

ロンドン地下鉄の経営組織の変遷と投資問題の展開-
ロンドン旅客運輸公社(LPTB)からロンドン運輸公社(
LTB)まで-

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 明治大學商學研究所 公開日: 2009-03-09 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 中村, 実男 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/10291/2026

ロンドン地下鉄の経営組織の変遷と 投資問題の展開

— ロンドン旅客運輸公社 (LPTB) から
ロンドン運輸公社 (LTB) まで —

London Underground: the Changes of Management System
and the Development of Investment Problems

中村実男
Mitsuo Nakamura

はじめに

ロンドン地下鉄 (London Underground) は 1863 年に開業した世界最初の地下鉄であり、2006 年 2 月現在の路線数は 12、総営業キロは 408 km で、ニューヨーク地下鉄と並ぶ世界最大のネットワークを形成している (表 1 参照)。当初は民営であったが、1933 年、地下鉄を含むロンドンの交通事業が一元化され、ロンドン旅客運輸公社 (LPTB) が発足して以来、一貫して公共部門に属し、近年ではロンドン・バスと共に、「交通産業における公共部門の最後のフロンティア」⁽¹⁾と見なされてきた。

ロンドン地下鉄はかつて、経営の効率性とサービスの質の高さで、世界中の都市交通の模範とされ、「チューブ」(Tube) の愛称の下、ロンドン市民の誇りとなってきた。ところが、第二次大戦後、長年にわたってインフラおよび車両の保守・取替 (maintenance and replacement) がなおざりにされた結果、現在では、施設・設備の劣化による故障の頻発によって列車の運休や遅延が日常化し、市民生活と経済活動に多大な影響を与えている。

一方、輸送量は 1980 年代に入って増勢に転じ、コスト削減と相まって、1990 年以降、収支が改善し、着実に営業利益が増大している。しかしそれは、耐用年数に達した設備の取替、すなわち既存ネットワークの現状維持に必要な投資 (年間 3 億 5,000 万ポンド) をまかなうにも足りず、ましてや、長年の投資不足による推定 12 億ポンドの保守・取替の積み残し分 (backlog) を解消して、ネットワークを「信頼できる良好な水準」(a reliable, working standard) に引き上

(1) Glaister et al. (1998), p. 44. なお、ロンドンの交通経営組織の正式名称は、1933 年以来たびたび変更されてきたが、通称としては、一時期を除いて、「ロンドン・トランスポート」が使われてきた。

表1 ロンドン地下鉄の概要

路線名(開業順)	区 間	営業キロ	駅数	開業年	備 考
①メトロポリタン線	オールドゲート～アマーシャム (チェシャム, ワトフォードおよびアクスブリッジへの支線あり)	66.7	34	1863	
②ハマースミス・アンド・シティ線	ハマースミス～パーキング	26.5	28	1864	元はメトロポリタン線の一部。ホワイトチャペル～パーキングは早朝, 深夜, 日曜は運休
③ディストリクト線	アップミンスター～イーリング・ブロードウェイ, リッチモンドまたはウィンブルドン(エッジウェア・ロードおよびオリンピアへの支線あり)	64	60	1868	
④イースト・ロンドン線	ホワイトチャペル(ショアディッチ)～ニュー・クロス(またはニュー・クロス・ゲート)	8	9	1869	ショアディッチ発着は月曜～金曜および日曜の一定時間のみ。ショアディッチ駅は2006年6月に廃止予定
⑤サークル線		22.5	27	1884	ほとんどの区間をメトロポリタン線, ハマースミス・アンド・シティ線, ディストリクト線と共用
⑥ノーザン線	モーデン～エッジウェア, ミル・ヒル・イーストまたはハイ・バーネット	58	51	1890	バンク経由とチャリング・クロス経由がある。後者は1907年に開業
⑦ウォータールー・アンド・シティ線	ウォータールー～バンク	2.37	2	1898	1994年にイギリス国鉄から移管。日曜は運休
⑧セントラル線	イーリング・ブロードウェイ(またはウェスト・ライスリップ)～ハイノート(またはエッピング)	74	51	1900	
⑨ベーカー線	エレファント・アンド・カースル～ハロウ・アンド・ウィールドストーン	23.2	25	1906	1979年に支線(ベーカー・ストリート～スタンモア)をジュビリー線に移管
⑩ピカディリー線	コックフォスターズ～ヒースロー・ターミナル1, 2, 3(またはアクスブリッジ)	71	52	1906	1977年にヒースロー空港までの延長線開業
⑪ヴィクトリア線	ウォルサムストウ・セントラル～ブリクストン	21	16	1968	1971年にテムズ南岸のブリクストンまでの延長線開業
⑫ジュビリー線	スタンモア～ストラットフォード	36.2	27	1979	1999年に延長線開業(グリーン・パーク～ストラットフォード)

出典: Bayman および Transport for London (TfL) のホームページを基に筆者作成。

注) 路線の重複があるため, 合計は408kmにならない。

げるのに必要な投資をまかなうには程遠い現状である⁽²⁾。必要な投資額が最も大きいのは車両であり、次いで駅、信号施設、土木構造物（トンネルや橋梁）、軌道の順である。また、特に多額の投資が必要な路線は、メトロポリタン線、ディストリクト線、サークル線、ノーザン線、ピカディリー線、ヴィクトリア線の6路線である⁽³⁾。

1997年、18年ぶりに政権に復帰した労働党政府は、公共プロジェクトの事業手法として、保守党政権時代のPFI（Private Finance Initiative）に代わり、新たにPPP（Public Private Partnership）を導入したが、地下鉄ネットワークの保守・取替の積み残し分の解消ならびに改良（upgrade）を行うための財源確保を目指し、ロンドン地下鉄へのPPP導入を決定した。1998年には、PPPの組織構造（PPP Structure）に関する4つの案の中から、「運行は公共部門、インフラ管理は民間部門」という上下分離方式が採用され、競争入札を経て、2002年から2003年にかけて、2つのインフラ管理会社（Infrastructure Company; Infraco）との間で契約調印に至っている⁽⁴⁾。

本研究は第二次大戦後を中心に、ロンドン地下鉄の経営組織の変遷をたどりながら、投資問題の展開過程を分析し、PPP導入の諸要因を明らかにするものである。取り上げるトピックは、①経営組織、②経営概況、③投資の概要、特徴および問題点である。なお本論文では、1969年のロンドン運輸公社（London Transport Board; LTB）の終焉までの期間を取り上げることにする。ロンドン地下鉄のPPPは、PPPプロジェクト中最大の事例⁽⁵⁾として各方面から注目を集めており、その意味で本研究は、ロンドンの交通問題の研究としてだけでなく、PPP研究という側面からも一定の意義を有するものと考えられる。

I ロンドン地下鉄の発達とロンドン旅客運輸公社（LPTB）の成立

1. 地下鉄ネットワークの発達

1933年のロンドン旅客運輸公社（London Passenger Transport Board; LPTB）の発足以来、ロンドンの地下鉄はバスと共に、公的機関によって一元的に運営されてきたが、元々は個別の民間企業として発足している。LPTB創設の主導者であるハーバート・モリソン（Herbert Morrison）の言葉を借りれば、「地表鉄道の場合と同様、地下鉄の歴史もまた小規模な独立した企業として始まり、ついには統一と統合へと進んでいった歴史である」⁽⁶⁾。

19世紀半ばのロンドン都心部（セントラル・ロンドン）の道路は、激増する乗合馬車に加え、周縁部の貨物操車場から都心の市場や倉庫に貨物を運ぶ荷馬車で溢れ、激しい混雑状態を呈していた。特に混雑が激しかったのは、最重要のターミナルであるロンドン・ブリッジ駅（テムズ南

(2) Glaister et al. (1997), p. 5.

(3) House of Commons, Environment, Transport and Regional Affairs Committee, paras 7-9.

(4) National Audit Office, pp. 1-13. ここで言うインフラには車両を含む。

(5) Office for National Statistics, p. 370.

(6) Morrison (1933), p. 12.

岸)から都心のチャリング・クロスへ向かうルートであり、馬車よりも徒歩の方が早いほどであった⁽⁷⁾。混雑問題を解決するため、道路の建設と拡幅が進められたが、より効果的な手段として、都心に近接した地区への鉄道の乗入れが促進され、1860年代以降、ヴィクトリア駅、チャリング・クロス駅、リヴァプール・ストリート駅などが建設された。その一方、根本的な解決策として、地上の道路混雑に影響されることなく、都心に直接乗り入れられる地下鉄の建設が計画された。

1863年、世界最初の地下鉄として、蒸気機関を動力とするメトロポリタン鉄道(現在のメトロポリタン線)が開業し、1868年には2番目の地下鉄としてメトロポリタン・ディストリクト鉄道(現在のディストリクト線)が開業した。両鉄道の路線は徐々に伸び、紆余曲折を経て1884年、ついに環状線(現在のサークル線)を形成するに至る。1890年には、チューブ方式(地下深くトンネルを掘る方式)でかつ電気動力のシティ・アンド・サウス・ロンドン鉄道(現在のノーザン線の一部)がテムズ川の南北をつないで開業し、以後、新設の地下鉄は全てチューブ方式と電気動力を採用することになる。1900年には、オックスフォード通りの地下を通して、繁華街のウェストエンドとビジネス街のシティを結ぶセントラル・ロンドン鉄道(現在のセントラル線)が開業し、経営的に大成功を収めた⁽⁸⁾。

1901年、アメリカ人の金融業者ヤークス(Charles Tyson Yerkes)がイギリスに現れ、同年、経営難のメトロポリタン・ディストリクト鉄道を買収すると共に、資金難から建設が遅れていた計画路線、チャリング・クロス・ユーストン・アンド・ハムステッド鉄道(現在のノーザン線の一部)とグレート・ノーザン・ピカディリー・アンド・ブロンプトン鉄道(現在のピカディリー線)を買収した。翌1902年には、同じく計画路線のベーカー・ストリート・アンド・ウォータールー鉄道(現在のベーカー線)を買収し、前年買収した3社と併せて、新設の持株会社であるロンドン地下電気鉄道会社(Underground Electric Railways of London; UERL)の傘下に置いた。ヤークスは1905年に死去するが、3つの地下鉄新線は1906年から7年にかけて開業にこぎ着ける⁽⁹⁾。従来の地下鉄が都心部または都心周縁部に設けられたのに対し、この3路線は郊外に伸びる路線として、ロンドンの郊外化を促進することになった(地下鉄ネットワークの形成過程については表2を参照)。

このように地下鉄ネットワークの拡大が進む一方、経営の効率化を目指して、経営統合の動きが進んでいた。その中心となったのが、ヤークスの後継者、アルバート・スタンレー(Albert Stanley)率いる「地下鉄グループ」(Underground Group)である。1910年には、グループの中核会社UERL傘下の地下鉄会社のうち、メトロポリタン・ディストリクト鉄道を除く3社を合併してロンドン電気鉄道会社(London Electric Railways; LER)を設立し、1913年には、セントラル・ロンドン鉄道とシティ・アンド・サウス・ロンドン鉄道を傘下に収め、メトロポリ

(7) Barker and Robbins (1963), pp. 64-68, 139-140.

