

実際、乗客は減少してきている。なかでも鉄道会社の最大の顧客ともいえる「定期券客」の数は、大手私鉄が1991年、JRが1995年をピークに**減少し始めている**。これまで増え続ける人口に対して大量輸送を実現し、売上を伸ばしてきた鉄道会社だが、人口減少時代を前に、従来のビジネスモデルを転換しなければならなくなった。

現在でも苦しい経営を強いられている地方の鉄道会社は、これ以上の乗客減少に耐えられず廃止を迫られる路線も増えるだろう。そして、地方の人口が減少すれば、やがて都市部への人口流入も限界が訪れる。都市部の大手私鉄でも早晚、乗客減少が深刻化する会社がでてくるだろう。国土交通省は、各地の駅を中心としたエリアに医療施設や学校などの各種機能を集積させる**コンパクトシティ政策**を進めているが、こうした動きは鉄道にどのような影響を与えるのだろうか。

一方で都市間を結ぶ高速鉄道の開業は、今後も続く。2015年には北陸新幹線の東京ー金沢間、2016年には北海道新幹線、新青森ー新函館北斗間が開業する。はたして結ばれた都市は「**ストロー効果**」によって衰退してしまうのか、都市間の相乗効果を生み出すのか。今世紀最大の**新線**、東京ー名古屋を結びニア中央新幹線の開業は、名古屋にさらなる発展をもたらす一方、**停滞する大阪**のさらなる地盤沈下を招くおそれもある。

鉄道会社に求められているのは、その路線の乗客の満足度を高められるような**サービスの質や、付加価値**を高めることであり、それができない路線が人口減少時代に生き残っていくのはむしろかしくなっていくだろう。

鉄道会社の商業施設経営も、今後はうまくいく会社と、うまくいかない会社に二極化していくだろう。さまざまな不動産販売関連のデータを見るとわかるとおり、**沿線の地価とそこに住む住民の平均年収は相関関係を示しており**、そうした平均所得が高く購買力のある住民が住む地域は、**東京であれば西部や南西部**などに限られてくる。このエリアに多く路線をもっている会社とそうでない会社とでは、小売業を営む上での条件に歴然たる格差があるからだ。

その点、**東急**などは戦前から高級住宅地にすることを目指して沿線開発を進めて成功しているため、商業施設の経営に関しては圧倒的に強い。

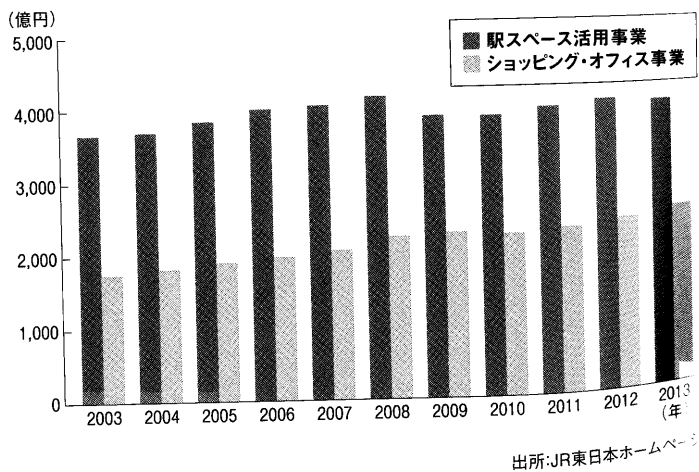
◆JR 東日本の苦戦

路線の総延長が国内最長である JR 東日本も、駅ナカ、駅チカなど駅スペース活用事業、ショッピング・オフィス事業が比較的好調な一方で（【表 2】）、本業の運輸での減収が影響し、10 年前と比べると減収となっている。JR 東日本は、2001 年に湘南新宿ラインを開業しているが、この目的は、小田急、東急東横線と競合する都心から横浜間の乗客を呼び込むこと

にあり、開業後は順調に乗客を増やした。そうした路線単位での乗客増は見られるものの、**JR 東日本全体では客旅収入は減っている。**

JR 東日本にとって不幸だったのは、地道なディステーションキャンペーンを通じて山形新幹線の旅客数を順調に増やし、新型車両 E5 系を開発するなど万全の準備で臨んだはずの東北新幹線の全線開業（2010 年 12 月 4 日）のわずか 3 カ月後に、東日本大震災が発生してしまったことだろう。本来ならば全線開業を機に相当に増やせたはずの旅客数は、震災で完全に出鼻をくじかれてしまった。

