

日本IT書紀

10 迅風篇

卷之二十七 連屬

佃 均



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳しい内容は
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

10 迅風篇

卷之二十七 連屬

198 展開

199 分離独立

200 社内ベンチャー

201 鳳仙花

202 パッケージ

203 ソフト八策

204 D B M S

205 後続

206 夜討ち朝駆け

198 展開

第百九十八

展開

一

新卒者の正規採用を始めた一九七〇年になっても、ソフトウェア・リサーチ・アソシエイツ（SRA）がやっていたのはOS周りのユーティリティ・プログラムや数値解析プログラムの開発だった。そればかりでは仕事の量が少なく、事業として成り立たない。

翻訳の出版は会社の知名度を上げるにはいい宣伝になるが、社員に十分な給与を支払えるほどの利益を生み出すわけではない。新卒者の採用に踏み切った以上、仲間内でワイワイ楽しくやるだけでは済まない。会社組織として社会に貢献するには、どうあればいいか、三十五歳になっていた丸森は考えるようになった。

そういうとき、

「業務アプリケーションをやってみないか」

と勧めてくれる人物があった。

日本レミントン・ユニバックスの常務だった松田恭次であ

る。

丸森は勧めにしたがって野村證券の電算システム部管理課長・久和源次、同課長補佐・戸田保一に面会し、内部資産管理システムの開発業務を受注することができた。このとき営業の鈴木義矩が久和がいつも使っていた喫茶店を割り出し、丸森とともに久和を待ち伏せしてきつかけを作り、提案書を提出したことはすでに書いた。

何といっても野村證券である。この仕事を無事にこなせば、一気に前途が開けてくる——丸森は勇躍した。

ところが社に持ち帰ると、

——なんでそんな仕事を取ってきたのか。

——社長もそこまで落ちたか。

など、社員からは不評だった。

丸森は言った。

「難しい方程式を解くプログラムより、業務アプリケーションの開発が劣るという考え方が間違っている。われわれはソフトウェアの開発で対価を得ていく仕事を選んだのではないか」

だが社内の抵抗は強かった。

「利益を上げるには、他の方法もあるはずだ」

なおも丸森は言った。

「我々を求めているユーザーがいる」

社内の不協和音が消えた。

このあとに起こった「焼き鳥屋事件」が、同社ではいまでも語り草となっている。

野村證券の仕事を担当したチームは、全員が選りすぐりの優秀な技術者だった。ただ、それまでメーカーの基本ソフトや大学の実験用プログラムを作っていたために、研究員的な意識が強かった。

野村證券の久和がS R Aの技術者の一人をつかまえて

「納期に間に合うかね」

と尋ねると、

「ダメでしょう」

というにべもない答えが返ってきた。

納期が迫っていた。業務アプリケーションの納期とは、本稼働の予定日から逆算して設定されており、本稼働とは顧客に向けたサービスの開始を意味している。ダメでしよう、では済まない。

帰宅した丸森に、怒りの電話が入った。

居間でお茶をすすする間もなく取って返した丸森は、八丁堀や築地界隈の焼き鳥屋、マージャン荘に電話をかけまくった。当時、S R Aの社員は、プログラムのデバッグやテストにコンピュータが使えるようになる深夜まで、そうした店で時間を潰すことが多かった。誰かがいるに違いなか

った。

予期もしない社長からの召集で、技術者たちが息せき切って集まった。丸森が事情を話すと、盟友ともいうべき岸

田孝一が

「何とかしましょう」

と約束した。

ただし条件があった。

「野村證券のコンピュータを土曜と日曜の深夜に二時間、使わせてほしい」

プログラムをコーディングする端からデバッグしていくのである。このやり方は下條武男が日本コンピュータ・ダイナミクスを設立する前、開発に行き詰った国税庁のシステムをわずか一か月半で仕上げたのと同じ方法である。

よほどしつかりしたシステム分析と設計ができていて、個々の技術者のレベルが高く、かつ呼吸が合っていることが必須だった。そうでないと、できあがったプログラムは粗雑になり、仮に個々のプログラムはテストを通っても運動させると齟齬が生じ、結果としてシステムとして機能しない。

成し遂げるのは至難である。

だがS R Aの技術者たちは、その離れ業を見事にやってのけた。納期当日の午前九時、テストランは何ごともなく

終了した。

久和が丸森に言った。

「おたくの技術者たちはよくやってくれた」

丸森はなぜ褒められたのか理解できなかった。

納期に間に合わせるのは、ソフト開発を受託した会社として守らなければならない最低の条件である。それが自社の技術者の——つまりは社長である自分の——怠慢で納期が危うくなった。全力を投入して仕上げた。当然のことではないか。

だが、世間の実態はそうではなかった。

システム開発を請け負うメーカーは、「ソフトはハードの付属物」という認識だった。ために、納期遅れは珍しくなかった。実際は未完成でも、予算執行の関係からユーザーに検収したことにしてもらい、その後、技術者が貼り付いてプログラムを作り続けるのである。

ユーザーとメーカー、メーカーとソフト会社の間では「この次は何とします」「頼みますよ」の会話で、すべてが済まされていた。そういう中で、徹夜の連続をものともせず納期に間に合わせた。

このために、SRAの評価は一気に高まった。それは独りSRAの評価ではなかった。いま一つユーザーやメーカーから信頼感が薄かった独立系ソフト会社が、見直される

きっかけとなった。

二

東京の恵比寿のマンションで、下條武男と小黒節子の二人でスタートした日本コンピュータ・ダイナミクス（NCD）は七四年の現在、どうしているだろうか。

徹夜して作った見積書が

——安すぎる。

という理由で突き返されたアラビア石油の一件から五年、このとき従業員は六十人を超え、売上高も順調に増えていた。

本社オフィスは七一年に東京都港区青山五丁目の南青山マンションズビルに移転、同時に資本金を一千万円に増資している。小黒節子が取締役就任したのも同じときだった。

要員派遣をせず、ユーザー企業と直接契約を結ぶ受託開発一本というのは、ソフトウエア産業振興協会の中でも珍しい——別の意味では目ざわりな——存在になりつつあった。

そのことは稿を改めて記すとして、ここでは社業に限って話を進めたい。

「覚悟はしていましたが、暑かった」

と下條は言う。

何のことかという、この年、下條はアラビアにいた。

赴いたのはアラビア半島の付け根近く、ペルシャ湾に面したカフジという町である。

クウェートの南に広がる中立地帯の沖合いに、海底から油田が湧きだしていた。フート沖合油田、カフジ沖合油田の二つがあった。そこから海を越えてパイプラインで陸上に原油を搬送し、カフジの鉱業所で精油にして出荷するのである。

「摂氏四十二度というのは、暑いのを通り越して、足元から燃え上がってくる熱さです。そこにIBMシステム／360を導入したわけですが、乾燥し切っていますから磁気テープがバリバリになって使いものにならない。そこで東京でプログラムを紙カード五万枚にインプットして、ジユラルミンのケースに入れて持ち込みました」

ハードウェアのトラブルや現地技術者の教育などで手間取ったものの、システムの導入は無事終わった。

その後もアラビア石油からは、カフジ鉱業所の固定資産管理システム、原価管理システム、東京本社の特約店管理システムなどの発注があり、七四年の時点で取り組んでいたのは現地における資産分割にともなうコンピュータ・

システムの変更作業だった。

現地にエンジニアが十人ほど駐在し、下條も年に二回か三回は東京―カフジの間を往復していた。そのときの逸話がある。

「当社の社員やアラビア石油の駐在員のために、行く度に日本から食料品を持っていきました」

日本人が海外に行くとき、梅干や味付け海苔、粉末の味噌汁などを携帯した時代である。サンフランシスコやロサンゼルスあたりであれば日本人街があったが、いかなせんアラビア半島では「日本」の食品が手に入らなかったであろう。

「入国審査に引っかけなかったですか？」

「ま、そういうこともありましたが、そのほかに持って行ったのはマグロのかたまりや牛肉などでした。鰻の蒲焼をパックに詰めて冷凍して持っていったこともありました」

この話には続きがある。

下條は現地で、新聞に紹介されるほど有名人になった。日本人自体が珍しかった。

だけでなく、

——コンピュータを魔法のように動かす人。

という意味で、尊敬の念をもって遇せられた。

あるときパーティに招待された。パーティといっても、われわれが認識しているホテルの立食形式、座敷の宴会ではない。いわば、部族の集い^ゝに近い。

メインディッシュは羊の丸焼きだった。大勢の人が火を囲み、肉をむしりながら食べ、唄い、かつ踊る。

主賓にだけ供される特別な料理があった。

飾り立てた皿に載ったそれが、下條の前にうやうやしく置かれた。

「何だか分からんけど、わたしはわりとうまいと思って食べました。あとでその話を知人になると、よく食べましたね、と目を丸くして驚かれました」

羊の脳みそと目玉だということが、あとで分かった。

三

コンピュータの利用が急速に広がった一九七〇年代の前半、大川功が設立したコンピュータサービス(CSK)はある意味でソフト業界を代表する企業になった。オペレーターやパンチャーの派遣は、深夜就労が労働協約外であるとする組合対策として多くの企業に受け入れられた。

その大川に対して

——人材派遣で技術者を使い捨てにしている。

——大川語録で社員を洗脳している。といった悪評が立てられた。

それに対して大川という人は、一言も弁解がましいことを口にしなかった。筆者も当人の口から居直りに類する発言を聞いた記憶がない。

システム開発部門の課長として身近に大川と接した江澤章(インプレス社長)は、

「実際は社員思いの人でした」

と語っている。

江澤が入社してしばらくの間、大川は大晦日と元旦に社員を自宅に招き、おせち料理をふるまった。そのとき自ら筆を取って、祝膳に社員の名前を書き込んだ。

「一人として間違ったことはなかった」

という。

江澤が大阪支社に勤務していたとき、初めての子が誕生した。会社に通ずる前に給料日があった。

「給料とは別に、社長から祝い金が入っていた」

というようなこともあった。

「教育に金を惜しむな」

が口癖でもあった。

苦勞したのは新入社員全員を海外で研修したときでした。

当時、社員教育とかを担当する専門部門はありませんでした。全員がソフトかサービスの現場を兼ねて会社の仕事をこなしていた時代です。

わたしはシステム開発の現場も兼ねていたので、計画作りは夜しかできない。時間がないから徹夜で計画書を作って、朝になると現場に出かけていく。そんな毎日でした。

下見に行く前日の夜、大川さんから呼び出されました。

「計画がなつとらん。お前らは新人社員を遊ばせるつもりか」

というんです。

「海外に行く。行きと帰りは大いに楽しめばいい。現地に行ったら教育、教育、教育！」

それでまた徹夜で計画書を作りなおして、朝一番で大川さんに見せました。予約していた飛行機の時間まで、あと何時間もないけれど、OKをもらわないことには二進も三進も先に進まない。

大川さんが計画書をジーンと見てましてね、

「ご苦労さん」

と言ってくれたとき、本当に心底からホッとしたというか嬉しかったですよ。そのくらい、教育にはうるさい人でした。

それから何年かして、大川さんに聞いたことがあるんで

す。ソフト業界が右肩上がりに伸びていって、別の会社に移っていく人が多かったときでした。

「他の会社の人に取られるのに、それでも教育なんですか」

すると大川さんはこう言ったんですよ。

「江澤よ、現場でお客さんと接するのは大川やないんやで」

日本データゼネラルを振り出しに、日本NCRを経てCSKに移り、社長室広報を担当した埜口宏毅は、八九年に経営コンサルタントとして独立した。CSKで培ったノウハウと人脈を生かし、中小ソフト会社を対象に企業広報の代行、イベントの企画などを行った。

いまも大川のことを話すときは、親しみを込めて「おやじさん」と呼ぶ。

以下、埜口の回想――。

おやじさんが自分のビジネスに確信を持ったのは、アメリカに視察に行ってからですよ。

ロス・ペローさんが作ったEDS、エレクトリック・データ・システムという会社で、「FMS」の考え方に出会ったんです。ファシリティ・マネージメント・サービス。

いまでいえばアウトソーシング・サービスです。

自分でコンピューター・センターを持つて、そこにユーザーのシステムを受託型で一括して預かる。あるいはユーザーのコンピューター・ルームを派遣型で預かる。システムの設計から開発、運用、保守、さらにネットワークやエンドユーザー教育も引き受ける。場合によってはメイン・コンピュータや端末の機種選定もする。

会社に出てくるなり、

「うちの将来はこれだッ」

と夢中になって話してました。

取引先に贈る中元や歳暮の品物選びも自分でやった。テレビコマースヤルやポスター、新聞や雑誌に打つ広告のデザイン、ジャーナリストを集めた記者セミナーに出す弁当も自らチェックした。

業界雀の内輪話で

——毎日、社長室の前に長蛇の列ができる。決済を受けるためだ。

といわれていた。

それは、ある部分では間違っていないかった。

「でも、十万元以上は社長決裁、なんていう話はウソですよ。そんなこと、やってられるわけじゃないんですか。

本当のところは、誰からでも意見を聞いたんです。行列に並んだのは、役員や部長クラスの人たちばかりではありませんでした。平社員だって並びました。どんな意見にも耳を傾け、納得すれば、即刻、ヤレッ！ でした」

埜口は大川の自宅に何度も出向いている。

「寝室が書斎でしてね。布団の周りに本が山のように積んであって、家族にも触らせない。寝ていて、ふと思いつくと本を開いて、納得するまで何回も読むんだ、と話してました」

新サービスについて、こんなエピソードもある。

ある朝、大川が珍しく早く出勤してきた。社長室に向かいながら、

——埜口、こい。

と声をかけた。

「あれ、また何かヘマをやったかな、と思いました。社長室に行く」と、

——埜口よ、これからわしの話すことをよく聞け。昨日、寝ていて思いついたんや。思いついたら眠れんようになった。

それから延々二時間。

おやじさん、話しっぱなしでした。

何の話かというと、オンライン・サービスはどうか、というのである。

CSKは約一千社と取り引きがあつた。この企業と共同で会社を作る。出資してもらうだけでなく。各社の受発注データ交換のセンターを作る。産業界の共同センターになる。

ただトランザクション処理でなく、アウトソーシング・サービスに発展させる、というのだつた。この視点はインテックの金岡と全く同じだつた。のち、その構想が一九八五年に「共同VAN」として実を結んでいく。

「業界ではあまり評価されていませんが、人／月単価方式からの脱皮を決めたのはオイルショックの直後でした。人を何人派遣していくら、という計算じゃなく、この仕事をしてなんぼ、という請負方式に切り替えたんですよ」

「それと、ソフト会社に株式公開の道を開いたこと、よかれ悪しかれプライスリーダーであつたことは間違いないでしょう。CSKは派遣だ、社員を使い捨てにしている、と悪口を言われていました。あのおやじさんは、そういわれていることを百も承知していて、

