

# DXの遅れを挽回し、突き抜ける日本へ

Zホールディングス社長

川邊 健太郎  
かわへ けんたろう



## DXによる生産性向上は「やる一択」

気が付けば、GAFGAが世界の時価総額ランキングの上位を軒並み占める時代となった。日本では、官民ともDXで後れを取り、GAFGAのような成長の旗手が見当たらない。ネット企業経営者として、また日本IT団体連盟の会長として忸怩たる思いである。

GAFGAが今のようない勢いを得るに至った本質的な理由は何だろうか。私は、「テクノロジードリブン」と「ユーザーファースト」の徹底だと考えている。これらを徹底したから、日本とは比較にならないくらいにデータを集め、サイエンティストやエンジニアを確保出来たのである。

これらは日本人にとって高すぎるハードルではない。高度成長の原動力となった「技術力」や「お客様第一」をデジタルの世界にも

応用すればよい。まずは、我々民間企業がDXを徹底的にやり遂げることで生産性を上げ、データ駆動型社会で突き抜ける。この一択しかない。

Society 5.0では、サイバー空間とフィジカル空間が融合する。家電や自動車などもIoTが潮流となり、どの産業分野でもデジタルのビルドインが不可欠だし、その中で、今までになかった新たな需要が生まれる。デジタル世界が0と1しかないように、我々の進路も、DXをやり遂げるか、それとも世界の潮流から大きく後れを取るか、その2つしかないのだ。つまりところは「やる一択」である。

例えば、当社傘下のヤフーは、コロナ禍でリモートワークの無制限化や副業人材の募集など、働き方を急速に変化させた。これは、単なる在宅勤務ではない。時間と場所にとらわれない新しい働き方である。目的はただ1つ、「UPDATE JAPAN」情報技術のチカラ

で、日本をもっと便利に。」というミッションを果たすべく、ユーザーに、より便利で革新的なサービスを届けることである。その手段がリモートワークであり、家からオフィスから、あるいはカフェからでも、高い創造性・パフォーマンスを発揮することなのだ。

私も週4日は最もパフォーマンスが高まる様々な場所で勤務をしている。例えば、千葉県館山市の自宅から飼っているヤギの世話をしながらビデオ会議に参加したりしている。

移動時間から解放され、生産性は飛躍的に向上するなど、オフィスでは出来ない新たな発想のチャンスと捉えている。この新しい働き方は社員からも好評で、育児や介護を抱えた社員にとっては、その両立がより容易になった。なぜコロナ禍前にはこういった勤務形態は普及しなかったのか。コミュニケーション上の懸念などは多々あっても、技術的に不可能

だったとは考えにくい。「やる一択」という

図表 デジタル庁・私案【在宅勤務八策】

1. 目的・ビジョン	日本の住人のWellbeingの増進を第一の目的とすること。
2. コンセプト	予算編成・意思決定権を掌握し、全公共部門のチーフアーキテクトとなること。
3. 人	プロパーの公務員エンジニアが内製開発をすること（長官はエンジニア出身者が望ましい）。
4. システム構成	全公共部門共通のシステム・クラウドを整備、API化し、そのAPIで公共部門と民間をつなげること。
5. 法律・条例	合理的なシステム構成を可能とする法制度にすること。
6. 牽制	個人情報保護委員会の独立性を強化し、政府の権力の牽制機関とすること。
7. 組織文化	社会全般で失敗を進化の種と受け止める文化を作ること。
8. 人材登用	流動性を保ち、一線級の人財を確保すること。

状態でなかったにすぎない。働き方のみならず全ての分野でDXを「やる一択」という今だからこそ、やり遂げることが出来るはずだ。政府の後押しも望まれる。DXのための積極的な投資や研究開発を促すような減税措置があれば、企業も思い切りアクセスを踏み込みやすいだろう。

### 公共部門のDX

Zホールディングスグループは、デジタル技術を自社のみならず社会変革にも活かそうとしている。2020年4月、傘下のヤフーは政府の要請に応じて、コロナ感染対策のために利用者の統計データの提供を開始した。今後経営統合するLINEも、厚生労働省と協定を結び利用者に健康調査を実施した。今

回のような喫緊の問題は数日間で勝負が決しもたもたしていると実行力を発揮出来ない。デジタルプラットフォームとしての責任を感じた。

さらに、公共部門のDXも待ったなしだ。私は2020年9月、デジタル庁設置に関する私案「在宅勤務八策」を発表した。公共部門のDXを間違った仕様で正しく作る、ことがないように、ソフトウェアエンジニアリング思考を持つ人材を登用することが重要である旨を述べている。ちなみに、「間違った仕様で正しく作る(な)」は、故・井上雅博ヤフー社長の名言だ。いくら真面目に作っても、曖昧で間違った方向感ではそのサービスは使われないし、事故も起こす。逆に仕様さえ正しければ、多少粗削りでもサービスとしては成長していく。

公共部門のシステムを全部内製するのは無理だが、能力のあるエンジニア、プログラマー、デザイナーを公共部門に入れていくべきであり、そうした人が発注すると受注する側も仕事しやすくなる。また、採用も今の仕組みだと限界がある。柔軟な働き方に慣れているエンジニアなどは、公務員への転職に躊躇を覚える人も多いかもしれない。公務員の働き方に柔軟さを取り入れることも大事だ。加えて、デジタルは情報発信に使うイメージが強いが、「聴く」力も強い。つまり、市民の声を直接、行政サービスの改善に活用するチャンスである。この点で、日々ユーザー体験向上のため切磋琢磨している我々ネット企業から助言出来ることは大いにあるだろう。

### 後発DXならではの立ち位置

もちろん、配慮すべき事項もある。プライバシー保護、情報セキュリティの徹底、さらにこれらを「見える化」し、社会的信頼や幅広い人々の支持を得ることなくしては、DXは長期的には定着しないだろう。高齢者などデジタルになじみのない人も含めて、DXの恩恵と安心・安全を両方実感出来るようにしなければならぬ。

また、GAFの台頭を背景に、全ての個人データを吸い上げられるのではないかと聞いた、透明性の観点からの懸念も高まっている。プライバシーや透明性が、デジタル化された社会のグローバルスタンダードにいやが応でも組み込まれていくだろう。後発でDXに取り組む日本企業は、DX推進と同時に、起り得るコンフリクトを解消する知恵も学べる立場にあるのだから、このポジションを活かさない手はない。

当社は、このようなスタンダードに日本でいち早く対応した企業になるのみならず、国際的なルールメイキングに積極的にコミットしていきたいと考えている。足元では、2021年に施行予定のデジタルプラットフォーム透明化法に先立ち、自主的な取り組みをいち早く行っている。

日本・アジア発で世界のAIテックカンパニーに進化し、日本に住む人に最高のユーザー体験を提供し続けていくとともに、デジタル時代の社会的インフラにふさわしい責任をしっかりと果たしていく所存である。