いに違いなし、と着目しました。そこで彼はこのような販売戦術を考えました。ご近所で引っ越しされてきたところをリストアップし、そこに足物家具のカタログを持って営業に行く、という戦術です。

ところが、暫くして彼は「ダメです、ほとんどアートに取られています」と。アート引っ越しセンターがいつの間にか家具の販売をやり始めているんですね。彼に言わせれば、「アートは、どこが引っ越しするかを事前に知っている。我々は引っ越しが終わってから

しかわからない。しかも、アートのカタログを見ると、家具だけでなく引っ越しを機会に買い換えるような物が全部ワンセットになっている。しかも、向こうは配送能力を持っているから、これでは勝負になりません」と。

世の中ではこういうことが起こっているのです。私もびっくりしたのは、彼はそうやって自分で動いてみたから分かったのですが、動いていない家具屋さんは全然気付いていないのです。この状態は、勝っている方から言うと、これほどありがたいことはありません。負けている方が、負けていることに気付いていないのですから。こういう状況が今、ビジネスの世界で起こっています。つまり、今まで皆さんが感じていた、気付いていた競争相手以外のところに皆さんのビジネスが奪われている可能性があるわけです。そういう意味で今、ビジネスの世界では何が動いているのかということを実に冷静に眺めてみないとダメだと思っております。そのために、実はITではなく事業システム、我々は「ビジネス・システム」と呼んでいるのですが、そこに目を向ける必要があります。

### 事業システムの革命

ビジネス・システムというものは、どんなメーカーであれ、流通であれ、お客様に価値を届けるために必要な諸活動を統括する能力と仕組みです。具体的には、取引先との連携関係、社内の分業体制、ITを使った情報システム、IT以外の情報システムを含めた情報の伝え方、資金の循環システム、人事制度、ロジステ

ックス等で成り立っているわけですが、このビジネスの仕組みが大きく変わりつつあります。

ビジネスシステムというものは、実はなかなか変わらないものなのですが、1980年代の後半から音をたてて急激に変わり始めた、と私は感じております。なぜかと言うと、戦後作られたビジネスの仕組みがそろそろ後退期に来た、ということと、やはりITが急激に進歩し、今まで不可能だと思われていたビジネスの仕組みが作られるようになった。そのために急激に変わり始めたというのが現実の姿であります。

それから、事業システムというものは変化しても目立たないのです。ヒット商品が出ると新聞にも載りますし、お客様も自分の手に取って見ることができるのですが、特に最近の事業システムというものは、先ほどのアートの例ではありませんが、目に見えないところに隠れているのです。昔のビジネスシステムというものはお店とか工場など物的なものにすぐ現れていたのですが、最近は目に見えないところで変化が起こっているということが多いために目立ちません。ですから、勤の悪い人は自分達の周りで起こっている変化に気付いていないというのが特徴です。しかも、一度ビジネスシステムでリードされてしまうと、真似が難しいために優位が持続するという特徴があります。大体、様々な業界のトップ企業というものは、この仕組みで勝ってきたわけです。ところが、華々しさがなかったために多くの人々が気付いていません。

### 最近勝っている会社の3つの特徴

実は今、事業システムが大きく変わりつつあるのですが、その変わりつつある背後で事業システムの設計思想が大きく変わってきております。最近どういう現象が起こっているかと言うと、自動車産業など一部の例外を除いて、大体大きいところがしんどいということです。しかし、小さいところ全てが良いかと言うと、小さければ良いというわけでもありません。実は、最近勝っている会社の特徴は、以下の3つです。

1つ目を、私は“スピードの経済”と言っております。つまり、商品を早く開発して早く流通させる仕組みを持っている会社です。2つ目は事業をうまく組み

合わせている“組み合わせの経済”です。この典型が“TSUTAYA”とか“YAHOO”になりますが、あるビジネスだけをやっているのではなく、そのまわりのビジネスもうまくやる。先ほどの“アート”も典型的な例ですね。3つ目の“外部化の経済”というものは説明する必要はないと思いますが、自分達の活動のいくつかを他の会社に任せる、外に出すことを言います。

### 組み合わせの経済

おそらく、組み合わせの経済を今のところ日本で一番うまくやっているのは、皆様のご近所にもあると思われる“TSUTAYA”という会社です。この会社はビデオレンタルショップですが、おそらくビデオレンタルで、世界で最も巧妙なシステムを作り上げた会社だと思えます。創業者の増田さんという方は、ビデオレンタルショップが出来はじめた時にやり始めたのですが、他の連中と何が違ったのかと言うと、「ビデオは株だ」ということに気付いた男なのです。なぜ株なのかと言うと、ビデオは典型的なハイリスク・ハイリターン商品です。ものすごく儲かるけど、ものすごく怖いのです。ビデオレンタルの場合はソフト商品ですから、一旦商品を仕入れると返品することができません。ですから、儲かる可能性があっても返品が出来ないので、非常に大きなリスクを抱えることとなります。それを彼はどうやったかと言うと、お店のビデオを全部、バーコードによって本部で集中的に管理できる仕組みを作り、本部にプロのファンドマネジャーを養成していきました。つまり「このお店ではこういうビデオを買えば儲かる」ということを判断出来る人を育てていきました。そのためには“TSUTAYA”ではお客様にカードを発行し、どのお客様がどんな商品を借りているか、という情報を全部中央で管理できる仕組みを作り上げました。私は、これがインターネット時代の、情報化時代の、IT化時代の一番の知られていない革命だと思っています。我々の知らないところで大変な事が起こっているのです。おそらく皆さんもご存知なかったのではないかと思います。皆さんが借りているビデオは全部記録されているのです。怖い話ですよ。学生に聞くと“サンドイッチ借り”という

借り方があるそうです。これは借りたいビデオは恥ずかしいから、両側にどうでもいいビデオをはさんで借りるのだそうです。いくらサンドイッチ借りをして、真ん中のビデオもバーコードで読まれているので、どういったビデオを借りているかは全部わかるわけです。

“TSUTAYA”では、そういう仕組みを作り上げたことによって、自分達が大変な資産を持ってしまったということに気がきました。どういうお客様がどういうビデオを借りているか、ということを見れば、「この人は今、何に関心があるのか」ということがよくわかるわけです。例えば、最近になってゴルフ入門のビデオを立て続けに3本借りた人がいるとします。この人は今、何に関心があるのかが分かるわけです。これはゴルフ道具を売りたい人にとっては極めて貴重な情報であります。

情報化のパラドクスと、価値創造の3つのプロセス

ところが、今ビジネスの世界で何が起きているかというと、とりわけITを売っているITメーカーが、新しい仕組みを作ろうと思うとコンピュータを利用しなければいけないというので、ITをどんどん売っていくわけですが、色々な会社で話を聞いてみると、「コンピュータを導入したけれど、ほとんど効果はありません。それどころかコストアップだけが起こっています」と。ペーパーレスにしようということをペーパーで回覧していた会社があります。ペーパーレスにするために、随分たくさんのペーパーが必要になってしまっているという典型的な例であります。それと一緒に情報技術をたくさんとり入れたのに全然効果が出ていないということになります。これを回避するためには、“情報化のパラドクス”を理解して頂く必要があると思います。

ビジネスの世界を飛び交う情報というものは、実はそれ自身に価値があるのではなく、それをうまくビジネスに結びつけることによって価値が出てくるわけです。ところが、ビジネスにうまく結びつけようと思うと、情報技術だけではなく人間や社会制度というものが重要な意味を持ってきます。ここでイノベーションを怠ってしまうと、せっかく情報技術を入れてもうま

く変化が起こらないということになります。そのためには情報から価値を作るのは3つのステップが必要であるというお話をしたいと思います。

情報をたくさん集めてきてそれを記憶したり、保存していつでも利用できるように整理しておくことがまず第一に必要です。

2つ目のステップとしては情報から意味を読み取ることが必要です。意味の発見です。これは、情報をいくら持っていて、それだけではダメで、周辺部の知識を持っていないければいけません。例えば、優れた情報を持っている会社は、その意味を読み取るための知識を持っています。コンビニの世界で“セブンイレブン”が圧倒的に強いのは、ポスデータを読み取るための知識を十分に持っているからです。セブンイレブンという会社は「ポスデータほど間違いの多い情報はない」と言っております。ポスデータがなぜ間違ふのかと言うと、現場を良く知っている人は分かっています。実は、私も、土日は大学の食堂が閉まっているので、仕方なく近くのコンビニでおにぎりを買っていきます。私が欲しいのは“赤飯おにぎり”なんです。しかし、我が近所のコンビニでは土日の朝にはいつも“赤飯おにぎり”が売り切れているのです。別のコンビニまで行って買うほどのものでもないのに、仕方ないから他のおにぎりを買いますが、いつかレジの女の子に言わないといけないな、と思っているのです。「私の欲しいおにぎりはこれではないよ」と。ところが、彼女はポスでそれを読み取り、また注文してしまうわけです。品揃えが豊富でないところではお客さんというのは仕方なしに他の商品を買っている可能性があるのです。しかし、それでも売れたということでポスデータに入るわけですから、間違いも多いわけです。ですから、そういう間違いもあるということをつかんだ上でデータを読み取らなければいけないのです。

さらに、せっかくデータを読み取れたとしても、それをアクションに変えなければダメです。例えばこういう商品が売れ筋であるということが分かって、その商品を供給している会社売ってくれなければ、読み取ったデータは価値を作れません。また、売ってくれる会社が「売ります」と言ってくれても、それを供

給するまでに2週間も掛かってしまうとほとんど意味がないわけです。

#### 事業システム変革の難しさを克服する方法

ところが、事業の仕組みを変えていくということはものすごく難しいことです。まず働いている人の意識を変えるということが必要です。第2番目に、単に自分達の会社の中を変えるだけではなく、お客様や取引先にも変わってもらいたいということも必要です。これはものすごく難しいことです。しかし、このことをうまくやっている会社がいくつかあります。そして、そのためのキーワードは、「今ある仕組みを変えようとしなない」ということです。今ある事業の仕組みはそのまま置いておいて、会社の中で本業のまっただ中の新規事業（社内ベンチャー）という形でのやり方です。これを私は“旧商品新事業”と言っております。一点突破全面展開と言って、まず小さな成功をして、それをテコに全体を変えていくというやり方ですが、ここでも大事なものは、お客様にとっての価値というものをきちんと見据えて実験していく機動的組織をどうやって企業の中で作るか、ということなのです。

#### 持続真似できない競争優位の源泉

大事なことはITを使うことではなく、知恵を使ってお客様にとって価値のあるものを作り上げていくということです。

厳しいビジネスの世界では、せっかく作った良い仕組みもすぐに真似されてしまいます。ビジネスモデル特許というものもありますが、こんなものはいくらでもかいくぐれますし、ビジネスシステムというのは特許を取れないので本当に真似のできない競争優位というものを上手に作り上げていかないことには、直ぐに真似されてしまいます。

そのためには、ここに書いてある特徴をシステムの中に入れていくことが大事です。

1つ目は、デジタル化できないようなノウハウをどこかに持っておく必要があるということです。2つ目は、働く人々に体化された知識というものが必要であると。3つ目は企業の文化です。その会社の基本的な

ものの見方や考え方を背景にしないとうまく動かないようなシステムを作っておくこと。4つ目は、小さな工夫を積み重ねたシステムを作っていくことです。それから最後に、多様なシステムがお互いに補完し合っている仕組みを作っておくことが、これからのビジネスシステムの設計では鍵になると思います。

