

経済産業省 産業技術環境局
基準認証政策課 御中

令和3年度産業経済研究委託事業 (社会実装を支援するサポート産業の 実態とその振興に関する調査)

最終報告書

株式会社オウルズコンサルティンググループ
2022年3月25日



目次

1. 本事業の背景・概要

2. 「新市場創出サービス」産業概観

(1) 「新市場創出サービス」カオスマップ

(2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)

(3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング要旨)

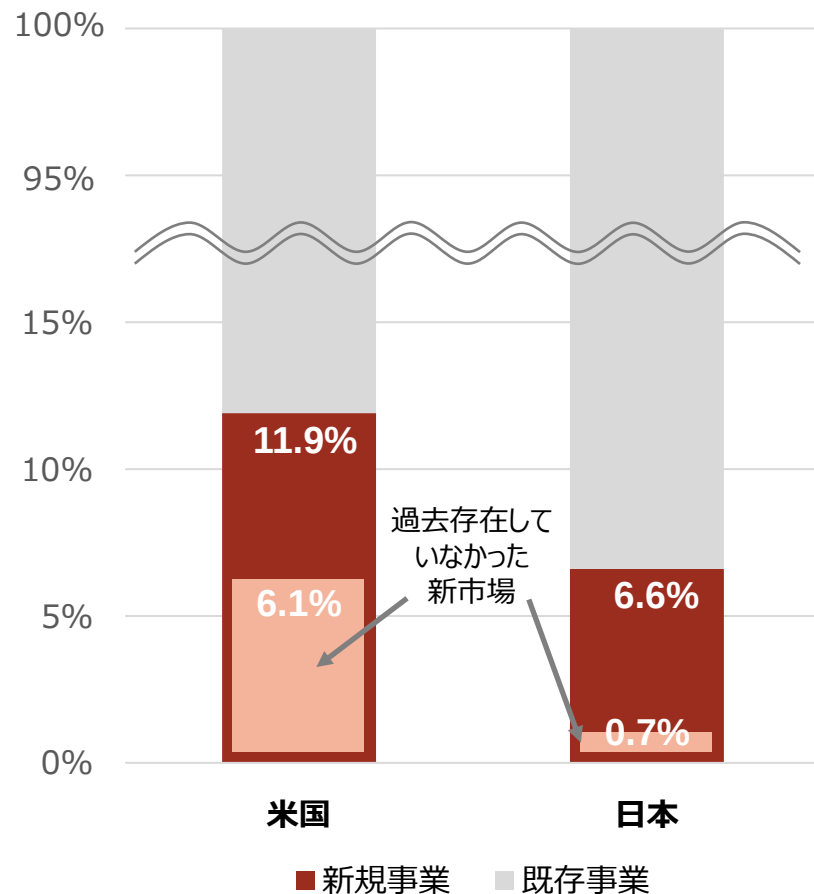
(4) 「新市場創出」サービサー概要

3. 有識者検討会の開催

1. 本事業の背景・概要

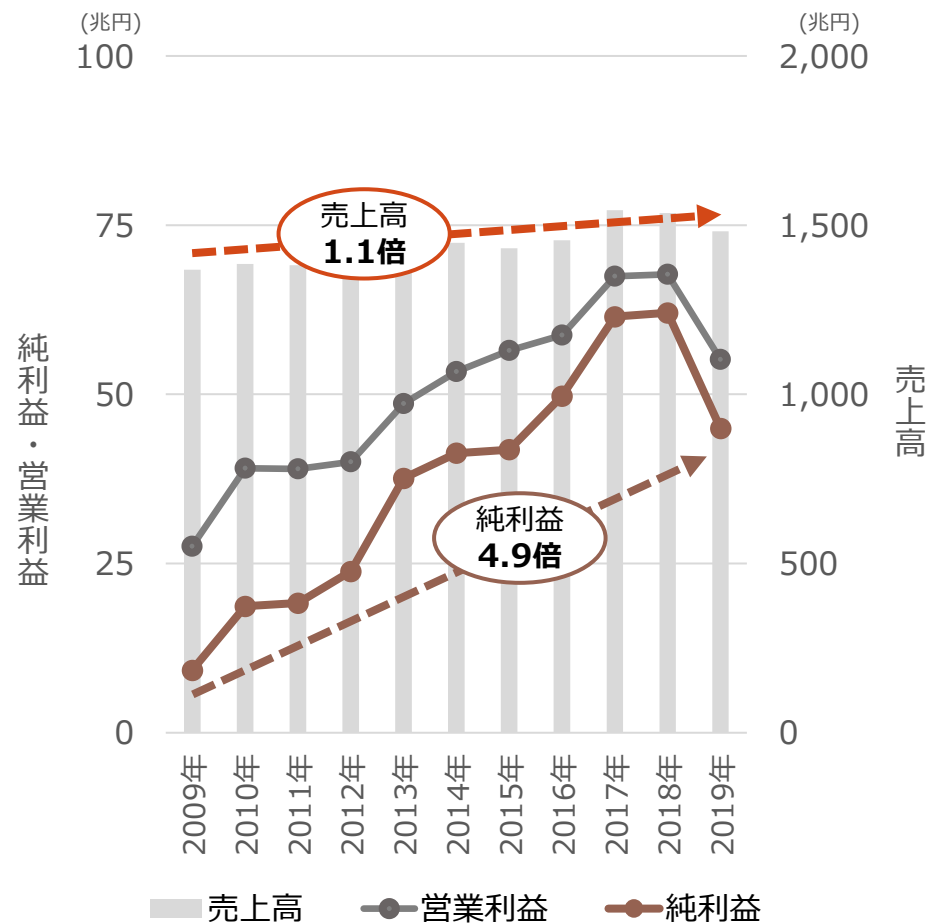
問題設定: 日本企業は市場を創り出せていない

過去3年以内に市場に投入した
新商品/サービス等における新規事業の占める割合



出所: デロイトトーマツ コンサルティング株式会社 (2013)「日本企業のイノベーション実態調査」より経済産業省が作成
※連結売上高で計算

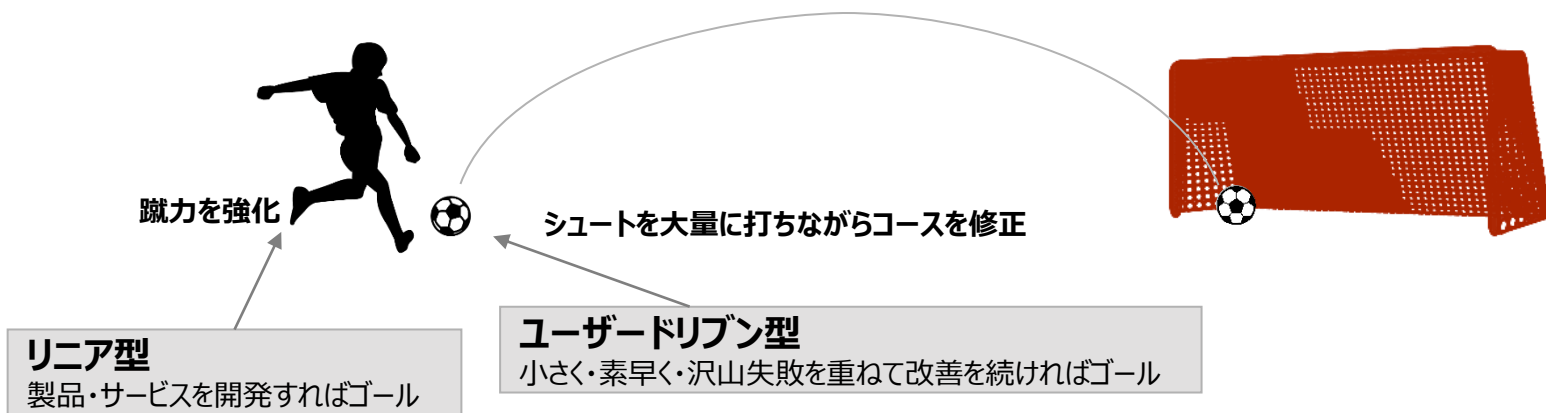
2009年以降の日本国内の
売上・利益の推移



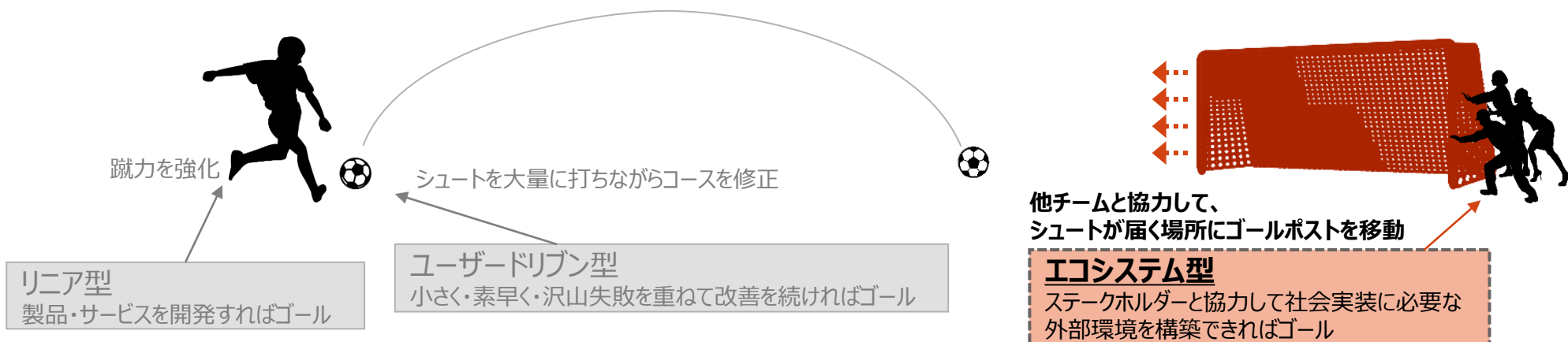
出所: 財務省 法人企業統計年報をもとに株式会社オウルズコンサルティンググループが作成。
※統計データの対象は、金融保険業を除く全産業

