

IIJ. NEWS

IIJ was founded in 1992 as a pioneer in the commercial Internet market in Japan. Since that time, the company has continued to take the initiative in the network technology field, playing a leading role in Japan's Internet industry. The history of IIJ is indeed the history of the Internet in Japan.

December 2021

VOL.

167

日本生命保険相互会社

特別対談 人となり **筒井 義信** 氏

お客さま対談

デジタルシフトは止まらない

ヤマト運輸 田中 従雅 氏 × 三越伊勢丹 三部 智英 氏

特集 集まれ! 情シスのなかまたち

IIJ デジタルワークスペース Day 2021 開催レポート



ぶろろーぐ 創業期の仲間 / 鈴木 幸一 3

特別対談 人となり 4

人となり

日本生命保険相互会社 代表取締役会長 筒井 義信 氏
株式会社インターネットイニシアティブ 代表取締役社長 勝 栄二郎

第2回 デジタルシフトは止まらない 10

デジタルシフトは止まらない

ヤマト運輸株式会社 田中 従雅 氏
株式会社三越伊勢丹ホールディングス 三部 智英 氏

Topics 集まれ！情シスのなかまたち 16

IIJ デジタルワークスペース Day 2021 開催レポート

DWP Day パネルディスカッション 18
IIJ Interactive Meeting スペシャル

人と空気とインターネット イノベーション精神 / 浅羽 登志也 24

お客さま探訪 vol.3 株式会社スギノマシン 26

インターネット・トリビア 通信と事業者間接続 / 堂前 清隆 28

グローバル・トレンド アイランドのデータセンター見聞録 / 西崎 満宏 29

ぶろろーぐ

創業期の仲間

株式会社インターネットイニシアティブ
代表取締役会長 鈴木 幸一



昔は変なことが多かった。IIJの話である。なぜ変なことが日常だったのかと言えば、私をはじめ、創業期に集まったほとんどの社員が、当たり前前の常識を欠いていたからである。一階にあった創業時のオフィスは、ショールームのような空間だった。道を挟んで地下鉄の駅があり、人通りが多い道に面しながら、カーテンもブラインドもなく、働く空間が丸見えだった。別に見えてもいいのだが、机や椅子の意匠が、一つひとつ、まったく違うのである。ガラス越しに横目で見る通行人が、思わず足を止めて眺めてしまうほど奇異な空間だった。東京の真ん中だったにもかかわらず、「ただ同然」と、友人に勧められて借りた場所で、一年半後には解体予定という条件が付いていた。解体が近づくと、他の利用者は次々とビルを離れ、引っ越して行くのだが、一階のショールームだった空間に新しく入居した丸裸のIIJのオフィスを目にする、豪華な机や椅子を「お使いになりませんか」と置いていってくれるのである。給与もまともにもらえない社員も、いわゆる事務机ではなく、役員が使うような机や椅子を使っていた。

「会社の役員というのは、働かなくていいのかなあ」。役員机のお古を使っていた技術屋さんが「普通の事務机に替えて欲しい」と、談判に来た時、嫌みではなく、素直にそんな表現をした。私もまったく同感だった。

師走になると、すぐに創業記念日がくる。貧しさを売りにしているのではないかと、貧しかった時代を忘れることはない。社員もそんな記憶を忘れたのか、創業して一〇年目くらいまでは、創業記念日の一二月三日には、創業期のメンバーが私の部屋に集まって、電話会社から贈られた大きなショートケーキを食べながらひとしきり歓談し、食べ終わると居酒屋までぶらぶら歩いて、長い酒席を楽しんだものだった。インターネットという二〇世紀最後の巨大な技術革新の前に、心意気ばかり大きかったのだが、懐は二束三文のまま始めた仲間だったせいか、体力と気合だけは負けなかった。そんな人間ばかりが集まった会社だった。

創業して三年ほど経った時だろうか、大手の精密機械の会社からIIJに入社してくれた技術屋さんがい

た。情熱家だったが、酒席ではそのパッションが溢れすぎて、誰からも恐れられていた仲間である。

「IIJのサービスを利用するユーザに無料で配れるような、安くて使いやすい高品質なルータを作ろうぜ」。私の思いに共感してくれて、入社早々から一緒にさまざまな部品メーカーさんや工場を回った。工場は田舎にあることが多く、電車の本数も少なかった。三分ほど待ち時間があると、寂しい駅前に飲み屋の提灯を見つけては、一杯だけという言葉で誘われる。飲みだしたら運の尽きだった。果てしなく思いを聞かなくてはならなかった。

その彼が急に亡くなった。六一歳だった。痩せ始めていたので気になっていた。なんとかの健康療法を始めていたと言っていたのだが、突然の知らせだった。一緒に作り上げてきた通信機器は夢見たほどの製品にはならなかったが、ここ数年、堅実に売れ出している。最後まで人事異動を嫌がった彼からなんとか若手に代えたのだが、訃報を聞いた時、その時の無念そうな表情を思い浮かべてしまった。そんなものだ。苦い記憶である。

人となり



日本生命保険相互会社
代表取締役会長

筒井義信氏

株式会社インターネットイニシアティブ
代表取締役社長

勝栄一郎

各界を代表するリーダーにご登場いただき、
その豊かな知見をうかがう特別対談“人となり”。

第22回のゲストには、
日本生命保険相互会社代表取締役会長の
筒井義信氏をお招きしました。

五人兄弟の末っ子

勝 ご多忙のところ、本日はありがとうございます。さっそく始めさせていただけます。

勝 ご兄弟が多いかがつておりますが、どのようなご家庭で幼年期を過ごされましたか？

筒井 出身は神戸で、男ばかりの五人兄弟でした。昔は子沢山の家が多かったですが、それでも五人兄弟は珍しかったですね。

勝 男ばかり五人ですか！ 私も三人兄弟です。

筒井 勝社長は何番目ですか？

勝 真ん中です。

筒井 私は末っ子です。

勝 お母さまは子育てなど大変だったのでは？

筒井 基本的には自由放任で、細かいことを言われた記憶はありません。末っ子でしたが、甘やかされるといったことはなく、どちらかというと（兄たちに）抑えつけられていました。

勝 そうでしたか。

筒井 ですから、兄弟のなかでの自分の居場所を常に考えていました。私は、ボールカーフェイスを自認しているのですが（笑）、子どもの頃から「取っつきにくい」と言われていました。

両親の子どもに対する接し方が、その後の私にも濃厚に受け継がれたでしょう。働くようになった時、「部下に任せる」「どんな内容であれ「人の話を最後までよく聞く」という姿勢が身についたのは、家庭環境が影響しているように思います。

勝 自主性を重んじるということですか？

筒井 そうですね。ただ、「任せること」と「無責任」とは違うので、「任せたことに対する責任」は、上司が負わないといけないですね。

勝 なるほど。

筒井 岸田（文雄）総理が「聞くことの重要性」を説いていますが、たしかに「人の話を聞く」ことほどむずかしいものはなく、自分でもかなり意識してやっています。

勝 自分を抑えることも必要ですか？

筒井 おっしゃる通りです。言いたいことが百あっても全て正しい

とは考えず、口に出すのは、せいぜい七割程度でしょうか。

勝 学生時代の思い出や印象的な出来事などはありますか？

筒井 大学入試で一浪したことです。当時は一期校二期校という区分けがありましたよね。（現役の時）二期校の大学には合格したのですが、高校の三年間、スポーツに入れ込んだこともあって、勉強に関しては「不完全燃焼」だったので……。

勝 スポーツは何をなさっていたのですか？

筒井 バスケとボールです。それで、浪人してしっかり勉強し直すことにしたのです。両親からは叱られましたけどね（笑）。

浪人の一年は「浮き草」のような日々でしたが、あとから振り返ると、そういう時期も必要だったのかなと感じます。

勝 バスケとボールはチームスポーツですが、個人競技より、チームスポーツのほうが好きですか？

筒井 そうですね。ボールを扱う団体競技が得意でした。中高はバスケでしたが、小学校では野球をやっていましたので、全て団体競技ですね。個人で競うより、集団のなかで自分を活かしていく、あるいは、組織のなかで自分のポジションを見出していく——子どもながらに、そんなところに魅力を感じていたのかもしれないですね。

勝 今でもスポーツはご覧になりますか？

筒井 はい、スポーツは全般的に好きです。

勝 日本生命さんは、スポーツ振興に注力されていますからね。

筒井 特に野球と卓球に力を入れています。

吉本新喜劇から学ぶ話術

勝 会長職を全うされる日々はご苦労も多いと思いますが、ストレス解消法やご趣味などはありますか？

筒井 正直なところ、趣味に関する質問がいちばん困ります（笑）。いわゆる「ワーカホリック」なので、趣味といえるような趣味はなく、文字通り「仕事に興味」という人生をおくってきました。ゴルフはやりませんが、私の場合、ラウンドより、専ら「19番ホール」からが本番です（笑）。

勝（笑）



筒井 義信 (つつい よしのぶ)
1954年、神戸市生まれ。京都大学経済学部卒業。77年、日本生命保険相互会社に入社。企業保険業務課、東京調査第一課など企画系のキャリアを歩む。さらに、特別法人営業第二部、秘書部秘書役、市場開発部長兼広報課長など本社のさまざまな部署で経験を積む。99年、長岡支社長に就任。その後、企画広報部長、取締役総合企画部長、取締役専務執行役員などを歴任。2011年、代表取締役社長に就任。18年、代表取締役会長に就任し、現在に至る。

筒井 休みの日には、歴史・時代小説を読んだり、家内の買い物につき合ったりしています。ゴミ出しもするんですよ。こう見えて、家内想いなのです(笑)。

筒井 良いご家庭ですね。
筒井 あと、関西出身なので吉本新喜劇が大好きでして、週に一度の深夜放送は必ず録画して、週末に楽しんでいます。大阪の笑いは東京では受けなかったりしますが、彼らが持っている「ポケとツツコミ」の呼吸は、人前で喋る時に非常に参考になります。

勝 それはどういった点ですか？
筒井 「間」の取り方です。同じことを話しても、間の取り方で伝わる印象がまったく違ってきます。

勝 よくわかります。小泉(純一郎)元総理のお話を聞いて感じたのですが、小泉さんは歌舞伎がたいへん好きだとうかがっておりまして、まさに「間」の取り方が歌舞伎そのものなのです。

