

# 「リサイクルビジネス」という 社会インフラ

林 孝昌

(株)NTTデータ経営研究所シニアマネジャー  
一般社団法人資源循環ネットワーク代表理事

7兆円規模にまで成長したリサイクルビジネスは、排出事業者や素材メーカーとも対等に相対する社会インフラとしての確立されるべき時を迎えている。その実現に向けて、一定水準以上の規模と実力を有する中核企業が、「処理業者」「スクラップ業者」「解体業者」の意識の壁を取り払いつつ、産業廃棄物処理業界の構造転換を目指す必要がある。本稿では競争と淘汰の時代を迎えた業界の現状分析を行うとともに、「再資源化事業者を核としたリサイクルシステム構築」の可能性と必然性についての検証を行う。

## 「リサイクルビジネスへの転換」という必然

世間の評価が追い付いているか否かは別として、過去20年間で産業廃棄物処理業界は「特殊な業界」から「普通の業界」への転換を遂げた。「特殊な業界」とは、既得権益や商慣習に守られた企業が競争や淘汰に直面することなく一定水準の収益を上げ続けられる業界のことであり、国内にも数える程しか残されていない。一方で「普通の業界」とは、価格やサービスの質等により差別化に成功した企業が収益を伸ばし、従来の枠組みに安住する企業が市場から淘汰される業界のことである。

「普通の業界」になった以上、コンプライアンス徹底は大前提となる。大手排出事業者は、優良認定制度に頼るまでもなく独自に情報収集を行い、リスクが大きいと判断した委託先をすぐに排除する。露骨な廃掃法違反行為への自治体による行政処分は後追いに過ぎず、より直接的に顧客と収益を失うことで市場からの退場を余儀なくされる。国内の産業廃棄物処理許可件数は過去10年でほぼ倍増しており、2010年度実績で32万615件、もはや切り替え先の業

者に困る地域など存在しない(図1)。

次に「普通の業界」では、コスト競争が熾烈化する。無論、産廃業者にとって安直なコスト低減策は、人件費の削減である。ところが例えばドライバーの賃金を下げればそのモチベーションが下がり、顧客との接点におけるサービスが低下する。「昔からの付き合い」という魔法の言葉が効力を失いつつある中、サービスに不満を持った顧客はすぐに離れてしまう。したがって人件費削減による競争力強化は、ジリ貧の下策でしかない。

それでも「普通の業界」では、利益を生み出し続けなければ事業を継続できない。産廃業者が業種転換をせずに生き残るための手段はリサイクル分野への事業ドメインの拡大にある。収集運搬・中間処理・最終処分という処理フローの中で、他社との差別化を図ることは不可能に近い。具体的には、取扱品目・取引先の拡大や、技術開発・設備投資の拡充等を通じて、自らが関わるリサイクルチェーンが生み出す製品やサービスの付加価値を高めることが唯一の解決策と言える。

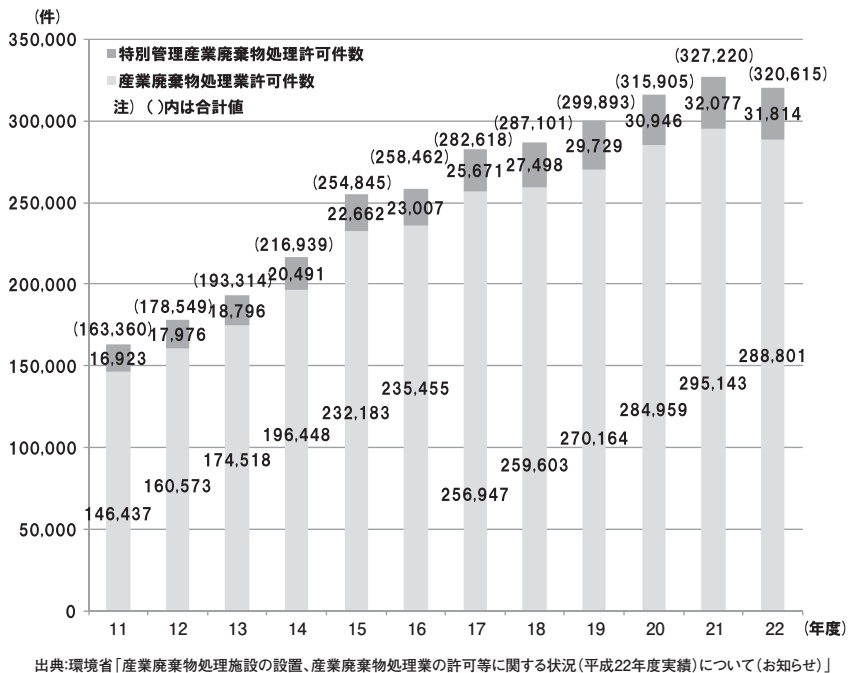


図1 産業廃棄物処理業の許可の状況

少子高齢化が進む中、オーソドックスな処理フローが生み出す市場規模の縮小は確実である。また、過去20年間右肩上がり増加してきた産廃業者の食いぶちを支えてきたのは、単純な処理フローの増加ではなく、より広範で重層的なリサイクルチェーンへの展開と枝分かれを通じた付加価値増加である。逆に見れば、リサイクルビジネスへの転換こそが、業界全体が成長するための唯一の道筋であり、当然ながら個別企業にもその転換への積極的な適応が求められる。

