

長良川鉄道の経営と課題

坂本 桂 二* 大野 貴 司

- 1 はじめに
- 2 越美南線(旧国鉄)の第三セクター鉄道(長良川鉄道)移行への経緯
- 3 長良川鉄道を取り巻く環境
- 4 長良川鉄道の会社状況
- 5 沿線住民の長良川鉄道との関わり合い意識
- 6 長良川鉄道の経営改善に向けて
- 7 長良川鉄道の一部廃線問題
- 8 長良川鉄道応援団の強化
- 9 むすび

1 はじめに

平成20年度における第三セクター鉄道(第三セクター鉄道等協議会会員)は全国で35鉄道あるが、これらの鉄道の大部分は赤字鉄道で、北越急行線、愛知環状鉄道線、伊勢鉄道線、智頭急行線の4鉄道のみが黒字鉄道(鹿島臨海鉄道は単年度赤字も、利益剰余金2,278百万円を有する)である。その他の赤字鉄道は、その赤字を沿線市町村からの補填で賄っているのが現状である。

第三セクター鉄道のほとんどは、日本国有鉄道経営再建促進特別措置法(昭和55年12月27日交付)により廃止路線(経営持続が困難)となった国鉄路線を引き継いで経営をしているものであり、特殊な条件下(JR特急が直通等)で運行している鉄道路線以外は黒字化が望めないといっても過言ではない。むしろ、第三セクター鉄道は、最近のモータリゼーションの進展、高速道路を始めとした道路網の整備等の進展、少子高齢化の進展等に加え、鉄道施設の老朽化による維持修繕費、車輛の更新等により経費が増嵩し赤字額が拡大し、また第三セクター鉄道沿線市町村の財政的支援の限界等から一部廃線、廃業に追い込まれるところも多々でてきている。一部廃線、廃業した第三セクター鉄道沿線市町

村は過疎化が進み、一部廃線、廃業したことを後悔しているところもあると聞く。

第三セクター鉄道は住民の足としての役割が大きく、第三セクター鉄道の経営の観点のみで一部廃線、廃業をすることは問題があると考えらる。第三セクター鉄道には地域活性化、存在効果、社会効果(CO₂削減効果、交通事故減少等)があり、住民の意向、鉄道の収支状況等を総合的に考えて、第三セクター鉄道の一部廃線、廃業を議論すべきである。第三セクター鉄道の重要性に鑑み、鉄道の運営の考え方を抜本的に見直す(例えば、赤字は不可避等)必要がある。その意味で交通基本法の制定とそれに関連する施策に大きな期待を抱くものである。

筆者の一人である坂本が勤務する第三セクターの長良川鉄道は毎年赤字が拡大し、一部路線が沿線市の議会で廃止議論がされているが、本稿では、その長良川鉄道経営の持続発展に向けて、その設立経緯、経営状況、沿線住民の意向等を踏まえて考察を進めたい。最後にまとめとして今後の対応等について述べたい。

2 越美南線(旧国鉄)の第三セクター鉄道(長良川鉄道)移行への経緯

2-1 特定地方交通路線の転換

昭和41年以降、国鉄財政は繰越欠損金が増大し、その対応について議論がされてきたところであるが、その対応では国鉄の再建は不可能ということで、昭和55年12月27日に「日本国有鉄道経営再建促進特別措置法」が、昭和56年3月11日に同法の政令が公布され、昭和58年6月10日に国鉄再建監理委員会が発足し、昭和60年7月26日に同委員会が国鉄再建についての最終答申(全国6分割、経営形態は株式会社、余剰人員対策約93,000人、長期債務等の処理約37.3兆

* 長良川鉄道株式会社常務取締役

円、民営化移行時期は昭和62年4月1日実施)がされ、その再建が進められたところである。

国有鉄道の線区を幹線系線区(70線、約12,300km)、地方交通線(輸送密度8,000人未満の175線、約10,160km。)に分類し、さらに、地方交通線の内、輸送密度4,000人未満の83線、約3,160kmを特定地方交通線(転換対象路線)として位置づけ、第一次から第三次にわたって転換が進められたところである。特定地方交通線認定基準は、次の①から④以外の路線とされている。

- ① 1日のピーク時の輸送人員が1時間1方向1,000人以上である。
- ② 代替バス輸送道路がない。
- ③ 代替バス輸送道路の積雪期不通日数が年平均10日を超える。
- ④ 旅客の平均乗車距離が30kmを超え、かつ輸送密度が1,000人以上である。

第一次特定地方交通路線は約40路線、約730km(2,000人/日未満かつ30km以下の行き止まり線、500人/日未満かつ50km以下)、第二次特定地方交通路線は約31路線、約2,090km(2,000人/日未満かつ第一次特定地方交通路線に選定されなかった線区)、第三次特定地方交通路線は約12路線、約340km、輸送密度2,000人/日以上4,000人/日未満であり、その内、地方鉄道に転換したのは、第一次特定地方交通路線で18路線、約327.2km、第二次特定地方交通路線で11路線、約670.6km、第三次特定地方交通路線で9路線、約312.9kmである。

岐阜県内路線は第一次選定特定地方交通路線として、昭和59年10月1日に神岡線(20.3km)が神岡鉄道(現在廃業)に、昭和60年11月16日に明知線(25.2km)が明知鉄道に、昭和59年10月6日に樽見線(24.0km)が樽見鉄道に、第二次特定地方交通路線として、昭和61年12月11日に越美南線(72.2km)が長良川鉄道に経営移管された。転換路線はいずれも黒字化が望めない路線である。

2-2 越美南線の長良川鉄道移行への選択
越美南線が廃止されたことに伴い、その代替手法について、バス転換にするか、鉄道として存続するか否かについて議論がされた結果、次の①から③の理由により地方鉄道として存続が選択された。

- ① 通学生等を中心にして、1日約4,800人(昭和61年現在)の利用がある生活路線であること。
- ② 今後高齢化社会への移行の中で交通弱者の足の確保は極めて肝要であり、また、地域の活性化を図る上でも基幹的な役割を担うものである。
- ③ 越美南線・北線の貫通は、福井県との長年の懸案事項であり、沿線住民の悲願でもあり、将来の地域開発をする上で特に重要である¹。また、それと並行して、越美南線鉄道経営収支試算が昭和61年5月に越美南線鉄道対策準備会において行われ、その収支試算結果は以下のとおりである。

(1) 収支試算結果

① 主な試算の前提

- 鉄道事業に必要な土地、設備(車輛は除く)は、国鉄から無償譲渡を受ける
- 列車運行は、旅客列車のみとし、10~20往復
- 運賃は国鉄の1.5倍、遠距離通減、通勤定期割引は35%、通学定期割引は55%等
- 運賃アップによる旅客減少率は、昭和60年国鉄輸送実績の普通旅客で10%マイナス、定期旅客で20%マイナス
- 無償譲渡等の試算は圧縮記帳を行い、減価償却は行わない
- 有人駅は7駅

② 国鉄実績と収支試算との比較(単年度)

地方鉄道存続に当たっては、年間1億8千万円程度の赤字は容認した形で出発をしている²。当然、その当時と現在では、乗降客の動向、収益構造、費用構造、沿線市町の財政状況が変化しており、100%これが現在も容認さ

1 1986年3月越美南線運行対策準備会発表資料、長良川鉄道(1996)、40頁参照。

2 1986年3月越美南線運行対策準備会発表資料。

れているとはいえない。

図表1 開業後の収支試算

単位：百万円

区 分	国鉄実績 (昭和59年)	準備会試算 (昭和61・5)
収 入 合 計	268	408
旅客収入計	239	408
普通旅客収入	164	225
定期旅客収入	75	183
雑 収 入	29	—
費 用 合 計	2,648	590
人 件 費	1,573	249
物 件 費	569	257
租 税 公 課	75	68
減 却 償 却 費	233	—
そ の 他	198	19
差 引 損 益	△2,380	△182

出典：長良川鉄道(1996)、41頁。

3 長良川鉄道を取り巻く環境

3-1 国の地方鉄道施策の方向性

(1) 地方鉄道問題の検討状況

地方鉄道の検討会は、平成15年3月に「地方鉄道復活のためのシナリオ」と題する報告書をまとめた。それ(平成14年の原案)によると、地方鉄道の責任は、「基本的には、鉄道事業者と地元市町村、道府県、地元住民等の地域とが連携して果たすべきとし、そのためにはそれらの地域が一体となって、地域の交通機関として鉄道を支え、鉄道の魅力を高める努力をすべきであり、それに対して地方公共団体が適切に支援し、国は地方運輸局を通じて関与するとしている³。一義的には鉄道事業者の自助努力が不可欠とする。しかし、最近の少子化傾向、景気の低迷等による鉄道利用者の大幅な減少に鉄道事業者が自助努力で対応していくには限界がある。また、それを支援する沿線市町村も財政状況は逼迫し支援は限界状態である。国は地方運輸局

を通じて関与する消極的スタンスでは、全国の多くの第三セクター鉄道は破綻をきたす恐れがある。

平成21年度第三セクター鉄道の輸送実績・経営成績をみると、平成21年度の輸送実績は5,497万人(前年度比減少)で、35社中33社が減少となっている⁴。経営成績は平成20年度に高騰した燃料費の落ち着きから横ばいも、赤字30社の経常損失は微増している。赤字の第三セクター鉄道においては、乗客の安全確保の観点から増大する老朽設備、車輛の修繕等の対応は不可欠であり、経営の合理化も限界状態である。国の抜本的な対応が求められる。