原因分析: イノベーション・プロセスの変化に対応できていない

【今までのイノベーション・プロセス】 1社でも市場創出を完結できる

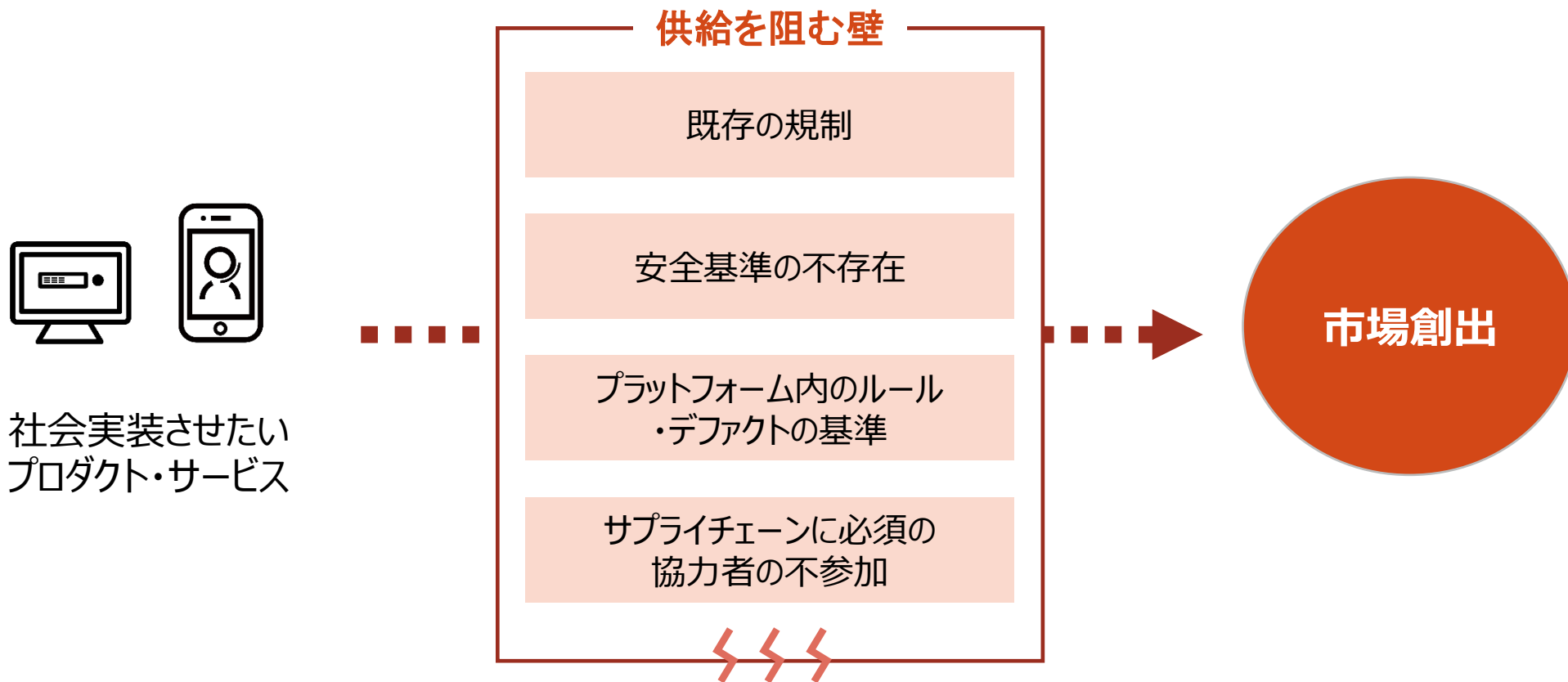


【これからのイノベーション・プロセス】 自社の努力に加えて、ステークホルダーの協力なしには市場創出が不可能



ステークホルダーの協力を必要とする典型ケース①

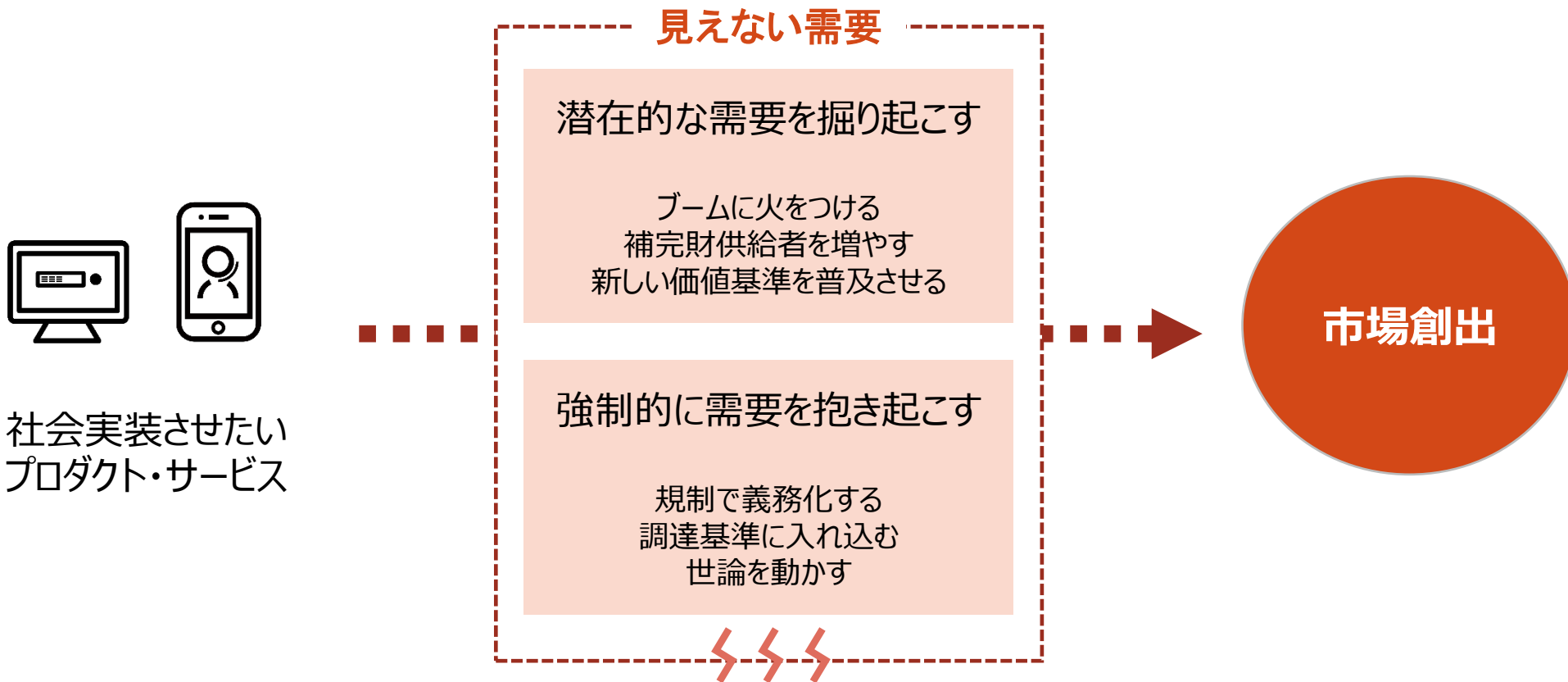
「〇〇のせいで供給できない」 供給を阻む壁を壊さなければ市場を創出できない



壁を壊すにはステークホルダーの協力が必須

ステークホルダーの協力を必要とする典型ケース②

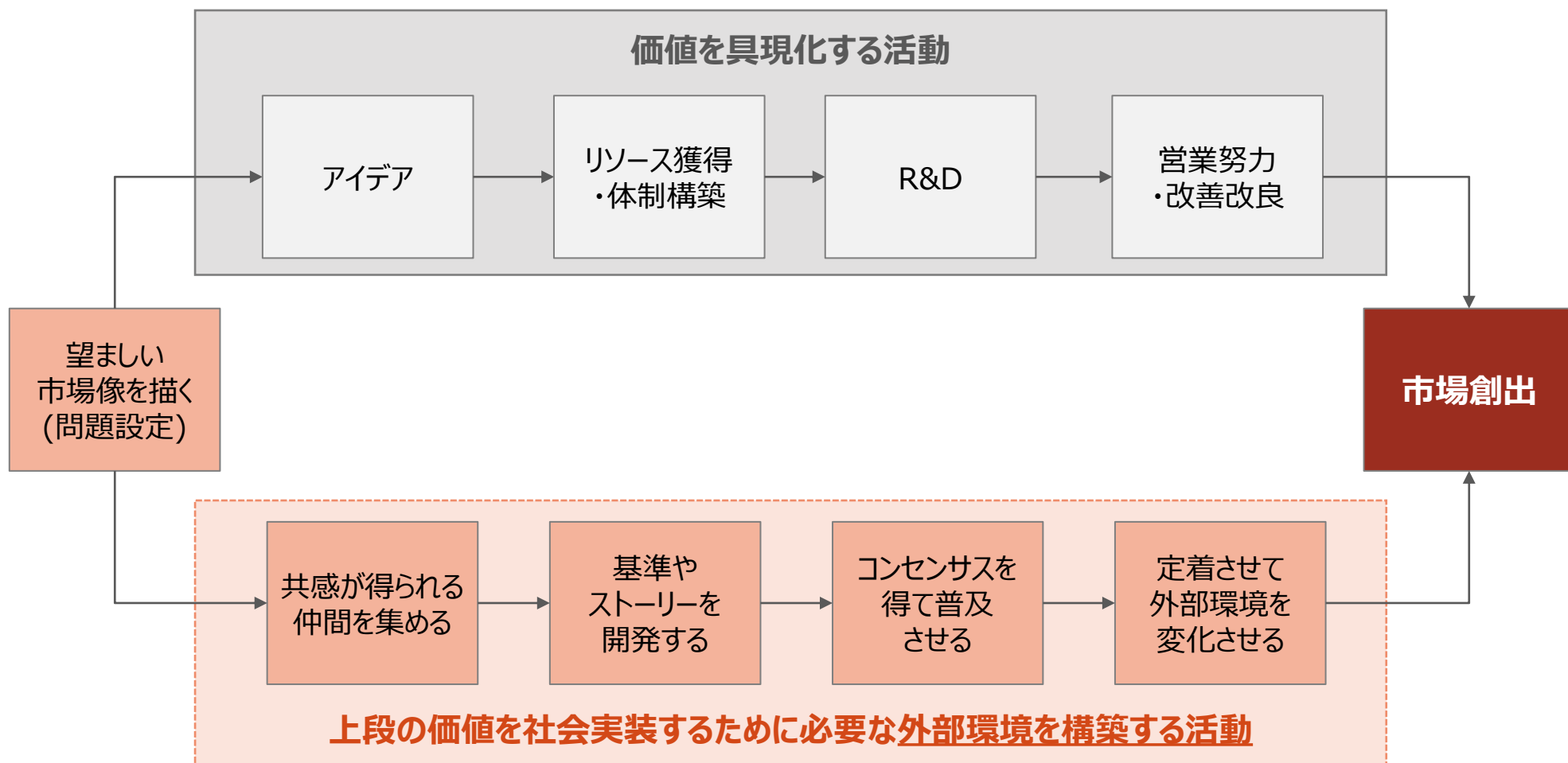
「なかなか需要が広がらない」 需要を刺激できなければ市場を創出できない



需要を刺激するにはステークホルダーの協力が必須

エコシステム型イノベーション・プロセスとは

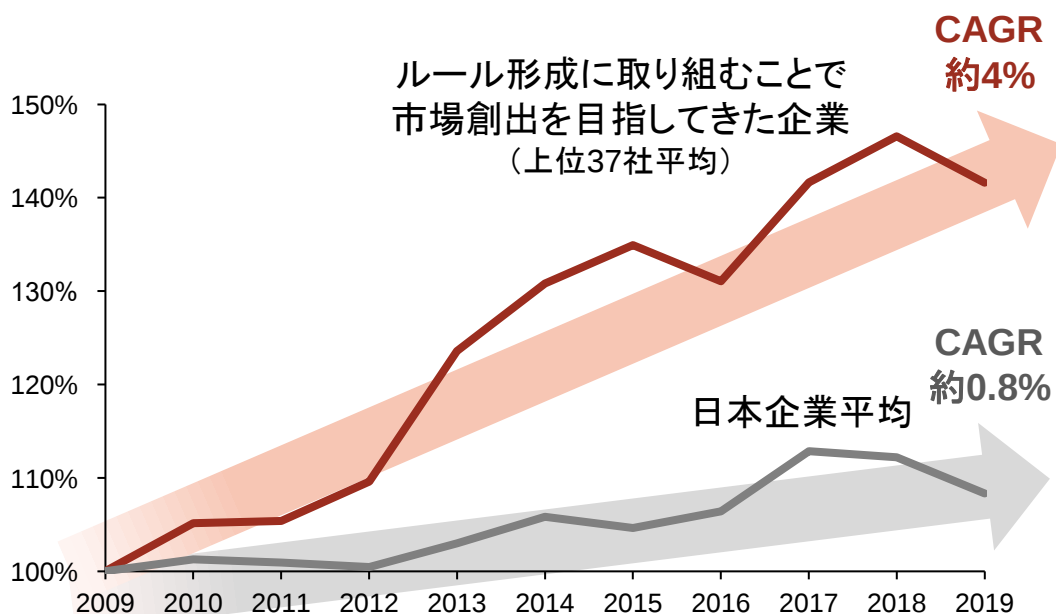
エコシステム型イノベーション・プロセスとは、ステークホルダーを巻き込み、プロダクトやサービスの社会実装に必要な外部環境を構築することで、市場の創出を目指す取組。



日本企業の現状と課題

エコシステム型イノベーション・プロセスを積極的に採用する日本企業は市場創出に成功している。一方、多くの日本企業は、自身でルール等の外部環境を構築する意識やノウハウが欠如している。

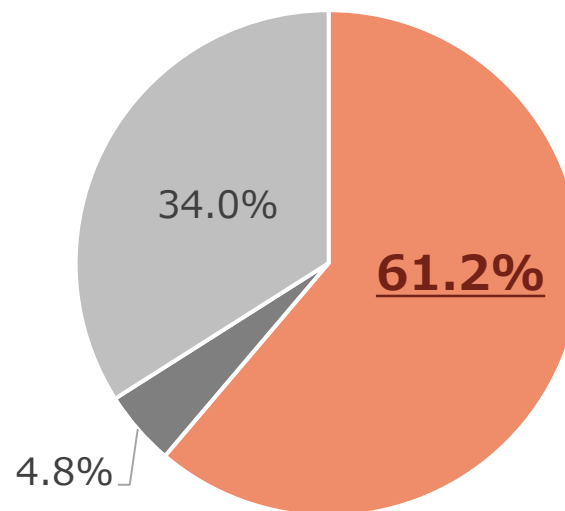
ルール形成への積極性と売上高成長率との関係



※2009年度～2019年度：2009年度売上=100%として比較

出所：経済産業省「市場形成ガイダンス」の経営への導入- 社会課題解決でビジネスを創る経営の手引き -」

ルール形成に対する日本企業の意識

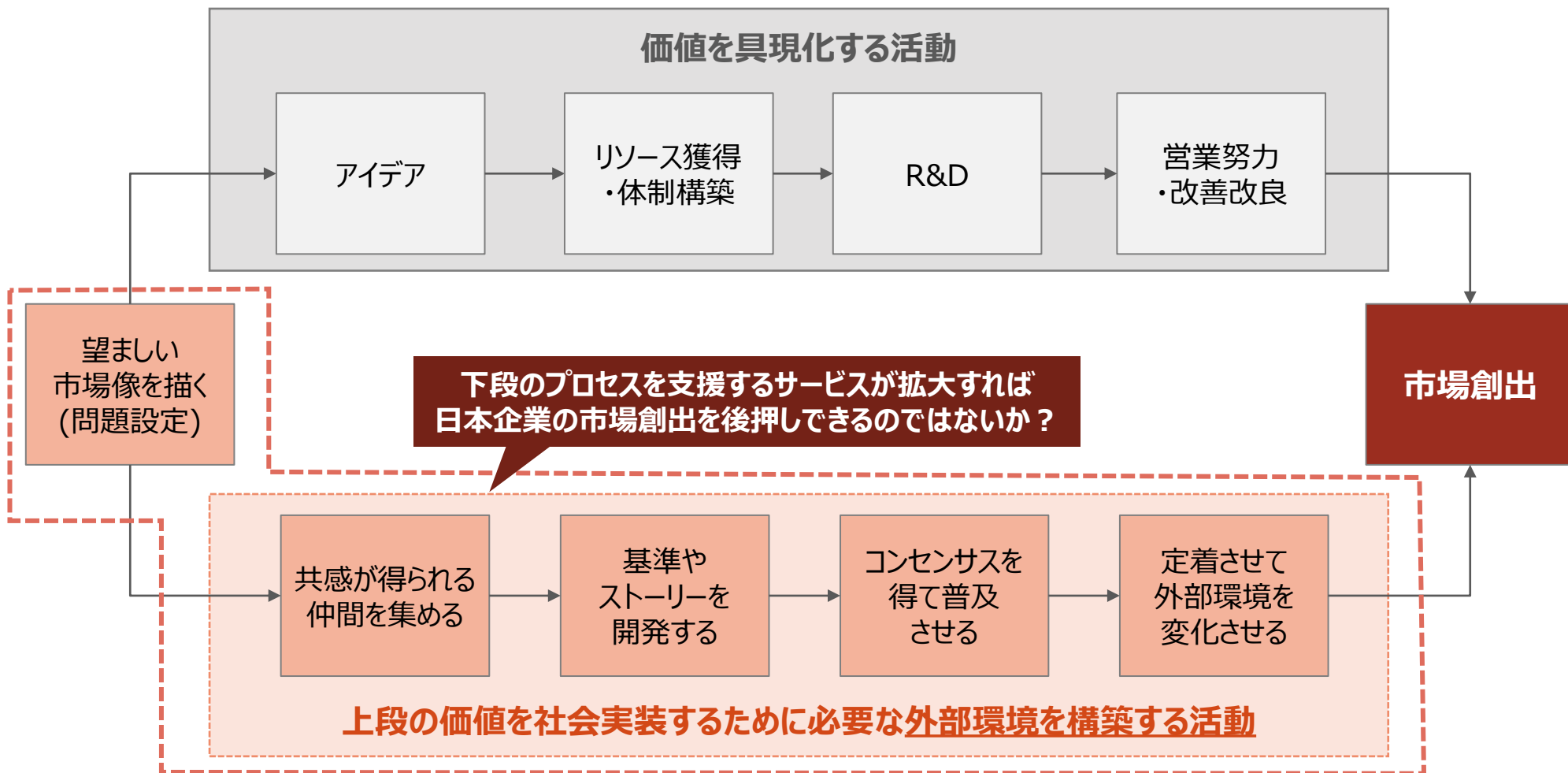


- 事業活動はルールに適合していなければならない
- 事業活動を利するように変えていくべき
- ルールに適合させるか、新たなルール作りを働きかけるかはケースごとに判断

出所：経済産業省「2019年版ものづくり白書」より経済産業省が作成

解決策:「新市場創出サービス」の必要性

日本企業の市場創出を後押しするには、日本企業が苦手とする「イノベーションを社会実装するために必要な外部環境を構築するプロセス」を支援するサービスを活性化させることが必要なのではないか？



「新市場創出サービス」とは？

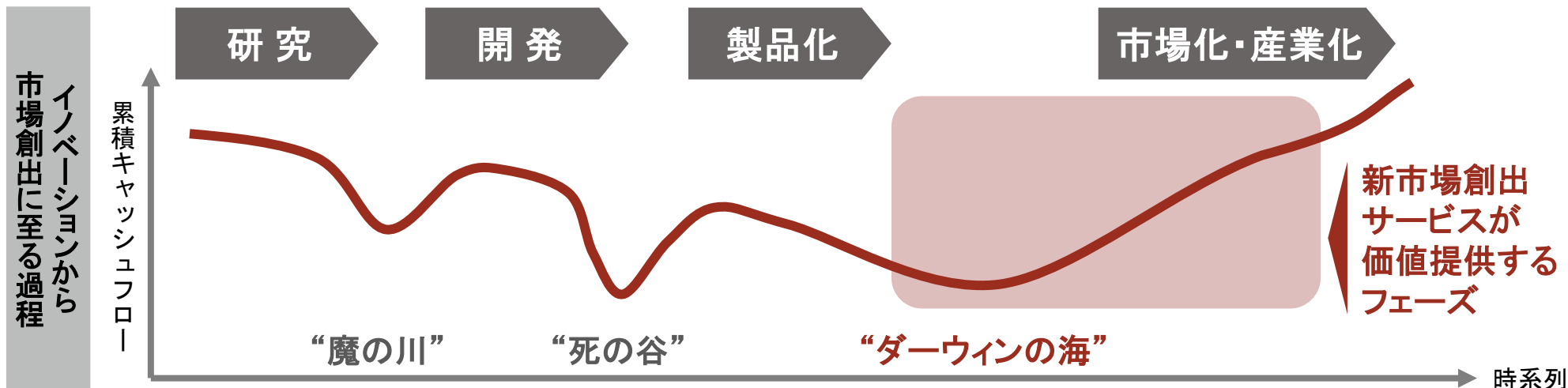
新市場創出サービスとは、「中長期的な経済・社会の流れを利用し、共感を得られる問題設定等を通じてステークホルダーの協力を集めることで、イノベーションの社会実装に必要な外部環境（規制、基準、規範、共通認識等）の構築・変更の支援を行うサービス」を指す。

類型	新市場創出サービスの例
戦略構築サポート	戦略コンサルタント
専門特化型サポート	弁護士、弁理士、規格開発機関
執行サポート	パブリック・アフェアーズ、パブリック・リレーションズ、ロビイスト

※その他、大学、シンクタンク、金融機関、NPO/NGO等も広義ではサービス提供者となり得る

なぜ「新市場創出サービス」を育てる必要があるのか？

「社会実装の推進」は古くて新しい課題。大市場リチウムイオン電池もかつては苦心



1981～1985年

- ポリアセチレン研究からリチウムイオン電池の発明に至る基礎研究

1986～1990年

- 開発研究における各種技術課題の解決

1990～1995年

“関心はあるけど買わないよ”
(ダーウィンの海で起こる奇妙な現象)

“こうした時期に私は数多くのユーザーを訪問し、リチウムイオン電池の特徴を説明した。ぜひ前向きに評価を進めたいというのが大半のユーザーの声であった。だが、なかなかそれ以上の具体的な商談には進まない。
「関心はあるけど買わないよ」という奇妙な状況が続くのである。一番厄介な状況である。理由は一言で言うと「先頭を切って走るのはリスクがあるので嫌だけれども、出遅れるのも困る。誰かが走り出したらすぐに動けるようにしておきたい」ということである。
「関心はあるけど買わないよ」と言ったが、もっと正確に言うと「関心はあるけど機が熟すまでは買わないよ」というのが正しかったのだ。
これが「ダーウィンの海」の特徴的な現象だと思う。”

リチウムイオン電池も市場創出までに時間を要した

【事例】リチウムイオン電池
(旭化成 吉野彰名誉フェロー)

(参考)「社会実装」が進む閾値とは？

「普及率16%」はイノベーションが市場に普及するための閾値として一般的とされる考え

ロジャース(Everett M.Rogers)「イノベーター理論」

消費者の特徴

イノベーター

- 冒険的で、新商品が出るとすぐに購入する層
- 商品の目新しさだけで購入するため、この層が購入する段階では、商品のベネフィットが受け入れられているのかは分からない

オピニオンリーダー (アーリーアダプター)