筒井 それは興味深いですね。
勝 ちなみに、私も「趣味は何ですか？」と尋ねられたら、「仕事です」と答えています。

筒井 そうですか、同じですね！
勝 いえいえ、私の場合、「好きな時にしか仕事をしない」というだけのことなのです。

筒井 (笑)
「運命の出会い」を経て日本生命へ

勝 日本生命への入社を決めた理由は何ですか？
筒井 当初、日生についてはそれほど多くのことを知っていたわけではないですし、そもそも第一志望でもなかったのです。

勝 そうだったのですか。
筒井 ある日、大阪で就職活動を終えて、神戸の実家に帰宅する際、阪急電車の三宮でたまたま途中下車しましてね。すると駅前に日本生命神戸支社があり、「会社説明会」と掲示が出ていた。それで「ちょっと話を聞いてみようかな」というくらいの気分が入っていたのです。

勝 どうになりましたか？

筒井 面接を受けたらほとんどん拍子で進み、最終的に入社することになるのですが、その理由をひと言でいえば、「面接官とフィーリングが合った」、そして「こういう人たちとなら、一生、働いてもいいかな」と思ったためです。

勝 まさに「運命の出会い」ですね。

日生さんの社風はどんな感じなのですか？

筒井 ほかの会社を知らないのですが私の実感になりますが、「自由闊達」といいますか、仕事上でも、飲み会などの場でも、役職や年齢に関係なく「モノを言える」雰囲気は、昔から変わらないと思います。

勝 筒井会長と相性が良かったのですか。

筒井 まあ、私のような取っつきにくい人間を受け入れてくれましたからね。

勝 とても良い会社ですね(笑)。

筒井 ありがとうございます。

もう一つ、「対話」を大事にしている点も日生の社風だと思えます。

そのための仕組みづくりにも熱心で、職場での「上下」、「横方向」、「現場との対話」——そうした種々の対話の実現には、少し大げさに言うと、神経質なくらい気をつけています。

勝 コロナ禍以降、対話の機会が減っているのではないですか？

筒井 おっしゃる通りでして、通信手段を介したデジタルコミュニケーションが増えて、リアルな対話が減っています。デジタルをフルに活用したとしても、コミュニケーションは総体的に不足していると感じています。これは、我々のような業種にとって死活問題です……。

勝 お客さまとの対話は、リモートだと限界がありますね。

筒井 はい。特に新しいお客さまにリアルでお目にかかることは、たいへんむずかしくなっています。仮にデジタルベースでお話が進んだとしても、どこかのタイミングでリアルな対話に切り換えなければならず、目下、デジタルとリアルのコミュニケーションのあり方・融合の仕方について懸命に模索しています。

「飲みコミュニケーション」の効用

勝 生命保険の仕事には、時にお客さまの人生に踏み込むことも必要になると思いますが、そのための教育は社内で行われているのですか？

筒井 そこはまさに生命保険業の本質ですが、例えば、教科書や研修を通してその内容を浸透させていくだけでは限界があると思います。もちろん明文化された素材から学ぶことも多いですが、まずは現場に入って、先輩や同僚から指導してもらい、実際にお客さまと接するなかで学んでいくのが原則だと考えています。

勝 筒井会長はこれまでに、企画、渉外、広報宣伝、秘書、さらには支社長など、幅広いキャリアを積まれてきましたが、新しい環境に順応するコツなどはありますか？

筒井 ざっと一、二、三の職場を経験してきましたが、新しい職場に入るとまず、そこで働いている上司や同僚と「馴染み」をつくるよう心がけてきました。要は、業務の中身より、人間関係ですね。そこを最初に地ならししておく、仕事のほうは自ずとついてくるのではないのでしょうか。

勝 それは「人を活かす」ということですか？

筒井 もちろんそれもありませんし、反対に「活かしてもらおう」面もありますね。相互効果です。

特に「飲みコミュニケーション」は、絶対に断らなかつたです。根っから飲むことが好きだというのがありますが(笑)、資料をつくっている最中、字を書いている途中でも、声がかかれば、すぐにいく！

「飲みコミュニケーション」から得た経験は、非常に大きかったと感じています。飲み会の大半はたわいもない雑談ですが、それが後々いろんな場面で活かされたという経験を何度ももっています。

勝 皆で雰囲気共有するということですか？

筒井 そうですね。まさにこの記事のタイトルである「人ととなり」を互いに理解し合う——これが「飲みコミュニケーション」の最大の効用ではないでしょうか。

勝 ちょっと立ち入った質問になりますが、「この人は苦手だな」と思うような人がいたら、どうされますか？

筒井 そこはポーカールフェイスのありがたいところですね(笑)。「嫌だな」と感じてそれが表情に出ないのです。ある種の「平衡感

人ととなり

特別対談



「覚」というのでしょうか、これは、強み。だな、と三〇代頃から意識するようになってきました。

「不払い問題」を機に

勝 これまでのキャリアのなかで特に印象に残っていることなどありますか？

筒井 リーマンショックや東日本大震災など社会を揺るがした事象もありましたが、生命保険業に関わることとして、保険金・給付金の「不払い問題」——我々からすると「支払い問題」——はたいへん大きな出来事でした。

勝 はい、ありましたね。

筒井 我々の事務手続きのミスや、(給付金を請求できるケースなど)にお客さまが請求していなかったり、そもそもご存じなかったことに対して)こちらからもっと積極的に調査・案内すべきであるという「請求案内活動」の不足などが要因でした。

そして、延べ八〇〇〇人を動員して診断書などを徹底的に点検したところ、四二万件超、金額にすると約一三四億円の不払いがあったことがわかりました。

勝 それは大変な作業でしたね。当時、筒井会長はどのような役割だったのですか？

筒井 総合企画部長でした。

あの一件を通して、我々の業務が新規にご契約していただくことに傾注していて、支払いなどを含むアフターケアが後回しになっていたことや、それらがシステム化されていなかったことが問題視されました。さらには、経営のガバナンス体制にも指摘がおよび、改めて社業全体の見直しに取り組みました。個人的にも、これがいちばん記憶に残っています。

仕事に「魂が入る」

勝 経営者、あるいはリーダーにとって、どのような要素がいちばん重要だとお考えですか？

ことはほとんど知らない状態での赴任でした。

長岡での二年間は、営業職員の姿を現場で見て、それまで「お客さま本位」といつていた自分の言葉がいかに表面的で、中身がともなっていないかったのかを痛感しました。そして私自ら、お客さまのもとに足を運んでお付き合いするなかで、ご成約いただき、そのあとも長くご支援させていただくことが、生命保険業の基軸なのだ実感しました。これは本部にいたままでは、得られなかったことです。

長岡のあと、再び本部に戻ったのですが、そこでさまざまな意思決定を下す時、現場での体験が思い浮かぶのです。現場の視点を常に意識するようになりました。

勝 現場で働く職員と、その先にいるお客さまの存在、その両方を考えるということですか？

筒井 その通りです。そこは一線をつながっているのですが、まずお客さまがいらっしゃって、その手前に営業職員がいる。当然、現場の職員を抜きにお客さまのことを考えても実感がこもりませんので、職員の「雇用」を守ることは最重要課題になってきます。

勝 長岡での経験を機に、会社や仕事に対する考え方に大きな変化があったわけですね。

筒井 仕事に「魂が入った」というのでしょうか。会社の将来、そのなかで自分が果たすべき役割について、それ以前は漠然としたイメージしかなかったのが、あの頃から「それだけではつまらないのではないか」と思うようになりました。

勝 それはつまり「会社を背負って立つ」覚悟のようなものですか？

筒井 そうですね。たいへん口幅くちはばつたいのですが、私は適度な野心というものはあったほうがいいと考えておりまして——自分の将来のポジションを見据えながら、仕事をしていこうと思うようになりました。

これからの日本のために

勝 コロナ禍が収束したのち、日本経済はどうなるでしょうか？ ど

筒井 自分が完璧とはいきませんが、端的にいうと「人徳」だと思います。経験・知識ももちろん大切ですが、そういった直接的なことではなく、一人の人間が醸し出す人望や見識のもとになる「人徳」がリーダーには不可欠だと考えています。

勝 日生さんには七万人の社員がいらっしやいますが、筒井会長はご自身の考えをどのように伝えていらっしゃるのですか？

筒井 不特定多数の社員を相手にした場では、なかなか伝わりにくいと考えたほうがいいかもしれませんね。しかし、こちらがそう思っているのと熱意も失われてしまいます。そこで、私がいつも念頭に置いているのは「リーダーには「言葉」しかない」ということです。

話をする時、まず意識するのが「キーワード」を織り交ぜることです。キーワードなら、ロジックに頼らなくても、心に届きますからね。もう一つは、先ほど申し上げた、話す際の「間」の取り方です。単調な話し方ではなく、「間」を十分にあげながら、抑揚をつけたり、スピードを変えたりすることで、伝わり方もかなり変わってきます。

勝 「人徳」の中身について、少し具体的に教えていただけますか？

筒井 肝心なのは「ブレない姿勢」ではないでしょうか。信念を持つことはもちろん大事ですが、変化に対応できないのでは困ります。つまり「ブレない」といっても同じことを繰り返すのではなく、その時・その場の経営環境を織り込みながらも、「この人の言うことは首尾一貫しているな」と感じさせるスタンスです。

勝 筒井会長の経営哲学を表した言葉などはありますか？

筒井 インタビューなどで「座右の銘」を聞かれた時は、いつも「時勢」という言葉を挙げています。世の中の「流れ」を意識する、それはつまり「流れに乗る」、「流れに抗する」、(岸に立って)「流れを見る」など、さまざまな「流れ」に対する接し方があり、その都度、身の置き場を考えながら意思決定することの重要性に対する、私なりの深い想いを「時勢」という言葉に込めています。

勝 素晴らしい言葉ですね。

先ほど印象に残った仕事についてうかがいましたが、今度は「タ—ニングポイント」になった出来事をご紹介しますか？

筒井 平成一一年に新潟県の長岡支社長として、初めて営業の現場を経験した時ですね。それまでは本部に長くいましたので、営業の

んな変化が生じるのでしょうか？

筒井 社会システムの「デジタル化」は引き続き進むでしょうし、加速して進めていかないと、日本の国際競争力が低下してしまいます。デジタル庁にも期待が寄せられていますが、企業活動のみならず、国民の利便性・安全性を考慮しても、デジタル化は必須だと思っています。

もう一つ注目したいのは「ESG (Environment Social Governance)」（企業が持続的な成長を続けるうえで取り組むべき三つの要素。企業活動の指標にもなる）です。こちらも政官民が一体となって推進していかないと、世界に対抗できなくなる。その定着に向けては、我々一人ひとりに意識改革が求められていると思います。

