



風力発電の電気を一部使用して走行する電車（マルメ、スウェーデン）

## フランス国鉄が駅管理部門を独立

はぎ わら たか こ  
萩 原 隆 子 調査研究センター主任研究員

### はじめに

フランス国鉄（以下、SNCF）は、フランス国内に約3,000の旅客駅（総面積約200万 $m^2$ ）を保有しており、そこでは1万3,000人の職員が業務に従事している。全駅の1日当たりの列車本数は約1万2,000本（うちTGVが約650本、地域圏での運行列車が約6,500本、首都圏での運行列車が約4,700本）で、利用者数は年間約15億人となっている。

駅を管理・運営しているSNCFは、2009年4月に、長距離旅客輸送部門（SNCF Voyages）、公共旅客輸送部門（SNCF Proximités）、貨物・ロジスティクス部門（SNCF Geodis）、インフラ・エンジニアリング部門（SNCF Infra）の4部門に続く5番目の部門として、駅管理部門「Gare & Connexions（以下、G&C）」の独立を果たした。

本稿では、G&Cの独立の背景、組織の概要およびコンセプトなどについて紹介する。なお、執筆に当たっては、フランスの鉄道雑誌であるRevue Générale des Chemins de Fer誌、SNCFプレスリリース等を参照した。

### 1. G&C 独立の背景

#### — EU 域内の国際旅客鉄道市場の自由化

世界的な経済不況の中にあっても、鉄道利用者

数は増加を続けており、来る2009年12月13日にはEU指令に基づく国際旅客鉄道事業への参入自由化に向け、EU域内の動きは活発になってきている。

イタリア鉄道（トレニタリア）は、2009年12月からミラノ～パリ間への参入を計画している。SNCFは、イタリア自動車企業のフェラーリ社、フィアット社、高級靴企業のトッズ社などが出資して設立した民間高速旅客鉄道会社NTV（Nuovo Trasporto Viaggiatori）社に資本参入し、2011年のイタリア国内およびイタリア～フランス間の高速旅客鉄道市場への参入を目指している。

このように、市場の自由化によるビジネスチャンスを生かそうと各種事業者が積極的に参入準備を進める中、受け入れ側の各国の鉄道事業者においても、市場の混乱を防ぎスムーズに対応するための態勢の整備に取り組みつつある。

SNCFが駅管理部門としてG&Cを独立させた背景には、同社の列車のみが運行かつ使用していたフランス国内の鉄道網や駅に、前述の通り、海外の鉄道事業者や新規事業者の参入が起こる可能性が生じたことがある。つまり複数事業者が同一の施設を使用する際の公平かつ透明性の高い調整機関として、独立した部門が必要となったのである。また、新線建設や線路の改良工事に合わせて、地中海に面したモンペリエやカヌス、パリの中心駅の一つであるモンパルナスなどの大規模駅の改良に対応することも要因の一つに挙げられる。

## 2. G&C 組織の概要

フランス国内の駅は、インフラ事業者であるフランス鉄道線路公社(以下、RFF)が所有し、SNCFが管理・運営を担ってきた。建設やデザインに関連するグループ会社2社とともに、SNCF本体の関連部署が中心となって、駅の管理・運営を行っていた。

今回新たに独立させたG&Cは、複数の鉄道事業者が同一の駅を利用する際の利害調整機能を果たす役割を担う。

組織は、SNCFの執行機関である実行委員会(Comite d'executif)の直下に配置され、RFF、地方自治体や有識者より成る「駅管理に関する方針委員会」を設ける。同委員会では、長期的な視点と各地方の意向を踏まえた方針の決定が行われる。G&Cは、多数の駅管理・運営に携わってきたエキスパートやSNCF内に蓄積されてきたノウハウを活用して、利用者ニーズの的確な把握に努め、収益活動とは一線を画した独立性の高い運営を目指すことを目標としている。

## 3. 「公平性」と「透明性」の確保

G&Cの駅管理業務において、核となる方針は、「公平性と透明性の確保」である。

競合事業者に対し、駅施設への平等なアクセスを保証し、「公平性」を確保することは、G&Cに課せられたもっとも重要な使命である。そのため、事業者の駅利用に関する手続きについて、個々の事業者ごとに対応が異ならないよう、ルールや対応窓口を統一化することとしている。

旅客への情報提供や案内所の整備、駅構内の商業用スペースの適切な配分などに関するサービス基準は、旅客分類(国際、長距離、通勤・通学などの短距離など)ごとに、また運行する列車(国際、長距離、地方ローカル、首都圏など)ごとに異なると考えられる。また、それに応じて駅の使用料も異

なってくるため、このような基準の統一をはかり、窓口も統一することによって、「公平性」を確保するのである。

一方、「透明性」の確保のために、G&Cは独立会計方式を採用している。G&Cの運営財源は3つあり、第一の財源は、各鉄道事業者から徴収する駅およびサービスの使用料である。この使用料は、駅の規模や発車本数などにより、駅ごとに、また時間帯でも異なっている。徴収した使用料は、駅建物および設備(エスカレーター、監視カメラ、照明など)の減価償却やメンテナンス、旅客への情報提供サービスにかかる費用など、駅開発への投資の一部に充当することを目的としている。残り2つの財源は駅構内の商業用スペースの賃料、駐車場や駅構内商業店舗での売上である。

## おわりに

フランス以外のEU各国の駅管理・運営体制には、さまざまなスタイルが存在する。フランスと同様、輸送事業者と同一組織内に独立した担当部門を設けている国もあれば、インフラ管理事業者と輸送事業者とで管理・運営業務を分担している国も多数存在している。国によって異なるスタイルは、その国の中で鉄道が置かれてきた歴史的、政治的背景を大きく反映していると考えられる。そのため、もっとも望ましい体制を一つに決めることは難しいことだと思われるが、各国が今後どのように対応していくのかも興味深い点である。

なお、フランスでは、国際旅客鉄道市場の自由化に向けて、変化する駅管理・運営業務への対応体制をSNCFが中心となって整えたが、本来、輸送事業者であるSNCFが自ら管理・運営業務を行うことに対して、公平性や透明性を担保することができるのか、といった懸念も生じる。EU域内でも特に自国保護意識が強いフランス、ひいてはSNCFが、自社発展と、「公平性と透明性の確保」とを両立させていくことができるのか、実際の運用に注目したい。