- 流行に敏感で、情報収集を自ら行って判断。そのため、商品のベネフィットを理解したうえで購入に踏み切る
- 他の層への強い影響力を持つ

アーリー マジョリティ

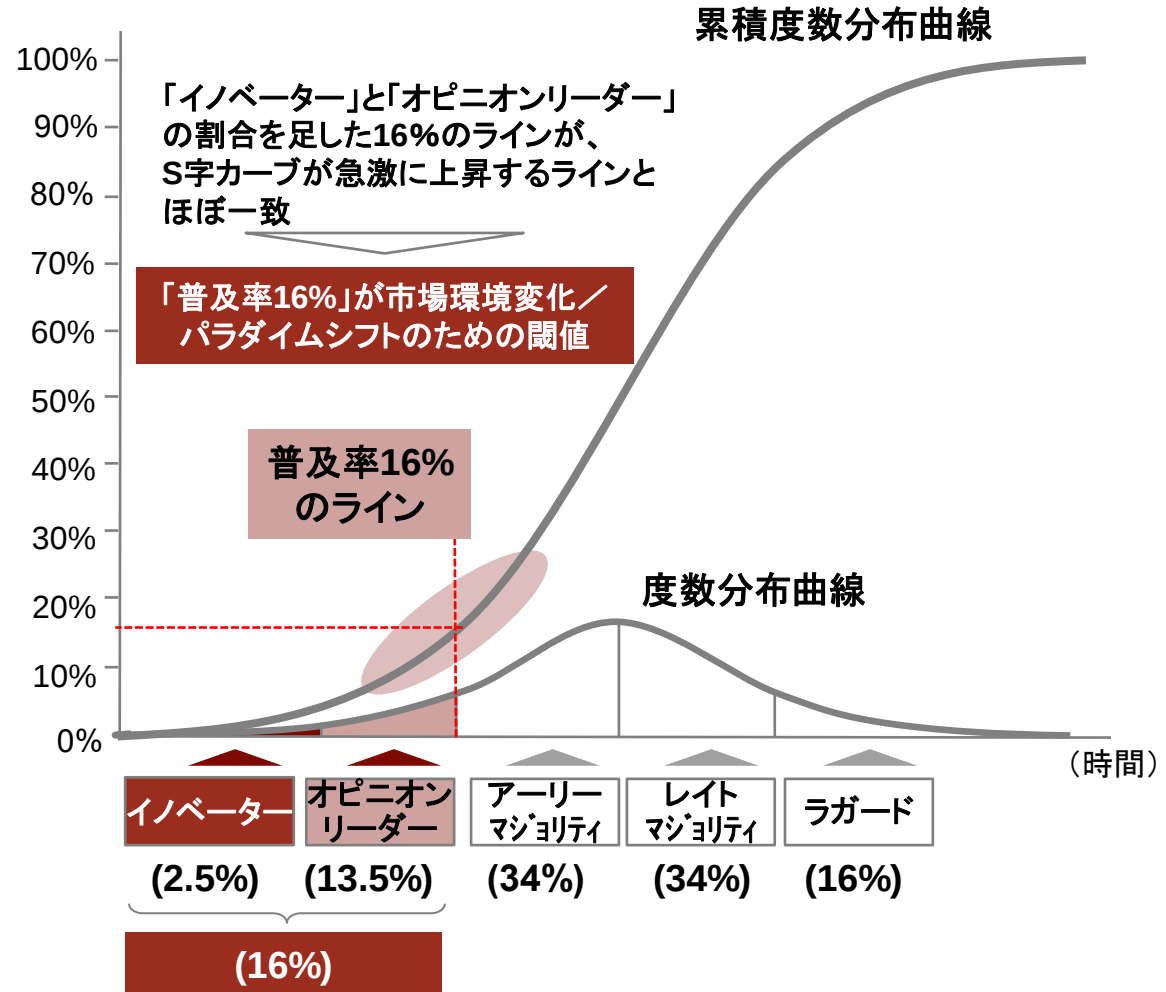
- 慎重派だが、全体の平均からすると早めに新商品を購入
- アーリーアダプター(オピニオンリーダー)からの影響を強く受ける

レイト マジョリティ

- 周りが使用し始めてようやく、購入を決断する層

ラガード

- 世の中の動きに関心は薄く、最後までなかなかイノベーションを受け入れない層

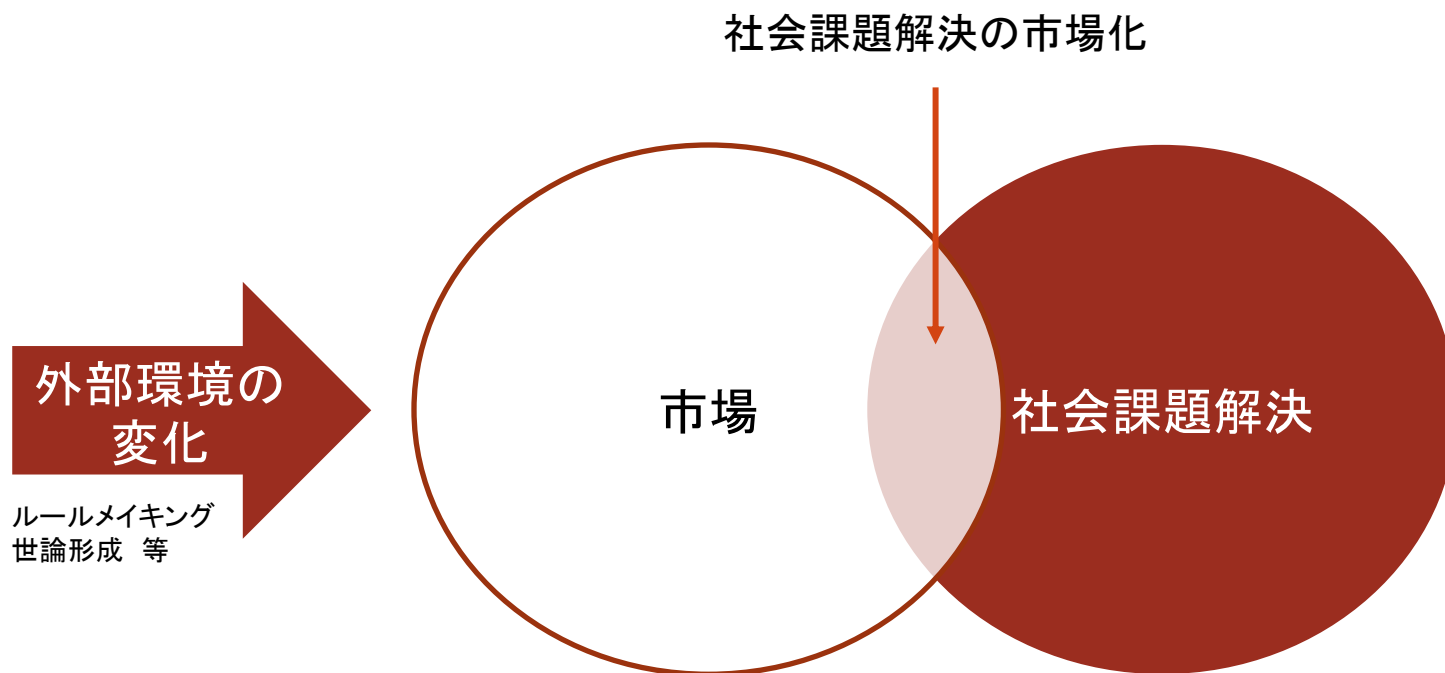


(参考)社会課題解決の市場化

エコシステム型イノベーションプロセスは、ステークホルダーの協力を必要とすることから、必然的に、共感を得やすい社会課題の解決を包含した市場創出を目指す場合が多い。

社会課題は、そもそも市場で解決されない(又は解決が遅すぎる)ことから発生しているため、多くの場合、社会課題を解決するイノベーションは、収益性の観点で社会実装が難しい。

このため、市場創出を実現するには、エコシステム型イノベーションプロセスを通じて、対象の社会課題の解決自体が市場で価値として評価される(又は社会課題を悪化させる行為が非難・禁止される)規制・基準・規範の構築を行うことで、社会課題解決を市場化(市場創出可能な領域の拡大)させることが求められる。



2. 「新市場創出サービス」産業 概観

- (1) 「新市場創出サービス」カオスマップ
- (2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)
- (3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング要旨)
- (4) 「新市場創出」サービサー概要

価値の社会実装の主な類型・プロセスの整理例

新市場創出サービスが各プロセスで目指す成果は、価値の社会実装の類型によって異なる

— 社会実装の主な類型 —

社会実装のプロセス(新市場創出サービスが目指す成果)

価値の設定

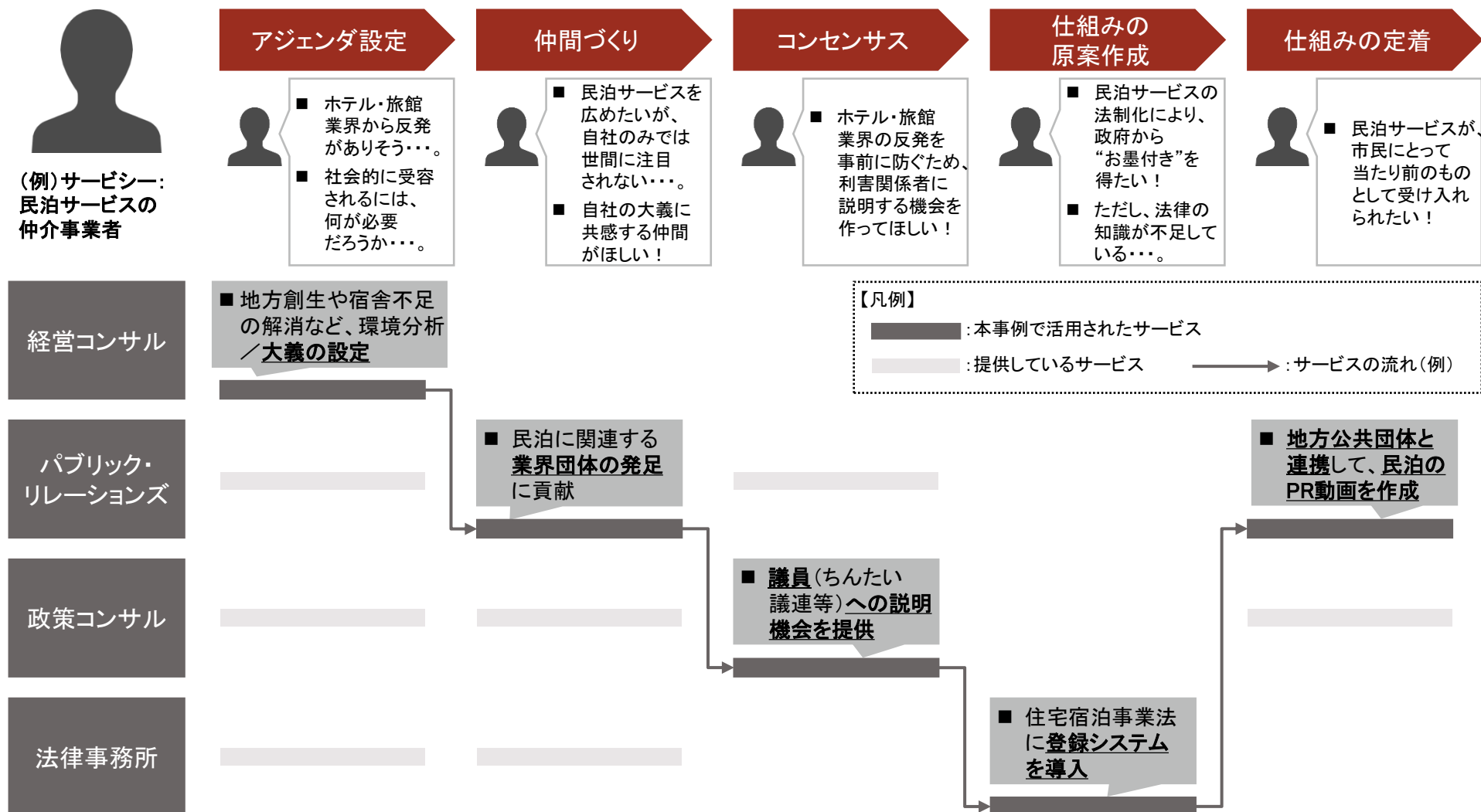
価値の普及

価値の定着

A	 ブーム定着型	<例> デビアス ダイヤモンド マーケティング	浸透しやすい訴求価値 (コンセプト)設定 • 1970年代 広告フレーズ “婚約指輪は給料の3ヶ月分” Key Factor 事業戦略/ メディア リレーション	インフルエンサーからの 伝播 • 映画館や男性雑誌での広告、 芸能人の結婚会見での引用 Key Factor メディア リレーション	購買の再現性の獲得 • デビアスから宝飾小売店等 への仕掛け主体の拡大 • 第三者(家族・友人等)との共 有による文化・慣習への昇華 Key Factor 事業戦略/ メディア リレーション
B	 プラット フォーム型	<例> LINE	単独サービスでの 明快な価値訴求 • 無料での基本機能の充足 • 「スタンプ」(非言語コミュニ ケーション)の楽しさ • 「Closedな繋がり」特化 Key Factor 事業戦略/ メディア リレーション	近接サービスの代替 • VoIP(無料通話)追加により Skype等から市場奪取 (IDの価値拡大) Key Factor 事業戦略/ 標準化	多事業者の加入による ネットワーク経済性獲得 • ペイメント、ゲーム等の多様な サービスによる更なるIDの 価値拡大(顧客ロックイン) Key Factor 事業戦略/ 標準化/ 規制対応
C	 アーキテクチャ 共通化型	<例> Wi-Fi機器/ デジタル サービス	競争領域と協調領域の 明確化(標準化戦略) • ネットワークアーキテクチャ 「IEEE802.11」シリーズ開発 Key Factor 産業戦略/ 標準化	規格策定／標準化による イノベーション誘引 • 供給拡大: PC以外の機器対 応拡大(スマホ, OA機器等) • 需要喚起例: 宿泊施設の比較 サイト等でのWi-Fi環境表示 Key Factor 事業戦略/ 規制対応	規制・調達基準への規格 引用による経済合理性獲得 • 政府調達ガイドラインにおける 「無線LAN」定義における 「IEEE802」シリーズの明記 Key Factor 政府連携/ 規制対応
D	 規制改革型	<例> Airbnb等 民泊サービス	従来規制での社会課題 の特定(アジェンダ設定) • 「地方創生」「インバウンド 獲得」(オリンピック・万博の 宿泊施設不足)の大義設定 Key Factor 産業戦略/ メディア リレーション	法改正案等に対する 賛同者拡大/コンセンサス • 議員(ちんたい議連等)・省庁 (厚労省, 国交省等)説明 • 戦略特区デザイン • 民間シェアリング団体発信 Key Factor ロビイング/ 制度デザイン (政策提言)	規制改革に伴う新事業 事例の継続的な実現 • 住宅宿泊事業法への登録 システム構築 • 仲介事業者(Airbnb等)の拡大 Key Factor 政府連携/ 規制対応

新市場創出サービスの活用イメージ(例: 民泊事業)

新市場創出サービスは、新市場創出サービサーが得意とするサービスをアジェンダに応じて活用することにより、自社の目的を実現



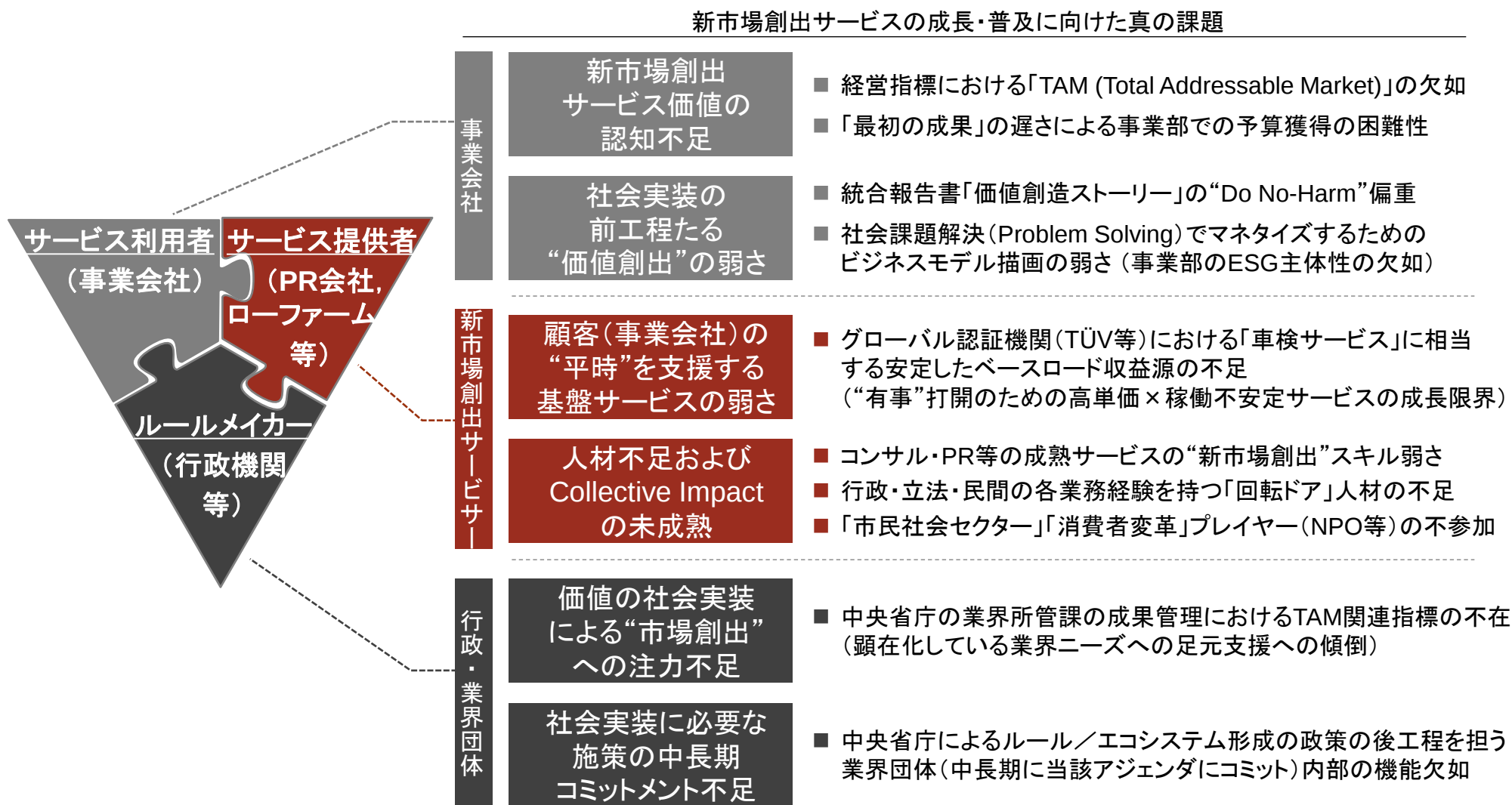
新市場創出サービスのユースケース例(1/2)