勝 コロナ禍を機に世の中の変化が加速しており、感覚的には一〇年先の社会を今、我々が生きているように感じます。それゆえ、社会の将来像もなかなか見えづらくなっていますね。

最後に若者へのメッセージをお願いします。

筒井 今の若者なら、激しい時代の変化もたくましく乗り切ってくれると思います。そこで、私があえて言いたいのは、日本がこれまで受け継いできた社会の規律や仲間との連帯を今後も守ってほしいということ。変わっていくものと、変わらないものを峻別して、変わらないもの——それは守るべき「風土」と言ってもいいと思います。——も大事にしてほしい。

あと一つ、昨今のような時勢のなかで、今一度、「対話」を重視してほしい。先にも述べた通り、些細な雑談ができなくなったり、これまで人との対話から得ていた新しい発想や思考の広がりやなくなりつつあるのではないかと危惧しています。それにとまない共感や信頼も希薄になりかねない。よって、若者には意識的に「フェース—ツーフエース—」で人と接する機会を持つてほしいです。

勝 人が成長する時は、社会や他者との関わりをなかでこそ自己を確立し得るので、自分の成長のためにも周囲との接点は大事ですね。

筒井 まったく同感です。

勝 本日はたいへん有意義なお話をうかがうことができました。ありがとうございました。



人となり

特別対談

デジタルシフトは止まらない

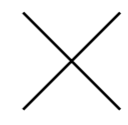
リーディングカンパニーの情報部門のキーパーソンにご登場いただき、ICTに対する取り組み・課題をうかがうとともに、デジタルシフトへの対応についてお話しいただく「デジタルシフトは止まらない」。

第2回では、ヤマト運輸株式会社の田中従雅氏と、株式会社三越伊勢丹ホールディングスの三部智英氏をお招きし、DX推進の話題を中心に対談していただきました。

ヤマト運輸

ヤマト運輸株式会社
執行役員
デジタル機能本部 デジタル改革担当

田中従雅氏



三越伊勢丹

株式会社三越伊勢丹ホールディングス
執行役員
情報システム統括部長

三部智英氏



田中 従雅 (たなか よりまさ)
1981年、ヤマトシステム開発株式会社入社。2010年よりヤマト運輸株式会社、以後、事業会社CIOとして従事。21年4月より現職。

三部 智英 (さんべ ともひで)
1993年、伊勢丹入社。浦和店婦人服を経て、情報システム部へ。基幹システム再構築をはじめ、主要プロジェクトを経験。2021年4月より現職。デジタル機能子会社IM Digital Lab代表取締役社長を兼務。

(モデレーター)
IJ 執行役員
第二事業部長 兼 第三事業部担当
井手 隆裕

DXのミッション

最初に、現在、注力されている事業分野とミッションをご紹介いただけますか。

田中 弊社は経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」*を策定し、DXを軸に中長期的な改革を進めています。DXによる物流オペレーションの効率化・標準化に加え、データ分析にもとづく業務量予測、経営資源の適正配置など、データドリブン経営への転換を目指しています。その手段としてDXを活用する——これが我々の描く理想像であり、ミッションになります。

三部 私は三越伊勢丹ホールディングスの情報システム統括部と弊社のDX機能を担う子会社「アイムデジタルラボ (IM Digital Lab)」の代表を務めています。

三越伊勢丹では、「お客さまの暮らしを豊かにする、特別な」百貨店を中核とする小売りグループを目指して、「という方向性に沿った事業を展開しています。我々は常に「お客さま視点で物事を考える」という姿勢でやってきましたが、ややもすると、お客さま視点を忘れがちになり、時代の変化に立ち遅れそうになる……そんな反省も持ちながら、グループ全体で改革を進めています。

コロナ禍への対応を含め、今後もお客

さまのライフスタイルがどんどん変わっていくなかで、変化に対応し、備えていくことがあらゆる場面で求められています。そこで我々のミッションは、そのための土台を築くとともに、クラウドなどのITを活用しながら、お客さま視点に立つたサービスを迅速に開発し、世の中に出していくことだと考えています。

——ICTと自社の強みを掛け合わせて、どのような事業の実現を目指しているのか、お話しください。

田中 今、「デジタル」によりいちばん変化しているのは、コンシューマの皆さまの生活です。それにもなうビジネス環境の変化に合わせて、我々のビジネスも変化していく必要があります。これをDXと位置付けています。

三部 人々の生活が変わったというのは、本当に実感としてあります。コロナ禍以降、百貨店に来店されるお客さまも減りましたし、買物の仕方も変化しました。ヤマトさんは、そうしたニーズの変化をどのように捉えていますか？

田中 ECの場合、モノを売るのはEC事業者さんであり、その荷物をお預かりして運ぶことが我々の仕事です。ECなどの配送は日々、我々社員一人ひとりもユーザとしてサービスを享受する立場にあり、そこで感じたことが、ご質問いただ

いた「ニーズ」に相当すると考えています。例えば、他の宅配業者さんに荷物を配達してもらった時にどう感じたのかといったことを、一人のユーザ視点から見れば、自ずと答え(ニーズ)は出てくるのではないかと、社員にも言っています。そうしたところから得る実感は、たいへん貴重だと感じています。

質問1
「YAMATO NEXT100」をまとめる際の意思決定のプロセスやご苦労された点を教えてください。

三越伊勢丹 三部さまから
ヤマト運輸 田中さまへ



三部 「YAMATO NEXT100」をまとめる際、各部署へのネゴシエーションや投資額の決定など、相当ご苦労されたのではないですか？

田中 デジタルの話から少し逸れますが、弊社にとって最大の課題は、これまでホールディングス制で各事業会社がお客さまに引き合ってきた体制を、これまで以上にしっかりと連携して向き合えるように



*1 ニュースリリース：経営構造改革プラン「YAMATO NEXT100」を策定 <https://www.yamato-hd.co.jp/news/2019/20200123.html>

デジタルシフトとは？

「新たな価値の創造」
である！



ヤマト運輸
田中さま

幸せの再定義



三越伊勢丹
三部さま



〈モデレーター〉
I/I 執行役員
第二事業部長 兼
第三事業部担当
井手 隆裕

対談を終えて

今回、取材させていただいた両社は、コロナ禍で消費者の生活様式が変化した影響を大きく受けた企業の代表格でもあります。また、両社の業種は異なりますが、ビジネス上の深いつながりもあり、両社とも消費者の生活様式の変化にともない、カスタマ・エクスペリエンス向上に力を入れているところが、共通していると感じています。この対談がキッカケとなり、両社の関係がより強化され、攻めのDX推進につながれば、うれしく思います。

とするとアレルギー反応を示す人がいますが、デジタルシンキングもあと五年もすれば、エクセル程度には当たり前のツールになっていると思うのです。データを見た時に「ココとココの項目は関連しているよね」ということくらいは、わかってほしいわけです。

あと、「ロジックツリー」は描けるようにしておかないと、事業課題を考える時など、無限ループに陥ってしまう恐れがある。そういうフレームが頭のなかにあれば、問題の整理・解決に役立ちますからね。

三部 人材は事業部から募るのですか？
田中 まずはある程度、素養のありそうな人を集めます。そこからさらに、即戦力の人と中長期的なスパンが必要な人に分けます。

ちなみに某社では「デザインシンキング」のトレーニングを全社的に行ったそうです。彼らが言うには「まず経営層に『デザインシンキング』を学んでもらう必要がある」ということです。経営層にそうしたメソッドが浸透していないと、部下がいくら学んでもうまく機能しないと理解しています。

三部 おっしゃる通りですね。参考にさせていただきます。

「デジタルシフト」とは？
——では、最後の質問です。お二人にとって「デジタルシフト」とは何ですか？
田中 デジタルシフトは目的ではなく、価値を生むための方法だと捉えています。今後、人々の価値観がどんどん変わっていくと同時に、企業のビジネスチャンスは、まさにそこから見出されると思うのです。そういう意味で『新たな価値の創

造』である」という言葉を選びました。

三部 デジタル化が進めば進むほど、人とのつながりや優しさといった「大切なもの」を見失いがちになる気がしています。そこで、デジタルシフトのなかでこそ、人間の本当の価値、つまり「幸せ」や「人と人とのつながり」を求めていきたいと思いい、「幸せの再定義」という言葉にしました。

——素晴らしいお話をうかがうことができました。本日はお忙しいなか、ありがとうございました。

EAZYなら、
お客さまのご都合に合わせて
さまざまな受け取り方法をお選びいただけます。



「EAZY」は2020年6月から開始したEC事業者向け配送商品。受け取り手と運び手のリアルタイムな情報連携を可能にし、お届け直前まで受け取り方法を変更することなどができる。

んに返すようにしているのですが、タイムラグがあると情報の鮮度が悪くなりま。最新情報を弊社のサイトで（お客さまに）見ってもらうのか、ECサイトで見てもらうのかといったことなど、検討の余地があります。

これは私見になります。お客さまにとっては、自分が注文した商品の配達情報は、注文先のECサイトで確認できたほうが便利ではないでしょうか。配送番号が通知され、そこから先は運送会社のサイトで確認することを手間だと感じている方もいらっしゃると思います。

質問 4

「WEBトラッキング」の有効性について、
どうお考えですか？



ヤマト運輸 田中さまから
三越伊勢丹 三部さまへ

田中 情報を集める手段としての「WEBトラッキング」の価値や結果を三部さんはどう見られていますか？

三部 WEB解析やSEO対策はやっていきますが、大事なところは「分析したあと、どう活用するのか」という点ですね。分析で得たデータをもとに、どんなシナリオを描いて、どういうふうにお客さまの体験に結びつけていくのか、という課題です。そういう意味でPDC Aサイクルがきちんと回っているかという点、不十分などところもあります。「ビッグデータ」や「アナリティクス」がお客さまにとってどんな意味があるのか——よく考えて、サービスに落とし込んでいかないと、データを集めただけで終わってしま。う。

田中 今の三部さんのお話は、使うほうのフィルタリングや目的意識が重要、つまり「使い方次第」ということですね。WEBトラッキングでいざデータを集めても、ノイズが増えていきますし……。

質問 5

「YAMATO Digital Academy」の設立背景や展望について
うかがいたいです。

三越伊勢丹 三部さまから
ヤマト運輸 田中さまへ

三部 「YAMATO Digital Academy」を立ちあげて、人材育成を強化されていますが、発足に至る経緯、準備プロセス、現状について教えてくださいませんか。

田中 「YAMATO Digital Academy」は、IT系人材の学びの場というより、事業を主導する人がデジタルシンキングできるように、「デザインシンキング」などを学ぶための場です。いまだにIT用語が出