(2) 交通基本法の制定と関連施策

このような状況から国土交通省は、平成22年3月に「交通基本法の制定と関連施策の充実に向けて」の中間整理を発表している。それによると、「くるまに依存する社会となったため、気がつくとお年寄りや体の不自由な方々に不便社会」となったという認識に立ち、交通弱者にも移動権が保障されるようにしていくことを原点とする交通基本法制定に向けて準備を進めるとしている。交通基本法案の内容をみると、人の移動に関する権利を明確にすること等を目的に、第2条で国民は移動を保障される権利を有し、移動の自由を有するとし、その移動権確保のための国、地方公共団体、事業者の責務を規定すると同時に、政府は交通に関する施策を実施するために必要な法制上又は財政上の措置等を講じなければならないとしている。そのための基本的施策として、交通施設の整備促進、輸送サービスの提供確保、その費用の縮減、公共交通機関に必要な助成等の措置(地域で計画された交通施策に必要な経費を交付金で対応しようとしている)を講ずるものとしているが、移動権をどこまで補償するのか、それに対する財源の確保をどうするのが今後の大きな課題となる。国民、事業者、地方公共団体は、交通基本法の

3 佐藤(2007)、105-106頁参照。

4 2010年10月1日発行の『三セク鉄道だより』の平成21年度第三セクター鉄道の輸送実績・経営成績について(2010年7月14日第三セクター鉄道等協議会・沖野)、10-12頁参照。

制定とその具体化に大きな期待を抱いている。

(3) 地域鉄道への支援制度

平成23年度予算に係る国土交通省鉄道局の概算要求をみると、地域鉄道の活性化、安全確保等として、①地域鉄道による安全な輸送の維持のための支援充実、②地域鉄道の利便性の向上、をあげ、「地域鉄道による安全な輸送の維持のための支援充実」としては、「地域公共交通確保維持改善事業(仮称)」を新規に制度要求することとし、経営環境が厳しい地域鉄道事業者が行う安全な輸送の維持のための必要な措置を講ずるとし、地域鉄道等確保維持について地域の多様な関係者による地域交通に関する計画に基づき実施される取り組みへの支援、地域公共交通バリア解消事業、地域公共交通調査事業に支援するとしている。また、鉄道軌道輸送対策事業費等補助金(「安全輸送設備整備事業」「鉄道事業再構築事業」、補助率:国1/3、地方自治体1/3)は「地域公共交通確保維持改善事業(仮称)」において支援するとしている。

地域鉄道の利便性の向上としては、地域公共交通活性化・再生法に基づく総合連携計画の枠組みを活用して利便性向上のための施設整備に対して支援を行うとしている。以上の予算要求額は453億円で、平成22年度の活性化・再生法による助成額は年間200億円弱の規模から考えると充実しているといえるが、これらの支援のみでは、経営の悪化している第三セクター鉄道の再生は困難と思われ、赤字補填も含めた抜本的な支援施策が期待される。

3-2 沿線市町の状況

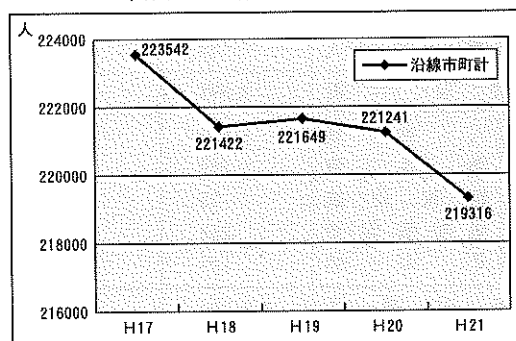
(1) 人口

沿線市町の人口は右肩下がり減少し、将来も減少が予想され、平成42年には20万人を切るとされている。年齢三区区分でみると、65歳以上の高齢者人口は右肩上がりで増加し、若年人口、生産年齢人口は右肩下がり減少している。今後高齢化の進展が予想され、長良川鉄道は益々地域の足として期待される。しかし、人口減少という厳しい経営環境の中で長良川鉄道の自助

努力にそれを100%求めることは酷である。これは沿線市町の全面協力(財政支援等)の下で対応すべき課題である。

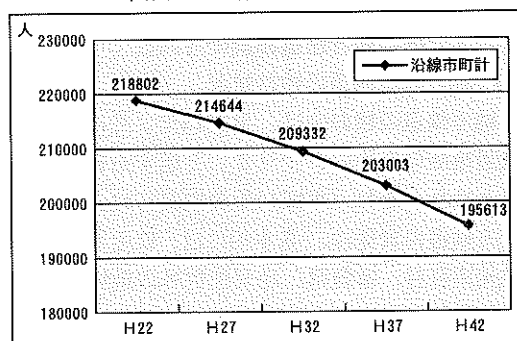
長良川鉄道乗客数と沿線市町の人口を回帰分析すると、その相関(重相関 $R=0.833247$)は高く、人口減少は乗客の減少に繋がり、経営の大きな圧迫要因となる。

図表2 沿線市町の人口推移



出典:『岐阜県統計書』平成17年度、平成19~21年度を参考に作成。

図表3 沿線市町の将来人口



出典:財団法人日本統計協会(2007)を参考に作成。

(2) 沿線高校生

沿線市町に立地する高校に通う生徒数は、15歳~19歳層人口の減少と並行して右肩下がり減少している。当然として、沿線市町の高校生生徒数が減少すれば、通学定期利用者の減少を余儀なくされ、定期通学利用者収入が全体収入の約6割占める長良川鉄道としては経営の大きな不安材料となる。これへの対応は地域全体で行う必要がある。

定期通学利用者と高校生生徒数を回帰分析すると有意性(有意水準1%)が認められた。その

回帰モデル式等は次のとおりである。

$$Y = 0.292236 X - 1500.43$$

(t 値=6.583) (t 値=-4.485)

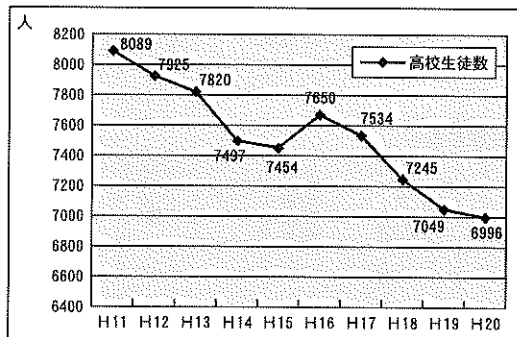
※ t 値は回帰係数の有意性を示す。

Yは通学定期利用者数、

Xは沿線市町高校生徒数

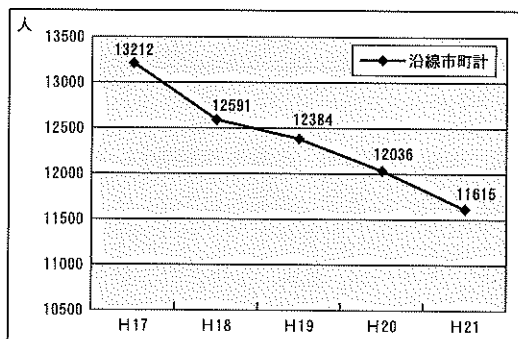
重相関R=0.918792、重決定R²=0.844179

図表4 沿線市町立地高校の生徒数



出典：『岐阜県の教育』、岐阜県『学校基本調査』(2008年)を参考に作成。

図表5 沿線市町人口推移(15歳～19歳)



出典：平成17～21年度『岐阜県統計書』を参考に作成。

(3)沿線市等の1人当り市町村民所得

経済における失われた20年という言葉に象徴されるように、沿線市の景気は厳しく、1人当り市民所得は低迷している。長良川鉄道で通学させたいが家計(市町村民所得とイコールではないが)が厳しく、それが出来ず、自転車通学、マイカー送迎等での対応を余儀なくされている学生が多いと予想される。これが長良川鉄道の乗客減に大きく影響していると推測される。一鉄道事業者のみでは対応できない課題であるが、その影響を緩和する対策が必要となる。

(4)沿線市町の事業所構造等

沿線市町全体の事業所の産業別構成比をみると、卸・小売業、飲食・宿泊業が34.5%を占め、そのウエートは高く、観光関連産業に依存する産業構造となっている。特に、郡上市は39.9%を占め、観光関連産業依存度が高い。しかし、観光と不可分の農林水産業は衰退し0.5%を占めるのみである。従業員ベースでも、卸・小売業、飲食・宿泊業が全体の24.5%を占め、郡上市においては28.2%を占めている⁵。長良川鉄道の重要な使命である地域住民の足の確保は当然として、今後観光客を意識した事業展開が必要となる。

1事業所当りの平均従業員数は7.8人と小規模であるが、大企業の子会社等が立地する美濃加茂市の製造業は23.6人と規模は大きくなっている。広範な地域に小さな事業所が散在している現状から、鉄道による従業員の通勤に大きな

図表6 沿線市等の一人当り市町村民所得の推移

単位：千円

区分	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19
関 市	2,955	2,857	2,890	2,791	2,806	2,822	2,754	2,887	2,857	2,841
美 濃 市	2,882	2,736	2,830	2,785	2,787	2,828	2,793	2,939	2,892	2,877
美濃加茂市	3,200	3,155	2,900	2,831	2,789	2,767	2,726	2,808	2,784	2,815
郡 上 市	2,642	2,460	2,558	2,475	2,469	2,458	2,377	2,398	2,403	2,398
中濃圏域	2,967	2,878	2,867	2,788	2,772	2,774	2,719	2,806	2,791	2,796

