資料3

地方ローカル鉄道の再生に向けて

©EIJI MITOOKA + DON DESIGN ASSOCIATES

1.北近畿タンゴ鉄道の概要
2.当面する課題
3.KTRにおける第3セクター方式の課題
4.地方ローカル鉄道の再生に向けて
5.民間活力を活用した地域ローカル鉄道の再生モデルへ
6. 再生に向けた課題

平成25年10月10日

京都府

1. 北近畿タンゴ鉄道（KTR）の概要

■営業路線

営業キロ　114．0km
＜宮福線＞30．4km
　福知山～宮津
＜宮津線＞83．6km
　西舞鶴～豊岡

駅の数　　32駅
＜宮福線＞　14駅
＜宮津線＞　19駅
　＊宮津駅は重複
　有人駅は15駅
　（うち直営5駅）

■沿革

大正13年　峰山線(当時：西舞鶴・宮津間）営業開始
昭和57年　宮福鉄道(株)会社設立
昭和63年　宮福線(宮津・福知山間30.4km）開業
平成元年　北近畿タンゴ鉄道に商号変更
平成２年　宮津線(西舞鶴・豊岡間83.6km）第三セクターとして転換開業

■株主構成

京都府・兵庫県・沿線８市町(自治体が約82%保有)・地元銀行・商工団体等

■沿線の取組

○分かりやすく、使いやすい公共交通 ネットワーク実現会議（H17～）
地域公共交通活性化・再生優良団体国土交通大臣表彰受賞(H21年）
・上限200円バス、高齢者200円レール（京丹後市・宮津市・与謝野町・伊根町）
・鉄道とバスの接続改善
・駅を活用した取組(ミニ水族館、蕎麦屋、地域のサロン）

しかし、景気の悪化・高速道路社会実験などにより、業績が悪化
高速道路休日1,000円上限割引（H21.3.20～）、高速道路無料化社会実験（H22.6.28～）

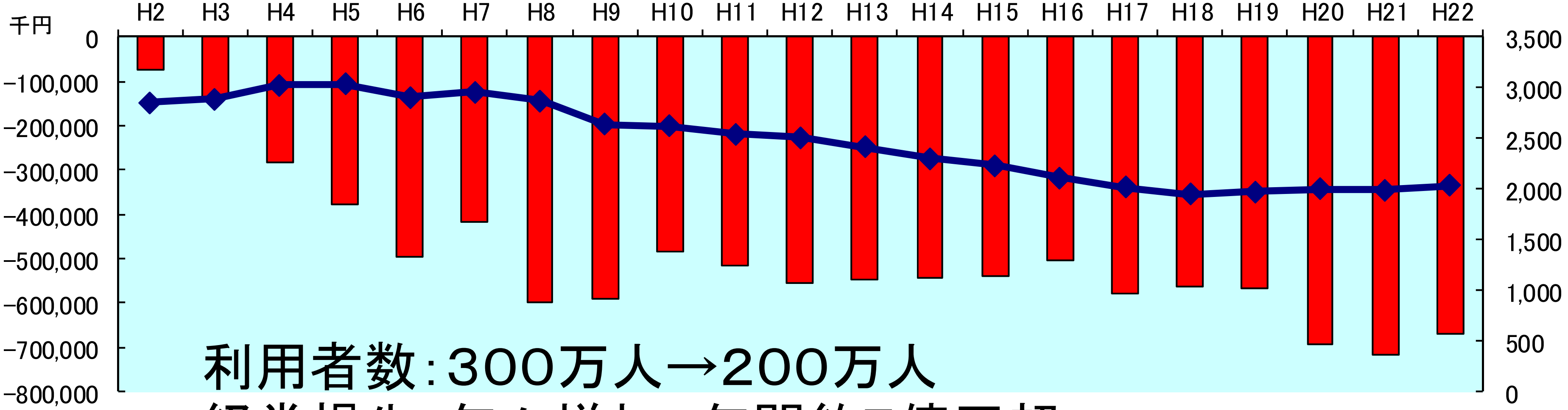
2. 当面する課題

- 利用者の減少傾向に歯止めがかからず、運行本数（特急）を減便する負のスパイラル状態
- 設備が老朽化し大規模な修繕が必要（冷房の不具合、車両の傷み）
- 組織と財務の硬直化
- 観光地の魅力の相対的な低下(海水浴客の減少）
- 今後、高速道路の延伸により自動車利用の利便性が高まり、高速バスが脅威（競争条件の変化）

