



# 共同して成功を収めた 6 カ月

MBCC 統合における世界各地の成功事例

完璧な  
組み合わせ  
数字で見る  
MBCC 統合

Sika の  
2028 年戦略  
予想を超えて

協業の成功例  
Sika と MBCC の  
相性は抜群

グローバルに、  
しかしローカルに  
グローバル・ビジネスを  
成功させる経営

**BUILDING TRUST**



# 共同して成功を収めた6カ月

## 世界各地の成功事例

完璧な組み合わせ： イノベーションとサステナビリティの チャンピオンが誕生	3
2028年戦略：予想を超えて	4
MBCCの伝統を受け継ぐ技術のハイライト	6
素晴らしい動き	8
協業の成功例	10
「グローバルに、しかしローカルに」	16
「小売業での経験は私たちの大きな財産」	18
統合を進める人々	19
事実と数字	20

責任者：Dominik Slappnig  
編集者：Matthias Arnet、Sidonie Bauer、  
Tim Förschler、Klaus Treichel

商標“Master Builders Solutions”は、  
Construction Research & Technology GmbH（ドイツ）の  
ライセンスに基づき使用しています。

SIKA AG  
Zugerstrasse 50  
6341 Baar  
Switzerland

連絡先  
電話番号 +41 58 436 68 00  
[www.sika.com](http://www.sika.com)

## 共同して成功を収めた6カ月を振り返る

6カ月前の2023年5月2日、私たちは当社の歴史において特別な日を祝いました。MBCCグループの買収が正式に完了したのです。2021年11月11日、SikaがMBCCとの提携を発表した18カ月前に始まった旅が終わりを告げたのです。

世界中の全社員の忍耐、集中、そして自信が実を結び、6,000人超の経験豊かで献身的な旧MBCCの同僚たちが正式にSikaに加わりました。私たちはともにさらに大きく、さらに強く成長し、今や業界をリードする頼られる存在となりました。

全体として、私たちは大きく前進し、統合は順調に進んでいます。SikaとMBCCの基本事業は、2023年の最初の9カ月間は非常によく似た成長軌道をたどりました。市場全体がかなり低迷する中、本業の成長率は1～1.5%と緩やかでしたが、市場シェアを拡大できました。これは、お客様からの信頼を強く示すものです。統合による相乗効果の創出は順調に進んでいます。1,000を超えるプロジェクトが特定され、当グループは新たな2028年戦略において、相乗効果の目標を1億6,000万～1億8,000万スイス・フランから1億8,000万～2億スイス・フランに引き上げることを約束したばかりです。最後に、組織のどちら側に目を向けても、士気が非常に高まっていることが見て取れます。人々は、この買収が当社3万3,000人の社員に多くのチャンスをもたらすことを理解しています。半年が経過した今、両社出身の同僚たちがともに非常によく協力していることを誇りに思います。合同会議では、MBCCの元社員が、まるで数年来のSika社員のように解決策を見出すために積極的に貢献したことが何度もありました。統合に関する調査結果で目立った1つの結果は、両社出身の同僚たちが今後の統合の道筋を理解していることでした。これは、統合を全体的に成功させるための鍵です。

統合が進むにつれて、私たちは互いをいかによく補完するか、そして一緒に働くことがいかに楽しいかを何度も証明してきました。400を超える拠点へのグローバルなフットプリントの拡大であれ、お客様のニーズを満たすために提供する補完的な技術であれ、私たちはすべてのステークホルダーのために大きな価値を創造します。私たちに素晴らしい未来が待っています。力を合わせ、予想を超えて一致協力していきましょう。

最高経営責任者  
THOMAS HASLER



# 完璧な組み合わせ：イノベーションとサステナビリティの チャンピオンが誕生

数字で見る MBCC 統合



SIKA と MBCC の統合により、

- 社員数 33,000 人超
- 活動拠点とする工場 400 超
- 103 カ国に展開する
- 建設用化学物質における強力なグローバル・プレーヤーに

統合して私たちはさらに強くなりました！ Sika のエキサイティングな未来、さらに大きな Sika、さらに飛躍する Sika をともに創り上げます。



> 1,400

相乗効果の  
イニシアチブを確認

60+

生産移管



# 2028 年戦略：BEYOND THE EXPECTED

## MBCC グループ統合の成功

Sika はこのほど、10月3日にチューリッヒで開催された2023年投資家向け説明会（CMD）において、200人の投資家とアナリストを前に新たな2028年戦略 "Beyond the Expected" を発表しました。新戦略は、Sika が成功させてきた成長モデルを基盤としています。

「Sika は、増加する世界人口、都市化、資源不足、デジタル化、気候変動といったメガトレンドから恩恵を受ける最適な立場にあります。当社の目標を達成し、さらに超えていけると確信しています」と Thomas Hasler CEO は述べました。

Sika は野心的な財務目標を掲げています。特に、年間成長率を現地通貨ベースで6～9%に、収益性目標を EBITDA マージンで20～23%に引き上げようとしています。収益性の向上は、主に成長レバレッジの創出、業務効率の向上、材料マージンの改善によって達成されます。