以上、ITに対してはかなり否定的な話になってしまったかもしれませんがご静聴どうもありがとうございました。

（文責：総務企画部）

## 事例発表「新たなライフスタイルを生み出すネオカデン」



株式会社ピンチェンジ  
代表取締役社長 萱嶋 一弘

“ピンチェンジ”という名前の由来ですが、私が関西学術研究都市の研究所におりました頃に、ビジネス・インキュベーション・ユニットというものを研究所で作ってもらって、そこで風船のお人形などを商品化しておりました。その時のポリシーが“チェンジ・オブ・ユース”というものです。それは、カルチャー（文化）、ホームアプライアンス（家庭）、ネイチャー（環境）、グローブ（福祉）&エデュケーション（教育）ということで“P（パナソニック）・I（イノベティブ）・N（ナビゲーター）・C・H・A・N・G・E”。“オブ・ユース”は松下幸之助さんからもらったもので、「役に立つものを作っていきましょう」ということです。“オブ・マネー”ではないよ、という思いで使っていた言葉をそのまま会社名にしました。

さて、本日の講演テーマは、「新たなライフスタイルを生み出すネオカデン」ということですが、“ネオカデン”とは何なのか。今まで日本は何が強かったのかと考えると、たぶん車と家電です。ところが、これからの日本のことを考えますと、このまま中国を含めて負けてしまうのは嫌だから、新しい“ネオカデン”という造語を造って、日本の新しい生活スタイルを海外に輸出しよう、という願いがこの言葉に込められています。

情報家電と言われるものを数えていくと、圧倒的な数が家電の中にあって、今後はこれらがネットワークで繋がってコンピュータ化することでパソコンを凌駕するものと思われま。このネットワークに繋がる情報家電を「ネオカデン」と名付け、図1に示すように今後は幅広く我々の生活に浸透し、新たなライフスタイルを生み出すものと考えています。

さて、本日の講演テーマは、「新たなライフスタイルを生み出すネオカデン」ということですが、“ネオカデン”とは何なのか。今まで日本は何が強かったのかと考えると、たぶん車と家電です。ところが、これからの日本のことを考えますと、このまま中国を含めて負けてしまうのは嫌だから、新しい“ネオカデン”という造語を造って、日本の新しい生活スタイルを海外に輸出しよう、という願いがこの言葉に込められています。



図1 新しいライフスタイルの発明



70~80年ほど前から松下電器産業の創業者・松下幸之助さんが、ラジオや扇風機、洗濯機など生活を豊かにするものとして家電を世に出していきましたが、これからは“ネオカデン”と考えております。端末側に非常に意識が強いユビキタスではなく、どちらかと言うと家電を使っている側の人のイメージがある“ネオカデン”で進めていこうと思っております。

ピンチェンジは、昨年8月1日に、松下電器から飛び出して松下電器の子会社としてスタートしました。研究開発や商品開発については、国や地方自治体、IPA（情報処理振興事業協会）、TAO（通信・放送機構）などから予算を随分頂いております。開発する時には、松下の技術だけでは足りないため、ベンチャーの人達と共に進みます。また、その研究開発を行った瞬間からビジネスとして進めていきます。国の予算を使って研究開発を行ない、後はピンチェンジが商品化するという方法です。

昨年8月1日に会社を作りまして、商材は数えきれませんが、おそらく現在、20個以上はあると思います。世の中の目新しいものに、随分私の絡んでいるものがあります。今までブロードバンドと言うと、パソコンであり、携帯電話でした。ところが、今から説明するのは、例えばペット型ロボットなど、全部ネットワークにつながっているものです。ペット型ロボットとした瞬間に、これはもうライフスタイルに入ります。そういうものを我々は、総称して“ネオカデン”として進めていきたいと考えています。

#### 暮らしを彩るライフスタイルソリューション

例えば、マンションサービス事業ですが、インターフォン端末が「ピンポン」と鳴ると「はい」と返事しますが、それを携帯電話で答えます。要するに居留守の反対で、誰が来たのか外に居ても携帯電話で分かるようにしました。これをIPAに提案しましたら予算が通りまして、マンション業者に話をし、研究開発をして、今年の6月に販売しました。東京の汐留にある高級マンションの中にこの端末が入っております。

ここで大切なのは、経済産業省（IPA）からの予

算で研究開発をしたけど、それを事業化してお返ししたということです。要するに無駄金を使わないという意味で、IPAさんからピンチェンジは非常に評判が良いのです。

また、インターネットを利用して、家の中の健康端末、要するに体重とか血圧などを例えば病院と連携して管理するとか、カメラ付きペット型ロボットを子供部屋に置いておいて、子供達がまだお風呂に入っていなかったら「早く入りなさい!」ということドラえもんの声で言わせるとか、そういうものに今取り組んでいます。これがマンションサービス事業です。

こういったことが、新たなライフスタイルを生み出していくことになると思います。

大阪府池田市に置いているペット型ロボットは、福祉支援型のもので、独居老人の方とペットロボットが「おはよう」とか「今、何時?」とかしゃべるわけですが、このコミュニケーションには非常に意味があります。独居老人の方と、介護保険施設の間がつながっていて、施設はおばあちゃんのスケジュールを全部知っています。例えば、ホームヘルパーさんが来る時間、デイサービスの時間等を知っているわけですから、おばあちゃんが電源を入れた時に、「今日、ホームヘルパーさんが来るから待っていてね」とペットロボットが言ってくれるわけです。また、このおばあちゃんがペットロボットに対して「伝言」と言いますと、「何をお伝えしましょうか?」と聞いてくれるので、「あさってゲートボール大会があるのだけど、いつも忘れてしまうから、その日になったら教えてね」というようなことができます。実は音声メールなのです。しかし、この音声メールが段々と伝わってくるとペットロボットの後ろに人が居るように感じるようになります。そのことを取り上げているNHKの番組で、このおばあちゃんは、「外で倒れるのは安心」と言っていました。というのも、外で倒れた場合は、人がたくさん歩いているから見つけてもらえるのですが、家の中で倒れると、独居老人だから誰にも気付いてもらえない。それが、一番怖いのです。そういう意味で、少なくともこのおばあちゃんは「この子が居ると安心だ」と感じているのです。広島でやろうとして

いる端末には、データ通信ができるPHSを組み込んでおります。

その他に、足踏み運動ができる専用パネルを使って、遊び感覚で四国霊場八十八カ所の寺巡りを気軽に疑似体験できる「ニンテンドーゲームキューブ」対応の旅行シュミレーションゲーム“お遍路さん”があります。お寺ごとの風習を学んだり、印籠に付いている万歩計で、「寺まであと何kmです」とか、「今日消費したカロリーは何カロリーです」というように健康管理をしつつ参拝気分を楽しんでもらえるものです。

大きなPDP（プラズマ・ディスプレイ・パネル）が家庭の情報の窓になる時代がやってきて、大小、新旧を問わず様々な機器がサッと動く、安定したオープンな環境が必要であるとの観点から開発したのが“FLASH”です。今から30年くらい前にアラン・ケイさんが作られた“スモール・トーク”という完全オブジェクト思考の言語の外部仕様だけを見せて頂いて作り上げた、いわゆるOSです。この上を“Java”も走ります。

次に、ブックサイドオーディオ“pluplu”です。これは、仮想音源技術というものを使っております。ポーズのようなふくよかな音は出ませんが、音の定位が非常に良く、ギターやシンバルの音がどこにあるのか凄く分かりやすいので、一度これで聴くと通常のオーディオで聴くのが嫌になります。

実はこの技術は、東京電機大学の濱田晴夫教授が開発したもので、ピンチェンジが持っていたわけではありません。スピーカーの概念はあったけど、オーディオの概念を持っていなかった濱田さんと友達になることによってその技術を利用させてもらったわけです。ピンチェンジが自ら何でもかんでもするわけではなく、非常に良いパートナーと組んで、新しい付加価値を付けていくということ、また、こういった商品を素早く作って直ぐに商品化していくこと、これもピンチェンジのポリシーです。

さて、一昨日（10月23日）の日経産業新聞のトップに「国産の低価格端末」という記事で、我々の作ったものが掲載されました。これは、あの坂村健さんがつくった国産OS「TRON」向けに仕様などを共通化

したCPU「T-Engine」に、そのOS「TRON」を搭載し、操作が簡単なうえ、価格を従来の1/3程度に抑えたネットワークコンピュータです。

今、ソニーも含めて55社くらいが、坂村さんの「T-Engine」フォーラムの中に入っておられます。たぶん、これは入っておいた方が得です。なぜなら、「T-Engine」というハードウェアプラットフォームは、タダだからです。要するに、フォーラムに入れば中の設計図は全部オープンなので、タダで使って良いわけです。その上、「T-Engine」の動くOSが「TRON」なので、その上は“Java”でも“超漢字”でも良いわけです。あとのアプリケーションはピンチェンジが作りますので、おそらく世の中で一番安い端末が出来上がってくると思われれます。我々としては奥さん端末であるとか教育端末とか、色々な端末を買ってもらおうかと思っております。

#### 暮らしを支えるビジネスソリューション

まず、無料公衆電話「MOSIVO」です。これは、公衆電話で15秒間のコマーシャルを視聴すると無料で電話を掛けることができるというものです。15秒間というのはだいたい20円の価値があるそうです。つまり、その20円の価値で電話がただになるということです。これから徐々に皆さんの目に触れるようになってくると思います。

この無料公衆電話の話は、昨年12月15日に、エスコ・ジャパンというベンチャー会社が「作ってくれませんか？」と僕のところにと来られたのですが、「わかりました。仕様を教えてください」と聞いてから、約1週間後の12月25日にこの雛形が出来上がりました。東大阪の板金屋さんと一緒に、お客様に作ったものをお見せしたところ、1000台くらいの注文があったのですが、「いっぱい作って壊れるのは嫌だからそんなの止めて。」と50台くらいの注文にしてもらいました。1月15日に注文書が来て、これを納品したのが2月26日です。約1ヶ月半、このスピードというのは技術力がないと絶対に無理です。そしてこのスピードはメーカーではまず真似できません。松下電器の秋山取締役が「ピンチェンジは、価格は3分の1でスピード

は6倍」ということを言っておりましたが、そのくらいのスピードで、びっくりするほど早く作ります。さすがに坂村健さんもびっくりしていました。僕は「やったもん勝ち」という話をよくしておりますけど、やはり我々のように松下電器の中央研究所を出た連中がスピードを上げてやると、このくらいのことができるということです。ゆっくりしていたら商売は無くなります。

### 地域ソリューション

まず関西学研的のクラスターですが、これは、文部科学省が大学生達が商売を意識するように育成するために、知的クラスターという名前で、地域ごとに事業の予算付けを行なったものです。

実はこの時、私は大学と付き合う意味って何があるかなと考えたのですが、大学には認知心理学をはじめ、芸術や工学、さらには宗教をやっているところもあります。ところが、松下電器にはそういうものはありません。ですから、ライフスタイルを考えようとした時に、そういった人材が豊富に居るので、「大学って捨てたものではないな」とすごく感じております。

また、こういったことを通じて大阪がもう少し活性化すれば良いな、と思っております。

### ザ・ネオカデン

私と同志社大学の先生と京都府の方の3人で、「関西は松下と三洋とシャープがある家電の町ではないか」と考えて、その時に出了名前が“ネオカデン”という言葉だったのですが、現実には、色々な大学が入ったために、“ヒューマン・エルキューブ”という名前になりました。しかし、この中には“ネオカデン”というものが本質にあります。

例えば「超音波を使った家電って何だろう？」というように、この“ネオカデン”となる家電を先生方が持つ色々な能力を使って一緒に考えていきたいと思っております。

### 最後に

現在、ピンチェンジの開発の構造は、商品開発、事

業開発、技術開発の3つから成っております。(図2参照) サービスと名前が付くと事業開発ですし、先ほどのようにOSを作るとなるとこれは完全に技術開発です。まだ商品化の用途は立っていないけど、国からお金を頂いて超最先端の技術を作っていきますよ、と。

