

ビル・ゲイツ 未来を語る

ビル・ゲイツ 著 西和彦 訳

訳者あとがき

BILL GATES THE ROAD AHEAD
COMPLETELY REVISED AND UP-TO-DATE

ビル・ゲイツにとっての本書の意義

一九九五年の十月二十八日にビル・ゲイツは四十歳になった。「不惑」の年である。普通の四十歳だと今から中年になるような感じがするが、ビルの四十歳というのは彼自身にとって人生のひとつの節のような非常に意味のある四十歳ではないかという気がする。

この本はビル・ゲイツがソフトウェアの仕事をはじめてからの過去二十年間を書き記し、株式を公開してからわずか十年でマイクロソフトは世界の大企業の仲間入りを果たしたが、その背後にあった彼のコンピュータ業界の現状に対する鋭い仮説と、その検証、今後の彼の活動の指針になるようなことを書いた本である。つまり自分のコンピュータへの回想録であり、これからの課題を彼はまとめたのではないかと思っている。それを多くの人と共有することで前向きな議論を生みだそうという考えであろう。彼がこういう発言をするのは、会社を始めた頃にソフトウェアを違法にコピーする人に対して公開質問状を出して以来のことではないか。それだけ大きなインパクトのあるできごとである。オリジナルの米国版の米語の表現は大変練られた表現であり、まる

でプログラムのようになりしつかりとした言葉で書かれている。ほとんど契約書に使われるような明解な文章は、十七年前に電子メールをやりとりしていた頃と変わりない、まぎれもないビル・ゲイツの言葉遣いで全編が書かれている。ラスベガスで本書に關しテレビのインタビュの収録があったときに、インタビュに答える彼の語調は自信と確信に満ちたいへん説得力のある話し方をしていった。そういう話し方ができるのは、本書の内容がちゃんと整理されて頭に入っているからであろう。スピーチ原稿のように簡単にはいかなかったと彼は前書きで述べているが、本書を書き下ろすことにより、発想がより高度なレベルに昇華されたのではないだろうか。この次に彼から出てくる新しい発想が楽しみである。今後数年間、本は当分書かないと彼は言っていたが、おそらく次に四十五歳か、五十歳の誕生日にこの『ビル・ゲイツ未来を語る』の続編を書くのではないかと私は期待している。

四十歳の誕生パーティー

この四十歳の誕生日を祝つて誕生パーティーが催され、私はそこに幸運にも招待された。シアトルの郊外のレイク・ワシントンのほとりに彼は自分の夢をふんだんに取り入れた新しい家を作っている。そのことは本書の中でも触れられているが、何と建築中の家の部屋で屋内ミニゴルフを作つて、そこでパターゴルフを楽しみながら建築中の彼の家の中を招待者が探検できるような、そういう趣向のすばらしい誕生パーティーであつた。

ポール・アレンやバーン・レイバーンやジョン・シャリー、ステイブ・バルマーやチャー

ルズ・シモニーやクリス・ローソンなど、古くからマイクロソフトにいたり、まだいる面々が集まってきていた。私はその席上ビル・ゲイツと話をしている、彼は二十年でパソコンを作り、大変成功はしたけれど、彼にとつてパソコンの事業の興味はもう終わっているのではないかとこの感じがした。ビルに「世界で一番になつたし、パソコンはもう先が見えたのではないか」と尋ねると、彼は「そうだ」と答えて、次のチャレンジの相手はパソコンではなくインターネットであるという話を二人でした。その内容はこの本に正直に包み隠さず書かれているが、それはつまり、マイクロソフトはパソコンのソフトウェアの会社からインターネットのソフトウェアとサービスの会社にこの十年で変身を遂げるという彼の決意ではないだろうか。そのときに私はビル・ゲイツに次のようなメッセージを贈った。

「親愛なるビル・ゲイツ様

一九九五年十月二十八日の四十歳の誕生日にあたり、心からお祝い申し上げます。

君の二十代と三十代はパソコンを創造し、すべての机と一家に一台にすべく努力し、それを君はやり遂げたのです。それによつて、君は世界のトップになりました。

君の四十代の挑戦は、君のネットワークですべての机と家庭とポケットをひとつにつないでいくことであります。これは大変なプロジェクトですが、おそらく君はやり遂げるでしょう。私も協力できることがあれば、ぜひ手伝いたいです。私はネットワークの最終目標は、それを使って人々に心の豊かさや幸せを届けることではないかと思