「乗って守ろう」の限界

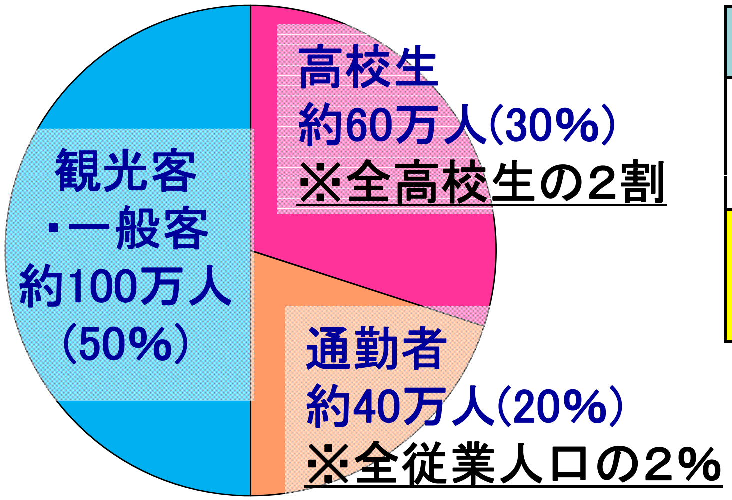
このままでは地域から見放されつつある

■KTR利用者数と経常損失の推移



利用者数:300万人→200万人
経常損失:年々増加。年間約7億円超

■利用者の内訳



