

かわさき水ビジネスネットワーク

活動レビュー

(2012年8月～2015年7月)

2016年3月

かわさき水ビジネスネットワーク事務局

目次

I	かわBizネットの概要	1
1.	設立の経緯	1
2.	設立の目的	1
3.	組織構成	2
II	活動レビューの概要	3
1.	目的	3
2.	実施方法	3
III	活動レビューの結果	4
III-1	内部環境の整理・評価	4
1.	活動の概況	4
2.	個別活動の評価	6
3.	実施体制	11
4.	コミュニケーション	16
III-2	外部環境の整理・評価	18
1.	政策的動向との整合性	18
2.	川崎市の動向との整合性	19
3.	類似団体との取組比較	20
IV	総括	21
1.	戦略・アプローチ(全体総括)	21
2.	今後のかわBizネットの発展に向けて	22
	参考資料:会員アンケート結果	24

I かわBizネットの概要

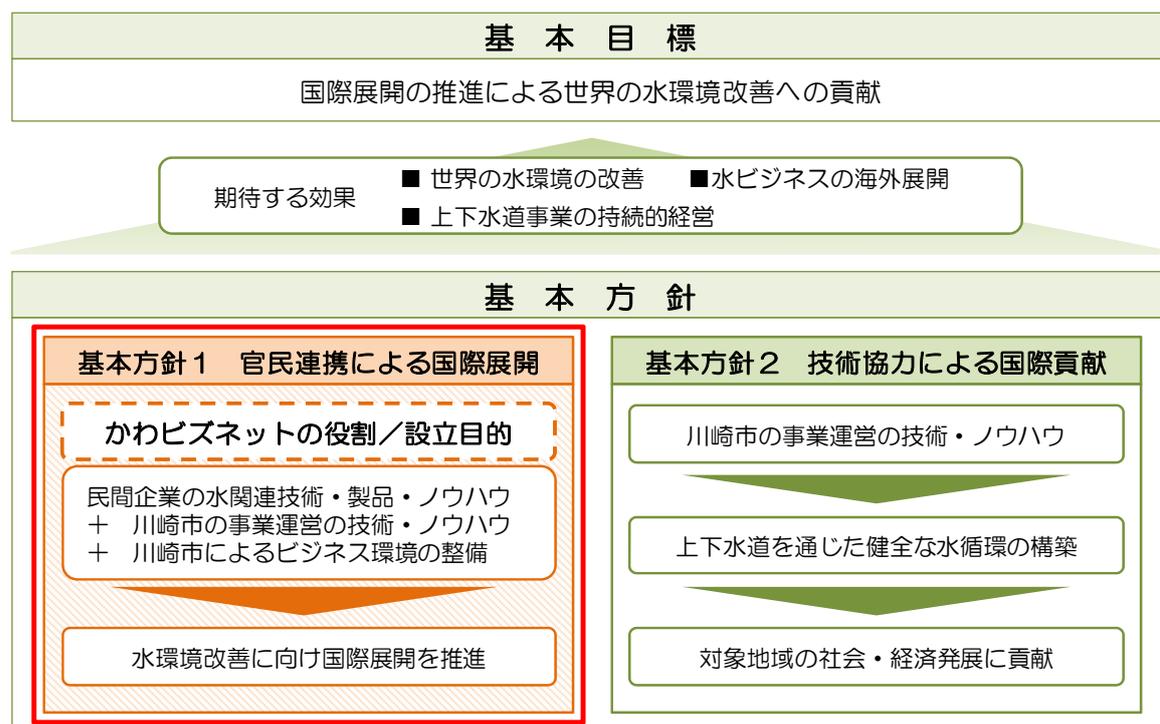
1. 設立の経緯

世界には、新興国を中心として安全な飲料水や下水道を含めた衛生施設を利用できない人々が数多く存在する状況にあり、これに対して我が国でも技術協力を進める他に水道などインフラ整備のパッケージ化による海外展開を推進する機運が高まっていた。川崎市においても上下水道事業を長年実施してきたことにより培った運営ノウハウを活かし、JICA の技術協力プロジェクトへの参加や民間企業から提案された個別の官民連携案件への協力を中心とした国際活動を散発的に実施していた。

このような取組を実施する中で、民間企業の中には優れた技術・製品・ノウハウを有するものの、単独で水ビジネスを横断的に展開できる企業が少ないことが明らかとなってきたことから、2012年8月に民間企業が有する技術・製品・ノウハウや川崎市が有する事業運営ノウハウの有機的な結合の場が必要となり、かわさき水ビジネスネットワーク(以下、「かわBizネット」という。)を設立するに至った。

2. 設立の目的

川崎市では、「上下水道分野における国際展開の実施方針」を2012年5月に策定し、世界の水環境改善への貢献を目指すための方向性を示しており、「官民連携による国際展開」と「技術協力による国際貢献」が二つの柱となっている。この内、「官民連携による国際展開」の推進に向けたプラットフォームとしての役割を担い、水ビジネスを活性化することにより世界の水環境改善に繋げることを目的にかわBizネットは設立された。



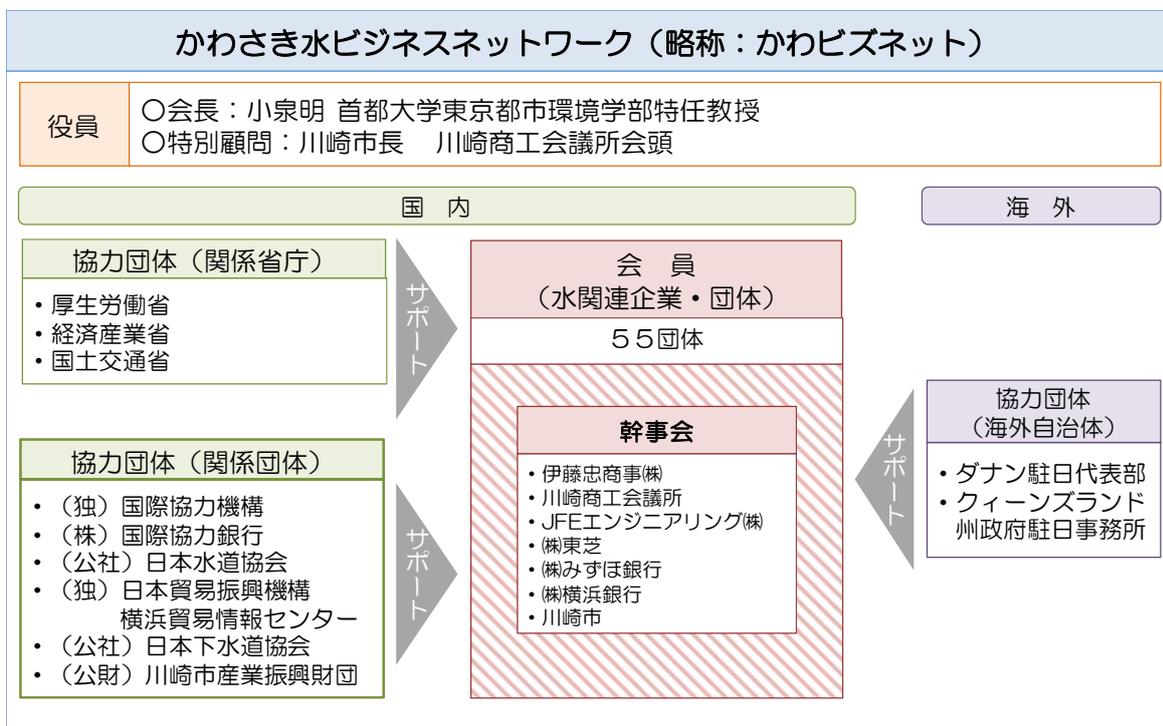
上下水道分野における国際展開の実施方針(概念図)

3. 組織構成

(1) 組織構成

かわBizネットは、会長及び特別顧問である3人の役員(会長:小泉明首都大学東京特任教授、特別顧問:福田紀彦川崎市長、山田長満川崎商工会議所会頭)を筆頭とし、2015年7月末時点で55団体の会員(含む川崎市)から構成されている。また、会員のうち、7団体(含む川崎市)からなる幹事会を組織し、かわBizネット運営における中心的な役割を担っている。

これに加え、国内外の団体からサポートを得られる体制を構築しており、国内の協力団体として関係省庁から3団体、独立行政法人国際協力機構(JICA)などの関係団体から6団体が名を連ねている他、海外の協力団体としてダナン市(ベトナム)とクィーンズランド州(オーストラリア)の2つの駐日事務所が参画している。



かわBizネット組織構成

(2) 会員数の推移

かわBizネットでは、海外展開に意欲のある水関連企業・団体等が少数精鋭で集まり、機動的に取組を行うこととし、設立時は43団体が会員となり旗揚げしたが、それ以降、官民連携による水ビジネスに取組むため新規入会を希望する企業があり、下表のとおり、2015年7月までの3年間に12団体が新規入会をしている。

	設立時	1年経過時	2年経過時	3年経過時	3年間増減
会員数	43団体	52団体	52団体	55団体	12団体

会員数の推移

II 活動レビューの概要

1. 目的

かわBizネットは2015年7月の総会で設立から3年が経過したが、この間には関係省庁を中心とした協力団体との連携による海外諸国での水分野に関する調査や、会員への各種情報提供等、活動の幅を広げてきた。

この3年間において、国内の情勢は政権交代等の政治的变化や経済環境の変化等、様々な変化の局面があり、今後もこれらの情勢変化が予想されるため、かわBizネットでも時勢に適切に対処した取組内容の検討が必要となってくるところとなる。