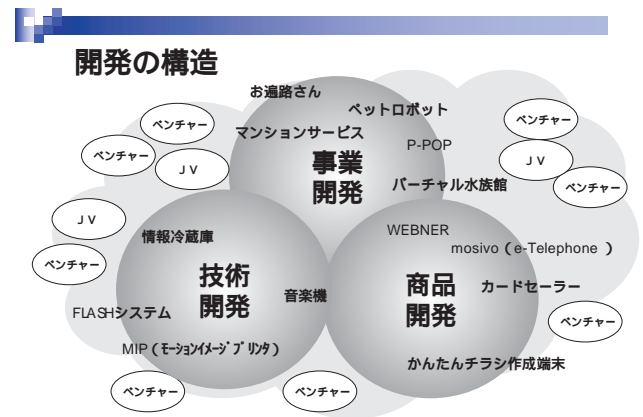


図2 ネオカデン開発の構造

今回お話ししたのは、今日(10月25日)まで松下センターで催している“ビジネスソリューション展”にピンチェンジが出店した20種類の商品の一部です。ピンチェンジは、紙では話をしません。我々がやったものは絶対に形ある物ものにしてあります。要するに目に見えるということで、それを見た人と会話ができます。例えば、坂村健さんに来て頂いて、全部で12種類くらいをご覧いただいたときに、非常に良いことを言ってもらいました。「ピンチェンジの事業って、品の無いメディアラボだ」と。どういうことかと言うと、“メディアラボ”とは基礎研究と技術のこと、“品の無い”というのは実業であるということなのです。つまり、「実のあるメディアラボ」ということを私に言ってくれたのです。

要するに、松下幸之助さんの考え方である“オブ・ユース(役に立つ)”という理念をしっかりと持って、呪縛と束縛がないという身軽な立場を生かして、たくさんの商品を生み出していき、これがピンチェンジの考え方です。

どうもありがとうございました。

(文責：総務企画部)

## 特別講演 「ITと企業改革・経営改革 - 情報の共有と可視化による経営改革 - 」

スタンフォード日本センター 理事(兼)リサーチフェロー  
株式会社ヤス・クリエイト 代表取締役社長

安延 申

ご紹介いただきました安延でございます。今日は、企業経営と競争力という観点からITをどう活用していくのか、というお話をさせていただきたいと思いません。

### 世の中の論調は気まぐれ

ここに「世の中の論調は気まぐれ」というタイトルを付けましたが、私は、これは日本に限らずメディアの特性だと思います。メディアというものは、世の中で本当に報道すべき、あるいは注目すべき変化が起きた時よりも、ちょっと遅れる、遅れるのだけど、その変化の幅をどちらかと言うと誇張して、拡大して世の中に伝えるという傾向を持っています。

1990年代になって、IT革命が段々と浸透してアメリカの産業が再生をし始めた頃に、ということが言われていたかという、例えば1995年に書かれた本では、「日本の役所というものはいつも遅れる。アメリカは80年代には21世紀型の知的集約型の第三次産業を強気に拡充をしていた。」あるいは、「アメリカは一見、民間企業に自由にやらせているようだけど、本当はずっと国家戦略としてやっていた。」というような本が出てきたわけです。しかし、「ちょっと待ってよ。あなた方は80年代に何を言っていたの？80年代は、日本の企業経営を礼賛していたんじゃないの？90年代にこういうことに気付いて言うのなら、この時に言ってくれたらいいじゃないの！」と思うわけですが、決してこの時には言わないで10年経ってから言う、ということが彼らの成功の秘訣だったりするわけです。

### 何が「日本の競争力に影響した」のか？

『日本は1980年代までは世界一の成功者』だったということは、あまり否定する人はいないと思います。

自分が勝っている時の成功のための方程式というものは、非常にシンプルなんです、前例の踏襲であります。

ところが1997年頃のかなり前のものですが、MITのクレイトン・クリスチャンセンという人が書いた『イノベーションのジレンマ』という本があります。その本には、「技術パラダイムが大きく変わる時、前の技術パラダイムで成功した人というのは何ら悪いことをしていない、何ら間違ったことをしていないにもかかわらず、間違わないからこそ新しい技術パラダイムの下では失敗する運命にあるのだ。」ということ、色々な事例を引き出して書いております。これは良い本だと思います。

考えてみると、やはり80年代頃までの日本経済、世界経済というものは基本的には製造業をコアにしたパラダイムの中で、日本はたぶん世界で平均すれば一番強い競争力を持っておりました。つまり、まさに「既存の成功者」だったわけです。しかし、これを覆すような技術パラダイムというものが出てきた時に、既存の成功者は、失敗の第一歩を踏み出しているということを縷々書いているわけです。そして、この間に一番大きなパラダイム変化は、どこで起こったのかと言うと、やはりITの分野だろうという事になる訳です。そういう意味ではITが何を引き起こしたのか、ということ、ちゃんと考えないと、おそらく今日の日本の苦難の原因もわからないと思います。

ITというものができて、情報の共有とフィードバックのプロセスをコンピュータで、ネットワークを使って行うということをおある人が考えつきました。例えばデルのビジネスモデルというものはその典型であります、これを行った途端に、プロセス間をつなく

時間がほとんど無視できるくらいに短く、従って全体の時間も短縮できるようになりました。かつネットワーク、ITですから情報は前後に自由に行き来ができる。つまりこれをした途端に時間は短縮され、効率が上がリ、情報を共有できるようになったのではないかと言う人がいるわけです。80年代当時出された色々な経営の本を見るとわかるように、日本が強いと言われていたのは、“あうんの呼吸、秘術口伝” “ヒューマン・タッチ” ということがたくさんあるわけですね。ところが、ITという、誰でも見れば分かる、システムを稼働させ、システムの通りに人間が動いていれば一定の効率が達成できる、ということになった途端に、日本でなくしては実現できないと思われたような企業モデルが、普遍的に色々な場所で実現できるようになるわけです。

### 米国のIT企業は？

そうやって、本当にITが価値あるものであれば調子は良いはずだったのですが、全体としてIT企業の株が下がったり、倒産が増えてきたために、例えば『IT革命扇動者に正す』とか『IT革命の虚妄』、『IT革命 そんなものはない』とか『なぜITは世界を変えないのか』など、こういう本が出てきているわけです。しかし、株価が下がってきたからといって、ITを経営プロセスに入れることの意義が減ったり、インパクトが減っているわけではありません。確かに、ITは万能ではないのだけれど、決してその効果までもが失われているわけではない、ということをおし上げておきたいと思います。

現実には、アメリカのマーケットを見ると、いつまで経っても黒字にならない会社の代表のように言われた“アマゾンドットコム”も、黒字を出しはじめております。あるいは、トラベルサービス、旅行サービス、チケット、ホテル、レンタカー業界といった、IT抜きではビジネスが語れない分野というものが出てきております。また金融取引、特に株の“デイトレーダー”と言われている個人取引の中では既にオンライン取引が35%あると言われております。

### IT導入の経営的意味

ということで、「そもそもITをビジネスプロセスに導入するというにどんな意味があるのか？」ということ、もう一度その原点に戻って考えてみるとどうなりますか、ということでございます。(図1)

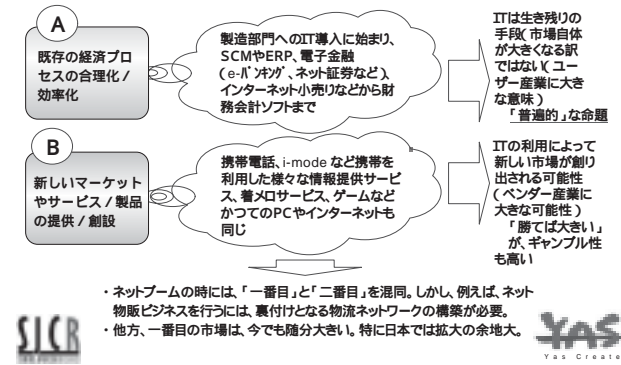


図1 それではIT導入の経営的意味は？

ITをビジネスプロセスに入れるということを究極まで突き詰めると、実は2つの意味しかないと思っております。それは何かと言うと、1つは既存の経済プロセスの合理化、効率化(以下「A」)です。「A」は難しいことを言っておりますが、要するに今までのお客様のマーケットでITを入れることによってコストを下げ、競争力を強くしよう、あるいは収益力を強くしよう、ということです。「B」は新しいマーケットや製品の提供、創出です。要するに、ITを使うことによって初めて可能になるサービスや製品を提供することによって、今まで取れていなかったお客様を取っていき、ということです。

先ほど例に挙げたアマゾンの例では、当初ネット経由で本を売るという斬新なビジネスモデルのお陰で、いくらでも成長が続くように思われていたのですが、実は、ネットを使ったからと言って、本の売れ行きが3倍4倍になる訳ではない。要するに、他の本屋と競争して勝たないといけない、そのためにはコストもかかるという事が起きた訳です。要するに、ITは効率化、合理化のために必要なツールですけど、儲けを約束してくれるツールはないという事です。

では、「B」は何かと言うと、今までと違う新しいお客様をIT技術でマーケットに取り込んでくるわけ

です。典型的な例は何かと言うと、例えばiモード、あるいは携帯電話そのものです。今でこそiモードもプレイステーションも、ドコモ、ソニーという世界に冠たる大企業のコア収益部門になっておりますが、ビジネスを始めた時というのは社内で白眼視され、異端視され、「おまえら、あっち行け」と言われながら立ち上げたビジネスで、いわば社内の異端児たちが一か八かの勝負で作上げたマーケットです。ですから、こっちは決して普遍的だとは思いません。勝てば大きいですけど、ギャンブル性も高いため、既存の大企業の方が社運を賭けて取り組むのは簡単ではないかもしれません。

## 日本の競争力とI T

実はネットバブルの最中というのは、この両方がごっちゃになって株価が上がっていました。でも、総務省の情報通信白書を見て頂いても、あるいは情報サービス産業協会の統計を見て頂いても分かりますが、I Tのマーケットというのは、この不景気な日本経済において、最低でも年率5%でずっと成長を続けているマーケットであります。他の分野では決してそんなことはありません。

私は、今日の企業競争においては古典的な比較優位論よりも、むしろ企業のマネジメント、企業の競争戦略の方がその会社の競争力を測る上では大事になってきている、と考えます。そういう中で、I Tというものは貴重な競争力のツールであって、これをどう活かすかは企業競争の非常に大きな鍵であると思っております。ですから、既存経営者にとっての普遍的な命題はむしろ「A」(既存の経済プロセスの合理化、効率化)であって、自分の会社の競争力をI Tを使っていかに高めるか、例えばERP、あるいはサプライ・チェーン・マネジメント、あるいはEマーケット・プレイス、CRM云々という色々なI Tのツールというのが、どれだけ貢献をするか、ということであります。

## I T導入の合理化・効率化効果

私は、サービスを売るのであれば「このサービスを入れると、あなたの会社はこれだけ値段がやすくなり

ます。これだけ儲けが増えます。これだけコストがカットできます」ということをもっと日本のベンダーさん、プロバイダさんが、ちゃんと示すべきだと思います。例えば、私が経済産業省にいた頃に、色々な電子商取引の実証実験をさせて頂いた時のデータでは、I Tを生産現場、あるいは物流現場に導入することによって、ものの設計期間が10分の1から5分の1になったとか、あるいは図面の管理コストが半減したとか、生産から需要のタイムラグが3ヶ月ほど短くなったなど、色々な実証結果が出ております。

以上は、製造あるいは物流という、扱っている本来の製品が“もの”であるケースですが、これが“もの”じゃなくてデジタル情報そのものを扱っているケースになると、もっとドラマティックに価格、コストに効いて参ります。インターネットバンキングの振込み手数料の話をするれば、結局は皆がギリギリ下げられるところまで値段が下がってくる、というのがこの世界であります。ネットバンキングで儲かっている、という銀行さんの話はあまり聞いたことがないので、たぶん儲からないのでしょうか。しかし、メガバンクと言われている4行のうち1行が、「ウチはネットバンキング止めます」と言ったら何が起こるかと言うと、その結果潰れるとは言いませんが、相当数のお客様がその銀行から逃げていくということは間違いのないでしょう。そういう意味で、もうこの世界で儲けるのは大変なんだけれども、自分の競争力を維持するためにはやらざるを得ないという、シビアな商売になっているということです。だからこそ、競争力強化、コスト削減、効率上昇のためのI Tの意義というものは大きい、ということですよ。