三部 大量のデータを解析すると、たしかにお客さまの行動が見えてくるかもしれませんが、それを喜んでいただけるとは限りません。お客さまが次にどんな商品に興味を持つのかといったことは、データからは見えてきません。そこは我々が創造していかないと、新しい価値は生まれにくいと思うのです。そういう点からも、もう一度、百貨店の存在意義を問い直さないといけない、と感じています。

集まれ！ 情シスのなかまたち

IJ デジタルワークスペース Day 2021

開催レポート

11月5日(金)、IJはオンラインイベント「IJ デジタルワークスペース Day 2021
～Digital shift no longer stops. 集まれ！ 情シスのなかまたち～」を開催しました。

IJはデジタルワークスペース(DWP)を「デジタル時代の働き方を支える快適な仕事空間」であり、「企業価値を向上させる成長戦略の一つ」とであると定義しています。

本イベントでは、DWP実現のヒントとなる情報を提供することと、DWPを支える情報システム部門の方々が共感しあえる場を提供することを目指しました。当日は、多くの皆さまにご視聴いただき、チャットツールを使った、双方向のコミュニケーションによる交流が行なわれました。

イベント特設サイト：<https://event.ij.jp/dwp/>



オープニング

オープニング

IJ 林 賢一郎

IJの調査によると「我が社はDWPの実現に対して積極的だと感じない」と答えた情シスの割合は、昨年から今年にかけて8.1ポイント上昇しました。現場ではDWPが望まれているにもかかわらず、それを阻んでいるものはいったい何なのか？ こうした問いから始まったオープニングでは、本イベントを通じてIJがDWPを実現するためのヒントを提案することが、力強く宣言されました。

DWP実現に向けて押さえておきたいポイント

IJ 三木 庸彰

IJは、従業員のパフォーマンスを落とすことなく、情シスの運用負荷を下げるDWPを提唱・実現してきました。本セッションでは、次世代DWPのカギである「可視化」と「メタバース」を紹介し、IJが通信やデバイスに関する情報を可視化し、ゼロトラストの実現や効率的に運用できる環境を目指していることをお伝えしました。また数年後、仮想空間での仕事がリモートワークの課題解決策の1つになるかもしれないという想定のもと進めているVR(バーチャル・リアリティ)に関する実験にも触れました。

情シス実践例

実態調査で読み解く情シスのリアル 2021 ～737名の情シスの声から“今”を読み解きます～

IJ 近藤 将吾

本セッションでは、IJが独自に実施した「全国情シス実態調査2021」で収集した、日本全国の情シスの“リアルな”声を紹介しました。同調査から、情シス共通の課題は「人材不足への対応」と「今後のIT戦略策定」であることや、「コロナ禍での情シスの頑張りを知ってもらいたい」と多くの担当者が感じていることなどが明らかになりました。

コロナ後を見据えてIJが実践したDWPへの取り組み

～緊急事態を乗り越えた先、IJのはたらく環境を支えるITインフラとは～

IJ 関 一夫

本セッションでは、IJ自身のDWPを取り上げました。情シスがコロナ禍におけるリモートワーク対応に追われるなか、全社的にはセキュリティ、コミュニケーション、通信品質の“三大課題”に対して、粘り強く改善を重ねました。現在、IJでは「新しい働き方」を部署横断で模索しており、なかでも情シスは「場所にとられない働き方」の実現に向けて注力しています。

企業の命運を握るDWP

～情シスが知っておきたいデジタル投資の本質～

日経BP総合研究所 大和田 尚孝氏

テクノロジーセッション

ゼロトラストとIJのデジタルワークスペース

IJ 吉川 義弘

本セッションでは“ゼロトラスト”の実現方法を提案しました。ゼロトラストなネットワークには、収集した情報をもとにした認可ポリシーの継続的な改善が必要です。新たに開発中の「IJフレックスモビリティサービス」では、ZTNAの機能を強化し、VPNトンネル外の通信も可視化したうえで、柔軟なポリシーを用い、制御することでゼロトラストを実現します。加えて、通信のボトルネックの未然検知や通信テストを通じた障害調査も可能になります。

IJが目指す「可視化」の向こう側

IJ 川北 淳司

企業の持つデータ量が膨大になった現在、データ分析の難度と

ともに情報への期待値が上がり、「可視化」のニーズは高まっています。自社サービスを使った検証からも、可視化は意思決定プロセスを早め、素早い対応につながるがわかっています。そこで本セッションでは、昨今のITインフラの変化に即した「攻めの運用」と「継続的な改善」に有効な可視化機能の強化を目指して開発中のOmnibus 3.0ポータルを紹介しました。

お客さまから頂戴した
多数のRFPを分析してみた
～ゼロトラストに今、
必要な機能とこれから必要になる機能～

IJ 加賀 康之

コロナ禍以前・以後の業務環境をRFPから比べた結果を紹介しました。調査からは「①脱オンプレWEBプロキシ/VPNによる輻輳回避」、「②エンドポイントセキュリティの確保」、「③CASBによる統合認証・認可へのニーズと、これらを担えるSOC需要の高まり」などが読み取れました。これは「働く場所やデバイスに依存しない安全な業務環境の構築と運用を、1社に丸ごと任せたい」という企業のニーズだと考えられます。

パネルディスカッション

【IJ Interactive Meeting スペシャル】 集まれ！ 情シスのなかまたち ～Lead to the future～

コロナ禍とリモートワークの普及を経て、情シスへの期待が高まっています。しかし情シスは、セキュリティ対策、DX対応、人材不足の解消など、なすべきことを大量に抱えています。本セッションでは、こうした課題に取り組むパネリストたちが参加者とともに語り合いました。ディスカッションの詳細は、18～23頁をご覧ください。

【パネリスト】

カルビー株式会社 本間 武人氏
株式会社LIFULL 藪田 綾一氏
松竹株式会社 山崎 敬之氏

【モデレーター】

IJ 林 賢一郎

IJ 関 一夫



DWP Day パネルディスカッション

IJ Interactive Meeting スペシャル

集まれ！情シスのなかまたち
～ Lead to the future ～

DWP Dayの最後に行なわれたパネルディスカッションには、
情報システム部門のエキスパートが集結。
増え続ける業務や人材難など、情シス部門が抱える“お悩み”について、
率直かつ前向きな意見交換がなされた。

(パネリスト)
カルビー株式会社

本間 武人 氏

株式会社 LIFULL

藪田 綾一 氏

松竹株式会社

山崎 敬之 氏

株式会社インターネットイニシアティブ

関 一夫

(モデレーター)

株式会社インターネットイニシアティブ

林 賢一郎



突然のリモートワーク対応

——デジタルワークプレース(以下、DWP)の基盤となるのは、リモート環境です。このところ、東京オリンピック・パラリンピックやコロナ禍といった大きな出来事がありました。皆さまの会社ではリモート環境をどのように整備されましたか？

本間 コロナ禍が始まる前から、カルビーではモバイル通信環境は三種類、VPNは二種類を用意し、どれを利用するかは社員に選択させています。複数用意することで通信障害に備えています。

ネットワークには「IJ Omnibus サービス」と「IJフレックスモバイルサービス(FXM)」を使っていきます。社員は意識していないでしょうが、私のなかではFXMの評価が高く、これがあるとなるとは、使い心地が大違いです。

藪田 LIFULLではVPNでリモート環境を用意し、コロナ禍の二年ほど前からリモートワークも試行していました。コロナ禍が始まった時は、もともとあった仕組みの規模を拡大し、アカウント数を増やすことに注力しました。かなり短期間でしたが、VPN環境の課題をあぶり出し、それを一気に解決しました。前もって準備していたからこそ、できたことだと思います。

リモートアクセスは従来のVPNとは別にもう一つ構築しました。PCは会社で使っているものを自宅に持ち帰らせていますが、セキュリティ面を考

が、利用者は状況がわからないので怒りを露わにする……といったことが続きました。その後、コロナ禍のなかFXMへの移行を順次進めて、今は落ち着いています。

リモートワーク下での人材難

——リモートワーク下での人材育成や新人教育が大変だという話を昨年来、頻繁に耳にしています。皆さまの会社では人員は足りていますか？

藪田 人員が足りていたことなんて、これまで一度もないです(笑)。例えば、リモートになる前の新人教育は、汎用的な集合研修をざっと実施して、そのあとは配属部署に「あとはみなさんで教えてあげてください」ですませました。それがリモートワーク下では、集合研修まで任せられ、教育の難度も上がっています。現場的にはまったくよろしくない状況です。

そこで半年をかけて、業務で使うツールやドキュメントを整理して、「あれなら、ここにある」といったことが社員にわかるよう準備しました。最初は情シスのメンバーが現場のZoom新人研修に参加して、講師を務めることもありました。結果的に新人がスムーズに業務に就ける体制をつくれたのは、リモートワークせざるを得なかったお陰かもしれません。

——リアルなら一度ですんでいたことが一度ですまなくなり、ネットワークがつかない何とでもできなくなりました。フォロワー役としての情シス人材の

慮して、ゼロトラストネットワークの構築を決めました。現在、社員の自宅からは、CASBを経由してSaaSや社内環境にアクセスさせています。ほとんどの業務はSaaS上で完結するようにしています。社内からは拠点間VPN網を経由してDCなどにアクセスさせています。

リモートワークでは、業務の快適さは自宅のネットワーク環境にほぼ依存します。一方、社内のネットワーク環境はスカスカになったので、出社したほうが快適です(笑)。CASBの導入には費用がかかりましたが、社内ネットワークに要する費用が減ったぶん、収支はトントンになるのではないかと見えています。

山崎 松竹にもコロナ禍前からVPNのリモート環境はありましたが、ごく一部のしか使っていませんでした。メールはGoogle Workspaceなので、もともとVPNなしで使えます。オリパラ開催中は在宅勤務が増えるだろうと、SaaS型の画面転送ツールを入れて検証し、本格展開の準備をしようと思っていたら、コロナ禍が起こり、まさかの緊急事態宣言……。一〇アカウントしかなかったVPNを、早急に最低四五〇アカウントまで増やさなくてはならなくなりました。業務用PCの大半はデスクトップ型でしたが、たまたまりースアップが迫っており、OSもWindows 7をWindows 10に切り替えるタイミングだったので、ありったけのPCをノート型に交換しました。

作業期間中は、あえて言うなら、臨死体験の日々でした(笑)。本格導入した画面転送ツールは、

アクセスが集中してログインすらできない状態が頻発し、運よくログインできても遅延が発生して、日に日に状況は悪くなる一方でした。「つながらない！」という社内からの声が大きくなり、導入時のベンダにどうにかならないかと相談したところ、なんと白旗をあげられてしまいました……。

