

Topics

2016年度プロジェクトがスタート

21世紀政策研究所では、2016年度事業として以下のプロジェクトを進めています。また、必要に応じて適宜、プロジェクトの追加・見直しを行っていく予定です。

外交 海外	<p>日本を取り巻く国際環境の変化</p> <p>①米国政治の動向と日米関係 米国の政府関係者、有識者、メディア等とのネットワークづくりや政策対話を推進しつつ、米国政治の動向（変化）とその背景、これらの日米関係への影響について分析を行なう。 (研究主幹：久保文明 東京大学法学部教授)</p> <p>②韓国 韓国の構造調整とベンチャーの現状について分析する。また、日韓両国共通の課題解決に向けた韓国の産業界、政府、有識者等との政策対話を推進する。 (研究主幹：深川由起子 早稲田大学政治経済学部教授)</p> <p>③中国 中国の経済界との交流に向けて、中国企業の動向について研究する。</p> <p>④EU 英国のEU離脱による日本への影響について検討する。</p>
産業 技術	<p>イノベーションの推進に向けて</p> <p>①人工知能の本格的な普及に向けて 人工知能（AI）が変革する未来の姿を描くことを目標に研究を進めるとともに、産業界のAIに対する理解を深める。 (研究主幹：國吉康夫 東京大学大学院情報理工学系研究科教授)</p> <p>②イノベーションエコシステムの研究 オープンイノベーションを収益に結びつけるイノベーションエコシステムのあり方を検討する。 (研究主幹：元橋一之 東京大学大学院工学系研究科教授)</p> <p>情報化によるフードバリューチェーンの構築 農産物の生産から加工、物流、販売、消費など、情報化によるフードバリューチェーンの構築について検討する。 (研究主幹：大泉一貫 宮城大学名誉教授)</p>
エネルギー 環境	<p>わが国のエネルギー政策のあり方 2030年のエネルギーミックスを念頭にわが国のエネルギー政策に関する情報を発信していく。 (研究主幹：有馬純 東京大学公共政策大学院教授、副主幹：竹内純子)</p> <p>パリ協定時代のわが国温暖化対策のあり方 COP21で採択されたパリ協定を踏まえたわが国温暖化対策のあり方について研究する。 (研究主幹：有馬純 東京大学公共政策大学院教授、副主幹：竹内純子)</p>
税 経済法制	<p>グローバル時代における新たな国際租税制度のあり方 経済活動のグローバル化に対応した新たな国際租税制度や国内法のあり方について、特にOECDのBEPS（税源浸食と利益移転）プロジェクトの実施および残された課題への対応について検討する。 (研究主幹：青山慶二 早稲田大学大学院会計研究科教授)</p> <p>独禁法審査手続の適正化 適正手続の確保を求めた研究会の2015年度の提言のフォローアップを行うとともに、企業のコンプライアンス促進に向け、適正手続の確保の果たす役割について研究する。 (研究主幹：上杉秋則 フレッシュフィールズ法律事務所シニアコンサルタント)</p>
その他	<p>地域経済界等との意見交換</p> <p>①新しい農業ビジネスを求めて (研究主幹：大泉一貫 宮城大学名誉教授)</p> <p>②森林大国日本の活路 (研究主幹：安藤直人 東京大学名誉教授)</p> <p>③地域活性化</p>

研究主幹に聞く 「イノベーションエコシステムの研究」プロジェクト

イノベーションによる企業経営への効果を実感する

東京大学大学院工学系研究科教授

元橋一之氏



21世紀政策研究所では、2011年度の「外部連携の強化に向けて—中堅企業に見る日本経済の新たな可能性」、2014年度の「日本型オープンイノベーションの研究」に引き続き、研究プロジェクト「イノベーションエコシステムの研究」を立ち上げ、オープンイノベーション活動からの収益化のために必要となるビジネスエコシステムの制度設計を明らかにすることを試みます。元橋一之研究主幹に、プロジェクトについてお話を聞きました。(6月29日)

——「日本型オープンイノベーションの研究」では、大企業を中心としたオープンイノベーションに対する取り組みについて研究しました。今回はイノベーションエコシステムを取り上げていますが、これらにはどのような関係があるのでしょうか。

「日本型オープンイノベーションの研究」に先立って、「外部連携の強化に向けて—中堅企業に見る日本経済の新たな可能性」では“元気のいい中堅企業”的特徴を調べました。そこでは、特定顧客との間で培ったコア資産の技術を基に、新たな顧客の開拓や連携を図ることで企業が発展するプロセスが浮かび上がりました。

