

第2回 千葉市総合交通政策会議 議事

- 1 日 時 平成22年11月8日(月) 18:00～20:20
- 2 開催場所 千葉市中央区千葉港2番1号千葉中央コミュニティセンター8階
「会議室(若潮)」
- 3 出席者 (委員)
大澤委員、寺部委員、二村委員、轟委員、小田委員 *敬称略
(事務局)
藤平都市局長、森田都市部技監、佐藤交通政策課長、松本主幹、中川係長、
橋本主任技師、初芝主任技師
- 6 議 題
 - (1) 有識者からのプレゼンテーション(二村委員、大澤委員、小田委員)
 - (2) フリーディスカッション
 - (3) その他
- 7 閉 会

資料

- | | |
|-----|-----------------|
| 資料1 | 二村委員プレゼンテーション資料 |
| 資料2 | 大澤委員プレゼンテーション資料 |
| 資料3 | 小田委員プレゼンテーション資料 |
| 資料4 | 政令市の交通状況(参考) |
| 資料5 | バス事業要望事項一覧(参考) |

千葉市総合交通政策会議委員名簿

千葉市総合交通政策会議委員名簿

<p>(ふりがな) 氏 名</p>	<p>役 職</p>
<p>(おおさわ まさあき) 大澤 雅章</p>	<p>千葉都市モノレール株式会社 代表取締役社長</p>
<p>(おだ ゆきかつ) 小田 征一</p>	<p>社団法人千葉県バス協会 会長</p>
<p>(てらべ しんたろう) 寺部 慎太郎</p>	<p>東京理科大学理工学部 土木工学科 准教授</p>
<p>(とどろき ともゆき) 轟 朝幸</p>	<p>日本大学理工学部 社会交通工学科 教授</p>
<p>(ふたむら まりこ) 二村 真理子</p>	<p>東京女子大学現代教養学部経済学専攻 国際社会学科 准教授</p>

(敬称略、五十音順)

会議録（要旨）

1 開会

2 議題

（1）有識者からのプレゼンテーション（二村委員、大澤委員、小田委員）

*二村委員、大澤委員、小田委員の3名によるプレゼンテーション。

[内容]

- ・二村委員：「市場メカニズムを用いたバス路線の維持手法」と題して、事業の効率化や公正化という中で、民間か公共かという定義をし、その2つをどう両立するかについて解説（資料1）。
- ・大澤委員：具体的な数字を出しながら、モノレールの現状や今後の動向、経営改革、さらなる集客に向けた取組み、さらにはネットワークのあるべき姿について事業者の立場から解説（資料2）。
- ・小田委員：事業者としての取組みが、サービス向上に繋がった事例、または利用者の増加につながった事例を基に、民間バス事業が公共交通として担うべき役割について解説（資料3）。

（2）フリーディスカッション

*議題（1）に基づき、委員、事務局によるフリー形式のディスカッション。

（3）その他

*第3回政策会議の日程について事務局よりご案内。

3 閉会

資料

資料1	二村委員プレゼンテーション資料
資料2	大澤委員プレゼンテーション資料
資料3	小田委員プレゼンテーション資料
資料4	政令市の交通状況（参考）
資料5	バス事業要望事項一覧（参考）

議事

(事務局)

ただいまより第2回千葉市総合交通政策会議を開催させていただきます。

ご列席の皆様方には、第1回会議に続きまして、ご出席を賜り、誠にありがとうございます。私は交通政策課の松本と申します。

第2回と第3回の会議は委員の皆様から本市の交通に関するプレゼンテーションを行っていただくことになっております。

今日は3人の委員の方々よりプレゼンテーションをして頂きまして、その後に委員の皆様によりフリーディスカッションをお願いします。

それでは、轟会長に会議の進行をお願い致します。

(轟会長)

皆様、こんばんは。本日は遅い時間にお集まり下さいましてありがとうございます。

事務局よりお話のありましたとおり、第2回会議より、プレゼンテーションとフリーディスカッションを行う予定になっております。委員の方々、お忙しい中、ご準備等ありがとうございます。宜しくお願い致します。

また、会議を傍聴される方は、配布の傍聴要綱の記載内容を留意の上、傍聴されるようお願い致します。携帯電話をお持ちの方は、電源を切るかマナーモード設定にさせていただくようお願い致します。

それでは、議題に入りますが、その前に事務局より資料が提出されておりますので、資料確認からお願いします。

(事務局)

本日資料は5つ配布させていただきました。資料1は二村委員のプレゼンテーション資料、資料2は大澤委員のプレゼンテーション資料、資料3は小田委員のプレゼンテーション資料です。資料4の政令市の交通状況、資料5のバス事業要望事項一覧について、事務局から説明させていただきます。

資料4は、政令指定都市の公共交通状況についての資料です。今後議論して頂く上で、必要かと思ひ、作成しました。

現在政令指定都市は19政令市あります。表の左の項目より簡単にご説明させていただきます。

「人口」については、平成17年国勢調査での人口統計では、千葉市が92万4千人となっておりましたが、現在は96万人を超えています。

続いて「人口密度」、「市交通局」という項目があります。交通局を持っている自治体に関しては記載をしておりますが、交通局を持たない自治体に関しては空欄となっています。例えば、札幌市については市営地下鉄、路面電車を市交通局で運行しているということになります。

続いて、公共交通機関について調査した結果を記載しています。「地下鉄」、「新交通（路面電車。モノレールも含む）」、「バス」、それぞれの機関について、ICカードが導入されているかを○×で記載しています。本市については市交通局がありませんので、新交通のところに千葉都市モノレール（第三セクター）の記載をしています。それぞれ機関名の前にある記号は■が公営、◆が第三セクター、□が民営という区分けになっています。また、それぞれの交通機関の1日当たりの輸送人員についてですが、本市につきましては新交通（モノレール）が4.5万人、民営バスが16.4万人となっています。

「コミュニティバス」については交通局というよりは、自治体若しくは自治会が運行しているものです。表ではコミュニティバスの「名称（目的）」と「運行形態」を記載しています。本市では第1回会議後に視察した「さらしなバス」の他、「おまごバス」、「いずみバス」、「花まわる号」の4路線が運行しています。

次に「民間バス事業への支援策等」についてですが、乗合いの補助、その他車両への補助があるかどうかを記載しています。本市では政令市移行の平成4年から区役所を結ぶバスに対して補助していましたが、平成19年に廃止となりました。また、ノンステップバス、ICカード導入補助についても、平成21年に廃止となっています。

「バスロケーションシステム導入」についてですが、バスロケーションシステムとはバス車両の位置情報をバス停に表示させるシステムです。千葉市では京成バスが幕張新都心地区で導入しています。

「シルバーパスの発行」とは高齢者の方へのシルバーパス券の発行という事です。千葉市では70歳以上を対象に、バスとモノレールの乗車券（年間1万円程度）を配布していましたが、平成19年に廃止となっています。

各交通モードの「乗継ぎ割引」については、本市では乗り継ぎ割引はありません。

「高齢者運転免許自主返納支援」は、近年、高齢者によるマイカーでの事故が目立っており、それに伴い、高齢者の方が自動車免許を警察署へ返納した場合に、証明書を発行し、その証明書により各交通運賃を割引するというシステムです。本市では京成バスグループ6社が8月より、70歳以上の方を対象に、運転免許を返納された場合は運賃を半額としています。また、一部のタクシー会社（2社）では運賃を1割引とするシステムにより、支援をしています。

「ソフト政策」についてはノーマイカーデー、カーフリーデー、パークアンドライド等を実施しているかどうかを調査しました。本市では千葉都市モノレール株式会社が、2箇所パークアンドライドを実施しています。

続きまして、資料5の「バス事業要望事項一覧」についてご説明いたします。

私共、交通政策課ではバス、モノレール、鉄道、バリアフリーについて担当しています。この資料では、日々市民の方や議員の方から頂いている要望の中から、バス事業についてまとめてみました。次回は鉄道、モノレールに関する資料を用意させていただきますが、バス事業に関する要望が全体の7～8割を占めています。