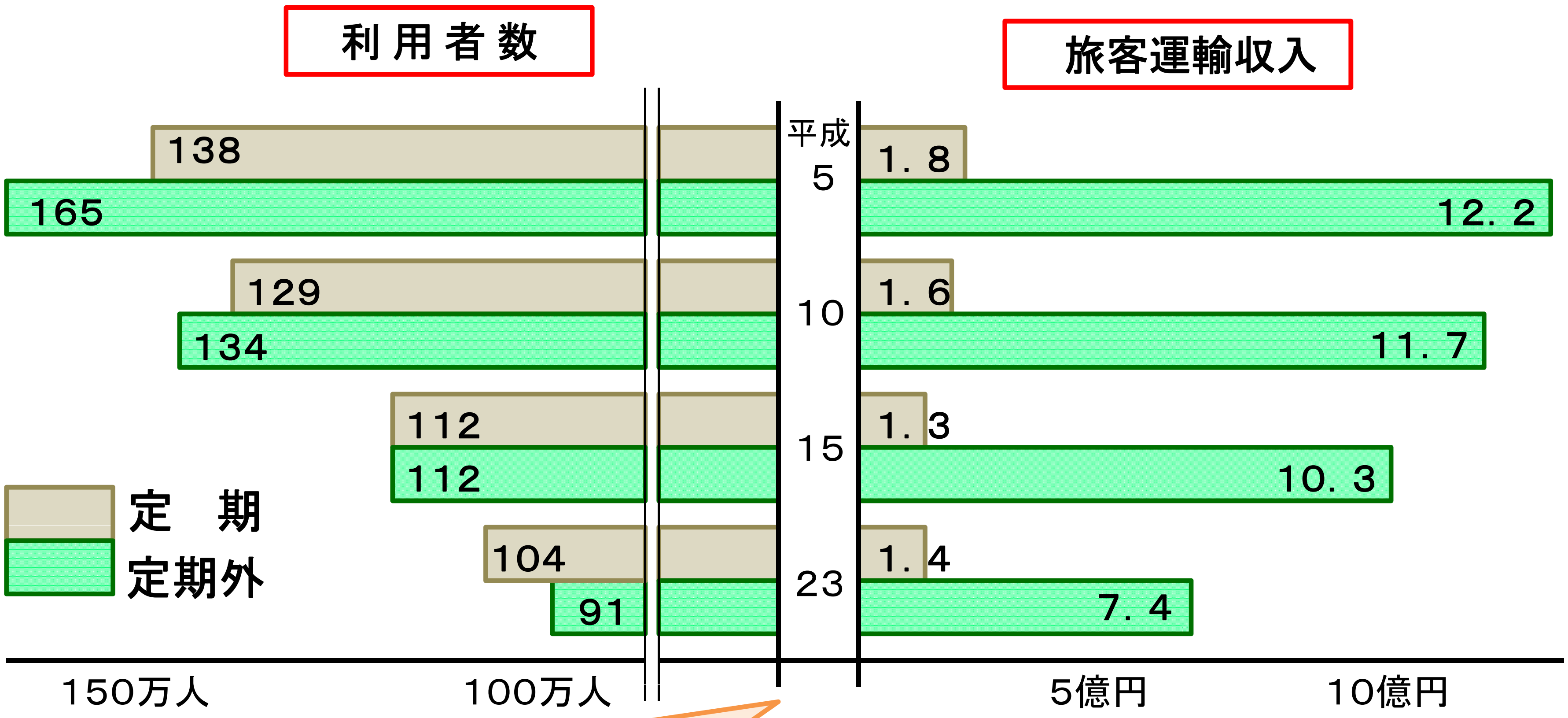
■沿線人口・従業人口の推移
（KTRの駅から600m圏）

	H17/H13	H22/H18	減少率
常住人口	79,188人 (H17年)	76,721人 (H22年)	97%
従業人口	54,099人 (H13年)	49,332人 (H18年)	91%

