

総合交通政策調査特別委員会

（平成25年1月31日）

豊田政典委員長

皆さん、こんにちは。

これより総合交通政策調査特別委員会を開催いたします。

日置委員、小林委員から少しおくれられるという連絡をいただいております。

傍聴の方、市民の方、新聞記者の方、十数名入られております。

それから、新聞社さんのほうから、冒頭の撮影を要望されておりますので、これを認めていきたいと思っております。よろしいでしょうか。

(異議なし)

豊田政典委員長

今日は、近鉄内部・八王子線の存続についてがテーマでございますが、かねてより、私ども、出席を待望しておりました両備ホールディングス株式会社代表取締役会長の小嶋光信様に参考人という形の中でお越しをいただき、出席をいただいております。あわせて、小嶋様と随行されて、磯野省吾様、岡山電気軌道株式会社代表取締役専務兼和歌山電鐵株式会社代表取締役専務であられます磯野様にもご同席をいただいております。

まずもって大変お忙しい中、はるばると四日市市まで来ていただきまして、私どもの委員会に出席をいただき、また、大変無理を承知で、お時間をたくさんとっていただくことをお願いしましたところ、快くお時間をとっていただきました。本当に冒頭ですけれども、お礼を申し上げます。ありがとうございます。

小嶋先生、それから、磯野様、お越しいただいたのは、我々だけではなかなか専門性もありませんし、ぜひ小嶋先生のさまざまな地方公共鉄道にかかわりを持たれてきたご経験、それから、実際に鉄道事業を手がけられている専門性であるとか、現場のご事情にも詳しいということ、地方公共鉄道の抱えている問題点にもお詳しい、そんなところから、私どもが使っております近鉄内部・八王子線について、ご経験を交えたお話を伺いたいなと、また、私どもの委員会運営に参考になるようなヒントを、一つでもお話の中からつかみ取りたいなという趣旨でお招きをしております。

それでは、委員の皆さんのお手元に、小嶋先生より準備していただきました2点の資料、地域交通の再生と地域づくり、二つ目が今回の破たん劇からみる公共交通の課題というこの資料もご準備いただいておりますので、配付させていただきます。

また、事前に依頼文書として2点ほどお願いをしておりますし、前回1月25日の委員会の中で、3項目ほど、委員の皆さんから、お聞きしたい質問項目を出していただきました。これについても事前にお渡しはしておりますので、また、お話の中で出れば、その中でお話しいただき、また、後ほど質疑応答の時間もお願ひしておりますので、その中でもお聞きさせていただきたいなというふうに思っております。

時間配分として、今から、小嶋先生のほうからお話を聞かせていただき、残りの時間の中で、我々委員の質疑をお受けいただき、お答えいただくと。あるいは意見交換をさせていただくと、そんな予定にしておりますが、最長で17時までお時間をとっていただいております。大変お忙しいと伺っておりますが、本当によろしくお願ひをしたいと思います。

では、お話の前に、簡単ではございますけれども、小嶋先生のご紹介を事務局よりさせていただきます。

栗田議会事務局主事

失礼いたします。

それでは、事務局より、参考人としてお越しいただきました小嶋光信様の経歴につきましてご紹介させていただきます。

小嶋様におかれましては、慶應義塾大学を卒業された後、株式会社三井銀行での勤務を経て、1973年に両備運輸株式会社の常務取締役にご就任されております。また、1975年には岡山タクシー株式会社の社長を、1999年には両備バス株式会社の社長を務められておりました、2005年には和歌山電鐵株式会社の社長にご就任されております。

和歌山電鐵株式会社の社長にご就任されて以降、和歌山電鐵貴志川線の経営改善にご尽力されておりました、具体的な取り組み内容をご紹介させていただきますと、いちご電車やおもちゃ電車の導入、また、私鉄初の猫駅長であるたま駅長、こちらはCMなどでも取り上げられ、全国的にも有名でございますが、こういった趣向を凝らした車両の導入やイベントの実施など、さまざまな取り組みを実施されております。

また、経営改善におかれましては、列車の運転の安全性を確保しつつ、運転士が乗務以

外に1人3役となって、ホームの清掃や切符の販売まで担当する独自のローコストオペレーションを導入されるなど、積極的に経費削減に取り組まれておるといふこととございます。

また、小嶋様におかれましては、安全・安心・エコで健康を経営テーマにされておられまして、和歌山電鐵や中国バスの再生を通して、地域社会を公共交通で活性化するために、2010年5月にはエコ公共交通大岡山構想を発表されまして、今後想定される高齢化社会に向けて、快適で住みよい地域づくりを提唱されておるところとございます。

その後、2011年6月とございますと、両備ホールディングス株式会社代表取締役会長兼CEOにご就任されまして、現在では両備グループ52社の代表取締役CEOをお務めになられておられまして、各種公共交通の改善にご尽力、また、ご活躍されておるところとございます。

以上、簡単ではとございますと、参考人としてお越しいただきました小嶋様の経歴につきまして、事務局よりご紹介させていただきます。

豊田政典委員長

あと、議員の傍聴の方が3名おられます。

それでは、お待たせをいたしました。小嶋先生、お話のほう、よろしくお願いをいたします。

小嶋光信参考人

皆さん、どうも、こんにちは。

きょうは四日市市のほうにお招きいただきまして、大変ありがとうございます。そして、来ましたら、豊田委員長、森副委員長様初め市の皆さん方に温かく出迎えていただいて、そして、今回検討になる近鉄内部・八王子線の視察も一緒にご同行いただいて、本当に熱心にこの問題を解決したいという気持ちが伝わってきて、私自身も四日市市へ来てよかったなど、実は思っているところとございます。

きょうは、時間をこれだけとっていただく委員会というのは珍しいので、本当にくたびれるぐらい時間がありますから、まずは私のほうからお話をさせていただきたいのは、今、公共交通に対して、日本の全国、かなり常識と現実が狂ってしまっているんです。その辺

のところと、それから、私がやってきたこと、それから、この実際に起こっている問題のこと、それを三つぐらいに分けて、順にお話していきたいというふうに思っています。

それじゃ、座らせていただいて、失礼いたします。

お手元に資料がございますので、その資料に沿ってご説明をしていきたいというふうに思います。

私どもも実はこの近鉄内部・八王子線と同じ軽便鉄道の生まれでございます。1910年に西大寺鐵道といいますけれども、これは奈良の西大寺ではなくて、岡山の西大寺というところで、皆さん方がテレビで見たことがあるのは、はだか祭りというのがあるんですけど、日本三大奇祭といわれている。西大寺の会陽と言っていますけれども、そのはだか祭りのある西大寺から、日本三名園の後樂園まで走っていた西大寺鐵道というものが、私どもの母なる企業でございます。現在は、運輸観光の部門、情報関連の部門、生活関連の部門で約52社、年商で1300億円、経常利益で35億円、社員総数で8200人を超える企業グループでございますが、もう既に1300億円の売り上げの中で、公共交通というのは100億円ぐらいであって、利益もこの35億円のうち約1億円ぐらいと、売り上げは13分の1、利益は35分の1ぐらいしか公共交通のウエートがなくなっておりますけれども、実は私どもにとっては、今、一生懸命やっていることは、銭金の問題ではないと。地域の、要するにこの公共交通という問題は、売り上げが小さいからとか、利益がないからとかいう問題ではなくて、やはり地域にどうしても残さなきゃならない事柄であるということで、実はいろんな運動を展開しているところでございます。

その辺のところについて、ちょっとお話をしていきたいというふうに思っているのは、まずはこの、私が平成11年、両備グループ全体の代表になり、社長になったときに、私どものグループの一番の大きな問題というのが、実はちょうど100周年を迎える社長として私になりましたので、10年後に。一体この企業はどういうところに問題があるんだろうというふうに思っていたら、私どもは補助金をもらわないで約100年近く生き残ってきた、公共交通を中心として発達した企業グループですが、2001年、2002年に行われた規制緩和によって、基本的にはもう我々の事業そのものも赤字になると。赤字になるけれども、実は私どもは、軽便鐵道は昭和37年にやめているんですね。やめて、その分をバス事業に転換をしているんですけども、その当時は軽便鐵道をやめても、いわゆるバス事業という転換をするものがありましたけれども、今回のやっぱり地域に起こっている問題というの

は、公共交通そのものの転換の方法はない。鉄道はやめてしまってバスになれば、バスになって、また、それがどんどん落ちていって、デマンドタクシーやコミュニティバスになって、最後はなくなってしまおうと。もう公共交通が存続するかどうかという非常に大きな問題にぶつかっているんだなということが、実はわかりました。

それは、基本的には利用者の50%から60%がマイカーのほうに移転をしてしまったということが一番の問題であって、四日市市の場合には、見てみると、我々の地域よりももっと激しくマイカーのウエートが高い。これだけ平野があるのに、あまり自転車に乗らずに車社会になっているという感じを受けたわけでございます。そういうことで、地方公共交通が衰退してしまうということが一番の問題でございます。

次のページをあけていただきますと、地方のバスと民鉄の輸送人員の推移というのが書いてございます。ともに激しい減り方をしているということがおわかりになるというふうに思います。

地域鉄道の現状というのは、平成12年度以降のことが書いてございますが、全国で33路線が廃止され、その延長距離は634kmの鉄軌道がなくなり、現在、地域鉄道事業者数というのは91社、赤字が75%、黒字が25%。もう赤字が常態化した事業になってしまっているというところが、今の地域鉄道の現状でございます。

今回の場合は、近鉄さんという大きな鉄道会社のうちの本当に支線の部分ですけども、地方に限ってみれば同じようなことであって、やはり地域の現状からすると、非常に残しにくい事業になっているというふうに思われます。

当時、私がこの社長として分析をして、これはあかんというので、何とか公共交通を残そうと思って運動をいたしました。

まずは、やり始めたのは、公共交通の活性化をしようという切り口でやり始めたんですね。今もそういう言葉で、鉄道の活性化であるとか、バスの活性化というふうに言われておりますが、結論から言いますと、やっても、やっても、お客様の目減りは、若干少なくなっても、大きく変更することはなかったと。

一番最初に私がやりましたのは、まず、市民の皆さん方に公共交通の利用をしていただくというので、十数年前に民放を使って生番組の、生放送のシンポジウムをいたしました。そのシンポジウムをやったときに、初めて我々はその市民の皆さん方の意識というものと、我々の事業者がずれてしまっているということがわかりました。どういうことがわ

かったかという、当時、国土交通省のほうからの補助もいただきながら番組をやったんですけれども、私が事業者代表、そして、利用者代表で中年の女性の方が参加をされました。パネラー、コーディネーターは大学の先生になって、当初、私のほうから、公共交通というのはこういうふうな状態であるので、ぜひご利用いただきたいみたいな話をしておりました。その女性の方は黙って聞いておられて、こう言いました。

「小嶋さん、今、お話を聞いたけれども、一体公共交通というのは、全体の交通の中でどれぐらいの割合を占めておられるんですか」というご質問でした。「全国平均で100人に10人でございます。通勤に通学に使われる割合というのは、100人に10人、1割でございます」。岡山の場合は非常に平野が広いので、自転車に乗る方が多いので、それよりもさらに悪くて6%しかなかったわけなんですけれども。

そうしたら、その女性の方が大変勝ち誇った顔をされて、「そうでしょう」と、「たった1割以下でしょう」と、「マイカーのほうで圧倒的に3割とか4割とって多いでしょう。多いほうが公共交通なのよ」と言われたんです。そう言われたら、何となくそんな感じがしませんか。1割しか乗らない乗り物が公共交通。今、市民の公共交通はマイカーなのよと言われたわけですね。びっくりしました。

次に、その女性の方が言われたのは、もっとすごい言葉だったんですね。「たった1割や6%のあんたたち公共交通は要らないのよ」と言われたわけですよ。「車さえあれば大丈夫」。びっくりしましたね。本当に、うわーっ、これほどやっぱり市民の皆さん方は公共交通離れをされているのかと。ふだんの生活の中で全く使われていないんですね。地方に行けば地方に行くほど、それが激しくなっている。東京では車に乗っていたら仕事になりませんが、地方ではもう車がなかったら、そりゃ仕事はできないと思いますね。

きょういらっしゃる先生の皆さん方も、公共交通で議会に通っていらっしゃるという方、いらっしゃいますか。恐らく忙しい時間をやりくりしながらですから、公共交通を使っていたら、乗りかえとか待つ時間で、とてもじゃないけど仕事はできないですよ。したがって、地域では、仕事をされる方たちはもう車を中心にして生活をされている。それは当たり前になっちゃっているんですが、その当たり前の中で、公共交通というのが、全く必要性が頭の中になくなっちゃっている。なくたって、私たちは困らないという意識を持たれていたんですね。

このときぐらい、私はうちの家内にありがたいというふうに思ったことはありませんけ

ど、うちに帰って、あんたなんか要らないのよなんて言われたら、これ、どうにもなりませんけれども、本音のやっぱりその市民の声というのが、そういう声もあるんだということですね。

ただ、生番組だったんですよ、これ。利用促進の番組が。要らないのよで、じゃ、これで終わりますだったら、要らなくなっちゃうので、気を取り直して、その女性の方にこう申し上げました。

「今はお使いになっていらっしゃらないかもしれないけれども、18歳の免許を取るまでの間、どうされてきましたか」。「そのときは電車、バスを使ったわよ」。「それじゃ、70を過ぎて車を運転できなくなったら、どうされるんですか」。「それはそのときのことよ」。

公共交通の公共という意味は、たくさん使われているから公共、使われないから公共じゃないという意味と違うんです。たくさん使われているのは公衆です。公衆便所の公衆と一緒にです。公共というのは、多かろうが少なかろうが、国民が文化的な生活をしていくために、行政や国が用意しなければならないインフラストラクチャーの一つに準ずるものを公共ということです。もうかろうが、もうからなくても、やらなきゃならないものが公共です。もうかれば、これは民間がおやりになればいい。公共交通というのは、基本的にはもうかっても、もうからなくても、市民の足を守るためにやらなきゃならない。それが公共交通ということなんですというお話をしたら、それからぶーっとふくれて、黙られてしまいましたけれども、このところでやっぱり大事なことは、やっぱり市民の皆さん方、圧倒的に多くの市民の皆様方が、要するにマイカー社会の中ではマイノリティーになっている公共交通、それも昔のキセルみたいなもので、18歳までのがん首と70以降になった吸い口と、真ん中の胴体のところは全くその意識をしないで生活をされているというところが現状になっているところを理解しないと、本当の正しい判断というのはできないということがわかりました。