まずは、市民の方から要望を頂いた方法についてご説明します。「市長への手紙」、「市政への提案」、登録制の「市政モニター」、直接電話にて要望を頂く「要望処理カード」、町内自治会の連絡会からあがってくる「要望事項」、以上の5つのシステムにより、市民の意見を吸い上げています。「市政への提案」以外については、原則として、書面にて回答をしています。1～4ページについては、平成17年度以降の主な要望についてまとめて記載しています。主な要望事項としては、バス路線の新設、バス路線のルート変更、バス停の新規設置、運賃に対する要望です。

5～6ページについては、市議会議員の方が地元住民からの要望を聞き、議員の方から交通政策課にいただいた個別の要望です。ここではバス路線の新設、または拡充といった要望がきています。

7～29ページは、議会（年4回）でのバス交通に関する、過去3年分の質問をまとめたものです。主な論点としては、バス路線の増便、ルートの拡充、最近では高速バス、コミュニティバスについてです。特にコミュニティバスの、新規導入に関しては議会からかなり多く要望を頂いています。

30～33ページについては、翌年度の予算編成にあたり、議会の各会派から寄せられるバス関係の要望を記載しています。こちらについても、コミバスの新規導入に関する要望が増えていきます。その他、路線バスの増便、路線の改善、バス停設置、バス停のベンチについても要望がきています。

こういった内容で資料をまとめました。今後の議論の中で参考にさせていただければ幸いです。以上です。

(轟会長)

ありがとうございました。資料4と5については、今後の会議の中で適宜活用していただければと思います。何か質問等ありますでしょうか。

資料4については、全国の政令指定都市の交通状況をまとめていただきました。今日の議論で大変参考となるかと思えます。資料5については、これだけ沢山の要望があるという事、これらの要望に対してどれだけ応えていけるか等議論できればと思います。

それでは今日の本題に入りたいと思いますが、まずは有識者からのプレゼンテーションという事で、3名の委員の方にプレゼンテーションして頂きたいと思えます。二村委員、大澤委員、小田委員の順番でお願いします。二村委員は交通経済学がご専門で、今日は資料にありますとおおり、

公共交通の市場メカニズムをどう考えるかについてお話いただきます。準備が整うまで少々お待ちください。

今日はこのあと大澤委員、小田委員からもお話いただくという事で、事業者の立場を意識したディスカッションができればと思っています。次回は、私と寺部委員、山本委員がプレゼンテーションしますが、利用者側からの視点でのディスカッションができればと思っています。それでは、二村委員、宜しくお願い致します。

(二村委員)

東京女子大学の二村と申します。宜しくお願い申し上げます。

私が専門としているのは環境系の交通経済学もしくは物流です。都市内の交通問題というお話だったので「混雑問題」について取り上げようと思っていたのですが、千葉市では概ね解決済みという事でしたので、今日はバス路線について、イギリスでとられている補助金の入札手法をご紹介します。

経済学をベースにした、基本的な公的サービス供給の考え方についてという事ですが、日本は民主主義社会で自由主義経済ですので、民間で共有可能な財に関しては民間に任せるとというのが経済学の基本的スタンスとなります。民間の効率的な供給体制というもので、それが充分であれば全く問題ないのですが、公正の観点から供給が望ましいサービスについてはその限りではありません。従って、足りない部分があれば公的にサービスが行われてしかるべきであると考えられます。サービス供給に関しては、公的に行う場合でもあるレベルのサービスを最小の費用で最も効率的な方法で供給できるようにするということが重要です。これが経済学の題目としてあります。

千葉市の場合は交通局を持たないのでこの部分は問題ないと思いますが、全く同じ作業を公的な主体と民間の主体で行うと、どうしても公的な主体の方が費用はかかってしまう、もしくはサービスがあまりよろしくないという事が多々言われます(経済学的にはx非効率という言葉を使います。)。したがって、x非効率という問題をいかに克服していくかということが経済学の公的サービスの課題となっています。

配布資料をご覧ください。千葉市の公共交通について今回はバスを中心にお話させていただきます。交通局を持たない体制ということですので、民間事業にサービス供給を任せているという事になります。また、特色として、複数の民間事業者による効率的な事業運営が行われているものと考えられます。ここで注目しているのが、複数の民間事業者がサービスを供給しているという事ですので、サービスの供給に関して自然と競争というものが生み出されていることです。「競争的な」という事になりますと、「価格競争」もしくは「サービス競争」が、表面的に行われていなくとも、水面下では行われているだろうという予想ができます。

平成12年の規制緩和後に一部の路線から撤退がみられているという話を拝聴しました。効率的に運営できないところからは、市場から退出しているという事を考えると、(いわゆるマーケ

ットテストと呼んでいるのですが、) 市場でサービスが提供できるか否かという部分で、効率性のテストが行われていて、極めて望ましいのではないかと、という指摘ができます。

とはいうものの、交通サービスですので、需要が少ない地域ではサービスが提供されないという状況ですと、これは望ましいものとは言えません。もちろん各社バス事業者が利潤動機で効率的な運営をするという事は経済学者からみると非常に望ましい状況であるのですが、充分でないという場合には公的な主体の出番であるということが言えます。

ただし、気をつけなければいけないのは、公的な主体の出番ということで過剰なサービス供給に走ってしまえば、市の財政を圧迫してしまいます。従って、どこの部分が重要であるのか、見極めが大事になってくると思われまます。また、公的な主体の役割として、民間事業者 11 社の方々の調整役、首長となる方が会議に出て話を聞くということになれば、民間事業者の方々も話し合いの席に着くということがあるのではないかと思います。なぜこのような話をするかといいますと、千葉市では 11 社もの民間事業者がいるのに、乗り継ぎ割引がないという話を伺っています。乗り継ぎ割引はあった方が、全体的なパイが増えるのではないかと私自身は考えています。もちろん実情を知らないものなので、一応、第三者的な考えとして述べさせていただきます。

ここで一般論として、不採算の公共交通の存在についてお話させていただきます。採算がとれない路線からは事業者が撤退する、これは現在の競争的なサービス供給の状況からすると当然のことです。そうなった場合、路線から撤退したのですぐに公的なサービスが供給されるべきであるかは一度考えてみる必要があると思います。我々としては、すぐに公的にという風にはなりません。そこで考えるのは、そのサービスが本当に必要不可欠なものであるかということです。もしかすると、NO という答えになるかもしれません。なぜなら予算の制約というものがあります。今後、少子高齢社会になった場合、当然税収が減ってきます。そしてこのような不採算公共交通というものも増えてくる可能性があります。そういった場合、税収も減っていく中で増えていく支出をどのように抑えていくかというのは、非常に大きな問題となってくるのではないかと思います。

とはいうものの、高齢化社会となれば高齢者にとって公共サービス、公共交通というものは非常に重要な位置づけをもつので、非常に痛し痒しというような状態であるのだと思われまます。撤退路線の一部ではサポートが当然必要になって、なんらかの形でサービスを提供しなければならないということが生じると思われまます。

ここで後半にあるスライドの「質の議論」についてお話をさせていただきます。不採算路線のサービスが必要か必要ではないかといった時に、拠り所になる議論が必要となってくると思われまます。「質の議論」の中にある「当該路線にサービスを提供するかどうかの議論」で、自治体の目指す都市像というものがまず上位概念にあるのだと思われまます。例として横浜市の事例をあげまます、駅（バス停）まで 15 分圏のサービスを提供することが都市計画の中での交通サービスの質というものだそうです。これが都市計画（上位計画）としてあるもので、これに照らしたときに、

そのサービスが必要であるかどうか、というようにチェックの材料とするのもよいのではないのでしょうか。

「不採算路線の維持」についてですが、これは既に撤退してしまった路線に関する話で、今までは大型バスが走っていたとお考えください。バスのサービスが必要かという議論になった時に、なんらかのサービスは必要だが、今までどおりのバスサービスは必要ないかもしれないといった場合は、タクシーチケットの配布やデマンドバスなどのシステムがあってもいいのではないかと思います。

また、多少小型になったとしてもタイムスケジュールがしっかりとしたバスサービスが必要だということになるのであれば、①コミュニティバスの運行（先程コミュニティバスの運行についてお話がありましたが、各所においてコミュニティバスの議論はされているが、なかなかうまくいった事例がない）、②地域住民が一部費用を負担する住民参加型のバス路線の維持、③補助金、この3つが考えられます。