今や全ての産廃業者にとって、「リサイクルビジネスへの転換」は必然となっている。

### 「意識の壁」を乗り越えて

リサイクルビジネスに取り組む産廃業者には、各社本来の業態に応じた「意識の壁」が存在している。「意識の壁」は取扱品目や取引先の拡大に対する抵抗感を生み、結果的に事業ドメインの拡大を阻む障害にもなっている。根深い「意識の壁」は、逆有償で処理を請け負う「処理業者」、有償で原料を購入して付加価値を高めて販売する

「スクラップ業者」、逆有償で処理を請け負って処理後製品を有償で販売する「解体業者」という3つの業態区分に起因している。

「処理業者」とは、お金とモノ(廃棄物)を一緒に引受けて成立する伝統的な産業廃棄物処理の業態である。処理困難物も含め、処理コストが合えば何でも受け入れること自体に強みを持つが、有価物の買い取りには弱みがある。なぜなら処理後製品の販売益をボーナス程度にしか捉えていないためであり、鉄スクラップ市況やLME(ロンドン金属取引所)価格の変動へのアンテナも低い。したがって、廃パソコンや一部の廃プラスチックのように、有価取引が当たり前になった製品の買い取り・加工・販売に対応する事業モデルが構築しにくいのである。

次に「スクラップ業者」は、循環資源の市況を踏まえて安い時に買い、高い時に販売する流通業者としての意識が強い。逐次変動するマーケット情報に裏打ちされた相場観を武器に、買い取り価格と処理後の販売費の値差を見極めて利益を生み出す。ただし処理の手法は大規模重機を使った選

別・破碎・梱包等が主流であり、付加価値向上への意識は高くない。無論、廃棄物の取り扱いも行うため、産廃業者としての許認可を得て活動しているが、受け入れ物品を選ぶ意識が強く、残渣等の発生やその処理コストを嫌う。

最後に「解体業者」は、主にメーカー子会社として系列製品の処理委託を受け、制度や社会が求めるリサイクルの責務を果たす会社である。例えば家電製品で見ると、メーカーが提供する製品情報を基に、「リバースマニュファクチャリング」と呼ばれる手法での解体ときめ細かな原料化を通じて高度な再資源化を実現できる点が強みである。ただし、地域ごとに親会社からの安定受注が見込まれる上、処理能力も小さい。結果、当初想定外の製品を取り扱うことに対する受け入れ体制や、積極的な営業活動に対する意識の低さが弱みとなる。

以上の「処理業者」「スクラップ業者」「解体業者」は同じ産廃業者でありながらも、業態ごとの意識の壁が原因となり、他業態のビジネスモデルを避ける傾向が強い。一方の排出事業者側が望んでいるのはトータルソリューションであり、廃棄物と有価物、さらにはその境目にある品目までを受け入れて、最適な再資源化並びに適正処理を行うサービスである。このミスマッチを埋めるため、企業体力と実績を有する各地の有力企業が「意識の壁」を乗り越えて、周辺企業との合従連衡を通じて包括的なリサイクルシステムを再構築することが求められている。

正にその引き金となりつつあるのが、昨年4月の「小型家電リサイクル法」施行である。

### 「再資源化事業者を核としたリサイクルシステム」の構築

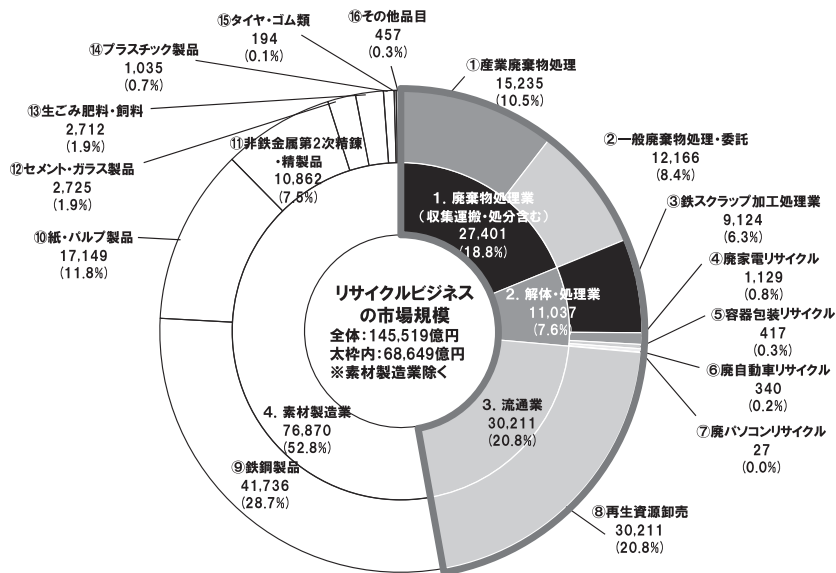
小型家電リサイクル法は、「使用済小型電子機器等の再資源化事業を行おうとする者が再資源化事業計画を作成し、主務大臣の認定を受けることで、廃棄物処理業の許可を不要とし、使用済小型電子機器等の再

