

グローバル戦略と技術の国際標準化

企業の事業戦略における国際標準化の重要性はますます高まっており、諸外国との間で激しい国際標準化競争が行われている。こうした中、昨年十二月に政府の知的財産戦略本部がわが国の「国際標準総合戦略」(10頁資料1参照)を取りまとめるなど、政府も積極的な姿勢を打ち出している。そこで、今後、わが国の企業、産業界が取り組むべき標準化活動の方向について議論する。



野間口 有

のまくち たもつ 日本経団連知的財産委員長
三菱電機会長

企業の成長戦略においては、国際標準をしっかりと認識した上でR&D、知財戦略、事業戦略という三位一体の経営が不可欠である。日本は、官民連携による日本らしい正攻法でデジタル標準を提案して世界に貢献していくべきである。政府は、「国際標準総合戦略」を着実に実行していただきたい。



吉田信博

よしだ のぶひろ 日本経団連知的財産委員会国際標準化戦略部会長/東芝執行役常務

環境問題に対応するためには、今後の生産地域になるアジアから欧米に発信する標準化を進めるべきである。企業の標準化活動においては、高い技術力を持ち信頼される関係づくりやタフな交渉のできる人材の育成が鍵になる。政府には、産業界の意見を十分聞いていただいた上で、タフな政府間協議を期待したい。



内海善雄

うちみ よしお ITU(国際電気通信連合)前事務総局長
トヨタIT開発センター最高顧問

国際標準化で日本ほど孤立している国はない。いくらいいモノをつくっても、仲間にならない限りは排除される。仲間づくりのために、政府は、日の丸標準という発想をやめ、交渉役となる人材の育成、海外との人材交流、標準化活動への資金援助を行うべきである。デジタルの場合は、標準化活動のごく一部である。



椋山泰生

すぎやま やすお 京都大学経済学部准教授

日本企業の標準化活動の課題として、標準化活動と事業戦略・収益モデルとのすり合わせ、国際標準の交渉の場で活躍できる人材の育成、社内調整のマネジメントが挙げられる。政府には、イノベーション25に標準化をきちんと入れることや、標準化の人材をプールすることを期待する。



〈司会〉

永松恵一 日本経団連常務理事
ながまつ けいち

やビジネスの融合が起こることにより、新しい技術やビジネスが生まれる時代になっていきます。一地域、一カ国だけで通用する技術や製品ではマーケット規模も大きくなりません。グローバル競争時代に勝ち抜いていくためには、世界中の人が等しくその成果を享受できるルールに則ったものでなければならず、国

際標準は今や経営を進めていく上で基本的な重要性を持つものだと思います。二〇〇二年以来「知財立国」を目指して、国を挙げて知的財産への取り組みを強化してきました。元々国際標準は知的財産を必然的に含むものではなかったと思いますが、技術進歩が急速な時代になると、新しい技術分野

●企業のグローバルな事業展開における国際標準化の位置づけ

永松 企業がグローバルな事業展開を進めていく上で、国際標準化は重要な役割を果たしていますが、まだ必ずしも十分認識されているとは言えません。そこで、まず、企業にとって国際標準化はなぜ重要なのか、ご議論いただきたいと思います。最初に、日本経団連知的財産委員会の野間口委員長からお願いします。

新しい技術やビジネスが生まれる時代だからこそ重要に

野間口 市場がグローバル化し、また、技術

で逸早く標準を定めて、そこにR&D(研究開発)の努力をフォークラスした方がより成果が出ます。事前標準的な国際標準への取り組みが経営にとって意味をなすようになってきたことから、知的財産委員会としても国際標準の重要性が増していると考えています。

地域的なぶつかり合いの中で

永松 次に国際標準化戦略部会長の吉田部長をお願いします。

吉田 限られた経営資源の中でR&D戦略をいかに効率よく行い、その結果をビジネスにつなげていけるかが非常に重要です。海外に事業展開していないとしても、日本市場が既にグローバル経済の中に組み込まれているので、生き残りのためには必ず国際標準の中で競争していかなければいけないのです。しかも、相手のつくったルールでなく、われわれ自身のつくったルールで闘わない限り事業を成功させることはできません。そういう意味で国際標準化は極めて重要です。