基本的には県のほうに頼んで、岡山県公共交通利用を進める県民会議をつくっていただいたり、定期や割引制度、それからパーク・アンド・バスライド、パーク・アンド・ライド、オムニバスタウンだとか、いろんなことをやりました。それから、バスシェルターをつくったり、時刻表をつくりかえたり、競合会社との整理をしたり、いろんなことをしましたけれども、いわゆる公共交通そのものを活性化しようという観点では、落ち滅びゆく

その公共交通というのは支えられないということが、実はわかりました。

次に始めたのは、あっ、公共交通を元気にしようというのは大間違いであって、その地域やまちが元気にならなかつたら、公共交通は元気にならない。簡単に言うと、地域を元気にするためのツールとして、公共交通というのはどこまで縁の下の力持ちを発揮できるか、そういう観点に変えましょうということで、歩いて楽しいまちづくり運動というのを始めました。

今、コンパクトシティだとか、いろいろ言われております。これは伏線としては、公共交通利用で、歩いて楽しいまちづくりということでございますけれども、この運動を始めたときに、やはり地元のいろんな方がいらっしゃって、「もう両備の小嶋も、おまえももうおしまいだな」と。おまえたちの商売は、歩かれたら一銭にもならないじゃないかと。というふうに言われましたけれども、実は歩くということが公共交通とのそのセットなんですね。もうマイカーに乗られたらドア・ツー・ドアで、もう一切公共交通に乗られることはございません。基本的に。しかし、歩いていただければ、遠ければ乗り物に乗る、くたびれれば乗り物に乗る、天気が悪ければ乗り物に乗る、急げば乗り物に乗るという形で、歩くことと実は公共交通はセットでございます。

しかし、そういうことを口で幾ら言ってみても、地域の理解ができないので、じゃ、どういうことをすればいいんだと、これからの世の中はこれなんだとやってやったのが、右上のところに、おかでんMOMOという電車があるというふうに思いますけれども、これは私どもが水戸岡先生のデザインで開発した電車でございます。この電車は今、富山ライトレールさんがこのデザインをお使いになった電車を市内に走らせて、非常に地域づくりに貢献をされておりますけれども、このMOMOをつくったんですね。

これからの公共交通というのは、まちの中をできるだけ歩いて、そして、公共交通を使って生活をするんですよ。そして、スプロール化した、要するに郊外から、これからはインフラの整った市内の中心部に、特に高齢化社会になってくれば、スプロール化した郊外は、若い自分たちの娘や息子のほうの生活に譲って、まちの中で生活すれば、病院であるとか、散歩をするのも、そして、買い物に行くのも非常に便利になるんですよという話を、市内の、岡山の一番市内の本当にど真ん中、ちょうどバブルがはじけて土地を持っている企業はばかだと言われている時代に、そこの土地をつくって、この右下にあります両備グレースタワーという108mのタワーをつくって、いわゆる公共交通を使い、都心居

住をしていくということが、これからの地域の生き方ですよというお話をいたしました。

これもつくったときは、地域の皆さん方から、誰がそのまちの真ん中に好きこのんで郊外から住みに来るんだと。両備グレースタワー、そんなたわーけたことをなんて言われて、随分こてんぱにやられましたけれども、おかげさまで1棟目はすぐに埋まって、すぐ2棟、この私どものタワーをつくり上げましたけれども、それから、小学校の跡地の開発、それから、右側にあるのは、これはバスの部門ですけれども、ただでつくってくれるバスシェルター、これを三菱商事と一緒に日本に引っ張ってきて、一番最初に岡山市にできたということでございます。

次のページをあけていただくと、公共交通再生への取り組みということでございます。実はそうやってやっていく、いろんな運動をいたしましたけれども、先ほども言ったように、市民の皆さん方というのは、車社会の中において、なかなか意識は変わらない。実際にヨーロッパ社会やアメリカは一体何をされているんだろうということを研究してみて、実はもう大変びっくりしました。竹村さんがあの日本の常識は世界の非常識と言われたけれども、ここにいらっしゃる皆さん方も恐らくびっくりされると思いますが、地域の公共交通を民間企業がやっている先進国は日本しかないんです。日本は民間企業がやるのは当たり前だと、全部民間が負担しろと、民間がやれと、自分たちがもうかるためにやっているだろうというふうに思っているのが、もう国民の大半の総意ですね。特に国鉄なんかは、逆に公設公営でやっていた事業を民営化してしまうというような形で、日本は世界から見ると、逆のことを実はやったんですね。なぜ、じゃ、ヨーロッパ社会は公設当初は公営ですけれども、でこの公共交通をやったのかというと、自動車社会というものに対する分析が、日本人のように問題が起こってから感じるというんじゃなくて、やっぱりヨーロッパの人たちは物事が起こったときに、将来どうなるかというのをやっぱり考える力がどうもおありになったようですね。

基本的には成り立たないと。理由はこういうことなんですね。例えば今の現状、マイカー時代の前は、じゃ、100の方が車を持っていないわけですから、公共交通を利用される。売り上げを100といたしましょう。そして、仮に経費を90といたしましょう。そうすると、売り上げ100、経費90、イコールプラスの10、計上利益10というものがビジネスモデルであったといたしますと、公共交通が。この売り上げの50はマイカーにすぽっと抜けたわけですね。マイカー時代になります。既に先ほどの表を見ていただけたらおわかりに

なると思いますけれども、約50%がマイカーのほうに移行いたしました。そうすると、売り上げが50で、じゃ、経費の90がこれと同じように半分の45になるか。お考えになったら、おわかりになるとと思いますね。電車で100人乗っていたのが50人になって、経費は安くなりますか。基本的には電気代は若干ストレスが少なくなるかもしれませんが、基本的には減りませんね。じゃ、バスは50人乗っていたのが25人になったら、じゃ、経費は半分になりますかと。ならないんですね。装置産業という部類に入るので、いわゆるコストは、客がふえようが減ろうが、全く変わらない。ほとんど変わらないというのが、実は公共交通のコスト構造の宿命なんですね。そうすると、50マイナス90イコールマイナス40というのが、現状における公共交通のポジションなんですね。

簡単に言うと、売り上げが半分ぐらいしかない。コストが売り上げの倍かかっているというのは、実は見えてくるビジネスモデルなんですね。

まさにこの近鉄さんの内部・八王子線もほとんど同じで、売り上げのほぼ倍の経費をかけられて事業を行っているというのが実態であって、これは別に近鉄さんの経営が非常に下手くそだから大赤字が出ているとか、そういう問題ではなくて、自動車社会におかれた公共交通の宿命みたいなものが、数字になってあらわれているというふうにお思いになったほうが良いというふうに思います。

実は私はそれを勉強して、びっくりしたんですね。ということは、民間でやったら成り立たない商売を、我々はこれから継続しようとしているんだということがわかって、さらに調べてみたら、ヨーロッパは公設公営でやってきたことを、公営というオペレーションのほうも、これは公共でやると、非常にサービスが悪い、コストがかかる、これは万国共通のようでございます。というので、いわゆる公設にしたものを民営化するというので、公設民営というやり方をやっているということがわかりました。それで、国土交通省や行政のところに行って、これからの公共交通は公設民営ですというお話をしに行きました。しかし、当時、私が行くと、国土交通省では、「小嶋さん、何を言っているんですか、そんな社会主義的なことを言って」と、「民営をするのが当たり前ですよ。補助金行政で支えていけば、いけるんですよ」と言って、相手にしてくれませんでした。

これは弱ったことだなというふうに思っているときに、この四日市市のお隣の津市から、中部国際空港ができるということで、当時の近藤さんという市長から、海上アクセスについてのご相談がございました。海上アクセスをつくろうと思ったけれども、いわゆる地域

の大手企業さんがなかなか話も聞いてくれない。しかし、何としてでも海上アクセスをつくりたいということで、私どものほうに来られた。来られた理由は簡単なのは、小林さんという当時の助役が港湾関係の形で国から出向されていた助役さんですけれども、岡山県庁に勤めて、空港対策室のほうにおられたことがあって、私ども両備グループのことをよくご存じだったんですね。私どもが両備フェリーとって海上部門も70年近くの歴史を誇る古い事業のうちの一つで、よく知っていらっしやったので、お尋ねになりに来られました。

それで、どうしてもその海上アクセスをつくらなきゃならないんだということでお話になったので、わかりましたと。それじゃ、ボランティアで何かのご縁だから、一応どうやったらその海上アクセスができるかという、言うなら、方策を考えてご提案して差し上げましょうと言って、実は分析をしてみました。この四日市市もやはりかかわりのある事業でございましたけれども、当時5航路、四日市市も始まって、四日市市、津市、松阪市、伊勢市、鳥羽市の5航路をつくろうという計画がございましたが、私が分析をしてみると、ほとんど需要がないと。コンサルが見積もっているものの半分も基本的には需要がないと。5航路どころの騒ぎじゃなくて、民設民営という民間の航路を引こうと思ったら、ゼロと。どこも引けないと。つくる方法としては、一つだけございますというので、公設民営型の、今、津エアポートラインになっておりますけれども、海上アクセスの提案をして差し上げました。基本的には船、港、施設、港湾ですね。それから、待合所、駐車場、切符売り場等々は公設にされて、運営だけを民間でやれば、三重県で1航路だけできますと。1航路だけできます。需要予測をしてみると、津市だけがその需要にかなうでしょう。四日市市は実は陸路との競争でいくと、相反するところにあるので、なかなか、なかなかというか、ほとんどできないというのが結論でございました。

当時、北川さんという県知事で、そのお話をしたところ、それはわかったと。じゃ、その三重県としては、津市に基本的には海上アクセスをつくるという形で進めていきたいと。当時の近藤市長もぜひやりたいと言われるので、基本的には公設民営の場合には公募されることが基本です。ということで、公募をお勧めいたしました。

ところが、タクシー会社1社しか応募がなかったので、ご当局のほうからも、海上経験のない企業にやらせるのは非常に危ないと。だから、提案書を書いた両備グループのほうに行って頼んでこいと言われて、それで、私どもは本来地元の皆さん方がおやりになる事

業だからということで固辞したんですけれども、該当がないということで、お引き受けして、やりました。やっちゃいけないと言ったのに、四日市市にでき、松阪市にでき、伊勢市がつくろうとして、大変ご苦労になったけれども、問題は、そのときにも、公募するときに、こう申し上げたんですよ。海上経験があり、万が一のときでも10年間は自分たちで経営ができる経営基盤を持っている企業にお任せしなきゃいけませんよと言うんですけれども、今、何か公募というと、とにかく安けりゃよろしいみたいな、いわゆる公募をされるところが多いんですね。条件というものをしっかり決めていって、今、建設関係でもそうですけれども、技術力の大変高い仕事を、じゃ、まちの建設屋さんがやったらどうなるかって、それはみんながおわかりになっていることなんですけれども、交通だと、何だか誰でもできるんじゃないみたいな意識を持たれることがあるんですけれども、やはりそこでお間違えになったところが多くて、異業種が入ってきたり、松阪市の場合は、九州のほうの本当に小さな企業がお引き受けになって、その航路が潰れるよりも前に本業が潰れてしまうぐらいのご苦労があったんですけれども、基本的にはやはり専門性の非常に高い仕事であるということが、その辺のところをやっと理解がされたというのが実情でございます。

2004年、津エアポートラインをやって、おかげさまでしっかり経営することができて、松阪航路が倒れた、倒れるということで、2009年9月、松阪市長のほうから、これも何とかしてほしいということで、本来、これ、基本的にはこの航路は要らない航路なんですけれども、しかし、もう国のお金を投じてしまって、実際に運営をされているものをやらないということは、非常に難しいことになるので、実はそれをお引き受けして、今、おかげさまでいろんなことはございますけれども、順調な経営をしているところでございます。

そうしたら、そういうことが、私どものまちづくりをMOMOをつくってやったり何かするのを、市民団体でRACDAというのがございますけれども、そのRACDAという皆さん方が、ライトレール、市内電車ですね。それを全国に広めたいというようなことで、私どものことをずーっと全国にお話になられていって、いろんなところから、実はこの公共交通をどうするのというお話があったうちの 하나가、南海電鉄貴志川線でございます。

南海電鉄貴志川線というのは、よく、大体標準的なんですけれども、路線kmが約14kmぐらい、和歌山市から貴志という駅まで走っている、これもやはり歴史の長い鉄道でございます。

今度の近鉄内部・八王子線とちょっと違うのは、もともとは神社線というので引かれた

もので、神社の参拝のために引かれたやつですね。和歌山市から貴志駅まで。こちらではあんまりご存じないと思いますが、一つは日前宮という伊勢神宮に匹敵するお宮がございます。そこは全国でも、昔でいう官幣大社が同じ敷地の中に二つあるという神社は、日本で一つだけだと思います。これは、お伊勢さんの天照大神様を天岩戸から出すときに、八咫鏡という鏡を使いましたですね。あれ、実は三つつくられたですね。3番目にできたやつが一番いい鏡だったので、それを使って天照大神様を天岩戸から出ていただいた。その残った二つ、それをご祭神にしているお社がその日前宮ですね。

それから、その次のところにある竈山神社というのは、実は神武天皇のお兄さんがそのお社のある近くで戦死して、お墓としてつくられたのがその神社です。村の社から官幣大社まで上り詰めた、日本で最高に出世の早かったお社なんですね。

そして、伊太祈曽という、この南海電鉄貴志川線の、今、本社のあるところですが、そこは全国に実は木を植えた神様なんですね。天照大神様の鏡は二つある、神武天皇のお兄さんがいる、日本全国に木を植えた神様がいて、そういう鉄道でございます。

そこで、やはり南海さんが、今回もよく似ているんですけども、苦しいから、やめたい。こういうふうには補助してほしい。こういうふうにはやってほしいというふうには言っていたけれども、結局取り合ってもらえずに、ついに廃止届をお出しになられて、廃止届を出した瞬間から、貴志川線の未来をつくる会という、濱口さんという学校の校長先生の経験をされた方がその沿線に住んでいらっしゃって、その人を中心として存続運動というものが起こりました。

その存続運動が起こって、このキャッチフレーズが非常に私は感心したんですけども、乗って残そう貴志川線というキャッチフレーズでおやりになっていた。私ども、私は正直言いますが、このスローガンがなかったら、やってなかったかもしれないですね。まずは、きょう私の随行をしています磯野さんがずーっとフィールドを調べてくれて、大体の状況というのはつかんで、現実問題として、その地域の会からお願いに来られたときに、それじゃ、お困りになっているんだから、じゃ、処方箋だけ書いて差し上げましょうと言って、処方箋を書かせていただくことにいたしました。