出典：平成21年度版『関市統計書』(元々の出典は岐阜県市町村民経済計算)

5 『平成18年岐阜県統計書』(元々の出典は平成18年事業所、企業統計調査) 参照。

図表7 沿線市町の事業所構成比

単位：％

	農 林 水産業	建設業	製造業	卸・ 小売業	飲食・ 宿泊業	医療・ 福祉業	公 務	その他
関 市	0.3	9.7	27.8	22.2	9.3	5.1	0.9	24.7
美 濃 市	0.3	10.4	31.1	20.7	8.3	3.8	1.4	24
美濃加茂市	0.3	11.2	11	24.7	13.9	5.9	1	32
郡 上 市	0.8	14.2	12.6	23.4	16.5	4.5	1.3	26.7
富 加 町	1	16.5	34	16.2	6.4	3	1.7	21.2
合 計	0.5	11.3	21.2	22.7	11.8	5	1.1	26.4

出典：平成18年度『岐阜県統計書』

図表8 沿線市町の従業員構成比

単位：％

	農 林 水産業	建設業	製造業	卸・ 小売業	飲食・ 宿泊業	医療・ 福祉業	公 務	その他
関 市	0.3	6.3	37.1	17.4	6.5	7.3	2.1	23
美 濃 市	0.2	6	47.1	13.6	5.2	6	3.2	18.7
美濃加茂市	0.3	6.8	25.9	17.4	8.5	10.6	2.2	28.3
郡 上 市	0.9	12.7	22	17.6	10.6	10.3	3.5	22.4
富 加 町	1.3	7.8	53.6	8.8	2.8	7.5	3.1	15.1
合 計	0.5	7.6	32.6	16.9	7.6	8.6	2.6	23.6

資料：平成18年事業所統計調査

期待はできないが、比較的大規模企業が立地する美濃加茂市等への鉄道通勤利用者の確保に向けた展開が必要となる。この対応については沿線市町の協力を得るのが不可欠である。

(5)沿線市町の観光

沿線市町の平成20年の観光客数は11,774,120人で岐阜県全体の14.9%を占め、宿泊客数は684,033人で岐阜県全体の10.7%を占めている。その中で、郡上市の観光客数は6,424,165人と岐阜県の市町村別の第3位（岐阜県全体の構成比8.2%）に位置し、沿線市町の5割以上を占め、宿泊客数は473,971人と岐阜県の市町村別の第4位（岐阜県全体の構成比7.4%）に位置し、沿線市町の7割近くを占めている。関市には寺尾の千本桜、善光寺、関カントリー等のゴルフ

場、温泉、刃物祭、小瀬の鵜飼等が、美濃市には大矢田の紅葉祭、美濃和紙あかりアート展、うだつの上がる町並み等が、郡上市には郡上おどり、スキー場、温泉、古今伝授の里、鮎釣り、食の祭典等が、美濃加茂市には太田宿中山道会館、日本昭和村、日本ライン、ゴルフ場、果樹園等が、富加町はそば道場、朝市等があり、多くの人を楽しませる観光資源が豊富である⁶。

中濃地域の北部に位置する郡上市の観光ポテンシャルは非常に高く、また、その他の沿線市の観光ポテンシャルも高く長良川鉄道は観光誘客を意識した事業展開が求められる。

(6)沿線市町の保有自動車数

車社会が進展し、沿線市町の保有台数は着実に増加し、長良川鉄道の乗客数にマイナスの影

6 『平成20年岐阜県観光レクリエーション動態調査結果』、1-8頁参照。

図表9 沿線市町自動車保有台数の推移

単位：千円

区 分	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21
関 市	71,193	72,161	73,230	73,988	75,093	76,177	77,023	78,445	78,262	77,847
美 濃 市	19,266	19,315	19,349	19,394	19,417	19,549	19,672	19,724	19,596	19,508
美濃加茂市	37,026	37,870	38,516	39,441	40,329	41,321	42,529	42,954	43,322	43,088
郡 上 市	40,534	40,863	41,139	41,381	41,505	41,830	42,397	42,381	42,301	41,848
富 加 町	4,669	4,769	4,858	4,917	4,939	4,948	4,962	4,958	4,944	4,905
合 計	172,688	174,978	177,092	179,121	181,325	186,583	188,462	188,425	188,425	187,194

出典：平成12～21年度『岐阜県統計書』を参考に作成。

響を及ぼしていると想定される。今、地球環境対策の重要性が叫ばれており、移動手段として環境負荷の少ない鉄道への期待も大きく、それにシフトしていく国等の施策（交通基本法等においては交通環境対策を施策の柱の1つとして謳っている）が進められており、住民がマイカー移動から長良川鉄道移動へ転換していく仕組みを地域全体で考えていく必要がある。

4 長良川鉄道の会社状況

4-1 会社の概要

昭和61年8月28日に資本金4億円(株主8,000株)で会社が設立された。主な株主は、岐阜県が2,200株(構成比27.5%)、郡上市が1,140株(構成比14.25%)、関市が400株(構成比5.00%)、美濃加茂市が300株(構成比3.75%)、美濃市が260株(構成比3.25%)、富加町が80株(構成比1.00%)と、地方公共団体が55.25%、金融機関が560株(構成比7.0%)、めぐみの農協が320株(構成比4.0%)等となり、公的機関が中心の構成員となっている。これらの公的機関のバックアップを如何に得ていくかの工夫が課題である。

平成22年4月現在の営業区間は美濃太田から北濃まで72.1kmの単線、車輛は12両(ディーゼル)、トンネル12箇所、橋梁146箇所、踏切139箇所、駅38となっている。従業員は70人、役員は沿線市町の首長、金融機関の長、農協、鉄道関

係者等となっている⁷。

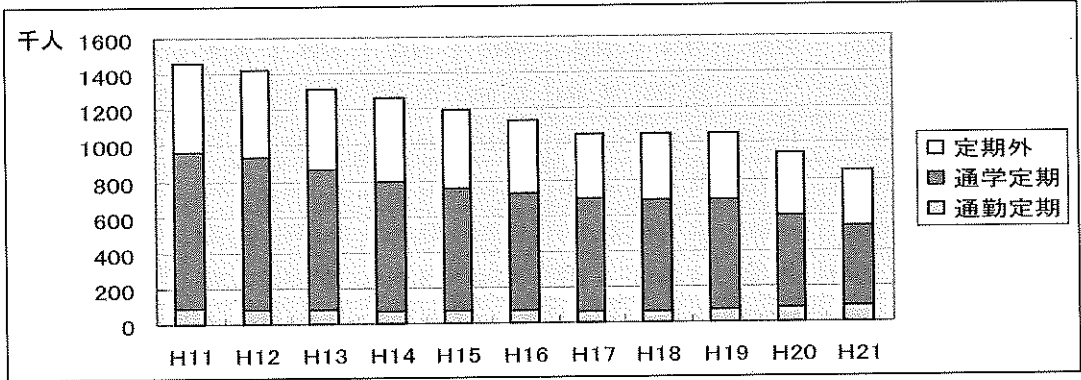
4-2 輸送状況

輸送人員は、開業以降平成4年度までは微増傾向を示したが、平成4年度の1,804,496人をピークにはほぼ一貫して減少し続け平成21年度はピーク時の半分以下の839,921人となっている。その内訳をみると、通勤定期利用者は開業以降ほぼ一貫して減少してきたが、平成17年度の57,900人を底に微増傾向を示し平成21年度は90,260人となった。これは沿線市に企業立地が進んだこと、沿線企業、勤労者の環境意識の高まり等が好影響を及ぼしていると思われる。通学定期利用者は、平成4年度の1,060,380人をピークにはほぼ一貫して減少し、平成21年度はピーク時の半分以下の449,280人となっている。これは、沿線市町の少子化、それに伴う沿線高校の入学定員の削減、義務教育児童のスクールバス化が大きく影響していると推測される。全体利用客の6割程度を占める通学定期利用者の減少は長良川鉄道の経営に悪影響を及ぼしている。定期外利用者は、景気、天候等に影響されるものの、平成20年度まではほぼ40万人台から60万人台の前半で推移していたが、東海北陸自動車道の全線開通、リーマンショック等の影響から平成21年度は300,381人に落ち込んでいる。

通学定期利用者のニーズにあったサービスの向上策、企業等へのセールスによる通勤利用者

⁷ 会社の概要(平成22年度版)、2-7頁参照。

図表10 長良川鉄道輸送実績の推移



出典：岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会（2010）、58頁。

の増加策、新たな商品開発等による定期外利用者の増加策等が必要となる。

4-3 営業損益状況

営業費用は、開業以来4億円台から5億円台で推移しているが、営業収益は平成8年度の478,739千円をピークにほぼ一貫して減少し、平成21年度にはピーク時の半分程度の261,274千円に落ち込んでいる。この間、人件費、修繕費等の縮減に努めその合理化を図ってきたが、毎年の通学定期利用者の大幅な減少が収支構造を悪化させている。その結果、営業係数も平成13年度の130から平成21年度には179とほぼ一貫して上昇し、危機的状況である。

