

1. 「52席の至福」の登場が与えた衝撃

2016年4月、西武鉄道は「西武旅するレストラン『52席の至福』」の運行を開始した。この列車の登場に関するニュースを初めて聞いた時、私は驚きを隠せなかった。通勤・通学輸送を主としてきた大手民鉄のビジネス・モデルのコペルニクスの転換を意味していたからである。

食を重視した列車としては、肥薩おれんじ鉄道の「おれんじ食堂」、JR東日本の「TOHOKU EMOTION」が先行しているし、近畿日本鉄道の「しまかせ」や「青の交響曲」も挙げられるだろう。しかし、「おれんじ食堂」や「TOHOKU EMOTION」はローカル線での運行であり、「しまかせ」や「青の交響曲」は、伊勢・志摩や吉野に向かう観光客を楽しませるための列車であるので、通勤・通学の大動脈である西武池袋線や新宿線に厨房付きのレストラン列車を運行することは意味が大きく異なっている。同じ観光目的で乗車するとしても、「52席の至福」は「特急レッドロアー号」や「S・TRAIN」とは全く異なる意味を持っているのである。それは、「52席の至福」が鉄道の本源需要を追求するものだからである。

「本源需要」とは、商品そのものに最終的な需要目的があることを言う。交通分野ではドライブやクルーズが典型例で、乗車・乗船すること自体が移動目的となっており、そのためわざわざ出かけるというものである。鉄道分野では、

上述の「おれんじ食堂」のほか、JR九州「ななつ星in九州」、JR東日本「TRAIN SUITE 四季島」、JR西日本「TWILIGHT EXPRESS 瑞風 MIZUKAZE」などの観光列車や、内田百閒の『阿房列車』、さらには「乗り鉄」が知られる。

それに対し、「派生需要」は、別の本源需要を満たすために付随して発生する需要を意味している。大手民鉄の場合、従来の鉄道需要は、通勤・通学、沿線地域への観光という本源需要に付随して発生する派生需要であったと総括して過言ではなからう。利用者の視点で見れば、派生需要としての鉄道は本源需要を妨げる要因となつてはいけない。すなわち、安心・安全、安価で速く楽に移動できる手段でなければならぬ。だからこそ、大手民鉄は長年にわたり毎年多額の設備投資を行い、所要時間の短縮や混雑率の緩和に努めてきたのである。

従って、有料着席サービスも派生需要の中で捉えられる。だから、「S・TRAIN」が登場しようと、新たな有料特急車両が登場しようと、それほど驚くに値しないが、「52席の至福」や東武鉄道SL「大樹」の登場は、派生需要の充足に熱血を注いできた大手民鉄のビジネス・モデルの転換として歴史的快挙であると言わざるを得ないのである。

2. 本源需要としての観光列車のあり方

私は40年以上小田急線沿線に住み、30

鉄道の未来学

基調報告 49

少子高齢化・人口減少時代を迎え、減少していく通勤・通学需要を補う一手は何か。大手民鉄において近年のトレンドとなっている「有料着席サービス」、そして東京近郊にもいよいよ登場した「観光列車」をめぐるビジネス・モデルについて、経済学的な視点で考察する。

観光列車、 有料着席列車の経済学

相模女子大学
人間社会学部社会マネジメント学科 教授

湧口清隆

Kiyotaka YUGUCHI

一橋大学大学院商学研究科単位修得退学、博士（商学）取得。財団法人国際通信経済研究所研究員、九州大学大学院比較社会文化研究院客員助教授、相模女子大学学芸学部講師・助教授、人間社会学部准教授を経て、2011年より現職。2008～2012年社会マネジメント学科長。専門は交通・公共システム論、情報通信の経済学。総務省情報通信審議会専門委員。著書に「食べればわかる交通経済学」（交通新聞社、2014年）ほか。

年ほど前に西武線沿線の中学・高校に通っていたので、近年の西武鉄道の変貌には驚くばかりである。30年前にも11月になると「秩父夜祭」や臨時特急の予約案内の広告は車内や駅に貼られていたから、秩父に行ってみようかという気持ちもなくはなかったが、正直、そこまで強く行きたいとは思わなかった。だから、正丸トンネル見たさに高校の競歩大会の帰途、芦ヶ久保まで往復したのが在学中に西武秩父線の最も奥まで行った記録であった。しかし、「52席の至福」が運行を始めると、ぜひ乗ってみたい、秩父に行きたいと強く思うようになった。実際、「52席の至福」に乗車すると、また乗りたい、行きたいという気持ちに駆られている。記念日乗車やツアーでの利用者も多かったが、車内で「3回目のご乗車、ありがとうございます」とスタッフに挨拶されていた利用者もいたので、リピーターも少なからずいるのである。リピーターの「ろくもん」でもそれを感じた。これが、本源需要としての列車の神髄であろう。