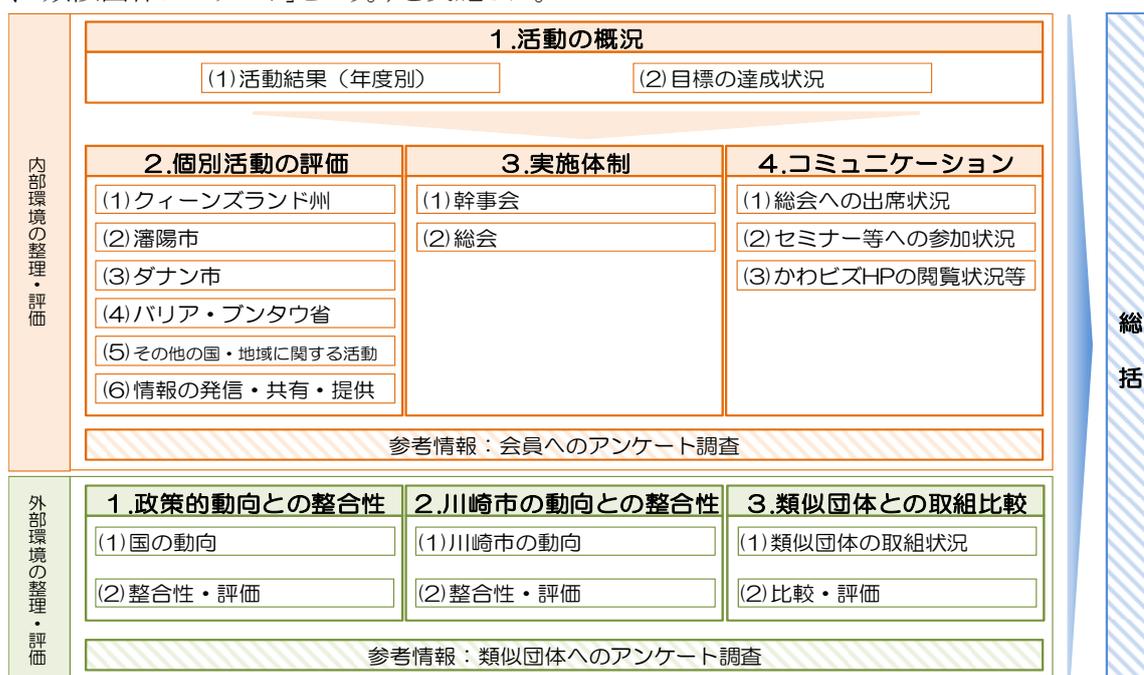
これらの点を踏まえ、今回、かわBizネットのこれまでの活動を整理・評価すると共に、今後の更なる発展に向けて目指すべき方向性を検討することを目的にレビューを実施したものである。

2. 実施方法

活動レビューは、2012年8月から2015年7月までを対象期間として、かわBizネットの活動を内部環境の整理・評価と外部環境の整理・評価に大別し、それらを踏まえて総括を行った。

内部環境の整理・評価では、かわBizネット自身の活動の概況を整理した上で、個別の活動、実施体制、コミュニケーションの3つの観点から活動内容を評価した。また、これらの評価の参考情報として、会員へのアンケート調査(以下、「会員アンケート」という。)を実施した。

外部環境の整理・評価では、国の政策的動向及び川崎市の動向と、かわBizネットの活動内容との整合性について評価を行うことに加え、類似の活動を行っている他団体との比較によりかわBizネットの活動の段階や方向性などを評価した。なお、類似団体との取組比較を行う上で必要となった活動内容に関する情報を収集するために、類似団体に対するアンケート調査(以下、「類似団体アンケート」という。)を実施した。



活動レビューの実施方法

Ⅲ 活動レビューの結果

Ⅲ - 1 内部環境の整理・評価

1. 活動の概況

(1) 活動結果（年度別）

① 2012年8月～2013年7月の活動結果（設立1年目）

本期間では、設立初年度ということで、会員の意向調査を実施し、その結果も踏まえ、幹事会を中心としてかわビジネスネットの活動の方向付けを行った。

具体的には、川崎市と交流のある瀋陽市、ダナン市、クィーンズランド州を対象地域と定め、ダナン市セミナーやクィーンズランド州ニーズ調査を実施し、会員の国際展開を支援する取組が行われた。この他、分散型システムセミナーの開催や「中小企業海外展開支援事業」へのサポートなどかわビジネスネットの活動幅の拡大に資する取組が行われた。

また、川崎市がベトナムのバリア・ブンタウ省と経済産業分野での覚書を締結し、今後の海外水ビジネス展開の土壌を築いた。

② 2013年7月～2014年7月の活動結果（設立2年目）

本期間では、会員以外の企業から案件検討(クィーンズランド州:分散型下水処理)に向けた会員紹介の打診を受け、説明会を開催。この結果、会員が経済産業省のプレ実施可能性調査を共同で実施することとなり、かわビジネスネット設立後初の調査案件組成となった。

これに加え本期間では、バリア・ブンタウ省に関するセミナー開催及び官民共同ニーズ調査の実施やインドネシアに関する情報交換会の開催、川崎市が技術協力を行っているラオスでのかわビジネスネット活動 PR、南アフリカからの下水道関係者等に対するかわビジネスネットの紹介といった1年目には交流のなかった対象地域以外の国々に関する活動も行うなど、活動範囲の広域化にも取り組んだ。

③ 2014年7月～2015年7月の活動結果（設立3年目）

本期間では、前期間に引き続きバリア・ブンタウ省において官民共同による第二次調査を実施し、会員による厚生労働省「平成26年度(第二期)水道分野海外水ビジネス官民連携型案件発掘形成事業」への採択に繋げた。この案件により、官民連携による現地調査実績の形成、調査ノウハウ向上が図られた。

これに加え、インドネシアに関する活動報告会の開催(横浜水ビジネス協議会等との共催)やこれまでの年度同様に国際展示会等での PR、会員への情報提供等により、これまで拡大してきた活動地域に対し、より充実した取組を行った。

この他、川崎市が環境分野において官民連携した活動を目指し設立した「かわさきグリーンイノベーションクラスター」に団体会員として参画する等、分野を横断した活動に向けた基礎を築くための取組も行った。

(2) 目標の達成状況

① 川崎市と民間企業のノウハウの融合

「かわBizネットの役割／設立目的」のうち、「民間企業の水関連技術・製品・ノウハウ+川崎市の事業運営の技術・ノウハウ+川崎市によるビジネス環境の整備」の観点では、様々なノウハウを有する民間企業と川崎市が参画するかわBizネットが設立され、3年間にわたり円滑な運営がなされたことから、土台作りはできたものと思われる。特に、川崎市が中心となって外国の自治体や事業体と協定・覚書が締結されており、「川崎市によるビジネス環境の整備」の点では相応に進捗しているものと考えられる。

しかし、こういった土台作り、環境整備がなされた一方で、特に「民間企業の水関連技術・製品・ノウハウ」と「川崎市の事業運営の技術・ノウハウ」が十分に融合された事業が組成されておらず、今後の課題となっている状況にある。

② 世界の水環境改善に向けた官民連携による国際展開の推進

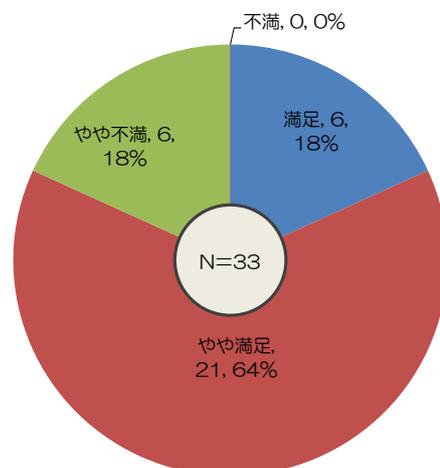
「世界の水環境改善に向けた官民連携による国際展開の推進」の観点では、過去3年間に会員が2件の実施可能性調査(以下「FS」という。)を関係省庁等から受託しており、一定程度の上進はあったものと考えられる。しかし、いずれも調査までの段階であり、具体的な事業実施までには至っておらず、海外からの案件受注を通じ、当該国の水環境改善に貢献するという最終目標には到達していない。

③ 評価

2015年7月時点で、かわBizネットは、会員によるFS調査案件2件の獲得を中心とし、世界の水環境改善に向けた官民連携による国際展開の第1歩を踏み出しているものの、目標である具体的な事業化案件の獲得には至っておらず、設立当初の目的を十分に達成する段階には至っておらず、もう少し時間が必要となっている状況である。ただし、事業化には直接つながっていないものの、会員への随時の情報提供や海外の上下水道関係者等に対するかわBizネットのPR実施など地道な活動を継続的に続けており、将来的にはこれらの取組が契機となり、会員のビジネス展開に繋がる期待がある。

また、これまでのかわBizネットの取組に関しては、会員アンケートで回答者全体の約80%が「満足」「やや満足」と回答しており、設立後3年間の取組としては相応の評価が得られているものと考えられる。今後は更なる取組の充実を図り、設立当初の目的の達成に向けたかわBizネットの進化が必要になる。

「会員アンケート」の調査結果



かわBizネットの活動に対する評価

2. 個別活動の評価

(1) キーンズランド州（オーストラリア）関係

① 取組概要

キーンズランド州における活動は、設立 1 年目より現地にミッション団を派遣し、水道・下水道関係者との関係構築やニーズ調査を実施する等、当初から重点的に活動を行ってきた。

2年目になると、会員以外の企業から現地の開発エリア(イプスウィッチ市リプリーバレー)における下水道の FS 案件への参加企業募集を受け、かわBizネットを通じてチーム形成のコーディネートを実施した結果、会員が FS に参加することとなり、経済産業省の案件の再委託先となるに至った。本調査案件は 2014 年 3 月に終了しており、2015 年 7 月時点では現地関係機関の動向を待っている状況である。

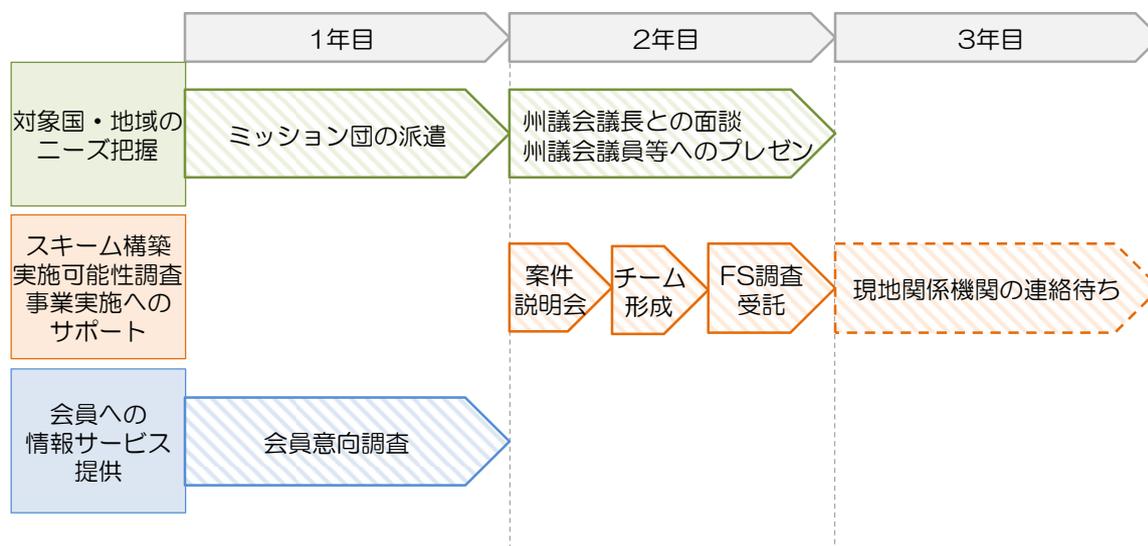
② 評価

キーンズランド州における活動は、かわBizネットを通じた情報提供及びチーム形成が会員の FS 案件参加に繋がったものであり、かわBizネットの案件組成のモデルケースとして好例のひとつに挙げられる。また、本調査は、川崎市も参画し下水道事業運営により培ったノウハウを会員に提供し、現地下水道事業者への提案内容をまとめるなど、官民が連携した取組であり、かわBizネットというプラットフォームがあることで成り立った事例である。事業化には至っていないものの、かわBizネットの役割が最大限発揮されたケースであることから、今後も同様の案件を作っていくことが望ましい。