表2 JR東日本の駅スペース・ショッピング・オフィスの売上推移



路線の廃止を提案したことからもわかるように、サーベラスが西武に投資したのは、彼らが西武の鉄道事業や球団経営などに魅力やロマンを感じたからではないだろう。

なぜ彼らが西武の大株主になったのかといえば、それは西武鉄道のもっている“隠れ資産”に目をつけたからと考えられる。西武に限らず日本の鉄道会社の多くは駅前などの一等地を駅前から所有している。会計上は所有したときの値段で示すため、こうした不動産を仮に売却すれば、貸借対照表上の価格の何倍もの額で売ることができるのである。

したがって、鉄道会社もっているこの“隠れ資産”を狙って外資が参入してくることはこれからも十分に考えられるし、実際に日本の鉄道会社にはそれくらいの高い投資価値があ

る。だが、外資が日本の鉄道会社を買収しても、長い目で鉄道事業を維持しながら再生するといった目的はほぼないといってよいだろう。

西部 首都圏の不採算路線

かつて鉄道会社がスピードを競い合っていた時代は、1分でも速く、正確に目的地に着くことが強調された。だが、JR九州が2013年10月に運行を開始した豪華寝台列車「**ななつ星 in 九州**」は、福岡・大分・宮崎・鹿児島・熊本の5県を4日間かけて回るという従来の国内の鉄道の概念をくつがえすものだ。周遊するルートのため発車する駅と到着する駅がともに同じ博多駅に設定されており、スピードのみならず、移動すらも目的とした列車ではない。客室は1両につき2~3室しかないため、一室ごとにホテルのスイート・ルーム並みの広さが確保されており、ラウンジ車両はバーカウンターを備え、ピアノの生演奏を聴きながらソファでくつろげるほか、パノラマ状の車窓から星空を楽しむことができる。料金（3泊4日の場合）は**最も安いプランでも48万円**、最も高いものだと130万円というきわめて贅沢な列車だが、裕福な高齢者を中心に運行開始から1年経っても人気は衰えず、予約申し込みには今も定員の30倍近くが殺到するという。リピーター率も上々で、1度乗車した人の**2割は再び申し込む**というから驚きだ。

最も下げ幅が大きいのが、京阪神のドル箱路線のひとつでもある**大阪環状線（大阪—大阪）**で、5億479万人から3億9098万人と、1億1381万人、**実に22・5%も減**っている。（1995→2009年）

次に首都圏の各路線を見てみよう。首都圏は**東京の東側の通勤圏を走る路線で輸送人員の減少が著しい**（【表3】）。**成田線**（我孫子—佐倉）などは、1995年に4027万人だった乗客数が、2009年に3223万人へと急減している。**常磐線**（日暮里—牛久区）も、1995年の4億7833万人が、2009年になると4億1750万人になってしまっている。この2つの路線ほどの減り方ではないが、総武本線（東京—八街）も1995年の乗客数6億7636万人が、2009年に6億3322万人になっている。

ところが、東京の西側になるとかなり様子が異なり、乗客が増えている路線も少なくない。とくに**JR 横浜線**などは1995年に2億5046万人だったのが、2009年には2億9758万人と、18・8%も増えている。

東京の「郊外」は、

一般に都心から半径 30~40 キロメートルの範囲に位置する街をほぼ円状に囲む、**国道 16 号線**に重なると考えられている。16 号線の起点、終点は神奈川県横浜市西区高島町にあり、横浜から西に向かって走ると、相模原、町田、八王子、入間、川越、さいたま、野田、柏、船橋、千葉、富津、木更津、横須賀が円に近い形で結ばれる。

国道 16 号線の外側になると、街に特徴がなければ人々が定住せず出て行ってしまうという現象が、東側では顕著に起きた。しかし、西側に位置する川崎などは交通の便が悪いところであっても人口は増えているし、相模原やみなみ野なども安定している。湘南エリアなどは東京から 50 キロメートル以上離れているにもかかわらず、安定して人口が増え続けているのである。

「あべのハルカス」

そもそも阿倍野、心斎橋といえば、大阪でも特に庶民的な街である。近鉄がなぜ阿倍野駅にこの施設をつくったかといえば自らの**本社があるから**だが、高級感のある施設をつくるのであれば、所得階層が比較的高い梅田などにつくるべきだったという声も聞かれる。

象徴的な事例は、系列の**ルミネが有楽町の西武を買収**したことだ。これまでルミネといえは駅ビルの代名詞的存在だったが、有楽町西武を買収、リニューアルして開業したルミネ有楽町店はもはや「駅ビル」ではない。

JR 東日本が本格的に街づくりをすると宣言したのは、おそらくは**エキナカ施設に対する課税強化**がひとつの理由としてあるだろう。

鉄道施設はその公共性の高さから、固定資産を減免評価されている。それは今でも変わらないが、2007 年度から、エキナカ施設については一般の商業施設と同様の課税がなされるようになった。