開業当初にあった9億円の運営費補助基金(会社の欠損補助を目的)が平成15年度に枯渇し、現在は県、市町各3億円で積み立てた6億円の第二基金(基金果実による欠損補助)のみである。その他に、鉄道利用者の拡大又は利便性向上事業への助成を目的とした第三基金(企業等からの寄付金101百万円、長良川鉄道協会連合会への支援に充当)が存在するが、毎年の赤字補填はこれらの基金のみでは対応が出来ず、沿線市町からの支援で賄っている。

4-4 長良川鉄道の費用構造

長良川鉄道の営業費用は、平成2年度の574,715千円(ピーク)から縮減が図られ、平成21年度にはピーク時の8割程度になっている。営業費用の内訳をみると、構成比の一番高い人

件費は職員の削減(昭和61年の開業時には国鉄から出向者32人も含めて102人であったのが、平成22年4月現在では70人)が図られてきたが、その構成比は平成13年度以降60%台で推移(営業経費全体の縮減が図られたため)している。要員の削減は運行確保、安全確保等の必要性から限界であり、これ以上の削減は無理な状況であるといえる。しかし、全国の第三セクター鉄道の職員1人当たり人件費をみると改善の余地はあるとも考えられる。

修繕費は設備の老朽化が進み毎年増加し、平成21年度で69,202千円と平成13年度(35,839千円)の約倍となっている。修繕費は今後とも増加が予想されるが、その財源確保が沿線市町の財政構造悪化から非常に厳しい状況である。鉄道輸送の根幹は安全であり、そのためには修繕費の財源確保が大きな課題である。現在、国の鉄道運行支援のあり方について、抜本的な見直しを検討されておりそれに大きな期待がかかる。

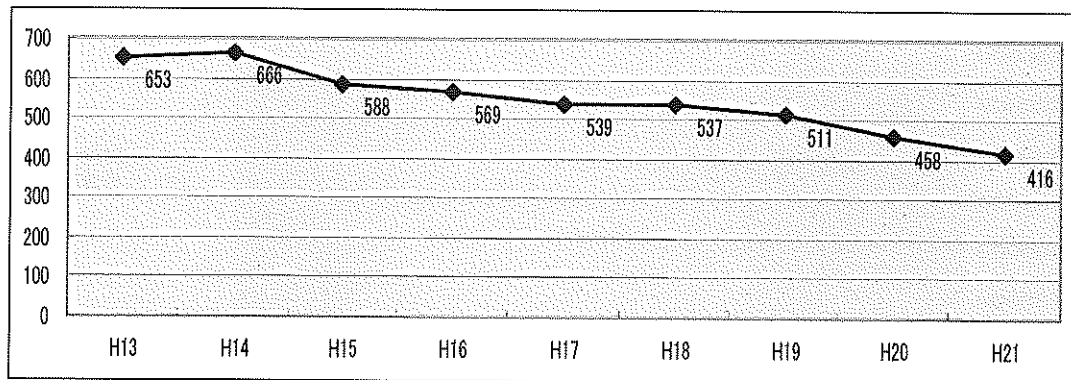
4-5 全国第三セクター鉄道経営状況と長良川鉄道経営状況との比較

全国第三セクター鉄道の経営状況等を概観し、長良川鉄道経営状況との比較検討をする。

(1) 輸送密度

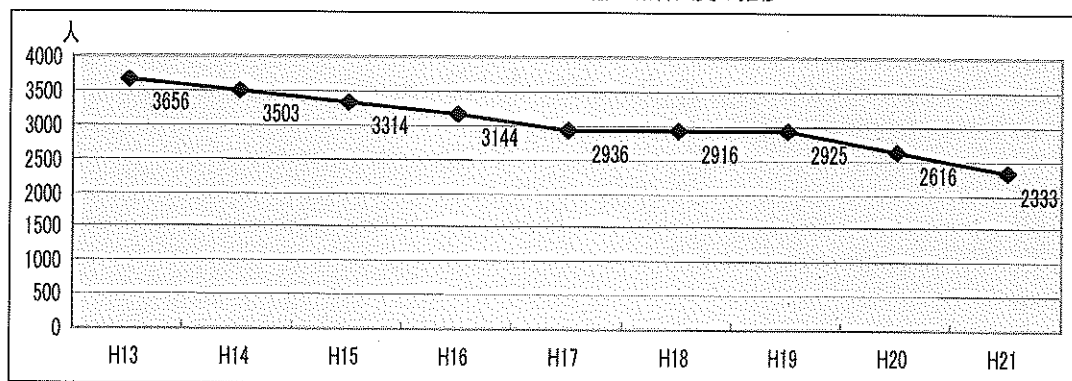
第三セクター鉄道等協議会に加入している35第三セクター鉄道の輸送密度(人/日km)をみると、500未満は6社、500以上800未満が8社、800以上1,000未満が9社、1,000以上が12社と

図表11 長良川鉄道輸送密度の推移(人/日・km)



出典：『長良川鉄道事業報告(株主総会報告資料)』

図表12 長良川鉄道1日当り輸送旅客人員の推移



出典：『長良川鉄道事業報告(株主総会報告資料)』

なっている。最高は愛知環状鉄道の9,537、次いで北越急行の8,601、IGRいわて銀河鉄道の3,205、最低は阿佐海岸鉄道の125、次いで秋田内陸縦貫鉄道の402、錦川鉄道の434となっている。輸送密度が高い鉄道は、大都市周辺鉄道か、JR特急が直通している鉄道である。

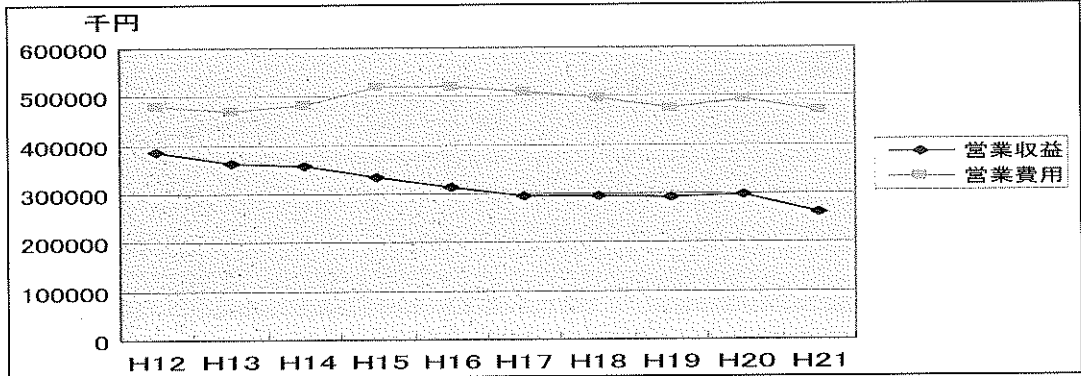
長良川鉄道は458(廃止の危機が迫るといわれている600台レベルを大幅に超えている)でワースト5である。これは、長良川鉄道の営業距離が72.1km(ベスト8)と長いことが影響していると予想していたが、35第三セクター鉄道の輸送密度と営業距離を回帰分析すると、相関(重相関 $R=0.104156$)は低い。現に営業距離が117kmと一番長い「肥薩おれんじ鉄道」は883、次に長い「北近畿タンゴ鉄道」(114km)は920、「IGRいわて銀河鉄道」(82km)は3,205となっている。一番の原因は乗客数が少ないことであり、毎年1割程度減少する通学定期利用客の減少に

少しでも歯止めをかけることが必要(今の社会経済情勢から考えると不可能に近い)であると同時に、観光等の定期外利用者の拡大を進める必要がある。長良川鉄道沿線には素晴らしい観光資源があり、沿線市町の観光部門、観光協会等と連携した長良川鉄道利用客拡大策が必要である。

(2) 営業係数

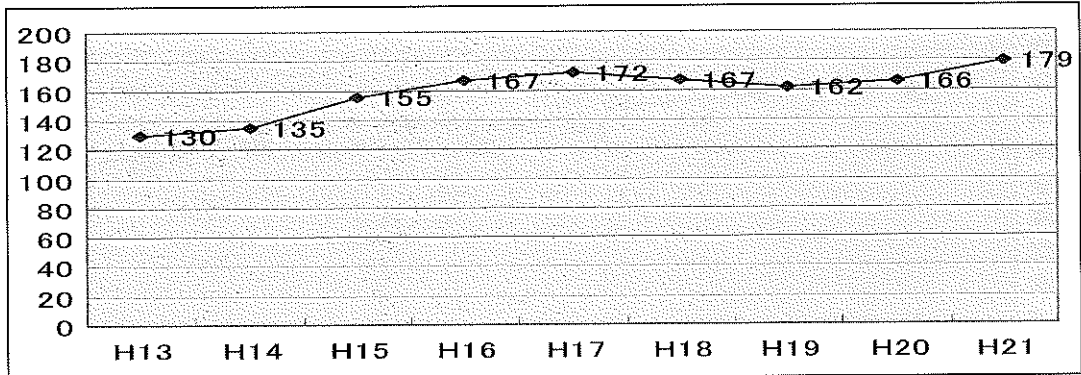
営業係数をみると、100以下の鉄道は、北越急行(72)、智頭急行(90)、伊勢鉄道(95)、愛知環状鉄道(98)、鹿島臨海鉄道(100)、甘木鉄道(100)の6社のみである。鹿島臨海鉄道を除くこれらの鉄道は大都市周辺鉄道か、JR特急が直通している鉄道である。鹿島臨海鉄道は貨物輸送のウエートが高くなっている。営業係数100台は6社、110台は4社、120台は2社、130台は2社、140台は5社、150台は4社、160台は2社、

