

経営性

3

公共交通の厳しい経営環境

千葉都市モノレールの取組み



大澤 雅章 OSAWA Masaaki 千葉都市モノレール株式会社 代表取締役社長

公共交通の本質は営利追求型の経営方針ではない独特の使命を有している。千葉モノの経営状況を分析するとともに、市民の足として今後存続するための設備更新や、公共交通としてのより良いサービスを目指した取組みについて紹介する。

営業距離世界一の懸垂型モノレール

当社の正式名称は千葉都市モノレール株式会社です。少々長いので、最近では自ら「千葉モノ」と称しています。昭和63年3月にスポーツセンター～千城台間の8.0kmを第1次開業し、その後3回の延伸をして、平成23年現在24年目に入りました。営業距離15.2km、駅数18、保有車両数36両、ラッシュ時輸送力約4,000人/時(上下両方向合計・定員ベース)、年間利用者数約1,650万人(平成22年度)です。中量軌道システムとしては小ぶりの分類に入ります。懸垂型モノレールの営業距離世界一がギネスブックに登録されています。

資本金の1億円は91.4%を千葉市が保有しています。施設の大半は道路上に設置されていることから、軌道法のもとで事業が行われています。

千葉モノの経営状況

平成17～18年度にかけて実施した経営再建後、

当社は5カ年間連続で単年度黒字を計上しています。年間売上は約30億円、年間経費は約25億円、繰延資産に関する税務処理を行った上での利益は自己資金として内部留保しています。

経営再建の柱は、①累積損失額の解消(約200億円)、②会社が保有していた固定資産を市に無償譲渡し(約90億円)単年度黒字化、③経費節減や増収策等を組み合わせた自助努力(アクションプラン)の3つでした。これらは全て実行され、千葉モノの自立経営を目指した再建が行われました。経営再建計画の内容は当社ホームページの会社情報から入手できます。

経営再建にあたって、千葉県と千葉市が採用したのは、会社資産だったインフラ外施設の一部を行政が将来の更新を含めて引き取る方式です。他都市における検討の場で、広い意味での上下分離方式と呼ばれる考え方に類似していると言えます。千葉モノ



写真1 懸垂型の千葉モノレール

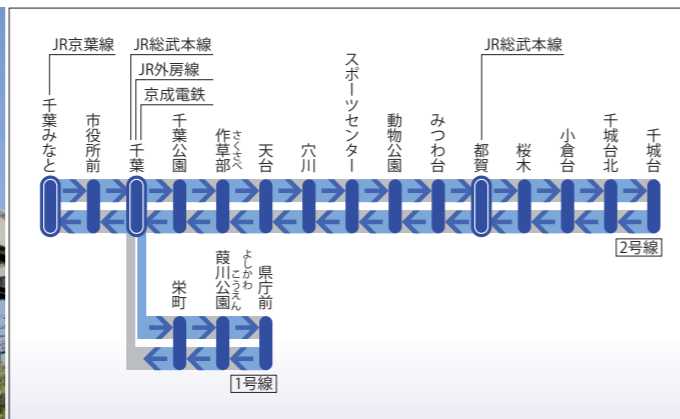


図1 千葉モノレール路線図

の軌道が大規模商業施設の屋上を通過している写真を見られた方も多いと思います。立体道路制度や立体都市計画制度が確立する以前に、デパートの上空に軌道(法制度上は道路)を通しています。

経営改善策として、車両検修員とラッシュ時運転士の兼務、検修業務のアウトソーシング、駅業務の外注化などを実行しています。24時間365日、何かが誰かが動いている仕組みはワーキングシェアの1つのモデルだと言えます。その観点からの分析や紹介にも今後取り組みたいと考えています。

現在、諸設備の更新時期が到来しています。使える設備は丁寧に補修し、できるだけ長く使い続けることを基本方針とした上で、運行の安全を確保するために必要な設備更新に順次取り組む必要があります。本年から3カ年の間に、5編成(10両)、ATC(自動列車制御装置)、列車無線装置、駅務機器などの大型設備を更新する予定であり、この費用は自己資金で賄う予定です。