これ、何のために、じゃ、処方箋を書いたか。

次のページに、公共交通再生と地域づくりというのがありますが、実は津エアポートラインをやったのは、もちろん岡山県から出てきて、ここで商売をしようということではご

ざいませぬ。何らかの形で、日本では絶対にあり得ないと言われた公設民営というやり方を現実に実証したかったというのが、これがもう現実のところなんですね。この公設民営というものの打ち立てをしない限りは、次のステップがないんですね。基本的には。

さっきも言いましたように、公共交通というのは民間がやるもんだというのがもう常識になっているわけですから、公設、みんな輸送手段を整えて、民間が経営する、そんなうまいことがあるかみたいな意識が非常に強かったので、まず公設民営というのを実証したかった。

次に、和歌山電鐵をやったときに、この和歌山電鐵の場合には、この公設民営というものを、実は法律上ではできないやり方でやったんですね。そこで、実は後ほどちょっとご説明をいたしますけれども、公設民営の有効性というものを立証したと同時に、極めて早く公有民営法ということではないんですが、公有民営というやり方が鉄道ではできるようになって、若桜鉄道を初め幾つかの鉄道がこれによって再生を、再再生ですけど、されることになりました。

じゃ、それだけでいいのかというと、次に中国バスということが書いてございますけれども、これは広島県の東半分をやっていた、往時、いわゆる全盛期には3000人ぐらいの社員がいた会社ですが、これが倒産をするということになって、私どもが再生に入りました。

この再生に入って、基本的には初めて私どもは、補助金制度というものに極めて激しい問題があると、倒れた一つの大きな理由の中にも、やっぱり補助金をもらっていた会社というのは、補助金制度というのは非常に間違っただけに入ってしまったということで、補助金の制度の副作用といいますか、モラルハザードというんですけれども、実は規制緩和の前までは、赤字の8割ぐらい、どんなに赤字を出しても、その8割は尻を拭いてくれたんですね。残りの2割は銀行から、地域の銀行が公共交通会社は潰れないというので、銀行は金を貸してくれて、それで営々とやってきた。

そうすると、だんだんだんだん、一番大事なことは、補助金額を大きくすることが大事なことだというふうな意識になってしまって、現実にお客様の数をふやしてみたって、ふやせば補助金が減るんですよ。それから、経費の節減をしてコストを少なくすれば、ただ補助金が減るだけでもって、補助金は幾ら経営努力をしてみても、ゼロ以上にはならないわけです。基本的には。

したがって、本質的な経営努力をしなくなってしまったことと、もう一つは劣悪なる労

働運動を生んでしまったわけですね。住民不在のストライキというのが起こって、それもかなり激しいストライキが起こって、実はこの中国バスの、日本全国で最悪最凶暴の労働組合といわれたところを持っている4社のうちの1社といわれたところでございます。もう既に2社倒れました。そのうちの。もう1社も瀕死の重傷で、もう1社は、実は岡山電軌道に少しその一派がおります。もう3分の1もいませんので、影響はございませんけれども、とにかく理屈抜きにストライキをする。住民、要するにお客様に対するサービスというものは全く念頭にないという労働運動をするところがあって、そういうことの原因というのが、お客さんが幾ら減ろうが、国から補助金をもらえば俺たちは生きていけるんだと。だから、労働組合にしてみたら、国を人質にとっていれば俺たちは生きていけるみたいな感覚を持ったために起こった労働運動と断じてもいいようなことが起こる。その問題を解決することが大きな契機になりました。

ちょっともとにもう一回戻っていきますけれども、次のページを開いていただくと、先ほどお話しした津エアポートラインのことが載っておりますので、身近にあるので、恐らく興味がおありなので、ちょっとご説明をしていきますと、先ほども言ったように、提案事項としては、5航路は無理ですよと。津市からの航路が一つですけども、いわゆる公設民営しかできませんね。次は、この公設民営にすると、大体第3セクターになるんです。第3セクターは全部潰れます。潰れる理由は簡単です。経営という感覚と、行政が思われていることと、全く真反対になるということです。行政は、先ほども言いましたように、市民のためのサービスになるならば損得抜きでやるというのが、これが行政なんですね。これをやったら得になるとか、得にならないというのは、行政の公共のサービスではございません。

したがって、1人でも乗りたいというのがあれば、増便しろ。やれ、ここに路線を引けというようになります。ところが、経営をしているほうは、いや、そんなところに路線を引いたら、大赤字になります。ここで便数をふやしたって、赤字がふえるだけですということ、おまえら市民サービスができない会社だということで、会議でもってぼこぼこにやられると。しょうがない、第3セクターだからといって、増便をしたり、もうからない路線をやる。どんどんどんどんそういうものが高じていって、倒れてしまう。

基本的には経営は経営としての責任を持ってもらうというのが、公設民営の一番大事なところであって、そのかわり赤字が出ようが、何しようが、民営になった限りにおいては

その民間企業というものが責任を持つと。公設の部分については、行政初め公が責任を持つ。責任の分担をきちっと決めて、お互いにもたれ合わないという仕組みを、実は提案をいたしました。

そこに赤塚農園さんというのが実はあって、何かパイロゲンというのをつくっている。その方が、私がこういういろんな話をしていたら感激されて、この船を1隻くれたんですよ。寄附してくださって、これ、5億円なんですけど、1隻。すごいですね。この辺のやっぱり剛毅な方がいらっしゃるなと思ってびっくりしたんですけど、四日市市もいらっしゃるんじゃないですかね、何か。というところでございます。

恐らくこれがなかったら、実はこれがもう本当にピュアな形でつくった公設民営の第1号で、これがなかったら、実は、今、私はこのことをやってなかったというふうに思いますけれども。

そのやり方をつくった和歌山電鐵貴志川線について、ちょっとお話をしておきたいというふうに思います。

貴志川線は、やはりよく似ているんですが、年間5億円の赤字。この赤字を持った企業で、同じ、赤字が5億円ですから、売り上げが3億円弱で、赤字が5億円というところでもないすごい大赤字のところですが、もう南海電鉄さんのほうとしては、こんな難解な路線はやれないということでやめたいとお話になっていたけれども、さっきも何度も言ったように、相手にしていただけなかったために、ある日突然廃止届というのを市のほうにお出しになられた。それから、大騒ぎになって、先ほど言った、その貴志川線の未来をつくる会というのができた。できたんですけれども、この会のすごさというのは、先ほども言った、乗って残そう貴志川線ということで、実は6000人の会員を集められたんですね。大事なことは、6000人の会員の方が1000円ずつ全部お金を出された。存続運動を始められた。そして、南海電鉄さんの電車のホームであるとか、便所であるとか、そういう清掃活動を協力したり、イベントをやったり、いろんな形で存続の努力をされて、先ほども言ったように、結果的には私どものほうに、何とかこの路線をしていただける方法はないでしょうかというご相談に来られて、処方箋を書いて差し上げました。

その処方箋というのは、5億円の赤字を、経営努力を、公設民営というやり方をして、上下分離をすると。上下分離すると、半分ぐらい、半分以上赤字が基本的には公設部分に移って行って消えてまいります。しかし、まだ半分は赤字が残る。それを経営の合理化を

することによって、8200万円までの赤字にはできると。しかし、それ以上はちょっと無理と。

ですから、5億円毎年赤字が出るものを8200万円までできますが、基本的にはこれが限界です。そして、もし8200万円の赤字でもやっていこうということになれば、公設民営しかありませんと。運営会社は公設民営にしますと、鉄道の場合は、1種、2種、3種という免許があって、1種というのは要するに上下を持っていなかったら1種にならんわけです。ですから、2種、3種が一緒になると、第3セクターをつかって1種の事業としてやっていくというのが通常のパターンなんですけど、それはだめですと。さっきも言ったように、必ず潰れますと。非常に効率が悪く、意思決定が遅い。要するに思惑の違うものが一つの会社の中において、右だ左だと言っていることになって、これはもう成り立ちませんよということで、オペレーションする会社は100%単独出資の会社をつくってくださいと。

それから、通常こういうものの再生のときには、法的に地域協議会というのをおつくりになるんですけども、それはそれで結構ですが、基本的には乗らない人が中心の地域協議会というのは、実のところは弊害があってもプラスにはならない。というのは、なぜかという、先ほども言いましたように、社会で活躍している人はほとんど公共交通を使わないわけですから、公共交通を使ったことのない人が幾ら公共交通のことを考えてみたって、それは絵に描いた餅を論ずるようなことなので、実際に乗っている人を中心にして、もちろんそこに学識経験者であるとか、経済の代表の方だとか、行政の方だとか、議員の方だとか、そういう学識経験者の人も入っていただくんですけども、大もとはその鉄道を利用する人を中心とした運営委員会というものを司令塔にして、そして運営をするということを提案いたしました。これが3点セットでございます。公設民営にする。運営会社は100%単独出資でやる。利便向上というのは利用者を中心とした運営委員会でやるということでございます。

2年前でしたか、長野県にお招きいただいて、実はここはまだいいんですけど、新幹線ができたところは、JRの本線まで実は地域に返されちゃったんですね。ですから、JRさんとしては、二つの赤字はもう結構ですと。本線を残すか、新幹線をとるか、どっちかにしてください。もし新幹線をとられるんだったら、本線をやめますと言われたんだけど、結局地域開発のために新幹線をつくられた。だから、本線をJRは返しちゃったんですね。返す。大騒動の話なんですけれども、そこで呼ばれて行って、13人の、やっぱ

りきょうこうやって地域の代表する方が皆さん集まって、審議会をやっていらっしゃいました。私は、そこでこう聞いたんですね。この中で信越本線を生活にお使いになっていらっしゃる方はいらっしゃいますかと聞いたら、ゼロでした。それでは、信越本線でなくて結構です。公共交通を使って生活や仕事をされている方はいらっしゃいますかと言ったら、お二人手を挙げられた。私は、そのお二人の方に、ひょっとしたら東京から来られた先生じゃございませんかと言ったら、そのとおりです。東京は車に乗っていたら仕事にならないんですよね。公共交通を使わなければ。とても車では時間が読めない。ですから、東京はもうみんな公共交通を使っていらっしゃる。あとの委員の方は、全員使ってなかった。私は、そのときにも申し上げたのは、全員使われない方たちが集まって、何を審議したり、協議するんですかと。わからんでしょうと。じゃ、どうなったら、ここは実際にはどういうふうなところに問題があり、どういうふうにしてくれたら、例えば利用しやすくなるとか、これはもう実際には残さなきゃならない。これはやっぱり日常生活の中から出てくるものであって、少なくとも半分以上はその地域協議会の中に利用者の代表される方を入れていかないと、公平な議論というものにはなりませんよと。先ほどちょっとシンポジウムのときに、地方都市に行けば地方都市に行くほど、いわゆる利用している方は少ないということをお話し申し上げましたけど、まさにその辺のところの問題になってくるわけでございます。ですから、この3点セットでやるということに提案させていただきました。

先ほど委員長のほうから、1時間ごとに休憩をとるようにというご下問がありましたので、今のその3点セットのところまでお話をして、ちょっと休憩をさせていただいて、以後また説明を進めさせていただきたいというふうに思います。よろしく願いいたします。

豊田政典委員長

ありがとうございます。

それでは、3時10分まで休憩とさせていただきます。

15:01 休憩

15:12 再開

豊田政典委員長

それでは、委員会を再開いたします。

引き続き、小嶋先生、お願いしたいんですが、上着等もご自由にされてください。それでは、よろしくお願いいたします。

小嶋光信参考人

先ほどちょうど真ん中のところの5億円の赤字を年平均8200万円以内にするということで、3点セットで提案をしたというお話までしたというふうに思います。

今は地域協議会のほうも、私がかかなり国土交通省のいろんなところでもって、この話をしていますので、利用者を入れるように大分変わっていているというふうに思いますけれども、ぜひいろんなことを考えるときは、必ず利用者の方を入れて、そのお話を一緒に聞いていくようにされることをお勧めしたいというふうに思っております。

一番ご興味のところは、なぜ5億円の赤字を8200万円ぐらまでできたんかいということですが、基本的には先ほども言いましたように、公設をすることによって、言うなら、下物の経費がこちらに移転をすると。私どもの場合には、その鉄道の敷地は、南海さんの分を行政が買ってくださいました。レール、電気設備、そして、車両、これは私どものほうに基本的には無償で譲渡をするという形をとられました。ただ、もともと実は私どもがこの処方箋を書いたときも、私どもが実はこの和歌山電鐵をやろうということではなくて、こうやればできるということで、処方箋を実は書いただけだったんですね。私どもが処方箋を書いて、8200万円で約10年間、8億2000万円という、10年間でこの鉄道を維持する実証をするということですが、基本的には当時鉄道局のほうでは、先ほども言いましたように、92あったいわゆる地方鉄道のうち約70ぐらいが赤字の路線で、もうこれは要するに救う道はなかろうと。なくなっちゃうということが言われていたんですけれども、ということなので、まあ、小嶋さんの言うことも半信半疑で聞いてみて、超法規的につくってみようかと、試しにやらせてみようかというのが、実はこの和歌山電鐵貴志川線だった。

そのときにお話があったときも、私どもがするのではなくて、この種のは公募してくださいと。公設にした段階においては公募でございますと言って、公募を勧めたんですけれども、やっぱりその条件をつけられずに一般公募をされたものですから、約8社ですかね、応募がございました。やはり案の定タクシー会社、パチンコ屋、不動産会社、スー

パーマーケット、ほとんど鉄軌道に関係のない会社ばかりで、鉄軌道会社はもうゼロだった。

ということになって、地域の皆さん方がいろいろ岡山電軌道が提案してきたんだから、両備グループが提案してきたんだから、何とか両備グループさん、やっていただけないかということですが、鉄道だとか公共交通はもう地元でぜひおやりくださいと言って、ずーっといたんですが、たまたま私が和歌山市の駅前の近くに銀平という一杯飲み屋があるんですけれども、一杯飲み屋じゃなくて、ちょっと立派な割烹があるんですけれども、そこで1杯いただきながら口説かれていたときに、不用意なことを言っちゃったんですね。

私のほうを向いて、飲んでいらっしゃる皆さん方が、「岡山が、岡山が」と言っているんです。おかしいなと。少しは顔が売れていましたけれども、そんな和歌山市でもって私の顔がわかるわけではないので、おかしいなと思って、口説いている方に、「何で私が岡山だというふうに思ったんですか」。「いや、飲んだら、和歌山か岡山かわからなくなるんですよ」と言って。「ああ、そうですか」と言って。

