

[第44回]

Kanadevia
Technology for people and planet

カナデビア株式会社

代表取締役 取締役社長 兼 COO **桑原 道氏**

技術の力で、人類と自然の調和に挑む ～創業者 E.H.ハンター氏の「挑戦の精神」を受け継ぐ～

カナデビア株式会社（旧社名：日立造船株式会社）をご存じの方は、数多くおられると思いますが、この会社が、幕末期に北アイルランドから来日された E.H. ハンター氏により設立されたことをご存じの方は、少ないのではないのでしょうか。

E.H. ハンター氏は、1874年に外国人居留地内で「ハンター商会」を創業し、事業の基礎を築かれた上で、1881年にカナデビア株式会社の前身となる「大阪鉄工所」をつくられました。

その後同社は、造船、鉄構、プラント、産業機械などへ事業を拡大、1943年に商号を「日立造船株式会社」とし、「脱炭素化」「資源循環」「安全で豊かな街づくり」の分野で、グローバルにビジネスを展開しておられます。

2024年10月1日には、商号を「カナデビア株式会社 (Kanadevia Corporation)」に変更されました。

今回のインタビューでは、創業者の「挑戦の精神」を引き継ぎつつ、多様性を尊重し、たゆまぬ技術革新により人類と自然の調和を目指す老舗企業の経営戦略について、桑原道様から、じっくりお話を伺いました。

徒手空拳で来日し起業した E.H.ハンター氏

—— 御社の創業者が、北アイルランド出身の E.H.ハンター氏であることを知り、驚くとともに自分の不勉強を恥じ入った次第です。幕末から明治初期にかけ活躍したスコットランド出身の T.B.グラバー氏のことは知っていたのですが、E.H.ハンター氏については、全く知りませんでした。まず、創業からの沿革をご説明いただけますか。

桑原 幕末期に北アイルランドから来日した E.H.ハンター氏は、まさに徒手空拳、地縁も血縁もない日本で、当社の前身となる大阪鉄工所を創業しました。造船業のみならず、煉瓦や肥料、煙草、精米、損害保険など様々な事業を手掛けています。こうした「挑戦の精神」の伝統は、創業以来140年を超える当社の歴史の中で受け継がれ、各時代の社会のニーズに応じて事業の転換



を図ってきています。例えば、旧社名の一部となっている「造船」事業は2002年に分離し、現在は、「脱炭素化」「資源循環」「安全で豊かな街づくり」の分野で、グローバルにビジネスを展開しています。「陸に上がった日立造船」です。プラントビジネスの海外展開についても、他社に先駆けて、インドネシアや中東でビジネスを開始しました。

新商号「カナデビア株式会社 (Kanadevia Corporation)」に込めた思い

— 2024年10月1日に、商号を「カナデビア株式会社 (Kanadevia Corporation)」と変更されましたが、何故今こうした決断をなされたのでしょうか。日立製作所グループの一員だったのは、1936年から47年までのわずか10年間でし、造船事業も2002年に分離されたということで、商号を変える機会は今までもあったように思うのですが……。

桑原 2002年に造船事業を分離した時点で、「Hitz」という愛称を使うこととなりました。当時、おそらく遅かれ早かれ社名を本格的に変えないといけない、という考えはあったとは思いますが、他に経営上の優先事項もあり、名称問題は「棚上げ」になっていました。当社は、「B to B」の企業であるため、「B to C」の会社ほど社名の変更によって大きな影響があるとは思いますが、「日立造船 (Hitachi Zosen)」という名称のネームバリューは、例えば海外の海水淡水化事業などでは、かなり大きいものがありました。したがって、名称変更は慎重にならざるを得ませんでした。そうはいっても、当社は日立製作所のグループ企業ではなく、造船事業も行っていないため、2021年から本格的な商号変更の検討を始めました。

新商号の「カナデビア株式会社 (Kanadevia Corporation)」とは、「奏でる」(日本語)と「Via」(Way/道・方法という意味のラテン語)による造語です。我々は「オーケストラワーク」という言葉で説明するのですが、多様性



新商号モニュメント除幕式
(左: 桑原道・代表取締役 取締役社長 兼 COO、右: 三野禎男・代表取締役 取締役会長 兼 CEO)



2024年10月1日に大阪本社で開催されたカナデビア商号変更イベント

を尊重し、たゆまぬ技術革新を通じて、オーケストラがハーモニーを奏できるように、人類と自然に調和をもたらす新しい道を切り開いていくという意味を込めており、創業以来の当社グループの歴史、企業理念およびブランドコンセプトから導き出したものです。