## 日本の今後の競争力の源泉は？

日本の競争力への影響という観点から、I Tというものは競争力、あるいは経営の効率を維持するために大きな意義を持つということを言いましたが、それを別の視点から申し上げてみたいと思います。

アメリカに立地をしているアメリカ最大の自動車輸出企業は、GEでもフォードでもクライスラーでもなくて、トヨタです。第2位はホンダであります。アメ

リカと日本では労賃も土地代も色々な条件が違うはずですが、実は少なくとも今現在エクセレントと言われている企業はちゃんとアメリカでもエクセレントなのです。つまり、生産要素そのものよりもマネジメントがエクセレントである、ということが、今や国際競争を考える上ではより重要なファクターになっている、ということではないかと思えます。

### 変化の速度（日米比較）

全然関係のないデータですが、ITには、非常に大きく世の中の秩序、構成を変える可能性があるというちょっと面白いデータをご紹介します。フォーブスのランキングから取ってきたのですが、1982年のアメリカのITトップ15で、2002年にITトップ15に残っている会社というのはAT&T、IBM、ヒューレットパッカートの3社しかありません。残りの12社は全部入れ替わっております。つまり、実はIT革命という技術革新によってそれまでの大型汎用機、計算機という技術から、コミュニケーションサービス、インフォメーションサービスといったものに、IT産業としての技術パラダイムが変化した時に、産業構造にこれだけの変化が起きたということです。たぶん他の業界でやったってこんな順位の変動は起こりません。同じ比較を、日本でやってみました。（表1参照）凡例Aの会

表1（参考）変化の速度（日本）

1981		2001		Business Category	Origin	
企業名 (Company)	評価額 (Market Value) (Y/B)	企業名 (Company)	評価額 (Market Value) (Y/B)			
1	Panasonic(Matsushita)	2,151	NTTDoCoMo	20,273	Communication (mobile)	Tokyo
2	Hitachi	1,736	NTT	10,366	Communication	Tokyo
3	SONY	1,023	SONY	6,576	Electronics	Tokyo
4	Toshiba	919	Japan Telecom	5,054	Communication	Tokyo
5	NEC	774	Panasonic	4,489	Electronics	Osaka
6	Fujitsu	707	CANON	3,717	Electronics and Optics	Tokyo
7	JVC (Victor)	706	Hitachi	3,597	Electronics	Tokyo
8	Denso	650	Fujitsu	2,983	Computer and information service	Kawasaki
9	SHARP	566	NEC	2,862	Computer and information service	Tokyo
10	mitsubishi Electric	559	Nintendo	2,863	Game	Kyoto
11	SANYO	524	Murata	2,532	Industrial	Kyoto
12	CANON	523	ROHM	2,144	LSI	Kyoto
13	TDK	466	Toshiba	2,030	Electronics	Tokyo
14	FANUC	391	KYOCERA	1,983	Devices (Ceramics)	Kyoto
15	Matsushita Communication	376	KDDI	1,819	Communication	Tokyo

- A 1982年にはランク内であったが、2002年にはランク外となった企業
- B 1982年にはランク外であったが、2002年にランク内に入った企業
- C 2002年にはランク内しているが、1982年の時点では公社であり、民間企業ではなかったもの



社は81年にはランキングされていたけど、2001年には入っていない会社です。逆に凡例Bの会社は81年には入っていなかったけど、2001年には入っている会社です。20年前には公社であった会社を除いて、新興企業として、ピュアに、この20年間にランク内に入った会

社は5社しかありません。ここからは2通りの解釈ができます。私自身、どっちだという気もないですし、どっちだというのでも分かりませんが、1つは、やっぱり本当に実力のある強い会社が、IT産業、IT革命にも耐え抜いて勝ち抜いてきたからこそ、いまだに残っている、という解釈。もう一つは、日本の社会というのは、アメリカと違って変化が遅い。だから、あと10年経つと日本のリーディング・カンパニーも入れ替わっているかもしれないよという解釈です。

もう一つだけ余談ですが、この凡例Bの5社の内、JRさんを中心にした既存巨大企業のジョイントベンチャーであるジャパンテレコムを除いてみると、本当のニューカマーだと思うものは、任天堂、村田、ローム、京セラ...あれ？京都の会社ばかりだ。ということがわかります。これはちょっと見てみると面白いのではないかと、という気がします。

### まとめ

結論めいたことを、簡単にまとめると、日本は、確かに中国あるいは東南アジアの台頭によって絶対的なコスト優位というのは、持ち得なくなってきました。ただし、生産現場では非常に高いクオリティを持っています。従って、これを組み合わせるマネジメントクオリティさえ高めていけば、競争できる余地は十分高いと思っております。

そして、その場合のキーワードは、情報流通の円滑化と共有、もう一つは経営のレジリエンス（可視化）の向上、あるいは経営のアカウンタビリティの向上です。そのために、ITをいかに使いこなすか、あるいはもっと露骨に言う、ITをいかに使い倒すか、ということがたぶん非常に大きな鍵になってくると思います。

（文責：総務企画部）

# 行政の情報化に関するアンケート調査の概要

財団法人 関西情報・産業活性化センター  
調査事業部

当センターでは、「行政・地域情報化フォーラム」<sup>1</sup>の一環として、平成10年より関西地域（2府7県）の自治体を対象に情報化に関する施策展開の状況や課題等について、毎年アンケート調査を行っております。このたび、平成14年7月に実施した調査結果<sup>2</sup>がまとまりましたので、その概要を報告いたします。

## 1. 調査概要

**調査対象** 関西圏（2府7県：福井県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県、三重県、徳島県）の府県、政令指定都市、市町村（三重県、徳島県を除く）の367団体における情報政策・企画担当部署

**調査期間** 平成14年6月～7月

**調査方法** 郵送による配布・回収

**回収率** 61.0%（224 / 367件）

**主な調査項目** 情報化推進体制・推進計画策定の

状況、情報インフラの整備状況、電子自治体への取り組み状況、広域的な取り組み、インターネット、今後の課題、国の施策への関心

## 2. 調査結果

以下に主な調査結果を示します。

### （1）情報化推進計画策定状況

情報化推進計画の策定は、全体では70%近い自治体で策定済み、または策定予定である。しかし、人口3万人未満の自治体と、人口3万人以上の自治体ではその格差が大きい。

### （2）情報インフラの整備状況（次頁・表1）

パソコンの配備率は市町村平均でも1.4人に1台という水準に達しており、昨年よりさらに配備率が上昇していることが窺える。また、LANの接続率も市町村、府県平均ともに70%を超えている。

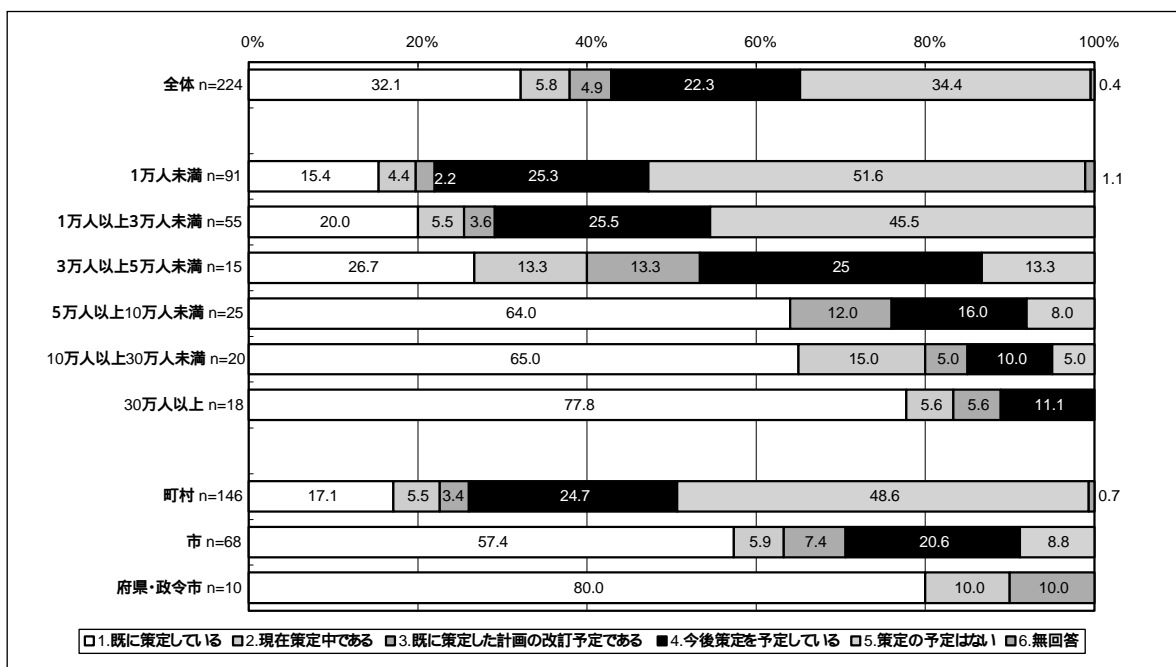


図1 情報推進計画の策定状況



表1 パソコンの配備率とLAN接続率の推進

		平成14年 6～7月	平成13年 3～4月	平成12年 2～3月	平成11年 2～3月	平成10年 2～3月
パソコン配備率	府県平均	1.2人/台	1.2人/台	1.9人/台	1.8人/台	5.0人/台
	市町村平均	1.4人/台	2.2人/台	3.4人/台	4.5人/台	9.0人/台
導入されたPCのLAN接続率	府県平均	78.2%	73.5%	64.4%	41.6%	40.6%
	市町村平均	75.2%	66.4%	50.3%	47.1%	33.1%

(3) 電子自治体への取組状況

1) LGWAN

LGWANへの接続については、府県・政令指定市では100%の接続率である。その他市町村でも接続に向けた動きが見られる。

接続を進めるに当たっての問題点としては、「資金が不足している」、「電子化に対応した文書管理ができていない」、「全体的な情報が不足している」という回答が多かった。特に資金、人材、情報の不足という回答は人口規模の小さい町村に多い。

2) 取組むべきもの

電子自治体の実現に向けて取組むべき事項として関心の高いものは、全体では「電子申請」、「住民基本台帳ネットワーク」、「統合型GIS」となっている。また、人口規模の大きい自治体や府県・政令指定市においては「調達業務」の期待が大きいという回答が寄せられた。

3) セキュリティ

ネットワーク管理とセキュリティ対策の現状としては、「セキュリティポリシーの策定」、「通信ネットワークの多ルート化」、「専用回線の利用」を採用しているという回答が多く、50～60%となっている。昨年と今年を比較すると「セキュリティポリシーの策定」が13.7% 53.1%、「通信ネットワークの多ルート化」が10.0% 63.4%、「通信データの暗号化」が6.6% 36.2%といった項目で大きな数値の上昇が見られた。

また、「セキュリティポリシーの策定」の策定期間については、平成13年下半期から平成14年上半期という答えが多い。

(4) 広域的な取組

ネットワークの共同利用については、人口規模の小さい自治体では、近隣市町村での共同利用を主に考えているが、人口規模が大きくなるにつれて、府県レベルでの共同利用が必要と考えるようになってきているようである。

