

株主の皆様へ

季刊誌 こうえい

秋

KOEI QUARTERLY

2002 Vol.17



〈表紙〉 フィリピン・森林再生事業



レイテ島の北西部に位置するパロンボン地区では、昨年3月から今年8月までに約1,200ヘクタールの植林を行いました。マングローブ林が再生すると、そこは魚介類の宝庫になります。植林に参加した地元の零細漁民達は、沿岸漁業資源が回復することを信じ、植林地を柵で囲い看板を立て、漁船の航行に注意を促すなど植林地の保護を行っています。

(こうえいアプローチご参照)

CONTENTS

社長インタビュー

「和田社長に聞く」	1
-----------	---

こうえいアプローチ	7
「フィリピン 森林再生事業への取り組み」	

ニュースギャラリー	11
-----------	----

和田社長に聞く－今後の展望と戦略

取締役社長 和田勝義



Q 社長就任後1年間の事業環境の変化について感想をお願いします。

まさに激動の1年で、予想以上に変化が早いというのが実感です。

公共事業予算や電力設備投資額の縮減による影響が拡大しており、13年度決算については厳しい結果になりましたが、当期もこの傾向は続いています。

先にご送付した事業報告書でもご説明したとおり、このような事業環境はある程度予想されていたことですが、国後島事件による受注高の大幅減少が追い打ちをかける結果になり一層厳しい状況となっています。国後島事件については、現在当社社員の裁判が進行中ですが、株主の皆様へは大変なご迷惑とご心配をおかけしました。改めてお詫び申し上げます。

先ほど申しあげた厳しい事業環境は当分続くと考えざるを得ませんから、従来どおりのビジネスモデルに従ったままでは、数年先に間違いなく存続の危機を迎えるでしょう。私はこの厳しい現状を、同業他社に先んじて改革に踏みきるチャンスだととらえています。

夏には国内の全支店を含む、ほとんどの事業所を回り、対話会を開いて、社員に直接現況を説明し、今度の事件を転機として全員が一丸となって明るい未来を手にするために改革を進めようと語りかけてきました。私は、社員がベクトルを合わせ活躍してくれると信じていますし、堅い決意をもってこの難局にあたる覚悟です。

Q 当期（15年3月期）の事業見通しと翌期以降の事業見通しについて説明してください。

現在、中間決算を取りまとめており、また、当期の事業計画の見直しと併せて16年度までの中期経営計画を策定しているところです。中間決算ならびに当期の予想については見通しが確定していないため具体的に申しあげられませんが、状況は極めて厳しく、当初の予想とくらべ大変な苦戦を強いられています。とくに電力部門の事業量の減少は深刻で、新規事業が軌道にのるまでのここ2、3年は正念場となります。国後島事件による指名停止が自治体を中心に広範囲にわたり、コンサルタント国内部

門は大変な打撃を受けました。また、その影響は国際部門にまで及びました。

しかしながら、コスト削減の諸施策を徹底して収益面への影響を最小限にとどめ、従来どおりの配当を継続したいと考えています。

総じて新規分野ははまだ準備段階にあるものが多く、顕著な伸びは翌期以降となります。中期経営計画においては、業績は当期に底を打ち翌期からは回復基調へ向かい、16年度には明確な回復が果たせるシナリオが描けると思っています。

Q 経営施策の進捗状況や今後の施策についてまとめてお話しください。

今後の施策については、現在策定中の中期経営計画でより具体的にまとめる予定ですが、その基本的なものをお話しします。

■電力部門

電力部門については、事業量が減っても利益がでる体質づくりが急務です。生産部門では本年2月に横浜にあった子会社の日本工営パワー・システムズ（株）の工場を福島県に移転しました。新工場の稼動が完全に軌道にのるまでには若干時間を要しますが、最新設備による生産効率の向上と製造コストの削減で製品の競争力を強化し、縮小する市場においても勝ち残る体制を整えています。送電事業の急激な縮小に対しては、本年5月に他社との共同出資により

