



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# ヴェオリア・エンバイロメント・インターナショナル —公共事業会社の民営化と事業モデル—

5

ヴェオリア・エンバイロメント・インターナショナル（以下ヴェオリア・エンバイロメント）は、フランスの公共事業の民間委託先として事業が始まり、現在では世界各国に展開をしている。同社は公共事業の民営化に着目して総合的な環境サービスとして、総合水事業（世界最大規模）、廃棄物処理事業、エネルギー事業、公共輸送事業の4つの事業を法人化してグループを形成している大企業である。世界74ヶ国に社員約29万人が在籍するヴェオリア・エンバイロメントは、パリ（ユーロネクスト）およびニューヨーク（NYSE）証券取引所にも上場している。

10

15

## 1. 沿革

### 1) 1853～1900年：総合水事業の展開

1853年、ヴェオリア・エンバイロメントの前身であるジェネラルデゾー社が設立された。同社は、フランス初の水道事業の民間会社である。最初の契約はリヨンに水を供給することであった。その後、わずか7年、パリへの供給を請け負うことになる。フランスの民間企業による水道事業は150年の歴史がある。1962年に制定された水法により、上下水道は地方自治体（約36,000自治体）による運営が定められている。したがって、自治体は上下水道事業の管理を民間企業に委託するか、あるいは水道公社を介して事業を直接運営するかのいずれかの方法を選択しなければならない。こういった背景において、ジェネラルデゾー社は民営化のノウハウを蓄積して成長する。1880年イタリアのヴェネチアの水の生産および販売権を獲得したのち、1882年にポルトガルへ進出した。フランスのみならずヨーロッパへ進出していく。

20

25

25

このケース作成は慶應義塾大学大学院経営管理研究科許斐義信教授の指導のもとに、同研究科修士課程岡本百加が行った。経営に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したわけではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright©許斐 義信（2009年6月作成）（2010年8月改訂）（2011年5月再校正）