

# イギリス鉄道における改革の評価と新たな動き

こやくまる さちこ\*  
小役丸 幸子\*

1994年に着手されたイギリスの鉄道改革から20年近い年月が経った。鉄道改革に対する見方は様々であるが、2011年5月にはイギリス鉄道の現状を評価した報告書、いわゆる“マクナルティ・レポート”が発表された。同レポートではイギリス鉄道の非効率性を厳しく批判し、上下分離などによって生じた問題点とその解決策に言及している。それを受けて、2012年3月には運輸省が改善案をまとめて提示したが、早速、上下分離の一部見直しが行われている。鉄道改革の根幹であった上下分離に、わずかではあるが初めて修正が加えられたことになり、今後のイギリス鉄道の動向が注目される。

## はじめに

イギリスで鉄道改革がスタートしてから20年近い年月が流れた。ドラスティックな改革ということで関心を集め、定時性など利用者サービスの向上で一定の実績を残した一方で、インフラ会社の破綻に象徴されるように思うような成果が伴わなかった部分もある。

その意味で、イギリスの鉄道改革を評価することは容易ではないが、2011年5月、“Realising the Potential of GB Rail”という報告書(通称マクナルティ・レポート)が発表された。この報告書ではイギリス鉄道の運営における効率性に対して厳しい指摘が行われ、鉄道改革に対する“ひとつの評価”として国、規制当局、インフラ管理および運行を担当する各事業者に重く受け止められた。その結

\*(財)運輸調査局調査研究センター主任研究員

果、鉄道業界では上下分離の一部見直しなど、鉄道改革の根幹にかかわるような新たな動きも生まれつつある。

本稿では、鉄道改革の成果に対するひとつの見方としてこの報告書の内容を紹介しつつ、今後のイギリス鉄道について展望する。

## 1. イギリスの鉄道改革

報告書の内容に触れる前に、イギリスの鉄道改革について振り返っておこう。

イギリスでは1993年11月に1993年鉄道法が成立し、これに基づき1994年4月から鉄道改革が行われた。イギリス国鉄は非効率な経営により多額の補助金で運営されていたため、規制緩和と民営化によって鉄道に市場原理を導入することで、鉄道に競争を呼び込み、経営およびサービスの改善を

図ることが改革の目的であった。イギリスの鉄道改革の特徴は次の4点である。

- ①鉄道輸送事業と鉄道インフラ事業との分離(いわゆる上下分離)
- ②鉄道旅客輸送事業へのフランチャイズ(期間限定の営業免許)制度の導入
- ③国鉄の各部門の民営化
- ④貨物のオープンアクセス

鉄道輸送事業と分離された鉄道インフラは、1994年に設立された民間会社レールトラック(Railtrack)によって管理運営され、同社が株式上場したことは国内外から大きな注目を浴びた。しかし、同社は2001年10月に破綻し、2002年10月よりネットワークレール(Network Rail)が運営している。

鉄道旅客輸送事業に導入されたフランチャイズ制度では、旧国鉄の国内旅客輸送事業が方面・地域別または線区別に25の列車運行会社(Train Operating Company: TOC)に分割され、旅客サービス内容と運賃に関する条件を定めた上で、入札者が補助金要求額を提示する形式で競争入札が行われている。

また、上述のインフラ会社やTOCだけでなく、国鉄の様々な部門が細分化され、民営化したが、その代表が旅客用車両部門である。車両は3つの車両リース会社(Rolling Stock Company: ROSCO)に分割譲渡された後、民間に売却された。TOCは原則として自ら車両を保有せず、これらの車両リース会社から車両をリースしている。

## 2. イギリス鉄道の現状

それでは、鉄道改革以降のイギリス鉄道の経営状況について、これまでの推移を見ることにする(図1)。

イギリスの旅客輸送量は鉄道改革に着手した1994年度と比べると2010年度は89%増大しており、今後も輸送量は伸びる見通しである。鉄道改革だ

けが理由ではないと思われるが、改革後はほぼ右肩上がり輸送量が伸びている。これに伴い旅客収入も増え、2010年度は1994年度の3倍となっている。

図2は旅客、貨物、ネットワークレールをあわせた鉄道全体の補助金および収入と、補助金および収入の合計に占める補助金の割合の推移をそれぞれ示したものである。政府の補助金のピークは2006年度で68億ポンドにのぼり、割合は49%であった。その後は、補助金の額も割合も低下しており、2009年度では46億ポンド、37%である。

