

## 第2章 鉄道利用客増加の施策

第1章第2節で述べた生産年齢人口の減少という実態の中では、鉄道の利用者が減少することが予想される。この第2章では、そのような状況下で鉄道事業者が鉄道事業における利用客<sup>1</sup>を維持・向上するための施策の方向性にどのようなものがあるかを考える。

### 1. 鉄道の利用客増加の重要性

この節では、鉄道の利用客の増加の施策を述べる前に、改めて鉄道の利用客を増加させることの重要性を考える。

鉄道事業を主たる営業活動としている鉄道事業者ならば、企業あるいは企業グループ全体での鉄道事業の収入の割合が小さくとも、鉄道事業の利用客を増加させ、収入を増やすことが重要である。なぜならば、鉄道事業者の関連事業は本業である鉄道事業との相乗効果(シナジー)を期待して行われている<sup>2</sup>からである。関連事業同士が相互関係を持つ中、鉄道事業がその中心にあり、鉄道事業の不振がもたらす負の効果は他の事業の不振がもたらすものよりもはるかに広い範囲に及ぶと考えられる。そのため、鉄道事業を本業とする事業者ならば、鉄道事業の収支の悪化を避ける努力が必要である。

鉄道事業に限った話ではないが収支を改善するアプローチは大きく分けて費用を削減する方法と、収入を増やす方法の2つがある。費用を削減する方法は具体的には、減便、人員削減などの施策である。ただし、費用の削減とサービスの質はトレードオフの関係になりやすい。利用客の減少に伴う減便、人員削減はその鉄道路線の利便性を下げることになり、さらに利用者が減るという悪循環にも陥りかねないのである。もちろん、サービスの質を著しく損なわない費用の削減は常に行われるべきであるが、それと同時に収入を増やすアプローチも取る必要があるだろう。鉄道事業に

---

<sup>1</sup> なお、ここでは鉄道事業者が自社の鉄道路線の利用客を増加させることを前提に記述しているが、自社のバス・タクシーを含む交通機関の利用客を増やすと考える場合であっても、第2節以降の内容の大枠は変わらない。

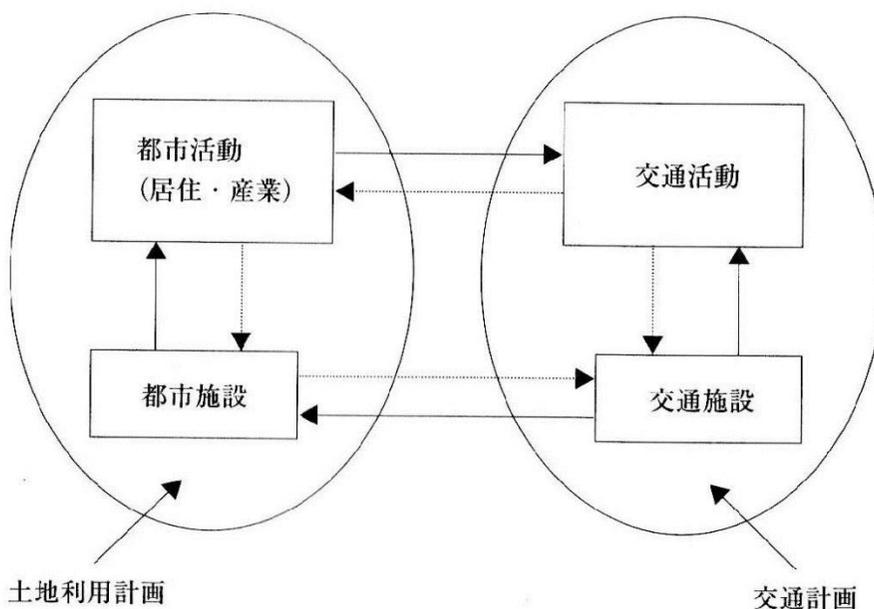
<sup>2</sup> 石井,1995

において、旅客運賃は法規制の下にあるため、基本的には利用客の増加により収入を増やすこととなる。

人口構成の変化、人口減少により鉄道利用客が減少するがゆえにこれから起こりうる鉄道事業の収支悪化に対して、費用の削減とはあくまで対症療法のようなものである。起こりうる収支悪化の原因である利用客の減少に少しでも歯止めをかけることがより重要であるとの立場から、鉄道の利用客を増加する方法について考えていく。