(8) Barker and Robbins (1974), pp. 38-47.

(9) Ibid., pp. 61-84, 106-117.

タン鉄道を除く全ての地下鉄を統合することになる⁽¹⁰⁾。これより先、1912年には、前年、ロンドンの主要バス会社のほとんどを統合したばかりのロンドン・ジェネラル・オムニバス会社 (London General Omnibus Company; LGOC) を傘下に入れている。

ところで、巨額の初期投資を要する地下鉄経営は、単独の事業として収益性を確保するのが困難であり、地下鉄グループは議会に働きかけ、第一次大戦中の1915年に「共同基金」(Common Fund)、すなわちグループ内での「収入プール制」(revenue pooling agreement) を実現させた⁽¹¹⁾。この結果、収益性の高いバス部門 (LGOC) からの内部補助が可能となり、建設資金の自己調達に資すると共に、財務の改善による安定配当の維持によって資金の外部調達が容易になった。しかし大戦後、500に上る「独立バス事業者」(independent bus operator)⁽¹²⁾ が登場し、LGOCとの間で「浪費的競争」を展開するようになると、このメカニズムの維持は困難となった。そのため、地下鉄グループの総帥であるアシュフィールド卿 (かつてのアルバート・スタンレー) とその片腕フランク・ピック (Frank Pick) は、独立バス事業者を規制するための「1924年ロンドン交通法」(London Traffic Act of 1924) の制定に動き、これに成功すると、さらにグループの枠を越えた「共同管理機構」(Common Management) と「共同基金」の立法化に向けて歩を進めた。一方、ロンドン労働党の指導者で、私的独占に道を開くとしてこの提案に反対していたハーバート・モリソンは、1929年、第二次労働党内閣 (マクドナルド首相) の運輸大臣に就任すると、この法案を否決に追い込んだ⁽¹³⁾。

2. ロンドン旅客運輸公社の成立

運輸大臣として「代案を作成する責任」⁽¹⁴⁾ を負ったモリソンは、適切な交通サービスの供給と道路混雑の解消という2つの課題に対する永続的な解決策は、不経済で不必要な競争を除去する以外にないという基本認識に立って、ロンドンの交通事業の一元化を進めた。経営形態としては、公共性と企業の経営の両立を目的としたパブリック・コーポレーション形態による公有化が採用された⁽¹⁵⁾。1931年3月には「ロンドン旅客運輸法案」が発表されたが、その骨子は、①ロンド

(10) Ibid., pp. 142-154, 164-191. 「地下鉄グループ」のこうした合併政策について、ハーバート・モリソンは自伝の中で次のように書いている。「アシュフィールドは、ライバル企業同士の過当競争 (cut-throat competition) は、一般旅客と交通企業の双方——そして労働者にとって有害であると考えていた。そのような競争によって企業の財務成績は不十分なものとなり、事業を改善するための資本を企業が調達するのが困難になるというのである」(Morrison (1960), p. 138)。

(11) Ibid., pp. 210-211; Barker, p. 78. 基金の分配比率は地下鉄4社が68%, LGOCが32%。

(12) 第一次大戦後、独立事業者が初めて登場したのは1922年8月 (パトリッジ経営の「チョコレート・エクスプレス」) だが、その17ヵ月後には、独立事業者のバス総数は500台に達した (Hibbs, p. 88)。

(13) Barker and Robbins (1974), pp. 211-214; Barker, p. 80.

(14) Morrison (1933), p. 53.

(15) Ibid., pp. 108-110; Barker, pp. 80-81. なお、パブリック・コーポレーションは、従来の官庁企業と市営企業に代わる新しい公企業形態として1910年前後から登場してきたもので、1926年には保守党政権によって、英国放送協会 (British Broadcasting Corporation; BBC) と中央電力公社 (Central Electricity Board; CEB) が設立されている。しかし、モリソンが提唱したのは、これらと異なり、また戦後の国有企業とも異なり、最大の目標を企業の経営 (business management) による効率性の実現に置き、経営の自主性をきわめて重視する経営形態であった。そこでは、公共的責任 (public accountability), すなわち公共的支配および責任の側面はあまり考慮されていなかった (佐々木, 208-210頁, 283-285頁; 遠山, 51-54頁)。

表2 ロンドン地下鉄関連年表

年	地下鉄・幹線鉄道等	交通政策・都市政策等
1829	最初の乗合馬車開業	
1836	ロンドン・アンド・グリニッジ鉄道, ロンドンに乗り入れ(ロンドン最初の鉄道)	
1846		首都のターミナルに関する王立委員会報告
1855	ロンドン・ジェネラル・オムニバス会社(LGOC), パリで設立	首都公共事業委員会(MBW)設置/首都の交通に関する議会特別委員会報告
1861	最初の鉄道馬車開業(まもなく廃止)	
1863	世界最初の地下鉄, メトロポリタン鉄道開業(パディントン〜ファリンドン・ストリート)	首都の鉄道輸送に関する上院特別委員会報告
1864	メトロポリタン鉄道, 「労働者運賃」を導入/ハマスミス・アンド・シティ鉄道開業	
1868	メトロポリタン・ディストリクト鉄道開業(サウス・ケンジントン〜ウェストミンスター)	
1870	鉄道馬車復活	路面鉄道法
1871	メトロポリタン・ディストリクト鉄道, マンション・ハウスまで延長	
1876	メトロポリタン鉄道, オールドゲイトまで延長	
1877	メトロポリタン・ディストリクト鉄道, リッチモンドまで延長	
1884	内側環状線(インナー・サークル線)完成	
1889		ロンドン県議会(LCC)設置/LCC選挙で進歩党が多数党に
1890	最初のチューブ式地下鉄, シティ・アンド・サウス・ロンドン鉄道開業(キング・ウィリアム・ストリート〜ストックウェル)	
1898	ウォータールー・アンド・シティ鉄道(幹線鉄道によるチューブ方式のシティ乗入れ線), 電車方式で開業	
1899	モーター・トラクション会社, ガソリン自動車によるロンドン最初のバス・サービス開業	ロンドン自治法/LCC, テムズ以南の鉄道馬車を買収(1901年から直営)
1900	セントラル・ロンドン鉄道開業(シェパーズ・ブッシュ〜バンク), 2ペンスの均一運賃を採用(2ペニー・チューブ)	首都区(28区)設置
1901	ロンドン・ユナイテッド路面鉄道会社(LUT), 最初の路面電車を開業	
1902	持株会社・ロンドン地下電気鉄道会社(UERL)設立(のちの地下鉄グループの中核会社)	
1903	LCCの最初の路面電車開業/セントラル・ロンドン鉄道, 電車方式に移行/ロンドン最初のタクシー開業	
1904	グレート・ノーザン・アンド・シティ鉄道開業	
1905	メトロポリタン鉄道およびメトロポリタン・ディストリクト鉄道の電化	ロンドンの交通に関する王立委員会報告
1906	ベーカー・ストリート・アンド・ウォータールー鉄道(現ベーカールー線)開業/グレート・ノーザン・ピカディリー・アンド・プロンプトン鉄道(現ピカディリー線)開業	
1907	チャリング・クロス・ユーストン・アンド・ハムステッド鉄道(チャリング・クロス〜ゴールドダース・グリーン。現ノーザン線)開業	LCC選挙で穏健党(市政改革党)が多数党に
1908		商務省にロンドン交通局設置
1910	ロンドン電気鉄道会社成立(UERL傘下の3地下鉄が合同)	

出典: Barker and Robbins (1963) および (1974); Weinreb and Hibbert; Inwood ほかを基に筆者作成。

注 1) 鉄道名および路線名は, 特に断りのない限り, 地下鉄を指す。

2) 同一年の事項は順不同。

年	地下鉄・幹線鉄道等	交通政策・都市政策等
1911	LGOC, ロンドンのバス会社の大半を支配下に	国勢調査で LCC 管轄地域の人口が初めて減少を記録
1912	地下鉄グループ, LGOC を傘下に	
1913	地下鉄グループ, セントラル・ロンドン鉄道とシティ・アンド・サウス・ロンドン鉄道を傘下に/メトロポリタン鉄道, グレート・ノーザン・アンド・シティ鉄道を合併	
1915	鉄道馬車廃止/地下鉄グループ, 共同基金を設立	
1919		運輸省設置/首都地域の交通に関する下院特別委員会(ケネディ・ジョーンズ委員会)報告
1921		鉄道法(4大鉄道への再編成)
1923	サザン鉄道(幹線鉄道), 郊外路線の電化計画を開始	ロンドン自治に関する王立委員会(アルスウォーター委員会)報告/4大鉄道成立
1924	ノーザン線完成(ノーザン線の名称は1937年から使用)	ロンドン交通法/ロンドン・隣接諸県交通諮問委員会(LHCTAC)設置
1925		ロンドン交通法に基づく「制限街路命令」/ロンドン北部等の交通サービスに関する LHCTAC 報告(～1926)
1926	ノーザン線, モーデンまで延長	
1927		ロンドン交通地域における旅客輸送サービスの調整のための LHCTAC による計画(ブルー・レポート)
1929		共同管理機構と共同基金の設置に関する2法案, 議会に提出/ハーバート・モリソン, 運輸大臣に就任(上記法案, 廃案に)
1931	サザン鉄道の郊外路線の電化完成	ロンドン旅客運輸法案, 議会に提出
1933	ロンドン旅客運輸公社(LPTB; 通称ロンドン・トランスポート)設立/ピカディリー線完成	ロンドン旅客運輸法成立
1935	「1935-40年新規工事計画」開始	
1939	ベーカー・ストリート～フィンチリー・ロードの線増工事完成	郊外地域(アウター・ロンドン)の人口, LCC を上回る
1941	ノーザン線延長工事完了/フランク・ピック(初代 LPTB 副総裁)死去	
1944		グレーター・ロンドン計画
1946	セントラル線の延長工事再開/イングリスマ委員会, ヴィクトリア線建設を提案	
1947		運輸法(交通部門国有化)/都市・農村計画法
1948	LPTB に代わり, ロンドン運輸経営委員会(LTE)をBTC内に設置/アシュフィールド卿(初代 LPTB 総裁)死去	イギリス運輸委員会(BTC)発足
1949	セントラル線, 延長工事完成	
1952	路面電車廃止	
1953		運輸法(BTC再編成)
1955	議会, ヴィクトリア線建設を認可	チェンバース委員会報告
1960		白書「国有交通企業の再編成」
1962	ヴィクトリア線への投資認可/トロリーバス廃止	運輸法
1963	LTEに代わり, ロンドン運輸公社(LTB)設立	ロンドン自治法/イギリス鉄道公社(イギリス国鉄; BR)発足
1965		グレーター・ロンドン議会(GLC)発足
1967		白書「公共輸送と交通」/労働党, GLC 選挙で保守党に敗北(1931年以来)
1968	ヴィクトリア線開業(ウォルサムストウ・セントラル～ハイペリー・アンド・イズリントン)	白書「ロンドンの交通」/運輸法
1969	ヴィクトリア線, ヴィクトリアまで延長	運輸(ロンドン)法
1970	LTB, GLC 所管のロンドン運輸公社(LTE)となる	運輸省, 環境省に統合