それはそれなりに終わって、今度は魚を食べておったら、ギザミを。ギザミを食べて。和歌山市は水煮という形で醤油だけを使って、薄い醤油味でもって炊くんですけれども、それを食べていたときに、また、一つ不用意なことを言ったんです。

「このギザミは瀬戸内海のギザミと同じ顔をしている」と言ったの。「小嶋さん、この和歌浦まで瀬戸内海ですよ」と。そう思われますか。私は淡路島までが瀬戸内海だと思っていた。ところが、大阪湾のこっちまで、和歌浦まで瀬戸内海。「小嶋さん、いろんなことを言われるけど、同じ瀬戸内海なんですから、あんたも地元です」と言われて。こら、あかんわと思って。それで、渋々お引き受けをしたというのが実情でございます。ですから、どういうふうに使われたかというのは、ご質問の中にもありましたけれども、基本的にはそういうことでございます。

シミュレーションとして、先ほど言いましたように、公設民営であれをする。次に一番大きな人件費の問題です。人件費の問題は基本的には大手のいわゆる幹線をやっていらっしゃる鉄道会社と、地元の賃金格差というものと比べてみて、和歌山市の場合は、ほとんど岡山市と和歌山市は平均賃金がほとんど同じだったんですけれども、したがって、この賃金でできるねというのが、大体、労働時間だとかいろんなものも細かいことを言えば、あるんですけれども、7割ぐらいなんですね。ここは、四日市市の場合、名古屋に近いの

で、少し様子が違いますけれども。

それから、もう一つの仕事の仕方というのは、実はあるわけです。実は地方鉄道ほど売りに占める人件費の割合は大きくなるんですよ。それはなぜか。朝晩だけ忙しいんです。昼間は、こちら30分に1本とかあれですけども、基本的にはがらがらなんです。でも、人は1日雇わなきゃいかんのですよね。本当は朝晩だけ雇えば、人件費コストは下がりますよね。だけど、タクシーだとかそんなのだったらできるかもしれませんが、鉄道の場合はそういうわけにはいきません。したがって、1日打たなきゃならない。

また、大体は縦割りです。運転士は運転士、助役は助役、駅務員は駅務員という形で、それから、管理部門は管理部門という形で、縦割りにつくられている。組合が強ければ強いほど、それが激しく強くなっています。ところが、私どもの場合は、グリッドシステムとっているんですけども、私どもは仕事を縦割りで仕事をするという感覚ではなくて、基本的には8時間働くという形で仕事の設定をいたします。なかなかこれは組合が強いところは難しいんですけども、基本的には8時間働くという形をしますと、朝晩忙しくて、昼間はちょろちょろ走っているという乗務員さんも、ちょろちょろしているときに、簡単に言うと、電車の清掃をしたり、駅の清掃をしたり、駅務を手伝ったり、ダイヤ表をポスティングしたり、いろいろなお手伝いをしてください。これ、両備グリッドシステムと言っているんですけどね。そのグリッドシステムに入れると、大体7割ぐらい、場合によっては8割だったらほとんどできますが、頑張れば7割ぐらい出てくる。もうそうすると、賃金が0.7、人員が0.7、0.7掛ける0.7は0.49ということで、人件費を5割ぐらいまで、5割は下げることというのが無理すればできると。ただ、これはさっきも言いましたように、地域柄があるので、四日市市の場合は賃金が非常に高いのと、運転士さんというのは、これ、資格の乗り物ですから、実は賃金が最も、簡単に言うと、バブルがはじけた後、下がらなかった業種のうちのひとつなんです。電車はほとんど数%しか下がらなかった。賃金が。バスやタクシーは大体3割ぐらい賃金が下がりました。

というようにその業種によって賃金の下がり方が違うんですけども、地域柄、地域柄によって、恐らく賃金コストというのは違ってくるといふふうに思います。したがって、そういうふうな形で合理化をすることによって、8200万円という1年間の赤字、これを基礎赤字として、それは行政がキャップをかけると。8200万円。そして、それ以後の経営責任、8200万円しかもう出しませんよと、それ以上赤字が出たら、自分で尻を拭いてくださ

いというのが今回のスキームであって、それで実際に運営をすることにいたしました。

私どもが結果的に、先ほどちょっと半分冗談も含めて、口説かれてお引き受けしたときに、それじゃ、お引き受けしましょうというふうに思った大きな理由というのを、一番大事なことがその市民運動が本物かどうかなんです。ほとんど官製の市民運動なんです。行政サイドが、この鉄道がなくなったら、このバスがなくなったら困るなということで、商工会議所に頼むとか、経済団体に頼むとか、町内会長に頼むとか、いろんな形でつられて、形だけの存続運動というのを始める。これはほとんどだめなんですね。先ほど言いましたように、乗って残そう貴志川線といって、住民の人たちが本当に必要に駆られてできている運動というのは、必ず支えてくれるんです。ところが、いわゆる官製でできたやつは、口だけ残そう貴志川線なんですよ。ですから、なくなるから、困るから、残せ、残せと言うんだけど、じゃ、残した瞬間から誰も乗ってくれないわけです。そして、行政が手を引くと、もう存続運動も火が消えたようになる。行政が資金を負担しているからやっているのであって、自分で身銭を切って運動するというわけじゃない。身銭を切らないでやろうとする市民運動のやつは、やってみても成功はいたしません。

2番目、これはやはり国、県、市がかかって、いわゆる支えていく形になりますので、この協力体制というものが一枚岩になっていないと、こいつも難しいです。特にこの場合は実は四日市市、三重県と四日市市、それから国ですけれども、和歌山電鐵貴志川線の場合には、県と和歌山市と紀の川市という2市にまたがっていますから、大体行政同士というのはあまり仲がよかったためしはないんですね。基本的には。でも、実のところは、和歌山市の場合は、県と両市が非常に一枚岩になっていらっしまった。

それから、もう一つあることは、人口の減少地域というのは、どんどんどんどん少なくなると人口が減り、乗客も減っていくわけですから、再生の支えをしてみても、結果的にはどんどんどんどんお金がかかっていくようになりますから、どこかでしびれを切らしてやめちゃうようなことになる。和歌山電鐵のあの地域は、ほぼ横ばいですが、若干の人口増加地帯であったということ。

それから、並行している道路が非常に混み合っていて、定時性というものが確保することができないので、鉄道としての魅力があったこと等々が、お引き受けする理由でございます。

次のページを開いていただくと、それで、どういうその収支のシミュレーションをされ

たのかというのも、大まかにご説明させていただいたというふうに思いますけれども、和歌山電鐵の再生が順調に進んでいるというのは、常識的なコスト削減というだけじゃ、これ、なかなかできないんですね。したがって、特徴的なのはこういうことです。

私どもの、実は和歌山電鐵貴志川線の社長は私、専務が磯野さんですけれども、常務に常勤、私どもは2人とも非常勤、常勤の常務を置きましたけれども、全く鉄道のほうから出ませんでした。あえて両備バス西大寺営業所長を抜擢して、それを和歌山電鐵の常務にいたしました。そのときに私が言ったのは、もうこういうところは縦社会だから、おまえはバス屋が鉄道に行ったら、必ずわかりもせんバス屋が鉄道のろくなことでも言わんというふうに言われるから、鉄道の甲種の免許をとって行けと、そして、おまえも乗れと、鉄道に。そして、私の発令は、朝晩は乗るほうの乗務、暇な昼間は常のほうの常務を命ずるという有名な辞令なんですけれども、とにかく自分が乗ってみなさいと。この小さな会社に社長や専務や常務なんて要らないと、基本的には。朝晩は自分が運転して乗ってみれば、保線の状況がどうなっているのか、ホームの状態がどうなっているのか、電車はどうなのか、一番一目瞭然でわかると。だから、自分で乗りなさいと。昼間は間引きして暇なんだから、そこで管理業務をやれば、もう十分であるというので、行って、随分頑張ってくれた。この常務は、たしか54歳ぐらいのときに免許をとりましたので、ギネスブックに載るんじゃないかというふうに思っていますけれども。それと、先ほど言った、行政努力をしてくださったということ。

それから、基本的には私どもが、今、49と書いてありますけど、実質的には80近くイベントを打っているんですけれども、それを、先ほど言った、貴志川線の未来をつくる会の地元の人たちが全部お手伝いをしてくださっています。人員を絞り切った鉄道会社にこんなイベントをする力はありません。しかし、昼間はできるんですね。さっきも言ったように、間引きしているわけですから。その時間を使いながら、私どものメンバーも応援に入るんですけれども、地元の人たちが応援をしてくれます。

私がつくった再生のプログラムというのが、「知ってもらう、乗ってもらう、住んでもらう」、これがもうホップステップジャンプなんです。全く500mのところ、貴志川線のときは、引き受けるということの腹を固めるときに、1人で全部500mずつ歩きました。住民の皆さん方に全員ヒアリングをいたしました。ほとんど知らなかった。まだ走っているのみたいな話で、もうその鉄道はないんじゃないかというふうに思っていらっしゃる方

が非常に多かった。それから、地域の方が地域のことを、その神社のお話をしたら、びっくりされて、「あんた、どこからいらっしやったの。そんなことを、私たちが知らないことを知っていて」みたいな話で、全く地域のことにご関心がなかった。

先ほども言ったように、道路が物すごく混み合っていて、定時性がとれない。いろんなことがわかって、まずは知ってもらうことが大事だということで、いちご電車という電車を、水戸岡鋭治さんという日本の鉄道の大家にデザインをしてもらって、この電車を出しました。次に、おもちゃ電車という、次に、たま電車。機会があったら、ぜひ乗っていただきたいなど。通常は、電車は皆外側だけなんです。要するにペインティングであるか、ラッピングをするだけ。私どもの電車は、全部中が、中が魅力なんです。特に和歌山電鐵はいわゆる紀州、紀ノ国と言われるところ、それも伊太祈曽神社という木の神様があるところですから、中は全部木造です。そういう鉄道をつくったときに、次にちょっとそのいろんな地域連携のアラカルトというのが書いてありますね。見ていただいたらわかるとおり、ごみ掃除だとか、そういうのをみんな一生懸命やってくれております。

次のページを開いていただくと、たまちゃんが出てきています。たまちゃんは、このたまちゃんを駅長にして、お客さんをふやそうなんて思ったことは1回もありません。今でも思っていませんけれども。不思議なことがあるもんです。6年前の4月1日、開業の日に、駅舎の横に田舎コンビニがあったんですよ。そのコンビニで飼われていた、実は三毛猫ちゃんなんです。その4月1日その日に、実は猫の小屋を置くところがなかったので、公道のところに猫の小屋を置いて飼っていらっしやると。その当時は紀の川町だったですから、町のお役人が来て、公道に置いたらまかりならんということで撤去を命令された。おばちゃん、自分のかわいがっている猫が住むところがなくなっちゃうので、ちょうど私が全部のセレモニーが終わって、お客様をお送りして帰ろうとしたときに、そのコンビニのおばちゃんが後ろから追っかけてこられて、そして、「社長さん、うちのたまちゃんを駅の中に置いてください」ということで、私どもは実のところは忠恕といって、真心からのおもいやりというのが経営理念で、お話を聞いたときにノーと言わないと、まず、何とかして差し上げるというふうに考えるように、全社員をしつけしていますから、きょうも来たのもその理由なんですけれども、お声がかかったら、何とかお答えできるようにというのでお話を聞いたら、その猫を貴志川線の貴志駅の中に置いてくれと。人間の頭っすごいもんです。いやあ、困ったことをおっしゃられるなど。駅というのは、これ、

公共の場ですから、個人のペットを置くようにできておらんですね。ペットを置けば、犬、猫が嫌いな人はわーわー言うし、うんちやしよんべんをすりゃ臭いし、もし間違っただ猫をさわろうとして子供がひっかかれたりすると、また大騒動になるし、弱ったなと思っていたら、そのおばちゃんが非常にすばらしいことをおっしゃられたんですね。こう言われたんですよ。

「社長さん、このうちの三毛猫は、男の子だったら300万円する三毛猫よ」と言われたんです。「うちの子は女の子でも100万円はする三毛猫です」と言ったの。私は、瞬間的にうそだと思ったんですね。おばちゃん、うそをつくなと思った。というのは、私は代々実は紀州犬なんですよ、飼っているのが。今いる3代目は品評会に入れても賞をとれそうな紀州犬なんですよ。それが11万円ですよ。血統書つき品評会で賞をとれる犬が。それを5万円で買ったんですけど。値切って。野良猫ちゃんから生まれた三毛猫が100万円、そんなばかなと思って、ついふらふらとたまちゃんを見たんですね。たまちゃんを見た瞬間、目が合った瞬間に、あ、この子は駅長だと思いました。人間の脳というのはすごいんだよね。何とかしてあげなきゃいけない。でも、理由のない個人のペットは置けない。ここは、いわゆるコスト合理化のために駅長をなくしてしまった無人駅になっている。始発で無人駅だ。何か寂しいな。そんないろんなことが頭の中に沸いて、目を見た瞬間に、あ、これ、駅長だと思ったんですね。そのおばちゃんに、「おばちゃん、駅の中に置いてあげるけど、ただで置いてあげるわけにいかないよ」と言って。「家賃をもらうよ」と言ったら、おばちゃん、怒りましたよ。「あんた、家賃を取るんかいな」と言って怒ったけど、「猫にどうやって家賃を払えるんだ」と言うから、「猫は家賃を払えないだろうから、働いてもらいましょう」と。「何、猫が働くんですか」と言うから、「駅長をやってもらいます」と言って、物すごく喜ばれて、その横をすーっと物憂げな顔をして去っていったのが、この磯野さんですね。

また、社長が物好きで猫を駅長にする。また、弱ったことをというふうに思って、すーっと消えて行きかかったところを呼びとめて、制服制帽をつくれと言っていったら、「へえ」とか言って、実のところはすぐにできずに、4月に言ったのが12月まで。そうしたら、ここにかぶっている小さいな帽子を一つ持ってきて、「もう社長、二度とこの帽子をつくらんと言っていますよ」と。「どうしたんだ」と言ったら、「制帽屋が、それ、ミシン3台壊してつくったんですから」と言って。「制服はどうしたんだ」と言ったら、「断られ

ました」と。「おまえ、今、猫のかぶり物というのがあるんだから、そんなもの3日もありゃできるじゃないか」と言ったら、叱られまして、専務に。「社長、制服制帽でつくれと言ったじゃないですか」と言われて、それはそのとおりなので。大体鉄道屋というのはこういうものなんですね。