③ 要因

キーンズランド州における活動の最大の成功要因は、会員以外の企業から具体的な調査案件の持込が行われたこと、かわBizネットが適切なチーム形成を実施したことにあると考えられる。更に、それらが実現された背景には、ミッション団の派遣や川崎市とキーンズランド州との良好な GtoG 関係構築などの実績の積み重ねがある。

このような取組については、今後も継続して実施していくことでより効果が高まると考えられる。



キーンズランド州に対する活動の概要

(2) 瀋陽市（中国）関係

① 取組概要

瀋陽市における活動も、クィーンズランド州での活動と同様、設立 1 年目より重点的に取り組まれており、川崎市と瀋陽市水務集団有限公司との友好協定をベースに、早くから関係構築に努めてきた。

この流れを受け、2 年目には瀋陽市における水分野に関するニーズ確認を実施し、さらにその背景や具体的な情報提供を打診しており、順調に案件化に向けた取組を進めてきたが、先方からの回答が保留とされたままに、2014 年 12 月には連絡窓口であった瀋陽市人民政府駐日本経貿代表処が閉鎖されたこともあり、その後は目立った活動が見られない状況となっている。

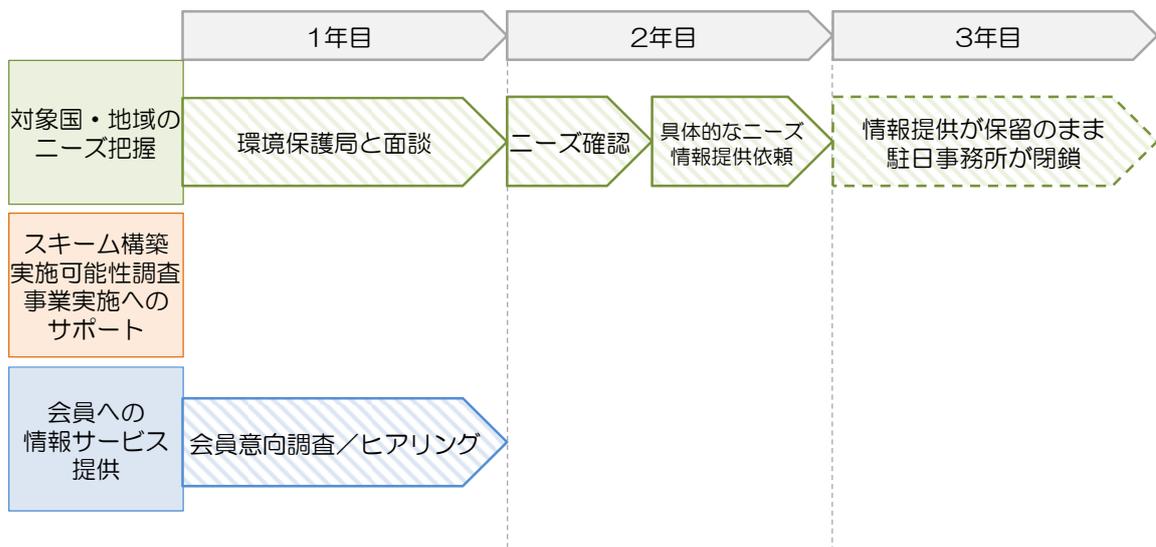
② 評価

良好なビジネス環境整備に向けた GtoG 関係構築から、かわBizネットによるニーズ確認まで進められた点は、案件形成の初期段階の動きとしては、まずまず順調なものであったと考えられる。しかし、瀋陽市の駐日事務所の閉鎖などにより、その後の深度ある関係構築には至っておらず、ビジネスに向けた活動は停滞したままとなっている。これらの点を踏まえると、3 年間を通じた取組の成果としては、十分なものとは言えず、今後の取組の活性化が求められる。

③ 要因

瀋陽市のある中国では、戦後の反日感情が根強く残っており、2012 年には日本の尖閣諸島の国有化を契機とした大規模な抗議デモ活動が実施された。かわBizネットの活動を行っていた時期は正にこの抗議デモ後のことであり、取組を進めていく中でもこのような政治・社会的背景により、発展的な活動が阻害された可能性も考えられる。

本取組の評価を踏まえ、今後の海外展開を行う上では、対象とする国のカントリーリスクも十分に勘案し、案件化までを見据えた上で取り組んでいく必要がある。



瀋陽市に対する活動の概要

(3) ダナン市（ベトナム）関係

① 取組概要

ダナン市に関する活動は、かわ Biz ネット設立後 2 年目まではダナン市長及び幹部による川崎市への表敬訪問や入江崎水処理センターの視察等、GtoG の交流機会を活用し、かわ Biz ネットのプレゼンテーションを実施した。また、会員向けの情報提供としてセミナーを開催した他、セミナー内におけるプログラムの一環として会員の取組紹介の場を設ける等、会員からの情報発信の場の提供も実施した。

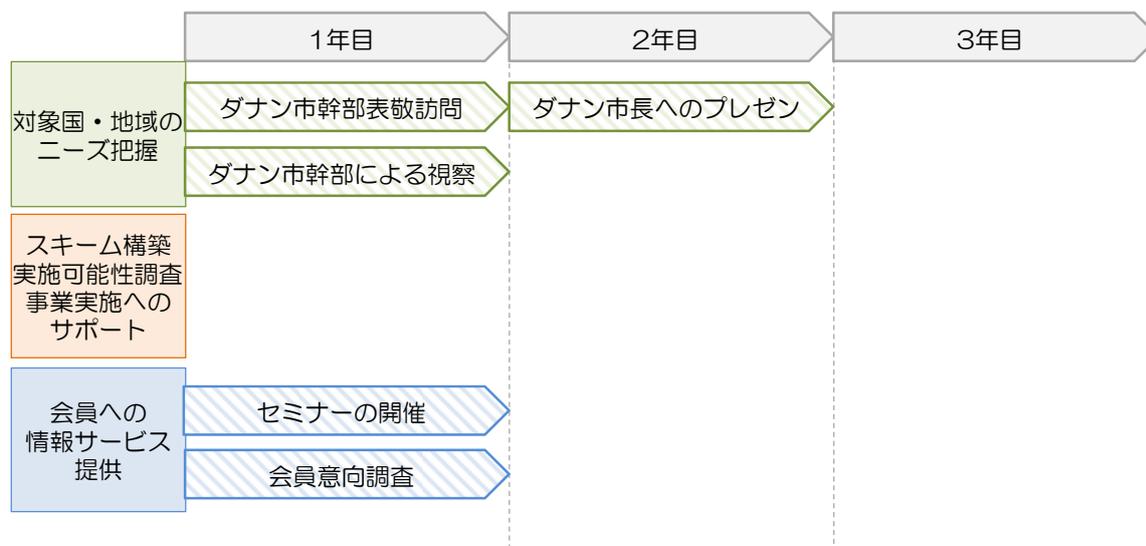
しかしながら、3 年目以降はベトナムの他地域へ展開を拡げたこともあり、主だった取組は実施されていない。

② 評価

GtoG の関係構築を起点とし、官民連携したビジネス展開を図る予定であったが、川崎市とダナン市の良好な関係は継続されているものの、その関係を会員のビジネス展開に繋ぎきれていない結果となっている。今後は、良好な政府間関係を有効に活用し、ダナン市へのビジネス展開を希望する会員を支援するための取組を協力団体等とも連携して創意工夫する必要がある。

③ 要因

ダナン市への展開については、かわ Biz ネット設立以前から、官民連携による下水道案件の事業化を目指しており、JICA の支援の下で FS を実施する予定であったが、ダナン市側から他のドナーによる下水道整備の意向が示され、取組が見送りとなる経過があった。これらのことから、成長著しいダナン市には多くの国のドナー等が支援を検討している実態が判明し、会員もこれらの状況を踏まえ、あえてダナン市での取組を推進する動きがでてこなかったため、かわ Biz ネットとしても活動が下火となったものである。



ダナン市に対する活動の概要

(4) バリア・ブンタウ省（ベトナム）関係

① 取組概要

バリア・ブンタウ省はかわBizネットの設立当初、対象地域には入っていなかったが、川崎市では経済産業の分野で覚書を締結し、GtoG 間の関係構築を図っていた。この関係から、2014年に川崎市を訪れた同省政府一行と会員が参加し、セミナーを実施。その後、同省における水分野でのニーズを把握するため、会員と川崎市による第一次官民共同ニーズ調査を実施し、現地を訪問した。

そして、3年目には水環境改善へのニーズを確認した同省コンダオ県において、第二次官民共同ニーズ調査を実施した後、これまでの活動により得られた知識やノウハウを活かし、厚生労働省が発注する「平成26年度(第二期)水道分野海外水ビジネス官民連携型案件発掘形成事業」へ会員が応募し、かわBizネットとしても採択に向けた支援活動を実施。結果的に会員の提案が採択され、かわBizネットとしても会員による初の省庁発注案件の受注となった。