ンにおける全ての旅客運輸事業（幹線鉄道とタクシーを除く）を国有化する、②ロンドン旅客運輸公社（LPTB）を設置する、③LPTBに対して、ロンドンにおける旅客輸送サービスの独占的供給権を与える、④LPTBの理事会は運輸大臣が「能力と経験」（ability and experience）を基準として直接任命する5人の理事によって構成される、というものである。これに対して、法案成立のキー・パーソンであったアシュフィールド卿は、「公共的精神」（public spirit）を発揮して統合に積極的に賛成し、モリソンと協力して法案成立に尽力した⁽¹⁶⁾。

法案成立の見通しが立った8月、第二次労働党内閣は失業手当の削減をめぐる閣内分裂によって崩壊した。直後に成立した「挙国一致政府」には多数派の保守党に担がれたマクドナルド（首相）など労働党議員3名が入閣したが、モリソンをはじめ、他の労働党議員は野党に回った。事実上の保守・自由連立政権の下で法案の命運は尽きたものと見られたが、新内閣は、修正した上で法案を成立させる意向を表明した⁽¹⁷⁾。原案の基本的内容はほぼ維持され、法案は1933年4月に成立した。最も大きな修正点は、理事（当初案の5名から7名に増員）の任命権が大臣ではなく、5人のメンバーから成る「任命委員会」（Appointing Trustees）に与えられたことである⁽¹⁸⁾。モリソンは、これでは「大臣は責任を負わず、議会での質問は無駄」になり、「公共的責任は全て破壊されることになる」として強く批判した⁽¹⁹⁾。

LPTBに統合されたのは、5つの地下鉄会社（地下鉄グループ傘下の4社およびメトロポリタン鉄道。総営業マイルは174マイル、すなわち約280km）、自治体所有の14の路面電車事業、私有の3つの路面電車事業、61のバス会社（大半は小規模な独立事業者）、4つのコーチ（長距離バス）会社などである⁽²⁰⁾。幹線鉄道については、LPTBと幹線鉄道の代表者から成る常設共同委員会（Standing Joint Committee）が設けられ、サービスの調整と収入プール制の実施に当たることになった⁽²¹⁾。LPTBの任務は、「ロンドン旅客運輸地域」⁽²²⁾に対して、「十分でかつ適切に調整された旅客輸送システム」（an adequate and properly co-ordinated system of passenger transport）を提供することと、「不必要かつ浪費的な競合的サービスの提供を避けながら」、「最も効率的かつ便宜性の高い」方法で「旅客輸送施設の拡張と改善」を行うことだった（「ロンドン旅客運輸法」第3条第1項）。言い換えれば、各種交通サービスの調整によって、①サービスの質的改善を実現するとともに、②地下鉄等への投資財源を生み出すような効率的経営

(16) Barker and Robbins (1974), pp. 273-275. モリソンは、アシュフィールド卿の公共的精神と経営能力をきわめて高く評価している。例えば、Morrison (1933), pp. 150-152; Morrison (1935), p. 132; Morrison (1960), p. 138. なお、株主への補償条件は寛大で、それが株主に対する説得を成功に導いた。

(17) Barker and Robbins (1974), pp. 272-273. 不況下、公有化への両党の抵抗感は薄れていた。

(18) 修正の理由は、「政治的任命を防ぐこと」だった (Davies, p. 47)。

(19) Morrison (1933), pp. 161-162.

(20) London Passenger Transport Board (1934), Appendix I; Sommerfield, pp. 1-2, 43-68.

(21) 収入プール制は、ロンドン旅客運輸地域内（注22参照）において出発または到着する旅客からの全ての運輸収入（鉄道以外の運輸収入も含む）をプールする制度で、収入の「標準分配比率」はLPTBが62%、幹線鉄道が38%と定められた (Barker and Robbins (1974), p. 284)。

(22) 都心のチャリング・クロスからほぼ半径25マイル（約40km）の範囲であり、ロンドン県（LCC）の約17倍、国勢調査においてグレーター・ロンドンの定義とされていた首都警察管区（Metropolitan Police District）の3倍弱に相当し、人口は940万人余りだった。

を実現するという責任である。さらに、財務上の義務として、「収入でまかなう義務のある全ての費用をまかなうのに十分な収入を確保できるようにすること」(同第3条第4項)という、独立採算制の義務が課せられた。

こうして、LPTBの経営陣は、旧株主に対する過度の補償⁽²³⁾という制約を負いながら、独立採算制の下でサービスと施設を改善するという困難な課題に取り組むことになった⁽²⁴⁾。総裁(chairman)にはアシュフィールド卿、副総裁にはフランク・ピックが選ばれたが、「経験に富み、長期的な視野を持ち、政治的に鋭敏で、目的達成のためには進んで妥協も図る」総裁と、「頭脳明晰で、容易に妥協しない気質を持った」副総裁のコンビは、「柔軟な手法と厳格な経営方式とのバランス」をもたらし、その結果、初期のLPTBは人々の「賞賛的」となる成果を上げることができたといわれる⁽²⁵⁾。LPTBの成果のうち地下鉄に関係するのは、①地下鉄の延長と駅の改築、②車両の標準化、③新製車両の投入、④車庫と設備の改良、⑤運賃制度の統一、⑥サービスの質の向上である。こうした実績に照らして、同時代および後世の研究者は概ね、LPTBによる統合を「成功」と評価している⁽²⁶⁾。

3. ロンドン旅客運輸公社の地下鉄投資

LPTBの成立と収入プール制の導入によって、従来困難であった大規模な地下鉄投資が、ここに初めて実現に向かうことになった。Barker and Robbins (1974)の言葉を借りれば、「これまでも、ロンドンの交通に関する大規模な計画が立てられたことはあるが、これほど広範囲な計画が、真に実現の希望を持って開始されたことはかつてなかった」⁽²⁷⁾。地下鉄投資のかなりの部分は、LPTBと幹線鉄道2社、すなわちロンドン・アンド・ノース・イースタン鉄道(LNE)およびグレート・ウェスタン鉄道(GW)との大規模な共同計画である「1935-40年新規工事計画」(New Works Programme 1935-40)の一環として行われた。この計画には、①旧メトロポリタン鉄道最大のボトルネックであったペーカー・ストリート～フィンチリー・ロード間の線増工事、②大幅な人口増加にもかかわらず交通施設の改善が見られなかったロンドン北部および東部の郊外地域における鉄道整備(幹線鉄道の電化および地下鉄セントラル線の延長)、それに、③地下鉄ノーザン線の延長計画が含まれていた。①は当該区間に地下の別線を建設して、

(23) 例えば Gordon は、「LPTBの経済的成功は……少なくとも一世代間では、概ね、譲渡された企業に支払われる補償額の関数になるはずである」とした上で、「LPTBから民間企業に支払われた金額が過大であったことは疑いが無い」と述べている(Gordon, pp. 288-293)。このほか、Davies (1937), p. 189以下を参照。

(24) 1938年の年次報告書は、財務上の安定性を維持する義務と、施設の改良・発展を実現する義務の両方を果たさなければならないという「義務の相克」(conflict of duty)について記している(London Passenger Transport Board (1938), p. 9; Barker and Robbins (1974), pp. 303-304)。

(25) Barker and Robbins (1974), p. 285。なお、Morrison (1960)によれば、アシュフィールド卿は「細部の奴隷ではなく、壮大なヴィジョンの持主」であり、一方、卿の「友人で有能な同僚」であったフランク・ピックは「細部にこだわる人物」であった。二人は「偉大な個人的能力」を有しており、「恐るべきコンビ」(formidable pair)であった(p. 138)。

(26) Savage, p. 164; Bagwell, p. 258; Dyos and Aldcroft pp. 380-381。

(27) Barker and Robbins (1974), p. 288。

ベーカールー線の各駅停車の列車を走らせ（スタンモアまで直通）、従来からのメトロポリタン線には快速列車を走らせるという計画で、1939年に完成している。また、③については、アーチウェイ以北の区間（アーチウェイ～ハイ・バーネットおよびフィンチリー・セントラル～ミル・ヒル・イースト）が1941年までに完成している。ノーザン線の残り区間および②の計画は戦後に持ち越され、前者は需要見通しの変化（当該地域がグリーンベルトに含まれたことなど）によるから放棄されたものの、後者は完成に至っている⁽²⁸⁾。

このような大規模な計画は、「競争に代わる協調の実現」によって可能になったものだが、「工事費がきわめて多額に上る（3,500万ポンドと見積もられた一中村）ため、この投資から得られる収益で、調達した資金の利子をまかなうことは期待できなかった」⁽²⁹⁾。このため、大蔵省は関係3社に、①この事業への融資のみを目的とする金融会社（名称はLondon Electric Transport Finance Corporation）の設立を認め、②政府保証を与えることで最大4,000万ポンドの資金を最低の金利で調達できるようにした上で、③金融会社から3企業に再貸出しを行わせることにした（資金配分はLPTB 70%、LNE 25%、GW 5%）。これにより、LPTBの支払利息（年利2.5%）は、政府保証なしで資金調達した場合（年利約3.75%）に比べ、年間約33万ポンドの節約となり、事業の採算性が期待できるようになった。政府のこうした支援は、実は不況下での失業対策の意味合いが強かったが、ともかくも低コストでの資金調達が可能となった結果、LPTBは政府の補助金なしで、ネットワークの拡大と改良を実現することができた⁽³⁰⁾。

II 戦後の交通国有化とロンドン運輸経営委員会（LTE）

1. イギリス運輸委員会（BTC）の設立とロンドン運輸経営委員会

大戦終結直前の1945年8月に成立したアトリー労働党内閣は、「統合」による効率化を目指して、鉄鋼、石炭、電力など、重要産業の一元的国有化を進めた。交通分野では「1947年運輸法」（Transport Act of 1947）に基づいて、1948年1月、LPTBをモデルとしたイギリス運輸委員会（British Transport Commission; BTC）⁽³¹⁾が設置され、LPTBをはじめ、鉄道、内陸水路、道路輸送、鉄道会社保有のホテル・船舶・ドックなど、国内の内陸交通事業の大半がその管理下に置かれることになった。BTCの全般的義務としては、「効率的で、十分で、経済的で、かつ適切に統合された」（efficient, adequate, economical and properly integrated）公共交通システムの提供を確保する義務（「1947年運輸法」第3条第1項）、また財務上の義務として、「数年間を単位として（taking one year with another）、委員会の収入が、収入でまかなうのが適当で

(28) Ibid., pp. 288-292; Barker, pp. 94-95.