資源化を促進する制度」である。2013年12月の段階で同制度に基づく認定を受けた20社には、全国の手「処理業者」「スクラップ業者」「解体業者」が全て含まれており、認定事業者同士の平場での競争はこれから本格化する。

同法は自治体でもなく、メーカーでもなく、再資源化事業者を核にしたリサイクルシステム構築を求めており、その主要な目的は「再資源化事業計画に則った処理プロセス全体の透明化」と「リサイクルの質の向上」にある。認定事業者は「収集区域内の市町村から使用済小型家電の引取りを求められた場合には、正当な理由がある場合を除き、引取らなければならない」と規定されているため、対象品目を選ぶことなく、自ずと引き取りから再資源化、最終処分が終了するまでの行程に対する責任を持つことになる。

使用済小型電子機器等の発生量は年間約35万tに過ぎず、量的なインパクトは限られている。同法の最大の意義は、国から「複合製品の適正処理と再資源化を確実にできる」とのお墨付きが認定事業者に与えられることにある。小型電子機器等には携帯電話のような高品位製品からマッサージチェア等の低品位製品まで幅広く含まれており、認定のお墨付きは「何を引き取っても高度な再資源化と適正処理を行う能力がある」との宣言を受けたに等しい。少なくとも、これまでの産廃業界には見当たらなかったブランド力を得た認定事業者は、今後、地域ごとにリサイクルビジネスの中核を担う存在として育つ可能性さえ秘めている。

認定事業者が獲得したブランド力は、既存リサイクルシステムの構造にも影響を及ぼす。メーカー系列ごとの再資源化事業者が、川上からの要望に応え続けて発展してきたリサイクルシステムは、ゼロエミッションや廃プラスチックの水平リサイクル実現等の実績を残してきた。それでも、例えば鉄や非鉄金属スクラップの再資源化において、電炉や製錬業者とまともに交渉するためには、メーカー子会社が単独で回収



出典：環境省「環境産業の市場・雇用規模の推移」(環境省)、図表は元データの出典等を確認の上で、筆者が加工・作成

図2 リサイクルビジネスの市場規模

可能なロットが小さすぎる。むしろ、認定によるブランド力を得た大規模かつ優良な独立系の「処理事業者」や「スクラップ業者」を核に地域ごとのスケールメリットを獲得できれば、素材メーカーと対等な取引関係を構築することも期待できる。

すなわち、これからのリサイクルビジネスが見据えるべきは、認定事業者等の「再資源化事業者を核としたリサイクルシステムの構築」なのである

### 「社会インフラ」としての確立に向けて

リサイクルビジネスは、素材系メーカーの寄与分を除いても約7兆円の規模を誇る一大産業である(図2)。他の産業に目を移すと、例えば電力小売市場は約15兆円と言われる。電力事業改革により見直しは必至の趨勢にあるが、これまでの一般電気事業者が他産業に対して強い影響力を行使できたのは、「社会インフラ」としての地域独占が認められてきたからに他ならない。リサイクルビジネスはその真逆であり、あまりにも産業構造が細分化しているが故に、川上や川下の産業に対してのマーケットパワーを行使できていない。

行き過ぎた寡占構造は競争の阻害要因と

なるが、リサイクルビジネスに限っては、一定水準以上の規模と実力(包括的な処理能力)を持つ有力企業の育成が、業界全体のエンパワーメントに不可欠となっている。リサイクルビジネスが「社会インフラ」として確立するためには、川上の排出事業者(セットメーカー等)と川下の素材メーカーを結び付ける太くて強靱なパイプに相応しい業界構造の転換を避けて通ることはできない。

