

画像電子学会
第5回国際標準化教育研究会 講演
『国際標準活動の実証的研究
～成功するために、今求められているもの～』
予稿

I. 表題：国際標準活動の実証的研究

～成功するために、今求められているもの～

II. 著者：勝亦 真人（かつまた まさと）

III. 著者の所属：元経済産業省基準認証政策課情報電気標準化推進室課長補佐

Email アドレス：m-katsu@ya.catv.ne.jp

IV. 本文

1. はじめに

国際標準に成功するためには、いろいろな条件が必要である。

そこで、まずこれらの条件を洗い出すために、試みとして標準について考え、そのなかから国際標準を論ずるべき論点の骨格となりうるものを記す。

標準とは多様性に溢れる規範である。国民にとっては、「あって当然の、空気や水のよ
うな存在」であるが、為政者にとっては、内政では政策を遂行するための国家のルールで
あると共に、対外的には、国民を護り、企業を護りかつ企業に利益を誘導できるための、
対外交渉における、成否の指標でもある。また企業人にとっては、能動的には、事業推進
の強力なツールであり、受動的には、ビジネスアリーナにおいてレッドカードを突き付け
てくるかも知れない審判員の、判断の拠り所、あるいはそのように仕向ける競合者のタク
ティクスの理論的・実践的支柱でもある。標準関係者にとっては、自らあるいは所属する
グループの技術の正統性の根拠ともなるが、反面で競合者の技術の正統性に協力を求めら
れる場合もある。

これに加えて、国際的な活動のプロトコルと、国際標準化活動の歴史的経緯に立脚し
た組織カルチャ、更には規範としての『ヌケ』のようなものも、正直申し上げて、存在し
うる。

このような多様性を持つ標準の世界において、我が国技術を国際標準とする時、ある
いは我が国にとって不利益をもたらす他国の国際標準成立を抑える時には、これらとの組
み合わせで、更に複雑な側面が現れる。

現実には、上に紹介したような複雑な条件の下で、日々国際標準が制定され、改正され、
廃止されているのであるが、国際標準に成功するために、これらを知って、立ち向かうべ
きアプローチは二種類あると考えられる。

最初のアプローチは、上に上げた論点を展開することである。しかしこのアプローチ
は具体性が乏しくなるため、きわめて抽象的な形でしかまとまらない危険がある。この論

文では、逆に、実際の事例のなかからこれらの論点を拾い、そのフレーバーを落とさずに、肉付けを行いながらまとめていくアプローチの可能性を報告する。

2. 概要

この論文の骨子は、以下の3点である

■論点の体系を作る可能性を認識する

■いくつかの成功事例から体系の骨格を捜すことができることを、事例に則して試みる

■出来上がった体系をどのように運用していくか、その論点を付加しまとめる

確認しておきたいが、ここでできる体系はあくまで試作であり、この論文の趣旨は、このような可能性が存在しうることを主張するものである。

2.1. 論点の体系を作る可能性を認識する

まず、国際標準に限らず、標準に関する論点を探す。これらは標準のあるべき論から展開される演繹的な静的要素と、実践の中から帰納的に抽出される、いわば、動的なものが存在すると考えた。どのように分類できるか、アприオリには分からないため、できるだけ多くのデータを集める。収集するに当たっての注意は、結論を見据えるような見方ではなく、「何かありそうだ」という、人間的な直感に基づく偏らないデータを集めることである。これがその後の結論の豊かさを保証する。

次に、データは、漠然と集まっただけでは、知識とならない。知識とするためには、『このようなデータに人間が構造を入れる』ことが必要である。データバンクからデータベースを作ることによって、データは語り始める。

このようなアプローチの可能性を認識する。

2.2. いくつかの成功事例から体系の骨格を捜す可能性を、事例に則して試みる

報告者は、その経済産業省における業務経歴から、標準化業務に携わり、全般的な視点から考えた総論的な論点と、事例に基づいた各論的な論点とを抽出した。後者の場合、方法の実際が分かり難いと考えられるので、報告者が経験した事例の中から一つを選び、どのように論点が抽出できるかを実際に示す。

作業は、その案件の国際標準化の必要性が発生した時点からはじめ、国内の標準化作業で発生した問題点、国際標準化作業で発生した問題点で、報告者が把握している論点をできるだけ数多く、そのままの形で示した。これにより、大小多種多様な問題点が時々刻々発生し、それらを方向付けながら、国際標準化が進んでいく生き生きとした姿と、抽出しようとする論点の具体的な意味が理解できる。問題は、人間同士の活動のぶつかり合いだけではない。国際標準化の規範そのものの意図せざる曖昧さや、社会文化的な価値観の違いに基づくものもあると報告者は考えている。

2.3. 出来上がった体系をどのように運用していくか、その論点を付加しまとめる

上のようにして求められた論点をグルーピングする。このグループは海外と国内の論点にまとめ、自然に重要さの重みが付いていくだろう。

たとえば、この論文では、海外への視点では、『主要国政策の影響分析』『対米欧中標準戦略の構築と展開』『各種コンソーシアム、FIPS 等への提案力強化』などの7つの論点

にまとめ、国内への視点では『標準化目的進化への対応』『第一級政策テーマ：アクセシビリティの深耕』『標準ロードマップの策定と保守』『高いアンテナと俊敏なチェンジマネジメント』『負けない戦術の集大成』などの9つの論点にまとめた。

次に、国際標準獲得戦略を策定しそれを保守していく流れを示す。報告者は企業における企画作業の方法論が利用できると考えた。それは事業・技術状況を把握し、経営方針から事業戦略を抽出し、商品戦略の骨子とそれを展開した形で施策をまとめ、目標到達の指標を明記し、その到達をフォロー、総括する一連の作業の流れであり、PDSA サイクルを回すことにより、この精度は向上する。これと似たモデルを国際標準成功のためのモデルとした。

ここに現れる作業ボックスは上でまとめたグループと1：1の関係はないが、きわめて関係が強く、各案件のボックスの中身を検討するに当たって、コンテンツを与えるものとなる。

今回の報告では、このボックスごとの項目の吟味は省略するが、このような体系が、謂わば『国際標準化戦略大綱』（テンプレート）と呼ぶようなものになる。

案件ごとにこれを作成し、保守することにより、国際標準獲得の有効な基盤が得られるであろう。

さらにこの運用に当たって重要と思われる注意事項をいくつか報告する。

3. あとがき

今回報告したものは、実証的研究の可能性の報告であり、当然のことながら、質的な論点がこれで尽きているわけではない。

たとえば、もっとも脱落している論点は、国際標準化の失敗からの論点である。失敗にこそ多くの教訓がある。これは歴史が教えるところである。しかしそれを正確に発見できる場合は少ない。今回は報告者自らが体験した10の成功事例から抽出した各論的な論点や、標準化活動に身を置いて総括的に考えた総論から抽出した論点であったが、今後は、更に失敗事例を研究し、充実させて行きたいと考えている。

次に補強すべき点は、判断のバックボーンとなるロードマップの充実である。これを日々の標準化活動の中でどのように利用するか、特に海外からの標準化チャレンジに対して俊敏に対応できるような利用法を研究する必要があると考える。

更に国際標準化エースの育成である。報告者の紹介した成功事例では、このようなエースがアカデミアに身を置いていてくれたのが、成功要因の大きい比率を占めていたと思う。必要な資質は属人的なものがあるので、暗黙知を形式知に変換することはきわめて難しいが、研究すべき論点であると思う。

他にも、今回は触れなかったいくつかの論点があり、それらは今後の研究の中で明らかにして行きたいと考えている。

おわり