

## ■意見交換

**司会：** 新納先生、ありがとうございました。

それではただ今の新納先生のコメントに対して、基調報告をいただいた3人の先生方から、回答を含めてお話をいただきたいと思います。

新納先生のコメントは広い範囲にわたっていますので、少し回答は難しいかと思いますが、土井先生の方からよろしく願いいたします。

**土井：** コメントをありがとうございました。全部について話をする時間がないので、私が面白いと思うところを二つ、三つ挙げたいと思います。

### ① 反対者の理解を得るために何が必要か

まず、反対の立場の人、要するに、車の好きな人に対して、どのように説明すれば公共交通の重要性を理解してもらえるかという話は、非常に大事だと思います。

例えば、先程、亀岡の事例を出しましたが、私の友人も亀岡にいて、「家に人数分の車があるし、車に乗るのが大好きなので、バスなど一生乗ることはない」と言っています。「バスは嫌い」という人もいます。

したがって、そういう人を相手にしても仕方がないところもありますが、ただ、「本当に家族全員が車を持っているのか」というと、5人家族に対して5台の車があるわけではなく、3台ぐらい所有していて、必要な時にお爺ちゃんやお婆ちゃんや子どもを送迎するわけです。つまり、「バスは要らない」というのは、強い立場の人の意見なのです。

強い立場の人の意見は政治的にも立場が強くて、発言力もあるので、非常にインパクトが強いわけですが、「道路をもっとつくってほしい」「もっと車を走りやすくしてほしい」と要望する人がたくさんいる場合も、そのような人たちに対して、公共交通の重要性を説明しなければなりません。これは大変です。地元の説明会でそのような話をすると、紛糾したりします。

したがって、我々が説明するだけではなく、地域

の人に公共交通の重要性を考えてもらうことが大事になります。地元で納得してもらわなければ、その時は説得したとしても、後からいろいろな反論が出てくるのです。やはり、地元で話をしてもらって、本当に公共交通を必要と思っている人たちが、「そのようなものは要らない」と思っている人たちを説得してもらうしか、落ち着いた結論にはならないと思います。その結果、「車が必要だ」という結論になれば、無理をしてバスを入れても成功するのは難しいのではないかと思います。

ただ、行政の中で、あるいは議員の人たちが「車の方が大事だ」という話になってくると、外部経済の話で、クロスセクター・ベネフィットという言い方になるかも知れませんが、公共交通の持っている役割を、もう少し皆で真面目に話をする機会を作ってみることが大事だと思います。

先程述べたように、交通は社会を支える血液のようなものであり、血液の一部に公共交通があって、車だけがすべてを支えているわけではありません。お互いにその話をして、真面目に行政のことを考えている人がたくさんいるところであれば、議員の人たちも話がつながっていくのではないかと思います。

### ② 人材育成について

それから、人材育成の問題については、例えば、中川大先生や森栗先生がいたから上手くいったという面がありますが、パワーのある人がそれほどたくさん仕事をできるわけではないので、そうではない人たちも公共交通についてきちんと考えていかなければなりません。

ただし、公共交通を考えるというのは、道路の設計や計画等、それなりのノウハウ、専門性が必要になります。そのような専門性がどこにあるかというと、私自身の体験から言って、民間バス会社にも、民間鉄道会社にも利用促進やマーケティングのノウハウの蓄積はあまりありません。わずか20年ほど前まで、鉄道会社やバス会社が一生懸命に取り組んできたのは、輸送力の増強でした。混雑しないための対策と労務対策に懸命だったわけです。したがっ

て、機嫌よく働いてもらう、お客さんにも機嫌よく乗ってもらうためにはどうすればよいかということばかり考えていたので、利用促進や需要の創造等について真面目に考え実践してきたところはあまりないと思います。だからこそ、今、大変なのです。

