

## 書評：伊集院 丈 著『雲を掴め』（日本経済新聞出版社）

ソフトウェア情報センター専務理事  
山地克郎

本書は昨年（2007年）11月に出版されたものだが、インターネット上でも大きな反響を呼んでおり、初版はすぐに完売されたとのことである。評者も、本事件に関与した1人として、一気に読んで読み終えた。インターネット上の多数の論評が述べているように、本書は「長い沈黙を破って、四半世紀ぶりに世間に提示された産業史の貴重な記録」である。因みに、著者の「伊集院丈氏」はペンネームであり、本名は、「富士通 海外事業部 管理部長（事件当時）鳴戸道郎氏」である。

本書評は「コンピュータの専門家ではない人」や「本事件に直接的には関わらなかった人」達にも理解を深めていただくことを主眼として、この事件の背景などについて、参考情報を提供しようとするものである。

本書はフィクション（小説）として書かれている。確かに、登場人物にしても、ほんの一部の故人の方の名前以外は、実名を少し変えた仮名になってはいる。著者も「この小説は、すべてが創作で、フィクション（作り物）である」と述べてはおられるが、しかしながら、実質的には「コンピュータ産業史上、最大と言われる国際企業間紛争」をノンフィクション的に記述した経済小説だと言えよう。

本書により著者が伝えたかったことは「国際交渉の進め方」「企業間競争の1つの実態的側面」「企業経営と危機管理」などではないかと思われる。いずれにせよ、多くの教訓を含んだ、この紛争処理に関する貴重な体験を世間、後世に伝えることは、大変、意義深いものと考えている。

なお、この紛争は1982年から1997年までの約15年間にわたって続くのであるが、本書で取り上げているのは、紛争の始まりから、1985年7月に米国商事仲裁協会（AAA: American Arbitration Association。トリプルエー）での仲裁が始まる前までの、紛争の前段についての記述である。

当時のコンピュータの世界の時代的背景であるが、IBM（International Business Machines Corporation）という一企業の名称が、電子計算機の代名詞として認識されることもあった時代である。つまり、IBM 7070/7090といった単発的大型の事務用/科学用コンピュータで成功を収めたIBM社が、IBM System 360/370といったシリーズものの汎用機（メインフレーム）を世に問い、圧倒的なシェアを保持していた時代である。

当時、米、欧、日には多数のコンピュータメーカーが存在していた。例えば「白雪姫（IBM）と7人の小人（GE, RCA, Honeywell, Burroughs, Univac, CDC, Xerox）」であり、BUNCH（Burroughs, Univac, NCR, CDC, Honeywell。バンチ）であった。日本にも、後日、通産省（当時）により3グループ化される、FNHMTO（富士通、NEC、日立、三菱、東芝、沖）の6社があった。これら多数のメーカーの大多数のコンピュータは、大きなシェアを占めつつあったIBMのコンピュータとの互換性（compatibility）はなく、各々が個別、独立したコンピュータシステムであった。

ところで、コンピュータの世界では「ネットワーク外部性（Network Externality）」や「ソフトウェアによるロックイン」と呼ばれる現象がある。つまり、「ある製品の利用者が増

えると、その利用価値が急激に高まる」ことになり、しかも、一旦、利用を開始したユーザーは、他のシステムに乗り換えるためには、自分が利用しているアプリケーション ソフトウェアが、乗り換え先のシステムでは動作しない（非互換）ため、他のシステムに乗り換えることが（容易には）できない、という状態に置かれてしまうことになる。この非互換問題を主要因として、「7 人の小人」や「BUNCH」、そして日本のメーカーも次々と姿を消すことになる。

互換性を保つには、大きく分けて 2 つのアプローチがある。1 つはハードウェアの範囲内でのものであり、もう 1 つはソフトウェアを含めたシステム全体としての互換性を保つものである。前者の例としては、米国アムダール社 (Amdahl Corporation) が有名であるが、これはコンピュータのハードウェア (CPU、データチャネル、入出力装置、等) を互換とし、ソフトウェアについては IBM 社のライセンスを得て、IBM 社のソフトウェアを利用するものである。