——派遣が是か非か。けどな、それをお客さんが望んでるんや。

と、よく言っていました。そのことでいちばん悩んでいたんじゃないですか」

~~~~~ 補 注 ~~~~~

小黒節子 おぐろ・せつこ…山協学園を卒業し野村證券、東芝タイプライターを経て日本能率協会で講師をしていたとき下條武男と知り合った。NHK視聴率調査システムの開発に従事して日本人女性初のシステムエンジニアとなった。下條とともに日本コンピュータ・ダイナミクスを設立、副社長に就いた。第百十四「初めの女性SE」参照。

紙カード五万枚 当時、パンチカードは二千枚が一箱で、一箱当たりの重量は四、五キロあった。五万枚というと二十五箱、ジュラルミンのケースを含め総重量で優に二百キロを超える重さだった。下條はプログラムとテストデータを日本で作成し、紙カードのままカフジに持ち込んだのである。磁気テープがすぐ使いものにならなくなったという理由のほかに、現地にパンチャーがいなかったのも理由だった。

現地技術者の教育 カフジに設置されたシステムを現地のエンジニアで運用できるようにするために、日本コンピュータ・ダイナミクスは英文の教科書を作った。コンピュータの構造、プログラミング、システム運用などについて、日本能率協会時代のノウハウが役立った。現地で講習を担当したのは小黒節子だった。「日本からきてくれたコンピュータの先生」として現地の新聞が写真入りで取り上げた。

梅干、味付け海苔、粉末味噌汁 日本人にとっては珍しくないこうした食べ物は、当時、海外ではほとんど知られていなかった。梅干は「正体不明の気味の悪い漢方薬」、味付け海苔は「変な紙」、

粉末味噌汁は「粗製の覚醒剤」などと勘違いされ、入国時の税関で没収されることもあった。ちなみにインスタント味噌汁が全国的に発売されたのは一九七四年、発売元は永谷園だった。

牛肉 アラブ世界では宗教上の理由で牛、豚の肉を食べない。海外から仕事に赴いている人に限って、厳しい制限付きで牛肉、豚肉が許された。

大川への悪評 最も激しかったのはソフトウェア産業振興協会会長に就任した服部正である。服部はソフト協の賀詞交歓会で「派遣看護婦を大勢抱えていても病院とはいえないように、ソフト会社と技術者派遣会社は別である」という文言を挨拶の中に入れた。それを聞いていた大川は大いに腹を立て、「二度とソフト協の会合には出席しない」と言って帰ろうとした。いったんはとどまったが、次回から大川は言葉通りソフト協の会合に出なくなった。

共同VAN コンピューターサービスの取引先である大手企業のデータ交換を行う目的で一九八四年九月、電気通信事業法施行(八五年四月)を前に設立され、東京・東池袋に本社を構えた。設立時の資本金は四十億円、出資会社は大手商社、金融・証券・保険、製造業、コンピュータ・メーカーなど六十社を超えた。全国規模のVANサービスを提供する特別第二種電気通信事業者の資格を持ち、出資会社のデータ交換サービスを受託するという青写真だった。八五年八月アメリカのデータ通信サービス会社であるユニネット社と提携して国際データ交換サービスを開始する準備を整え、国内では地域の情報処理サービス会社三十五社と組んで全国サービス体制を作った。しかしインテックなど同業他社や花王、トヨタ自動車などユーザー企業がVAN事業を営んで競争となったため、業績が伸び悩んだ。

199 分離獨立

第百九十九

分離独立

一

通産省の大臣官房調査統計部機械統計調査室が一九七〇年に実施した「情報処理サービス業、ソフトウェア業の設立年次」という統計がある。公的な調査統計としては、これが最も古い。

この年は「情報処理振興事業協会等に関する法律」（情報法）が公布・施行され、情報サービス産業が中央施策の組上に乗った最初の年だった。施策を立てるには、実情を知らなければならぬ。

それによると、一九七〇年四月一日現在、国内に設立されていたＩＴサービス会社は百八十二社だった。企業の特性や設立の経緯で見た分類は、

- ・ 一般受注のため 八七社
- ・ 共同計算センター 四四社
- ・ 会計事務所等の拡大 一九社

- ・ ユーザーからの分離 一八社
- ・ その他 一四社

となっている。

このうち「ユーザーからの分離」というのは、「ユーザー内にあった電算部門を分社化した情報処理専門の子会社」と言うのが正しい。のちに業界内では「ユーザー系」と呼ばれるようになる。

その第一号は『日本情報産業年鑑』によると「東北機械計算」——東北電力の事務機械化室が独立して一九五四年六月に設立された——である。

ところが通産省の統計では、

——六一年六月に設立のされた「東京証券計算センター」が第一号。

と認定している。

ただし通産省の調査には

「戻ってきた回答に見る限り」

という条件が付く。その是非を問うことは、あまり意味がない。

というわけで、一九六四年七月に設立された「株式会社協栄計算センター」は、通産省の統計上では五番目のユーザー系情報サービス会社だった。親会社は、いうまでもな

く協栄生命保険（のちジブラルタル保険）である。

保険業は計算機の利用が早かった。

第一、日本、帝国といった生命保険会社がIBM社やレミントンランド社のPCSを運用し、地域、年齢、職業といった個人属性と保険との関係を分析し、あるいは保険収入の集計、さらに保険の設計に使った。

一九三五年（昭和十）に「協栄再生保険」として発足したこの会社は、時勢が悪かった。軌道に乗り始めたころ日中戦争が激しさを増し、ついに太平洋戦争に突入した。国家総動員法で中小保険会社が統合され、再発足したのは一九四七年である。

五〇年代の事務合理化ブームに乗って、この会社も「機械部」を設置して遅れ馳せながらPCSを導入した。この章の中心人物となる狩野健司が早稲田大学理工学部の数学科を卒業して入社したのは、機械部の設置から数年後の一九五六年だった。

狩野の四年後輩に当る島田昌治の証言がある。

「数学科を出ても、就職先はほとんどなかった。だいたい、企業からの求人票が回ってこない。だから高校の教師になるのが関の山だった」

ただし一九六〇年組は違っていた。

大手企業に電子計算機が一斉に入ったため、にわかに引

く手数多になった。島田の同期に宮崎直榮（日本電子計算常務、のちジャスネット社長）、北原愼庸（ビッツ社長）、志村哲杖（日本ダイナミックシステムズ取締役を経てソシオテクノ社長）、小沼茂昭（兼松情報システム部長、のち兼松コンピュータシステム取締役）、羽賀裕（電通情報システム企画室長）などがある。

「早稲田の数学」が情報サービス業への人材輩出で知られるようになるのは、この人たちから以後である。

ともあれ狩野健司。

彼が卒業するとき、

「同期生二十人のうち、民間への就職を希望したのは三人だった」

という。

その三人のうちの一人が協栄生命を受けた。会社としては、プログラムの元になる方程式が解る新人を機械部に補強したかったし、早稲田であれば異存なかった。だがいまひとつ試験の結果が思わしくなかった。

社長は川井三郎という人だった。

川井も早稲田の理工出身で、たまたま主任教授と同期だった。彼は大学にねじこんだ。

「もっと大きいのをくれ」

大きいのは、「優秀なヤツ」と同意であろう。

見渡したとき、「大きいのが目に止まった。それが狩野だった。」

「教授が行けと言ったから行った。好きで協栄生命に入っただんじゃない。そういう時代だった」

会社としては新人研修後、一年間はどこの支店で現場を経験させ、二年目で機械部に配属ということを考えていたが、運悪く、当人が病気で入院してしまった。

退院して職場に復帰したのは翌年三月だから、会社も狩野も一年を棒に振ったことになる。普通であれば解雇されても文句はいえない。機械部に配属されたのは五八年だった。

「大学で数学をやったといっても、計算機なんかさっぱり分からない。使ったことがあるのはせいぜい手廻し式のタイガー計算器ぐらいだったから、PCSのカードパンチとかワイヤリングを一から覚えた」

PCSの操作に自信を持ち始めたころ、年次でいうと一九五九年のことだが、PCSに換えて富士通信機製造（一年「富士通」に改称）の「FACOM128」が入ることになった。

最新鋭のリレー式計算機である。

なぜ協栄生命がIBM機でなく、国産の、まだ技術も性能も安定していないマシンを選んだのかは分からないが、

通産省の指導によった可能性が強い。海外から計算機を輸入しようとする、担当者が役所に呼ばれ、あれこれ書類を審査されたあげく、

——なぜ外国機なのか。国産機ではダメなのはなぜなのか。理由を述べよ。

と迫られた時代である。

そういう役所主導の機種決定に不満だったのか、あるいは富士通信機製造という新興メーカーに不安を覚えたのか、狩野は

「そんな訳の分からない計算機など使えるか」

と社長に食ってかかった。

「業務命令だ。どうしても従うのがいやか」

翌日、辞令が出た。営業部への転属だった。

二

狩野が去ったあと、機械部は、おおいに手こずった。

FACOM128はメモリー機能として主に紙テープを使ったが、一部に内部メモリーを採用し、ストアド・プログラムの思想が入っていた。

インテックの金岡幸二が述べているように、PCSはエクスターナル・プログラミング、電子計算機ではインター

ナル・プログラミングの違いがある。

より分かりやすいというと、PC Sでは配電盤の配線がプログラムそのものだだったが、電子計算機はプログラムもパンチカードで入力する。ストアド・プログラムの計算機では、設計思想が異なり、おのずから運用の仕方も違っていた。かつ、富士通信機の池田敏雄は、「二―五進法」という独特の演算方式を編み出していた。

この時代、PC Sから電子計算機への移行は、うまくいって二年、下手をすると三年以上かかるといわれた。プログラマーやオペレーターの発想と技量を転換することが難しかった。機械部は「リレー式計算機の傑作」を相手に悪戦苦闘が続けたが、とうとうギブアップした。

—— 生意気だが、アイツを呼び戻すしかあるまい。

狩野が計算部に戻ったのは六二年である。

数学の理論に照らして方程式をプログラムに移していけばいい、ということをし、狩野は見抜いていた。エクスターナル・プログラミング方式であれ、インターナル・プログラミング方式であれ、理屈は同じではないか。

旧来の機械部の技術は、ハードウェア的な発想にとらわれていたために、機械の構造を知ろうとした。ところが狩野はプログラムの観点からシステムをとらえた。ソフトウェア的発想といっている。

あれほど手こずった機械がようやく動くようになった。社長以下、狩野の手腕を認めざるを得ない。そのこともあって昇進ということになった。

付いた肩書きは「課長代理」である。入社五年——病気で一年を棒に振っているから実質四年——で係長を飛び越えて昇進したのは、狩野が初めてだった。

向こう気の強さが発揮されるのはこれ以後である。

六四年六月、協栄生命の役員会は、「機械計算部」（六三年に部署名を変更していた）を独立させることを決定した。そのときの事情を狩野は次のように説明する。

「まず労働組合の問題があつた。計算センターの業務は深夜、早朝の仕事が多く発生する。そのため本社の就業規則から外れる勤務形態をとらざるを得ない。また専門職の集まりなので、人事ローテーションが適用できない。組合が労使協定違反だと騒ぎ始め、それならいっそのこと、別会社にしてしまえ、と」

これは、コンピュータ・ユーザーである企業が電算部門を分離独立した大半の原因（ないし動機）だった。

協栄生命にはもう一つ重大な理由があつた。

「計算機のコストを負担できなくなっていた」という。

生保業界中位クラスの協栄生命ですら、電子計算機を保

有し運用する経費が経営を圧迫する原因になっていた。東京オリンピック後の景況を見通せば、

「分離も已む無し」

という結論が出た。

結論が出た後の処置は素早かった。翌七月二十七日、「株式会社協栄計算センター」が発足した。資本金は三千万円、登記上は協栄生命と同じ東京都中央区日本橋本石町、実際は計算センターがあつた世田谷区等々力が本社となつた。

「それはいたし方ないことだと思ひます。しかしけしからんことがあつた」

狩野は當時を振り返り、真顔で怒りを示す。

「分離したばかりの子会社から家賃を取る、という。そんなバカなことがあるか」

さらに本社は、

——要員はこれ以上、本社から出さない。採用もしない。という。

「つまり、われわれは追い出され、見放されたわけです」
狩野は怒つた。

ただし、怒るだけではなかつた。

「面白いじゃないか」

そう思つた。

「要員を寄越さない、採用もしないということは、こちらで独自に採用しても構わないということか」

「そういうことだ」

と本社は言つた。

「家賃を払えということは、そのために外の仕事をしてもいいということか」

「そうだ。どんどん稼いでくれたまえ」

「分かつた」

狩野がそこまで強気で出ることができたのは、実は人脈というものがあつた。協栄計算センターが設立される前の話として、狩野は

「営業マンよりはるかに多くの名刺を使った」

と語っている。

計算機の担当者として、狩野は富士通や富士通直系のファコム、他のFACOM機ユーザーの電算部門関係者と積極的に会い、情報を交換していた。

六六年五月に発足した「FACOM電子計算センター協議会」(のち「FACOMセンター協議会」を経て「FCA」に改称)は、富士通で取締役電算機営業部長の職にあつた小林大祐が仕掛けたとされるが、その最初の発想は狩野が提案した「計算センター同士の情報交換会」にあつた。小林はそれにヒントを得て、営業戦略に仕立てたのに違い

ない。

——FACOMの計算機を導入したら、富士通がデバツグセンターとして使わせてもらう。

という戦略である。

その誘いに乗って岡山電子計算センター（のち両備システムズ）、東京データセンター（TDCソフトウェアエンジニアリング）、システムズ・デザイン、BSN電子計算センター（BSNアイネット）などが、相次いで「FACOM 230」シリーズを導入している。

岡山電子計算センターの八木富士雄、東京データセンターの野崎克己、システムズ・デザインの岡崎司、BSN電子計算センターの大関幸暢、ファコムの中原啓一、富士通の池田敏雄などと親しい関係を築いていた狩野は、独自の営業で外部から仕事を持つてくる自信があった。

『ソフトウェアに賭ける人たち』で狩野はこう語っている。

保険会社の社風というのがなかなか私には合わなくて、早く辞めたいなと思いつながらスルズルいました。そのうちに分社化というのがありましたから、これはチャンスだと思いました。ここで親離れをしようと画策して、いかに親会社の売上げの比率を下げるかということを企んだんです。

ね。

一応十年やってダメなら商売変えしようと、その時、いくら社員の退職金と転業資金を貯め込めばいいかも考えました。社員だけでなく、協栄生命からローテーションで来た社長をもだまらかして親離れを画策しているわけですから、責任上、貯め込みました。

これはもう、親会社と子会社の関係ではない。協栄生命という会社から出資と仕事を得て事業を営んでいるが、意識のうえでは「独立した会社」だった。こののち七四年に社長に就任した狩野が融資を頼みに銀行へ出かけたところ、こう言われた。

——おたくは協栄生命の子会社だと言っているが、どうも本当とは思えない。なぜなら協栄生命の仕事がほんの少ししかないじゃないですか。協栄生命さんは、おたくが危ないと考えて仕事を出していないんじゃないですか？

「これにはまいった」

と狩野は笑う。

三

この時期、狩野は親会社から、

——会社ごと、どこかに逃げ出すんじゃないか。
と疑われていた。

せつせと外部から仕事を持ってきて社内留保を貯め込んでいたのだから、そう疑われても無理はなかった。それを通すことができたのは、協栄生命の社長、会長を歴任した川井三郎が陰で支えてくれたからである。子会社が利益を上げ、株式を公開すれば親会社に多大なキャピタルゲインがある。

「最低一割の株式配当をしてくれれば、何をやっても構わんよ」

と本社は言った。

それはそれとして、狩野が困ったのは協栄計算センターの社員から「油断ならぬ」と見られていたことだった。

——近い将来、親会社から離れ、独自の道を歩む。
と狩野が言っても

「どうせ困ったら親会社に逃げ帰るのだろう」

と写真の少なからずは考えていた。

そうである限り、自分の言葉は聞き入れられない。

このことに気がついた狩野が本社に辞表を出したのは六九年だった。名実ともに協栄計算センターを担う覚悟を示したのである。

「もうかる仕事なら、外部からの受注を優先しろ。協栄

生命を親会社だと思うな」

と狩野は言った。

これをきっかけに社内の空気が一変した。

それまで「協栄生命の情報処理工場」という負け犬的な意識を持っていた営業マンが、どんな外の仕事を取ってくるようになった。

最初の大きな仕事は新宿区役所の住民税システムだった。ここでは「協栄生命の子会社」という冠が役に立った。独自にシステムを開発し、計算事務処理まで受託したわけだから、こんなにち風にいえばアウトソーシングの最初だった。続いて、鎌倉市役所から住民記録システムの開発と運用を受注した。東京・中野区で茶谷達雄がFACOM230をベースに作った基本設計を転用するかたちだったが、民間の計算センターが住民情報データベースを運用する初めてのケースとなった。

情報サービス会社としての基盤を確かなものにしたのは、大蔵省から「Aクラス」に格付けされた一九七二年である。その時点で協栄計算センターは、複数の自治体や官公庁の会計システムを開発・運用した実績を持っていた。

大蔵省はシステム運用管理を外部の情報サービス会社に委託するに当たって、応札した企業を審査したのである。公共調達でアウトソーサーを格付けした最初であった。

この仕事を受託することに成功したことから、大阪、前橋、名古屋に支社を開設した。全国展開が始まった。プログラムの受託開発業務が急増した。ために並行して組織が再編され、「計算部」のほか、金融機関を対象とする「第一プログラム課」、官公庁・自治体を顧客とする「第二プログラム課」ができた。

狩野の卓見は「プログラム検査課」と「ソフトウェア技術課」を置いたことだった。

——プログラム開発は品質の勝負になる。

と狩野は考えた。

開発者が自分たちが作ったプログラムをチェックするのは、どうしても甘くなる。専門部隊が専門的な技術をもって、客観的に品質を検査しなければならない。その対象はプログラムそのもののばかりでなく、添付する技術資料、操作説明書、メンテナンス契約書などにも及んだ。

もう一つの「ソフトウェア技術課」では、ソフトウェアの設計・開発技術を研究した。計算センターとしていち早くソフトウェア・モジュール技法を採用したのは、こうした積み重ねの成果だった。

積極的な人材採用で七〇年に社員数は四百人に達し、「FACOM 230モデル60」「同モデル50」「同モデル25」「同モデル20」（二セット）、「IBM システム／

360モデル20」の六セットを保有するまでに拡充した。「IBM システム／360モデル20」は、ハードウェアとソフトウェアのアンバンドリングに対応して、IBM 機ユーザーからの受注拡大をねらったのである。七一年度の売上高は十一億七百万九千二百一十円だったと記録されている。

上昇気流に乗ったときの勢いというのはおそろしい。

一九七四年、創立から十年目のこと、この会社は全国の相互銀行に設置するキャッシュ・デイスペンサー（CD）のデータ交換サービスを一括で受託した。そのようなサービスは日本電信電話公社の領域であつたし、事実、電電公社と競合した。

——民間企業に任せられるか。

という議論があつた。

——大蔵省の「Aランク」である。

これが決め手となった。

~~~~~ 補 注 ~~~~~

情報処理サービス業、ソフトウェア業の設立年次 情報処理サービス業を対象にした公的な統計として最も早い時期に出たものの一つ。通産省が実施した調査ではおそらく最古であろう。これが母体となって翌七一年から「情報処理サービス業経営実態調査」がスタートした。

共同計算センター 県や都市の名を冠した計算センターの多くはこの形態だった。代表的なのは富山計算センター、群馬電子計算センター、長野電子計算センター、高知電子計算センターなど。地元の新聞社や放送局、運送会社などが中核となり地域の自治体や企業の事務計算処理を受託した。

会計事務所等の拡大 一九六〇年代に相次いで設立されたが、その後の事業展開に行き詰って会計事務所の付帯機能にとどまった事業者が多かった。その中から情報サービス会社としての基盤を確立し独自に発展したのは栃木県計算センター（飯塚毅会計事務所）、名古屋会計計算センター（近藤義郎会計事務所）、ソリマチ（反町会計事務所）、横浜計算センター（伏見章公認会計士事務所）などがある。

東北機械計算 東北電力の事務機械化部門が分離独立し、塩釜にセンターを設けて電気料金の計算を行った。UNIVACのパunchカード・システムでスタートし、一九五五年秋に真空管式電子計算機UNIVAC120を導入した。日本語処理技術が確立していなかった五〇年代末から六〇年代初期にかけて、計算機のコードから漢字のイメージデータを呼び出し、料金請求書を作った

ことでも知られる。のち「東北コンピュータ・サービス」と社名を変え、東北インフォメーション・システムの母体となった。島田昌治 しまだ・しょうじ／1938～ 早稲田大学を出て日本電子計算に入り、TSSサービスやデータベース・サービスを担当した。のちPLANET事業部長を経て新しい情報メディアとして「電子出版」を提唱した。

川井三郎 かわい・さぶろう／1908～1998。東北帝国大学を出て生命保険協会に入り、一九三五年設立された協栄生命再保険に保険数理専門官として出向した。第二次大戦後の一九四七年協栄生命保険を設立し、四八年社長となった。

200 社内ベンチャー

第二百

社内ベンチャー

一

協栄計算センターが設立された経緯について、

「われわれは親会社から追い出され、見放されたのだ」という狩野健司の言葉には、やや恨みめいたにおいがあ

る。彼においては、結果としてそれが発奮材料になった。

——外部から受注した利益率の高い仕事を優先し、親離れを進める。

と狩野が決意したところ、時制でいえば一九六七年の春、大阪・北浜のオフィス街を歩いている血のころ二十五、六の男がいる。背広の襟に光る菱形の徽章から、住友商事の社員であることが分かる。

何やら思案顔である。

ときおり溜息をつくのは、とんでもない指示を受けていたためだった。

——電子計算機をやれ。

と言うのである。

計算機の輸入なら、商社として何の不思議もないことである。三井物産はUNIVAC、伊藤忠商事はペンディックス、三菱商事はフランス・ブルという具合に海外の電子計算機メーカーと提携し、新興の高千穂交易がバロース社の会計機で急成長している。

住友グループもスリーエム社から周辺機器や磁気テープなどを輸入し、ハネウェル・インフォメーション・システム社と日本電気の技術提携をバックアップしていた。ところが彼が受けた指示というのは、「データセンター」という訳の分からない事業だった。

指示をしたのは住友商事企画部課長・藤井剛、指示を受けたのが、ただいま北浜の歩道を歩いている中川恵史という課員である。

六三年に神戸大学を出て企画部に配属された。入社三年目で、藤井チームの一員として、前の年、アメリカのシンクタンクから持ち込まれた提案を検討する作業に入っていた。その提案というのは、

——データセンターを共同で事業化しないか。

というのである。

中川がその担当に指名されたのは、彼にしてみれば全く理不尽な理由だった。昼休み、食事から戻ってきた藤井が

たまたま、中川が机に向って本を開いているのを見た。のぞき込んだのは、内容次第ではからかつてやれ、と思ったからだった。

ところが中川が読んでいたのは小説などではなかった。小難しい文字が並んでいる。

「何だ、それは」

声をかけると中川は振り返り、本の表紙を見せた。

そこには『コンピュータ入門』とあった。

「よう分からんですが、知つたいてソンはないやろ、と思いまして」

「そうか。熱心なこっちゃ」

そのときはそれで終わった。

デスクに戻って藤井は考えた。

——そうか、アイツは神戸大学だったな。

戦前、神戸商業大学といっていたとき、平井泰太郎が「東洋一の計算機センター」を作り、経営計録講習所を開設したことで知られている。そこから多くの人材が輩出された。藤井はそのことを思い出し、すぐさま再び中川を呼んだ。