Thomas Hasler CEO は次のように述べています。

「『予想を超える』ことこそ、Sika が現在も将来も目指していることです。私たちには、すべてのステークホルダーに卓越した業績と付加価値を提供してきた実績があります。新たな2028年戦略によって、私たちは持続可能で利益をもたらす成長という成功の道を歩み続ける最適な立場にあります。今後数年間の私たちの野心は、私たちの強み、すなわち深く根付いた価値観、業績重視の企業文化、そして特に世界中の献身的な Sika チームに立脚しています。私たちは、この新たな戦略によって社員を鼓舞し、動機付けてより持続可能な未来に向けた変革を推進し、当社のお客様やこれからの世代に貢献したいと考えています。」



# 2028 年戦略：BEYOND THE EXPECTED

## MBCC グループ統合の成功

投資家向け説明会分科会セッションで、MBCC の最新テクノロジーとイノベーションについて発表する元 MBCC マネージャーの André Burghardt



サステナビリティは新戦略に不可欠な要素であり、重要な礎石です。Sika の目標は、2028 年までに温室効果ガスの自社排出量であるスコープ1と2の絶対量を2022年と比べて20%削減することです。また、2050年までに排出量正味ゼロを実現するという誓約に沿って、バリュー・チェーンを通じたスコープ3の排出量の削減に取り組んでいます。さらに、天然資源を節約し、2028年までに2022年比で販売量1トンあたりの廃棄物量と廃水量を15%削減することを約束しています。最終的に、より持続可能な未来に向けた変革を進めるのは社員たちであり、それはお客様とこれからの世代の両方に恩恵をもたらすのです。

Sika は、企業文化と、世界中の全社員が体現する力強い Sika スピリットを誇りにしています。Sika は社員を最も重要な資産と考えているため、80%を超える稀有な社員エンゲージメント指標を今後も維持したいと考えています。組織内の戦略を推進するのは社員なのです。

詳しくは、[2028 年戦略](#)特設サイトをご覧ください。

# MBCC の伝統を受け継ぐ技術のハイライト

イノベーションとサステナビリティは SIKA の使命の中核に位置します。MBCC のポートフォリオにある 2 つの革新的な技術の例は、統合後の SIKA の技術優位性を強調します。

軽石のような天然の軽量鉱物にヒントを得て、MBCC の専門家が MasterProtect NFF 1000 IN および 2000 IN を開発しました。建築資材における最大の課題は基本的に数世紀にわたって変わらず、高い強度を低い密度、高い断熱性と両立させることです。

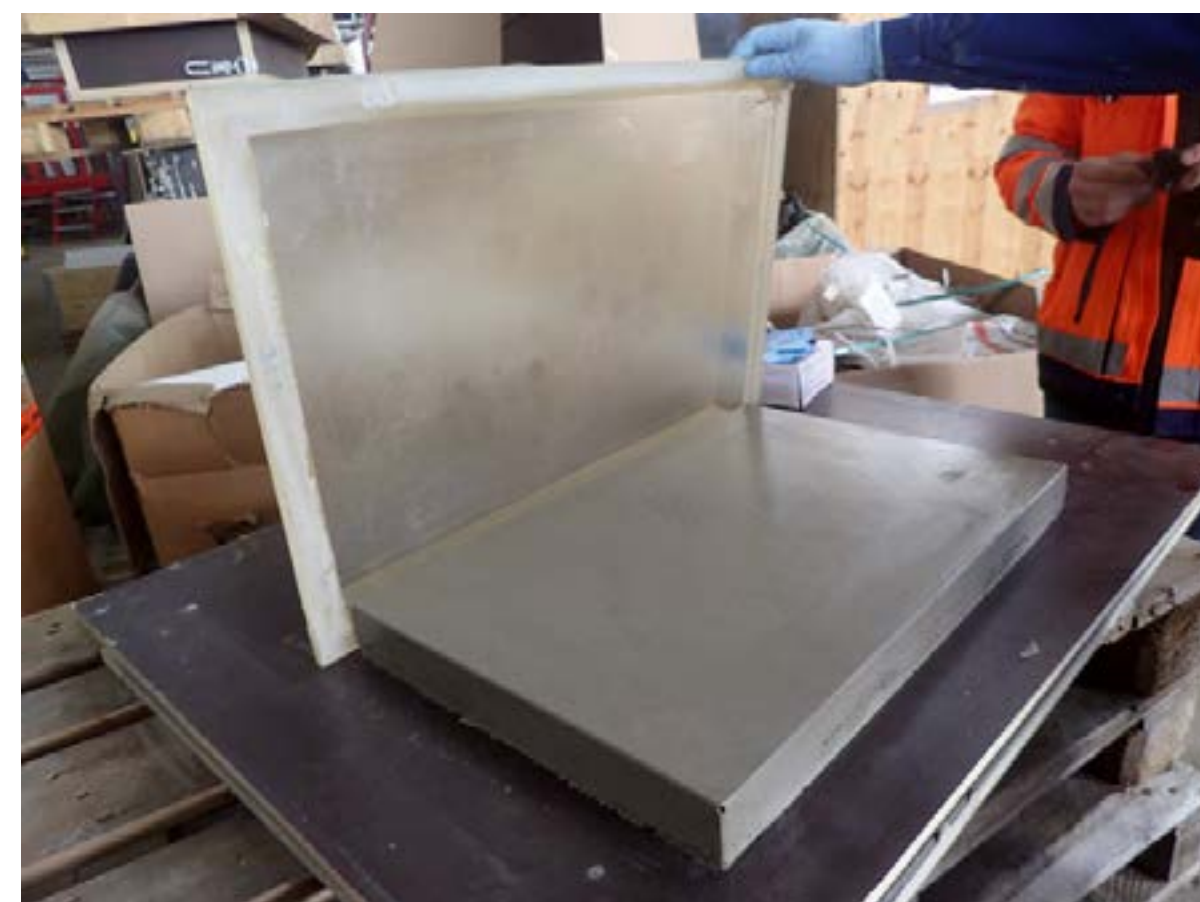
MasterProtect NFF を生み出したアイデアは、天然軽石の多孔質構造を模倣することにより、同様に軽量かつ吸音性と断熱性を持つ製品を開発することでした。これらの製品はあらゆる形状や外観にもでき、連続生産や大量生産も可能です。その結果、MasterProtect NFF 1000 IN および 2000 IN は、ボード、ブロック、半完成部品、軽量建築部品などとして簡単に利用できます。人工鉱物には多くの利点があり、しかも完全にリサイクル可能です。