「日本型オープンイノベーションの研究」では対象を大企業中心とし、オープンイノベーションに対する取り組みについてアンケート調査と事例研究を行い、オープンイノベーションに対する経営トップのコミットメントや専門部署の設置など、企業内組織に関する項目を中心に取りまとめました。結果として、トップのコミットメントが若干弱い面があるものの、企業間の関係依存性を用い、欧米企業と比べても遜色ないレベルの日本



型のオープンイノベーションが行われてきたことが分かりました。今後は全社的なオープンイノベーション戦略・体制を整備し、欧米型の幅のあるオープンイノベーションにも取組むことが必要と提言しました。

アンケート調査の結果もう少し詳細に見ると、オープンイノベーションの効果について、「技術の取り入れ」については比較的多くの企業が効果ありとしているものの、「新事業創出」といった経営面の効果を実感している企業は少数です。また、オープンイノベーションの担当役員の有無によって成果には差があり、これは元気のいい中堅企業の特徴の一つであるトップマネジメントの重要性と類似していますが、「新事業創出」については担当役員の有無による差がほとんどありませんでした。

「外部連携の強化に向けて—中堅企業を見る日本経済の新たな可能性」では、外部連携の収支という視点で調査しましたが、中小・中堅企業でも、外部連携の収支は赤字であるという企業が黒字企業を上回りました。

つまり、オープンイノベーションの経営効果を実感できている企業はごく一部にとどまっているという実態が判明したのです。そこで、本プロジェクトでは、「オープンイノベーションの経営効果」に焦点を当て、オープンイノベーションから経営効果を引き出すための方策について研究を行い、経営面、政策面の両面におけるインプリケーションを得ることを目指します。

——経営効果が実感できないのはどのような理由でしょうか。

大企業では、企業内の組織的問題、例えば事業部門の縦割り構造などの問題が大きいと考えられ

ます。一方、中小・中堅企業においては、产学連携をする際の大学や公的研究機関の体制や顧客企業との取引構造など、ビジネスパートナーとのネットワーク面での問題が大きい。

また、大企業においても、自前主義・モノ中心モデルから脱却できず、オープンイノベーションを経営戦略の根幹に据えた顧客価値モデル（ソリューションモデル）の構築に、今なお手探り状態であることも影響しているでしょう。

——本プロジェクトのターゲットはなんでしょうか。

重要なキーワードが、“イノベーションエコシステム”です。モノ中心モデルの「工業経済時代」から、顧客価値を向上させるためのソリューションモデルを主眼とした「サイエンス経済時代」への変化に対応するために、日本企業の経営にはオープンイノベーション戦略が必要となります。これを実現するシステムがイノベーションエコシステムです。大企業・中小企業、製造業・非製造業を問わず、日本企業全体として、特定の企業間ネットワークを超えたイノベーションエコシステムを意識したオープンイノベーション戦略が必要となるのです。このエコシステムには、ベンチャー企業を含めた企業プレイヤーだけでなく、大学や公的研究機関といった非営利機関も含まれます。

従って、本プロジェクトでは、エコシステムのプレイヤーとして、大企業、中小中堅企業、製造業、サービス業のそれぞれの観点から、オープンイノベーションからの収益化における問題点を洗い出します。さらに、このイノベーションエコシステムの形成・成長に対する政策のありかたについても明示的に示したいと思っています。

——研究はどのように進めるのでしょうか。

アンケート調査結果の解析や具体的な事例研究から始めます。前回プロジェクトのアンケート調査結果を活用し、新事業の創出などの経営面の効果を実感している企業とそうでない企業では、どのような企業特性の違いがあるのかを検証します。その際、対象企業の財務諸表なども調べ、そこに現れるデータとリンクさせることで、オープンイノベーションの経営効果に関する定量的な分析もしたいと思っています。