経済学的に捉えると、本源需要としての列車は新たな輸送需要を創出していると言える。鉄道のみならず、目的地地域でも、「52席の至福」は誘発需要を生んでいる。ブランチ、デイナー両方を同日に楽しむ利用者が少ないとすれば、秩父に最大104人の誘発需要を生んでいる。記念日やツアーとして利用する人が多ければ、秩父でさまざまな体験をし、たくさんのお土産を購入して帰るであらう。

その意味でこの種の列車は目的地域に大きな波及効果（専門用語では「外部経済」）をもたらす。1日わずか104人かもしれないが、週末中心に年間100日運行されると仮定すれば年間1万人。西武秩父駅の1日平均乗降客数は約7000人（出典：西武鉄道）、秩父地域の入込客数が約92.8万人（2015年、出典：秩父市長のブログ）であることを考慮すれば、少なからぬ効果を及ぼしていると言えまいか。

一方、本源需要としての列車は列車そのものの魅力で集客しているので、派生需要としての鉄道と異なり、人口が減ったから、自家用車利用者が増加したから、競合交通機関が整備されたから利用者が減ったという言い訳はできない。車両、サービス、食事、そして雰囲気で勝負しなければならない。そのためには、日常とは全く違う空間であることが必要である。利用者一人一人の名前で挨拶を受け、利用者ごとにカスタマイズされたサービス、食事を監修・提供するレストランでは味わえないこの列車オリジナルのメニュー、車内外の雰囲気を楽しむことは必要最低限の条件となろう。食事だけを楽しむのであれば、わざわざ揺れる列車に乗る必要はない。「52席の至福」では、「イチローズモルト」で有名なベントチャーウィスキー秩父蒸溜所のプライベート・ボトルが楽しめる（次頁写真）。ブレンドではなく一つの樽から取り出した59度のウィスキーは、埼玉県産食材を積極的に使い、秩父の秋をイメージした



「西武 旅するレストラン『52席の至福』」(写真提供：西武鉄道)



デイナーとの相性が良い。ほかにも秩父産ワインや日本酒、ウイスキー、紅茶などが楽しめるが、飲み物と食事との組み合わせも重要である。実際、JALやANAなど大手航空会社はこの組み合わせを相当意識している。ANAはかつてプレミアムエコノミークラスで食事時にビジネスクラスのワインも提供していたが、今では食事間に限定している。エコノミークラスの食事にビジネスクラスのワインは相性が悪いことも一因だろう。

観光列車について経済学的に重要な点は、移りゆく車窓である。鉄道会社から見れば美しい車窓は借景と同様、鉄道会社以外の者によってつくられる「外部経済」の典型例である。もし線路沿いに大きな広告板が立てられれば、もし美しい山々ではなく朽ち果てた工場や家、荒地が続くことになってしまったら、おそらく「52席の至福」の価値は低下するだろう。このような「外部不経済」が生ずるからといって看板や工場、家や田畑、森林の所有者を批判することはできない。所有者は「52席の至福」から何ら経済的恩恵を受けていないからである。

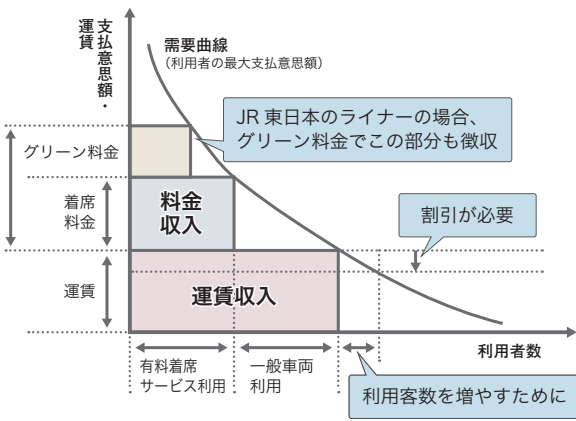
「外部経済」「外部不経済」への経済学的対応策として、「ピグミー的補正」(この文脈で言えば、空き家や荒地地に対する固定資産税の増額)、「コースの定理」(鉄道会社と所有者との直接交渉)、「内部化」(鉄道会社が空き家や荒地地を買い取り、景観を整備する)が知られている。民鉄各社が沿線で不動産開発を進めて、大規模投資が必要な鉄道・駅整備の結果生じた地価上昇という「外部経済」を「内部化」してきた歴史を踏まえると、おそらく「内部化」という選択肢を採らなければならないだろう。「ななつ星in九州」を運行するJR九州が沿線の景観維持も視野に入れて農業会社(JR九州ファーム)を設立したように、これまで景観の享受者であった大手民鉄も自ら景観をつくっていく時代に転換することを物語っているように思われる。実際、西武ホールディングスの定款には、林業、木材業、水生動物の維持、衛生管理なども含まれており、今後、景観づくりに積極的に乗り出すことを暗示しているのかもしれない。