Sika のグローバル・イノベーション・マネージャー、Herbert Ackermann は次のように述べています。

「無機断熱材の強みは、耐火性、断熱性、リサイクル可能性、持続可能な生産に関する優れた特性です。これらの独特な特性は、建築設計者や建築業界の専門家に多くの選択肢を提供します。」

MasterProtect をポートフォリオに統合することで、Sika は断熱材業界において持続可能なイノベーションの新たな基準を打ち立てます。



Master Builders Solutions の新しい製品ファミリーにより、型枠とボードの製造が可能になります。



35 mW/m\*K の断熱材を充填したコンクリート・ブロックの例



断熱二層石材の例。MasterProtect NFF 2000 IN は壁を断熱し、補強なしで表面型枠を保持します。



## Xolutec：設計による耐久性

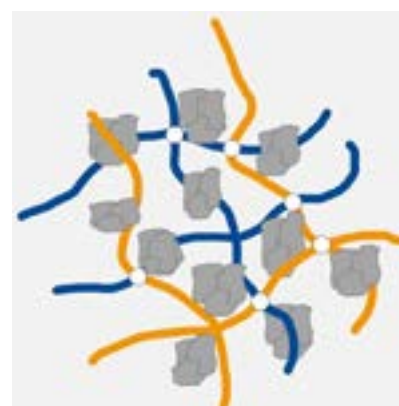
Xolutec テクノロジーは、厳しい環境での鉄筋コンクリート構造の問題を解決するために、世界中の専門家によって開発されました。特に、Xolutec は新しい次元の耐久性を可能にし、生物由来の硫酸に耐性があります。例えば、Xolutec テクノロジーに基づくひび割れ追従性を持つ塗膜材料は、浄水場、下水パイプライン、バイオガス・プラント、二次封じ込め施設（貯水池）の流入・流出部にシームレスな防水性を提供します。

このコーティングは、水平面、垂直面、鉄筋コンクリート、化学薬品による攻撃と腐食、炭酸化など、乾燥、湿潤を問わずさまざまな表面に使用できます。メンテナンス・サイクルが長く、ライフサイクル・コストが低いため、総所有コストが大幅に削減されます。廃水およびバイオガス用途の MasterSeal 7000CR はその第一歩に過ぎません。エンド・ユーザーにとって価値が高く、優れた特性を持つ工業用床材がこれらの技術に基づいて開発されました。その結果、MasterTopXTC 製品は、耐衝撃性や耐摩耗性などに優れた機械的特性を実現し、耐用年数の延長につながりました。

CTH コーティング・システム部の Mike Byrne は、次のような重要な利点を指摘しています。



「Xolutec の極めて高い汎用性と、特定の要件に対応する幅広いソリューションを作り出す能力により、建設業界の材料技術に新たな次元が生み出されます。Xolutec はお客様との信頼関係を築くことに貢献し、お客様が課題に対処できるようにします。」



MBCC 統合が個人のキャリアを後押し



## JUMOKE ADEGUNLE

元 Master Builders Construction Chemicals (MBCC) ナイジェリアのマネージング・ディレクター、Jumoke Adegunle は、2023 年 10 月 1 日付けで Sika コートジボワールのゼネラル・マネージャー職を引き継ぎました。

「Sika のゼネラル・マネージャーとしての業務を引き継いだことを大変嬉しく、光栄に思います。Sika と MBCC が力を合わせることで、私たちがエキサイティングな新製品やソリューションを提示し、より大きくさらに持続可能なポートフォリオをお客様に提供できるチャンスが生まれると確信しています。これによって、とりわけ急成長している西アフリカ地域での当社の市場プレゼンスが高まるでしょう。Sika ファミリーに加わることで、さらに成長して個人的なスキルやノウハウを伸ばす機会が私に与えられます。」

Jumoke は、MBCC ナイジェリアのマネージング・ディレクターとして 2021 年に MBCC グループに入社しました。建設業界において、アジアとアフリカの両方でさまざまな経営、戦略、運営職として長年の実績があります。

## EMRAH ERTIN

元 MBCC の東欧エリア・マネージャー兼シニア・バイス・プレジデントであった Emrah Ertin は、新たに設立された欧州北東エリア (EUNE) の責任者に 2023 年 10 月 1 日付けで就任しました。新しい欧州北東エリアは、ロシア、ベラルーシ、カザフスタン、ウズベキスタン、キルギスタン、タジキスタン、アルメニア、イランで構成されています。建設用化学物質事業における豊富な経験のおかげで、Emrah はさまざまな市場における相乗効果の実現の助けになるでしょう。現在はトルコを拠点としています。