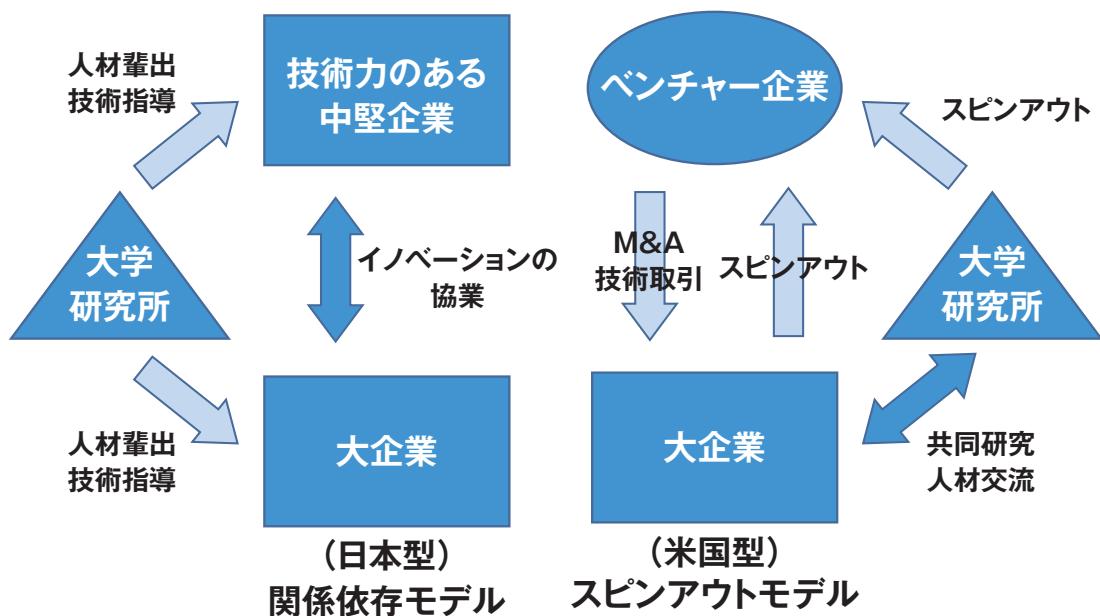
事例研究ではオープンイノベーションへの日本企業の取り組みを、製造業だけでなく非製造業も対象に、なるべく幅広く取り上げ研究します。モノ中心モデルからソリューションモデルへという所謂「コトづくり」において、サービス産業の果たす役割は重要です。さらに、中小・中堅企業の事例、大学や公的研究機関が関係する事例も含めます。

イノベーションエコシステムはキーストーンという概念を使ってモデル化されますが、アップルのiPhoneとアプリケーション事業者の関係のような技術利用型、インテルとPC製造事業者の関係のような技術提供型という大きく2つの形態に分類されます。エコシステムの形成という観点からは、この分類を意識しながらIoTの分野を取り上げます。IoTに対する欧米企業の動向も踏まえながら、日本企業の戦略について考えます。これらを通じて、日本のるべきイノベーションエコシステムの姿を提言することを目指します。

インタビューを終えて

自社の活動を積極的に公開する企業も現れるなど、日本企業のオープンイノベーションはかなり定着してきている一方、ビジネスの成果には不明点が多いと感じます。本研究ではこの点に着目し、鍵となるエコシステムについても研究することで、より効果的なオープンイノベーションの方法や形態が明らかとなることに期待しています。

(主任研究員 村上直也)



日本のオープンイノベーションの特徴

第119回シンポジウム「パリ協定時代のわが国エネルギー・温暖化対策の展望」を開催

当研究所では、第21回気候変動枠組条約締約国会議（COP21）で採択された「パリ協定」を踏まえて、わが国政府が「地球温暖化対策計画（内閣官房・環境省・経済産業省）」「エネルギー革新戦略（経済産業省）」「エネルギー・環境イノベーション戦略（総合科学技術・イノベーション会議）」を決定し、2020年以降の新たな国際枠組みに向けた国内政策が出揃ったことから、6月20日に標記シンポジウムを開催しました。

当日は、有馬純研究主幹（東京大学教授）がモレータを務め、政府から、これら計画・戦略の策定に携わった関谷毅史・環境省国際連携課長、松野大輔・資源エネルギー庁戦略企画室長、岩谷邦明内閣府参事官補佐、産業界からは、手塚宏之経団連環境安全委員会国際環境戦略ワーキンググループ座長が参加しました。

冒頭、関谷課長から、「パリ協定と地球温暖化対策計画」と題して、パリ協定の意義と世界の動き、地球温暖化対策計画、2050年の長期目標を見据えた取組について説明がありました。具体的には、5月の伊勢志摩サミットで、パリ協定の2016年中発効と今世紀半ばの温室効果ガス低排出型発展のための長期戦略の早期策定を目指すことが合意されたこと、地球温暖化対策計画では、日本の約束草案で示した2030年26%削減の実現に向けて個々の対策の評価指標を設定し着実に推進していくこと、長期目標を見据えて長期低炭素ビジョンの策定に取組むことなどが紹介されました。