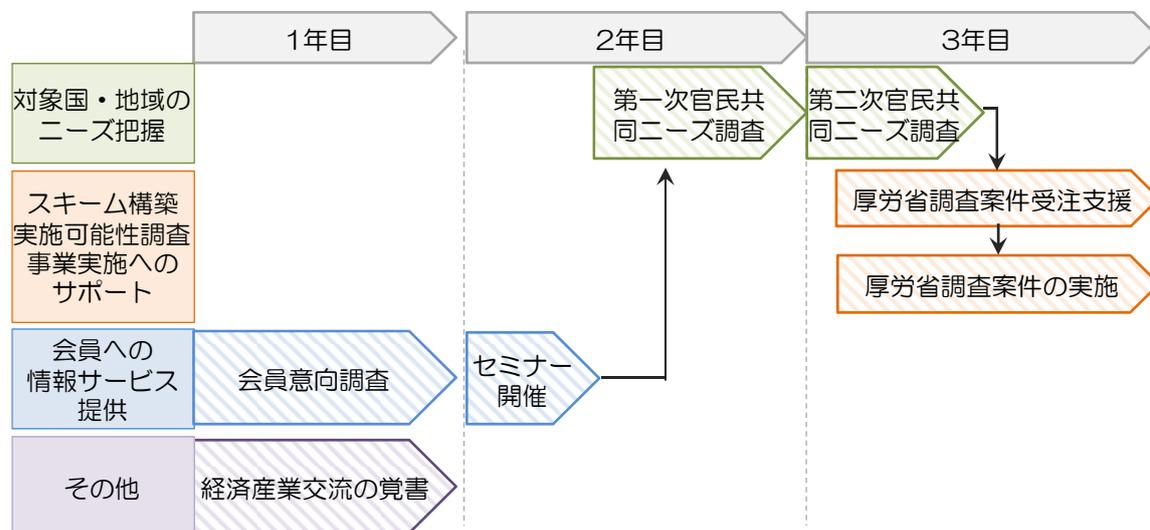
② 評価

バリア・ブンタウ省への活動としては、GtoG の関係構築が契機となり、現地ニーズ調査、会員による省庁の調査案件の採択と、川崎市と会員企業のそれぞれが各自の役割に応じて、有するノウハウを活かして案件を獲得できた好例であると考えられる。

特に、本件はかわBizネットとして省庁発注案件の初の直接受注となったものであり、今後の省庁案件の獲得に向けたモデルケースとしてノウハウを活用できる点に加えて、これらの活動を通して、海外における案件形成に向けた経験値が着実に積み上げられており、今後の案件拡大も見込まれることから、取組の意義は非常に大きいものと考えられる。

③ 要因

バリア・ブンタウ省での取組は、現地におけるニーズ調査において先方から具体的なニーズを引き出し、その解決策を官民連携してチームとして考案したことが後に省庁の調査案件受注につながる大きな要因であったと考えられる。また、その過程ではバリア・ブンタウ省日本代表事務所(当時)や関係省庁等協力団体の支援が非常に効果的であり、今後もこれらの機関との連携が重要であることを再認識したものである。



バリア・ブンタウ省に対する活動の概要

(5) その他の国・地域に関する活動

① 取組概要

かわBizネットでは、上記(1)~(4)の国以外にも国際展開を目指し、各種活動を行ってきた。活動の内容は、相手国に対するかわBizネットの紹介や会員向けの相手国の説明(セミナー)等、情報の発信・提供に関する内容が中心となっている。

具体的には、ラオス、インドネシアといった東南アジアが中心であり、特にラオスにおいては、川崎市が他の自治体とともに実施している技術協力により GtoG の良好な関係構築が図られているところである。

また、かわBizネットの会員には中小企業も加入しており、これらの会員を支援するため、JICA の「中小企業海外展開支援事業」へ応募する会員のサポートとして、JICA との事前面談の設定や提案書の作成段階でのアドバイスなども実施してきた。

② 評価

官民のノウハウや技術を連携させ、具体的な事業化案件の組成を行っていく上では、より広い地域を対象として活動を展開していくことが、会員のビジネスチャンス拡大につながるものと思われる。この観点から見れば、当初の対象国・地域だけでなく、新たな対象国・地域の拡充に向けた活動が行われたことは将来性のある取組であったと考えられる。

また、「中小企業海外展開支援事業」への会員のサポートも、当初の対象国・地域以外での具体的な事業化案件の組成を行う上で有効な手段であり、これらを実施する仕組みづくりができた点は意義のあるものであったと考えられる。



その他の国・地域に関する活動の一例

(6) 情報の発信・共有・提供

① 取組概要

かわBizネットでは、会員の水ビジネスの機会創出に向けて、セミナーの開催やメール等により案件形成の契機となる情報を提供するとともに、多くの場でかわBizネットの活動を PR している。ここでは前記(1)～(5)とは異なり、「情報」をキーワードとした活動の評価を行う。

セミナーはこの3年間で計7回開催し、そのうち1年目に開催した「地域特性を考慮した分散型システムセミナー」と2年目に開催した「バリア・ブントウ省セミナー」については、その後の会員の調査案件の獲得に結びついた。

かわBizネットでは、かわBizネット紹介パンフレット及びプロモーションビデオを製作し、国際会議の場や川崎市の上下水道施設への視察者受入の際にそれらを活用した PR 活動を実施している。また、川崎国際環境技術展でのブース出展や入江崎水処理センターでの常設展示の設置といった、情報発信環境も整備してきた。

そして、会員専用のホームページを通じた情報発信やメールによる情報提供を1年目より継続して実施している。

② 評価

海外への PR などといった対外的な活動については、今後も継続して情報発信を行う場が醸成され、また情報発信のためのツールも整備される等、活動を行う上での環境・インフラが整備された。設立初期段階ではこのような環境・インフラの整備は重要な要素となるため、これらを実現できた点は会員からも高い評価を得ている。

また、会員向けの情報発信などの活動についても、会員専用のホームページやメールによる情報提供等を中心に1年目から継続的に実施できており、良好な取組であると考えられる。但し、会員からの情報発信は多くはなく、会員間の情報交流という観点からこの点は課題として挙げられる。(詳細は「4. コミュニケーション」に記載)



情報の発信・共有・提供に関する活動の一例

3. 実施体制

(1) 幹事会

① 幹事会の運営状況

幹事会はかわBizネットの活動方針や運営方針を中心となって検討する重要な機関であり、年2～3回開催されている。議題としては、前回幹事会以降の活動報告及び今後の活動計画を中心とし、かわBizネットの活動や運営に関する方針を決定している。これに加え、時々に応じたトピックスについて、議論を行っている。

開催年月		議題	
2012年度	第1回	2012.09.27	1. 水ビジネス実現に向けた課題の認識と基本的な考え方の整理 2. その他
	第2回	2012.11.12	1. 今後の活動計画について 2. かわさき水ビジネスネットワーク活動報告（第1回以降） 3. 次回幹事会の開催と座長について 4. その他
	第3回	2013.02.13	1. 第2回幹事会以降の進捗報告について 2. かわBizネット会員の意向調査の結果報告について 3. かわBizネットにおける幹事会・会員・川崎市の役割の整理について 4. 当面の活動（2013年度末まで）について
2013年度	第1回	2013.06.05	1. 前回幹事会以降の進捗報告について 2. 「かわさき水ビジネスネットワーク2013総会」の開催について 3. かわBizネット運営上の課題について ～1つの案件に複数の企業が希望した場合の対応について～ 4. その他
	第2回	2013.11.21	1. 前回幹事会以降の進捗報告について 2. 2013年度下半期のかわBizネットの活動について 3. その他
2014年度	第1回	2014.04.23	1. 前回幹事会以降の進捗報告について 2. 2014年度の活動について 3. 「かわさき水ビジネスネットワーク2014総会」の開催について 4. その他
	第2回	2014.11.05	1. 2014年度総会以降の進捗報告について 2. 2014年度下半期のかわBizネットの活動について 3. 環境分野との連携について 4. その他
	第3回	2015.03.18	1. 前回幹事会以降の活動報告について 2. 環境分野との連携について 3. 新規入会希望企業への対応について 4. かわさき水ビジネスネットワーク2014年度総会の開催について 5. かわさき水ビジネスネットワークの活動レビューについて 6. その他

幹事会の開催状況及び議題

② 幹事会の体制について

ア 現状の幹事会の体制

現状の幹事会は、7 団体(含む川崎市)の会員により構成されている。
 本幹事の構成はかわBizネット設立時に決定されており、任期の定めは特に規定されていない。
 このため、現在までのところで幹事の変更等は特に行われていない。

項目	内容
幹事の構成	<ul style="list-style-type: none"> ・ 伊藤忠商事株式会社 ・ 川崎商工会議所 ・ JFE エンジニアリング株式会社 ・ 株式会社東芝 ・ 株式会社みずほ銀行 ・ 株式会社横浜銀行 ・ 川崎市 <p style="text-align: right;">(以上 7 団体)</p>
幹事の変更に関する規定	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設立時に幹事の構成を決定 ・ 任期の定め等に関する規定の設定はなし

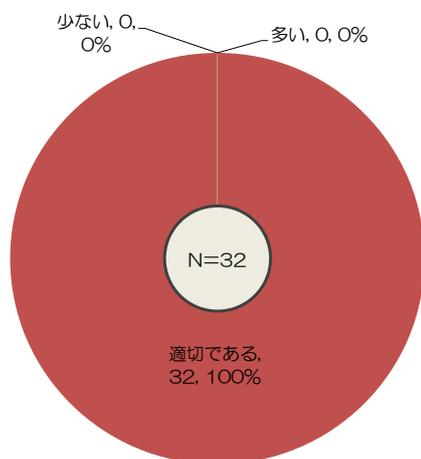
現状の幹事会の体制

イ 現状の幹事会の体制に対する会員の意見

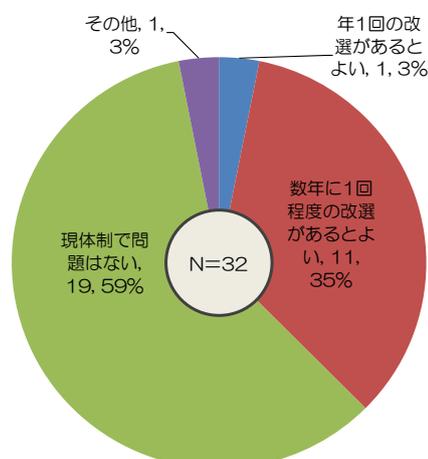
会員アンケートでは、幹事の構成人数については回答者全員が「適切である」と回答した。また、幹事の変更(改選)については、回答者全体のうち、約 60%の会員が「現体制で問題はない」と回答していた。一方、「年 1 回の改選があるとよい」「数年に 1 回程度の改選があるとよい」と回答したものの合計も約 40%あった。

