

# 日本総研のインド注目企業ガイド

## 水業界の注目企業（2）

### 第16回

総合研究部門 段野 孝一郎

前稿で紹介したように、インドでは老朽化した水道管路の割合が高く、管路の破損箇所から地中の細菌やバクテリアが水道水へ混入することが常態化している。漏水箇所の特定には探知技術が、漏水箇所の工事には資金がそれぞれ必要とされるため、どちらも不足しているインドでは水道管路の更新が遅々として進んでおらず、家庭で衛生的な水を得ることが難しい状況はいまだ改善されていない。一方で経済成長により、住民（特に都市部の人々）の生活水準は年々向上しており、品質の高い水（衛生的で、おいしい水）へのニーズが高まってきている。こうした状況の中、インドでは「不衛生な水に対する自衛手段」として、浄水器を家庭に設置する世帯が増加している。

### 拡大する都市部での家庭用浄水器市場

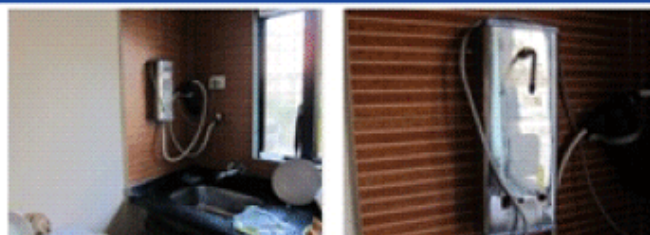
インド合同商工会議所の調査によると、インドの家庭用浄水器市場は、2012年時点で320億ルピー（約510億円）と推定され、2015年には700億ルピー（約1,100億円）まで拡大すると予測されている。背景には、経済成長により生活に余裕が出てきた都市部のミドルクラスの増加と、農村部の公衆衛生改善のために簡易な浄水器が活用されるケースが増加したことが挙げられる。

末端の需要家に設置する浄水器には、POE方式（Point of Entry: 集合住宅のタンクなどの末端の貯水装置に設置する浄水器）とPOU方式（Point of Use: 各家庭の中に設置する浄水器）があるが、インドではPOU方式が多い。インドでは集合住宅が多く、屋上のタンクにいったん貯水し、各戸に配する形式が一般的な集合住宅の配水形式になっているものの、屋上のタンクは老朽化していたり十分に密閉されていなかったりすることが多く、結局は貯水中に汚染されてしまうため、自衛手段としてPOU方式が信頼されているためだ（図-1）。

各家庭に設置されている家庭用浄水器を見ると、日本のように活性炭を用いて残留塩素等を除去して「おいしい水」を提供する製品よりも、蒸留・RO膜・UVと

いった各種技術を組み合わせ、殺菌機能やウイルス除去機能を訴求した製品が主流となっているが特徴的である。家庭用浄水器市場では、「アクア・ガード」というブランドを展開するユーリカ・フォーブス社がマーケットリーダーであり、その後をケントRO社とイオン・エクスチェンジ社が続く構造となっている。ユーリカ・フォーブス社の「アクア・ガード」はRO膜・UF膜・UV殺菌（水銀ランプ）を組み合わせた浄水器であり、価格は17,900ルピー（約28,500円）。同じくイオン・エクスチェンジ社が展開する家庭向け浄水器「ゼロB」は、RO膜、イオン交換樹脂、活性炭を組み合わせた浄水器であり、価格は16,990ルピー（約27,000円）。いずれも都市部でのミドルクラス以上をターゲットとして事業を展開している。

図-1 家庭向け浄水器を設置している住居の様子



ユニコム社のUV殺菌浄水器を使用している家庭（パンヴェル市）



ケントRO社の浄水器を使用している家庭

出所：日本総研撮影

この市場では特にイオン・エクスチェンジ社に注目したい。同社は1964年から英パーミュティットのインド支社として事業を開始し、1985年にインド内資企業として独立した。独立以来、水処理分野のリーディングカンパニーとして実績を積み重ねてきており、家庭向けには浄水器販売事業、産業向けには排水処理プラントエンジニアリング事業、水道公社向けには浄水施設BOT事業というようにフルラインでの事業展開を志向している。本稿で取り上げた家庭向けの浄水器事業は全社売上の約15%程度であり、残る売上のうち約65%を商業・産業向けの排水処理プラント構築等のエンジニアリング事業、約20%をイオン交換膜や排水処理用薬品を提供するケミカル事業が占める構造となってい

る。ちょうど栗田工業やオルガノのインド版と考えると理解しやすいだろう。排水処理プラントのエンジニアリングで顧客を獲得し、その後、薬品やオペレーション・メンテナンスで長期的に利益を獲得するという同社の戦略はこれまでのところ成功を収めており、順調に成長を続けている(表-1)。B2B市場、B2C市場それぞれに対してバランスよく向き合っている企業である。

