

地域鉄道における再生・活性化へ向けた事例調査 <概要版>

はじめに 地域鉄道の現状と課題

地域鉄道とは、一般的に新幹線・在来幹線・都市鉄道に該当する路線以外の旅客輸送を行う鉄道路線のことを指す。このうち、中小民鉄および第三セクターによって運営される鉄道事業者は平成 24 年 4 月 1 日現在で 91 社存在する。地域鉄道は、地域住民の移動手段として重要な役割を担い、地域の経済活動の基盤であるとともに、移動制約者の交通手段の確保や地球環境問題への対応、まちづくりと連動した地域経済への波及効果など、様々な効用を生み出す社会インフラであり、その活性化が求められている。

しかしながら、地域鉄道を取り巻く環境は、モータリゼーションの進展や少子高齢化の進行等によって、極めて厳しい状況が続いている。地域鉄道における輸送人員は減少傾向にあるため、平成 23 年度には全 91 社中 69 社(約 76%)の地域鉄道事業者が鉄軌道業の経常収支ベースで赤字を計上するに至っている。また、平成 12 年度以降、全国で鉄道路線が廃止される事例が相次いでおり、平成 25 年 3 月までに 35 路線 673.7km が廃止となっている。

こうした地域鉄道事業者の厳しい経営状態を受け、これまでも地域鉄道活性化に関する議論がなされており、平成 20 年 1 月には、交通政策審議会陸上交通分科会鉄道部会から「地域の暮らしや観光、まちづくりに組み込まれた持続可能な鉄道輸送の実現に向けて」という緊急提言が発表されている。

本調査は、地方鉄道がその社会インフラとしての役割を果たしていく為に、沿線住民の利用促進に向けた取組みはもとより観光や環境を切り口とした取組みも有効であることから、地域鉄道の社会的価値を深度化し、経営環境を取り巻く沿線地域の域内交流・域外交流の活発化に向けた取組みや地域鉄道の確保維持とまちづくりとの連携手法等について調査検討を行い、地域鉄道の再生・活性化に向けた情報提供を行うものである。本調査では、地域鉄道の安全性の確保や活性化方策等、政策的意義が高い鉄道整備に対する助成制度の効果的な活用方法など、具体的な事例をケーススタディとして調査検討を進める。

1. 地域鉄道の経営環境及び経営状況について

ここでは、各鉄道事業者の経営環境及び経営状況に関するデータを用いて、地域鉄道事業者の状況を把握する。さらに、このデータをもとに、統計的分析手法を用いて各鉄道事業者の特性を分析・把握を行う。

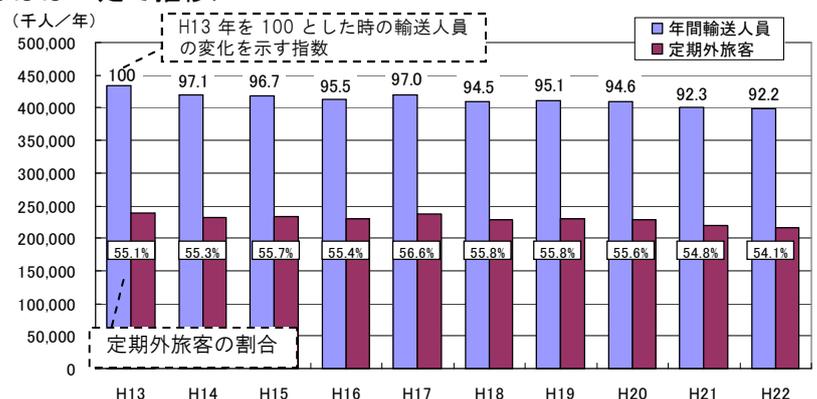
1-1. 過去 10 年間における地域鉄道の経営環境・経営状況について

まず、地域鉄道事業者の年間輸送人員や営業収支率等の基礎的なデータから、過去 10 年間の推移をみることで、地域鉄道事業者における近年の経営環境・経営状況を把握する。各データは鉄道統計年報に記載されているものを用いた。

(1) 輸送人員に関わる指標

<全体的に減少傾向、定期外旅客の割合はほぼ一定で推移>

地域鉄道事業者全体の輸送人員はゆるやかな減少傾向にあり、平成 13 年度から平成 22 年度までの 10 年間で、年間の輸送人員が 33,868 千人(7.8%)減少している。輸送人員の内訳を定期旅客・定期外旅客で見ると、10 年間の内にその割合の大きな変化はなく、定期外旅客の割合が 55%前後で推移しているのが分かる。



■地域鉄道事業者の 10 年間の年間輸送人員および定期外旅客の推移

※平成 13 年以降に開業した 9 社(IGR いわて銀河鉄道、青い森鉄道、万葉線、富山ライトレール、ひたちなか海浜鉄道、えちぜん鉄道、伊賀鉄道、養老鉄道、肥薩おれんじ鉄道)を除く、82 社の合計値を算出している。

(2) 経営に関わる指標

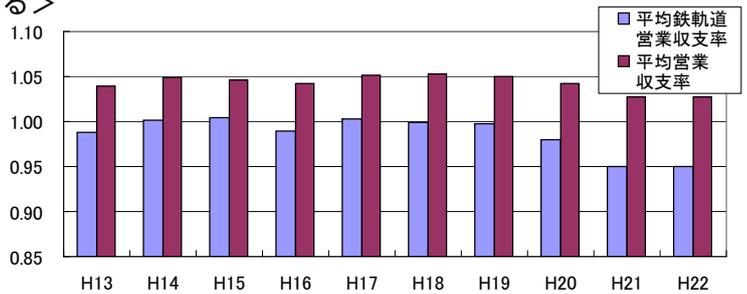
＜大半の事業者で鉄軌道営業収支率は1.0を割る＞

全地域鉄道事業者における鉄軌道営業収支率の平均値の推移をみると、この10年間で1.0を大きく超える事はなく、近年では減少傾向にあるといえる。

地域鉄道事業者の内、平成13年度から22年度までの10年間の平均鉄軌道営業収支率が1.0を超えているのは、24事業者にとどまった。

鉄軌道営業ベースで黒字となっている事業者は、神戸鉄道・豊橋鉄道・遠州鉄道などの比較的規模の大きい都市を經由する事業者、箱根登山鉄道・伊豆箱根鉄道・富士急行などの都市近郊に立地する観光を主体とした事業者、北越急行・智頭急行のように都市間交通を担う事業者に大別できる。

その他の事業者は、鉄軌道業のみで見ると赤字を計上している状態である。その中には、自動車業・不動産業・その他の兼業（物販、受託事業等）の鉄軌道業以外の事業に取り組むことで、経営の安定化を図ろうとしている事業者が存在する。鉄軌道事業以外の営業収入・費用を勘案した平均営業収支率の値は、全事業者平均で1.0を超える状態が続いている。地域鉄道事業者の内、平成13年度から22年度までの10年間の平均営業収支率が1.0を超えているのは、39事業者である。



■地域鉄道91事業者における10年間の平均鉄軌道業営業収支率および平均営業収支率の推移

1-2. 地域鉄道事業者の経営環境・経営状況に基づく類型化

ここでは、91の地域鉄道事業者を対象に、地域鉄道事業者を取り巻く経営環境や経営状況に関するデータから、統計的分析手法を用いることで、経営環境・経営状況に基づく地域鉄道事業者の類型化を行う。

(1) 分析方法

地域鉄道事業者の経営環境や経営状況に基づく地域鉄道の類型化にあたっては、まず下表に示す各事業者のデータを平成22年度鉄道統計年報から取得し、主成分分析^{*1}によって、各事業者の特性を統計的数値によって表現する。さらに、その値をもとにクラスター分析^{*2}を行う事で、特徴が似ている事業者を統計的に類型化する。

なお、使用する変数については、鉄道運輸機構が平成18年3月に取りまとめた「地域鉄道活性化に向けて～地域の議論のために～」の中で、地域鉄道事業者の現状を示すデータとして記載されている内容（財務指標、輸送実績指標など）を参照し、選定した。

「定期外旅客のうち観光旅客が占める割合」のデータについては、各事業者を対象としたアンケート調査により取得している。これについては当該データを計測している事業者についてはその値を、計測をしていない事業者については感覚的数値を聞いている。また、アンケート回答がない事業者については、前述の事業者の回答から取得したデータの平均値（24%）を用いた。

■経営環境や経営状況に基づく地域鉄道の類型化分析に使用したデータ

採用したデータ	引用元
営業収支率 【全営業収益／全営業費用】（%）	鉄道統計年報から取得
年間輸送人員（千人／年）	
平均輸送密度（人／日・km）	
平成22年度 当期損益（千円）	
職員1人あたりの営業収益 【全営業収益／全従業員数】（千円／人）	
職員1人あたりの輸送人員 【年間輸送人員／全従業員数】（千人／人）	
保存費用が営業費用に占める割合 【全保存費用／営業費用】（%）	
鉄軌道業営業収益が全営業収益に占める割合 【鉄軌道業営業収益／全営業収益】（%）	
定期旅客の割合 【年間定期輸送人員／年間輸送人員】（%）	アンケート調査から取得
定期外旅客のうち観光旅客が占める割合	

*1: 主成分分析とは、各サンプルに関する複数の変数をもとに合成変数を作成し、少ない合成変数でサンプルがどのような特性を持っているかを説明するための統計手法である。