3. 派生需要としての 有料着席列車のあり方

大手民鉄の有料着席列車としては、観光やビジネス客を主対象とした速達性や快適性を重視する特急列車(例…東武鉄道「スペースシア」、小田急電鉄「ロマンスカー」と、通勤・通学客や買い物客を主対象とした、速達性よりも着席性

を重視する「ライナー列車」(例…京浜急行電鉄「ウイング号」)に大別される。「大別される」と言っても車両的には両者を兼ねる場合も多く、名称上分離している(例…京成電鉄の「スカイライナー」と「イブニングライナー」、していないかったり(例…西武鉄道の「特急レッドアロー号」「S・TRAIN」、近畿日本鉄道の「近鉄特急」と形態はさまざまである。また、南海電気鉄道の「サザン」や京阪電気鉄道の「PREMIUM CAR」、名古屋鉄道の特別車両のように、編成の一部のみで着席サービスを提供する場合もある。これらの列車の共通点は有料着席サービスで、観光、ビジネス、通勤・通学、買い物など本源需要に対し、派生需要としての鉄道利用者へのサービスとなっている点の特徴である。もちろん東武鉄道の「リパティ」が登場したか

■図1 価格差別の手段としての有料着席サービス



ら、わざわざ乗りに行くという本源需要、誘発需要の存在を否定しないが、列車の設計・設定としては派生需要が念頭に置かれている。だから、「S・TRAIN」は新たに横浜と秩父を直接結ぶことにより、誘発需要の創出にも配慮している。

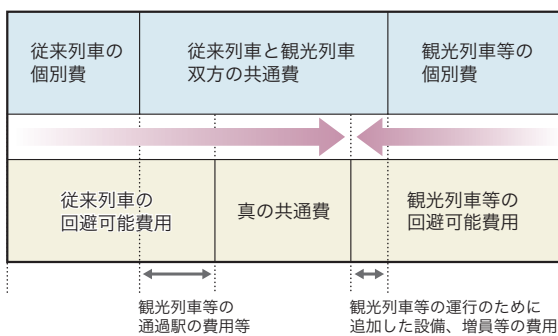
経済学的に見ると、鉄道の有料着席サービスは「第3級の価格差別(市場差別)」の一つとして位置づけられる(第1級は完全差別と呼ばれ、利用者ごとにその最大支払意思額を徴収する、第2級は数量差別と呼ばれ、回数券や定期券が該当する)。同じ区間の移動に対する支払意思額は利用者によりさまざまであるし、同じ利用者であっても状況により変化する。現行の運賃制度の下では、運賃を下回る支払意思額しか持たない人には鉄道の利用をあきらめてもらうしかない(鉄道会社がそれでも乗ってもらおうとすれば何らかの割引を行うしかない)が、運賃をはるかに上回る支払意思額を持つ利用者からも運賃分しか徴収できない。そこで高い支払意思額を持つ利用者から運賃以上に払ってもらう工夫が着席サービスに対する料金である(図1参照)。その意味で大手民鉄よりさらに上手に行く会社がJRであり、ライナーにおいても普通車とグリーン車で料金をさらに分けている。

現在の運賃制度では、運賃は鉄道の営業費用に基づく上限認可制となっているために、たとえ高い支払意思額を持ち、支払う余裕がある利用者であっても、鉄道会社は認可された運賃以上に徴収する

ことはできない。それに対し、料金は事前届出制であるので、合理的かつ利用者の支払意思額の範囲内であれば、鉄道会社の裁量で徴収することが可能である。価格差別を実施する際に重要な点は、高い支払意思額を持つ利用者がより低額の支払いで済ませるように偽ることをいかに防ぐかである。その点、一方は満員列車、一方は着席保証と輸送サービスの水準に大きな差があるので、有料着席サービスは有効な価格差別の手段として機能する。だから、有料着席サービスは経済学的にも現行の運賃制度上も理にかなった仕組みである。