うのです。君の四十代が平和と愛をめざしたものになりますように祈っています。充実感を感じている男の世界でナンバー1とナンバー2の座を君と僕とで得ようではありませんか。

パーソナルコンピュータを作り上げることで、君は歴史に名を残しました。次はネットワークの構想を世界の平和のために役立てて、歴史に残る世界平和の貢献者ナンバー1を目指してほしいと願っています。私は外の世界でも最高を極めた君が、内の世界でも最高を極めてくれることを祈っています。

西 和彦

四十羽の希望の白い鳩

誕生日のパーティーと呼ばれると皆プレゼントを持っていかなければならないということで、それぞれの人が大変知恵を絞ったプレゼントを持って行った。マイクロソフトの彼に近い立場の人たちが、どういうプレゼントを持って行こうかとそれぞれ知恵を絞って考えているわけであるから、それを見るのが大変楽しみだった。

私はビル・ゲイツへの誕生日のプレゼントに何を持っていったか。私が考えたビルの四十歳の誕生日のプレゼントは、平和のシンボルである鳩を四十羽箱に入れて持って行って彼に渡して放つてもらうことであつた。教育の施された白い伝書鳩をシアトルの近くで四十羽見つけるのは数



1995年10月28日、40歳の誕生日にシアトルの新築中の邸宅にて

週間かかったが、ぎりぎりの前日までに四十羽見つけて、四十羽を箱に入れて大きなリボンをかけてビルルの家を持っていった。そしてビルルに「誕生日おめでとう」と言ってプレゼントの箱を渡した。「今ここで箱をあけてくれたらいいなあ」と言うと、ビルルは、家の大広間の前の皆がいるところでそれをあけたので、そのとき箱の中から鳩が出てきた。なかなか鳩が全部飛ばずに、彼が一羽一羽手づかんで出して一羽一羽その鳩を空に放っていった。鳩一羽一羽がいろいろな希望のかたまりを表していて、彼の今までと、これからの希望に満ちた四十代の人生を考えると、自分のことのように嬉しくなって大変楽しいひとときであった。

あとで彼からお礼状のカードが来た。一日に数百通の電子メールをやりとりをするかたわら、自らペンを取り、すてきな言葉を送ってくれる彼のことが大好きだ。

本書の各章についての概要と感想

ビル・ゲイツが未来についての本を書くと言いだしたのは、数年前のことであった。原稿ができあがってなければいけない締め切りの日からは一年以上も遅れてしまった。普通ならば諦めてしまうところであるが、彼は決して諦めず、書き直しを何度も行いながらとうとう脱稿してしまったのである。途中マイクロソフトからは、原稿がまとまるたびに送られてきて、そのたびに内容がどんどん面白くなっていくのを、ソフトウェアのバージョンアップのようなものだと言われている。関係者同士で話していた。この本には彼が自信を持つて考えていることの骨格ともいえる部分だけが書かれている。たくさん部分を彼はカットしたのではないか。謝辞にあるように、たく

さんのスタッフの助けを借りて三百六十度どの方向から見てもわかりやすく書かれているが、これはソフトウェアの制作手法を応用したのではないだろうか。万人のためにという彼の思想はこの本にも貫かれている。

●第一章

ビル・ゲイツの子どもの頃からマイクロソフト設立までの話。

コンピュータに興味を持ち出して、会社を作るまでは「読み物」的にも非常に面白いと思うが、パソコンソフトのビジネスから「次は情報ハイウェイだ」と決断するところなど、まず現時点ではインターネットがあり、それが将来は「ハイウェイ」となるから、そこでビジネスをしようという非常に現実的な考えである。「どうして次はネットワークなのか」を説明する理論的な裏付けは、後の章に出てくる。