— 商号変更に対する関係者の反応は、どのようなものでしょうか。

桑原 商号変更の発表は、実施の約1年前の2023年9月27日に行いました。当初は、社員や取引先企業様の間にも、旧社名とかなり違うことから、驚きや戸惑いもあったようですが、1年以上経過し、かなり馴染んできたかなと思います。特に、2024年10月以降は、テレビコマーシャル、YouTube、社内でのイベントなどで「ブランディング活動」を活発に実施しており、かなり好意的に受け止められている、という感触を持っています。

成長を支える柱 ~WtEからWtXへ~

— 御社は、環境事業、機械・インフラ事業、脱炭素化事業等の幅広い事業を展開され、かつ、中期経営計画「Forward 22」

の3年間 (2020年度~2022年度) では、海外事業が着実に成長軌道に乗り、グループの受注高、売上高は3年間を通して当初目標の4,000億円を大幅に上回り、2023年度の売上高は5,500億円を超えるなど、さらに拡大を続けておられます。そこで、御社のビジネスの現状と成長を続ける要因について、ご説明いただけますか。

桑原 2023年度 (2024年3月期) の当社の売上高は5,558億円ですが、そのうち75%近くが環境事業、15%が機械・インフラ事業、残りの10%が脱炭素化事業となっています。環境事業が当社の屋台骨であり、その中でも、海外事業の成長が著しくなっています。

当社の環境事業は、スイスのVon Roll (フォン・ロール) 社 (現Kanadevia Inova (イノバ) 社) との技術提携によって、1965年に大阪市に納入した日本初の本格的なごみ焼却発電施設にさかのぼります。1960年代は、日本の「ごみ問題」が顕在化してきた時期で、イノバ社からライセンスを得て当社の環境事業がスタートしたのです。しかし、その後イノバ社は、親会社の業績不振の影響を受けて経営危機に陥りました。そこで、2010年に当社がイノバ社を買収しました。私自身もデューデリジェンスに参加し、最終決着したのはクリスマス



2024年8月に完工したドバイごみ焼却発電施設(世界最大級)

直前でした。イノバ社の社員は、買収成立の知らせを受けて、「これで年を越せる」と大喜びでした。

イノバ社の立て直しは一筋縄ではいかず、私は累計6年間イノバ社に駐在することとなりましたが、今やイノバ社は、当社にとってなくてはならない存在となりました。イノバ社は買収当時、売上高300億円規模の会社でしたが、2023年度売上高実績は1,983億円、受注高では3,218億円にまで拡大しています。

そもそも世界全体を見た場合、ごみ処理は未だ「埋め立て」が主流です。しかし、経済水準が向上し環境への人々の意識が高まるにつれ、「ごみ焼却発電(WtE: Waste-to-Energy)」の重要性が増していきます。イノバ社は元々ヨーロッパ大陸の国々を中心にビジネスを展開していたのですが、ビジネスは次第に周辺諸国に広がってきています。トルコのイスタンブール及びアラブ首長国連邦のドバイでは、既に当社のごみ焼却発電施設が完工しており、アブダビでも建設中です。さらに、英国・アイルランドでもごみ焼却発電施設を14件完工しており、8件を建設中です。

現在、当社は「ごみ焼却発電施設」市場において、世界シェアの約50%を占めています。

——世界シェア50%はすごいですね。何故そのような成果をあげられているのでしょうか。

桑原 まず、ごみ焼却発電のコア技術を、当社のグループ内で保有している

ことが挙げられます。また、ごみを発電燃料として見る場合、石油やガスと異なり、性状が一定ではなく、地域や季節によっても変化します。そのため、経験工学的な要素があり、これまでの建設や運営の実績が多いほど、安定燃焼させるためのノウハウやデータが蓄積され、さらに強みとなります。そのほか、プラントの大規模化に対応できる能力と実績を有していること、海水淡水化、洋上風力、水電解、メタネーション等、当社がごみ焼却発電以外の事業部で開発し、保有してきた技術をごみ焼却発電と組み合わせることで、さらに脱炭素や資源循環に貢献できる体制となっていることなども、当社の有利なところだと思います。特に英国においては、発注者によるプロジェクトファイナンスの活用が多く、融資銀行団から、実績豊富でリスクの低いEPC事業者を選定するよう強い影響力が働いていることも、当社を選ぶ要因として大きいと思います。