*2: クラスター分析とは、各サンプルに関する複数の変数から、サンプル間の類似性を判断するための統計的分析手法である。

(2) 地域鉄道の経営環境・経営状況に基づく類型結果

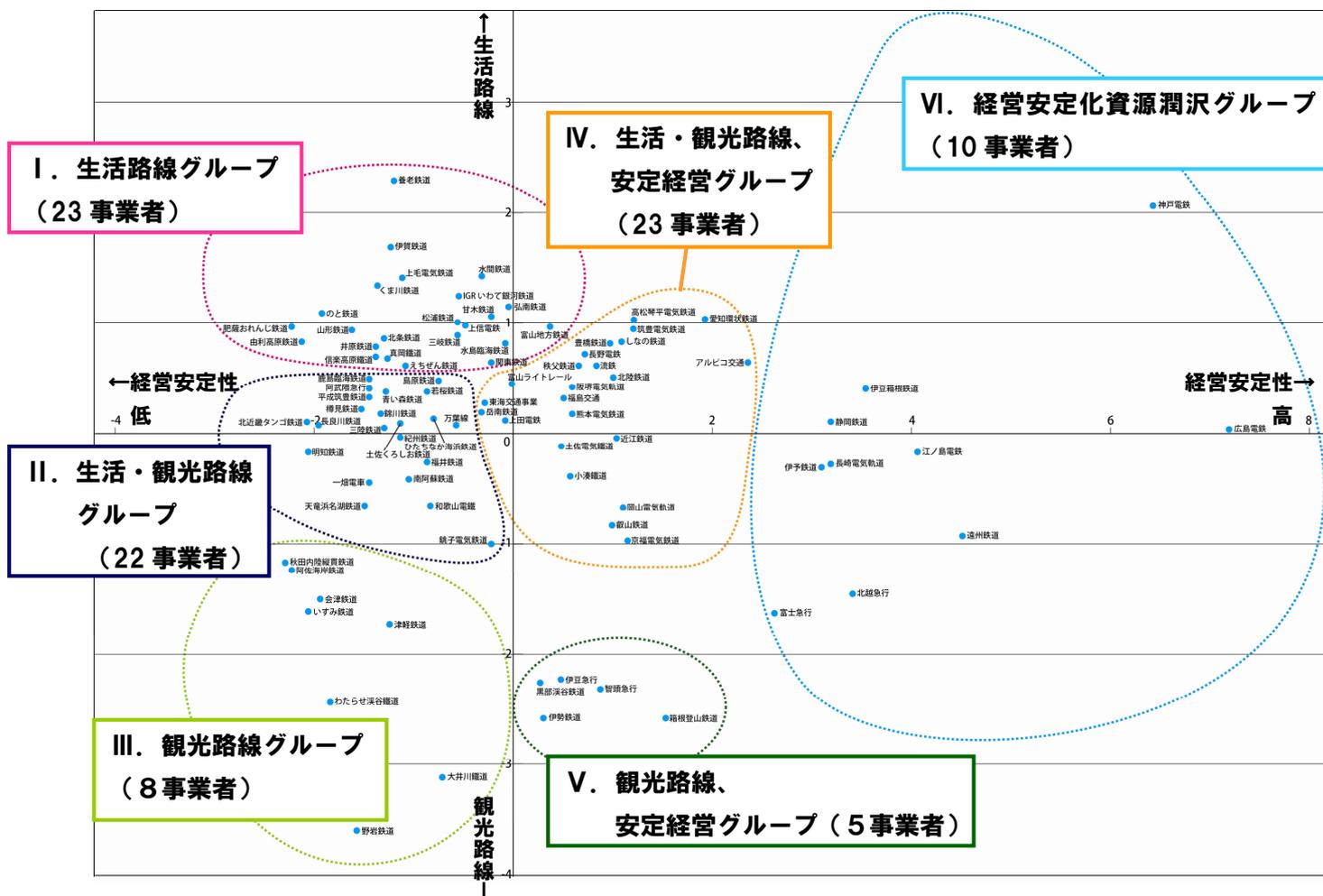
経営環境・経営状況に基づく10の変数を用いて主成分分析をおこなった結果、地域鉄道事業者の特性は、次頁の図に示す通り、「横軸：経営の安定性（低いー高い）」と「縦軸：鉄道事業者の性格（生活路線ー観光路線）」の2軸によって、表現することができた。

また、クラスター分析の結果、91の鉄道事業者を下記に示す6つのグループに分類することができた。

■経営環境・経営状況に基づく類型結果

グループ名称	概要
I. 生活路線グループ	定期利用者の割合が多く、利用者のほとんどが生活の足として鉄道を利用している事業者である。 比較的路線延長が長く、大規模な都市が沿線に存在しない傾向がある。
II. 生活・観光路線グループ	沿線に有する観光資源のPRや観光事業の展開等により、生活路線・観光路線の両方の性格を有する鉄道事業者である。
III. 観光路線グループ	観光路線としての特徴が色濃く、他の事業者に比べて定期利用者の割合が低い。沿岸部や山間など、自然的な観光資源を有する路線が多い傾向がある。
IV. 生活・観光路線、経営安定グループ	各地方の主要都市が近隣に立地していることが多く、生活路線としても観光路線としても利用されている鉄道事業者。
V. 観光路線、経営安定グループ	観光を目的に利用する利用者の割合が多く、観光路線としての性格を有するとともに、都市間交通の役割を担う事業者が多い。沿線に著名な観光地を有し、規模の大きな都市に近い傾向がある。
VI. 経営安定化資源潤沢グループ	近隣に規模の大きい都市が立地（神戸電鉄、広島電鉄など）、有名な観光地・観光施設が立地（富士急行など）、都市間移動の要となっている（北越急行）といった環境により、収益を安定的に確保できる資源を有している事業者。

■経営環境や経営状況に基づく地域鉄道の類型化【平成22年度データによる分析結果】



2. 地域鉄道事業者が実施する再生・活性化の取組みについて

ここでは、これまでに各事業者がどのような地域鉄道の再生・活性化に向けた取組みを実施してきたのかを文献調査・アンケート調査・ヒアリング調査から把握し、再生・活性化に有効な取組みや成功事例を参考とすることで、今後の地域鉄道の再生・活性化に向けた取組みの方向性について検討をおこなう。

2-1 地域鉄道事業者が実施している再生・活性化に係る取組み

文献調査およびアンケート調査により収集した情報をもとに、地域鉄道事業者が実施している再生・活性化の取組みを、鉄道利用促進策（定期利用・生活利用・観光利用）・運輸外収入増収策・費用節減対策の視点から整理した。

■地域鉄道事業者の再生・活性化に係る取組内容の類型項目

再生・活性化の取組み類型	定期利用	定期外利用		再生・活性化の取組み類型	定期利用	定期外利用				
		生活利用	観光利用			生活利用	観光利用			
鉄道利用促進策	イメージ向上・PR	メディア等を活用したPR		○	鉄道利用促進策	接客サービスの向上	サービス講習会の実施		○	○
		イメージキャラクターづくり		○			アテンダントの配置		○	○
		鉄道施設の付加価値づくり		○			眺望ポイントでの減速・アナウンス			○
	沿線地域の情報発信	著名人へのPR依頼（PR大使）		○		環境美化・駅の魅力向上	鉄道沿線の景観整備			○
		鉄道を利用した通勤促進PR	○				駅施設のバリアフリー化		○	○
	情報媒体の制作		○	○			新駅の整備	○	○	○
	車両の観光魅力向上	地域等との共同プロモーション		○		企画切符・定期券の工夫等	観光施設の一体整備			○
		観光車両の導入		○			他の交通機関とのセット乗車券		○	○
	イベント列車の運行		○	沿線施設等と連携した企画切符			沿線施設等と連携した企画切符		○	○
	イベント・ツアーの開催	車両のラッピング				○	事業者単独の割引乗車券の販売	○	○	○
イベントの実施			○		シニア定期、通院定期等の発行	○				
乗継交通との連携	ツアー等の定期開催		○	地域サポートによる乗車促進	通勤・通学定期券の工夫・補助等	○				
	旅行商品の造成		○		商店街等との連携			○	○	
自動車利用者の乗車促進	他鉄道や路線バスとの接続利便性向上	○	○	沿線企業の鉄道通勤バックアップ		○				
	他路線への乗り入れ	○	○	意識啓発活動（シンポジウム）などの開催	○	○				
輸送サービスの向上	レンタサイクル・サイクルトレイン		○	○	費用節減対策	駅構内を有効活用した物販の充実				
	P&R（駐車場整備等）	○	○	○		鉄道オリジナルの土産物の開発・販売				
	マイカー陸送サービス		○		マイレールボランティア駅長等の採用					
	ノーマイカーデーの実施		○		オーナー制度等によるサポート					
	車両の更新・高速化	○	○		費用自己負担による運転士の育成					
	運行本数増	○	○		上下分離方式の採用					
	ダイヤの工夫	○	○							

2-2 各取組みの効果に対する評価

各鉄道事業者を対象にアンケート調査を行い、各事業者が実施している取組みのうち、右表に示す5つの効果に対して有効な取組みを最大3つ、その中から特に効果的な取組みを選択してもらった。その集計結果を示したものが下表である。次頁に、各効果項目の傾向を示す。

■鉄道利用促進効果および沿線地域への波及効果項目

効果項目	
鉄道利用促進効果	観光を目的とした鉄道利用者の増加
	日常の鉄道利用者の増加
沿線地域への波及効果	観光振興（沿線観光地への入込客数等の増加）
	商店街の活性化（周辺の商店街における賑わいの向上）
	地域知名度の向上

■取組みの種類ごとの「効果的な取組み」「特に効果的な取組み」の件数

※【 】内は、効果的な取組みのうち、「特に効果的な取組み」の数

取組みの種類	鉄道利用促進効果		沿線地域への波及効果		
	観光利用者増	日常利用者増	観光振興	商店街の活性化	地域知名度の向上
イメージ向上・PR	8件【6件】	3件【2件】	6件	4件【3件】	16件【11件】
沿線地域の情報発信	7件【1件】	3件【3件】	5件【5件】	3件【2件】	7件【6件】
車両の観光魅力向上	53件【24件】	6件【1件】	33件【19件】	14件【8件】	35件【22件】
イベント・ツアーの開催	31件【14件】	7件【1件】	23件【10件】	19件【12件】	21件【8件】
乗継交通との連携	12件【4件】	14件【11件】	8件【3件】	6件【2件】	4件【1件】
自動車利用者の乗車促進	1件【0件】	7件【4件】	0件【0件】	1件【0件】	0件【0件】
輸送サービスの向上	7件【4件】	25件【9件】	5件【2件】	5件【0件】	5件【2件】
接客サービスの向上	11件【4件】	3件【2件】	7件【4件】	0件【0件】	12件【3件】
環境美化・駅の魅力向上	6件【2件】	12件【8件】	3件【0件】	9件【4件】	6件【3件】
企画切符・定期券の工夫等	57件【19件】	69件【26件】	50件【22件】	19件【12件】	9件【3件】
地域サポートによる乗車促進	2件【0件】	5件【4件】	0件【0件】	3件【2件】	2件【1件】
運輸外収入増収策	6件【1件】	3件【0件】	2件【1件】	4件【3件】	10件【3件】
費用節減対策	0件【0件】	1件【0件】	0件【0件】	0件【0件】	1件【1件】
合計	201件【79件】	148件【71件】	142件【66件】	87件【48件】	128件【64件】