新会社を設立し技術の融合を図るとともに、効率的な経営を徹底しマーケットの変化に迅速に対応しています。

民間市場を中心とする新規事業の立ち上げをさらに加速しなければなりません。一方で既存の顧客である電力会社への営業体制も見直しており、提案型営業を進めるなど既存分野でのシェアの拡大を図ります。

■国内部門

国内部門については、市場全体が今後さらに「右肩下がり」になるのは明らかで、これに対応するため事業執行体制の抜本的改革を進めます。技術競争力や受注力強化さらには品質の確保に向け、事業本部全体にわたって組織変更を含めた改革を断行します。

市場縮小の中でも、伸びが期待できる分野でシェアアップを図っていきます。情報、防災関連および水循環再生といった事業分野は期待でき、なかでも情報分野、防災分野などは本年4月の組織再編により機能統合したことで、それぞれシナジー効果がでてきています。

当社が受注しました、本邦初のダムのCM（建設マネジメント）業務が本格化しましたし、熱海ビーチラインのマネジメント業務も進んでいます。PFI（民間資金による社会資本整備）関連では、適用可能性の調査業務などが着実に増えており、従来の公共・公益事業の枠組みとは違った新しい形のサービスが増えてきています。

本年4月に新設した社会環境エンジニアリング事業部にこうした新規事業推進の機能を集約しましたので、ここに資源を集中し、強力で事業を遂行しているところです。

■国際部門

国際部門については、前期から当期へ持ち越している受注量も多く、国後島事件の

影響はありますが、当期の状況は比較的順調です。今後も、拡大均衡路線を続ける方針に変更はありません。日本のODA事業ではない、アジア開発銀行などの国際機関の融資事業や外国政府の自己資金事業の受注などを増やしていますが、今後さらに、英国工営（株）などの子会社との連携を強め、受注拡大を図りたいと考えています。情報通信事業やCDM事業（地球温暖化排出規制対応事業）等の新規分野への参入も積極的に行っていきます。

■全社的な施策

全社的な取り組みについては、従来より導入している目標管理による原価削減を徹底すると同時に、業種別賃金の導入など賃金体系を抜本的に見直すための作業に入っています。

また、事務基幹システムを作り変える作業も行っており、事務処理部隊をひとつにまとめシェアド・サービス・センターを立ち上げ、全体のコスト削減を図る予定です。来年度早々にも同センターの運営を開始します。

森吉山ダムの予定地

森吉山ダムは秋田県能代市を河口とする米代川の上流に建設される、貯水量78,100千 m^3 のロックフィルダムです。工事は約10年に及び完成は平成23年頃となります。当社は日本ではじめてのCM方式による施工監理業務に取り組んでいます。



すぐに効果がでるとはいえませんが、3年先には事務部門コストの30%程度を削減する計画です。

保有資産の有効活用は、順調に進んでいます。横浜事業所の跡地では、すでに賃貸

マンション事業を不動産会社と始めています。大手小売業者に商業施設を賃貸する事業も具体化しており、いずれも、長期にわたる会社の大きな収益源になります。

Q 経営施策の内とくに新規事業の進捗などについて教えてください。

新規事業の全てをここでお話することはできませんが、その主なものについて簡単に触れます。まず電力部門からお話しします。

皆様の関心も高いと思われますマイクロガスタービンについてですが、ボルボグループと提携し日本仕様に合わせるよう調整作業に入っています。また広域的な普及を図るために、都市ガス供給の行き渡っていない地域を対象とした、灯油を燃料とする製品の開発も併せて進めています。

本年7月には経済産業省の技術認可を得ており、来年3月より順次一般向けに販売を開始する予定です。販売は所期の計画より1年ほどずれこんでいますが、競合他社とくらべて決して遅れているわけではありません。当社独自開発の吸収式冷温水器を付加した製品も15年中に販売する予定で、これらの製品は、当社が別途進めているESCO事業（エネルギーサービス事業）に組み込むことで、他社との差別化やシナジー効果が大きに発揮できます。16年度に電力部門の中核事業のひとつになると期待しています。

