



リーダーズインタビュー
元 ISO(国際標準化機構) 会長
田中正躬氏

GCL Camp
GDWS 紹介

■ GCL リーダーズインタビュー 田中正躬氏

本日は、経済産業省で行政に携わった後、ISO(国際標準化機構)の会長も歴任し、国際交渉の第一線で活躍されてきた田中正躬さんに、「リーダーシップ」に関してお話しいただきます。



—田中さん、ご登場ありがとうございます。まず、経歴をお聞かせください。

よろしく申し上げます。大学は、京都大学の工学部で工業化学を勉強しました。当時は高度経済成長ということもあり、工業化学を学ぶ学生は企業に就職することが一般的でしたが、大所高所から経済や社会を見たいという思いもあり、行政官を志すようになりました。修士課程を修了後、経産省に入り、産業政策や通商の問題などに取り組むようになります。その中で、国際標準の仕事もするようになりました。

—「標準」という言葉はなかなか一般には聞きなれないのですが、「標準」、特に国際標準とは何か教えてください。

現在の世界では、それぞれの地域の人がそれぞれのやり方で商品やサービスを提供していますが、世界のどこに行っても、どのメーカーのものを使っても、ネジにナットははまるし、乾電池はどこ国のものを買っても使えます。また世界中誰にでもメールもでき、写真もファイルにして送れるのは、標準がちゃんとできていて互換性や相互運用が保障される仕組みができています。その為には、必要とされる技術の内容を文書にし、文章の内容どうりやれば、誰でも同じ結果が得られる、繰り返し使用される「書かれたもの」が不可欠で、それが「標準」です。見方を変えれば、技術を広く普及させる道具であり、国際標準の力に支えられなければ現代のグローバリゼーションは機能しません。

—標準によって、私たちの世界は支えられているのですね。田中さんは国際標準の世界の長であるISOで会

長に選出されるほどだったと伺いました。田中さんが、標準というタフな国際交渉の舞台で感じた「リーダーシップ」とは何か、教えてください。

第一に、人の言うことを聞くことです。国際標準の世界では、「技術が優れているから、そのものが標準になる」わけではないんです。自分の主張ばかりしては駄目で、粘り強く交渉していく必要があります。国際交渉の場には、異なる技術的發展度や文化的バックグラウンドの人々があり、利害も異にします。そんななかで、日本の技術の優位性を主張しても、その通りにはなりません。自分の考えは相対的なものであることを自覚して、「相手の立場」で物事を考えることができるかどうか。端的に言えば、「異なった文化や社会で育った人の気持ちがわかるのか？」ということですよ。気持ちがわかるために、徹底的に努力せねばなりません。

そして第二に、手続きを踏むことです。国際交渉の場は、トップの独断で物事がすすむこともある企業世界とは異なります。人を納得させるのはたやすいことではありません。社会においても、何が正義かは相対的ですが、国際交渉の場では特にそうです。会議を開き、人の話を粘り強く聞き、アカウントビリティ(説明責任)を果たし、透明性を大切にする必要があります。

—そうなんです。国際交渉の最前線にいらっしゃった方の言葉は力があります。ところで現在の国際標準の最先端は、どのような状況なのですか？

かつてはボルトやナットなどの工業製品の標準作りが中心で、ISOなどが標準作りを主導できましたが、技術変化の激しい時代を迎え、ITCの世界では、Apple社やMicrosoft社などの企業が、事実上の標準であるデファクトスタンダードを主導するようになります。同様に、知的財産権など、企業が意図的に標準と組み合わせビジネスに利用するようになりました。さらに現在では、社会的責任、サイバーセキュリティ、地球環境問題、エネルギー問題などの、地球規模のテーマの「標準」を作らなければならなくなりました。その意味では、世界中の利害関係者が増えたため、国際標準の世界でリーダーシップを取るの、かつてよりも困難になっているといえます。他分野にわたる幅広い知識を吸収できる知性が、今のリーダーには必要とされると思います。

—そうなのですね。これまでのお話で、私たち学生も、国際標準のことを学ばなければならないと強く感じました。田中さんは後期にGCLで講義を持たれるのですよね？詳細を頂戴できると幸いです。

