

建築事業でコスト競争から脱却するための価値創造戦略 —CO₂フリー水素供給システムを付加価値提案として—

Value-creation strategies to move beyond cost competition in the construction industry
- CO₂-free hydrogen supply system as a value-added proposition -



中里 壮一 Soichi NAKAZATO ^{*1}

研究の目的

本論の目的は、安藤ハザマが開発する CO₂ フリー水素製造・供給システムを活用し、建築業界における価格競争からの脱却を図る新たな付加価値を提案することである。背景には、建築需要の減少による利益率低下や当社故顧客の水素サプライチェーンにおける具体的な利活用方法の欠如がある。以上から、本論の問いは、「自社が、CO₂ フリー水素製造・供給システムを新たな価値として、コスト競争から脱却する方法とは？」とし、この検討を踏まえ、自社顧客に対して自社の水素システムの新たな価値の創造を目的として検討を行う。

研究の概要

本論の問いでは、「コスト競争からの脱却」について着眼している。そこで建築業界で「コスト」はどのような構造で決定されるのか？なぜコスト競争に至るのか？を捉えるため、先行研究の調査を行った。この調査分析から、建築業界では顧客が理解せずに契約する特異性や、プロセスエコノミーによる新たな価値創造の可能性が示唆された。

本論では、共同創造プロセスを通じた価値創出モデルを仮説とし、自社水素システムの適用可能性を検証した。

1つ目は、「水素システムを必要とする顧客の特定」である。図-1に示す通り CN 達成目標やエネルギー消費量に基づき分析した結果、製造業が最も適した対象であることが分かった。特に、燃料消費が電力消費の2倍以上の業種が水素システムを希求している可能性が示された。

また、2つ目は、「共同開発プロセスによる新たな価値の創出可能性」である。結果(図-2)として、高独自性×高関与度の「⑤共同開発型」による唯一無二の価値創出が示唆された。一方、低独自性×低関与度の「⑦価格競争型」では、差別化が困難で、コスト競争からの脱却が難しいことが再確認された。また、「顧客ニーズの明確度」と「提供する付加価値のレベル」に基づく提案の連続性が重要であることが分かった。特に、「④カスタマイズ型共同開発」では、他社との比較が不要な非競争状態(特命状態)を実現できる可能性が高い。

以上の考察により、高独自性の価値(例：独自技術)と高関与度のプロセス(例：共同開発)を両立させることで、他社が模倣困難な競争優位を確立できることが明らかになった。これにより、単発的な建築請負受注に留まらず、長期的なパートナーシップへの進化が可能と考える。本分析で得られたプロセスを「共同開発型提案プロセス」と称し、水素システムを活用したビジネス企画提案を行った。これにより、CN を目指す製造業における水素システム導入を促進するためのビジネスモデルと提案プロセスを構築した。

結論

これら一連の共同開発型プロセスを経ることで、水素システム提案は、単なる技術提供に留まらず、顧客との共創を重視することで、CN 達成への具体的な道筋を示したと考える。また、このアプローチは、持続可能なエネルギー社会の実現に向けた実践的なモデルとしての可能性を有すると考える。

このプロセスにより、顧客と共に具体的な課題を解決し、独自の価値を提供する非競争状態を実現する可能性が示された。

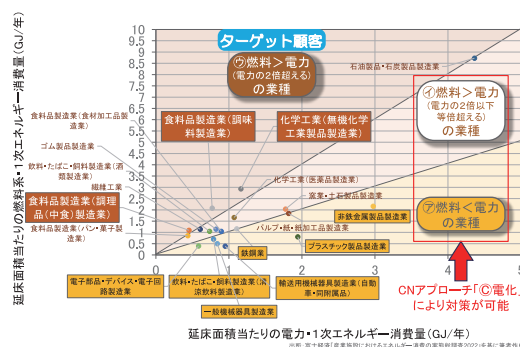


図-1 詳細業種別延床面積あたりの電力・燃料エネルギー消費量散布図

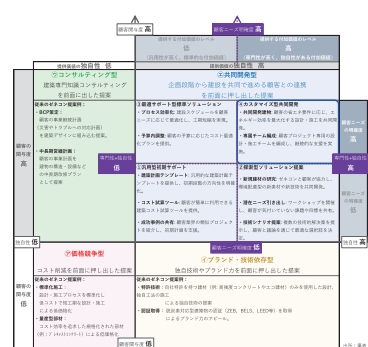


図-2 ゼネコンにおける価値提供と共同創造プロセスマトリックス

*1 先端技術開発部