資料:国勢調査、事業所・企業統計調査

駅周辺から減る従業人口

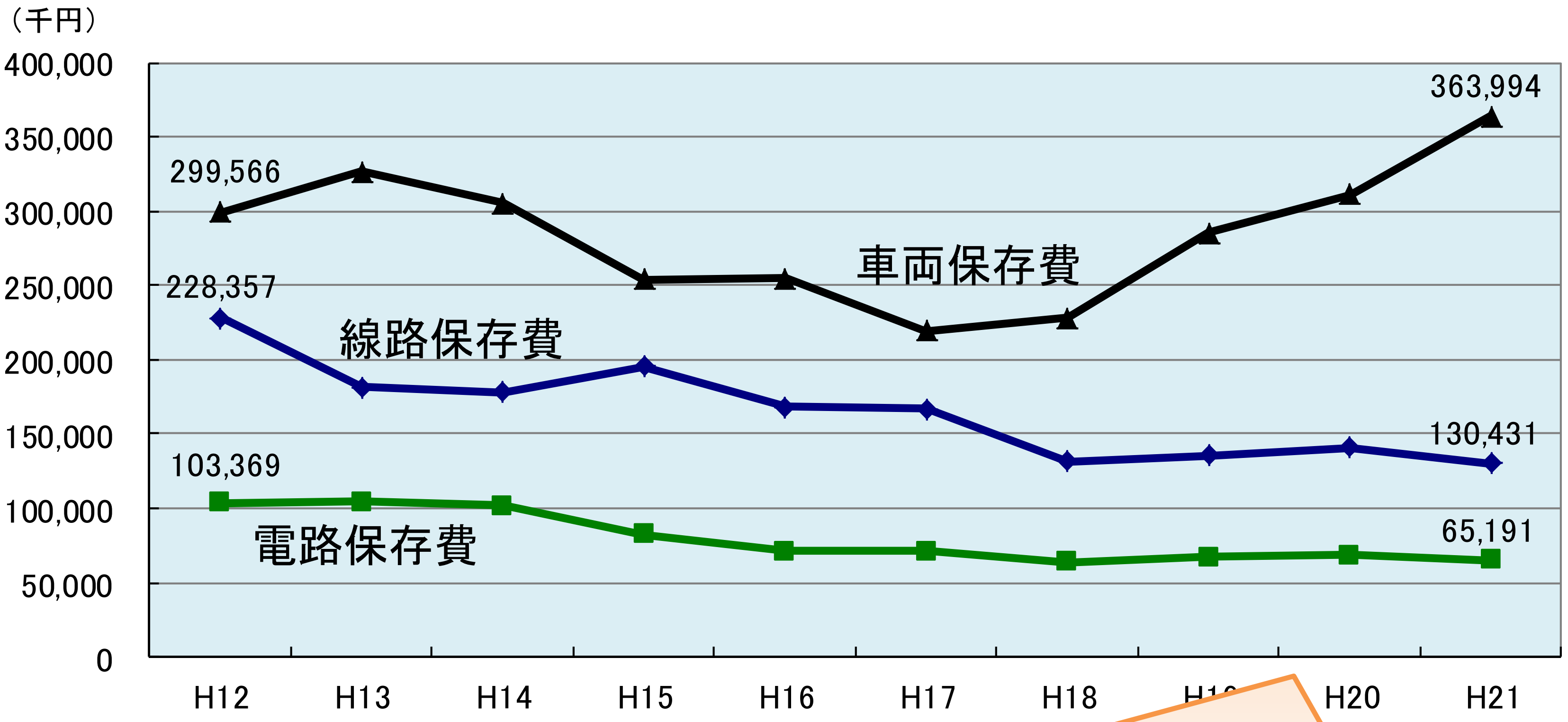
■ 定期外利用に頼る収入構造



「定期外」で稼ぐ構造にもかかわらず、利用者数・収入額とも「定期外」が大きく落ち込み収支が悪化

→　沿線外からの全く新しい需要開拓が必要

■　修繕費に占める車両保存費の増加



・車両に関する修繕費（車両保存費）が急拡大
(S63年製6両、H2年製15両、H4年製3両、H7年製10両）
→　車両の維持管理費が課題

３．KTRにおける第３セクター方式の課題

これまでは、民間企業では担えない鉄道事業を担う方式として
第３セクター方式が選択され、経営が行われてきた（KTRも同様）

↓

しかし、KTRでは経営感覚の不備、責任の所在が不明確でモラルハザードが発生するなど、課題が顕在化

- ○ 行政依存の財務体質
- ○ スピード感のない統治機構
- ○ 責任の所在があいまいな行政主体の経営陣（行政出身のトップ）
- ○ 政治の影響を受ける事業運営
- ○ 伸びない運輸外収入
- ○ 鉄道OB依存の技術力
- ○ 進まない風土改革

↓

純粋民間資本による自立した経営環境が必要

4. 地方ローカル鉄道の再生に向けて

有識者検討会「中間とりまとめ」の概要(H24.9)

「愛されるKTRへ」～乗って守る・来てもらって守る～
＜めざすべき将来像＞
沿線の人々が誇りを持って生き生きと暮らし続け、域外の人達に自慢できる地域に愛される鉄道としてその価値を発揮できるように、安全を確保し、安心して使える設備水準で、しっかりと後世につないでいく。