はい。後期に「国際制度とソーシャルネットワーク」という講義を開講します。最近、特にヨーロッパで、高等教育において国際標準に焦点を当てた国際制度を学ぶ授業が盛んですが、それも今申し上げたような、国際標準の社会的意味が変化し、より重要になってきたことまた工夫されたカリキュラムにより短期間で必要な知識が得られることが背景にあると言えます。主体が多い現代社会において、「標準」は貴重な共有のツールです。リーダーになるには、標準に関する知識が不可欠だと、私はこれまでの経験から確信します。

—特にこの東京大学で、このような講義が開催されることの意味は何でしょうか。

東大生のなかには、社会的リーダーになる方もたくさんいるでしょう。ですが、先ほども申し上げた通り、「自分が優れていることは、みんなのルールにならない」のです。そのことを、議論を中心としたこの授業での国際標準の学びを通して気づいてほしいですね。

この大学は研究が盛んですから、工学系の研究結果も、素晴らしいものがたくさんあります。しかし、開発された技術が社会や市場においてに使用されるためには、乗り越えるべきハードルがあります。たとえば、技術ではトップを走る日本の鉄道技術が輸出で苦勞する理由は何でしょうか。学生のみなさんも、本講義を通して国際制度を知り、国際的な調整能力、問題発見解決能力、将来を見通す能力に磨きをかけることを願っております。

—貴重なお話、ありがとうございました。

(取材・構成：沢津橋紀洋)

※本企画は東京大学新聞との共同企画です。



5月8日から10日にかけて、長野県山中湖にある山中湖内藤セミナーハウスにてGCL合宿が行われました。新しくGCLコース生となった学生の親睦を深め、異分野の交流を促す基礎を築くことを目的に、4つのセミナー/ワークショップおよび懇親会を開催しました。

5月9日 相互理解促進ワークショップ(スーパークラッシュ)

GCL合宿は、互いに様子を見ながら始まりました。専攻だけではなく、社会人を経験された方も多いため年齢もバラバラな人たちが集まり、最初はどこかぎこちない様子でした。「相互理解促進」という呼称だけ知らされていた学生たちは、中庭に集められて内容を聞き、面喰いしました。「これからあなたたちにはスープを作ってもらいます」。各々が自分勝手な「食材」とランダムに振り分けられた「切り方」を手にして、仲間集めをしながらスープを作るという体験は、人間関係のモデルそのものと感じ、ワークショップの奥深さを感じました。最後には、班ごとにわきあいあいとスープにまつわる物語を発表し、短時間でも個性がよく表れたワークショップになりました。

ファナック工場見学

アイスブレイクが終わり、学生がだんだんと馴染んできたところで、本題の「ICT」についての学習が始まりました。まずは、ファナック様のご厚意で最先端のオートメーション技術を見学させていただきました。

ファナック様は、従来人が旋盤などの工作機械を用いて加工を行っていた金属加工を機械が自動で行う「NC-numerical control」と、NCに必須な精緻なサーボモータの技術を基軸に、生産ラインの自動化推進を担う会社です。黄色がトレードマークで、ロゴをはじめ社屋や社員の服すべてが黄色で統一されており、緑一面の山中湖において圧倒的な存在感を放っていました。

工場の中には人の姿がほとんどなく、従来は人の作業を必要としていた、異なる工作機械間での部材の受け渡しでも自動化がされていました。社員の方曰く問題を自動化しやすいように変えていくことから始めるようです。多少質が落ちたとしても、コストが低くなるような自動化を導入できるならば、そちらを選択することでした。



The 官僚

総務省 情報通信国際戦略局 情報通信国際戦略局長 鈴木茂樹氏と経済産業省 経済産業政策局 審議官(経済産業政策局担当) 松永明氏がお話くださいました。本講演は、冬学期に開かれるGCLの講義「The 官僚」の夏合宿バージョンとして設けられました。ファナックで技術の現状をまざまざと見せつけられた後に、世界の動向や日本の立ち位置についてお話を聞き、より実感として自分の身に入ってきました。

IoTが進み、「モノ」の遠隔管理が可能になるからこそ実現ができる、劣化しないモノというサービス。日本はその流れに乗り遅れようとしているという痛烈な危機意識を伝えていただきました。