コミュニティバスの例として、武蔵野市のムーバスを紹介したいと思います。

吉祥寺は非常に大きな繁華街ではありますが、10分も歩けばあっという間に住宅街になります。その地域はバスが入れないので、交通空白地域をなくすことを目的として平成7年にムーバスが導入されました。現在7系統で、吉祥寺駅周辺は10分から15分、その他の地域も15分から30分間隔で運行しています。運賃は100円均一です。

主体として武蔵野市役所の交通対策課が責任を持って運営していて、路線ごとに民間バス事業者（関東バス、小田急バス）に運行を委託しています（武蔵野市役所は事業者免許はあるが、委託という形をとっている）。市の計画にしっかりと位置づけられており、いかにサービスを向上させていくかという話がされています。全国で唯一、黒字運行を行っているそうです。少し離れた場所では空き地に駐車場（ムーパーク）を設置し、そこまで車で行き、そこからはバスで来る、といったパークアンドライドが設置されているようです。市街地で買い物をすれば、ムーパークの利用が無料になるサービスがあり、市街地の活性化という全く異なった目的もここで解決してしまおうという勢いがみられます。

また、武蔵野市の吉祥寺駅周辺（吉祥寺地区）の居住者は、団塊の世代よりも上の方が段々と多くなってきたのではないかと、というのが実感としてあります。今までは駅まで歩いていた10分の徒歩が段々と辛くなってくるといった年代に入られている方が多くなってきたのではないかと感じています。ニーズがあること、人口密集地であることが幸いして黒字運行というのが今の結果です。市が提供しているということもあってか、バスの中に傘が沢山置いてあったり、小型バスということもあり、普通入れないであろうデパートの車寄せのところまで乗り上げるというような荒業もやっています。そのため、雨の日には大変便利な交通手段となっています。

ムーバスのルートマップのうち、重要なのは1号線、2号線で、ここは人口密集地かつ商業地区（いわゆるドル箱の地区）です。現在は吉祥寺と三鷹間もバスが運行されています。もう1路線、生活路線というようなところも通っています。このあたりは商業地区ですが、このあたりに

くと普通の一戸建てが並んでいる地区になります。その方たちの生活の足となっているということになります。成功事例という事でムーバスを紹介させていただきました。

次に、「住民参加型路線」の不採算路線の維持のための努力ということで、例が田舎すぎて参考にならないかもしれませんが、ご紹介させていただきます。

青森県弘前市に弘南バスというバス会社が運行されており、場所は白神山地の手前にある鱒ヶ沢町というところになります。ここには62の集落があり、その集落まで行くバスが無かったそうです。そこで、その集落の方が、どうしても生活路線としてのバスがほしいということで陳情、嘆願を続けていたそうです。試算によると、一年間に1400万円かかり、それに対し、収入が1000万円程度しかないので400万円の欠損ではどうすることもできないということで、かなり長い期間リジェクトされていた状況だったそうです。

地方自治体（鱒ヶ沢町）からの補助もありますが、62の集落の方々（住民）にも費用負担を募りました。その費用負担ですが、ひと月に必ず1000円の回数券を購入するよという方法をとりました。ひと月1000円、12ヶ月、62の集落ということですので、バス会社にとっては年間74.4万円の追加的な収入があるシステムを作り上げました。2000年代に入ってから1000円では厳しいということで、倍の2000円になっています。62の集落が今も在るということを仮定すると、おおよそ150万円程度の確実に売れる回数券が存在するという状況になっています。ただし、150万円のバスチケットの購入がありますが、年間の費用は1400万円からもう少しあがっているのではないかと思います。地域の自治体からは300万円程度の補助が出ているということを見ると、やはり補助なくしては、住民参加型路線といっても維持はできかねるという現状が見て取れます。

バス路線が無くなる若しくは現在無いからほしいという場合には地域住民の方はフリーライダーの状態になります。欲しい欲しいと言っていればそのうち叶うかもしれない、自分で費用は負担しない、という状況が通常はあると思うのですが、もしかすると、普段は車を利用して、車が使えない時だけバスを利用したいという我がままな利用形態かもしれません。そういう中で、各個人が回数券を購入して路線を維持しているという、費用負担のジェスチャーを見せているということとはとても大きなことだと考えます。

システムとしてまだ続いているのでこういう事はないのかと思いますが、自分の師匠にこの話をした際に「僕だったら弘前のチケットショップに売ってしまうな」というように言っておりました。ですが、この地域ではおそらくそういったことがないのかと思います。ですから、この地域の方々には本当に病院に行く為など、生活路線として必要としているということで、こういったシステムがあるということのご紹介です。

「赤字交通への補助」ですが、もちろん赤字交通に対する補助というのは、ごくありふれた普通の方法ですが、イギリスでは補助金に対して入札をおこなっています。なかなか面白いのではないかと、ということでご紹介させていただきます。

イギリスのバス事業は元々公営で行われていましたが、規制緩和、民営化によって競争的に供給が行われるようになりました。イギリスのバスというとダブルデッカーというイメージがありますが、今では複数の会社が様々な色のバスを走らせています。そして、路線ごとに入札をかけています。ロンドンのドル箱路線などでは、5社、6社という感じで入札が入っています。

それに対して、問題になるのは不採算路線です。いわゆる「おいしくない路線」というのは、どのバス事業者も入りたくないわけです。しかし、どうしても必要な場合には、補助金という事になりますが、その制度というのが、補助金入札制度です。簡単にいうと、この路線を補助金付で維持してくれる事業者は入札して下さいという制度で、入札の内容は補助金額です。比較的運行しやすい路線になると、少しの補助金でもいいからぜひ入りたいという業者が出てくるわけです。これが随意契約の形で、補助金を出すからおたくの会社でやって下さいとなると補助金額がつりあがりますが、入札制度を使うことによってできるだけ費用を安くすることができるといいうメリットがあります。そのため、最も効率的な運営を行う事業者を選択することが可能である、ということです。

イギリスのことで少し話を付け加えると、近年（サッチャー政権以降）、1ポンドに対して提供されるサービスというのは最高のものでなくてはならないということを表す言葉として、バリューフォーマネー、若しくはベストバリューという言葉があります。もっとも効率的に運営できるものにサービスを提供させるという、非常に強い意思があり、PFIもその一環です。もちろんこのバス事業に関しても競争的により良いサービスをより安くというような意識が働いているということが言えると思います。

イギリスのバス事業は1985年交通法でしたが、路線ごとの道路輸送免許制が廃止されて、1986年から参入規制が緩和されました。一定の要件を満たす事業者は「営利的サービス」を運行することが可能になりました。つまり、利潤がでるところにはどんどん入って良いというシステムになりました。それに対して、営利的サービスだけでは輸送ニーズを満たすことができないので、補助金入札制による追加サービス供給の権限を自治体に与えるというのが、1986年の法律改正のミソです。そして、営利的サービスの間隔が30分より長い場合は、追加的な事業者を入れることが可能ということになっています。例え1社入っていたとしても、路線維持のために入っていた事業者が廃止されるというシステムになっているという事です。

「交通サービスの質の議論」ですが、先程お話をさせていただいたとおり、自治体の目指す都市像から議論されるべきであり、要は、路線にサービスを提供するかどうかの議論、グランドデザインのようなものプラス路線ごとのサービス水準の議論です。もし補助金の入札のようなシステムをとるのであれば、これ以上のサービス水準を提供してくださいという要求が必要となります。

「適用案」としては、恒常的に不採算であり、かつ必要な路線を洗い出すことが必要です。そして重要度についてランク付けを行ったうえで、補助金入札を行い、補助金として充当できる財源が無くなるまで（財政制約の問題）補助対象路線を選択します。重要度が低い路線に関してはそれから漏れる可能性があります。

最後にメリットとデメリットですが、メリットとしては、既存事業者が1社であっても、潜在的な競争相手の存在によって効率的な運営を行えること、補助金を最小限に抑えることが可能であることです。デメリットとしては、路線に対するランク付けが難しいこと、（千葉市に関してはそういったことはないかと思いますが、）競合する会社がない場合、補助金依存の体質を生んでしまうことだと思われま。また路線廃止になった場合の交通手段の確保の議論が必要であるでしょう。私からの報告は以上となります。