それに対して、我々は NPO 法人再生塾をつくりました。この中では森栗先生や中川大先生をはじめとして、行政、コンサルタント、学識経験者、様々な企業の方々が、公共交通について互いに持っているノウハウを出し合い、それを共有します。それぞれのものの見方だけでなく、もう少し視野を広げて、「このような時には何をすればよいのか」ということを、互いに考え、教え合うということを行っています。

きっかけは、亡くなられた京都大学の北村隆一先生とソウルの公共交通の政策を考えた時に、それに携わっていた人たちが、実は日本で勉強した人ばかりだったということです。自分たちが学んだことが、日本で実現せずに、ソウルで実現するということに対して、もう少し私たちは危機感を持たなければならなかったのです。そして、何が足りないのかを考え、お金が足りないのであればお金を、制度が足りないのであれば制度を、人材が足りないのであれば人材を育成しようと考えたわけです。

三つの足りない要素の中で、我々にできることは人材育成ぐらいです。文句ばかり言わないで、人材育成をしようということで、塾をつくり、5 年経ちました。そのような点でいうと、今では多くの人たちが経験を共有し、ケーススタディで選んだ事例で実際に利用促進が進んだり、会社の構造が変わったりしたところもありますので、このような取り組みも一つの方法かも知れません。

当然、人材育成だけではなくてお金を付けていく、制度を変えていくことも大変大事だと思っています。

### ③ 公共交通の市場

最後に、お金の話を少ししたいと思います。

日本中のバスの運輸収入をカウントしたことがありますが、車両 30 台以上を保有しているバス会社の 1 年間の運賃収入は約 7,000 億円です。非常に少ないと思います。今はなくなりましたが、道路特会

が 2.5 兆円、それにプラスして臨時で 2.5 兆円、全部で 5 兆円ぐらいですので、1 兆円あればバスは無料になります。無料で走らせるのはよくないのですが、そのようなオーダーで考えると、バスの運賃収入が意外と少ないので、地域を支えるという点では、意外に安いお金で地域が支えられていることがわかります。

このようなことが、実はまだあまり知られていないような気がします。学会でもそのようなことをもっと調べられて、アピールしていくとよいと思います。やはり、データでものを語ることは大事ですので、そのような取り組みをしていけばよいのではないかと考えています。

**司会：** ありがとうございます。私も公共交通にあまり乗らない人間なので、非常に耳に痛く聞かせていただきました。続いて、安村様から回答ということをお願いします。

**安村：** いくつかテーマがありましたので、自分の記憶に残っている範囲で述べたいと思います。

#### ① 公共交通の必要性について

まず、道路と公共交通の関係で、本来、専門分野を持たない市がバスを運行すべきなのかどうかという議論があると思います。

当然、今までは民間事業者が運行することが通常で、近隣の市町村も、綾部市も、バス会社の年間の赤字を補填する形で、国がいくらか支払って、都道府県がその裏打ちの補助金を支払っていました。もちろん、中身が十分に精査されているという前提で、民間会社から各市町村に対して「これだけ負担してください」という形で補助金を請求されていたので、何らそれを疑問に思うことはありませんでした。

ただ、綾部市の場合は経営破綻を契機に、その点を明らかにしていこうということになり、一つの位置付けとして、赤字になるのは覚悟していたので、公共の福祉という観点からバスを運行しようと考えたわけです。したがって、近隣の市町村では民間の事業者が運行したり、バス事業は市がすることではないという考え方から、そのまま路線廃止になった

地域もありました。

確かに、私もバスを担当するまでは全く無関心でしたし、なお且つ、車を持っている方にとっては、バスがあろうが、なかろうが、関係はありません。結局、2回経営破綻し、契約解除によって「次に受けるところがなかったらどうしようか」と不安になりましたが、そのような話をしても、実際に車を運転している方は全く不便を感じませんから、それほど危機感を持っていなかったというのが実情です。