また、技術のみならず、地域的なぶつかり合いが起きようとしています。アジア対欧米、もしくはモノをつくる場所対消費するところ、またはそれを定めるところと言っているかも知れませんが、それぞれがフェアな形で必要なコストを負担していくという方向での



内海善雄氏

永松 ここ数年、中国の登場が大きなインパクトを与えているのではないのでしょうか。アメリカ、EUの標準化に対する意識も変わってきていると思いますが、いかがですか。

内海 標準化の話は分野によって随分違います。私が担当した電気通信分野の標準化に関しては、ヨーロッパ諸国は、まずヨーロッパの地域標準をつくり、その地域標準を世界標準にするという戦略を持っています。ヨーロッパ

日本はデジタル志向が強すぎる

つまり、国レベル、企業レベルで、何かを通すために、そちら側は相手の標準に乗るから、こちらは自分たちの標準を通したいという交渉をしなければいけないことが起きます。標準化は外部との交渉を必要とすると同時に、内部で調整することが必要な活動です。非常に難しいところだと思います。いろいろな調整の仕方、メカニズムが、企業や国にとって必要になっています。



野間口 有氏

標準化が重要です。私どもとしてはこういうことをベースに据えて、今後、標準化に取り組み、推進していきたいと考えています。

国際標準という発想に欠ける日本企業

永松 ITCUの事務総局長を八年間(一九九九年〜二〇〇七年)務められた内海さんから、国際標準化の位置づけ、重要性、日本企業と欧米企業の姿勢や組織的な対応の違いなどについてお願いします。

内海 標準化を一言で言えば、「売れるモノ、使ってくれるモノをつくり、売っていくこと」「みんなが使っているモノを購入して安くコストを下げる」とであると思います。皆が使うモノがグローバル標準です。今やグローバル競争ですから、国際マーケットを考えた場合に国際標準を抜きにしてはあり得ない。国際標準と国際マーケットという言葉は互換性があると思います。そういう観点から、ジュネーブで日本の情報通信関連企業の行動パ

ターンを見ていると、日本の企業は素晴らしい技術を持っていますが、逆に、使ってもらって売れるモノをつくるという、この国際標準の発想が少し欠けていると思います。

標準化は外部との交渉、内部の調整が必要

永松 経済産業省の標準化経済性研究会メンバーである京都大学経済学部の相山准教授、お願いします。

相山 大きな流れとして、お客さんの数がいればいるほど製品が売れていく傾向(ネットワーク外部性)や、物事のシステム化が進んで、システムとして接続可能なかどうか自体が商品の価値を決めていく時代にだんだんなってきたことがあり、と思います。それにグローバル化が加わり、マーケットを日本国内だけで完結して考える時代ではなく、グローバルにみて標準化を事業戦略の中心に据える考え方をしていかなければいけない時代になってきています。その際、一つの鍵になるのは、

資料1 国際標準総合戦略「5つの戦略」(概要)

1. 産業界の意識を改革し、国際標準化への取組を強化する
経営者の意識改革、企業の組織体制の強化を図るとともに、多様な国際標準化スキームの戦略的活用を促進するなど、企業の国際標準化活動への自主的な取組を強化する。
2. 国全体としての国際標準化活動を強化する
国際標準化機関における議長・幹事の積極的引受や環境・安全・福祉等の分野における取組の強化により国際的な貢献を果たす。また、国の研究活動と国際標準化活動を一体的に推進し、国全体としての国際標準化活動を強化する。
3. 国際標準人材の育成を図る
国際標準化経験者の知識とノウハウの活用、大学等における標準化教育の支援により、次世代の国際標準化人材を育成する。あわせて顕彰制度の充実やキャリアパスの確立により、国際標準化活動に対するインセンティブを高める。
4. アジア等の諸外国との連携を強化する
国際標準化活動におけるアジア・太平洋地域の連携強化のための「アジア・太平洋標準化イニシアチブ」を策定するとともに、中国・韓国との協力を推進する。
5. 国際標準化のための公正なルール作りにも貢献する
より公平でオープンな国際標準化システムの実現に積極的に貢献するとともに、国際標準化に関連する知的財産の取り扱いルールを明確化するなど、国際標準化のための公正なルール作りにも貢献する。

