



Alan Kay HP に来る

今月からこのコラムを担当することになりました湯浅です。筆者は現在カリフォルニア州のパロアルトにあるヒューレット・パッカード研究所 (Hewlett-Packard Laboratories) に勤務しています。元々は日本にある HP 日本研究所 (当時は独立法人でした。現在は2つに分割され、それぞれ Agilent Technologies と日本 HP の一部門) に入社しました。1999 年春から 1 年間、イギリスのブリストル研究所に出向し、2002 年秋から現在のパロアルト研究所に移籍となりました。アメリカに来てまだ間もないのですが、これからシリコンバレーの情報を中心にお伝えしていく予定です。よろしくお願いします。



ちまた言われることであるが、HP はシリコンバレーの IT 会社としては老舗の大企業でありながら、大胆かつダイナミックな経営はベンチャー企業そのもの。特にこの 3、4 年の間には、会社が Agilent と HP に分割され、外部から Carly Fiorina を会長兼 CEO に迎え、さらに Compaq と合併するという大きな変革が立て続けに起った。その都度、組織が大きく変わったり、レイオフにより同僚が会社を去ったりと辛いことも経験した。もうこのような変革には慣れてもよい頃かもしれないが、今でもびっくりすることがよく起こる。パロアルトに異動した直後にも人事のことで驚くニュースがあった。

それは Alan Kay の HP 入社である。「Alan を HP 研究所のシニアフェローとして迎える」というニュースが社内に出回ったのは、2002 年 11 月 26 日。社外発表と同じ日であった。Alan Kay のプロフィールは改めて紹介するまでもないであろう。Xerox PARC の創立時のメンバで、ALTO、Smalltalk を開発、Dynabook を提唱して、「パーソナルコンピューティングの父」といわれる人物である。

ヒューレット・パッカード研究所

湯浅 敬 kei.yuasa@hp.com

「Alan は HP に来て何をやるのだろうか？」と同僚の間で話題になった。私自身もコンピュータ研究に携わる者として、同じ組織に Alan Kay のような「偉人」が来ることに驚き、また嬉しく思い、興味が沸いた。面識はなかったが、話を聞いてみたいと考え、思いきって Alan 本人にメールを出してみた。するとすぐに返事が来て、「今度入社する日に会いましょう」という言葉をいただいた。Alan は現在、自分が出資して設立した Viewpoints Research Institute (VPRI) という NPO の所長をしており、HP に入社するには、この VPRI 所長の兼務が条件になっていた。彼は今でも VPRI のあるロサンゼルス近郊に住んでおり、HP 研究所のあるシリコンバレーには週に一度しか来ることができない。

「離れた場所で VPRI 所長と HP 研究所フェローという 2 つの仕事をするのは大変ではないですか？」と尋ねたところ、Alan は「いや、VPRI は非営利の研究所だし、私はもうそれほど関係してないだよ。家が遠いから毎日は来れないけど、今の私は HP の社員だよ」と答えた。彼の口から「社員 (Full time employee)」という言葉が出た時はちょっとした驚きであった。

「関係ない」とは言っても、VPRI の仕事、つまりコンピュータを使った初等教育には今でも情熱を持っておられる。VPRI で開発された Etoys というシステムは、画面上のインタラクションを通して子供に数学 (算数)、物理、プログラミングを学ばせるものである。たとえばペイント系のインタフェースを使って画面上で自動車の絵を描く。この車のメタファに進行方向を与えると車は前に進む。さらに「一定距離進むごとに右に 5 度曲がる」という動きを定義して、それを繰り返すと車は円周上を回る。このようなインタラクションを通して子供は幾何、代数、物理の基礎を身につけていく。私も学生のころ、「投げたボールが放物線を描く」という写真かビデオを見て重力 (加速度) を学んだ覚えがあるが、同じことをコンピュータ上でインタラクティブに教えようというのが Etoys の発想である。

「本で数式だけ読ませても、子供は理解できないからね。こうやって実体験させることが大事なんだよ。」と Alan Kay は言う。印刷技術が発明された 17 世紀以降、