現状として、取り入れたときのコストが初期投資に見合わないとしても、初期投資が十分に安くできるころにはすでに他のプレイヤーが主導権を握ってしまっているという例はよくあります。日本では、「下町の技術力」や「デザインに秘められたアイデア」に目が行きがちですが、初期投資がたとえ大きなものになったとしても、すべてを取りまとめるサービスのトレンドを作り出す存在になれば、遅れをとってしまうだろうと考えさせられました。



5月10日 研修(ワールドカフェ)

9日一日を通し、学生が薄くなじむとともに、現状のICTにまつわる課題を学んだうえで、学生各自の研究内容を共有しました。テーマを「理想の共同研究」として、ワールドカフェ形式、6回交代制で行いました。

ワールドカフェ形式とは、会議・討論のやり方の一つで、テーブルを渡り歩きながら、議論を深めていくものです。自分の専門分野を他の人に伝える難しさもさることながら、わかってもらえた時のうれしさや、ミッションが共通して話膨らんだ時のワクワク感は、日ごろ研究室の中で自分の分野を深めていくことでは得られない感覚でした。



雑感

二泊三日の日程を通して、目的を確実に達成するために構成されたプログラムを体験でき、ワークショップの構成法の鍵を見るとともに、これからのGCLでの活動が実りあるものにしようという実感がわきました。参加している分野が偏っていることもあり、社会的課題が心理や医学に偏りがちになっていた点は、今後の課題になると思いました。

(文責：曾我遼)

GDWS 紹介

今回は、GDWS の目的や概要、今年度開催予定の GDWS の紹介を、会田大也特任助教に寄稿していただきました。

はじめに

ワークショップ（Workshop / WS）のデザインや運営というのは、参加者と主催者の立場を往来しながら経験を積み上げていくなかで、手に入れていく知ということができるでしょう。ただし、ワークショップに関する知というのは、本を数冊読めば獲得できるといった単純なことではなく、やはり慣れや経験が必要となってきます。入り口としてはやはり観察です。ワークショップ参加者として幾つかのワークショップに参加しつつ、どのような手順でそれらがオーガナイズされているかをじっくりと観察し、「自分が開催するとしたらどうするか」といった想定で体験・理解する必要があります。博士後期課程で実際の研究の中にワークショップ手法を取り入れて開催する WS C においては、必要な細々とした準備や、時間進行の管理といった種々のノウハウを発揮し、それらを滞りなく組み立て運営する能力が必要です。そもそもそのワークショップが博士論文を構築するのに資するようにするために、論文とワークショップの整合性も計画する慎重さが求められます。こういった知というのは一朝一夕に身に付くようなことはありません。

GDWS 機構では、GCL の学生の皆さんが社会的課題を ICT を用いて解決していくための研究を進めていけるよう、手法としてのワークショップのデザインや運営について学ぶ機会を提供しています。最終的には各々の研究の中でアクションリサーチやユーザーテストを行なう際に、直接に参加者を集めて一定の時間の中で場所を共有しながら、ハンズオンと呼ばれる体験学習を通して物事を評価したり、創造したりといったいわば「体験のプロセス」をデザインする能力を獲得してもらいたいと考えています。

改めて簡単に説明しておく、GCL の課程で行われる

ワークショップには、A～C の 3 つの段階があり、まずは入り口として設定されている WS A では、受講生の皆さんが、時間／規模に応じた Small, Medium, Large の 3 種類のワークショップに参加者として参加することで、様々なタイプのワークショップがあることを理解します。一方、最終ゴールとしての WS C では、博士論文を執筆するのに必要なりサーチやワークショップを計画し、自らが主催者となってワークショップを開催し、論文へと反映させます。その中間である WS B では、将来的には WS C を開催することを念頭に置きながら、主催者である教員または先輩が開催するワークショップをサポートし、ワークショップの成立に貢献します。最小では合計 5 つのワークショップ課題をこなせば良いこととなりますが、先にも述べた通り、ノウハウの習得には慣れを要する側面もありますので、WS C を主催する前に不安が残る場合は積極的に複数回、WS A や WS B に参加して経験を積むことも有効だと考えています。もちろん、WS C を開催するにあたって不安なことや懸念がある場合は、論文の指導を行なう先生とは別に、ワークショップデザインに関することを GDWS 機構のスタッフに質問することが可能です。