そして、一部のメーカー (含む、富士通) は、ハードウェアとソフトウェアを含めたシステムとしての IBM 互換システムの開発に取り組むことになる。もっとも富士通の場合は「ソフトウェアを含む互換システム」とは言っても、OS が持つ全てのソフトウェアを対象にした訳ではない。例えば、データベース管理システム (DBMS) やオンライントランザクション管理システム (OLTP) 等は、互換の対象にはしていなかったし、更に言えば、ハードウェア/ソフトウェアを含めて「独自機能も持たせた IBM のスーパーセット」を目指していたので、一口で「互換」と言っても、内容は非常に複雑なものであった。しかし、いずれにせよ、本件「IBM/富士通紛争」は、こうした状況下で生まれた「IBM 互換コンピュータ システム」を原因として発生したものである。紛争ではなく、互換性に関する、現在のソフトウェア関係の事例で例えれば「Unix と、Unix との互換性/移植性を保ちつつ、そのライセンス問題を解決し自由なソフトウェア システム (OS) を目指した Linux ディストリビューションの関係」に類似しているとも言えよう。

知的財産権の状況について振り返ってみると、日本の IBM 互換機メーカー (富士通、日立、など) が互換ソフトウェアを開発していた初期の頃 (1970 年代) はコンピュータ プログラムに関する特許権はどここの国でも全く認められていなかったもので、本事件でもソフトウェアに関する特許権は全く話題になっていない。

それに対して著作権であるが、米国は 1980 年の著作権法改正でコンピュータ プログラムを著作物の対象に加えた。

日本では、コンピュータ プログラムを著作物であるとする初めての判決 (Space Invader Part-2 事件) が 1982 年に出たが、プログラムが著作権法の保護対象であることを明記した法改正は 1985 年 6 月であった。

しかしながら、IBM 社は当時は OS のソースコードをマイクロフィッシュ形式で誰にでも販売していたので、当時は著作権やトレードシークレット (営業秘密) として保護する意図は、当初は無かったものと思われる。

また、その頃の米国産業は、日本を始めとするアジア勢に追い上げられていたことに加え、米国のコングロマリットも東南アジアを中心とする米国外に大規模な投資を続けた結果、米国内は産業 (製造業) の空洞化を招き、米国製造業は苦難の時代であった。日本の自動車や半導体 (DRAM、等) の米国への大量輸出が続き、深刻な日米貿易摩擦問題になっていた。思い起こせば、米ハーバード大学 エズラ ヴォーゲル教授による "Japan as No.1 (ア

アメリカへの教訓) "が発刊されたのは1979年であったし、その復刻本も2004年に出版されている。日本のIT産業も、まだ強い時代であった。

このような中、常にとりか「依然として」世界の座に居ないと気が済まないアメリカは、HP社のYoung社長を委員長とする全米競争力評議会(COC)に対策を検討させ、その結果、ヤングレポート(通称。正式名称は「国際競争力と新たな現実」)が作成され、1985年1月25日に米国大統領に提出された。これを転機として米国はプロパテント(知的財産権重視)政策に大きく舵を切ることになった。米国の技術貿易収支は、この1985年を境として見事に右肩上がり黒字幅を広げて行くことになる。この事件の背景としては極めて重要な事実であろう。

日本も、この12年後(1997年、平成9年)に、米国と同様な問題を抱えることとなり、特許庁長官の私的懇談会が「21世紀の知的財産権を考える懇談会報告書～これからは日本も知的創造時代～」をとりまとめ、1997年4月7日に公表した。ここには8つの提言があるが、第1と第2が「知的財産権の広い保護」「知的財産権の強い保護」であり、プロパテント政策に方向転換することになる。

ところで技術に関連した、或いは技術に起因する紛争は多い。例えば、ソフトウェア開発に関する納期遅延や品質不良や性能不足、医療過誤、薬害、建築物の強度不足問題、遺伝子組み換え作物の人体への影響、等々である。