●第二章

コンピュータの誕生から、二進法の説明、ゴードン・ムーアの法則。

現在の飛躍的な技術の発達をみて、その延長線上に情報ハイウェイの未来があると説明。ここは歴史的な事実を説明した章で、特に著者の考えが細部に出ているというよりは大きな流れとして、将来を説明するための前段階の説明ととれる。

●第三章

実際にマイクロソフトを始めてからの話。

コンピュータ業界の流れと自らの経験をおりませて書いているので、リアリティがある。これまでのコンピュータの業界の流れの中心にいて、その流れを自ら作り出して来た人が書いているだけに、客観的に歴史的事実を書いたほかの本より、まるで映画のようではるかに面白い。

パソコンとワークステーションの発展の歴史が具体的社名や固有名詞をおりませてストーリーとして書き込んであり、ずっと第一線でビジネスを拡大してきたのだなと改めて思った。コンピュータの歴史の捉え方は大変ユニークである。

爆発的な普及のためにはキラアプケーションが必要という鉄則が導き出されている。その関係は分析し切れていない。全体的にも感じることであるが、理論で突き詰めていった原理・原則の一つ前の段階を非常に具体的に書いている。将来を見るために理論的に何かを導き出すというよりは、「これまでこうだったからきつこうなる」という、少し柔らかいトーンであると思う。第三者的な立場よりも主役の感想はきつこういうものなのであるうと思つた。

ビル・ゲイツは好循環（ポジティブ・フィードバック）と、それを失ったときには悪循環（ネガティブ・フィードバック）という教訓を得ており、いいときはすべてがいい方向にいくが、一度悪くなるとどんどん下降していくという、他社の例を肝に銘じて、マイクロソフトは自己改革を続けてトップでい続けたいと書いている。ビジネスが健康そのものに見えるときこそが実は危機的狀況で、「ピークにあるときに、すでに下降が始まっている」という認識である。

●第四章

前章のキラアアプリケーションの法則をビデオカセットのVHSにもあてはめて、家電の分野に言及している。二章、三章と進んできたら、ここから家電の歴史的な法則の上で、将来的にはデジタルビデオディスクというストーリーリーになるが、ビル・ゲイツはその分野ではVODがキラアプリケーションとなると説明している。

もう一つの情報家電として「ウォレットPC」を取り上げる。これは十数年前に私がマイクロソフトにいた頃から彼が言っていた電子財布の拡張版という感じがする。エージェンティックなことをすべてやってくれる電子財布が情報ハイウェイにつながるという。マイクロソフトのスローガンである「パソコンを机の上と一家に一台に」の次は「ポケットに一台」になるのであろう。

●第五章

この章から情報ハイウェイの本题について彼は語る。

インターネットの説明。WWW、伝送手順、暗号化等。一般の人にもわかりやすく、いろいろなたとえを出して説明している。米国がインターネットをめぐる今どういう状況にあるのかを説明していて、非常にわかりやすく書けていると思う。暗号化については、具体的な暗号化の方法が初めて紹介されており、興味深い。

●第六章

インターネットの未来。

紙がデジタル化でどのように変わるかについての考察。バーチャル・リアリティまで言及。

いわゆるメディアマップにおけるマルチメディアの位置のことではないかと思われる。本や雑誌、オーディオ、ビデオ、ゲームなども含めた出版の電子化は言葉を変えるとコンテンツ革命になるということであろう。

●第七章

先端の情報技術を一番早く取り入れるビジネス界で、この十年で企業経営はどう変化するかというテーマで、主に電子メールの効用を中心に一般企業にも影響があることをマイクロソフトの事例とともに説明している。

企業は高速の線であつたり、伝達のシステムが効率的になつたりということだけでなく、「人」が働く場であるから、そこには働く人達の人間性とか意欲とか向上心とかといったものが関係してくるのではないかと思うが、そういうことが日常的になつてくるアメリカのハイテク会社の「道具」の部分がまとめられている。

マイクロソフトでは組織がフラットで、平社員と頂点に立つビル・ゲイツとの間の階層も六層に抑えてあると書いてあつたが、それでもやはり六層もあるのかと思つた。最近おかしなところは大企業においては、こんなものではないのであろう。われわれアスキーが中小企業であることは決して捨てたことではないと思つた。