（轟会長）

ありがとうございました。効率化、公正化ということで、民間か公共かという定義をいただいたのですが、その2つをどう両立するか、といった話ではないかと思ひます。それでは続いて、今の話の続きになるかどうかはわかりませんが、事業者の立場として、大澤委員からプレゼンをいただきたいと思ひます。宜しくお願ひいたします。

（大澤委員）

大澤でございます。宜しくお願ひいたします。

資料2と書いてある資料にてご説明させていただきます。

先程二村先生がお話いただいた理論はまったくうけておりません。千葉都市モノレールという会社の社長という立場でありますので、モノレールのことを中心にご紹介させていただきます。

今モノレールはどういったサービスを提供しているか、あまり交通工学的ではないのですが、わかりやすい数字をいくつか出してあります。

まず、1日あたり運んでいるお客様の数は約4万7千人です。千葉市の人口が約96万人ですので、すべてのお客様が市民の方とは限らないのですが、割り算すると全市民がひと月に1回半乗車して下さっているという数字になります。

96万人を数字の始まりにして、パーソントリップのトリップ数（1人当たり何回くらい動くかという数字があり、最近は大體2回というふうに言われている）それに公共交通の分担率（千葉市は20%）をかけると、市内公共交通利用者数の総数は約38万トリップという数字がでてきます。

これを分母にして4万7千人を割ると、モノレールは千葉市の公共交通利用者のうち、運んでいる割合は12%という数字がでてきます。

千葉都市モノレールの路線の延長は15.2kmありまして、ここからおおむね1.5kmがサービス圏域の範囲として面積を計算すると、サービスの圏域は約23k㎡、全市の面積が272k㎡ありますので、サービスを提供している面積の割合では8.4%という数字がでてきます。

モノレールの駅がある区は千葉市内に3区あり、全市6区のうち半分の区しかサービスを提供していないという状況があります。資料左下に色のついている地図があり、これが千葉市の6区

を表しております、中央区、稲毛区、若葉区の3区がサービスしている範囲です。右側に枠囲いをしてありますが、中央区が7駅、稲毛区4駅、若葉区7駅と合計18駅あるという状況です。

千葉モノレールには3つの経営課題というものがあまして、まず1つ目が設備の更新です。開業後23年目に入り、随所で施設の老朽化が進んできています。この更新をどのように対応していくか。軌道系のインフラは非常に大きなインフラをもっているのです、最初作る時にも膨大な費用がかかりましたが、これからの更新費用も多額な費用が発生します。例として、つい最近あった台風の大雨の時に、老朽車両の天井から雨漏りがありました。増便、臨時便を出す予定だったものが、電気系等の設備に触って、車庫から出られなかったということが現に起き始めていて、設備更新は喫緊の状況にあります。

2つ目に事業構造の転換と書きましたが、モノレールは、いわゆる公共交通機関、わが国の高度成長期を支えた乗り物の一種類で、通勤・通学に対応するラッシュアワー、ピーク時といわれる時間に、安全でかつ確実にお客様を運ぶということが絶対的な使命であり、ある意味その一本槍であればよかったのです。ラッシュアワーに遅れることなく人を運び、昼間の時間帯はある意味流していればよかったというのが、運輸事業者の肌身についている感覚なのですが、これからの少子高齢化、特に高齢化の中で、ラッシュアワーの時のお客さんが減ってきていることはなんとも難しく現実存在していて、減ってしまう収入を日中や週末、祝日に振り替えていかなければなりません。そういった収入確保の方策に真剣に取り組まなければいけない状況にあります。言い方を変えると、会社に行く為にしかたなく満員電車に乗っている、そういった乗り物から、楽しんで乗る乗り物に転換していかなければならない状況を間近に控えています。

3つ目が、先程の話と似ているところがありますが、駅とまちの距離が、精神的・物理的に遠いというご指摘をたくさん受けています。我々は道路の上に浮かんで走っている乗り物だということもあって、物理的な距離感、それから、運賃をはじめとして、精神的経済的な意味での距離感が大きいということを開業当初から指摘を受けています。エレベーター・エスカレーターをつける努力はしていますが、それに加えて、従業員全体が運輸業というものから接客業に代わっていく、という意識の転換を求められているところでもあります。また、JRが始まりであれば、モノレールはJRの端末交通機関ではありますが、モノレールを始まりにして、モノレールの駅から自宅まで、商店街まで、目的地まで、或いは別の移動手段に乗り換えるという可能性をモノレールは探さないといけません。

先程1.5kmという数字をイメージとして使いましたが、お客さんの数の実態をみていると、駅から歩ける500mの範囲に、利用者のほとんどがいるという感じがします。1.5kmを2kmに広げる、あるいは3kmまでのばしていくことがサービス圏域を広げることであり、お客様を増やしていく方法です。単純に路線延伸の問題にからめていくと議論が難しくなるので、我々は次の挑戦として、駅端末交通の種類を増やして楽しくしようというふうに思っています。パーク&ライドは言葉として有名になりましたが、モノレールが経営するコミュニティバス、乗り継ぎ運

賃ということを一歩越えて、或いは、それをやって下さるバス会社と上手に共同しながらお互いの経営をしていく、という道はないかということを考えています。

3 ページ目は、いずれ議論になるかと思いますが、会社の中の議論として紹介させていただきます。千葉市公共交通ネットワークのモノレール会社からの我がままな提案です。図を見ていただくと、色のついた線がありますが、これは後から私書き加えたものです。黒い線のうち、点線は鉄道、実線はモノレールです。この図は、昭和 46 年から昭和 51 年にかけて、モノレールの建設が始まる直前まで八十島義之助先生が委員長になられた大きな委員会がありまして、そこで検討されていた鉄道軌道ネットワーク構想であります。もちろんこの図の見えない後ろ側に土地利用計画や団地の計画があるわけです。そういう意味で言うと、開発系の計画は当時のものと大きく変わってきているわけですが、51 年ごろ結論されたこの図というのは、検討していく上でたたき台あるいは土台として何度議論してもかまわないものだと思います。

上から赤くなぞっているところは現在に軌道系のサービスが行われている箇所、図の右側にあるのがモノレールです。左上に直線的に赤いラインが 1 本ありますが、これは連節バスといって幕張スタジアムと幕張本郷の間を動いているものです。青いラインがいくつかありますが、これは昭和 51 年頃もいくつか議論されていた千葉市のやや内陸部にあるまとまった住宅団地等の存在を示しています。上の方にあるのは花見川地区、こてはし地区、右下にあるのが大宮台という地区で、いずれも住宅公団を中心とした団地が存在していて、ここの老朽化、高齢化、人口の減少というのが土地利用側として議論されるべきであり、そこに供給される公的供給サービスはどうあるべきかというのは非常に重要な議論になります。

緑のラインが一本入っていますが、幕張と千葉みなと駅（モノレールの終点駅）の間を、京葉線という JR 線が 1 本走っています。駅間の距離が大変長く、市民の足としての交通サービスは不足気味であるということです。現在は、それぞれの駅を起終点とし、あるいは隣り合う駅間をつなぐような形の、短距離の路線バスがサービスをしていて、一定程度の役割を担っているのですが、昭和 40～50 年のころは、ここをモノレールでいっぺんに繋ごうという考えがありました。マリスタジアムが優勝で賑えば千葉も賑うという図をモノレールが繋ごうとしていたというのが昭和 50 年頃の考えだったのだと理解しています。

モノレールの途中にある天台というところに赤い丸があり、そこから青い破線で稲毛方向に出ている線があります。天台、稲毛、稲毛地区となっていますが、稲毛地区は現在、稲毛海岸として京葉線の駅となっています。この方向に、東京指向の千葉市民の大きな人の流れがあり、現在ではバスを中心としたサービスが提供され、結構な量を運んでいるようです。道路の整備が充分ではないこともあって、この方向はモノレールが走るという時期があったそうなのですが、いろいろな事情があり、このように軌道系のサービスがないという状況にあります。路線の延伸問題にこの会議で触れていいものかわかりませんが、もしもモノレール会社がふんだんにお金を持っていて、好きな方向に路線を延ばしていいということをしていただければ、この稲毛方向に、

モノレール会社は指向性を持っているということです。もちろん、財政の状況などいろいろあって、それができる状況では、今はないという事であります。

また、県庁前で止まっている一号線は大宮台団地の方まで延びていくのか、あるいは、（図には示してないのですが）千葉寺という地域がありそちらの方向に延びていくのかということが、直近まで議論されていたモノレールの1号線の延伸の方向です。

