

# 日本企業に必要な「ルール形成戦略」

日本経済新聞 2016年7月4日朝刊（私見卓見）

多摩大学 ルール形成戦略研究所 所長 國分 俊史

環境、食糧、医療、エネルギーなどの課題が地球規模で巨大化・深刻化するなかで、解決策を内包した製品やビジネスモデルによって新市場を創り、社会システムを革新させる必要性が指摘されている。その成功には革新的な技術の開発だけでなく、新たな社会システムの実現につながる秩序を能動的につくる「ルール形成戦略」が求められる。

欧米では以前からルール形成戦略が重視されてきた。例えば、人工知能を駆使した自動運転の実用化で先行するグーグルが、技術開発と並行して世論喚起と政策対応の両面から米国内での関連ルールの形成を主導していることは広く知られている。

欧米諸国では成長市場であるIoT(モノのインターネット化)ビジネスの競争優位を得るために、官民協働でサイバーセキュリティに関する国際規格づくりを進めている。来年には政府調達基準などで運用が始まる見込みだ。

このようにルール形成戦略は社会課題の解決を志向した新たな市場の必要性を提唱し、「標準化」と「規制」を組み合わせることで、事業性と課題解決が両立する秩序づくりを目指すものだ。

ルールを「適応すべき所与のもの」と考える傾向の強い日本企業は、こうした取り組みが欧米に比べて著しく立ち遅れたままだ。これが近年、日本発の巨大イノベーションが生み出されなくなった理由のひとつであるとも考えられている。

日本企業の国際市場でのルール形成戦略力を高め、欧米の政産官学による連合に伍して行くには、企業は業界を、官庁は監督領域を、研究者は専門分野を、政治家は国内利権をそれぞれ超え、高い視点から連携して国家基盤の底上げを図る必要がある。

それにはルール形成戦略を構想・実行できる人材の育成が急務だ。大学、大学院での学部の創設と専門研究者の拡充が求められる。

政府が改訂した成長戦略「日本再興戦略」では企業に標準化戦略を統括する「最高標準化責任者」を設置することが提唱されているが、前述のように標準化はルール形成の一面にすぎない。必要なのは社長直轄の「最高ルール形成戦略責任者」だろう。

さらに、社外取締役は経営陣のイノベーションへの取り組み姿勢を監督する際に、ルール形成戦略に対して組織レベルで持続的かつ能動的な関与があるかどうかを厳しくチェックするべきだ。

## 執筆者

國分 俊史(こくぶん としふみ) 多摩大学 ルール形成戦略研究所 所長

デロイトトーマツ コンサルティングにおいて、社会課題起点でのルール形成戦略に関わるコンサルティングを主導。その一環として、経済産業省の「ルール形成戦略室」の立上げを支援。また、自民党の「FCVを中心とした水素社会研究会」の政策アドバイザー兼民間企業側の事務局責任者として、水素関連技術の普及に向けた活動を推進。さらに、自民党IT戦略特命委員会のアドバイザーとして、「サイバーセキュリティ政策」や「次世代決済システム」などに関わる政策の立案を支援。