●第八章

企業そのものだけでなく、経済社会全体の取り引きや情報サービスがどうなっていくかということを書いています。

様々な事例とともに非常に具体的に書き込まれている。想像しやすく書かれているので、よくわかると思う。事例に即して、こういうことも、ああいうこともできるようになるといふことを説明する章はとても明解でよく書けている。

●第九章

情報ハイウェイによって教育がどれだけ恩恵を被るかということの説明している。

ビル・ゲイツが「教育」に非常に関心と力点をおいていることがよくわかる。ここでは技術がよくなければいいという論調よりもむしろ、「それでもやはり先生がきちんと生徒を指導することが大前提である」ということが読みとれる。一番人間性を重視していて、彼の考え方がよくわかる。ビル・ゲイツやジャック・ウェルチのような大企業の名経営者に共通して言えることは、教育の重要性を認識しそれを社内で具体的に実践していることにある。日本の企業教育に取り組む姿勢と一桁違う真剣さを感じるが、それは世界に対して人種的にも言語的にも開かれたアメリカという国で全体の質的な優秀さを維持していこうとするための、普遍的な努力の形なのであるか。この文章を書くための調査の深さが想像できる章である。

●第十章

情報ハイウェイが家庭にどのような影響を及ぼすかについて。

ビル・ゲイツの建築中の家についての後半の記述は興味津々で面白い。ビル・ゲイツは仕事ばかりしていると一般に思われているが、決してそうでもない。彼は趣味にしてもあらゆることに ついて本気で集中する。真剣に自宅を使ってこういう実験をしてみようと思つていのはすばらしい。このプロジェクトも十年以上話している。その実験の結果もぜひ知りたいものだ。

●第十一章

時事的なことを取り上げて、合併、買収などで大騒ぎしているマルチメディア業界の現状をクルに説明している。

今の関連業種への投資をゴールドラッシュにたとえて、その現状は「群盲象をなでる」状態だと批評。だからどうしろということではなく、今は試行錯誤の段階であると述べている。

日本についても言及して、ハイビジョンのことをはつきりと非難して、政府主導では情報ハイウェイ関連は難しいという例として挙げている。

●第十二章

情報ハイウェイの時代に向かつてのビル・ゲイツの認識する問題点を挙げている。

しかし、この本は情報ハイウェイに関した本では一番楽観的な立場で書かれた本だと思う。中山素平・日本興業銀行特別顧問は「問題は解決されるためにある」と常々言われておられる。いろいろな人が問題点ばかり挙げる中でビル・ゲイツの意見は限りなく前向きで、その背景に自分がそれを実現してゆくのだという強い決意を感じる。私はこの姿勢に限りなく同調を覚える。

ということ、この本は一章から四章までが今までの展開についてのことが書かれており、五章から十一章までが本論としての情報ハイウェイについての彼の分析と世界観である。最後の十章には最も重要な課題が挙げられている。読みようによつては、この本は大変な本である。つまりビル・ゲイツが認識している現在の問題点を、これほど素直に描いた資料が外に出たということが大変なことではないか。本来ならば「極秘」のスタンプでも押して社内でもアクセスに制限がかかっているようなファイルである。

あとがきだけでなく、刊行前のインタビューにおいてもビル・ゲイツは、ネットワーク環境におけるプライバシーや教育の問題、将来の社会にネットワークがどのような意味を持つのかということを話し合おうではないかと読者に提案している。この姿勢が単に無責任な未来予測をするだけの作家や教授やコンサルタント、現実性の乏しい政策を振りかざす役人や政治家と違って、フロンティアスピリットの国アメリカの実業家としての彼の不退転の決意ともいうべきエネルギーを強く感じる。

心の豊かさについて

ここに書かれていないことでビル・ゲイツと私が最近話していることがある。それは、情報ハイウェイ時代における人の心の豊かさについてである。幸せとは何なのであるか。八月に日本に来たときに、彼が「君は幸せそうに見えるね」と聞いた。私は「会社がつぶれそうになり、メツキがはげて、昔マスコミにちやほやされていたときのようないい子ぶらなくなったことで、自然な生き生きとした自分を取り戻すことができた」というような話をした。そして彼に『ウォールストリート・ジャーナル』や『フォーチュン』なんかみんな無視して、もっと自由気ままに僕のようにめちやくちややつて、自分の理想と考えているビル・ゲイツを自分で演じることをやめたらいいのに」と言った。少し気分を悪くしたような気がしたが、彼は苦笑いをしていた。