したがって、私どもとしては、当然、公共で行っているので、市民の皆さんに、今は乗らないけれど必要であることを十分PRしていく必要があると思っています。

## ② 空白地帯への対応について

2点目に、当然、バスの走っていない地域からは「我々も税金を払っているのだから、バスを走らせてほしい」という要望が出ます。綾部市の場合も8路線ありますが、まだまだバスの走っていない地域があります。ただ、36,000人の都市で、少数点在のところをバスが走ると、赤字が膨らみ、それをどうするのかという問題が出てきます。

そこで、最初に明確な路線の棲み分けをしています。旧京都交通のバス会社が撤退し、数ヵ月後にはバス路線がなくなるということで、そこを確保することを前提として進めてきたわけです。

また、交通空白地と言われる地域については、NPOによって地域自らが立ち上がり、過疎地有償に取り組むのであれば支援しようということをお願いしています。

## ③ 人材育成について

3点目に、確かに人材という部分で、私は7年間担当しています。普通、市役所では広く浅く経験するために3~4年で部署を替わります。これまで私も入所してから約2年、長くて4年で替わるというサイクルで異動しました。

それが、ここに来て7年と非常に長く担当しているわけですが、バス会社の経営が苦しくなって見直さなければならなくなったり、契約解除によって、結局、長く続けているといったところです。

## ④ 契約解除の理由について

契約解除の理由については、私どもも検証してみました。予約型乗合タクシーの本数が段々と増えてきたために、人件費が膨大になったことが考えられます。当初、2年間の実証運行の上で、実績の1.25倍ぐらいを見込んだのですが、それ以上に予約型乗合タクシーの利用が増えてきました。そのような面では、回数が多くなり、必要経費が増えてきたという状況も見受けられました。

## ⑤ 新たな運行事業者について

最後に、関西丸和ロジスティクスという物流会社が引き受けてくれて幸運だったという意見がありますが、実は、前のタクシー会社が運行している頃から、他にも事業をすることがないかと模索していました。その中で、綾部市に本社がある関西丸和ロジスティクスの親会社がジャパントローズというバスを運行されているので、一定のノウハウを持っているのではないかと考えていました。

元々は、最初に委託した契約会社から、「自分のところしかバスを運行するところが他にないから、委託料を引き上げてくれ」と言われた時のために、こちらにも「他にも頼むところがある」という形で、競争原理を準備しておく必要があったわけです。そのような面では、確かに幸運だったと思います。最終的に本当に受けていただけるかどうか心配しましたが、受けていただける会社が他にもあったということは、非常にラッキーだったと思っています。

**司会：** 続いて、高橋先生にお願いいたします。

**高橋：** 思いつままのコメントとなりますが、ご容赦ください。

## ① 公共交通の必要性の説き方について

まず、自動車を使っている人をどのように説得するのかということについて、個人的な思いで恐縮ですが、一つは、酒気帯び運転の取締りを厳重に行なうことではないかと思っています。要するに「何のために公共交通に乗って出かけていくのか」という目的を、もう少し重視していく必要があると思います。

公共交通は地球を救うと、環境問題の観点から言

われますが、酔っ払いが公共交通を救うのであれば、酔っ払いが地球を救うという三段論法も、真剣に考える必要があるのではないのでしょうか。

また、家族の送迎をしなければ「思いやりが足りない」と思われてしまうので送迎をする、という話がありますが、断片的に話の出た京丹後市の事例などを見ると、送迎の手間というのは、結構、大きな負担になっているのではないかと感じています。

## ② 人材の問題について

本題に入って、一つは人材の問題です。先程、新納先生が、人材の問題についても、いくつか提示されたと思いますが、まず、自治体の中で、バス担当の人はいろいろと兼務していて忙し過ぎるという問題があります。

これについては、平成の大合併で、若干、緩和されたのではないかと感じています。かつての町や村のレベルであれば、バスの担当といっても、総務の方が半年か一年に一度、補助金の計算をするだけという状況で、担当者0.2名というような世界でした。それが、例えば、京丹後市の方に話を伺ったところでは、合併して、組織のデザインを変えたときに、公共交通課ができて、そこに公共交通だけを考えている職員が何人もいるという状況はかなりレアですが、担当者が1人決まるとか、3人担当者がいて3等分に仕事をすると、0.2人より増えているのではないかという例が出ています。

