

### MaaS、東京2020大会、シェアサイクルとの連動…

# 東京メトロが牽引する「未来の東京交通」

## 山村 明義

東京地下鉄株式会社 代表取締役社長



## 森井 博

『自転車・バイク・自動車駐車場 パーキングプレス』誌 発行人



#### 【プロフィール】

山村 明義(やまむら あきよし)  
1958年3月3日生まれ。1980年東北大学工学部土木工学科卒業後、帝都高速度交通営団入社。1999年工務部管理課長、2004年東京地下鉄株式会社人事部人事課長、07年鉄道本部鉄道統括部長、15年専務取締役を経て、17年6月より現職。趣味は登山。座右の銘は「至誠一貫」(誠実さを一貫して保ち続けること)

首都圏の交通ネットワークの中核を成す鉄道会社として、2004年に発足した東京地下鉄株式会社。通称「東京メトロ」は都心とその近郊に通勤、通学する人にとっては不可欠な交通インフラであり、自転車、自動車とのパークアンドライドで連動する点で、パーキング業界とも非常に縁が深い。

今回、その東京メトロ社長である山村明義氏と対談の機会を得た。同社は2019年度から2021年度までの新たな中期経営計画「東京メトロプラン2021」を策定したばかりであり、東京メトログループの理念である「東京を走らせる力」の実現へとまさにひた走っている。また、この中期経営計画期間中には、ほぼ1年後に迫った東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の開催もある。国内外から多くの観戦ツアー客、観光客が訪れることもあり、東京メトロが担う役割が今後ますます大きくなるのは必至だ。

五輪に加え、話題のMaaS、都心の10区で展開しているシェアサイクルとの連動など、幅広い話題に関して山村社長の見解をうかがった。

(対談収録：2019年6月5日)

## 大学の講義「トンネル工学」が地下鉄への興味を抱かせた

**森井** まずは社長のプロフィールを教えてくださいませんか。

**山村** 大学は土木工学科を出まして、大規模な地下鉄の仕事に憧れて、東京メトロの前身だった帝都高速度交通営団を志しました。今に至るまでは概して技術畑と一般管理系を歩いてきましたね。

**森井** 当初から地上を走る鉄道ではなく、地下鉄と絞られていたのですか。

**山村** そうなんです。大学の講義の「トンネル工学」がきっかけでした。担当の先生が日本鉄道建設公団(鉄建)にいらっしゃった方で、青函トンネルの現場

工事に従事されたなど多様なキャリアをお持ちでした。豊富な実体験に基づいた話を聞き「トンネル工事というのは面白そうな領域だな」と興味を抱いたのです。また、大学在学中、半蔵門線の大手町付近のトンネル工事を見学する機会がありまして、地下鉄を仕事にしてみたいという思いを強くしましたね。

**森井** なるほど。自転車、自動車に関する個人的な思い出などおありですか。

**山村** 私は大学入学で仙台に行くまでは、沼津・藤枝で暮らしており、高校へは自転車で通学していました。ほかの多くの方と同様に自転車は日常的な足としてなくてはならない存在でした。

**森井** 沼津ということは、地形的にはフラットで自転車に乗るのに向いていたかもしれないですね。

**山村** 確かに言われてみればそうでしたね。社会人になってからは車を使う機会も増えましたが、通勤では自宅から最寄駅まで向かう際、自転車に毎日乗っていました。駅前の駐輪場に停めて電車に乗って出社していましたね。

**森井** 当時のお住まいはどちらでしたか。

**山村** 埼玉県春日部です。

**森井** 春日部でしたらサイカパーキングが指定管理者として運営させていたでいる駐輪場もありましたので、あるいは社長もご利用されたかもしれません。出入口が機械式ゲートのタイプでした。

**山村** そうでしたか。「機械式」で思い出したのですが、2011年の東日本大震災発生後、大学の土木工学科の有志で震災後の復興にどう関わるかという話を持ち上がりました。集まった仲間の中で、私の後輩が後に土木建築の設計事務所をつくったのですが、その彼が茨城県の取手駅前につくられた次世代型の駐輪場の建築設計をしたと言っていましたね。