一方、紛争解決には弁護士や裁判官を始めとして、技術の非専門家も多数関与することになる。そこで、当事者としては技術の非専門家に、いかにして理解を深めていただくかについて、非常な苦勞をすることになる。ソフトウェアなど、人間の眼に見えないものを対象とする場合には、特に、困難を伴う。しかし、だからと言って、技術の専門家だけでの問題解決は不可能である。むしろ、専門家よりもはるかに多数の非専門家による問題解決のための体制作りが不可避である。また、このことは法律についても言えて、当事者の中に多数居る法律の非専門家に、いかにして法律を理解させるかについて、弁護士などが非常に苦勞することになる。つまり、技術と法律の専門家と非専門家が入り交じった対応チームにおいて、非専門家にとっては「雲を掴むような話」を、致命的な判断ミスをしないように、如何にして大枠を理解し、決断できるか、がキーポイントとなる。このような観点からも、本書は大いに参考になるものと思われる。余談にはなるが、本書の題名「雲を掴め」は、司馬遼太郎氏の「坂の上の雲」からきているとのことであるが、評者としては、ソフトウェアに関しては非専門家であった著者が、技術者が専門用語を多用して説明するソフトウェアに関する「雲を掴む」ような話を、懸命に理解しようと努力し、大きな判断ミスをせずに乗り切ってくられたので、このような文脈から得られた題名であると考えたい。

技術の問題以外にも、外国企業との紛争処理には、いろいろと戸惑いを覚えることが多い。例えば、日米間の紛争処理においては、日本の当事者にとっては、次のような、慣れない事柄に遭遇し、大変苦勞することがある。本書においては、明示的には示されていないが、当事者は非常な苦勞をされたことと思われる。

- ・日米の文化、風俗習慣の差
- ・契約社会(米)。話し合いと腹芸(日)
- ・訴訟社会(訴訟はドライに、ビジネスライクに/米)と、村度と話し合いの社会(日)
- ・訴訟(法廷)は「お白州、お上の世界」なので、極力避けようとする(日)

- ・訴訟費用の考え方（事務手数料的で安価（米）。訴訟を抑止する目的のため、極めて高額（日））
- ・単一民族（日）と複数/複雑民族（米）
- ・通信の盗聴（米）
- ・囹捜査（米）
- ・司法取引（日本も、最近、独占禁止法を改正し、談合に関し率先して自白した会社に対しては、減刑するという日本版司法取引を導入した）
- ・懲罰的3倍賠償制度（米）
- ・RICO（the Racketeer Influenced and Corrupt Organization） Act（反企業組織犯罪法。組織犯罪防止法）（米）
- ・WASP（White Anglo-Saxon Protestant。アングロサクソン系白人新教徒）（米）

交渉、訴訟における、クライアントとしての、弁護士の使い方について述べておきたい。外国との紛争に限らず、一般的に言えることではあるが、「クライアントが弁護士に使われてはならない」。「クライアントが弁護士を使わなければならない」のである。これは、このように文章で書けば当然のように思われるであろうが、実際は、「弁護士は法律と、紛争処理の専門家」であり、普通は、「クライアントは法律と紛争処理に関しては素人」なので、ともすると、ごく自然に「クライアントが弁護士に使われる」ことになりがちである。弁護士をタクシーの運転手に、クライアントをタクシーの乗客に例えると、客が運転手に行き先を指示する方法は、いろいろとある。例えば、

- A. 行き先を伝えずに、ルート（右、左、真っ直ぐ）を一々細かく指示する。
- B. 行き先の住所を伝えた上で、ルートについても指示する。
- C. 行き先の住所を伝えるのみで、後は黙って乗っている。
- D. 行き先を抽象的に伝え（例えば、比較的近くで、安価/安全なホテル）、後は目的地に到着するのを黙って待つ。

日本の偉い人にはCやDのタイプの人が多いように思う。それでも、タクシーであれば、遠回りをされて多少料金が高くなる程度のことであろうから、それも良いが、紛争処理の時の弁護士の使い方としては問題である。

本書を読んでも分かるように、伊集院氏はBとDの混合型（行き先を抽象的に伝えた上で、ルートについても指示する）である。これは能力と努力に加えて個性の問題もあるであろうが、多くのビジネスパーソンにとっても、参考になろう。

最初にも述べたが、この紛争は15年間続いたのであるが、本書は、その前半（訴訟（仲裁）突入の前まで）について書かれている。この貴重な体験を世に、後世に伝えるために、是非、続編も執筆されることを、強く希望するものである。

(了)