「キミ、やってくれ」

「は？」

「ほら、例の話」

「データセンターですか？」

「そうや。少しは分かるやろ、コンピューターのこと」

「いや……」

と中川は口ごもった。しかし続いて口に出たのは、自分でも予想していなかった言葉だった。

「面白そうやとは思いますが」

「なら、キミ、やってくれ」

## 二

計算センターであれば、全国各地にちらほらと設立されている。電子計算機を設置し、事務計算業務を受託する。それだけのことであれば、戦前から関係が深い日本電気が「NEAC」という電子計算機を作っているのだから、それを使って始めればいいであろう。

しかしそうしたセンターは地域の企業や自治体が、自分たちの計算業務を処理するために——かつ、ステータスとして——設立しているのであって、ビジネスとしての採算だけを見ればとうてい成り立たない。

ましてアメリカのシンクタンクが提案しているのは、共同で設立するデータセンターを拠点にTSSサービスを提供し、ソフトウェアを販売しようという。そのようなビジ

ネスが日本で成立するものだろうか。

——よう分からん。

中川は天を仰いだ。

歩きながら中川は考える。

——行つてみな、分からんわな。

行く、とは、アメリカへ、である。

一年後、中川は藤井とともにニューヨークにいた。「データセンター」なるものがはたして新規事業として成り立つか、という前に、アメリカにおける「データセンター」というものを自分の目で見なければ分からない。藤井が回した稟議書が常務会で承認され、一週間の市場調査が許可されたのである。

飛行機の中で中川は、隣に座る藤井に尋ねた。

「それは計算センターみたいなんですか」

だが返ってきたのは、

「さあ、どんなもんやろ」

というだけで要領を得ない。

以下、中川の回想——。

ニューヨークに着いたものの、どこに行けばいいか、さっぱり分からんです。住商のニューヨーク事務所は、ホテルとか食事とかの面倒は見てくれましたが、当時は輸入

事務の窓口で、本社からやってきた企画部員の市場調査につきあっている余裕もない。

仕方ないからイエローページ（アメリカの電話帳）でそれらしい名前を見つけては、片っ端から電話を入れましてね。時差ぼけの眠い目をこすりながら、「コンピュータ」「システム」「データ」「サービス」「センター」「ソフトウェア」という言葉を頼りに、強引にアポイントを取っていきました。

翌日から企業回りです。ホテルに帰るとまたイエローページと首っ引きになってアポイントを入れ、一日に三社か四社のペースで回りました。課長と二人でニューヨーク、シカゴ、デトロイト、ダラス、ロサンゼルスと、ほぼアメリカ一周の旅ですよ。訪問したのは全部で三十社前後でしたか。

「インターナショナル」とか「グローバル」とか名乗っている会社に行く前は、どんなに大きな会社だろうと想像したものでした。実際に行ったら、従業員二十人足らずの小さなパンチ会社だったり、できたばかりのベンチャー企業だったりしましたが、それはそれでいい経験でした。

それより困ったのは、お金でした。あのころは日本から海外に持ち出せる外貨は一人五百ドルに制限されていました。そんなもん、ホテル代で消えてしまう。交通費を払う

と、メシ代が残らない。貧乏旅行でした。

日本からアメリカに行くだけで一日がかりでしょう。だから一週間といったって正味五日しかない。それで東海岸から西海岸まで、企業を訪問しながら行くわけだから、とても時間が足りない。藤井さんが本社にかけあって、出張の期間を一カ月に延長してもらって、さらに資金を工面してくれました。それで何とかなったわけですが……。

中川が

——ですが……

と語を継いだのは、そのことで一身上の不具合が生じたからだ。

——結婚式。

だった。

ほかでもない、中川自身の、である。

### 三

出張期間が一月に延長されることが決まって、中川はアメリカから実家と許婚者の両親、仲人や友人に

「すまん、延期や」

と詫びを入れる破目になった。

家庭のことをそっちのけで仕事に没頭した、という立身出世譚は聞いたことがあるが、まさか自分がそういうことになるとは思ってもいなかった。

——婿下ノの出世がかかるとるさかい。

と、許婚者の両親は納得してくれたが、

「カミさんには、何かというとそのことを持ち出されて往生しました」

と中川は苦笑する。

ともあれ、一カ月のアメリカ滞在で、「データセンター」とはどういうものか、その市場性はどうか、ということをつかむことができた。

帰国後、中川は出張報告としてアメリカにおける情報サービス業の状況と「データセンター」の将来性をレポートした。単に大型電子計算機を設置して計算事務を受託するのではなく、通信回線を使ってさまざまなサービスを提供する。

技術計算ばかりでなく、センターに用意した事務処理プログラムを、ユーザーのオフィスに設置した端末で利用してもらおう。こんにち言うところのASP（アプリケーション・サービス・プロバイダー）サービスである。

さらにカスタマーの要望に従ってプログラムを作り、あるいは既製品のソフトウェアを販売する。ユーザー企業の

システム構築を受託する。ハードウェア、ネットワーク、運用管理、データ保管管理などを一括して受託する。

「アウトソーシング」でもあり、「システム・インテグレーション」でもある。そういう多面的なサービスを提供する。

「いや、すっかりとりこになりましたね。住友商事が総力をあげて、この事業に取り組むべきである、と書いたわけです。これが常務会に諮られました」

しかし結果は「NO」だった。

共同事業の提案を持ち込んだアメリカのシンクタンクが、住友商事に予想以上の資金の拠出を求めてきたこと、アメリカで実施しているサービスを日本国内向けに改良するのは多大な資金と時間を要したことが要因だった。

「では、当社独自でやるのはどうですか」

と中川は言った。

これに対して常務会は

「海のものとも山のものとも分らない。多大な投資はできない」

という結論を下した。

当時としては妥当な結論であつたろう。

「データセンター」にとりこになったのは、藤井も同じだった。「NO」の結論が出たことによって、ますます事

業化したい、という思いが強まった。ともに貧乏旅行で苦労して手に入れた情報とノウハウを、他社に先駆けて具現するのである。

「必ず成功する」

と二人は思った。

三カ月後、つまり六七年の秋、中川と藤井は再び常務会に挑戦した。今度は「事業計画書」のかたちを取った。中川の熱弁に常務会は折れた。

「五千万円、出す」

ということになった。

ただし、それ以上の支援はない。

六九年の十月、住友商事の一〇〇%出資で「住商コンピュータサービス株式会社」が設立された。藤井と中川が二人だけで新設した「新規事業室」が発展し、子会社になったのだが、提携交渉が打ち切られていたから、アメリカのシンクタンクの技術やノウハウは使えない。

住友商事から仕事が出ることもまったく期待できなかった。採用も独自に行わなければならない。

「社内ベンチャーですな」

中川は言う。

日本電気の大阪センターに、「NEAC2200モデル

200」という電子計算機が設置されていた。そこにプログラマーを派遣する仕事からスタートした。

同じころ、日本コンピュータ・システム（NCS）の舟渡善作も日本電気の大阪センターに要員を送り込んでいる。NCSはコンピュータの販売も行っていたので、その分、日本電気との関係が強い。

住友グループといえども、中川が採用したのは素人ばかりで、NCSの要員と比べると雲泥の差があった。

「こっちにコンピュータの知識がないんやから、そら素人しか採用できません。せつかく採用しても長続きしない。そういう状況でしたが、日本電気さんは根気よう、育ててくれました」

中川が「まだ赤字が続いていた」という一九七二年度の住商コンピュータサービスの概況は、次のようだった。

【本社】 大阪市東区北浜五一五、新住友ビル

【東京支社】 東京都千代田区神田美土代町

【主な役員】 社長・小林正介、専務大阪営業部長・津田直次、常務・藤井剛、常務総務部長兼東京支社長・高橋守正、取締役営業管理部部長兼東京営業部長・田中完爾

【資本金】 二億円

【従業員数】 百二十四人

【事業内容】 ①データ処理②ソフトウェア開発

【売上高】 五億円

【使用機種】 NEAC2200モデル200×三セット  
NEAC2200モデル250×一セット

創業メンバーである中川は、このとき課長の職にあった。表に名前は出ないが、実質的に住商コンピュータサービスの舵を握っている。住友商事の取引先や日本電気が紹介してくれる企業から事務計算を受託するようになっていたが、主力は相変わらずパンチと要員派遣である。

大阪と東京に置いた計算機は稼働率が低く、レンタル代が利益を圧迫する。従業員一人当りの年間売上高が四百万円では、利益の出しようがなかった。

——こままではしょもない。

「しょもない」とは、東京訛りでいうと「しょうもない」だが、大阪の人は多彩な意味に使う。この場合は「埒が明かない」というような意味と理解していい。

おりから日本IBMがソフトウェアのアンバンドリングを骨子とする新営業方針を打ち出した。ユーザーがソフトウェアに正当な対価を払う時代がやってくる、と思った。

「社長や専務に話をしました。まず、これからはソフトだ、ということ。ソフト專業の会社がどんどんできる。

現に大阪にはコンピュータサービスや日本コンピュータ・システム、日本システムデベロップメントなどが活躍し始めていました。そうになると、開発力を強くしないと、肩を伍してやっていけない」

次に主張したのは

「マーケットは東京」

ということだった。

口惜しいが、大阪経済の地盤沈下は否定できなかった。

親会社の住友商事ですら、軸足を東京に移している。大手企業の本社が集中している東京の事業拠点を拡大しなければならぬであろう。

もう一つは、住友グループの一員として、口に出すには勇気のいることだった。住友菱をつけていないものの、

——日本電気は住友グループ。

という意識が強い。にもかかわらず中川は言った。

「IBMユーザーを攻めましょう」

——IBM機のユーザーであれば、ソフトウェアに正当な対価を支払ってくれるであろう。

という見込みだけではなかった。日本IBMという会社は、カスタマーのシステム設計は手がけても、プログラム作りまでは手を出さない。つまりユーザーと直接の契約ができるのである。

この三つの提案——ソフト開発力を強化すること、東京に進出すること、IBMユーザーと直契約を結ぶこと——に対して、社内ですら抵抗があった。

だが、中川の見通しは正しかった。

それから数年後、同社に「IBMシステム／370—158」が搬入され、IBM機ユーザー向けのソフトウェア開発事業が本格化した。

「最初は大赤字、それからとも赤字の連続だった」という苦しい経営は七五年を境に好転した。

東京に本社を移した一九八〇年度の業績は、従業員二百二十五名で売上高は五十三億円である。従業員一人当たりの年間売上高に換算すると、二千三百五十五万円と六倍以上に増加した。

住友グループの子会社で成長率、利益率ともにトップに躍り出たとき、しかし中川は住商コンピュータサービスに籍を置いていなかった。三つの経営方針を確立したのち、中川は住友商事社内の情報化推進役として引き戻され、次いでアメリカ現地法人の立上げを担うことになった。

手塩にかけた住商コンピュータサービスと中川が再び出会うのは八七年のことである。

~~~~~  
補 注 ~~~~~

イエローページ 日本では「アメリカの電話帳」と理解されているが、厳密には「情報と広告を載せた無料配布の簡易本」を指す。十九世紀アメリカで簡易で実用的かつ広く一般市民が廉価に手にすることができるよう、簡易製本の書籍が考案された。印刷した紙を背で糊付けし、厚めの表紙でくるんだことから「ペーパーバック」と呼ばれた。より廉価にするため再生紙を使ったが、再生紙は紙自体が灰色のため、さまざまに染色して供給された。このうち黄色は人目につくことから宣伝やチラシに使われ、二十世紀に入ってそうした宣伝チラシをペーパーバックにして家庭に配る業者が登場した。「イエローページ」が電話帳を指すようになったのはアメリカの電話会社が「わからないことがあつたら、すぐイエローページを」というキャンペーンを展開したためだった。利用が多ければ広告収入が期待できたからだつた。

社内の抵抗 住友商事は日本電気と強い関係にあつた。第二次大戦の前、日本電気は日米合弁企業だったが外資の強制排除令を受けて外国資本を住友グループが引き受け、社名を「住友電機工業」に変更したことがある。その関係から一九六〇年代も住友商事はハネウェル社のコンピュータの輸入窓口となり、日本電気に供給していた。

201 鳳仙花

第二百一

鳳仙花

一

表題から読者が連想するのは、よもや中島みゆきという歌姫が作ったレクイエムではあるまい。釣舟草科の植物であって、初夏から秋にかけて赤や紫の花を可憐につける。

学名は「インパチエンス・バルサミナ (Impatiens Balsamina)」、英語名は「Impatiens」または「touch me not」。熟した果実に触れると種子が勢いよく飛び散る。「あたしに触らないで」とは、何ともうまい名前ではないか。情報サービスマンでも、鳳仙花のごとき状況があった。そのいくつかを書く。

北川宗助が創業した日本ビジネスコンサルタント (NBC) が日立製作所の傘下に入ることが決定的となった一九六六年、それを受け入れることに甘んじえなかったのは大久保茂だけではなかった。一人は柳田稔といい、もう一人は尾崎眞民といった。

ここまできて言うのも何だが、筆者はいずれ「スピニングアウト」というタイトルの節を設けることにしている。「スピニングアウト」という言葉もある。どちらも同じような意味ではないか、という指摘は事実正しい。なるほど、似たような意味である。ということは、微妙に違うということでもある。

いまさらながらだが、スピニングとは猛烈に回転するさまをいう。つまり意味の違いは「アウト」と「オフ」にある。「アウト」は異なる意思と意思がぶつかり合って、一方が飛び出るさまをいう。喩えていえばベークマの戦いに等しい。

一方の「オフ」は、成行きの中で一定の意思を持った人が新しい天地を求めるさまをいう。史上例を挙げればメイフラワー号で大西洋を渡ったビュリタンがそれに当たるかもしれない。

独立の動機が

—NBCが日立の傘下に入るのがシヤクだったから。

という柳田と尾崎は紛うことなく「オフ」であるに違いない。大資本のゴリ押しに反発したのであれ、自分たちが手塩にかけて築いた砦が乗っ取られることに異を唱えたのであれ、新天地を求めたことは間違いない。

柳田稔は日本ビジネスコンサルタントの大阪支社に勤めていた。担当したのは日本道路公団の交通量調査である。

これは神戸―名古屋を結ぶ日本初の高速道路「名神高速道路」を建設するための予備調査だった。

街道を行く車両が向かう先はどこか、車種は何か、何を運んでいるのか、移動の目的は何かといったことを調べ上げる。

それを集計し道路公団に報告するために彼は専用のパンチカードを設計し、それに沿った調査票を作った。これを街道の各所で運転手に渡し、あるいは回収した。

結果、東海道北回りルートが採択され、尼崎―栗東間七十一・一キロが六三年七月に、栗東―小牧間が六五年七月にそれぞれ完成した。

だが調査はそれで終わらなかった。インターチェンジを新設したり休憩場所や給油所を配置するのに、交通量調査が欠かせなかった。高速道路を降りた車両が最終的にどこに向かうのかを知らなければ、在来国道の整備計画が成り立たない。

NBCが変調をきたしたとき、柳田は道路公団に

——交通量調査の仕事を円滑に継続するには、自分が責任をもって運営するほかない。

と訴えた。

——やむを得まい。

公団は言った。

柳田は急遽、新会社の設立に向けて動き、一九六六年のこと、資本金百二十万円をもって大阪市にオフィスを開いた。社名は「ワールドビジネスセンター株式会社」といった。

——「日本」より大きい名前をつけた。

後年、柳田は冗談交じりに語ったが、実は半分は別の意味合いがあった。そのことを語るのは、柳田のあとを受けて社長に就任した池田達夫である。

「会社を作る前の年、柳田さんは日本生産性本部が主催した洋上研修会に参加したんです。そのとき、アメリカにはソフトウェア・パッケージというものがあって、それを開発し販売することで利益を上げている会社がたくさんある、ということを知った。むろん、北川さんや大久保さんが現地で見聞きした話を聞いたのが刺激になったでしょう。よし、オレもそういう仕事で世界に飛び出そう、と考えた。それで「ワールド」という社名にしたんです。創業した直後も毎年、一回か二回はアメリカ視察に行っていました」

ただこの「夢」はただちに実現しなかった。基盤を固め、資金的な余裕を確保しなければならなかった。ノベルというベンチャー企業が開発したネットワーク用ソフト「ネッ

トウェア」を自分の目で発見し、いち早く日本に紹介したのは一九八〇年である。オフィス用のLANやグループウェアの先駆けとなったことは周知であろう。

尾崎眞民は北川学校の生え抜きである。

中央大学の学生だったとき、アルバイト募集の広告を見てアメリカ軍立川基地のPCS（パンチカード・システム）部隊で使い走りをした。紙カードを運んだり、プリンター用紙のカーボンを外すという力仕事を中心だった。

アメリカ兵と比べるとはるかに背が低く童顔だった。はじめは「ボーイ」「ボーイ」と呼ばれたが、そのうち北川宗助が「ハンフリー」というあだ名を付けた。苦みばしったニヒルな役が似合ったハンフリー・ボガートの真反対なことを、皆が面白がったのである。

立川基地の縮小に伴って北川宗助が島村浩と一緒に日本ビジネスを設立したとき、北川に従って移籍した。そこで尾崎はオート三輪を運転して国産のパンチカードをユーザー先に届けるかたわら営業を担当した。

日本ビジネスは計算機を使うことを前提に経営改善や組織改革を指導するのが本業だったが、そのためには仕事の流れを分析し、それをワークフローに落とさなければならぬ。すなわち、のちにいう業務分析でありシステム設計

である。

NBCではシステム部に所属し、一人前のシステム・エンジニアとして仕事をしていた。システム部が日立製作所に移管されることが本決まりとなったとき、

「何となく面白くなかった」

と尾崎は言う。

「見通しもないままに飛び出して、気がついたら会社を作っていた。いまから思うと無茶な話だった」

設立した会社の名は「株式会社インフォメーション・デイベロプメント」(ID)、設立時の資本金は三百万円、社員は女子パンチャー十人と出資者四人だった。

〇〇計算センター、〇〇システム開発、〇〇パンチセンターといった名称が多かった当時、こういう洒落た名前を付けたのは立川基地で体得した英語の知識があったからである。

目論見もないままスタートしたIDは、設立から二か月後、日本テレビから選挙速報用のデータ入力業務を受託することができた。翌七〇年には安田信託銀行からテレックス用紙テープのパンチ業務を請け負った。

七三年にはパンチ業務が広がったことを受けてデータサービス部を二部に分割した。顧客は安田信託銀行のほか、日本経済新聞社、日刊工業新聞社、農林中央金庫、博報堂

などだった。創業のとき六台しかなかったパンチマシンは百十七台に増えていた。

「それでもマシンが足りなくなり、日本テレビのマシンを使わせてもらったこともあった」

と言う。

七四年、パンチマシンを最新式のキーツードイス装置に入れ替えた。この年にはマシン・オペレーションを行うFM事業本部が軌道に乗り、併せてソフトウェア開発部門が発足した。ソフト開発の取引先は川崎製鉄、三井情報開発、安田生命、労働省などである。

「コンピュータ・メーカーや大手の情報サービス会社を経由しての仕事も少なくなかった。しかしユーザー企業とダイレクトに契約するという基本方針から大きくぶれないように、常に心がけていた。結局これがデータ入力、システムズ・オペレーションの事業にも貫かれた」

ユーザー指向の考え方は株式を公開した現在も変わっていない。

三

七〇年代に入って興隆したのは制御システム向けソフトウェアの分野だった。一九六九年十一月にDEC日本支社

からスペインオフして設立されたアンドールシステムサポートという会社がある。

二〇〇五年三月現在の本社は東京都品川区南品川二の一五の八、資本金は九千九百万円、従業員は八十名、売上高は十四億円。主要業務は通信・画像・制御物流等システム開発、マイコン応用OEM製品開発、マイコンエンジニアの教育養成、開発支援ツールの開発・販売である。

七三年の時点で資本金は一千万円、従業員は約六十人、売上高は二億円という状況だった。従業員数が二割ほど増えただけなのに売上高が七倍というのは、つまるところ「付加価値」を高める努力の結果というほかはない。

当時の様子を「情報産業新聞」（七三年六月十三日付）は次のように伝えている。

「ユーザーが望むコンピューター・システムの最適化をめざし、プロジェクトに参画するすべての人間の「AND」あるいは「OR」的連係と調和を図り、つねに新しいシステムの実現を使命としてコンピューターエージをリードしていく」のが社名の「アンドール」の意味。

記者の感覚で分析すると、おそらくこの部分は、同社の会社概要からそっくり持ってきたのに違いない。つまり文

科系の人が書く文章ではない。要は「AND・OR」を一つの単語として読むと「アンドール」になる、という説明である。

同紙の記事は以下のように続く。

ミニコンのIBMといわれるDECの日本支社で第一線のエンジニアとして活躍していた三田輝、堀越健治、杉山紀元、多田碩佳の「四人のサムライ」が、四年前の四十四年十一月に独立、ミニコンピュータの分野で、特に自動制御、通信、計測分野のシステム開発を目的に設立した。

業務は順調に伸び、設立六か月後の四十五年五月にシステム技術部を新設。コンピュータ・ソフトウェアの開発に加え、コンピュータ・インターフェースの設計、製作に乗り出し、昨年八月、本社六階にコンピュータ・システム開発室を開設した。

創立者の三田輝社長は、ミニコンの第一号といわれているPDP・8/Sが出る前からミニコンにたずさわっていた人で、初期のミニコン導入企業九十社のソフトウェア開発、最適システム開発を手がけたミニコンの草分け的存在。これまでに開発したプログラムは二百本ほど。「内外のミニコン二十五機種をこなしてきた」だけに、ユーザーの信頼も厚い。

「中立の立場でユーザーの求める最適システムを開発して提供していく。コンピュータ・メーカーや商社でもできないユーザーの要求するものがあるはず。あくまでもユーザーの立場に立つてバランスの取れたシステムは何かを考え開発する」

ミニコンだけでなく中型コンピュータのフォートラン・ベースによるソフトウェア開発も手がけているほか、マイクロコンピュータの先駆者であるインテル社と提携し、マイクロコンピュータの実用化技術を開発するなど、同社のソフトウェア技術力は内外で高く評価されている。

ウーン、言わんとすることは分かるが、とてもとても「うまい」とはいえない。何となれば同じ意味の文章が繰り返され、少しも詳細な実態が伝わってこないからである。
——書き直して来い！

と突き返されること間違いないのだが、記者（ないし編集者）にも弁護の余地がある。それはこの当時、ミニコンというものの役割が専門記者にすら十分に理解されていなかった。全く新しい分野だったということだ。

まして「マイクロコンピュータ」「インテル」という言葉は、旧来型の事務計算用コンピュータ・システムを追いかけている記者には初耳に近かった。

そのような状況の中でマイコン応用システムの分野に足を踏み出したこの会社は、ある意味で先駆的なベンチャーだった。以後、受注型から提案型に転じ、大手電機メーカーに自社の技術を売り込みにいった。

折から公害問題がクローズアップされており、排水や大気の有害物質を検出するセンサーが求められていた。マイコンを組み込んだ監視装置を作ったところ、これが売れた。

ミニコンを使った電力系統の監視装置、製鉄ラインの検査システムなど次々に受注があつた。八三年四月には東京・品川に自社ビルを建設、九〇年代に入ってリアルタイムOSの開発や画像処理システムで成長した。コンピュータ、ソフトウェア、ネットワークの融合が社会を変えていく端緒を作った。

さらにいえば、ハードウェアでもない、ソフトウェアでもないという意味で「マイコン応用システム」という言葉が生まれ、それを開発するという意味で「システムハウス」という呼称が誕生した。アンドールシステムサポートその源として、ここに記憶されるべき企業になった。