実際、平成の大合併の後、交通政策課や交通対策課というセクションが全般に増えているような印象は持っています。ただ、その中で何をするのかというと、先程、土井先生が紹介された再生塾のような仕組みも非常に重要だと思います。土井先生を通じて再生塾の方々の何人かと関わらせていただいているのですが、非常に熱心で「公共交通の担当から異動になっても関わり続けたい」という方が多くいます。

それは公共交通だけではなくて、例えば、産業振興であったり、社会福祉であったり、自治体の方が3年に一度ずつ替わっても、思い入れを持ってかつて担当していた業務を振り返り、常に意識されている方々は多いと思いますので、そのような思いも制度的に上手く掬っていく方法があるとよいのではな

いかと思っています。

それから同じように、私は資料に「リーダーシップに期待はしても依存はしないしくみ」と書きましたが、これは自治体に限らず、地域の町内会や非営利組織のリーダーシップを念頭において書いています。いろいろなところで話を伺うほど、先程のスーパーパーソンの話のように、「この人がいたから上手くいっている」「隣町は見た目はよく似ているが、そのような人はいない」というような思いになることが多々あります。ただし、個人に頼ってしまうと、学問対象として普遍性がなさすぎますし、どうも悔しいので、それを仕組みとしてサポートすることが政策的な意義にもなるのではないかと考えています。事実、意外に人材はいるのではないかと感じています。横浜のように、それをどのようにサポートするかということが課題です。

同じようなことは各地でも考えられていると思いますが、それについてはまだ全国レベルで集計できていません。しかし、同じような思いで取り組んでいるところがあるので、いかに横のつながりを深めて情報を交換し、共用していくかというところです。

それから、スーパーパーソンが現れたとしても、世代交代は起こる可能性があります。特に、横浜市泉区の「Eバス」の場合は、キーパーソンが70代半ばの方で、元々40~50年前に開発された住宅地だったので、世代交代をした時に、子どもの世代に帰って来てもらえるまち、そこで引き続き仕事をしてもらえるまちをつくることを目指しています。仕事といっても本職ではなく、地域にボランティアとして関わるといってもありますが、キーパーソンを含めた世代交代の仕組みをどのように作るかは、非常に大きな課題だと思います。

## ③ バスの運行業務について

もう一つ人材の話で、トラック会社に依頼してバスをきちんと走らせられるのかという話がありましたが、私自身、大学で担当しているのはロジスティクスの科目で、ヒトよりもモノを運ぶ方の授業が中心です。

土井先生からも私鉄のグループ経営などの話が出たと思いますが、よく見ると私鉄グループで物流会

社があるところも結構あります。一体、何が共通するのかということ、労務管理のノウハウをある程度グループ内で共有しているのではないか、それが一つの大きな要因だと思います。

実際、バス事業などは、分社化や嘱託職員の制度を入れたことによって、給料が以前に比べてかなり下がっています。逆に、下げ止まってここで底を打たないと、また人材不足になってしまうのではないかというレベルにまで来ています。

私が分社化の研究をした時は、確かにそれまでの運転手の給料が高く、会社側も労組対策・労使関係の方に大変なエネルギーを割いて、実際の利用者の方にはあまり向いていませんでした。

やがて、給料を下げて、他の業種からドライバーがたくさん来てくれるようになりました。例えば、トラックのドライバーは、物を運ぶ、あるいは夜中に走るということで非常に不規則なので、それに比べると、昼間に人を運んで、降りる時に「ありがとう」と言ってもらえとか、勤務シフトがきちんと整っているということで、今までのバスの運転手よりも給料は安くても移って来てくれるという期待もあったと思います。そのようにして、定年による自然退職で減った分をそのような形で埋めてきたのが、コストが下がってきた要因ではないかと思います。