友人の間ではよく知られていることであるが、彼はフランス皇帝で今もお全世界の人々に愛されるナポレオンのかんりの研究家である。彼のいろいろなしぐさや発言や行動を見ると、英雄の本質をそこに私は見る。ビルほど部下やまわりの人たちに愛され尊敬されている経営者は少ないのではないか。しかし、ナポレオンは失敗し、ビルは大成功している。ビルにはナポレオンのような愛らしく大胆な部分と同時に、連邦準備銀行総裁や大蔵大臣のような切れ味の良い緻密さが共存している。

本書の執筆の過程で彼は何十倍もの資料に目を通し、何百人もの人と話をしたのではないだろうか。そして、それらが整然と彼の頭の中で整理され、未来に向かって並べられているときに、

それは彼の中で「大変確実な未来のシナリオ」ともいうべきものになったということは想像できる。この本を書いたことによるビル・ゲイツの内的変化がマイクロソフトの強力な力になっていくのであろう。

本書は米語で書かれ、日本語、ドイツ語、フランス語、スペイン語、ポルトガル語、イタリア語、韓国語、中国語、スウェーデン語、デンマーク語、フィンランド語、ノルウェー語、オランダ語をはじめとする世界二十カ国で翻訳出版されるという。国の数は本書刊行の時点であつて、出版される国の数は増え続けており、ラテンアメリカやアフリカでもたくさん売れそうだということだ。ビル・ゲイツは旅行が好きで、世界のいろいろな国を訪問してきた。最近では訪問のたびにその国の実業界のトップや国家元首を訪問することも多いと聞く。そして彼はどんな人ともあつという間に仲良くなつてしまう。これこそがマイクロソフトのネットワーク戦略の中心ではないかと思う。世界をまたにかけている通信会社のトップやインターネットのソフト会社のトップが彼ほどこまめに各国の顧客やオピニオンリーダーやマスコミと友好関係を築こうとしている例を私は知らない。

ビル・ゲイツの頭脳の中の「金貨」と私の「直感」

私は人生における重大な選択をするときに、自分自身の独特な直感を信頼している。私とビル・ゲイツが出会つたできごとその信頼すべき直感そのものであつた。今から十七年前の当時、ビル・ゲイツの頭脳の奥には無数の光輝く金貨が存在していた。それは私にとって、輝く金銀財

宝を乗せて海底の深くに沈んでいる船のようなものであった。もちろんビル・ゲイツ本人とポール・アレン以外には誰もそのことに気が付いている人はいなかったわけである。

ビル・ゲイツの頭脳の中に存在している無数の金貨は、彼の会社であるマイクロソフトや関連する多くの会社に富をもたらすだけの性質のものではなかった。それは経済的な豊かさ、希望、時間、コミュニケーションによる情報革命を通して、世界の人々に貢献するようなものである。私はそれをコミュニケーションによる世界の平和に貢献するさまざまな役割をもった金貨であると確信する。

私は、ビル・ゲイツの中に存在する多くの種類の金貨の存在を信じて、その中の一枚の金貨を日本に紹介した。この金貨はパソコン・ビジネスという名のもとで、日本でも大きく評価され大成功をおさめている。たった一枚の金貨を紹介しただけで、その成果は多くの人の予想をはるかに上回るものになった。

情報ハイウェイを構築するには、数々の知恵と多額の資金と、人々の協調性と共創精神（コラボレーション）が必要とされる。ビル・ゲイツの頭脳には知恵という名の金貨と、何よりも大切な勇氣という名の金貨も存在していることを、私は何一つとして疑わない。われわれが必要とする二十一世紀の情報ハイウェイを構築するのに必要な金貨は、すべて彼の頭脳の中にもうすでに存在しているのだ。あとは時間をかけてその効力を発揮してゆくのみである。問題はわれわれがそれに気付くかどうかではないだろうか。