もちろん利用者から不満もあるだろう。もつと一般車両の列車を増発すれば混雑が解消し、有料着席サービスを利用しなくて済むようになる。理想論から言えば事実であろう。しかし、混雑を解消するためには車両や鉄道施設に大規模な設備投資が必要であり、結果的に費用を増加させ、運賃水準を上げてしまう。運賃水準を抑えつつ、速く移動したい、座りたいたい、安く移動したいなどさまざまなニーズを持つ利用者の意向をかなえるためには、有料特急列車を含む有料着席サービスは一つの有効な解決策である。ただし、有料着席サービスが派生需要である点を考慮すると、鉄道会社はその利用者数をコントロールする要因が本源需要にあることを認識しなければならぬ。利用者数を増加させるには、住宅、オフィス、学校、観光施設、ショッピング施設などを沿線に充実させることが求

■図2 回収が必要な回避可能費用



められる。大手民鉄の場合、従来から鉄道利用者を増加させるために沿線開発を積極的に展開してきた。有料サービスを充実させていくためには、沿線地域と協働しながら本源需要の創出に努め、例えば移動中にパソコンを広げて仕事をする必要がある人、車内でくつろいで自分の時間を持ちたい人など、移動に対してより高い支払意思額、高い支払能力を持つ潜在的利用者を増やしていくことが必要である。

4. 観光列車、有料着席サービスの導入における課題

近年、大手民鉄が観光列車や有料着席サービスの導入に積極的になっている要因として、輸送人員や沿線人口の減少もしくは減少への不安が挙げられるであろう

う。ここ数年、輸送人員は増加に転じ（2015年度の100.9億人）、ピークだったバブル経済の頃（1991年度の101.6億人）まで戻ってきているとは言い、この間、輸送力増強や車両の近代化に多額の設備投資を強いられる一方、デフレ経済により運賃はほとんど値上げできない状態が続いてきた。また、定期旅客が減少する一方、定期外旅客が大幅に増加している傾向も存在する。そのため、鉄道施設に余裕が生じ、収益を発生させる形でその有効活用策を講ずる必要性が高まってきた。他方、運賃は上限認可制度やヤードステック制度の下で縛られている。輸送人員の増加を伴わず、鉄道という本業で新たな収益を上げる策としては有料サービス導入しか選択肢はないであろう。

鉄道会社が株主や利用者に対する説明責任上、留意すべき点は、新たな有料サービスの供給費用の構造である。共通

費の配賦という観点から見た場合に、これらの新たなサービスがその個別費を超える回避可能費用をきちんと回収できるのかが重要になる（図2参照）。確かに専用車両や専用乗務員、サービスの費用は個別費として認識されるが、車両の増加に伴い、新たな車庫やホーム延伸が必要になったり、整備要員を増加させたりという形で共通費を増加させてしまっているとするれば、その増加分も含めた回避可能費用全体をきちんと回収する営業、料金設定を行う必要があるだろう。

傍目に見ると、「52席の至福」も「S

・TRAIN」も稼働率が低いように感じられる。「しまかせ」は1日1往復、「青の交響曲」は1日2往復だが、週6日運行している。「ろくもん」をはじめとする観光列車も1日3営業している場合が多い。「52席の至福」であれば、例えば、週末の早朝出勤者や旅行者に温かい朝食を、午後に西武秩父線内でティ・サービスを提供する、平日にも運行するなど、増収の可能性があるかもしれない。「S・TRAIN」に関しては毎月1日の三峯神社の「白」い「氣守」の頒布日や週末などの多客時に西武線内のみでも増収の余地があるように感じられる。一方で、秩父神社や秩父市街地の昭和レトロな商店街などの秩父市内の見所や三峯神社の混雑への対応を考慮すると、需要創出を量（人数）ではなく質（消費額）で狙う戦略は適切だろう。

いずれにしても、派生需要という観点では、利用者が移動サービスに見いだす支払意思額を利用者に自発的に支払ってもらえる形で、いかに鉄道会社が吸い上げるのが鍵であり、本源需要という観点では、余剰施設・設備を活用していか点では、新たな需要を創出するかが重要である。「価格差別」という言葉とは裏腹に、差別化することにより、消費者それぞれのニーズにかなったサービスを提供でき、結果として消費者の満足の増大につながる。西武鉄道の「52席の至福」と「S・TRAIN」の挑戦は大手民鉄にとって試金石になろう。