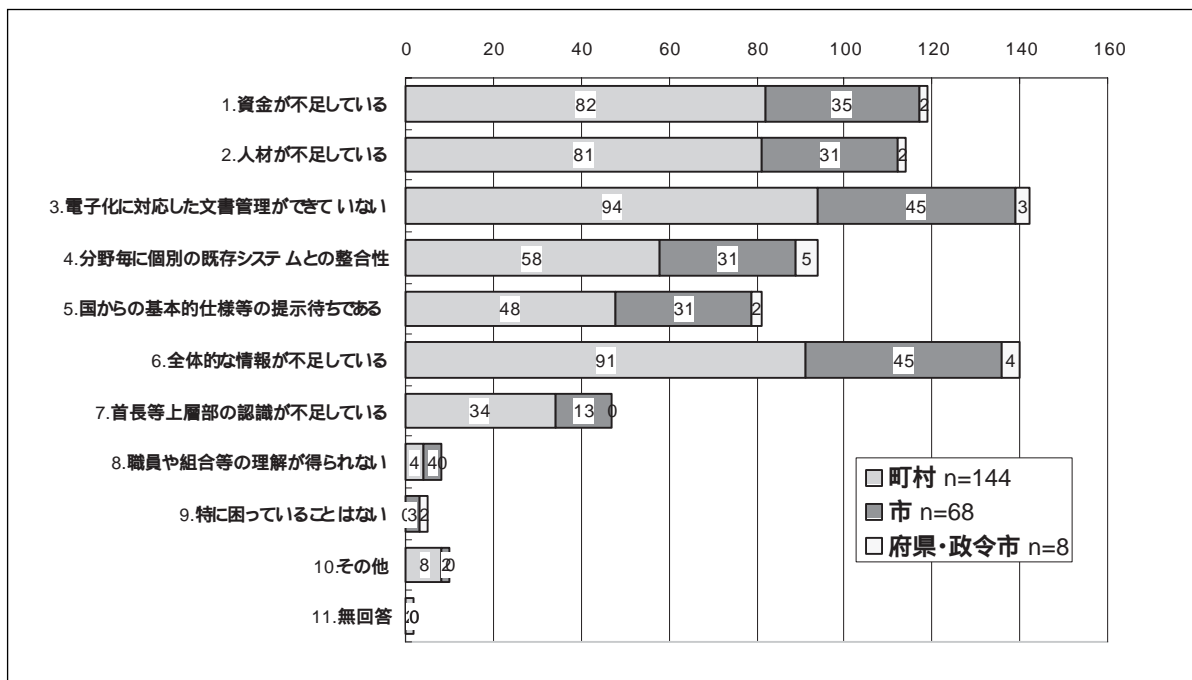


図2 LGWAN接続にあたっての課題

(5) インターネット

・ホームページ

人口規模によらず、ほぼすべての自治体がホームページを開設し、情報発信を行っている状況になっている。

その利用目的は 現在は「地域の活性化」、地域住民への広報並びに住民の意見採取」という回答が多か

った。昨年度までの4度の調査では、「中央官庁・地方自治体の施策情報の収集」が最も多かったことを考えると、インターネットの利用目的が、情報収集からその利活用へと移り変わりつつあることが分かる。

また、今後の利用目的としては、「民間からの届出・申請書類の電子化等」、地域住民への広報並びに

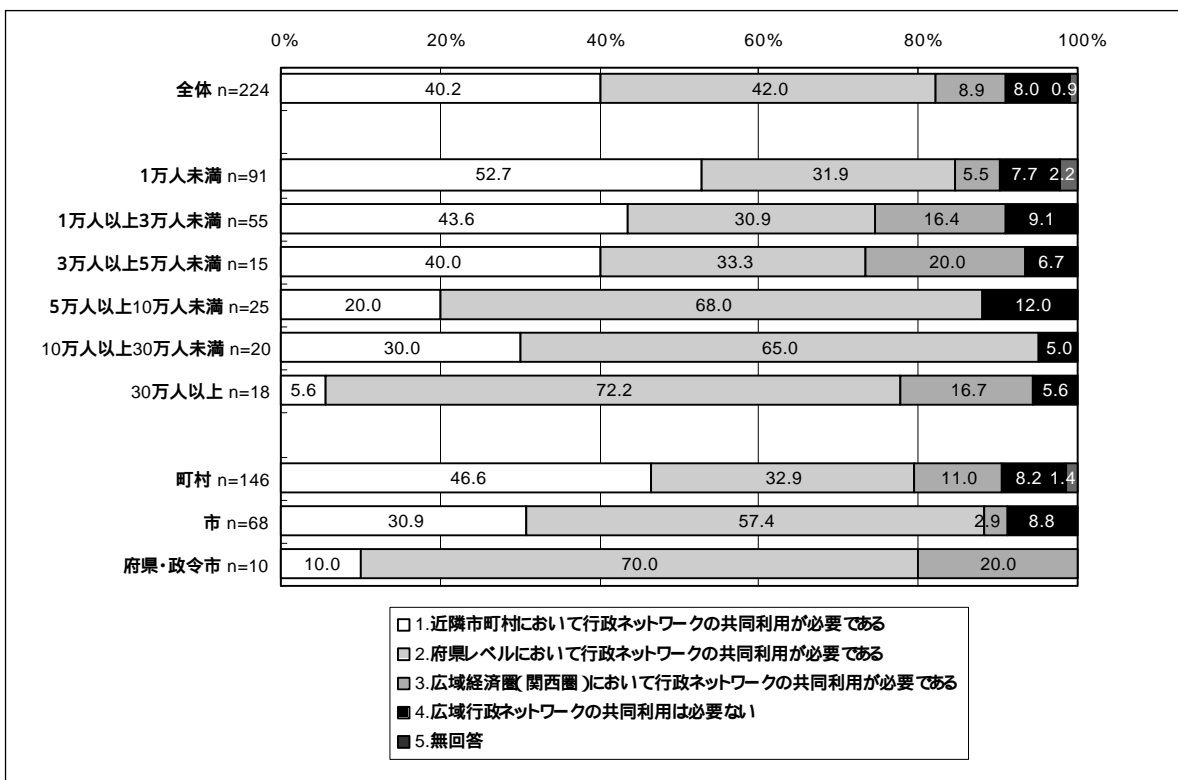


図3 ネットワークの広域利用

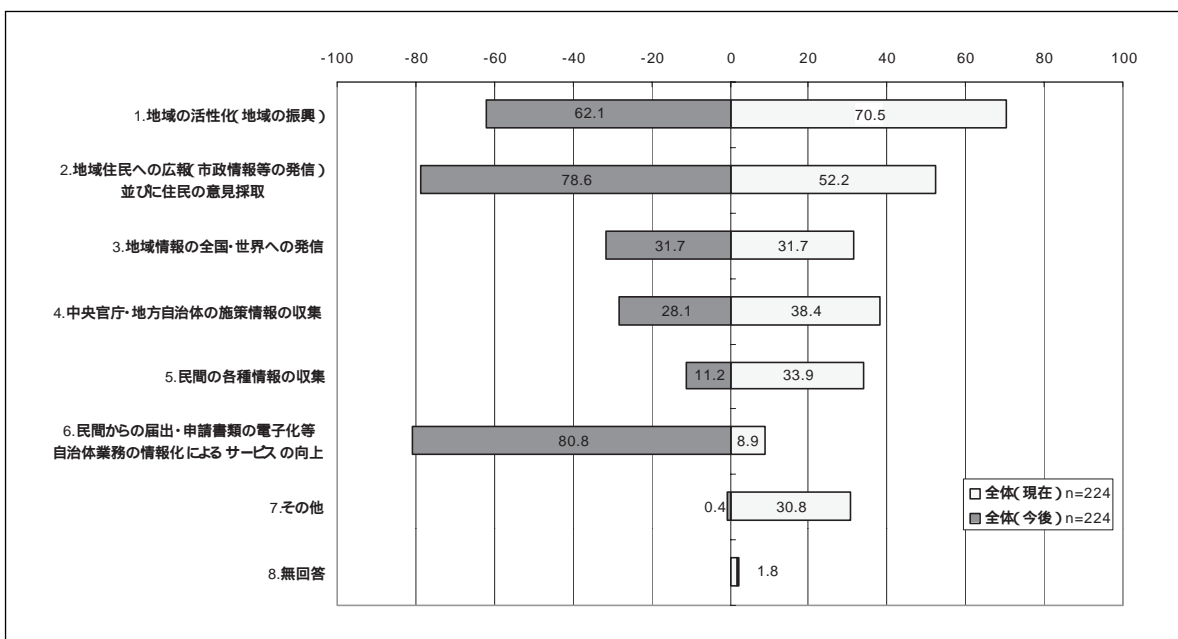


図4 インターネットの利用目的

住民の意見採取」であった。

・電子メール

電子メール利用については、全体の62.1%の自治体が「全庁的に利用しており、外部との連絡にも利用している」という回答であった。昨年度の調査では全庁的利用率は全体の29.4%であり、電子メール利用率は大幅に増加しているといえる。

(6) 今後の課題

今後充実すべき行政サービスとしては、24時間・365日申請・請求などを受け付けることができる「ノンストップサービス」が全体として最も多く、また、主に府県・政令指定市で、申請・届出などが1ヶ所或いは1回で各種行政サービスが受けられる「ワンストップサービス」という回答が多かった。

今後進めていかなければならない事柄としては、全体の70%以上の自治体が「情報化推進体制の確立」、「予算の拡充」、「人材の拡充」の3つを回答している。

特に予算、人材については規模の大小を問わず課題となっており、体制については規模の小さい自治体の回答率が高い。

3. 最後に

今年度の調査では、多くの自治体において庁内統括型の情報化推進体制を整えていることがわかった。このことはもはや行政情報化は一部業務におけるOA環境整備の範疇を超えた、全庁的な検討の必要を感じているからに他ならない。

すなわち、現在の行政が求められている方向性として「庁内での情報共有」、「情報公開」、あるいは「住民参加」の徹底等があるが、行政の情報化はこれらを急速に推し進める上で大変強力なツールとして位置付けられているといえる。

当センターとしては、さらなる行政情報化を支援するために、引き続き活動を行っていく所存です。ご支援をお願いいたします。

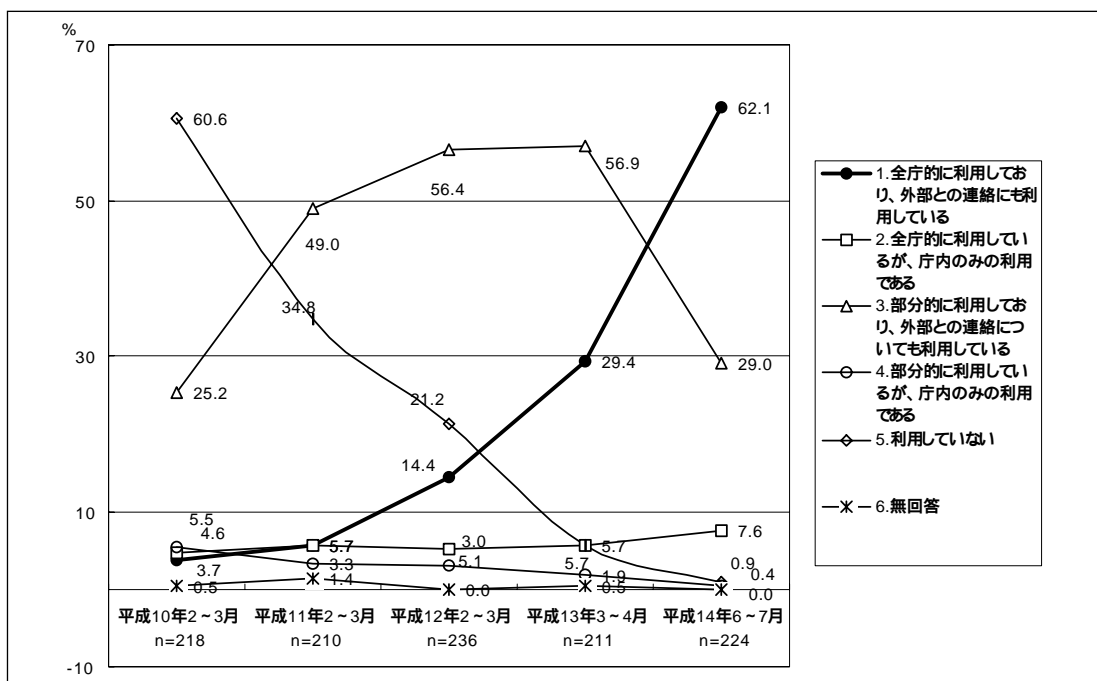


図5 電子メールの利用の推移

<sup>1</sup>行政・地域情報化フォーラム

当センターが主催する産学官による活動。会員数244名。シンポジウム、テーマ研究会（電子自治体、インターネットを活用した地域振興）などを開催しています。

詳細は <http://www.kiis.or.jp/research/gtforum/> をご覧ください。

<sup>2</sup>報告書

A4版65頁（有料 会員：1,000円 非会員：2,000円）

上記に関するお問い合わせは、次頁（P.19）をご覧ください。

## 「行政・地域情報化フォーラム」

## テーマ研究会「電子自治体」における分科会活動について

財団法人 関西情報・産業活性化センター  
調査事業部

本年度の行政・地域情報化フォーラムのテーマ研究会「電子自治体」においては、企業メンバーと自治体メンバーの情報交流をより深くするために、3つの分科会を設けて活動を進めています。以下にその活動内容をご紹介します。