~~~~~ 補 注 ~~~~~

**大久保茂** おおくぼ・しげる／1921～2007。一九四二年横浜商業専門学校を出て四六年連合国軍総司令部鉄道司令部に入り人事を担当した。のちアメリカ軍立川基地に移り六一年日本ビジネスコンサルタントに入った。六六年コンピュータアプリケーションズを設立した。

**ペーゴマ** 十世紀ごろ、九月九日の重陽の節句に巻き貝を半分に切り、その中に鉛やロウを詰めて独楽にし、ぶつけ合って吉凶を占った。貝の独楽ということから「バイゴマ」と呼ばれた。裏側にある渦巻き模様は巻き貝を使った名残。のちに床(トコ)と呼ばれる土俵の中にペーゴマを入れ他のペーゴマを外にはじき飛ばした者が負けた者のペーゴマをもらえる遊びとなった。明治になつて鑄鉄製のペーゴマが作られ、子どもの遊びとして東京から全国に広がった。第二次大戦中は瀬戸物やガラスが使われた。

**名神高速道路** 愛知県小牧市から岐阜、滋賀、京都、大阪を経由して兵庫県西宮市へ至る高速道路(高速自動車国道)で、東名高速道路とは小牧ジャンクションで本線が直通している。ガイインターチェンジが通し番号であるため、事実上一本の高速道路として使われている。

**北回りルート** 古来の東海道は西から、難波を起点に生駒を越えて奈良盆地に入り、初瀬山を右手に見つつ伊賀の山中を抜け、鈴鹿に出る。ここで伊勢街道と合流し、海沿いに桑名を経て名古屋にいたる。京都・五条大橋を起点とするようになったのは室町に幕府が置かれたころと考えていい。

**ノベル社** 一九八〇年「ノベル・データ・システムズ」の名で設立され、八三年「ノベル」に社名を変更した。LANに対応したネットワーク・ソフトウェアを開発し、八〇年代に「ネットワークOS」の概念を確立した。主力製品「ネットウェア」はLANの標準システムになった。

**ハンフリー・ボガート** Humphrey Bogart／1899～1957。ニューヨークに生まれ、医学予備校に入ったが中退し海軍に入った。第一次世界大戦に動員され戦闘中に負傷して上唇が部分的に麻痺した。このために喋り方が舌足らずになり、後にこれが彼のトレード・マークの一つとなった。代表作は『マルタの鷹』(四一年)、『カサブランカ』(四三年)、『アフリカの女王』(五一年)など。「ボギー」の愛称で知られた。

**DEC日本支社** 六三年九月に理経産業と提携した際、デジタル・イクイップメント社のコンピュータについて日本側の輸入手続き事務や技術管理などを行う目的で設立された。外資一〇〇%出資子会社が規制されていたため、独立した企業でなく、駐在事務所という扱いだった。

**三田 輝** みた・あきら／1935～…早稲田大学理工学部を出て理経に入り、デジタル・イクイップメント社のPDPシリーズのプログラム開発を行った。マイクロコンピュータに着目しアンドールシステムサポートを設立、七五年「マイクロコンピュータ普及協議会」の設立に尽力し会長、のち日本システムハウス協会会長を務めた。「システムハウス」「ファームウェア」という言葉を認知させるとともに、マイコン応用システムの独自製品開発を推進した。

**PDP-8** 十二ビットプロセッサで動作し、シングルタス

ク・マシンだった。IC技術とコアメモリーが使われており、一万ドルを切る価格で売られた。メインフレームの入り込めないプロセス制御、データの集配信など分散処理用コンピュータの先駆的役割を果たした。本文は引用ママの「PDP・8」だが、正しい表記は「PDP-8」である。

202 パッケージ

第二百二

パッケージ

一

ソフト業界で受託開発の付加価値化を模索する動きの一方で、製品化されたソフトウェアの販売が始まっていた。データやプログラムの管理やシステム運用にかかる共通機能を集約したもので、「パッケージ」と称された。

月刊誌「コンピュートピア」元編集長の砂田薫によると、その第一号はアプライド・データ・リサーチ（ADR）社が開発した「AUTOFLOW」（オートフロー）というプロダクトだった。

扱ったのは「JOSインターナショナル」という会社だった。一九六五年に日本における販売代理店の契約を結んでいる。

砂田は『起業家ビル・トッテン』（二〇〇三、コンピュータ・エージ）の中で次のように記す。

アメリカを代表するソフト会社のADR社がなぜコンピ

ュータとは無縁のJOSインターナショナルと代理店契約を結んだのかははっきりしない。一説には親会社の日本事務用品と関係のあった日本IBMのチャールズ・M・デッカーが仲介したと言われている。デッカーは、戦後、日本IBMが「日本インターナショナル・ビジネス・マシーンズ株式会社」（一九五九年に日本アイ・ビー・エムに社名変更）として事業を再開したときの初代社長である。

日本IBM自身が同製品をユーザーに有償で提供したことがあったので、国内販売代理店があったほうがいと判断したのかもしれない。いずれにしても、当時のアメリカのソフトウェア会社は日本市場に関心を払っていなかっただろうし、コンピュータに詳しい代理店があるとも思わなかったのだろう。

社名の「JOS」が何に由来するのか不明だが、事務の機械化、事務の効率化の流れに乗って設立されたのであろうから、「Japan Office System」の頭文字を取ったのかもしれない。もちろん筆者の想像であって、実際は分らない。

「AUTOFLOW」（はユーザーが作成したプログラムを解析して、フローチャートを自動的に生成するツールだった。製品として発売されたのは一九六四年である。

当初はRCA社の電子計算機「RCA501」用として開発され、次いで「IBM1401」で稼動するように改良された。それが「IBMシステム/360」のユーザーに歓迎された。

「コンピュータピア」の一九七三年八月号に、JOSインターナショナルの営業社員でオートフロアの販売を担当していた清水徹作のインタビュー記事が載っている。六七年大阪工業大学から入社した直後から担当に任命された。

当初は皆目、見当つかなかったし、訪問先でも「ソフトウェアが売れるのか？」と驚かれることが多かった。デモンストレーションを開くのさえ大変だった。そのうち、本国でオートフロアを使っているエッソスタンダード石油や日本アイ・ビー・エムなど外資系企業に買っていただき、ようやく自信が出てきた。

JOSインターナショナルのソフト販売グループは、営業部長だった松原次郎が社長となつて七二年に独立し、「データエレクトロニクス」(DEK)という別会社になった。東京・乃木坂の小さなビルに構えていたオフィスにしばしば訪れた記憶がある。

松原はADR社の製品を中心に事業を拡大し、八〇年代

に入つてもなお国内パッケージ市場のリーダー的な存在だった。

## 二

もう一人のリーダーは日本ビジネスコンサルタント(NBC)から独立し、一九六六年七月にコンピュータアプリケーションズ(CAC)を設立した大久保茂である。

大久保は六一年、日立製作所がRCA社と技術援助契約を結んだとき、「日立のグループ企業の研修生」の一人として、アメリカに初めて渡った。その前年、日本ビジネスコンサルタントは日立に資本の五〇%を譲渡していたので「日立グループ」というわけだった。

そのときソフトウェア業というものを知った。

次いで六六年の春に北川宗助が渡米したとき、根本弘とともに秘書、通訳兼運転手として同行した。北川は受託計算サービスとプログラミング技術の教育サービスに関心があつたようだが、訪問先のアポイントを任された根本と大久保はソフトウェア開発・販売会社を訪問することを企てた。ロサンゼルスに本社を置いていたコンピュータ・アプリケーションズ(CAC)社である。

前にも書いたことだが、大久保は自身が設立した会社に、

それと同じ名前を付けた。名付け親は北川宗助だった。米CAC社がよほど印象的だったので、北川と大久保の腹案と合致したということであろう。

のちのことだが、大久保は

「アメリカの会社に敬意を表して、自分の会社には「・」を入れなかった」と語っている。

何が彼らを感激させたかという点、

「メーカーの下請けとしてプログラム作成を受託するのではなく、自分たちの企画と技術で汎用ソフトを作り、それを販売して収益を得ていた」ということだった。

対応に出たアメリカ人のソフトウェア開発部長に大久保は聞いた。

「そのときは自分の興味が優先した。通訳という立場ですっかり忘れていた」と大久保は言う。

「販売するためにプログラムを開発しているのですか？」

「イエス」

「出来合いのプログラムを買うユーザーが本当にいるのですか？」

「イエス」

「カスタム・ソフトウェアに対して、何と呼んでいますか？」

「ソフトウェア・パッケージ」

それは初めて耳にする言葉だった。

独立してしばらく、大久保はそのことに手を着ける余裕がなかった。アメリカから取り寄せた英文のマニュアルや業界の最新情報を通じて、「ソフトウェア・パッケージ」の市場が急速に成長していることを、大久保は知っていた。その翻訳のために口説かれて入社したのが、英語の通訳をしていた小島諄子である。のちソフトウェアAGオブ・ファーマーに移り、藤本和郎の秘書兼文書担当として活躍し、国際会議のたびに引つ張り出された。

その小島が言う。

「大久保さんは受託開発だけでなく、自分たちが開発したソフトを販売することに強い関心を持っていました。ですが当時のCACは受託開発で手一杯でした」

六九年の秋、大久保は一人のアメリカ人の訪問を受けた。その青年の名前はビル・トッテンといった。名刺には「システム・デベロップメント・コーポレーション（SDC）社日本駐在員」とあった。

「背が高くてね。ボクは日本人としてまずまずの中肉中背だから、見上げるようなかたちで握手を交わしたことを

覚えていますよ」

実際、二メートル六センチというのは、アメリカ人でもノッポであるに違いない。

駐留アメリカ軍立川基地PCS部隊「北川学校」の縁故をたどり、三菱化成計数部長をしていた川崎脩三郎からシステム開発の永妻寿を紹介され、その永妻が大久保に

「会ってやってくれ」

という電話をかけた。

このときトッテンは英語しか話せなかった。川崎も永妻も、大久保が英語に堪能なことを知っていた。川崎、永妻の伝手では断るわけにいかなかった。

青年は

「日本のソフト市場を調べています」

と言った。

「こういうものが日本で売れるでしょうか」

と示したのは、インマテイクスという会社を作った「MARK IV」と、アプリケーション・ソフトウェア・インコーポレーションズ（ASIS）社の「ASIST」という二つのパッケージの資料だった。

大久保はその場で瀧田賢太郎を電話で呼びつけた。

瀧田はNBCのときから大久保子飼いのエンジニアだったが、業務の都合でCACの設立に参加できなかった。の

ちインフォミクックス社日本法人、アスキー・ネットワーク・テクノロジーを経て、情報システムのコンサルタントとなった。

「大久保さんから、売れるか、と聞かれて何も答えられなかった」

と瀧田は語っている。

やっとソフトウェアの受託開発が有償であることに理解が得られるようになった——なりつつあった——段階で、「ソフトウェアの既製品を売る」というビジネスはとても想定できなかった。

「それでも社内でテストしてみようということになりました。大久保さんは結果次第でパッケージ事業を始めるつもりだったのですが、わたしたちは、できないことばかりに目を奪われてしまった。何ができるのかを考えればよかったのでしたが、当時わたしたちは費用対効果という発想を持っていなかった。ソフトウェア・パッケージにパッケージクトを求めてはいけなかったんです」

このために大久保の思惑はいったん頓挫したが、チャンスは七一年にめぐってきた。開発元であるインフォマテックス社の社長ポストレーが来日したのである。

永妻がそのことを大久保に伝え、大久保はポストレーと都内のホテルで面会した。その場でCACがインフォマテ

イクス社の日本における代理店となることが決まり、同年十月、データ・マネジメント・ツール「MARK IV」が国内市場に投入された。

### 三

日本ビジネスから分離・独立し、コンピュータの利用を前提としたコンサルティング・サービスを行っていたビジネスコンサルタント（ビーコン）にも、パッケージの販売をねらっている人物がいた。当時、ビーコンの副社長で、のちにソフトウエアAGオプ・ファーマーの社長となる藤本和郎である。

彼は一九六八年に、アメリカのコンピュータ・サイエンス（CSC）社と提携交渉に入っていた。CSC社は当時、従業員三千人、売上高三千七百万ドルのソフト会社だった。一ドル三百六十円換算で百三十億円超だから、日本のソフト会社から見ればとても大きい。

「ビーコンはコンサルティング会社として、事業の基盤を確立していました。しかしユーザーの要求に沿った情報システムを実現するパワーがなかった。コンピュータ教育と経営者に対する業務改善の指導だけでは、これ以上の発展は望めないと考えた」

との中に藤本は語っている。

提携交渉の内容は次のようなものだった。

- 一、ビーコンとCSC社は共同出資でシステム開発の新社を設立する。
- 一、新会社はコンピュータならびにソフトウエアに関する教育と教材の販売を行う。
- 一、オンラインで各種のチケットが販売できる「コンピュータチケット」を提供する。
- 一、ソフトウエア・パッケージの開発・販売を行う。

資本金は二千五百万円、社長にはビーコンの長尾光雄社長が就任する、ということまで決定していた。十二月十八日付日本経済新聞朝刊に掲載した記事をもつて発表とし、七〇年四月一日の新会社発足に向けてシステム開発部の要員の採用が始まっていた。

ここにあげられたソフトウエア・パッケージというのは、IBM1401用のプログラムをシステム/360に移行する「EXODUS」（エキソダス）だった。だが一本五万ドル以上のソフトウエア製品は、輸入することに外貨審議会の審議を経なければならなかった。

加えて百万ドル（当時の為替レートで三億六千万円）と

いう契約金が外国為替法に抵触した。大蔵省が認可しなかった。このため藤本はCSC社との合弁会社をあきらめざるを得なかった。

実は外為法に、

「単体価格五万ドル以下の製品であれば、条件付で輸入できる」

という抜け道があることを、藤本は知らなかった。

契約金を分割で支払うことでCSC社とネゴシエーションできていれば、大蔵省と通産省は藤本の申請を却下できなかったかもしれない。

#### 四

新会社のために採用した人材の処遇が問題になった。その中に石井義興、宮台功、末舛史郎、田沢忠志などがいた。当時の様子を石井義興は次のようにいう。大阪大学を出て日本ユニバックに入社し、システム・エンジニアとして三年目だった。

「CSC社のパッケージを売るために集められたわれわれは、ハシゴを外されたかたちになった。就職を諦めて去っていった人もずいぶんいました。しかしわたしは残留する道を選びました。いまさら尻尾を巻いて逃げ帰れるか、