鉄道改革の主な目的のひとつが、鉄道の補助金を削減し、経営効率化を図ることで、イギリス鉄道の補助金に過度に依存する体質を改善することであったが、その状況は改善されているとはいえないのが現状である。補助金削減が進まない理由として、まず、インフラの老朽化がひどく、更新のための費用がかかることが挙げられ、国の補助金を促す結果になっていると考えられる。さらに、TOCについてもフランチャイズ協定の理念どおりに必ずしも運営されていないことから、2000年代に入って以降、TOCによる適切かつ十分なサービス提供と安定的な運営のためには、むしろ補助金の増額もやむなしという見直しが行われたことも一因である。

実際、図3で示されるように、ネットワークレールの運営については7割近くが国からの補助金によるものであるが、このような点から、近年、鉄道運営における非効率性が批判の対象となっていた。

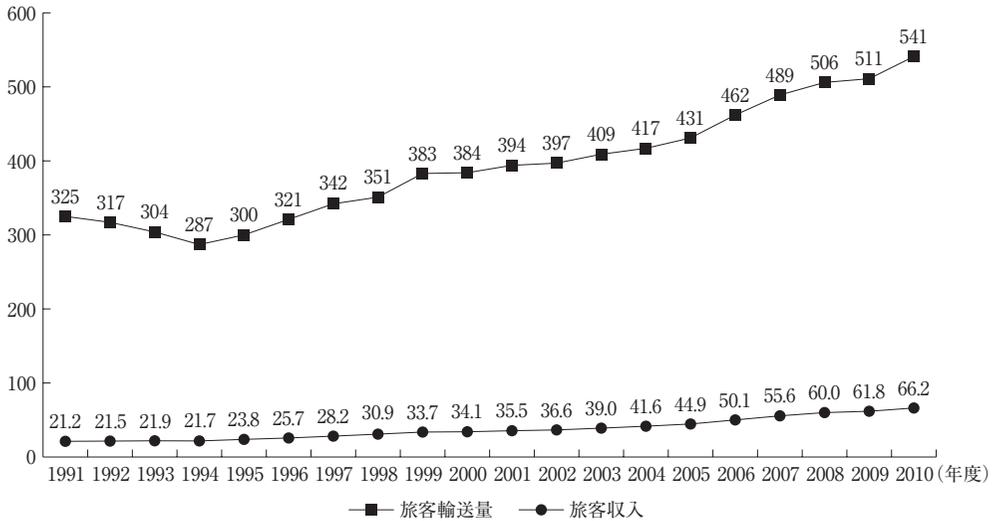
## 3. マクナルティ・レポート

### — イギリス鉄道に対する問題提起

このような状況において、2011年5月、イギリス鉄道業界の現状を経営の効率性という観点から分析し、問題提起を行った報告書“Realising the Potential of GB Rail-Final Independent Report of

図1 イギリス鉄道の旅客輸送量および旅客収入の推移

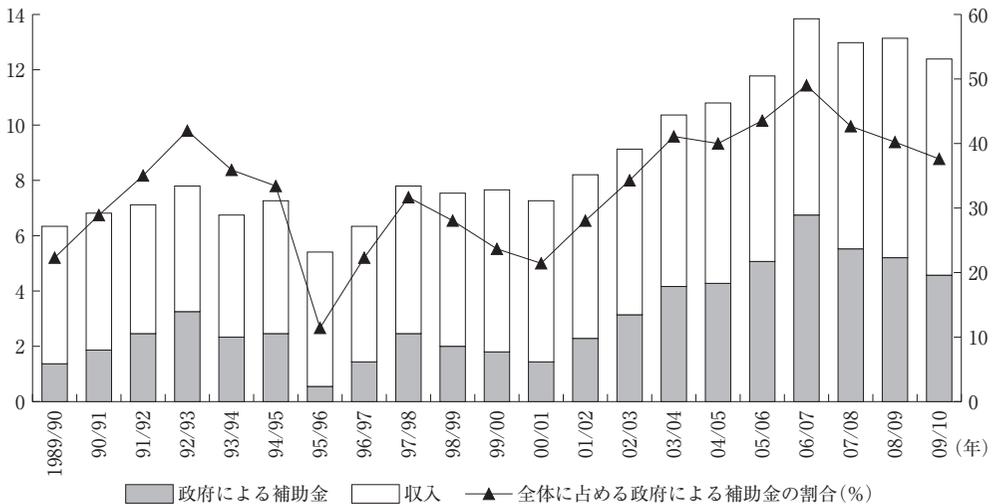
(億人キロ, 億ポンド)