(29) Davies (1937), p. 170.

(30) Ibid., pp. 169-171; Gordon, pp. 293-295; Barker and Robbins (1974), pp. 290-291; Wolmar (2002), pp. 31-32. なお、LPTBは債券の発行も認められていた。

(31) BTCのモデルがLPTBであったことは、議会で政府スポークスマンが言明している（Bonavia, p. 100; Bagwell, p. 292）。

ある諸費用をまかなうのに十分な額を下回らないように」運賃等を設定するという義務が課せられた(同第3条第4項)。これは、BTC全体として数年単位(定義は曖昧だが)で収支均衡を図ること、すなわち、内部相互補助を通じた独立採算制の確保を意味するものであった⁽³²⁾。

BTCは政策決定機関であり、その下部機関として、鉄道経営委員会(Railway Executive; RE)、ロンドン運輸経営委員会(London Transport Executive; LTE)など5つの経営委員会⁽³³⁾が設置され、日常業務を担当することになった。BTCの委員は、独立の任命委員会が設けられたLPTBとは異なり、運輸大臣によって直接任命された。また、各経営委員会の委員についても、上部機関であるBTCの任命ではなく、運輸大臣がBTCとの協議を経て直接任命することになったが、これは「BTCによる交通の一元的統合」という本来の目的と矛盾するものであり、BTCと経営委員会間の調整を困難にする要因となった⁽³⁴⁾。

ロンドン運輸経営委員会(LTE)の委員長には、1935年以来LPTBの理事を務め、1940年からはモリソンの後任としてロンドン県議会(LCC)のリーダーも兼任していたラタム卿(Lord Latham)が任命された⁽³⁵⁾。LPTB前会長のアシュフィールド卿はBTCの委員に就任したが、まもなく世を去った(同年11月)。ところで、LPTBについては、①すでに公有化されていること、②ロンドン地域内での統合を実現していること、③ハーバート・モリソン(当時、重要産業の国有化作業の責任者)が中心となって創設した企業であることなどの理由から、これをBTCの管理下に置くことについては、他の交通事業の場合とは異なり、自明のこととは見なされていなかった。しかし、当時の運輸大臣バーンズは、LPTBの役員が、運輸大臣ではなく任命委員会によって選任されるという「扱いにくい制度」(clumsy device)の廃止を切望していたことから、これがBTCへの編入につながった可能性がある⁽³⁶⁾。また、意外ではあるが、アシュフィールド卿が編入に積極的だったことも重要である⁽³⁷⁾。その理由については、①BTCの創設をLPTBと同趣旨の統合計画と見なして共感を寄せた、②LPTBの戦後の経営見通しが不確実だった、③戦時中延期されていた大規模な鉄道投資(「1935-40年新規工事計画」の完成を含む)とバス更新を実現するため外部資金に頼る必要があった、などと推測されている⁽³⁸⁾。

1951年、保守党が6年ぶりに政権に復帰し、チャーチル内閣が発足した。新内閣は「1953年運輸法」を制定してBTCの再編成を行い、道路貨物部門を民営化すると共に、LTEを除く全ての経営委員会を廃止し、各交通部門をBTCの直接統制下に置いた⁽³⁹⁾。同法では、BTCの任務

(32) Bagwell, p. 294.

(33) 他の3つは、ドック・内陸水路経営委員会、道路輸送経営委員会、ホテル経営委員会。このうち道路輸送経営委員会は1949年に道路旅客経営委員会と道路貨物経営委員会に分割された。

(34) BTCとREの間の問題について、Bagwell, pp. 306-307に具体的な事例が示されている。

(35) British Transport Commission (1949), p. 135; Halliday, p. 176.

(36) Bonavia, p. 10.

(37) Ibid., p. 11, p. 21. 一方、Barker, p. 106には、「LPTBは国有化(BTCへの編入を指す—中村)を回避することを望んでいた」とあるが、Bonaviaの場合は2種類の公式文書の記録を根拠としており、ここではBonaviaに依拠したい。

(38) Bonavia, p. 11, pp. 25-26.

(39) ただし、1953年法で廃止が明記されたのは鉄道経営委員会のみ。他の経営委員会については、同年8月の「運輸委員会(経営委員会)命令」(Transport Commission (Executive) Order)で初めて明記された(Bonavia, p. 159)。

はもはや「交通の一元的統合」ではなく、①鉄道サービスの供給、②他の交通サービスの供給、および③「適切に調整された」ロンドンの旅客輸送システムの供給とされた。言い換えれば、BTCは複数の個別的交通サービスの供給者あるいは管理者となったのである。

なお、LTEは経営委員会の地位にとどまったため、従来からの変則的な立場、すなわち委員は運輸大臣から直接任命されるものの、基本的にはBTCの所管であり、投資資金もBTCから受け取るという立場に変更はなかった⁽⁴⁰⁾。全面的に運輸大臣の所管となるのは、「1962年運輸法」によってBTCが廃止され、LTEに代わって、独立公法人としてのロンドン運輸公社(London Transport Board; LTB)が設立されてからである。

他の経営委員会が全て廃止された中で、LTEのみが存続した理由については、「1933年からロンドンに存在していた、十分信頼するに足る交通運営機関をロンドンから奪うことは、あまりに政治的リスクが大きかったのである一少なくとも、(LTEに関する)正当な調査、報告、協議という手続きが終了するまでは⁽⁴¹⁾」と言われていた(カッコ内は中村)。1953年、運輸大臣の任命によって、財界人のポール・チェンバースを委員長とする「ロンドン・トランスポートに関する調査委員会」(通称:チェンバース委員会)が設置され、1955年に報告書が発表されたが、報告書ではLTEの経営について、「安全性に関して、LTEが維持している水準はきわめて高い。(中略)鉄道部門における定時性の水準は素晴らしい。(中略)ロンドン是世界最高の旅客輸送システムの一つを有している⁽⁴²⁾」と、高い評価が与えられている。次節で取り上げるように、LTEの投資はきわめて低い水準に終始することになるが、戦前の投資の蓄積によって、なおサービスの質は維持されていたのである。

2. 地下鉄投資の推移

BTCが発足した1948年から、廃止される1962年までの地下鉄の投資額と投資内容については、公表されている情報自体が限られているうえ、投資区分にも一貫性がないため、全体像を体系的かつ正確に把握することは不可能である。しかし明らかなのは、この期間の投資額が全体としてきわめて少額であったという事実である。そして、この期間を含め、戦後30年にわたって地下鉄投資がほとんど行われなかったことが、今日の地下鉄が抱える諸問題の原因と見なされている⁽⁴³⁾。その出発点は、1948年のBTCの誕生とロンドン・トランスポートのBTCへの編入にあるというのが一般的な見方である⁽⁴⁴⁾。

戦争直後から開始されたセントラル線の東西両方向への延長工事(1946~49年)は、戦前の「1935-40年新規工事計画」に基づくもので、鉄鋼やレールなどの資材不足の中、運輸大臣の認

(40) Halliday, p. 178.

(41) Barker and Robbins (1974), p. 335.

(42) Report of the Committee of Inquiry into London Transport, HMSO, 1955, paras 375-392, cited in Halliday, p. 179.

(43) Wolmar (2004), p. 293.

(44) 例えば、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス(LSE)のグレーター・ロンドン・グループの代表で、ロンドンの交通問題の権威であるトニー・トラヴァースの見解(Wolmar (2002), p. 34)。

表3 ロンドン運輸経営委員会 (LTE) の輸送量、経営成績および投資実績

	1948	1949	1950	1951	1952	1953	1954	1955	1956	1957	1958	1959	1960	1961	1962
[地下鉄]															
輸送人員 (億人)	7.20	7.03	6.95	7.02	6.70	6.72	6.72	6.71	6.76	6.66	6.92	6.69	6.74	6.75	6.68
輸送人マイル (億人マイル)	40.39	39.93	39.22	37.44	35.92	35.49	35.23	34.69	34.13	33.32	33.00	31.93	32.03	31.40	30.52
運輸純収入 (百万ポンド)	1.55	0.77	0.66	0.55	1.26	0.69	1.02	1.97	2.01	1.92	2.60	2.03	2.45	3.67	2.96
粗資本支出 (百万ポンド)	2.70	2.18	2.70	1.92	2.15	0.50	0.44	0.48	0.86	1.30	1.13	2.42	8.82	9.58	10.35
・基礎施設	1.93	1.07	0.80	0.54	0.26	0.29	0.28	0.33	0.53	0.66	0.74	0.92	2.73	1.63	1.25
・車両	0.43	0.79	1.64	1.08	1.71	0.04	0.01	0.04	0.20	0.44	0.10	1.16	5.80	7.73	8.72
・その他	0.35	0.32	0.26	0.30	0.18	0.17	0.15	0.11	0.13	0.20	0.29	0.35	0.29	0.21	0.39
[バスおよびコーチ]															
輸送人員 (億人)	27.45	27.45	27.18	29.10	29.18	29.12	28.12	27.37	26.06	25.52	20.07	22.81	22.81	23.77	24.85
輸送人マイル (億人マイル)	90.52	89.46	86.66	87.24	84.71	84.43	79.83	76.56	74.27	71.75	55.97	62.93	59.42	56.53	56.82
運輸純収入 (百万ポンド)	4.36	3.46	1.91	-0.85	-0.32	-0.19	1.25	2.12	2.15	2.95	-0.67	3.13	4.39	3.78	5.05