## 1. 「電子自治体のための

## モバイルソリューション分科会」

協力企業：NTTドコモ関西

参加者：5団体

第1回分科会 平成14年8月6日（火）

テーマ：電子行政推進におけるモバイルソリューションへの取り組み

- ・最新のモバイルソリューション事例
- ・ドコモの考えるモバイルの将来
- ・ディスカッション

## 2. 「行政ASP～公金収納センター分科会」

協力企業：NTTデータ

参加者：13団体

第1回分科会 平成14年7月30日（火）

テーマ：マルチペイメントネットワーク(MPN)について

講師：日本マルチペイメントネットワーク推進協議会

- ・MPN概要
- ・日本マルチペイメントネットワーク協議会での取り組み状況
- ・ディスカッション

第2回分科会 平成14年9月4日（水）

テーマ：「MPNの活用の仕方」について

- ・MPNの使い方（コスト、管理面から）
- ・「公金収納センター」の位置付け、効果
- ・ディスカッション

第3回分科会 平成14年10月30日（水）

テーマ：MPN導入により期待される効果

## 3. 「行政業務高度化分科会」

協力企業：富士電機・TIS・オーグス総研・三菱電機

参加者：19団体

第1回分科会 平成14年8月29日（木）

テーマ：「最新技術動向・事例を基にした検討（その1）」

- ・電子申請ならびにこれに連携する電子決済、文書管理にわたる一連の業務システムイメージを解説
- ・ディスカッション

第2回分科会 平成14年10月15日（火）

テーマ：「最新技術動向・事例を基にした検討（その2）」

- ・遠隔統合運用管理、公共IDCについて
- ・ディスカッション

## お問い合わせ先

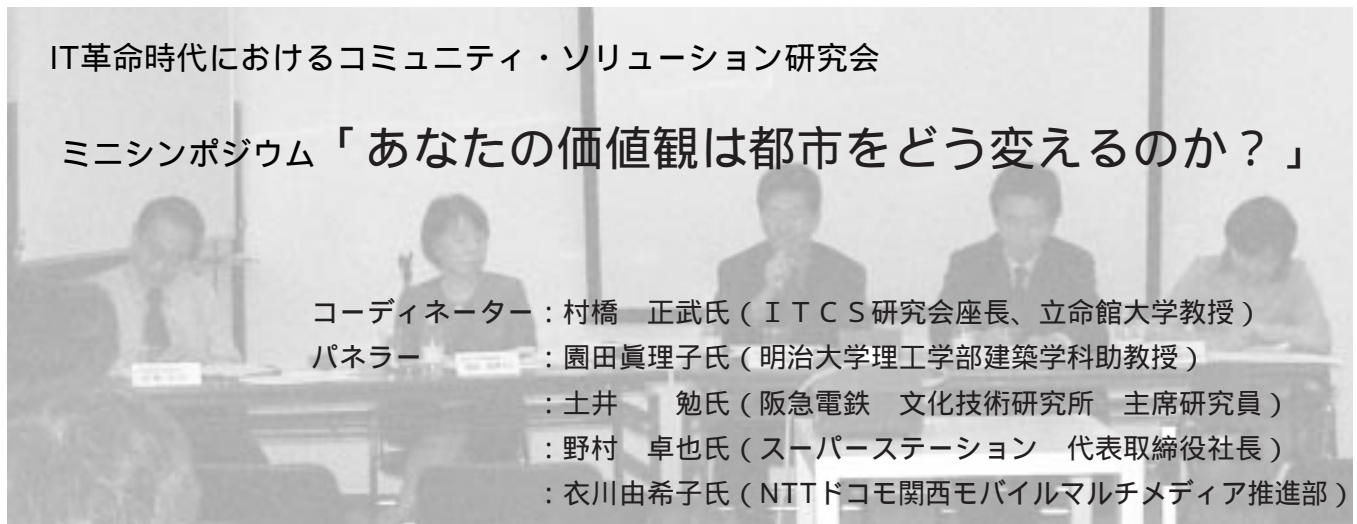
「行政・地域情報化フォーラム」事務局

(財)関西情報・産業活性化センター

調査事業部 渡辺・太田

去る10月8日(火)に、KIIS地域振興事業部で実施致しております「IT革命時代におけるコミュニティ・ソリューション研究会」の報告会を兼ねたミニシンポジウム「あなたの価値観は都市をどう変えるのか?」を開催しました。

以下に当シンポジウムのパネルディスカッションの内容を要約し、ご紹介致します。



### 価値観コミュニティと3つの問題

村橋 都市に住む人々は、「価値観コミュニティ」すなわち、自分の楽しみを実現する活動(自己実現活動)ができ、楽しみを共有化し、相互に交流できる集まりの場を形成していくことを求めています。社会ではこの「価値観コミュニティ」を舞台に、新しいビジネス(コミュニティビジネス)の展開も始まっています。

こうした状況も勘案しながら、「価値観コミュニティ」をどのように形成し、魅力的な都市にしていけばよいかを考えていきたいと思えます。

では、議論するために、3つの問題を投げかけますので、自由に意見交換して下さい。

1つは、自分の楽しみを実現する活動をどのように考えればよいのか?

2つ目は、楽しみを共有しながら相互に交流できる集まりの場となる価値観コミュニティをどのようにして形成すればよいのか?

3つ目は、それを“コミュニティビジネス”として成立させるためにはどのようにすればよいのか?

以上の3つです。

### コミュニティでの役割の重要性

土井 インターネットをはじめバーチャルなことをコミュニケーションの手段として使うようになった今、一番驚愕なことは何かと考えると、結局は生身の人間と人間がしゃべり合うことだと思います。この驚

沢を共有できる価値観はすごく大事だと思います。仕事の場合は、そこでの共通の価値観と行動様式でやらないと、なかなかチームワークも生まれません。また、コミュニティでは楽しく話をするための最低限のマナーやある種のインテリジェンスが必要であると思えますが、それ以上に共通の価値観としてお互いを認め合う関係をつくるのがすごく大事かと思えます。

コミュニティを作るためには、関係する人達がいなくても集まれる場所が必要です。わざわざ招集するものではなく、落語の「寄り合い酒」のようにワイワイと自然に集まることができるような場のことです。ここでは、限られた人達だけが意見を言うのではなく、皆がお互いに意見を言い合うのがすごく大事です。それを具体化していく過程で求心力も生まれてくると思えます。

しかしながら、こういったサービスの対価を一体誰が負担するのか等、コミュニティビジネスの実現はたやすいことではありません。新しいビジネスを作るといってもむしろいま既にある地域産業を育成していくことによって、コミュニティビジネスを集積しているのではないかと思っています。

### 「サロン」の会話から新ビジネス誕生

野村 私自身はITに係るネットワークとかデジタルの技術は、ある種の新しい文化装置で、本来担っている役割は、新しい価値体系、新しい世界観を作って

いくことだが、それがなかなか生まれてこない状況にあるので、この事態をできるだけ変えていきたいと考えて仕事をしています。

最初に、時代の閉塞感を打破する原動力は、人と人とのつながりから生まれてくる会話ではないかと思っています。その会話が一番成立していたのはどこか。いろいろと探し求めると17世紀のフランスにあった「サロン」が一つ考えられるのではないのでしょうか。「サロン」にはジャンルを超えた自由な思考や出会いがあって、今まで固定化していた意識が「サロン」の中で変わっていったと言えます。

フランスにおける「サロン」の定義は会話そのものが中心にあります。拘束力はなくてリスト、会則、会費もありませんが、職業、社会階層に広がりがある、男性も女性も集まってきました。このサロンの本質は、やはり楽しくてためになること、人を楽しませて自分も楽しむことに最大の目的があったと思います。そこから新しい価値が生まれています。例えば「フェミニズム」やパリの新文化などが分野を超えた会話の中から生まれてきました。

最も重要なことは、これからは会話そのものがある種のマーケット、市場になってくる可能性があるのではないか、コミュニティそのものより、人と人とのつながり、会話の中から新たなビジネスが生まれることがむしろ可能性としては高いのではないかと考えております。

## 2種類で構成される価値観コミュニティなど...

衣川 団塊ジュニア世代が今まで関わってきたコミュニティを振り返ってみると居住地域の子供会や近所のコミュニティ、学校や会社などの組織コミュニティ、それから、他社の方など仕事を通じて知り合った人たちにより形成されるコミュニティがあります。これら公コミュニティに属していたものが、気の合う仲間を召集したり、趣味あるいは習い事のような気の合う者同士の寄り集まりに参加することによって形成される価値観コミュニティがあります。つまり、公コミュニティから得た友人をトリガーとして、さらに別の友達と知り合うことで人脈を広げていくことが、我々団塊

ジュニア世代のひとつの特徴ではないかと考えました。

もう一つの特徴は、パソコンや携帯電話を用いてコミュニケーションを行う（人と知り合う）際にインターネットを活用していることではないかと思えます。ある公コミュニティに携わっているが、休憩時間になると友達にメールを打つ、スペースや時間に束縛されずにプライベートの空間、時間を確保できるようになったことで、公と私、の「私」の部分膨らませることができるようになった。これも団塊ジュニア世代の特徴ではないかと考えております。

価値観コミュニティには、二種類あるようです。趣味や同じ志から始まるコミュニティ活動と、それとは別に、それぞれに何かを究め、カラーを持っている人たちが構成するサロンのようなコミュニティです。

また、同じ志を持つ人達が活動するコミュニティビジネスにも、活動自体がビジネスになる場合と、コミュニティ活動を支援する形のビジネスの2種類があります。

## 世代間で明快なちがいある価値観

園田 それぞれの考え方に世代の価値観が出ていて、土井さんはいろいろな価値の創造を担われたモーレツ社員の価値観をお持ちだと感じました。

団塊ジュニア世代の衣川さんは、「いかにも」その世代の感じで、現実の場との関わりが少ない、ある意味で生活の上で必然がないのかと思いました。あまりにも恵まれすぎていて拘束する条件がない不自由さを感じておられると思いました。

野村さんのサロンは私の世代の価値観であると思って聞いておりました。非常にクリエイティブなのが好きで、世代的には団塊世代と団塊ジュニアの間に挟まれて評論家的である。これは私自身のことでもありますが、今日のテーマである自己実現をすることに関して実はいつも逃げ回っている気がするのです。同世代の浅田 彰が、その著『逃走論 スキゾ・キッズの冒険』では「逃走」と言っているように、とにかく時代に捕まらないで最後まで逃げ延びようとする価値観を持っています。今日のテーマとクロスするのはなかなか

か難しいと思いますが、とにかく世代間で、すごく価値観が共存している状況がよく分かったと思います。

具体的な場所を想定したコミュニティビジネスの展開  
 村橋 これまでの総論的なお話に対して、これからは具体的に、現実的な議論を展開していただきます。魅力が感じられる特定のまちや地域、例えば、ターミナルである大阪駅を中心とした特に北口の開発、あるいは船場など、具体的な場所も想定しながら、少しリアリティを持って、自分の楽しみを実現する活動、あるいはコミュニティで、どのようにしてコミュニティビジネスを実現していけばよいのかを語っていただければと思います。