これについては、現市長が延伸凍結といわれて市長になられたということもあって、モノレール会社として何かを発言するのが適切であるかは微妙な問題ではありますが、この路線の途中に千葉大学の病院があって現にバスがたくさん走っていることですか、あるいはこの県庁方面の延長が1kmしかないので、何のためにあるのかというご批判を大変受けているということがあり、この県庁前路線について、どういうふうを考えていくのかというのはこの会議の中でも議論として是非取り上げていただきたい、というのがモノレール会社からのお願いでもあります。

以下4ページから後ろは、本日の議論のために参考としてつけさせていただいたものですので、簡単にご説明させていただきます。

4ページの上の図は平成21年度と平成20年度の輸送人員比較を示しており、全体として0.3%の伸びと、ほぼ横ばいであります。次に平成22年度上期営業状況ですが、4月から9月の半年間分を作成し、去年の上期と比較したものです。これは0.5%増ということで、こちらもほぼ横ばいです。この件についてあとで詳しくご説明いたします。

新型車両の導入を考えていまして、来年12月に新しい車両が車庫に納入されます。その後半年ほど試験運転があり、市民の方がご利用になるのは再来年夏ごろとなっています。

そのほか、モノレール会社はたくさんイベントおこなっています。走っているというのを主張し続けないと、気を抜くとすぐにお客さんが減ってしまうということを過去に何回か経験していますので、イベントを開催しています。桜めぐりウォーキングや、歌声モノレールの開催、企画切符の発売、ごく最近では、ホチキスを作ってみたら意外と売れました。その他にモノちゃんどらやきなど、色々やっています。今年になってからですが、市からの要請もあり、精神障害者に対する割引運賃ということで5割引を実施しています。また、夏暑かったのでモイスチャーミストというものもやってみました。このあたりは、やってみて、賞味期限が切れたらなくなるという、ひたすらその繰り返しという状況にあります。

8ページ～9ページにかけてですが、今年社長に就任し、社内を色々みてみたのですが、この会社に取り組むべき事項を20ほど社内に投げかけてあります。全社員がそれについて、出来る・出来ないなどかなり議論をしてもらっています。そのうち、1番目のモノレール応援隊ですが、やや準備不足のまま記者発表してしまい、千葉市にご迷惑をおかけしてしまいましたが、モノレール駅にたくさん空いている床があり、かつて全駅有人で対応していた時期に駅務員が寝泊りしていた場所など、現在も倉庫と称して使用はしているのですが、ものを寄せればスペースが空くようなところが随所にあります。これを地域との距離感を縮めていくという重要な施策のために、

地域の方に開放したいと思っており、このような取り組みをはじめています。以下いくつかありますが、20ほど掲げて全社で取り組んでいくつもりであります。

10 ページですが、年間の総乗者人員の推移を表しています。開業初年（昭和 63 年）から徐々に増えていき、平成 11 年は現在の形の路線が完成された時になります。したがって輸送需要は 1 回ピークに達します。ここから先は、安定してただ走っているだけではお客さんは何故か減っていくのです。平成 16 年に 1 度谷がきました。この位の時期から、当社は経営の再建問題ということで大きな赤字を抱え、県、市、議会を含めて市民の方にモノレールは大変だという大きな情報発信が行われたことが原因ではないかと思えます。平成 16 年、17 年から徐々にお客さんが増え、平成 21 年のところにはグラフの色がついていませんが、かろうじて微増しているという状況です。

11 ページですが、我々の路線のうち、もっとも面積的に広い範囲は若葉区ですが、若葉区の年齢別人口のうち、60 歳から 70 歳までの方の数字を取り出して表示しました。千葉市全体の平均年齢が 43 歳であるのに対し、若葉区の平均年齢が 45 歳ということで、市全体よりも若葉区は 2 歳ほど先行している状態であります。さらに、60 歳から 70 歳の退職予備軍が多数居る状態で、市民全体でいうと 15.8%の割合ですが、高齢者のところだけみると 2 割近い数が若葉区に住んでいるという数字があります。

13 ページですが、駅別の直近の数字ということで、平成 22 年度の上半期と昨年の上半期の 1 日あたりの駅別の乗車数を比較したものです。13 ページにあるのが、若葉区の駅です。①から⑦までありますが、増減という項目をみると、100 人未満ではありますが、マイナスが目立ちます。14、15 ページは稲毛区と中央区の駅ですが、伸びている駅がいくつかあって、合計すると全体的にプラスマイナス 0 という状態になっています。13 ページの若葉区をみると、市全体より 2 年先を進んでいるという状況から、若葉区内の駅的需求の減少具合は、大雑把ではありますが、来年再来年に稲毛区中央区に発生するという見方ができるのではないかと思います。そういう意味でいうと 1 日あたりの利用客数をみると、去年か今年がピークであったのではないかと見てとれます。これから先は、余程のことがない限り、お客さんが減っていくというのが見えているという状況にあります。

一方、JR との乗り換えなどありまして、特に朝は、特定の車両に混雑が集中するというご意見をいただいています。そのあたりは、運行形態を工夫するなり、お客さんへの負担を減らす方向で工夫しますが、全体としてはそろそろピークがきているのかな、という状況であります。私からは以上です。

(轟会長)

ありがとうございました。ご紹介が遅れてしまいましたが、公募により、6月から社長になられ、今、経営改革ということで20の施策のうち、邁進されているということでもあります。わかりやすい数字も出していただき、さらには、ネットワークのあるべき姿についてもお話いただきました。また、後ほどディスカッションさせていただきたいと思います。それでは続いて、小田委員からお願いしたいと思います。小田委員は千葉県バス協会の会長をされています。またバス事業者として実際に経営に携わっていますので、そういった立場でお話いただければと思います。よろしくお願いいたします。

(小田委員)

皆様お疲れのところ申し訳ありませんが、色々とお話させていただきたいと思います。

資料3をご覧ください。1番は抽象的な内容、それ以降は事実に基づいた、議論の材料となるものを用意しました。

1番目ですが、千葉市の公共交通を考える上でも、高齢社会が現実的に到来しており、公共交通整備が以前言われた以上に重要性を増している、そういった社会環境の変化の中で、今日的に公共交通の「公共」について、どのように理解しなければならないのか、すべきなのかというテーマです。

資料の下に小さい字で書かれているのですが、バス事業については、平成12年に貸切バス、平成14年にはタクシーと乗合バスが法改正で、事実上の自由競争化になっています。イギリスでは、先程お話があったように、一歩二歩手前の規制緩和がありました。現在法的には退出自由、参入自由となっています。不採算であれば廃止する自由があります。廃止(対象)路線のうち公共性の高いものは「地域協議会」(止めるのが自由ということになると社会的に必要なものも不採算が理由で止めてしまうことになり、その受け皿になるものをつくっておく必要があるということで「地域協議会」というものができました)という機関を設けたことにより、期間を短縮し、効率的に繕うことができるようになっていきます。従って、バス事業者から見ると以前は色々な意味で規制があり、ある意味では守られていたが、今はある意味では自由にやっつけていいというような環境です。

民主党政権になり、来春「交通基本法」の成立が諮られるスケジュールがあります。これは“必要最低限の確保”という目線からさらに一歩進んで、移動権の確保・保障という中で、誰でもが利用できる権利を保障していくということが実現することになりそうな社会環境であります。

こういったものをふまえ、関係する行政(国、県、市)、公安委員会、地域住民・バス事業者(民営バス)はどのような姿勢、役割が求められるのか、また、その役割を認識していく必要があるのかといったことがあります。

参考事例として、京成バスの事例をいくつか並べてみました。

アイリス・ループというのは別紙に資料がありますが、金町という駅からおよそ1~2kmの位置にあります。2,000戸を超える古い住宅団地ですが、道路が狭いということと、無理をすれば歩けるということで、自転車と徒歩に任せきりになり、バス路線はなくタクシーが相乗りで走っていたという地域です。住民から、何とかバスを走らせてほしいという意見が持ち出され、どちらかという区は後から関与してきたということです。地域住民とバス会社で色々と協議し、住民が主として公安委員会などに話を持ち上げるという形でした。交通規制の一方通行を解除してもらい、一方通行にしてもらうなど、そういった努力は住民主体でやっていました。赤字覚悟でやったのですが、2~3年経ち、1日に1,800人くらいの利用者があります。多少条件はつきませんが、ひとり立ちした立派な路線です。車両は当初30人くらいの小さなバスでしたが、今は45人乗りくらいのバスです。これは成功した事例です。