**森井** おそらくそれは2014年に稼働した「サイクルツリーとりで」ではないでしょうか。JFEエンジニアリング独自の技術でつくられら機械式立体駐輪場です。

**山村** そういえば「JFEの～」という話は聞きましたね。

**森井** ガラス張りで内部のダイナミックな自転車の動きが見える、JFEエンジニアリングの技術が結集した駐輪場で、地下型、ビル組み込み型などもあります。特に地下型は景観の美しさに配慮したり、駅前の少ないスペースを有効活用することを考えている自治体を中心に採用されています。京都の地下駐輪場などは代表格のひとつですね。また、比較的新しいところでは銀座の複合商業施設「GINZA SIX」にも導入されています。

**山村** 入庫にかかる時間がものすごく早いことは知っています。非常に利便性が高いそうですね。駐輪場もどんどん技術革新が進んでいるわけですね。

## 東京メトロMaaSのカギはドアtoドアのシームレスな移動とリアルタイムの情報提供

**森井** では、ここから御社の中期経営計画「東京メトロプラン2021」でも公表されていた「MaaS(マース)」についてお聞きします。国土交通省による民間企業、有識者を交えた懇談会や、民間鉄道会社、IT企業などの社会実験等が増加し、2019年はMaaSの周知が一気に進みそうです。なかでも東京の中核の交通インフラである東京メトロさんがMaaSに乗り出すとなれば、ユーザーにかなりのインパクトを与えるのは確実です。まず、現在の東京メトロさんの営業距離などを教えていただけますか。

**山村** 当社の総路線距離は195.1kmあ



対談を行った応接室に飾られていた丸ノ内線新型車両2000系の1/20モデル





り、駅数は179駅。1日のべ758万人のお客様を運んでいます。相互乗り入れを含めると総路線距離は550.9kmに及びます。我々は鉄道会社ですので、言うまでもなく仕事は「モビリティ」であり、目標とする理念は「東京を走らせる力」です。その根幹が「輸送」にあるのです。

**森井** 今年年初の都区部の人口が950万人ほどだそうです。それに対して1日のべ758万人を運んでいるというのは、本当にすごい数字ですね。

**山村** ありがとうございます。東京メトロをご利用いただいている郊外在住のお客様の移動のシーンというのは、朝、家から何らかの手段で駅まで向かい、駅から当社との相互直通運転の路線に乗り、そのまま東京メトロをご利用いただく、といったものだと思います。相互直

通運転によってお客様に移動のしやすさをご提供できているとは思っていますが、MaaSは、その移動のしやすさをさらに追究したものだと考えています。

**森井** その“追究”とは、具体的にどの部分を掘り下げるのですか。

**山村** 自宅から駅まで、あるいは駅から職場まで。この間がシームレスになっているかがカギだと思います。もしそうになっていない箇所があれば、そこをつなげなければなりません。加えて、多様化するお客様の移動ニーズへの対応もMaaSの重要なポイントになると思います。つまり、自宅から目的地までドアto

