

上水道ビジネスの海外事業戦略：ネットワーク・ガバナンスの戦略的構築

本多, 信幸

<https://hdl.handle.net/2324/1654641>

出版情報：九州大学, 2015, 博士（経済学）, 課程博士
バージョン：
権利関係：やむを得ない事由により本文ファイル非公開（3）

氏 名 : 本多 信幸

論 文 名 : 上水道ビジネスの海外事業戦略
ーネットワーク・ガバナンスの戦略的構築ー

区 分 : 甲

論 文 内 容 の 要 旨

上水道事業は、近年、民間企業の参画の動きが加速しているが、この背景には水道事業の運営を独占してきた行政機関のガバナンスの問題がある。つまり、行政機関の非効率な運営方法や監視体制などの未整備、住民等の利用ニーズとの乖離等が指摘された結果、民間企業の効率的な経営手法などの導入が進められ、民間企業の参画が進んだ。しかしながら、民間企業が参画すること自体が上水道事業のガバナンスの改善につながるわけではない。行政と民間企業のみならず、市民団体など多様な利害関係者（ステークホルダー）ともネットワークを形成し連携しながら、より良い上水道サービスを実現していくことが重要なのである。つまり、ネットワーク型のガバナンスをいかに戦略的に構築していくのが重要なのである。このため、次の三点を研究目的として設定した。

- (1) 上水道事業の世界市場を対象として、企業が上水道ビジネスを実施していくうえで、ネットワーク型のガバナンスをいかに戦略的に構築していくのか明らかにする。
- (2) 適切なネットワーク・ガバナンスを構築することにより、企業の経営改善や成長、上水道サービスの普及・改善がはかられるメカニズムを明らかにする。
- (3) ネットワーク・ガバナンス論における抽象的な概念の実証、知識創造理論を取り込む必要性および可能性を論じ、ネットワーク・ガバナンス論を進展させる。

これらの研究目的を踏まえ、本研究では先行研究のレビューを行い、いまだ明らかにされていない研究課題を特定し、これら研究課題について事例研究を行う。研究の構成は次のとおりである。

第 1 章にて本研究における研究背景、研究目的、研究の構成内容などについて述べる。

第 2 章では、研究対象とする上水道事業の概要や特徴を俯瞰する。上水道事業であつかう水資源の財としての捉え方の議論、上水道事業の経済学的特徴、そして、上水道事業の市場形成と動向の概要についてまとめ、市場構造や市場を牽引している企業等を明らかにするほか、上水道事業の市場のダイナミズムについて言及する。

第 3 章では、上水道事業や水資源にかかる先行研究、ネットワーク・ガバナンス論の先行研究、市場を先導する民間企業の戦略分析にかかる先行研究についてレビューを行い、先行研究に対する本研究の位置づけを明らかにする。

第 4 章で研究方法について述べる。具体的には事例研究を用いる妥当性や分析事例の選定方法について論じる。

第 5 章では上水道事業の世界市場で水メジャーとも称されるフランス系多国籍企業の Veolia と Suez の事例分析を行う。この 2 社がどのように成長してきたのか、その成長プロセスの特徴や企業行動の特徴等を考察し、両社の母国フランスの産業政策等が水メジャーの競争力やガバナンスの形成にどのような影響を与えてきたのか考察する。そして、水メジャーが志向するガバナンスの形態が企業の海外事業戦略にどのような影響を及ぼしているのか、戦略理論のポジショニング理論と

経営資源論を活用して考察し評価する。事例分析の結果、水メジャーは、行政や市民の監視機能を弱め、行政機関との民間企業を中心としたクローズドで不透明なガバナンス（NPM 型政策ネットワーク）を形作っており、これが、消費者よりも政府中枢への接近を促し、海外では自国政府と連携して国際機関などに影響を及ぼし、水メジャーにとって都合の良いガバナンスのスタイルが採用される環境を整えてきたことを考察した。その結果、水メジャーは製造業のようなグローバル戦略を採用できたが、途上国側と無用な摩擦を生むなど事業リスクを生む可能性があることを論じた。

第6章では、フィリピンの MWSI と MWCI の取り組みを取り上げ、ネットワーク・ガバナンスの視点から比較分析を行う。この2事例は、同様の地域、社会環境下で同じ時期に事業が行われており、ネットワーク・ガバナンスの戦略的構築と成功・失敗の因果関係について研究を行った。事例分析の結果、ネットワーク・ガバナンスを形成・活用する上で重要な三つの取り組みを明らかにした。すなわち、(1)多様な主体が共鳴する理念や文化の創造と普及の重要性、(2)企業が分権・協働型ネットワーク・ガバナンスを志向することの重要性、(3)貧困層などアクターの資質向上に向けた取り組みの重要性である。これらの一連の取り組みにより、貧困層さえも上水道事業におけるネットワーク・ガバナンスの一端を担うようになり、上水道事業を包括的に受託した民間企業の経営基盤が改善したほか、上水道事業のサービスも改善が図られたことを明らかにした。

第7章では、途上国の農村地域で上水道ビジネスに挑戦する協和機電工業の事例分析を行う。大企業の取り組み事例ではなく、経営資源が比較的限られている中小企業の先進的な事例を分析することで、途上国で上水道サービス事業を行うにあたり、どのような能力をどのようにして形成してきたのか、分析した。事例分析の結果、ネットワーク・ガバナンスを構築する上で重要となる能力を「取引先以外との交流促進」という組織ルーティンを実施することにより、早期に形成していることを明らかにした。また、意思決定の仕組みも経営トップによるトップダウンから脱却し、社員ひとりひとりの経営参画意識を高め、個々の社員が全社的な観点から経営改善に向けた提案を行うボトムアップ型の経営を重視しているという特徴があり、これが現場で自発的にネットワーキングしながら創造的な取り組みを行う同社の強みに寄与していることを明らかにした。

第8章では、本研究を総括し、今後も市場の拡大が見込まれる上水道ビジネスにおいて、ネットワーク・ガバナンスの戦略的構築にむけた企業の経営戦略のポイント（分権・協働型のネットワーク・ガバナンスを志向することなど）について明らかにしたほか、本研究から得られた示唆からネットワーク・ガバナンス論における理論的貢献について提示した。理論的貢献では、第一に、そもそも民間企業のウォーター・ガバナンスの構築に関する研究が存在しないことから、民間企業がどのようにウォーター・ガバナンスを戦略的に構築したのか、それがどのように企業経営と上水道事業の改善に寄与したのか示したことである。第二に、理論の実証である。これまで、規範や文化等が、ネットワーク・ガバナンスを形成・機能化させるうえで重要な役割を果たすことは実証されてなかったが、事例分析を通じて因果関係を明らかにし、部分的ながらも実証を行った。第三に、メタガバナンス論における批判的検討と新しいアプローチの提案である。紛争調整メカニズムによるガバナンスの失敗の克服は妥協案に陥りやすいことなどを指摘し、熟議や共同行為による相互作用プロセスによる解決の重要性を指摘した。そして、具体的な手法として、MWCI、協和機電工業の事例分析から、近年、組織外との連携による知識創造の重要性が主張されている知識創造理論の適用の可能性について論じた。第四に、従来のダイナミック・ケイパビリティ論で静的な位置づけにあったガバナンス・ケイパビリティについて、事例分析結果からその動的性質を明らかにした。第五に、これまで議論されてこなかったさまざまなダイナミック・ケイパビリティの関連性や企業戦略上の優先度について事例研究から関係ケイパビリティの優先度等を明らかにした（第四、第五は補論にて論じた）。