出典：British Transport Commission, Annual Report, 1948-1962およびMunby, pp. 508-509を基に筆者作成。

注1) 運輸純収入 (net traffic receipts) は、運輸収入マイナス営業費用 (working expenses) で算出される。

2) 運輸収入には運輸雑収入 (miscellaneous) を含む。

3) 粗資本支出 (gross capital expenditure) は、地下鉄の基礎施設 (インフラ) および車両の追加・完全取替・改良のための支出 (バス・コーチとの共用施設・設備および電力供給関連の投資を除く)。

4) 1958年5月～6月にバス・ストライキ (計7週間) が行われている。

5) 1962年のバスおよびコーチの運輸純収入にはトロリーバス (同年5月廃止) の数値が含まれている。

可を得て、きわめてスムーズに進捗した。しかし、これはきわめて異例であり、1950年代になると、新規プロジェクトはおろか、既存ネットワークを維持するための予算さえ満足に確保できない状態が続くことになる。Wolmar (2002) によれば、「1950年代は、地下鉄の歴史の中で最も投資が不足した時代であり、それによって地下鉄システムは長期的な損害をこうむり、おそらく今もそこから回復してはいない」⁽⁴⁵⁾ という。

以下、Halliday, Wolmar (2002), BTCの年次報告書 (LTE関連の報告を含む)、それにLTEが1953年から独自に発表していた年次報告書 (Annual Review) を参考にして、1950年代における地下鉄の投資動向を概観する (表3)。

1953年のLTEの年次報告書には、「駅舎の改築、それに信号施設の近代化を含むその他の工事など、本年の鉄道への資本的支出は30万ポンドであった」⁽⁴⁶⁾ とあるが、30万ポンドは当時としても少額である。ちなみに、戦争による被害の大きかったバスおよびトロリーバスの更新・取替には、20倍の590万ポンドが支出されている⁽⁴⁷⁾。翌1954年の地下鉄投資額も、前年度と大差のない約40万ポンドにとどまった。当時の資本的支出の中身は、軌道付替え、駅舎改修、少数

(45) Wolmar (2004), p. 297.

(46) London Transport Executive (1953), p. 30.

(47) Wolmar (2002), p. 36.

のエスカレーター新設など、小規模なものに限られており、ネットワークの改良や新しい車両・信号施設の整備などの大規模な投資計画は検討さえされていない。1954年以降になると、年次報告書には「新規投資」(new investment)が明示されなくなるが、Hallidayは、「おそらく少な過ぎたためだろう」として、バランスシートを基に、「1954年から59年にかけて、軌道・信号施設・車両など地下鉄の固定資産の価値は、減価償却前で5%以下しか増加していない。これは資産が増加する代わりに縮小しつつあったことを意味する」と推定している⁽⁴⁸⁾。彼によれば、1950年代に資本的支出の提案で唯一承認されたのは、1960年に完成した、メトロポリタン線のリックマンズワース以北の電化プロジェクト(350万ポンド)であるという。1959年以降は、資本投資の状況は若干改善され、例えばピカディリー線とセントラル線の老朽化した車両の取替えが承認されている⁽⁴⁹⁾。1960年代のLTEの年次報告書は、依然として新規投資の金額を明らかにしていないものの、様々な駅の改良・改修計画を数ページにわたって記載しており、相当な額の資金投入が示唆されている⁽⁵⁰⁾。

3. 地下鉄投資問題の背景

地下鉄への投資がきわめて低い水準にとどまった主な理由として、次の5つの要因を挙げることができる。

第一に、組織上の変化として、LPTBがBTCの管理下に入ったことが挙げられる。LPTBという独立したパブリック・コーポレーションから、BTCの一部門へという大きな地位の変化は、次のような結果をもたらすことになった。すなわち、国の投資財源の配分をめぐって、BTC内の他の交通部門、特に幹線鉄道との競合を余儀なくされたのである。しかも、BTC内においても、運輸省・大蔵省においても、投資の優先順位は常に幹線鉄道に置かれていた。というのも、大戦中の酷使、資材不足および爆撃の結果、幹線鉄道の「2万マイルの軌道の多くが未修繕の状態にあり、また、2万両の機関車のうち少なくとも半分が大幅改修あるいはスクラップ化が必要な状態」⁽⁵¹⁾にあり、幹線鉄道は常に「財務的にも物理的にもBTCの最大の資産であると同時に、BTCの絶えざる不安の種」⁽⁵²⁾だったのである。これに対して「ロンドン・トランスポートは、1948年の時点で、さらにその後何年にわたって、財務的にも物理的にも比較的良好な状態にあった」⁽⁵³⁾。地下鉄車両の多くは新しく、また電化されており、駅も戦争直前に建設あるいは改修されたものが多く、まだ新しかったうえ、ブロードウェー55番地にある本社ビルは壮麗なことで有名であり、LTEの経営の健全さを人々に印象付ける役割を果たしていたという⁽⁵⁴⁾。

地下鉄投資に対するBTCの姿勢は、BTCの最初の年次報告書から窺うことができる。すなわ

(48) Halliday, pp.177-178.

(49) Ibid., p.178.

(50) Wolmar (2002), pp.37-38.

(51) Ibid., pp.34-35.

(52) Barker and Robbins (1974), p.337.

(53) Ibid.

(54) Wolmar (2002), p.34.

ち、「もし、首都の都市計画上の必要性によって、そのような施設（1948年に提出されたロンドンの鉄道改良計画—中村）が不可欠だとすれば、必要な労働力と資材は、BTCが現在利用可能な財源とは別の追加的財源から入手すべきである」⁽⁵⁵⁾。言い換えれば、地下鉄投資は、BTCが政府を説得して入手した財源に頼るのではなく、LTE自らが政府を説得して獲得すべきものとされたのであり、BTCのこの姿勢は最後まで変わらなかったという⁽⁵⁶⁾。しかも、戦後の経済危機の中で政府財政は逼迫しており、投資財源の競合相手はBTC内部だけではなく、電力、住宅建設、保健、教育など、他の産業・生活部門に及んでおり、地下鉄はこの競争に常に敗れることになった⁽⁵⁷⁾。のちに政府財政がやや好転した時も、BTCの入手可能な財源のほぼ全てが、1955年に提案された動力のディーゼル化・電化や駅舎改修など、幹線鉄道の大規模な近代化計画に充当されている⁽⁵⁸⁾。

第二に、自己資金であれ、外部資金であれ、5万ポンドを超える資金的支出については全てBTCに諮って、その承認を受けねばならなかったことである。5万ポンドというのは、1948年当時においてささ少額であり、ささやかな駅舎の改修や、数基のエレベーターをエスカレーターに交換したりすることはできたが、戦争で被害を受けた車両に代えて新造車両を発注したり、路線の新設や延伸を実施したりするなどの大規模な投資計画については、BTCの承認を得なければならなかった⁽⁵⁹⁾。一方、BTCはさらに運輸省と大蔵省の承認を得なければならなかった。

なお、自己資金の原資となるのは運賃収入だが、運賃改定については、BTCが新設の運輸審判所（Transport Tribunal）に申請して、その認可を受けなければならなかった。その際、運輸大臣は当該の運賃値上げが公益に反すると判断した場合には、いつでも値上げを禁止することができた。

第三に、LPTBをリードした、アシュフィールド卿とフランク・ピックの「『恐るべきコンビ』（formidable pair）の後を継いで、ロンドン・トランスポートを前進させるだけの迫力と能力を持った人物がいなかった」⁽⁶⁰⁾ ことである。Barkerの言葉を借りれば、「戦後の経営陣は、スタンレー（アシュフィールド卿—中村）とピックに匹敵するチームを生み出せなかった。（中略）戦後の会長も総裁も、彼らのように長期間その地位にとどまることはなかったし、また、第一次大戦中に政府の要職を経験した後にスタンレーが発揮したような政治的影響力を発揮することもできなかった。（中略）スタンレーは政治家に影響される側ではなく、政治家に影響を与える側にいた。彼は低利のローンを獲得する際に政治家の協力を得たが、そのことによって、経営の自由

(55) British Transport Commission (1949), pp. 30-31.

(56) Barker and Robbins (1974), p. 338.

(57) Wolmar (2002), p. 34; Barker and Robbins (1974), p. 339.

(58) Wolmar (2002), p. 36.

(59) Halliday, pp. 176-177. なお、BTCは外部資金の自己調達を行うに当たって、運輸大臣の同意と大蔵省の承認に基づいて「イギリス運輸債券」を発行することができた。ただし、「1956年財政法」によって運輸債券の発行はできなくなり、以後、投資の外部資金は原則として全て財政に依存することになった（運輸調査局外国部編、52-53頁）。

(60) Taylor, p. 271.