ドアの間で、いかに異なる交通モードとスムーズに連動させるか、だと思います。

**森井** その異なる交通モードには、自転車、あるいはシェアサイクルなどが含まれるのでしょうか。

**山村** そうですね。さらに、移動中のリアルタイムな運行情報の提供も不可欠です。ドアtoドアのシームレスな移動と、リアルタイムの情報提供。MaaSにおいてはこの2つが特に重要ではないでしょうか。

**森井** 利便性の点では、チケットレス、バリアフリー化なども大切ですし、実際に進めていらっしゃるようですよね。

**山村** はい。さらには目的地の情報、例えば買い物や食事、娯楽などの選択肢を提供することも、いずれ東京メトロの役割になる可能性もあります。中期経営

計画では「東京の魅力・活力の共創」と掲げ、目標のひとつに設定しています。

**森井** 今ご説明いただいたことすべてが近未来にアプリひとつにまとまり、一括予約や決済もできるわけですね。

**山村** そうですね。スマートフォンなくしては語れない情報サービスですね。

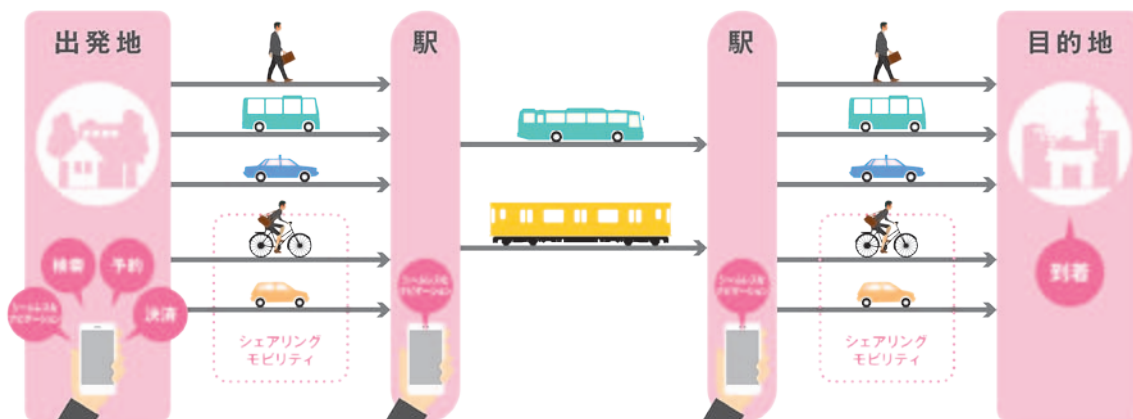
**森井** 将来的に東京メトロさんが関与するMaaSの仕組みは、御社が中心となってつくっていくのか、それとも御社を含む複数の異なる交通事業者や、交通検索ソフトを提供するIT企業がタッグを組んで進めていくのか。教えていただくことはできますか。

**山村** 現状は未定ですが、どちらであっても良いのではと私は考えています。どんな形にせよ、今は、すべてを網羅するMaaSの構築に向けた過渡期にあると思います。我々もそれに向けて勉強を重ねているところです。

## シェアサイクルへの乗り換え 地下鉄の駅も結節点として活用

**森井** 先ほどMaaSが提供する異なる交通モードの中にシェアサイクルも含まれるという話をしましたが、改めてシェアサイクルについてご意見を聞かせてください。現在、都心の10区どこでも相互に借し出し・返却ができるシェアサイクルが多くの方に利用されてお

### 東京メトロが創造する大都市型MaaSアプリ



東京メトロが中期経営計画「東京メトロプラン2021」上で公表しているMaaSのイメージ

り、ビジネスパーソンを中心に認知度を高めています。都心10区とは具体的には、千代田、中央、港、新宿、文京、江東、品川、目黒、大田、渋谷区であり、サイクルポート約650ヵ所、約7400台(注:2019年3月末時点)が走っています。このシェアサイクルが利用されているエリアは、東京メトロさんの営業エリアにほぼかぶっていますよね。そこで、例えば、東京メトロさんの駅構内で「サイクルポートはこちら」などの情報掲示をしていただけたらすると、シェアサイクルの利用率はさらに向上するのではないかとと思うのですが。

**山村** そうですね。これからますます、駅が人や情報が行き交う結節点の機能を担っていくと思いますので、その意味では、地下鉄を利用されたお客様が駅を介してシェアサイクルに乗り換えるのもあり得ると思います。

**森井** なるほど。

**山村** 例えば、有楽町線の豊洲駅は、大規模マンションやオフィス、商業施設などが集まり、近年、乗降客数が増加して、混雑率の高い駅となっています。そこで、例えば隣駅の月島で地下鉄を下車していただき、シェアサイクルに乗り換えて豊洲方面に移動していただければ豊洲駅の混雑を緩和するのでは、といった検討もしております。