図表13 長良川鉄道営業収益・費用の推移



出典：岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会（2010）、各頁を参考に作成。

図表14 長良川鉄道営業係数（営業費用／営業収益×100）の推移



出典：岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会（2010）、各頁を参考に作成。

170以上は4社となり、最高は秋田内陸縦貫鉄道の204と、この鉄道は秋田県等の全面的なバックアップの下に再建が進められている。当然として、輸送密度の高い鉄道は営業係数が高い。全国の35第三セクター鉄道の営業係数（Y）と輸送密度（X）の回帰分析をすると有意性が認められる。その回帰モデル式等は次のとおりである。

$$Y = -0.01211X + 149.615$$

(t 値=-3.71464) (t 値=24.06797)
重相関R=0.567809、重決定R²=0.322407

長良川鉄道は161でワースト5となっている。この原因は、上記「(1)輸送密度」で述べたことと同様のことが推測される。さらには、営業収入が人件費を下回り、「営業収入／人件費」が他の第三セクター鉄道より低いことが原因と推

測される。全国の35第三セクター鉄道の営業係数（Y）と「営業収入／人件費」（X）の回帰分析をすると、有意性が認められた。その回帰モデル式等は次のとおりである

$$Y = 0.14574X + 161.767$$

(t 値=-4.93534) (t 値=23.39418)
重相関R=0.675646、重決定R²=0.456497

(3)人件費

1人当りの人件費⁸の最高は、北越急行の6,292千円、次いで野岩鉄道の5,898千円、伊勢鉄道の5,803千円、最低は錦川鉄道の2,435千円、次いで、くま川鉄道の2,988千円、明知鉄道の3,008千円となり、最高は最低の約2.5倍となっている。営業係数100以下の第三セクター鉄道を除く鉄道の1人当りの人件費は4,212千円であ

8 鉄道会社によっては嘱託も含まれていると思われ、厳密な算定数値とはいえない。

図表15 長良川鉄道費用内訳の推移

単位：千円

	平成13	平成14	平成15	平成16	平成17	平成18	平成19	平成20	平成21
人件費	322,034	331,285	324,052	313,859	305,849	301,230	306,441	324,325	315,911
修繕費	35,839	42,186	95,350	106,183	93,259	88,846	73,991	73,962	69,202
その他	111,876	109,472	98,965	100,170	109,751	104,603	94,149	95,611	84,679
費用合計	469,749	482,943	518,367	520,212	508,859	494,679	474,581	493,898	469,792

出典：岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会（2008）、各頁を参考に作成。

る。1人当りの人件費は営業係数が100以下の鉄道は高い。長良川鉄道は、4,914千円と営業係数100以下の第三セクター鉄道を除く鉄道の1人当りの人件費より高くなっている。

営業費に占める人件費の割合をみると、その最高は阿佐海岸鉄道の77.9%、次いで長良川鉄道の65.7%、由利高原鉄道の57.6%と続き、最低は智頭急行の18.0%、次いで北越急行の19.1%、肥薩おれんじ鉄道の24.6%となっている。大部分の鉄道は50%前後である。

営業収入と人件費の関係（営業収入/人件費×100）をみると、営業収入が人件費を下回る鉄道は、阿佐海岸鉄道（17）、いすみ鉄道（82）、由利高原鉄道（84）、秋田内陸鉄道（85）、長良川鉄道（91）のみである。これらの鉄道は営業延長距離が長いか、短いかで非効率的な経営が強いとされていることが一つの要因と推測⁹される。営業収入の人件費倍率（営業収入/人件費×100）が一番高いのは、北越急行の731、智頭急行の

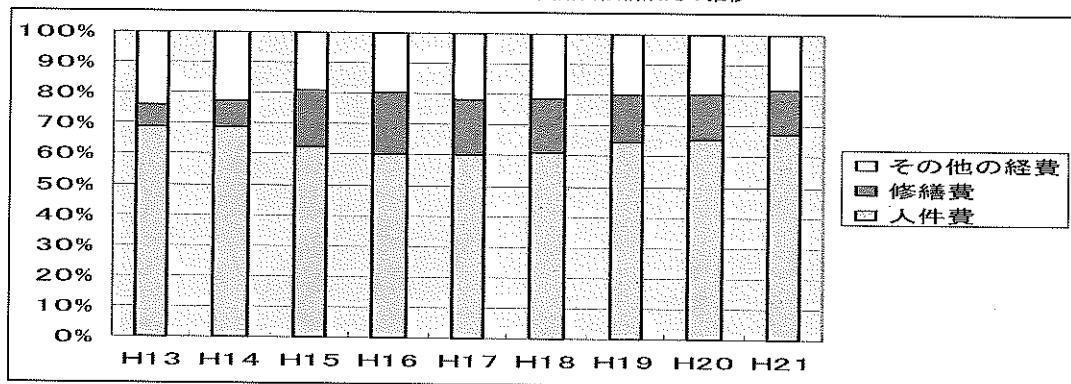
626、IGRいわて銀河鉄道381、伊勢鉄道303、愛知環状鉄道262と続く。大部分の鉄道は200以下である。

（4）修繕費

営業費に占める修繕費の割合が一番低いのは、阿佐海岸鉄道の2.0%であるが、10%未満が3鉄道、10%台が16鉄道、20%台が14鉄道、30%以上鉄道が2鉄道と、殆どが10%から30%未満である。最高はIGRいわて銀河鉄道の45.6%である。

長良川鉄道は15.0%であるが、今後施設の老朽化に伴いその割合は上昇することが予想されるが、その修繕費を補填している沿線市町の財政は逼迫しており、その全額支援が期待できなくなる可能性もあり、鉄道の使命である安全確保に不安がある。今、沿線市町の財政難から修繕費を抑えている長良川鉄道にとって将来大きなつげが回ることも想定される。長良川鉄道と

図表16 長良川鉄道費用内訳構成比の推移



出典：岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会（2008、2009、2010）、各頁を参考に作成。

9 全国35第三セクター鉄道全体での重相関は0.174565と低い。

しても安全確保の観点から必要な修繕事業は絶対に行う必要があり、そのことについて沿線市町の理解を十分得る必要があると同時に、国、県に支援の拡充を要望していく必要がある。

5 沿線住民の長良川鉄道との関わり合い意識

5-1 沿線住民の長良川鉄道に対する意識

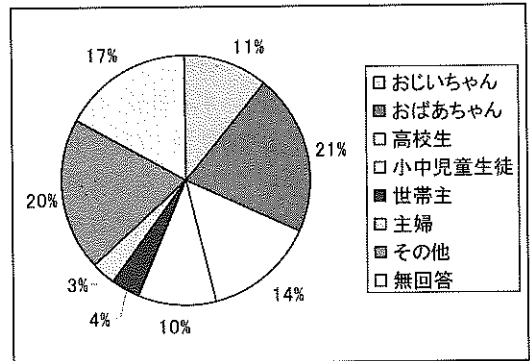
2003年11月から2004年1月にかけて長良川鉄道沿線住民に対して行われた意識調査結果（データとしては古いが基本的には大きな変化はないと推察される）からその内容をみると、長良川鉄道利用者は高齢者（おじいちゃん・おばあちゃん）が32%、高校生が14%、小中学生10%等となっており、5割以上が交通弱者である。利用目的は通学18%、レクリエーション14%、通院8%、冠婚葬祭8%、買い物12%等となっており、長良川鉄道が生活の足となっている。利用頻度は毎日16%、週に1度3%、月に数回が13%等と、その当時の利用頻度は高い。長良川鉄道利用理由は、他に交通手段がない36%、駅が近い39%、時間が正確16%等となっており、利用しない理由は、ダイヤが悪い19%、駅が遠い15%、運行本数8%、他線との連絡が悪い7%等となっており、利用拡大に何が必要かを問うと、運行回数を増やす20%、他線との連絡を良くする18%、コミバス等との連絡を良くするが14%、運賃を引き下げる13%等となっており¹⁰、長良川鉄道利用客拡大のためには、これらのことへの対応が求められる。沿線住民の意見等に100%応えていくことがベストではあるが、費用対効果、経営、物理的な面等から対応できないこともあるが、その実現に最大限努力をする必要がある。

5-2 沿線の学校、企業、団体等の長良川鉄道利用に対する意識

長良川鉄道利用に対する、岐阜医療科学大学、中部学院大学、沿線市町所在高等学校（9校）、

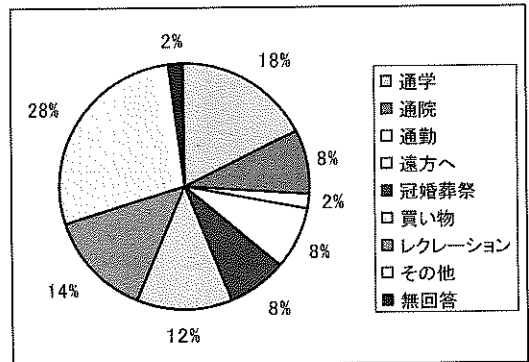
中濃特別支援学校、沿線市町所在小中学校、沿線市町所在保育園、関信用金庫、十六銀行、日立情報テック岐阜工場、沿線市町の老人会、沿線市町の女性の会の意識は、大学はスクールバス導入済みのため学生利用は困難とし、沿線高校は運賃が高く生徒のマイカー送迎、自転車通学が多くなっておりその利用拡大は困難、また駅から遠方の学校は駅からのアクセス確保が必要、学生のボランティア等参加を募り学生が愛する鉄道にする必要があるとする。小中学校、保育園は体験学習時に、駅からの体験学習場所までのアクセスの確保が必要、多面的な体験学習企画商品の提供が必要とし、企業は勤務が不規則でそれに対応できない鉄道利用は困難であるが、職員の互助会利用等は可能とし、老人会はバス等での旅行の方が便利（トイレの関係、送迎場所が家から近い）としている。沿線住民

