＜巻　頭　言＞

コンサルティング・エンジニアの海外展開の嚆矢（こうし）

廣　瀬　典　昭*

現在，政府の掲げる「新成長戦略」のもとで本邦企業の技術・経験を生かした様々な海外展開への取り組みが検討・実行されています。パーケージ型インフラ輸出やPPP（官民連携）のインフラ構築もそのひとつです。弊社も長く海外事業に参画してきましたが，従来にも増してグローバル展開の戦略を強化しているところです。これには単に業務地域を広げるのではなく，新規事業の拡大を視野にいれ，現地のリソースを取り込んだ新たな業務執行体制を構築して臨む必要があると考えています。

海外展開を考えるとき，その原点を弊社の創業者である故久保田豊に学ぶべきことは多いと思っています。ちょうど，昨年はFIDIC（国際コンサルティング・エンジニア連盟，94カ国が加盟）の創立100周年にあたり，９月にバルセロナで開かれた記念総会で久保田が「日本の技術輸出の開拓者」として「代々木国立競技場」と「東海道新幹線」とともにFIDIC Centenary Awardsの大賞を授与されました。ここに海外展開を考えるにあたり，久保田についてあらためて紹介したいと思います。

久保田は，戦前，朝鮮で日本窒素の野口遵氏の知遇を得て，化学工業のための水力発電事業に技術者として，また経営者として参画していました。終戦となり仲間と引き上げ，日本工営を1946年に設立しましたが，全てを失った状況で残った資産は「人」だけであったと述懐しています。技術者の集団ができることはいわゆるコンサルタント業務しかなく，まず国内で測量や設計の業務を始めました。一方で，戦前より朝鮮半島の事業のみならず，東南アジアの水力発電開発を視野にいれた検討を行っており，再び海外で事業展開する夢を強く抱いていました。そして1952年の戦後のまだ浅い時期に自ら海外視察の旅にでました。この時期に単独で他に支援もなく世界に仕事を求めるという決意には驚くばかりです。

このときビルマを訪問しましたが，この視察を契機に同国のバルーチャン水力発電事業の設計・施工監理のコンサルティングサービス業務を受注できました。この案件は弊社の海外事業の第一号となる記念碑的な案件となりました。ビルマはその後政変もあり，ミャンマーと名をかえ，弊社もしばらくは限定的な参画状態でしたが，数年前より市場が開放され本格的な展開が図れるようになり，バルーチャン発電所の改修工事も，再開された日本の無償

* 日本工営㈱ 代表取締役社長

資金協力事業として実施されています。ビルマという国が多くの社員の記憶に深く刻まれていたことも社内資産のひとつといえます。また「常に長期的視点にたって考えよ」という久保田のことばが思い出されます。ビルマのあとは，ベトナムのダニム水力発電やインドネシアの洪水防御のためのトルアグン排水トンネルの建設へと業務が展開しました。さらに1956年に久保田は国連・ECAFEのメコン川調査団員に選定されたことを手始めに，流域沿岸国の水資源開発計画を策定しました。ラオスでは国際機関の援助によるナムグムダムの建設，またインドネシアでは洪水防御，水力発電，灌漑を目的としたブランタス河総合水資源開発計画の実施へと続きました。これには日本が経済的に立ち上がり，開発途上国への援助が始まり，その政策のもとで様々なインフラ構築事業に関われたという背景もあります。

戦後の浅い時期に相手国政府のニーズを的確にとらえ，海外旅行の途上でプロジェクトの概要を用意し，具体案を示すなどは極めて優れたエンジニアだったからできたことです。また当時はアジアの国々には旧宋主国が策定した計画も存在していました。これらに対する代替案の比較優位性について誠意をもって説明する態度に動かされる要人は多かったと聞いています。そして当時すでに「国際競争の場」にあり，それを乗り越えてきたのだとの思いを強くします。

久保田のもつ長期的な視点のほかに事業を包括的に見る視点も特筆されます。ダムを作って発電することは民生・産業の発展に貢献することはもちろんですが，ラオスではそれが同国の貴重な外貨収入につながっています。今でもラオスからタイへの水力発電による電力輸出は重要な産業として盛んに行われています。またインドネシアのスマトラではアルミニウム精錬とリンクしたアサハン水力発電の開発に関わっています。久保田は水力発電計画は自然によって与えられたポテンシャルを最大限に利用すべきとの考えをもち，その成果（アウトカム）を常に視野に入れていたと思います。またインフラといえどもその価格が市場からみてどうみられるかにも気を配っていました。

現在，世界では限られた資源を求める国際競争はますます強くなっています。海外ではダムによる水力資源の開発も続けられています。弊社は現在，世銀の資金援助によるインダス川のダス水力発電ダムを設計中であり，その建設には本邦企業の参加が求められています。日本の置かれた状況を冷静にとらえ，我々の持つ経験や知見を，世界の様々な地域のインフラ事業で活用するため，国際社会のなかで競争し事業に参画する気概をもつことがコンサルタントの国際展開に強く求められるものと考えます。

バルーチャン第2水力発電所
（出力84MW，1960年完成）