そんな時、保守用に少しだけ使っていたIJJのルータ「SEIL(ザイル)」の存在を思い出したのです。リモートアクセスのサーバになればと、藪もすがる思いで問い合わせたところ、六台のSEILと一台あたり二〇〇個のVPNアカウントを、なんと三日で納品してくださった！ お願いしてから一週間で自宅から業務ができる体制が整いました。使っていて特にトラブルもありません。自社で製品・サービスを開発しているIJJさんだからこそできたことだと感謝しています。

——IJJがお役に立てたようで幸いです。関さんはどうでしたか？

関 IJJではプロパー社員用と業務委託用(画面転送)のリモートアクセス環境を以前から設けていました。もちろん両方とも検疫は設けています。どちらの環境も順調に稼働していましたが、サポート切れが迫り、利用者数もだんだん増えていたので、新しい製品を探していたところFXMに出会いました。二〇一九年の春先から検証を進めていきましたが、本格導入の時期とコロナ禍が重なってしまいました。既存のリモートアクセスは、パンク気味になり、朝は固まってしまうこともありました。情シス担当者一つひとつ再起動して復旧を試みるのです

重要性は確実に上がりましたね。
山崎 うちの会社(松竹)は、ほとんどの人が演劇や映画が好きで入社するので、情シスに来てくれる人などめったにいません。にもかかわらず、リモート下で行なう業務の範囲はどんどん拡大し、人手は不足しています。

さらに今は「DX」という言葉が独り歩きしていて、コロナ禍がそれを加速させている印象です。IT業界は英語のバズワードに振り回されて、一度いろいろなることをやろうとする癖がありますよね(笑)。今はそれが「DX」で、役員も口にするようになり、情シスのやるべきがどんどん増えています。事業部が主体となる企画にはレガシーな領域とシステム領域が必ず存在するので、そこをうまく調和させて、推進していくためには、情シスの力が必要になることがほとんどです。

本間 カルビーのインフラ担当は、なんと私だけなのです！それで業務が回っているのは、I-IJさんにあらゆることを投げているからです(笑)。ネットワークにつながっていないシステムなんてほぼありません。よって、情シス部門で仕事をする以上、ネットワークの知識は最低限必要ですが、残念ながら我々の業界にそんな人材はほとんどいません。先日、ITコンサルの人とLAN環境を構築したのですが、ネットワーク環境のアドレスを間違っしてしまい、何もつながらなくなっていました。あるあるな失敗談です(笑)。

というわけで、今はネットワークのプロであるI-IJさんに大いに助けられていて、足りない人手はべ物をつくっている、工場はリモート不可能です。一方、本社部門や工場以外の部署ではリモートを推奨しています。人事制度も早めにこの状況に合わせてました。

人間としての暮らしと経済活動を分けて考えると、暮らしを支える経済活動の効率化にリモートワークは欠かせないでしょう。リモートワークの導入で一日に打ち合わせできる回数は大幅に増えましたし、開発に要するスピード感も格段に上がりました。よって個人的には、アウトプットを出して、それを確定するためだけに無理に対面する必要はない、という立場です。ただ、人間としての暮らしという意味では、人との接点を意図的に持ったほうがいい気がしています。ずっと一人でいると、気持ちが参っちゃいますからね。

関 オン/オフをきちんと分けることが大事かもしれないですね。日本人がリモートワークを苦手とするのは、単位時間を区切った仕事の仕方が下手なためでしょうか。私も典型的な日本人なので、家だとずっと仕事をし続けてしまう傾向があります。きっちり終わろうと思いつつ、ギリギリまで資料をつくってしまうとか、会議と会議の切れ目が一〇秒しかないとか……。自分の時間のコントロールやバランスのとおり方が大事だとは、頭ではわかっているのですが。

——リモートワーク下で「ゆるコミュニケーション」実現のために行なっている工夫などはありますか？

「ゆるゆるコミュニケーション」と言っていいたかどう

アウトソーシングで賄っています。日本人全体の傾向かもしれないですが、ITスキルが総じて低く、新しいものが苦手なので、それがさまざまな問題のもとになっている気がしています。

——社員教育はやはり重要ですね。ネットワークの仕事はうまく我々にアウトソースしていただき、限られた社内リソースを効率的に活用していただくのが、最適解かもしれませんね。

コミュニケーション不足の解消法

——世界中でコロナ禍収束後の働き方が話題になっています。リモートワークとオフィスワークをうまく両立させていきたいと考えているのはこの企業も同じだと思えますが、実際のところはいかがでしょうか？ アドビ社のアンケートによると「テレワークのほうがおフィス勤務より仕事がかどる」と答えた日本人は四二パーセントでした。世界平均は七割近いのですが……。日本人がリモートワークで抱えている課題は何ですか？ 特に「コミュニケーションの不足」と「生産性」が話題になっています。

飯田 生産性のことは、正直「わからない」としか言えません。コロナ禍以前も以後も、マクロな視点で見れば変わらないのではないかと気がしています。むしろ気になっているのは「コミュニケーションの不足」です。コロナ禍以前から持っていた「つながりリソース」を少しずつ食いつぶしながら、日々やり過ぎている感じです。

私はオリンピック期間中に新型コロナウイルスに感染しました。約二週間の入院を挟んで治療に専念したのですが、最初は突然、業務から離れて、周囲に申し訳ない気持ちもありました。しかし、その感情はだんだん麻痺していききました。完全に隔離されて、一日一回、保健所の人としか話せない環境で、熱も出ていて体調も悪い。そうになると、コミュニケーションの欲求自体が麻痺していくのです。入院中は「自分が見ているこの世界は、実は全て誰かのシミュレーションなのでは？」と妄想したりもしました。退院後は、人とつながりを持たない状態が長く続くことの恐ろしさと、適度なコミュニケーションの大切さを実感しました。

山崎 私はリモートワークだから生産性が上がった・下がったといったことではなく、リモートワークによって組織が内包していた問題が炙り出されたと感じています。

私の部署では、リモートワークで業務効率が大きく向上しました。つつい仕事をして過ぎてしまうこともあり、コミュニケーションの質も総体的に見れば良くなったと感じています。現場に行かないとできない作業もありますが、リモートワークの導入自体は成功だったと考えています。一方、リアルな場でない体験できない、ちよとしたコミュニケーションは、むしろかしくなりましたね。今後、ちよとしたコミュニケーションの不足を解決してくれる新しいテクノロジーが出てくることを望んでいます。

本間 うちの会社(カルビー)は、ご存じの通り食



松竹株式会社
山崎 敬之氏
 前職はSlerとして14年間勤務。2005年入社。神奈川県三浦市生まれ。松竹グループのインフラ全般の責任者。管理しているユーザ数は約600、PC台数は約1500、アカウント数は約2000。最近の自社の注目案件は「ARASHI Anniversary Tour 5×20 FILM "Record of Memories"」で、サイトへのアクセス集中を手際よくさばき、サイトを落とさないよう努めることがミッション。



株式会社 LIFULL
飯田 綾一氏
 技術マネージャーとしてLIFULL HOME'Sの商品開発を多数手がける。2015年、Salesforce (Community Cloud) を用いて事業者向け不動産ポータルサイトを立上げ、翌年、オンライン受注システムを構築。17年、社内に複数存在していたSalesforce組織を統合し、全社的なBPRに取り組む。現在、情報システム部門の責任者(ただし、情シス歴は浅め!)として社内システム刷新に取り組んでいる。「アフターコロナで世界がどう変わるか興味があります」。



カルビー株式会社
本間 武人氏
 1991年入社。北海道生まれ。製造、販売、物流、購買、新規事業などを幅広く経験したのち、情報システムを担当。昨年もDWP Dayにパネリストとして参加。筋トレと料理が趣味の50代。コロナ禍でも生活はほとんど変わらない。



株式会社インターネットイニシアティブ
関 一夫
 入社直後は金融系顧客のインフラ設計やアウトソーシングサービスの企画・運営などに従事。2003年以降は一貫して社内情報システム部門を担当。事業規模拡大とともに主管範囲を海外グループ会社のインフラにまで拡大。近年はOffice 365やBoxなどクラウドサービスの導入プロジェクトを通して、IJグループのDWP戦略を推進している。旅と現地の料理・お酒が好き。



株式会社インターネットイニシアティブ
林 賢一郎

<パネリスト>

<モデレーター>



かはわかりませんが、若者が多いチームで朝会をする際は、たわいもない話のアイスブレイクを長くとり、カメラもONにします。一日一回は顔を合わせて雑談しようという意図です。朝イチの会議で顔出しはイヤだと時々、文句が出ることもあります。

山崎 私はいつもWEB会議に出席する時は仮装して(笑)、さりげなく、真面目にアイスブレイクのキッカケをつくるようにしています。

藪田 本場にそういうことが必要なんですよね。さりげないアイスブレイクの仕掛けって、大切だと思います。何となく視界に入り込めて、くどさを感じさせない何かがあるといいですね。例えば、Zoomのミーティングで入室を待機している時にさらっと流せるCM未滿のコンテンツがあればいいのですが、既存だとこれはというものが無い。自分でつくってみてもいいかもしれません。

本間 一昨年、チャットを導入した際には、コミュニケーションの新しい様式そのものを面白がって使っている社員が多かったです。「最近どう?」とか、「何か面白い動画を見た?」など、会話の冒頭で意図的に盛り上げる工夫をしている人が散見されました。

山崎 全員、仮装で入室すると和みますよ(笑)。

変化する「商談」スタイル

——さまざまな業務のなかでも「商談」は、リモートワークが進んだことで大きく変わりました。大名行

列を組んで、ぞろぞろとやってくる相手先、二度と見ないであろう名刺の交換に要する冒頭の10分、資料を読み上げるのを大勢で聞く時間……。そうしたことが全てなくなり、効率的にやれるようになってきました。商品紹介だけでなく動画でも構わないですよ。リモート商談に適したスタイルについて、皆さまの思うところを教えてください。

本間 リモート化によって意味のない慣例がどんどん削ぎ落とされて、効率化が進んでいます。その最たる例が「名刺交換」ではないでしょうか。

藪田 あと、リモート化で楽になったのは、説明会の類ですね。全社にシステム導入する説明会は、以前なら人を広い会議室に集めて喋っていました。今は録画して「見てね」でよくなり、効率的になりました。するとさらに欲が出てきて、もっと上手にビデオを撮りたくなる。

山崎 IJJさんはテレビ会議の時、背景が統一され、そこに名前と所属が書かれていて、とてもいいなと感じました。初対面の際、背景のメタ情報が統一されたフォーマットで表示されていると、相手は便利です。上手なバーチャル背景の活用方法だと思いました。

——複数人の会議となると、以前は訪問者の日程調整が大変でしたが、オンライン化で容易になりましたね。

本間 実は、リモート打ち合わせのかけもちを二、三回やったことがあります。喋らなければ、ZoomとTeamsを両方起動して、かけもち参加できちゃうんです(笑)。やっちゃいけないとは思っているの

でしようか? VR環境で盛り上がるのは、なかなか大変だというのは皆さまもご存じだろうと思います。その一方で、すでに工事現場などでARが便利に使われている事例も出ています。

山崎 VRはやってみないと、妻さはわからないと思います。眼鏡をかけている人は耳が痛くなったり大変なので、眼鏡をしている人用のゴーグルが早く欲しいですね。痛みをこらえつつ頑張っていたら、私はすっかりVR廃人になってしまいました。でも、やっている立場から言うと、仕事でこれを導入すれば、「セカンドライフ」になるのではないかと考えています。

藪田 VRは夢があっという間です。今の状態が直ちに進化して、凄いいものになるとは思いませんが、誰もが楽しめるものになることを期待しています。

理想のDWPとは

——では最後に、本日のまとめをうかがいたいと思います。現時点での理想のワークスタイル環境、つまり、オフィスワークとリモートワークのバランスはどうあるべきだとお考えですか?