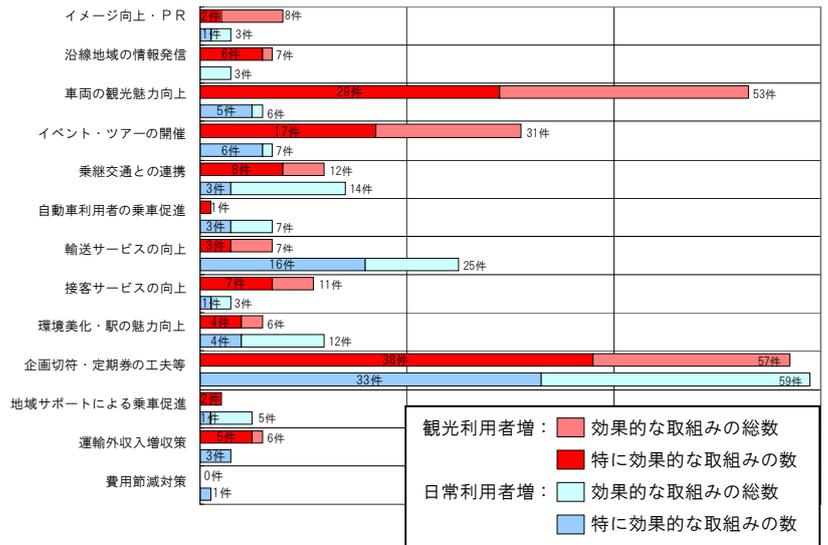
(1) 鉄道利用促進効果

○観光・日常利用の双方に有効な

「企画切符・定期券の工夫等」

「企画切符・定期券の工夫等」の取組みは、観光利用者・日常利用者双方の利用推進に効果的であるとの回答が多かった。観光利用者向け（57件）には、1日フリーきっぷや沿線観光施設の利用料金割引付きっぷなどが、日常利用者向け（59件）には通学・通勤実態に合わせた定期券の発行や沿線の商店街での買い物割引がセットになった乗車券などが、それぞれ効果的であると答える事業者が多かった。

■<アンケート集計結果>鉄道利用促進に有効な取組み



○「車両の魅力向上」「イベント・ツアーの開催」が観光利用の促進に効果的

観光利用者の利用促進には、上記以外に「車両の観光魅力向上（観光車両の導入、イベント列車の運行、車両のラッピング）」（53件）や「イベント・ツアーの開催」（31件）、次いで「接客サービスの向上（アテンダントの配置、眺望ポイントでの減速など）」（11件）が効果的であるとの回答が多かった。

○「輸送サービスの向上」「乗り継ぎ交通との連携」が日常利用の促進に効果的

日常利用者の利用促進には、上記以外に「輸送サービスの向上（車両の更新・高速化、ダイヤの工夫）」（25件）や「乗継交通との連携（他路線への乗り入れ、レンタサイクル・サイクルトレイン）」（14件）、次いで「環境美化・駅の魅力向上（新駅の整備）」（12件）が効果的であるとの回答が多かった。

(2) 沿線地域への波及効果

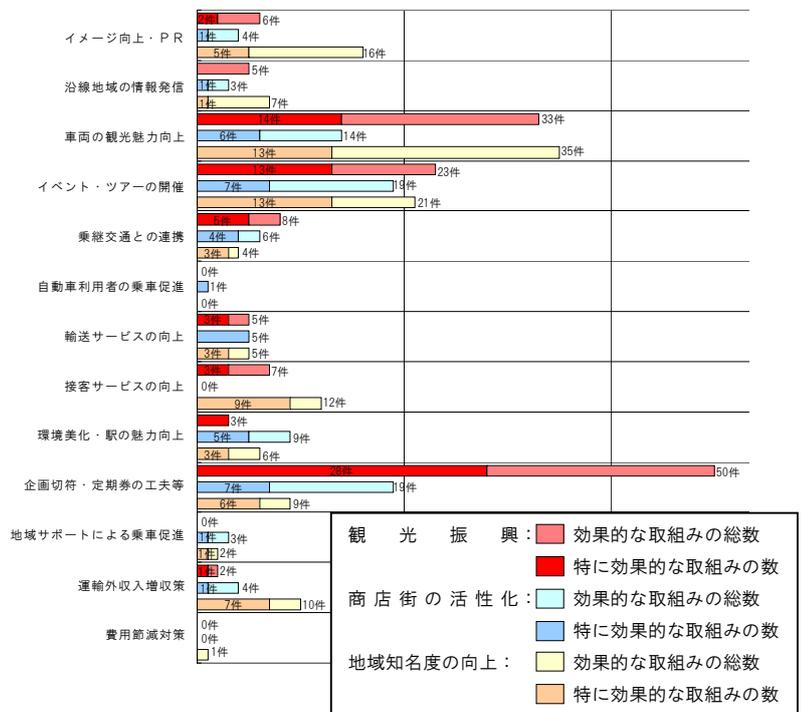
○観光振興に有効な「企画切符・定期券の工夫等」、「車両の観光魅力向上」、「イベント・ツアーの開催」

観光振興については、前頁の観光利用者の促進効果と大きく相関しており、「企画切符・定期券の工夫等」、「車両の観光魅力向上（観光車両の導入、イベント列車の運行、車両のラッピング）」や「イベント・ツアーの開催」が効果的であるとの回答が多かった。

○商店街の活性化に有効な沿線店舗・企業と連携した「企画切符・定期券の工夫等」

商店街の活性化については、上記の観光振興にも効果がある「企画切符・定期券の工夫等」が効果的であるとの回答が多かった。沿線の商店や施設の割引券や利用券がセットになった乗車券を企画・販売する取組みが多くみられた。

■<アンケート集計結果>沿線地域へ波及効果を及ぼす取組み



商店街の活性化にはこれ以外に「車両の観光魅力向上（観光車両の導入、イベント列車の運行、車両のラッピング）」や「イベント・ツアーの開催」が効果的であるとの回答が多かった。これは、観光振興に伴う交流人口の増加に起因するものと考えられる。

○地域知名度の向上には、話題性の高い「車両の観光魅力向上」、「イベント・ツアーの開催」の実施とそれらと合わせた「イメージ向上・PR」の取組みが効果的

地域知名度の向上には、「車両の観光魅力向上（観光車両の導入、イベント列車の運行、車両のラッピング）」「イベント・ツアーの開催」「接客サービスの向上（アテンダントの配置）」「運輸外収入増収策（鉄道オリジナルの土産物の開発・販売）」など、話題性のある取組みを挙げる事業者が多かった。また、上記と併用した積極的な「イメージ向上・PR（メディア等を活用したPR、イメージキャラクターづくり、著名人へのPR依頼）」も効果的であるとの回答があった。

2-3 国等が実施する支援施策の活用状況

アンケート調査により、地域鉄道事業者が取組みを実施するうえでの、国からの資金支援制度の活用状況についても調査した。下表はその集計結果を示したものである。

傾向としては、様々な取組みに活用することができる「地域公共交通活性化・再生総合事業費補助金」を活用している事業者が多かった。また、国土交通省以外の補助金の活用においては、厚生労働省関連の制度を活用する事例が多く、主にアテンダントの配置する際に活用されている。

■国からの資金支援制度の活用状況

支援制度	活用した事業者数	取組み内容
地域公共交通活性化・再生総合事業費補助金*	19社	<ul style="list-style-type: none"> 各種割引乗車券の企画・販売 各種イベントの企画・実施 IQR 地域医療ラインに関する取組み 相互送客の実施 運行本数の増発 新型車両やラッピング車両の整備・運行 P & R用無料駐車場の整備 イメージキャラクターづくり ホームページの作成 新駅の整備・開業、駅の魅力・利便性向上に関わる整備 MM シンポジウムなどの利用啓発活動の実施 公有民営化方式の上下分離方式の採用 パンフレット等の作成 アテンダントの配置 沿線マップの作成 各種グッズ、記念品等の制作 レンタサイクル、サイクルトレインの実施 支援団体の設立
地域公共交通確保維持改善事業費補助金 (利用環境改善促進等事業)	1社	<ul style="list-style-type: none"> ICカードの導入
地域公共交通確保維持改善事業費補助金 (地域公共交通バリア解消促進等事業)	1社	<ul style="list-style-type: none"> ICカードの導入
幹線鉄道等活性化事業費補助 (連携計画事業<コミュニティ・レール>)	2社	<ul style="list-style-type: none"> 新駅の整備・開業 駅の改築、観光施設を併設
観光地域づくりプラットフォーム支援事業	1社	<ul style="list-style-type: none"> 沿線ウォーキングなどのイベントの開催
観光圏整備補助事業 (平成22年度で終了)	1社	<ul style="list-style-type: none"> 観光施設と連携した企画割引切符の導入
鉄道事業再構築事業	1社	<ul style="list-style-type: none"> 観光商品の開発、関連グッズの販売強化 観光車両の整備・導入
地域活性化経済危機対策臨時交付金(総務省)	1社	<ul style="list-style-type: none"> 観光車両の整備・導入
社会資本整備総合交付金 (旧まちづくり交付金等)	1社	<ul style="list-style-type: none"> 駅舎の新設、改修
地域産業資源活用事業計画 (経済産業省)	1社	<ul style="list-style-type: none"> 観光車両の整備・導入
緊急雇用創出事業 (厚生労働省)	2社	<ul style="list-style-type: none"> トレインアテンダントの配置
その他の厚生労働省関係の補助等 (ふるさと雇用再生特別交付金等)	6社	<ul style="list-style-type: none"> トレインアテンダントの配置 イベント・ツアー(イベント列車、ウォーキング、ハイキング、医療ツーリズム等)の企画・実施 医療ツーリズムの企画・実施・各種ガイドマップの作成 レンタサイクルの実施 各種グッズの制作・販売

2-4 地域鉄道事業者が実施する連携手法のタイプ別分類

① 分析方法

アンケート調査によって得られた、各地域鉄道事業者の再生・活性化の取組みの連携手法に関する回答データをもとに、各種取組みの連携手法タイプの分析を行った。取組みの分類は、取組の連携手法を統計的に数値化し（数量化Ⅲ類）、その値をもとに類似する取組みを統計的に分類（クラスター分析）することで類型化を行う。分析の対象とした取組みは1,024件である。

