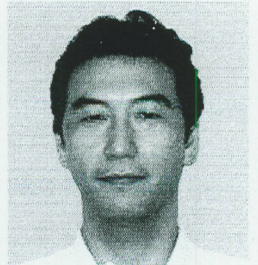


めざせ! 水メジャー

——水ビジネスの国際展開に向けて



(株)エンビズテック 代表 服部 聡之
(元ヴェオリア・ウォーター・ジャパン(株) 営業副本部長)

1 飽和点に近づいた 日本の上下水道市場

「水ビジネスの国際展開」に関してメディアで取り上げられる機会が増え、下水道関係者はもとより、一般の方々からも関心や期待が高まっています。「水ビジネス」は政府新成長戦略において「パッケージ型インフラ海外展開」の柱の一つに位置付けられ、一層の期待と関心が集まっています。

国土交通省資料『日本の水資源』によれば、2008年度のわが国の年間水使用量(取水量ベース)は、合計約824億 m^3 /年であり、用途別にみると、多い順に農業用水が約546億 m^3 /年(66.3%)、次いで生活用水が155億 m^3 /年(18.8%)、そして工業用水が123億 m^3 /年(14.9%)です。過去30年間のデータを見ると、その比率は若干変化しましたが、全体使用量はほとんど変わっていません(図-1)。今後、農業用水の使用量は減りこそすれ増えないと思われますし、生活用水や工業用水についても、生活スタイルや産業構造の変化によって減少に向かうと思われれます。日本の人口が減少に転じているのですから、当然とも言えます。

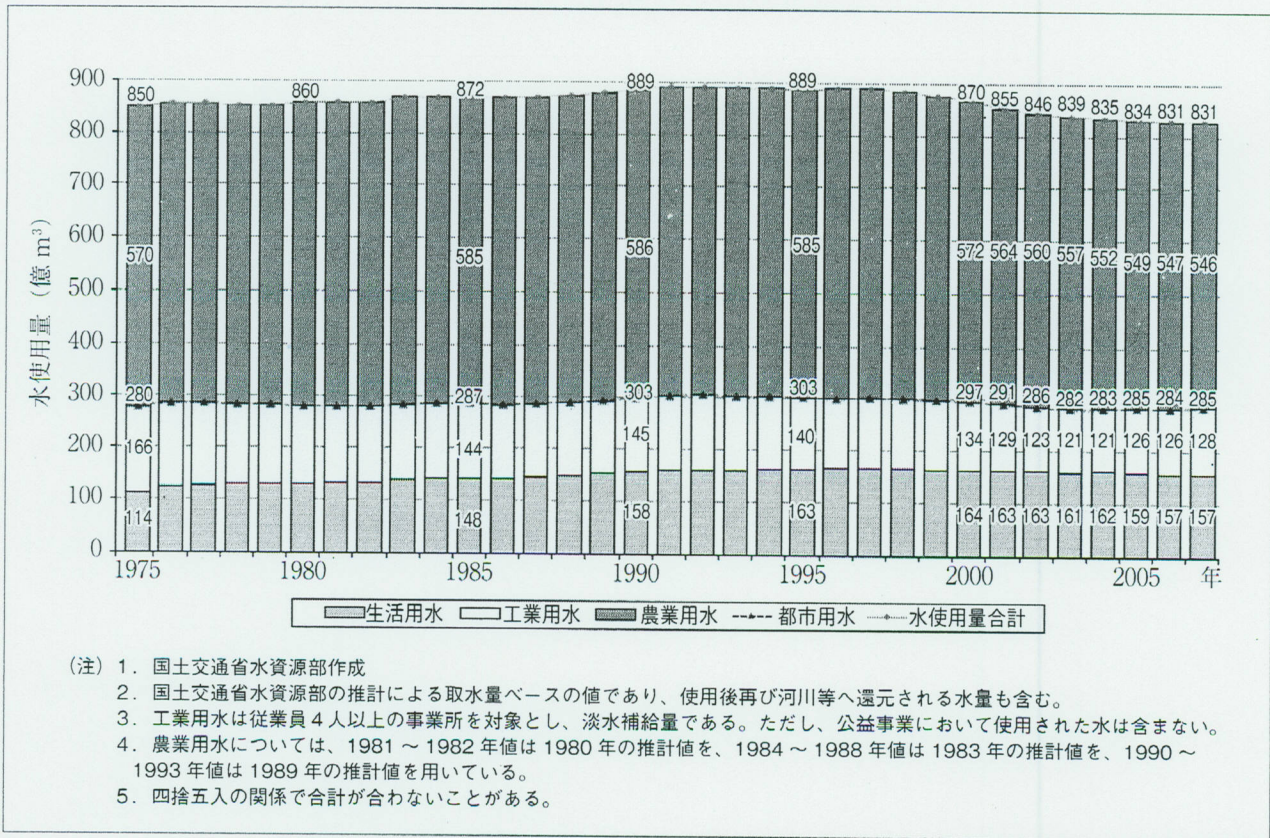
生活用水についてみると、日本の水道普及率は2009年度に97.5%に達し、全国津々浦々、水道水が飲める状況にあります。これまで水道普及率