自社の技術や自国の技術をすべて標準にする活動はあり得ないということですが、どこかのタイミングで、どちらかを売るためにどちらかを引っ込めることをしなければいけない。

PPは日米に対抗するために、とにかくヨーロッパ全体でその地域標準を政策的に使う。そうしますと、ヨーロッパの影響の強いアメリカ地域、中東へ波及しますから、他の国はヨーロッパ地域標準に従わざるを得ない。電気通信分野で言えば、ヨーロッパ地域標準が世界標準になるのが歴然たる事実だと思っています。

一方、インターネットや情報の分野は、デファクト(De Facto)スタンダードで、強いものが勝って世界を制するという動きです。たとえばマイクロソフトが勝手にやって、それが世界標準になっています。

そういう中で中国の戦略は、デジタル(De Jure)の標準活動に積極的に参加しており、ITUでも中国の方が来て、世界の技術開発の動向を熱心に勉強し、自分らもコントロールリビューション(寄書)を出しています。実際にそれを使う段になると、自分の開発した、特許料を外国に支払わなくてもよいような技術を使って、市場参入を排除する。その結果、ヨーロッパもアメリカも日本の企業も、一緒に努力したのに水の泡になることが多いのです。中国の市場のパワーに従って、中国が自分で勝手に決める標準に日本やヨーロッパの企業もフォローせざるを得ないのが現状です。標準化を考える場合に三つのレベルがあります。第一に、一企業でも世界標準をつくれ

ること。第二に、巨大な市場があれば、国の政策で勝手に世界標準でさえつくれること。第三に、デジタルスタンダードという、皆で平等に議論していいものをつくっていくこととするものです。そうした中で、一つの解答とかベストプラクティスはなくて、その時々で臨機応変に行うビジネスそのもの、世界ビジネスをするのが標準化の動きであるという発想にならないといけないと思います。日本の場合にはデジタル志向です。たとえば、ITUやISO(国際標準化機構)、IEC(国際電気標準会議)でやるものが標準化活動で、そこへ行って協力してやっていくという思いが強いようですが、世界はそんなにシンプルではないと思います。

●日本の企業、産業界における国際標準化活動への今後の取り組み

永松 次に、日本の企業、産業界における国際標準化活動の現状はどうなのか、どのように改革して新たな課題に挑戦すべきかを幅広く議論していただきたいと思っています。

アジア地域で手を組んでアジアから発信する標準化を

吉田 われわれは、特にデジタルスタンダ

出所：知的財産戦略本部「国際標準総合戦略」



梶山泰生氏

梶山 まず一つは、標準化活動と事業戦略との関係が非常に密接であることを、企業の中にいかに浸透させていくかです。たとえば、技術標準が取れて成功であるという議論になりがちですが、実際にはそこから先の収益モデルがきちんと描けない限りは、最終的には企業の利益につながりません。その運動についてはいろいろな企業さんのお話を聞かせていただくと、まだ動きがとれていないところ

日本企業についての三つの課題

たモノづくり、効率的な生産性、品質重視といった取り組みで十分だった時代の考えを引きずっています。成長戦略におきましては、国際標準をしっかりと認識した上でのR&D、知財戦略、事業戦略という三位一体の経営が不可欠です。そのための人材育成も忘れてはならないし、学と官の研究所もそういった取り組みを強化していただきたいと思っています。
〔資料2参照〕。



吉田信博氏

1下の部分に対しては従わざるを得ないですが、現実にはデジタルスタンダードになる前の段階で標準をできるだけ早く決めて、その中で事業を興して現実のビジネスに持ち上げていくことが必要になっています。

中国の市場の大きさをバックにした別の形でのデファクトスタンダードのような標準化活動については、以前のアメリカ、多分次のインド、ロシアがどう動くかわかりませんが、新しい市場が来れば必ずその重点は移動していくことになるので、冷静に見ていかなければいけないと思います。

その中でわれわれが、いわゆるインフラ系のデジタルに従わなければいけない部分と、次の消費者を相手にした部分では、標準化に対する考えも違います。その中ではアジア系のところとある部分では手を組めるし、ある部分では競合関係になるでしょう。手を組むべきところは、たとえば今後の地球環境を考えると、エネルギー、材料、環境汚染の問題は、日本を含めて中国および南アジアがグロ

