

英国・上下水道民営化の失敗

―テムズ・ウォーター社の経営危機が示す教訓―

寄稿

グローバルウォーター・ジャパン代表 吉村 和就

英国の水道事業は、1 T(ウォーター・サービス規制庁)より、過去最
989年にサッチャー政
権主導でイングランドと
ウェールズで民営化され
た。中でも英国最大の上
水道企業であるテム
ズ・ウォーターは、英国
人口の約25%にあたる1
550万人の顧客に飲料
水と下水処理サービスを
提供している。年間売上
は約25億ポンド(邦貨換
算約4900億円、20
24年)に上る一方で、
負債総額は190億ポ
ンド(約3兆7000億
円)に膨らみ、現在、深
刻な経営危機に直面して
いる。民営化の当初は、
民営化の成功例として称
賛されたテムズ・ウォー
ター社、近年は過去最悪
とも言える財務内容やガ
バナンス問題に巻き込ま
れており、その実態が明
らかになってきている。

サービス低下と水道料金の上昇

「みやぎ型」さらなる議論の重要性も

さらに、業
績不振にもか
かわらず、株
主に対し不適切な配当
金(1820万ポンド)
を支払い、水道業界では
初の配当違反による罰金
が科せられた。これら一
連の罰金は顧客への転嫁
(値上げなど)は認めら
れず、すべて同社および
投資家が負担すること
なっている。また、今後
WATの事前承認が必要
となった。

大しており、現時点では
追加融資の目的が立つて
いない実情が明らかに
なっている。

3、買収交渉の頓挫と再 建の難航

米国の投資ファンドK
KRは、テムズ・ウォー
ターの債務再編および企
業再建を目指す買収交渉
を行ったが、OFWAT
による巨額な罰金と政治
的リスクを理由に撤退。
その後、シルバー・ボイ
ントおよびエリオット・
マネーシメントが主導す
る大口債権団が、100
億〜130億ドル規模
の再建案を提示し、OF
WATと調整を進めてお
り、この提案には負債削
減策や株式資本注入、経
営陣の刷新が含まれてい
るが、交渉は難航してい
る。

1、巨額の罰金と不適切 な配当金問題

テムズ・ウォーター
は、上下水道料金の監
督・規制を担う独立行
政機関であるOFWA
状態

OFWATはテムズ・
WATの事前承認が必要
となった。

2、上下水道・民営化後 の負債膨張と危機的経営 状態

OFWATはテムズ・
WATの事前承認が必要
となった。

テムズ・ウォーター
は、上下水道料金の監
督・規制を担う独立行
政機関であるOFWA
状態

OFWATはテムズ・
WATの事前承認が必要
となった。

改革など)が進められて
いる。しかし、OFWA
Tが指摘する環境改善・
水インフラの更新には、
約200億ポンド(約3
兆9000億円)の追加
投資が必要とされ、その
資金調達の見通しは立っ
ていない、まさに後がな
い「背水の陣」である。
このまま現状を維持し
ていては、政府や顧客、
環境団体、金融関係者か
らの信頼回復は見込め
ず、利害関係者間でのさ
らに厳しい対立が続くこ
ろ。

4、国有化の可能性と特
別管理への移行
英国政府は最悪の事態
に備え、特別管理(Special
Administration)とし
て一時的に国有化する
可能性を検討している。
しかし、英国議会の承認
とが予想されている。

5、英国の上
水道民営化
は失敗か
結論とし
て、英国の上
水道民営化
は当初の目的であつ
た「民間資金とノウハウ
の活用による水インフラ
の改善と効率化の達成」
には多くの課題が残され
ている。民営化から数年
後には料金の高騰を招
き、環境汚染を拡大さ
し、さらに経営不安とい
う新たな問題を生み出し
ている。このような現状
から「英国の水道民営化
は成功した」とは言い難
いという評価が支配的で
ある。上下水道民営化後
の主な問題点としては、
サービスの低下と水道料
金の上昇傾向が続いてい
る。これは、老朽化した
水インフラの更新投資費
用や環境規制への対応費
用が顧客に転嫁されたこ
とや、企業の利益追求や
配当金の増額などが背景
にあるとされている。特
に、高額な役員報酬と過
度な株主配当が英国国民
の強い不満を招いており、
今後の再建には透明性の
高いガバナンスと公的監
視の強化が不可欠であ
る。

みやぎ方式によるコスト削減の概要(県の公表数値)

項目	削減額	参考事項
20年間の削減予定額	約337億円	現行体制モデルと比較
・ 県の削減額	約50億円	公的部門の効率化
・ 運営事業者(民間)	約287億円	民間の効率的運用

包括的な水道事業のコン
セクションとして注目さ
れたが、同時に宮城県民
から以下の点が問題視さ
れ、反対運動が活発に行
われた。

①営利目的の民間企業
に運営を委ねることで、
将来的に料金が高騰し、
サービスの質の低下につ
ながる懸念、②契約内容
や事業計画に関する情報
公開が不十分であり、議

論が拙速に進められており、特に議会の議決権が及ばない運営権契約の内容や民間事業者の経営状況に関する情報が非公開になることへの懸念、③リスク問題、災害時の対応や危機管理体制について、民間事業者では十分な対応が出来ないのではないか、④財政健全化への疑問、宮城県は老朽化した水道施設の更新費用や職員の減少など、水道事業が抱える財政的課題の解決策として「みやぎ方式」を提示したが、本来に長期的な財政負担の軽減につながるのか、むしろ民間企業の利益追求や株主への高額配当などで県民の負担が増えるのではないかと疑問の声も上がった。

最後に 英国の上下水道の民営化は、コスト削減と効率化をめざしたものの、巨額の負債や環境汚染、さらに不適切な配当で経営破綻寸前に陥り、失敗と評価されている。一方、宮城県の「みやぎ方式」・官民連携型で、一定のコスト削減効果を示しているが、人口減少化の日本において料金収入の減収、サービスの維持や大型の災害対策などへの懸念が残されている。

県議会でも村井知事は「県民に不安を与えることは一切ない」と述べ、管渠の整備（水道管）は県の責任で改築・更新する、大規模災害時にも県が責任を負う、第三者による「経営審査委員会」を設置しモニタリングを行うなどと、この方式の導入に強い意欲を示し、2021年7月県議会でも「みやぎ方式」が可決された。

令和5年度の削減実績では、削減予定額7・8