公共交通としてのより良いサービス

公共交通として、輸送の安全を守るための諸設備の改修を始め、トイレの改良、パスモ対応改札機の増設、駅舎屋根の補修など、いずれも今の時代としては当然とも言える要望を利用者の方々からいただいています。

中量軌道システムが発想された昭和40～50年代、「バス並みの運賃」が1つの基準だったこともあります。その後の利用者数が計画通りに伸びなかった路線も多かったため、当社を始め多くの中量軌



写真2 大規模商業施設の屋上を通過するモノレール

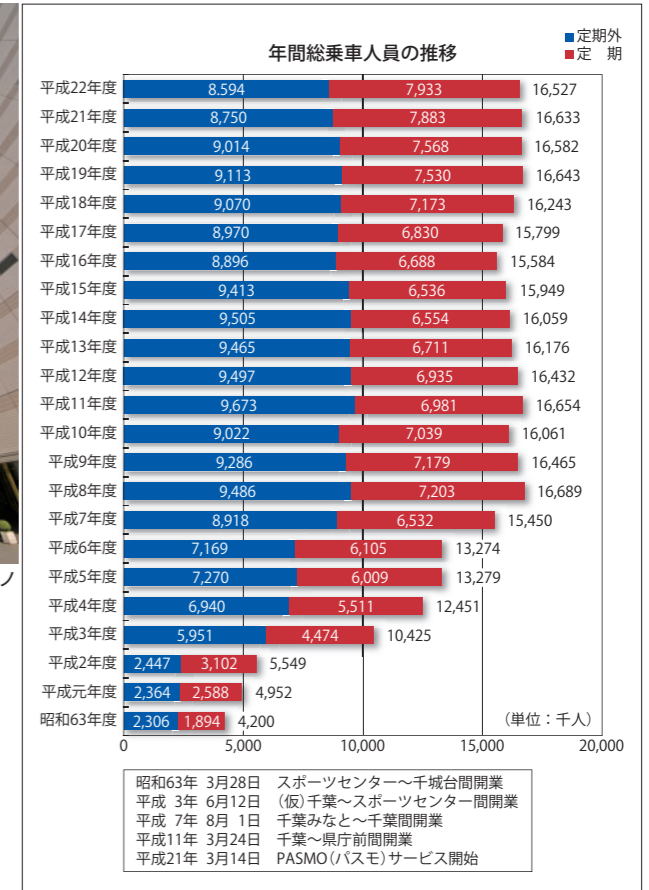


図2 年間利用者数の推移

道システム運営会社の運賃は、JRや東京メトロなどに比べて割高感があることを否めません。運賃値下げへの要請は大きい声として存在しています。

千葉モノは都市部の路線ですが、地域によっては沿線人口の高齢化や定年退職者の増加が始まっていて、通勤需要が絶対多数だった時代から、日中・土日需要を会社経営として重視する必要性が高まるという変化に直面しています。