図表17 誰が利用しているか



出典：中井（2005）、135頁。

図表18 利用目的

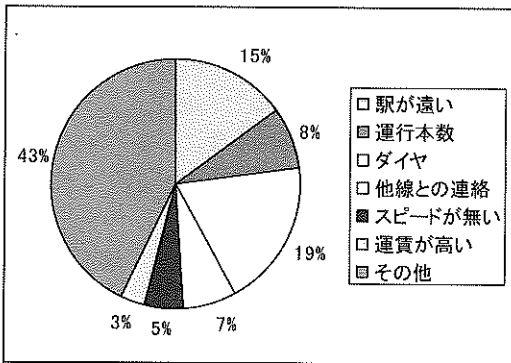


出典：中井（2005）、135頁。

10 中井（2005）、134-137頁参照。

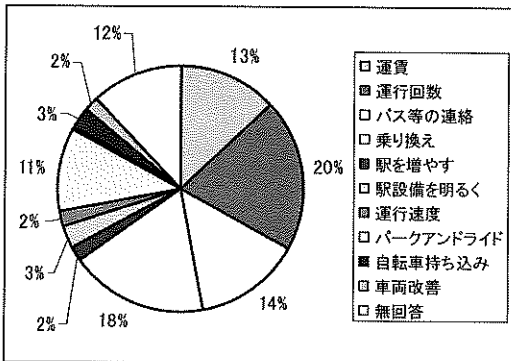
団体等の長良川鉄道利用拡大にはこれらの対応が求められる。

図表19 利用しない理由



出典：中井(2005)、136頁。

図表20 皆が利用するために必要なこと



出典：中井(2005)、137頁。

6 長良川鉄道の経営改善に向けて

第三セクター鉄道の経営のあり方について、日刊工業新聞・編著者井熊均の「第三セクターをリストラせよ」第3章(149-196頁)をみると、資産収益率(経常利益/資産)は多くがマイナスであり通常民間企業としては失格であるが、しかし、公共目的の観点から鉄道の赤字補填をしているが、赤字補填額が公共目的に照らして妥当(費用対効果)か否かを検証する必要があるとしている。また、第三セクターは市場の論理からはかけ離れており、財務データ分析により収益構造、キャッシュフロー、バランス

シート構造をみながら、事業環境(市場等外部環境、組織や人材等の内部環境、業務プロセス上の問題、組織構造、意志決定プロセス、モチベーション等組織上の問題)を直視し、第三セクターは今でも必要かを問いかけることが重要であるとしている。さらには、自力更生は可能かを問い、目標の明確化、社員のモチベーション向上、コスト構造を変え、戦略分野に人、物、金を集中させていくことが必要としている。綿密なコミュニケーションをベースにした痛みを伴う苦しいプロセス、トップのコミットメント(行動も必要)は改革推進のバネになっている。また、なれ合い体質(事業者の公共依存体質)を排除し、負担スキームの明確化(利用者の一方的要望によるのではなく、利用者の負担とのバランス)することが重要としている。さらには、事業運営上のコスト削減、資産売却等の事業をスリム化、マーケティングに力点を置き、副次的収入の確保等による収入向上、公共負担等による負債の負担を軽減することも必要としている。

香川正俊は、鉄道整備の財源は原則受益者負担とし、その財源は鉄道利用者負担から徴収することになるとしている。それに対して道路整備は道路特定財源を持っている。基本的に鉄道整備に税金を投入しないのは鉄道事業に民間事業者が多いためとされている。社会資本整備重点計画の範疇に鉄道は入っていないが、第三セクター鉄道は国、県、市町村からの財政的支援なくては立ち行かない現状があると¹¹⁾。また、清水省吾は、地方鉄道の「赤字」原因は、日本の交通政策として鉄道に独立採算性を課していることに対して、欧米では鉄道施設の整備・維持は国や州政府が資金を投入し、運営財源も運輸収入以外に、電気・ガスなど収益事業との兼営による内部補助や、一般会計から補助しており、鉄道が赤字か黒字かは地域に必要な、不要か、社会的役割を果たしているか否かとは関係がないとしている¹²⁾。赤字の鉄道をバスに転換した場合、鉄道で輸送していた乗客の3割から5

11 香川(2005)、29-35頁参照。

12 清水(2005)、36頁。

割まで減少することが各地で報告されており、経営の観点からバス事業者はその路線を廃止する場合もある。

以上をまとめると、第三セクター鉄道の経営は収支のみで議論するのではなく、公共目的、地域的役割を果たしているか否かの観点での議論が重要であるが、常に経営状況を直視し、経営改善を進め、公共的使命に照らして費用対効果を検証していくことが必要である。

第三セクター鉄道の大部分は赤字で、整備費を賄うことが出来る鉄道はほんの一握りであり、鉄道の整備、運営の抜本的な見直しの議論が交通基本法との関係の中で進んでおり、それに期待をしたい。しかし、第三セクター鉄道としては、沿線住民、沿線市町、職員が共有できる明確な目標づくり、運輸収入の確保のみならず他面的な収入確保、経営改革等を進める必要がある。

6-1 沿線住民、沿線市町、職員等が共有できるビジョンづくり

現在、長良川鉄道には沿線住民、職員等が共有できるビジョンがない。事業のあるべき姿を明確にし、成長の道筋（赤字の縮小）をつけることが重要である。

まず、長良川鉄道の経営理念、経営目標を明確にしていくことが重要である。そのためには、鉄道沿線住民の長良川鉄道に対する評価、期待、ニーズ等のアンケート調査、聞き取り調査等を実施することである。それをベースに沿線住民等がイメージしやすい経営理念、明確な目標をたてていくことである。経営理念は例えば「沿線住民の幸せ確保」「乗客に満足を超えた感動を」、経営目標は例えば「沿線住民の足の確保」「乗客の安全確保」「オンリーワン鉄道」「経営体質の強化」等である。さらには、経営理念、目標に基づいた「中長期的経営方針」を提示していくことが求められる。例えば、「長良川鉄道のドア・ツー・ドアの実現（デマンドバス、コミバス、タクシー等と連携して）」、長良川鉄道の観光化でいえば「長良川鉄道のブランド化、テーマパーク化」等が考えられる。短期経営計

画（経営陣交替まで）としては、長良川鉄道「越美南線」再生計画の実現化とブラッシュアップである。

長良川鉄道「越美南線」再生計画は、平成19年度から平成23年度を計画期間として、平成18年10月（平成20年12月変更）に策定された。その経営収支計画をみると、営業収益の確保として、運賃改定（平成20年度に10%アップ）、公的機関、企業等職員の通勤、沿線高等学校生徒の通学の鉄道利用宣伝、企画イベント列車の充実、登下校に利用しやすいダイヤの設定、併走するバスとの共通利用券の発売等を進めている。また、営業経費の縮減として、退職者の不補充、駅の業務委託化、固定資産税の減免（平成20年度実施済）、運転ダイヤの見直しによる要員削減等の対策を進めている。しかし、各種の経営改善策が進められているが、最近の経営状況をみる限り、それ以上に経営収支は悪化（外的要因が大きい）している。再生計画に基づく着実な推進と、更なる営業収入確保対策が求められる。このような状況は、全国の第三セクター鉄道ほぼ同じ状況であり、国の赤字補填を含めた第三セクター鉄道経営支援制度の抜本的な改正が求められる。

長良川鉄道のビジョンづくり等は、沿線市町のまちづくりの一つであることを沿線市町、住民、企業等が認識していく必要がある。

6-2 沿線住民等の通勤・通学、観光客等利用拡大による収入確保について

(1) 通学者、通勤者等の利用拡大

① 通学者

現在、沿線市町移動通学者の約3分1が長良川鉄道を利用している水準を例えば、2分1程度（新たな通学者200人程度確保が必要）に引き上げることはできないであろうか。

高校生へのアンケート調査票を抽出してその内容をみると、運賃が高いことが長良川鉄道の通学利用の大きな障害となっている。しかし、長良川鉄道としては運賃を下げれば鉄道の通学利用が拡大する訳ではない。そこには行政とタイアップした仕組みが必要となる。例えば、通

学定期利用者への行政からの支援(若桜鉄道は沿線市町村に要請を検討中、名鉄広見線協議会による通勤・通学定期代モニター補助を実施)によるお得感を与えることである。これが出来れば、通学定期利用者は拡大すると予想される。一企業のために行政が何故支援するのかの問題(長良川鉄道は地域の重要な社会資本であることの共通認識が必要)、バス業者とのバランス等の問題をクリアする必要があるが、長良川鉄道の場合、赤字は沿線市町が支援している現状からその財源を長良川鉄道利用拡大(それにより赤字補填額減少の可能性は大きい)に使うのか、赤字補填に使うのかの差であるとも考えられる。また、沿線市町、学校、長良川鉄道が一体となって父兄に直接要請することが重要となる。