ただ、実際に事業者の方に伺うと、トラックの方から移って、大型二種免許を持っていけば即戦力で運転できるかということ、やはり訓練が必要なところもありますので、人材育成は、現場も含めていろいろと課題を抱えているという気がします。

いろいろと一緒に話をしたところもありますが、どの局面においても人材育成は、まちづくり全体において大きな課題だと考えています。

## ●質疑応答

**司会：** ありがとうございます。

新納先生からのコメントに対して、回答という形で意見も含めていただきましたが、フロアから3名の方に質問をいただいています。私が代読する形で読ませていただきますので、その回答をいただきたいと思います。

## <大阪市バスの路線について>

**司会：** まず、土井先生と新納先生に対して、大阪府河南町の武田町長から「大阪市バスはなぜ、地下鉄路線と同じコースを走るのか。しかも、地下鉄駅にエレベータを設置すれば、バス乗降のメリットが限りなく小さくなる。バスは地下鉄のないところをカバーして走るべきではないか」という意見をいただいています。これについて回答をお願いします。

**土井：** ご質問をいただいて、ありがとうございます。その前に、先程の新納先生からの「自動車好きの人に対して、どのような説得の話があるのか」という提起に対して、もう少し補足したいと思います。

### ① 車を持つ人が減少している現状について

実は、車好きの人が段々と減りつつあるという話をしていただいた方がよいと思います。車を持っている人が段々と減っているのです。私の子どもは28歳と26歳ですが、車を持っていないし、持てません。それは可処分所得が少ないからです。車を1台持つと、1年間で100万円程度の可処分所得が車に取られてしまいます。先程、電車で来る人の方が中心市街地への来訪回数が多く、消費金額が高いという話をしましたが、これは、車を持つコストが可処分所得に影響しているためです。したがって、同じ所得であれば、車を持たない人の方が、車を持っている人に比べてお金を使える自由度が高くなると考えられます。

それから、高速道路だけを考えるのではなくて、社会の安全、快適性、あるいは、災害の問題、人々のつながり等を考えるならば、自動車だけに頼っている生活は極めて危険な生活と言えます。震災の時も津波が来て、車で逃げて、渋滞に巻き込まれ、そのまま車の中で被災した人がたくさんいます。車を放って逃げれば助かったかも知れません。

したがって、車を前提にしたライフスタイルがそろそろ限界に来ていることを、何となく多くの人たちが感じています。そのために、コンパクトシティや「人々のつながりが大事だ」「ぬくもりが大事だ」というような話が出てきていますし、「新しい公共」

という言葉も出ています。これからの新しい動きを見れば、「車が大事な社会は、そろそろ限界に来ている」と、強気で話をするのがとても大事だと思います。

ところが、それを毀損しているのに公共交通側があることが問題です。既存バスは、それほど魅力的で素敵な乗り物になっていません。バスにも 2~3 種類あって、例えば、「あやバス」はコミュニティバスですが、それに対して様々な既存のバス会社があります。既存のバス会社は、場合によっては欠損補助をもらって運行しており、そういうバス会社にとって客は利用者ではなく行政なので、いかにして行政からお金を引き出してくるかということを考えている会社の中にはあります。そうすると、それは乗りやすいバスではなくて、何かわからないけれど走っているバスということになります。そして、このようなバスは、公共交通への転換に対しても、実はマイナスの効果を社会に対して与えているのではないかと思います。

そのような仕組みをこれから変えていかなければならないと思いますが、利用者にとって悪いものについては、「それは悪い」「直してほしい」ときちんと言うことも、自動車から公共交通型社会へ転換していくためには、非常に大事ではないかと思います。

