

# 住友商事の水民営化事業への取り組み — 英国水事業への投資と今後の展開

住友商事株式会社  
水・環境ソリューション事業部

当社はこれまで中国、アジア、中東、米州などの地域において上下水処理および海水淡水化のBOOT / BOO 事業<sup>(注1)</sup>を展開し、水ビジネスの実績を重ねてきました。今後世界各地の人口増加や新興国の経済発展を背景に上下水事業の市場規模は拡大すると予想されています。中でも今後大きな拡大が見込まれる上下水民営化事業参入に向けて、当社は2013年2月に英国の上水道会社 Sutton & East Surrey Water 社（以下、「SESW 社」）の全株式を取得しました。

## 英国水民営化事業へ参入

SESW 社は1862年に設立された水道事業会社であり、ロンドン南東部地域の約67万人に対して上水の供給サービス事業を行っています。現在8カ所の浄水場、全長3,445kmに及ぶ管路などの事業資産の運営・維持管理、設備投資、水道料金の設定、規制当局との折衝、顧客への課金・徴収等の顧客管理、顧客サービス対応に至るまで、一貫した上水道民営化事業を行っています。

当社がSESW 社に出資した目的は、これまで当社が積んできたさまざまな水事業の経験を活かしSESW 社の価値向上に努めるとともに、同社の事業ノウハウを吸収し、さらなる展開の布石とすることです。

SESW 社の価値向上に向けては、2013年2月に当社出資直後から、短期（100日）および中長期のPost Merger Integration Plan<sup>(注2)</sup>を策定し、さまざまなサポートを行ってきました。経営・オペレーション面においては



SESW 社の貯水池



SESW 社での水処理施設の様子

複数の常勤派遣員や欧州住友商事を通じ全面的なサポートを実施し、管理面については、延べ10人以上の当社社員が当社基準に準じた財務・経理関連や業務プロセスの導入や、コンプライアンス基準の強化等に携わりました。

英国の各水事業会社は5年ごとに事業計画を監督機関であるOFWAT（水サービス規制庁）に提出する必要があるため、現在2015年4月から始まる次期5ヵ年計画の策定期間（Price Review 14）の真っ最中でもあります。水道会社における事業計画の策定、当局との交渉、顧客団体との折衝等を最前線で経験できることは、当社にとって何にも替え難い経験であり、大きな知見の蓄積だと考えています。また、オペレーション面においても公共企業ゆえの志の高さを日々実感しています。例えば、2013年末暴風雨が英国南東部のSESW社管轄地域を襲い、大規模停電、通信停止、倒木による道路の閉鎖が発生しました。さらに短時間の大量降雨により近郊を流れている川が氾濫し、給水設備が浸水する事態が生じました。この時SESW社は緊急対策室を設置し、当社派遣員を含む社員は24時間体制で、顧客への給水、浄水場の給水機能維持、作業員の安全、を最優先にさまざまな事態を視野に入れた対策に取り組み、無事に事態収束に至りました。本件は一例ではありますが、このような自然災害への緊急対応や日々の事業運営における経験が、今後のさらなる水事業展開の大きな糧になると考えています。

## 大阪ガスとの共同事業へ

一方SESW社のさらなる経営品質向上のため、2013年10月、当社はSESW社株式の50%を大阪ガスUK社に譲渡し、大阪ガスグループ（以下、大阪ガス）との共同事業に移行しました。都市ガス事業と水道事業は配管を通すものは異なりますが、製造所から



洪水時の状況

導管を通じて各需要家に供給し、料金を徴収するという仕組みは、類似性が高く、大阪ガスが長年国内都市ガス事業にて培ってきた、顧客サービスの向上や配管網設備の維持管理などのノウハウを融合し、SESW社の事業基盤を強化することで、さらなる企業価値向上が可能になると考えます。

## 今後の展開

住友商事では、東京都との連携や大阪ガスとの協働を活かし、欧州・米州・アジア等他地域においても上下水道の民営化事業拡大を図り、水資源の最適な循環サイクルの構築、安定的なサービスの提供を通して、安全・清潔な環境の実現に貢献していきます。

（注）

- 1 BOOT：Build-Own-Operate-Transfer、水事業の投資事業の一形態。国・地方自治体に対して長期契約に基づきサービスを提供し、契約期限到来後は事業資産を無償で顧客へ移管するビジネスモデル。BOO：Build-Own-Operate、水事業の投資事業の一形態。BOOT同様、国・地方自治体に対して長期契約に基づきサービスを提供するが、資産は事業者が保有し続けるビジネスモデル。
- 2 Post Merger Integration Plan：M&A実行後において、シナジーを実現し、企業価値を向上させるための統合計画。