

ジャストシステムの危機

—日本のソフトハウスに明日はあるのか—

宍戸 周夫／（株）テラメディア

ジャストシステムの株価が低迷している。業績も悪化した。当初1998年3月期に黒字の業績を予測していたものの、年明け早々に突然経常損益に転落すると修正している。経営的には、明らかに危機である。強気の拡大路線がマイナスに作用したとする見方の一方で、やはりマイクロソフトの攻勢の前で屈したという声が出ている。日本語ワープロという独自の市場の中でも、日本のソフトハウスは生き残れないのだろうか。

■ 拡大路線がたたる？ ■

ジャストシステムが株式を店頭市場に公開したのは1997年10月16日。株価は初値2,500円をつけたが、その後ずるずると下げ始め、3月時点では600円を割ろうかという状況に陥っている。日本経済自体の低迷、特に店頭市場の勢いのなさを加味しても、その状況の悪さは際立っている。

まず問題なのは、店頭公開時に提出していた1998年3月期の30億円黒字の業績予想を、わずか3カ月後の1月22日に43億5,000万円の赤字と修正したことだ。パソコン市場全体の低迷が予想以上に厳しかったとしても、3カ月の間に予想の黒字をそれ以上の赤字に言い換えるようでは企業経営の体をなしていない。特に株式を公開した企業にとっては、投資家に対しての背任行為とも受け取られる行為である。

業界の中では「株式公開で資金を調達、1998年3月期を乗り切ろうとしたが失敗した」という見方が一般的だ。ジャストシステムは1993年から公開準備作業を進めてきた。その過程で多額の資金が流入することを予測、無謀な拡大路線を続けてきたと見られる節がある。「一太郎」中心の単品経営からの脱出を目指し、統合ソフトなどにも力を入れてきた。次世代ソフトの

開発を掲げ、米ピッツバーグや上海にも研究開発施設を開設、さらには120億円を投じた新社屋も建設した。

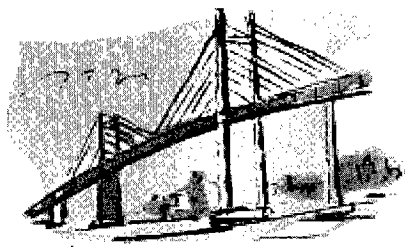
しかし公開時期として設定した1997年秋を目前に、一時回復基調にあった日本経済が再び下降局面を迎える。ジャストシステムの1997年3月期決算も経常利益88%減となった。そのため、それまで主幹事証券会社を努めていた野村證券が株式公開を延期するよう経営者に迫ったが、ジャストシステムはこれを大和証券に代えてまで店頭公開を強行している。

この間の経過を見ると、ジャストシステムにはどうしても店頭公開で多額の資金を調達しなければならぬ事情があったと見られる。実際、店頭公開時の公募増資で調達した約75億円のうち、52億円は新社屋建設のための借入金返済に当てている。緊急に多額の資金を手に入れる必要があったことを裏付けている。店頭公開をにらんだ拡大路線に無理があったといわざるを得ない。

■ マイクロソフトの攻勢 ■

ジャストシステムの創業は1981年。オフコンの販売代理店としてスタートしたが、日本語の組込み作業の過程で浮川和宣社長、初子専務の夫妻が独自のかな漢字変換システム「ATOK」を開発。それを組み込んだワープロソフト「太郎」を出したところ、これが大ヒットして一躍日本のベンチャー企業として注目を浴びた。徳島という地で、しかも家族も含め数人という小さな企業でも、技術力があれば成功できるという例を示した。

それからほとんど拍子の急成長で毎年売上を伸ばし、従業員も1995年に700人、1996年に900人、1997年に1,200人と増え、店頭公開時には契約社員も加えて1,700人に達していた。それが景気低迷、パソコン需要減退という外部要因はあるにしろ一気に後退局面を迎えたのは、2つの理由がある。



1つは、明らかに経営の失敗である。株式の店頭公開がスケジュールに組み込まれた時点から、浮川社長の頭には多額の資金が舞い込んでくるシーンが浮かび上がった。店頭公開をきっかけに一気に拡大路線を突っ走っていったソフトバンクの姿が脳裏をよぎったとしても何の不思議もない。だからこそ、無理をしてでも店頭公開にこぎつけ、そこで一気にそれまでのひずみが露呈してしまったというものである。

もう1つは、やはりマイクロソフトの存在が大きい。マイクロソフトは1995年のWindows 95発売と同時に「ワード」の販売を強化、それに伴って一時は日本語ワープロ市場を独占していた「一太郎」のシェアは見える見下ろしていった。Windows 95の元で「ワード」を使うユーザが増えていったのである。今、米司法省で問題となっているブラウザの抱き合わせ販売とまではいかなくても、OS支配の力を背景にアプリケーションでも強みを発揮するというマイクロソフトの手法がここでも指摘できる。

マイクロソフトは3月にも「ワード」の最新版「ワード98」を投入しているが、ジャストシステムの開発は遅れている。OS開発と同じにアプリケーションの開発も進められるマイクロソフトが、どうしても強大な力を持ち始める。かつて、多くのアプリケーション開発のソフトハウスがこうした市場の構造的な問題を指摘しながら敗退していった路線に、ジャストシステムも組み込まれようとしている。

■ グローバルな視点で見る ■

かつてのTRONプロジェクトには、OS開発の機会も奪われた日本の技術者にその場を提供したという功績があった。大型汎用機のOS開発はその工程をいくつもに切り分けチームで開発を進めるため、1人の人間がOSの全体像をつかむことはできない。しかしパソコンではそれが可能だ。CP/MやMS-DOSなどアメ

リカ製のOSが幅をきかせている時代に、日本でも独自のOSを開発しようとしたのがTRONプロジェクトである。しかし、マイクロソフトの攻勢の前で、そのターゲットを大きく修正せざるを得なくなっている。

それと同じ状況が、いまアプリケーション分野でも訪れようとしている。1980年代には、ワープロだけでなく表計算、データベースなどのアプリケーション市場で多くの日本企業が製品開発を手がけていたものだが、OSが機能強化されるたびに脱落するところが増えていった。ワープロ、表計算などのアプリケーションを新規に開発しようというところは世界市場でも姿を消した。日本のソフトウェア技術者から、OSだけでなくアプリケーションも開発する場が奪われようとしている。

ジャストシステムの行方を輕輕に判断することはできないが、OSやアプリケーションを国内で新たに開発することは困難になってきている。こうした状況の中で、日本のパソコンソフト開発者が進む道は2つ残されている。1つはネットスケープが華々しく登場してきたように新規のソフト分野を開拓するか、ロータスががんばっているようにグループウェアのような新たな開発スタンスを模索することである。独占が進むOSやアプリケーション以外に、活躍の場を求める方法だ。

もう1つは、日本対アメリカというような狭い視点で物事を考えることをやめることだ。世界のソフト開発市場に積極的に出て行けばOSでもアプリケーションでも開発の場はいくらでもある。マイクロソフトはアメリカの企業だが、世界中から優秀な技術者が次々と集まってきている。中身は多国籍の世界企業なのである。ジャストシステムの低迷は気になる出来事ではあるが、グローバルな視点で市場を見れば、日本のソフトウェア技術者にとってソフト開発のチャンスはまだいくらでもある。

(平成10年3月17日受付)