**森井** シェアサイクルはプラスワンマイルの存在であり、最終目的地の最寄駅

から、目的地への移動手段として使われるケースが多いのですが、月島→豊洲という駅間移動もひとつの活用法ではありますね。先ほど申し上げたとおり、現在、利用者の視点からは10区のどこでも借りる・返すできて便利なのですが、元々の事業者は各行政区です。現在はドコモバイクシェアさんが運営事業者となって10区をつないでくれているので利用者はその恩恵に預かれるのですが、万が一どこかの区が「うちはシェアサイクル事業から撤退します」と宣言すると、途端にそこに穴ができてシームレスではなくなってしまうのです。

**山村** どこかが統合するという話には発展しないのですか。

**森井** パリやロンドン、ニューヨークなどシェアサイクルが移動手段として根付いている都市では首長のトップダウンでまとめているのですが、東京は行政区それぞれに任せて、都がリーダーシップをとっていないのが現状です。

**山村** なるほど。

**森井** また、多くの方が利用されるようにはなりましたが、それでもまだ利用料金だけでは採算が取れないことも大きな問題ですね。

**山村** 以前、パリのヴェリブは一定の広告収入を得るビジネスモデルが構築されていると聞いたことがあります。

**森井** ジューシーードコー社(JC Decaux)というフランスの広告代理店

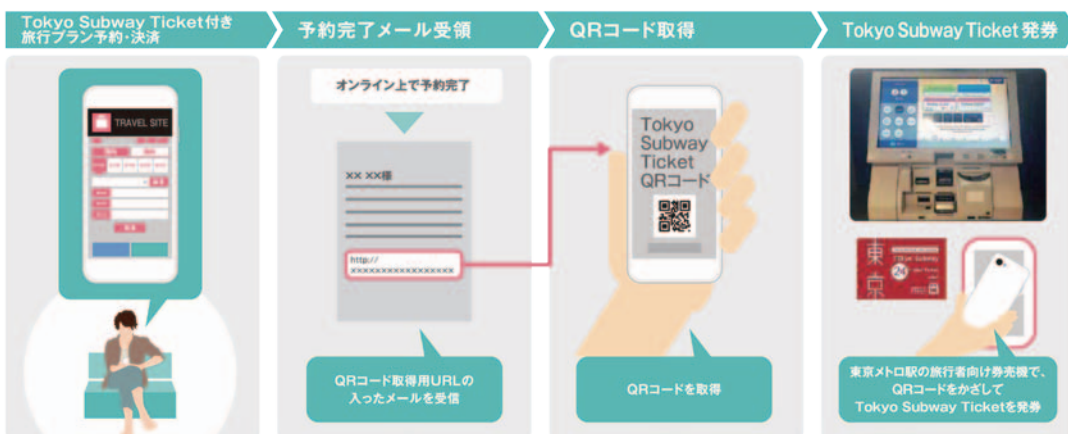


によって確立されたものですね。日本でも広告収入を得ているシェアサイクルはたくさんありますが、その額はまだまだ少ない。シェアサイクルだけで一本立ちするのは現実的に難しいため、公共交通機関であるとみなし、税金を投入して支援するなどの策が必要だと思います。

**山村** 自転車で走ることができる空間の整備は進んでいるのですか。

**森井** 2018年6月に閣議決定された自転車活用推進法などによって、車道の左端走行を示す「矢羽根」のマークを描く自治体は増えていますが、まだ過渡期ですね。昭和30年代に国が安全対策の一環として、暫定的に自転車の歩道走行を認めたことで、日本人の間に「自転車歩道を走っても良い」という認識が浸透してしまいました。近年は啓発が少し

### QRコードによるTokyo Subway Ticketの発券方法



オンライン決済したTokyo Subway Ticket<sup>®</sup>をQRコードによって旅行者向けに発券するスキームを構築。(2019年度開始予定)

※Tokyo Subway Ticket: 東京メトロ全9路線と都営地下鉄全4路線の合計13路線が使用開始から24時間、48時間、72時間乗り放題となる旅行者向け企画乗車券。1都7県(東京、神奈川、埼玉、千葉、茨城、栃木、群馬、山梨)以外の国内および海外から東京に来られた方を対象に発売  
※「QRコード」は株式会社デンソーウェアの登録商標