情報通信分野の新規事業として、変電所などの遠方監視装置の開発・製造で培った

技術を基盤に進めているDVC（Digital Versatile Controller：多用途コントローラ）事業は順調に進んでいます。すでに新聞等で発表していますが、ネットワークを介して機器を監視制御できるコントローラと、複雑なプログラミング作業なしにシステム構築できる開発支援ツール（CASE）を一体化した製品「DVC fai」を今年の12月に販売する予定です。



DVC関連製品

コンピュータラックに納められたSCORPION-RM（赤い機器）。DVC関連製品として開発され、ネットワーク状況と温度・湿度などを監視します。この5月から販売開始しましたが、予定を上まわる注文をいただいています。

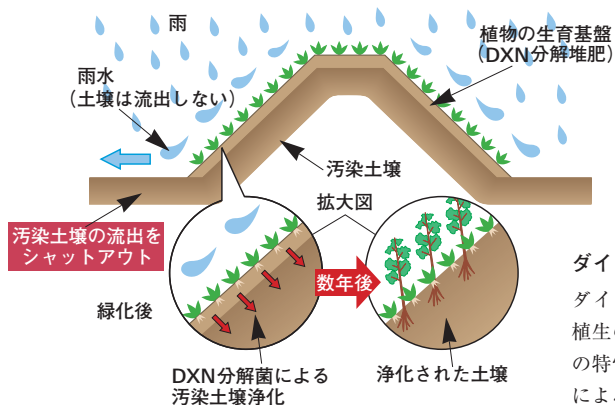
つぎに国内部門で事業の柱となる環境修復事業についてお話しします。ダイオキシンによる土壤汚染の対策事業では、当社が独自に開発したダイオキシン分解堆肥技術の実証試験を大学と共同で行っているところです。また重油などの汚染土壤の処理については他社と共同で研究開発を進めています。前者の実証試験は、大規模工場の汚染土壤を実際に無害化するものですが、試験段階ではその効果ははっきりと確認されています。今後はこの結果を活用し汚染土壤浄化工事の実用化を図り、15年度より事業として展開していきます。

環境修復事業における当社の強みは、複数の技術を統合し、土壤汚染問題に対応できることで、またメーカーや施工会社に依存することなく、調査・診断から対策工まで一環したサービスを提供できることです。

17年4月より導入が予定されている減損会計もあって、土地保有企業にとって土壤汚染は深刻な問題です。主に、ゼネコンや大手水処理メーカーが扱わない中小規模の工場などを対象に営業を展開しており、すでに引き合いも多く来ています。この事業も16年度に大きく成長するものと期待しています。

国際部門では鉄道や情報通信、都市開発や人材育成などの分野をさらに伸ばしていこうと考えています。地球温暖化対策の企画・推進に関する専門部署を新設し、大きなマーケットになると思われるCDM事業※にも積極的に対応していく計画です。

※ CDM（Clean Development Mechanism）事業とは、二酸化炭素などの温室効果ガスの排出を先進国と途上国が共同で削減していく事業。



ダイオキシン（DXN）浄化工法

ダイオキシン分解堆肥は、植物廃材を原料とするため、植生の生育基盤としても優れた性能を有しています。この特性を利用し、ダイオキシンに汚染された斜面の緑化による浄化手法を開発いたしました。

Q 国後島事件に関連して再発防止などについてどう考えていますか。

私自身が陣頭指揮をとって再発防止策を策定し、すでに本年7月1日より実施しています。また、当時の役員を含む関係者の処分もすでに実施しています。

再発防止の具体策として、まず内部監査機能の強化を図るため、社長直轄の組織として業務監査室を新設し、各部門の監査を開始しました。

つぎに、コンプライアンス経営の徹底を図るため、弁護士を常設のリスク管理委員会のメンバーに迎え、委員会の法的チェック機能を強化しました。さらに、社員と同弁護士の間匿名を認めたホットラインも新設し、社員が直接弁護士に通報・相談できる体制をとりました。