このため、幹事のあり方については、今後検討する必要がある。

「会員アンケート」の調査結果



幹事会の構成人数について



幹事の変更(改選)について

③ 幹事会の情報開示方法について

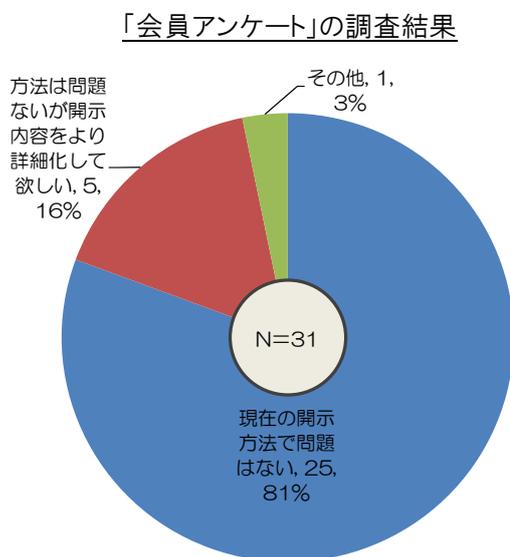
ア 現状の幹事会の情報開示方法

現在の幹事会の情報開示方法は、幹事会終了後に、会員専用ホームページ上に議事録を掲載する方法を採用している。

イ 現状の幹事会の情報開示方法に対する会員の意見

会員アンケートでは、ほぼ全ての回答者が開示方法には問題ないと回答していた。但し、16%の会員が「開示内容を詳細化して欲しい」と回答していた。

幹事会の開催結果については、現状どおり会員専用ホームページ画面に掲載し、今後は開示内容の詳細化について検討を行う。



幹事会の情報開示方法について

(2) 総会

① 現在の総会の開催状況

総会は役員以下、会員、協力団体が一堂に会し、会則の改廃や役員を選任など重要事項を決定する場であり、年に1回、7月に開催されている。前年度の活動内容報告及び当該年度の活動計画の審議の他、会員や協力団体による情報提供等を行っている。

総会終了後には意見交換会を開催し、会員同士の交流を深める場となっている。



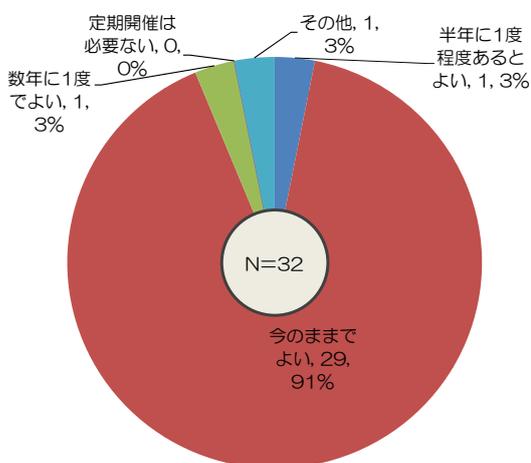
2015年度総会の様子(2015年7月開催)

② 現状の総会の開催状況に対する会員の意見

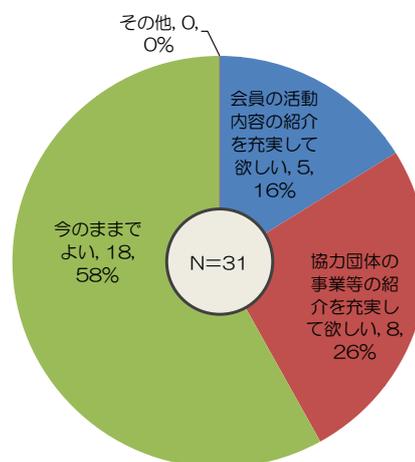
会員アンケートでは、開催の頻度については、回答者全体のうち約90%の会員が「今のままでよい」と回答している。また、総会の内容についても、回答者全体のうち約60%の会員が「今のままでよい」と回答しているが、「会員の活動内容の紹介を充実して欲しい」「協力団体の事業等の紹介を充実して欲しい」などといった回答が約40%あった。

このため、総会は現行どおり年1回開催することを原則とし、内容については会員の満足度向上に向けて検討を進める。

「会員アンケート」の調査結果



総会の開催頻度について



総会の内容について

4. コミュニケーション

(1) 総会への出席状況

総会の場合は、かわBizネットの役員や会員、協力団体が一堂に会する貴重な交流の場であるが、出席会員数及び出席率は減少・低下傾向にある。

また、意見交換会についても、総会の出席状況と同様、出席会員数及び出席率は減少・低下傾向となっており、2015年7月に開催した第3回総会後の意見交換会では出席率が50%を切る状況となっている。

	設立時総会	第1回	第2回	第3回
総会出席会員数 及び出席率	43 会員 100.0%	41 会員 78.8%	43 会員 82.6%	36 会員 65.4%
意見交換会出席会 員数及び出席率	— —	30 会員 57.7%	30 会員 57.7%	23 会員 41.8%

総会・意見交換会への出席状況の推移

(2) セミナー等への参加状況

かわBizネットが主催するセミナー等への参加会員数はセミナー等の開催回数が最多の2年目が最も多かったが、1回当たりの平均を見ると初年度が最多であった。セミナー等への参加者数は、テーマやタイミング等に左右されるため一概には判断できないが、会員の参加意欲はほぼ変わらず安定しているものと思われる。

また、JICAの「中小企業海外展開支援事業」については応募者数が年々減少しているが、この事業は中小企業が海外展開を行う上で有効なものと考えられるため、今後、事務局と対象会員のコミュニケーションを密にするなどし、応募会員の増加に取り組みたい。

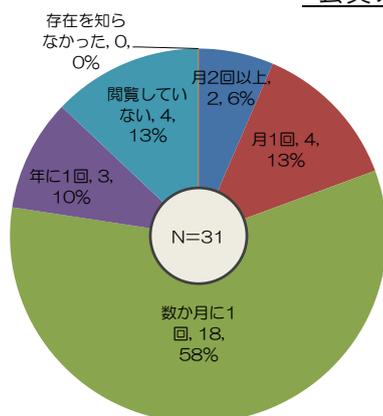
	1年目	2年目	3年目
セミナー等への参加会員数 (セミナー等実施回数)	17 会員 (2回)	26 会員 (4回)	8 会員 (1回)
1回当たりの平均参加会員数	8.5 会員	6.5 会員	8.0 会員
中小企業海外展開支援事業 への応募会員数	2 会員	1 会員	0 会員

(3) かわBiz HP の閲覧状況等

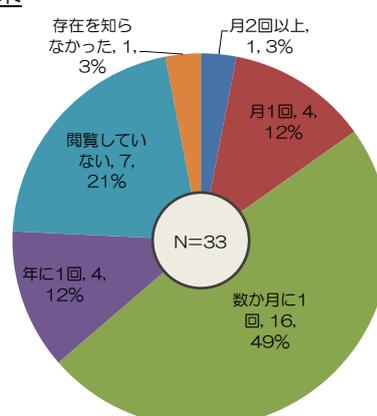
① かわBiz HP の閲覧状況

会員によるかわBizネットのホームページへのアクセスは、直接対面しないものの、コミュニケーションの一手段とも言うことができるため、閲覧状況等について会員へのアンケートを実施した。アンケート結果では、かわBiz HP の閲覧状況は、「数か月に1回」が58%と最も多かったものの、「年に1回」及び「閲覧していない」の合計が23%ある等、定期的な閲覧は十分にはなされていない結果となった。特に、会員専用ページについては、パスワード入力の煩わしさなどもあるせいか、「閲覧していない」が21%あり、また「存在を知らなかった」との回答もあった。

「会員アンケート」の調査結果



かわBizネット HP の閲覧頻度



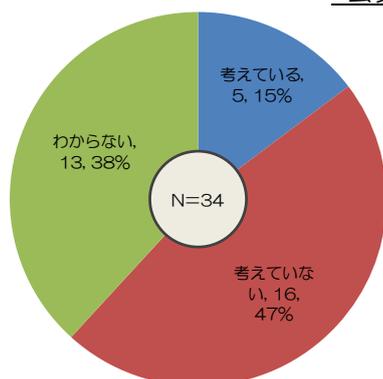
かわBizネット HP【会員専用ページ】の閲覧頻度

② 会員からの情報発信

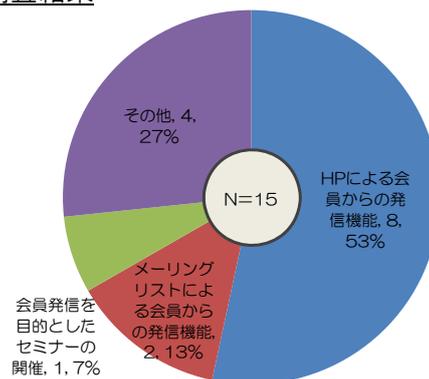
開設以降現時点まで会員によるHPを通じた情報提供が行われた例は一件もない。会員アンケートでは、今後の情報発信について、現段階で「考えている」とした回答は15%に留まったものの、「わからない」とした回答も約40%あった。また、情報発信の機能として、回答者全体のうち約50%がHPでの情報発信機能を望むと回答した。企業活動上、会員からの情報発信は慎重にならざるを得ないことは理解できるが、プラットフォームとしての機能を向上させるため、会員間の情報交換が有効になされる体制が作られれば理想的である。

一方、事務局から発信するメールによる情報提供に対しては会員からリアクションがあるケースもあり、これらを通じたコミュニケーションは一定程度形成されている。

「会員アンケート」の調査結果



会員からの情報発信



情報発信時にあれば望ましい機能

Ⅲ - 2 外部環境の整理・評価

1. 政策的動向との整合性

(1) 国の動向

かわBizネットが設立された2012年8月当時、国政は民主党が担っていたが、その政策の中で「新成長戦略」を閣議決定し、インフラ分野のパッケージ化によるアジア地域への展開を重点施策として掲げていた。この中には水分野も含まれており、官民連携して海外展開を推進していく旨が明記されていた。

その後、2012年12月より自民党政権に移行したが、第二次安倍内閣の政策においても、この方針は変わらず、2013年6月に閣議決定された日本再興戦略の中では成長戦略を実行・実現するため優先的に取組む施策として、「インフラシステム輸出戦略」や国際展開する中小企業等の支援を掲げ、推進を図っている。

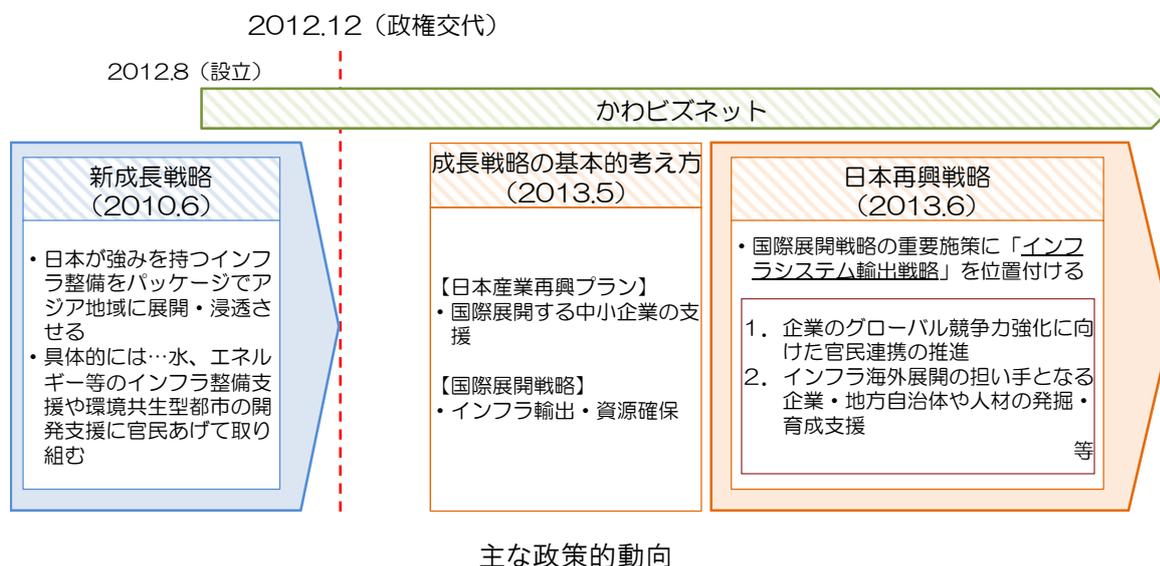
さらに、2015年2月にはこれまでの「政府開発援助(ODA)大綱」を改めた「開発協力大綱」が閣議決定され、協力の目的に「国益確保」を初めて表現するとともに、民間連携・自治体連携についても強調されるものとなった。