本間 とりあえず今のような状態がしばらく続くと思います。ただそうなる、トラフィックがどんどん増えていくので、IJJさんに頑張ってもらって、ネットワークを守っていただきたい。メタバースが浸透するとますます大変でしょうね、トラフィックが。

ですが……すみません!

そう言えば、オンライン会議の時って、INとOUTのデータは同時送信できないですよ。私の音声帯域をふさぐと、皆さんのほうも遅延する。そのあたりのプロトコル技術が改善されるといいのですが。

関 今の本間さんのお話ですが、同時に喋ってもマイクスピーカーだと「全二重通信」のものであれば、切れたり遅延したりしないことが多いですよ。逆に「半二重通信」のものは、トラブルが起りやすい。IJJでも一部、機種変更を進めています。

商談に関しては、以前はリアル対面の際に大勢でいらしたりすると、「この人誰だっけ?」という存在感の薄い人が必ずいました。リモートだとそういう人は、顔も出さないので、記憶も残らなくなってしまう。名刺もないですからね。商談に参加するからには「自分は何のためにここにいるのか」ということを相手に印象づけたい、今後は厳しくなるかもしれませんね。

VRの可能性

——ここで再び、「コミュニケーションの話題に戻したい」と思います。本日、三木のセッション(17頁参照)でご紹介したAR/MR/VRですが、VRゴーグルがあって、メタバース(Microsoft TeamsのVR機能)が浸透すれば、DWPはもっと快適にならない

藪田 コロナ禍の前にVPNを導入しておいた結果、我々はたまたま助かりました。これを踏まえて、今後は五年先を見据えて「こうなっているはずだ」を、情シス主導で準備しておくべきだと改めて感じています。たとえ会社の体制や人事制度が追い付いていなくても、情シス側で準備は進めておきたい。これこそ情シスの役割だと考えています。我々が進めるそうした準備のなかに理想のDWPもきっとあるはずですよ。

山崎 働き方に合った勤務形態を個人が柔軟に選べるのが、結果的に全体のパフォーマンス向上につながります。あと、個人的には、リモートワークでいちばん重要な要素は「椅子」だと思っています。うちの会社のファシリティは古くてイマイチなのですが、リモートワークをするようになってからたまたま出社すると、会社の椅子はいいなあ、働きやすいなあと痛感しました。理想のリモートワーク実現のために、会社はぜひ椅子を社員に支給しましょう!(笑)

関 「技術的にできること」はどんどん増えていきます。一方、現時点で見えている「孤立化」などの課題は、技術だけでは解決できない気がしています。例えば、心理学など人間を研究するさまざまな領域と連携して、そこからフィードバックをもらう。そうしたフィードバックと技術革新が両輪を形成していけば、問題解決の糸口が見えてくるのではないのでしょうか。

——皆さま、本日は長時間にわたりお付き合いいただき、ありがとうございました。



人と空気とインターネット

イノベーション精神

——イノベーションインスティテュート

取締役

浅羽 登志也



長年、市場を席巻していた優良企業が、
新たに台頭してきた
新興企業に打ち負かされる
「イノベーションのジレンマ」は、
なぜ起こるのか？
それを克服するには、
どんな方策が必要なのか？



イノベーションのジレンマ

以前にも書いたことがありますが、ハーバード・ビジネス・スクールのクレイトン・クリステンセン教授が一九九七年に提唱した「イノベーションのジレンマ」という理論があります。クリステンセン教授によると、イノベーションには「持続的イノベーション」と「破壊的イノベーション」の二種類があります。前者は、既存製品や技術を改良することで、自社の現在のポジションを維持し、市場を拡大させるためのもので、後者は、まったく新しい価値を生み出すことで、既存製品を駆逐し、新しい市場を生み出すためのものです。インターネットは後者、つまり破壊的イノベーションの典型です。

今からおよそ三〇年前、日本でインターネット接続サービスが始まり、通信やメディアの形態がそれ以前とは比べ物にならないほどの変化を遂げ、大きな市場が生み出されたのは周知の通りです。

破壊的イノベーションが起こった時、既存技術で優れた商品やサービスを提供して市場を席巻していた優良企業が、破壊的イノベーションの波に乗り遅れて、新興のベンチャー企業に市場を奪われてしまうことがあります。既存企業も新技術をいち早く採用して、破壊的イノベーションに参画すればいいのでは？ と思うかもしれませんが、クリステンセン教授によると、それがなかなかできるものではないため、「ジレンマ」となるわけです。

どうしてそうなるかというと、破壊的イノベーションを起こす新技術による商品やサービスは、最初、市場規模が小さく、技術的に最適化されていないため、通常、利益率が低く、短期的には売上も利益も出まさないのではあれば、自分たちが「イノベーションのジレンマ」に陥っているのでは？」と考えてみてはいかがでしょうか。

DXは、単に既存業務をデジタル化すればいいというものではありません。DXの本質は、業務改革であったり、それを可能にする組織改革です。変化をとまなう改革を断行する決意がなければ、DXは決して進むものではありません。しかし、こちらも破壊的イノベーションと同様に、すでに成熟した優良企業であればあるほど、思うように進められないというジレンマに陥ってしまうのではないのでしょうか。それは、優良企業の体質が新たな変化を受け入れられないほどに、既存の事業や仕事の進め方に最適化されてしまっていることの裏返しなのかもしれません。

DXのように、ITなどの新たなテクノロジーでビジネスやそれを担う組織のあり方を常に更新しながら進化していくための方法論として「両利きの経営」という考え方があります。これは成熟した企業が市場の変化に対応しながら進化し続けるために、すでに確立された自社の主力事業の領域を「深掘り（深化）」する能力と、新たな領域に進出するために新規事業を「探索」する能力という、相反する二つの能力をバランス良く保ちながら経営にあたる方法論です。

両利き経営のむずかしさは、既存事業を深化すると同時に、新規事業を探索していかなければならない点にあります。この矛盾する組織能力を併存させるには、二つを担う組織が互いに潰し合わないよう分離したうえで、組織間の橋渡しを担う第三の組織能力を設置することが重要とされています。例えば、二〇一〇年頃、主力のディスプレイ事業の低迷により業績が下降し始めたAGC（旧旭硝子）では、組織改革を実施

ん。特に既存技術で自社の優位性を確保している優良企業は、わざわざリソースを割いて、小さい市場に向けて、利益率が低い商品を投入することにメリットを感じないのが普通です。それより、既存の顧客のニーズに答えるべく、既存製品の改良を進め、持続的イノベーションに集中するほうが、短期的には理にかなっているのです。しかしそうこうしているうちに、破壊的イノベーションによる新商品やサービスの価値が認められて新規市場が拡大し始めると、既存製品の優位性が一気に失われ、これまでの優良企業が破壊的イノベーションを引っさげて登場した新興企業にあつという間に市場を奪われてしまうのです。

では、イノベーションのジレンマを打ち破るには、どうすればいいのでしょうか？ クリステンセン教授も指摘していますが、大企業でイノベーションのジレンマを打ち破って、破壊的イノベーションを進めるには、非常に大きなエネルギーが必要です。現場は持続的イノベーションを優先しようと考えているため、ゼロからイチを生み出すような破壊的イノベーションの探求に非協力的であったり、場合によっては抵抗すらします。したがって、大企業で破壊的イノベーションを進めるには、既存の現場から切り離れた組織を進めるか、トップがそれを後押しする強いメッセージを現場に発し続ける必要があります。

改革は「人」から始まる

ところで近年、DX（デジタルトランスフォーメーション）の推進が声高に叫ばれていますが、思ったように進んでいない企業も多いようです。もし、進めなければならぬと思いがちでも、思うように進んでい

し、探索機能を担う技術本部をコア事業から分離し、さらに事業開拓部という研究所で研究・開発された事業のネタを事業化して、各カンパニーに持ち込めるよう育成するための第三の組織能力を全社横断的に設置して、改革を進めたそうです。そのようにして、探索機能がコア事業の資産や能力にアクセスしやすい体制を確保したのです。その結果、AGCは、現在、世界でもっとも多角化に成功したガラスメーカーへと転換したとのこと。結局、革新を進めるのは人であり、そのために人をどう育て、どのように動かしていくのが重要なのです。

さて、いまだに信じられないのですが、つい先日の二二月四日、I I Jイノベーションインスティテュート代表取締役社長の石田潔が急逝いたしました。石田はI I Jの黎明期から継続して、SEIL/SMF、スマートメータ、IoTといった新規技術を探求し、自らも開発にあたり、社内での反対・抵抗勢力と闘いながら、常に道を切り拓いてきた人でした。プログラムを書けない中途半端な技術者だった筆者に、よく「プログラムを書けば、何だってできるんすよ」と得意げに語ってくれましたが、あの語り口調をもう聴けないかと思うと、寂しくなりません。ちょっとお調子者でおちょこちよい、でも、熱血漢で部下の面倒見が良かったので、幸い社内には彼が育てた開発者がベテランから若手までたくさん残っています。今後は、彼らが石田のチャレンジ精神、イノベーション精神を引き継ぎ、さらに発展させてくれると確信しています。この場をお借りして、生前、石田をお引き立ていただいた皆さまに深く感謝しつつ、謹んでご冥福をお祈りしたいと思います。