荒川区のコミュニティバス「さくら」、「汐入さくら」は、住民から熱烈な要望があり、議会が動き、荒川区が東京都交通局に話を持ち込んだのですが、都バスがお断りになったため、京成バスがやることになりました。「さくら」が先にはじまり、ヨーロッパの車で18人乗りの本当に小さい車だったのですが、走れる範囲で公安等が規制の見直し、解除等をしてくれました。また、一般の車とあまり交差しないような措置を講じてくれました。区の役割としては、何台か使ううちの一台だけ寄付しましょうと、それだけの助成ではじめました。また、接客がディズニールランド方式ということもあり、大変な評価をうけまして、次の「汐入さくら」という南千住駅に近いエリアでも同様のバスが走っています。

工夫の一例をあげますと、「ロケ咲くん」というバスロケです。停留所から乗るお客さんがボタンを押すと、次のバス停で「まもなくバスがまいります」という放送をする、住民参加型のバスロケ(通常3分の1の費用導入でできる)を開発しました。いたずらでボタンを押すなど色々問題がありますが、現在はバス車両とバスロケを電波でつなぎ、きちんとした表示ができるようになっていました。押すと「押してくれてありがとうございます」など色々面白いことがあります。いわば、住民が次のお客様に知らせようという、住民も役割をひとつ演じるということで新聞でも取り上げられていました。したがって、こちらも成功事例です。「さくら」はほぼ黒字に近く、「汐入さくら」は70%くらいです。

「環七シャトル」というのは、常磐線、京成線、総武線、都営新宿線、東西線、京葉線を縦に貫く幹線バス路線がなかったため、江戸川区の区長がメトロセブンという考えのもと将来地下鉄を走らせる前段でバスをやってほしいということがありました。これも東京都交通局と一緒にやることになったのですが、補助金が少ないなどということで、2ヶ月前に都バスがおりました。江戸川区が主導で、時刻表の個別配布であるとか、サポーター制度といって住民を700人も募ってバスに乗るということを行ってくれました。路線はディズニールランドまで伸びていて、かなり派手なデザインのバスなのですが、これは今や当営業所を代表するバスに成長しております。

「柏井線再生プロジェクト」というのは、千葉県の下総中山駅からつながっているどうしようもなかった赤字路線です。従って約5分の1に運行回数を減らすという荒業をやったところ、住

民から大反発がありまして、それでは一緒に考えましょうということになりました。住民の努力が中心となり、住民団体、NPO、自治体、住民の有志など、色々な利害関係が交錯して、20 数回も協議をしました。下総中山駅は道路が狭いため、総武線で珍しく、駅までバスが乗り入れてないというユニークな駅だったので、乗り入れが可能なバスにしました。小さな中古のバスで、ルートも住民が言うとおりのルートを通るようにしました。しかし、様々な交通規制にかかるので、それは公安に責任を持ってもらい、まだ若干不都合な部分はあるのですが、我々も驚くような再生が急ピッチで行われています。500～600 人のお客さんが今では1,800 人に増えています。1,800～2,000 人で黒字になるという目安があります。

住民側の働きかけの例として、別紙資料に「チャレンジ柏井線」というのがあります。超赤字路線で、明日にでもやめたいというような路線だったのが、今や1,800 人を超えてきましたので、おそらくこれは黒字になっていくのではないかと考えています。

「幕張 BRT 事業」というのは千葉市、千葉県が誇る幕張メッセに 10 年前から連節バスを導入しており、国の BRT（バスラピッドトランジット）システムのモデル事業として認定をいただいたことで、市の力を借りながら、無事最新式の連節バス、バスラピッドシステムを導入しています。

資料には書いていませんが、幕張メッセのそばに「コロンブスシティ」という 2,000 戸近くのマンション群があります。ここは入居当初から、海浜幕張駅とマンション群と開発事業者が専用のシャトルバスを走らせるということをしていました。住民は毎月 2,000 円払うと、IC カードのような乗車券が渡されます。これを利用して、住民専用のバスに乗ることになっています。入居の際に、こういうシステムにある程度お金がかかるということを住民に確認していたので、そのような形が導入できたのだと思います。先程お話がありましたが、住民が一定の負担をすれば、自分たち専用のバスを利用することができるという事例です。

2 番目は、先程先生のお話にもありましたが、千葉市に乗り入れるバスは 11 社あり、資本系列で大別すると京成 6 社、平和 2 社、東洋 2 社、大きく分けて 3 社です（小湊もありますが違う経営方針をとっている）。互いに刺激し切磋琢磨し、目に見えない効果があるので、これでよかったんだという実感もあります。ただ、弊害も多いという認識もあります。どういう弊害があるかということ、車両の仕様がバラバラ、運賃レベルが基本的に違う、乗車券制度の共通化も統率されにくい。もちろん接客サービスレベル、あるいは路線がいたずらに競合するといったことが、目を離すとすぐ生じるということがあります。混在しているとか、お互いに刺激しあうとか、経営努力をしていくということを維持しながら、これらの問題をどのように市でお考えになるか、また、我々が自主的に考えるか、そういった問題を抱えています。

3 番目として、千葉市にコミュニティバスがありますが、入札制度、プロポーザル方式をとっています。簡単に言うと、費用の一番安いところに仕事を任せるといった考え方がベースにありましたが、最近は修正され、総合的に物事を考えるようになりました。しかし、収益のことを考え

ると、もっと安くするところがあるのに何であの会社なのだといった議論になるのは、受託する方としては先がありません。

また、別紙資料3は、総務省が国土交通省に対し、国土交通省のやり方は間違っているということを是正勧告したものです。国土交通省は3月までに、指摘されたことを改善して報告するという事になっていますが、品川などにいくと、ツアー高速バスという安くてサービスが良い高速バスが走っています。通常の高速バスは非常に押され気味です。それには原因があるので真摯に受け止めるのですが、実は、ツアーバスの免許は貸し切りバスです。旅行会社が貸し切りバスをチャーターし、お客さんのいる区間を走行するという事になっていきます。何が起きたかという色々な面で、貸し切りバス代金の猛烈な価格競争が起きています。この価格競争が大きな事故を生んだり、法令違反を生んだりというのは日常茶飯事であり、総務省は国交省に手ばかりがあるという指摘をしているのです。いくつかの指摘がありますが、貸し切りバスというのは法令的には運賃を事前に届け出ています。そういった届出の厳守などをきちんと守るように必要な措置を講じなさいという勧告です。

コミュニティバスや競輪、競馬輸送も、他市では法的な機関が市場に出しており、似たような傾向と認識しています。業界としては常識の認識です。イギリスもそうですが、最も安く最も効率的にということで、果たしていいのかどうかという問題提起をしていきたいと思います。

県民施設といえる「大学病院バス輸送」について、先程大澤委員も触れられていましたが、モノレールを延伸するにしても10年先になると考えており、それまでは大学病院までの輸送についてしっかりと責任を持って改善をしていきたいと考えています。実施策が、別紙資料4-1と4-2にあります。今考えられるアンケート調査を行った上での要望のうち実現可能だと考えられるもの、あるいは、努力すれば出来そうだというものについては、徹底して実現を図ったつもりです。これから先を考えると千葉駅と大学病院を繋ぐ道路は山坂があり、二車線とるのがやっとなで歩道のスペースもありません。そこに自転車、バス、歩行者がいるので、状況がかなり悪いルートです。この道路にこれ以上何らかの物量的なバス事業をやろうとしても限界があります。従って、この道路を使ってということであれば、それなりの改修が必要です。そのため、大学病院の北側にある道路を通って、いきなり大学病院に入ることはできないかと検討しています。バスに責任があるうちは抜本的な改革をし、大学病院を結ぶバス路線というものを実現してみたいと思っています。これがモノレールの凍結関連の話です。