このように過去3年間の間に政権交代はあったものの、総じて官民連携によるインフラ輸出の流れは継続されており、特に近年では日本再興戦略の一環として重要な位置付けを占めている。

(2) 整合性・評価

かわBizネットでは、川崎市と対象国とのGtoG関係を起点とした案件形成等により官民が一体となって海外水ビジネスの推進に向けた活動を行っている他、会員企業に向けたセミナー開催や中小企業海外展開支援事業に関するサポート等も行っており、取組の内容は政策的動向に合致している。

特に、クイーンズランド州やバリア・ブントウ省で行った水分野の改善に向けた調査案件は、「インフラシステム輸出戦略」における「経済協力の戦略的展開(FSや実証事業の充実)」の方向性を実現しているものであり、代表的な事例として挙げられる。



2. 川崎市の動向との整合性

(1) 川崎市の動向

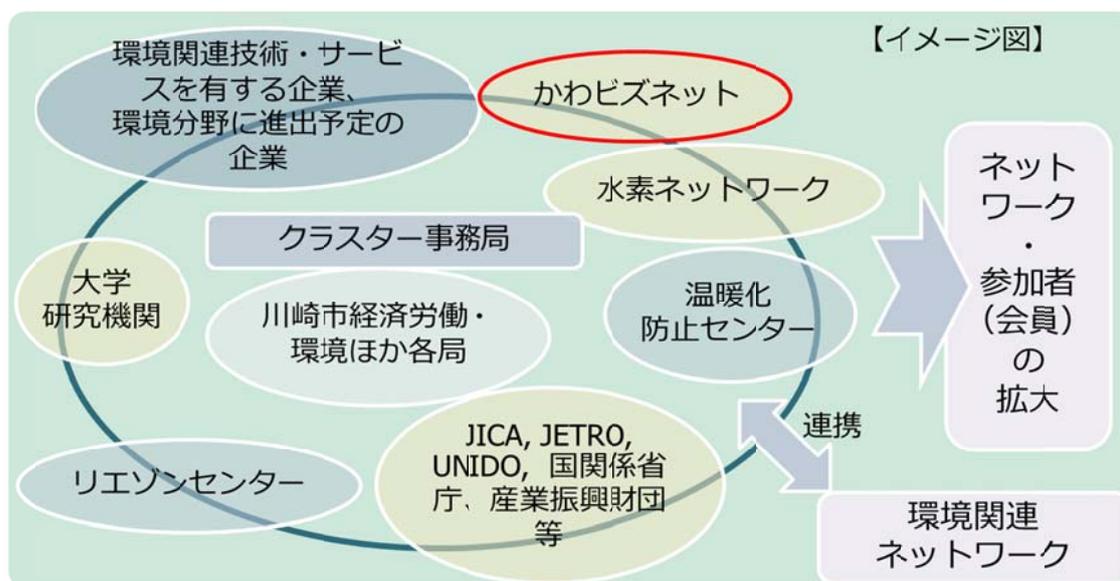
川崎市は 1924 年に県下で 3 番目の市として設立されて以降、立地環境等を活かし、工業を中心に経済発展を遂げてきた。このような歴史的な背景から、川崎市では早期に市内の中小企業の経営支援に資する事業や補助金等の支援施策を実施している。近年では市内企業の海外展開支援にも積極的であり、川崎国際環境技術展の開催や中国やタイなどにおいてオフィスとして使用可能なスペースや連絡代行機能のサービス提供なども行っている。

また、川崎市は工業を中心に栄えてきたことから、大気汚染や水質汚濁等の環境問題にも直面し、それを住民・企業・行政が連携して解決してきた歴史があり、今ではその過程で培ったノウハウを活かし、市内産業の振興を図るといった考えを含めた「川崎市グリーンイノベーション推進方策」を 2014 年 8 月に策定して地球規模での環境問題の解決に向けた取組を開始している。また、これらの推進を図る組織として、2015 年 4 月には「かわさきグリーンイノベーションクラスター」を設立し、活動を開始しているところである。

(2) 整合性・評価

かわ Biz ネットの役割は、川崎市上下水道局が目指す「世界の水環境改善への貢献」の一端を担うものであり、これまでに挙げた取組は(1)で掲げた川崎市が目指す方向性に合致したものであると考えられる。

また、会員は市内企業を中心とした海外展開に意欲のある企業・団体が少数精鋭で集まり、機動的に取組を行うことを設立時の趣旨として掲げ、各種情報提供を通じてこれらの会員の支援等を行っている点、環境分野と連携する事で活動を活性化するため、かわさきグリーンイノベーションクラスターにも設立当初より団体加盟している点等についても、川崎市の動向と整合しているものである。



「かわさきグリーンイノベーションクラスター」のイメージ図

3. 類似団体との取組比較

(1) 類似団体の取組状況

かわBizネットの活動内容、活動状況の進捗度を測るための参考として、他の自治体などが運営している官民連携による海外展開のための協議会4団体に対し、アンケート調査を実施した。

類似団体の活動内容としては、全体集会、セミナー開催、海外への調査団・ミッション団の派遣、会員への情報提供などであり、ほぼかわBizネットと同様のものであった。また、実績であるが、セミナーの開催は各団体の平均で年間2回程度、海外への調査団・ミッション団の派遣も約2～3回程度である。なお、案件の受注状況を見ると、いずれの団体もJICAや省庁からの調査案件の受注はあるものの、海外からの受注となると、調査団体中、2団体のみに実績があるものであった。

また、組織体制は、概ね年に1回開催する総会に加え、幹事会を設けている団体が3団体あった。会費の面では、会費制を導入している団体は1団体のみであった。組織のPR方法としては、展示会への出展やHPを活用した取組が各団体とも中心的なものとして用いられていた。

(2) 比較評価

かわBizネットの取組は、先進的に取組を進め、海外からの案件受注実績がある1団体には及ばないものの、その他の3団体とは概ね同等の取組が行われており、活動内容やその方向性はスタンダードなものであることが確認できた。

ただし、組織のPRについては、パンフレット、プロモーションビデオ、ホームページなど他団体を超える多様な媒体を用意し、国際展示会などの場を活用し、広く実施している。今後はこの長所を活かして効果的に国内外の関係者にかわBizネットをPRし、会員の案件受注につなげていくことが望ましい。

項目		活動状況概要
活動実績	セミナー等の開催実績	2回/年程度
	案件受注状況	2～3回/年程度
組織体制	総会の開催頻度	1回/年が中心（1団体のみ2回/年）
	会費の徴収	基本的には徴収しない（1団体のみ会費制を導入）
	組織のPR方法	展示会への出展やHPを活用したPRが中心

類似団体の活動状況の概要

IV 総括

1. 戦略・アプローチ（全体総括）

かわBizネットはこれまでの3年間で、水ビジネス推進に向け、当初の対象国・地域を中心としてGtoG関係の構築を起点に、会員への情報提供、ニーズ調査、チーム形成など様々な活動を行ってきた。この中には、調査案件獲得まで至った事例から進展が滞ってしまった事例まで様々なものがあったが、その中でも1歩ずつ会員の海外からの案件受注という目的達成に向けた経験値を積み上げ、今後の発展に向けたノウハウの蓄積が図られたものと思われる。

かわBizネットの取組や官民連携して国際展開を目指すという基本的な考え方は、国、川崎市の政策の方向性とも合致しており、関係省庁やJICAなどの協力団体や川崎市の経済労働局、環境局などの関係局からも注目されている他、会員からも情報提供を中心とした活動内容や幹事会、総会等に基づく組織運営に対しても概ね満足を得られているものであった。

また、類似の活動を行っている他自治体の状況と比較しても、設立からの経過年数の差等により実績状況は優劣があるものの、設立後3年間の活動の内容や方向性としては概ね妥当なものであることが確認できた。

これらを総括すると、海外における水関係インフラ整備案件の形成は多くの労力と時間がかかることが一般的であり、国内全般を見渡しても官民連携した海外展開はようやく少しずつ成果が出始めた段階であることから、かわBizネットのこれまでの取組内容については、当初目的の達成に向けて着実に前進しているものと考えられる。一方、現時点ではまだ十分に実現できていない要素もあり、今後の発展に向けてはこれらの内容を十分に把握・整理し、更なる発展に向けた取組を検討していく必要がある。

今般のレビューを踏まえると、現時点の「かわBizネットの強み」及び「かわBizネットの課題」として以下のものが挙げられ、今後の発展に向けてはこれらの点に留意し、取組を進めていくことが大切である。

かわBizネットの強み
1. GtoGを起点とした海外自治体との関係構築 <ul style="list-style-type: none">調査案件獲得に至った2事例は、いずれもGtoG関係の構築が起点となったものであるかわBizネットの関係構築国の拡大を、GtoG関係の構築を起点として行っている
2. 情報発信力 <ul style="list-style-type: none">会員に対して、継続して情報提供が実施できている海外自治体等へのかわBizネットのPR活動は、多様な媒体により積極的に行われている
3. 調査案件の実施までのノウハウ <ul style="list-style-type: none">ミッション団の派遣やニーズ調査を省庁等の調査案件獲得につなげるノウハウを有している過去3年間で2件の調査案件遂行の実績があり、遂行能力の構築が実現できている

かわBizネットの課題
1. 事業化案件の組成に向けた活動 <ul style="list-style-type: none">現状の案件実績は調査案件に留まり、事業化に向けた案件形成は今後の課題事業化に向けてはJICA等協力団体との連携強化が必要
2. 会員間等のネットワーク強化 <ul style="list-style-type: none">会員間等のネットワーク構築のニーズが高いが、これまで十分には行われていない会員間等の関係性強化や会員からの発信により、かわBizネットは更なる発展の可能性はある

