

海外で活躍するには思い切った企業統合が必要 ハードだけでなく維持管理ビジネスの強化も



グローバルウォーター・ジャパン代表 吉村 和就

国を挙げて海外の水ビジネスに取り組もうとする機運が高まったのは2008年である。故・中川昭一元財務相はこの年の夏、「水は経済活動の基本である。日本の水技術を持って世界に貢献せよ」と述べ、自民党の特命委員会「水の安全保障研究会」の最終報告書をまとめた。海外で活躍するには企業統合は必須。同年以降の企業統合を振り返るとともに、今後の課題を提示する。

筆者も委員として参画した経済産業省「水ビジネス国際展開研究会」は2010年4月に報告書をまとめ、日本が世界の水ビジネスで勝つための条件として次の4点を挙げた。

- ①国内企業の統合を促し、大きな企業体で勝負する
- ②海外企業を買収し、日本がイニシアチブをとる
- ③企業と上下水道事業のノウハウを持つ自治体が組み、海外水ビジネスを進展させる
- ④日本の独自技術で売り込む一などである。

あれから6年が経ち、当時の戦略の成果はどうなったのかを検証してみよう。

日本企業の活躍・企業統合の例

一定規模の国内水関連企業は50社以上あるが、自前で海外に出かけエンジニアリングができる会社は11社と思われる。海外で活躍するには思い切った企業統合が必須である。2008年以降の企業統合の例と今後の課題を示す。

(1) メタウォーター

NGK水環境システムズと富士電機水環境システムズが合併して2008年4月にできたメタウォーター（東京都千代田区）。セラミック膜やオゾン処理の独自技術に加え、污泥処理などを含め積極的に国内外で水ビジネスを展開している。国内では国際航業、水道機工、月島機械、ナガオカ、日本原料などとアランアンスを構築する一方、米国法人やドイツ駐在員事務所を立ち上げ、アジア市場でもベトナムのホーチミンとハノイ、韓国・ソウル、カンボジア・プノンペンに駐在員事務所を開設するなど、海外ビジネスのスキーム作りを着々と進めている。

セラミック膜の海外展開では、オランダのPWNテクノロジー社と戦略的な提携を行っている。今後の課題は、アライアンスを組んだ相手と如何にシナジー効果を上げていくかであろう。

(2) 水ing

水ing（東京都港区）の前身は荏原エンジニアリングサービスである。

三菱商事、日揮の資本参加により事業体制を強化し、2011年に現社名に変更した。

国内では、積水化学工業と上下水道事業経営の強化を目指しグローバルな事業提携を行っている。また、広島県と共同で2012年9月に設立した「水みらい広島」（水ingが65%出資）は、多くの自治体から注目されている。

海外の拠点はマレーシア、インドネシア、サウジアラビアに構えている。最近では、ベトナム・ビンフック省の上水道施設（3万トン/日）を約38億円で受注している。同社のベトナム向け納入はこれで6カ所目となり、同国の上下水道事業に大きく貢献している。今後の課題は、1956年に設立した前身の荏原インフィルコ以来、構築してきた300カ所以上の維持管理事務所の戦略的活用だろう。

(3) 合併吸収型企業統合の例

古くは東レによる水道機工の子会社化（2004年7月）に始まり、ここ数年ではクボタによる富士化水

工業の買収（2012年9月）のほか、2013年には①日立造船によるグループ企業のアタカ大機の吸収合併、②三菱レイヨンによるウェルシー社買収、③JFEエンジニアリングによる磯村豊水機工の上水プラント事業の統合などが続いた。今後の課題は、技術力のある子会社をいかにグローバル展開につなげるかだろう。

海外企業の買収または アランランスで世界市場へ

日立製作所（当時は日立プラントテクノロジー）は2010年にモルディブ共和国のマレ水道会社に資本参加し、同国の上下水道事業を推進している。また、日立は2014年6月、水メジャーの仏ヴェオリア・ウォーターと包括的な水インフラプロジェクトでの協業覚書を締結した。ビッグネーム同士の協業だけに今後の成り行きに注目したい。

自治体と組んで海外へ

(1) 北九州市の取り組み

海外での技術協力の実績、特にカンボジアにおける漏水率を劇的に改善した実績が高く評価されている。2010年8月に官民連携で海外ビジネスを展開するための「北九州市海外水ビジネス協議会」を設立、発足時は57社だったが、14年6月時点では122社が参加している。

(2) 横浜市の取り組み

2010年7月に横浜市が全額出資し「横浜ウォーター株式会社」を設立、①国際協力プロジェクトの実施、②上下水道事業に係るアドバイザリー業務、③水道施設の運転・維



シンガポール国際水週間フォーラム=2014年6月2日

持管理支援などを行っている。2011年には官民連携で海外ビジネスを展開するための「横浜水ビジネス協議会」を設立し、143の団体・企業と水ビジネス推進策を模索している。

(3) 東京都の取り組み

2010年に「東京水道経営プラン2010」を策定した。その中で海外水ビジネスに積極的に乗り出すことを宣言し、事業展開の可能性のある国々に海外水ビジネス調査団を派遣している。都は「国際貢献ビジネス民間企業支援プログラム」として民間企業64社と提携している。

日本の独自技術を世界へ

中堅企業も頑張っている。独自技術を海外展開しているのはナガオカ（大阪）と日本原料（川崎市）である。ナガオカは独自の取水スクリーン技術を海外展開。相手の水質に合わせてケミレス（無薬品）やエネレス（省エネ）システムを提供し、中国では20カ所以上の納入実績がある。

日本原料は日本最大のろ過砂専門メーカーで、その技術を生かした水処理装置「シフォンタンク」はろ過砂の性能を最大限に引き出す装置である。すでにODA案件としてラオス政府から6台を受注済みで、ベトナムなどからも多くの引き合いが寄せられている。

今後の世界展開に 必要な戦略

日本が海外の水ビジネスで成功するには、相手国のニーズに合わせ、最適な現地パートナーと組むことである。そのためには、自らの足で生きた情報を集めることが重要である。その意味でもアジア最大規模のシンガポール国際水週間（写真）への参加・出展などは近道であろう。

戦略の目玉は、単にハードの納入だけでなく、維持管理ビジネスへの取り組みである。そのためには特にICT（情報ツール）を活用したビジネススタイルを構築することが急務である。日本企業の活躍に期待している。■