② タイプ分類の結果

分類の結果を下図に示す。また、この分類結果から下記のことがいえる。

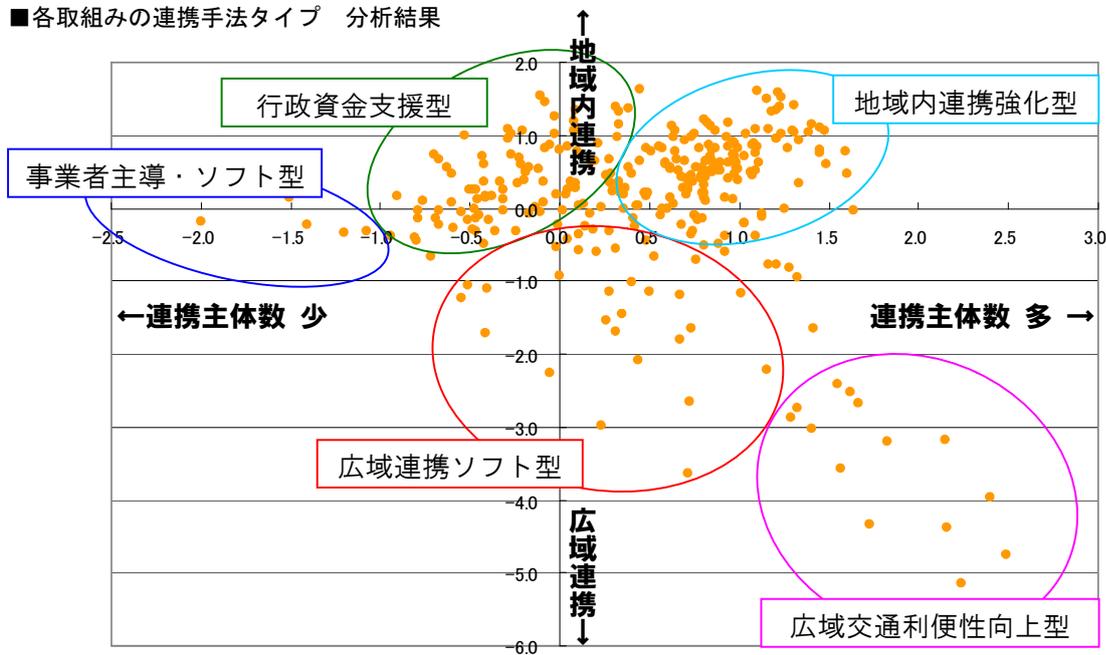
○「取組みに関わる連携団体・個人の多様性（横軸）」と「連携の範囲（縦軸）」

前述のデータを用いることで、各取組みの特徴を「取組みに関わる連携団体・個人の多様性（横軸）」と「連携の範囲（縦軸）」2つの軸で表すことができた。

○取組みの「連携手法タイプ」を5つのタイプに分類

クラスター分析の結果、取組みの連携手法タイプは、下図に示すように5つのタイプに統計的に分類することができた。各タイプに属する主な取組み内容は下表を参照されたい。

■各取組みの連携手法タイプ 分析結果



■「連携手法タイプ」の概要と主な取組内容

連携手法タイプ	概要	主な取組内容
事業者主導・ソフト型	主に他団体とは連携せず、自社企画によって単独で実施する、切符の販売やイベントの実施、各種オーナー制度などのソフト的な取組み	割引乗車券・フリーきっぷ・工夫した定期券等（事業者単独）の販売、各種オーナー制度の実施、各種グッズの制作・販売、アテンダントの配置、ダイヤ改正、イベント・ツアーの開催（事業者単独） など
行政資金支援型	主に行政からの資金支援を受けて実施する、駅舎や車両などのハード整備や地域内観光と連携した取組み	維持管理費の行政負担、各種ハード整備（新駅設置、新規車両投入・車両整備、P&R 駐車場の整備）、地域内観光と連携したイベント・ツアーの開催、同企画切符の制作・販売など
地域内連携強化型	主に地域団体や沿線企業・商店、地域住民と企画連携し、駅周辺の環境整備や、沿線施設・商店の利用割引券などがセットになった企画切符の販売などの取組み	サポータークラブ等の発足とそれによる活動（イベントの開催、意識啓発活動の開催）、駅の環境美化（住民参加型、イルミネーション整備、清掃など）、商店街や沿線観光施設と連携した企画切符の販売 など
広域連携ソフト型	主に他の交通事業者と連携した、企画切符の販売やツアー・イベントの企画・実施などのソフト的な取組み	広域移動が可能で沿線観光施設と連携した企画切符（JR・高速バス事業者などと協働）、広域でのイベント開催（地域の観光事業との連携 スタンプラリー、ウォーキング・ハイキングイベント、アニメツーリズムなど） など
広域連携利便性向上型	主に他の交通事業者と連携し、利用者の移動の利便性を向上させる取組み	相互直通運転の実施、特急車両の乗り入れ、乗り換えを考慮したダイヤ改正、バス事業との連携 など

3. 地域鉄道事業者の再生・活性化戦略

ここでは、「2. 地域鉄道事業者が実施する再生・活性化の取組みについて」で整理した、各事業者が実施している再生・活性化の取組みと、各取組みの連携方法に関する情報をもとに、各事業者の「再生・活性化戦略タイプ」について分析を行った。また、様々な取組みの実施によって近年の経営状況が改善もしくは悪化が下げ止まっている事業者を対象に事例研究を行い、各事業者の再生・活性化パターンについて調査分析を行った。

そして、これらの情報をもとに、今後の地域鉄道の再生・活性化に向けた取組みの方向性について示す。

3-1. 地域鉄道事業者の再生・活性化戦略タイプの分析

各種取組みの連携方法の観点から、各事業者の再生・活性化戦略の類型化を行う。アンケート調査によって得られた、各地域鉄道事業者の再生・活性化の取組みの連携方法に関わるデータをもとに、各鉄道事業者の再生・活性化戦略タイプの類型化について分析を行った。

① 分析方法

再生・活性化戦略タイプの類型化は、先に行っている取組の「連携手法タイプの分類」によって再整理した、各事業者が実施している取組みのタイプごとの構成比を分析に用いて、主成分分析によって各事業者の特徴を統計的数値によって表現する。そして、この値をもとにクラスター分析を行う事で、類似する事業者を統計的に分類する。

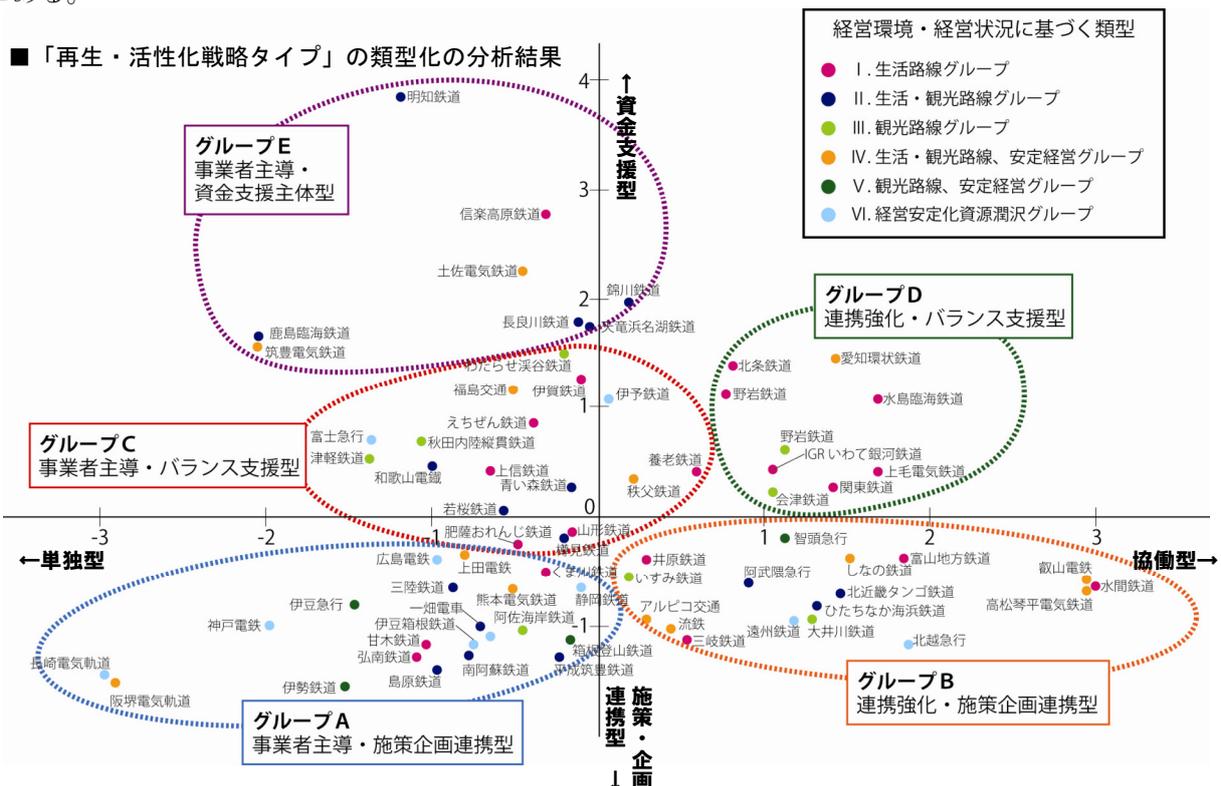
② 地域鉄道事業者の再生・活性化戦略タイプの分析結果

再生・活性化戦略タイプに関する分析結果を以下に示す。

○「横軸：単独型—協働型」「縦軸：資金支援型—施策・企画連携型」の2軸で表現

主成分分析の結果、各事業者の再生・活性化戦略タイプについては「横軸：単独型—協働型」「縦軸：資金支援型—施策・企画連携型」の2軸で表現することができる。横軸については、「地域内連携強化型」「広域連携ソフト型」「広域交通利便性向上型」の取組みを実施している事業者が、より右側に布置されやすい。また、縦軸については「行政資金支援型」の取組みを実施している事業者が、より上側に布置されやすい傾向にある。

■「再生・活性化戦略タイプ」の類型化の分析結果



○取組の内容から5つの「再生・活性化戦略タイプ」に分類

統計的に事業者を5つのタイプに分類することができる。タイプごとに実施している取組みの内容の傾向をみると「A.事業者主導・施策企画連携型」「B.連携強化・施策企画連携型」「C.事業者主導・バランス支援型」「D.連携強化・バランス支援型」「E.事業者主導・資金支援主体型」の5つタイプがあるといえる。

それぞれの特徴について以下の表に示す。

■「再生・活性化戦略タイプ」それぞれの特徴

名称	特徴
A.事業者主導・施策企画連携型	事業者主導ソフト型・広域連携ソフト型の取組みが中心 企画切符・定期券等の工夫やイベント・ツアーに関する取組み割合が高い
B.連携強化・施策企画連携型	地域内連携強化型の取組みが中心 企画切符・定期券等の工夫やイベント・ツアーに関する取組み割合が高い
C.事業者主導・バランス支援型	事業者主導ソフト型・広域連携ソフト型・行政資金支援型の取組みを平均的に実施。車両整備、イベント・ツアー、情報発信などの取組みの割合が高い傾向
D.連携強化・バランス支援型	地域内連携強化型・行政資金支援型の取組みを平均的に実施 イベント・ツアーの実施や運輸外収入増収策に関する取組みの割合が高い傾向
E.事業者主導・資金支援主体型	行政資金支援型の取組みが中心 車両整備などの、ハード面に関する取組みの割合が高い傾向