出典：ORR, National Rail Trends Yearbook 2010-11

図2 イギリス鉄道における補助金および収入の推移

(10億ポンド)

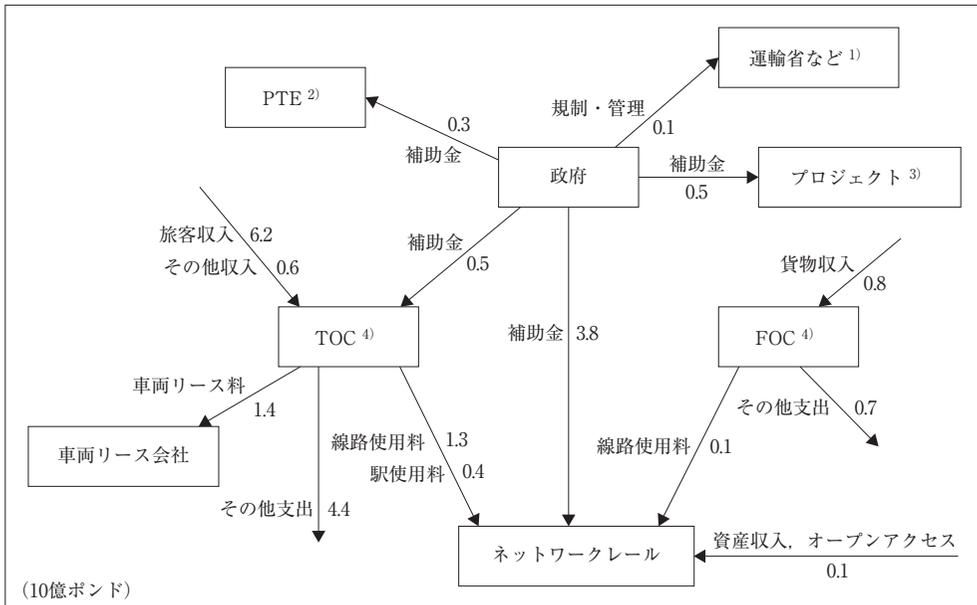


出典：Department for Transport, ORR : Realising the Potential of GB Rail-Final Independent Report of the Rail Value for Money Study, 2011年5月

the Rail Value for Money Study” が発表された。本報告書は、運輸省から委託されたロイ・マクナルティ卿 (Sir Roy McNulty) を委員長とする独立し

た委員会により調査・執筆されたものである。委員長のマクナルティ卿は長く航空業界に携わっており、これまで通産省航空委員会の委員長や英国

図3 イギリス鉄道における資金の流れ(2009年度)



注1) 運輸省のほか、鉄道事故調査局、鉄道安全基準委員会などの機関が含まれる。

2) 一部の TOC には PTE(旅客運輸公社)を経由して補助金が支払われている。

3) クロスレール、ハイスピード2など。

4) TOC は旅客列車運行会社、FOC は貨物列車運行会社。

出典：Department for Transport, ORR：Realising the Potential of GB Rail – Final Independent Report of the Rail Value for Money Study, 2011年5月

航空管制公社の代表、英国民間航空局の局長などを歴任した。本報告書はその委員長名にちなみ“マクナルティ・レポート”と称されており、本稿でも以下、マクナルティ・レポートと記す。

それでは、マクナルティ・レポートに基づき、イギリス鉄道の課題の要点をまとめる。

### (1)非効率なイギリス鉄道

まず、マクナルティ・レポートでは、イギリスの鉄道がどの程度非効率であるか、フランス、スウェーデン、スイス、オランダの欧州各国の鉄道4社と比較して示している。

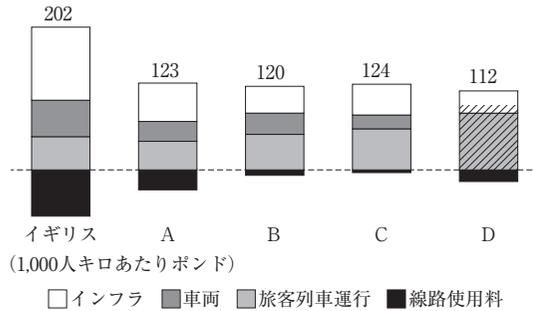
図4はイギリスおよび上記5カ国における鉄道の費用を比べたものである。これによるとイギリス鉄道のコストは他の4カ国の鉄道と比べると著しく高く、イギリスを他国並みとするためには、