人間は本を読んで勉強してきた。本が学習ツールとして最適かどうかは判断しかねるが、その評価にかかわらず未来の子供がコンピュータやインターネットで物事を学ぶのは確実である。それに合った教育メソッドを発明しなければならない、というのがAlanの主張である。VPRIはアメリカ政府との共同プロジェクトで、学校の現場で生徒にEtoysを使った教育を行っている。日本の文部省でも同様のプロジェクトがあり、1月末にはAlan自身が京都に行って6つの学校（小、中、高それぞれ2校）でEtoysを生徒に使わせるのだそうだ。

さて、それではHPに来てAlan Kayは何をするのだろうか？ そう質問したところ、「それはEnd user studyだよ」と彼は答えた。「この会社（HP）は昔から高い技術の製品を作ってきた。しかし伝統的に技術者のような特定のユーザを相手にしてきた。今我々はオフィスや家庭にPCを売っている。また単にハードウェアを作って売るだけではなく、サービスも提供しなければならない。そのためには、ユーザインタフェースをもっと向上させる必要があるからね。」VPRIで教科書に替わる教育メソッドとしてのコンピュータシステムを開発していたAlanが、今度は大人のユーザ相手に新しいインタフェースを提供したいということのように思えた。現在のユーザはほとんどがウィンドウシステム上のGUIを通してコンピュータを使っている。もちろん現在使われているGUIは彼の手を離れて発達したものだが、その基本はAlan自身がALTO上で作ったものだ。その彼がまた新しいユーザインタフェースの研究を始めるとしたら楽しみな話だ。

アメリカの会社は大らかなのか、この原稿を書いている1月現在、HP研究所にはAlan Kayのデスクも電話もなく、専属の秘書もアサインされていない。しかしコンピュータとネットワークがあれば仕事ができる彼はそんなことは気にならないようだ。週1日の出勤日には、精力的に会社の中を動き回っており、先日も私のいるプロジェクトに来て、デモを見たあと熱心にマネージャと話していた。

研究所におけるフェロー（Fellow）は特別研究員とか客員研究員と訳される。日本では島津製作所でNobel化学賞を取られた田中耕一さんが就いたことで一般に知られるようになったが、元々は大学にあった言葉だそうである。特別な予算が組まれて、各種の雑用（大学では講義、会社ではマネジメント）から離れて研究に専念していただくという地位である。もっともフェローの役割

は組織によってさまざまなようで、HP研究所の場合は、学会で認められた研究者を処遇する方法の1つにもなっていて、フェローでありながら、中間管理職という人も何人かいる。また今回のAlanのように社外から文字通り「客員」を迎えることもある。Alan Kayは家が遠いという事情があつて研究所で部下を採らないかたちになったが、研究所フェローの他にHP社のCTO（最高技術責任者）をサポートするTechnical Advisory Boardのメンバーにも任命され、技術面から会社の経営に助言をする立場にもなった。

それにしても、と筆者は思う。Alan Kayのように功を成し名を遂げた人が、今またHPという一企業のために働くというのはどういうことなのであろう。VPRIという自分で設立したNPOの所長という地位は端から見れば悠々自適に見えるのだが、それでもなお、何マイルも離れた会社に一社員として加わるというのである（私は彼の言ったFull time employeeという言葉が印象に残っている）。彼はXerox PARCを辞めた後、AppleとDisneyでフェローを勤めたことがあり、HPは3社目のフェローということになる。あえて大学で教鞭をとらず、メーカーで仕事をするのは、Alan Kay自身が生産に近い現場で仕事をしたいという希望を持っているのであろう。彼が言ったEnd user studyという言葉には、実際にユーザに使ってもらう製品を作るのに携わりたいという意欲が覗える。

またAlan Kayのような業績のある人とはいえ、会社をいくつか変わりながら働くことができるのは、アメリカの社会の柔軟性を現しているともいえる。アメリカの企業は確かに部門を売買したり、社員を大量にレイオフしたりということを大胆に行う。しかし不採算部門を閉鎖するだけでは会社経営は成り立たない。企業は同時にビジネスのベクトルを変えたり、新しいパラダイムを導入する必要があるときは、新しい人を採用するのである。日本では「リストラ」イコール「レイオフ」というように、ネガティブな面ばかりが強調される傾向がある。しかし社会の流動化が求められる今日、リストラのマイナス面だけではなく、次にその企業がどこに向かい、どのような人を欲しているのかというプラス面にも注目すべきではないだろうか。

（平成15年2月12日受付）