を制約されることは全くなかった。役員会は独立の任命委員会によって任命されていた。1948年以後は、もはや任命制度が変わってしまった⁽⁶¹⁾。もちろん、アシュフィールド卿とピックをもってしても、①ロンドン・トランスポートがBTCに編入されたこと、②幹線鉄道の大規模投資の緊要性が明らかであったこと、③LTEの役員が運輸大臣の直接任命制となったこと、さらに④制度的に投資が制約されたこと。このような状況の下では、その力を十分に発揮することは困難であったろう。ただし、アシュフィールド卿が健在ならば、政治的影響力を行使して、制度そのものに変更を迫る事態もあり得たかも知れない。

第四に、1910年代以来、内部相互補助によって地下鉄財政を支えてきたバス・サービスの輸送人員が、1952年をピークに減少に転じたことである⁽⁶²⁾。1952年に29億1,800万人であった輸送人員はその後減少を続け、1960年には22億8,100万人に減少している(表3)。その主な理由として挙げられるのは、①自家用乗用車の普及、②テレビの普及、そして③労働時間の減少である。①の自家用乗用車の台数(ロンドンの免許台数)については、1933年に29万台、1950年に48万台であったものが、自家用乗用車に対するガソリン割当制の廃止(1950年)を契機に急増し、1955年には80万台、1960年には127万台となっている。その結果、特に郊外バスの需要と週末のレジャー需要が大きな影響を受けることになった。自家用乗用車の増大はまた、セントラル・ロンドンを中心に激しい道路混雑を引き起こし、バスの運行速度の低下と定時性の喪失をもたらして、バス利用者をさらに減少させる要因となった。また、②のテレビの普及は、映画鑑賞やスポーツ観戦など夜間および週末の外出機会を減らし、オフピーク需要に大きな影響を与えたとされている。さらに、③の労働時間の減少、特に週休二日制の普及は、土曜日の通勤需要を減少させた。BTCの1957年の年次報告書は、「1956年から57年にかけて、LTEの旅客輸送量は2.3%減少した。その多くは、自家用乗用車の増大がもたらした社会的変化に起因するが、一部はテレビの影響によるものである。テレビは今やロンドンの半分以上の家庭に普及しており、またロンドン交通地域の自動車登録台数は1950年以降倍増している。平均的なロンドン市民が、レジャーのために外出する場合、週末かつ自家用乗用車を使うのが普通になっている(平日のオフピーク時間帯は家でテレビを見る一中村)。その結果、交通量の減少は、主として平日のオフピーク時間帯と週末に集中している⁽⁶³⁾」と述べている。なお、上に挙げたバス衰退の要因は、当然、地下鉄需要にも大きな影響を与えている⁽⁶⁴⁾。

最後に、自動車交通が台頭する中で、公共交通の時代が終わりつつあるという考えが、当時広がっていたという事実である⁽⁶⁵⁾。「当局は、知らぬ間に勢力を拡大していた道路ロビーに促され

(61) Barker, p. 106.

(62) 「1912年の合同以来、利益のほとんどを生み出してきたのは常にバスであった。したがって、このようなバス・サービスの衰退は事業全体の財務的存続可能性(financial viability)に致命的な打撃を与えることになった」(Barker, p. 106)。

(63) British Transport Commission (1957), p. 73.

(64) 本項の記述は、注63に掲げた資料に加えて、次の3つの文献に基づいている。Barker and Robbins (1974), pp. 13-14; Barker, p. 107; Taylor, p. 272.

(65) Wolmar (2002), p. 37; Wolmar (2004), pp. 292-293.

て、最初のうち、インナーエリアに道路を張り巡らすことが、ロンドンの交通問題の唯一かつ最終的な解決策であるという考えに傾きがちであった」⁽⁶⁶⁾。すなわち、公共交通の将来を悲観的に見て、道路容量の拡大に活路を見出そうとする考え方が、地下鉄投資の優先順位を引き下げているというのである。なお、地下鉄に比べて優遇された幹線鉄道の場合も投資不足は深刻であったが、BagwellはBTC時代の幹線鉄道を論じた中で、「鉄道衰退の基本的な理由は、鉄道輸送よりもはるかに多額の資本が道路および道路交通に投資されていることにあった」と、地下鉄と同様の問題を指摘している⁽⁶⁷⁾。

Ⅲ イギリス運輸委員会の解体とロンドン運輸公社 (LTB) の発足

1. 「1962年運輸法」とLTB

1960年12月、マクミラン保守党内閣は、下院国有化産業特別委員会 (Select Committee on the Nationalised Industries) の勧告に基づき、白書『国有交通事業の再編成』(Reorganisation of the Nationalised Transport Undertakings) を発表した。白書では、深刻な経営悪化に悩むイギリス運輸委員会 (BTC) の組織問題が俎上に上り、BTCの活動はあまりに巨大で多様であって、「単一の事業体として効率的な運営を行うことはほとんど不可能である」として、その解体が主張された。白書の内容は「1962年運輸法」として立法化され、翌1963年1月、BTCは廃止されて、4つの公社と1つの持株会社に再編成された⁽⁶⁸⁾。

ロンドン運輸経営委員会 (LTE) は、運輸大臣所管の公社 (独立公法人) であるロンドン運輸公社 (London Transport Board; LTB) となった。LTBの役員は運輸大臣によって直接任命され、かつBTC時代とは異なり、運輸大臣に責任を負うことになった。LTBに課せられた全般的義務は、「ロンドン旅客運輸地域に対して、運営の効率性、経済性および安全性に十分配慮しながら、十分でかつ適切に調整された旅客輸送システム (an adequate and properly co-ordinated system of passenger transport) を提供すること、または提供を確保すること」(「1962年運輸法」第7条第1項) である。また、他の公社と同様、財務上の義務として、「数年間を単位として、その収入が、収入でまかなうのが適当である諸費用をまかなうのに十分な額を下回らないようにすること」(同第18条第1項)、すなわち、LTB全体として数年単位で収支均衡を図るという義務が課せられた⁽⁶⁹⁾。

ロンドン運輸公社 (LTB) は、事業活動の多くの面で運輸大臣の統制を受けることになったが、特に、「財務的フレームワークの全体について運輸大臣の承認を受けなければならない」、また、「一時的な借入金の場合を除き、必要な資金は全て運輸大臣から借り入れなければならない」と

(66) Croome D.F. and Jackson A.A., *Rails through Clay, Capital Transport*, 2nd ed., 1994, p. 7, cited in Wolmar (2002), p. 37.

(67) Bagwell, pp. 303-304.

(68) *Ibid.*, pp. 325-327.

(69) *Ibid.*, pp. 325-327; Barker, p. 357.

された⁽⁷⁰⁾。運輸大臣からの借入限度額は、1963～64年は2億ポンド、1965～67年は2億5,000万ポンド、1968年は2億7,000万ポンド、1969年は3億ポンドであった。各年の借入限度額のうち約1億6,000万ポンドは運輸省に対する創業資本負債 (commencing capital debt) であり、実質的な上限額はこれを除いた金額である⁽⁷¹⁾。なお、「1968年運輸法」によって、公共交通の改善のため、LTBを含む公共交通機関のインフラ (車両は対象外) および新製バスに対し、大蔵省の承認を条件として、運輸大臣が補助金を交付することが認められた。前者はインフラ補助金 (infrastructure grants)、後者は新製バス補助金 (new bus grants) と呼ばれる。これにより、「運輸大臣からの借入れ」以外の新たな投資財源が生まれたことになる。

2. 地下鉄投資の推移と問題点

BTC時代末期を含む1960年代は、地下鉄投資に改善が見られた時代だが、既存ネットワークに支出される金額はごく僅かであり、トンネルや軌道などの施設改修のための投資はほとんど行われなかった。まず、BTC時代末期の1960年代初めには、地下鉄投資の大部分は新製車両の購入に費やされ、残りはヴィクトリア線建設の予備的作業に費やされた⁽⁷²⁾。

次いで、LTBが発足した1963年には、投資支出の総額 (地下鉄・バス) は1,760万ポンドで、内訳は資本的支出1,630万ポンド、更新支出130万ポンドとなっている。資本的支出の内訳は、地下鉄車両の購入が720万ポンド、ヴィクトリア線建設が250万ポンド、バスおよびコーチの購入が240万ポンドであり、駅・信号施設・デポなど地下鉄インフラの改良のための支出 (表4の基礎施設への粗資本支出からヴィクトリア線関連支出を除いた数字) は110万ポンドにとどまっている。なお、更新支出を含む投資資金 (純額で1,470万ポンド) のうち約6割 (850万ポンド) は自己資金 (収支差引額、減価償却・更新積立金、資産売却収入など) であり、外部資金のうち350万ポンドは「運輸大臣からの借入れ」 (loans from the Minister of Transport)、残り270万ポンドは「銀行からの短期借入金」 (bank overdrafts) となっている⁽⁷³⁾。しかし1965年以降は、経営の悪化によって、自己資金のうちの「収支差引額」 (balance of revenue) の項目は消え、運輸大臣からの借入れが増大する。そして、1968年からは政府の「資本補助金」 (前述のインフラ補助金) が加わってくる。

経営の悪化について一言すると、LTBの時代、地下鉄の輸送量は微減ないし横ばいであったが、モータリゼーションの進展により、バスおよびコーチの輸送量は大幅な減少を記録している。輸送人員は1963年の24億3,000万人から1969年の17億8,700万人へと26%減少し、輸送人マイルも55億7,500万人マイルから42億5,000万人マイルへと24%減少した (表4)⁽⁷⁴⁾。これに加

(70) London Transport Board (1963), p. 2.

(71) London Transport Board (1963) to (1969).

(72) Wolmar (2004), p. 298.

(73) London Transport Board (1963), p. 12.

(74) バス部門は1965年に多額の損失を生じたため、LTBは翌年から、コスト削減を目的にワンマン運転の実験運行を開始し、1968年から正式に導入した。ワンマン運転のバスは1969年末には517両となった (Barker, pp. 112-113)。なお、1969年末現在のバス総数は6,526両 (Munby, p. 578)。

表4 ロンドン運輸公社 (LTB) の輸送量, 経営成績および投資実績

	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969
[地下鉄]							
輸送人員 (億人)	6.73	6.74	6.57	6.67	6.61	6.55	6.76
輸送人マイル (億人マイル)	30.75	30.66	30.02	30.54	30.45	29.68	31.87
運輸純収入 (百万ポンド)	2.38	3.56	2.00	3.22	1.01	0.86	1.47
粗資本支出 (百万ポンド)	10.84	10.59	13.70	13.14	15.08	20.33	10.77
・ 基礎施設	3.60	9.39	13.13	12.39	11.81	14.36	8.47
(うちヴィクトリア線関係)	2.47	8.15	12.07	11.43	10.79	13.37	7.12
・ 車 両	7.19	0.88	0.15	0.19	2.34	5.25	1.93
・ エレベーター, エスカレーター	0.05	0.33	0.42	0.56	0.94	0.73	0.37
更新支出 (百万ポンド)	0.83	1.00	1.16	1.12	0.87	0.87	0.98
・ 駅その他の建物	0.21	0.26	0.39	0.41	0.22	0.32	0.37
・ トンネル, 橋梁等	0.14	0.03	0.06	0.10	0.12	0.14	0.06
・ 軌 道	0.03	0.02	0.02	0.02	0.01	0.08	0.01
・ 電気軌道設備等	0.12	0.18	0.24	0.31	0.14	0.13	0.10
・ 信号施設等	0.34	0.52	0.45	0.27	0.38	0.20	0.44
資本補助金 (百万ポンド)	—	—	—	—	—	5.0	5.9
収入補助金 (百万ポンド)	—	—	—	1.2	3.4	3.5	6.6
[バスおよびコーチ]							
輸送人員 (億人)	24.30	22.52	21.32	19.78	19.79	19.46	17.87
輸送人マイル (億人マイル)	55.75	50.94	45.81	44.56	44.51	44.35	42.50
運輸純収入 (百万ポンド)	3.06	1.30	-2.93	-4.96	-7.48	-6.27	-3.86
資本補助金 (百万ポンド)	—	—	—	—	—	0.6	0.7
収入補助金 (百万ポンド)	—	—	—	3.7	6.1	5.3	3.3