**表-1 イオン・エクステンジ(インド)社の業績推移**

(単位:百万INR)

	2007/03期	2008/03期	2009/03期	2010/03期	2011/03期	2012/03期
売上高合計	4,185	5,308	4,932	5,228	6,068	7,216
EBITDA	214	280	235	274	297	409
EBITDA・マージン	5.10%	5.30%	4.80%	5.20%	4.90%	5.70%
営業利益	168	232	176	210	228	322
売上高営業利益率	4.00%	4.40%	3.60%	4.00%	3.80%	4.50%
当期純利益	46	93	17	41	84	96
売上高当期利益率	1.10%	1.80%	0.30%	0.80%	1.40%	1.30%
資産合計	3,481	4,216	4,392	4,632	5,021	6,387
自己資本比率	29.83%	27.29%	26.73%	26.09%	26.22%	23.74%
有利子負債残高	607	794	828	591	474	111
D/Eレシオ	0.58倍	0.69倍	0.71倍	0.49倍	0.36倍	0.07倍
ROE	-	8.54%	1.42%	3.47%	6.63%	6.81%
ROA	-	2.43%	0.38%	0.91%	1.73%	1.69%

出所: SPEEDA

### 徐々に拡大する浄水機能の高度化ニーズ

前節では都市部で拡大する浄水ニーズを紹介したが、安全な水が必要とされているのは都市部だけではない。都市部では曲がりなりにも浄水設備が整備されているが、農村部では浄水設備と呼べるような設備が整備されていることすらまれであり、仮に整備が行われているような地域でも塩素殺菌等の殺菌処理は十分に施されていないのが現状である(図-2)。そのためこうした農村部では赤痢やコレラ、大腸菌等による悪性の下痢により脱水症状を起こし死亡する乳幼児が多く、公衆衛生環境の改善が急務とされている。



この課題に目を付けた企業がタタ・ケミカルズである。タタ・ケミカルズでは農村部において安全な水を安価に手に入れられる環境を整備できるよう、技術開発および入念なマーケティングを繰り返し、「タタ・スウォッチ」という浄水器を発売した。同製品は14もの特許を取得した銀ナノ粒子による殺菌プロセスを用いており、ウイルスやバクテリアを99.9%除去すること

が可能としている。またマーケティングの結果を踏まえ、農村部において受容される価格として1,000ルピーを下回る999ルピー(約1,600円)を実現し、農村部におけるシェアを拡大させている。

同社の業績を見ると、ここ数年で売上とともに収益性(EBITDAマージン、営業利益率)を大きく改善させている(表-2)。もともと同社は苛性ソーダ等のコモディティ・ケミカルを製造・販売する企業であり、市況の変化によって業績に大きな影響を受ける事業構造だった。しかし、近年はB2C市場へ事業を多角化しており、差別化できる製品を武器に収益性を改善させていると言える。低価格が求められる新興国(とりわけ地方や農村部)を対象としたビジネスは日本企業の不得手とするところだが、こうした企業の取り組みをベンチマークすることにより、BOP市場への取り組み方を再考することも有益なのではないだろうか。

**表-2 タタ・ケミカルズ社の業績推移**

(単位:百万INR)

	2008/03期	2009/03期	2010/03期	2011/03期	2012/03期	2013/03期
売上高合計	59,817	121,533	94,485	108,946	138,061	148,588
EBITDA	-36384	13,342	13,750	15,677	23,191	19,108
EBITDAマージン	-60.80%	11.00%	14.60%	14.40%	16.80%	12.90%
営業利益	-39458	9,173	9,329	11,210	18,209	19,702
売上高営業利益率	-66.00%	7.50%	9.90%	10.30%	13.20%	13.30%
当期純利益	9644	7598	7236	8460	10395	4004
売上高当期利益率	16.10%	6.30%	7.70%	7.80%	7.50%	2.70%
資産合計	119,177	150,431	136,638	153,722	191,174	202,356
自己資本比率	31.20%	33.79%	39.67%	40.75%	38.26%	36.99%
有利子負債残高	48,505	65,277	-	56,997	59,461	69,506
D/Eレシオ	1.30倍	1.28倍	-	0.91倍	0.81倍	0.93倍
ROE	30.70%	17.27%	13.78%	14.48%	15.31%	5.41%
ROA	10.40%	5.64%	5.04%	5.83%	6.03%	2.03%

出所: SPEEDA

注) 1 USD = 100 円、1 INR = 1.6 円として為替を換算

#### <プロフィール>



段野 孝一郎(だんの こういちろう)  
 総合研究部門 社会・産業デザイン事業部 シニアマネジャー。京都大学大学院工学研究科博士前期課程修了(工学修士)。  
 2007年に(株)日本総合研究所に入社。以来、一貫してエネルギー、通信、交通、水道などの社会インフラ企業の事業戦略/マーケティング戦略立案に従事。