

# 「地域循環共生圏」の創出に向けて

〜環境ビジネスへのヒント〜

資源循環ネットワーク

坂巻 邦彦

(11)

素材産業は従業員数約120万人、事業所数約3万所、製品出荷額約56兆円、付加価値額約20兆円を誇る我が国の基幹産業である。

しかし、素材産業を取り巻く状況は前途洋々とはいえない。製品ライフサイクルの短期化や新興メーカーの参入、大手メーカーの大規模投資など素材のコモディティ化が加速しているからである。コモディティ化により我が国が得意としている高付加価値素材の市場価値が低下し、素材の持つ機能や品質、ブランド力での差別化が難しくなりつ

つあり、価格や供給量の競争を強いられるに至っている。国王が狭く、ユーティリティコストの

5分類、新しい「製品」製造「市場」「原料」「組織」の区分にわたって、素材インノベーションについて

また、資源矮小国の我々が国では、主要な「原料」が海外からの輸入頼みであること自体がサプライチェーン寸断リスクに他ならない。特に昨今、地政学的なリスクがもたらす高まっており、原料確保体制の脆弱性は企業

さらに、新たな価値を生み出し続けるには「組織」の在り方も見直す必要がある。これまでの職能別階層の発想に基づき、組織と職位に紐づいた役割分担からのインノベーション創出は困難である。他産業と同様、新たな価値の創出に

## 「素材インノベーション」への挑戦

# 加速するコモディティ化への対抗手段

高い我が国の素材産業が世界と渡り合う競争力を維持し続けるためには、絶え間なくイノベーションを起こし、これまでにない価値を生み出し続けるほかない。

新しい「製品」と「製法」は素材産業では最も理解しやすいイノベーションの類型である。素材メーカー各社の研究開発や生産技術部門が主に担当し

市場の縮小トレンドが続く。一方、海外市場は中国をはじめとする新興国を中心に順調な拡大傾向にある。素材産業各社は、国内における全く新しい

では、可能な限り地場からの原料調達を拡大すること、で「地域サプライチェーン」を構築することが望ましい。物流コストの低減やリスク評価や管理の精度向上という観点からも、大きなアドバンテージとなりえる可能性を秘めているからであ

は素早い意思決定とそれに応じた個人の自由度・裁量の拡大が不可欠となる。具体的には、少人数かつ多様な形態のチームのクラスターからなるフラットな組織へと転換することが望ましい。社

ち上げなども市場機会の獲得には有効であろう。行き過ぎたコモディティ化は市場の新陳代謝を阻害し、市場本来の魅力が失われかねない。素

材インノベーションは、コモディティ化に対抗する数少ない手段の一つであり、素材産業を次のステージに昇華させる力を秘めている。



### 「素材インノベーション」への挑戦

#### 「製品」・「製法」

- 研究開発、生産技術部門が担当
- 我が国の素材産業の強み
- 技術力に裏付けられた高品質/高エネルギー効率/高負荷化価値

#### 「原料」

- グローバルサプライチェーン寸断リスクの高まり
- 地域サプライチェーン構築によるレジリエンス確保

### 素材産業におけるイノベーション

#### 「組織」

- 職能別階層的組織からフラットな組織への転換
- 新たな市場機会獲得に向け素早い意思決定とそれに応じた個人の裁量や自由度の拡大

#### 「市場」

- 国内外の市場動向を見据えた全く新しい戦略の必要性
- 国内における新規市場の開拓
- 海外における積極的な市場参入

加速するコモディティ化への対抗手段として、素材産業を新たなステージへと昇華させる力

### 「素材インノベーション」への挑戦