■経営改善への対策

○経営体制
- **経営体制刷新**、企画・営業部門強化
- 本社と運行本部の統合
- 経営ビジョンの策定と共有

○収支構造改革
- **支援スキームの見直し**
- コスト構造改革

○社内改革
- 社員の意識改革

■安全・安心への対策

○線路・電路施設
- **安全・安心に係る設備投資**

○車両関係
- 冷房装置の更新
- 車両洗浄装置導入
- **デザイン車両導入**

「田舎の列車の方がかっこいい」と思わせなければ若者は戻ってこない。地元の人が楽しんでいないと観光客は来ない。

あかまつ号

観光・まちづくりと一体となった鉄道再生

～「海の京都」事業（観光まちづくり）による需要創出～

【戦略拠点】
浜詰（夕日ヶ浦温泉）・久美浜

【戦略拠点】
伊根浦地域内（伊根浦舟屋群）

【戦略拠点】
天橋立

【戦略拠点】
昭和モダン・シルクの里
もてなしゾーン

【戦略拠点】
舞鶴赤れんがパーク周辺一帯

【戦略拠点】
お城とスイーツを巡るまちなか観光エリア

【戦略拠点】
グンゼから大本に至るまち並み

５．民間活力を活用した
地域ローカル鉄道の再生モデルへ

民の「潜在的ニーズ」

○面的サービスとしての魅力
・地域での知名度・ブランド向上
・本業のPR効果（駅・電車内の広告等）
・多角的に顧客拡大（関連事業への活用）

○公的サービスとしての魅力
・ブランド力のアップ
・イメージアップ（地域再生に取り組む企業）
・公的サービス受託による信頼性・堅実性

官の「覚悟」

○民を呼び込む環境整備
・社会インフラとして維持管理費を負担
・基盤、車両等の資産リスクの受入
・沿線自治体の意思統一
・“変革”の許容（民間経営の自由度）　等

○地域の魅力度向上への継続的努力
・Final destination としての魅力度向上
・地域あげての一体的・総合的取組み
・継続の仕組み

「公共交通の維持・整備は交通事業者の経営努力が基本」(h12運政審答申20号）からの踏み込みが必要

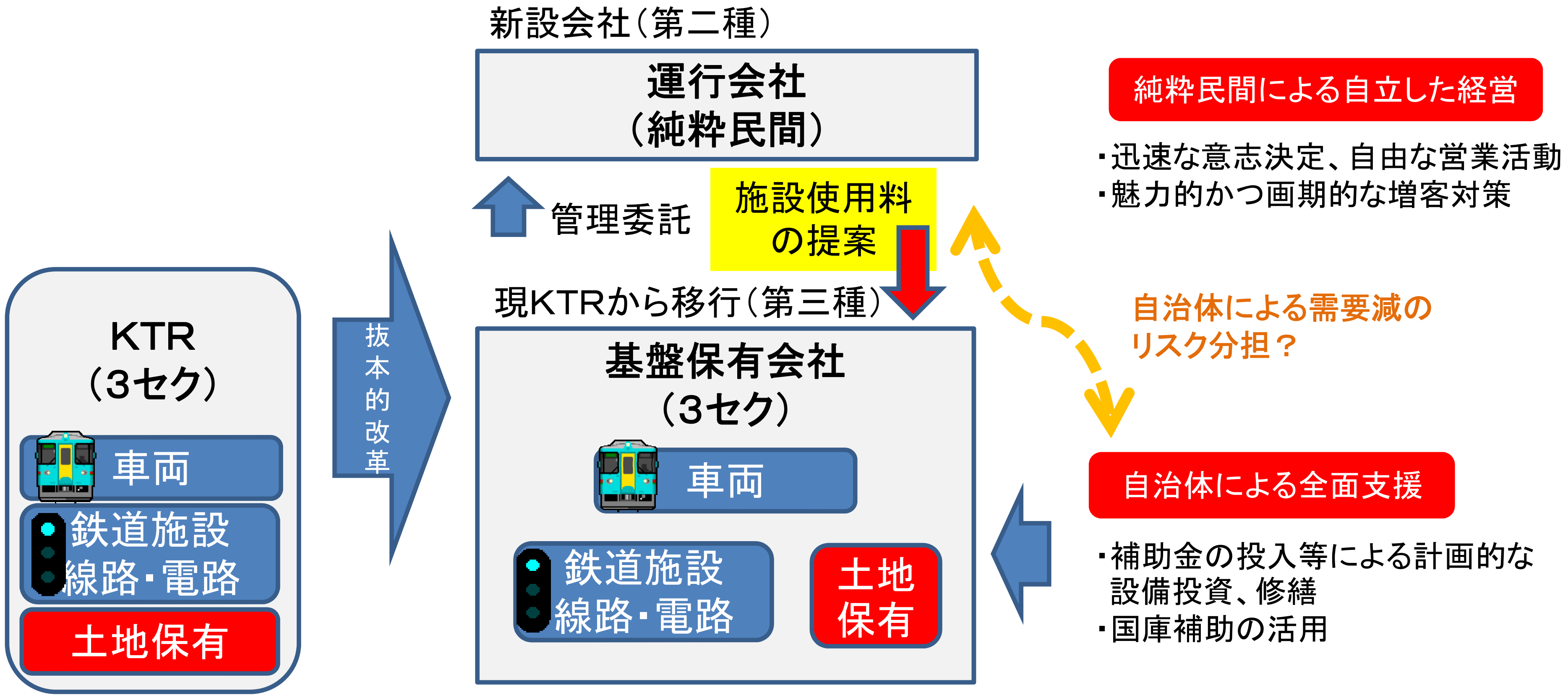
地域ローカル鉄道の存続

地域再生の実現

地域の再生なくしてローカル鉄道の再生なし

新たな上下分離による鉄道事業再構築
～純粋民間事業者による自由な経営ができる環境整備～