さらには、学生に愛される鉄道にして、その利用拡大を図る必要がある。そのためには、長良川鉄道の運営等への参加を求めることである。例えば、大学生、高校生に学生向けの商品企画開発、グッズ開発、鉄道イベント企画等の依頼、鉄道運営のボランティア参加(各種調査、清掃、イベント等)をお願いしていくことである。さらには、園児、小中学生が小さい時から鉄道を知り、親しみをもってもらうことが将来の利用拡大に繋がると推察され、その機会(郡上市は園児等の長良川鉄道乗車体験を実施中)を設けることである。そのためには、児童等が期待する魅力的な体験学習コースの開発を経験のある教員OBに依頼することも考えられる。子供時代に鉄道に親しみを持たせることは、将来の長良川鉄道通学利用拡大、鉄道離れ防止に繋がる。

②通勤者

CO₂の削減等地球環境対策の重要性が叫ばれており、企業においてもエコの交通機関として鉄道に注目している。現在、沿線市町移動通勤者の約1%が長良川鉄道を利用している現状を、例えば2%程度(新たな通勤者100人程度確保)に拡大していく方策はないのであろうか。

その対応の一つとして、長良川鉄道としては沿線市町の首長に次の協力を要請することである。①沿線市町の首長の指導の下に長良川鉄道

駅に近い市町職員をマイカー通勤から長良川鉄道通勤に強く誘導(ノー残業デーだけでも)していくこと、②首長自ら沿線企業に追随(マイカー通勤から長良川鉄道通勤への変更)を依頼すること、③追随する企業には、環境貢献企業として市町による表彰、市町の広報誌に協力企業として掲載すること等である。また、岐阜県、国の関係機関にも同様の要請をしていくことが必要である。

長良川鉄道としても駅、鉄道車内等で協力企業のPR等を行い、その実施のインセンティブを高めることである。もちろん、そのための通勤定期、切符の開発(エコ割引定期券、回数券の開発、深夜列車運行切符等)も必要となる。日経新聞(2010年10月19日朝刊)の「新時代の公共交通」においてもモーダルシフトには個別的な働きかけより組織的な対応が必要としている。

長期的には、公共施設、病院、学校等の駅周辺への配置転換、ショッピングセンター、ホームセンター等の駅周辺への立地促進である。

③高齢者、女性、子供

今まで高齢者、女性、子供の長良川鉄道に対する評価、期待、ニーズ把握が十分であったかは疑問が残る。高齢者には鉄道のトイレの問題、女性はグループで行動し食に関心が高いこと、子供が行きたいところには祖父母、親等が同伴すること等に対応したきめ細かな商品開発の遅れがある。例えば、子供料金なしの休日に親子が乗車しやすい乗車券は需要があると推測される。商品開発には長良川鉄道だけでなく、利用者である高齢者団体、女性グループ、子供会等の参加が不可欠である。

(2)観光客の鉄道利用拡大

長良川鉄道沿線は観光資源が豊富で、訪れる人を楽しませ、心を和ませてくれる。そんな「心のふるさと」の原風景の中をトコトコ走る長良川鉄道の旅は脚光を浴びつつある。

スピードが求められていた時代から「そんなに急いでどこに行く」が語られるように、今の時代は「ゆっくり」「のんびり」「ゆとり」が生

活のキーワードになってきた。ノスタルジアを感じる原風景、まさに童謡「ふるさと」(ウサギおいし里山、小鮒釣りし小川…)の風景の中を走る長良川鉄道が目ざれつつある。長良川鉄道は、心と心が触れ合う「心のふるさと」を体感できる空間の中をトコトコと走る列車であり、その世界は殺伐とした社会とは無縁の社会といえ、疲れた心をリフレッシュしてくれることは間違いない。「3-2(5)沿線市町の観光」で述べた各種の観光資源はそこに訪れた観光客を満喫させる。沿線市町の観光誘客ポテンシャルは高い。

現在、長良川鉄道は観光誘客に向けて、沿線市町の観光担当課、観光協会とタイアップした商品開発、名古屋、大阪、東京のエージェントへのプロモーション、名古屋での合同プレゼンテーション、中国人の観光誘客等を進める他、JR東海とタイアップしたさわやかウオーキング、長良川鉄道企画商品である納涼お座敷ビール列車、郡上おどり号、薪能くるす桜列車、食品サンプル作り列車、鍾乳洞散策列車、鮎ヤナ料理列車、奥美濃めぐみ雉料理列車、ふるさと味覚列車、食の祭典グルメ列車、古今伝授の里フランス料理列車、日本真ん中子宝の湯クーポン(温泉へ50円の入湯税のみで入浴)の推進、郡上市八幡の旅館とタイアップ(宿泊客に運賃還元)した商品販売等を積極的に進めている。しかし、県、沿線市町の観光部門との連携がまだ弱いこと、長良川鉄道のPRパワーが不足していること、沿線の埋もれた観光資源の発掘システムが出来ていないこと、沿線市町の観光をイメージできる駅づくりができていないこと、心を和ませる話題性のある物語づくり(例えば、和歌山電鉄の猫の駅長)に欠けること、1駅1テーマづくりによる活性化策が必要なこと等が課題となっており、その対応を沿線市町と一体となって進めていく必要がある。

今後は「心のふるさと」を体感できる観光列車を目指し、観る、買う、体験をキーワードに県、沿線市町と連携し観光振興を進めることが重要である。まず、「観る」では隠れた沿線観光資源の発掘・展開、既存の沿線観光資源のPR、

例えば、駅に桜を植樹し「桜でお出迎え」、電動機付自転車を活用した周遊観光、小瀬の鶴匠との語らいツアー、棚田等農村風景ツアー、沿線の花飾り推進等を、「買う」では、新鮮、無農薬の産品市、そこでしか食べられない料理、心のある土産品開発、健康山菜料理、創作鮎料理等(若者、よそ者、女性による商品開発、沿線実業高校生徒による商品開発依頼も)を、「体験」ではメモリアル列車(結婚式、法要、誕生会、歓送迎会等)、カブト虫列車、子供の列車運転体験、レール&サイクリング、側線での運転体験、電車の綱引き等のイベント開発、定番のウオーキングコース開発、沿線組織と連携した自然体験、クラフトづくり体験、参加型の祭り、温泉巡り、収穫体験、スキー・スノーボード教室等の対応が求められる。

観光乗客者は、郡上市内のラフティング等の自然体験、郡上おどり等のイベント体験、市内散策等を目的とした比較的長時間滞在観光と、美濃市以南の祭り体験等の比較的短時間滞在観光に大きく2つに分れ、2面的な鉄道利用観光誘客戦略が必要となる。

(3)列車編成等を通じたサービス向上

沿線の通勤・通学者の流入・流出動向(平成12年国勢調査結果)は、「郡上市内移動」「美濃加茂市、関市、美濃市、富加町移動」に大きく2つに分けられる。移動状況は、美濃加茂市から関市(圧倒的に多い)、富加町、美濃市(郡上市内へは皆無に近い)へと、関市から美濃市・美濃加茂市(両市が圧倒的に多い)、富加町、美濃市からは関市(圧倒的に多い)、美濃加茂市(関市の1割程度)、富加町に、富加町からは美濃加茂市・関市(両市が圧倒的に多い)、美濃市(両市の1割程度)となっている。郡上市内移動は、旧八幡町、大和町、白鳥町の移動が圧倒的に多い状況を踏まえて、通勤・通学者移動に合った列車時刻編成にしていく必要がある。地域の実情に合わせた朝夕の列車編成、通勤客に併せた深夜時間列車編成(深夜料金の検討も含めて)にしていくことが求められる。基本的には、郡上市内は「長良川鉄道利用通学者確保」と「鉄

道利用観光客確保」に、美濃市以南は「通勤・通学者確保」の観点からの列車編成である。しかし、利用者に利便性の高い列車編成には、列車の確保、運手士の確保等が必要であり物理的な面、費用対効果の面等からの検討が必要となる。

また、岐阜バスの郡上八幡から美濃市間の路線廃止に伴い、駅の新設要望もありその対応も求められる。

(4) 副業による収入確保

第三セクター鉄道の多くが、運輸収入の減少への補完の一つとして、物販等を行っている。銚子電鉄では名物「ぬれ煎餅」(10枚入りで820円～860円)が全国区のヒット商品になっているという、年間1億3,000万円程度の運賃収入に対して、その売り上げ収入が3億5,000万円と、経営の屋台骨となっているとする¹³。商品販売企画についてはリスクとの関係で十分検討をする必要があるが、地域特産的な商品開発(そこでしか買えない、そこでしか味わえない、自慢できる等)を進める必要がある。長良川鉄道も「長鉄煎餅」(8枚入り350円)で販売を開始したところ今のところ販売は順調である。次の商品開発の検討が必要となる。

また、北条鉄道副社長の松本孝徳氏は人材派遣業、レンタカー事業、観光タクシー事業にも参入し、顧客の満足度を高めたいとしている。これらの事業を進めるに当たっては経営才覚が求められ、どの鉄道でも出来るとは限らないが検討の余地はある。長良川鉄道も一時期、一般旅行業代理店業、損害保険代理店業、宅配取次事業を行っていたが費用対効果の面から、現在は撤退をしている。駅という特性(地方駅でも比較的人が集まる)を活かした副業展開も検討していく必要がある。