ということで、実はたまちゃんになったんですけれども、このたまちゃんが社会現象になったのは、翌年の1月5日しか実は私があいている日にちがなくて、そこに就任式をやる。就任式も実はみんなにパブリシティーを使って宣伝してやろうという意識ではなくて、この猫がこの駅に駅長でいるということを周囲の人たちがみんな知ってもらわないかんわけです。なぜ猫がいるのなんて言われると困るので、特に社員が困るんですね。一番嫌うんです。実は動物を置くというのは。ということなので、みんなに知ってもらおうと思ってやったら、そのときに実はびっくりしたんですけれども、何とマスコミの方が6局入ったんですね。新聞社はほとんど全国紙も全員来られた。たまたまNHKの方が来られていて、その方が共同記者会見という形をとって、その名刺をもらったら、渋谷区松濤と書いてある。きれいなキャスターの方だったです。

「あなた、渋谷から、本局から来たの」と言ったら、「来ました」と。もう一枚、和歌山局という名刺がある。ということは、「NHKさんは二つ入ったんですか」と言ったら、「二つです」と。「きょう、何の会かご存じですね」。「はい。猫の駅長です」。「NHKさん、猫の駅長で東京から来られるんですか」と言ったら、「まあ」と言って、そんなお互いにやりとりをしながらインタビューが始まって、最後にそのキャスターの方が言われたことがすごかったんですね。いろいろ何で猫が駅長になったのかと当たり前のことなどのやり取りをいろいろやって、最後に言われたことが、「社長さん、猫の駅長がどんな駅務ができるのですか」と言う。猫は猫でペットでしょうとお遊びでしょうと言うんですね。そのときに、いやあ、また、さっきのシンポジウムのおばちゃんみたいな、またこりゃひどい目に遭うのかなと思いましたけれども、ぐっところえて、そのときに私が申し上げたのは、「この鉄道はお客様が少なくて廃線の憂き目になっている鉄道でございます。このたま駅長の主たる業務は、客招きです」と言ったんですね。そうしたら、そのキャスターの方が、ぶーっと笑って、6局のカメラを持っているカメラさんまで大笑いして、それが9時の全国ニュースにどーんと出た。その瞬間からぼーんとお客様がふえて、15%ぐらい。

もともとスキームは、5%ぐらい毎年落ちている路線だったので、2%ぐらいの減りまで抑えて10年間やっていって、8200万円というスキームでつくっている。それが今度は逆にお客様がふえるという形で、再生の軌道というものに乗っていった。そして、このたまちゃんが、実は日本だけじゃなくて世界にも有名になって、実は映画にも出ているんですね。フランスのユーロビジョンというやつですけれども、ヨーロッパに全部このたまちゃんのテレビが映りまして、主演がたまちゃん。助演男優が私です。ところが、困ったのは、たまはフランス語はしゃべれるんですね。私はフランス語はだめなんですよね。たまはニャーと言やあ済むんですけど。それは冗談として。

そんなようなことで、今でも海外からいっぱいお客様が来ていらっしゃいます。1年でスーパー駅長という課長職になり、2年目で執行役員になり、常務執行役員になり、ことしの1月5日には社長代理です、ついに。磯野さんの上に、今、たまがいるという。

いろんなことを申し上げたけれども、実は再生という仕事をお涙頂戴でやっちゃだめなんです。楽しくやらないと。楽しくないところにお客様は来ません。何とか乗ってください。乗らなかつたら潰れるんですなんて、そんな潰れるなら勝手に潰れるというのが市民の気持ちになってしまうんですね。やはり一生懸命やっているなということと、一番がやっぱり一生懸命ですよ。一生懸命やっているなということをやっぱり利用者の皆さん方が見られることと、そしてまた、楽しいいろんな努力をしているねということが大事なことだというふうに思います。

中国バスについては、先ほどちょっとお話ししたので、そこに書いてあって、この中国バスもおかげさまで、今、日本一安全なバス会社、当時は今の10倍事故をやっていました。今、もちろん重大事故はゼロです。6年間。そして、10万km当たりの事故率は0.03%という、西鉄さんが数十年前につくられた記録があるんですけれども、それを上回る、今、安全率というのを確保しております。

基本的に、今、いろいろなお話をしてきましたけれども、ご理解をいただきたいのは、この種のものは、本来民間ではできない路線であるということの理解を、まずできるかどうかということが基本です。民間ができなければ、公設公営ということになります。しかし、公設公営というものでやると、サービスが悪いので、先ほど津エアポートのように公設民営という形をとります。民間のあるものをやっているものをやるから、これをどうするということふうに考えると、何だ、この赤字をやっていて、勝手にやっておいて、行政やあ

れに押しつけるのかというふうに思われるかもしれませんが、そのところが大事なんですね。

最後のところに、衣笠鉄道バス事業廃止というのが書いてございます。これは想定をしなかった公共交通の破綻の例が、何と私の地元の足元で起こったということでございます。10月12日、去年10月12日に突如として事業廃止をして、今までは半年前以上に事業廃止届を出してやめていく。もしくは民事再生をされていったんですが、ここはどこも引き受け手ありませんから、何と全路線が赤字。赤字幅は経費の収入が半分しかないという非常に厳しい路線なんですけれども、19日後には路線をやめてしまった。国のほうも大変お困りになって、審議官が私のところに来られて、とにかく両備グループさんで緊急代替輸送をやってほしいということで、11月1日から、私どもの、先ほど再生した中国バスを使って、今、再生をしていって、その中で私が示した、実はこれ、この路線は公設民営ができないんですよ。まず赤字幅が大き過ぎる。黒字の路線が1個もない。おまけに人口減少地帯であると。少子高齢化という典型的な地域。ということは、今後も売り上げの増大が見込めない。したがって、公設民営というのは、公設をすれば民間で経営できるというのが公設民営。これは公設民託って、これは私がつくった言葉ですけれども、それしかできない。それはもう一つのペーパーのほうに、これは後で時間があつたらごらんいただきたいというふうに思いますけれども、2枚めくっていただくと、私が分析した公共交通の再生における経営パターンというのが書いてございます。一番左に四つ書いてございます。経営方式というのは、公設公営方式、民設民営方式、公設民営方式、公設民託方式というのが書いてございます。

基本的には、この路線は、衣笠鉄道の場合は、もう公設公営以外は、基本的には補助金で支えられていたところですので、補助金というのはゼロなんですよ。ゼロって何かというと、全部尻を拭いてもらっても利益が出ないんです。じゃ、今から投資して、利益の出ない会社を誰が作りますかと。利益の出ない路線に、誰が駐車場を買って、営業所をつくって、車庫をつくって、整備工場をつくって、バスを買って、乗務員を雇って、事業をしますかと。いませんね。基本的には誰もやる者はいない。誰もやらなくても、そこには七つの学校がありますから、どうしてもやらなきゃいけない。そうすると、公設公営でしかやりようがないんですね。

しかし、先ほども言ったように、公設公営というのは非常に難しい。だから、民設民営

という2番目の方式は、これはあり得ないということですね。じゃ、次の公設民営ができるかというのと、先ほども言ったように、公設をしてみても黒字化するめどがありませんから、民営ではできない。そうすると、基本的には公設であって、民託。いわゆる運行の委託費用というもので払って、収入を行政が徴収をするという形を提案いたしました。

今、これが議論になって、今、法改正も進んでおりますけれども、今の法律では実は公設民託はできないんですよ。補助金制度というのは、先ほども言いましたように、もともと後払いですから。要するに通常で4月の期を出すなら、この12月ぐらいに査定が行われて、3月はこれだけの赤字が出ますよというので、用意ドンでくれるわけで。そうすると、1年間半分もお金が入ってこなかったら、会社はやれませんか。おまけに赤字の企業には、銀行は金を貸すなどと言っていますから、金も借りられない。これは成り立たない。

例えば近鉄内部・八王子線においても、赤字が出る。だったら、誰が設備投資をするんですか。誰かがその尻を拭いてあげるからと言ったって、後からくれるお金を当てにして、もうかりもしない事業をやりますかと。その辺のところをしっかりと押さえておかないと、基本的には議論というものがなかなか難しい。これはもうある日突然破綻してしまいましたから、もうしょうがないという形で、ことしの3月31日まで、いわゆる貸し切り業務において、ですから、公設民託ですね。貸し切り業務という形で私どもが引き受けて、路線事業ではないけれども、国が補助事業と認めてくださって、とにかくパッチワークでやりましょうという形で運営をし、4月1日から準公設民託という方式、これも私がつくった経営のスキームですけれども、基本的には行政のほうではその辺のところのクリアをしていながら、国のほうは、今、その準備をするという形で、経営の再建をやっているところでございます。

それで、大体、きょういろんなお話をしましたから、日本の公共交通がどういうポジションにあって、どういう商売なのか。民間でやっている民設民営というのは、実は世界の非常識であって、公設民営というのが通常のこの地域公共交通を支えるパターンですよ。ということは、公共というものが支えない限りは地域の公共交通というものは維持できないということです。それはもう維持しないということになれば、なくなるだけのことであって、そこの選択肢というものは基本的には市民と行政、市民というのは市を代表している市議会、きょうの先生方がそうですけれども、市民の代表である市議会、そして行政、そして実際に利用している市民の方々がキャスティングボードを握っているのであって、

民間は、今度はそれに対するお手伝いをする側に回ってしまうということなんですね。その辺のところをご理解できるかどうかというところがポイントでございます。

簡単に言うと、今度近鉄さんがおやめになった後に、じゃ、どこかおやりになりますかと言って公募してみても、全部補助金を出しますよと、赤字の尻を拭いてあげますからと言っても、出てこないということです。基本的には業者は。もし業者が出てくるとすると、危ないですね。何を目的に出てこられたか。もうからん商売に出てくるとのこと自体が商売としておかしいことであって、何かほかの目的がおありになるんですかみたいな形になります。

今は、実はこういう活動をしてきたのは、私は、交通基本法という今の法律では公共交通を助けることができません。財源もありません。したがって、交通基本法というのをつくっているんですが、自民党の実は地域公共交通活性化委員会というのを私がつくってもらって、活性化法というのをつくって、実は交通権というところまでやったところで自民党が倒れて民主党になった。民主党には、実はマニフェストの中には公共交通のこの字もなく、民主党の先生のところにねじ込みに行って、何で生活目線と言いながら、公共交通はないんですかと。2兆5000億円の高速道路をただにして、地域公共交通を全部ただにしたって七、八千億円ですよと。どっちが国民目線なんですかというお話をしたら、これは大変ということで、当時政務官の三日月さんが、じゃ、これをやりましょうということで交通基本法というものの検討をしてくださって、これが国土交通省13番目の位置にあったのを、一生懸命努力をして3番目まで入れてもらって、与野党3党合意までとったんですけれども、ここで倒れて、また1からやり始めているんですけれども。基本的にはこういう法律を変えて財源を確保しないと、実はスムーズにこの地域公共交通、日本中、75%のうち半分は倒れるというのが、私の本、『日本一のローカル線をつくる』という本を去年2月に出しております。その本に75%の赤字の会社は5年以内に50%が潰れるでしょうということを予告していたら、その10月に実は倒れたわけなんですけれども、恐らくこれがもしできておれば、こういう破綻も、今回の問題も、実はスムーズに解決ができたというふうに思いますけど、今はそういうものができる前ですので、かなり地域も企業も努力をしなければ、直すことが難しいというふうに思っております。

そこにいろんなスキームも書いてありますので、またお読みいただきたいし、もしご興味があれば、学芸出版社というところから、『日本一のローカル線をつくる』、後ほど委

員長に1冊お渡ししておきますので、ごらんいただけたら幸いですというふうに思いますけれども、ご参考にしていただきたいと思います。

一応ご質問をいただいていた、公募で財務シミュレーションはどうなっているのかということとか、公募に至った理由というのは一体何なんですか、それから、人件費をこれだけ削減できるのは一体どういうことなんでしょうかというご質問がありましたが、それに対してはそれなりにお答えをしていったというふうに思います。

それでは、今の段階で言える範囲のことまで、近鉄内部・八王子線についてお話をおきたいというふうに思います。

基本的に言うと、360万人という約半分を通学というものに頼っている路線というものを、なくすことができるかできないかというのは、これはもう常識問題だと思います、基本的には。したがって、これは何としてでも残していかなきゃならないけれども、じゃ、どうしたら残していけるのかという方法論の問題しか選択肢はないと、基本的には。

近鉄さんは、じゃ、どうされるか。近鉄さんにしてみても、これだけの赤字が出るものを、じゃ、抱えていけるかということ、先ほどもいろいろお話ししましたがけれども、鉄道会社は、これから法律が変わって勝手に生きていけますから、黒字にしていかなきゃならない。ということになって、乗客がいわゆるマイカー時代がまだ続いていて落ちていくところ、東京都か大阪府の場合は何とか成り立つんですけれども、地方線を持っているところはどこも、今、大変に、本線も減っているけれども、地方線はもう激しい勢いで減っているということでお困りになっていますから、当然いずれかの時期に意思決定をされるだろうと思います。

しかし、現状において、私がいろんなところの再生のお手伝いをしているとき、どこの地域もそうですが、最後に倒れるかしない限りは、本気になってくださらないというのが実情です、基本的には。万策尽きたという形になるということは、基本的に望ましいことではないので、私自身はもしご参考になるならば、先ほどもお聞きしたら、近鉄さんがこういうところで陳述したことがないということなので、やはりしかるべき経営判断ができられる方に、やはり近鉄としてどういう経営判断をしているかということ、やはりしっかりお聞きになることが大事だと思う。

一言で申し上げますと、あそこを、さっきも言った、選択肢としてはどういうやり方で残さなきゃならないということをおっしゃったけど、鉄道にして残すにしても、あの持つ

ている線路用地、鉄道の架線、そして、鉄道車両、これは近鉄さんの物ですから、近鉄さんが一体どうやって考えて、どういうふうにするかということの了解がなければ、これはできない話になるので、基本的にはやはりお互いに疑心暗鬼になるのではなくて、本音の話をするべきだと思います。

ただ、本音の話は、先ほども言いましたように、かなり経営判断ができる方でないと、鉄道の場合はできませんから、いわゆる本気の話というのをやはり一応お聞きにならなければいけないというふうに思います。

そこでもって、本当に意思として、このままじゃやれないということがはっきりしているということになれば、じゃ、方法論としてはどうするのかということを考えていかざるを得ない。それに対しては、もちろん行政のほうもあれがありますし、近鉄さんのほうもどういうふうになるかって、これはお互いの話し合いの部分だというふうに思います。