## ② 大阪市バスについて

そのようなことを踏まえて、武田氏のご質問には「なるほど」と思いました。大阪の市バスは、1 日に 20 万人ぐらいの利用者があると思いますが、バスと地下鉄の棲み分けができているところもあれば、できていないところもあり、地下鉄の駅間とバスのバス停間はかなり密度が違うので、重なっているところもあれば、重なっていないところもあります。ただ、バスの系統をもっと工夫すれば、もっと良いのではないかと思いますところがたくさんあります。例えば、大阪駅から海遊館まで行くバスがありますが、終点までの間、たくさんの人が乗り降りして、最初から最後まで乗っている人はあまりいません。それなら、もう少し短い区間で頻度を上げていくような路線設計の工夫をすれば、コストは変わらずにもう少し工夫できるのではないかと思います。そのよう

な工夫について、一つの問題提起をされたのではないかと思います。

**司会：** ありがとうございます。土井先生は交通工学の立場からでしたが、それでは同じ質問で交通経済の立場から新納先生にお願いします。

**新納：** 先程言われたとおり、地下鉄の駅間とバス停の距離は根本的に違うので、地下鉄の駅間と駅間を動く人は、バスの方が早いことがあります。

いくらエレベータ、エスカレータを完備しても、地下から上がってくる時間、あるいは、降りる時間がかかりますので、それを考えるとバスの方が便利なことがたくさんあるわけです。以前、テレビで、大阪駅から上六まで地下鉄と自転車のどちらが速く着くかを比べていましたが、自転車の方が早く着きました。

バスと地下鉄は根本的に違うので、本当であれば、バスと地下鉄の両方があった方が望ましいと思います。外国の大都市では両方走っているところが多く、福岡市ではバスは西鉄、地下鉄は公営なので、バスと地下鉄の棲み分けを考えないで、競争しています。その方が利用者にとって望ましい結果が得られているということです。

ただし、地下鉄は整備にお金がかかっているのです、お客を集めないと地下鉄の建設費が回収できないという大きな問題があります。

したがって、本来は両方ある方がよいわけで、輸送量が十分にある場合は両方あっても上手くいきます。しかし、大阪市の一部では、両方成り立つほどの需要がないので、交通局はバスを止めたいと考えているようですが、利用者は止められると困ります。そうすると、地下鉄はなくてもよかったのではないかと思います。つまり、地下鉄が急行で、バスが普通と考えれば、普通と急行の両方があってもよいということですが、行政からどれだけ予算が出るのかという制約によって、バスが切られしまうことがあるわけです。

**司会：** ありがとうございます。武田町長、いか

がでしょうか。

**武田：** 私の質問の意図は、地下鉄とバスの例は、いわゆるコミュニティバスとマイカーとの関係でもあり、選択肢が増えているだけです。選択肢が増えるということは、新たな需要がマックスで、パイの取り合いをするだけという結果論もあります。これは、コミュニティバスがそもそも設定するのに逆風ではないということと裏腹です。今、地下鉄とバスの例を出しましたが、タクシーはもっと便利です。

我々はローカルで、まさにそういうことを実現しようとしています。仕組み的には全く同じなので、同じ議論になります。その問題提起をしたかったということです。

#### <過疎地有償輸送の組織について>

**司会：** 次の質問があるので、進みたいと思います。

総合地球環境研究所の熊沢先生から、土井先生、安村様、高橋先生にそれぞれ質問を頂戴しています。

まず、高橋先生への質問で、「過疎地有償輸送について、非営利組織はどのような人が運営し、どのような人が運転を担うのでしょうか。また、現状はどのようなになっているのでしょうか」という質問です。

**高橋：** これについては、まず、安村さんに伺った方がよいのではないかと思います。

**安村：** 私どもの行っている過疎地有償輸送は、地域の方々でNPOを作っていただくことを原則としています。例えば、役員を10数人揃えなければならないので、地域で参加する方々を募っていただきます。その方々が地域の中でボランティアとしてバス輸送をしていただく人を募集し、確保していただいています。

過疎地有償輸送は「二種もしくはそれに相当する」という要件がありますが、於与岐の地域では、たまたま二種免許を持っている方が3人おられたので、その方々がボランティアで、時間給でバスの運行を週に3日間、交代しながら行っています。