コンプライアンスは決して事業推進とトレードオフの関係にはなく、企業活動の土台

であるという認識を全社的に徹底してまいります。このことについては、社員との対話会でもとくに強調し、コンプライアンスを徹底するよう指示してきたところです。

また、多少時間や手続きを要しますが、15年7月を目途に取締役会の監督機能を強化するため執行役員制を導入するとともに、経営の透明度を高めるために来年の株主総会で社外取締役を選任いただく考えております。

最後になりますが、当社の経営環境は一段と厳しさを増すと言わざるを得ませんが、役員・従業員が一丸となって渾身の力をふりしぼり、この荒波を乗り越える決意しております。

株主の皆様には引き続きご理解とご支援を賜りますよう心よりお願い申し上げます。



フィリピン 森林再生事業への取り組み



植林地の様子、植栽後3年経過

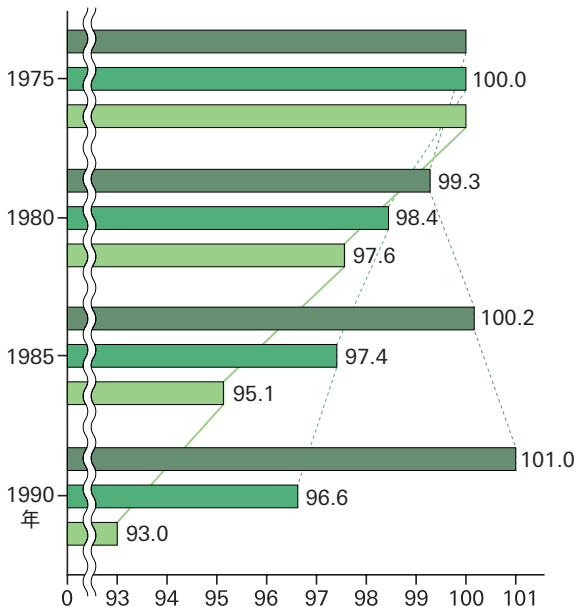
多くの野生の動植物が生息し、木材や薪炭をわたしたちの生活に提供している森林。それは、水源確保、洪水防止、河川保護といった水源涵養^{かんよう}のほか、土地の荒廃や流失を防ぐ土壌保全、さらには地球温暖化の一因とされる二酸化炭素の吸収といったさまざまな環境調整機能をもっています。しかし、世界の森林面積の推移（右ページ参照）が示すように、特に発展途上国において森林資源の減少や破壊が問題になっています。今回は、フィリピンでの植林による森林再生事業に対する当社の取り組みについてご紹介します。

■プロジェクトの概要

フィリピンは、表に示すように世界でも森林破壊が進んでいる国の一つです。同国では、自然破壊による土壌保全・水源涵養能力の低下が進んでおり、自然災害の原因ともなっています。また、世界でも有数の自然資源に恵まれた地域であるにもかかわらず、近年の自然破壊により海・陸ともに生態系のバランスが崩れる危険性が高まっています。

フィリピン環境・天然資源省（DENR）は、1995年より全国レベルで植林事業を実施しています。これは森林やマングローブ林の再生と改善を図り、事業対象地域内の住民の生計を向上させることなどを目的とするものです。

当社は、コンサルタントとして2000年より本事業に参画し、植林の技術支援およびマネジメントに係わるサービスを提供して、事業の実施監理・促進を行っています。



森林破壊率上位5カ国

順位	森林面積 (1,000km ²)	年間森林破壊 (1,000km ²) (対全面積比%)	年間森林破壊 (対全面積比%)	
1	ジャマイカ	2	0.2	7.9
2	レバノン	1	0.1	5.2
3	フィリピン	68	2.6	3.9
4	エルサルバドル	1	0.0	3.8
5	コスタリカ	12	0.4	3.5
77	日本	251	0.1	0.0