3-2. 地域鉄道の類型と再生・活性化戦略タイプの関係分析

以下の表は、「経営環境・経営状況に基づく類型」（横軸）、「再生・活性化戦略の類型」（縦軸）の2つの類型から、改めて事業者を整理した結果である。また、表中の数値は各事業者の「営業収支指標」のグループごとの平均値を示したものである。

	経営環境や経営状況に基づく地域鉄道の類型						グループ平均	I・II・III グループ平均
	I.生活路線グループ	II.生活・観光路線グループ	III.観光路線グループ	IV.生活・観光路線、安定経営グループ	V.観光路線、安定経営グループ	VI.経営安定化資源潤沢グループ		
A.事業者主導・施策企画連携型	弘南鉄道 甘木鉄道 くま川鉄道	三陸鉄道 一畑電車 島原鉄道 南阿蘇鉄道 平成筑豊鉄道	阿佐海岸鉄道	上田電鉄 阪堺電気軌道 熊本電気鉄道	箱根登山鉄道 伊豆急行 伊勢鉄道	江ノ島電鉄 伊豆箱根鉄道 静岡鉄道 神戸電鉄 広島電鉄 長崎電気軌道		
	平均営業収支率 90.1% 前年度との差の平均 (-1.06%/年)	81.3% (-2.26%/年)	16.0% (-0.40%/年)	98.5% (-1.32%/年)	110.2% (-3.73%/年)	106.4% (-0.07%/年)	93.2% (-1.10%/年)	77.0% (-1.65%/年)
B.連携強化・施策企画連携型	富山地方鉄道 三岐鉄道 井原鉄道	阿武隈急行 北近畿タンゴ鉄道 (ひたちなか海浜鉄道)※	いすみ鉄道 大井川鉄道	しなの鉄道 アルピコ交通 流鉄	智頭急行	北越急行 遠州鉄道		
	平均営業収支率 88.6% 前年度との差の平均 (-0.81%/年)	80.9% (-0.07%/年)	76.7% (7.53%/年)	107.4% (0.52%/年)	119.8% (-1.19%/年)	121.1% (-0.28%/年)	96.1% (0.34%/年)	82.7% (0.61%/年)
再生・活性化戦略タイプ C.事業者主導・バランス支援型	山形鉄道 上信電鉄 えちぜん鉄道 肥薩おれんじ鉄道 (伊賀鉄道)※ (養老鉄道)※	青い森鉄道 樽見鉄道 和歌山電鐵 若桜鉄道	津軽鉄道 秋田内陸縦貫鉄道 わたらせ渓谷鐵道	福島交通 秩父鉄道	-	富士急行 伊予鉄道		
	平均営業収支率 69.4% 前年度との差の平均 (-0.72%/年)	77.0% (0.84%/年)	66.9% (3.38%/年)	99.3% (-0.37%/年)	-	109.8% (-0.61%/年)	79.0% (-0.15%/年)	71.2% (-0.05%/年)
D.連携強化・バランス支援型	IGRいわて銀河鉄道 関東鉄道 上毛電気鉄道 水間鉄道 北条鉄道 水島臨海鉄道 松浦鉄道	-	会津鉄道 野岩鉄道	愛知環状鉄道 叡山電鉄 高松琴平電気鉄道	-	-		
	平均営業収支率 91.0% 前年度との差の平均 (-0.71%/年)	-	69.4% (-4.56%/年)	103.4% (-0.33%/年)	-	-	90.5% (-0.88%/年)	86.2% (-1.06%/年)
E.事業者主導・資金支援主体型	信楽高原鐵道	鹿島臨海鉄道 天竜浜名湖鉄道 明知鉄道 長良川鉄道 錦川鉄道	-	土佐電気鉄道 筑豊電気鉄道	-	-		
	平均営業収支率 66.5% 前年度との差の平均 (-1.58%/年)	73.3% (-1.34%/年)	-	101.0% (0.22%/年)	-	-	79.4% (-0.98%/年)	72.2% (-1.38%/年)
グループ平均	82.81% (-0.98%/年)	77.86% (-0.87%/年)	63.60% (0.74%/年)	102.20% (-0.28%/年)	112.56% (-1.23%/年)	110.03% (-0.22%/年)	88.44% (-0.55%/年)	77.52% (-0.63%/年)

※ 平均営業収支率：直近5年間(H18～H22年度)の平均営業収支率、前年度との差の平均：前年度の営業収支率との差の直近5年間分の平均

※ 数値は各社の経済収支指標のグループ平均を示す

※ ひたちなか海浜鉄道・伊賀鉄道・養老鉄道は、5年分(H18年度～H22年度)のデータが揃わないため、グループごとの成長率の計算に加えていない

3-3. 事例研究

ここでは、様々な取組みの実施によって近年の経営状況が改善もしくは悪化が下げ止まっている事業者を対象に事例研究を行い、各事業者の再生・活性化パターンについて調査分析を行う。

(1) 各事例の調査結果

再生・活性化パターンの分析については、沿線の自治体や地域団体等と積極的に連携し、再生・活性化のための取組みを実施している事業者を抽出し、ヒアリング調査を実施したうえで、経営状況や年間輸送人員等のデータとともに、各種取組みや事業者の動きについて時系列的に整理することで分析を行う。また、併せて沿線の代表市町村に対してもヒアリング調査を行った。

<ヒアリング調査概要>

対象事業者	グループ	沿線自治体	実施日
山形鉄道	I 生活路線グループ	長井市	H24.9.19
いすみ鉄道	III 観光路線グループ	大多喜町	H24.9.20
わたらせ渓谷鐵道	III 観光路線グループ	みどり市	H24.9.12
福島交通	IV 生活・観光路線、経営安定グループ	福島市	H24.12.10
アルピコ交通	IV 生活・観光路線、経営安定グループ	松本市	H25.1.8

ヒアリング項目について：

- ・取組みの内容やキーポイントについて
- ・再生・活性化に係る取組みのポイント
- ・地域との連携に係わる取組みのポイント
- ・地域鉄道における社会的価値
- ・その他、トピックとなる事項

地域鉄道の再生・活性化の事例【山形鉄道：I. 生活路線グループ C. 事業者主導・バランス支援型】

- 1988年に特定地方交通線の長井線の路線を継承し、第三セクター鉄道事業者として設立。赤湯―荒砥を結び、現在は通学目的の利用者が中心の路線である。
- 利用者減少による断続的な収入減のため、2009年に運賃値上げを行っているが、これをきっかけに沿線住民に意識の変化がありマイレール意識が芽生えるようになった。フラワー長井線利用拡大協議会では、地域住民が主催する山形鉄道の利用を促す取組みに対する助成を行う「マイレールサポート事業」を行っており、駅舎の環境整備（イルミネーション設置等）の活動が行われている。
- 2009年度には、一般公募で選出された社長が就任した。

他の鉄道会社との差別化を図った、沿線住民の利用促進

○「ビール列車」は、沿線住民に移動手段以外の新たな鉄道の利用方法として考案された。1車両を貸し切り、フラワー長井線を1往復する（約2時間）。地元町内会などを中心にPR活動を行い、現在ではロコミでその良さが広がっており、利用者が増加傾向にある。車内で提供される仕出し料理などは沿線の商店が請け負っており、地域経済の活性化にも寄与している。
【社会的価値：商店街の活性化】



○「ハロウィーン列車」「読み聞かせ列車」など、他の交通事業者との差別化を図る取組みを企画し、利用者増加を図っている。【社会的価値：観光振興】

○フラワー長井線利用拡大協議会が発行する「フラワー速報」（年2回）において、山形鉄道で実施している取組みや、沿線の商店の紹介などを行い、沿線住民への利用喚起を行っている。
【社会的価値：商店街の活性化】



○通学定期利用者の多い山形鉄道では、2011（H23）年度から、「6か月定期の分割購入」を実施している。割引率の高い6か月定期の支払いを2分割での支払いを可能にし、利用者が定期券を購入しやすくなったものである。当初は減収が心配されていたが、長期休暇期間中の回数券利用者からのシフトにより若干の増収があり、安定的な収入源の確保となった。
【社会的価値：移動制約者の足の確保】

観光事業の展開と広域PR

○雪の深い時期に「豪雪列車」と銘打ち鉄道の運行している。関東圏など、雪のあまり降らない地域に対し、非日常体験ができる列車として宣伝活動を行っている。1～2月に約6,000人/月の観光利用客が訪れている。【社会的価値：観光振興】

○山形鉄道は山形市・米沢市などの県内の主要都市に加え、仙台市・福島市・新潟市などの大きな都市から日帰り旅行ができる立地である。近隣に人口が集中している都市が複数存在するポテンシャルを生かし、重点的で粘り強いPR活動を実施している。
【社会的価値：観光振興】

○沿線地域の催事に加え、花笠まつり（山形市）や鉄道フェスティバル（仙台市）などに年間約30件参加しており、グッズなどの販売とあわせて、山形鉄道のPR活動を積極的に行っている。
【社会的価値：観光振興】

経営状況の推移と取組みの関係



地域鉄道の再生・活性化の事例【いすみ鉄道：Ⅲ. 観光路線グループ B. 連携強化・施策企画連携型】

- 1987年に特定地方交通線の木原線の路線を継承し、第三セクター鉄道事業者として設立。大原―上総中野を結ぶ路線であり、沿線住民の地域交通路線として運行されている。
- 2007年から**社長の選出を一般公募**しており、2008年4月から就任している。これにより、今までの鉄道事業の枠にとらわれない事業展開が進められている。特に**観光事業面の強化**が著しい。
- 2007年度、いすみ鉄道再生会議（千葉県、沿線の2市2町などで構成）によって、改善の見込みが見られない場合、廃止の検討をする場合もあるとされていた。しかし、観光事業の強化・物販上の向上などにより、**2009年度末には経営改善の兆しが見られたとされ、同会議において、いすみ鉄道を存続していくことが決定**している。