お客さま探訪

vol.3

株式会社スギノマシン



全国津々浦々でユニークな事業を営んでいるIIJのお客さまを紹介する「お客さま探訪」。第3回は、富山県の産業機械メーカー「株式会社スギノマシン」。さまざまなモノの製造工程で使うマシンを造る技術志向の企業です。

富山発、世界に羽ばたく「グローバルニッチリーダー」

富山県の人は、真面目で勤勉です。近代以降、富山県では立山連峰の水資源と黒部川などの急流を活かし、水力発電が盛んになりました。こうした人と風土に育まれ、富山県には世界で活躍する企業がいくつも生まれました。

今回のお客さま「株式会社スギノマシン」も、こうした企業の一つです。スギノマシンは、高圧水や精密制御などの技術を駆使した多種多様な産業機械を自社で開発・製造・販売・メンテナンスする企業です。開発と製造のほぼ全ては、富山県の工場で行なわれています。一度でも取引したことのある顧客数は産業機械メーカーとしては非常に多い約三〇〇〇社で、海外向けの売上が総売上の半分を占めています。立山連峰や富山湾の自然豊かな景観が広がるロードサイドに佇む工場に、コロナ禍以前は毎日、三〇四方国の海外の取引先が訪れていたそうです。

各顧客の非常に特異な、しかし製造現場では必須となる要望を叶えるべく、スギノマシンは技術を磨き、自分たちにしか造れない産業機械を多品種・小ロットで造り続けてきました。自社で商品売り歩き、メンテナンスを行なうことで、顧客の声をダイレクトに聞き、ニーズをつかみ、その情報を開発現場にすぐさまフィ

ードバックします。「スギノマシンは、ニッチな市場でトップをとる会社。成長のためには、国内だけでなく、海外市場に進出するのが必然。我々は富山「ローカル」で造り込み、世界「グローバル」のニッチ市場でトップをとる『グローバルニッチリーダー』を標榜しています」と副社長の杉野岳氏は語ります。

「IT業界と産業機械業界の共通点」

近年、スギノマシンの顧客から、複数の機械をつなぎ、工程全体を自動化してほしいという要望が増えていきます。顧客はインプットとアウトプットのみを指定し、過程はお任せというわけです。そうすると、これからは単体の機械だけ造っていても生き残れません。つなぐ役割のロボットやソフトも開発し、ワンパッケージで提案していかなければなりません。スギノマシンはその挑戦のまっただなかにいます。少子高齢化が進むなか、自動化・無人化・ワンストップ化に対する需要が高まっているのは、IT業界でも産業機械業界でも変わりません。

社内に視点を移すと、スギノマシンのなかで流通するデータ量は年々増え続けています。取り扱うファイルのサイズは、3D CADの普及や動画の活用で大きくなる一方です。「IoT」がバズワードとなる前から実施していた、生産現場のデータを自動収集し、見込予測や生産管理などに利用する取り組みも、規模が日増しに大きくなっています。また、社外とのコミュニケーションのオンライン化の流れは、今後さらにも進むと予想されます。生産性の追求と、それにもない増え続けるデータ量への対応は、世界中の企業が共通で抱える課題なのかもしれません。この点においても、IT業界であれ産業機械業界であれ、課題は同じです。

「IIJ」はスギノマシンの社内ネットワークとして、

インターネット接続、WAN、セキュリティなどを提供しています。大量のデータが流れても快適に仕事ができる安全なネットワークをこれからも提供していきたいと考えています。

生活のあらゆるシーンに人知れず関わる存在

「切る」、「削る」、「洗う」、「磨く」、「砕く」、「解す」。これら六つの技術は、スギノマシンが自らの「超技術」と定義づけるもので、スギノマシンの商品には必ずこのどれか一つ以上が使われています。自動車、航空機、電機、電子機器から、医薬品、素材、化粧品、食品、さらにはエネルギー産業や漁業、農業、鉱業まで、あらゆる業界で使われているスギノマシンの商品は、消費者の目に見えないところで生活の場に存在するモノを生み出す、まさに縁の下の力持ちです。

今、読者のみなさんの手元にあるスマホや、日頃乗っている自動車、使っている医薬品や化粧品は、もしかしたらスギノマシンの超技術が生んだモノかもしれません。



会議風景



株式会社スギノマシン



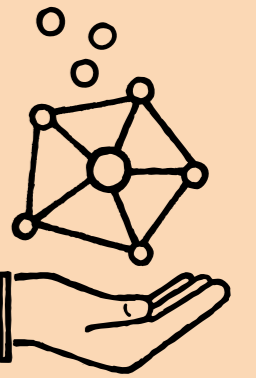
株式会社スギノマシン
本社：富山県魚津市本江2410番地
創業：1936年
売上高：252億円（グループ連結 2021年3月末現在）
従業員数：1460名（グループ全体 2021年3月末現在）
事業内容：高圧ジェット洗浄装置、超高圧水切断装置、原子力発電所検査保守用機器、湿式・乾式微粒化装置、ドリリングユニット、タッピングユニット、マシニングセンタ、拡管工具・装置、抜管装置、鏡面仕上げ工具、バイオマシナノファイバー、産業用ロボットなどの開発・設計、製造、販売

（ブランドロゴについて）
SUGINOの「I（アイ）」に「！」（驚きを表すエクスクラメーションマーク）を用いている。これは、超技術でお客さまに驚きや感動を提供する、というスギノマシンのあるべき姿をアイコンにしたものである。



スギノマシンの一貫対応ライン

Internet Trivia



インターネット・トリビア

通信と事業者間接続

IJJ MVNO 事業部 事業統括部
シニアエンジニア

堂前 清隆

インターネットの一部分としか通信できないのでしょうか？

そこで登場するのが「トランジット」です。トランジットは、自分が直接、ピアで接続していない事業者宛の通信を、別の事業者に代わりに運んでもらうための相互接続の方式です。宛先がわからなくても、とりあえずトランジットをしてくれる事業者に通信を預ければ、通信を中継してもらえます。ある意味、トランジットを引き受ける事業者は、別の事業者に通信を中継するサービスを提供していると言えます。そのため一般的に、トランジットを依頼する事業者は、トランジットを引き受けてくれる事業者に費用を支払います。

トランジットを引き受ける事業者は、受け取った通信の宛先が自分自身のピアとして接続している場合、そちらに中継します。宛先が自分自身のピアに見つからない場合は、自分自身のトランジットを引き受けてくれている別の事業者に通信を預けます。最初の事業者から見ると、トランジットのトランジットという二段先に通信が預けられることになるわけです。

大変便利なトランジットですが、デメリットがないわけではありません。通信の視点から、目的地までのあいだにトランジットを挟むことは、通信の道のりが遠くなることを意味します。道のりが遠くなれば、通信にかかる時間も長くなりますし、場合によっては途中で道に迷って通信が失われてしまう可能性もあります。インターネットで品質の良い通信を行なうためには、できるだけトランジットの段数が増えないようにする必要があります。ピアによる相互接続を増やして、トランジットへの依存度を下げることが効果的です。

しかし、ピアを増やすためには世界各国にネットワークを伸ばして相互接続したり、多数の機器で構成される複雑なネットワークを運用する必要があります。簡単ではありません。そこで、できるだけたくさんのピアを持つ事業者にトランジットを依頼するという方法が次善の策となります。

電話やインターネットなどを扱う電気通信事業者には、他の業種の会社とは少し違う特徴があります。それは、ビジネス上のライバルである同業他社同士が通信設備を相互接続する「事業者間接続」が広く行なわれていることです。

典型的な例として、携帯電話事業で激しく競い合っているNTTドコモ・KDDI (au)・SoftBank の三社が挙げられます。ある会社のスマートフォンから他社のスマートフォンに電話をかけることができるのは、各社の設備が何らかのかたちで事業者間接続しているためです。携帯電話以外にも、固定電話や国際電話などのサービスを提供する各社が相互に接続して構成されたネットワークを「電話網」と呼んでいます。

ライバル同士が互いに協力して相互接続を行なうのはフェアプレー的な精神だけでなく、サービスの改善という利点もあります。ある事業者は相互接続している事業者の数が少なく、一部の事業者としか通話できないというのは、良い電話サービスとは言えないでしょう。相互接続を充実させ、多くの事業者と通話できるようにすることは、電話サービスの向上のために必要なことです。

同じようなことはインターネットにもあてはまります。世界中にはたくさんのインターネット事業者がありますが、もし、それぞれのインターネット事業者のネットワークが相互接続されていなければ、通信が行なえません。そのため、インターネット事業者はできるだけ多くの他の事業者のネットワークと相互接続するよう努めています。北米大陸、ヨーロッパ、アジアなどのエリアには世界各国のインターネット事業者が集まる拠点があり、そういった拠点まで自社のネットワークを伸ばし、他のインターネット事業者と相互接続を行ないます。この接続を「ピア (peer)」と呼んでいます。

ところが、インターネットは電話網と比べると参加している事業者数が格段に多く、全ての事業者がお互いにピアを行なうことは現実的ではありません。では、ピアを十分に行なえない事業者は、

イラスト/末房志野 (P28,29)

Global Trends



アイスランドは日本から飛行機で一五時間ほどかかる遠い島国です。オーロラ、白夜、氷河、滝、火山、温泉、陸上で唯一大陸プレートが生まれる場所など、ダイナミックな自然で知られ、知名度も比較的高い国の一つでしょう。

実は、この国には石炭・石油・ガスといった化石燃料を使用した発電所や原子力発電所はありません。大自然を活かし、水力(約七〇パーセント)、地熱(約三〇パーセント)、風力(二パーセント未満)で全電力を生み出しています。おもな産業は、観光業、漁業とともに、大量の電力を使用するアルミニウムの製錬だということは知られていないかもしれません。

燃料を必要としない電力が環境に良いことは当然ですが、電力の原価が安い・長期にわたり価格が安定しているというコストも非常に魅力的な一面です。データセンターが集中する南西地域は、夏でも平均気温が20℃程度であり、外気循環による冷却のみで十分なので、冷却装置を置かないデータセンターも一般的です。

建屋は、日本や(我々のオフィスがある)英国ではあまり考えられないことですが、広大な土地を活かした平屋建てです(写真参照)。遠くから見ると、鶏舎かビニールハウスを思わせます。建物を大きくし過ぎないことが、

