

巻頭言

「振り返って思うこと、様々な生き方」

昭和 54 年卒 KDDI 株式会社 代表取締役会長 田 中 孝 司



2018年4月に会長になってから4年が経とうとしている。当時、社長退任のあいさつ回りをすると、会う人会う人に、「お疲れ様、これから身体も快調（会長）になりますね。」と言われたものだ。その時は面白い“おやじギャグ”をおっしゃったものだが、最近はまさにその通りだと実感している。自由になる時間も徐々に増えてきた。また、それに比例して会社人生を振り返っての感想を求められることも多くなってきた。社長時代は忙しすぎて過ぎたことを思い出す余裕はなかったが、今は過去を振り返る時間も出来てきた。そんな折、研究室の先輩の佐藤亨先生から、「CUE」に何か書いてくれと依頼された。就職とともに研究を諦めてしまった自分には、技術誌への投稿は荷が重いと思ったが、「内容に何の制約もない。」という一言に励まされ、お引き受けした次第である。

私は、1981年院卒であるが、その当時の院卒はKDD研究所（現KDDI総合研究所）への配属が普通だったが、私は事業の方への配属を希望した。入社時の役員面接で、「君はなぜ研究所配属を希望しないのか？」との質問に、「自分は研究には向いてない、海外に行っても小さくても新たな事業を立ち上げてみたい。」と生意気なことを申し上げた記憶がある。残念ながら、その後の会社人生では海外勤務の希望を叶えることができなかったが、入社後3年ほどの現場経験をした後に海外留学に行くチャンスを得た。運よく希望していたスタンフォード大学院への入学が認められ、京都での1回目の学生生活に続き、2回目の“貴重な”学生生活を海外で過ごすことができた。

「これまでの会社人生で最も楽しかった時期は？」という質問をよく受ける。いつも「海外留学の1年間」と答えることにしている。確かに、夏休みや冬休みを利用してアメリカ中を旅行したことも思い出深い。パソコンが個人に急速に浸透しつつある“あの時期”、これからインターネットの利用が立ち上がる“あの時期”に、シリコンバレーの中心に位置するスタンフォード大学で1年を過ごせたことは何ものにも代えがたい刺激的な経験だった。振り返ると、Apple Computer社（現Apple社）のマッキントッシュが発売された年であったし、インターネットが日本で初めてKDD研究所と接続された年でもあった。購入したマッキントッシュから、ダイヤルアップで大学のコンピュータのメールシステムに接続し、“無料”でKDD研究所の同期に電子メールが送れたことに（まだ、フリーミアムモデルが一般的でない時代なので）本当に驚いた。また、大学での授業は、周辺のハイテク企業とネットワークを介して双方向ビデオで繋がっており、企業にいる受講者からオンラインで質問が来る。コロナ禍で日本でも当たり前になった”オンライン授業”そのものであるが、オンライン授業という言葉の意味も分からない当時の自分にとっては、ネットワークの力で距離や時間、教室という空間の制限をも乗り越えることができることに驚き、無邪気に感動したことを思い出す。

当時を振り返るに、大学の内外で行き交う情報は、最新の技術やビジネスアイデアが轟めいていて、まさに百家争鳴状況。“世界が大きく変わりつつある”ことを肌身に感じ、今がチャンスだと誘いがあったベンチャーに身を投じることを考えたが、安全志向が勝り日本に帰ってきた。あの時、あの場所で未

来予想として議論されていたことは、その後インターネットの進歩、さらにはモバイルインターネットの進歩とともに、数十年に渡って世界で実際起こったことだ。転職はしなかったが、ビジネスというものに興味を持って未来を先に感じる事ができたことは、その25年後にKDDIの社長になってからも、ガイダンスとして本当に有効な経験であった。

「これまでの会社人生で最も後悔したことは？」という質問もよく受ける。あの時、ベンチャービジネスに身を投じなかったことである。学生の起業支援や産学連携が当たり前のスタンフォード大学では、当時から大学（院）を卒業すると理系であっても起業する人が少なからずいた。大学の近辺のサンドヒルというところにベンチャー投資家があり、事業計画をうまく書けなくてもビジネスアイデアと熱意さえあれば、最低でも100万円程度は貸してくれるとの噂があった。当然、“強い思い”があれば、投資やハンズオンでの支援も得られる。友人から冷やかし半分で訪問したらそのような説明を受けたとの話も聞いた。あの時、自分にもう少し勇気があったらとつくづく後悔する。転職しても100%失敗していたと思うが、また違った人生を歩めていたのかもしれない。自分がKDD（現KDDI）に就職した当時の日本は、大学を卒業してすぐに会社を興す人はいなかったし、手取り足取り教えてくれる環境もなかった。昨今、京都大学でも大学発のベンチャーが生まれ、大学自身もベンチャーキャピタルを運営するとのニュースを聞くに、うらやましい限りである。ここで頭を過るのは、“失われた30年”という言葉である。1990年代初めのバブル崩壊以降、日本の経済成長が停滞していることを表すものである。この構造的な原因は専門家がいろいろな観点から分析をしているが、個人的には、1つの会社で一生を過ごす、入社時にその後のキャリアパスが見え、自分の生き方を早々に決めてしまう、硬直した雇用に関わる制度や慣習の影響が大きいと思う。

大学は多様で最先端の人財が集まっているところである。そういう意味でベンチャーが最も生まれやすい環境である。私の就職した当時の日本では、基礎研究は大学、実用研究とビジネス化は企業という分担があり、研究の成果が事業化されることを大学で経験することはできなかったが、今やベンチャー支援や産学提携等、大学がどんどん改革を進めてきているのは心強い。一方、企業の方は社内だけのイノベーションが限界との認識のもと、ベンチャー投資や、大学や企業とのオープンコラボレーションにより外部の知見を取り込み、イノベーションを興す努力をしている。KDDIにおいても然りである。まさに当時のスタンフォード大学等の米国の大学が進めていたことが今日本で起こっているように思える。

自分ができなかったことを勧めるのは心苦しいが、京都大学で学ぶ学生には、是非とも若い時に起業やベンチャービジネスに挑戦してほしい。私たちの時代はなかなか転職するのが難しく、最初に就職する会社の選択は一生を決める大きな判断であり、どうしても安全な選択をする傾向にあった。今の時代は転職するのが当たり前の時代になりつつある。KDDIにおいても、入社する人の半数近くが転職組に替わってきている。また、退職して起業する人も出てきている。これは日本にとって非常に望ましい傾向だし、大会社に入って、安全な道を歩むより、30才未満の若いうちに起業し、うまくいかなければ、また大学に入って勉強し（リカレント教育）、再チャレンジすることをやった方がいいと心から思う。

最後に、自分の大学と大学院での6年間は、勉強というよりも、それ以外のこと、クラブ活動や麻雀に呆けていて、恥ずかしながらあまり勉強した記憶がない。一方、就職してからは、自分のフォーカスエリアも定まり、また、ビジネスの仕組みや製品の構造等について常に疑問を抱き、興味・関心も尽きることがなくなっており、勉強をすることがちっとも苦にならず喜びに変化したことである。昨今世の中で、リカレント教育の重要性が叫ばれているが、大学を卒業し働きまた大学に入って勉強するということが一般化することも、日本の失われた30年を乗り越えるベストプラクティスだと思っている。