ビル・ゲイツの中に存在する無数の金貨（可能性）の存在については、誰よりも確信があると

私自身は信じている。私の最も信頼する直感が、そのように言っているのだ。その金貨（可能性）を信じてやまない私は日本でこの存在をアピールしようと本書の出版に踏み切ったのである。

情報ハイウェイの未来の地図

ビル・ゲイツの初めての著書は未来の情報ハイウェイの確かな地図である。この未来の情報ハイウェイの地図を見てみると、ある時は「経済的な富」というインターチェンジにたどりつき、さらに進んでゆくと「時間」という名のインターチェンジに出会い、そして「コミュニケーションによる情報革命」を通過し、ハイウェイの終着点は「情報ハイウェイによる世界平和への貢献」というところにたどり着くのではないだろうか。

私の信頼すべき直感と言う。この情報ハイウェイの建設にあたって、どこで、どのように、ビル・ゲイツの金貨を上手に出して、生かしてゆけばよいのかということが、われわれに与えられた大きな課題である。おそらくこの方法についての私の直感とビルの直感とは共通しているのではないかと確信している。

日本語版『ビル・ゲイツ未来を語る』の誕生

ビル・ゲイツの初めての著作『The Road Ahead (目の前に広がる道)』の日本語版『ビル・ゲイツ未来を語る』はたくさんの方々の方々の協力で生まれた。事業レベルではマイクロソフトとアスキー出版局との間の交渉を粘り強く続けてくれたマイクロソフトの Jonathan Lazarus 氏、Kelli

Jerome 氏に感謝したいと思う。マイクロソフトプレスでは Rick Tsang 氏、Becki Culbert 氏、Amy Smith 氏の協力を得た。

日本のマイクロソフトでは、社長の成毛真さんが励ましてくださった。彼は仕掛人である。一九八五年にマイクロソフトと提携を解消してからアスキーは九二年までマイクロソフトと公式な関係は途絶えていた。それを復活に向けて関係修復をしてくれたのが、成毛さんである。私は招かれてウィンドウズ3・1の発表会に出席し、舞台裏でよく来てくれたとビルは大変喜んでくれた。それ以来マイクロソフトとアスキーとの関係は大きく展開し、ビルと私だけではなく、上から下までの協力関係が築かれていることが大変嬉しい。一九九四年にはウィンドウズNTのための合弁会社アスキーNTを設立し、成毛さんには副会長をお願いしている。この本はほかの出版社にいつてしまったとほとんどあきらめていたところを、成毛さんが「やっぱりケイがやるべきじゃないかとビルが言ってる」と電子メールで教えてもらったことから復活戦が始まった。ラザレス氏を追っかけて日帰りでニューヨーク出張もした。山田隆裕さん、森田けいさん、河野昌子さんにお世話になった。ありがとうございました。

アスキーの側では、全社プロジェクトとして佐藤英一がこの出版をスポンサーしてくれた。中村宏美、辻憲二、大塚由里子が夜を徹して頑張ってくれた。アスキーの経営企画委員会は全員一致でこの本の計画を承認してくれた。本書の訳出では大森望さん、日暮雅通さん、福岡洋一さん、加瀬典子の協力を得た。この本を一人でも多くの読者に届けるために四本健、増岡陽一郎、柳正晴、山田浩之、宮川洋、高橋延之、坂根淳史、大塚和代、アスキーネットの石村賢一が一丸とな

って動いてくれている、その努力に対してあらかじめお礼を申し上げます。

また、電通の中村厚夫氏はラスベガスまでビル・ゲイツのインタビュウのビデオを撮りに来てくれた。

アメリカと日本の、マイクロソフトとアスキーの、そういう人たちの協力を得て、この日本語版はでき上がった。それぞれの皆様に深くお礼申し上げます。

この解説は米国から日本へ飛ぶ飛行機の中で書いているが、日本ではちょうど同じ日に、ウィンドウズ95が発売されようとしている。ウィンドウズがもつと進化して、情報ハイウェイでつながり、二十一世紀を迎える頃が楽しみである。ビル・ゲイツの夢がわれわれの現実になっていることを願いつつ。

一九九五年十一月二十二日

アトランタ発 日本航空一九便にて

西 和彦