だがそれ以上に大きな理由は、**鉄道会社と航空会社が長年にわたって犬猿の仲**であり、**空港と鉄道がネットワーク化**することをお互いに避けてきたからだろう。

そもそもこの両業界は、世界的に見ても水と油というケースが多い。かつての日本陸軍と海軍のようなもので、世界と接する機会が日常的にある航空会社と、国内だけを相手にする鉄道会社は、運輸事業に対する考え方が異なることも多い。

京成電鉄が成田空港直結のスカイアクセスを高頻度で走らせているように、私鉄には航空会社に対する「わだかまり」はさほどないように見えるが、旧国鉄である **JR** には非常に根深いものがあると思われる。象徴的なのは、2009 年 6 月に開港した静岡空港の直下を新

幹線が走っているにもかかわらず、JR 東海が空港付近での駅開設を「東海道新幹線の輸送力が低下する」として拒み続けていることだ。

もちろん、航空業界と鉄道業界がパイを分け合えば、今よりは売上を落とすことにはなるかもしれない。しかし、国内需要が増えることがない将来において、鉄道会社と航空会社がいつまでも対立を続けていては共倒れになりかねない。

また、地方といえど首都圏に隣接する地域は少々状況が異なる。たとえば**関東鉄道**などは、近隣にある**気象庁地磁気観測所との兼ね合いで複線非電化**であるというハンデはあるものの、地方の人口が減っても首都圏に乗り入れているから安心だろうし、同様の理由で**流山鉄道**も大丈夫だろう。

要するに沿線に集客力のある観光地をもっていない路線の場合、大都市圏とのつながりがあるということが、今後生き残るために欠かせない条件なのである。

JR 各社の中でも**ドル箱路線を多数所有し、駅前の優良不動産を多数所有し、不動産事業で黒字を稼ぐことができる JR 東日本は有利**である。それに対して JR 西日本は、関西全体の経済が衰退していることもあって、駅前開発がなかなか収益に結びつかないのが泣き所である。

JR 東日本が品川駅前の開発にも本腰を入れようとしているのに対して、大阪の難波では今のところ動きは表面化しておらず、東京と大阪の経済力の差が根底にある。

一方で、国土交通省は「改正都市再生特別措置法」の成立を主導し、2014年8月より、**集約都市形成支援事業（コンパクトシティ）**という政策を進めている。これは各地の駅を中心とした半径2キロメートル程度の場所に医療施設や介護施設、学校、図書館などを集積させ、その範囲でさまざまな行政サービスを行えるようにしようというものである。

総務省の中心市街地活性化支援事業と国交省のコンパクトシティ構想で大きく違うのは、**総務省が駅前商店街の活性化を主な目的**にしているのに対して、**コンパクトシティ構想では人々が住む場所も駅前に集中させよう**としている点だ。

新幹線のストロー効果が都市計画に携わる人々の間で知られるようになったのは、**東海道新幹線開業後、大阪が急激に低迷**してからだった。

東海道新幹線は、在来線では最短でも6時間半かかっていた東京－大阪間の移動時間を、半分以下の3時間10分にまで短縮させた。そのため、当初は大阪でも大変に歓迎されたのだが、いざ開業してみると大阪にとっては好ましくない現象がいくつも現れ始めた。

最初の兆候は、それまでは常に関東地方出身者が5割を超えていた東京大学の合格者数に

に現れた。東海道新幹線開業の翌年、西日本出身の合格者数がはじめて関東を上回ったのだ。7つの旧帝大がそれぞれのエリアの秀才を集めてきた明治以来の構図が崩れ、東大のステータスが相対的に上がる現象が、新幹線が開業してわずか半年で起きたのである。

さらに時間が経つと、今度は「支店経済の崩壊」というかたちで経済界にもストロー効果は現れるようになった。それまで大阪に支店や営業所を置いていた東京の大企業が、「片道3時間で行ける場所に支店はいない」と判断するようになり、続々と引き上げ始めたのである。そうこうしているうちに今度は、大阪に本社を置いていた大企業が東京に移転し始めた。大阪が持っていた人材も、おカネも、東海道新幹線の開業を機に東京に吸い取られてしまったのである。

似たようなことは、1997年10月の長野新幹線の開業後に長野県でもあったといわれている。新幹線の開業後、長野県全体での観光客入り込み数はそれなりに伸びた一方で、**長野新幹線の停車駅のある4市町（長野市、上田市、佐久市、軽井沢町）**で企業の支店が減るという事態が起こった。これら4市町で、新幹線開業1年前の1996年時点では合計で3万4774の事業所が置かれていたのが、2001年には3万4519へと減少（0・7%減）したのだ。