

日本・世界の政策をビジネスのツールとして活用し、覇権を掴む

ルールメイキングの参加は企業戦略

COP24では、パリ協定の実施に向けたルール作りが争点となった。欧州主導で進むルールメイキングの中に、いかに日本の技術を入れ込めるか。グローバル化の中、あらゆる企業が国際的なルールと無関係ではいられない。今、日本企業に経営戦略の1つとして国の政策や国際的なルール形成に積極的に取組んでいくことが求められる。

国家間交渉に関心を持つべき

前職のドリームインキュベーターで、民間の立場から、政策と連携した新産業創出(産業プロデュース)を多く手がけてきた慶応義塾大学の岩本隆特任教授。「新規事業、ユニークな技術の事業化におけるコンサルティングを多く手がけてきましたが、例えば、バイオテクノロジーや環境などの分野のコンサルティングをすると、既存の枠組みの中でビジネスモデルを考えても、絶対に成立しません」と話す。

日本企業はこれまで、世の中に既に存在しているルールの中で、製品の品質を高めることに注力し、競争力を保ってきた。しかし、テクノロジーが進化し、今までにない新しい製品、イノベティブなサービスが求められる今、ルール形成が重要度を増してきている。どれだけ技術力を持った会社でも、ルール次第では、経営難に追い込まれることがあるからだ。

一方で、2015年のパリ協定以降、世界は脱炭素化に向けて舵を切っている。SDGsやESGなど、社会課題や環境課題とビジネスを繋げて考える動きが世界で起こっており、大きな変化に合わせ、様々な分野で新たなルールメイキングが始まっている。

日本企業はこれまで、国家間交渉に



慶応義塾大学 特任教授
岩本 隆氏

おいて日本政府に意見を述べるのが少なく、ルール形成戦略に対しての意識は薄かったと言える。対して、米国や欧州の国々の政府は企業からの要請を受けて交渉にのぞんでいることが大きな違いだ。

「米国も欧州も“地球のために”という傘をかぶりながら、自国の産業政策として動いています。対して日本は単なる環境政策になっており、環境ビジネスの“ビジネス”の部分が抜け落ちている。これからの日本の民間企業は、もっと国家間交渉に関心を持つべきですし、政策に積極的に関わらなければなりません」(岩本氏)。

新たなロビー活動の啓発

戦後、GHQに与えられたルールの中で過ごしてきた日本。ルールメイキングの発想もなければ教える人もいない。それが、日本のルールメイキングに対する意識の薄さに繋がっている。

「これまでは、米国や欧州を追いかければ良かった。しかし、先進国になった今、モデルがない。“気がつけば、ルールを作らなければならない立場になっていたが、どう作っていいのか分からない”というのが、現状かと思います」(岩本氏)。

ルールの重要性を認識することが後れたことは、日本企業の国際競争力に大きく影響した。“品質の良い商品なら売れる”という思い込みは、日本企業が陥りがちな落とし穴。どんなに良い製品

ルール形成により実現される効果

1 売上の増加	■ 自社製品を際立たせるルールを設定することで、他社製品と差別化し売上を増加
2 売上減の回避	■ 自社に不利となる競争環境をルール形成により是正することで、売上減を回避
3 コストの削減	■ 自国と同様のルールを他国にも適用することで、同一規格で製品を製造しコストを削減
4 コスト増の回避	■ 自社に不利となるルール形成の動きに対抗することで、コスト増を回避

も、ルールに適合していなければ買ってもらえない。欧米企業は、自分たちにより有利な国際ルールを設定することで、市場を広げている。社会課題を解決しつつ自社の利益も生み出すには、ロビー活動を通じ、自分たちの製品が正当に評価されるための土壌を作ること、ルールに働きかけることが必要だ。

2019年2月、ルールメイキングに繋がる新たなロビー活動を根付かせることを目的に、『日本パブリックアフェアーズ協会』が設立された。

企業の活動を社会課題解決の文脈に位置づけ、アカデミックな観点に裏打ちされた新たな政策を導入する機運を醸成した上で、市民、政治家、行政が参加するオープンな議論と政策検討の場を用意する。これを、“パブリックアフェアーズ活動”と呼ぶ。

「日本以外の国では、ビジネスにおける官民連携は当たり前。特に新しいビジネスや産業を作るには、市場を創る強制力が必要だという意味でも、政策と絡め

ることが重要です」(岩本氏)。

日本企業が海外進出するにあたって障壁となるルールがあるのであれば、それを乗り越えるための方策を、官民一体となって考えていかなければならない。

政策をビジネスのツールとして活用

パリ協定においては、ルールメイキングへの参画に出遅れた感のある日本。

「日本が強い技術を棚卸しし、どの領域、産業で勝てるのかを精査した方がいい。それをベースに、それが広がるようなロジックを作った方がいいと思います」(岩本氏)。

直近では、ユーグレナが日本初の国産バイオジェット・ディーゼル燃料の実用化に向け、横浜市に燃料製造実証プラントを完成させた。電力のCO₂フリーが難しい中、燃料のバイオ化は、短期戦略として有効だ。

「タービンや液体燃料、気体燃料を燃やす技術は、日本が強いと言えます。水素はほとんどが日本の技術で将来有

望。ただ、まだ時間がかかるため、短期、中期、長期での戦略を考えていく必要があります」(岩本氏)。

今、各国が産業政策とエネルギーセキュリティの元に動いている。ルールが各国違うため、海外に出るなら、最初から見据えて出ていく必要がある。

「グローバルで、どこがどんなルールでやるかを見た上で、どの国を攻めるか。それに合わせた機器開発が必要となります。“日本で成功したから、海外に”というほど簡単ではありません。最初から世界の政策をウォッチした上で、どこに合わせるかを考えなくてはなりません」(岩本氏)。

国内においても、海外においても、政策をビジネスのツールとして活用する時代。既存の政策でビジネスが成り立たないのなら、そのための政策を作る、あるいは転換させる。日本企業には、グローバルなルールメイキングに積極的に関わる姿勢が求められる。