## 2. 土地利用と交通の相互関係

鉄道の利用客を維持・増加させる方法を、ここで土地利用と交通の相互関係のフレームワークで考える。



図表 1-2-1：土地利用と交通の相互関係<sup>3</sup>

土地利用と交通の相互関係は図表 1-2-1 のように表される。土地利用と交通は相互依存関係にある。この図での都市活動、交通活動、都市施設、

<sup>3</sup> 出典:杉山他(2003)「明日の都市交通政策」 p.199

交通施設は明確に定義されていない<sup>4</sup>が、都市活動の例として居住や産業が挙げられている<sup>5</sup>。また、交通活動の例としては通勤、買い物が挙げられている<sup>6</sup>。都市施設については住宅などが、交通施設については、道路、鉄道が例に挙げられている。

一企業である鉄道事業者が鉄道の利用客を増やすということは、交通活動のうち、自社の鉄道を利用する交通活動を増やすことを意味する。この章では、一企業である鉄道事業者の利用客の増加の取り組み方を便宜的に2つに分けて考える。1つ目は、交通施設の新設、改善を通して交通活動を増やすことである。2つ目は、都市施設の新設、また両者の改善を行うことである。この都市活動と都市施設への関与は同時に行われることが多く、分化が難しい面もある<sup>7</sup>が、便宜的に都市施設にのみ関与できるとした<sup>8</sup>。

この後の節では利用客の増加を、沿線住民による利用を生活利用、そうでない客による利用を観光利用<sup>9</sup>と定義し、それぞれの利用客増加の施策を考える。生活利用客の増加については第3節と第4節で、鉄道事業者による交通施設への直接的な関与と都市施設への直接的な関与の2つに分けて述べていく。そのあとの第5節にて観光利用客の増加について述べる。

### 3. 交通施設を通した生活利用客の増加

交通施設への関与が交通活動に結び付く経路は、図中には交通施設→交通活動の経路と、交通施設→都市施設→都市活動→交通活動の経路の2つがある。

---

4 さらに言えば、この4つのカテゴリは必ずしも排他的ではないと思われる。例えば、鉄道駅などは、鉄道という交通施設の一部であるが、駅の内部に店舗などを要する場合は鉄道施設か都市施設かという点に議論の余地が残るだろう。

5 杉山他,2003

6 国際交通安全学会編,2015

7 例えば、鉄道企業が小売業を行う場合、店舗の建築という都市施設への変化のみならず小売という産業活動による都市活動への変化を同時に与えていると考えられる。

8 鉄道利用客の増加の施策を考える目的のみでは大きな問題はない。

9 空港アクセスといった一般的な観光利用から想起されるものとは異なるものも、この定義では含まれる。

前者の経路の関係の具体的な関係の一例として、交通容量の増大は交通活動を活発化させる<sup>10</sup>ということがある。この関係は交通施設の供給が過剰でないという条件の下で成り立つといえるだろう。後者の経路であるが、交通施設→都市施設の関係は、「沿線の土地の魅力を増加させ、新たな都市施設を誘発する」<sup>11</sup>とある。都市施設→都市活動の関係の一例としては、宅地造成されると、居住する人が増えるといったようなことや、商業施設の建設により商業が行われるということがあるだろう。この都市施設の増加による都市活動の増加という因果関係も、都市施設の供給が過剰でないという条件の下で成り立つといえるだろう。都市活動→交通活動の関係は居住者の増加や産業の発展などにより人や物の移動が活発になる<sup>12</sup>ということである。

それでは、生活利用客増加のための鉄道事業者による交通施設への関与の具体的な方策について述べる<sup>13</sup>。まず、鉄道新線の建設がある。鉄道新線の建設という交通施設の整備は、それまで自家用車、バスなどの交通手段しかなかったころと比べ、交通容量の増大を意味する。また、駅周辺の土地開発などの都市施設の新設も数多く行われる。そのため、鉄道需要は大幅に増えることとなる。