かわBizネットの強み・課題

2. 今後のかわBizネットの発展に向けて

今回、かわBizネット設立後 3 年間のレビューを実施し、活動内容や運営体制について評価を行った。前項のとおり総括する中で、かわBizネットの強みと課題も抽出したところであるが、今後かわBizネットが更なる発展を遂げるためには、強みを活かした取組を継続・強化しつつ、課題である「事業化案件の組成に向けた活動」と「会員間等のネットワーク強化」に精力的に取り組む、実績を積み重ねるとともに会員の満足度を向上させていくことが重要となる。

これらの点を踏まえた、今後のかわBizネットの発展に向けたポイントとして、以下の点を挙げる。

かわBizネットの今後の発展に向けたポイント
① ビジネス環境整備に向けた川崎市と海外自治体等とのGtoG関係の充実・拡大
② 会員への情報発信の質及び量の強化
③ 会員間等のネットワーク強化に向けた機会の創出
④ 環境分野との連携推進

かわBizネットの今後の発展に向けたポイント

①『ビジネス環境整備に向けた川崎市と海外自治体等との GtoG 関係の充実・拡大』

かわBizネットは海外での水ビジネス推進を図る民間企業とそれを行政の立場から支援する川崎市がともに会員となり連携することに特徴がある。会員の中には海外に多くの拠点を有する世界的企業もあり、独自で海外の国や自治体に対してネットワークを築いているところもあるが、すべての会員がこのような状態にある訳ではない。水道・下水道という公共事業に関するビジネスを行うためには、現地政府とのコネクションが重要であるため、自治体同士の関係構築をベースに事業を進めることが効率的である。

このことから、川崎市には瀋陽市、クィーンズランド州、ダナン市といった当初の対象国・地域やバリア・ブントウ省のようにかわBizネット設立後に関係を構築した国・地域があるが、これらの関係を引き続き充実させるとともに、他の国・地域とも今後 GtoG 関係の構築を図り、会員のビジネス展開に向けた環境を整備することが望まれる。

②『会員への情報発信の質及び量の強化』

かわBizネットの活動モデルは、「ニーズ調査」から始まり、「スキーム構築・実施可能性調査」を経て「事業実施」の段階に至るという流れを想定している。このような具体的案件形成の契機となることを期待し、これまでも事務局発で会員に各種の情報提供を行ってきた。会員はそれぞれの団体の事業方針に基づき様々な意向を持ってかわBizネットに参画しているため、どのような情報が有益か特定することは難しいが、一般的には秘匿性、鮮度、信

頼性の高い情報が価値ある情報だと言われており、このような高価値の情報を協力団体や海外自治体などとも連携して入手し、会員に提供するとともに、JICA や省庁等の公募情報など一般に広く流れる情報についてもこれまで以上に多く発信することで質・量ともに充実した情報の提供を目指す。

③『会員間等のネットワーク強化に向けた機会の創出』

水ビジネスは非常に間口が広く、単独の企業のみで実施することには困難を伴うケースが多いが、会員同士が連携することで可能性の広がりが生じる。また、JICA、関係省庁、海外自治体などの協力団体との連携も効果的であることから、会員と会員、会員と協力団体などのネットワークを強化する取組を進める。

一例として、ある特定のテーマを設定してセミナーや勉強会、分科会を開催することで参加者間のネットワーク作りのきっかけを図ることなどが考えられる。

④『環境分野との連携推進』

かわBizネットは2015年4月に設立されたかわさきグリーンイノベーションクラスターに団体として加入している。開発途上国におけるインフラ整備は、水分野だけでなく廃棄物処理や低炭素対策なども含まれることが多いため、これらの取組を先行するうちに水分野でのニーズが掴め、ビジネスに発展するケースもありうるものとする。

そのため、かわBizネットとかわさきグリーンイノベーションクラスターの事務局同士の定期的な情報交換会の開催や両団体の会員同士の連携に向けた企業紹介などのきっかけ作りを積極的に行っていく。

かわBizネットの今後のさらなる発展に向けて、会員の意向や事業環境の変化などを踏まえながら、上記のポイントを意識した活動を実施し、水ビジネスを通じて世界の水環境改善に向けた貢献ができるよう取組を進めていく。

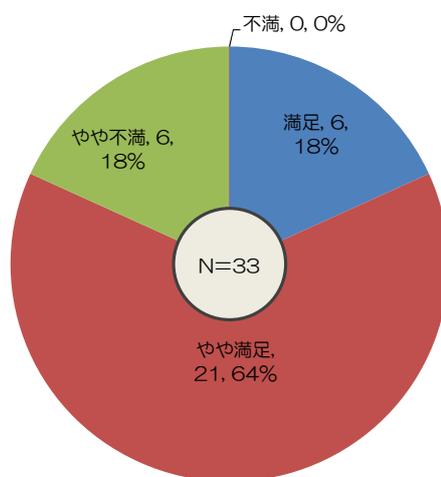
参考資料：会員アンケート結果

レビューの実施にあたり、会員の意見を聴取することを目的に、次のとおり全会員向けアンケート調査を実施

◇期間:2015年10月14日～11月5日

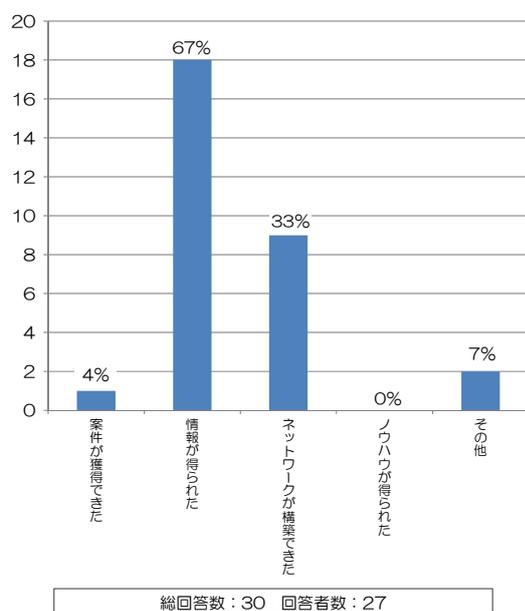
◇回答率:61.1%(33会員/54会員(川崎市を除く))

1. これまでのかわBizネットの活動に対する満足度をお答えください

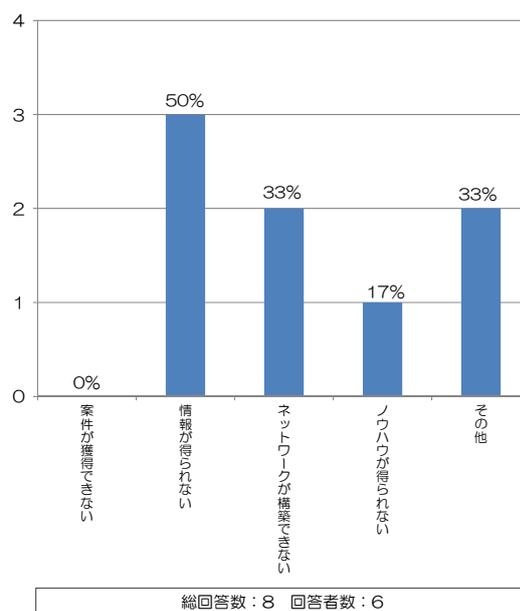


2. 1. で回答した理由をお答えください(複数回答可)

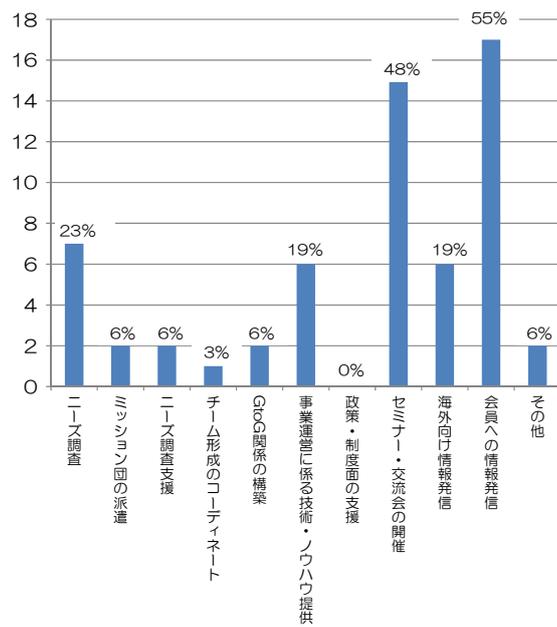
(満足／やや満足の理由)



(不満／やや不満の理由)

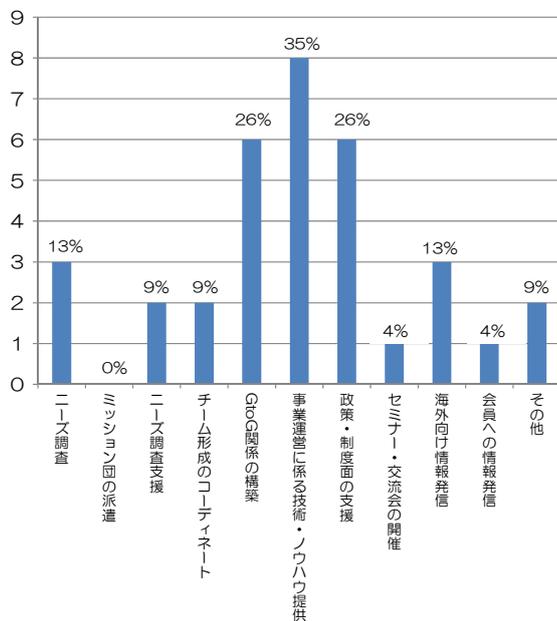


3. 特に良かった活動内容についてお答えください(複数回答可)



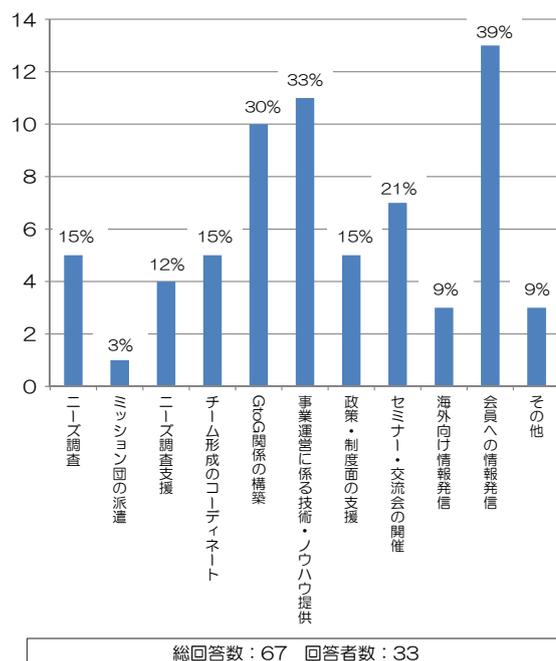
総回答数：60 回答者数：31

4. 改善を要すると考えられる活動内容についてお答えください(複数回答可)