5番目に、マイタウンダイレクトの話です(千葉市内とはあまり関係ない話もあります)。「新浦安地区と東京駅」、「千葉北IC周辺の住宅団地から東京駅」、「ユーカーが丘、臼井、染井野、千代田団地、四街道から東京駅」、「千城台から東京駅」という4本路線があります。千葉市に50年近く住んでいますが、駅からのバスや高速電車は、ぎゅうぎゅうとまではいかないが、きわめて混んでいます。その状況のまま20年も30年もサラリーマンに通勤を強いているというのは、交通事業者として能がなさ過ぎるのではないかと、特にバスから改善することはないだろうかということで、現在の交通手段と同じ程度の運賃、同じ程度の所要時間で、座ったまま行け、

もちろんトイレがついている形で、ダイレクトに都心までいけるという選択型のバス交通を作ってみてはどうかという路線です。乗り切れないという事態があったり、利用者が偏ったり、まだまだ課題はあります。

ここで提案しているのはパークアンドバスライドシステムで、例えば君津市や、袖ヶ浦、木更津の金田など、全国あちこちにある自動車や自転車で集まってきて、そこから一挙に移動するという仕組みを、できれば行政の方で駐車場を整備されたらどうかというご提案を申し上げます。袖ヶ浦、君津、金田というように市で整備されたところがあります。我々自身も、小規模ではありますが、3箇所ほどそのような施設をつくっています。インパクトを与え、地域の物産などの取引が行われるように活性化をするためには、まとまった接続が必要になるのではないかと思います。そのようなことが実現するのを楽しみにしています。

「幕張メッセの連節バス」ですが、ざっと60分に60回程度の頻度で運行し、およそ2,500～3,000人/60分を輸送している状況です。今後もう少し拡大するといくら連節といえども無理になってきます。今、大雨が降ったり雷が起きたり、鉄道が遅延すると、大変な混雑が生じ、バスの乗り場から階段を上がってJRの駅まで人間で埋まってしまう、ひどいときにはホームにもあふれているということが現実的に発生しているので、安全性からも、いずれかの時期に連節以後の交通システムについて、検討が必要になっているということです。

最後に、モノレール関係でお話しますと、昭和50年に千葉県と千葉市、バス協会、バス事業者が、連盟で協定した「50年協定」というものがあります。その時には、市の奥地から入ってくるバスはモノレールの駅に接続し、バス・アンド・モノレールライドをやるんだということで、我々も大胆に協力したのですが、バス利用者から猛烈な反発がきました。乗り換えるということについての抵抗や、（モノレール駅への乗り換え）上下運動の影響もあったのでしょう。長い年月のうちにうやむやになり、モノレールとバスが並行して走るというようなことがあちこちに生じています。お客様からその方がいいという意見があり、我々も都心の混雑したところまでバスが来ないならばそれでいいと判断していましたが、相当の思い違いがありました。結局モノレールはモノレール、バスはバスで役割分担があるという認識を持たなければならないということがあります。以上です。

（轟会長）

ありがとうございます。様々な事業者としての取り組みをされているということで、サービス向上に繋がったり、需要喚起ができたりしているということで、大変貴重な事例をご紹介いただきました。

それでは、残り時間が少なくなってきましたが、フリーディスカッションに入りたいと思います。プレゼンしていただいたお三方の話をまとめるわけではないですが、民間と行政、住民が何をすべきか、それぞれのステークホルダー、利害関係者が何をしていくかという姿勢の話と役割

分担、それをいかにシステムとして効率的にできるか、また、市場メカニズムを用いて比較した非効率ではない方向にもっていけるかといった内容のお話をいただいたかと思っています。

2つめに、負担のあり方といったお話もあったかと思います。これも役割分担かもしれませんが、民間事業者か利用者の負担なのか、地域が回数券などを購入するというお話もありましたし、または行政が負担するというお話もありました。

3つめに、民間事業をどうしていくか、どうあるべきかという中での民間事業の難しさと、出来ることはかなりやられてきているという話があったのではないかと思います。

勝手に私のほうで少しまとめてしまいましたが、他の側面からみた課題もあるかと思っていますので、特にどこからというのはありませんが、皆さんからご質問なり、感想、意見なり、ありましたらいただければと思います。

(寺部委員)

幕張本郷駅と海浜幕張駅、お客様の流れはどちら方向が多いですか

(小田委員)

幕張メッセ方面に向かう人が通勤時間帯に多いです。夕方から夜の時間帯は逆方向（海浜幕張駅から幕張本郷駅）が圧倒的に多くなります。

(寺部委員)

京葉線を使わずに総武線にいくお客様が多いということでしょうか。

(小田委員)

バスの役割分担としては5~10%程度ですので、圧倒的に京葉線が多いです。それでも総武線や京成線のお客様もいらっしゃいます。

(寺部委員)

大澤委員のお話の中に、接客業の意識というものがあったのですが、社内的に取り組んでいらっしゃるようなことはありますか。

(大澤委員)

私自身は大分県の湯布院というところで、お客様へのおもてなしというものを教わりました。それ以外にも色々ありますが、そういった経験があります。とりあえず駅に私自身が立て、社長自らをご利用の方からのクレームや、話を聞くという事を、1週間に1回ずつですが始めています。

(寺部委員)

一方で無人駅があるということなので、朝の「おはようございます」「ありがとうございます」というのがないのは寂しい感じがします。町との距離を縮めるということには逆行している気がしますが、その辺りはやはり人件費が厳しいという感じでしょうか。

(大澤委員)

駅の体制を10月から変えまして、昼間の巡回の頻度を増やしています。常駐はなかなかできないのですが、1時間ごとでもいいので窓口のカーテンを開けて、人が居るところをまずは見せようという社内の努力があります。もうひとつが、駅の応援隊としてこれから募集にかかりますが、地域の方が地域の活動を駅を拠点にさせていただき、駅に人が居る時間が少しでも増えるようにということを実際に始めようとしているところです。

(寺部委員)

土日に利用する高齢者や小中学生、普段から利用している高校生などにとって、夕方の暗い駅というはちょっと怖いですね。そういったことを緩和することで、将来利用してくれる若年層がよいイメージで大人になってほしいなという気がします。

(大澤委員)

千葉駅から1つ目の駅に栄町駅というのがありますが、その地域をパトロールする方たちの詰め所に使っていただけないかということを中心に中央区長さんを通じて、まだこれからですが、話をしていこうとしています。

(轟会長)

先程小田委員がディズニーリゾートと同じ接客マニュアルというお話をされていましたが、どのようなものなのか興味があります。

(小田委員)

我々のような古いものが先輩面して、接客マニュアルとはこうだよということを長い間やってきたのですが、OLC（オリエンタルランド）と仲良くしているという関係上、バスの子会社の方に人事交流をしてもらっています。現在10数個の小さな子会社があるのですが、1社ずつ違った実験を試みています。その会社は運転手の接客をディズニーランドの接客マニュアルに近い形ものを使って訓練したのです。ということでお客様はたまげてしまいまして、これは普通の路線バスでもかなり使えるのではないかと感じました。あるとき私がOLCの社長に呼び出され、ディズニーランドからホテルをつなぐ路線として受託していたのですが、アンバサダーホテルとディズニーランドと取り持つバスのサービスに落差があるので、同じレベルでやって欲しいという

ことでした。全部ディズニーランドの接客なので見に来いということをおっしゃって見学に行き、他の全く違う路線でもやってみようということになったのです。

今は、3 S制度（「セーフティ」「スマイル」「省エネ」）というものがあり、お客様から好意の手紙・メール・電話などがあると1ポイント、年間無事故だった場合は10ポイントが乗務員個別につくという仕組みになっています。それを年間まとめて集計し、新年に報酬として金銭を渡すということをおっしゃって、将来的にはこれが第3のボーナスとなってもいいくらいの気持ちでおります。まだまだお恥ずかしい意見もいただきますが、クレームの倍くらいの好意の言葉をいただいています。

（轟会長）

今までのバス事業の状況とはだいぶ違う感じがしますね。二村委員がサービス向上、非効率の話をおっしゃっていましたね。

（二村委員）

従業員の方たちはその3 S制度をどのように受け止められているのでしょうか。お話を伺っていると、とても厳しい制度のようにも思うのですが。

（小田委員）

マイナスにはしないというのが大前提にあります。クレームがあつたり、事故を起こしたりしても、確保したポイントは減らさないようにしています。あれをやつたらだめだ、懲戒だ、クビだというルールだらけになってしまつたという認識があり、これからは盛大に褒めようという方針で、ただ口で褒めるだけではなく、ちゃんと形にしようということをおっしゃっています。労働面の社会的な変化もあり、以前は前に人參ぶら下げられてどうせこき使われるのではないかという反発もあつたのですが、さすがにそこまでの議論にはならず受け入れておっしゃっています。