また、鉄道の高速化、容量増大などの利便性向上の取り組みもある。このことは、鉄道施設→都市施設への影響は少ないと思われるので、基本的には交通施設→交通活動の経路で交通活動を喚起することとなるだろう。新たな交通活動を喚起する以外にも、鉄道という交通手段の他の交通手段との比較優位が高まるので、都市活動を所与とした際に鉄道という交通手段が選択されやすくなるということが予想される。すなわち、沿線人口 1 人当たりの利用客数が増加することとなる。

---

<sup>10</sup> 杉山他,2003

<sup>11</sup> 国際交通安全学会編,2015

<sup>12</sup> 杉山他,2003

<sup>13</sup> 交通施設と交通活動の間関係を考えるまでもなく自明のことであるが、鉄道企業が自社の鉄道の利用客を増加させるためには、自社の鉄道を利用する交通活動を喚起する必要があるため、自社の鉄道施設を新設・改良することとなる。

#### 4. 都市施設を通じた生活利用客の増加

都市施設への関与が交通活動に結び付く経路のうち、前節で説明していないのは、都市施設→交通施設の関係である。都市施設→交通施設の関係は「住宅地が造成されると通勤・通学や日常の行動のために交通施設が整備」されることが挙げられている。これは実際には住宅地の造成により居住という都市活動、通勤・通学という交通活動を経たうえでの関係であり都市施設→交通施設の関係は直接の関係ではないと考えられる。

それでは、鉄道事業者による都市施設への関与の場であるが、鉄道を用いる交通活動を増やすための都市施設の新設・改良は沿線地域の都市活動・都市施設に関与して起こすことが望ましい。生活利用客増加のための施策としては、沿線地域に都市施設を新設し、新たな都市活動を行うことであり、流通業、不動産業などの沿線地域での新規事業への参入、既存の事業の規模の拡大である。このことを通して、居住という都市活動を喚起するほか、買い物などの交通活動も喚起することが出来る。

#### 5. 観光利用客の増加

観光利用客の増加のための施策として、交通施設に関与するものとしてはいわゆる観光列車の走行があるだろう。これは観光地へのアクセスの利便性を高めるもののほか、鉄道に乗ることが観光の目的になるようなイベント列車を走行するなどの鉄道の観光資源化の取り組みも含まれる。都市活動・都市施設に関与するものとしては、沿線地域での観光施設の開発などがあるだろう。

#### 6. おわりに

これまで、利用客増加のための施策の大きな方針を列挙してきた。当然ながらいずれの施策にしても都市活動、交通活動をできるだけ多く喚起することが重要である。そのためには沿線住民、観光客のニーズ・需要を反映した交通施設、都市施設を作り出す必要がある。

近年、地域鉄道を中心に鉄道の観光資源化が注目されており、これはグリーンツーリズムなどの新たな観光需要への対応であると考えられる。一方、都市鉄道の取り組みでは、介護サービスや住み替えサービスの提供

などの新規事業が近年注目されている。こういった取り組みは「沿線価値向上」<sup>14</sup>という言葉で括られることも多い。これも、都市施設へのニーズ・需要の変化に対応しているものと考えられる。都市施設へのニーズの変化は、生活様式の変化、人口の世代別構成の変化など様々な要因によって引き起こされると考えられる。この変化の要因を第2部第1章では鉄道事業者の関連事業の歴史を手掛かりに模索していく。

また、新しいタイプの関連事業が都市鉄道事業者の人口減少社会を見据えた経営方針の中心にあるとは限らない。なぜならばこれまでに述べたとおり、沿線地域での関連事業というのは利用客を増加させる方法の一部でしかないからである。そのため、経営方針の中で、関連事業が、およびその変化がどのような位置づけにあるかを考えなければならない。また、業界における事業内容の変化というものは業界内のすべての事業者で一様のスピードで起きるものではない。そこには各事業者の戦略的な選択が反映されるからである。そのため、関連事業の変化の全体像をとらえるためには、各事業者の定性的な調査を行うことが望ましい。以上の、企業戦略のなかでの関連事業の変容の位置づけを考えるとという目的と、変容の実態を正確にとらえるという目的のために、第2部第3章では事業者別の事例研究を通して、関連事業の変化の実態をとらえていく。

---

<sup>14</sup> 沿線価値向上に関しては第3部のコラムにて詳述する。