観光用鉄道車両の整備・導入

- 2009（H21）年から、**ムーミン列車（6両）**を運行している。車両ごとに異なるキャラクターのラッピングが施されている。また、国吉駅構内には**ムーミンショップ「VALLEY WINDS」**を設置している。事業者側からの積極的なプレスリリースにより**メディアからの取材も増え、家族連れや若い女性層の利用客が増加**した。【社会的価値：観光振興】
- 鉄道本来の魅力を楽しむことができるように、昭和の再現と銘打ち、**観光用車両として昭和40年製国鉄ディーゼル車両「キハ52」**を導入した。また、「キハ28」についても導入に向けた計画が進行中である。【社会的価値：観光振興】



オリジナルグッズの制作・販売

- 2009（H21）年から**オリジナルグッズ・土産物の制作・販売に力**を入れており、いすみ鉄道でしか購入できないものにこだわって各種グッズの制作を行っている。「い鉄揚げ」「けむり饅頭」などが人気商品となり、**物販の売上は年々上昇**している。



自費負担の運転士育成

- 2010（H22）年度には**全額自費負担による自社養成乗務員訓練生募集**を行っている。2012（H24）年の夏には、実際に営業車両の運転を行っている。これにより、運転士育成に必要な自社の出費を大幅に抑えることができています。

観光事業の展開

- 「たけのこ狩りツアー」は、2004年に公共交通活性化総合プログラム（国土交通省）による支援を受け、小湊鉄道と連携したモニターツアーを実施し、その後自社企画として続けているツアーである。現在のツアーは、**シルバードルをターゲットとしたもので、ツアー客を高速バスで鉄道沿線まで運び、その後、鉄道に乗車して沿線の観光地を巡るツアー**である。これにより、**平日の日の中の閑散とした時間帯に利用者が増えるようになった**。【社会的価値：観光振興】
- 「ホテルツアー」上記の昭和40年製国鉄ディーゼル車両の乗車と、沿線でホテルを鑑賞できるスポットまで**バスでの移動を併用するツアー**を実施している。【社会的価値：観光振興】



経営状況の推移と取組みの関係



地域鉄道の再生・活性化の事例【わたらせ渓谷鐵道：Ⅲ. 観光路線グループ C. 事業者主導・バランス支援型】

- 1988年に特定地方交通線の足尾線の路線を継承し、第三セクター鉄道事業者として設立。桐生―間藤を結ぶ路線であり、沿線住民の地域交通路線として運行されている。また、足尾銅山の鉱業の要であった歴史性をいかし、平成10年度から「トロッコ列車」の整備・運行を実施している。
- 各種取組みにおいては**沿線の企業との連携を積極的に行っている**。
- 観光事業を積極的に展開し、平成22年3月、**地域公共交通活性化・再生総合事業費補助金（国土交通省）を活用**し、鉄道の利用促進のためにイノベーションによるイベントの開催、沿線観光の情報提供、鉄道PR活動の実施、新たなトロッコ列車「わっしー号」の導入などを行っている。
- 2008年（平成20年）を境に体制を大きく転換し、**観光路線としての性格を前面に押し出すようになった**。ただし、鉄道事業者としての**至上的目的は、沿線地域の人々の移動手段を守る**ことであると認識しており、**観光はそれを維持するためのひとつの手段**であるとしている。また、各種取組みを実施するうえでの基盤として、**社内体制の改革**を進めている。

観光事業の展開と地域との連携

- 2009年（H21年）に新規に開発された「やまと豚弁当」は、**沿線の「レストラン清流」と連携して作成している**ものであり、今では名物となっている。積極的なPRもあって大きなヒット商品となり、**この売上により赤字経営であったレストラン清流は経営を立て直すことができ、沿線地域の商店の活性化**につながった。【社会的価値：商店街の活性化】
- 2011年（H23年）には**沿線の特産品「桐生織」の着物を着て、トロッコ列車と沿線地域を散策するイベント列車**を運行。地元特産のPRによる**地域知名度の向上と街の賑わいの創出（観光振興）**にも寄与している取組である。【社会的価値：観光振興】



社内体制の改革

- 地域に「鉄道があって良かった」と思ってもらえる企業となるように、社内の意識を改革する各種取組みを実施。
- 2か月に1度、経営に関する社内勉強会を開催し、**自社の経営状況について共通認識を持つ場を創出**。
- イベントの開催時は**社内全員で協力し合う体制**を構築。【社会的価値：安心感・期待感】
- イベントの際には**社員のモチベーションにつながるもの**も考案。例えば「線路を歩こうツアー」は、保線技術者がツアーの誘導員を務めることで、利用者や接客することができ、**技術者がイベントの主役となる機会を創出**している。【社会的価値：安心感・期待感】

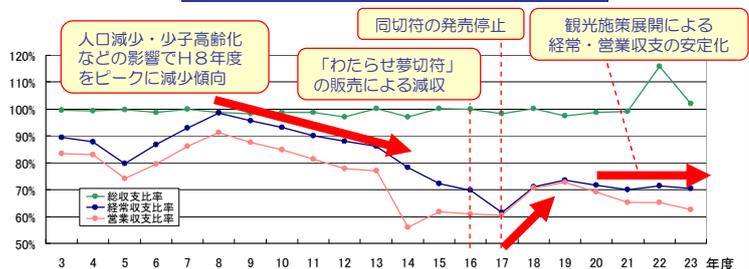


積極的な宣伝活動

- 平成23年度、**メディア（新聞、雑誌、テレビなど）に取り上げられた回数は約400件**。これにより、わたらせ渓谷鐵道の**認知度と地域知名度の向上、および観光利用者の増加（観光振興）**につながっている。【社会的価値：観光振興、まちの誇らしさ】
- 映画やCMのロケ地としても利用されており、**依頼側の要望に柔軟に応えた結果、関係者間で良いロケ地として口コミが広がり知名度の向上に貢献**している。【社会的価値：まちの誇らしさ】



経営状況の推移と取組みの関係



地域鉄道の再生・活性化の事例【福島交通：C. 事業者主導・バランス支援型】

- 1907年に信達軌道として設立され、福島県内に鉄道路線（飯坂線：福島～飯坂温泉）を有する交通事業者。事業者としてはバス事業も手掛けており、路線バス・高速バスを運行している。福島市街地と飯坂温泉を結ぶ路線であるため、**観光誘客を目的とした取組みを中心に展開しているが、利用者の半数は定期券利用者であり、生活・観光の性格を併せ持つ事業者**である。
- 2008年に会社更生法申請を契機に経営陣が交代し、取組みの方向性を観光誘客にシフトした。社内に「**飯坂電車活性化プロジェクト**」を設立し、同グループの観光専門職員をアドバイザーに迎え、**主体的に観光事業を実施できる体制を構築した**。
- 飯坂温泉観光協会や市の温泉施設、沿線の商店と連携し、観光誘客を目的とした取組みを実施している**。

車両・鉄道設備を活用した取組み

○福島駅～飯坂温泉駅の運行区間において、貸切車両を運行を平成23年度から実施している。会議や講演会、イベント等に使用することができる。
 ・片道 30,000円（30分程度）
 ・往復 60,000円（60分程度）

○車庫を有料で貸出し、イベントスペースなどとして、地域住民などに活用してもらう取組みを平成23年度から実施している。左記の鉄道貸切と併用することもできる。
 ・1時間 15,000円（桜水駅）

ワントレイン（車両・車庫貸切イベント）



そとあそびプロジェクト（車両・車庫貸切イベント）



広報活動の強化

○飯坂線の周辺では近年、宅地が造成されているため、沿線に鉄道の利便性や運行状況を認知してもらうため、時刻表・料金表やその他サービス内容が記載されたチラシを各家庭に配布し、飯坂線の利便性を認知してもらうための活動を行っている。

○季刊紙「お散歩日和」を発行し、沿線の観光スポットや時期ごとのイベントの紹介や、お勤めのお散歩コースを提示することで、沿線にも賑わいが波及するような取組みを行っている。



飯坂電車活性化プロジェクトの設置

○H20年以降、観光事業にも目を向け始め、関連企業の福島交通観光から専門的知見に基づくアドバイスを受けながら、利用拡大に向けた取組みを主体的に考案・実施できるように社内に「飯坂電車活性化プロジェクト」を設置。

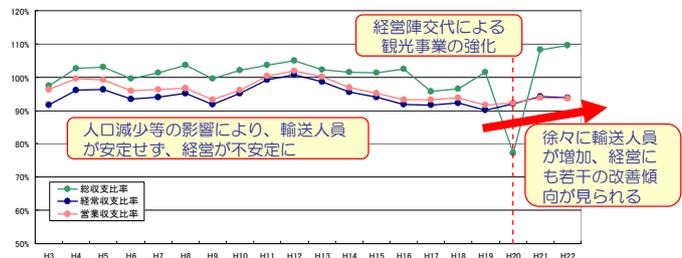
沿線観光施設・商店との連携

○飯坂電車の終点に位置する飯坂温泉にある公衆浴場の入浴券がセットになったフリーきっぷを販売し、沿線施設と協働した活性化に寄与している。



○沿線の協力店舗にフリーきっぷを提示することで様々なサービスが受けられ、鉄道と街が一体となって活性化の為に取組んでいる。

経営状況の推移と取組みの関係



地域鉄道の再生・活性化の事例【アルピコ交通：B. 連携強化・施策企画連携型】

- 1920年に筑摩鉄道として設立され、長野県内に鉄道路線（上高地線：松本～新島々間）を有する交通事業者。2011年にバス事業者2社と合併し、現在のアルピコ交通となる。鉄道路線は松本市街地と観光地である上高地を結ぶが、利用者の半数以上は定期券利用者であり、生活路線としての性格が色濃い。
- 所属するアルピコグループが2008年に経営再建を実施しており、それを機に経営者が交代した。ただし、鉄道事業に関しては、利用者が減少しつつも、**設備費用を抑える等の費用節減対策によって黒字経営を続けていた**。
- 沿線自治体の松本市が、**上高地線を市内の「機能的公共交通」に位置づけ、鉄道アクセスの為のコミュニティバスを運行などによる公共交通利用促進に係わる施策を推し進めており、近年では定期券利用者が増加傾向にある**。

コミュニティバスの運行

○松本市が上高地線を機能的公共交通として位置づけ、コミュニティバスの運行と併せることで、市域内における公共交通ネットワークを充実させ、行政サービスの拡充を行っている。これによって鉄道利用者も増加しており、アルピコ交通は利用者に対して十分な輸送サービスを提供するよう努力している。バスルートは毎年の利用状況を踏まえ、適宜変更し、利便性の向上に努めている。



パークアンドライド用駐車場の整備

○主要駅を中心に、パークアンドライド用駐車場や送迎用駐車場の整備を進めている。これはアルピコ交通だけではなく、松本市内のJR線の駅においても、整備が進められている。