ユースケース(例)	普及させる 製品・サービス	社会実装すべき価値	新市場創出サービスの役割(例)
空気清浄機	■ 高性能の空気清浄機	■ 室内の良質な空気質の確保による健康増進(感染対策における清浄機の必須化)	■ 空気清浄機の性能評価指標の国際標準化の支援 ■ <u>IAQ (Indoor Air Quality) マネジメント規格の策定</u> ■ <u>清浄機の「顧客」あるいは「顧客の顧客」への訴求</u> ➢ (例) 地域の観光協会に対して、当該地域のホテルにおける空気清浄機の設置とマネジメント・ルール採用の働きかけ
リペア	■ リペア可能な製品(エレクトロニクス等)	■ 廃棄物の削減による環境負荷の軽減 ■ 所有物の「修理可能性」という人権への配慮	■ 「リペアラブル」指標の国際標準化の支援 ■ リサイクル偏重の社会における「リペア」に対する<u>消費者の認知の向上(環境面、人権面)</u> ■ 「リペアラブル」製品に対する恩典制度の構築にかかる<u>行政機関への働きかけ</u>
リハビリ	■ 高齢者向けのリハビリサービス	■ 高齢者のQoLの向上 ■ 介護負担の軽減	■ 高齢者QoLにおける「<u>自立</u>」の価値観の確立 ➢ 欧米QoL(≒レクリエーション)偏重からの是正 ■ <u>リハビリを含む高品質介護サービス規格の国際化</u>
嚥下食	■ 嚥下障害児が摂食可能な調整食	■ 嚥下障害児のQoLの向上 ■ 嚥下障害児の保護者のウェルビーイングの向上	■ 嚥下障害児に「口から食べる喜び」を享受する権利があることの<u>世論の喚起</u> ■ 調整食の条件、嚥下障害児が食事を行う際の環境要件の設定について<u>行政機関へ働きかけ</u>

新市場創出サービスのユースケース例(2/2)

ユースケース(例)	普及させる 製品・サービス	社会実装すべき価値	新市場創出サービスの役割(例)
スパイバー バイオテック	■ バイオマスを主原料とする構造タンパク質素材(衣類等に使用)	■ 植物由来/微生物発酵の主原料使用によるGHG排出量削減 ■ マイクロプラスチックを排出せず海洋汚染を軽減 ■ 生物多様性保護	■ 気候変動対策, 生物多様性保護に向けた新ソリューション(バイオマス素材の最大活用)の<u>トレンド化/評価指標策定</u> ■ 新技術の研究・開発のための<u>政府予算構築の働きかけ</u>
ユーグレナ 再エネ	■ 微細藻類を使用したバイオ燃料(車両、船舶、航空機に使用)	■ 植物由来の原料使用によるGHG排出量削減	■ <u>タクソノミー</u>等におけるバイオ燃料の厚遇獲得に向けた<u>ロビイング</u> ■ バイオ燃料使用製品に対する恩典制度の構築にかかる<u>行政機関への働きかけ</u> ■ <u>イベントフライト(スポーツ、万博等)の最大訴求</u>
ユニファ 保育Tech	■ スマート保育園(AI、IoT活用)サービス	■ 保育所不足の緩和による女性の社会進出支援 ■ 保育士のストレス軽減による保育の質の向上	■ 保育Techが女性の社会進出に資する旨の<u>世論の喚起</u> ■ 中小規模保育園によるTech活用のための業界プラットフォーム構築(P/F事業者の求心力獲得に向けた<u>NPO/NGO連携</u>)
SheepMedical 未病対策	■ 腸内細菌検査サービス(DNA検査)(未病対策)	■ 未病対策による医療費の軽減 ■ 「ウェルビーイング」における腸内DNA検査の一般化	■ 「未病」の概念の<u>政策への埋め込み</u> ➢ 2017年の「健康・医療戦略」に初めて「未病」が取り込まれた ■ 消費者に向けた「未病」の<u>価値の認知度の向上</u>

(参考)新市場創出のサービスの普及に向けた課題



2. 「新市場創出サービス」産業 概観

(1) 「新市場創出サービス」カオスマップ

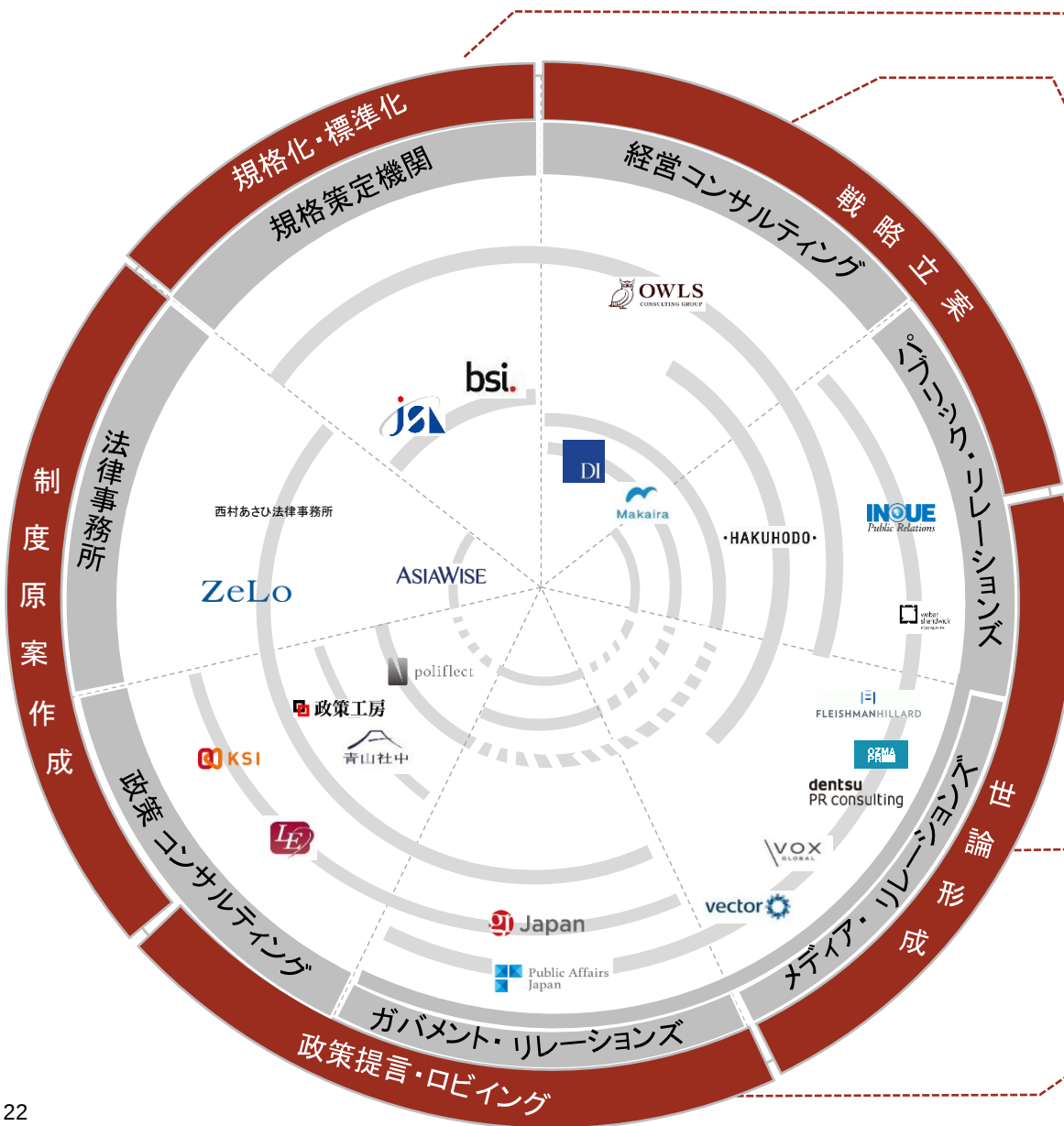
(2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)

(3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング要旨)

(4) 「新市場創出」サービサー概要



新市場創出サービス産業 カオスマップ(2022年版)



考察 1: 規格化・標準化

- 規格開発が「政府委託」「業界団体の手弁当」に集約されており、民間サービスとしての戦略的な規格策定サービスがほぼ皆無
- 「事業戦略(何をすれば勝てるか)」「規制(規格と連携させてどんなルールをデザインするか)」「リテラシーある規格策定戦略立案機能ある組織/人材は稀少

考察 2: 戦略立案

- 大企業が「市場拡大させたい(が何をしたら良いか分からない)」課題意識のときは経営(戦略)コンサルに相談
- だが、経営コンサルにはルールメイキングのリテラシーある専門人材が現状で不足
- さらに、大手コンサルファームは自前完結させたがり、専門他社への接続も不足

考察 3: 世論形成

- 機能価値での差別化が困難になった昨今、マーケティングにおいて「社会価値」を訴求する必要性が増したことから、大手広告代理店もPRサービスを強化
- SNS隆盛の今日においても、価値の社会実装にはメディア対応(記事/報道対応)が重要。故にPR企業はメディアリレーションの強みを堅持

考察 4: 制度作り・ロビイング等

- 政策コンサルティングファームは総じて経営トップ(創業者)の知見・ネットワークは充分でも、総じて至極小規模
- PR企業が当マップにおいて最も広範かつ長期(年間契約)に亘ってクライアント伴走
- 一部の法律事務所は業容の枠に囚われずPR事業を実施(但し、数はまだ限定的か)

(参考)新市場創出サービス産業に関連する学術機関・コンソーシアム

一般社団法人 Public Meets Innovation (PMI)

- 設立:2018年10月
- 代表:石山アンジュ氏 シェアリングエコノミー協会 事務局長として、規制緩和・政策推進・広報活動に従事。総務省地域情報化アドバイザーほか厚生労働省・経済産業省・総務省などの政府委員も多数務める
- 官僚、弁護士、ロビイストがイノベーターと協業して社会変革を目指すミレニアル世代のシンクタンク・コミュニティ
- 具体的な活動は、①イノベーション、公共政策に関する各種セミナーフォーラムの開催、②官民共同組織による科学技術、教育、文化等に関する各種情報収集、調査研究及び政策の立案、③イノベーション政策に関する広報活動、イノベーション政策に関する国内外の関係機関との連携、⑤会員を対象とした専門窓口の設置と専門家の紹介 等

Policy Entrepreneur's Platform (PEP: 政策起業家 プラットフォーム)

- 設立:2019年11月
- 運営:一般財団法人アジア・パシフィック・イニシアティブ(理事長:船橋洋一氏)が事務局となり、政策コンサル、経済産業省、NPO法人、民間企業等から成る9名のコアメンバーが運営
- 政策起業家のコミュニティ
 - 政策起業家とは、官僚や政治家だけでは解決できない複雑な政策課題に向き合い、公のための課題意識のもと、専門性・現場知・新しい視点を持って課題の政策アジェンダ化に尽力し、その政策の実装に影響力を与える個人
- 具体的な活動は、①「政策起業」「政策起業家」概念の普及、②ガバナンス・イノベーションの研究、③PEPサミットの実施、④PEPジャーナリズム大賞の実施 等

多摩大学 ルール形成戦略 研究所

- 設立:2016年6月
- 所長 國分 俊史氏(東京大学先端科学技術研究センター 等)、副所長 羽生田 慶介(株式会社オウルズコンサルティンググループ)
- 多摩大学研究開発機構の研究所としてに設立されたシンクタンク
- 日本初のルール形成戦略を政策構想から実現にまで取り組むシンクタンクであり、世界各国の政策関係者とのネットワークを活かしたルール形成の最先端の動向に基づくアジェンダセッティングを実行
- 加えて、政産官からなるコンソーシアムを形成して日本の強みを活かしたルールを設計し、各国のポリシーメーカーへの提言まで行うルールメイキングを実践

2. 「新市場創出サービス」産業 概観

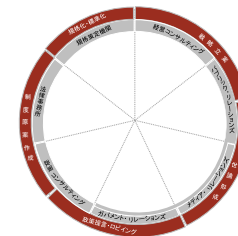
(1) 「新市場創出サービス」カオスマップ

(2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)

(3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング要旨)

(4) 「新市場創出」サービサー概要

新市場創出サービス産業の市場規模試算



新市場創出サービス産業の国内市場規模は約146.5億円程度と試算

(参考:同水準市場規模の例)・ビジネスコーチング市場: 50億円(2015年)→300億円(2019年)
 ・遠隔画像診断(読影サービス)+オンライン診療システム市場: 154億円(2021推計)
 ・フェアトレード認証製品市場: 131.3億円(2020年推計)



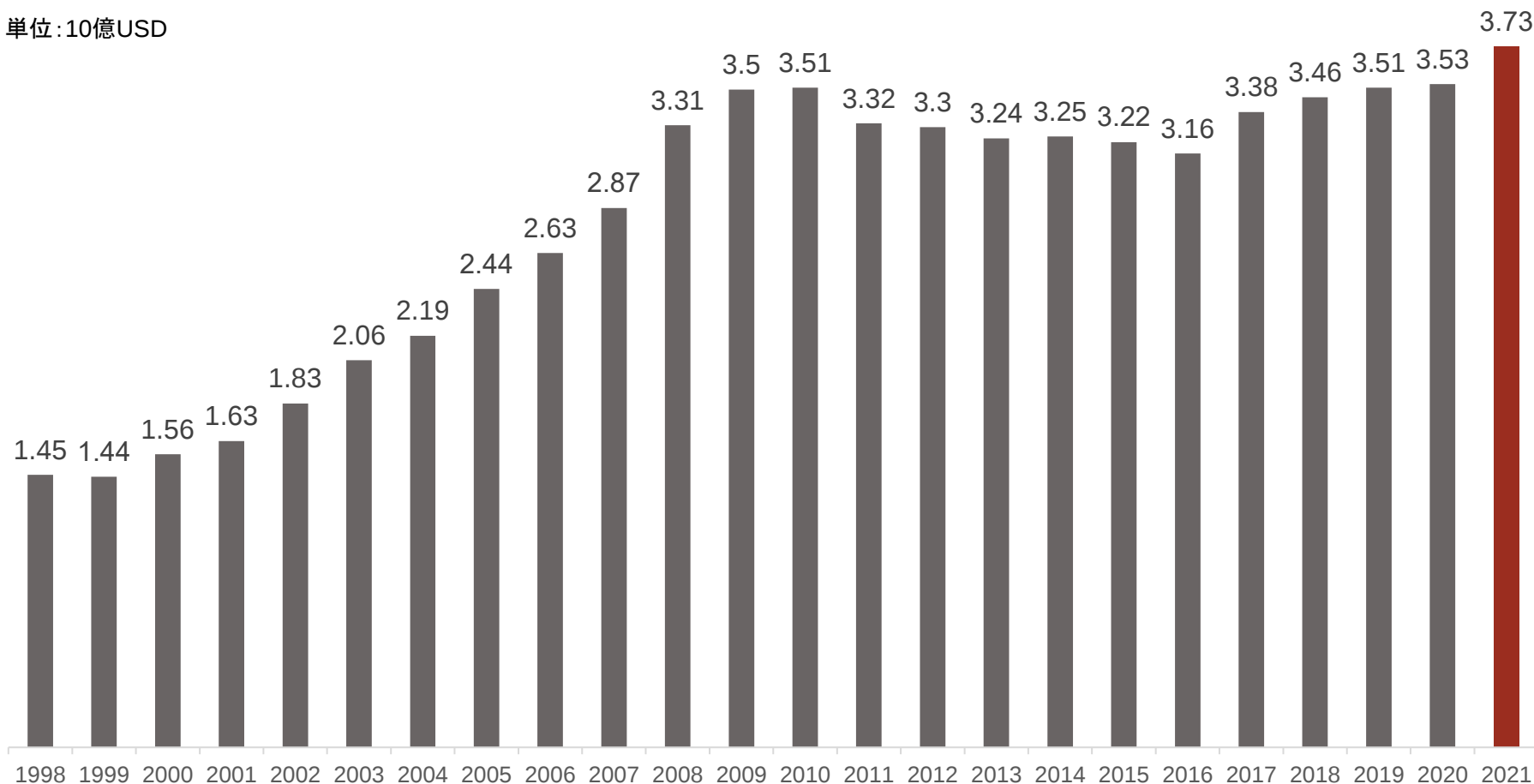
(参考)
 当該サービスの先進市場とされる欧米の実績を踏まえると、新市場創出サービス産業は日本でも成長ポテンシャルあり(米国は「ロビイング」だけでも約4,290億円の市場規模)