理事には、その地域の役員や、バスの必要性を理

解された方々になってもらっています。その方々も二種免許に相当する研修を受け、送迎ができるような体制は取っているという状況です。

「於与岐みせんバス」は地域のバスですので、地域の中でそれぞれ役割を分担し、組織化していただいているという状況です。

**高橋：** 舞鶴や福知山でも取り組んでいるところがあり、かつて京都交通でドライバーをされていた方に有償ボランティアという形でお願いしているようです。やはり、二種免許は特殊技能なので、きちんと評価して謝礼金等は出さなければならないと思います。

ただ、そのような方もOBですので、ドライバーの方も団塊の世代や、さらにその上の世代になっています。例えば、町内会で役員を経験された方は、身に沁みて地域の問題を理解しているので、役員は次の世代に譲っても、改めて現場で役に立とうという意識を持っている方が多いと思います。

そうになると、団塊の世代の方々是非常に元気ですが、あと5年、10年した時に、そのまちはどうするのかという問題があります。特に、過疎地はもとより、郊外住宅などで住民の世代が均質の場合も、結構、厳しい面があると思います。したがって、これも人材育成の問題に関わってくるのではないかと思います。

#### <企業にとってのバス運行の意義について>

**司会：** ありがとうございます。続いて、これも安村様をお願いしたいと思いますが、「関西丸和ロジスティクスはどのような背景で公募に応じられたのか。企業にとってバス路線の運行を担うメリットは何だったのか教えてください」という質問です。先程、新納先生のコメントに対する回答で、若干、言及された部分もありますが、よろしくお願ひします。

**安村：** 端的に言いますと、一つの理由は、市が困っていたので、地元企業としての社会貢献、社会責任として「受けよう」ということです。

もう一つは、企業のイメージアップです。物流だ

けをしているのではなくて、いろいろな業種を取り入れているというイメージアップもあります。

ただ、損をしてまでではできないので、必要な経費については市から支払いをしています。

また、運行してみてわかったのですが、トラックの運転手は走行時間が不規則な部分があるので、そういう面では60歳~65歳の延長雇用において、嘱託という形でバス事業のドライバーとして雇用されているケースもあります。したがって、事業所としてもバス事業がマイナスであるというようなことは伺っておりません。そういう意味では、お互いにメリットがあったのではないかと思います。

### <今後の関西私鉄が目指すモデルについて>

**司会：** ありがとうございます。私も個人的な仕事で、バスについて取り組み始めていますが、社会的な責任という言葉聞いて、私が今考えているバス会社はそうではないので、心が痛む思いです。

最後の質問ですが、土井先生に、「これまで阪急の一三モデルで成功を収めてきた関西の私鉄各社は、今後、どのようなモデルを打ち立てていけばよいのでしょうか」という質問が出されています。非常に大きな問題で大きな質問ですが、お願いします。

**土井：** 関西の私鉄だけではなく、日本の公共交通経営で成功を収めてきたモデルでしたが、負のスパイラルに陥っていて、例えば、神戸電鉄の粟生線は1年間で10億円ほどの赤字を出しています。それだけを考えて止めた方がよいという話になると思いますが、「公共交通はやはり必要だ」「持続可能なものにしていくためにどのような方法があるのか」と考えていくと、行政の補助を入れるという方向になると思いますので、阪急やJRも遠からずそのような日が来るのではないかと感じています。

ただし、単にお金を入れるというのは非常に難しい話です。先程、欠損補助という話をしましたが、これは赤字を出した分だけ行政から補助が出ます。そうすると、赤字を出している方に補助があって、黒字を出すと補助がなくなるので、賢い人はどのような経営をするかということ、大変な思いをして黒字

を出すよりも、ほどほどにして赤字を出して補助をもらった方がよいということになってしまい、あまりよろしくありません。先程言われた既存バス会社が「なかなか手強い」というのは、そのようなところがあるのかも知れません。