ーバルベースで見た時の生産地域になるわけですから、この中ではアジアとして手を組むべきところは手を組んで、われわれ自身の標準化をつくっていく必要があります。標準化として現段階では中国や韓国と必ずしもうまくいっていないように見えますが、うまく組めるところがあると思います。そういうところはアジアから発信する標準化をつくり、欧米に対して然るべき提言をしていかなければいけないと思います。

国際標準を認識した上でのR&D、知財戦略、事業戦略の三位一体経営が不可欠

野間口 内海さんご指摘の標準化に対する認識は非常に重要なポイントだと思います。パブルがはじけて日本の産業界は空洞化した後に一体何があるのだと考えた時に、気がついたのは知的財産でした。蓄積した技術、技術資産、知的財産を確認してもう一度取り組み直そうというのが今日の姿だと思います。デジタルになる前のフォーラム標準、デファクト標準というフェーズは、まさにビジネスを絡めて大変な競争が行われています。しかも、先進国の中だけで行われている時代から中国、韓国等が参加してきて、国際標準戦略面で日本が一番のんびりしていて単に重

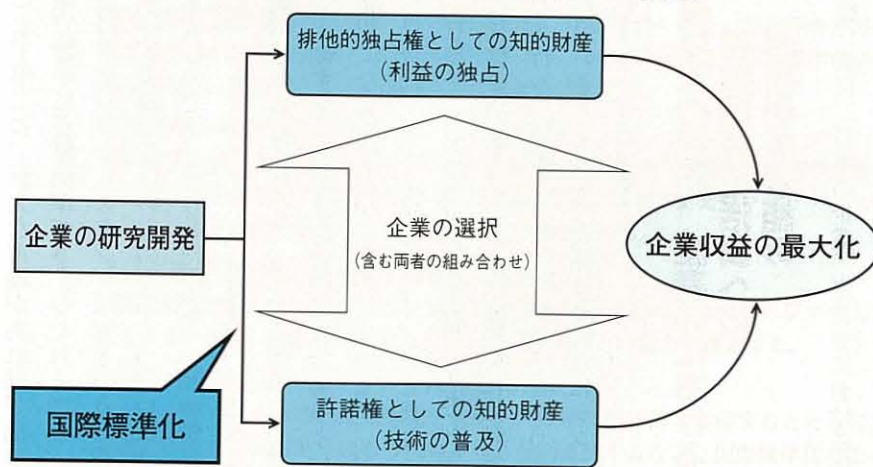
ろが多いという印象を持っています。標準化への関わり方と事業戦略、収益モデルとのすり合わせをどうするかが課題です。
二つ目は、デジタルで勝負になるのは恐らく標準も含めた将来のビジネス構想です。これをR&Dの早い段階から持って積極的に動かなければいけない時代になっています。その意味では構想を描くだけでなく実際に推進する人材も必要です。標準の世界は国際的に見ると標準マフィアみたいな人がいっぱいいる。弁護士に近い人が出ていって、国際的に交渉して駆け引きをしている。したがって、そこで活躍できる人材をいかに育成するかが課題です。同時に、構想を描きつつ近くの人たちと合意をとっていく活動も必要になってくると思います。
三つ目は、標準に関わる活動はどこかを諦める活動でもあり、フルセットで進めている会社にとって、ある分野については我慢しろと言わなければいけません。その調整をどのように進めるかは、企業のマネジメントだと思います。

標準化は仲間づくりの世界

内海 私はデジタルの標準は余力を入れなくてもいいと思います。デジタルは、ビジネスチャンスや環境の大枠をつくる分野で

要性を唱えるだけだったのではないか。わが国は官民挙げて取り組まなければいけない時代になっており、日本経団連としても国際標準化戦略に力を入れ出したのは少し遅すぎたくらいだと思います。
企業は、まだまだ技術導入してしっかりと