総回答数：34 回答者数：23

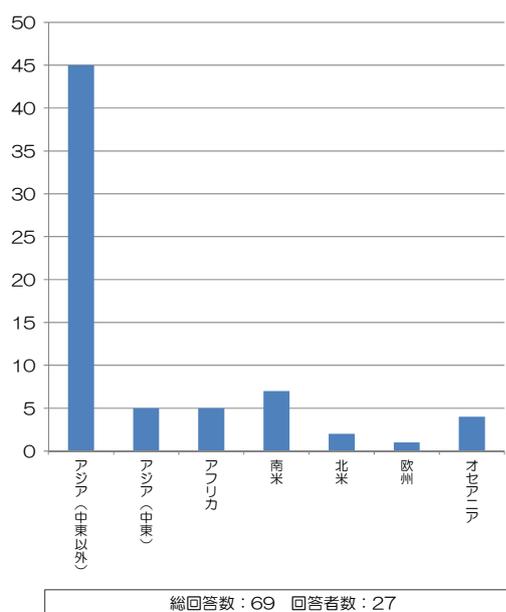
5. 今後のかわBizネットの活動で重点的に実施して欲しい活動内容についてお答えください(複数回答可)



6. 今後展開を望む地域をお答えください(複数回答可)

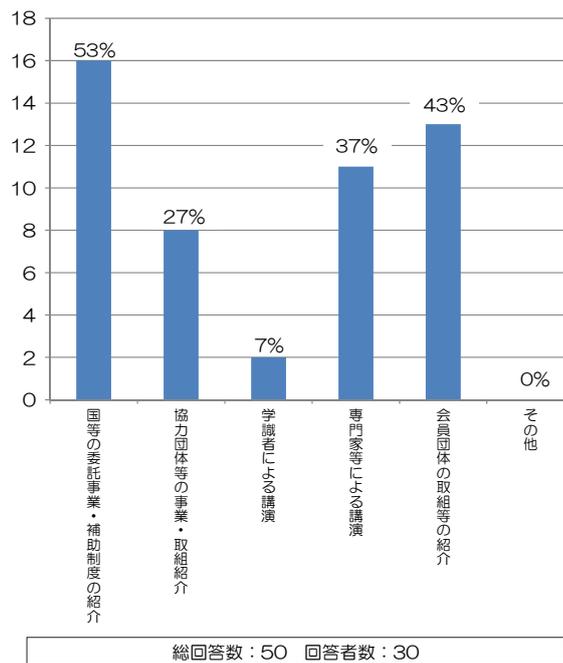
(地域名)

(具体的な国名)

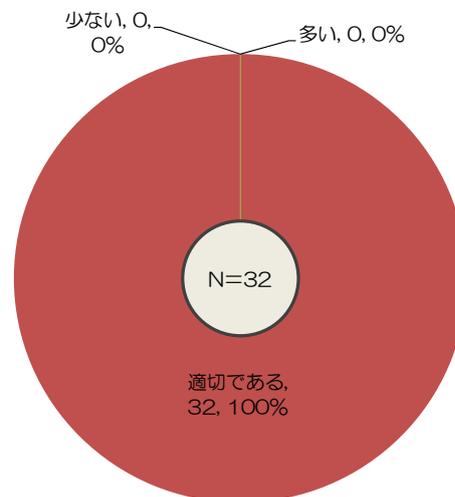


エリア	国名	件数
アジア(中東以外)	インドネシア	5件
	ミャンマー	5件
	マレーシア	4件
	ベトナム	4件
	タイ	3件
	バングラディシュ	3件
	スリランカ	3件
	インド	2件
	中国	2件
	ラオス	1件
	(ASEAN)	1件
(メコン流域)	1件	
アジア(中東)	なし	—
アフリカ	モロッコ	1件
南米	コロンビア	1件
	メキシコ	1件
	ペルー	1件
	チリ	1件
	ブラジル	1件
北米	カナダ	1件
	アメリカ	1件
欧州	なし	—
オセアニア	オーストラリア	1件
	ニュージーランド	1件

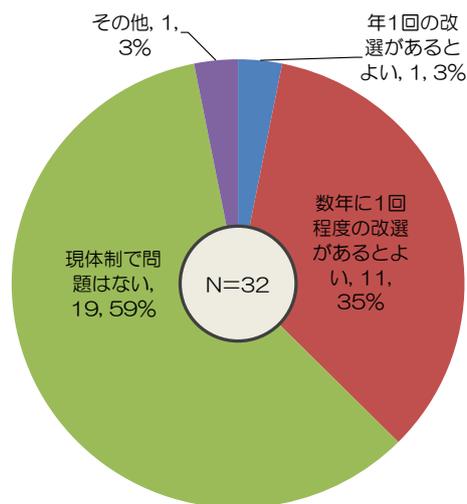
7. セミナー・交流会について、希望されるテーマをお答えください(複数回答可)



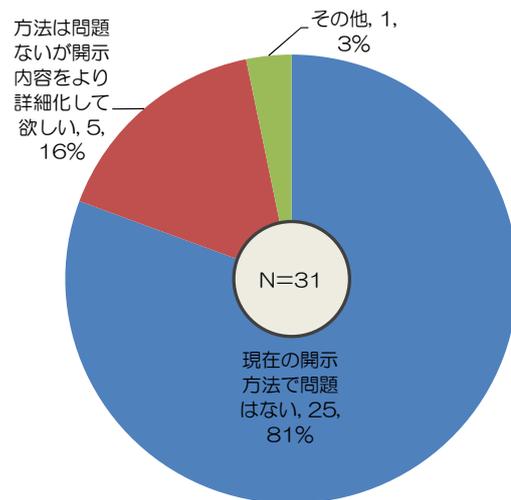
8. 幹事会の人数構成について、お答えください



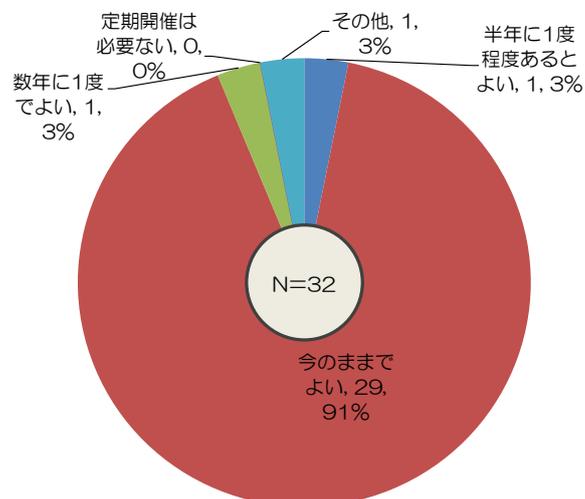
9. 幹事の選定方法について、お答えください



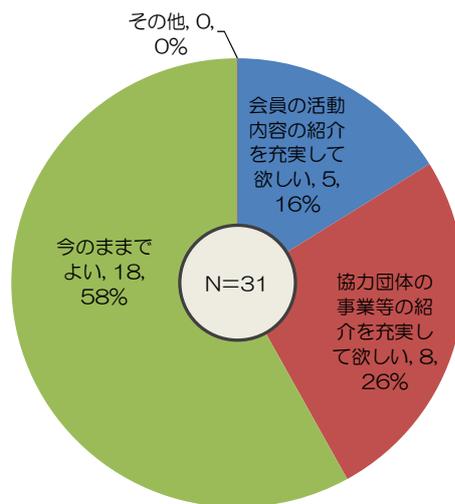
10. 幹事会の情報開示方法について、お答えください



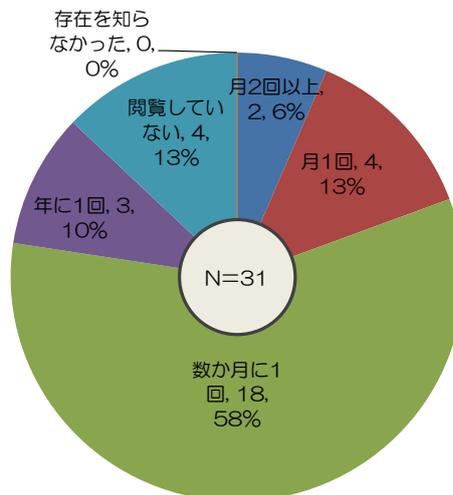
11. 総会の開催頻度についてお答えください



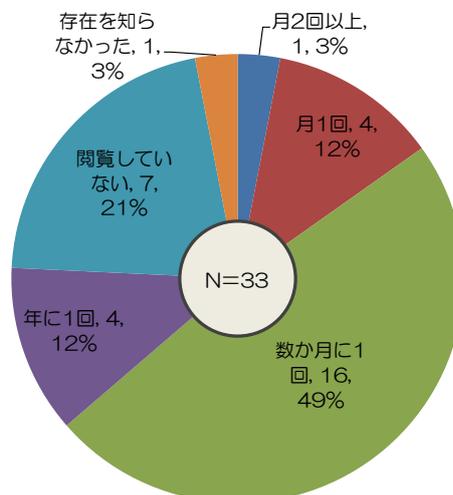
12. 総会の内容についてお答えください



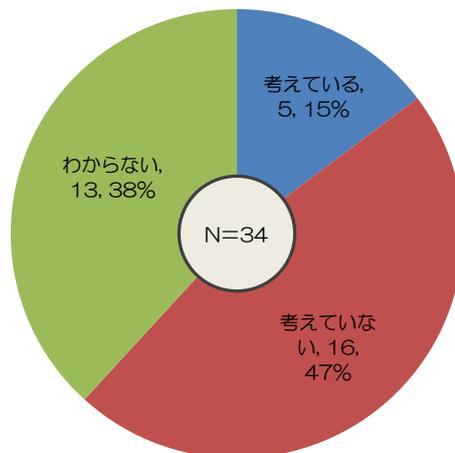
13. かわBizネット HP の閲覧頻度をお答えください



14. かわBizネット HP【会員ページ】の閲覧頻度をお答えください



15. 会員の方からかわBizネットを通して情報発信を行うことに対するお考えをお答えください



16. 会員の方から情報発信を行う際に、あれば望ましい機能をお答えください