次に、松野室長から、「エネルギー革新戦略」と題して、中小企業・住宅・運輸の各分野における省エネの強化をはじめとする徹底した省エネ、ならびに固定価格買取制度（FIT）の見直し、新たなエネルギー・システムの構築としてのネガワット取引市場の創設等に向けた考え方が説明されました。

続いて、岩谷参事官補佐からは、「エネルギー・環境イノベーション戦略」と題して、2050年を見据え、削減ポテンシャル・インパクトが大きい有望な革新技術の特定とその研究開発体制の強化に向けた



有馬純 研究主幹

方策が説明されました。また、クリーン・エネルギー分野の研究開発強化に関する国際イニシアティブ「ミッション・イノベーション」の第1回関係閣僚会合で、今後5年間で研究開発費を倍増する計画を表明したことも説明されました。

パネルディスカッションでは、まず、産業界からの声として手塚座長から、中期的には、業務・家庭部門での40%の削減が大きな課題であるが、既存ストックの省エネ化に向けた抜本的な更新投資の呼込みには、環境政策だけではなく経済成長戦略とのリンクが大きなテーマとなる。また、長期的には、イノベーション戦略の加速が重要であるとのコメントがありました。

続く議論では、中期的な視点から、エネルギー・ミックスの実現に向けた原子力の位置づけに加え、業務・家庭部門での削減のための国民運動（COOL CHOICE）、カーボンプライシング等につき意見交換が行なわれました。一方、長期的な視点からは、2050年80%削減が地球温暖化対策計画で長期目標とされた背景や80%という数値そのものの意味合い、さらには、イノベーション戦略について掘り下げた議論がなされました。最後に、手塚座長から、石炭・石油が潤沢に入手できてもあえて使わない社会を作るには、化石燃料よりも魅力的な低炭素のエネルギー・ソリューションを提示できるようなイノベーションが必要との見解が示されました。

当研究所では、わが国のエネルギー・温暖化対策の課題について、今後も検討を進め、セミナーなどを通じて積極的に情報発信していく予定です。

（主任研究員 香川 明弘）

OECD-経団連・21研 国際課税に関する会議第2回会合を開催

当研究所は7月4日、経団連会館において、OECD・経団連と標記の会合を開催しました。OECD・G20が昨年10月にBEPS（税源浸食と利益移転）プロジェクトの最終報告書を公表したことを受け、現在は同報告書の内容の一貫性のある実施及びそのモニタリングが課題となっているほか、残された問題についても引き続き議論されています。当研究所が立ち上げた国際租税研究会（研究主幹・青山慶二早稲田大学大学院教授）は、OECDへの意見提出等について経団連に協力してきました。今回の会合は、昨年2月の第1回会合に引き続き、わが国経済界とOECDとの間で意見交換を行うべく開催したものです。

会議の冒頭では、パスカル・サンタマンOECD租税政策・税務行政センター局長（写真）が基調講演を行い、BEPSプロジェクトの趣旨や歩みを端的に説明するとともに、直前の今年6月30日から7月1日にかけて開催されたOECD租税委員会京都会合で、多くの国が報告書に基づく包摂的枠組みに参加することとなった成果を強調しました。

その後、各国における国内法制化の状況（行動計画13：移転価格文書化、4：利子税制）、租税条約に関する行動計画（6：条約の濫用防止、7：恒久的施設認定の人為的回避防止、14：紛争解決メカニズム、15：多国間協定）、移転価格税制（行動計画8～10）に関し、OECDの担当者、日本・アメリカ・ドイツの課税当局担当者及び、OECDに対する民間経済界の諮問機関であるBIACの幹部や経団連会員企業の担当者が登壇してパネルディスカッションが行われました。会員企業の担当者は、最終報告書やその後公表された



OECDガイダンスについて、評価すべき点やなお残る懸念について率直な意見を提示しました。各国課税当局は、最終報告書を受けた各国の国内法の整備状況等を報告しました。OECDの担当者は、各行動計画について検討状況を報告し、BEPSプロジェクトの包摂的枠組みを進めることでより高い水準での実行を目指したいと述べていました。