我々がざっとシミュレーションをしてみて、先ほど新聞も見せてもらって、BRTは選択肢にないというふうにおっしゃられていたので、鉄道ということになりますが、正直言ってBRTも選択肢のうちの一つですが、両方とも一長一短なんですよ。BRTの場合は、基本的には鉄道をバスにかえると、激しく落ちるんですね。お客様が。これがわからない。理由が。ですから、10%減るのか、よそ様のように2割から4割減るのかわかりませんが、実は鉄道からやっぱりバスにかわると、そのリスクがあることは事実です。しかし、初期投資は大きいかもしれませんが、ランニングコストとしては少ないことも、これは事実でしょう、きっと。ですから、その辺のところはどうなるか。

鉄道のほうは、これは本式の計算をしていないので、何とも、あのときああ言ったじゃないかというのを言わなきゃ話しますけど、言わないですか。そういうことになると、基本的には鉄道はこの今回の件でも、約15億円ぐらい要ると、BRTだったら9億円だと、その後、BRTの場合は道路のあれですけども。基本的には鉄道の場合はバスの3倍もつんですね。ですから、バスと鉄道ではイニシャルコストが9億円対15億円というふうに思うかもしれませんが、鉄道は四、五十年もつわけですから、将来に向かって投資をしたという形をどう見るか、これが一つでございます。

それから、ここを残していくときに、選択肢としては、見てみますと、観光でふやしていくとか何かというのは、これはゼロじゃありません。ゼロではありませんが、大向こうをうならせるような観光だとかそういうものは、あの中でやってみても、それほど大きな

ものにはなりません。ただ、言えることは、ナローゲージ、軽便として全国で二つしかありませんので、車両をつくるときに思いきった車両をつくってあげれば、鉄道マニアとかそういう方たちが、全国から楽しみにして乗ってくるということはあり得ます。

それから、あの地域は既にもう住宅地域、開発のできる地域になっていますので、さらに開発をするか。貴志川線の場合は、実は、知ってもらい、乗ってもらい、住んでもらうというので、500m間を、ほとんど調整地域だったので外してもらって、今、どんどん開発が進んでおります。しかし、ここはミニ開発みたいなものしかできないんですけれども、その辺のところを若干ふやしていくこともできますし。おかしいなと思うのは、自転車の駐輪場にほとんど自転車がないので、アクセスに自転車を使ってもらったり、車でパーク・アンド・ライドをやってもらったりすると、若干利用されているということはあるというふうに思いますけれども、基本的にはその売り上げをふやしていくという努力はもちろんです。そちらが決め手になるというよりは、簡単に言うと、あれが安過ぎると、定期が。

したがって、全国平均の定期、大体全国平均というのは、通学で7割、通勤で4割引というのがあれですけど、ここは何と80.7%引きなんですね、通学が。通勤が43.1%引き、通勤はほぼあれなんですけれども。これは運営できる料金体系ではないと思います。したがって、やるときにはある程度この運賃ということを前提にして、全国平均並みにすることによってでも、かなり改善すると思います。それで、7割引きなら別にそうみんな目をむく話じゃないので、コンセンサスができるというふうに思いますけれども、これをもうちょっと我慢するということになれば、もっと再生のスキームというのは違ってまいりますけれども。

それにいろんな手だてをすると、確かに車両というものを切りかえていくときに、行政のほうとしてはお金が出ますけれども、これは国の負担というのが、今回も出ましたように、若干総務省のほうも車両の入れかえその他を見るということになってきましたから、補助率というのは大分少なくなってくるということと、基本的にはこの地域でこの程度までの人件費ならできるという見方と、いろんなことをしたときに、行政負担として、ランニングコストとしてはそんなに大きくなりたくない額でもって、鉄道でつくることは不可能ではない。ただ、BRTの場合には、運営コストについてはいわゆる公設民営ということで、民間が全部責任を持つということになっていますが、鉄道でやる場合には、例えば10年間

のうちの数年、半分近くはランニングコストという形はなくなってもできるかもしれませんが、10年後の終わりのほうになってくると、若干発生する可能性というのがあると。そのときに、その分野を、数千万円ですけれども、その数千万円というものを埋め合わせるだけのことをできれば、できれば、行政がその腹をくくれば、ある程度の存続のあれができるだろうと。

BRTの形をとるのも、今、言った、存続は何らかの形でやらなきゃならんといったときに、先ほど言ったように、近鉄がやめてしまわれたときには、少なくとも行政が主体でやっていかなきゃならんわけですから、そのときの選択肢としてどちらをとるか。簡単に言うと、市でもそうですけれども、私道というのがありますね。私道と道路。例えば団地を造成すると、その中に道をつくと。道をつくった後は、市に寄附いたしますね。そうすると、市が基本的には管理をしてペーパメントをする。そういう考え方に立てば、別にその軌道を道路にするということについてのあれも、実はそう不可思議なことではないんですけれども、どちらを選ぶのかというのは、もうちょっと精査をしていかなければなりませんけれども、さっきも言った一長一短の中で、それぞれ存続する方式というものはつくることができる。ただ、今、言ったような、負担をする力というんですか、意欲というんですか、それがいわゆる果たして市民とのコンセンサス、議会でのコンセンサス、四日市市としての財政基盤のあり方という中で出てくるかということになるかと思います。

鉄道の場合は、先ほども言ったように、国とのかかわりというのは非常に大きなかかわりになりますので、こういう会議の中にも鉄道局の皆さん方にもご意見を聞くとか、やはり行政とのいわゆるコンタクトというものも、市当局も含めて必要になってくるのではないかとこのように思います。

何度も申しましたけれども、基本的にはまず市民、これが本気になっていらっしゃるかどうか。そして、行政がそれにふさわしいあれをするかどうか。住民が若干でもふえるかどうか。そして、もう一つ、実は前提としてあるのは、熱心な事業者がきちっとやるかどうか。そこが、その3点セットプラスアルファというのがそろっていないと、地域の事業、この公共交通という非常にリスクの高い、そして、あまりもうかりもしない事業というものを、しっかり今後も地域のために残していくということは難しいと。ですから、この問題というのは、本当に腹を割って議論をしていかないと、要するに最後の最後のところで、さっきの衣笠鉄道みたいな形で追い込まれていって、いわゆる何とかしなきゃなら

んということになってしまうことになるので。

私も全国を見ましたけど、こんなに早く実務的に議会在らっしゃるといふところは大変珍しいことで、ぜひ市民を代表される議会の皆さん方や行政が中心になって、市民の皆さん方が本当に目覚めて、この近鉄内部・八王子線というものの将来にわたる存続のあり方というのを決めていかれたら、またすばらしいことだといふふうに思います。

いただいた時間、お話をさせていただいて、おわかりいただけたかどうかといふのは、このぼんぼんぼんと押していただければ、一番本当はわかるんですけども、ぜひご参考にしていただいて、すばらしい結論が出るということを期待して、そういうことで、どうもありがとうございます。

豊田政典委員長

小嶋先生、ありがとうございました。

大変わかりやすいお話をいただきましたし、大きな示唆を与えていただく言葉も聞けたと思っておりますが、私は熱いものがこみ上げてきました。さらに理解を深めるために、休憩を一旦とらせていただいて、質疑応答、意見交換の時間をお願いしたいと思います。

それでは、20分まで休憩させてください。

16 : 09 休憩

16 : 23 再開

豊田政典委員長

それでは、委員会を再開いたします。

これより質疑応答、意見交換の時間にしたいと思うんですが、一応めどとしましては17時までということをお願いしてありますが、質問者の数等を見ながら、また、小嶋先生とご相談したいと思います。

では、発言のある方は挙手願います。

中川雅晶委員

きょうは本当にありがとうございます。

まず、公共交通というのは交通権というのを保障することであり、フランスのように移動権までというと、なかなかきついものがあるなと思っていたんですけども、交通権となれば、それほどということではなくて、やっぱり公共交通をしっかりと担保するというところで、その公共交通の交通権を担保するための方法としては公設民営ですと、公設民営というのは、これ、社会主義的なことではなくて、人道主義というふうにおっしゃっているところが非常に感銘を受けているところなんですけど、きょう、話の中で、私たちにこう突きつけられている中で、財務シミュレーションを見る中で、やっぱり大きく作用してくるのが人件費だというふうに思うんですけども、きょうの中でもその人件費を圧縮するところの基本的な考え方として、大手と、それから、地元のその賃金格差と、それから、仕事の仕方に応じるその70%に抑えるというところで、合わせて50%ぐらいの人件費を圧縮できるよと。そうした場合のその雇用は、人件費を圧縮するときのその雇用というのは、例えば新規の雇用で雇用創出したのか、もしくは継続雇用でやられたのか、もしくは両方であれば、そのパーセンテージとかというのは、どういうふうな形でこの人件費を圧縮されたのかということをお伺いしたいと思います。

小嶋光信参考人

一つのその前に言われた交通権の話なんですけれども、実は憲法に書いてあるんですよ。文化的な生活を保障するというふうに書いてあるんですけども、この文化的な生活の中で、衣食住もありますけど、その中でやっぱり交通は、動けるのかどうかということも、これ当然のことなんですけれども、実はその辺のところ、なかなかマイカー社会の中では、自分たちがやってきているのでわかりにくいということが1点でございます。

それから、人件費のほうは、実は私どもが南海電鉄さんからお引き受けをしたときに、南海電鉄さんのほうから、できれば全員面接をして、とれる人はとってほしいというお話をいたしました。ところが、私どものほうで、この仕事の、さっきも言ったような、グリッドシステムのこういうふうに仕事をします、ですから、運転士は運転士だけじゃないので、こういう仕事をしますよと言ったら、南海電鉄さんから来られた社員の方は、全員こう言われたんですよ。「両備グループになると、仕事をするのか」と。

ということで、全員お帰りになりました。ですから、私どものほうには、南海電鉄さん

からは1人もいらっしやいませんでした。じゃ、どうやったのかというと、これ、運転士の資格を持った方を募集して、何十人も集めるなんてことは、これ、とても不可能なんですよ。現実問題として。これは車とは全く違いますから。その線路でもって育てられているわけですから。養成しなきゃいかんですね。南海電鉄さんとお話をして、南海電鉄さんをお願いして運転士の養成を一から全部やりました。ただ、お金がかかるんです。半年間近く缶詰でやらなきゃいけませんから、でも、運転士になりたいという方は全国に幾らでもいらっしやいます。募集をすれば。ただ、今、言ったように、新しく一から養成するということになれば、養成費用というのが、南海電鉄の場合に、私どもの場合、約8000万円以上かかっています。全員で。ですから、1人当たり350万円か、280万円か、値切ったんだ。二、三百万円は実はかかるんですよ。預かってもらって、甲種の免許を取るといことになると。

ですけど、基本的にはこの場合には、どういうふうになっているかわかりませんが、うまくその事を進めていけば、あと、OBの方をどれくらい混ぜるかとか、養成をどれくらいやるかということですけども、ともあれ、先ほども言ったように、近鉄さんのご協力がなければ、例えば南海電鉄のやつを引き受けるにしても、南海電鉄さんがノーと言われたら、私どもだって、それはできなかったわけですよ。この鉄道の場合には、今、言った、その乗務員の養成もありますし、それから、ああいうふうに古くなってしまったやつの電気系統というのは複雑怪奇で、答えがないんですね。だから、よく知っている人がやらなければ動かないですよ。壊れても直しようがない。ですから、やはりその技術を持った人たち、もしくは組織というものの応援をやらなきゃいけない。ということですから、そこら辺のところ、どういう形になるかとなったときに、やはりキャスティングボードを持っているのは近鉄さんであって、どのようなスキームで、どういうふうにつくっていききたいという、お互いにコンセンサスをつくって行って、できるという話だというふうに思いますね。

ただ、近鉄さんのやつをそのまま持ってきたら、あの路線はできませんよ。はなから。もともとああいうふうに、地方路線を大都会で通用する賃金を払ってできるわけがないんですから、やはり地方なら地方の収入に合わせたような労務体制にするということです。ただ、先ほどちょっと言ったように、四日市市はやはり名古屋が近いので、若干賃金が高いんですね。

ということと、それから、先ほど言いましたように、運転士さんは非常にいい賃金でもって、今でも雇用されていますので、この地域で住んでいこうとか、この鉄道が好きだということでないところで安く雇おうとすると、いなくなっちゃうんですよ。数年はいますけれども、高いところに引っ張られちゃうんですね。この辺のところだと、JRさんもありますし、近鉄さんもありますし、名鉄さんもありますから、そこでいい賃金があるということになれば、ちょっと二、三十分通勤すれば、いいお給料になるということになるので、その形まで果たして下ろせるかどうかということにはわかりませんが、今、言ったOBであるとか、若い人たちを中心にして、養成をある程度していく形をすれば、和歌山電鐵まで人件費を下げるということは非常に難しいと思いますけど、二、三割の人件費というのは下げられるのではないかなという気はいたします。ただ、これは精査してみないとちょっとわからないので、先ほども言いましたように、きょう、あんなことを言ったじゃないかなんて言われたいということを前提に、本当の話をしますから、あとは実際に裏づけをとっていただいて、やってみるといいと思います。よろしゅうございますか。

中川雅晶委員

例えば募集されたときに、地元の方が多くみえていたのか、また年齢的にはどのぐらいの方が、年配の方がやっぱり再度募集をされてきたのか。

小嶋光信参考人

全国から来ていらっしゃいましたし、若手が中心でした。というのは、初めて運転士の資格を取るのに、やはりお年を召した方たちはやっぱり遠慮されて、私どもの鉄道へ来ていただいたのは、非常に若いです。

磯野岡山電気軌道株式会社代表取締役専務

ほとんど20代、行っても30代ぐらいです。全国で公募したんですけども、採用は全部和歌山県内でしました。できるだけ沿線の方を採用しました。一人は大阪府でしたが、大体の方は和歌山県内の方を採用しました。その地域の方を雇っていくのがうちの姿勢です。

小嶋光信参考人

鉄道だけはやってみたいという人が多くいるんですね。ですから、そういう人を募集すること自体はそれほど負担ではない。それと、もう一つは、逃げられる、逃げられるというのはおかしいですけど、高いところに行っちゃったり、逃げちゃったという困るので、やっぱり地域に根差して生活をしたいということですね。そういう方をやっぱり中心にして選ばないと、せっかく何百万円もかけて養成したけれども、いわゆるトラバーユしちゃったということになりますので、やはり地元を非常に愛している人、鉄道の好きな人、そういう方を選んでいくというのが一つ一番大事なことはないかと思います。