出典: London Transport Board, Annual Report and Accounts, 1963-1969; London Transport Executive, Annual Report and Accounts, 1971; Munby, pp. 508-509 を基に筆者作成。

- 注 1) 運輸純収入 (net traffic receipts) は, 運輸収入マイナス営業費用 (working expenses) で算出される。
 2) 運輸収入には運輸雑収入 (miscellaneous) を含む。
 3) 粗資本支出 (gross capital expenditure) は, 地下鉄の基礎施設 (インフラ) および車両の追加・完全取替・改良のための支出 (バス・コーチとの共用施設・設備および電力供給関連の投資を除く)。
 4) 更新支出 (renewals expenditure) は, 基礎施設の取替・更新・変更のための投資。

えて, 1964 年以後, LTB の運賃改定に対し, 従来からの運輸審判所による規制に加え, 物価対策の見地から政府の統制が開始され, 1965 年には「運賃凍結」が行われるなど, LTB の経営は厳しさを増していた⁽⁷⁵⁾。

1964 年以降は, 利用可能な投資資金のほとんどはヴィクトリア線の建設 (1963~71 年) に支出されるようになり, 既存ネットワークの改修に利用できる資金は低い水準にとどまった (表

(75) ただし, 減収分への補償として政府から 385 万ポンドが支出された (Halliday, p. 187)。なお運輸審判所は, 従来の鉄道運賃審判所 (Railway Rates Tribunal) に代わる機関として「1947 年運輸法」により設置され, 鉄道およびバスの運賃を規制した。鉄道運賃の規制は「1962 年運輸法」によって原則的に廃止されたが, 例外として, ロンドン旅客運輸地域内で完結する輸送については規制が存続した。運輸審判所による規制は「1969 年運輸 (ロンドン) 法」によって最終的に廃止され, 1970 年以降はグレーター・ロンドン議会 (GLC) によって規制されることになった (Munby, pp. 479-480)。

4)⁽⁷⁶⁾。

1960年代の投資傾向は、ロンドン地下鉄の投資の歴史に見られる2つの特徴を明らかにしている。第一に、既存ネットワークの改修よりも新製車両の導入が優先されやすいことである。Wolmar (2002) の表現を借りれば、車両は輸送に不可欠な要素であり、老朽化がある段階に達すると、「最もケチな政府でさえ、新しい列車の購入に渋々お金を下さざるを得なくなる」からである。第二に、既存ネットワークの維持よりもネットワークの拡大が優先されやすいということである。同じく Wolmar (2002) の表現を借りれば、「地下鉄の暗い迷路の中でくすんだトンネルを補修したり、磨耗したレールを取り替えたりする作業」に比べ、新路線の開業には、テープカットや除幕など華やかな行事が付きものであり、「新しい列車の導入に比べても、はるかにセクシーでエキサイティング」なため、政治家が新線建設に走りやすいというのである。こうして、1960年代には地下鉄投資財源の大半がヴィクトリア線の建設に注ぎ込まれることになる⁽⁷⁷⁾。

ヴィクトリア線は、ロンドン北東部からセントラル・ロンドンを貫いてテムズ南岸に至る路線であり、最初に提案されたのは1946年である(イングリス委員会)。当時のロンドン運輸経営委員会(LTE)はこの提案を「C線」(Route C)計画として具体化し、1952年から、実現に向けて精力的なキャンペーンを展開した。計画は1955年に議会の承認を得たが、投資が承認されたのは7年後の1962年のことである。1969年の年次報告書によれば、「BTCと政府を説得して、ロンドンの地下鉄新線の建設を認めてもらうには、何年にもわたる議論が必要だった。さらに、工事の開始が1962年に最終的に承認されるには、ヴィクトリア線の建設費の全額を運賃収入でまかなうという条件が必要だった」という⁽⁷⁸⁾。計画の最終的な促進要因として挙げられるのは、第一に、プロジェクト評価の新しい手法である費用便益分析(cost benefit analysis; CBA)をヴィクトリア線に適用した研究が、CBAの開発者、フォスターとビーズリーによって行われ、その結果が1962年初めにLTEから運輸省に提出されていたことである。CBAでは、単なる事業の採算性ではなく、広範な社会的便益を考慮してプロジェクトの評価を行うが、ヴィクトリア線の建設から得られる便益の35%が、道路混雑の緩和による移動時間の減少という形でドライバーに発生し、投資の収益率は11%を超えると算定されたのである⁽⁷⁹⁾。

第二の、そして最大の要因は、戦前の「1935-40年新規工事計画」の場合と同様、失業問題である。1962年当時、政府はイングランド北東部での失業増大を懸念しており、LTEに対してヴィクトリア線建設の雇用効果を算定させたところ、ロンドンのみならず、イングランド北東部でも雇用増大をもたらすという望ましい結果が得られたのである⁽⁸⁰⁾。このように、外部的要因によって地下鉄投資の決定がなされることについては、Barker & Robbins (1974)の次のような批判

(76) Wolmar (2002), p. 40.

(77) Ibid., p. 38.

(78) London Transport Board (1969), p. 3.

(79) Barker and Robbins (1974), pp. 344-347; Halliday, pp. 179-185; Wolmar (2002), pp. 38-40; Collins and Pharoah, pp. 191-202.

(80) Barker and Robbins (1974), p. 347.

がある。「1948年のロンドン計画特別調査委員会の報告書にC線という名称で登場してから、1969年3月に主要区間のウォルサムストウ〜ヴィクトリア間が開業するまでのヴィクトリア線開発の物語は、20世紀半ばのイギリスにおける、投資プロジェクトに対する政府・議会の対応（public handling）の特徴を示している。すなわち、先ず投資の提案を望ましいものとして一応受け入れる、次に論議の前提が絶えず変化して論議が長引く、最後に論議とほとんど関係のない一時的な圧力（失業問題を指す一中村）を受けて承認する、というものである」⁽⁸¹⁾。

以上のような投資不足問題を抱えたまま、1970年、ロンドン地下鉄の経営は、新たに誕生した広域自治体、グレーター・ロンドン議会（GLC）の手に移ることになる。

結びにかえて

経営の効率性とサービスの質の高さで、世界中の都市交通の模範とされ、ロンドン市民の誇りとなってきたロンドン地下鉄は、第二次大戦後、長年にわたってインフラおよび車両の保守・取替がなおざりにされた結果、現在では、施設・設備の劣化による故障の頻発によって列車の運休や遅延が日常化し、市民生活と経済活動に多大な影響を与えている。

以下、深刻な施設劣化をもたらした投資問題の経緯をまとめることにする。

ロンドン地下鉄は、都心部の深刻な道路混雑の解決手段として、1863年、民間企業（メトロポリタン鉄道）によって創設されたが、その後、多くの地下鉄会社が誕生し、20世紀初頭までには今日の地下鉄ネットワークの主要部分が完成した。この間、「地下鉄グループ」を中心に、経営効率化を目指した企業統合が進み、1913年までに、メトロポリタン鉄道を除く全ての地下鉄およびバス事業の大半がグループの傘下に収められた。さらに1915年、「地下鉄グループ」は議会に働きかけ、グループ内での収入プール制である「共同基金」を実現させた。この結果、収益性の高いバス部門からの内部補助が可能となり、建設資金の自己調達に資すると共に、財務の改善による安定配当の維持によって資金の外部調達が容易になった。しかし第一次大戦後、500に上る独立バス事業者が登場し、グループのバス部門との間で「浪費的競争」を展開するようになると、このメカニズムの維持は困難となった。

「地下鉄グループ」の総帥、アシュフィールド卿は「浪費的競争」を終わらせるため、運輸大臣ハーバート・モリソンが提案した、ロンドンの交通事業を公的に一元化する「ロンドン旅客運輸法案」の実現に協力した。1933年、法案は成立し、パブリック・コーポレーション形態のロンドン旅客運輸公社（LPTB；通称ロンドン・トランスポート）が発足した。また、LPTBに加わらなかった幹線鉄道との間では、収入プール制が導入された。このLPTBの成立と収入プール制の導入によって、従来困難であった大規模な地下鉄投資が、ここに初めて実現に向かうことになった。地下鉄投資の大部分は、LPTBと幹線鉄道2社との共同計画である「1935-40年新規

(81) Ibid., p. 344.

工事計画」の一環として実施されたが、大蔵省の保証によって低コストでの資金調達が可能となった結果、LPTBは政府の補助金なしでネットワークの拡大と改良を実現することができた。

第二次大戦後の1948年、労働党内閣によって交通事業の一元的国有化が実施され、ロンドン・トランスポートはイギリス運輸委員会（BTC）の一部門であるロンドン運輸経営委員会（LTE）となった。このLTEの時代（1948～62年）、特に1950年代には、新規プロジェクトはおろか、既存ネットワークを維持するための予算さえ満足に確保できない状態が続いた。その第一の要因は、従来の独立した公社の地位から、BTCの単なる一部門に変わった結果、国の投資財源の配分をめぐる、BTC内の他の交通部門、特に幹線鉄道との競争を余儀なくされたことである。しかも、BTC内においても、運輸省・大蔵省においても、投資の優先順位は常に幹線鉄道に置かれていた。その上、政府財政が逼迫する中、投資財源の競争相手は、電力、住宅建設、保健、教育など、他の産業・生活部門に及んでおり、地下鉄はこの競争に常に敗れることになった。このほかの要因としては、①5万ポンドを超える資本的支出については全てBTCの承認を受けねばならないという制度的制約、②自己資金の源泉である運賃の引き上げへの厳しい規制、③LPTBをリードしたアシュフィールド卿とフランク・ピックの「恐るべきコンビ」の後継者の不在、④1910年代以来、内部相互補助によって地下鉄財政を支えてきたバス・サービスの輸送人員が、自家用乗用車とテレビの普及によって減少したこと、などが挙げられる。このLTEの期間を含め、戦後30年にわたって地下鉄投資がほとんど行われなかったことが、今日の地下鉄が抱える諸問題の原因であり、その出発点はBTCの誕生とロンドン・トランスポートのBTCへの編入にある。