それで、違う方法としてはどのような方法があるのか、いくつかある中から簡単に紹介しますと、上下を分離する方法が一つあると思います。つまり、インフラ部分は公共が持つという方法です。道路はインフラですから公共が整備をして管理をします。それと同じように、どこまでをインフラにするのかという問題はありますが、例えば、線路をインフラにするとして、維持管理には税を投入します。その上を走るのは公共交通会社、民間会社の負担という形にします。そこで大事なことは、安く運営することも大事ですが、質の高い運行の仕方をするのも非常に大事です。それによって、今より、やり方が変わってくるような気がします。

先程、バス会社のドライバーの待遇の話がありましたが、安いお金で雇用すると、個人的にドライバーの人たちも自分の幸せを確保するのが難しくなり、優秀な人が参入しなくなります。したがって、それなりのサービスに見合った対価を支払う仕組みを作らなければ、この業界の未来はないと思います。

そういう意味では、質をきちんと把握して、質に対する対価をどのように評価していくのかということも上下分離や、これからの補助のあり方として、考えておかなければならないと思います。

### <路線計画の工夫について>

**司会：** ありがとうございます。

最後に一つ質問が残っています。アルパックの森脇様から安村様への質問で、路線計画の苦労と工夫についてお訊きたいということです。「一般的に路線計画の際、いろいろな地域が『こちらにも走らせてほしい』という要望があるが、実際に走ってもあまり乗ってもらえないことが多いので、ルートやバス停の絞込みの苦労や工夫について、紹介いただきたい」ということです。

**安村：** 先程の人材育成と同じで、私どもは中川大先生にアドバイスをいただきましたが、最初に路線を計画した時はアンケートも取りましたし、地域の中から「どこの路線をどのように走るのか」という問い合わせが殺到しました。その時、中川先生にはこれまで京都交通の走っていた路線や、自分たちの考えている路線をすべて見ていただき、その中である程度、路線の青写真を作っていました。

あとはタイミングを計りながら、平成17年4月1日からのバス路線や運賃体系を公表したという経緯があります。

その中では、「2年間は実証運行」と言ってきましたが、実際に運行してみると、1便に1人乗らないような路線もありましたので、それについては「2年間の実証が終われば止めればよい」と考えていました。ところが、「乗客が何人以下なら止める」ということを議論していなかったため、2年経っていざ止めるとなると、路線廃止に対して住民の反対に遭いました。そのため、今はやむなく便数を減らして運行している状況です。

そういう中で、バスのルートは非常に重要です。欲を出すと、「あそこも寄って」「ここも寄って」という話になり、そうなると、実際に乗っている方は非常にストレスを感じます。基本的には、既存の路線は守りましたが、できるだけバス停は住宅地など利用者がいるところで、バスの入れるところは入るとした上で、直線的なルートを設定しました。

それから、バス停についてですが、自分の家の前にバス停があっても、それほど迷惑にならないと思われるかもしれませんが、意外にバス停が目の前にあると迷惑がられるケースがありました。私どもは地域の自治会に、バス停にしたい場所をお知らせしましたが、実際にバス停を置くと、その家の方から反対されて、結局バス停が置けなかったというケースもありました。

つまり、家の前がバス停になると、駐停車禁止になって自分の車が置けない、ゴミやタバコによって不衛生になる、自分の家を見られているようだ等のマイナス面もあるわけです。したがって、バス停は、最終的には地域の中で決めていただきました。私ど

もとして「ここにバス停を設置したい」と思っている、多少、融通をきかせて、地域の中で合意の得られるところをお願いしました。

もう一つは、路線を決める時に、誰が考えても「このルートが一番妥当だ」というものを決めていきました。難しいことですが、そこをきちんと整理しないと、非常に利便性が悪くなることがありますので、そのような部分を念頭に入れて行っていました。

**司会：** ありがとうございます。まだまだ議論したいところですが、時間の制約もありますので、ここで討論は終えたいと思います。

最後になりますが、午後の部の総括ということで、大阪市立大学大学院経済学研究科教授の松澤俊雄先生に総括をお願いしたいと思います。