### オルデンバーグの第三の場所

土井 アメリカの社会学者のオルデンバーグは、都市には第三の場所がすごく大事だと言っています。第一の場所は家庭、第二の場所は働く場所。都市で生活をするためには、これらの間で精神のバランスを取り戻すための第三の場所が必要だということです。例えば、カフェやサロンがそれに当たりますが、日本にも昔からあります。浮世風呂、浮世床のように人が集まって自由に話をする、あるいはくつろげるような場所のことです。

また、オルデンバーグは第三の場所を脅かすものとしてファーストフードのような急いでものを済ます手法のものを挙げています。

最近、少しおしゃれで、新鮮さやインテリジェンスを感じるような「スローフード」が人気ようですが、こうした試みを地域やコミュニティの形成にもつなげていくことによってコミュニティをビジネス化していけるのではないかと思います。

### 「AULA」プロジェクトと中之島サロン

野村 サロンを現代的に一番実践している形として、フィンランドのヘルシンキで運営されている「AULA」プロジェクトがあります。これは未来型のコミュニティスペースで、元々は大学の研究者の実験として始まったようですが、より快適な生活、よりよい世

界と未来のために芸術、サイエンスの分野から集まったプロたちが新しいプロジェクトを促進するために開かれたコミュニティで、今実験的に行われていることは、一つは空間です。フラットで意見を交わす場があって、いろいろな活動に取り組んでいる人たちの人的なヒューマンネットワークがある。さらにデジタルのネットワークによってコミュニケーションを促進しています。今、土井さんがおっしゃった家でも職場でもない第三の空間を実践していて、なおかつそれがデジタルあるいはネットワークをツールにしながら活動していることです。

私としては、先ほどのフランスの「サロン」、あるいは現代の「AULA」を見て何をしようかと思っているかといえば、まずは、とにかく集まって知的な会話が楽しめる「サロン」をつくるのが非常に重要だろうと思います。

大阪でなにかをやるのであれば元来経済と文化の中心地であった中之島に着目したいと思っています。今度、中之島中央公会堂もリニューアルオープンしますし、文部科学省のイノベーションセンターとか、いろいろな文化とか科学、芸術の施設ができます。そういう場所で、私としては中之島サロンをつくりたいと思っています。

ゲストスピーカーとして自分の得意ジャンル以外に持っておられる趣味などについて話ができる方をお呼びして、私はホストとして話しをする。そこから始めて、そのテーマについて会員が話をする形にして、できればそれをデジタルネットワークのウェブ上で、将来的には動画なども含めて公開していければよいと思います。その場で行われている会話はある種の教育コンテンツ、学習コンテンツになっていくのではないかと思います。こう考えると、飛躍しますが、会話自体がマーケットになっていく可能性を孕んでいる時代ではないかと思います。

機会と必然性という強制力によるコミュニティ参加  
 衣川 これまでの団塊ジュニア世代は、地域と自己をつなぐ拘束力が希薄でした。しかし、結婚・育児というライフステージの転換期を迎えることによって、

社会に参画し、ゆとりが出てきた団塊ジュニア世代の中には、機会があればサロンのような場に参加したいと考える人も少なくないと思います。ですから、そこに必然性、必要性が働けば、人とのつながりも、より強くなっていくのではないのでしょうか。今ある幸せな生活がこのまま続くのだという夢から覚め、社会のあるべきイメージを形成し現状を省みた際の危機感から、必要性を感じてコミュニティに入っていくのではないかと思います。その場として先ほどおっしゃったようなサロンがあります。団塊ジュニア世代とサロンをどうつないでいけばよいのかは、むずかしい課題です。サロンという価値観コミュニティをなぜ運営していくのかといえば、一つには魅力ある都市にまちの表情を豊かにしていく共有財であるコモンが必要だと考えているからです。コモンを維持してくれる受け皿として価値観コミュニティがふさわしいのではないかと思います。

### 第三の場としての駅

土井 駅は、都市の中でも第三の場所になり得る場所ではないかと思います。

駅はいろいろな属性の人達が半分は否応なしに、半分は好んで通過するところですが、そういう人達にサービスをするいろいろな施設もあるわけで、駅を利用しなくてもそのサービスを利用する人達は集まってきます。そのように集まってきた人達が、いろいろなコミュニティをつくっていく活動をスタートすることも大いにあり得る話ではないかと思います。年代の違う人達のグループも、その中では結びつき易いし、駅は都市の中でも場の磁力が非常に高い場所ではないかと思えます。

### リアリティのある大阪のサロン

園田 土井さんと野村さんから奇しくも出てきた「第三の場」が、キーワードと気づきました。

ただ、私は東京都の都心である港区南青山に住んで

います。そのようなサロンができて、衣川さんの指摘のようにどこにコミットしていけば良いのか、皆目検討がつかない。東京のビジネスがいろいろ言われませんが、あまりにもグローバル化の波にあらわれていて自己アイデンティが喪失してしまっています。この点東京とは全く反対の可能性を持つ意味で、大阪の話はすごく分かりやすいと思いました。

### 3つの価値観コミュニティ形成要素

村橋 最後に、本日のパネルディスカッションの論点を3つくらいにまとめて整理いたします。

1つ目は、時代の閉塞感をうち破るためには、人と人とのつながりがとても大事だということ。

2つ目は、人とのつながりを強くしていくためには、自由な発想と動き方が必要であるということ。専門性にとらわれるのではなく、むしろ自分が持っている多様な資質をその中に出して取り組んでいくことです。

3つ目は人と人が「会話」をし、またそこから新しい活動がいろいろと立ちおこってくるような、「価値観コミュニティ」の場をつくらうということです。例えば、大阪の中之島は歴史性を踏まえ求心力もあると考えられるので、大阪を象徴する一つの場として世代間でも共通のイメージを持つことができる場所だと思います。

それから、ターミナルです。駅はたんなる通過点ではなく、人と人の出会いやつながりを持たせる場です。ですから駅も「価値観コミュニティ」形成の場として次なる展開を期待できる場所はないかと思えます。最初に挙げました3つの問題をめぐって、かなり多角的にご議論いただいた結果、都市と「価値観コミュニティ」の関係性について示唆に富んだ話がたくさん出たのではないかと思います。

これで、本日のパネルディスカッションを終わらせていただきます。長時間にわたり、たいへんありがとうございました。

(文責：地域振興事業部)



# 電源地域振興指導事業（電源地域振興方策調査）について

財団法人 関西情報・産業活性化センター  
地域振興事業部

電源地域振興指導事業は昭和63年度より開始された国の支援事業で、電源地域の自立的発展を図り、電源立地を契機とした地域振興効果をより高めるために、情報力、企画力等ソフト面での支援を強化し、地域の自助努力を側面的に援助する目的で実施されているもので、電源地域振興方策調査はその事業の一環として実施されており、(財)電源地域振興センターや地域産業活性化センター等が実施主体となり、電源地域に共通する地域振興の課題として

企業導入、地場産業振興

情報基盤整備 等

の分野の調査を行い、具体的な振興方策を提供するものです。

平成14年度、(財)関西情報・産業活性化センターでは次に挙げる4町の調査業務を受託し、それぞれに有識者や地元関係者からなる調査検討委員会を組織して調査に取り組んでいます。

## 1. 滋賀県木之本町情報基盤整備策定調査

調査検討委員会委員長

山田喬彦 立命館大学理工学部教授

木之本町は、滋賀県の東北部に位置し、町域の87%を山林が占める典型的な峡谷型山村であり、近畿でも有数の豪雪地帯でもある。かつての地域経済を牽引してきた山十製系（製糸業）や土倉鉱山（銅山）は産業構造の変化により閉鎖、伊香郡の商業の中心であった商店街も新しい消費動向やライフスタイルの変化に対応できず、また近隣に進出した郊外型大型店の影響により衰退の一途を辿り、地域経済は著しく沈滞している。

一方、最近におけるIT（情報技術）、とりわけインターネットや携帯電話等の急速な普及や情報伝送のプロードバンド化等は、暮らし、経済、社会のあらゆる

活動に大きな変革を求めることとなり、我々の生活の隅々まで多様な情報が提供されるようになってきている。

しかし、木之本町のように広範な地域に集落が散在する散居型の農山村地域では、都市部のように民間事業者による情報基盤整備投資が難しいため、デジタルデバイド（情報格差）の生ずるおそれが危惧されている。

こうした社会的背景をふまえて、本調査では、木之本町の町民、地元企業者、行政等の関係者への面談調査を中心に、木之本町の地域特性にあった情報基盤整備と行政情報の共有化等整備方策を構築するための地域情報化に向けた総合的な施策体系を作成するものである。特に重要で早急に実施すべき施策をアクションプランとして提示するものである。

## 2. 京都府京北町地域情報化計画策定調査

調査検討委員会委員長

波多野 進 京都学園大学経済学部教授

京北町は、豊かな自然に恵まれ、古くから北山杉として有名な林業を始めとした第一次産業で栄えていた。しかし、近年は、基幹産業である農林業・木材関連業の低迷や就業構造の変化などにより、人口減少が続いており、魅力ある居住環境の整備による定住の促進が課題となっている。

一方、情報通信技術の急速な進展、特にインターネットや携帯電話の普及、プロードバンド化により社会・経済・生活の各分野で必要とする情報が多種多様に提供され、これらの情報通信基盤は、電気や水道と同じように生活に欠かせない社会インフラとなっている。

こうした中で、京北町のように広範な地域に集落が散在する農山村地域では、民間事業者による情報通信

基盤整備が進むという機会が少なく、情報格差の進行が危惧されている。このため、山間・集落点在地域という京北町の地形的制約や住民ニーズに適合した情報通信基盤と、これらの活用によるデジタルデバイド解消が喫緊の課題となっている。

以上の状況を踏まえ、町民アンケートや事業者ヒアリングにより住民ニーズを把握し、地域情報化の基本方向を設定する。その上で、具体的に取り組むべき施策と推進目標を設定し、早急に着手すべきものを重点施策として抽出し、推進計画をケーススタディとして取り上げる。これらにより、地域情報化に向けた具体的施策の明示、及び積極的な推進のための基礎資料を作成することを目的として、実施するものである。

### 3．兵庫県朝来町資源循環活用計画策定調査

調査検討委員会委員長

阿部 功 大阪薬科大学助教授（社会経済学専攻）

朝来町は兵庫県の中央部に位置し、但馬と播磨の分水嶺をやや日本海側に下ったところに位置する中山間の町である。町域面積の約90%を森林が占めており、円山川とその支流の清らかな流れや緑豊かな自然を有し、河川沿いに展がる耕地を中心に集落が展開する典型的な農山村地域である。

しかしながら、多くの中山間地域がそうであるように、近年、産業の停滞や、若者の都市部への流出などによって地域活力は減退してきている。町では新規就労機会の拡充を目的に文化施設や高原リゾート施設等、都市と農村の交流を図る滞在型観光拠点を整備し、産業育成と雇用の確保を図ってきた。さらには、兵庫県中央高原の地域特性である自然環境を活かすまちづくりの基本に位置づけ、ISO14001を取得、環境負荷低減活動に積極的に取り組んできた。

今回、この取り組みをさらに推進させ、地域に存在する有機性資源のリサイクル調査を実施することとした。平成16年11月より家畜排泄物法の改正に伴い施設による管理が義務づけられる家畜糞尿や、一般生ごみ、食品加工残さ、間伐材、豆穀等、地域に賦存する有機性資源の堆肥化・さらにはエネルギー利用等による地域資源循環利用推進のための総合的な調査を実施し、

