

素形材の将来を考える上での観点

素形材産業ビジョン策定委員会

2024年11月20日

■ アジェンダ

1. これまでの振り返り
2. 前に進めるための観点提供として
 1. DXの現実
 2. 企業による違い
 3. 買う側と売る側の景色
3. まとめ

これまでの振り返りからの考察

素形材無くしては今の日本の産業は無い

一方で、強い川上（鉄鋼）と川下（自動車他）の間に存在し、そのパワーリレーションから各社の成長は限定され、技術的あるいは設備投資としても工法・サイズを横断するようなことは無く、各社棲み分けの力学もあり、**結果として分散型の業界となった**。海外では規模的な成長を実現している企業があるものの、上述の背景から国内ではそれは少数となる今日の状況に至った

そうした業界構造・経緯の問題に加え、個社の問題としては長期かつ自立的な展望を描くことが出来ず、デジタル技術の活用も限定的であり、人材育成も怠ってきた反省はあると思料

即ち、**①業界の問題、②個社の経営の問題と二つが混在**する

業界の問題としては、改めて競争力のある製品の持続的な開発・生産がグローバルで可能とすること、そのための**協調領域（共通のアジェンダ）**にフォーカスする

個社の問題としては、現在の環境変化に対するアンテナを磨き、機会を見出し、それに向けて自社の競争力づくりを言語化・実行すること支える。さらにはこれができる人材に経営を任せ、という**経営体制の適正化**の観点もある。実現する一つとして、M&Aの進展は不可欠

加えて、**DXの議論もあるがその手前で泥臭い課題**が残っている企業も多いと思料。まずはそれを乗り越える必要がある

業界全体の問題と各社の問題

個別企業の内部事情		個社企業の独自性					
		R&D	マーケ	営業	設計	生産	品質管理
環境変化への対応	DX	総じて、生産性向上。対応の時間軸は短い (共通化・標準化など)					
	自動化						
	グローバル対応	国内産業維持のため必須 (海外展開のコンソーシアム化、海外人材誘致など)					
	ひとづくり						
	産学連携	中長期視点の競争力維持・向上 (日本代表グループ・エコシステム構築のため チーム組成など。ファンドかも)					
	スタートアップ連携						
	AM						
	CN						
サーキュラー							
:							