次に、これまで行われてきたワークショップの中から、今年度も開催予定のワークショップをいくつか紹介します。詳細や日程については、Facebook のグループ「GCL-GDWS」にて、随時アナウンスされています。

URBAN ICT シリーズ

都市工学専攻のコミュニティデザインマネジメントのスタッフを中心に開催される「街づくり」をテーマにしたワークショップのシリーズです。じつは、ワークショップという手法は 1960 年代に住民参加型の都市計画を行なう際に端を発し発達してきたという経緯があります。様々な立場や専門を持った利害関係者＝住民が協働しながら一つの計画を形作るために、議論を通じてアイデアを集め、整理し、計画へと練り上げていくプロセスのなかで、都市に対する理解や愛着を深めていったという歴史は、現代におけるワークショップを理解する上でも参照すべき原点と言えます。

国全体としての人口減少や少子化、都市部への人口流入と地方都市の過疎化、独居世帯の増加といったこれまではなかったタイプの多くの課題を抱えた日本の都市は、未来の世界中の都市が抱えるであろう課題のショーケースとも言える状態です。昨年度の URBAN ICT シリーズでは、

各専門家を招いてテーマに基づいたレクチャーをしていた上で、学生達には各専門をもつ参加者同士として互いの専門を組み合わせる提案を作成するという形式で進行するものが多くありました。参加者は必ずしも都市工学の専門家である必要はなく、都市計画そのものを扱うというよりも、都市において発生しうる問題を各種専門の視点からあぶり出し、グループ内メンバーの各専門を取り合わせることによって、提案を作成していくというプロセスが多かったように思います。あらかじめ「解決すべき課題」が先にあり、そのために専門家が収集されるという通常やり方ではなく、専門を持った人同士が集まって「このメンバーでどんな提案ができるか」といった手法で発想するので、予想外の提案が多く生まれました。

ワークショップにおいて重要なキーワードとして「コラボレーション」という言葉が挙げられますが、実際の社会においても理想的な組み合わせで協働作業を行なうことは稀な例で、多くの場合は偶然に居合わせたメンバーで仕事や課題に取り組みざるを得ないということがしばしば起きます。とはいえ、そういったある種の制約が予想外の展開を呼び込む契機になることも多く、専門家だからこそ見えている各分野の課題の組み合わせによって、複合的な課題が見えてきたり、よりマクロな視点での根本的な課題を発見するためのヒントを発見できたりします。このことこそ「コラボレーション」の大きな可能性の一つといえるのではないのでしょうか。GDWS のワークショップを通じてコラボレーションの作法へ慣れ親しんでおくことは、実社会に出ていったときにも有効な経験となるのではないかと考えられます。

シムルーラル開発ワークショップ

シムルーラル開発ワークショップは、農学国際専攻のスタッフが中心となり展開しているシリーズです。実際の日本の過疎地域における人口移動に関する課題を、多くの人々へ理解してもらうために「シムルーラル」というゲームを開発するプロセスを通じて理解と議論を深めていきます。このワークショップのユニークさは、農学国際専攻で取り扱われている過疎の課題を「ゲーム」という形式に展開してデザインすることによって、具体的な各種課題の抽象化が行われることと、課題の啓蒙や普及のプロセスを想像しやすくすることです。実際の過疎地域の統廃合においても、統廃合する場合としない場合の未来像を、住人当事者が理解しているか否かという問題は非常に重要であるといえます。

不動産取引をモチーフとした「モノポリー」、都市行政をモチーフとした「シムシティ」といった著名なゲームから「ザ・コンビニ」「バーガーバーガー」といったゲームまで、ボードゲームやコンピューターゲームにおいて様々な

シミュレーションゲームがこれまでも存在し、今回のワークショップで目指そうとしているのはその系譜として捉えることができます。ゲームをデザインする過程で、複雑に絡み合った課題を切り分けて整理したり、各課題同士の重みづけをパラメータで捉え直したりといったプロセスが生じることで、対象となる問題、シムルーラルでは過疎の課題を様々な切り口で読み解くことが可能になります。昨年度に引き続き今年度も、情報学環の池尻先生に来ていただく予定になっています。池尻先生は歴史教育のためのゲームを実際にデザインながら、新しい教育システムを構想されています。ゲームを作るにせよ遊ぶにせよ、参加者のモチベーションを高くキープする手法として有効だと見受けられました。今年度も、シムルーラル開発ワークショップにてどのような取り組みがなされるのか楽しみです。