(参考)米国のロビイング市場規模

米国におけるロビイング年間支出費(2021年)は、約4,290億円*

米国におけるロビイング年間支出費(1998年-2021年)

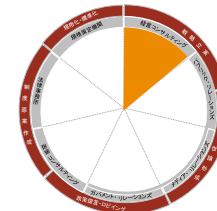
単位:10億USD



*1USD=115円で計算

出所:「Total lobbying spending in the United States from 1998 to 2021」(statista)

新市場創出サービス産業の市場規模試算(経営コンサルティング)



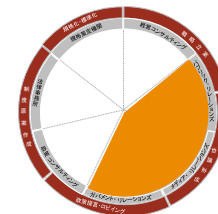
市場規模: 約31.0億円 (参考: 専門家パートナー(執行役員級)5~6人分)

- 経営コンサルティングのサービスは、①新市場創出に関する戦略立案を必要とし、②潤沢な資金を有し、③新市場の創出にインセンティブが働く、業界トップの企業を想定
- 新市場創出のケイパビリティを有するのは、官公庁・PR・弁護士出身の者(以下、官公庁等)と想定し、経営コンサルティング人材に対する官公庁等の割合とその稼働状況を考慮



- ^{*1} 経営コンサルティングファームは、新市場創出サービスのうち、新たなサービスに関するビジネスの戦略立案を担うため、(ITコンサルティングを除く)ビジネスコンサルティングに分類されると想定した。「ビジネスコンサルティングの市場規模」はIDC Japan 株式会社の公表資料を基に算出
- ^{*2} 経営コンサルティングファームに戦略立案を依頼する企業は、新たなサービスについて見通しが立っておらず、かつ、経営コンサルティングに対し高額なフィーを支払うことのできる企業とする。なかでも、新市場創出サービスを利用する企業のペルソナは、新たな市場の創出にインセンティブが働く業界トップの企業であり、当該企業が属する業界シェアの割合と同程度に、コンサルティングサービスを利用すると想定
「業界トップの業界シェア率」はノートパソコン、液晶テレビ(4K以上)、家庭用エアコン、自動車の業界トップのシェア率を用いて算出
- ^{*3} 業界トップの企業が経営コンサルティングに依頼する内容は、新市場創出に関する戦略立案以外も含まれるため、市場規模の試算にあたっては、新市場創出プロジェクトの割合を考慮した。経営コンサルティングファームの状況に注目し、所属するビジネスコンサルタントのうち、官公庁・PR会社・弁護士出身が社会実装支援プロジェクトに従事していると想定した。「新市場創出人材の割合」は大手経営コンサルティングファームの実データ(非公開)を基にその割合を算出。
- ^{*4} 官公庁・PR会社・弁護士出身のビジネスコンサルタントは新市場創出以外のプロジェクトにも従事するため、試算にあたっては、当該コンサルタントが新市場創出プロジェクトに従事する割合を考慮した。「新市場創出プロジェクトに従事する割合」は大手経営コンサルティングファームの実データ(非公開)を基にその割合を算出

新市場創出サービス産業の市場規模試算(パブリック・リレーションズ(PR))



市場規模: 約95.6億円

- ガバメント・リレーションズ(GR)を取り扱うサービスは、GR専門とGR以外のPRも取り扱うサービスに分類
- PR会社は、PRの総売上高(GR以外)のうち、企業が市場にとって新しいプロダクト・イノベーションを生み出す割合と同程度に新市場創出関連の売上があると想定

パブリック・リレーションズ(PR)の市場規模	PRの市場規模のうちGRの市場規模 ^{*1}			+	PRの市場規模のうちGR以外の市場規模 ^{*1}		
	GR事業を取り扱う企業の数 ^{*2}	GR専門従業員の数 ^{*3}	従業員あたりの売上高 ^{*4}		PRの市場規模 ^{*5}	GRの市場規模	市場新規プロダクト・イノベーションによる売上高の割合 ^{*6}
約95.6億円	約56社	約2.76人	1,925万円		約5,098.1億円	約29.8億円	約1.3%

^{*1} PRの市場規模については、GRとGR以外の新市場創出サービスに分けて試算。GRの新市場創出に係る市場規模は、「2021年 PR業実態調査報告書」「2015年 PR業実態調査報告書」(公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会)を基に、「GR事業を取り扱う企業の数」「企業あたりのGR専門従業員の数」「従業員あたりの売上高」を算出し、それぞれの項目を積した。GR以外の新市場創出に係る市場規模は、「全国イノベーション調査 2020年調査統計報告」(文部科学省)にある「国民総市場新規プロダクト・イノベーション売上高」の総売上高に対する割合を、企業が市場にとって新しいプロダクト・イノベーションを生み出す割合とみなし、GR以外のPRの市場規模に積した(下記^{*6}参照)

^{*2} 「2021年 PR業実態調査」では専業のPR会社数は194社であり、そのうち29%がGRを取り扱うとされている。「約56社」はその数値を積することで算出した。

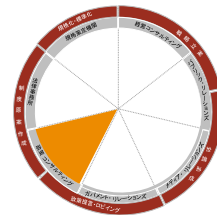
^{*3} 「2021年 PR業実態調査」では1社あたりの平均従業員数は14.5人とされている。GR事業を取り扱う企業のうち、10%はGR専門の企業であり、残りの90%はGR以外のPRも扱う企業であると想定。「GR専門従業員の数」は、前者(GR専門の企業)の従業員がGRに100%、後者(GR以外のPRも扱う企業)の従業員がGRに10%それぞれ従事すると想定し、その加重平均によって算出

^{*4} 「2021年 PR業実態調査」におけるPR会社1社あたりの売上高を使用

^{*5} 「2021年 PR業実態調査」のPR事業売上高(1,111億円3,788万円)に、「2015年 PR業実態調査報告書」で示された日本のPR市場に対するPR事業の割合(21.8%)を除した

^{*6} 「国民総市場新規プロダクト・イノベーション売上高」は“市場にとって新しいプロダクト・イノベーションに基づく総売上高”(原文ママ)であり、新市場創出の対象となるプロダクトの売上高の総額を指す。当該総額の(既存プロダクトを含めた)総売上高に対する割合は、PR企業の総売上高(GR以外)のうち新市場創出サービスの売上高が占める割合と同等とみなすことができると判断し、この割合をGR以外のPRの市場規模に積した

新市場創出サービス産業の市場規模試算(政策コンサルティング)



市場規模: 約8.8億円

- 政策コンサルティングは、ガバメント・リレーションズを担う企業が多く、パブリック・リレーションズと同じ形態の契約(原則年間契約)を締結していると想定
- 政府を顧客に持つサービスは、顧客が民間企業中心のサービスと比較して、新市場創出プロジェクトに従事する機会が減少すると想定

政策 コンサルティング の市場規模	プロジェクト1件あたりの単価		年間件数		
	月額単価 ^{*1}	月数 ^{*2}	会社の数 ^{*3}	会社あたり プロジェクト マネジメント (PM)の数 ^{*4}	PMの 年間平均 受注件数 ^{*5}
約8.8億円	100万円	12か月	5社	4.6人	3.2件

^{*1} プロジェクトメンバーは、プロジェクト・マネジメント(PM)1名(月別単価160万円・稼働率25%)、スタッフ1.5名(月別単価80万円・稼働率50%)と想定

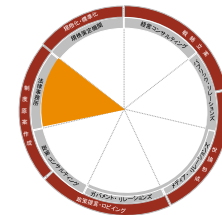
^{*2} ヒアリングを基に算出

^{*3} 本試算では青山社中株式会社、紀尾井町戦略研究所株式会社、株式会社政策工房、株式会社ポリフレクト、株式会社ラングリー・エスクァイアの5社を想定

^{*4} 上記5社の公開情報を基に算出

^{*5} 顧客に政府も含まれるサービスが2社(青山社中株式会社・株式会社政策工房)、顧客が民間企業中心であるサービスを3社(紀尾井町戦略研究所株式会社・株式会社ポリフレクト・株式会社ラングリー・エスクァイア)とし、前者(2社)のPMは新市場創出に係るプロジェクトと通常のプロジェクトを交互に行うこととして、1件あたりの稼働率(25%)を前提に平均2件、後者(3社)のPMはすべての業務が新市場創出関連のプロジェクトとして平均4件、それぞれ実施していると想定

新市場創出サービス産業の市場規模試算(法律事務所)



市場規模: 約11.0億円

- 法律事務所は、民事(その他の非紛争業務)に従事した時間のうち、企業が市場にとって新しいプロダクト・イノベーションを生み出す割合と同程度に、新市場創出関連のプロジェクトに時間を費やしたと想定

法律事務所の市場規模		新市場創出プロジェクトの割合	
法律事務所の市場規模	=	法律事務所の数 ^{*1}	×
約11.0億円		法律事務所あたりの売上高 ^{*2}	×
		民事(その他の非紛争)に従事した時間の割合 ^{*3}	×
		市場新規プロダクト・イノベーションによる売上高の割合 ^{*4}	
		17,772 事務所	
		約4,443万円	
		約10.7%	
		約1.3%	

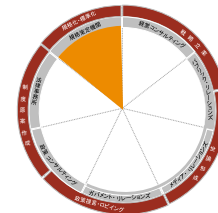
*1 「弁護士白書 2021年版」(日本弁護士連合会)に掲載された法律事務所の数

*2 「平成28年経済センサス 活動調査」(総務省)を基に試算

*3 「弁護士業務の経済的基盤に関する実態調査 2020」(日本弁護士連合会)を基に試算。法律事務所は弁護士業務により収入を得ており、収入源の業務の割合は弁護士が費やした業務の時間と比例すると想定

*4 「全国イノベーション調査 2020年調査統計報告」(文部科学省)にある「国民総市場新規プロダクト・イノベーション売上高」の総売上高に対する割合。(詳細は前頁*6を参照。)弁護士は、民事(その他の紛争)に従事した時間のうち、企業が市場にとって新しいプロダクト・イノベーションを生み出す割合と同程度に新市場創出関連のプロジェクトに時間を費やしたと想定

新市場創出サービス産業の市場規模試算(規格策定機関)



市場規模:約0.1億円

- 規格策定機関は、企業が民間規格を開発・策定する際に、新市場創出サービスを提供すると想定
- 他方、国際標準や国家規格は、国費により開発・策定されると想定されるため、本試算に含めず

規格策定機関 の市場規模	=	民間規格の 発行単価*1	×	民間規格の 年間発行件数*2
約0.1億円		300万円		4.3件

*1「標準化の入門」(独立行政法人農林水産消費安全技術センター)にて紹介されたJSA規格策定のための費用を基に算出

*2 日本規格協会グループが発行するJSA規格の年間発行件数に、JIS規格の年間官報公示件数に対する日本規格協会グループによるJIS規格原案作成件数の割合を除いて試算。JSA規格は市場にとって新しい製品・サービスを生み出すための規格とみなし、そうした性質を持った民間規格の年間発行件数に対するJSA規格の年間発行件数の割合(シェア率)は、JIS規格の年間官報公示件数に対する日本規格協会グループによるJIS規格原案作成件数の割合(シェア率)と同程度と判断した。日本規格協会グループが発行するJSA規格の年間発行件数は、日本規格協会グループHPIに掲載されたJSA規格の総数(2022年3月4日現在)に、発行年数(JSA規格が開始された2017年度から2021年度までの5年間)を除すことにより算出。JIS規格の年間官報公示件数は、「2019年度事業報告サマリー」(日本規格協会グループ)に掲載された件数のうち、3か年(2017年度から2019年度)の平均により算出。日本規格協会グループによるJIS規格原案作成件数は「2018年度事業報告サマリー」及び「2019年度事業報告サマリー」(日本規格協会グループ)に掲載された件数のうち、3か年(2017年度から2019年度)の平均により算出

【注釈】

- ・ 認証企業が策定する民間規格も存在するが(例:SGS ジャパン株式会社とセコム株式会社による「SGS施設セキュリティ評価基準」の策定等)、日本での事例は限定的であると判断したため、今回の試算には含んでいない
- ・ 日本規格協会グループは、国際標準開発及びJIS規格開発のサポートを実施しているが、国費(例:経済産業省の「戦略的国際標準化加速事業(R3 予算額:20.6億円)」・「省エネルギー等に関する国際標準の獲得・普及促進事業委託費」(R4当初予算案:25.9億円)等)によるものと判断したため、今回の試算には含んでいない

2. 「新市場創出サービス」産業 概観

(1) 「新市場創出サービス」カオスマップ

(2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)

(3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング要旨)

(4) 「新市場創出」サービサー概要

新市場創出サービスにかかるヒアリング実施状況

- 2022年1月～3月に12件のヒアリングを実施
- インタビューーの内訳は下記のとおり
 - パブリック・リレーションズ:4社
 - 政策コンサル:1社
 - 法律事務所:2社
 - 経営コンサル:1社
 - アカデミア:1名
 - コンソーシアム:2社
 - IT企業:1社
- インタビュアー:経済産業省、株式会社オウルズコンサルティンググループ

新市場創出サービスにかかるヒアリング現状のまとめ(1/3)

＜新市場創出サービスに対するニーズ＞

新市場創出 サービスに 対するニーズ

■ 製品・サービスの差別化が難しくなった今日、「新市場創出サービス」のニーズは高まっている

- 自動車・スマートデバイス・化粧品等の普及財の満足度は既に総じて80%超。新たな価値は「ソーシャル」に傾倒
- モノが売れる時代であればマーケティング主体で顧客を動かすことをメインに考えていたが、現在はESG投資やSDGsの普及を背景に、社会に共感してもらうことが重要であるという流れに変わってきている
- 市場拡大の打ち手に関して、伝統的な方法以外にも自らで土壌自体を変えるという考え方が広まった
- テクノロジー進化とルール整備のギャップが常態化した昨今、「守り」(安全性担保のためのルール形成)ニーズもあり
- 日本に有利な市場環境の整備は重要課題だが現状個社任せになっている(但し、個社に十分なスキルがない)

■ 市場拡大の最たる受益者(新市場創出サービスの第一顧客候補)は業界トップ企業

- 業界トップの企業は業界の規模を拡大するメリットを受けるので、新市場創出のサービス一となりうる
- 海外で業界トップだった成長企業(Uber, Airbnb等)が新規に日本で市場創出するニーズも顕在

■ 但し、大企業では経営トップ層の理解獲得が新市場創出サービス発注の前提となる

- 日本企業はインテリジェンスなど無形資産への価値の考え方が俗人的。意識の高いトップがいなければ対応しない
- 経営トップ層が新市場創出に興味を示さないケースで、社内役員向けの説明会の依頼を受けることがある
- 「重要な課題であることはわかるが、予算の制約上、今は対応不要」といった反応をいただくことはある一方、本社まで巻き込んだ場合には、新市場創出業務に関わる会話が成立する印象

■ 企業内での予算確保には、価値の社会実装(市場創出)による定量的な効果試算が必要

- 投入予算に対する効果の期待値が定かでなく、スモールスタートで新市場創出の事業を実施している

■ 「新規性」ある「専業」の事業者であるスタートアップ企業の市場創出サービスニーズが増加

- PMF(Product Market Fit)を達成し、市場拡大を目指すステージのスタートアップからの依頼がこの1年半くらいで増えてきた印象。特に、VCなど投資家からの紹介を受けて相談にくるケースが多い
- スタートアップは多くが「新規性あり」「専業」ゆえに(手元の営業活動に囚われなければ)市場拡大に注力し得る
- (同じ理由で)地方企業から現地産品・ブランドの価値訴求を目指す引き合いも顕在化するようになった

■ 但し、スタートアップ企業からのサービスフィーの水準は未成熟

- ベンチャー企業より、費用対効果を示さなければお金を出さないとのこと指摘をいただくことがある

新市場創出サービスにかかるヒアリング現状のまとめ(2/3)

<新市場創出サービスの事業概観（サービス方法等）>

サービス者の ビジネスモデル

■ 新市場創出は（産業に広く裨益すれど）有償サービスはほとんど「個社」クライアントとの契約

- 既存業界でのトップ企業のイニシアティブに従うビヘイビアも強く同業内マルチクライアントは難しい
- 新市場創出の総論は賛成でも、至るプロセスに企業毎の哲学の違いがありマルチクライアントは難しい
- 複数社で中途半端に取りまとめた内容（ルール形成、PR訴求ストーリー等）では新市場創出の成功は困難と思料
- 「シェアリングエコノミー」のような業界横断的なテーマの場合、競合関係を意識せずに集結し得る実感