(5) 人が集まる駅づくり

大都市の駅においては各地からそこに人が集まり、そこから街中に拡散している。しかし、

地方の過疎的な鉄道駅の多くは経営の観点から駅員も廃止され寂しい駅と化し、人が集まる駅のイメージからはほど遠いのが現状である。まちづくりの拠点には駅であり、駅に賑わいを取り戻すことは地域の活性化に繋がる。駅に賑わいを取り戻す施策を沿線市町、住民、企業と連携して進めることが、長良川鉄道利用の拡大になると思われる。例えば、駅のオープンスペースに小回りの利く保育機能施設、高齢者福祉機能施設、学習機能施設、クリーニング、宅配等の取次業務店、コンビニの参入を促すことも一つである。

また、今まで、ともすると公共施設は駅から離れたところに立地させてきたが、これからは駅周辺に立地させる行政施策の転換を求めたい。さらには住民の日常の買い物の拠点であるスーパー、病院等の人が集まる施設を、市町の施策として駅周辺に誘導することを期待したい。これは沿線市町のまちづくりの一つであり、市町との一体的対応が求められる。駅に人が集まる仕組みができれば、長良川鉄道利用者拡大も期待できる。

6-3 コスト縮減

長良川鉄道の人の削減、コスト縮減は限界にあるといえる。しかし、1人当りの人件費は全国の他の第三セクター鉄道より比較的高く、若年者への新陳代謝の促進、外注制度の活用、昇級制度の見直し、少人数の中での組織の機能強化(組織構造は短期的には仕事の遂行を阻害し、長期的には育成される人材の質を左右するといわれる。組織全体の長期的運命と自分の運命が密接に関連していると思う人を多く育成)等の対応が求められる。

鉄道の整備・運営における抜本的な見直しの一つとして、近年、鉄道施設を保有する主体と運行主体とを分離した「上下分離方式」の導入をする第三セクター鉄道(若桜鉄道)も現われている。長良川鉄道の費用構造を見直す観点から、この方式導入への検討を進める価値はある。

13 2010年9月11日『日経新聞夕刊』掲載「お出かけナビ」(消費事業部松本氏)参照。

7 長良川鉄道の一部廃線問題

郡上市議会の行財政特別委員会で、美濃白鳥駅から北濃駅区間の廃線が議論されている。この区間の廃線議論は、郡上市の長良川鉄道への赤字補填額縮減の視点から議論がされているが、このような形で議論が進んでいくことに危惧を抱く。長良川鉄道の一部路線が廃止されれば、地域の足としての沿線住民の安心感が消滅し、就学の機会喪失等により過疎化に拍車がかかり、また、交通事故の増加も予想される。さらには、廃止路線沿線だけでなくその周辺の観光へのダメージも予想される。鉄道は定時性、安全性、大量性に特長があり、バスとは違う社会資本であり、安易にバス転換すれば足りるものではない。転換路線のバス運営が連続赤字になれば、その運営会社はその路線の廃止ということもある。

仮に、美濃白鳥駅から北濃駅間の路線を廃止した場合、確かに経費面（固定費、修繕費等変動費、人件費等）の削減効果はあるが、廃線に伴い区間内外の乗客者減による減収が想定され、そのプラス効果は年間3百万円弱としている¹⁴。この区間の廃止に伴う線路撤去費、橋梁撤去費、踏切構造物撤去費、駅撤去費等を他の鉄道調査

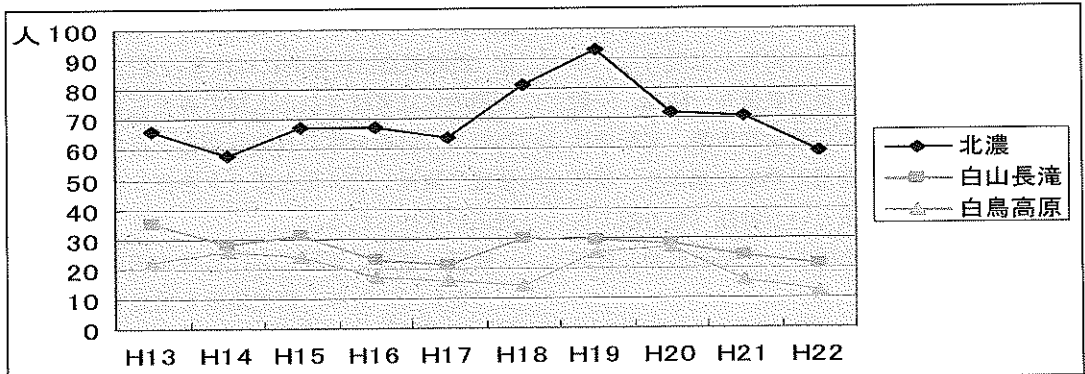
例等を参考に試算すると約1億4千万円（30年間で割り戻すと1年間約5百万円弱）余発生すると予想され、廃線による経費縮減効果以上のコストが発生する¹⁵。また、この区間をバス代替した場合の間接便益（存在効果の便益、時間便益、環境改善便益、観光消費便益、道路交通事故削減便益）の減少を他の鉄道の調査例等を参考に試算すると、年間24百万円程度になると予想される。美濃白鳥駅から北濃駅区間の廃線の議論はこれらの状況も勘案して進めるべきと考える。

8 長良川鉄道応援団の強化

現在、長良川応援団として、行政主導の長良川鉄道連絡協議会、市民鉄道連絡協議会、各市町の協力会等はあるが住民等はお付き合い的な気持ち強い。長良川鉄道をこよなく愛するファンクラブ、サポーター等の設置が求められている。例えば、中部学院大学、岐阜大学等大学生のサポーター（音楽演奏、絵画展示、写真展示、調査分析等）、オーナー制度（レール、枕木、吊革、列車、駅舎、ベンチ等）、沿線観光等の語り部、岐阜県職員の隠れた才能者の支援（パンフの写真、イラスト等）等である。

また、県、市町、企業の互助会の助成メニュー

図表21 北濃駅・白山長滝駅・白鳥高原駅の1日当り乗降客数の推移（美濃白鳥駅以北駅）



出典：『長良川鉄道駅別乗降人員調査』¹⁶

14 2003年8月公開の『長良川鉄道経営分析及び経営改善診断業務』報告書（長良川鉄道株式会社）、329-330頁参照。

15 2004年3月公開の『樽見鉄道株式会社についての経営診断及び経営改善調査業務委託』報告書（樽見鉄道連絡協議会）、176-178頁、269-285頁参照。

16 毎年5月に1日の乗降人員数を駅別に長良川鉄道で調査したもの。

に長良川鉄道利用を加える要請、市町村のシルバー助成メニューに長良川鉄道利用を加える要請、地域JC、商工会、観光協会等のバックアップ、長良川鉄道利用者に割引クーポン(マージ、ユニー、タクシー等)発行要請等を通じて幅広い応援団づくりを進める必要がある。

9 むすび

以上で述べてきた長良川鉄道の持続発展についての提案は、いずれにしても再生への決定打にはならないと考えられる。それゆえ、長良川鉄道がおかれた社会経済情勢、転換経緯等から考えて、赤字はやむを得ない(赤字容認額には限界はあるが)という前提で、地域的役割を如何に果たしていくかが重要となる。また、その役割、公共目的からみて、運営費用以上(特に、市町の赤字補填以上)の効果が発揮されているか否か(費用対効果)常に検証していくことが必要となる。さらには、長良川鉄道は沿線市町のまちづくりと不可分の関係にあることを十分認識して常に対応していくことが求められる。以上を、今後長良川鉄道が取り組むべき経営課題として挙げるにより、本稿のむすびにかえたい。

参考文献

- 井熊 均『第三セクターをリストラせよ』日刊工業新聞、2002年
 香川正俊『第三セクター鉄道』成山堂書店、2002年
 香川正俊「鉄道整備の考え方と貧弱な財源」『月刊自治研』vol. 47, no. 552, 2005年
 岐阜県『岐阜県統計書』1998~2009年
 岐阜県『平成18年事業所統計結果』2007年
 岐阜県『学校基本調査』2008年
 岐阜県『平成20年岐阜県観光レクリエーション動態調査結果』2009年
 岐阜県教育委員会『岐阜県の教育』2001~2008年
 岐阜県警察本部『ぎふ交通統計』1998~2009年
 岐阜県第三セクター鉄道連絡協議会『岐阜県第三セクター鉄道の概要』2008~2010年

- 岐阜県第三セクター鉄道等協議会『三セクター鉄道だより』第32号、2010年10月
 郡上市『郡上市観光振興ビジョン』2010年
 国土交通省『交通基本法の制定と関連施策の充実に向けて・中間報告』2010年
 国土交通省鉄道局『平成23年度鉄道局関係予算概算要求』2010年
 佐藤信行『コミュニティ鉄道論』交通新聞社、2007年
 清水省吾「地方鉄道の経済的障壁：企業パターンごとの経済的分析」『月刊自治研』vol. 47, no. 552, 36-42頁
 関市『平成21年度版関市統計書』2009年
 樽見鉄道連絡協議会『樽見鉄道株式会社についての経営診断及び経営改善調査業務委託報告書』2004年
 中井健一「超高齢化社会における第三セクター鉄道の持続可能条件」『地域経済』第24集、2005年
 長良川鉄道株式会社『長良川鉄道経営分析及び経営改善診断業務報告書』2003年
 長良川鉄道10年史誌編集委員会編集『長良川鉄道10年史』長良川鉄道株式会社、1996年
 日本経済新聞社『日本経済新聞』2010年9月11日夕刊、10月19日朝刊
 日本統計協会編・発行『市町村の将来人口』2007年

