

「ルール形成戦略セミナー～社会課題を市場にする方策～」開催報告書

1. 開催目的

新興国経済の拡大に伴い、これまで日本企業が得意としてきた高品質の製品・サービスだけでビジネスを勝ち抜くことが難しくなりつつある。このような時代、企業に問われるのは市場に新たな価値を提案する「非価格競争力」であり、そのためには優位な競争環境を作り出すためのルール形成戦略が重要となっている。

SDGsの主流化にも対応すべく社会課題解決を起点としたルール形成について、その重要性や方法論を解説するセミナーを多摩大学ルール形成戦略研究所共催のもとで開催した。本セミナーでは、「社会課題解決型ルール形成支援プロジェクト」採択企業を中心に、具体的にルール形成を実践する日本企業やNGOの事例を紹介し、民間主導のルール形成の可能性や課題を検討した。

2. 概要

- (1) 日時：2019年3月15日（金） 13時30分～16時00分
- (2) 場所：アークヒルズクラブ（アーク森ビル イーストウイング 37階）
- (3) 主催：ジェトロ、多摩大学
- (4) 参加者：164名
- (5) プログラム：

13:30	開会 ジェトロ 知的財産・イノベーション部長 川俣 洋史
13:35	あいさつ 多摩大学 ルール形成戦略研究所長 國分 俊史 氏
13:45	基調講演「ルール形成と企業戦略について」 多摩大学 ルール形成戦略研究所副所長 羽生田 慶介 氏
14:10	事例紹介 ①インド「自動車リサイクル関連制度の導入」 会宝産業株式会社 海外事業部 海外事業課長 鈴木 大詩 氏 ②ナイジェリア「緊急時の音声避難誘導制度の導入」 TOA 株式会社 海外事業本部 海外営業部 マーケティング課 澁谷 航平 氏 ③スリランカ「データヘルスを用いた健康経営手法の導入」 多摩大学 ルール形成戦略研究所 客員教授 市川 芳明 氏 ④ベトナム「初等義務教育・運動プログラム導入普及促成事業」 ミズノ株式会社 総合企画室 アジアグローバルセールスマネジャー 森井 征五 氏 ⑤ベトナム「器楽教育制度の導入」 ヤマハ株式会社 楽器・音響営業本部 AP営業統括部 AP戦略グループ 主事 大竹 悠司 氏 ⑥世界のルールを変え「2025年に児童労働是正」を目指すACEの挑戦 NPO 法人ACE 事務局長 白木 朋子 氏

14:50	<p>パネルディスカッション「企業によるルール形成 ～可能性と課題～」</p> <p>モデレーター：ジェトロ 貿易制度課長 河野 敬</p> <p>パネラー：</p> <p>多摩大学 ルール形成戦略研究所副所長 羽生田 慶介 氏</p> <p>多摩大学 ルール形成戦略研究所 客員教授 市川 芳明 氏</p> <p>会宝産業株式会社 海外事業部 海外事業課長 鈴木 大詩 氏</p> <p>ミズノ株式会社 総合企画室 アジアグローバルセールスマネジャー 森井 征五 氏</p> <p>NPO 法人 ACE 事務局長 白木 朋子 氏</p>
15:40	質疑応答
16:00	閉会

3. セミナー内容（要約）

(1) 開会 ジェトロ 知的財産・イノベーション部長 川俣 洋史

- ・ 「社会課題解決型ルール形成支援プロジェクト」に関する概略紹介。

(2) あいさつ 多摩大学 ルール形成戦略研究所長 國分 俊史 氏

- ・ 社会課題の根幹は戦争であり、現在安全保障にかかわる経済戦争が生じている。このため、平和構築を目的とした新たなルール形成が世界各地で活発化することが予想される。社会課題を市場として活用していくうえでも、関連したルール形成の動向に対する注視が必要。
- ・ ESG 投資が活発になる中、機関投資家は日本企業による上記の社会課題への対応の遅れを問題視。
- ・ 企業におけるルール形成戦略室の設置を提案。

(3) 基調講演：「ルール形成と企業戦略について」

多摩大学 ルール形成戦略研究所副所長 羽生田 慶介 氏

- ・ ビジネスにおける競争軸が変化し、日本企業は品質・コスト・納期の旧来型の競争を続けても将来性がない。一方で、ルールが存在しない新興国・新産業分野では市場開拓の余地がある。
- ・ ビジネスにおけるルール形成の意義を理解する必要がある。ルール形成の目的は、①新市場の創造・拡大②競争優位性の確立（シェア拡大）③コスト削減、に集約される。ルール形成は場合によっては売上高を大幅に上昇させるものである。長期の取り組みが必要な法律策定や標準化のみならず、調達ガイドラインの変更のように民間セクターにおける短期間でのルール形成も可能。また、競合企業との協働を通じたビジネス機会にも目を向けるべき。
- ・ ルールのデザインにおいては、具体的なルールの中身に落とし込み、Standards（標準）と Regulations（規制）を組み合わせることでビジネスインパクトが大きくなる。また、ルール形成を相手側に訴求するうえで、先方が誰を念頭に置いて活動を行っているのか、「顧客の顧客」を意識する必要がある。
- ・ 具体的なルール形成プロセスでは、合意事項の共有など着実に文書化を進める必要がある。