資料2 知的財産と国際標準化との関係



(注1)フォーラム標準：関係者により構成される組織(フォーラム)で作成される民間の標準

す。一番大事なのは、技術開発をして売れる製品をつくる部分です。その部分は、まさに一企業であればデファクト、多数であればコンソーシアムとかフォーラムの分野ですが、そこでいかに日本企業が有利な展開をするかです。世界を見ていると、日本ほど孤立している国はない。ヨーロッパは一致団結、アメリカもヨーロッパとつながっているし、中国は一国でも大きい。どこからも相手にされない日本と、仲間になろうとしてもなかなか仲間に入れてくれない日本人は、特殊な立場にあることをまず認識しなければいけません。彼らから言うと、日本人は本心に憎らしいほどいい技術を持ち、よく働いて、いいモノをつくるので、やっつけなければならぬというのが基本です。その日本から、いいモノができたので世界標準にしてくれと持っているも駄目で、いくらよくても連中は採用しないということになっていっていますね。
そこで、発想を変えて、日本が頭を下げて仲間に入れてもらう。彼らと仲間にならない限りはいろいろなモノをつくっても排除される。標準化は仲間づくりの世界ですから、仲間づくりの一つの方法は、研究開発の最初から一緒にやる。一緒にやらない限りは、日本がせっかくなつくつたモノを使ってもらえないという気がします。一緒にやるために、一番

大事なことは人のつながりです。留学生や研修生の受け入れを日本企業はずっと、特に通信分野はやってきて、皆日本に感謝していますが、最近その活動が非常に落ちてきています。これを地道に続けていかなければいけません。一企業だけではできませんから、政府はそういう環境をつくる支援をしなければいけません。また、受け入れるだけではなくて、こちらでも外国に出ていくことです。日本企業の技術者も外国の企業へ出して、ネットワーク、人のつながりをつくらせる。共同でいろいろなことができる環境をつくって、日本も仲間に入れてもらう。そこがポイントです。

日本発の標準は考えない。日本発の標準となると、どうしても日の丸という発想になり、向こうは拒絶反応が起きます。そんなことは考えずに、今申し上げたようなことでじわじわとやるのが、実は日本発の技術が浸透することになると、ジュネーブで思っていました。

高い技術力と幅広い人材の育成

吉田 梶山先生が言われた標準化マフィアに関してですが、アメリカではMBAと弁護士と工学的な知識があればこれほど強いものはないと言われるように、マルチメジャーの人材、幅広い人材をいかに育成するか、さらに

は企業の幅をも広げていくことが、国際市場での信頼を得て生き抜いていく、あるいは仲間を広げるための基本的な考え方であると思っています。

環境の問題は必ずしも標準化だけではなくて、現実には調達基準とか市場とかということに入っていて、表には標準化としては見えないけれども、実質的には強い強制的な標準になってしまっているものが、姿や形を変えて産業界を支配しています。こういうものに対してわれわれは仲間を集め、しっかりとスクラムを組んで闘っていくことが必要であり、まさに仲間づくりと信頼される関係をつくり上げることが重要です。企業として高い技術力を持つことと、仲間づくりとタフな交渉ができる人材をいかに育てていくことに尽きると思っています。

永松 技術の標準化ではありませんが、二〇一三年以降のポスト京都議定書で、どういう枠組みをつくるかという国際的な議論が始まっており、ヨーロッパはEU発の排出権取引をせひ国際標準にしたいと積極的に動いています。そういう中で、アジアあるいはアメリカと組んで、われわれがもつと着実に、独自にできる温暖化対策の方法があるのではないかと、いろいろな動いています。これから相当頑張っていくと、EU標準

資料3 国際標準化機関におけるわが国の役職者数

ISO/IEC					ITU			
		ISO	IEC	JTC1*		ITU-R	ITU-T	
TC	議長	7/192	4/90		SG	議長	0/6	2/13
	幹事	11/192	7/90			副議長	4/33	7/62
SC	議長	28/524	3/79	4/17	WP	議長	3/32	7/35
	幹事	32/524	6/79	4/17		副議長	4/22	0/7
WG	主査	115/2145	47/495	12/52	RM	ラポータ	10/366	26/206

2006年2月現在

ITU-R(無線通信部門): 2005年12月、ITU-T(電気通信標準化部門): 2006年5月現在

※情報処理分野の標準化を担当するISOとIECとのジョイントTC
TC: 専門委員会、SC: 分科委員会、WG: 作業グループ、SG: 研究委員会、WP: 作業部会、RM: ラポータ(各課題ごとに設置され、その活動を取りまとめる者)会合