「Sika と MBCC は、非常に包括的、持続可能かつ革新的なポートフォリオを連帯して建設業界に提供できると確信しています。お客様は、それによってより大きな成功を収めることができるでしょう。応用に関する深いノウハウと欧州北東地域における優れた地理的フットプリントが相まって、私たちは市場のキー・プレーヤーとなるでしょう。欧州北東エリアで素晴らしい Sika と MBCC のチームを率いることを大変光栄に感じています。」

Emrah は 1998 年に MBCC に入社しました。建設用化学物質分野のキャリアにおいて、技術、営業、マーケティング、国や地域の管理職など、さまざまな管理職を歴任し、イスタンブール、アテネ、アルマトイ、ドバイなど、いくつかの場所を拠点にしてきました。



# 素晴らしい動き

MBCC 統合が個人のキャリアを後押し



## ANGELA MARIA BOTERO

現在、コロンビアで MBCC 事業のカントリー・マネージャーを務めている Angela Maria Botero は、2023 年 9 月 1 日付けで Sika コロンビアの BU コントラクター・マネージャーの役割を引き継ぎました。

「私が情熱を持っている分野で協力する機会を与えてくださった Sika に深く感謝しています。私はこの間、卓越した専門家チームと働く機会に恵まれました。両社の製品を融合することには大きな意義があります。それは、建設業界の成長に貢献する包括的なソリューションのポートフォリオを構築できるようになるからです。その結果、市場での当社のプレゼンスが拡大し、各専門分野のアプリケーションのグループが強化されます。Sika グループに加わったことで、各分野の専門家であるだけでなく、私の心を捉えた人としての温かさを醸し出す人々と出会いました。この点でも非常に感謝しています。」

Angela は 2002 年以來 MBCC で勤務し、組織にいた間に大きく貢献できる場面を与えたさまざまな役職を歴任してきました。

# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群

### 米国：新たな機会の創出

米国での MBCC 統合が本格化し、営業チームは毎日協力しています。「全体的に活況で、新しい製品の提供とプロジェクト・パッケージを活用したクロスセリングをすでに行っています。エンド・ユーザーに対する製品ポートフォリオの幅が広がっていることを踏まえ、既存のターゲット顧客と協力して MBCC と Sika の両製品について認識を高め、新たな機会を創出するための共同トレーニングが盛んに行われています」と Sika 商業用鉄筋担当バイス・プレジデントの Michael Mastro は述べています。



この研修プログラムは、米国ロサンゼルスにある Sika 最大であるターゲット請負業者の 1 社と共同で立ち上げました。南カリフォルニアで新しく統合したチームが、Sikalastic® OneShot と MBCC の PUMA デッキ塗装システムのトレーニングをこの請負業者に行いました。Sika のチームは、古い PUMA システムではなく MBCC の PUMA システムの独占販売をすでに始め、推定売上高が 100 万ドルを超えるいくつかの大型プロジェクトを 2024 年に請け負います。



元 MBCC の Gene Shevchenko と Sika の Joe Vullo は、お客様のニーズを満たし、地元で入手しやすい製品の新しい「パッケージ」を考案しました。既存の立体駐車場プロジェクトでは、2 種類の Sika シーラントを MBCC Deck Membrane、Sikagard®-705L と組み合わせて使用しました。



# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群

### モロッコ：現地の建設業界をサポートする万全の体制

アフリカ北西部にある、人口 3,500 万人のモロッコは堅実な成長を遂げています。Sika はモロッコで 200 人近くを雇用しています。

Sika と MBCC の現地チームは、買収後の最初の数週間で協力を何とか共同ビジネスの成功につなげました。モロッコのゼネラル・マネージャーである Marouane Zohry にとって、能力と決断力の組み合わせが極めて重要でした。「私たちはそれぞれの強みを生かし、真の付加価値を最初から提供できました。」

その一例が、サフィ海水淡水化プラントの受注です。モロッコは長年にわたり、国民への水供給の改善に国として取り組んできたことから、淡水化プラントは重要なインフラ・プロジェクトです。顧客である Sogea 社のために、Sika モロッコは MBCC ポートフォリオの中から革新的なソリューション、MasterSeal 7000 CR をこの大規模プロジェクトに導入しています。この製品は、シーリング・システムと床に極めて高い耐久性をもたらす、架橋高分子網目と高密度に埋め込まれた無機成分を独自に組み合わせた Xolutec テクノロジーに基づいています。

しかし、技術的な革新性だけでなく、コンクリート保護システムの納期が短かったこともお客様にとって大きなメリットでした。これは、Sika のモロッコ・チームが長年にわたってお客様との信頼関係を築いてきたことに加え、MBCC のチームが技術的な専門知識でお客様に確信してもらったからに他なりません。Marouane Zohry は次のように述べています。「それは真の協働、本物のチームワークでした。」

もう 1 つの名誉あるプロジェクトでは、現地の Sika 営業チームが Watson Bowman Acme 社のソリューションを活用できました。ダフラ・アトランティック港の巨大プロジェクトの一環として、お客様である Société Générale des Travaux du Maroc (SGTM) に WABO ElatoDec E 弾性支承が納入されることとなります。これは、コンクリート構造物の強い振動や地震による衝撃を吸収するために必要です。ここでも、Sika と MBCC のチームはお客様の利益のために互いを補完しました。