1963年1月、BTCは廃止され、4つの公社と1つの持株会社に再編成され、LTEは、運輸大臣所管の公社であるロンドン運輸公社（LTB）となった。LTBには、財務上の義務として、LTB全体として数年単位で収支均衡を図るという義務が課せられた。このほか、事業活動の多くの面で運輸大臣の統制を受けることになったが、特に、財務的フレームワークの全体について運輸大臣の承認を受けなければならず、また、一時的な借入金の場合を除き、必要な資金は全て運輸大臣から借り入れなければならないとされた。このLTBの時代（1963～69年）、利用可能な投資資金のほとんどはヴィクトリア線の建設（1963～71年）に支出され、既存ネットワークのトンネルや軌道など、施設改修のための投資はほとんど行われなかった。1960年代の投資傾向は、ロンドン地下鉄の投資の歴史に見られる2つの特徴を明らかにしている。第一に、既存ネットワークの改修よりも新製車両の導入が優先されやすいということ、第二に、既存ネットワークの維持よりもネットワークの拡大が優先されやすいということである。

以上、1960年代末までの投資問題の展開過程を要約したが、改めて、経営組織と財源調達方式の関係を整理すると、次のようになる。

LPTB（1933-47年）の場合は、独立公法人として独立採算を求められる一方、強い経営の自主性が与えられ、金融機関からの借入れと債券の発行が自由に認められていた。また、統合による「浪費的競争」の終焉によってバス部門の採算性が高まった結果、バス部門からの内部補助が

増大し、借入金と併せ、地下鉄投資は順調に行われた。さらに、大規模投資に関しては、政府の元利保証によって低利での資金調達が可能となり、公的補助なしでネットワーク拡大を実現することができた。公的補助を受けなかったことは、LPTBの経営の自主性を維持する上でも有意義であった。

BTCの一部門の地位に置かれたLTE(1948-62年)の場合は、必要な投資資金については、BTCが運輸省および大蔵省との折衝によって獲得した資金の中から配分を受けるという仕組みであった。しかし、投資の優先順位が幹線鉄道に置かれたため、LTEは独自に政府と交渉して資金を確保しなければならなかったが、LPTB時代のアシュフィールド卿に匹敵する政治力を持った人物は無く、常に不利な交渉を強いられることになった。また、5万ポンドを超える資本的支出は全てBTCの承認を要するという制度的制約があり、さらには、自己資金に頼ろうにも、運賃改定に対する厳しい制約とバス部門の不振が重くのしかかっていた。

LTB(1963-69年)はLPTBと同様、独立の公法人として独立採算が求められたが、任命委員会によって役員が任命されたLPTBとは異なり、事業活動の多くの面で運輸大臣の統制を受けることになる。必要な外部資金についても、全て運輸大臣からの借入金(年間の上限額あり)に頼らなければならなかった。一方、運賃に関しては、物価対策の見地から値上げが抑制され、自己資金による投資の実施を困難にした。1968年からは、インフラに対する国庫補助が開始されるが、やはりその中心は幹線鉄道に置かれた。

最後に、ロンドン地下鉄のその後に触れると、1970年1月、ロンドンの地下鉄とバスの経営は、白書『ロンドンの交通』(Transport in London)を受けて成立した「1969年運輸(ロンドン)法」に基づき、新設のロンドン輸送公社(London Transport Executive; LTE)に引き継がれた。LTEは、従来のロンドン県議会(LCC)に代わって1965年4月に発足した地方自治体、グレーター・ロンドン議会(Greater London Council; GLC)⁽⁸²⁾の管轄下に置かれ、ここに初めて自治体所有の公企業となったものである⁽⁸³⁾。GLCはLTEの「政治上・財政上の主人」であり、LTEの運賃水準やサービス水準に関して指示を出す権限を与えられた⁽⁸⁴⁾。GLCによる支配は、1984年6月、サッチャー首相によってLTEが政府の管轄下に移された「再国有化」(re-nationalisation)の時まで続くことになる。

ロンドン・トランスポートがGLCの管轄下に入ったことは、地下鉄経営が政治家の直接的影響下に置かれ、地下鉄投資もまた政治の直接的影響を受けやすくなったことを意味した⁽⁸⁵⁾。これには功罪両面があり、功の面は、再選に必死な政治家たちが地下鉄に直接責任を負う立場にな

(82) GLCの面積はLCCの約5倍の610平方マイル。国勢調査においてグレーター・ロンドンの定義とされていた「首都警察管区」の面積(693平方マイル)よりは若干小さい。

(83) ロンドン旅客運輸地域(注22参照)はGLCの範囲に縮小された。

(84) Barker, p. 113.

(85) しかも、GLCの与党は頻繁に交代し、それに伴ってロンドンの交通政策も頻繁に変更されることになった。ちなみに、1970~73年の与党は保守党、1973~77年は労働党、1977~81年は保守党、1981~86年は労働党である。

り、それが投資水準の向上に役立ったという点である。他方、罪の面は、政治家に付き物の「短期成果主義」である。交通問題は長期的な取り組みを必要とする場合が多いにもかかわらず、政治家たちは再選されるために必死で、とにかく短期的な成果を求めがちだったという点である⁽⁸⁶⁾。

「フェアーズ・フェア」(Fares Fare)⁽⁸⁷⁾をめぐる政治対立に揺れた「激動の80年代初頭」を含むLTE時代の地下鉄投資問題については、稿を改めて論ずることとする。

参考文献

- Bagwell, P. S., *The Transport Revolution, 1770-1985*, Routledge, 1988
- Barker, T., *Moving Millions: A Pictorial History of London Transport*, London Transport Museum, 1990
- Barker, T. C. and Robbins, M. (1963), *A History of London Transport: Passenger Travel and the Development of the Metropolis, Vol. I: The Nineteenth Century*, George Allen & Unwin, 1963
- Barker, T. C. and Robbins, M. (1974), *A History of London Transport: Passenger Travel and the Development of the Metropolis, Vol. II: The Twentieth Century to 1970*, George Allen & Unwin, 1974
- Bayman, B., *Underground Official Handbook*, London Transport, 2000
- Bonavia, M. R., *The Nationalisation of British Transport: The Early History of the British Transport Commission, 1948-53*, Macmillan, 1987
- British Transport Commission, *Annual Report, 1948-1962*, HMSO
- Collins, M. F. and Pharoah, T.M., *Transport Organisation in a Great City: The Case of London*, George Allen & Unwin 1974
- Davies, E. (1937), *The London Passenger Transport Board*, in Robson, W. A. (ed.), *Public Enterprise: Development in Ownership and Control in Great Britain*, George Allen & Unwin, 1937
- Davies, E. (1946), *National Enterprise: The Development of the Public Corporation*, Victor Gollancz Ltd., 1946
- Dyos, H. J. and Aldcroft, D. H., *British Transport: An Economic Survey from the Seventeenth Century to the Twentieth*, Penguin Books Ltd., 1974
- Glaister, S., Burnham, J. and Travers, T., *Transport Policy in Britain*, Macmillan, 1998
- Glaister S. and Travers T., *Governing the Underground: Funding, Management and Democracy for London's Tube*, Center for the Study of Regulated Industries, 1997
- Gordon, L., *The Public Corporation in Great Britain*, Oxford University Press, 1938
- Halliday S., *Underground to Everywhere: London's Underground Railway in the Life of the Capital*, Sutton, paperback edition, 2004
- Hibbs, J., *The History of British Bus Services*, 2nd ed., David & Charles, 1989
- House of Commons, *Environment, Transport and Regional Affairs Committee; Seventh Report*,

(86) Wolmar (2002), pp. 42-45.

(87) 1981年5月、労働党がGLCの与党に復帰し、左派のケン・リヴィングストンがリーダーとしてGLCおよびLTEを率いることになった。同年10月、リヴィングストンは選挙綱領に従って、「フェアーズ・フェア」(公正な運賃)と名づけた大幅な運賃値下げを実施した。地下鉄・バスの運賃は平均32%引き下げられ、実質で1969年当時の水準に戻ることになった(当時の物価上昇率は約20%)。また、値下げに合わせて、従来から議論されてきたものの、減収につながるとして歴代の経営陣が反対してきたゾーン制運賃(zonal fares)も導入された(Barker, pp. 118-122; Bagwell, pp. 408-412; Wolmar (2002), pp. 43-44)。

- London Underground, Volume I, HC (1997-1998), 715- I, The Stationery Office, 8 July 1998
- Inwood, S., A History of London, Macmillan, 1998
- London Passenger Transport Board, Annual Report and Accounts, 1934-1947
- London Transport Board, Annual Report and Accounts, 1963-1969, HMSO
- London Transport Executive, Annual Review: London Transport in 1953 to 1962
- London Transport Executive, Annual Report and Accounts, 1971
- Morrison, H. (1933), Socialisation and Transport, Constable & Co Ltd., 1933
- Morrison, H. (1935), How Greater London is Governed, Lovat Dickson & Thompson Limited, 1935
- Morrison, H. (1960), Herbert Morrison: An Autobiography, Odhams Press Limited, 1960
- Munby, D. L., Inland Transport Statistics Great Britain, 1900-1970, Vol.1, Clarendon Press, 1978
- National Audit Office, London Underground PPP: Were they good deals? HC (2003-2004) 645, The Stationery Office, 17 June 2004
- Office for National Statistics, UK 2005: The Official Yearbook of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland, HMSO, 2004
- Savage, C. I., An Economic History of Transport, 2nd ed., reprinted, Hutchinson University Library, 1967
- Sommerfield, V., London Transport: A Record and a Survey, London Passenger Transport Board, 1934
- Taylor S., The Moving Metropolis: A History of London's Transport since 1800, Laurence King, 2001
- Weinreb, B. and Hibbert, C. (ed.), The London Encyclopaedia, Book Club Associates, 1983
- Wolmar C. (2002), Down the Tube: The Battle for London's Underground, Aurum, 2002
- Wolmar C. (2004), The Subterranean Railway: How the London Underground was built and How it changed the City forever, Atlantic Books, 2004
- 運輸調査局外国部編『欧米諸国の鉄道と交通政策』日本国有鉄道, 1979年
- 佐々木弘『イギリス公企業論の系譜』千倉書房, 1973年
- 遠山嘉博『イギリス産業国有化論』ミネルヴァ書房, 1973年