にのまれてしまいます。

日本は官民連携してデジタル標準で世界に貢献していくべきである

野間口 先ほどの先生方のご指摘の中でちょっと気になりましたのは、デジタル標準についてです。デジタル標準には日本として今まで以上に力を入れようという動きになっており、これは大変いいことだと思います。われわれは、欧米でできたものを導入して、うまく使いこなすという時代からスタートして、今やデジタル標準も提案して世界に貢献していくという時代に突入しつつあるという認識で、それを強化していくべきです。

標準化にどういう形で参加するかについては、そのための専門家というよりも、日本は日本らしい正攻法で、産業界と国が連携して真面目に議論しながら取り組んでいくべきです。各国でさまざまなアプローチがなされていますが、いずれそういうやり方に落ちついていくのではないかと、私は期待しています。

それから、環境などは規格・規約と捉えるべきでしょうが、これも広い意味の標準ですね。これに対しては一企業だけの対応では絶対に限界があると思いますので、今はEPA(経済連携協定)などが進んでいます。国を挙げての取り組みが必要です。

永松 地道な取り組みという点では、鉄鋼はもちろんそうですが、時計業界やパネの業界なども地道に積極的に取り組んでいるいい事例だと思います。

野間口 物質の機能の基本的な特性評価法や測定サンプルの標準化も、産業界も大学も巻き込んだ真面目なアプローチがじわじわと認められている例です。

内海 私が申し上げたかったのは、企業の経営の方の中に、標準化活動という専らデジタルのところに意識していて、ジュネーブへ出張される方も、かつては大手を振って来られていたのに、今は出張にもなかなか来られないのが現状です。デジタルのところは、利益を上げるところとはちょっと遠いので、企業が苦しい時はそういうところがコストカットの対象になっている。私は、そこをないがしろにしているというのではなくて、標準化活動はそこだけではなくて、まさに企業の利益と即つながる部分が標準化問題であるから、そこを大事にしなければいけないということをお願いしたかったのです。

野間口委員長から、デジタルが大事で、日本が信頼を得なければいけないというのはおっしゃるとおりで、そういうところを日本はずっと地道にやってきているから、仲間外れにされながらも、未だに日本は尊敬されて

いるのです。そういう地道な活動が非常に大切で、本当に力強いお言葉をいただいております。政府が果たすべき役割

野間口 標準、標準という時代になって、経産省も総務省も文科省も標準への取り組みをサポートしていただけるようになってきていますので、公的なサポートの仕方ももっと工夫してもいいのではないかと思います。

永松 最後に、政府が果たすべき役割についてご意見をお願いします。

世界で活躍できる人材をプールのする

梶山 一つは、業界で皆同じことをやっている時代ではなくって、という理解をベースに、ある業界の中で仮に日本には一社しか存在していない場合でも、政府としてはある程度サポートをしていくような関わり方をしなければいけないのではないかと、この認識です。標準化活動に対する安定した取り組み、関わり方を維持しながら、なおかつ人脈をベースにして標準化に取り組んでいく流れを政府あるいは公的な機関がサポートしていくことはあり得ます。そこで、法律とビジネスに精通し、かつ技術もわかる人材がプールされ

ていく必要があると思います。
 一方で、政府が出ることによって日の丸標準化になることが、ビジネスのためにならないケースもあると考えます。政府は協力すべきですが、日の丸標準化ではない関わり方、



ただし、世界で活躍できる人材のプールを国が支援するというような関わり方もあるのではないかと思います。

経済と環境の観点からの政府間協議

吉田 産業界はアジア、欧米でさまざま問題に直面していますが、特に注意すべき点は、社会システム全体もしくは国をまたがる生産システム全体に関わる、大きな影響を及ぼす事実上の規格ができようとしていることです。これに対してはとも一企業だけでは対処し切れません。単に一企業の利益、一国の国益を守るだけではなく、アジアひいては世界全体の経済と環境をどう守っていくかということに関わり、これについては、非常にタフな交渉が必要です。それには政府間の協議が重要な役割を果たすと考えます。またこのためには、省庁間の枠を超えた体制が不可欠だと思います。さらに、産業界の意見をしっかりと聞いていただいた上で方針を決め、可及的速やかに実現できるような人的、財政的な用意も政府に期待したいと思います。