Marouane Zohry は自信を持って次のように述べています。「現地スタッフの能力とチーム・スピリットにより、モロッコの建設業界をサポートする当社の体制は万全です。」

成功への鍵を開ける：サフィ海水淡水化プラントのためのコラボレーションとイノベーション

# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群



## ドバイ（アラブ首長国連邦）：創造性を育む 2023 年 AMEAP マーケティング会議

9月、MBCC と Sika のマーケティング・チームは、アフリカ・中東・アジア太平洋（AMEAP）マーケティング会議のためにドバイに集まりました。現地のサイト・マネージャー、Ignacio Sanchez がチームを工場ツアーに案内し、生産現場を管理する綿密なシステムについて説明しました。短い休憩の後、参加者はコンクリート・チームと建設システム・チームの生産的なセッションに入りました。2日目には、AMEAP 開発担当バイス・プレジデントの Michael Schmidt とそのチームが支える最先端の研究開発施設を視察しました。対話では、最近発売された製品と開発中の製品すべての AS および CS セグメント・ポートフォリオに焦点が当てられました。要約すると、ドバイでの会議全体の重要な成果は、つながりを築き、創造性を育み、チームワークを称えることでした。

## チェコ共和国：EMEA 研究開発セメント・スクリード・ワークショップ

チェコ共和国のクルディムで開催された 2023 年 EMEA 研究開発セメント・スクリード・ワークショップは、Sika と PCI / MBCC の新しいスクリード・ソリューションの統合に焦点を当てたものでした。その目的は、地域全体における Sika のスクリードの市場適合性と潜在性を評価することでした。ワークショップでは、新しいタイプのベンチマーク用スクリードが提案されました。速乾性、流動性、均しスクリードなどのイノベーションが、お客様に付加価値を提供します。アウグスブルクの研究開発チームは今後、ベンチマーク試験を実施し、その結果を 2024 年第 2 四半期に検討する予定です。Sika の主要サプライヤーである Imerys Aluminates 社は、EMEA のスクリード市場、先進スクリード開発、サステナビリティについて有益なスピーチを行いました。EMEA セメント系システムの地域技術責任者である Juan Izquierdo は、次のように述べました。「EMEA 研究開発セメント・スクリード・ワークショップでは、Sika のポートフォリオの将来を形作るために新しい同僚がシームレスに統合されたため、コラボレーションとイノベーションの力が示されました。」



EMEA 研究開発セメント・スクリード・ワークショップの参加者たち

# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群

### ドイツ：相乗効果を通じて市場でより高いレベルの成功を収める

市場での成功は常に、営業チームが他の部門や異なる製品ブランド全体といかに緊密に連携するかにかかっています。重要なドイツ市場で互いを知り、取り組みを調整し、共同イニシアチブを立ち上げるために、先日「Meet & Greet」ミーティングが開かれました。営業部門を中心に、Sika や旧 MBCC の代表者など約 220 名の同僚がルートヴィヒスブルクに集まったのです。2028 年戦略に関するワークショップに加え、参加者はサステナビリティやデジタル化などのトピックについて議論しました。議論の重点は、相乗効果を活用し、さらなる利益をもたらす成長の条件を整えるための共通の目標に置かれました。

Sika と MBCC のドイツ直販事業の営業マネージャーとマーケティング・マネージャーは、すでに夏の終わりに会って相乗効果について話し合っていました。参加者の間で、特に将来的に共同で活動するドイツの Sika 営業組織の強化について、大きな合意が成立しました。営業組織とお客様の接点は、アプリケーションと直接に、あるいはプロジェクト立案者の仕様の中で、両事業の市場ポテンシャルから相乗効果を得るのに役立つようになりました。Sika がセメント系製品、導電性塗料、スクリーンや目地システムで特に高い評価を得ている一方、MBCC はポリ尿素吹き付け膜や水資源法に基づいて試験したコーティング・システム、Ucrete フローリング・ソリューション、特殊モルタルで特に高い評価を得ています。MBCC は、防水・注入技術分野の建築資材にも強い会社です。それぞれの製品とシステムは、特に立体駐車場の改修、風力発電所、工業用ビル、インフラ・プロジェクトなどの建設プロジェクトにおいて、うまく組み合わせることができます。このような製品ポートフォリオの拡大により、プロジェクトにさらなる恩恵をもたらす大きなチャンスが生まれます。



# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群



インド：SIKA の中核ターゲット・マーケットの1つ、コンクリートをめぐる共同活動で充実した1週間

10月、インドのムンバイで開催された地域 APAC コンクリート専門家会議のため、Sika と旧 MBCC チームのコンクリート専門家 50 名超が一堂に会し、ビジネス・チャンス、戦略的イニシアチブ、調達と技術の最新情報、サプライ・チェーンの最適化について話し合いました。両研究開発チームは、それと並行して主要プロジェクトの最新情報を検討しました。



会議を主催した Sika のアジア太平洋地域（APAC）ターゲット・マーケット・コンクリート部門長兼南アジア・エリア・マネージャーの Yumi Kan は次のように締めくくりました。

「アジア太平洋地域のコンクリート事業に対する Sika と MBCC 共同の専門知識を持つ私たちには、革新的な技術とソリューションによってお客様に最高のサービスを提供する大きなチャンスが待ち受けています。成功を収めた展示とソリューションは、参加者全員に大変好評でした。」

