

## 委員からの提出意見

## ＜小林潔司委員＞

日本で開発された多くの要素技術、インフラ技術の国際化対応が遅れており、国際標準化戦略の確立が急務である。日本企業が陥りやすい問題として、1) 技術が優れていれば市場競争力があると考えられる技術中心主義、2) フレキシブルな資金調達を考えない資金計画の自己完結主義、3) 狭い専門性の範囲の中でのみ技術を評価し、市場のニーズを考えない専門家主義、4) システムを構成するすべての要素に国産技術、技術基準を用いようとする国粋主義、5) 要素技術にこだわりシステム全体の構想力が欠如する要素技術偏重主義等があげられる。技術がいくら優れていても、市場で選択されなければ、技術の経済価値は生まれない。残念ながら、日本の要素技術偏重は相変わらず温存されたままであり技術の総合化、システム化をめざしたグローバル化戦略が生まれてこない。総合化技術、システム化技術は、要素主義的な個別技術、分析技術をリストアップし、それを積み上げるだけでは開発できない。サプライサイドの発想ではなく、市場ニーズ、現地社会ニーズとシステムのコアを形成する要素技術に関する情報に基づいて、俯瞰的な立場から総合技術が作りあげるサービスのありようやシステムの構造や機能を設計し、それに必要な要素技術の開発や既存の要素技術とのインターフェイスを設計していくというシステム思考が求められる。

国際標準化戦略は対象とする技術により多様である。1つの標準が世界市場を支配する「one-size-fits-all」戦略から、それぞれの地域や国の多様性を考慮した「one-finds-own-size」戦略、さらに複数の技術をハイブリッド化するなど標準化戦略を重層的かつ複合的に検討していく必要がある。一般に、コンテキストを脱構築し、再構築するタイミングにより、事前バインディングと事後バインディングの2種類があるといわれる。事前バインディングとは、現地化に移行するまえに、あらかじめ現地のコンテキストを想定し、カスタマイズを完了する方式である。一方、国土強靱化やインフラ輸出に関しては、現地における価値を明確化したメタモデルを作成し、それに基づいて技術を脱構築、再構築するという事後バインディングが不可欠である。事後バインディングにおいては、日本型技術を構成する価値概念の継承と現地における新しい価値の共創、共創された価値を現地でコンテキスト化するためのメタモデルの作成、さらには、現地においてビジネスモデルを展開していくために必要となる要素技術を日本国内で発達した技術の中から取捨選択するという行為が実施される。

異なった文化的背景を有する人間同士が、互いに、相手の人間や組織をとりまく文化的・社会的コンテキストを完全に理解することは不可能である。しかし、互いに相手のコンテキストを尊重し、理解しようと努めながら、ともに新しい価値の創造をめざして努力すること、すなわち、価値共創をめざした異文化コミュニケーションは可能である。日本は本来的にこの点について比較優位性を持ち、そこにこそ日本の勝機が生まれると考えるが、今回の事業申請を見るにつけ、現在の日本では一向にその機運が生まれてきていないのが残念である。

## <森川博之委員>

東京大学 森川 博之

- ✓ 我が国はとかくルール作りが下手と言われる中、今回、政府が国際標準化の重要性に光を当てて議論を開始することに賛同する。その際、標準化は、あくまでも事業化・市場獲得に向けた「ツール」の一つであることを知財本部から発信していただきたい。標準化自体が目的となってはいけない。何のために標準化が必要となるのかを深掘りし続けることが大切で、施策においては標準化の目的（＝事業化・市場獲得）を深掘りし続けることを支援するものにしていただきたい。
- ✓ 事業化・市場獲得が目的であるため、標準化議論は標準化会議に参加する人々だけで完結するものではないといったメッセージも発信いただきたい。「標準化人材」という言葉には、標準化会議に出席する人という趣があるが、何を標準化するかという戦略を考えるのはこれらの人達ではない。「事業戦略、技術戦略などとの三位一体で関係部署が一丸となって標準化を考えなければいけない」「多様なバックグラウンドを有する人たちが一丸となるタスク型ダイバーシティで標準化を考えなければいけない」というメッセージ発信をしていただきたい。
- ✓ 技術や知的財産の観点のみに基づく単体の取組ではなく、エコシステムの形成や市場獲得までを見据えた企業の事業戦略の一環の取組として推進方策を検討していただきたい。
- ✓ 今後の検討に当たっては、「標準化」だけに閉じた議論にならないように注意していただきたい。分野毎に全く異なる市場環境、標準化ルール、製品・サービスがあるはずで、そこでビジネスに勝つことが最終目的であることからぶれないでいただきたい。そうした出口を意識せずに、標準化の部分だけを取り出して分野横断的に束ねようとする、「知財本部のための戦略」といった議論になりかねず、各分野での取組の足を引っ張ることもなりかねず、本来の目的（＝各分野における事業化・市場獲得）からずれてしまう。
- ✓ 参考までに、私が関係している総務省の審議会では、「研究開発」と「国際標準化」と「ビジネス化」に、官民とも縦割りに取り組みがちだった点を真摯に反省し、今後は「戦略商品」毎にこれらの取組みに一体として取り組む必要がある、という方針をまとめている。
- ✓ また、総務省の B5G 研究開発基金では、企業の研究開発を支援するに当たって、提案者から事業面・ビジネス面での計画や戦略の提出・説明を求め、その中で標準化・仲間作りの方針なども確認した上で審査をするようにしている。「研究のための研究」に陥ることを避け、ビジネスまで見通した研究開発に重点的に支援し始めている。
- ✓ 他省庁でも類似の好事例がある。これらの好事例を他の省庁にも横展開し、政府全体の取組を強化・加速していくことが重要である。
- ✓ 知財本部には、政策全体のトップマネジメントや影響力の強い会議体等に対して、標準化政策の重要性について理解浸透を進めていただくことを是非お願いしたい。また、標準化政策を推進する関係省庁や標準化活動を実施する企業の後押しをしていただきたい。
- ✓ 標準化戦略には正解はない。いろいろな施策を試してみるしかない。大きな成果につながらない可能性ももちろん高い。成果につなげることができなかつたとしても失敗ではないと位置づけることが大切である。トーマス・エジソンがいうように「うまくいかない方法を見つけただけ」である。うまくいかなかったことをきちんと深掘りして分析すれば、次につながる。成果の乏しい施策を継続させないためにも、うまくいかなかった分析結果を「成果」とすべきである。