(世界銀行調べ、森林面積は1995年、年間森林破壊は1990-95年)

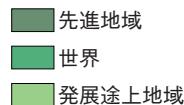
■事業資金

この事業は日本の国際協力銀行からの融資とフィリピン政府の資金によって実施されています。融資は、植林およびその維持管理を行う住民の組織化、住民組織強化活動などに従事するNGO（非政府機関）、基本インフラ建設や技術支援を行うコンサルティングサービスなどを対象としています。一方、この事業に従事するDENR職員の給与および活動費は、フィリピン政府資金が充てられています。

世界の森林面積の推移

注：1975年を100としたときの指数。森林面積には自然林、人工林のほか植林予定の伐採跡地が含まれている。

(資料：FAO「Yearbook Production」1991)



■住民組織化・組織強化活動

植林およびその維持管理は、人手と費用がかかります。日本の山間部と異なり林道が整備されていないので、人手による作業は厳しいものとなります。加えて、ほとんどの住民は植林の経験はおろか、組織として活動した経験がありません。集落は分散しており、さらに、大多数の住民は貧しく、耕作や日雇い労務を優先する傾向があるなかで、組織的かつスムーズに植林や維持管理活動を行うことは非常に難しいことです。

こうした地域住民に対し、当社はNGOと連携して、事業の内容や仕組みについて広報活動を行い、住民の組織化を支援します。その後も、組織運営や資金管理面の支援、各種トレーニングを実施し、住民組織の自立を支援します。植林を行った住民は、DENRから対価の支払いを受けますが、これは、就業機会の少ない山間および沿岸部住民にとって貴重な現金収入源になっています。また支払の一部は組織内で蓄え、生計向上事業やマイクロファイナンス*などに使われています。

※マイクロファイナンスとは貧困層や低所得層を対象とした小口の融資や預金などの金融サービス。

住民組織の苗作り床

住民組織はDENRおよびNGOの指導の下、植林用の苗作りを行ないます。植林が始まる雨期になると住民総出で苗床から植林地へ苗を運び、前もって掘っておいた穴に苗を入れ、土をかぶせます。その後、住民は雑草を取り除いたり、肥料を与えたりすることを繰り返し、乾期には山火事防止のパトロールを行い、木の生育を管理します。3年ほど経つと、7ページの写真のような木に育ちます。

■植林・維持管理活動

植林対象地域は、森林が伐採され地表がむきだしになってから年月が経っているため、土壌の肥沃度が低下しています。したがって、苗の成長は極端に遅くなっており、成長促進のためには除草したり、肥料を与えてやることも必要となります。また、植林地は、台風、エルニーニョによる少雨、山火事などの自然災害に対して大変にもろいので十分な維持管理が不可欠です。

山間部の植林事業は2001年までに約5万7千ヘクタールの植林を終了しました。一方、2001年から始まったマングローブ植林事業は今年8月までに目標とした1万1千ヘクタールの植林をほぼ達成しました。現在、2003年の事業終了に向けて、植林の維持管理活動を通じ木の順調な生育を進めているところです。



■基本インフラ施設の整備

植林事業を通じて回復した森林の維持管理を、事業終了後も住民組織が持続的に行うためには、管理者となる住民の生計状態をさらに向上させなければなりません。住民が容易に実施できる事業は、農作物の生産、加工および流通、魚介類の養殖や海草の収穫・乾燥などです。こうした事業を推進するためには、「灌漑」や、生産物を運搬するための「道路」「橋」な

どの基本的なインフラ施設の整備が必要です。

当初は計画に含まれていませんでしたが、「本事業における基本インフラ建設事業の追加」の必要性が認められ、住民の生計向上に必要となるさまざまなインフラの建設がはじまりました。当社の施工監理のもと、来年6月までにこれらの工事が終了する予定です。