芳野正英委員

きょうは本当にありがとうございました。

たま駅長の効果で、それも一つの観光なのかなと思うんですけど、15%ぐらい乗客の方がふえたというのをお聞きしたんですけども、なかなか、そうは言いながら、乗客をふやしていくというのはやっぱり並大抵じゃないんだなというのは、それをお聞きして思ったんですけども、乗客をふやす以外の営業外収益の部分、そういった部分での努力ですとか、どれぐらいの効果があったのかというのを、もしよければ教えていただきたいなと思います。

小嶋光信参考人

そうですね、グッズ関係というのが、もちろんその電車関係のグッズ、たまちゃん関係のグッズというのがあって、これがやはり、今、7500万円ぐらいが、ピークは1億円を超えていましたけれども、というのは見込めるということでございます。あの沿線で、じゃ、何かグッズをとというと、なかなか、何かありますか。

芳野正英委員

ナローゲージぐらいです。

小嶋光信参考人

ゼロじゃないと思いますけど、例えば、今、言ったその鉄道模型であるとか、いろんなチョコQだとか、いろんなものがあって、出ますけれども、今の段階で、それが経営に響

くぐらいまでのものというのは、私があそこへ行ったときにはあまり見えなかったですね。あるとするならば、基本的には、もし鉄道でやるならば、つくるんだったら思い切った鉄道をつくる。同じ金をかけるんだったらね。これが一つの大きな魅力になるんじゃないかなという気がしましたね。

ただ、基本的には鉄道を企画するときは、今、言った観光収入とか、それから、期待値による増収とか、グッズとか、それは考えずに、プラスアルファと考えたほうがいいと思います。基本的に、この経営というのは、私どもはずっとやって、最悪を考えて最善を尽くすというのが経営のパターンなので、大抵失敗するやつはバラ色の物をいっぱい作るんですよね。いや、こんなことをやって、グッズをこれだけ売ってやろうとか、今まで営業をやっていなかったから、こうやったら収入がふえるだろうとか、こうやれば観光客がわさっと来るだろう。それはやっぱり、私どもの南海電鉄のときは一切それは、要するに運輸収入だけでもって、どうかということを考えて、あと、附帯収入というのを徹底的に努力して乗っけてきたということですね。なくてもともと、あればプラスになるという、そんな感じでした。

芳野正英委員

プラスアルファと言われながら、ちょっとさらに重ねてお聞きするんですけど、例えば広告の部分ですとか、あとは例えば駅名のネーミングライツですとか、ほかにも絞り出せば鉄道営業以外でも、いろんな収益というのは出せるのかなと思うんですが、その辺にはあまり知恵を絞らずにされておられるんですかね。

小嶋光信参考人

もちろん大体メニューというのは全部いろいろ確かめながら、宣伝のやつもやっているんですけども、スポンサーの方も、敵もさる者で、乗らない電車には宣伝しないと。それから、今、言ったそのネーミングみたいなものでも、今の和歌山電鐵だったら出てきますよ、基本的には。ですけども、やっぱりある一定のバリューが出てこないと、じゃ、ネームライトをつけてあげますよと言ったときに、やるかどうかというね。だから、基本的には再建ができてきて、プラスになってくると、そういういろんなことができると思うんです。ただ、一番最初にやらなきゃいけない、例えば和歌山電鐵でも、再建ができると

ということが前提になってきたから、たまちゃんも光ったんですね。ところが、再建もできないで大赤字と、そこでニャーニャー言ってみても、にやにを言うんじゃないというので、恐らく相手にしてくれなかったと思うんですね。やっぱり再建というものと、それが相乗効果みたいな形になってくるんじゃないと思いますけれども、いかがでございますか。

芳野正英委員

確かに、今、逆に言うと、廃線、廃線というか、赤字問題になってきて、新聞でも取り上げられて、地元の名古屋の系列局も何社か取材に来てくれたという現状がありますので、そういうのを見ながら、少しずつ注目は集まってきているのかなという部分と、全国的にも珍しい路線ということで、全国へ打ち出していけたらなというのは僕らも考えているところでございます。

もう一点、蛇足で、最後、意見で終わらせていただきますけど、やっぱりさすがは岡山県やで、山田方谷の陽明学を企業理念に出しておるなと思ったので、この今の近鉄内部・八王子線の現状を知っていただいたということは、また、どこかいろんな口頭でご協力をいただきたいなというふうに申し上げて終わっておきます。済みません。

小嶋光信参考人

きょう、本当にこんなに時間をいただいたし、先生方もこんなに熱心におやりですけども、恐らくきょうのやつをまとめてやれば、コンサルティング3000万円ぐらい。物すごい費用対効果です。

小林博次委員

3000万円ぐらい。

小嶋光信参考人

3000万円ぐらい。それは、例えばさっきの津エアポートラインというのがあるでしょう。県なんかやったら、あれ、8000万円ぐらい使っているんですからね。

それで、コンサルティングというのは、実は交通営業の本職のコンサルティングはいないんです。全国に。書くのはどうやって書くかということ、実は需要予測というのが一番難

しいんですよ。さっきも言ったように。需要予測をどうつくるかという、線を引いたら、どれぐらいのコストがかかる。運賃はこれしかとれぬ。それから逆算するんです。だから、絶対に需要予測というのは当てにならない。だから、今後やる時、コンサルティングを使ってやるというのはあまりお考えにならないほうがいいと。お金をいただいた瞬間から、二度と来ん去るということになるから。

みんなやっぱり学識経験者とか、それから、コンサルティングとかいうふうに言われるんだけど、学識経験者も本当の公共交通を知っている方はごくわずかです。それよりはそこの事業者に聞いたほうが早い。事業者はもう知り抜いています。ただ、今、言ったように、その事業者としてできる器というものがあるんですね。例えば近鉄さんなんかの場合、やっぱり大企業ですから、大企業が、今、言ったそのおでん屋みたいな話はできないわけですよ。この辺のところのやつを、今回、でも、どっちにしてみても、いわゆる切り分けをして、別会社にして、全くコスト構造のやり口を違うこともやる。おっしゃられたような形で、そこの厳しい形でいわゆる経営の基盤をつくっておいて、やる時には夢を大きく持って、がーんとやる。それに頼ってやると、ひっくり返りますから、基本的には、というのが一番いいんじゃないかと思いますね。

豊田政典委員長

ほかの委員の皆さん、どうでしょう。

森 智広副委員長

済みません。和歌山電鐵貴志川線の再生のプロセスの中で少し確認しておきたいんですけど、要は和歌山電鐵貴志川線、和歌山市と紀の川市にまたいで通っておる線路なんですけれども、ちょっと別の資料で見せてもらったところ、初期投資、用地取得と施設整備に関しては、県さんが全額負担していると、運営費補助に関しては、各市が案分して補助しているということだったんですけど、今、実際、近鉄内部・八王子線というのは、市と近鉄さんとの協議でしかないんですけど、今後、県が入ってくると思うんですけど、この和歌山電鐵貴志川線のときには、県の立ち位置というのはどういう立ち位置だったんでしょうか。もう積極的な、最初から積極的な関与をしていたのでしょうか。

小嶋光信参考人

これは、さっきも言いましたように、県と両市と国がセットじゃなかったらできないような事案でしたので、県さんのほうも非常に積極的でした、基本的には。一番熱心だったのは、県と、それから、当時の知事がかなり本気になってやっていたからですね。それと、当時、紀の川町、和歌山市のほうは、それにどちらかという、きちんとその形を応援しますよというスタイルだった。今はもう3者とも物すごい熱心にやっています。1月5日に、たまちゃんの就任式というのを毎年やるんですよ。それには知事と両市長、必ず出席です。あんな小っちゃな鉄道の。ですから、そののやっぱり一枚岩ということが大事なんじゃないかというふうに思いますけれども。

森 智広副委員長

今後、県への支援も広げていくと思うんですけども、ぜひとも県庁でもこの話をさせていただきたいなと思うんですけども、またよろしく願いいたします。

小嶋光信参考人

県知事に会いに行くのは、津エアポートラインのときに、随分就任された後でお話する機会があって、いろいろ知っていますから、大体どんなことを言っているのかというのは、知事もご存じです。私が何を言うかというのを。

豊田政典委員長

ほか、どうでしょうか。

伊藤 元委員

済みません。きょうはありがとうございます。

市民の意識というか、取り組みが本物でなければいけないというお話があったと思うんです。身銭を切ってでもやる覚悟があるのかということで説明をいただいたわけですが、約6000人の会員を集めて、その方たちが1000円のお金を出してということで、600万円になるのかな。集められた。多分このお金はその線路を残していくための何か自分たちの活動に充てていったのではないかなというふうに、ちょっと推測するんですけども、主に

どんなようなものに使っていったんだろうというのが、ちょっとわからなかったもので、わかれば。

小嶋光信参考人

基本的には、今、運営委員会の委員長でありますので、磯野さんのほうから説明していただいて、よろしいですか。

豊田政典委員長

お願いします。

磯野岡山電気軌道株式会社代表取締役専務

6000人は当時の話で、今は2600名、260万円を毎年集めています。多いときは2800人という数字の前後を繰り返しています。250万円から300万円ほど毎年の会費がございます。これを何に使っているかといいますと、まずはイベントをする際のいろんな、ジャガイモ掘りでしたら、ジャガイモの種を買うとか、それから、会報をつくる。この会報は、沿線のイベント、和歌山市内のイベントを全部載せた会報で、和歌山電鐵の収支もそれに全て載せています。その会報をつくっています。それから、花運動といいまして、花を各駅に置いて、そういったプラントーを買うとか、それから、傘であるとか、ほかには清掃活動のときに昼食代を出したり、それから、イベントのときは皆さん集まって、150人から200人ぐらい応援団が来ますので、そういった方々の切符、私どものたまちゃんのバッヂとか特別な物をつくって、それを買っていただいたりとか、結局そういったものに使っています。

小嶋光信参考人

本当にいろんなことをされますよ。びっくりするぐらい。もちろんこちらから提案をするもののほうが多いんですけども、のぼりをつくったり、そして、実際にこのパーカーみたいなものがあるんですけど、黄色いやつで後ろに貴志川線の未来と刷ったり、そういうものをつくられたり。今は、逆に言うと、鉄道を使って楽しんでいらっしゃるみたいな感じのほうが強いですね。ですから、先ほど言いましたように、これ、楽しくなかったらだ

めですよと言ったと思うんですが、みんな市民が、またその応援に行くのかみたいな形じゃだめなので、行って楽しもうみたいな、そのときのタネ銭に使っていらっしゃるという気持ちでやられればいいんじゃないでしょうか。

伊藤 元委員

ありがとうございました。

豊田政典委員長

ほかに、どうでしょう。

芳野正英委員

済みません。もう一つ、公設民託方式のちょっとご説明をもう少し詳しくお聞きしたいなと思うんですけど、例えばその委託費の場合ですと、それが本当にその経営にかなう費用として委託されるかどうかというのがわかりにくいかなと思うんですよね。もちろんその枠の中で削れるところは削って利益を出していくという部分は出ると思うんですけど、どれを、どういう額を基準に、その委託費というのは、今、今回のこの衣笠鉄道さんの場合は出されたのかなというのだけお聞かせください。

小嶋光信参考人

基本的には、当初この場合には、私どもがスキームをつくったわけです。私どもがやろうと思わずってやつ。ですから、理想論の限界をつくっていったんですね。和歌山電鐵の場合は、基本的にはこういう形でできますよというのは、積算できちっとこれはプロが見ればつくれます。正直言って。ですから、そのいわゆる理想値みたいなものを前提にしていきながら、これならば行政のほうも見てくださいますし、鉄道局のほうも。見てみて、これは全国的にこんなものでしょうというような形で受けて行って、その中でその業者は一生懸命頑張って利益を出すようにすると。基本的には公設民託の場合には、行政と一緒にになりながら、顧客創出をやるということですね。ということが前提になると思います。正直言って、そう複雑な原価構成ではないので、全国のやつをひもとして、大体その、私どもの和歌山電鐵なら和歌山電鐵のやり方というものに取り入れられるものをチェックし

ていきながら算定をしていけば、割と精度の高いものができるんじゃないですかね。

芳野正英委員

津市ですとか、和歌山市とか、今回のこのバスのもそうだと思うんですけど、やはりどうしても行政からの依頼という部分で動かされたというところがあるかなと思うんですけど、そのときのその判断として、行政の姿勢みたいなのが、やっぱりここはというところがあったわけですかね。そういういろんな要請を受けるときの。

小嶋光信参考人

基本的に私どものこの全部、今まで自分のところからやろうと思ったことはないんです。ただ、結果的に引き受け手というものがなかったり、それから、あっても、これは危ないねというところがあったりということなんですけど、やっぱり熱意ですね。熱意。本当にやってほしいというふうに我々が感じる時があれば、あれですけども、この種のものには非常に怖いのは、首長がかわったら全く、あるときは一生懸命元気でやったんだけど、次の首長になったら、ほんなもん、どうでもええわみたいな形になったりすると、できないんですよ、基本的には。鉄道なんていうのは20年、30年のものですから、ところが、その時の政権の市長さんや知事さんは、そのときにやっぱりプロパガンダを出して、わーっと行かれるわけだから、だから、それがやはりコンセンサスとして、誰にかわっても、この事業というものは永続されるだけの地域基盤があるねというところが、私が見ている一番のあれなんです。要するに、政治に左右されないということですね。市民が前提になっていて、本当に市民がこれを必要とっていて、もし次の市長がほんなものはいいぞと言ったら、その市長は通らないと、それぐらいのやっぱり大きな重みを持っているかどうか、その辺のところはやっぱり一番大事ですね。

思いつきみたいなところでやられて、乗っかると、もうすこーんとやられますから。例えばコミュニティバスとか、いろんなものがありますよ。時のそのはやり物みたいなことをやって、結果的には大赤字をつくって、知らぬ間にやめちゃうみたいな話がね。でも、やはり公共交通っていうのは、生活に本当に立脚しているやつですから、できた瞬間からは、いかなる政権になろうとも、何十年維持されるというような感じが受けられるかどうか。その地域の住んでいる方たちが、やっぱり気持ちみたいなものがあるんですね。私は

いつもその意気に感じたときというのがやっぱりあるんだけど、そうじゃなくて、何か商売に来たねみみたいな感じで引っ張られたときは、もう絶対に出ない。どんなにその事業がメリットがあるか、ないかを含めて見て、やっぱり一番大事なことというのは、サステイナブルに本当に長期間地域の足を確保できるかどうか。地域にその力があるかどうかだと思いますが、どう思われますか。