(4) 事例紹介

詳細は、同プロジェクト掲載の報告書のとおり。

<https://www.jetro.go.jp/jetro/activities/support/rulemaking.html>

(5) パネルディスカッション

- ・ ルール形成の進展において効果的だったキーパーソン・ステークホルダーは案件ごとに異なる。政策の方向性を示す政治家や大臣のみならず、実際にルール形成を進める官僚等の実務者の役割が重要。担当官庁の同定において、日本の省庁を単純に類推するだけでは不適切。また、重要人物とのネットワーク形成においては、現地の日本大使館・ジェトロとともに、現地のパートナー企業も重要。加えて、社会課題の解決に関する目的意識を共有できれば、NGO・NPO との連携を通じた多様なステークホルダーへのアクセスも期待できる。
- ・ 日本企業では、本社と現場との有機的連携が課題となっている。本社側は既存事業の延長線上で計画を立案しがちだが、現地のマーケットニーズに合わせた全く新しい取り組みであるという点を認識したうえで、現場への権限委譲が必要である。
- ・ 社会課題の存在を相手国側に認識してもらう場合、データの活用が重要である。一般的な課題の存在そのものに対して理解を得られたとしても、新たに具体的な取り組みを進めようとする相手側が動かないことがある。先方を説得するうえでは、客観的な数値が有益である。
- ・ 社会課題の設定において、あくまで相手国に貢献するというストーリーが不可欠である。産業育成や深刻な課題の解決といったポイントへの言及が効果的である。
- ・ ルール形成を進める上での課題は、社内外の関係者の説得、不透明なルール形成動向の情報収集、活動にかかるリソースの確保など。

4. 参加者アンケート結果

(1) 本セミナーの役立ち度（回答件数・全回答者に占める回答の割合）

役に立った	89件 (69%)
まあ役に立った	37件 (28.7%)
あまり役に立たなかった	3件 (2.3%)
役に立たなかった	0件 (0%)
合計	129件

(2) 海外でのルール形成に関心を持った理由（複数回答可。回答件数・全回答者に占める回答の割合）

社会課題の重要性が増大 (例：SDGs・ESG投資の浸透)	71件 (55%)
新興国の成長 (例：規制が未整備・不履行の地域も市場の対象に)	47件 (36.4%)
ビジネス環境の変化 (例：非関税障壁の拡大)	45件 (34.9%)
競合の追い上げ (例：品質・納期・価格等での競争が激化)	30件 (23.4%)
新技術・サービスの導入	26件 (20.2%)

(例：正当に評価する基準が必要になった)	
その他	8件 (6.2%)

(3) 自社が想定するルール形成（回答件数・全回答者に占める回答の割合）

売上の増加 (例：自社製品を評価するルールによる他社との差別化)	97件 (75.2%)
売上減の回避 (例：自社に不利な競争環境の是正など)	17件 (13.2%)
コスト削減 (例：国内と同様のルール・規格の導入によるムダの削減)	8件 (6.2%)
コスト増の回避 (例：自社に不利なルール形成への対抗)	12件 (9.3%)

(4) 自社がルール形成を進めるうえでの課題（複数回答可。回答件数・全回答者に占める回答の割合）

ルール形成の戦略策定	85件 (65.9%)
海外のルールに関する情報収集	59件 (45.7%)
人材の確保	55件 (42.6%)
現地政府・業界への働きかけ	48件 (37.2%)
現地ステークホルダーの特定	26件 (20.2%)
現地での広報・普及活動	20件 (15.5%)
活動にかかる費用負担	19件 (14.7%)
現地での実証活動	17件 (13.2%)
その他	2件 (0.2%)

(5) 主なコメント（一部抜粋）

- ・ 非常に具体的な示唆をいただいた。今後のビジネスを構想する上で参考にさせていただく
- ・ フェアなルールを作ることの重要性など NPO/NGO の役割が大事なことがわかった
- ・ ルール形成＝政府とのコネ（ハードルが高い）との認識だったが、もっとボトムからのアプローチもできることを知った
- ・ ルール形成が企業に大きな利益をもたらすことがわかった
- ・ ビジネスエコシステムの形成に対する社内の理解、支援が全くない中で活動していたが、セミナーの内容が大変参考になった
- ・ メーカーに勤務しており、自社にない視点、弱点を指摘される内容が多く、改善できることが多いと感じた

5. 写真



國分氏あいさつ



羽生田氏講演



パネルディスカッション



会場の様子

以上