最新のパーソントリップ調査の結果を分析すると、千葉モノの乗客はJRなどの鉄道に乗り継ぐ利用が3

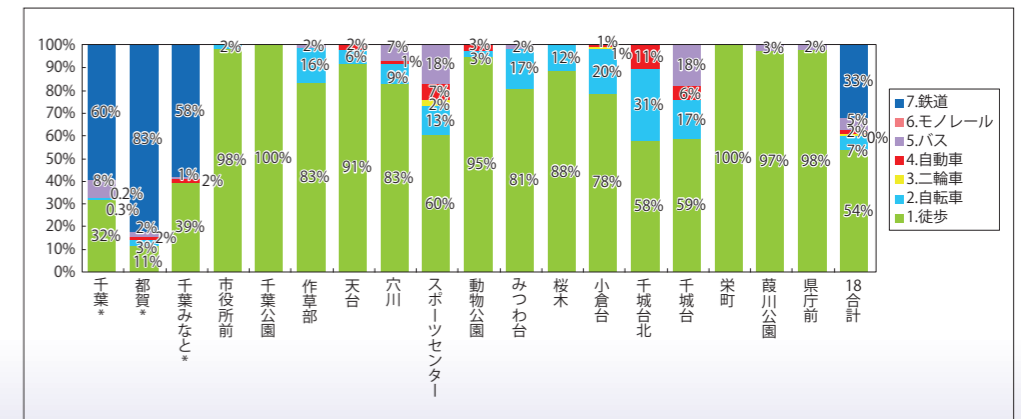


図3 鉄道結節駅では6～7割が乗換。他の駅は徒歩が過半

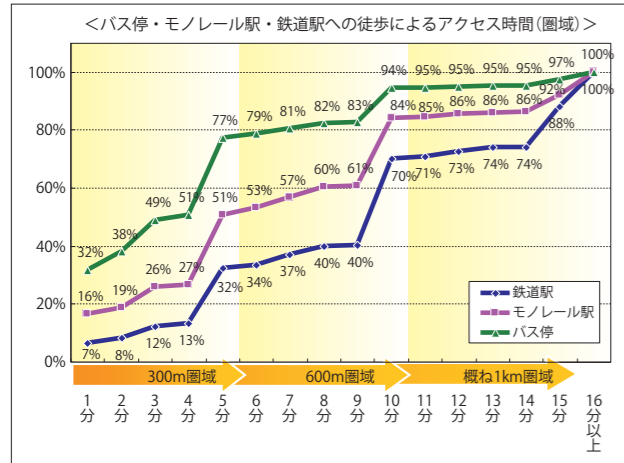


図4 バス、モノレール、鉄道の駅勢圏

割、バスや自動車に乗り継ぐ利用が1割、モノレール駅から自宅や目的地まで徒歩・自転車で移動する利用が6割程度であることが判りました。市民の足として地域に根付いた交通機関であることの表れだと考えられます。加えて、沿線には高校や大学などの教育機関が多数あり、障害者が通う施設も多く、営利追求型の経営方針には収まらない公共交通独特の使命を有しています。

解決策へのアプローチ

ここまでの内容に対応するための方策は、総じてお金を必要とすることばかりです。解決の方法は大きく言って3つです。1つ目は増収が可能な事業形態にすること。2つ目は運賃を上げること。3つ目は公的資金を投入することです。

1つ目の増収策の根本は利用者増にあり、さらにその根本は沿線の計画的な人口増加にあるので、この方策に関して軌道事業者の本業からのアプローチは限られます。例えば、千葉市がコンパクトシティを掲げて、市内外からの転入者の受け入れ場所として、千葉モノ沿線の市街地再編成を進め、結果として人口密度が上がる施策に協力することなどです。

パーク&ライドやコミュニティサイクルなど、駅端末交通のバリエーションを増やして駅勢圏を広げる方法は、増収策として有効です。1日当たりの利用者数に1%のプラス効果を与えるためには、250台規



写真3 モノレール応援隊

模の駐車場を用意する必要があるため、用地の確保は簡単ではありません。しかも、月極め駐車場としての料金と定期券代はセットにして割安にしたいので、利用者増に対しての増収効果は小さくなります。

2つ目の運賃アップ策ですが、当社にとっては「運賃を安くして欲しい」と言う市民の声が強いという感触があります。開業後24年になる千葉モノでは、「使う理由がはっきりしている人が使っている」という実感があり、運賃低減は利用者増に大きくは寄与しないと考えています。ただし、沿線での新しい観光地発掘や転入者、新入学者への「お試し割引」など、新規の需要掘り起こし策には可能性があると云えます。

3つ目の公的資金の投入については、議論の土台が整っていません。千葉市は6つの区からできていて、千葉モノはその内の3区にしか路線と駅が無いのです。路線サービスを受けていない3つの区の市民の率直な気持ちとしては、「利用者が運賃で負担する」となりがちです。一方、路線サービスがある3つの区でも、日常的な利用者である市民と、利用しない市民とで意見は分かれるはずで、この段階で、公的資金の投入問題を直接的に問えば議論は収束しません。路線が市民生活にとって必要であることの共通理解が不足している状態のままで、公的資金の投入問題を提起することはできない、すなわち、議論の土台が整っていない状況に置かれています。

そのため、当社では、千葉市全体の公共交通の運営をバス会社と協働して行ったり、将来のLRT導入やモノレール路線の延伸に関して積極的に発言するなど、市民全体から「あって良かった」と言っていただける会社を目指し、事業活動を展開する予定です。