Sika インドは、会議に加えて、Sika の持続可能な建設業界向けソリューションを呼び物にした World of Concrete India Expo (WoC) にプレミアム・パートナーとして参加しました。

## ベトナム：BCI EQUINOX 展示会 建設業界におけるカーボン・フットプリントの削減

BCI EQUINOX は、サプライヤーや製造業者が自社の製品やサービスを建築・設計業界に紹介する機会を与えるために企画される、カクテルを手に人脈を作るための展示会です。今年のイベントは8月にホーチミン市で開催され、「ネットゼロ & エネルギー・ソリューション」がテーマでした。このイベントには、投資家から建築家、コンサルタント、請負業者、建築・建設専攻の学生まで、1,000 人を超える人々が訪れました。会期中、Sika と旧 MBCC の営業・仕様担当チームが、植栽屋根用途に最適化された Sarnafil® グリーン・ルーフィング・システムなど、温室効果ガス排出量削減のための実用的なソリューションを紹介しました。人脈を作るためのセッションでは専門家同士の交流や意見交換ができたため、建築・建設コミュニティ内での協力関係や将来のパートナーシップが育まれました。



# 協業の成功例

## SIKA と MBCC の相性は抜群

### 日本でも、大きく

日本では、MBCC ポゾリスが Sika の組織に成功裏に統合されました。両社の共同作業により、チームはお客様のニーズに最適な製品とソリューションでお客様に最高のサービスを提供するという全般的な目的を念頭に、営業、サプライ・チェーン、研究開発の分野で大きな相乗効果の機会を見出しました。

例えば、Sika と MBCC のコンクリート事業を統合することで、顧客である生コンクリート会社への注力を強め、革新的なソリューションとデジタル・ツールでビジネスの成長をサポート可能になります。

また、トンネル、橋梁、道路などの土木分野やインフラ部門、さらには成長著しい風力発電分野などのエネルギー部門も大きなチャンスがある注目分野です。



Sika ジャパンの Marco Ammann ゼネラル・マネージャーは、次のように述べています。  
「日本における革新的で持続可能な建設ソリューションのナンバーワン・サプライヤーとしての地位を確立するために、両社の補完的な製品提供を強力な営業チームとサプライ・チェーンと組み合わせることで、お客様に包括的なポートフォリオを提供できます。」

茅ヶ崎市にある萩園事業所は、旧 MBCC 事業のポゾリス・ソリューションズ社の日本本社です。ここには、コンストラクション・コンピテンシー・センターという研究開発・実験施設と、本社機能・セミナールームがあります。ポゾリス社員 300 名のうち約 130 名が萩園事業所で勤務しています。ポゾリスを含め、Sika は日本で 1,150 名超の社員を雇用しています。



# 「グローバルに、しかしローカルに」

## グローバル・ビジネスを成功させる経営

Sika と MBCC が成功した大きな要因の 1 つは、100 カ国超で現地に強力な根を下ろしてきたことです。しかし、戦略を実行する際には、グローバル・レベルでの調整が重要になることもあります。

統合プロセスの一環として、以下の 3 つの「グローバルに調整された事業」を特定しました。

- 風力タービン用グラウト
- 産業用高性能床材
- トンネル掘削・採掘

これらの事業では、Sika と MBCC の両方にとって一貫性のあるグローバルな製品ブランドを活用したり、共通の営業戦略を実施したり、グローバルに活動するお客様の要求に応じたりすることが、多くの場合、理にかなっています。その一方で、Sika と MBCC の専門家チームは、相乗効果の享受と市場浸透率の向上を主な目的とした統合計画を立案しました。

例えば、風力発電分野では、Sika と MBCC が注入モルタルの生産プロセスを一致させることが相乗効果につながります。また、生産フットプリントが増え、活動場所がお客様にさらに近づきます。陸上発電と洋上発電の専門家チーム間の知識交換が強化されたことで、市場における差別化の新たな道が開かれつつあります。

産業用高性能床材分野では、Ucrete の主要製品ポートフォリオにそれを補完する PurCem 製品を加えて、幅広い顧客要件に対応します。



コーポレート・ターゲット・マーケット床材部門長である Juraj Smatralla も、その部門のサステナビリティ性能の向上に尽力しています。

「私たちは、例えば樹脂部品の包装分野で資源を節約する大胆な野心を持っており、廃棄量の 90% 近い削減を目指しています。」



英国のウェイクフィールドにあるコカ・コーラ・エンタープライズの工場は、年間 1 億ケース超を製造して流通させる、量ベースで欧州最大のソフト・ドリンク工場です。



# 「グローバルに、しかしローカルに」



トンネル掘削と採掘を中心とする地下建設部門は、グローバルに調整する3つの事業の中で最大のものです。この事業の大半は、Jan Baumgartner が率いる Sika のターゲット・マーケット・コンクリートで組織されます。Jan は成長に向けて動き出そうとしています。「私たちのポートフォリオの要素は互いをうまく補完し合っており、この相乗効果によって魅力的なプロジェクトへの的中率が高まります。」例えば、MBCC はトンネル掘削機 (TBM) 用製品や注入樹脂を提供する一方、Sika は防水膜を専門としていますが、これらはいずれもトンネル工事と採掘工事に欠かせないものです。