パイの拡大に伴う参入企業拡大がピークを越えた先に起こるのは、好むと好まざるとに関わらず健全な「競争と淘汰」である。ただし、そのプロセスで生き残るための条件は、いわゆる企業体力だけではない。ニッチでも特殊な処理技術や施設を有する企業は、複雑に枝分かれするリサイクルチェーンの中でもハブの役割を果たすことで、オンリーワンのポジションを確立することができる。業界をけん引する大手企業が地域の中核的役割を果たしつつ、ユニークな特性を有する2次処理先等との連携を通じて最終製品の付加価値を増幅することが、静脈物流の川中に位置するリサイクルビジネスの役割と評価を高める上でのベストシナリオと言える(図3)。



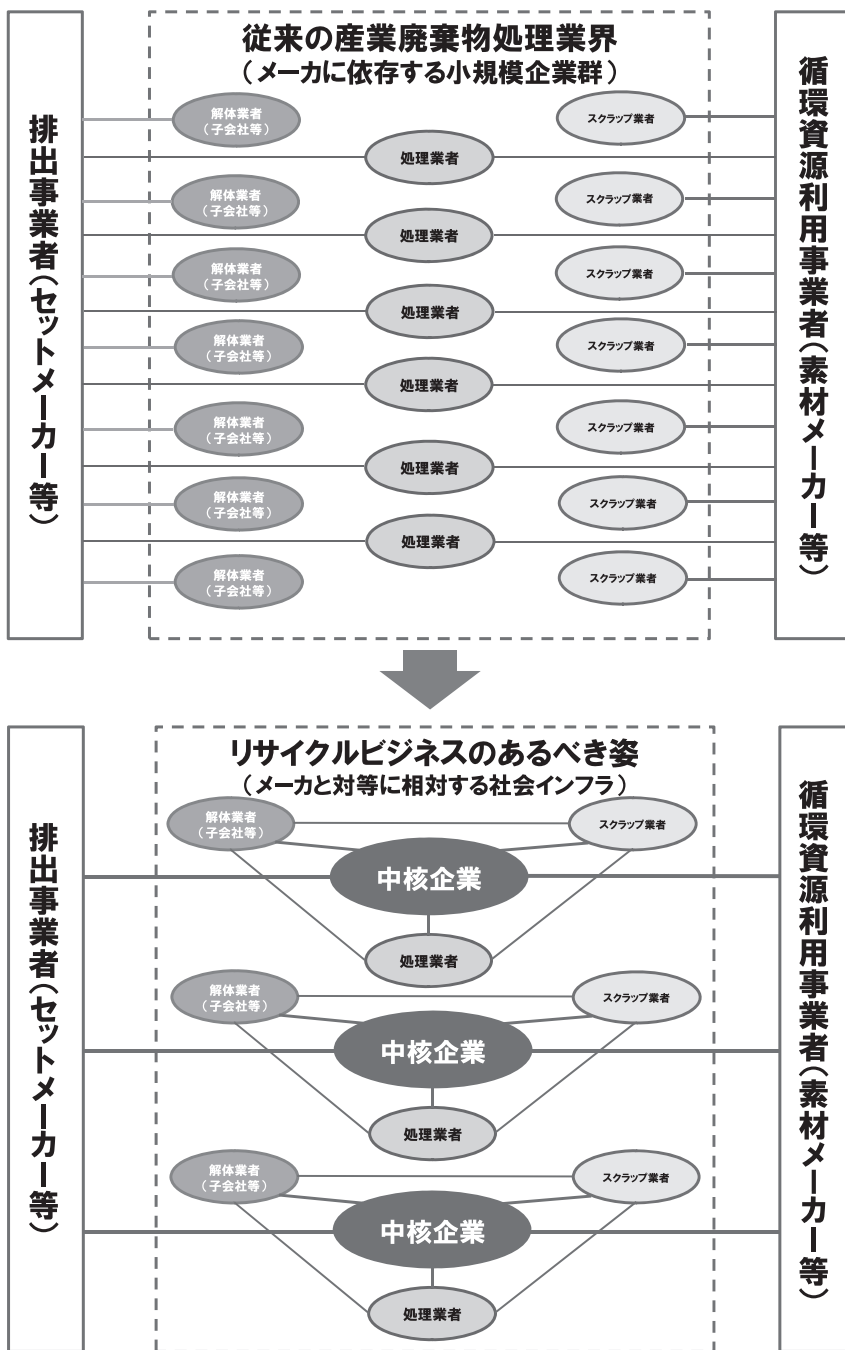


図3 「社会インフラ」への転換

最後に、リサイクルビジネスが当面注力すべきは、「金属回収」「エネルギー回収」「再生資材供給」の3つの事業ドメインである。自らの事業の強みと弱みを見極めつつ、有望な領域における存在感を確保するために何をすべきなのか？それこそが次の成長を

見据える企業に必要な問いかけとなる。正しく勝つために進むべき道を見出し、量的にも質的にも健全な成長を続ける有力企業の育成および行政等による支援の拡大が、「社会インフラ」としての役割を担うリサイクルビジネス全体の振興を約束してくれる。