千葉モノの現在の取り組み

千葉モノが中期計画に掲げた複数の施策は、3つ目に述べた「議論の土台づくり」を強く意識していま



写真4 都賀駅の八百屋さん 写真5 スイーツショップ

す。発想の中心に利用客を置いて、多様なニーズに対して、市民の足としての千葉モノの存在意義の理解が高まるために、今、千葉モノができること、時間は掛っても着手しなければならないことを精査したものです。増収策としての駅端末交通手段のバリエーションを増やす方策は、欠かせないものとして加えています。

中でも、遊休化している駅空間を地域住民活動の拠点として利用することを可能とした「モノレール応援隊」は注目されています。現在13ある無人駅の内、2駅での覚書が締結され、活動を始めています。あと1駅で試行的に実施してから、細部の課題を解決して、他の駅にも拡大したいと考えています。

駅が賑やかになって、人が集まる場所にすることは、たとえ利用者増には直結しない面があっても、市民生活と千葉モノとの距離を縮めるために大切に、分かりやすい施策となります。そのために、閉店していた物販スペースを再開して、千葉県産の有機無農薬野菜を扱う八百屋さん、地元の若手事業家とジョイントしたスイーツショップなど、これからも楽しい展開を続けます。

中期経営計画で掲げた当社の活動計画

I. モノレール応援隊

沿線住民の活動拠点として無人駅を貸し出し、住民活動の傍らモノレール応援隊として簡易な業務を代行していただきます。最初の活動が若葉区のみつわ台駅で始まり、現在中央区の葭川公園駅でも本年5月から活動を開始しました。稲毛区内の1駅でも活動を早期に開始して、沿線3区で各1駅の取組みをしばらく続ける予定です。

II. 新型車両の活用

平成24年に新型車両を導入します。懸垂型モノレールの特長を生かし、通勤車両としてだけでなく観光車両としても活用します。この新型車両が街のシンボルとなり、千葉モノの更なる飛躍の原動力となるようにデビューの方法を検討中です。

III. パーク&ライド事業

モノレール駅周辺でパーク&ライドとして活用可能な土地を、駐車場として整備されるよう関係者間との調整を行います。

IV. 駅構内を活用したイベント等の継続開催

駅空間を若い演奏家や芸人等にパフォーマンス会



写真6 ユニバーサルデザインワークショップ 図5 中期計画に掲げた行動計画

場として無料提供します。平成22年度から、JR千葉駅の改築工事が始まりました。新駅舎が完成するとJRと千葉モノは3階でつながり、乗換の利便性は高まります。一方、現在乗換動線として利用している空間は、新しい使い方を考える必要が生じます。新駅舎の完成までには5年以上の時間が予定されていますので、この間、実験的な取組みを重ねて、より良い使い方を明らかにしていこうと考えています。

V. 支柱等のインフラ部を活用した広告掲出

千葉市所有のモノレール支柱等のインフラ施設を、広告媒体として活用することを関係者と調整していきます。

VI. 沿線施設・企業・団体等との関係強化

沿線観光施設・事業者・沿線学校等との連携を強化し、モノレールを活用した連携事業やイベント等を実施します。都賀駅で始まった八百屋さん、スイーツショップは、この施策の1つに位置付けています。沿線には観光農園も多く、加勢り貝塚という優良資源があります。ポートタワーや港の観光船、サイクルスポーツとのジョイントなど、それぞれの事業者や資源の能力とモノレールの協働計画を進めます。

VII. 駅設備のユニバーサルデザインの推進

大学の研究グループと共同で、駅構内の動線や設備をユニバーサルデザインの視点から総点検し、誰もが利用しやすい駅を目指します。

VIII. 安全・サービスに係る諸設備の更新

自動列車制御装置、列車無線装置、駅務機器等の設備更新を計画的に進めていきます。これまで蓄積してきた資金の使い道として、市民の方々に分かりやすい設備更新を行います。新型車両の導入は代表的な設備更新の1つとなります。

「がんばろう千葉、がんばろう東北、がんばろう日本！」

<出展>
図3、4 平成23年度千葉市総合交通政策会議資料