製造業の現場で起こっていること 事例

システム導入前後で人員配置の合計は変わらず

システム自動前人数

システム導入後人数

調達



生産計画

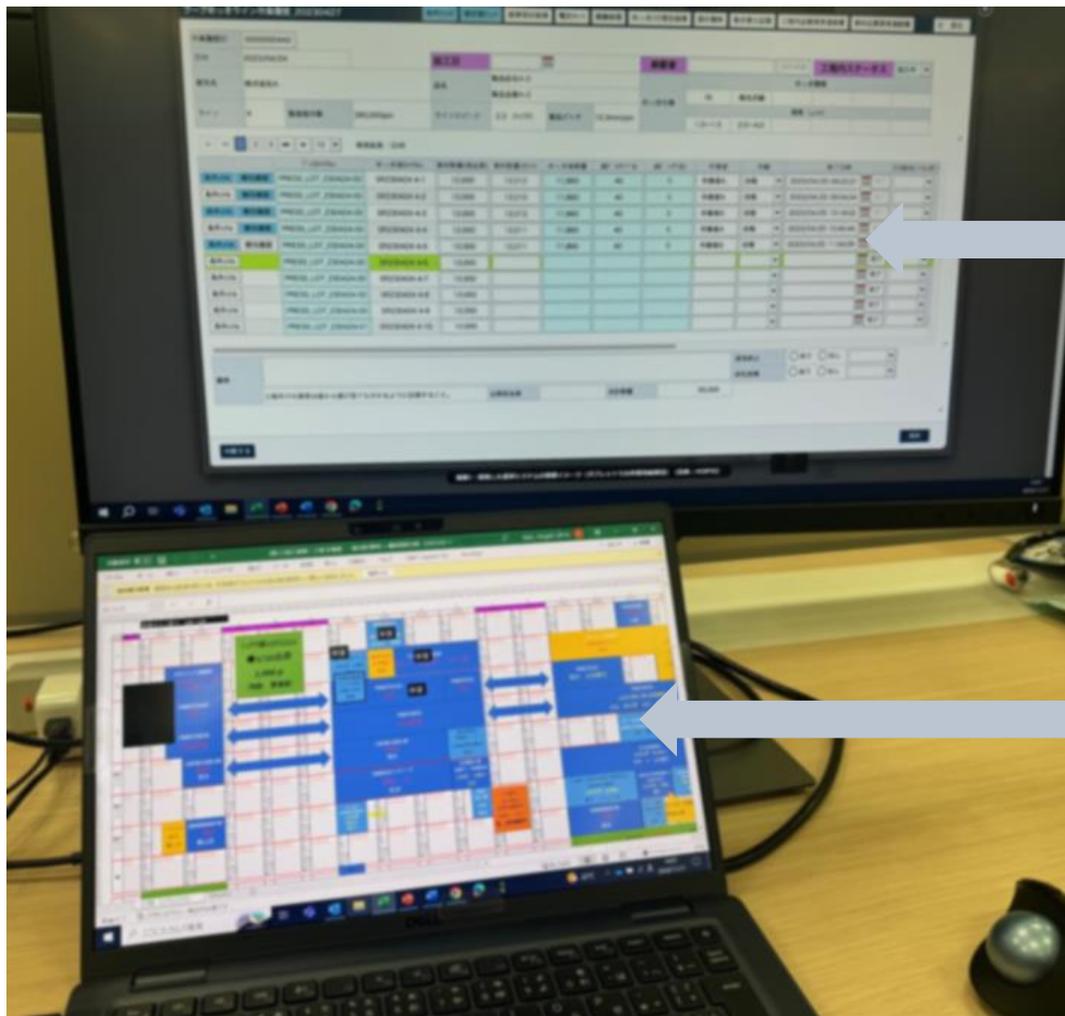


倉庫



製造業の現場で起こっていること 事例

リテラシー問題もあり、使いこなすのに四苦八苦



システム画面

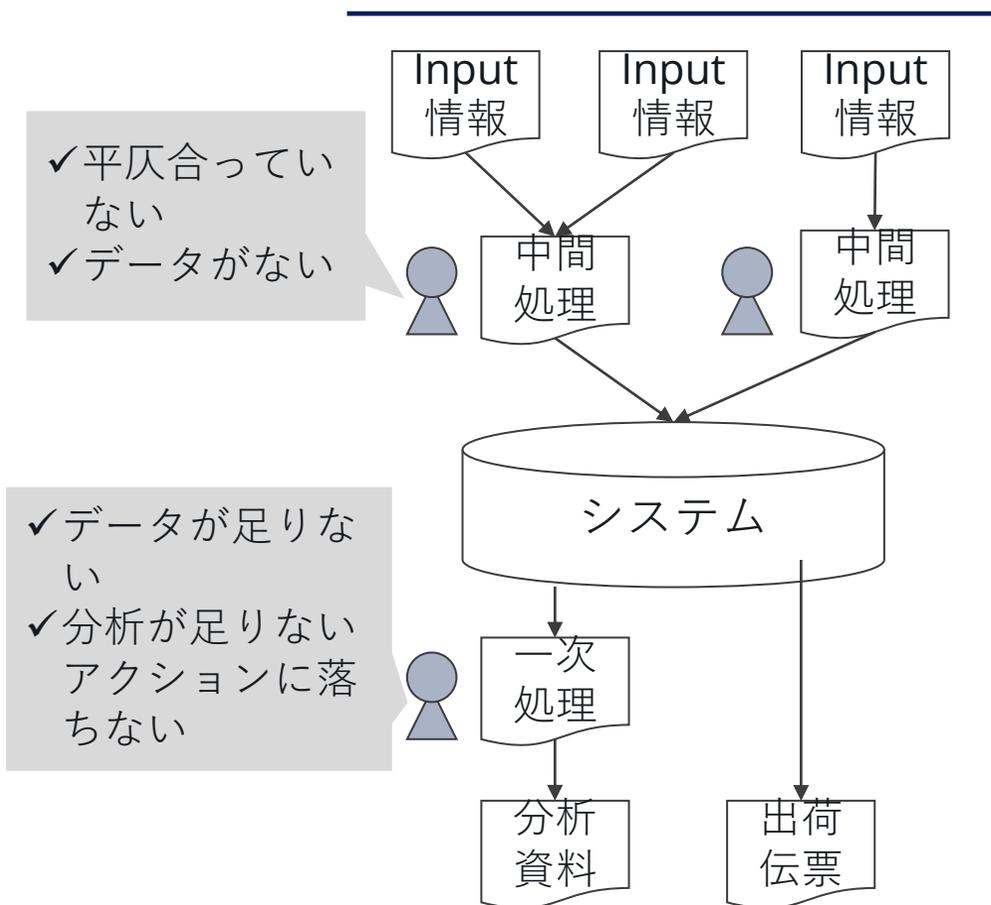
↑ 出荷伝票を出力するため、平仄が合っていない部分を手打ち

生産管理・出荷管理
PCのエクセル
画面

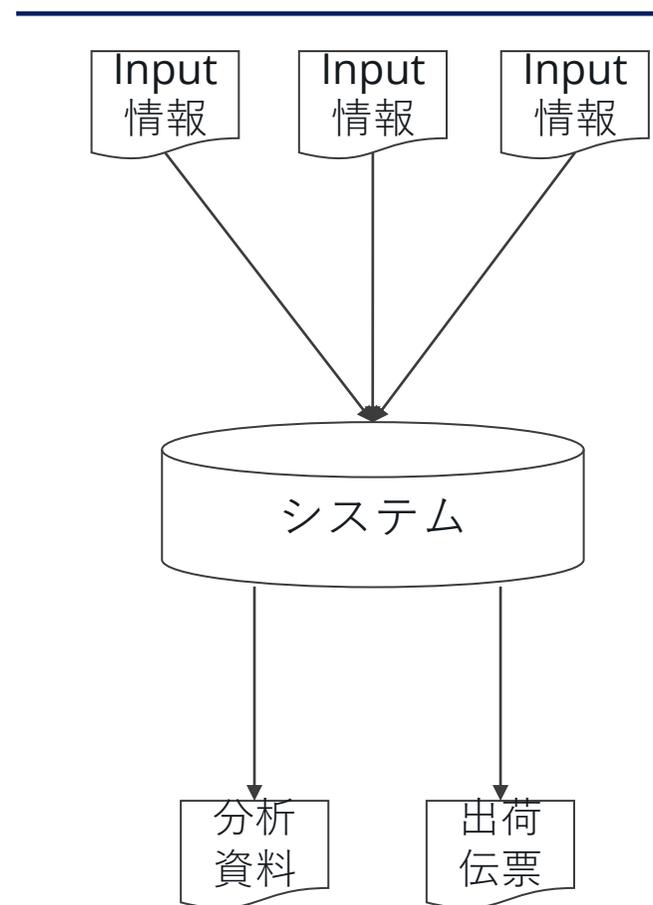
製造業の現場で起こっていること

生産性への寄与が限定的

現状

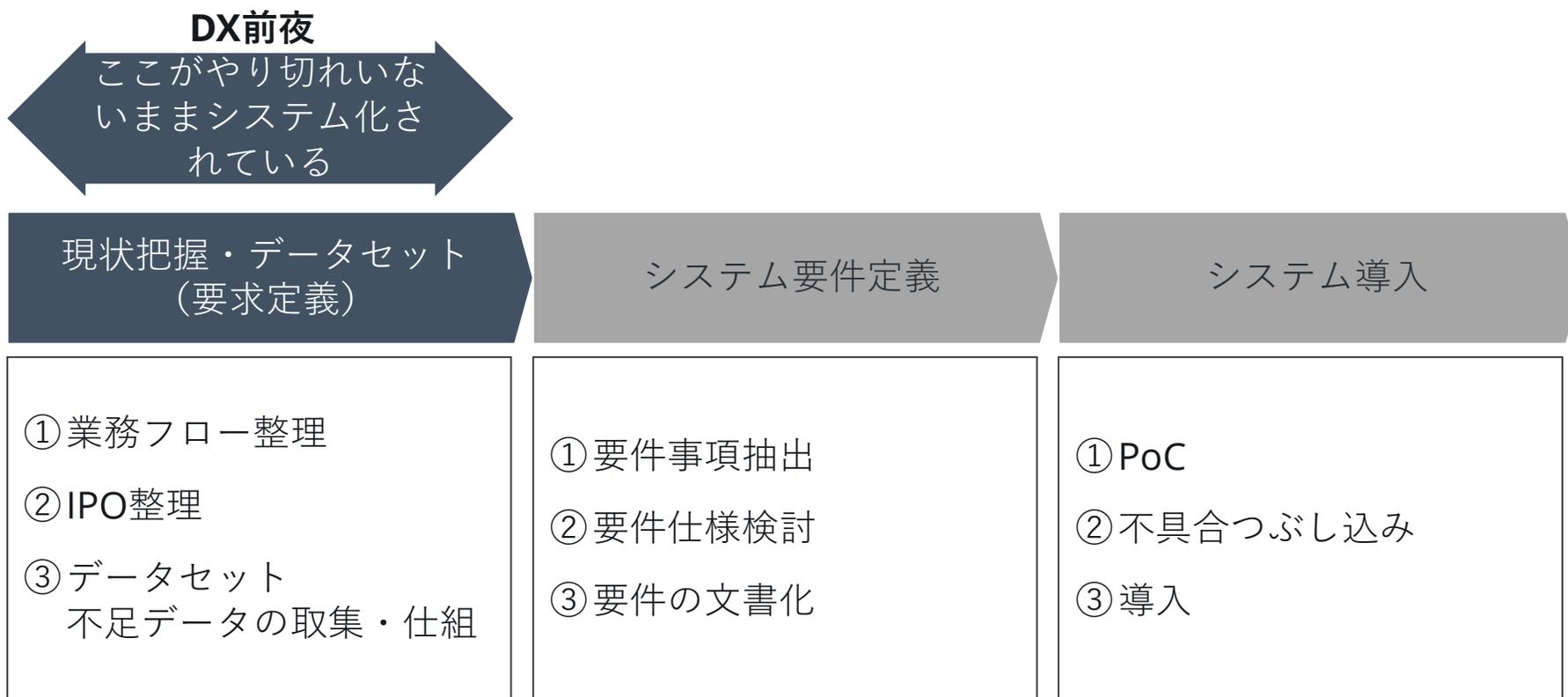


あるべき姿



なぜ人の工数をかけないとシステムが動かないのか？

システム化する際の現状把握とデータセットが甘いことに起因する