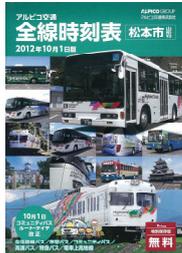


鉄道活性化プロジェクトの設立

○グループ内の観光事業者と連携し、イベント列車の運行や記念イベントの企画を実施。鉄道部だけでは案外できなかった新たな施策に取組み、積極的なPR活動を実施することで、新規顧客の獲得を目指している。

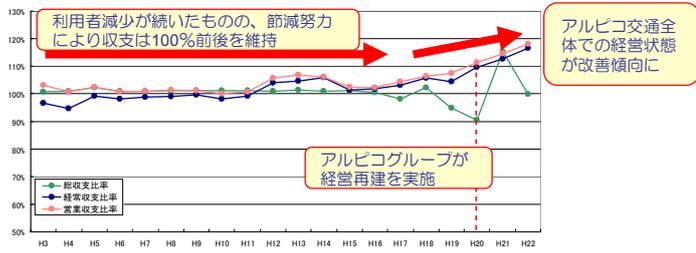
他の公共交通機関との連携

○市民の公共交通における利便性を高めるため、松本市内を走るバスおよび鉄道の時刻表を、事業者の垣根を越えてひとまとめにしたものを作成し、市民に無料で配布している。



○アルピコ交通のバス事業と連携し、鉄道とバスとの乗継切符を販売している。観光客が鉄道から沿線の観光地へ向かう際に、可能な限りシームレスに移動できるための配慮である。

経営状況の推移と取組みの関係



（２）各事例から見た再生・活性化パターン

５つの事業者およびその沿線自治体に対するヒアリングから、鉄道事業者の経営を改善するための大きなポイントとして、下記の６点が挙げられる。

○抜本的な経営方針の見直し、観光事業にも軸足を置く

経営改善の兆しが見られた時期には、どの事業者においても経営方針の見直しを図り、新たなマーケットとして観光旅客等を取り込むような施策・方針に移行した。各事業者の置かれている環境に合わせ、効果的な観光戦略を展開している。

例) いすみ鉄道、わたらせ渓谷鐵道：大都市圏の観光旅客をターゲット

山形鉄道：沿線住民と近隣の中小都市圏をターゲット

○方針の変更に伴う、社内の体制や体質の見直し

社内に鉄道活性化プロジェクトなる組織を構成し、その中に関連企業から観光に関する取組みに明るい人材を登用したり、観光客に単なる移動手段として利用してもらうのではなく、鉄道に乗りたいと思ってもらえるように、おもてなしの心で迎えるように現場職員への教育を実施している。

○行政サービスとして地域内交通の維持を目指す沿線自治体との協力体制の確立

沿線の自治体としては行政サービスの提供の面から、公共交通機関を存続させ、住民の移動手段を確保したいと考えており、さらには、鉄道のもつ観光資源としての潜在的な魅力にも期待している。

事業者とどのような協力体制としては下記のようなパターンがあった。

- ・協議会を設立し、国の支援制度も活用しつつ、沿線自治体等が維持管理費用を補助
- ・沿線自治体の政策として主要な公共交通機関に鉄道を位置づけ、鉄道の利用促進の為に二次交通の確保を目的としたコミュニティバスの運行等の利用促進策を実施

○観光客の呼び込むための資源の発掘・創出

上述のように、観光事業にも軸足を置くように経営方針を転換したことによって、各事業者はそのために資源の発掘・創出を行っている。その手段は様々であるが、他の交通機関との差別化を図り、独自性・話題性を創出することが重要と考える事業者が多い。

○取組み実施に合わせた積極的な広報活動・情報提供の実施

様々な取組みの実施に合わせ、その認知度向上のために広報活動を実施していた。積極的なメディア露出、取組みに合わせた広報活動の範囲限定による効率的で効果的な情報提供、沿線住民や自治会への草の根的広報活動を実施している。

○地域と一体となった活性化に対する効果も期待できる運輸外収入の増収策の展開

運輸外収入を増加させる源として、沿線の企業と協力し、独自性のある地元の産品を活用した商品開発を行い、鉄道事業者の経営安定化のための１つの手段である。また、それを活用した施策を展開することで、利用者の増加にも寄与することが考えられる。

3-4. 地域鉄道の再生・活性化に向けた取組みの提案（事業化モデル）

（1）地域鉄道の再生・活性化に向けた課題分析

アンケート調査やヒアリング調査およびそれに基づく分析等から、地域鉄道の再生・活性化においては、大きく分けて下表の5項目が課題としてあげられ、各課題はいくつかの小項目に分けられる。

■鉄道の路線の特徴と取組みの課題

課 題	
①地域住民の潜在需要の掘り起こし	1) 通勤・通学など、日常利用者に対する利便性の向上 2) 地域住民向けのイベント列車の企画・運行など、移動手段以外の利用需要の確保
②観光需要の掘り起こし及びその拡大	1) 独自性・地域性のある観光資源の発掘・創出 2) 観光資源を活用した取組みの実施 3) 観光に係わる取組みと併せた、広報活動の実施
③取組み実施における地域との役割分担・連携	1) 鉄道事業者の運営方針と沿線自治体のまちづくりの方針の方向性をそろえ、自治体・地域住民と連携を図る 2) 協議会の設立等、継続的な協力体制の構築
④沿線地域の鉄道存続に対する意識の醸成	1) 誰でも簡単に参加できる取組みの実施 2) 沿道住民の地域鉄道の魅力に対する理解の醸成 3) 効果の数値化と沿線住民への公表
⑤各種取組みの原資となる費用節減対策の実施	1) 既存の仕組みの工夫による人件費等の削減 2) 既存の鉄道協会等、関係団体との協力体制づくりによる技術力共有化の実施 3) 支援制度の有効活用

（2）地域鉄道の再生・活性化のための事業化モデルの方向性の検討

これまでの各種調査や分析結果、地域鉄道の課題をもとに再生・活性化のための事業化モデルを検討する。経営環境や経営状況に基づく地域鉄道の類型化の分析結果を踏まえ、大きく「生活路線グループ」「観光路線グループ」の2つの視点から事業化モデルの検討を行った。事業化モデルの大枠を以下に示す

◀「生活路線グループ」の再生・活性化の方向性（提案）▶

①日常利用者に向けた利便性の向上

乗継交通との連携によるアクセス手段の確保や、需要に合わせた乗車券・定期券の販売など、輸送サービスの向上に関する取組みを実施。利用者の需要を把握し、それに応える社内体制や他団体との連携体制の構築も重要となる。

【取組みの例】

- ・パークアンドライド、キスアンドライド用駐車場の整備
- ・自転車の車内持込サービス、サイクルアンドライドの実施
- ・新駅の開業
- ・終電の発車時間の繰り下げの実施
- ・通勤・通学定期券の工夫
- ・コミュニティバスの運行等、2次交通の充実 等

②移動手段以外の鉄道乗車の目的化：

沿線地域を散策するウォーキングイベントなどの開催や、ビール列車などの鉄道車内の新たな利用方法等、移動手段だけではない鉄道を使った取組みを実施。これらを根付かせるためには、自治会などを通じた積極的な地域に対する情報発信が重要となる。

【取組みの例】

- ・ハイキングイベント等、沿線イベントと併せて鉄道乗車を促進する取組みの実施
- ・ビール列車等の乗車が目的となるようなイベント列車の運行 等

③交流人口の拡大：

観光路線を有する他の事業者の取組み等を参考に、交流人口の増加を図る。日常的な風景やものが観光資源となり得ることを理解し、新たな観光資源を発掘・創出し、それを活用した独自性のある取組みおよび広報活動を実施する。

【取組みの例】

- ・観光列車の導入、およびそれを活用したイベント列車の運行
- ・アテンダントの配置による輸送・接客サービス向上を図る取組みの実施
- ・イメージキャラクターづくり等による鉄道・地域の知名度向上に係る取組みの実施
- ・メディア掲載、ホームページ、チラシ等による情報発信
- ・新たな観光資源の掘り起こし

等

◀「観光路線グループ」の再生・活性化の方向性（提案）▶

①他社との差別化を図った話題性の創出：

観光列車の導入や沿線の観光資源を活用など、事業者や沿線の特徴を活かし、他者との差別化を図った取組みを実施することで話題性を創出する。

【取組みの例】

- ・特徴的な車両（キャラクターを導入したラッピング車両、デザイン車両等）の導入
- ・地域の特色を取り入れた特徴的なイベント列車の企画・運行
- ・鉄道施設・設備の観光資源化

等

②地産品を活用した物販や、地域の観光施設等と協働した取組みの充実：

他社との差別化を図るためのひとつの手段ともなりえるが、わたらせ渓谷鐵道の「やまと弁当」やいすみ鐵道の「けむり饅頭」など、沿線の地産品を活用したグッズや土産物等を開発・販売することで、地域知名度の向上とともに交流人口の拡大や経営の安定化に寄与する。

また、観光・宿泊・飲食・商業施設等と連携することで、観光客がスムーズに旅行を楽しめるように工夫することも重要であり、これによって鉄道を含めて地域全体の魅力向上につながる。

【取組みの例】

- ・地産品を活用したグッズなどの開発・販売
- ・地域商店・企業の活性化にも寄与する物販店・喫茶店等の運営
- ・沿線観光地・観光施設等と連携した取組みの実施
- ・複数交通機関で利用できる共通乗車券等のシームレスな移動手段・システムの提供

等

③積極的なPR活動による知名度の向上：

上記2点による話題性の創出に併せて、積極的なマスコミへの情報提供などによりメディアの露出回数を増やし、対外的なPR活動を地域と協働で実施することで、地域と事業者の知名度向上を図る。

【取組みの例】

- ・イメージキャラクターづくり等による鉄道・地域の知名度向上に係る取組みの実施
- ・メディア掲載、ホームページ、チラシ等による情報発信の強化

等

◀「生活・観光路線グループ」の再生・活性化の方向性（提案）▶

「生活・観光路線グループ」は、生活・観光の両方の性格を有するため、各事業者の特性に合わせて、事業化モデルの方向性を決定していく必要がある。

＜生活路線グループの再生・活性化の方向性＞

- 1) 日常利用者に向けた利便性の向上
- 2) 移動手段以外の鉄道乗車の目的化
- 3) 鉄道施設等の観光資源化による
観光需要の掘り起こし

＜観光路線グループの再生・活性化の方向性＞

- 1) 沿線の観光施設などと連携し、
他の観光地との差別化を図った取組みの実施
- 2) 地産品を活用した物販等の充実
- 3) 積極的なPR活動による知名度の向上