■ 現状の主要「新市場創出」サービスにはそれぞれ安定的なコア事業あり

- 法律業務、経営コンサルティング、PR（メディア対応等を含む）等の関連で各社とも「新市場創出」を担っている
- 「新市場創出」はスペシャルシチュエーションと位置付けており、従来のPRの仕事の方が多い
- 新市場創出サービスは全事業のうち2割程度（博報堂PR局）

他サービス との連携

■ 多様な新市場創出サービスの中で近接サービスを含むPMO（統括）を担えるのはPR事業者か

- 「パブリックリレーションズ」という包括的な契約内容（期間契約）の中で、都度変遷するステークホルダーと連携する
- グループ会社との連携をしつつ、業務内容に応じてコンサルファームや法律事務所、パブリックアフェアーズと連携
- 必要に応じ（ローファーム等）自社にないケイパビリティを有するパートナーと協力して実施している
- 戦略コンサルティングファームは新市場創出のための戦略立案や主要なサービスとの接続は実施するが、伴走には制限あり

■ 現状、「新市場創出」のバリューチェーン（前工程・後工程の設計）は意識されていない

- （新市場創出の）部分、部分を扱っているサービスはいるが総体を紐づけているサービスは少ない
- パブリックアフェアーズは経営そのものでもあり、目的達成のための手順が事前に規定できるものではない
- PRや法律事務所などにも魅力的な人材はいるが組織的な制約があり連携と呼べる状態には至っていない

KGI / KPI 設定

■ KGI（社会実装、ルール形成）ではなくKPI（タスク単位）でのコミットメントが大半

- 最初からKPIが決まっていることはあまりなく、外部環境の変化を見ながら目標やターゲットを柔軟に変えていく
- 「オピニオンリーダーに〇人会う」などの数値設定は常套。但し「法改正」などの成功報酬等は設定なし
- 法律改正などの明確な目標がある場合には3ヶ月毎の活動目標を設定

■ 事業部門に訴求し得る短期成果の設定は至極重要

- 「社会実装」「ルール形成」という長期視点の活動にリソース投入するには事業部門に理解しやすい成果が必要

新市場創出サービスにかかるヒアリング現状のまとめ(3/3)

<新市場創出サービスの事業概観（サービス産業としての課題）>

海外市場に向けたサービス

■ 海外市場に向けたサービスを提供しているサービスは限定的

- アジア各国にルール専門家を配す法律事務所や大手顧客への総合サービス対応を担う一部の大手広告代理店/PRを除き、大半の既存サービスが国内対応中心
- （参考）一部のPR企業は外資企業の日本進出支援の実績豊富

新市場創出 サービスと サービスの マッチング

■ サービスとサービスのミスマッチが生じることがある

- PRサービスの中でも得意領域は明確に異なるが、事業会社側からその差異が見えていない
- 「この規制改革を実施したい」との相談を受ける場合であっても、規制改革以外の手法で実現した方が良い場合があり、別のサービスを紹介することがある
- 戦略を描くことができない法律事務所のアドバイスを企業（サービス）が鵜呑みにしてしまうリスクあり

2. 「新市場創出サービス」産業 概観

- (1) 「新市場創出サービス」カオスマップ
- (2) 「新市場創出サービス」市場規模(試算)
- (3) 「新市場創出サービス」事業実態(ヒアリング)
- (4) 「新市場創出」サービサー概要

新市場創出サービスの概要(一覧)

- | | |
|-------------------------|----------------------|
| ① マカイラ株式会社 | ⑪ ボックスグローバル・ジャパン株式会社 |
| ② 株式会社ドリームインキュベータ | ⑫ 株式会社ポリフレクト |
| ③ 株式会社井之上パブリックリレーションズ | ⑬ 青山社中株式会社 |
| ④ ウェーバー・シャンドウィック・ジャパン | ⑭ 株式会社政策工房 |
| ⑤ 株式会社博報堂 | ⑮ GR Japan株式会社 |
| ⑥ 株式会社オズマピーアール | ⑯ 紀尾井町戦略研究所株式会社 |
| ⑦ 株式会社ベクトル | ⑰ 株式会社ラングリー・エスクアエア |
| ⑧ パブリックアフェアーズジャパン株式会社 | ⑱ AsiaWise Group |
| ⑨ 株式会社電通PRコンサルティング | ⑲ 法律事務所ZeLo |
| ⑩ フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社 | ⑳ 西村あさひ法律事務所 |

① 新市場創出サービスの概要(マカイラ株式会社)

マカイラは、「非市場戦略」を川上から川下まで支援。代表の藤井氏をはじめ、政府関係機関とのネットワークも充実

名称 マカイラ株式会社

組織概要

- 設立: 2014年、従業員数: 不明、資本金: 1,000万円、売上高: 不明、
- 代表取締役CEO: 藤井 宏一郎氏
 - 文部科学省、フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社、グーグル株式会社(公共政策部長)を経て現職
- メンバーの経歴: 官公庁、議員、議員秘書、NPO、研究者、民間大企業、スタートアップ、ジャーナリスト、アーティスト等

サービス内容

- **非市場戦略の検討から実行(法令の改変、行政との連携、社会の支持獲得など)を支援**
 - Public Relations: 「チェンジメーカーのためのアドボカシー」(変革の実装支援)をミッションとし、社会変革の実装を応援する「価値主導型(バリュー・ベースド)PR」コンサルティングを実施
 - Art&Market Design (MAD): 人々の共感を生むアート&デザインの力で本質的ソーシャルグッドを実現すべく、ビジネスとコミュニケーションをデザインし実装させる、社会形成型のクリエイティブチームを設置(2021年始動)
 - Public Affairs JP: 「市民と企業が政策を作る社会を当たり前」をミッションに、パブリックアフェアーズの実務に役立つ理論や知識、パブリックアフェアーズで活躍する組織・個人のインタビュー等を掲載

新市場創出関連の実績(例)

- ふるさと熱電株式会社に対し、**地熱発電事業及び地域創生事業、ブランド開発支援を実施**
 - 熊本県小国町にて日本で16年ぶりに地熱発電所を立ち上げたふるさと熱電株式会社に対し、企業経営、事業開発、産業課題、ブランディング、地域創生の課題に対する支援を実施
 - ✓ 具体的なサービス: 企業・事業・ブランドの戦略方針仮説、コンセプト開発、タグライン開発、WEB開発、コピーライティング、事業開発・ブランド開発・地域創生支援、定例アドバイザリー支援

② 新市場創出サービスの概要(株式会社ドリームインキュベータ)

ドリームインキュベータは新市場創出を一気通貫で支援するビジネスプロデュース事業を展開。
インフラ維持管理支援システムのサービス展開に関する戦略策定等を実施した実績あり

名称	株式会社ドリームインキュベータ
組織概要	■ 設立:2000年、従業員数:782名(2021年3月、うちビジネスプロデュースセグメント72名)、資本金:49億9,800万円、売上高:277億7,600万円 ■ 代表取締役社長COO:三宅 孝之氏 ➢ 経済産業省、A.T. カーニー株式会社(現Kearney)を経て、ドリームインキュベーター(DI)に参画 ■ メンバーの経歴:官公庁、大手メーカー、大手鉄道会社、大手商社、大手コンサルファーム等
サービス内容	■ 現状の産業区分・法制度・慣習・常識などの枠を超え、産業や事業の在り方から描き直す<u>ビジネスプロデュース事業を展開</u> ➢ 「構想」「戦略」「仲間づくり」「ルールづくり」「社内外ドライブ」の5つのステップを踏みながら一気通貫で支援 ✓ 構想:他の業界も見渡し、業界を超えた「あるべき姿」を設定 ✓ 戦略:顧客を魅了し、顧客や接点、データ等を集めてくる撒餌さである“フック”と、フックを活用したマネタイズの仕組みである“回収エンジン”の両方が練られたビジネスモデルを構築 ✓ 仲間づくり:描いた大きな構想を実現するために、様々なパートナー(社内・企業・行政・大学)と連携 ✓ ルールづくり:業界慣行にとらわれず、事業創造のための制度を設計 ✓ 社内外ドライブ:事業創造の実行段階において、社内外のパートナーに働きかけ構想実現を導く
新市場創出関連の実績(例)	■ インフラドクター(インフラ維持管理支援システム)のサービス展開に関する<u>戦略策定及び仲間づくりを支援</u> ➢ 首都高グループをクライアントとして、同社が開発した首都高速道路の維持管理支援システム「インフラドクター」のコア技術を他のインフラにも活用することを目指すプロジェクト ➢ DIは「市場分析/有望領域の特定」「領域ごとのビジネスモデル設計」「仲間づくり/実行支援」各サービスを提供

③ 新市場創出サービスの概要(株式会社井之上パブリックリレーションズ)

井之上パブリックリレーションズは、PRライフサイクル・モデルに基づき、PRサービスを提供。
過去には、国内自動車部品市場の規制緩和に貢献した実績あり

名称	株式会社井之上パブリックリレーションズ
組織概要	■ 設立:1970年、従業員数:不明、資本金:5,000万円、売上高:不明 ■ 代表取締役会長兼CEO:井之上 喬氏 ➢ 同社の創設者であり、50年以上にわたり、パブリックリレーションズに従事(パブリック・リレーションズ分野で日本初となる博士号を取得) ■ メンバーの経歴:PR会社、テレビ局、新聞社、事業会社の広報担当、製造業のマーケティング部門、政治家秘書等
サービス内容	■ <u>PRライフサイクル・モデルに基づき、最短距離でクライアントの目的や目標の達成を支援</u> ➢ PRライフサイクル・モデルは、①リサーチ&シチュエーション・アナリシス、② PR目標(目的)の設定、③ ターゲット設定、④ PR戦略の構築、⑤ PRプログラムの作成、⑥ PRプログラムの実行、⑦活動結果や情報の分析・評価からなる ➢ 12のサービスを展開:コーポレート・パブリック・リレーションズ(企業・組織のブランド構築)、マーケティング・パブリック・リレーションズ(製品・サービスの認知度向上)、メディア・リレーションズ、インベスター・リレーションズ(株主との関係強化)、エンployee・リレーションズ(社員との関係強化)、<u>ガバメント・リレーションズ(政府・NGOとの関係強化)</u>、コミュニティ・リレーションズ(地域社会とのより良い関係性を構築)、カスタマー・リレーションズ(顧客との関係強化)、ユニバシティ・リレーションズ(学生や大学との関係強化)、危機管理、メディア・アナリシス(PRの効果測定)、グローバルビジネス開発
新市場創出関連の実績(例)	■ 1980年代、米国半導体工業会(SIA)のPRコンサルタントの受任などにより、<u>国内自動車部品市場の規制緩和に貢献</u> ➢ 1997年には、IPRA(International Public Relations Association)より、自動車部品の規制緩和プログラムにて、ゴールドen・ワールド・アワード最優秀グランプリを授与される ■ グローバル人材育成のため、<u>パブリック・リレーションズ教育を実施</u> ➢ 2012年より、京都大学経営管理大学院において、「パブリック・リレーションズ論」を開講等

④ 新市場創出サービスの概要(ウェーバー・シャンドウィック・ジャパン)

ウェーバー・シャンドウィック・ジャパンは、グローバルネットワークを駆使し、政府関係者等との関係構築等を実施。過去に、東京2020オリンピック・パラリンピックの招致に貢献した実績あり

名称	ウェーバー・シャンドウィック・ジャパン
組織概要	■ 設立:1959年、従業員数:80名程度(2018年12月現在)、資本金:1億円、売上高:不明 ➢ ウェーバー・シャンドウィック・グループは、米国の大手広告グループであるIPGの傘下 ■ マネージング・ディレクター:キャンベル・ハンリー氏 ➢ 2014年にウェーバー・シャンドウィック ジャパンに入社 ■ メンバーの経歴:官公庁、大手PR会社等
サービス内容	■ グローバルネットワークを駆使し、データ収集や分析結果を基にした戦略でビジネスゴール達成に導く統合型コミュニケーションソリューションを提供 ➢ ウェーバー・シャンドウィックは現在、81か国129拠点でビジネスを展開(アジア太平洋地域では19拠点にてオフィスを展開)。当該オフィス間で密に連携を図り、多くのグローバル企業やブランドを支援 ➢ サービス領域:B2Bマーケティング、コーポレートレピュテーション、コンシューマーマーケティング、スポーツマーケティング、ソーシャルインパクト、チャンジマネジメント、テクノロジーコミュニケーション、デジタルコミュニケーション、トラベルライフスタイル、パブリックアフェアーズ、ファイナンシャルコミュニケーション、ヘルスケアマーケティング、危機管理 ■ パブリックアフェアーズ領域では、専門チームが政策関係者やオピニオンリーダーとの関係構築等を実施 ➢ サービスの特徴:国内外で経験豊富なパブリック・アフェアーズ専門チーム、政策関係者やオピニオンリーダーとの関係構築、ステークホルダー分析とアプローチの提案、マルチプラットフォームを活用したアドボカシーキャンペーン、ワシントンDCやブリュッセルをはじめとする、グローバルネットワーク間のスムーズな連携
新市場創出関連の実績(例)	■ コミュニケーション戦略のグローバルPRエージェンシーとして、東京2020オリンピック・パラリンピックの招致活動のうち、国際広報活動に従事し、オリンピック・パラリンピックの招致成功に貢献 ➢ 当該活動は、国際PRメディアのPRWeekより、PRWeek Global Awards (Public Sector部門)を受賞

⑤ 新市場創出サービスの概要(株式会社博報堂)

博報堂PR局は、企業ブランドそのものを「社会ごと化」させるストーリー戦略を構築。
パナソニック社のnanoeX(空気清浄機)の東南アジア展開を支援した実績あり

名称	株式会社博報堂
組織概要	■ 設立:1895年、従業員数:3,812名(2021年4月1日現在)、資本金:358億4,800万円、売上高:9,069億9,900万円 ➢ オズマピーアールは博報堂の100%子会社 ■ 代表取締役社長:水島 正幸氏 ➢ 1982年博報堂入社、第六営業局長、取締役常務執行役員などを経て、2017年4月より代表取締役社長 ■ メンバーの経歴:出版会社等
サービス内容	■ 経営・事業から社会 이슈 までのあらゆる領域において<u>統合マーケティング・ソリューション</u>を提供 ➢ 主な事業領域:マーケティング、クリエイティビティ、アクティベーション、<u>PR</u>、コンサルティング、事業開発/イノベーション、メディア & コンテンツ、テクノロジー・R&D ■ <u>PR局では、「マーケティング視点でのPR」と「コーポレート視点でのPR」の双方を実施</u> ➢ マーケティング視点でのPR ✓ 商品やサービスのローンチ、定番商品の再活性化、話題作りなど、ブランドそのものを「社会ごと化」させるストーリー戦略を構築(例:ファクトに基づくストーリー開発、具現化へのアクション、情報シナリオ(情報流)の設計、ソーシャルを含む多面的な発信などをプランニング等) ➢ コーポレート視点でのPR ✓ 高度な専門性が必要なコーポレート・テーマ(トップ対応・リスクマネジメント・<u>合意形成・SDGs/ESG</u>等)の戦略・戦術をサポート
新市場創出関連の実績(例)	■ 「<u>資生堂 Hand in Hand Project</u>」を支援 ➢ 資生堂のアルコール消毒液やハンドクリーム等の販売を通じて、医療現場をサポートする寄付につなげたプロジェクト ➢ 2回目の緊急事態宣言が出されたタイミングで、生活者が「手洗いの徹底」に疲弊している状況を踏まえ、「手守り習慣」のコンセプトを提唱し、感染予防意識の向上に貢献

⑥ 新市場創出サービスの概要(株式会社オズマピーアール)

オズマピーアールは、「GSIOモデル」を採用し、ルール形成を計画段階からアウトリーチまでワンストップでサポート。ITやヘルスケア領域を中心に、アドボカシーや調査等の実績あり

名称	株式会社オズマピーアール(株式会社博報堂の100%子会社)
組織概要	■ 設立:1963年、従業員数:194名(2021年4月1日現在)、資本金:2,100万円、売上高:36億6,500万円(連結) ➢ 業務提携パートナーは、多摩大学ルール形成戦略研究所(CRS)や政策分析ネットワーク、グラミン日本等 ■ 代表取締役社長:中尾 敏弘氏 ➢ 1991年博報堂入社、2017年に第三営業局長、2019年4月にオズマピーアール執行役員副社長等を経て、現職 ■ メンバーの経歴:危機管理専門会社、マーケティングPR会社、記者、国際NGO等
サービス内容	■ 企業・団体をはじめとして、政府、行政機関に対し、<u>PRをコアにした統合コミュニケーション・ソリューションを提供</u> ➢ PRメニュー:コーポレート・コミュニケーション、<u>ルール形成コミュニケーション</u>、危機管理広報、メディアトレーニング、テレビ PR、グローバルコミュニケーション、コミュニティ共創、制作/クリエイティブ ■ 「ルール形成コミュニケーション」では、<u>計画段階からアウトリーチまでワンストップでサポート</u> ➢ <u>ルール形成活動プロセス「GSIOモデル」</u>を採用し、それぞれのフェーズで、課題に即したメニューを提案 Goal setting 社会実装のゴール設定 自社ビジネスにとって どう有利なルールにしたいか Stakeholder analysis マルチステークホルダー発想 ルールに対して影響力のある プレイヤーは誰か Issue setting 大義名分の設定 当該ルール形成の 「社会的必然性」をどう設定するか Outreach コアターゲットへの働きかけ 世論にどう訴求するか、コアターゲット にどう影響力を行使するか
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>ITやヘルスケア領域を中心に、アドボカシーや調査、事務局運営などの実績あり</u> ➢ ルール形成の取り組み例:IT/テック企業に対する規制に向けた調査・アドボカシー活動、DX推進に関する業界団体運営サポート、経済安全保障に関する議員連盟運営サポート、慢性疾患の対策基本計画に関するアドボカシー活動、製薬企業渉外担当者向けトレーニング