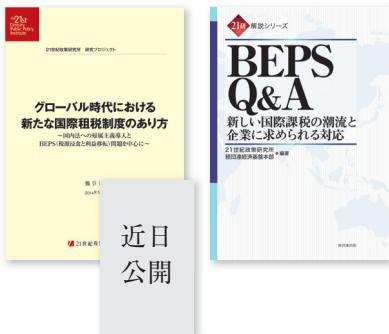
閉会挨拶においては、21研の青山研究主幹が、有益な意見交換ができたことへの感謝と、21研・経団連としてBEPSプロジェクトの残された課題などに対して、引き続き取り組んでいく方針を述べました。

なお、会議直前の6月29日には、行動計画13（移転価格文書化）についてOECDのガイダンスが公表されました。その内容は、子会社所在国において親会社所在国より国内法による国別報告書提出義務化の開始時期が早い場合に対応し、親会社が自主的に国別報告書を親会社所在国課税当局に提出し、課税当局間で情報提供することを認めるもので、これまでの経団連の提言等を反映したものでした。当研究所では、引き続きBEPSプロジェクトの動向をフォローし、日本経済界から必要な意見発信を行っていく予定です。

（研究员 内藤陽子）

最近の報告書、新書(シンポジウムの記録)、書籍

21世紀研のホームページ (<http://www.21ppi.org/archive/index.html>) 等でご覧いただけます。ぜひ御一読下さい。（＊近日公開予定）



【報告書】

グローバル時代における新たな国際租税制度のあり方
～BEPSプロジェクトの総括と今後の国際租税の展望～

【第118回シンポジウム】

* BEPSプロジェクトの総括と今後の展望（新書58）

【書籍】

21研解説シリーズ「BEPS Q&A 新しい国際課税の潮流と企業に求められる対応」（経団連出版）



【報告書】

独占禁止法審査手続の適正化に向けた課題（本編、海外調査編）

【第120回シンポジウム】

* 独占禁止法審査手続の適正化に向けた課題（新書60）



【報告書】

新しい農業ビジネスを求めて（本編、事例研究編）

※講談社現代新書から年末頃に別途出版される予定です。

【第113回シンポジウム】

新しい農業ビジネスを求めて（新書51）



【報告書】

国内温暖化対策に関する論点

【第116回、117回シンポジウム等】

① COP21に向けた戦略を考える（新書54）

② COP21パリ協定とその評価（新書56）

③ COP21を踏まえた戦略を考える（新書57）

* ④パリ協定時代のわが国のエネルギー・温暖化対策の展望（新書59）



【報告書】

研究開発体制の革新に向けて

【第114回シンポジウム】

研究開発体制の革新に向けて～大学改革を中心に～（新書52）

A Iに関する質問をお寄せください

21世紀政策研究所では、研究プロジェクト「人工知能の本格的な普及に向けて」（研究主幹 國吉康夫・東京大学大学院教授）を立ち上げ、急激に進歩しつつある人工知能（A I）に関する産業界の理解を深めたいと考えています。A Iについてここが知りたい、ここがわからないなどの点がございましたら、21世紀政策研究所事務局までe-mailあるいはFAXにてお知らせください。頂戴したご質問等は、研究会での議論や10月に開催予定のシンポジウムの参考にさせていただきたいと考えています。

e-mail : ai-21@keidanren.or.jp

FAX : 03-6741-0902 (担当:長谷川)

What's new

- 6月20日 シンポジウム「パリ協定時代のわが国のエネルギー・温暖化対策の展望」を開催しました。
- 6月23日、24日 第9回日韓政策対話「米国政治の現況分析および日米、米韓関係に及ぼす影響」をソウルで開催しました。
- 7月 4日 OECD-経団連・21研国際課税に関する会議第2回会合「BEPS 一貫性のある実施と残された課題」を開催しました。
- 7月 報告書「グローバル時代における新たな国際租税制度のあり方～BEPSプロジェクトの総括と今後の国際租税の展望～」を公表しました。
- 7月28日 シンポジウム「独占禁止法審査手続の適正化に向けた課題」を開催しました。
- 7月29日 関西講演会「人工知能（AI）の現状と未来」を開催しました。
- 8月 4日 セミナー「エネルギー・ミックス実現に向けた課題と展望 第1回再生可能エネルギー」を開催する予定です。
- 9月11日、12日 第10回日韓政策対話「BEPSについて」をソウルで開催する予定です。

※日比谷図書文化館で21世紀政策研究所の公刊物が閲覧できるようになりました。



21世紀政策研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-3-2 経団連会館19階

TEL 03-6741-0901

FAX 03-6741-0902

URL <http://www.21ppi.org>