グローバル・トレンド

アイスランドのデータセンター見聞録

外気冷却の効率化に寄与しているようです。まるでデータセンターに必要な要件を全て満たしたような国ですが、これらの要素は直接、コスト競争力の強さにつながっています。

欧州は再生可能エネルギーへの意欲が高い地域で、ESG投資(Environment: 環境、Social: 社会、Governance: ガバナンス)に対しても積極的です。我々が訪問した複数のデータセンターも、有名なドイツの自動車会社やフランスの銀行が利用していました。この自動車会社の特定の車種は、設計から生産まで全て持続可能な電力でまかなっていることを公表しています。消費者向けに自社製品の購買意欲を高めるためというよりも、企業の責任として再生可能エネルギーの利用を発信している点が興味深いところですね。環境保護を正しくアピールできないと、いつかは消費者にそっぽを向かれてしまうのかもしれない。アクセス時の遅延の少なさから、一般にデータセンターは利用者から地理的に近いことが理想とされています。一気に欧州の主要なデータセンターをアイスランドに移設するのはむずかしいかもしれませんが、まずはディザスタリカバリ用途のバックアップサイトやビッグデータ解析の拠点の移設から検討してみたいかがでしょうか。



アイスランドのデータセンター

IJJ Europe Limited,
Senior Project Manager
西崎 満宏

株式会社 インターネットイニシアティブ

本社	東京都千代田区富士見 2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム 〒102-0071 TEL:03-5205-4466
関西支社	大阪府大阪市中央区北浜 4-7-28 住友ビルディング第二号館 5F 〒541-0041 TEL:06-7638-1400
名古屋支社	愛知県名古屋市中村区名駅南 1-24-30 名古屋三井ビルディング本館 4F 〒450-0003 TEL:052-589-5011
九州支社	福岡県福岡市博多区冷泉町 2-1 博多祇園 M-SQUARE 〒812-0039 TEL:092-263-8080
札幌支店	北海道札幌市中央区北四条西 4-1 伊藤・加藤ビル 5 階 〒060-0004 TEL:011-218-3311
東北支店	宮城県仙台市青葉区花京院 1-1-20 花京院スクエアビル15F 〒980-0013 TEL:022-216-5650
横浜支店	神奈川県横浜市港北区新横浜 2-15-10 YS 新横浜ビル 8F 〒222-0033 TEL:045-470-3461
北信越支店	富山県富山市牛島新町 5-5 タワー 111 10F 〒930-0856 TEL:076-443-2605
中四国支店	広島県広島市中区銀山町 3-1 ひろしまハイビル 21 5F 〒730-0022 TEL:082-543-6581
沖縄支店	沖縄県那覇市久茂地 1-7-1 琉球リース総合ビル 〒900-0015 TEL:098-941-0033
新潟営業所	新潟県新潟市中央区南笹口 1-1-54 日生南笹口ビル7F 〒950-0912 TEL:025-244-8060
豊田営業所	愛知県豊田市西町 4-25-13 フジカケ鐵鋼ビル 5F 〒471-0025 TEL:0565-36-4985

IIJグループ／連結子会社

株式会社 IIJ イノベーションインスティテュート
東京都千代田区富士見 2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム
〒102-0071 TEL:03-5205-6501

株式会社 IIJ エンジニアリング
東京都千代田区神田須田町 1-23-1 住友不動産神田ビル 2 号館 15F
〒101-0041 TEL:03-5205-4000

株式会社 IIJ グローバルソリューションズ
東京都千代田区富士見 2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム
〒102-0071 TEL:03-6777-5700

株式会社 IIJ プロテック
東京都千代田区富士見 2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム
〒102-0071 TEL:03-5205-6766

株式会社トラストネットワークス
東京都千代田区富士見 2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム
〒102-0071 TEL:03-5205-6490

ネットチャート株式会社
神奈川県横浜市港北区新横浜 2-15-10 YS 新横浜ビル 8F
〒222-0033 TEL:045-476-1411

IIJ America Inc.
55 East 59th Street, Suite 18C, New York, NY 10022, USA
TEL : +1-212-440-8080

IIJ Europe Limited
1st Floor 80 Cheapside London EC2V 6EE, U.K.
TEL : +44-0-20-7072-2700

PTC SYSTEM (S) PTE LTD
Jackson Design Hub 29 Tai Seng Street #04-01 Singapore
TEL : +65-6282-0255

この冊子の内容はサービス形態・価格など予告なしに変更することがあります。(2021年12月作成)
※ 表示価格には、消費税は含まれておりません。
※ 記載されている企業名あるいは製品名は、一般に各社の登録商標または商標です。
※ 本書は著作権法上の保護を受けています。本書の一部あるいは全部について、著作権者からの許諾を得ずに、いかなる方法においても無断で複製、翻案、公衆送信等することは禁じられています。
©Internet Initiative Japan Inc. All rights reserved. IIJ-MKTG001-0167

発行／株式会社インターネットイニシアティブ 広報部
お問い合わせ／株式会社インターネットイニシアティブ 広報部内「IIJ.news」編集室
〒102-0071 東京都千代田区富士見2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム
TEL: 03-5205-6310 E-mail: iijnews-info@iij.ad.jp

編集／村田茉莉、鈴木健二、小河文乃
編集協力／合同会社 Passacaglia
表紙イラスト／末房志野
デザイン／榎原健祐、榎原史海 (Iroha Design)
印刷／株式会社興陽館 印刷事業部



表紙の言葉「散歩道」

オンラインとリアルが混在する生活になり、「今日はどっちだっけ?」とスケジュール表を確かめることが増えました。何事もなかったかのような街や人々の様子に、自分がどこにいるのか不思議な感覚になることもあります。散歩や身近な人と交わす挨拶など日常の些細なルーティンが、穏やかな気持ちにさせてくれます。

末房志野

◎IIJ.news表紙のデザインを壁紙としてダウンロードいただけます。ぜひご利用ください。
URL: <https://www.iij.ad.jp/news/iijnews/wp/>
◎IIJ.newsのバックナンバーをご覧ください。URL: <https://www.iij.ad.jp/iijnews/>

編集後記

我が家の近所の某ホテル。少し前まで、エントランスの噴水は枯れ果て、レストランは閉店し、フロントだけがぼんやりと光っている状態でした。しかし、件のホテルにも宿泊客が戻り始めてきた様子を最近、目にします。某ホテルが、コロナ禍という厳しい季節を耐え抜いたことに、一抹の尊みを感じざるを得ません。(A)ノ近ごろ、急に寒くなってきて、朝、布団から出るのも苦労するようになりました。気になってニュースサイトを見ると、今年の冬は寒くなるそうで、降雪量も多いという予測でした。そこにはスキーの関連記事もあり、全国各地のスキー場が11月下旬から12月にかけて、続々とオープンするそうです。わたしは、特に好んでウインタースポーツをするわけでもなく、時々行っっては、必ず3回は派手にコケるのですが、スキー場にあふれる笑顔や熱気はとても好きです。ですが、スキー・スノーボードの人口はピークである1998年の1,800万人に対し、近年はその3割程度なのだそうです(レジャー白書より)。雪不足の年があったり、最近ではコロナの流行もあり、様々な外的要因に左右され大変だとは思いますが、ぜひ頑張ってください。今シーズンは感染対策をしながら、久しぶりに1回はスキー場へ行ってみようと思います。(K)ノ今年は年始早々、緊急事態宣言で突如、在宅勤務の生活に入り、夏はオリンピックが開催される中、感染者が増加し、お祭り感と不安が隣り合わせの状態でした。秋にはワクチン接種で少し安心した生活を取り戻し、10月ごろからは感染者もぐっと減ってきました。ただし「コロナ」という言葉を耳にしない日は無く、外出時の必需品といえば、携帯・財布・マスクというくらい、with コロナ生活が定着してきました。そして今度は変異種オミクロン株の出現でまた世の中がざわざわしてきました。そんな変化の激しい1年ではありましたが、IIJ.newsでは、4月から電子版の発行をはじめ、6月には新企画「デジタルシフトは止まらない」、8月に「お客さま探訪」をスタートするなど、新しいことに挑戦することができました。今年一年、IIJ.newsにお付き合いいただき、誠にありがとうございました。(M)

Information

1

パスワード付き zip ファイルが添付されたメールおよび別送のパスワード記載メール (PPAP) に対する運用の変更について

メールにファイルを添付して送信する際、「パスワード付きの zip ファイルと、そのパスワードを別送する」という手順で行なわれている情報セキュリティ対策手法「PPAP」について、IIJは社外の方からIIJアドレスへのメール送信の対応を原則として以下のように変更します。

2022年1月25日以前	従来通り、パスワード付き zip ファイルが添付されたメールを受信する
▼	
2022年1月26日以降	パスワード付き zip ファイルをフィルタにより削除し、メール本文のみ受信する

また、IIJより社外の方へパスワード付きファイルを添付・送信する場合も、今後、順次別的手段へ変更します。

「PPAP」は日本で多く見られる情報セキュリティ対策の一つですが、効果が薄いだけでなく、ウイルススキャンをすり抜けてしまうことから、米国のサイバーセキュリティ・インフラセキュリティ庁もブロックすることを推奨しています。この仕組みを悪用したマルウェアは今後も発生することが予想されるため、このたびの運用変更に至ったものです。

詳細 <https://www.iij.ad.jp/ppap/>

2

IIJ 2021 TECH アドベントカレンダー

IIJ Engineers Blogでは毎年12月、クリスマスまで毎日コンテンツを更新し続ける企画「アドベントカレンダー」を開催しています。社員が交代で執筆する、さまざまな技術に関するコンテンツをお楽しみください。

12月中、アドベントカレンダーの記事を Twitter で紹介して下さった方のなかから抽選で20名様に「IIJのIoT米」、「バリーくんストラップ」をプレゼントします。ふるってご応募ください。

詳細 <https://eng-blog.iij.ad.jp/adventcalendar2021>



3

東京・春・音楽祭 2022

日本最大級のクラシック音楽の祭典「東京・春・音楽祭 2022」が、来春3月18日から約1カ月にわたり開催されます。国内外の一流アーティストによるオペラ、オーケストラ、室内楽、リサイタルなど、幅広いコンサートが桜とともに上野の春を彩ります。

IIJは、地元上野の商店街や多くの企業とともに東京・春・音楽祭を応援しています。

期間

2022年3月18日(金)～
4月19日(火)

会場

東京文化会館など
上野恩賜公園内の文化施設ほか

主催

東京・春・音楽祭実行委員会

詳細

<https://www.tokyo-harusai.com/>





IIJ

Internet Initiative Japan