環境負荷低減活動の促進、新たな雇用の創出、地域経済の発展につなげることを目的として実施するものである。

### 4．兵庫県家島町石材採掘業振興方策策定調査

調査検討委員会委員長

田端和彦 兵庫大学経済情報学部助教授

家島町は瀬戸内海の東部、播磨灘北西に浮かぶ家島群島より構成されている。家島群島は姫路市の南西約18km、小豆島の北東約20kmに位置する家島本島をはじめ、男鹿島、坊勢島、西島の有人島4等を中心とした群島である。

家島町では古くから盛んであった水産業とともに、京阪神に程近い地理的条件にも恵まれて、石材を切り出す石材採掘業、それを運搬する海運業が著しい発展を遂げてきた。

しかしながら、近年の景気の停滞や、公共事業の減少等に伴って、石材の需要は減ってきており、石材出荷量も徐々に落ち込んできている。このまま石材採掘業が活力を失っていけば、それと密接に関連する海運業にも影響が波及し、やがては町の経済活動全体に甚大なダメージが及ぶ危惧がある。このダメージを極力最小限にとどめ、計画的な産業構造の転換を図っていくことが、町の重要な課題のひとつとなっている。

以上の背景を踏まえ、本調査業務では町の石材採掘業の活性化方策を探る。

今後の家島町において石材採掘業が進むべき方向性を打ち出し、町の長期的活性化（持続可能な発展）に資することを目的として実施するものである。

お問い合わせ先

(財)関西情報・産業活性化センター

地域振興事業部

TEL：06 - 6346 - 2981

シリーズ 賛助会員紹介コーナー

政府では、毎年10月に、情報化の促進に多大の貢献をなしたと認められる団体等を選定し、表彰をしています。目的は、国民の情報化に対する認識を高めるとともに、国民生活の向上および国民経済の健全な発展に寄与することです。K I I Sの賛助会員である「ダイキン工業株式会社」さまが、平成14年度情報化促進貢献企業等表彰（経済産業大臣賞）を受賞されました。

栄えある受賞を心からお祝い申し上げますと共に、長年のご努力の一部を以下にご紹介いたします。



# ダイキン株式会社

<http://www.daikin.co.jp>

## 1. 当社の概要

当社は、1951年に日本で初めてエアコンを開発して以来、冷媒開発から空調機器開発まで行う世界唯一の総合空調メーカーです。

### 1) 基本理念・ビジョン・会社方針

グローバルなメガコンペティションが激化する中、当社グループの力を結集して迅速かつタイムリーに具現化するため、スピード経営の高度化の基盤となる「ダイキン流コーポレートガバナンス」を定めています。また、経営の基本となる考え方をグループ全体で共有する「グループ経営理念」として策定し、当社グループの良き伝統ともいえる「フラット&スピードの経営」を高度化し、世界中のお客様から信頼されグローバル企業として進化し続けるグループをめざしています。

### 2) 沿革

創業：大正13年(1924年)/合資会社大阪金属工業所  
 設立：昭和9年(1934年)/大阪金属工業株式会社  
 昭和38年(1963年)/「ダイキン工業株式会社」に社名変更  
 資本金：280億円  
 売上高：単独 364,857百万円(2001年度)  
 連結 538,790百万円(2001年度)  
 社員数：単独 7,002名(H14年3月31日現在)  
 連結 15,466名(H14年3月31日現在)  
 本社：大阪市北区

## 3) 事業内容 (2001年度：単独)

事業	主要営業品目	売上比率
空調・冷凍機	住宅用空調機・空気清浄機、業務用空調機・空気清浄機、大型冷凍機、海上コンテナ冷凍装置、船舶用冷凍・空調機	74.4%
フッ素化学	フッ素樹脂、化成品、フルオロカーボンガス、化工機	16.8%
油圧機器	産業機械用油圧機器・装置、建機・車両用油圧機器、集中潤滑機器・装置、機械式立体駐車場システム	3.3%
新規事業	コンピュータ・グラフィックス、極低温・超高真空機器、半導体製造関連装置	-
特機	防衛庁関連	5.5%

## 2. 情報化の取り組み(主として空調事業を中心に)

### 1) 現在の状況

#### (1) ネットワーク活用による空調サービスソリューション事業展開

全国のビルなどに設置された空調機の運転状態を24時間365日ネットワークを通じて遠隔集中監視を行い、メンテナンス業界初の空調機予防診断ロジックを組み込んだ「エアネットシステム」を開発し、故障の未然防止や省エネ、サービスエンジニアの2時間以内到着を実現しました。更に双方向通信機能による空調機の遠隔制御やビル統合監視盤「D-BIPS」との融合で、遠隔ビル総合管理システム「ビルエアネットシステム」を開発し、新たなイノベーション事業を創造しています。

(2)コンタクトセンターの活用と顧客との双方向

コミュニケーションによる商品開発

顧客からの修理依頼、技術相談等、年間130万件のコールを音声応答に加えてインターネットWeb受付やEメール受付を行える「i pコンタクトセンターシステム」を構築しました。

更に、このシステムと「顧客データベース、商品・技術データベース」、「サービスモバイルシステム」等の統合化により24時間365日サービス受付と即日出動を可能とするとともに、キメ細かいコンタクト履歴管理と「データ・マイニング」の活用による顧客情報管理(CRM)の仕組みを構築し、顧客ニーズと技術シーズをミックスした商品開発への活用を実現しました。

(3)グローバルSCMの構築

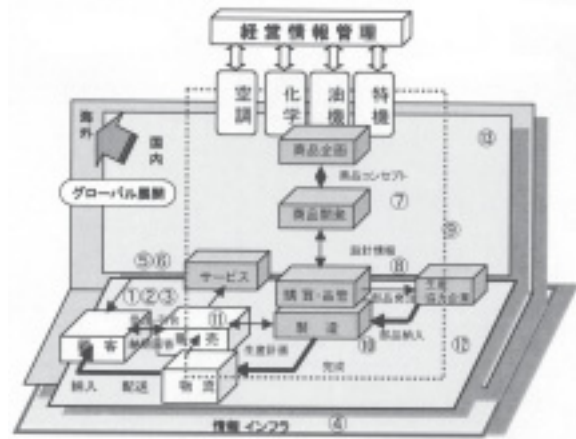
国内空調事業の生産・販売・物流の基幹業務システムを統合化し、高度なSCM体制を実現しました。とりわけ、空調事業においては、需要変動に即応できる生産管理システムの実現を目指してITを縦横に駆使し、調達・計画のハイサイクル化を達成しています。(計画サイクル：半月 5日)その成果として業界No.1の商品供給リードタイムと在庫削減が図られ、高効率で身軽な経営体質を実現しました。現在このノウハウをグローバル展開中です。

(4)電子伝票による間接生産性向上

ダイキングループの各支店の総務機能全廃を目指して、抜本的な組織・機構改革を実現しました。それを支える総務・人事・経理関連業務をワークフローシステムとして構築し、その結果 間接業務を30%削減しました。

(5)「eカレッジ」によるIT人材育成

当社が進めているIT革命の急速な進展による社内人材の流動化をチャンスと捉え、「業務プロセスの改革とそのビジネスモデル構築をITを活用して推進できる人材」育成プログラム(eカレッジ)を実施し、2年間で100名の人材を育成しました。現在、各部門でビジネスプロセス革新の中核になり活躍しています。



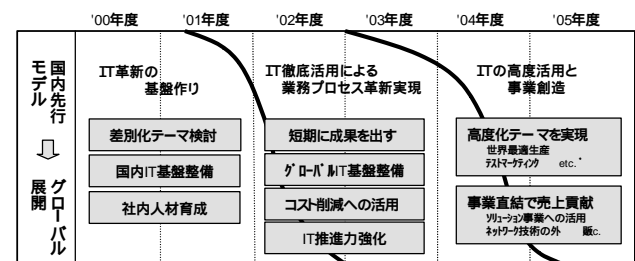
主たる業務システム

遠隔・統合監視システム(インターネット・Wi-Fi)	ものづくりITシステム
eラーニングによるサービス研修システム	(3D-CAD, KMプラットフォーム, 設計情報共有)
フロン回収システム	化学研究ナレッジマネジメントシステム
グローバルネットワークインフラ、セキュリティ	ハイサイクル生産管理システム
IPコンタクトセンターシステム	空調販売・在庫管理システム
サービスマンモバイルシステム	化学生産管理システム
顧客起点の商品開発(CRM)	総務・人事・経理電子伝票システム

2) 今後の取り組み

ビジネスを取り巻く環境、特にITは急速な進化を続けていく中、「ITガバナンスの確立」や「ITの高度活用と新事業創造」に向け、以下の取り組みを加速する計画です。

グローバル経営を加速するIT推進連携の強化  
ITを活用したソリューション事業創造  
抜本的な間接生産性向上 など



3. K I I Sとの関わり

K I I Sとの関わりは古く、政策委員・理事として参画すると共に、関西データベース協議会、地域データベース振興団体全国連絡会議では設立当初から今年まで会長職を務めさせていただきました。

また、近畿ニューメディア推進協議会においても設立当初から理事として、地域の情報通信の普及に協力させていただきました。今後とも、どうぞ宜しくお願い致します。



## 研究員コーナー

財団法人関西情報・産業活性化センター

教育普及事業部 宗田 有多果

教育普及事業部に所属します宗田（そくだ）と申します。月日の経つのは早いもので、私も当センターへ入所して11年目になります。入所後は、地域計画、調査関連の部署に7年間所属し、現在は教育普及事業部で「GIS/電子地図の会」「テクニカルライターの会」「マルチメディア・高度情報通信ネットワーク研究会」「ワイヤレス高度情報通信研究会」という4つの研究会等の担当をしております。

これらの研究会については、本機関誌の前号（VOL. 122）やK I I Sホームページで詳しく紹介しておりますので、ぜひご覧下さい。

（<http://www.kiis.or.jp/>）

実は、この4つの研究会は、昨年度まで、2つの協議会（関西データベース協議会、近畿ニューメディア推進協議会）の主要事業でした。

両協議会の歴史は古く、発足から17年を迎える団体でしたが、両協議会の初期の事業目的を達成したことから、平成14年6月末をもって、発展的解散に至りました。私はこの業務を通じて、今日のような社会の流れが速い時代においては、その時代の流れを見極めつつ、組織や人のあり方を変化させ、既存のものをスクラップし、リ・エンジニアリングしていかなければならないということを、少しは理解できたように思います。

昨今は、景気低迷や企業間の国際競争力の激化、行政における財政状況の逼迫化等、企業経営や行政運営は厳しい状況にありますので、交際費や交通費、広告費といった3Kに加え、教育・研修的な経費は真っ先にカットされるという話をよく耳に致します。

一般的な情報であれば、誰もがインターネットで容易に検索が可能になっており、有料の講演会やセミナー、研修会では、当然ながらかなり参加者のニーズにマッチしたテーマや内容が要求されます。

なかなか難しいこととは思いますが、私は、講演会

やセミナー、研修会を単なるIT技術やIT業界の動向、企業経営の動向等の紹介に終わらせず、ご講演をいただいた講師の方々が本音でお話いただける雰囲気づくり、同時に、講師および参加者が互いに意見交換をしつつ、ご参加いただいた方に「生きた情報」や「ノウハウ」までお伝え出来るような事業を目指したいと考えております。

私は、仕事には「人との出会いとその継続」が大切であると感じております。私事ですが、ここにあります写真（後列の左から5番目が私です。）は当センターの仕事を通じて、懇親を深めさせて頂いている方のご自宅で催されました「芋掘りパーティー」の時のものです。

ここに集う方々は、年齢的には、私より10歳～30歳も年上の先輩の方々ばかりですが、実にお元気で、仕事もプライベートも一生懸命がんばっておられます。年に一度ですが、私のような若輩を、このようなコミュニティへお誘いいただきとても幸せに感じております。

また、「将来はかくありたい」と思う先輩方を目標に、まずは生活改善のためのウォーキングをスタートしたいと思っております。

今後とも、皆様には、何かとご指導、ご鞭撻を頂くことかと存じます。どうぞ宜しくお願い致します。