と思いましたね」

といって、何もしないわけにいかない。

「それじゃ自分たちでパッケージを作ろう、ということになりました。企画したのはCOBOLジェネレーターですね、研究組合を作って通産省から補助金をもらいました」

石井がいう「研究組合」というのは、「ソフトウェアモジュール技術研究組合」のことである。構設計画研究所の服部正が中心となって、通産省に補助金制度の創設を働きかけた成果だった。

石井たちが開発したパッケージは「UPGENER」（アップジェナー）の名で販売された。その成果について質問すると、石井は苦笑した。

「あなたが知らないのなら、推して知るべし、じゃないですか」

この一件が長尾と藤本の間に亀裂を生み出した。

藤本は七二年、肩書きは副社長のままビーコンを離れ、石井らを引き連れてビーコンの子会社であるビーコンシステムに移籍した。ビーコンがコンサルティングを請け負った企業の業務アプリケーションを開発する部門である。

ここで藤本や石井らがアプリケーション・プログラムの設計と作成に専念している間に、状況に大きな変化があった。一本五万ドル以上の輸入ソフトウェア・パッケージに

対する外資規制が緩和されたのである。

輸入ソフトウェアの規制緩和は、情報産業政策を一手に担っていた平松守彦の決断によっていた。IBM社に対抗するに足りる国産コンピュータ・メーカーを育成しなければならぬ。そのためにはOSばかりでなく、システムを動かす管理系のソフトウェアが数多く必要だった。こんにちいうところのミドルウェアである。

ところがその種のソフトウェアが国内で開発されるのを待っているわけにはいかなかった。外資規制が解除される七五年まで、残された時間がなかった。

そこで通産省は七一年、「輸入ソフトウェア・パッケージの特別認可」を実施した。

このとき認可されたパッケージは十七種だったという。輸入ソフトウェアに対する規制が緩和されたことを藤本たちは知らなかった。

「気がついたら、ソフトウェア・パッケージがあちこちから売られていた。私たちもうちよつと粘ればよかった。それでも一度、パッケージをやるう、という話になったわけでした」

ソフトウェアAGオブ・ファーストが設立されたのはこの翌年だった。

## ~~~~~ 補 注 ~~~~~

チャールズ・デッカー Charles M. Decker: 第二次大戦前、横浜に設立された日本ワットソン統計会計機械のエンジニアとしてサポート・サービスを統括した。フィリピンで日本の降伏を知り、マッカーサーに随行して連合国軍総司令部のパンチカード処理部門の責任者となり、一九四九年日本インターナショナル・ビジネス・マシーンズ設立と同時に社長となった。

インフォミックス社 Informix: 八〇年代後半に登場したUNIX対応のリレーショナルデータベース管理システムのメーカーで、二〇〇一年にIBM社に吸収された。

小島諄子 こじま・じゅんこ: 英語の通訳だったが、コンピュータアプリケーションズの大久保に誘われて情報サービス産業界に入った。アメリカから取り寄せた文献や技術資料を翻訳するのが仕事だった。のち、ソフトウエアAGオブ・ファアイーストの藤本和郎がデータベース管理システム「ADABAS」の販売を始めたとき、大久保に頼んで移籍することが決まった。英語が得意だったことからソフト協の活動に駆り出され、七八年バルセロナ、八〇年サンフランシスコ、八二年コペンハーゲンで開かれた世界情報処理産業会議でソフト協会長・服部正の私設秘書を務めた。その後も藤本の秘書役を務め、ソフト協の国際的な活動に深く関与した。ソフトウエアAGオブ・ファアイーストを経てピー・エス・ピー取締役、二〇〇三年六月、後進に道を譲り退任した。

藤本和郎 ふじもと・かずろう/1924-2014。四八年横浜高等工業を出て産業能率短期大学の創立者・上野陽一に師事し

インダストリアル・エンジニアリングを学び、次いで連合国軍総司令部のMTP研修を受けた。日本ビジネスに入り六四年ビジネスコンサルタント設立に参画し常務となった。七三年ソフトウエアAG・オブ・ファアイーストを設立し社長。のち服部正のあとを受けてソフトウエア産業振興協会会長を経て日進ソフトウエア社長となった。

パッケージ十七種 月刊「コンピュータピア」一九七三年八月号による。

## 〔七一年認可〕

①経済計算用プログラム(開発元〃ダウ・ケミカル/販売元〃旭ダウ、以下同様)

②物性および蒸留系プログラム(シミュレーション・サイエンス/三菱重工業)

③GE-265タイムシェアリング・サービスに関するソフトウェア(ゼネラル・エレクトリック/電通)

④SCERT(コムレス/日本能率協会・JMAシステムズ)

⑤構造物の強度解析のためのソフトウエア(ボーイング・コンピュータ・サービス/富士通)

⑥数理計画のソフトウエア(サイエンティフィック・コントロール・システムズ/日本ユニバック総合研究所)。

## 〔七二年認可〕

①NC工作機用テープを小型電算機で作成するソフトウエア(マニユファクチュアリング・アンド・コンサルティング/丸紅エレクトロニクス)

②配管工事用見積り、詳細設計、材料管理を総合システム化するためのソフトウエア(インペリアル・ケミカル・インダストリー

ズ）

- ③ソースプログラムを入力して、それに対応する二次元の流れ図を作成するソフトウェア（ADR／日本IBM）
- ④ミニコンをシステムとして応用するためのベーシックソフト（コピドン・システムズ／丸紅エレクトロニクス）
- ⑤線形プログラミングシステムに関するソフトウェア（ボナー・アンド・モア・アソシエイツ／三菱電機）
- ⑥構造物の強度解析のためのソフトウェア（ボーイング・コンピユータ・サービス／大林組）
- ⑦石油精製、石油化学プロセスのシミュレーションに関するプログラム（シミュレーション・サイエンス／石川島重工業）
- ⑧電算機システムのソフトウェアの開発に関するプログラム（システム・デイベロップメント・コーポレーション／日本SDC）
- ⑨MITS（モジュール・ティーチング・システムズ）に関するソフトウェア（マネジメント・システムズ・プログラミング／日本能率協会）
- ⑩情報ネットワーク・サービスに関するソフト（GE／電通）
- ⑪電算機のソフトウェアに関する技術（パロース／高千穂交易）

## 203 ソフト八策

第二百三

ソフト八策

一

企業がIBM社のコンピュータを導入するには、外貨枠を通産省に申請しなければならない。申請に行くと、電子政策課や情報処理振興課の係官が

——なぜ国産のコンピュータを使わないのか。と質問する。

そうしたときユーザー企業が言うのは

——国産メーカーのカタログには、我々が求める機能を持つソフトウェアがあることになっているのだが、実際にそれを持つてきてくれというの後回し、先送りになる。はっきりした答えが返ってこないのは、現物がなければならぬのか。

ということだった。

「ハードウェアの性能だけではダメだということが、わしたちにも分かってきた。ソフトウェアがいかに重要か、ということだった」

電子政策課長だった平松守彦は言う。

——どうしたものか……。

平松は思い悩んだ。

それは情報処理振興事業協会（IPA）を立ち上げる準備を進めていたときだったというから、一九六九年の初夏ないし梅雨どきであつたに違いない。

ここに上条史彦という人物が登場する。日本IBMでソフトウェア技術を研究していたが、通産省の招きで情報処理振興策の立案にかかわっていた。

——世界には優れたソフトウェアがたくさんある。それを輸入してはどうだろう。

と上条が提案した。

——国内のソフトウェア会社に、海外のソフトウェア製品を売らせる。そうすれば彼らはソフトウェア・パッケージというものを学ぶことができる。ソフトウェアの振興にもつながる。しかも国内のコンピュータ利用を進めるのにも役立つ。一石三鳥の妙案だと思う。

上条の言うことの意味を平松は理解した。

平松は国産コンピュータ産業の育成を第一に考えていたけれども、頑迷なアンチIBMではなかった。一九六〇年にIBM社とコンピュータ特許のクロスライセンス契約交渉を行ったとき、平松は

——IBM社が世界のデファクト・スタンダードだ。

——ということを強く認識した。一九六九年の時点で

——世界に打って出るには、国産メーカーにIBM交換機を作らせる。

——ということを考えていても不思議はない。

海外に存在するソフトウェア・パッケージの多くは、IBM機で動くように作られているに違いない。いつときは日本IBMに利することになっても、最終的には国内ソフトウェアの振興ひいては情報産業の振興につながるに違いなかった。

しかし海外からソフトウェア・パッケージを輸入するのにも外貨規制の制約があった。それによると、一製品の単体当たり五万ドルを超えるパッケージは輸入することができなかった。ビジネスコンサルタントの副社長・藤本和郎がコンピュータ・サイエンス(CSC)社との提携を断念せざるを得なかったのもそのためだった。

外貨規制の枠は政策で何とかするとして、どこにどのようなソフトウェア製品があるか、それが分からなければ大蔵省と交渉することができない。やみくもにアメリカのソフトウェア社に電話をするわけにもいかない。ソフトウェア・パッケージを探すことが問題だった。

そうしているうち、二十七歳の「天の配材」がドアの向

こうからやってきたのである。

その人物の名は松平和也といった。

## 二

松平は一九四二年(昭和十七)、埼玉県に生まれ、東京・駿河台でニコライ堂を見ながら育った。本籍は山形県というべきかもしれない。上山城三万石の藩主・松平氏の直系である。

初代信通が遠江横須賀から移封されたのは元禄十年(一六九七)、以後、連綿と代を重ね、幕末維新のとき東北小藩同盟に加わって徳川の意地を貫こうとした。

兵を進めてきたのは官軍の山縣有朋だった。吉田松陰の松下村塾で久坂玄瑞と並ぶ双壁とされ、維新回天の風雲に飛び出して「凶介」を称した。官軍にあって前に進むこと以外を知らない最強の兵団だったといっている。

上山藩はひとたまりもなかった。伝家の宝刀、甲冑、系図もともとも災火に失われた。からくも御茶ノ水の屋敷が残った。屋敷はニコライ堂と開成学校に接していた。現在の地図でいうと、日本大学理学部のキャンパスがそれに相当する。

明治に入って子爵に列し、やや家計に落ち着きが戻った。

そこに関東大震災が来た。

「何もかも萌えてしまいました。それをきっかけに家臣だった人たちと疎遠になりましたね。だから生まれたとき、家は貧しかった」

松平は語る。

加えて両親が青函連絡船の洞爺丸に乗り合わせていた。一九五四年九月二十六日午後十時四十五分、台風十五号による猛烈な波浪を受けて、函館港第三防波堤灯柱付近で座礁・転覆し、乗員・乗組員千三百十四人のうち千五百十五人が命を落とした。

松平は十三才にして孤児になった。

米屋でアルバイトをしながら開成学校に通った。開成学校は関東大震災で西日暮里に移転していた。慶應義塾大学の工学部管理工学科に進んだ。

二年生のとき、仲間と一緒に「電子計算機研究会」を作った。そのとき電気試験所の研究員だった相磯秀夫の指導を受けた。

「試験所から試作品のゲルマニウム・チップなんかをもたらってきたね、なんだかんだと組み立てているうちに何とか動くようになりました」

そのまま計算機の開発研究に進めば松平は「日本のコンピュータの先駆者」の一人になっていた。しかし管理工学

科のゼミの担当教授だった千住鎮雄と大学院システム工学科実習生の主任教授だった山内二郎が松平の人生を変えた。

「キミは実践を積みたまえ」

と助言したのは千住である。

情報システム工学の権威だった千住と山内の紹介で、現役の学生でありながら安川電機、八幡製作所、精工舎など計十四社のシステム・コンサルティングをこなした。仕事の流れ、組織、伝票の動きなどを分析して、電子計算機を活用するための体制作りにかかわった。

衝撃的だったのは就職の面談で、

——父（てて）なし子は採らない。

と聞かされたことだった。

今日であれば、そのような暴言は許されない。大企業のエリートがふんぞりかえり、差別意識丸出しでも咎められなかった当時であれば、そのようなことがあって不思議はない。以後、この頭脳明晰な御曹司は、独立独歩、自立の道を歩んでいく。

松平が門を叩いたのは日本能率協会である。

ここには新居崎邦宣、中島朋夫が運営するEDP研究所があつて、下條武男、中西忠男らが講師を務めていた。小野田セメントの南沢宣郎、東京火災海上の山口大二、野村證券の大野達男、情報システム・コンサルタントの吉原賢

治などの茶話会（コミュニティ）があった。

若年ながら多くのシステム・コンサルタントの実績があった。日本能率協会は異存なく一人前のコンサルタントとして契約を結び、中西忠男とベアを組んで生産現場の業務改善と計算機の利活用——インダストリー・エンジニアリング業務に従事した。

通産省に平松守彦を訪ねたのはこのときである。

「それがきっかけで、世界一周の旅が始まりました。ソフトウェア・パッケージを探して日本に導入する段取りを整えるんです。一回当たり十日から二週間ほど、世界核国に行きました。一年に二回も三回も世界一周、といってもアメリカとヨーロッパですが、それを二回も三回もしていったんですから、当時は珍しい部類だったでしょう」

いやいや、現在でもそんな人はあまりいない。

——平松さんの依頼だったのですか？

と訊くと、

「うーん。依頼というのではなかったんです」

という答えが返ってきた。

「平松さんは、キミが海外の優れたソフトウェア・パッケージを探してくれたら、日本のコンピュータリゼーションに大いに役立つ、というようなことしか話しませんでした。ですからわたしに、仕事としてやってみたらどうか、

と示唆したと言ったほうがいいでしょう」

### 三

松平へのインタビューで平松との関係は理解できた。

しかしな疑問があった。

一つは、松平はどのように海外のソフトウェア・パッケージの情報を入手したか、である。もう一つは、その資金はどこが出したのか、である。

「どのようにソフトウェア・パッケージの所在情報を得たかと言いますと、当時、日本能率協会は『EDPアナライザー』というアメリカの専門誌を定期的に入手していました。わたしはこれを翻訳してEDP研究所の会員に配っていたんです。情報処理技術について、いろいろな情報が載っていました。その一つにソフトウェア・パッケージの情報がありました」

「もう一つは新居崎さんがドイツのREFAの日本側窓口になっていましてね。そこを通じてヨーロッパの情報が手に入りました」

REFAというのはドイツの「労働研究・経営組織連盟」のことで、就労時間と生産性を最適化する手法を実践的に研究する準公的機関だった。

——新居崎さんはドイツ語ができたんですか。

「新居崎さんは英語よりドイツ語が得意でした。普段の会話にドイツ語がポンポン飛び出してくるんで、いつのまにかこっちも覚えちゃって」

——で、資金は？

「ま、もう時効だからいいでしょう」

と語ってくれたのは、三菱商事のことだった。

一九六九年、三菱商事はメインのコンピュータをIBMシステム360に替えることを計画した。しかしその一方で、ビジネスとしてフランスのブル社のパンチカード式計算機「GAMMA」シリーズを扱っていた。

全体がグレーに塗装され、配線まで同じ色、ブルグラミング言語もフランス語にアレンジされていたという伝説のマシンである。

「GAMMAからIBM機に移行するのは生半可じゃなかった。そこで三菱商事のEDP部長だった小沢という人が、移行期間のつなぎとして日本経営協会にコンピュータ処理を依頼してきたんです」

そこで日本能率協会は情報処理を受託する専門会社としてJMAシステムズという子会社を設立して、そこにIBMシステム/360モデル40を導入した。

「吉原さんが社長になって、受託料金はこっちのいいなりでした。だもんですから資金は潤沢にありました」

「吉原さん」というのは吉原賢治のことである。下條武男が同協会に開設していたプログラミング教室でシステム設計を学び、下條が独自開発したデータ抽出技法「バイナリー・サーチ」を国際的な学会で発表するよう、中島朋夫とともに勧めた人物である。

——海外調査費は一回当たり、いくらぐらいかかったんですか？

「そうですね。百万か百五十万か。それぐらいじゃなかったかな」

——吉原さん、よく認めてくれましたね。

「割と簡単にOKしてくれましたよ」

というような事情で、松平はアメリカ、イギリス、フランス。ドイツ、さらにはソ連にも足を伸ばすことになった。そうする中で松平の目に適ったパッケージは六、七種だった。コンピュータ性能評価ツール「SCERT」。データ管理ツール「MARK-IV」「Data Manager」。データベース管理システム「ADABAS」、プログラム・テストツール「Module Test System」「Socrates」などだった。

その情報を日本に持ち帰っては、独立系のソフト会社や

情報機器・事務機器の販売会社に紹介した。SECRETはJMAシステムズが、MARK-IVとData Managerはコンピュータアプリケーションズが、のちに扱うようになる。

#### 四

この世界一周旅行のなかで松平が知り合った人々の中に、ピーター・クライス、ミルト・ブライス、ゴメス・ダ・コスタ、ジョン・マグワイヤがいる。一九六九年当時、ソフトウェア技術において世界をリードしていた人々である。

ピーター・クライスとジョン・マグワイヤは後述する「DBMS」に登場するので、先にミルト・ブライス、ゴメス・ダ・コスタのことを記しておきたい。

インタビュしたとき、松平が見せてくれた「APPE NDEX ABOUT THE AUTHORS」という資料によると、ミルト・ブライスはどうかアメリカの産業界でプログラマーとして仕事をした最初のグループに属していたらしい。

第二次大戦のとき空軍の整備士だった彼はバッファロー大学に進んで産業工学を学び、一九五二年、デュポン社の原子力研究部門でエンジニアとなった。五四年、デュポン

社が技術計算用電子計算機「UNIVAC I」を導入したとき、ブライスはそのシステム開発を担当し、グレース・ホッパーが開発した「BO」(Business Compiler Zero)すなわちのちの「COBOL」と呼ばれるようになるプログラミング言語のファーストユーザーになった。

六年、彼はイリノイ州シカゴに移って食品メーカー「クエーカー・オーツ」社のMIS担当ディレクターとなり、ここでゼネラル・エレクトリック社のエンジニアたちを指導して「IDS」(Integrated Data Store)を作った。

このIDSがデータベース管理システム(DBMS)の原型となった。六八年、ブライスは全米最大の靴メーカーだったUSシュー社に招聘され、ゴメス・ダ・コスタと一緒に仕事をすることになった。

ゴメスはMISの先駆者であり第一人者として知られていたブライスのよき弟子であろうとし、ブライスからデータ管理技術を学んだ。それはデータを中心に据えて、情報システムをより理論的に設計しようというアプローチだった。

こんにちいうところの「DOA」(Data Oriented Approach)の概念をブライスが確立し、ゴメスはそれをソフトウェアで実現した。ゴメスは「TOTAL」というDBMSを開発した。

松平がTOTALを輸入する段取りを整えるためにゴメスと話していたとき、情報システム工学に立った実践的な方法論が雑談に出た。松平は目を輝かせた。それこそ日本の企業に必要なものであるはずだった。

——それがパッケージになつているのですか？

と訊くと、ゴメスは

——Vある。

と言った。

コンピュータのプログラムではない。方法論の解説書のようなものだが、とても素晴らしい。それを作ったのはわたしの師匠で、ミルト・ブライスという人だ。会いたければ車で送ってあげよう。