ずつ進み、車道の左端を走る自転車利用者は見られるようになっていますが…。

**山村** そういえば当社の本社がある上野駅付近でも矢羽根マークは見かけますね。

**森井** 自治体によって自転車走行空間整備の温度差も見られます。例えば石川県金沢市は熱心な自治体のひとつで、狭い生活道路でも左端に自転車走行レーンのマークを描いています。そうした取り組みが奏功して、歩道ではなく車道の左側走行する自転車が多い印象を受けました。

**山村** そうなんですか。

**森井** ところで、イギリスにプロンプトンという自転車メーカーがあるのをご存じでしょうか。世界最高級の品質を誇る折り畳み自転車をつくっており、各国に愛好家があります。折り畳めば縦横各およそ60cm・幅およそ30cmで、慣れてくれば10秒程度でコンパクトにしてしまうことが可能です。

**山村** それは持ち運びが簡単そうですね。

**森井** はい。その性能を利用して、プロンプトンは「プロンプトン・バイク・ハイヤー」という仕組みをつくりました。まちなかにプロンプトンを収めたロッカーを設置し、そこからプロンプトンを借り出すことができるシステムなんですね。例えば、駅構内のロッカーで借りてオフィスまで乗って行き、会社ではデスク近くに置いて保管する。そして帰宅時に再び乗って、駅構内のロッカーに返却する、といった使い方が可能です。シェアサイクルのようにあちこちにポートをつくる必要がなく、自転車を盗られる心配もありません。

**山村** なるほど。持ち運びの時間が長くなりそうですね、シェアサイクルというよりレンタサイクルに近いでしょうか。

**森井** そうですね。それで、東京メトロさんでもプロンプトンが借りられるロッカーを設置しないかな、などと考えていたんです。実現はまだしていないようですが(笑)

**山村** そのようです(笑)。ただ、いず

れにせよシームレスな交通サービスを提供する上で、自転車の果たす役割が大きいのは確かです。今後も何か良い情報がありましたら教えてください。

## 五輪大会期間中は 終車を約2時間繰り下げ 利用者輸送を増強

**森井** 続いては約1年後に開催が迫った東京オリンピック・パラリンピック競技大会に関連した話題に移りたいと思います。大会中、会場周辺などでの駐車場探しによるうろつきを抑える事前予約システムの導入やパークアンドライドの促進を目的に、国土交通省が「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に関する駐車場対策協

議会」を設置し、今夏の駐車場予約試行など具体的な検討や調整を始めています。東京メトロさんでは、東京五輪に向けてどんな取り組みをされているか教えてください。

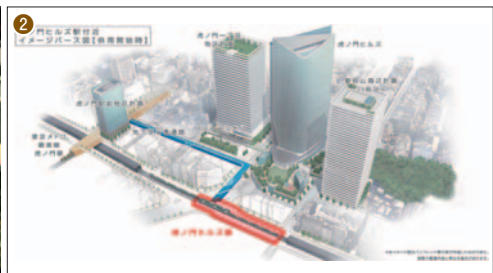
**山村** 大会中は日本の夏休み期間に当たるため、通常の通勤、通学のお客様が約10%減少する一方、大会に関連したお客様の輸送が増える予測があります。また、大会会場の分布に伴って、特に混雑が予測される駅でのご案内の人員配置を増強します。さらに、既に始めておりますが、外国のお客様に向けた多言語化の充実も進めます。車内の情報掲示は4言語、券売機は7言語に対応しています。