40%程度のコスト削減を行わなければならない。イギリスでは特にインフラの費用が他国に比べて大きい。そのうち、線路の更新や電化に多大な費用を要しているとされている。

鉄道改革当初からインフラの老朽化は最重要課題であり、その維持管理や更新が適切に進められないため、これまでにも大きな事故などに直面してきた。また、イギリスでは路線の電化率は3割に過ぎず、フランスやドイツ、スペイン、イタリアといった他の欧州諸国と比べても著しく低い。このような問題を抱えるインフラの更新において、どのように費用を負担していくかは、今後のイギリスの鉄道運営において重大な関心事である。

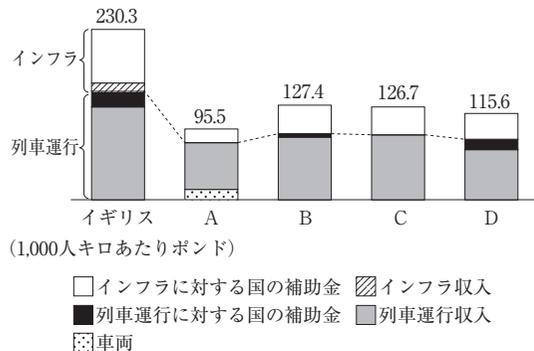
一方、図5では、前述と同じ5カ国の各鉄道会社の収入を比較している。コストと同様、収入も他の4カ国に比べてイギリスは全体で80～140%

図4 欧州各国鉄道におけるコスト比較(イギリス, フランス, スウェーデン, スイス, オランダ)



注1) イギリス以外の国名は明示されていない。  
 注2) Dのデータの内訳は不明(斜線部分)。  
 注3) 図中の数字に線路使用料は含まれていない。  
 出典: Department for Transport, ORR; Realising the Potential of GB Rail-Final Independent Report of the Rail Value for Money Study, 2011年5月

図5 欧州各国鉄道における収入比較(イギリス, フランス, スウェーデン, スイス, オランダ)



注) イギリス以外の国名は明示されていない。  
 出典: Department for Transport, ORR; Realising the Potential of GB Rail-Final Independent Report of the Rail Value for Money Study, 2011年5月

高く、とりわけインフラに対する国の補助金が大きくなっている。また、イギリスでは列車運行による収入も他国より多いが、この理由としてイギリス鉄道の運賃が高いことが挙げられている。

このように、イギリス鉄道は、他の欧州諸国と比べて高コスト体質であることが明らかにされた。

そこで、マクナルティ・レポートでは、イギリスの鉄道業界は2019年までに旅客輸送人キロあたりの費用を30%削減するべきと指摘した。また、高コストの結果としてイギリスの鉄道運賃は高くなっており、これ以上の運賃上昇は認められないとしている。さらに、場合によっては、コスト削減の手段として輸送密度の低い路線の廃止も視野に入れて検討することが求められている。

## (2) 効率性に対する障壁

それでは、なぜ、イギリス鉄道はこのように非効率な経営となってしまったのか。マクナルティ・レポートでは、鉄道ネットワークの分断、政府の過大な関与にもかかわらず政策とその目的が明確にされていないこと、組織の分裂による非効率性かつ連携の欠如、そして、コスト削減につながらないフランチャイズのシステムなど10項目について問題点を挙げている。もちろん、コスト削減のための妙案は容易には見つからないが、まずはイギリス鉄道の効率性を妨げる「障壁」を挙げ、そこから解決策を検討している。

### 1) 鉄道業界の分裂・分断

鉄道の日々の運行は、ネットワークレール、TOC、その他様々な関係機関の協働により行われている。だが、実際の運行現場において、関係各所の協力体制や、鉄道業界全体で持つべき共通の枠組みができあがっていない。それぞれに協力すべきであるにもかかわらず、障壁が生じており、鉄道改革によって細分化された構造が効率性を阻害したとしている。このような分断の結果、計画や予算の策定においても関係機関の間で調整ができておらず、さらに、規制機関として運輸省と鉄道規制庁(Office of Rail Regulation: ORR)の2つの組織が存在することでむしろ問題が煩雑になっている。