——ごみ処理の分野で最先端を走る御社の次の目標は、どのようなものでしょうか。

桑原 世界ではごみの「埋め立て」や「オープンダンピング」が依然として主流ですが、有機物を多く含むごみを直接埋め立てるとメタンガスが大量に排出されるとともに、プラスチック類の流出も懸念されます。ちなみに、全温室効果ガス(GHG)のうち、オープンダンピングから排出されているメタンガスが20~30%を占める、という調査結果もあります。現在、日本ではごみ焼却発電(WtE)施設を導入し、生活環境の改善と環境負荷低減を図っていますが、今後はさらに一歩進んで、CO₂の回収・利用と、ごみを資源、エネルギーに変換するWaste to X(WtX)の推進とを併せて、ネットゼロを目指すことが重要だと考えています。当社が納入した京都市にある南部クリーンセンターは、ごみを焼却処理しエネルギーを回収するだけでなく、マテリアルリサイクル施設、メタン発酵を組み合わせた、サーキュラーエコノミーとGHG排出削減を目指した複合施設としてごみ処理を進めています。

サーキュラーエコノミーの実現のため、ガス化、発酵技術を活用してごみの資源化を進め、どうしてもリサイクルできないごみは、それが最良と判断される場合は、WtEに加えてCCUSを適用し、GHG排出ネットゼロを目指す、というのが、当社のWtXの基本コンセプトです。

桑原 道 (くわはら みち)

1963年佐賀県に生まれる。

1986年長崎大学経済学部卒業後、日立造船(現カナデビア)株式会社に入社。経営企画部長、Hitachi Zosen Inova(現Kanadevia Inova) AG取締役会長(出向)、常務執行役員・業務管理本部長兼企画管理本部長、取締役、常務取締役環境事業本部長兼調達本部、建築監理担当を経て、2024年4月代表取締役 取締役社長 兼 COOに就任、現在に至る。



当社は、WtXを実現するための基礎的技術として、熱分解ガス化改質技術、メタネーション技術、バイオエタノール化技術を有しております。昨年の3月に、オマーン国のLNG事業会社とメタネーションに係る協力覚書を締結し、LNGプラントから排出されるCO₂からメタンを合成する事業がスタートしています。膜方式の水処理技術に強みを持つ当社の豪州子会社Osmoflo Holdings（オスモフロー社）、イノバ社のエンジニアリング技術も加えることで、このプロジェクトを実現しようと考えています。

「海外で大きな仕事がしたい」が入社の動機

—ここで、桑原様ご自身のことをお伺いしたいと思います。桑原様は、何故「日立造船株式会社」に入社されようと思ったのですか。

桑原 就職の時期になって、漠然と「海外でスケールの大きな仕事をしたい」という思いはありましたが、それ

以上のものはありませんでした。大学の学生課で「日立造船株式会社に推薦できる」と言われ、決めたというのが正直なところです。

—入社された後に、どのような感想を持たれましたか。

桑原 当時は当社の経営状況も厳しく、大変でした。個人的には、アメリカのニューヨーク市に5年ほど駐在をした際に、造船の主要顧客が破産法（Chapter11）の申請を行い、その対応に忙殺された時期が大変でした。結果によっては、当社の経営に深刻なダメージを与える問題であり、駐在員事務所には相談できる人も多くなかったため、孤独感を感じましたが、その一方、非常に大きな経験をしたと思っています。先ほど申し上げたように、イノバ社の経営再建も良い経験となりました。

—愛読書といったものはありますか。

桑原 本は結構読む方だと思います。先ほどのニューヨークでの主要顧客の破

産対応をしていた際に読んだのが、ベストセラーとなった『失敗の本質』です。当時の私は、当社の状況と重ね合わせて繰り返し読み、様々なことを考えさせられました。

—本日は、お忙しい中、大変ありがとうございました。



インタビュー後記

今回のインタビューをまとめるに当たって、最も苦労した点は、「どの話を削るか」ということです。カナデビア株式会社の創業者であるE.H.ハンター氏について、もっと書きたいことがありましたし（神戸市には「ハンター坂」と呼ばれる通りがあるそうです）、カナデビア株式会社での幅広いビジネスの中で、風力発電事業や造水事業などに触れることもできませんでした。

桑原様は、大変穏やかなお人柄だと思うのですが、イノバ社の再建など数々の実績を残しておられ、強い意志を持った方なのだろうな、と感じ入った次第です。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一



企業データ

社 名：カナデビア株式会社
事業内容：ごみ焼却発電施設、海水淡水化プラント、上下水・汚泥再生処理プラント、船用エンジン、プレス、プロセス機器、精密機械、橋梁、水門、防災関連機器等の設計・製作など
設 立：1934年5月（創業：1881年4月）
所 在 地：大阪市住之江区南港北1丁目7番89号
従業員数：12,148名（2024年3月）
ホームページ：<https://www.kanadevia.com/>