まとめ

この他には、情報システム論のワークショップや国際交流のワークショップなどが企画されていますが、自分の専門だけにこだわる必要はなく、手段としてのワークショップを身に付けるつもりで参加してみてください。

今年度は、年度当初の 5 月に合宿を行い、そこで行われたスーブづくりの相互理解ワークショップを WS A Small に相当する位置づけとして開催しました。さいわい多くの学生が合宿に参加したことによって、WS A Small を取得完了しており、順調な滑り出しができたと思っています。ワークショップを通じて、あらゆるジャンルの人と交流し、コラボレーションする能力を鍛え、またワークショップを強力な武器として使いこなせるようになっていただきたいと思います。ワークショップは目的ではなく、研究対象を詳しく知るための調査手法になったり、グループワークでアイデアを練る素地になったり、ステークホルダーを交えた創造の場になったりと、様々な手段として使うことができます。課題に対して創造的に解決策を探る際、「一人では解決できないやり方」を提供してくれる強力なツールとなります。GCL の学生の皆さんが、ワークショップという手法を身に付けて、各々の研究を力強く前進させてくれることを願ってやみません。



■ イベント告知

● 2015/06/12 Global Design Symposium: 「2020年の社会再設計に向けて～次世代個人認証を基盤にした社会イノベーションの先導～」

慶應義塾大学教授の砂原秀樹先生、また、実社会におけるセキュリティ symposium20150612の実現に関して先進的な取り組みをされている株式会社セブン銀行さま、ヤフー株式会社さま、株式会社シマンテック様（講演順）より3名の講演者をお迎えし、安全安心な社会基盤の構築に関してご講演いただきます。また、東京大学およびソーシャルICT研究センターに所属する4名の教員が最先端研究について講演いたします。

日程: 2015年6月12日(金)

会場: 東京大学本郷キャンパス 情報学環・福武ホール
福武ラーニングシアター

主催: 東京大学大学院情報理工学系研究科 ソーシャルICT研究センター

共催: 東京大学 ソーシャルICT グローバル・クリエイティブリーダー育成プログラム (GCL)

参加費: 無料

主催者案内 URL: <http://www.sict.i.u-tokyo.ac.jp/news/sympo20150612/>

※参加ご希望の方はお名前とご所属を symposium@sict.i.u-tokyo.ac.jp まで事前にご連絡いただければ幸いです。事前のご連絡は必須ではありませんが、なるべくご協力下さい。

※ GCL コース生は、参加／不参加について事前登録をお願いします。こちらから登録してください。

◆シンポジウム後には懇親会(参加費未定)の開催を予定しております。聴講の皆様のご参加も歓迎致します。

問い合わせ先: symposium@sict.i.u-tokyo.ac.jp

連絡先: 〒113-8656 東京都文京区本郷7-3-1

東京大学大学院情報理工学系研究科 ソーシャルICT研究センター

編集・発行:

情報理工学系研究科・GCL 広報企画

森友亮(情報理工 D2), 渋谷遊野(学際情報学府 M2), 柴山翔二郎(工 M1), 曾我遼(情報理工 M1), 小川奈美(学際情報学府 M1)

発行責任者: 木戸冬子(特任助教)

〒113-8656 東京都文京区本郷7-3-1 東京大学工学部8号館621号室 GCL 事務局

● 2015/06/17 (R2P)Global Design Lecture & Seminar: 「オープンガバメントが進める公共改革」, 「学際的アプローチによる社会システムデザイン」

◇ (R2P) Global Design Lecture: 「オープンガバメントが進める公共改革」

◇ (R2P) Global Design Seminar: 「学際的アプローチによる社会システムデザイン」

※ GCL コース生は、参加／不参加について事前登録が必要です。

(なお、やむを得ず事前登録が出来なかった場合も、当日参加は可能です。受付でお申し出ください。)

※本Lectureの出席レポートは、GCL コース生2年次選抜時の参考に使います。

※本講演は GCL コース生、情報理工学生以外も参加いただけます。

問い合わせ先: GCL プロジェクトインキュベーション機構 pim@gcl.i.u-tokyo.ac.jp