当社は、今回ご紹介したプロジェクトのように、環境関連事業に力を入れています。また、事業終了後も維持管理を持続的に行えるように、住民の組織化および組織の機能強化といった新しい分野のコンサルティングサービスにも積極的に取り組んでいます。



住民組織の生計向上策 (サリサリストアー)

住民組織は植林事業に参加することによって得た所得の一部を蓄え、様々な小規模事業に投資して生計向上を図ります。この住民組織は、集落が街から離れ交通手段も限られており、住民が日用品の買い物に不便しているため、集落内にサリサリストアー（雑貨屋）を開設しました。所得向上のみならず、生活の利便性を高めることも生計向上の一環です。

ベトナム・カントー橋の施工監理業務を受注

当社は、国内およびベトナムの技術コンサルタントと共同で、ベトナム南部の国道に建設される長大橋梁「カントー橋」の総合施工監理業務を受注し、8月26日にハノイ市内で発注者のベトナム運輸省ミトゥアン地方整備局のレ・ロン・ジン局長と当社和田社長が契約書を調印しました。

このプロジェクトは、メコンデルタを流れる川幅約1.7kmのハウ川を横断する橋梁（カントー橋：延長区間2.75km）を含む全長16kmのバイパスの建設事業で、日本の国際協力銀行が融資します。

当社は、コンサルタントの共同企業体幹事会社として、1997年より「カントー橋建設計画調査」を実施、カントー橋および国道1号線との接続道路の建設計画、事業化の可能性について検討し、引き続き1999年からは実施設計調査も手がけました。今般受注した業務内容は、設計の照査と施工業者の選定支援および施工監理業務から成り、作業期間は2007年12月までとなっています。

国道1号線は、ベトナムの国土を南北約2,300kmにわたって縦断する重



要な幹線道路です。カントー市は、ベトナム最大の経済都市であるホーチミン市から国道



斜張橋の材質はプレストレスト・コンクリート（PC）を基本とし、一部は鋼製です。塔もコンクリート製で高さは170mです。中央主径間550mは、PC斜張橋としては世界最大規模となります。

カントー橋完成予想図



1号線で約170km南西に下ったところにあり、メコンデルタ地域の中心地として重要な都市です。しかし、ホーチミン市から通ずる国道1号線のメコン川横断箇所には橋がなく、川を渡るにはフェリーに頼らなければなりません。このカントー橋が完成すれば、カントー



契約調印式

市からホーチミン市までが道路で接続されることになり、メコンデルタ地域はもとより、ベトナム全体の社会経済の発展に大きく寄与することが期待されています。

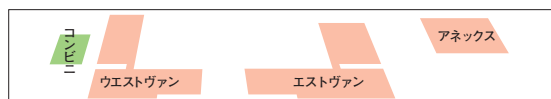
横浜事業所第二工場跡地の再開発が完成

日本工営パワー・システムズ(株)の福島県移転に伴い、横浜事業所跡地の再開発計画（横浜市港北区）が進められています。このうち第二工場跡地で建設中の賃貸マンションがまもなく完成します。

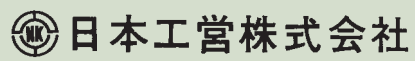
この秋に完成するのは、ファミリータイプのB棟（物件名『グランクール港北綱島ウエストヴァン』、47戸）、ワンルームタイプのC棟（『同アネックス』、50戸）、コンビニエンスストア（ファミリーマート社）1棟です。これらの建物は、先に完成したファミリータイプのA棟（『同エストヴァン』、52戸）を含め、いずれも当社が保有し、賃貸物件として不動産会社等に契約期間10～20年で一括賃貸します。

また、第一工場跡地につきましても、現在、商業施設の開発を推進中です。

当社はこのように、長期安定的な収入源として、保有する土地の有効活用を目的とした「管財事業」を展開しています。



グランクール港北綱島



〒102-8539 東京都千代田区麴町5-4
TEL: 03-3238-8027
E-Mail: info@n-koei.co.jp
ホームページ: <http://www.n-koei.co.jp>