ブライスの家に着くと、ゴメスは挨拶もそこそこに

——じゃ、わたしはこれで。

と引き上げてしまった。

「ゴメスは結果としてブライスのアイデアを盗んでTOTALというソフト製品を作った。そのことに自責の念があつたんじゃないでしょうか」

と松平は言う。

併せて松平は通産省の平松にレポートを出した。それは「ソフトウェア八策」と題したものだ。坂本龍馬が瀬

戸内海を行く船の中で維新後の新体制について記した「船中八策」にちなんだことは明らかである。つまり松平は「ソフトウェアの龍馬たらん」と欲したのに違いない。そのレポートには次のようにあつた。

一、ソフトウェア・パッケージの輸入を促進し利用を拡大すべし。

一、プログラムの権利を明確にすべし。

一、ソフト業に優遇的な税制を設けるべし。

一、国家の情報システムを開発するシステム公社を創設すべし。

一、ソフト業の振興に関する機関を創設すべし。

一、ソフトウェア・アンバンドリングを実施すべし。

一、ソフト技術の標準化を図るべし。

一、国産パッケージの輸出を実現せしめ、世界のデファクトを作るべし。

ソフトウェア・パッケージの輸入促進は一九七五年に実現した。一製品の単品当たり五万ドルという外貨規制の枠が撤廃され、併せて関税の自由化が実施された。

プログラムの権利とは、こんにちいうところの知的財産権である。松平が想定したのは石原寿夫がソフトウェア流

通促進センターで取り組んだ「ソフトウェア権法」のようなものだったが、諸制度との関係で八〇年代に著作権法を改正して保護対象とすることにとどまった。とはいえそのことに触れたのは、松平がほとんど最初といっている。

優遇税制や助成事業及び、ソフトウェアの振興に資する機関はすでに平松が手を打っていた。「情報処理振興事業協会等に関する法律」がそれであって、一九七〇年五月に公布・施行され、同年七月に情報処理振興事業協会（IP A）が発足した。ソフトウェアに対する信用保証制度、特定プログラム委託開発事業などがスタートした。

システム公社は容易に実現しなかった。一九六〇年代に国産電・電子機器メーカー主体の準国策会社（日本システム開発、日本ソフトウェア）の頓挫が尾を引いていた。もちろん協同システム開発（JSD）がその一端を担った。

ソフトウェアのアンバンドリングはIBM機ユーザーの要望を受けて、国産メーカーが受け入れ。ソフト技術の標準化は日本標準規格（JIS）に一部が盛り込まれた。ただシステム開発の方法論は後手に回り、古くて新しい課題として残されている。

~~~~~ 補 注 ~~~~~

上山藩 かみのやま・はん・山形県上山藩は最上義光の五男・義直が藩主となった後、一六二二年能見松平氏が、続いて蒲生氏郷の孫・忠知が入った。一六二八年土岐頼行が入り、上山城や城下町、道路整備、産業開発、神社仏閣を建立した。上山城松平氏は幕末まで十代続いた。

開成学校 旧・幕府開成所の一部を継承し「共立学校」の名で開校した。さらにその一部が東京帝国大学に編入され、本体は関東大震災で被災したため西日暮里に移転した。開校時の錦絵が東京大学に残っている。

千住鎮雄 せんじゅ・しずお／1923～2000。東京に生まれ、慶応工学部教授となり「経済性工学」を提唱した。七〇年から七二年まで日本経営協会副会長を務めた。アジア生産性機構の研修生プログラムを、慶大講師だった川瀬武志とともに策定するなど、ハードウェア主体の情報システム工学に「人間系」の視点を導入したことも知られる。主な著書に『幹部になるための損得学入門（目先の動きに惑わされるな）』（日本能率協会）をはじめ多数がある。慶応大学名誉教授となった。

山内二郎 やまうち じろう／1898～1984。一九二二年東京帝国大学工学部電気工学科を出て電気試験所に入った。四二年東京帝国大学教授、五八年慶応義塾大学教授、七〇年青山学院大学教授。六五～六七年情報処理学会会長を務めた。PCS全盛だった一九五〇年代、計算機によるオペレーションズ・リサーチや科学技術計算などを目実現するため、五四年日本科学技術連盟

に「統計機械活用研究会」を設置し委員長となった。五八年慶應義塾大学に管理工学科を創設主任教授となり情報工学科や情報科学科に先鞭をつけた。六四年大学が輸入計算機を共同利用する「ユニコン」を設立した。

REF A ドイツの労働研究・経営組織連盟のこと。一九二四年、工場労働者の最適な就労時間を設定するために創設された北ドイツ連邦ライヒ議会の労働時間調査委員会（Reichsausschuss für Arbeitszeitermittlung）を母体に、企業における労働、生産資源、投資（いわゆる「ヒト・もの・カネ」）の効率的運用と最適配置の手法を研究する専門機関となった。経済活動の改良を目的に労働科学の知識にもとづいた実践的な方法の開発・評価をもとに、「REF A 理論」の普及啓蒙を図っていた。

情報システム工学の方法論 ミルト・ブライスは七一年「ミルト・ブライス&アソシエーツ」（MBA）社を設立してシステム構築方法論「PRIDE—I—SEM」を発表した。現状分析↓システム検討・評価↓システム設計↓サブシステム設計↓コンピュータ・プロシージャ設計↓プログラム設計↓コンピュータ・プロシージャ・テスト↓利用部門プロシージャ設計↓システムテスト↓システム運用↓システム監査という個々のプロセスごとに、「データ」を定義し、開発標準を定め、その都度その都度レビューを行ういくつかの補正をしていくのである。ここにはすでにSLC P（ソフトウェア・ライフサイクル・プロセス）の概念が存在し、またDOAとプロトタイプング技法が組み込まれている。

船中八策 後に明治新政府の大方針を示す「五箇条の御誓文」の原型となり、新政府樹立後の国政の指標となった。のちの研究で横井小楠の「国是七条」の思想を色濃く反映していると指摘され

る。慶応三年（一八六七）六月九日、後藤象二郎とともに土佐藩船「夕顔」で長崎から兵庫へ向かった坂本龍馬が船内の一室にこもって建策の原案を作り、同乗の後藤に示した。それを海援隊の長岡謙吉が書き写した。十四日後藤象二郎が京都に入って藩論としてまとめ翌十五日に成案を得た。土佐藩・山内容堂が徳川慶喜に建白書として提出したのは十月三日だった。

204 D B M S

第二百四

DBMS

一

DBMS。

日本語では「データベース管理システム」と表記される。ここに、情報システムにおけるDBMSの重要性は、十分に理解されている。

古くは明治初年に杉亨二が提唱した「政表」、ハーマン・ホレリスが考案したパンチカード式統計会計機械装置は、要するに縦・横の項目に入れた数字を集計するためにあった。項目にインプットされた数字を集積すれば、手で計算するより早く正確な結果が手に入る。データベースとは、まず数字の群を集積する記憶領域を指した。

次にユーザー・メモリーが拡張され、外部記憶装置の記憶容量が大きくなった。これによって利用者が項目を設定し、自分に必要な表を自在に作成することができるようになった。

このときからデータベースと業務アプリケーション・プ

ログラムが結びついた。逆の見方を見ると、効率的な業務アプリケーションを作るにはデータベースをどのように設計するかがポイントになった。

当初はアプリケーション・プログラムごとにデータベースを設定しなけりなかつた。つまりその時点までのデータベースとは、「データファイル」と呼んだほうがいい。アプリケーションごとにデータファイルを作るのではなく、それぞれが独立しながら連携するようにする工夫が施された。

この機能が電子計算機に付加されたのは、IBMシステム／370から以後だった。

『日本IBM50年史』は、システム／370に採用された仮想記憶方式について、次のように解説している。

仮想記憶方式を実現したのは、大容量・高速で低価格の磁気ディスク装置、仮想記憶装置上のアドレスと実行時の実記憶装置上のアドレス変換を自動的に行うハードウェアである動的アドレス変換機構(DAT)、仮想記憶装置と実記憶装置の間でプログラム転送を制御するシステム制御プログラムであった。

この方式によって、主記憶装置の使用効率を上げ、また実記憶装置の容量に制限されずに大きなプログラムをたく

さん動かすことができるようになり、さまざまな大規模な DB/DC アプリケーションやマルチ・プログラム処理を伴う対話型アプリケーションが可能になったのである。

ここに初めて「DB/DC」という言葉が出現した。

データベースとデータコミュニケーションの英文頭文字を取った略称で、データ処理に欠かせない基本的な機能といっている。

在庫管理であれ販売管理であれ、ましてや金融機関における口座管理などでは数万、数十万ないし数百万という件数のデータを扱わなければならない。主記憶容量は数メガバイト (MB) でも、外付け記憶装置をあたかも主記憶装置の一部として使うことができるようにした仮想記憶機構がデータベースの利用を実現した。

そこで一般的には次のように言われる。すなわち、

——一九七〇年に IBM 社のエンドガー・コードは、データを複数の項目の集合として表現し、「表」のかたちで表示方法を考案した。コードや名前などでデータを結合したり抽出することが容易になった。これがリレーショナル型データベース管理システムの原理となった。

以上の DBMS に関する一般的な理解は、IBM 社が主張するところではない。同社が一九八五年にまとめた

『コンピュータ発達史』によると、「IBM を中心にして」という副題であるにもかかわらず、

——初源的な DBMS は、一九五九年にゼネラル・エレクトリック (GE) 社が開発した「9PAC」と呼ばれるプログラムであった。

と記している。

GE 社はこれを拡大・発展してデータ・ファイル管理用のソフトウェア「IDS」を完成した。ミルト・ブライスは概念を設計したことは前節で書いた。IBM コンパチブルのソフトウェアだった。

IDS はデータ管理の概念に立って設計されていた。上位のデータレコードと下位のデータレコードが一对一の関係で対応し、階層構造で構成されるのである。どこにデータが格納されているかを利用者が熟知していて、利用する業務アプリケーションが固定されている限り、有効な技術だった。

アメリカ空軍が構築した半自動防空システム「SAGE」から誕生したデータ管理システムもあった。開発に参加したランドコーポレーションは五六年にソフト部門を分離して、カリフォルニア州サンタモニカにシステム・ディベロップメント・コーポレーション (SDC) というソフト会社を設立した。

その後、SDC社はSAGEで開発された文献検索システム用データベース・プログラム「EDMS」(Electronic Data Management System)をIBM大型機向けに改良して、一九六三年に「CDMS」(Commercial Data Management System)を製品化した。

さらにCDMSをより簡素化した「DS」(Database System) 1「DS2」を開発した。これに刺激されたIBM社は「IMS」(Information Management System)の開発に着手し、こうしてシステム／360向けのデータベース系プロダクトが充実していった。

こうしたデータ管理システムは、IDSに比べればよほど使いやすかった。上位のデータレコードが下位の複数のデータレコードに対応するため、複数の異なる業務アプリケーションで同じデータファイルを共有することができるようになった。のちにこれはリレーショナル型に対して「ネットワーク型DBMS」と称される。

付け加えると、同じような考え方は富士通にもあった。会社としてではなく、エンジニア個人の興味として存在した。プログラマー第一世代の中村洋四郎である。彼が「フアイル・マネジメント・システム」の原型を開発したのは一九六四年というから、SDC社の「CDMS」と時期的に重なっている。

これがきっかけとなって七〇年代に入るとDBMSの第一人者とされ、IT専門誌「ビジネスコミュニケーション」一九七一年七月四日号に、富士通の情報処理システムラボラトリ／システム部第一システム課長として「データベース入門」という論文を載せたりしている。

以上のような「前史」を記したのは、DBMSの概念がシステム／360以後のものではなかったことを強調したかったからにはかならない。だが「前史」に登場するソフトウェア製品はすべて、バッチ処理を前提にしたものであって、検索システムはそれぞれ専用の言語体系を備えていた。

つまり専門家しか使えない、という意味で、旧時代に属するソフトウェアだった。その意味で、オンライン・システムでのデータベース利用に着目していたピーター・クライスは慧眼の持ち主だった。

二

ピーター・クライスは第二次大戦中、ナチスに徴兵され、ロシア戦線に送られた。レニングラード攻防戦で負傷し退役し、大戦後、連合軍のPCS処理に従事した。そこでIBM社の統計会計機械と出会った。戦時中の経歴は異なる

が、日本ビジネスを創立した島村浩、ブーゲンビル島で玉砕を覚悟した前川良博などとよく似ている。

西ドイツのニクスドルフ社でシステム・エンジニアとして働いていた彼は、システム／360が発表された一九六四年、

——これからはオンラインに対応したデータベース・システムが必須になる。

と考えた。

従来のバッチ処理型ファイル管理システムは、データの並べ替えや整列にひどく時間がかかっていた。照合と検索がスムーズかつ迅速に行われなければ、オンライン・システムでの利用は不可能だった。そこで彼は、データを縦の項目と横の列で整理する方法を考え出した。

データを検索するには、項目か列の名前（ないしコード）が分かれば、それだけで処理が短縮される。項目と列の名前が前もって分かっているならば、データの検索は一瞬で終わる。町名のファイルを呼び出し、丁目と番地を入力すれば、そこに住んでいる人の氏名が抽出できる仕掛けと考えればいい。

より分かりやすいのは、最初からいくつかのヒントを与えれば、該当する答えが早く絞り込まれる。

——梅雨どき、葉っぱ、巻貝。

といえば、多くの人が「かたつむり」という答えを導き出す。それを「連想」という切り口でとらえると本章の話から外れてしまう（根っこではつながっているが）ので、ここではあくまでも「複数の条件」で特定のデータを見つけ出す手法ということにしておく。

翌六五年、彼は独立して「ソフトウェアAG」社を設立した。開発したデータベース・システムは「Adaptable DataBase System」から「ADABAS」と名付けられ、細々ながら売れた。

爆発的に売れるようになるのはアメリカ市場に参入して以後だが、それには日本人が深く関与している。

ちなみに「AG」というのは株式会社を意味するドイツ語「Aktiengesellschaft」のことであって、その読みは「エー・ジー」でなく「アーゲー」と発音する。

余談ながら、ドイツ人が実質を重視するのは、商品や会社の名前を見るとよく分かる。カブト虫の愛称で知られる大衆車「フォルクスワーゲン」は「国民車」の意味だし、両切りタバコ「ゲルベゾルデ」を直訳すると「黄色い葉っぱ」である。「ソフトウェアAG」とは、何と実質主義的な社名であることか。

実をいえばピーター・クライスこそ、こんにちのDBMSの元祖なのである。

彼が発表した新しいデータベース管理の手法に関する論文を、IBM社のサンノゼ研究所に勤めていたエドガー・コッドが読んだ。

データを縦の項目と横の列で管理すれば、たしかに特定のデータを早く抽出することができる。図式化すると、一枚の紙に二次元で書かれた表だが、

——では複数の表からデータを抽出するにはどうすればいいか。

ということをコッドは考えた。

企業が毎月末に行う月次集計のデータファイルは、一年間で十二個できる。それを統合し並び替え、列や項目を指定して新しい表——例えば「Aという商品の月別販売量の推移」表——を作ることができる。

ところが、ここにまったく別のデータファイルを加えて、Aという商品についての「地域別・月別販売量の推移」表を作るには、複雑なプログラムを作らなければならない。

そこでコッドはデータレコードを表の形で格納し、その項目・列と別のデータレコードの項目・列との関係を定義することを考えた。

異なる表の列と列、項目と項目が仮想的な空間で関係付けられ、構造化されるのである。

これをコッドは「リレーショナル型」と命名した。

三

一九七〇年の春のこと、ピーター・クライスのもとに一人の日本人が訪ねてきた。髪をきつちり七・三に分け、黒ぶちの眼鏡をかけた青年は「マツダイラ」と名乗った。

アメリカの雑誌に載っていた「ADABAS」の記事を読んで、わざわざ極東の離れ小島から西ドイツまでやってきたということに、クライスは驚き、かつ感心した。

——日本では、ようやくコンピュータが普及しつつある。遠くない将来にソフトウェア・パッケージの市場が立ち上がるだろう。

とその青——松平和也は言った。

松平については前節で紹介した。クライスを訪問した七〇年、松平はJMAシステムズ（JMAS）のシステム営業部長代理の職にあった。

松平がソフトウェアAG社を訪問した七〇年の春、「ADABAS」はまだアメリカ市場に紹介されていなかった。第二次大戦で敵として戦った因縁から、クライスはアメリカ嫌いだったらしい。

松平はそこで、純粹にビジネスとして見たときアメリカ市場に参入するメリットがいかに大きいかを説き、クライ

スを強引にアメリカに連れて行つて、シムスクリプト社の社長であるジョン・マグワイヤの自宅を訪問した。

マグワイヤとクライスはその場で意気投合し、「ソフトウェアAG・オブ・ノースアメリカ」社を設立することで合意した。トントン拍子のものである。

次いで松平は日本でも「ADABAS」を販売すべく、セミナーを企画した。このとき講師として来日したピーター・クライスにビジネスコンサルタント（ピーコン）副社長の藤本和郎が面会した。

藤本は別のルートで西ドイツのソフトウェアAG本社と販売権について交渉を始めていたのである。ソフトウェアAG・オブ・ノースアメリカ社を契約の窓口とすることで話がまとまった。

藤本の下でパッケージビジネスを模索していた石井義興は言う。

「松平さんが動いていたことは、まったく知らなかった。結局、わたしたちはADABASを横取りするかたちになつてしまった」

その後、ADABASの販売をめぐる、藤本とピーコンとの間で多少のいざこざがあった。ピーコンはパッケージを販売することに反対だったのだ。それでも藤本は考えを変えず、ピーコン副社長の職を辞すことを決意した。

七六年八月、ここにパッケージ販売の専門会社「ソフトウェアAGオブ・ファーフリースト」（SAGFE）が誕生した。社名は開発元にちなんだが、資本金はピーコンと藤本、石井らが出した。以後、ADABASは富士通、日立のMシリーズでも稼動するように改良され、サードパーティが販売するメインフレーム用DBMSでトップシェアを占めるようになる。

ADABASの成功は他のサードパーティのソフトウェア社を刺激した。何といつてもIBMシステム／370によって可能になった大容量の仮想記憶機構が、リレーショナル型DBMSの利用を広げる大きな力になった。

独立系パッケージ会社のデータコム社が「DATACOM／DB」で追随し、カリネット社は「IDMS／R」を、シンコム・システムズ社は「TOTAL」を、ロジカ社は「RAPORT」を、コンピュータ・コーポレーション・オブ・アメリカ社は「MODEL204」を、といった具合に、リレーショナル型DEMSが一斉に商品化され、一九八〇年代に入つてこれが日本に相次いで上陸した。

「DATACOM／DB」は「IDEAL」と名を変えてアシストが、「IDMS／R」はセンチュリ リサーチ センタ（CRC）が、「TOTAL」は最初アシスト、のちにシンコム社の日本法人が、「RAPORT」はシー

イーシー（一九七八年「コンピュータエンジニアーズ」が社名変更）が、「MODEL204」は三井情報開発が、それぞれ販売代理店となった。

大手のコンピュータ・メーカーもそれぞれ独自のDBMSを競って製品化した。IBM社は「IMS」（Information Management System）を作った。富士通は「AIM」（Advanced Information System）を開発した。

国内でリレーショナル型DBMSを利用するユーザーは、大型コンピュータを導入する大手企業に限られた。ざっくり言って、およそ三千社である。その三千社の市場をめぐる競争は激烈を極めた。

「コンピュータ・メーカーの独自製品に対してADABASが単独で戦いを挑んでいたら、DBMS市場はこまで拡大しなかった。ライバルがいてこそ、ユーザーの選択肢が広がり、結果として市場が大きくなる」

と、のちに藤本はしばしば口にした。値引き合戦でなく、性能・機能の競争だったからこそ言える言葉だった。

ソフトウェアAGオペ・ファーマーが果たした仕事は、それだけではなかった。

「われわれはOSから機能改善をする技術があった」

と石井が言うように、彼らはADABASと連携するレポート・ジェネレーターを販売しただけでなく、システム

開発をサポートしたのである。

それは「NATURAL」と名づけられ、ADABASユーザーに提供されていた。

レポート・ジェネレーターとは、要するに現場の利用者、すなわちエンドユーザーが現場の要求に合わせてDBMSのデータを編集加工して出力する仕掛けだった。エンドユーザー・コンピュータインテグレーションのためのソフトウェアである。なるほどNATURALを使いこなすには、それなりにADABASの特性を知っていなければならなかった。リレーショナルDBMSの概念と機能ばかりでなく、プログラミングの知識が必要だった。

その意味では完全なエンドユーザー向けではなかったが、現場が要求する非定型のアプリケーションを迅速に作ることでできるといふ点で、ジェームス・マーチンが提唱した「プログラマーなしのプログラミング」に一步近づく製品だった。

すなわちこの会社は、コンピュータ・メーカーのアーキテクチャーに依存しない第四世代言語を実用化したのである。