このように完全な製品ポートフォリオを備えた Sika は、TBM プロジェクトだけでなくドリルや発破によるトンネル工事にも対応できるトップ・サプライヤーとなりました。高成長市場が主に中国やインドなどの国々に存在することを考えると、補完製品は大きなインパクトを与えるでしょう。

相乗効果が明らかに期待できるもう1つのエリアは、製品ラインの合理化です。コンクリート混和剤部門の統合マネージャーである Sven Asmus は、次のように指摘しています。



「私たちは、両方が地下建設用製品の非常に多様なポートフォリオを持っています。しかし、驚くべきことに、個々のケースで似たようなソリューションに単一の製品を提供することに同意するのは比較的簡単でした。例えば、あるエリアでは製品の種類を 61 種類から 29 種類に減らし、お客様にも利益をもたらす、意図した単純化に成功しました。」

代表的な例は、TBM に使用される発泡剤のポートフォリオの統合で、ほとんど同じ性能を持つ製品が1つのお客様向け溶液容器に統合されました。

Jan と Sven は、話し合いが進むにつれ、それらが目の高さで客観性を持って実施されることを強調しています。「トンネル掘削と採掘には、情熱的な業界専門家があります。当社は、この熱意を生かして当社の統合計画を成功させ、優れた顧客サービスを提供することを目指しています。」



15.3 km の路線と 15 の駅があるサンパウロの地下鉄 6 号線は 1 日 60 万人の乗客に対応可能

# 「小売業での経験は 私たちの大きな財産」

Joachim Straub さん、PCI のマネージング・ディレクターに新たに就任して、特に楽しみにしていることは何ですか？  
まず、PCI のより多くの社員とまもなく個人的に知り合えることを楽しみにしています。当社の将来の成功は全社員の信頼と献身にかかっています。

あなたから見て、統合はどのような機会をもたらしますか？

一緒になって、私たちはさらに強くなります。数え切れないほどのワークショップで協力し、相乗効果を特定して共同で 2028 年戦略を策定しました。私たちは、統合されたポートフォリオによってはるかに大きな価値をドイツとヨーロッパのお客様に提供できます。小売事業における PCI の豊富な経験と、研究開発における私たちの共同の専門知識はここでの貴重な財産です。

現在の課題は何ですか？

市場環境は非常に厳しい状況です。主な課題は、建設工事受注量の大幅な減少、コストの上昇、高いエネルギー・コストです。加えて、今日の市場は非常に急速に変化しているため、私たちは機敏さを保ち、変化に備えなければなりません。その点、お客様に提供できる製品とソリューション、そして優れたチームを擁する私たちは市場で非常に有利な立場にあります。

PCI で次に注力することは何ですか？

短期的には、営業組織を共同で調整することが優先事項です。さらに、すべてのレベルで PCI を Sika に統合する準備を進めています。

## PCI Augsburg GmbH について

- ドイツ、オーストリア、スイスの専門業者向け  
タイル敷設資材部門のリーディングカンパニー
- 防水、コンクリート保護、補修のための製品システム  
および床材部門向けの完全な製品構成を供給
- ヨーロッパに約 1,150 名の社員を擁し、2022 年の  
純売上高は約 3 億 5000 万ユーロ



Joachim Straub

- 1989 年に Sika に入社し、外交販売員として  
キャリアをスタート
- Sika ドイツ社およびドイツの Sika ホール  
ディングのマネージング・ディレクターを  
15 年間勤める
- Sika ドイツ、オーストリア、スイス地域マネー  
ジャー
- 2023 年 10 月 1 日より PCI Augsburg GmbH  
のマネージング・ディレクター



Sikaには企業統合に関する豊富な経験があります。過去10年間だけでも、約70件の企業買収を行い、全社員、お客様、その他のステークホルダーのために持続的な価値を生み出してきました。それでも、MBCCグループの買収はその規模だけを見ても特別な挑戦です。

統合を成功させるには、関連するすべての活動を専門的に管理する必要があります。統合プロセス全体の仕組みと計画を提供し、統合を成功させるようとする国を支援するために相乗効果の実現を推進するのは、グローバルな統合経営オフィス（IMO）の任務です。

IMOに配属されているのは、Micah SimsがGeorgiana Ene、Matthias Arnetとともに率いる中核チームです。地域と企業の同僚の拡大チームが彼らを強力に支えます。その目的は、国の組織を緊密にサポートし、世界中のさまざまな地域でプロジェクトを推進することです。

「どの統合も異なります」とMicah Simsは説明します。「青写真はありません。これらすべての統合プロジェクトが互いを補完し、意図した方向に進むよう、先手を打って行動する必要があります。」これを成功させるには、IMOチームの調整イニシアチブが不可欠です。体系的なアプローチと継続的な追跡によって、チームはプロセスが可能な限り円滑に進むようにします。

Matthias Arnetは次のような例を挙げます。「私たちは、プロジェクト組織の設立を支援し、インターフェイスと相互依存関係を調整し、統合全体を推進するためのコンテキスト情報を統合チームと機能的リーダーに提供します。また、幅広い情報の流れも確保します。」そのため、IMOチームは、合計65カ国の現地の統合マネージャーや会計監査役、ゼネラル・マネージャー、機能専門家、プロセスに関わるその他の関係者と緊密に連携します。「各国と緊密な交流を持つことが、統合が望ましい形で進むようにし、特定された相乗効果で共同事業の成長を達成するための鍵です」とGeorgiana Eneは言います。