### 2) 各機関の運営

#### ・ネットワークレール

極度に中央集権的な意思決定、複雑で硬直的な

組織運営プロセス、顧客のニーズに十分に答えられない企業体質などが、効率的な協力体制の構築における障壁として指摘されている。

#### • TOC

フランチャイズ契約のもとで旅客列車を運行する TOC<sup>1)</sup>は、基本的に利益追求型の商業ベースで運営している。商業的な利益追求は、長期的なフランチャイズにおいては効果的だが、短期では有効に作用しない面もある。鉄道全体がシステムとして機能するよう、TOC 同士、また、TOC とネットワークレールの間で相互に協力することが求められる。しかし、TOC にとって線路使用料は固定コストであるため、ネットワークレールのコストの低減に対してはインセンティブが働かず、両者間で効率的に運営を行う仕組みは共有されていない。

### 3) 政府の役割

現在の鉄道への補助金水準は政府の監視下にある。運輸省はフランチャイズ協定などの管轄も行っているため、国鉄時代よりも政府が鉄道の案件にかかわる度合いが強まっている。それにもかかわらず、何をどのように実施するのか、政府の役割やリーダーシップが明確ではない。現在の枠組みでは、コストを含めて鉄道運営に対する責任の多くが政府に委ねられており、TOC やネットワークレールのコストダウンの意識は低い。さらに、地域の問題の議論について、当該エリアの鉄道事業者や自治体が十分に関与することなく、運輸省など国レベルの意向が強いことも課題となっている。

### 4) 効率経営に向けた連携

前述したように、最も重要な問題は、ネットワークレールと TOC の連携が欠けていることである。ネットワークレールと TOC の間で、インフラ整備の要求やそれにかかるコスト負担に関する協議

が十分に行われていない。意思決定に際しての両者のコミュニケーションの欠如が、イギリス鉄道の整備・運行のみならず、効率的な経営において重大な妨げになっているのである。

### 5) フランチャイズ制度

フランチャイズに対する政府の最近の見直しにより、フランチャイズ期間が短すぎることや、フランチャイズ期間中における効率的な投資が十分に行われていないことなど、多くの問題に焦点が当てられている。また、イースト・コースト TOC においては、フランチャイズ協定期間中であつたにもかかわらず、2009年11月に突如フランチャイジーが同 TOC の運営から撤退し、それ以降は現在もなお国が運営を行っているが、このような TOC の経営不振やフランチャイズ撤退といったリスクについて、国と TOC がどのように責任を分担すべきかといった課題も持ち上がっている。加えて、フランチャイズ協定は、市場や政策の変動に応じて変更することが難しく、結果として柔軟性に欠けるものとなっている。

### 6) 運賃体系

1990年代半ばの鉄道改革以降、市場の変化に伴い、運賃体系が複雑になり、わかりにくいものとなった。しかも、欧州各国と比べて著しく高い運賃設定となっている。加えて、鉄道では他の業界に比べて IC カードの導入・活用が遅れており、柔軟な運賃体系と効率性に必要な技術が備わっていない。現在の運賃体系は、利用者にとって利用しにくいだけでなく、TOC にとっても有益なシステムとは言えない状況である。

### 7) 法的小および契約上の枠組み

鉄道にかかわる法律や契約に関する現在の枠組みは非常に複雑であり、様々な問題解決を図る上で、むしろ逆効果となっている。このような状況は、鉄道にかかわる事業者や組織が数多く存在するた

1) TOC は現在19あるが、そのうち運輸省が管轄するのは15で、残り4つの TOC はスコットランド政府、ウェールズ政府、ロンドン交通庁、マージートラベル(リバプールを中心とした地域の旅客運輸公社(PTE))がそれぞれ管轄している。

め、その権利義務の規定や利害調整の点でやむをえない面もある。だが、その結果として、相互の協調関係や連携を弱める事態となっている。

#### 8) サプライチェーン

鉄道業界ではサプライヤーと契約業者に多大な支出を行っているが、他の業界と比べ、予測できない変動への対応や長期的な協力関係の構築、プロジェクトの初期段階からの連携といった点が十分ではないため、非効率な状況を生み出している。特に、TOCの車両の調達・リースやメンテナンスなどにおいて相互の関係が複雑であり、問題が生じている。

#### 9) 業界全体を統合するアプローチ

上述した障壁について、とりわけ組織の分断やネットワークレールの企業体質、インフラ・TOCの上下の連携にかかわる問題は、顧客や鉄道業界全体のためではなく、各事業者のそれぞれの利益を最大化する方向に導いてしまっていることである。これにより、本来は業界全体を見る必要があるにもかかわらず、標準化や技術革新、資産管理やプロジェクト管理、IR管理などの重要な分野において、意思決定が遅れるなどの問題が発生している。また、個々の分野に対応することで、業界や運輸省が全体として鉄道の効率性や公共交通機関としての役割を十分に追求できない状況となってしまう。時刻表、インフラ、車両について、より統合された形で検討する必要がある。