は、毎年わずかながらも上昇してきましたが、ついに2008年度と2009年度は同じ数字が続きました。一方、下水道の普及率は75.1%(2010年度)となっています。まだしばらく伸びる余地があるようにも見えるかもしれませんが、農村部で利用されているし尿浄化槽の普及率を合わせると、汚水処理の普及率は86.9%に達します。今後、伸び続ける余地はさほど大きくはありません。つまり、日本の水需要および上下水道市場は飽和点に達しつつあるわけです。

その一方で、海外では水需要が飛躍的に伸びている国がたくさんあります。背景には、途上国の「人口増大」と「経済成長」があります。1980年に44億人だった世界の人口は、2010年には69億人に達しました。国連人口部は、今後、2025年には80億人、2050年には90億人を超えると予測しています。さらに、途上国では経済成長とともに都市用水(生活用水と工業用水)の需要が飛躍的に高まっています。地域別にみると、人口が最も多いアジア(世界人口の約6割)や、アフリカ(同1.5割)において、そうした傾向が顕著です。

1980年頃から、国連をはじめ水資源問題に関する国際会議などにおける問題認識の高まりに呼応して、国際社会は、国際機関あるいは二国間援助などの政府開発援助(ODA)をとおして、水源開発や上下水道施設整備を進めるなど支援を

図-1 日本の水資源と水需給の現況



出典：国土交通省資料『平成22年版 日本の水資源について～持続可能な水利用に向けて～』第Ⅱ編「日本の水資源と水需給の現況(図2-1-2)」

行ってきました。1990年代に入ると、そうした支援と並行して、「パブリック・プライベート・パートナーシップ」(PPP)による上下水道施設開発・運営が行われるようになりました。

PPPは、「官民連携」あるいは「官民パートナーシップ」などと訳されますが、公共の仕事の一部を民間開放して、民間の資金と技術により事業を実施する手法です。市場メカニズムを導入し、効率的で、多様で、かつ質の高いサービスを提供する手法とも言えます。1990年代にはアルゼンチン・ブエノスアイレスやフィリピン・マニラにおいて大規模な上下水道コンセッション事業が実施されました。そうした事業の受け皿となったのが、150年前から上下水道サービスの民間委託が行われているフランスや、1989年に上下水道の完全民営化を行ったイギリスの「水メジャー」でした。

2 国内水事業の特徴と課題

国内市場が飽和するなか、拡大する海外水市場に進出しようとする日本産業界の取り組みが活発化しています。その日本の産業構造には大きく三つの特徴があります。

一つ目は、制度面において上水道と下水道が分断されているということです。日本国内には「水道法」、「下水道法」があり、監督官庁はそれぞれ厚生労働省、国土交通省と分かれています。また会計制度も公営企業会計(水道)と官庁会計(下水道)と異なります。つまり上水道と下水道が、法律、制度、組織面において、大きく分断されていることが特徴です。

二つ目は、市町村単位による事業経営が基本とされていますので、さまざまな規模の事業体が混在するとともに、全体事業数が多いことも特徴で

す。特別区としての東京都や、横浜市、大阪市のように人口1千万人～数百万人を対象とする大規模経営から、人口1万人に満たない町村経営まで、その規模は実にまちまちです。事業数は、水道事業2,173、下水道事業3,633、合計5,806にのぼります(2009年度)。

三つ目は、産業界は、計画・設計、土木・建設、装置製造・エンジニアリング、部品供給、維持管理など事業領域が細分化され、企業数が多いことです。

こうした三つの特徴から、日本国内では、多数プレーヤーによるリスク分散のもとで、経営や技術の「専門特化」と「高度精緻化」が進み、部分最適化が進んでいると言えます。反面、全体最適化が遅れていることが問題です。これからは、分断されてしまっている制度やしくみを再構築し、全体最適化を図ることが必要です。

3 水メジャーへの挑戦 日本企業連合の勝機

日本としての資源は、これまで政府開発援助(ODA)で培ってきたネットワークです。

日本のODAは、1990年代に支出純額ベースで年間100億ドルを超え、世界第一位となりました。景気低迷が続くなか、2000年以降は徐々に金額は減り、現在は、アメリカ、フランス、ドイツ、イギリスに次ぐ5位まで順位を下げています。しかし、「水と衛生分野」に限れば、日本は依然、世界のトップドナーです。

「無償資金協力」としての施設の設計・建設、「技術協力」としての途上国事業者からの研修員の受け入れや日本からの専門家派遣、さらには「有償資金協力」としての施設計画・設計支援など、これまでさまざまなかたちで途上国に支援を行ってきました。今後は、そうしたなかで築いたネットワークを生かして、経済成長を遂げつつある国々からは、「ビジネス」として受注につなげていくことが期待されます。