⑦ 新市場創出サービスの概要(株式会社ベクトル)

ベクトルは、PR以外の事業領域の拡大を企図。民間主導のプロジェクトの立ち上げに関わり、法律の制定や政府予算の獲得にも貢献した実績あり

名称	株式会社ベクトル
組織概要	■ 設立:1993年、従業員数:1,288名(2021年2月28日現在、グループ全体)、資本金:2,880万円、売上高:37.3億円(2021年) ➢ 2019年、社会課題を解決するパブリックアフェアーズ分野において、<u>株式会社ラングリー・エスクエアと業務提携を締結</u> ➢ 2020年、同社の100%子会社として<u>パブリックアフェアーズジャパン株式会社を設立</u> ■ 代表取締役会長兼社長: 西江 肇司氏 ➢ 大学在学中に起業を経験し、卒業後、セールスプロモーションを事業とするベクトルを設立 ■ メンバーの経歴:官公庁、メディア、システム系等
サービス内容	■ 「モノを広めるFAST COMPANY」というコンセプトを掲げ、<u>企業が情報発信する際に必要な環境をインフラ的なサービスとして提供</u> ➢ PR業務代行・コンサルティング、ブランディング業務、IRコミュニケーション、キャスティング、リスクマネジメント業務、マーケティングリサーチ業務、イベントの企画/実施、SNSコミュニケーション、マーケティングを実施 ➢ PRに軸足を置きつつも、「<u>流通するメディア自体を自社で持つ</u>」という考えのもと、<u>PR以外の事業領域を拡大中</u> ✓ 2020年9月時点で、グループ全体のPR事業の売り上げ比率は47%
新市場創出関連の実績(例)	■ 無電柱化の推進に向け、地域住民・地方自治体・企業などあらゆる階層が参加する「<u>無電柱化民間プロジェクト実行委員会</u>」の設立に貢献。2016年12月には、「<u>無電柱化の推進に関する法律</u>」が成立 ➢ 同社は「～上を向いて歩こう～無電柱化民間プロジェクト」を運営し、「無電柱化の日」記念日制定、フォトコンテスト開催等を実施 ■ 日本の未婚率の上昇、出生率の低下を改善するため、「一般社団法人 結婚・婚活応援プロジェクト」の設立に貢献。活動開始から2年で、「<u>政府の結婚支援関連予算が倍増、成婚者に占める婚活事業者の割合も約3倍に増加</u>」 ➢ メディアカンファレンスの実施等、民間の要望等をステークホルダーに伝える枠組みを構築

⑧ 新市場創出サービスの概要（パブリックアフェアーズジャパン株式会社）

パブリックアフェアーズジャパンはベクトルが2020年に設立。パブリックアフェアーズの普及のためのセミナー等を実施

名称	パブリックアフェアーズジャパン株式会社（株式会社ベクトルの100%子会社）
組織概要	■ 設立：2020年（創業は2011年）、従業員数：不明、資本金：1,000万円、売上高：不明 ■ 代表取締役：酒井 光郎氏 ➢ ベクトル パブリックアフェアーズ事業部 事業部長を経て、現職（日本パブリックアフェアーズ協会理事を兼任） ■ メンバーの経歴：官公庁、議員事務所、学識者等
サービス内容	■ 「政策提案」「外部連携」「意思決定」を柱として、<u>パブリックセクターに向けた戦略的コミュニケーションを支援</u> ➢ 政策提案：企業の事業目的を、社会的課題解決の文脈に位置づけ、アカデミックな視点からエビデンスに基づく政策提言を発表 ➢ 外部連携：メディアやステークホルダーと連携し、実現を後押しする機運を醸成 ➢ 意思決定：各主体が課題解決の必要性に気づき、開かれた議論と透明な意思決定を行う土台を提供 ✓ 具体的な提供サービス：クライアントの事業領域に関係する公共政策についてのコンサルティング、政策に関連するステークホルダーの調査・分析、政策の検討状況や今後の動向の調査・分析、アカデミアと連携した政府への政策提言、政策を推進するための世論喚起とメディア・コミュニケーション、政策の優先順位を上げるための対政治家・行政コミュニケーション、業界団体の設立・運営支援、地方公共団体とのリレーション構築
新市場創出関連の実績（例）	■ <u>パブリックアフェアーズの概念普及のため、セミナー等を実施</u> ➢ 代表取締役の酒井氏が慶應義塾大学ビジネス・スクール「ビジネスプロデュース論」の授業内で「経営戦略のためのパブリックアフェアーズ」について講演 ➢ 大学生・大学院生向けに、パブリックアフェアーズに関するキャリアセミナーを実施

⑨ 新市場創出サービスの概要(株式会社電通PRコンサルティング)

電通PRコンサルティングは、パブリックアフェアーズ活動として、世論向けの活動と政策関係者向けの活動の双方を実施

名称	株式会社電通PRコンサルティング
組織概要	■ 設立:1961年、従業員数:305名(2021年1月現在)、資本金:4,000万円、売上高:87億2,757万円(2020年1月から12月) ■ 代表取締役社長執行役員:牧口 征弘氏 ➢ 1990年4月電通入社、2020年1月から電通パブリックリレーションズに出向し、現職 ■ メンバーの経歴:新卒採用、PR会社経験者等
サービス内容	■ ソーシャル・イノベーションを実現するため、レピュテーション・マネジメントに関するサービスを提供 ➢ 電通PRコンサルティングは、ソーシャル・イノベーションを「持続可能なよりよい社会を創り出すために、パラダイムシフトを実現する新たな社会的価値や仕組みを生み出すこと」と定義 ➢ レピュテーション・マネジメントサービスは、「課題発見」「ストーリー構築」「コンテンツ開発」「情報流通デザイン」「社会との対話力強化」からなる。電通PRコンサルティングは、官民間問わず様々なクライアントに対し、その全部もしくは一部を提供 ■ <u>パブリックアフェアーズ活動では、「世論」と「政策」両面での対話活動を支援</u> ➢ 世論向けの活動:メディア・ステークホルダー別有識者ヒアリング、生活者・メディア向けキーメッセージ開発、ソーシャルリスニング、一般生活者調査、コンテンツ開発、記者会見、イベント企画等 ➢ 政策関係者向けの活動:政策関係者ヒアリング、ステークホルダー・インフルエンサーマッピング作成、学術機関との共同研究、政策リサーチ&コンサルティング、政策関係者アプローチ等
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>絶滅に瀕する野生ライオンの保全意識の醸成に寄与</u> ➢ 株式会社西武ライオンズをクライアントとして、「SAVE LIONS～消えゆく野生のライオンを救うプロジェクト～」を始動 ➢ オックスフォード大学との連携等により、国内外の民間企業10社に加え、欧州/北米/アジア/アフリカの「ライオンズ」と冠するスポーツチームにも「ライオン保全活動」の輪を拡大することに成功

⑩ 新市場創出サービスの概要(フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社)

フライシュマン・ヒラード・ジャパンは、ステークホルダーとの戦略的関係性の構築を支援。選挙コミュニケーションのパイオニアであり、「世論」の力を利用して、企業の意思を行政に伝達

名称	フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社
組織概要	■ 設立:1997年、従業員数:60名(2019年10月現在)、資本金:2,250万円、売上高:不明 ➢ <u>ボックスグローバル・ジャパン株式会社とは姉妹関係にあたる</u> ■ 代表取締役社長:田中 慎一氏 ➢ 本田技研工業株式会社、セガエンタープライゼス株式会社を経て、1997年にフライシュマン・ヒラードに参画(日本法人を立上げて現職) ■ メンバーの経歴:大手自動車メーカー、大手PR会社等
サービス内容	■ 事業戦略実現のため、コミュニケーションを通じて、<u>ステークホルダーと戦略的関係性を構築することを支援</u> ➢ フライシュマン・ヒラード・ジャパンは、本社を米国セントルイスに置く、世界28カ国、80に及ぶ拠点、31の専門分野をもつ戦略コミュニケーションコンサルティング会社の日本支社 ➢ ガバメントリレーションズやパブリックアフェアーズを含む17の戦略コミュニケーションサービスを提供 ■ <u>選挙コミュニケーションとイシュー・ブランディングのパイオニアであり、「世論」の力を利用して、企業の意思を行政に伝達</u> ➢ 事業戦略に関連する社会的イシューの発掘や当該イシューの世論への紐付け、政府関係者への働きかけ等を実施 - 具体的な提供サービス:有権者価値観調査分析の実施、世論動向調査分析の実施、政策ブランディング戦略の策定と実施、政策イシューを取り巻く課題・関係者等の調査・分析、立法過程・政策立案当局へ働きかけの促進、議員や政策当局関係者とのネットワーキング活動等
新市場創出関連の実績(例)	* フライシュマン・ヒラードグループの例 ■ コロナ禍において、<u>インドの栄養に関する公衆アジェンダに「Protein For Better Immunity」を加えることに成功</u> ➢ タンパク質が豊富な食材や自宅で調理可能なレシピを紹介する等、コロナ禍で変容したライフスタイルに合わせたサービスを提供

⑪ 新市場創出サービスの概要(ボックスグローバル・ジャパン株式会社)

ボックスグローバル・ジャパンは、フライシュマン・ヒラード・ジャパンがパブリックアフェアーズ業務強化のために設立した会社。外資系企業に政府関係者との対話の場を提供した実績あり

名称	ボックスグローバル・ジャパン株式会社
組織概要	■ 設立:2010年、従業員数:不明、資本金:不明、売上高:不明 ➢ <u>フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社がパブリック・アフェアーズ業務強化のため設立</u> (フライシュマン・ヒラード・ジャパンのパブリック・アフェアーズ部門を中心に分離・移籍) ■ 代表取締役社長:野尻 明裕氏 ➢ 大蔵省、株式会社ニッシン、フライシュマンヒラード・ジャパン株式会社を経て、現職(ボックスグローバル・ジャパン株式会社を設立) ■ メンバーの経歴:官公庁、マスメディア、金融機関、事業会社、国会議員秘書等
サービス内容	■ 国内外の企業・組織に対して、パブリック・アフェアーズをはじめとするコミュニケーション・サービスを提供 ➢ ボックスグローバルは、ワシントンDCに本拠を置き、米国の国内ほかブリュッセルなどに16のオフィスを構え、フライシュマン・ヒラードのネットワークも活用しながらグローバルにサービスを展開 ➢ <u>パブリック・アフェアーズ／ガバメント・リレーション</u>:企業・団体における政府や当局とのコミュニケーション戦略の立案・実行支援、ウェブを含むメディア戦略の立案・実行支援等 ➢ クライシス・コミュニケーション:企業・団体におけるクライシス発生時のコミュニケーション戦略の立案・実行支援、メディア対応・メディア・トレーニング等 ➢ フィナンシャル・コミュニケーション: M&Aなど各種コーポレート・アクションにおけるIRコミュニケーション戦略・メディア戦略の立案・実行支援等
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>外資系企業へ政府関係者との対話の場の提供</u> ➢ 米国IT企業・Apple社が野田聖子自民党幹事長代行に「誰もが使えるテクノロジーの力」を説明する場を提供(注釈) 注釈: 健康者、障害者にかかわらず、誰もが使えるテクノロジーの力 / 肩書は当時のもの

⑫ 新市場創出サービスの概要(株式会社ポリフレクト)

ポリフレクトは、イノベーション実装のため、公共政策コンサルティングサービスを提供。医薬品販売やシェアリングエコノミーに関する制度改革のロビイングを実施した実績あり

名称	株式会社ポリフレクト
組織概要	■ 設立: 2018年、従業員数: 不明、資本金: 不明、売上高: 不明 ■ 代表取締役社長: 宮田洋輔氏 ➢ 経済産業省、ヤフー株式会社を経て現職(マカイラ株式会社の社外パートナーや青山社中株式会社の協働隊メンバーを兼任) ■ メンバーの経歴: 官公庁等
サービス内容	■ <u>新しいサービスやテクノロジーを実装するため、政策環境調査から企画、実行支援まで一貫したサービスを提供</u> ➢ リサーチ: 正確な事実の把握、利害関係者のマッピング、クライアント企業の置かれた立場の分析 ➢ 戦略企画: あらゆる手法を含めた戦略の提案、アプローチ相手に応じたロジックの構築 ➢ 利害関係者との交渉: 中央省庁との交渉、国会議員との交渉、業界との交渉 ■ 業界団体の運営支援や公共政策担当者向け研修も実施 ➢ 業界団体運営支援では、団体の設立から運営まで戦略的な団体活用策のサポートを実施
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>一般用医薬品販売の規制緩和に関するロビイングを支援</u> ➢ 一般医薬品をコンビニエンスストア(以下、「CVS」)で販売する場合は、有資格者が営業時間うちの半分以上の時間帯に滞在して薬を売ることが必要とされていた(24時間営業のCVSにとっては厳しい規制) ➢ ポリフレクトは、制度改革の合理性と改正に伴う懸念に対する代替案を提示し、省令改正を実現 ■ <u>民泊(住宅宿泊事業)に関する関係法令の緩和に関するロビイングの実施</u> ➢ 民泊は住宅宿泊事業法以外にも消防法、食品衛生法、廃棄物処理法などの様々な法令の適用を受けるが、これらの規制は民泊の担い手である一般家庭がクリアするには高い壁があり、民泊の普及を妨げている ➢ ポリフレクトは、民泊関連団体と連携し、規制改革推進会議への提案を通じて、関連法令の緩和・運用改善を実現

13 新市場創出サービスの概要(青山社中株式会社)

青山社中は、主に政治家・政党向けの政策シンクタンクサービスを提供。また、民間団体・企業向けに、政策提言のためのリレーション開拓等の支援も手掛ける

名称	青山社中株式会社
組織概要	■ 設立:2010年、従業員数:18名(副業、インターン等を含む)(2020年11月現在)、資本金:800万円、売上高:不明 ■ 筆頭代表 CEO:朝比奈 一郎氏 ➢ 経済産業省を経て現職(内閣官房地域活性化伝道師、内閣府クールジャパン地域プロデューサー等も務める) ■ メンバーの経歴:官公庁、鉄道会社、製薬会社、コンサルティングファーム、弁護士等
サービス内容	■ 日本活性化のため、「政策支援・シンクタンク」「教育・人材育成」「地域活性化支援」「海外展開支援」の4つの事業を展開 ➢ 政策支援・シンクタンク:主に政治家や政党をサポートする政策シンクタンクとして、議会活動支援(国会・地方議会)や選挙公約作成支援、官公庁等のプロジェクト受託を実施。 また、各界で活躍するリーダーを講演者として招く「青山社中フォーラム」(講演会)を開催 ➢ 教育・人材育成:代表の朝比奈氏を塾頭とする「青山社中リーダー塾」や省庁出身者を講師とする「青山社中リーダーシップ・公共政策学校」の開講のほか、大学等教育機関での講義や自治体職員向け研修・講演の講師を派遣 ➢ 地域活性化支援:「ひとづくり」「まちづくり」「海外との接点づくり」を柱として、地域活性化を目指す自治体向けに、経済活性化策のアドバイスを中心にコンサルティング業務を実施 ➢ 海外展開支援:日本の優れた商品・サービスを世界に普及させ経済活性化を推進することや、自治体外交支援を実施
新市場創出関連の実績(例)	■ 「青山社中フォーラム」では、要職経験のある政府関係者や首長、著名な経営者、学者等を講演者として招致 ➢ 講演者は、安倍晋三氏(元総理)、吉田雄人氏(横須賀市長)、湯崎英彦氏(広島県知事)、鈴木健氏(スマートニュース株式会社 会長兼共同CEO)、エズラ・ヴォーゲル氏(ハーバード大学 名誉教授)等 ※肩書は当時のもの ■ 民間団体・企業向けに、政策提言のためのリレーション開拓等の支援や、先進事例の調査、データ収集・分析等を実施 ➢ クライアントは、大手IT 企業、大手製薬メーカー、大手旅行代理店、慶應義塾大学、大手コンサルティングファーム等

14 新市場創出サービスの概要(株式会社政策工房)