#### 10) 業界内の関係と文化

これらの障壁の多くは政府と鉄道業界、ネットワークレールとTOC、調達とサプライチェーン、使用者と雇用者・労働組合の関係において、効率性やVfM(Value for Money; 支払いに対するサービス価値)の観点で問題を生み出している。また、開放性や透明性を阻害し、新しい手法や改善が導入されにくいといった鉄道業界特有の文化は、安全に対するリスクともなりうる事が指摘されている。

## 4. イギリス鉄道の改善に向けた提案

前章で述べたように、鉄道業界全体における非効率性を厳しく批判したマクナルティ・レポートの提言は、イギリスの鉄道関係各所において深刻に受け止められ、何らかの改善策が必要との認識が高まっていた。そこで、マクナルティ・レポートの指摘に基づき、2012年3月、運輸省は“Reforming our Railways: Putting the Customer First”という鉄道事業の改善案を発表、2019年までに35億ポンドにのぼるコスト削減を図るべきとしている。

そして、この改善案では、コストを削減するだけでなく、次の点について鉄道業界全体で改善に取り組むべきと指摘している。

#### ① 鉄道利用者へのよりよいサービス

- 運賃のあり方の見直し：規制運賃の値上げ率をインフレ上昇率以下に抑制。
- 全国(スコットランドを除く)の鉄道ネットワークにおいて、ICカードが利用できるようにするとともに、より柔軟な運賃を設定する。
- 定時性を確保し、鉄道利用者によりリアルタイムな情報提供を行う。
- 規制者の役割の見直し：契約管理の改善や、鉄道利用者保護におけるORRの役割の向上。

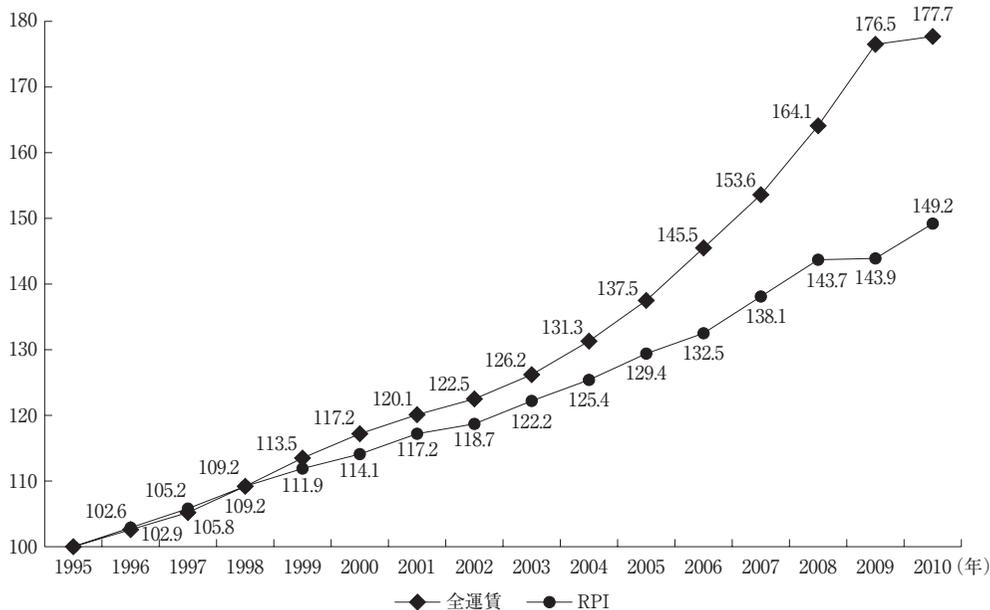
#### ② 政府の戦略

- フランチャイズ制度のあり方：鉄道利用者に対してはよりよいサービスが提供できるよう、フランチャイズ期間等を見直す必要がある。また、TOCの運行する地域や路線によって運営状況が異なるため、補助金などフランチャイズ協定の内容について各TOCの状況に応じて個別に検討することが必要になるとともに、自治体等との連携も深めていくことが求められる。
- 鉄道業界におけるリーダーシップの推進。

#### ③ 効率的な鉄道事業

- 連携：ネットワークレールとTOCによる緊密な協力関係の構築。
- 車両更新や路線の電化の拡大、駅の再開発に対

図6 イギリスの鉄道運賃の値上げおよび物価上昇率の推移(1995年=100として)



