

ディスカッション・ペーパー 「グローバル・バリューチェーンと アフターコロナにおける商社の役割」

政策業務第三グループ

米中貿易摩擦が長期化の様相を見せ、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な拡大も加わり、国際通商の現場では持続可能なグローバル・バリューチェーンの構築に向けて手探りの状態が続いている。

市場委員会では、こうした状況下で商社に期待される役割も変化している可能性があるのではないかと課題意識の下、2020年9月、戸堂康之早稲田大学政治経済学術院教授（在シドニー）を共同研究者に迎え、「グローバル・バリューチェーンとアフターコロナにおける商社の役割」を検討するためのワーキンググループを設置した（座長：高木光暢 三井物産㈱経営企画部グローバル業務室 次長）。

半年間にわたり計5回開催した会合では、川瀬剛志上智大学法学部教授（国際通商ルール）、柯 隆東京財団政策研究所主席研究員（グローバル・サプライチェーン）、畑田浩之経済産業省通商政策局米州課長（通商政策の動向）など外部有識者の知見も得つつ、コロナ禍における商社ビジネスの現状と今後の商社の果たすべき役割について検討を重ねた。

その結果、商社はビジネス環境の変化と不確実性に対応してきた点にこそ特質と強みがあり、今回のコロナ禍はその特質と強みを発揮し、従来から進めてきたリスク分散や変化への対応をより加速化・表面化させる契機となったと位置付けるに至った。

これらの成果をディスカッション・ペーパーとしてとりまとめ、商社ビジネスの現状を各社事例と共に紹介し、アフターコロナにおいて商社および日本貿易会が果たすべき役割について以下の提言を行った。

アフターコロナにおける商社と日本貿易会の役割

I. 商社の3つの役割

未知なる領域のパイオニアである商社は、新たな時代を切り拓き、日本経済に活力を与える存在として、アフターコロナでは次の3つの役割を果たしていく。

- ①世界的なネットワークの厚みを活かし、研究開発やマーケティングのためのデータ解析などにおけるオープン・イノベーションなどグローバルな知的連携を推進する。
- ②国境を越えた移動が著しく制限される状況においても、海外との対面コミュニケーションが可能な強みを活かし、オンラインとオフラインを効率的に組み合わせた事業遂行の新たなビジネスモデルを構築する。

- ③長年のグローバルな事業展開の蓄積と世界経済の潮流に敏感である強みを活かし、持続可能な方法で様々な産業をつなぎ、誰も置き去りにしないインクルーシブな経済発展を達成するための新たな仕組みを構築する。

II. 日本貿易会の役割

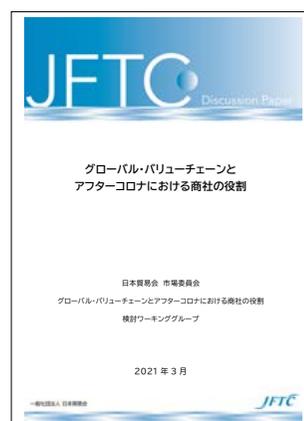
商社の業界団体である日本貿易会は、自らの持つ3つの機能—Government Relations、Member Relations、Public Relationsを有機的に活かし、商社がその特性と強みをより発揮できるよう、商社を取り巻く情勢を見つめ、業界の課題解決に向けて、各方面への発信と働きかけを行い、持続可能な社会、豊かな日本、そして安定した世界の実現に向けて貢献する。

以上

ワーキンググループをとりまとめた高木座長は、「新型コロナウイルス感染症の影響でヒトとモノの動きに制約がかかり、出張どころか、出社もできない日々が続いている。あたかも『商社の存在価値』を問われるような状況の中、『商社や貿易会に期待される役割』について、ワーキンググループを通じて戸堂先生や各社のメンバーと悩みや思いを忌憚なく語り合い、着実に整理できたことはとても励みになった。メンバー全員で前向きな方向性を打ち出せたと思う。本ディスカッション・ペーパーが少しでも多くの方々の気付きにつながればうれしい」と総括している。市場委員会では今後も商社業界の海外市場に関連する諸問題について積極的に提言を行っていく所存である。



ハイブリッド会合で活発に議論



ディスカッション・ペーパー

※本ディスカッション・ペーパーは以下より全文ご覧いただけます。

<https://www.jftc.or.jp/shosha/discussion/>