**森井** この3月には大会期間中の深夜輸送の増強を公表されましたね。

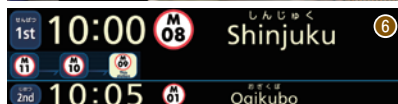
### 東京2020大会も見据えた未来への取り組み



① 銀座線渋谷駅は移設され、2020年1月に新ホーム供用開始予定  
② 日比谷線の新駅・虎ノ門ヒルズ駅は東京2020大会前に供用開始



③ 東京2020大会期間中、特に混雑が予測される駅での案内強化を図る  
④ 東京2020大会時にホームドアの整備率77%を目指す



⑤ メガホン型多言語音声翻訳  
⑥ 全駅の自動旅客案内装置を4言語対応に更新。東京2020大会時に100%の整備率を目指す  
⑦ 訪日外国人向け情報サイト「LIVE JAPAN PERFECT GUIDE TOKYO」での情報発信を継続

山村 はい、終車を約2時間繰り下げることを決定しています。

森井 ということは始発まで3時間くらいしか運休しないのですね。いつも増して大変なオペレーションになりそうですが頑張っていたきたいです。

山村 ありがとうございます。また、競技会場の最寄駅がある銀座線、有楽町線を中心に、競技スケジュールに合わせて日中・夕夜間・深夜時間帯に増発を致します。他にも防犯カメラ増設やサイバーテロも含めたセキュリティ対策、夏の時期ですので集中豪雨を想定した浸水対策、バリアフリー導入、ホームドア設置なども進めます。

森井 昨年4月から、東京メトロさんも参画されている訪日外国人旅行者向けの企画乗車券「Greater Tokyo Pass」が発売されていますよね。関東の鉄道やバスが3日間乗り放題という画期的なものです。あれの「東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会バージョン」のようなものはつくらないのですか。



台東区東上野の東京メトロ本社上階にある、上野の森を望む応接室で対談。山村社長のフランクな雰囲気のおかげで終始リラックスモードで進められた

山村 そうですね。お客さまにとってより便利な乗車券が提供できるよう、検討していきたいと思います。

森井 そうですか。便利なものができると期待しています。これは個人的な経験ですが、1996年のアトランタオリンピックを見に行った時、大会期間中限定のICカード“VISAキャッシュ”

を使って非常に便利だった記憶があります。当時私が感じた思いを来年東京にやって来る多くの外国人観光客に味わってほしいですね。本日はMaaS、シェアサイクル、五輪とさまざまなお話をうかがうことができ、非常に有意義な時間となりました。誠にありがとうございました。 PP

【パーキングプレス 発行人】森井 博のプロフィール

- 一般社団法人 日本パーキングビジネス協会 理事長
- 一般社団法人 自転車駐車場工業会 会長
- 一般社団法人 日本シェアサイクル協会 専務理事
- 東京京橋八重洲ライオンズクラブ 会員
- 六本木男声合唱団 団員
- サイカパーキング(株)、日本駐車場救急サービス(株)、モーリスコーポレーション(株) 夫々会長

【略歴】 1938年(昭和13年)宮崎県延岡市生れ80歳。  
1957年(昭和32年)石川県立金沢泉丘高校卒  
1961年(昭和36年)東京商船大学(現東京海洋大学)卒  
1961~1979年 石川島播磨重工業(現:IHI)  
1979~1991年 東芝  
1991年~ 現職

【趣味】 現在:ゴルフ・車・自転車・歌・仕事  
過去:水泳・野球・陸上競技・テニス

【遍歴】 ゴルフ:毎週1回ホームコースでラウンド、週1~2回練習場通い。  
車:毎日通勤で運転。中古車3台を大切に乗り廻す。  
自転車:数台保有するも年齢を考え乗り廻さない。  
歌:六本木男声合唱団で毎週1回練習に励む。  
仕事:健康のため平日は毎日9:00~17:00出勤。  
水泳:小学校に入る前から泳ぎは得意。  
野球:中学生までは本気でプロになるつもりであった。  
陸上競技:高校時代 短距離、やり投げ、インターハイ2回出場。  
テニス:元デ杯選手のコーチでかなりの腕前(?)になるも、45歳時アキレス腱断裂で断念。

過去の対談ゲストの方は、WEBでご紹介しています

パーキングプレス 対談 で検索

または <http://www.parkingpress.jp/taidan/> にアクセス

対談記事のバックナンバーもご覧いただけます。