政策工房は、中央・地方政府の顧問や検討会委員の輩出を通じて、政策コンサルティングを実施。また、講演会の講師や書籍を通じて、政策立案等に関する知見を共有

名称	株式会社政策工房
組織概要	■ 設立:2009年、従業員数:不明、資本金:不明、売上高:不明 ■ 代表取締役社長:原 英史氏 ➢ 経済産業省を経て現職(内閣府「国家戦略特区ワーキンググループ」座長代理、大阪府や大阪市の特別顧問も務める) ■ メンバーの経歴:官公庁、新聞記者等
サービス内容	■ <u>霞ヶ関の競合相手として、具体的な政策プランや法案の形にまで作りこんだ「対案」を提示する政策コンサルティングを実施</u> ➢ (政党・首長・議員など)政策担当者向け:公共政策に関する企画立案のサポート、法案の作成・チェック、公共政策に関する調査・分析等のサービス提供、公共政策に関する各種会議・研究会等の企画・運営、講師派遣 等 ➢ (企業・非営利団体など)民間向け:公共政策に関する提言立案のサポート、政策情報の整理・分析等のサービス提供、ロビイング支援、公共政策に関する各種研究会等の企画・運営、講師派遣等 ■ <u>公共政策・政治・経済・社会の諸課題に関する知見を共有</u> ➢ 政治・経済・社会の諸課題に関する調査・分析・研究、公共政策に関する分析レポート等の作成や情報発信、公共政策・政治・経済・社会の諸課題に関する講演会や政策関連イベント等の企画・開催等
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>規制改革や政策に関する書籍の執筆やシンポジウム等における講演を実施</u> ➢ 「岩盤規制」(原英史 著)、「ニッポンの变え方おしえます: はじめての立法レッスン」(政策工房 著/高橋洋一 監修)等 ➢ 原英史氏が大阪商工会議所主催のシンポジウム「関西の未来」にて基調講演を実施等

15 新市場創出サービスの概要 (GR Japan株式会社)

GR Japanは、主にグローバル企業を対象に、政府関係者と戦略的なネットワークを築くためのサービスを展開。過去には、大阪府にて無料のHIV検査を実現した実績あり

名称	GR Japan株式会社
組織概要	■ 設立: 2010年、従業員数: 60-70名 (2020年12月現在、グループ全体)、資本金: 不明、売上高: 不明 ■ 代表取締役社長: ヤコブ・エドバーク氏 ➢ 駐日スウェーデン大使館の特別補佐官、欧州ビジネス協会・在日欧州商工会議所のポリシー・ディレクターを経て現職 ■ メンバーの経歴: 国会議員、地方議会議員、議員秘書、外交官、官公庁、弁護士等
サービス内容	■ <u>グローバル企業やNGOを主なクライアントに、政治家を中心とする政府関係者と戦略的な関係を築くためのサービスを提供</u> ➢ 政策提言活動、ステークホルダー分析、アウトリーチ活動、政治動向ブリーフィング、ビジネスに関連した法案などの調査・情報収集、政策課題や政府・与党内における議論のモニタリング、市場参入及び公共調達支援、危機管理を実施 ➢ <u>政策に関するネットワークを提供するため</u>、政府関係者等をゲストスピーカーとして招き、「International Policy Forum」(定例の朝食会や昼食会)を開催 ➢ 専門的な法的サポートが必要な案件には、関連する適用法に豊富な経験と知識を持つ法律専門家と協力して支援 ➢ 対象とする政策分野は、ヘルスケア・医療、エネルギー、環境、テクノロジー、観光・エンターテインメント、金融、防衛産業、食品・飲料、交通、消費財 ➢ 日本のほか、韓国、米国、英国に拠点あり。また、世界60カ国以上の現地公共政策プロフェッショナルと特別チームを編成し、日本国外における政府渉外活動もサポート
新市場創出関連の実績(例)	■ 「International Policy Forum」では、要職経験のある政府関係者や著名な学者等をゲストスピーカーとして招致 ➢ 過去のゲストスピーカーは、橋本岳議員、中西祐介議員、林芳正議員、石破茂議員、齋藤健議員、前原誠司議員、ピエール・フェリング(ルクセンブルク)大使、サム・ポトリッキオ(ジョージタウン大学)教授等 ※肩書は当時のもの ■ 大阪府知事と協力して、<u>大阪府在住者を対象とした、無料のHIV検査を実現</u>

16 新市場創出サービスの概要(紀尾井町戦略研究所株式会社)

紀尾井町戦略研究所は、新市場創出に関して豊富な経験を有するメンバーを強みに、スタートアップやベンチャーキャピタル等に対し、コンサルティング等を実施

名称	紀尾井町戦略研究所株式会社
組織概要	■ 設立:2017年、従業員数:不明、資本金:1000万円、売上高:不明 ➢ <u>2017年にヤフー株式会社(現Zホールディングス株式会社)の100%子会社として設立され、2020年4月に独立</u> ■ 代表取締役社長:別所 直哉氏 ➢ 持田製薬株式会社(労務、法務・知財、事業開発を担当)、ヤフー株式会社(法務本部長、執行役員)を経て現職 ■ メンバーの経歴:官公庁、大手IT会社の法務部、大手PR会社、コンサルティングファーム等
サービス内容	■ <u>スタートアップやベンチャーキャピタル等に対し、パブリック・アフェアーズ等に関するコンサルティングを実施</u> ➢ パブリックアフェアーズのサービス:<u>政策動向の調査報告</u>(政府や与党における検討状況についての調査分析レポート)、<u>政策提言の支援</u>(政策提言の策定支援、提言方法のプランニング及び提言支援、行政庁や議員とのリレーション形成の支援、関連する調査の実施やレポート作成等)、<u>パブリック・アフェアーズ部隊創設のためのコンサルティング</u> ➢ その他、経営基盤戦略(コーポレートガバナンス体制・コンプライアンス体制の構築支援)やリスク・マネジメント(リスク・マネジメント体制構築の支援、危機発生時のクライシスマネジメント支援)、メディアリレーションズ(パブリック・アフェアーズやコーポレートガバナンス、コンプライアンス、リスク・マネジメントのための広報戦略支援)のサービスを展開 ➢ <u>クライアントは、スタートアップやベンチャーキャピタルのほか、政策部門をこれから創ろうとしている企業やクライシスに直面して対応に迷っている企業等</u> ■ コンサルティング事業以外では、地方自治体や企業に対するDX支援やシンクタンク事業を実施
新市場創出関連の実績(例)	■ 代表取締役社長の別所直哉氏は、検索エンジンのための著作権法改正、インターネット利用のための公職選挙法改正など、<u>数多くの法改正に企業の立場から関わった経験を有する</u> ■ フェローの横内陽子氏は、国内における乳児用液体ミルク解禁等、<u>新たな技術・産業に係る規制緩和に貢献</u>

⑰ 新市場創出サービスの概要(株式会社ラングリー・エスクアア)

ラングリー・エスクアアは、「中央官庁と海外」を強みとし、グローバル企業を対象に政策渉外サービス等を提供。また、他のPR会社との業務提携を通じた事業範囲の拡大を企図

名称	株式会社ラングリー・エスクアア
組織概要	■ 設立:2013年、従業員数:不明、資本金:不明、売上高:不明 ➢ 社会課題を解決するパブリックアフェアーズ分野において、<u>株式会社ベクトルと業務提携を締結</u> ➢ 日本各地の自治体で官民連携による事業を企画・実施する株式会社官民連携事業研究所と業務提携を締結 ➢ グローバルビジネス・政策渉外のコンサルティング会社であるTransnational Strategy Group合同会社と業務提携を締結 ■ 代表取締役社長:ラングリー・ティモシー氏 ➢ アップルジャパン株式会社でゼネラルカウンセルとパブリックアフェアーズディレクターを歴任。また、<u>外国人で初めて日本の国会議員秘書になり</u>、中山太郎元外務大臣の側近を務める ■ メンバーの経歴:国会議員秘書、テレビ局等
サービス内容	■ 「<u>中央官庁と海外</u>」を強みとして、<u>グローバル企業を主なクライアントに、政策渉外</u>やPR&コミュニケーション、経営コンサルティング、外交関連アドバイスの<u>各種サービスを提供</u> ➢ 政策渉外サービス:ステークホルダー・マッピング、政府へのアプローチ(人脈作り)、アドボカシー活動、メディアと政策モニタリング、提携体制の確立、公共調達 ➢ PR&コミュニケーションサービス:メディア・リレーションズ、戦略的コミュニケーション、緊急時のコミュニケーション支援、イベントの企画とコーディネート、デジタルPR、CSR/CSV活動 ➢ 経営コンサルティングサービス:法人設立、危機管理、代表取締役サービス(代表取締役候補者の調査)、人事管理 ➢ 外交関連アドバイス:日本政治の最新情報の提供や、国賓訪問など大規模なイベントのファシリテーターサービスを実施
新市場創出関連の実績(例)	■ <u>海外の商工会議所を対象に、パブリックアフェアーズ関連の活動を実施</u> ➢ ラングリー・ティモシー氏は、<u>在日米国商工会議所(ACCJ)にガバメント・リレーションズ委員会を創設</u> ➢ 欧州商工会議所連合の公式ビジネス誌「Eurobiz Japan」誌のインタビューにて、<u>パブリックアフェアーズの重要性や日本における自然エネルギー分野でヨーロッパ企業が活躍できる可能性を紹介</u>

18 新市場創出サービスの概要 (AsiaWise Group)

AsiaWise Groupは、アジア発のクロスボーダー・プロフェッショナル・ファームとして顧客の海外進出を支援。また、リーガル面から新しい技術の社会実装をサポートするサービスを提供

名称	AsiaWise Group
組織概要	■ 設立: 2018年、従業員数: 20名程度 (2022年3月現在)、資本金: 不明、売上高: 不明 ➢ 2018年にAsiaWise法律事務所、2021年にAsiaWise Digital Consulting & Advocacy株式会社、AsiaWise Technology株式会社を設立 ■ 代表パートナー弁護士/ 代表取締役: 久保 光太郎氏 ➢ 小松狛西川法律事務所 (現・西村あさひ法律事務所) を経て、現職 (ワイル・ゴツチャル & マンジズ法律事務所 (NY)、アマルチャンド・マンガルダス法律事務所 (ニューデリー)、アジア・大洋州三井物産株式会社 (シンガポール) に出向経験あり) ■ メンバーの経歴: 弁護士、大手電機メーカー知財部、大手会計事務所、大手税理士法人等
サービス内容	■ <u>アジア発のクロスボーダー・プロフェッショナル・ファームとして、顧客の海外進出を支援</u> ➢ 日本のほかに、インドやシンガポールにもオフィスを設置 ■ テクノロジー分野においては、専門チームを組成し、<u>リーガル面から新しい技術の社会実装をサポート</u> ➢ <u>Data/DX Teamのサービス例</u> 各国個人データ保護法対応、個人データ越境移転対応、データ利活用プロジェクトの支援、クライアントや共創パートナーとの協業準備の支援、パブリックリレーションの実装、オープンデータ、OSS*の利活用促進 ➢ <u>Technology Teamのサービス例</u> 東南アジアにおける遠隔管理施設の法的論点整理、APAC地域における電波法対応、遠隔ワイヤレス充電機器に関する法的論点、AI関連のOSS*の知的財産権、海外のスタートアップと連携する際の候補選定支援
新市場創出関連の実績 (例)	非公開情報

19 新市場創出サービスの概要(法律事務所ZeLo・外国法共同事業)

法律事務所ZeLoは、制度活用による新規事業創出のほか、ロビイング支援も実施。規制のサンドボックス制度活用によるロボットを用いた無人カフェ営業の実証実験を支援した実績あり

名称	法律事務所ZeLo・外国法共同事業
組織概要	■ 設立:2017年、従業員数:31名(2022年3月現在)、資本金:不明、売上高:不明 ■ 代表弁護士:小笠原 匡隆氏 ➢ 森・濱田松本法律事務所を経て、2017年に法律事務所ZeLoを創業(同年に、AI契約審査プラットフォームなどを開発する株式会社LegalForceを創業。また、日本ブロックチェーン協会(JBA)リーガルアドバイザーを兼任) ■ メンバーの経歴:弁護士、弁理士、司法書士
サービス内容	■ 企業法務に特化し、<u>全法分野及び全企業法務領域に対応</u> ➢ 取扱分野: M&A・組織再編、ベンチャー・スタートアップ、IPO(新規上場)、ジェネラル・コーポレート、<u>パブリックアフェアーズ</u>、ファイナンス、ブロックチェーン・暗号資産・トークンファイナンス、フィンテック、ファンド、金融規制・インサイダー取引、事業再生・倒産、訴訟・紛争解決、知的財産権、データ保護法、不動産、危機管理、サイバーセキュリティ、人事労務、IT・IoT、BioTech、AI、宇宙、グローバルリーガル ■ パブリックアフェアーズに関するサービスでは、<u>制度活用による新規事業創出のほか、ロビイング支援も実施</u> ➢ パブリックアフェアーズの取扱領域 新規ビジネスモデルのフィジビリティ調査全般、政府・業界団体との交渉の支援・代理、新規立法の策定支援、規制のサンドボックス・グレーゾーン解消制度・新事業特例制度を用いた新規事業の創出支援
新市場創出関連の実績(例)	■ 株式会社New Innovationsによる<u>ロボットを用いた無人カフェ営業の実証実験を支援</u> ➢ <u>規制のサンドボックス制度の利用を支援</u> ■ 暗号資産・仮想通貨に関するビジネスを実施するにあたって適切な法制度が構築されるよう規制官庁との折衝を担当 ➢ 一般社団法人日本ブロックチェーン協会とともに、法制度のあり方を検討

20 新市場創出サービスの概要(西村あさひ法律事務所)

西村あさひは、多種多様で広範なリーガルサービスを提供。また、企業や業界団体からの依頼によりロビイング等の公益的活動にも従事

名称 西村あさひ法律事務所

組織概要

- 設立:1966年、従業員数:約1,550名(弁護士等:約700名、所員他約850名)、資本金:なし、売上高:不明
- メンバーの経歴:弁護士 等

サービス 内容

- 国際的総合法律事務所として、多種多様で広範なリーガルサービスを提供
 - 業務分野は、M&A、コーポレート、ファイナンス、リアルエステート、事業再生/倒産、争訟、知的財産法/情報法、危機管理、独占禁止法/競争法、税務、労務/人事、消費者法、通商法/投資法、国際関係法務、ウェルスマネジメント、インフラ/エネルギー/資源、アグリフード、IT/メディア/エンターテインメント、ライフサイエンス/ヘルスケア、テクノロジー、DX/デジタルイノベーションと多岐にわたる
 - 中華圏、ベトナム、ミャンマー、シンガポール、タイ、インドネシア等に拠点を開設するほか、現地の有力法律事務所との連携の強化等により、アジア地域への事業進出や投資活動を行う日本企業をリーガルサービス面で支援
- 行政機関との協力やロビイング等、公益的活動にも従事
 - 政府機関等の各種審議会等に対して委員等を輩出し、また、政府機関等から法制に関する調査等を受任
 - 企業や業界団体からの依頼により、政府機関等に対して、政策形成や立法活動について提案を実施

新市場 創出関連 の実績 (例)

非公開情報

3. 有識者検討会の開催

有識者検討会 タイムテーブル(2022年3月11日 8:30-10:00)

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1. 冒頭挨拶、本事業の背景・概要(経済産業省) | 8:30-8:35 (5分) |
| 2. 参加者 自己紹介 | 8:35-8:45 (10分) |
| 3. 本日の討議内容の紹介(オウルズ) | 8:45-8:50 (5分) |
| 4. 本事業におけるこれまでの検討内容の紹介(オウルズ) | 8:50-9:10 (20分) |
| 5. 参加者による討議 | 9:10-9:55 (45分) |
| 6. まとめ | 9:55-10:00 (5分) |

有識者検討会の討議内容

1. 新市場創出サービスに対するニーズを創出するために必要な事項は何か

- ・大企業とスタートアップのニーズの違いと、それぞれの経営者や投資家への啓発方法
- ・事業会社ではR&Dや販促には予算がつくが、外部環境づくりには予算がつきにくい
- ・四半期で成果を出す既存事業／外部環境を変えながら進める新規事業の評価手法

2. 新市場創出サービスの連携のために必要な事項は何か

- ・新市場創出サービスの連携が進むことでどのような価値が生み出せるか
- ・特定の主体が得意分野ごとにサービスへ発注するPMO型／各主体が並列的に連携する自律型は、それぞれ機能するか

3. 新市場創出サービスが顧客の海外展開支援を行う際に求められる事項は何か

- ・現地に拠点を持つことは現実的か
- ・現地の新市場創出サービスとの連携に価値はあるか

4. 社会実装サービスを産業として育成するための政府の役割は何か

- ・「社会実装にリソースを投入しなければイノベーションは結実しない」という旗を立てる
- ・業界マップ(国内・海外)、成功事例、社会価値を創出する市場創出の重要性等の情報発信、セミナーや検討会を通じた啓発活動
- ・新市場創出サービスの倫理や質を担保する仕組み

本資料は一般的な情報提供を目的とするものであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。関連する法令等の解釈を行ったものではなく、利用者が本資料を利用したことによる結果について、株式会社オウルズコンサルティンググループは一切の責任を負うものではありません。

また、書面による株式会社オウルズコンサルティンググループの事前承認なしに、第三者への配布・引用・複製を行うことはお断りしております。

株式会社オウルズコンサルティンググループ

〒106-0046 東京都港区元麻布3-1-6
<https://www.owls-cg.com/>



OWLS
CONSULTING GROUP