4. 地域鉄道の社会的価値

ここでは、地域鉄道の社会的価値に関する検討と、それに係る地域鉄道の取組みについて取りまとめる。

4-1. 社会的価値の評価手法について

地域鉄道の社会的価値（地域に鉄道輸送が存在することによる便益）については、交通政策審議会 陸上交通分科会 鉄道部会において、右表に示す8つの評価項目(例)が示されている。

このうち、「移動時間の短縮、移動費用の節減」「CO₂排出削減効果」の2項目については当機構が取りまとめた「地域鉄道の活性化に向けて～地域の議論のために～」(平成18年3月)の中で定量化を行っている。またそれとは別に、「鉄道インフラの再調達価格」として、鉄道そのものの貨幣価値を算出している。

下表は、社会的価値の算出式をもとに、「移動時間の短縮、移動費用の節減」および「CO₂排出削減効果」については、平成17年度および平成22年度 鉄道統計年報のデータを用い、その貨幣価値を改めて算出し、5年間の変化を示したものである。また、「鉄道インフラの再調達価格」については、「地域鉄道の活性化に向けて～地域の議論のために～」の中で算出した価格を参考として掲載している。

「移動時間の短縮、移動費用の節減」については、鉄道利用者を全てバスによる代替輸送、「CO₂排出削減効果」については鉄道利用者を全て自動車による代替輸送として算出している。どちらの算出式も平均輸送密度が計算に用いられているため、沿線人口の減少やモータリゼーションの進行を受けて利用者が減少している地域鉄道においては、平成17年度に比べ、平成22年度の社会的価値が低下している。

社会的価値の項目	説明
移動時間の短縮 移動費用の節減	バス等と比較した場合の移動時間の短縮、移動費用の節減
観光振興	沿線観光地への入込客数等の増加
商店街の活性化	駅周辺の商店街における賑わいの向上
まちの誇らしさ	地域の知名度の向上地域住民としての誇らしさの向上
安心感・期待感	いつでも鉄道を利用できるという安心感・期待感
移動制約者の足の確保	高齢者等の移動制約者の足の確保
並行道路の 走行時間の短縮	自動車交通の減少に伴う並行道路の走行時間の短縮
CO ₂ 排出削減効果	自動車交通の減少に伴うCO ₂ 排出量の削減効果

■定量化可能な社会的価値に関する算出結果（一部抜粋）

	バス代替による所要時間増による損失額*1 【百万円/年】 (社会的価値：移動時間の短縮)			鉄道廃止によるCO ₂ 排出量の増加*3 およびそれに伴う損失便益*4 【t-C：(百万円/年)】 (社会的価値：CO ₂ 排出削減効果)		鉄道インフラの 再調達価格*5 【百万円】
	バス代替に伴う 所要時間増大分*2	H17	H22	H17	H22	
山形鉄道	5.3分	1,776	1,633	142：(0.3)	131：(0.3)	36,600
上田電鉄	3.1分	823	812	368：(0.8)	364：(0.8)	13,920
いすみ鉄道	6.4分	1,431	1,301	154：(0.4)	140：(0.3)	32,160
錦川鉄道	5.1分	1,264	974	152：(0.3)	117：(0.3)	39,240
明知鉄道	5.7分	1,313	1,236	170：(0.4)	139：(0.3)	30,120
わたらせ渓谷鐵道	9.3分	5,266*7	2,957	224：(0.5)	126：(0.3)	52,920
福島交通	2.3分	1,332	1,188	448：(1.0)	400：(0.9)	11,040
アルピコ交通	3.4分	1,433	1,493	297：(0.7)	364：(0.8)	17,280

*1：平均輸送密度【人/日・km】×路線延長【km】×バス代替に伴う所要時間増大分【分】×時間評価値*6 40【円/分・人】×365【日】

*2：「バス代替にともなう所要時間増大分」については路線の延長等の各事業者の状況に応じて設定

*3：(平均輸送密度【人/日・km】÷乗用車平均乗車人員1.2【人/台】)×営業キロ【km】×

走行台*あたりのCO₂排出量【t-C/km・台】－鉄道運行にともなうCO₂排出量【t-C】

(「走行台*あたりのCO₂排出量」は「道路・街路事業の費用便益分析マニュアル」(国交省、H20)、「鉄道運行にともなうCO₂排出量」については、「温室効果ガス排出量算定方法検討会」(環境省、H14)にそれぞれ基づく。後者は電化路線の場合は消費電力量に0.378【kg-CO₂/kWh】、非電化路線の場合は消費燃油量に2.64【kg-CO₂/l】のCO₂排出原単位を乗ずることで算出する。)

*4：CO₂排出量【t-C】×CO₂削減効果の便益原単位2,300【円/t-C】

(原単位は「道路投資の評価に関する指針(案)」(日本総合研究所、H10)に基づく)

*5：建設*単価1200【百万円/km】×営業*【km】

(日本鉄道建設公団が(当時)が建設した直近開業3路線(井原線、阿佐線、宿毛線)建設時の工事費実績による)

*6：時間評価値は「道路・街路事業の費用便益分析マニュアル」(国交省、H20)に基づく

*7：「わたらせ夢切符(年間1万円で全区間乗り放題)」の販売により、輸送密度が増大した。

沿線地域が地域鉄道の社会的価値をどのように認識しているかを把握することも評価手法の一つである。下表に示す5つの鉄道事業者および5つの沿線自治体に対し、地域鉄道の社会的価値に関する捉え方を聞いたところ、先の8つの項目については全て、地域鉄道が存在することの社会的価値として認識されていた。特に沿線自治体は、「移動制約者の足の確保」に関わる『誰でも利用できる交通手段』としての価値を挙げている。また、鉄道の立地環境にもよるが、「観光振興」を社会的価値として挙げている沿線自治体が多い結果となっている。(下頁表参照)

■ヒアリング実施事業者及び沿線自治体の社会的価値の捉え方

ヒアリング対象	鉄道事業者の社会的価値の捉え方	沿線自治体の社会的価値の捉え方
山形鉄道／長井市	環境負荷の軽減、知名度の向上にも寄与するが、誰でも利用できる交通手段であることが地域鉄道の大義である。	移動制約者の足の確保をし、誰でも利用できる交通機関であることが地域鉄道の大きな価値であるといえる。
いすみ鉄道／大多喜町	地域鉄道自体が話題性を持つことで、地域の観光振興につながる。それが地域の産業の活性化に寄与する。	観光振興となるポテンシャルを發揮しつつ、地域住民の交通手段として機能することが重要である。
わたらせ渓谷鐵道／みどり市	根本は沿道住民の交通手段として大きな価値があるが、取組みの内容次第では地域の知名度の向上および観光振興に大きく寄与する。	様々な価値があるが、最たるは地域住民の交通手段としての機能である。鉄道事業者が積極的に取組んでいる観光振興に対する効果も期待したい。
福島交通／福島市	地域の商店・温泉施設と連携することで、その商店などの活性化と観光振興に大きく寄与することができる。	住宅が密集する地域を走るため、地域に住む誰もが利用できる交通機関としての機能が重要であると考ええる。
アルピコ交通／松本市	地域住民の交通手段としての機能と、沿線地域の観光振興に寄与するところが大きいと考える。	最低限の行政サービスとして、地域住民の誰もが利用できる交通手段としての機能を持っていることが大きな価値であり、観光振興は付加的。

4-2. 社会的価値に寄与する取組み

ヒアリング調査を行った5事業者について、先に示した8つの社会的価値に関し、各鉄道事業者が実施している社会的価値に寄与する取組みを次頁に取りまとめた。

■ヒアリング対象事業者による社会的価値に寄与する取組みの内容

社会的価値	取組み内容と効果	
観光振興	山形鉄道	冬場の雪景色を取り上げた観光PR活動（観光客数 6,000人/月程度（1、2月）） 近隣都市圏にフォーカスしたPR活動
	いすみ鉄道	ターゲットを絞った観光事業の展開と積極的なPR活動、たけのこ狩りツアーなどの実施 オリジナルグッズ・土産物の制作（グッズ販売額 H22:450万円/月⇒H24:700万円/月）
	わたらせ渓谷鐵道	トロッコ列車の導入（トロッコ列車乗客数 H19：32,162人⇒ H23：39,245人） イベントの実施（線路を歩こう参加者 H23：2回で34人） アテンダント配置によるサービス向上など
	福島交通	冬場の雪景色を取り上げた観光PR活動、近隣都市圏にフォーカスしたPR活動
	アルピコ交通	鉄道・路線バス乗継切符の販売
商店街の活性化	山形鉄道	広報による沿線情報の発信
	いすみ鉄道	沿線施設や街を訪れるプランを盛り込んだツアーの実施、同一コンセプトによる鉄道と地域の整備
	わたらせ渓谷鐵道	トロッコ列車の指定席化やイベント列車の運行による観光客の街への回遊行動の発生 土産品を使ったグッズ・弁当などの販売（グッズ販売額 H23：11,217千円）
	福島交通	フリーきつぷによる沿線商店、温泉地との連携
まちの誇らしさ	山形鉄道	住民向けの新たな鉄道利用方法の考案による住民利用の拡大、 行政による地域団体の取組みへの資金支援（H24年度は5件の取組みを支援）
	いすみ鉄道	各種観光に係わる取組み（特にPR活動、観光用車両：地域知名度の向上に寄与）、 住民団体（あおいの会、いすみ鉄道応援団）の存在
	わたらせ渓谷鐵道	積極的なPR活動（H23年度のメディア掲載回数400件超）、住民参加の取組みの実施
	福島交通	車庫スペース貸出による住民への鉄道の存在の認知拡大
安心感 期待感	アルピコ交通	鉄道活性化プロジェクトの設立とそれによる取組みの実施
	山形鉄道	住民の要望に応えた乗車券・定期券の工夫（販売方法の工夫による定期券の売上増）
	いすみ鉄道	費用自己負担による運転士の育成（1人あたりの育成費用700万円）
	わたらせ渓谷鐵道	社内体制の改革
移動制約者の足の確保	福島交通	通勤・通学ラッシュ時の15分間隔の運行
	アルピコ交通	ラッシュ時の高頻度運行の実施、コミュニティバスの運行、P&R・K&R用駐車場の整備
	山形鉄道	運営助成基金の積み立て
	いすみ鉄道	協議会による存続決定
移動制約者の足の確保	福島交通	通勤・通学ラッシュ時15分間隔の運行
	アルピコ交通	機関的公共交通への位置づけ、老朽化施設の改善事業の実施