政府が打ち出した具体的施策の実現

野間口 政府が標準化戦略を定めて、具体的

うな日本人が太刀打ちできるわけがないのです。
 第三に、留学生、研修生を大いに受け入れると同時に、日本の若者の国際化を進めるべきです。日本の若者を国際化させて、外国人と本場の友達になることです。それをやることが標準化活動の円滑化につながると思いますが。

第四に、デジタルの世界のような長期的な標準化活動には政府が税金で援助する必要があります。

誰でも標準化は大事だと口では言いますが、具体的アクションがなかなか起きないことが問題で、今言ったようなことをやっていくのがいいと思います。

野間口 民間企業の場合一〇年を超えて一人の担当者というのは難しいので、官民両方でサポートし合いながら、官の研究も含めて何か工夫できたら、第一線の本拠地で頑張っている人の応援にもなると思っています。

イノベーション戦略25にも標準化を入れるべき

梶山 イノベーション戦略25も最終報告に向けて動いているようですが、イノベーションに力を入れるというのは、合意づくりができる人材を育てるような側面がかなりあります。

システム化が非常に進んできているわけですから、自分たちのところでいいモノをつくったというだけでは、もう広まらない時代です。これからはちゃんと話のできる、技術もわかる人というのが必要でしょうし、そういう人を育てるところに投資するのは、政府に非常に期待したいところです。
 また、ここ数年のMOTに対するお金のつけ方がちょっと改善の余地があるような気がいたします。いろいろな形で取り組みが始まっていると理解していますが、やはり標準化は、MOT的な教育の中には入っていないかなければいけないと思います。
 イノベーション戦略25に標準化の話もきちんと入れていただきたいですね。

専門家の処遇

永松 標準化の専門家については、待遇の問題も含めて、トップが意識的にそういうことをやっていかないと、なかなか定着しないのではないかと思います。

勝つための国際交渉術

内海 おっしゃるとおりです。先般、『国連専門機関の事務総局長が「勝つ」ための国際交渉術教えます！』を書きました。日本人は国内ではお人好しで、和をもって行動しな

な施策を打ち出しました。たとえば、日本規格協会の国際標準化支援センターが活動を展開しています。提案公募型のいろいろな国の新しいR&Dのサポートにしても、標準化へのチャレンジを評価項目として取り上げました。こうしたことを謳い文句だけではなく、実行してほしい。決めたことをしっかりと実行していただければ、かなり変わってくると思います。恐らく産業界だけではなくて、大学の先生方も含めて標準化へつながる人数がかなり増強されていくのではないかと思います。第一歩を踏み出したので、これをぜひ実のあるものにするように実行に移していただきたい。

四つの具体的なアクションの実行を

内海 第一に、梶山先生が言われたように、政府には「日の丸標準」という発想をやめてもらいたい。そうすることが、日本の標準をもり立てていくことになりそうです。

第二に、日本政府の国際標準の交渉の現場は、非常に厳しい状況に置かれています。日本政府は短期間の人事ローテーションをやめて、国際標準の交渉ができる顔役を育てる。相手は一〇年〜三〇年やっています。そんな人たちに初めて国際会議に行ったよ

ればいけないと思うのですが、外国では彼らと同じ行動をしないと負けてしまう、ということを書いたのです。やはり経験しない限りは本場の交渉はできない。残念ながら、対等に交渉できる日本人はほとんどいないのが現状です。日本にとって非常に不利な状況になっていると思います。

梶山 私も同感です。専門領域にずっと残っている方が、役所のキャリアではほとんどいない。専門家として標準などの交渉の場で通ずる人脈を築くことが難しいのが現状で、これは非常に危険だと思います。

野間口 産学官連携でやるのかなり改善できると思っています。

内海 それから電電公社やKDDの体制が変革したことで海外の留学生や研修生の受け入れもやらなくなりました。

あともう一つ申し上げたいのは、自由競争政策をとらなければいけないのですが、国内競争ではなくて世界競争政策をやらなければいけないと思うのです。国内の中の競争の時代は終わって、世界の企業と競争する政策が大事です。NTT体制の見直しは、そういう観点からも考えなければいけないと思います。

永松 本日はどうもありがとうございました。
 (二〇〇七年四月四日 経団連会館にて)

(注2)2006年10月、日刊工業新聞社刊