~~~~~ 補 注 ~~~~~

エドガー・コード Edgar Frank Codd / 1923 ~ 2003。

イギリスに生まれ、コンピュータ・サイエンスを学んだ。イギリスIBM社からアメリカIBM社に移りサンノゼ研究所に所属していた一九七〇年に『A Relational Model of Data for Large Shared Data Banks』という論文を発表し、関係モデルの概念を確立した。これがリレーショナル型データベース管理システムを開発するきっかけになった。その後もコンピュータによるデータ管理技術の研究を重ね、一九九三年には『Providing OLAP to User Analysis: An IT Mandate』を発表し、データウェアハウス (DWH) やデータマイニングの隆盛に影響を及ぼした。八一年、チューリング賞を受けた。

シムスクリプト ジョン・マグワイヤがランドコーポレーション社に勤めていたときに開発したシミュレーション専用のコンピュータ言語の名称でもあった。マグワイヤは独立したとき、自身が開発したプログラミング言語「Simulation Scriptor」の名を社名にした。

国内における第一販売権 正式な契約にに基づく製品の販売権ではなく、「代理店を探して販売権を付与する権利」というようなものだった。

ロジカ社 イギリスのロンドンに本社を置き、大・中型コンピュータ用ソフトウェアの開発で多くの実績があった。二〇〇二年にCMG社と合併して「ロジカCMG」と社名を改めた。

コンピュータ・コーポレーション・オブ・アメリカ社 Computer

Corporation of America : 一九六五年にIBMシステム/360用DBMS「MODEL204」をリリースした。のち「ブラクシス・インターナショナル」と社名を改めた。

シンコム・システムズ社 Cincom Systems : IBM社のセールス兼プログラク・マネージャーだったトーマス・ニーズ (Thomas Nees) が一九六八年に設立した。ゴメス・ダ・コスタがミルト・ブライスのアイデアを具体化したソフトウェアを「OTAL」の名で発売した。社名は本社所在地のシンシナティとコンピュータをかけた造語だった。

ジェームズ・マーチン James Martin / 1933 ~ 2013。イギリスのグラスゴーに生まれグラスゴー大学でコンピュータ・サイエンスを学んだ。IBM650やIBMシステム/360のプログラムを作る中で、同じ処理命令を何度も記述しなければならぬことに疑問を持ち、部品化することを思いついた。部品化した一連のプログラムを記号で表わすことによって、記号を組み合わせただけでプログラムが生成される手法を編み出した。彼はこれを「プログラマーなしのプログラミング」と呼び、それを集大成してプログラム・ジェネレーターを開発することに成功した。

一九八〇年代の後半から情報システムの複雑さが顕著になったとき、プログラマーの不足が表面化した。そこでマーチンは自身で開発したプログラム・ジェネレーターを「第四世代言語 (4GL)」と名づけて発売し、アメリカで成功した。のち「マーチン・コンサルティング」を設立して構造化プログラミングによるシステム開発のコンサルタントとして活躍した。

205 後続

第二百五

後 続

一

一九七二年、通産省の電子政策課（電政課）と情報処理振興課（情報課）は、ある意味で最初の試練を迎えていた。

第一には、日本IBMが二年前の七月に発表した最新鋭の大型コンピュータ「システム／370」シリーズに合わせて、ハードウェアとソフトウェアのアンバンドリングを打ち出したのだ。

日本IBMの動きと並行して——実際には相互に響き合いながら——、輸入自由化の圧力が強まっていた。海外から輸入されるコンピュータや周辺機器の関税を撤廃するののみならず、

——ソフトウェアの輸入についても制約を解除し、合せて資本の自由化を実施すべきである。

とアメリカ政府は主張した。

ことは国際間の経済問題だった。ために日米間の協議は一足飛びに進展しなかった。だが、民間のビジネスでは先

行していた。アンバンドリングはその第一弾だった。

電政課は、「IBMシステム／370」シリーズへの対抗策に苦しんだ。このことは稿を改めて書くが、要するに究極はソフトウェアの問題だった。ソフト産業を確立しないことには、IBM対抗策は成立しないのだ。

ただし、ソフトウェアやサービスに別建ての料金体系を設ける施策は、六九年六月にアメリカですでに実施されていた。アメリカではIBM社のサービス・ビュローが反トラスト法に抵触すると提訴されていて、それがアンバンドリングを促した。

ところが日本では、そのような状況になかったため、アメリカIBM社の施策は適用されていなかった——ということ、誤解がある。

それはビジネス向けの大型機「システム／360」についてであって、超小型コンピュータ「IBMシステム／3」については、日本IBMは先行的に実施していた。

——次期大型機の発表と併せて実施するに違いない。という大方の読みは正しかった。

国産コンピュータ・メーカーは、IBM社の戦略（ないし、それに振り回されている自分たち）をいまいましく思いながら、しかしユニバック、バロース、NCR、ハネウエルといったメーカーも追隨した結果、アンバンドリング

に踏み出さざるを得なくなった。

このときおそらく、国産メーカーばかりでなく通産省も、
——国内にはソフトウェア資産の蓄積があまりにも少ない。
ということに気がついたであろう。

アメリカにはサードパーティのソフト会社が作ったIBM
機で稼動するパッケージ・ソフトウェアがあった。

アプライド・データ・リサーチ (ADR)

AUTOFLOW

the LIBRARIAN

ROSCOE

Meta COBOL

SAM

コンピュータ・サイエンス (CSC)

EXODUS

コムレス

SCERT

アドバンスト・インフォメーション・システム (AIS)

GIRLS

インフォマティクス

MARK IV

ソフトウェア AG

ADABAS

などが知られ、パッケージ・ソフトウェアの所在情報を
有償で提供する会社まであった。

インターナショナル・コンピュータ・プログラム (ICP)
社がそれで、パッケージ・ソフトウェアのカタログを
収集して一冊の本にまとめ、「ICPクオータリー」とい
う季刊雑誌を創刊していた。

一九七一年当時、「ICPクオータリー」には一千五百
種以上のパッケージ製品が掲載され、読者は全米で三万人
に達していた。

通産省はこのため、外国製ソフトウェアの輸入も一部に
ついては特別に認可したものの、多くは制限して、自由化
が実施されるまでに国産パッケージとアプリケーション開
発力の充実を図らなければならないと考えた。この政策は
「国産」にこだわる限り、間違いではなかった。

二

国産メーカーは対抗策としてソフト開発力の強化を図り、
外注ソフト会社の組織化と、自社製コンピュータを利用し

ている受託計算センターにおけるソフト開発事業を高めていった。つまり国産メーカーからソフト開発の仕事が多く発注されるようになっていった。

これを受けて続々とソフトウエア会社が設立されていた。一九七〇年から七二年までに設立された主な情報サービス会社は以下のようなだった。

北海道

北海道コンピュータセンター（七〇年四月）

帯広電子計算センター（七一年四月）

北海道電子計算センター（七一年四月）

東北

弘前電算（七〇年十一月）

関東

カシワ電子計算センター（七〇年一月）

両毛電子計算センター（七〇年一月）

ソフト・サイエンス（七〇年二月）

日立ソフトウエアエンジニアリング（七〇年九月）

三協ソフトウエア（七〇年十月）

スバル電子計算センター（七一年四月）

京葉計算センター（七二年五月）

モナーク計算センター（七一年六月）

関東情報サービス（七一年十月）

東京

ナック情報センター（七〇年一月）

日本ソフトウエア開発（七〇年一月）

システム・エンジニアリング（七〇年二月）

アジア・コンピュータ・サービス（七〇年四月）

クロサワ コンピュータ センター（七〇年四月）

セック（七〇年五月）

芙蓉情報センター（七〇年五月）

三菱総合研究所（七〇年五月）

システムマネジメント（七〇年七月）

ダイヤモンドコンピュータサービス（七〇年七月）

東京情報開発（七〇年十月）

蛇の目電算センター（七〇年十月）

日比谷電算センター（七〇年十月）

大沢情報センター（七一年一月）

ティ・シー・シー（七一年一月）

エス・イー・コンサルタント（七一年二月）

東京システム技研（七一年二月）

昭和コンピュータサービス（七一年二月）

ソフトウエア・エンジニアリング（七一年三月）

ジェー・エム・エー・システムズ（七一年十一月）

ランドコンピュータ（七一年一月）

新日本システムサービス（七二年二月）

ニスコンサービス（七二年三月）

日本システム・センター（七一年三月）

第一計算（七二年四月）

ハマゴム計算センター（七一年七月）

甲信越

新潟コンピュータサービス（七〇年三月）

富山データセンター（七〇年五月）

中部東海

セントラルシステムズ（七〇年七月）

日本ソフト開発（七二年二月）

関西

近畿コンピュータコンサルタント（七〇年四月）

コンピュータ・サイエンス（七〇年四月）

総合システム研究所（七〇年七月）

京都コンピュータ・ユーティリティ（七〇年十二月）

神戸ソフトウェア（七〇年十二月）

タナベ・コンピュータセンター（七一年七月）

日本システム開発（七二年四月）

中・四国

西日本コンピュータサービス（七〇年二月）

松山電子計算センター（七〇年七月）

西日本情報処理開発（七一年三月）

九州・沖縄

西日本ソフトウェア（七〇年一月）

熊本情報処理センター（七〇年六月）

西日本情報開発センター（七〇年十一月）

アスコム（七一年一月）

経友コンピュータセンター（七一年三月）

六〇年代に設立された情報サービス会社の多くが「電子計算センター」を名乗り、あるいは「情報処理センター」の意味合いを強く示していたのに比べ、大きく様変わりしていることが分かる。

「ソフトウェア」「コンサルタント」「エンジニアリング」「サービス」といった社名が増えている。七二年の時点で、計算センター、パンチセンター、ソフトウェア会社の総数は一千社を超えるまでに増加していた。

三

帯広電子計算センターは栗田会計事務所の電算部門が分離独立したものだ。北海道電子計算センターは、すな

わち北海道銀行の電算部門である。同じことが他の企業にもいえた。

弘前電算⇨弘南バス

両毛電子計算センター⇨ミツバ電機

スバル電子計算センター⇨埼玉スバル自動車

大沢情報センター⇨大沢商会

蛇の目電算センター⇨蛇の目

ダイヤモンドコンピュータサービス⇨三菱銀行

ハマゴム計算センター⇨横浜ゴム

日比谷電算センター⇨リッカー

新潟コンピュータサービス⇨新潟相互銀行

セントラルシステムズ⇨東海銀行

京都コンピュータ・ユーティリティ⇨裏井

西日本コンピュータサービス⇨蝶理

その多くは人事・労務対策として電算部門を別会社に分離したのである。パンチャー、プログラマー、オペレーターなど、本業と全く異なる特殊な技術を持つ従業員を雇用し、本業の社員と同じ勤務形態、給与体系を適用するのは難しくなっていた。プログラマーを営業職に、パンチャーを秘書室や工場の工員に、というような、人事ローテーション

ヨンに組み込むこともできない。

断っておかなければならないのは、パンチャー、プログラマー、オペレーターという職種は、当時、専門技術を持った高度なエンジニアだと一般には考えられていた。

電算室ないし電算部門の職員は、研究所や医療機関を真似て白衣を着用し、背広にネクタイというのはワンランク下の営業職か、経営管理にたずさわる上位者の象徴だった。地方公共団体の多くが電算処理を外部に委託したのは、

「すべての職員を公平・平等に扱う」

という労働組合との協定があったからにほかならない。

電算部門の職員は簡単に養成できないし、まして深夜や休日のオペレーションは明らかに労働協約に違反する。

民間企業でも同様だった。

ここに問題が起こった。

一つは、地域の有力企業が電算部門を分離独立し、親会社の電算処理ばかりでなく、地域の他の企業から処理を受託し、システム開発を請け負うようになると、個人で起業した独立系企業の経営が圧迫されることになった。

なるほど、一九六〇年代には、放送局、新聞社、鉄道、トラック輸送、石油販売業、銀行などが中心にならないと、地域のコンピュータ・センターを作ることができなかった。それゆえに、たとえば新潟放送を中心に設立されたBS

N電子計算センターや、熊本放送をバックに設立されたRKKコンピュータサービスなどは、そもそも地域の共同センターという色彩が強かった。

両備グループが設立した岡山電子計算センターも然りである。ところが七〇年代に入って設立された企業は、明らかに人事・労務対策が当初の動機であって、なおかつ外部からの受注に力を入れるようになった。

日本電気や日立製作所が富士通方式——自社の計算機を設置したセンターのマシンを、メーカーがソフト開発に利用する拡張策——を採用し、かつ自由化を控えてグループ化を図ったため、地域の独立系ソフト会社は自力では立ち行かなくなったのだ。なかでも地域経済の中核である銀行の参入は、情報サービス産業界で大きな問題と考えられた。——銀行法とのかねあいはどうなのか。

とセンター協、ソフト協は声を上げた。

銀行法では、銀行に金融業務およびその附帯業務以外の事業を禁止していた。計算業務の受託代行、ソフトウェアの受託開発は銀行法に抵触するのではないか。事実、法の解釈ではその通りだった。

だが、所管の大蔵省はこの問題には目をつぶった。というより、手を打つ間もなく事態が進展したため、成行きに任せるはかなかった。地域にはパンチセンターが残った。

第二の問題は、ソフト協、センター協の会員が、実は発注者と受注者で構成されるということになってしまった。その現象はセンター協で端的に現れた。同協会が発足と同時に設置した「パンチ委員会」である。

『センター協一〇年史』は次のように記す。

四十九年度になると、価格実態調査は月ごとに行われるようになるとともに、価格の地域格差の把握やマシンの保有状況の調査など、キメ細かで、しかも業界構造をとらえようとする動きが出てくる。

従来、委員会では価格問題を議論する場合、パンチ業務の受け手と出し手の両方が委員会メンバーとなっていて、まさに「業界の縮図」を呈していた。

このとき委員長だったのは協立計算の社長だった高島洋一である。高島は言う。

当時、パンチ業は盛隆をさわめていた。当時の業界は八五%までがパンチで食っていた。

——何がオンライン・リアルタイムだ。

というわけで、パンチをやっている会社を企画委員会に召集したら、会場がいっぱいになった。ところが議論をし

ているうちに、敵と味方に分かれてしまった。大手はパンチの仕事を出す側で、値段を下げようとするし、残り半分の小さな方は仕事を受ける側で、こっちは値段を上げようとする。センター協は難しい団体だった。

その構図はソフト協でも基本的に変わらなかった。だが、潜在的なソフト需要がどの程度あるのか、コンピュータ・メーカーのアンバンドリング策がどのようなたちで影響するのか、まだ明確に見えていな買った。そのこともあって、とりあえずソフト協は平穏だった。

補 注

IBM システム / 3 IBM 社が一九六〇年代に開発した小型計算機で、のち日本のオフコンに相当する IBM システム / 36、同 / 38 の原点となった。

ICP クォーターリー 三か月ごとに発行されたソフトウェア・パッケージの情報誌。開発会社や販売会社で作成したパンフレットをそのまま一冊にまとめ、若干の解説記事載せた。プロダクトを宣伝するのが目的だったので、企業ユーザーには無償で配布された。リクルートの就職雑誌はこれからヒントを得たとされる。IPC 社はこのほかに年間百万ドルの売上げをあげたパッケージの営業マンを表彰する制度を設けたりした。

日立ソフトウェアエンジニアリング 日本ビジネスコンサルタントのソフト部隊を吸収した日立システムエンジニアリングを母体に、戸塚工場内にあったソフトウェア部門を統合して発足した。業界での通り名は「日立 SK」だった。ソフトウェアエンジニアリングの英文略称であれば「SE」となるべきだが、実は「日立ソフトウェア工場」の略だった。

アジア・コンピュータ・サービス 一九七〇年東京都港区芝西久保巴町に木庭清が設立した。当初はパンチャーの派遣が中心だったが、のちソフトウェアの受託開発に乗り出し、一九九九年社名を「アジアパシフィック総研」に変更した。

クロサワ コンピュータ センター 一九七〇年東京都中央区銀座六丁目に設立された。黒澤商店直系の情報処理サービス会社で、社長は黒澤張三、取締役は黒澤宏の名が記録されている。FAC

OM2300-15、同-25 の二セットを使用していた。

日本ソフトウェア開発 NSK 一九七〇年に大倉隆之が創業した。東京・東銀座に本社を置いたが、のち東新橋に移転した。FACOM ソフトウェア協議会の中心的な企業で、八五年ごろ日本 IBM と提携してコンピュータを利用した学習支援システムの事業化に乗り出し、アメリカ西海岸に現地法人を設立するなど、ソフト業界の星と称された。しかし過剰投資がたたって経営が傾き、最終的にカテナに吸収合併され消滅した。

ランドコンピュータ 一九七一年日本コンピュータ学園のプログラミング教室を母体に設立された。専門学校の教師や講師がシステム設計を行い生徒の実践教育を行うとともに卒業生を受け入れた。八〇年代後半に入って NHK の児童向け番組のキャラクターを使ったコンピュータによる学童教育システムを開発し、海外にも進出するなど勢いがあつた。

情報サービス会社のグループ化 富士通系 〓 FACOM 電子計算センター協会、FACOM ソフトウェア協議会、日立 〓 HITAC 計算センター協会、日本電気 〓 NEAC 電子計算センター協会など。