「専門特化」や「高度精緻化」が進んだ、経営ノウハウや技術力も日本の武器です。コスト低減

との折り合いをつけて、国際競争力のある海外仕様に作り変えることが必要です。

4 水メジャーへの挑戦 日本が解決すべき課題

日本が水ビジネスを国際展開するうえで、大きな課題がいくつかあります。

まずは、日本国内市場の民間開放が進んでいないことです。公営、民営にはそれぞれメリット、デメリットがあります。一概にどちらが良い(悪い)とは言えません。国情や地域事情に合わせた、適正なポジショニングが必要と思います。しかし、日本が、「水ビジネス」を成長戦略上の重要テーマと位置付け、「和製水メジャー育成」をも目指すのであれば、思い切って日本国内における民間開放を進めなければなりません。

なぜなら、フランスやイギリスの水メジャー、最近ではシンガポールやマレーシアの新興企業、そして今年6月にはイギリス民営水道会社を買収して脚光を浴びる中国企業等、それぞれ民間企業が自国内における強固な経営基盤をベースに、国際事業展開を図っているからです。強豪ひしめく国際市場において競争するためには、国内事業基盤の強化が必要です。そのためには、国内でのPPPの推進が不可欠です。

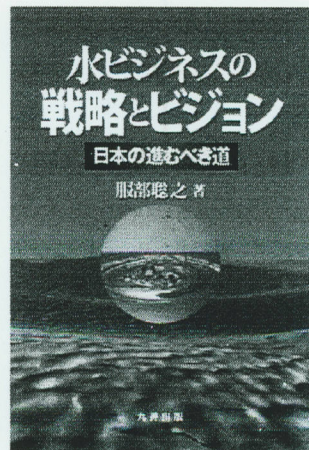
また、PPPを促進することと並行して、「第三者評価の導入」も必要です。日本の水道料金には市町村間で実に10倍の格差が生じていますが、料金規制機関(OFWAT)を設立し、全事業を比較検討して料金規制をしているイギリスではそうした格差はありません。経営効率に差が生じないよう、きちんと第三者評価を導入し、分断された上下水道事業の一体化や、広域化などを促進するなど、仕組みや制度の改革が必要です。

さらに、民間企業においては、「合併と買収」(M&A)による体力強化も必要です。現状は、業界構造が“多層化(事業運営、計画設計、エンジニアリング、施設維持管理の階層化)”および“断層化(上水道、下水道の分離)”しており、単独で事業全体をカバーする企業が存在しません。短

図-2 水ビジネスの国際展開に向けた「7つの提言」

1. 規制緩和と強制罰則型規制の併用による PPP の推進
2. 企業の海外進出に対する積極支援
3. 上下水道経営における第三者評価の導入
4. 漏水率信仰からの脱却
5. 規制主体と事業主体の完全分離
6. 企業再編における体力強化
7. 国をあげての民営化の検討（広域化と上下水道一体経営も含む）

さらに詳しく知りたい方は、服部聡之著『水ビジネスの戦略とビジョン 日本の進むべき道』丸善出版（2011年4月）価格2,940円（税込）



期的には、コンソーシアムを形成して対応せざるを得ませんが、構成企業数が多くなる分、意見調整に時間を要すると同時に、お互いの顔色を見ながらの見積もりを行わざるを得ず、コンソーシアム全体としての価格は高止まりします。

より詳しくは、小著『水ビジネスの戦略とビジョン 日本の進むべき道』（丸善出版）において、水メジャーの国であるイギリスやフランス、さらに最近水ビジネス育成に力を入れているシンガポールや韓国の国家戦略や企業の戦略分析を行い、日本が今後とるべき戦略として図-2に示す七つの提言をしましたので、ご覧ください。また、同じく拙著『水ビジネスの現状と展望 水メジャーの戦略・日本としての課題』（丸善出版、

2010年4月）においても、①公益事業としての上下水道——各国の制度比較、②日本の上下水道事業の経営状況、③日本の上下水道事業における今後の課題、④水問題に対する世界的取組み、⑤世界の「水メジャー」の戦略、⑥水道事業民営化の課題、⑦深刻化する水不足——新規ビジネスが期待される国々——等についてまとめていますので、ご覧ください。

戦後、短期間でここまで高度に水道、下水道を発展させてきた日本の上下水道産業界です。公共、民間ともに能力の高さは疑う余地はありません。国際市場を視野に入れて、現行の仕組みや制度を見直すことにより、その先の事業展開が可能になると思います。

水コン協：

一般社団法人へ移行

（社）全国上下水道コンサルタント協会（木下哲会長）は、11月1日付けで「一般社団法人」へ移行した。新しい名称は「一般社団法人全国上下水道コンサルタント協会」。業務内容や組織、事務局所在地の変更等はない。

今回の移行について同協会では、昭和56年の

任意団体としての発足および同60年の社団法人化を経た“三度目のスタート”にとらえ、引き続き上下水道に関する技術の向上ならびに上下水道コンサルタント業の健全な発展、公共の福祉の増進に寄与していきたい、としている。

同協会では国の法人改革の流れに関して、この5月に開かれた定時総会のなかで、公益法人化へ向けた第1段階として平成23年度内での一般社団法人化を果たすとしていた。