※ RPI：小売物価指数

出典：ORR, National Rail Trends Yearbook 2009-10

する投資。

- 鉄道の持続可能な成長をもたらす、個人のスキルアップを図るような、鉄道従事者に対する教育計画。

#### ④透明性と情報開示

- 定時性などの鉄道運行に関する実績に加え、各事業者の収支や補助金など経営にかかわる情報の開示もより積極的に行う。

これらは、いわば、「第二の鉄道改革」とも言うべき内容であるが、国民や利用者の負担を抑制するため、鉄道業界全体におけるさらなるコスト削減と効率化に取り組むことを至上命題としている。なかでも、運賃の見直しと、インフラ部門および列車運行部門の上下連携による運営の効率化の2点は、鉄道の改善策の中心に位置付けられており、より具体的な道筋が提案されている。

このうち、早くも運輸省の改善案が出される以前から具体的な動きが起きている上下の連携につ

いては次章で扱うこととし、ここでは現在検討段階にある運賃値上げについてその方向性の概要を述べる。

イギリスの鉄道運賃の一部は、大幅な運賃値上げを抑制するために、1996年1月から、値上げに際してプライスカップによる規制を受けている。この規制は運賃の値上げ率に上限(キャップ)を設定するものであり、小売物価上昇率を基準に設定されている。ただし、近年では、キャップの値が恒常的に高く設定されており、2004年度以降、毎年4%以上、2009年度以降では5%を超える運賃値上げが行われている(ただし2010年度を除く)。

結果として、図6で示されるように、最近の運賃は物価上昇率を大きく上回り、プライスカップによる値上げ規制も形骸化しているのが実情である。このような運賃値上げには当然批判も多い。そこで、運輸省では、値上げの仕方や値上げ率を見直すことはもちろん、ICカードの導入による柔

軟な運賃体系の導入を図ることで、鉄道の利用を促進するような運賃のあり方を検討することになっている。ロンドン近郊の鉄道ではオイスターカードというICカードが使えるようになっているが、今後は全国レベルで、かつ、時間帯や曜日などで運賃を変えるような柔軟な設定をすることで利用者の利便性の向上を目指すことにしており、今後の動向が注目される。

## 5. 上下分離の一部見直し

鉄道改善策について、もうひとつの柱となる上下の連携について取り上げる。

1994年からスタートしたイギリスの鉄道改革における最大のポイントのひとつが、インフラ部門と列車運行部門の分離、いわゆる「上下分離」であり、イギリスでは組織的にも分離した完全な上下分離の形態が採用された。

しかし、マクナルティ・レポートにおいて、この上下分離が鉄道業界の分裂・分断の象徴ともいえる状況を生み出しており、上下の協調関係を阻害し、結果として非効率な運営につながっていると指摘された。そこで、鉄道業界では上下分離のあり方について一部見直しを行い、ネットワークルールとTOCが協力して運営できるような関係を目指す動きが出てきた。

これはインフラと列車運行、つまり、上下の緊密な協力体制の構築を奨励するものであるが、すべてのケースに包括的にあてはまるような形があるわけではない。TOCの性質と当該路線の状況

により連携のタイプは異なる。たとえば、ある路線がひとつのTOCに単独で使われているのであれば、上下が強く結びついた形でパートナーシップを形成するフランチャイズが適している。一方、複数のTOCが運行しているような路線では、そのような連携は難しい。現状において、考えられる上下の連携のあり方は次の通りである。

統合レベル	ネットワークルールとTOCの関係
最低レベル	収支のシェア、共通の目標
中位レベル	ジョイントベンチャー／連携
最高レベル	インフラと列車運行の合同コンセッションによる完全な垂直統合

今後のフランチャイズではこのような連携が考慮されることになるが、それに先立ち、サウス・ウェスト・トレインズTOC(以下、SWT)<sup>2)</sup>では、運行エリアの大部分の路線がSWTの単独利用であるため、現行のフランチャイズ協定の枠組みのなかで達成しうる上下の連携が模索された。これを受けて、2012年4月30日、ネットワークルールとSWTの連携が行われ、運輸省およびORRの承認を得たことを発表した。

連携の形としては、インフラと運行の上下を統合したシニア・ジョイント・マネジメント・チームが組織されており、このような仕組みが採用されるのはイギリスの鉄道では初めてのことである。チームのメンバーはSWTとネットワークルールの双方から出された9名で構成されており、インフラ、運行を始め、安全、顧客サービスなどの責任者を務める。メンバーはそれぞれの会社に属し