高島洋一 たかしま・よういち / 1937 東京都に生まれ一九六一年専修大学商経学部を出てクスタ事務器に入った。クスタ事務器がイギリス ICL 社と提携していたことからコンピュータの営業を担当、次いで受託計算サービスに従事した。富士通の営業統括部長だった名木田兵二と知り合ったのをきっかけに六六年に独立、「協立計算」を設立して社長となった。八七年社名を「コルネット」に変更し九〇年の情報化月間で情報化貢献個人表彰を受けた。

206 夜討ち朝駆け

第二百六

夜討ち朝駆け

一

ビル・トッテンという「変な外人」については、砂田薫の『起業家ビル・トッテン』という優れた書籍があるので、筆者としては屋上屋を架すことを回避したいと考えている。ただ、話の都合上、書かないわけにはいかない。この人物を抜きに日本のパッケージ・ソフトウェアのことは語れないであろう。

そこで、例えば、

——織田信長、豊臣秀吉、徳川家康について記した書物は山ほどあるではないか。

という、やや詭弁に近い言い訳をしつつ、本書なりの書き方をする。

ビル・トッテンがコンピュータアプリケーションズの大久保茂と初めて会ったくだりで、筆者は「その身長は二メートル六センチ」ということを書いた。背丈は本人がそう答えているのだから、まず間違いあるまい。

とにかく大きい。

何がいちばん驚くかというと、靴のサイズである。親指の先からかかとまで三十六センチというのは、プロレスラーのジャイアント馬場には及ばないが、筆者において日常目にするのができた靴としては最も大きかった。

その長身が歩く。

歩くのは誰でも歩くが、一時期は東京・世田谷の千歳船橋という町にあった自宅から、虎ノ門のオフィスまで、よほどの嵐でもない限り毎日徒歩で往復した。

「たいしたことないですよ。ちょっと大またで歩けば三時間くらい」

同じく大またでも、ビル・トッテンは二メートル六センチ、筆者は一メートル六七センチ。その歩幅は背丈の差と同じ程度、あるいはそれ以上に違う。

「わたしならその一・五倍はかかる。一日中、歩いていなければならぬ」

という、大きな体をのけぞらせて笑った。

ややあつて自宅を京都に移した。

あるときからネクタイを止めて蝶ネクタイになった。ズボンもベルトからサスペンダーに変わった。

「自宅を京都にしたら、きれいでスバルラシイ織物がたくさんあった。それで蝶ネクタイを作った。似合うでし

よ？」

筆者は答えを保留した。

「スバルラシイ」はトッテンにおいては「素晴らしい」の意味である。

そういうエピソードは山ほどある。

筆者以外にも、同じように沢山のエピソードを知っている人が少なからずいる。

初めて会ったときは近視用だったはずの眼鏡が凸レンズに変わっていた。筆者も遠近両用をかけるようになっていく。お互い、それなりに歳を取った。

筆者が取材で都内を動き回ることになった一九八〇年代の前半、東京・西新橋の東京慈恵医科大学附属病院のほど近くに、アシストの本社があった。通りに面して階段が突き出している「西新橋MYビル」という小さな雑居ビルで、周囲の景色は変わったが二〇二三年の今も当時の姿のまま残っている。

記者に対応していたのは、もっぱら石川征彦だった。永妻寿が設立したシステム開発という会社でプログラマーとして勤めているうちトッテンと親しくなった。トッテンはシステム開発に居候状態で、そのオフィスを足場にして都内を動き回っていた。

そうこうするうち「ソフトウェア・プロダクト部」が新

設され、そこに配属された。

社長・永妻は

——場合によっては、ビルを社員にしてソフトウェア・パッケージ事業を始めるか。

と考えていた。

石川もすっかりその気になっていたので、七二年三月にトッテンが「株式会社アシスト」を設立すると、発起人の一人として名を連ねた。

当時、トッテンはマスコミに顔を見せなかった。トップセールスで飛び歩いていて、とても取材に応じる時間がない、というのが理由だった。

であれば、会ってみたくなる。

「ビル・トッテンに会わせてほしい」

という、石川は言った。

「当社が次に扱うプロダクトを当てたら、会わせてあげましょう」

企業の広報にかかわる人はたいいてい、このような無茶な条件を出すことはない。雲をつかむような話で、要するに——面会はお断りします。

というわけだった。

引き下がるのは、いかにも口惜しい。

そこでアメリカのパッケージ市場を調べ、国内のパッケ

ーズ市場を調べ、ユーザーのニーズが奈辺にあるか、コンピュータ・メーカーのソフト戦略が何を指向しているかを調べた。

一週間ほどして、石川に

「リレーショナル型データベースでしょう?」

と言った。

だけでなく「DATACOM/DB」という製品名まで告げた。

「ほう。その根拠は?」

縷々、そう考えた理由を電話に向かって話した。

さらに一週間ほどして、今度は石川から電話が入った。

「明日、いらつしやい。トッテンが会うといっている」

二

「なぜ、日本にやってきたんですか?」

と尋ねたことがあった。「なぜ」には、

——どのようないきさつで。

——何を目的に。

の二つの意味が含まれている。

彼は組んだ長い足をゆっくり解きながら、ニヤツとした。

「スパイ」

システム・ディベロップメント・コーポレーション(SDC)社の市場調査員として初めて羽田空港に降り立ったのは一九六九年の九月、二十八歳のときだった。

カリフォルニア州立大学を出てノース・アメリカン・ロッキウエル社に入り、上司だったエミル・ゲイナーがSDC社にヘッドハンティングされたとき誘われて一緒に移籍した。SDC社に勤めながら大学院に通った。

博士課程にあったとき、大学から海外のアメリカ軍基地で非常勤講師をやらないうか、という話がきた。折からSDC社は日本への進出を検討していたので、講師の仕事の合間に日本の市場調査をすることを条件に、交通費、滞在費を会社が負担するという事になった。

「スパイ」と答えたのは、アメリカ軍基地に勤務しながら情報収集を行ったことを、半ば揶揄しているのである。最初の滞在は七〇年二月までの半年間だった。

当時、日本では「MIS」がブームになっていた。

ところが

「その言葉自体、日本で初めて聞いた」という。

「ある人から、これを読むといい、と一冊の本を紹介された。それは『MISはインチキだ』というタイトルだった」

この話はトッテンが多くの人に話している。

もつとも、SDC社の日本事務所が千代田区永田町の全共連ビルの地下にあったとか、日本で最初に彼の面倒を見たのが自動車部品の輸入商社であるインターテックの日沖明という人物だったということは、『起業家ビル・トッテン』を読むまで知らなかった。

この半年間の滞在で、トッテンは日本電気の水野幸男、富士通の中村洋四郎、三菱化成の川崎脩三郎、システム開発の永妻寿、CACの大久保茂、ビーコンの宮台功、明治生命の奥山貞夫、東京放送の北小路轟などと会った。

アメリカの有力なシンクタンクで国家プロジェクトを受託していたランドコーポレーション直系のソフト会社の調査員というだけでなく、二十八歳の若さで南カリフォルニア大学の経済学博士号を取得した明晰な頭脳から繰り出される発想のユニークさが、初対面であったにもかかわらず多くの日本人に強い印象を残した。

トッテンはアメリカに戻るとSDC社の副社長だったチャック・オールダーズに

「日本でソフトウエア・パッケージの事業を始めたい」と申し出た。

「何を売のかね」

日ごろ、社長のエミル・ガイナーと折り合いが悪かった

オールダーズは、ガイナーが目をかけているこの青年の提案は端から聞くつもりはなかった。

「現在の日本には、インフォマティクス社のMARK IVとASI社のASISTが適当だと思います」

「なぜ当社のパッケージではないのかね」

SDC社は軍事技術を転用したデータ管理システムをパッケージとして販売していたから、オールダーズの質問は当然ではあった。

「当社のパッケージは複雑で、難しすぎます」

トッテンは日本で収集した情報を開陳しようとした。だが会見は短時間で終った。

「承認できないね」

オールダーズは言った。売り言葉に買い言葉だった。

「どうしても承認してくれないなら、自分でやります」

「それなら、キミの進むべきところはあそこしかない」

オールダーズが指差したのは、ドアだった。即刻、会社から出て行け、というのである。

トッテンはむろん、そうした。

その足で向かったのはインフォマティクス社だった。

こうしてトッテンは再び日本の土を踏むことになった。

すでにインフォマティクス社とASI社から、口頭ではあったが販売権を与えるという約束を取り付けてあった。

「一九七二年の二月のことでした」
とトッテンは言う。

三

トッテンが立川基地の非常勤講師の任を離れて再び来日するまで丸一年の間に、日本の状況は大きく変わっていた。

I B M社がシステム／370と併せてハードウェアとソフトウェアのアンバンドリングを打ち出し、加えて佐藤ニクソン会談でコンピュータの資本・輸入自由化が本決まりとなった。これを受けて通産省と大蔵省は、輸入ソフトウェアの五万ドル枠を撤廃した。

結果として日本で多くの外国製パッケージが販売されるようになっていた。

一本五万ドル以上のソフトウェア・パッケージで、最初に輸入が認可されたのはアメリカのコムレス社が開発した「SCERT」という製品だった。

コンピュータの性能を測定するツールで、代理店は日本能率協会とJ A Mシステムズだった。通産省の平松守彦は規制緩和第一号の認可を与えることで松平和也の労に報いたと見ていい。

このほかでは東京システム技研がアメリカのブルー&バ

ベッジ社と提携してシステム・パフォーマンス分析ツール「S M S」の販売を始めていた。東京システム技研というのは東京放送の子会社で電子機器輸入販売を主業務とする東京エレクトロンのソフト部門が分離独立したのであって、ここに北小路轟が常務として出向していた。

ともあれ、再来日したトッテンは永妻の配慮で、渋谷の道玄坂にあったシステム開発に机を持つことができた。だけでなく、永妻は顧問弁護士を紹介し、税理士を紹介し、入居するビルを探し、自社の社員まで出向させ、資本金すら出し、自ら形式上、アシストの代表取締役就任した。永妻が見せた懇切な対応は、何が理由だったのか。

なるほど、ソフトウェア・パッケージという新しいビジネス領域を開拓することに意欲をそそられたのであろう。

「外国人が社長では、ユーザーとなる企業も金融機関が信用すまい」

というのが理由だったというが、おそらくビル・トッテンという青年に惚れ込んだとしか言いようがない。

もう一人、この青年に惚れ込んだ人物がいた。

その人は水野武という。

平和相互銀行の本店支店長を務め、トッテンと知り合ったときにはすでに退職して関連会社の役員だった。その三女がトッテンのプロポーズを受けた。義父という関係では

あったが、アシストが設立されて二年目に会長に就任すると、自分の自宅を抵当に入れて銀行から資金を借りた。

ちなみに言うと、二〇〇五年現在、同社の取締役の職にあった大村恵子は、水野武の次女、すなわちトッテンから見ると義理の姉に当たる。

こう書くとアシストは「トッテン+水野ファミリー」の閉鎖的な経営であるように思われるかもしれないが、実態はそうではなかった。

例えば水野武は、会長とはいえほとんど無給だったし、大村がアシストで働くようになったのは、タイピスト兼秘書の女性が一週間の休暇を取ったとき、ピンチヒッターで手伝ったのがきっかけだった。彼女はそれから以後もほとんど無給で仕事を手伝った。

一家をあげて惚れ込んだ、ということもできる。

——「背の高い変な外人」がパッケージを売り歩いていく。

という情報を小耳に挟んだことを、平松守彦はいまでも覚えていた。

平松がJMAシステムズ（JMAS）の松平和也、コンピュータアプリケーションズの大久保茂などに確認すると、

「ああ、ビル・トッテン」

という答えが一樣に返ってきた。

「少しは日本語が話せるかね」

「いや、英語だけです」

それで平松はトッテンと会うことがなかった。

平松は英語が苦手、というより英語で話すのが面倒なのだ。英語力が相当のものであることは、一九六〇年にコンピュータの特許使用をめぐるIBMのバーゲンシユトック法務担当副社長とサシでやりあったことからはっきりしている。

「いよいよ日本もそういう時代になったか、という感慨はあった。まさに国際化時代の到来を象徴しているようだった。コンピュータの自由化は避けて通れない、という覚悟が一段と強くなった。それともう一つは、ソフトウェア製品が売れるということだった。これは何としても、国産パッケージを作らにやいかん、ソフト業もそうならなきゃいかんと思った」

この思いが情報処理振興事業協会（IPA）を通じた汎用プログラム委託開発事業につながっていく。

「汎用プログラム」とは、つまりパッケージである。IPAがテーマを定め、その開発を民間に委託するというのが形式だが、実際は民間企業が開発中もしくは企画中のソフトウェア・パッケージを助成する制度で、この制度を通

じていくつかのベストセラー・パッケージが世に出た。

協同システム開発（JSD）が開発した画像処理プログラム「SPIDER」、東京データセンターが開発・販売する「MRDB」などが代表であろう。

アシストの創業期、トッテンが見込んだほどパッケージは売れなかった。というより、二か月の間は全く収入がなかった。

システム開発のプログラマーでアシストに向向した石川征彦、夏川昭夫、渋谷周一、佐藤徹二は、毎晩九時か十時まで仕事をした。石川はユーザー教育を担当するかたわら大成建設が保有するIBMシステム／360モデル50を使って、「ASIST」のインストール手順、機能、性能、バグの有無を確認した。コンピュータが空いている深夜から早朝にかけて利用するしかなかった。

「徹夜明けで会社に来ると、ソファの上で夏川さんが眠りこけていたこともしばしばあった」

と述懐している。

小さな台所でお湯を沸かし、それで体を拭いて新しい一日の仕事に取り掛かった。

トッテンと佐藤は電話にかじりついて、アポイントを取りまくった。

「十分でいいですからお時間をください」

会ってもらわないことには、営業にならない。

明治生命の情報システム部長を務め、日本で数少ないCIOの一人となった奥山貞夫は言う。

「あのころトッテンさんは神出鬼没だね。ブン屋さんがやる夜打ち朝駆けをよくやってました。朝と夜、会社の前でジッと待ってるんですね。そうやって目当ての人と会う機会を作っていた。すごい営業マンだな、と思ったものです」

最初のユーザーはシェル石油だった。

この会社に対して、トッテンはアシストという会社を設立する前——システム開発に席を置いていたときから——コンタクトを取っていた。

七二年の五月、シェル石油は「ASIST」の購入契約書にサインした。トッテンの窓口となったのは情報システム課の課長・藤田幸久（のち三和コムテック常務）である。

これ以後、「ASIST」はポチポチと売れたが、契約数に比例してユーザー教育やマニュアルの整備、開発手法の最適化など手間がかかるようになったので、利益はほとんど出なかった。

アシストが飛躍のチャンスをつかんだのは七三年、パンソフィック・システムズ社と結んだプログラム・ライブラ

リー管理システム「PANVALET」である。

百八万円という価格と、インストールするだけでプログラム・ライブラリーが作成できる簡易性が受けた。このパッケージは七八年までの五年間で百ユーザーを獲得するヒットとなった。

次いで七六年に投入した、やはりパンソフィック・システムズ社の簡易言語「Easytrieve」が爆発的に売れた。二年半で売れたのは五十本だった。百本売ればヒット、といわれていた時代である。

取材していた筆者たちも、十五—二十ユーザーであれば可もなし不可もなし、五十ユーザーであればまず成功、百ユーザーなら大ヒットということを、常に考えていた。大型コンピュータのユーザーは国内に二千社程度だったし、ソフトウエア・パッケージに理解を示すユーザーは限られていた。

七八年三月末現在、国内におけるパッケージ導入ユーザー数の上位は次のようだった。

| | |
|-------------|------------|
| ザ・ライブラリアン | 160 (DEK) |
| PANVALET | 100 (アシスト) |
| AUTOFLOW II | 55 (DEK) |
| Easytrieve | 50 (アシスト) |

| | |
|-----------|----------------|
| MARK IV | 41 (CAC) |
| TOTAL | 24 (シンコム・ジャパン) |
| テストマネージャ | 23 (JMAS) |
| ASII-S-T | 20 (アシスト) |
| SECRET | 19 (JMAS) |
| SMS/PPE | 15 (東京システム技研) |
| PRO-T-EST | 14 (SRA) |
| ADABAS | 13 (ソフトウエアAG) |

このうち「TOTAL」も、当初はアシストが扱っていた。ビル・トッテンは日本で最初に成功した外国人起業家だった。

※略称表記の企業は以下のようである。

| | |
|------|--------------------|
| DEK | データエレクトロニクス |
| CAC | コンピュータアプリケーションズ |
| JMAS | JMASシステムズ |
| SRA | ソフトウエア・リサーチ・アソシエイツ |

~~~~~ 補 注 ~~~~~

**DATA COM / DB** このソフトウェアをアシストは「IDEAL」という名前に変えて発売した。アシストがのちに扱った **DBMS** 製品としては、**ORACLE**、**DB4** などがある。

**宮台 功** みやだい・いさお…ビジネスコンサルタントからソフトウェア **AG・オブ・ファア** イーストに移り、運用管理系パッケージの統括責任者となった。のち **BSP** を設立して社長、会長となり二〇〇三年に退いた。

**ブル&バベッジ社** 性能管理、パフォーマンス管理、キャパシティ管理と呼ばれる分野のソフトウェア製品を開発・販売していた。のち **BMCS** ソフトウェア社に買収された。社名はイギリスの **ジョージ・ブール** (George Boole / 1815 ~ 1864) と **チャールズ・バベッジ** (Charles Babbage / 1792 ~ 1870) に由来している。

**北小路 轟** きたこうじ・のぶ / 1924 ~ .. 東京都に生まれ東京・目黒にあった海軍研究所でレーダーのパルス研究に従事した。一九四八年東京工業大学電気工学部を出て電波通信社(のちの電通)に入りラジオ番組編成を担当した。五五年東京放送に移り、コンピュータ・システムの導入に際してシステム管理部長、七一年子会社「東京システム技研」設立と同時に常務、のち社長、会長となった。ソフトウェア産業振興協会、情報サービス産業協会の副会長、国際担当理事として活躍した。

**SPIDER** Subroutine Package for Image Enhancement and Recognition : 協同システム開発が開発した画像処理用のサブプ

ーチン・ライブラリーで、最初のバージョンは研究者や技術者向けに公開され、約一千ライセンスが提供された。その補強版「**SPIDER II**」は八六年に発売され約二百ライセンスを超えるベストセラーとなった。

**MRDB** 情報処理振興事業協会の特定プログラム委託開発事業の一として **TDC** (旧・東京データーセンター) が開発した。純国産のリレーショナル型データベース管理システムとして中・小型汎用コンピュータ、オフコン、パソコンなどで利用され、ベストセラーとなった。

# 日本IT書紀 10 迅風篇 卷之二十七 連屬

著 者：佃 均

発行者：（特非）オープンソースソフトウェア協会

<http://www.ossaj.org/>

[info@ossaj.org](mailto:info@ossaj.org)

発行日：2023年4月10日

本作品は2004年-2005年ナレイ出版局より刊行された「日本 IT書紀」全5分冊を底本とし、原著者が一部改定を加えたものを複数の電子書籍に再構成して CC-BY-NC-ND ライセンスにより公開します。



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳しい内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。