（轟会長）

民間の事業のあり方、サービス向上であつたり、効率的な経営に結びつくのはやはり民間の努力が前提に成り立っているのだなということをおっしゃいました。一方で、皆さんから提起いただいた「公共」とは何かということなのですが、資料4で整理していただいているように「交通局」という考え方もあるかとおっしゃいます。これについては、民間で不足する部分に関しては公共が手当てすべきというのがありますが、民間がやる部分を完全に民間に任せてしまつて、計画はどこがやるのか、本当に民間がやつていいのだろうかということが少し疑問に思つています。例えば、イギリス・ロンドンの場合には直接入札をかけておっしゃいますが、この計画は誰がやつておっしゃいますか。

(二村委員)

トランスポート・フォー・ロンドン（ロンドン市交通局）というところです。グレーター・ロンドン・オーソリティというのがありますので、そこが計画していると思われます。地方ではローカル・トランスポート・プランといってそれぞれの政策があって、交通計画というものを作っているのです。グランドデザインのようなものがある、それにあわせて入札をかけてという形で、運行の部分は事業者任せにしているといった形です。

(轟会長)

モノレールの場合はそのような感じだと思いますが、バスの場合は民間ですよね？

(小田委員)

そうですね。9月にソウルに勉強に行きびっくりしたのですが、ソウルには70ほどのバス事業者があったのですが、現在は公営化してしまっています。ソウル市内の全域かどうかかわからないですが、大部分で市がバスを管理しているのです。要するに、一種の事業計画まで指示している状態です。

接客レベルも指示しています。大交通センターで市内の要所要所全てをテレビ画面に映して、たくさんの女性オペレーターが監視しています。そこで団子になるようだったら、そのバス運営会社に連絡を入れて役割分担することまでやっています。従って、車両はソウル市内においてはこの車両を使うようにとし、全てCNG、ヒュンダイのバスになっていました。

バス会社は7つのグループ分けに、民営のスタイルはとっていますが、方面別のバスを受託するわけです。受託は、1年間或いは3年間のバス事業者の成績が完全に加味されています。要するに、1年毎に市がバス会社の順位をつけているわけです。その結果、成績優秀なところに受託料に加えてボーナスを与えています。

その代わり、中心市街地の幹線道路は3車線から4車線あり、真ん中の2車線はバス専用です。停留所もそこにあり、上り下りのバスがひっきりなしに走っています。その両サイドにマイカーが走っています。ついでに、ソウルは貨物やトラックが昼間走っていません。本当に行政主導でやっているようです。イ・ミョンパク（現大統領）さんが市長の時に実現したそうです。

(轟会長)

実は私も先週ソウルに行ってきました。管制センターのようなところでヒヤリングしてきました。自分は最近ガバナンスという言葉を使っているのですが、地域の公共交通を統括するという姿勢がものすごく強くて、しかし、非効率の部分をいかにとるかというところなのですが、やはり非効率になってきていると言っていました。それをどうやって取り除いていくかが今後の一番の課題だということに言っていました。

(二村委員)

わたくしは交通局を持った市の苦勞というものも伺ったことがあります。まず事業全体の効率化が必要ですが、一方で全体の計画のバランスは必要で、その計画を立てた上で足りない部分というのはきちんと市がフォローする必要があるのではないかという気はしています。

(轟会長)

ソウルは典型的な例だと思うのですが、そういう在り方もあるのかなということです。民間の事業が成り立つという部分を議論してきました。もう一方で重要なのが、コミバスのような成り立たないところの廃止路線だとか、そういったところをどうするのか議論の提起をされていましたが、その中であった住民の役割分担に関して何かありますでしょうか。

(小田委員)

私どもの経験から言うと、これからは、コミュニティバスはなおさら地域住民抜きにして成り立たないし、やってもうまくいく保障は何もありません。やはり地域の住民が行政や公安などと相談し、住民が走って欲しいルート、この運賃でやってほしいという運賃、このぐらいいは走ってほしいという頻度、極端に言えば、停留所も先程のアイリス・ループは停留所まで 150 メートルあるかないかで、停留所なんてなくていいじゃないかという話からはじまり、警察として交通上、安全上の不安があるので 150 メートル間隔になりましたが、しょっちゅう停車します。また、運賃も希望があれば決めてくださいといったやり方をすると 100 円じゃ採算とれないだろうとか、200 円じゃ高いとか、都内は現在 200 円か 210 円ですが、あそこは 150 円でやっています。我々も我慢しないとならないのですが、結果的にはこういったやり方のほうが末永くご利用いただいて、乗らなきゃ乗らないで住民が色々考えてくれます。

やはりバス会社というのは、利用者のニーズをいつの間にか自分が代弁者としてやっていますが、本当はずれていたということを痛切に感じ、反省したところであります。

(轟会長)

それが、町と近づくという距離感ですか。

(大澤委員)

小田会長のお話はとてもよくわかります。私自身は事業者として生きてきたわけではなく、外側からずっと見ていましたし、うちの場合は旧国鉄から JR に組織が変わっていった過程で鉄道のプロ達がモノレールに来たという歴史を持っています。運転士の試験の合格率が高いのは、それは JR さん、国鉄さんのマニュアルがあるからなんです。一方でモノレール会社として職員の持っている気質、体質は残念ながら統一されていないという部分もあります。先程も、オリエンタルランドの接客マニュアルを使ったらお客さんが喜ぶというお話がありましたが、それに似

たようなものを是非うちも取り組みたいですね。舞浜のリゾートラインとは、うちも人事交流をしているので、是非そのマニュアルを参考にしたいです。

(小田委員)

結構決心が要ると思います。乗務員にやらせるとなると君たちはどうなの？事務所の中の人間はどうなんだ？ということは必ずあると思います。

(大澤委員)

旧国鉄の方々が一時代を支えていただき、次の世代に移行しています。一期生のプロパー社員の40代が中核になっている状態ですので、新しい考えを入れるのであればいい時期かなと思っています。

(轟会長)

最後に今日の議論の中で、もう少し話しておきたいことはありますか。

(二村委員)

モノレールの延伸の話がありましたが、議論しても良いのでしょうか。

(事務局)

はい。千葉駅と県庁間の部分もありますので、それを含めてお話いただきたいと思っています。

(事務局)

先程もプレゼンの中で、交通政策とまちづくりというような形でご説明いただいたのですが、その辺りは短期・中期・長期といった考えも当然あるかと思っていますので、十分に組んで頂いてお話いただけるとより良い計画になると思います。

(轟会長)

これは財源など色々な問題もあるかと思いますが、色々と夢のような議論してきましたが、そう簡単にはいかないですし、当然、議論の題材にはなると思います。

フリーディスカッションということで、私の方で議論をまとめるつもりはありませんが、事務局で議事録等を作っていた際にまとめていただいて、それを元に、次回残りの委員がプレゼンし、もう一度その時に議論していきたいと考えております。それでは、これでフリーディスカッションは終わりとさせていただきます。プレゼンいただきました三委員の方々、ありがとうございました。

(事務局)

ありがとうございました。次回の会議ですが、12月27日(月)午後14時からということで調整させていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

(轟会長)

次回プレゼンは寺部委員、山本委員、よろしくお願いいたします。

(事務局)

本日は夜遅くでしたが長時間ありがとうございました。今日のように、プレゼンをしてフリーディスカッションするという形は、私たちはあまり慣れていませんので、どうなることかという不安がありました。おかげさまでフリーディスカッションも無事終わりました。これから先を急ぐわけではないのですが、助言いただくことになってくるなかで、いくつかのキーワードが見つけたかなという気がします。本当にありがとうございました。次回もまた、プレゼン、ディスカッションということになりますので、よろしくお願いいたします。本日はどうもありがとうございました。

(事務局)

これもちまして、第2回千葉市交通政策会議を終了とさせていただきます。
ありがとうございました。