芳野正英委員

先ほど申し上げたように、やっぱりこれも赤字路線の問題でテレビに取り上げられてから、やはりいろんな部分で起こってきているのかなと。きょう、後ろも傍聴で来ていただいている方々も、自治会の方や、それ以外にフェイスブックとかいろんな部分でその近鉄内部・八王子線を取り上げて、取り組んでいる市民団体の方々なので、そういう方たちをやっぱり市民運動として、まだ和歌山電鐵貴志川線ほど機運は高まってきていないので、逆に我々議会も率先して、そこはもう僕自身としては盛り上げていきたいなというふうには思っていますので、きょう見ていただくと、あんまり路線にのぼりも立ってないですし、何かそんな感じも受けたかもしれませんが、例えば、これ、半年後に来ていただいたときに、ああ、すごい熱意を感じるというぐらいに、ここ四日市市も盛り上げていきたいと思っていますので。

小嶋光信参考人

これはもう別に四日市市やこの地域の方たちが認識が少ないからとか、そういうのじゃなく、これはもう全国的に、やめると言った瞬間から、実は住民運動が起こるんです。この今の段階で住民運動が起こるというのは、非常にレアです。だから、別に不思議でないのと、その状況の中でこれぐらい市議会の皆さん方が熱意を持ってやっていらっしゃるということは、逆に珍しい。ですから、近鉄さんが、さっき、トップクラスをお呼びになってお話を聞いたらいかがですかとってお話ししたのも、近鉄さんのトップが、いや、私どものほうとしてはこうで、やめると、もし言われたら、この時点からやっぱり本気の話になる。ただ、やめるけれども、いろんな形で協力しますと言われるのか、もうやめて絶対何も協力しないと言われるか、いろいろなパターンというのはありますよね。だけど、どちらにしてみても、やはりその鉄道会社やキャリアがどういう意思決定をするかとい

うことがトリガーになって、住民運動が燃えてくる。これがどっちかわからないという段階には、何とかなるんじゃないかと思うのが、これは住民の常で、私は基本的には置かれているポジションでは非常に自然なことだと思っていますから、半年後、楽しみにしています。

豊田政典委員長

あと、約束のお時間は少しですけど、土井委員、どうぞ。

土井数馬委員

ありがとうございました。

この和歌山電鐵貴志川線の再建の要請を引き受けた理由というのは、私どもが取り組んでいる方向じゃないかなと思いますけど、この三つのことが、ここに書かれていることができれば、存続も無理ではないのかなというふうな、ちょっと確信をきょうはしたところなんですけど、地域の人口増加地帯、微増ではありますけれども、この沿線は、先ほどもおっしゃってみえましたけど、そういうふうな地域であるということは確認ができた。行政の協力体制、これはもう市だけですけれども、今のところは。同じ方向を向いて頑張っているということがありました。ただ、最後、その市民運動の盛り上がりは上滑りで、何か本物であるかと言われて、ちょっとまだ不安定なところがあったわけなんですけれども、今、お伺いしております、約10年前にもやはり一時存続が危ぶまれた時期がありまして、そのときにやはり社長がおっしゃっていたように、乗って残そうというのは、これはもうどこでも同じように、別によそのをまねたわけではないんですけれども、10年前にその乗って残そう内部・八王子線というふうなタイトルで言っていたわけなんですけれども、今、おっしゃった中にもありましたように、何とかなるのやないかなとそのときは思いまして、サポーターの会というふうなものをつくったんですが、立ち消えになっていったような状況で、今回、実際にこういうふうな場面に直面してきて、こういうふうな委員会もつくっていただいて、また、私どもは議員連盟というので、別でそういうのをやって、運動を別にはやっておるわけなんですけど、そこでもやはり今の時期では薄く、浅く、広くこう知らしめて集めようというふうな手法を、今、とっておるんですけれども、冒頭から聞いておりましたも、やはり利用者をきちんとしたものを中心にしていくのが本物になるんだろう

というのを聞きまして、これから向かっていく方向としては、やはり深く濃いような利用者を中心としたものに変えていくような運動になっていくのかなというふうに思っておるんですけども、その際、先ほど途中で聞いておったんですけども、何や僕の上滑りしているばかりで、その地域の方の声とか、実際は聞いてないですね。よく考えてみると。僕らは勝手に想像して、潰れるんじゃないか、なくなるんじゃないかとか、慌てて何か走っているだけのような気がするものですから、そういう、実際そういう運動を取り組んでいこうとするときに、どうしてもこの辺は押さえていかなきゃならないんじゃないかと、さっきおっしゃっていたその地、500mぐらいのところの住んでいる方のやはり意見を聞くというのは、そんなことも、もう基本的なことも僕らは忘れて、イベントとかいろいろこの一過性のことばかり考えてしまっておったんですけども、根本的に私が思うのはやはり乗って残そうですので、1人1人の人があの線に乗って、誰からでも誘っていただいて、乗っていく地道な運動が実際は存続につながるんじゃないかと思っ

小嶋光信参考人

今、恐らくあのまちはかなり古いまちなので、自治会みたいなものがしっかりされているというふうに思うので、思い切ってアンケート調査を早くされたほうがいいと思います。そんなに時間はかかりません。500mでやるのか、1kmでやるのかですけども、どっちにしたって2万6000戸から4万戸ぐらいの間ですから、それで、もしなくなったら、どうですかと。じゃ、なくなったら、ほかの交通手段がありますか。ある、なしですね。どうしても存続してほしいということならば、例えば運賃はどれぐらいのところまで乗っていただけるか。もしくは、今、乗っていないけれども、それじゃ、乗って支えていこうとか、その辺のところのやっぱり住民の意向調査みたいなのをしっかりつくられると、実はほかのところもあんまりほとんどやっていないんですよ。みんな。ティッシュを配ったからって、お客がふえるのだったら、もう毎日ティッシュを配りゃいいんですけど、そうじゃなくて、やっぱり市民が1人1人が自分たちで作り上げていった鉄道だという形をつ

くることが大事である。そういうことです。

昔は、明治時代、鉄道を引いたときは沿線の人たちが全部出資したんです。自分たちがお金を出して、自分たちでつくった。それが先祖なんですよ、あの鉄道の。やはりもう一回先祖返りをして、みんなで鉄道をつくっていくんだという形をつくっていくようにされると、本当に強い住民運動になるんじゃないかな。お祭りとかイベントみたいなものは、その前提があるから実はやっているのであって、例えばたまちゃんにしてみても、みんなが支えてやろうという意識があるので、実はたまちゃんも光っているのであって。ぜひその辺のところを早目におやりになったら、実態がわかるんじゃないかと思います。

ですから、それと、さっきも言ったように、事業者が協力関係というのがないとできないので、事業者と敵対関係にならないことが大事なことです。確かに疑心暗鬼もあるかもしれないけれども、長い間ここで近鉄さんが面倒を見ていらっしたんですね。どこの公共交通のトップも、公共交通をやっているということに対する社会性というものと、地域に貢献をしたい、何とかしたいという気持ちは必ず持っていらっしますから。持っていないようなものは、これだけ長い期間この公共交通をやれるということはありません。ですから、その辺でしっかり意見を聞かれて、その意思というものを前提にして議論を進めていくと、思わぬよき展開というのが出てくる可能性がある。ただ、さっきも言いましたように、行政が一切もうわしらは何も出さんでと言うんだったら、これはもうなくなるということが前提ですから、議論をしてみても始まらないことになりますので、そういうこと、その二つじゃないでしょうか。

土井数馬委員

ありがとうございます。

声を聞くという部分では、その沿線に三重県立四日市南高等学校というのがあるんですけど、そこが生徒会を中心にアンケート調査をしておるんですけども、やはり運賃が上がったにしても、やはり鉄道を利用したいという声も実際は聞いておるところで、変な話ですけども、そういうふうな意見がまとまってくれば、定期券値上げ運動というのも考えられるのかなと。今、おっしゃたように、異常にここの通勤定期が安いというのであれば、実際はそんな上げようなんていう運動はないんでしょうけれども、実際存続させるというふうに、そこまでいけば、そういうふうなことも考えられるかなというふうに思う

んですけれども、その辺も含めて、やはり利用者あるいは市民の皆さんの声をまず聞くということが大事だということによろしいのでしょうかね。

小嶋光信参考人

もうぜひ声を聞くだけじゃなくて、市民と一緒にやっていく、そういう形を市議会の皆様方が誘導されていくと、非常にいい運動展開になると思います。大体、銭を出さなくて、うまくやろうとって協力することはほとんどないんですよ。身銭を切ったら、やっぱりみんなで支えていこうという気になりますから、ぜひすばらしい全国で模範的な運動をやっていただけたら、私どもは大変うれしいという。

土井数馬委員

ありがとうございます。

小嶋光信参考人

来て、話をしたかいがあった。

豊田政典委員長

お約束の時間は少し過ぎましたが、どうしてもという方。

森 智広副委員長

簡単に最後だけですけれども、再生の必要条件として、運営会社は第3セクターとせずには100%出資ということを書かれていますけれども、今、地方都市のケースを見ると、第3セクターも結構あると思うんですよ。やっぱりこの100%単独出資にこだわる理由って、先ほどもご講義の中でもありましたけれども、もう一度詳しくお伺いさせてもらってよろしいですか。

小嶋光信参考人

ですから、基本的に公設民営の一番大事なことは、公の役割は公が果たす。民の役割は民が果たすと。公がやるところに民が口を出したり、民のやるところに公が口を出さない

ということが前提なんです。それぞれの責任体制をしっかりと持つということ。これをしないと、先ほども言ったように、行政側と民間企業、民間は経営をするということになれば、これは、今、言った、コスト削減をしていかなきゃならないし、効率的な路線をつくっていかなきゃいけない。ところが、行政のほうは違うんですね。市民から、この時間帯になかったら、つくってちょうだいとか、これ、電車はこうだから、こういうふうにしてちょうだいとか、いろんなその意見が出てきて、結果的には経営というのがどンドンどンドン曲がっていっちゃうんですね。ですから、責任割合というのをやる。

それと、行政とがしっかりやるというのは、私どもは、今、全くそれを、津エアポートラインも100%ですし、それから、和歌山電鐵も100%ですけれども、行政との兼ね合いは極めていいですね。基本的には。お互いに協力していこうというあれでもってできるので。第3セクターという形になると、何か知らんけれども、横車みたいな形になっちゃって、どうもうまくいかないみたい。だから、その辺のところのやはり本来の経営というものは、経営という形でしっかり任せられるようなところに任せるということが大事なことです。それを、大抵集まって、この前もさる北陸のほうの鉄道の社長が吊し上げられた。こうしろ、ああしろ、何をやってない、ここをやってない、努力が足りないと言ったときに、その社長はついに切れて、うちも猫を飼えばええのかと叫んだそうですけれども。基本的にはオペレーションについてはプロがやっていますから、みんな、これ、知ってやっているんですよ。これもあれも。ところが、その行政で、さっきも言った、乗らない人を主体にすると、先ほども言った例えばティッシュを配れとか、何か夏になったらうちわを配れとか、いろんなことを言うんです。チラシをつくれとか。そんなものでふえるんだったら、もういっぱいふえちゃう。そうじゃなくて、本当にお客様をふやす努力というのは、あんたたちの責任よと言ったほうがよっぽど早いんです。私は、そのときにも、その県の方に申し上げただけど、要するにその任せられるという業者を選ぶというのが、行政の責任ですよ。選んだら、信頼する。だから、選ぶときに間違わないというところが一番大事なことであって、だめな業者を選んでおいて、そいつにわっさわっさわっさわっさ言ってみたって、それはとてもじゃないけれども、玄人のところに行って、素人がいろんなことを言うだけで、ほとんどうまく行かないということですから、本当の玄人でやり切れる人、業者、事業者、それをやっぱり見る目というのがやっぱり要るんじゃないかと思えますね。

森 智広副委員長

行政の責任というところで、ただお金を出すことが責任というだけじゃなくて、そのプロセスをしっかりとしていくというところ、すごい勉強になったなと思いました。また、よろしくをお願いします。

豊田政典委員長

小嶋先生おかれましては、本当に議会の中の参考人という窮屈な気のきかない制度の中で、また磯野様についても貴重な時間をたくさんいただきました。そのご好意にお応えできるとすれば、私たちや市民全体で新しい、新しいというか、すばらしい鉄道の未来をつくり上げていくのが一番の御礼かなというふうに思っておりますが、きょうのところは最後に森副委員長からお礼の言葉を差し上げて、せめてものお礼ということで、スタンディングオベーションというんですか、拍手でお礼をあらわしたいと思います。森副委員長、お願いします。

森 智広副委員長

どうも、小嶋先生、磯野様、本日はどうもお忙しい中、ありがとうございました。

この総合交通政策調査特別委員会というのは、もう今まで半年以上こういう会議体で議論をしてきました。近鉄内部・八王子線の存続というものを願って発足した特別委員会なんですけれども、今まで第三者の有識者をお招きしてお話をお伺いしたのは初めてです。半年間の議論、また、調査の結果を、きょう踏まえながらのお話だったんですけれども、その鉄道事業者さんが抱える苦悩といいますか、厳しさというものを、私ですけれども、初めて体感いたしましたし、ただ、もう一方で、その和歌山電鐵さんが5億円の赤字を、ゆくゆくは4000万円を切るような赤字、4億5000万円以上の赤字削減を成し遂げたというそのスキームというものにもすごい興味も沸きましたし、希望というものも見出すことができました。このお話を伺いする機会が一つのターニングポイントになったなと思っていました。私も思っていましたし、行政の執行部の皆様もそう思っていました。ですから、きょうを契機にまた一つ近鉄内部・八王子線の問題が1歩2歩進んでいくんだろうなと、明るい希望を持たせていただくことができました。これからもまた、私ども議会、また、

行政の皆様も小嶋先生を慕いながら、お願いする機会もたくさんあると思いますけれども、近鉄内部・八王子線の存続のために皆とともに頑張ってもらいますので、これからもよろしく願いいたします。きょうはどうもありがとうございました。

小嶋光信参考人

ありがとうございました。

それで委員長に、私の本をお渡しいたします。ぜひまた参考までに読んでいただけたらと思います。

豊田政典委員長

ありがとうございました。

それでは、これをもちまして、本日の特別委員会を閉会といたします。ご苦労さまでございました。

17:10 閉議