Micah Sims



Matthias Arnet



Georgiana Ene

## IMO チームの責務

プロセス、仕組み、合併後の統合報告

- 統合マスター・プランのガイドラインとテンプレートで国内統合計画をサポートする
- 国との相乗効果報告を実施し、目に見えるようにした相乗効果達成と統合進捗をグループ経営陣に提供する

機能調整とリスク管理

- 主な統合活動に関してグローバルおよび地域部門（IT、税務、人事など）と継続的に連携し、部門間相互依存性を確実に解決する
- リスクを予測してその軽減をサポートする。重大なリスクと逸脱をグループ経営陣に提起する

ベスト・プラクティスと能力の共有

- 実証されたベスト・プラクティスを特定し、各国間での共有と交換を促進する
- カントリー・チームを指導するスパーリング・パートナーとして行動する

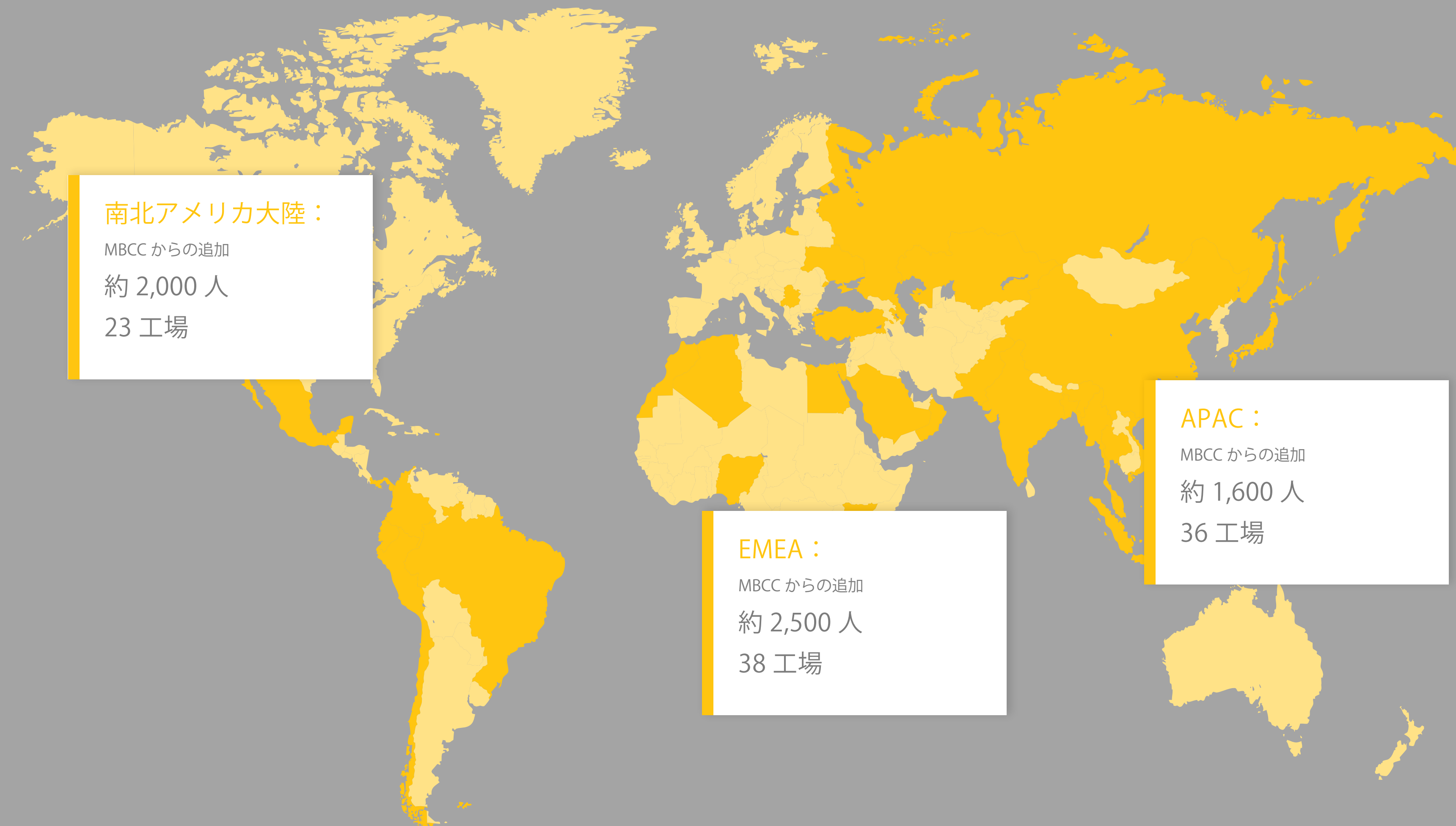
ブランドと製品の統合

- コーポレート・コミュニケーション部門とともに、ブランド統合計画を作成・実施する国をサポートする
- 関連するステークホルダーとともに商用ラインと製品ラインの統合をサポートする

# 事実と数字

私たちは、6,100 人の新たな MBCC の同僚を 65 カ国で歓迎します

統合により、101 カ国を超える拠点到 33,000 人超の社員を擁する強力な勢力になりました



## 南北アメリカ大陸：

MBCC からの追加

約 2,000 人

23 工場

## APAC：

MBCC からの追加

約 1,600 人

36 工場

## EMEA：

MBCC からの追加

約 2,500 人

38 工場