付加価値労働生産性を上げなければいけない。しかしそのためにはリテラシーと工数がかかる。この泥臭いステージを越えなければいけない

企業体力をシフトアップ

- ✓ 投資（技術、設備、ヒト）サイクルを大きく回すには企業体力が必要
- ✓ 企業体力とは、資金量（ \approx 事業規模） \times それを活かす経営
- ✓ 素形材業界においては、この二つは十分か
- ✓ 参考までにM & Aの意味合いとしては二つある
 - ✓ 非連続成長として、事業を獲得（販路や製品、拠点など）
 - ✓ ケイパビリティ（組織能力）を獲得（営業力や技術力、ノウハウ）

まとめ

①業界の問題、②個社の経営の問題と二つが混在する

業界課題の協調領域（共通のアジェンダ）とは何か、企業横断で何ができるか

各社の自社努力としてのDXの進展は求められる。これを推進するには

M&Aの進展は不可欠だが、円滑に進展させるには



IGPI

本資料は、株式会社経営共創基盤（以下「弊社」といいます。）が独自に作成したものです。本資料の記載内容にかかわらず、本資料は貴社と弊社の間は何らの委任や契約関係等を発生させるものではございません。本資料は弊社が信頼に足ると考え得る各種情報に基づいて作成しておりますが、本資料に記載された情報の正確性及び完全性に関して、弊社は貴社に対して何らの表明または保証をいたしません。本資料に関連して生じた一切の損害について、弊社は責任を負いません。本資料の著作権を含む知的財産権は、弊社又は第三者に帰属し、貴社が無断で本資料及びその複製物を編集、修正、増減、翻訳、改変等することを禁じます。弊社の提供するアドバイザリー業務は弁護士法に定める法律事務、税理士法に定める税理士事務、金融商品取引法に定める金融商品取引業（これには有価証券の売買の媒介、有価証券の私募の取扱い、有価証券の募集又は売出しの取扱い、及び投資助言業務を含むが、これらに限られません。）、その他当該業務を行うに当たり法令に基づく許認可等を要するもの（弊社が当該許認可等を有するものを除く。）は含まれません。本資料の記載内容に係わる事項に関して貴社が意思決定を行う際には事前に貴社の顧問税理士、公認会計士、弁護士等の専門家に相談の上、貴社の責任においてご判断ください。