2) SWTは、民営化直後のフランチャイズ開始時期となる1996年から現在に至るまで、ステージコーチがフランチャイジーとして運営し続けている。ステージコーチはイギリスの大手バス会社であり、イギリスのみならず、アメリカやカナダでも営業する交通事業者である。過去3回行われたフランチャイズ入札では、ファースト・グループやナショナル・エクスプレス、アリーバなどと毎回激しい競争を行ってきたが、2007年から始まった第3期のフランチャイズについても、ステージコーチが2017年までの運営権を獲得した。SWTの路線はロンドン・ウォーターlooer駅を基点に、ポーツマス、サウサンプトン、ウェイマス、レディング、ワイト島など、文字通りロンドン南西部に広がる地域にある。同TOCエリアは、ネットワークルールの管轄区域のひとつであるウェセックス・ルートとその大部分が重なっており、ロンドン近郊の通勤路線として輸送量も多い。SWTの一部の路線については、ファースト・グレート・ウェスタン、サザン、クロス・カントリーの各TOCのほか、サウサンプトン・ドックがあることから貨物鉄道会社も利用している。

たままであり、給与や労働条件は所属会社と同じである。この連携は、サウス・ウェスト TOC のフランチャイズ協定の有効期限である2017年2月4日まで実施されることになる。

このチームの指揮下、インフラのメンテナンスや駅の管理に関して、SWTとネットワークレールの上下が一体となって計画を策定することになる。その結果、上下が目標を共有することになるとともに、両者のコミュニケーションが円滑となり、意思決定が早くなること、そして、互いの人的交流や技術力向上も促進されることから、輸送障害時も迅速な対応を図ることが可能になる。それゆえ、鉄道利用者に対する様々なサービス改善に結び付くことはもちろん、当該路線を利用する貨物鉄道会社にも利益をもたらすことが期待されている。

なお、SWTとネットワークレールの連携は“deep alliance”と称しており、比較的「強い」連携の形とされている。その他の連携のスタイルとして“deep alliance”よりは弱い形ながら、c2c、スコットレール、ノーザン、サウスイースタン、アベリオ・グレーター・アンゲリアの各 TOC とネットワークレールとの間でも、協力関係を密にしていこうと合意がなされている。

## 最後に

イギリス鉄道において鉄道改革が実施されてから20年近い年月が経過した。その改革の成果をどう捉えるか、ひとつの見方を示したのがマクナルティ・レポートであろう。「効率的な運営」という視点からイギリスの鉄道の現状を分析しているが、全体として厳しい評価が下されたと言ってよい。

とりわけ、イギリス鉄道改革の最大の注目事項であった上下分離および運行部門の TOC 分割とフランチャイズ制は、組織の分裂・分断を生み出し、鉄道業界に非効率性をもたらした最大の理由とされた。もちろん、非効率性が上下分離とフランチャイズの制度そのものに起因しているというより

も、その制度を効果的に活かすような運用ができなかったところに問題があったとも言えるだろう。

いずれにせよ、鉄道の効率的な運営を促進するために取り入れられたはずの上下分離やフランチャイズ制が、その期待に反するような数々の問題を引き起こしているのは事実である。それだけに、鉄道改革の中核的施策であった上下分離にわずかではあるが軌道修正が図られたことは、イギリス鉄道にとっては重大な意味を持つと考えてよい。

上下分離やフランチャイズ制をはじめとする鉄道改革に対して真の評価をするにはもう少し状況を見守る必要があるが、マクナルティ・レポートがイギリス鉄道のあり方に一石を投じたことは間違いなく、今後の動きにも少なからぬ影響を及ぼすものと思われる。

※1 ポンド=119.8円(2012年6月1日現在)

## 【参考文献】

- [1] Department for Transport, ORR: “Realising the Potential of GB Rail-Final Independent Report of the Rail Value for Money Study”, 2011年5月.
- [2] Department for Transport: “Reforming our Railways: Putting the Customer First”, 2012年3月.
- [3] ORR: “National Rail Trends Yearbook 2009-10”, 2010-11.
- [4] 運輸省ウェブサイト <http://www.dft.gov.uk/>
- [5] ネットワークレール ウェブサイト <http://www.networkrail.co.uk/>
- [6] サウス・ウェスト・トレインズ ウェブサイト <http://www.southwesttrains.co.uk/>
- [7] Railnews ウェブサイト <http://www.railnews.co.uk/>
- [8] Railway Gazette International ウェブサイト <http://www.railwaygazette.com/>