

解説

海外水ビジネス・非ODA ／民需への展開

あねざき まさゆき
姉崎 正幸

(株)日水コン
インフラマネジメント本部
海外インキュベーション事業部

1 はじめに

少子高齢化による人口減少は下げ止まる気配もなく、国内の上下水道施設は維持管理フェーズに突入し、新規の建設需要を喚起しえない昨今の事業環境下で、確実な成長を求められる企業活動の市場を国内の官民水ビジネスにのみ頼る考え方は「リスク大」を乗り越えて「危険」であるとさえいえる。一方、海外水ビジネスの市場規模は、ODA関連が200億米ドル、「非ODA・民需」が1,700億米ドルと推計されており両市場の合算規模は1,900億米ドル（285兆円）と見られる。

当社の今後の海外展開活動の狙いのひとつは、こうした海外水ビジネス市場の大きな活力を個別のプロジェクト提案として具現化しその獲得と処理を通して当社の成長につなげていくことにある。

2 (株)日水コンの海外展開活動の これまでとこれから

2.1 これまでの展開活動

(1) ODA領域

当社の海外展開は、1960年代初頭よりコンサルティング・サービス（主に上・下水道施設に係る調査、設計、入札補助、施工監理ならびに水道事業体の技術・組織運営に係るアドバイザー業務）を軸に開始された。その市場は日本のODA案件（技術協力、有償資金協

力、無償資金協力等）であり、展開当初は、ODA案件の遂行に必要な中国および東南アジアの主要国に支店、代表事務所を設置し展開を図ってきた経緯となっている。こうしたODAを軸とする海外展開は、対象地域・国に韓国、南アジア、アフリカ、大洋州、南米などを加え、インドネシアに子会社を保有するなどして拡張・継続されてきた。

当社は2022年末において4つの支店・代表事務所、1つの子会社を保有しつつ、55箇国を超える国・地域において日本国の国際上下水道分野におけるリーディングコンサルタントとして、開発途上国などの多様な課題の解決と持続的成長への貢献を志向して展開活動を実施してきた（図-1）。

推進工法分野についても、特にODA案件（有償資金協力、無償資金協力）における基本設計・実施詳細設計において日本の推進工法の「強み」が活かせる条件下で、日本の推進工法を後押しする活動を展開してきた。特に、中国、韓国、インド等企業が応礼してくるODA案件では、施主である現地政府やカウンターパートに対し日本の推進工法の提供価値を具体的に示し、技術的な優位性を明らかにする活動を実施してきた。

具体例として、ミャンマーにおける水道円借款事業では河底横過（呼び径1100、最大土被り約33m、推進距離約815m）において、施工性と止水性を両立した縦型セグメントによる立坑築造、緻密な精度管理に基づ

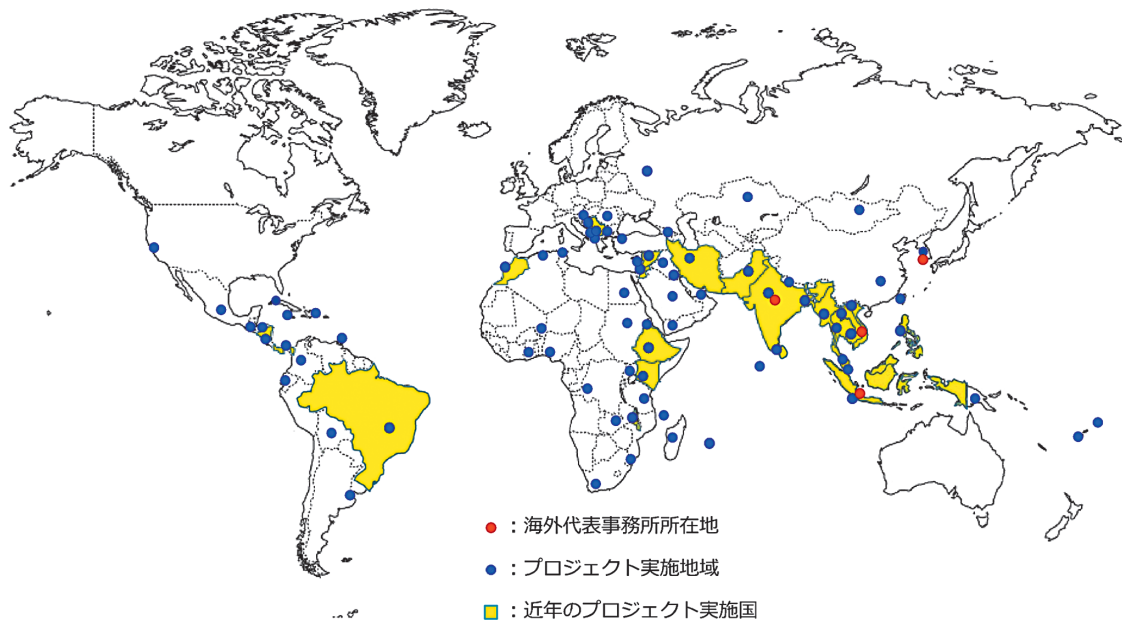


図-1 海外事務所とプロジェクト実施地域

く泥水式推進工法、周辺地山との抵抗を激減される自動滑材注入システム、土被り35m越える高水圧下で堅牢な接合部止水性を有する推進管材等を発注仕様として指定することで、日本の推進工法を各工種から支える「One-team Japan」の強みを施主に示し得たものと自負するところである。

一方、これまでの展開活動を延長するだけでは、以下に示す観点から今後成長を維持できない恐れがある。

① ODA 援助額

まず、ODA 案件形成の原資となる援助額推移をみると、図-2に示すとおり、直近10年における日本を含む主要援助国のODA実績の推移（支出総額ベース）は、近年、平均すれば20,000（百万ドル）レベルに留まっている。人口減少局面に完全に移行した現下の状況や、支援対象国が徐々に経済成長を遂げODA卒業国となっていく今後の見通しを考え合わせれば、今後しばらくは20,000（百万ドル）前後の支出が継続されるか、減少傾向に転じる可能性も否定できない。

② サービスのコモディティ化

ODA 対象国・地域の水循環に着目し、その課題を洗い出したうえで、各々に解決方法を与えるコンサルティング・サービスは、文献、文書、現地踏査等に基づく情報収集能力と、現場の前提条件に見合った技術群を

最適に組み合わせるエンジニアリング力の両方を具備することが必須となる。他方、競争相手となる、例えば、中国、韓国、インド等企業の技術の模倣能力は相当に高く会社組織としての経験も徐々に積み上げられてきた感がある。具体的設計計画をまとめた報告書、図面、数量、仕様書等の各活動において圧倒的な技術的な差別化を生み出しにくい状況が現れてきている。技術的にアドバンテージのない状況下で施主が重視するのは必然的に「コスト」となり、その「コスト」を構成する資機材等の調達能力は、安価な労働力や材料を調達しやすい中国、韓国、インド等企業が相対的に優位になる場面が頻発している。

2.2 これからの展開活動

これからの海外展開活動においても、前述の日本ODAにおけるコンサルティング・サービスを軸とする点に変わりはないが、今後はWB、ADBなどの国際機関・外国政府等へのさらなる展開を目指していく考えである。加えて、展開の第二軸として前述した「非ODA・民需」への展開を加速させる考えであり展開における活動指針を以下のふたつとしている。

(1) データドリブン：

現場主義に基づく顧客ニーズの探索

顧客（非ODA・民需）獲得における基本は、顧客