〇車両・鉄道施設・土地等の資産を基盤保有会社が保有し、運行会社は運行業務のみを実施
〇柔軟な施設使用料の提案（基盤保有会社に対しては自治体が全面支援）
　→純粋民間会社による参入を可能に
　→自由な経営による新たな需要を生み出す智恵、利用者視点に立ったサービス改善を期待



25年10月末より運行会社の公募開始予定

6. 再生に向けた課題（国の支援）

○純粋民間事業者の参入を可能とする新たな上下分離スキームに対する制度的支援

■行政と民間のリスク分担

純粋な民間の投資を呼び込むためには、行政側での一定のリスク分担が必要

【民間参入に当たってのリスク】

・需要変動（人口減・観光需要）　・制度変更（補助事業のスキーム変更、競争条件の変化）
・交通機関間の競合（高速道路延伸、高速バス新設）　・災害・事故（運休による減収、事故による補償）
・設備老朽化（突然に発生する大規模改修）

とりわけ重要となる需要変動リスクの分担について、民間（運行会社）に対する損失補償（収入保証）ではモラルハザードが発生する。（緊張感のあるリスク分担の関係が必要）

→　損失補償をすることなくキャッシュフローが維持できるスキームが必要

適切な施設使用料・管理委託料の算定基準の整備を

・キャッシュフローベースでの適切な施設使用料を導く算定基準の整備
・管理委託料の適切さの判断基準を

適切な使用料等を踏まえた自治体負担

■自治体では判断できない鉄道技術（人や体制がない）

実施に当たって鉄道技術の専門家が関与する仕組みを

■難しい参入企業の発掘など

さらに、これらのスキームを構築するには鉄道事業と自治体事情に精通し、先進事例、法務、税務、会計、経営、PFIなど、多様なノウハウと市場とのコネクションが必要

総合的なスキーム構築（参入企業の発掘など）支援の仕組みを

○最適な交通体系構築の仕組みづくり

総合的な交通体系の構築には計画の圏域設定が重要。鉄道を含めた計画は市町村の区域を越えたものとなる。

府県の関与とモード間の有機的な連携が必要

○観光やまちづくりと一体となった地域交通の活性化・再生

観光振興やまちづくりといった取組には、自治体の総力を挙げた息の長い活動が不可欠。

駅を核としたコンパクトシティの形成、
沿線首長の理解、地域の担い手の育成が必要