

持続可能な社会を支える 鉄道事業の対応の方向性

-消費者、規制行政、金融機関、鉄道事業者のご意見を踏まえ-

2025年9月

鉄道運賃制度等のあり方に関する勉強会
(一橋大学・エコモ財団寄附講義)

1. 運賃制度勉強会の趣旨

- 鉄道事業経営を巡る環境は厳しさと不透明さを増し、将来にわたる持続可能な経営確保に懸念
- 鉄道事業経営の根幹・基盤となる運賃・料金については、一定の見直し改善が行われているが、自由化の進む他の公共料金の動向、世の中全体のプライシングのトレンドと乖離

鉄道業界に精通する学識経験者が中心となりJR・民鉄各社が協力しながら共同で、他業界や関係機関へのヒアリングなども交えながら運賃・料金制度のあるべき姿を検討すべく「鉄道運賃制度等のあり方に関する勉強会（一橋大学・エコモ財団寄附講義）」を設置。

勉強会参加者：

- ・学識経験者：山内弘隆教授、鎌田裕美教授、田邊勝巳教授、手塚広一郎教授、中村知誠助教、原田峻平准教授
- ・鉄道事業者：JR東日本、JR東海、JR西日本、東武鉄道、東急電鉄、東京地下鉄、阪急電鉄
- ・交通経済研究所、日本民営鉄道協会、運輸総合研究所

開催：2024年8月～2025年9月（計8回）

ヒアリング：電気・ガス取引監視等委員会、消費者庁・消費者委員会、金融業界（日本政策投資銀行・大和証券）

2. 鉄道が社会にもたらす効果

鉄道 利用者

①安全・安定的な輸送

(高い定時性、異常時やイベント時等への高い対応力等)

②高いサービス水準

(ESEV/ホームドア/トイレ/情報提供等の駅構内設備の充実、車内空間・空調の改善、列車・運行等の多彩な情報提供等)

③良好な施設・設備の維持管理

(施設・設備の定期的な点検・更新、乗り心地改善のための軌道施設の保守、駅構内・車両内外の清掃業務、老朽化施設への対策等)

社会 (非利用者)

①移動制約者等を含む全ての方の移動可能性を確保 (いつでも利用可能な手段の維持)

②商業施設の集客優位性 (駅における人流や市街地集積を前提としたB to C経済活動の活性化)

③土地等の不動産価値の上昇 (鉄道駅の利便性向上がもたらす不動産価値の向上)

④沿線自治体の相対的な魅力向上

(鉄道サービスの高い地域に対する注目度・魅力向上、社会移動が最も活発な若年世代への遡及力の向上)

⑤空間の効率的活用 (交通路の占用空間が他の輸送機関より効率的)

⑥日本経済における産業としての雇用の創出 (サプライチェーンを含めた豊富な就業機会の提供)

⑦環境保護・CN社会実現への寄与 (輸送効率の改善、低炭素・脱炭素化、低騒音化)

⑧国際的な都市価値の確保

(交通基盤における国際的優位性の確保、グローバル企業の誘致への優位性、都市鉄道網があるが故の集積の経済効果の享受)

国 地方自治体

①納税を通じた国・沿線自治体の財政への貢献

②高品質な鉄道インフラの国際的プレゼンス維持・向上 (安全性、定時性など)

➤ 鉄道の継続的发展は鉄道利用者のみならず、社会全体にとって重要な課題

3. 鉄道の運営効率化や利便性向上に関するこれまでの取り組み

鉄道事業者

(1) サービス水準の維持/高質化

- ①ES・EV/ホームドア設置、踏切除去、構造物の耐震化、老朽化施設への対策：（安全・安心確保）
- ②輸送力増強、新たなネットワークの構築、新型車両、シームレス化、チケット等デジタル化、軌道の保守、車両内外の清掃：（移動品質向上）
- ③駅施設（待合室、情報提供設備、トイレ、空調、商業店舗等）の充実・清掃：（滞在品質向上）
- ④実質的な運賃の値下げ（サービス向上に伴う原価の運賃単価への未反映）：（利用者への還元）

(2) 経営体質の強化

- ①経費節減/効率化（省エネ化、チケット・情報提供の電子化、資材の共通化）
- ②人件費の抑制（機械化・自動化等による省力化、保守等業務プロセスの見直し、抑制的な賃金）
- ③旅客需要の喚起によるサービス水準向上コストの相殺
- ④鉄道の専門化（持ち株会社化、鉄道経営の透明化）

国・地方自治体

(1) 必要経費の確保/サービス向上投資への支援

- ①総括原価方式により鉄道輸送の原価に基づく利用者の負担
- ②資金調達の支援制度の運用及び創設（各種補助制度の運用、財投融資による長期低利の貸付）
- ③まちづくり部局との連携による事業環境の整備・支援

(2) 競争原理を用いた運賃水準の抑制

- ①ヤードスティック方式による人件費経費の適性水準の設定
- ②鉄道ネットワークの充実/乗換改善による鉄道経路の多様性の確保（独占性の実質的な抑制）
- ③混雑率、投資計画等のサービス関連情報の公表を通じた鉄道事業者の競争環境の整備

➤鉄道事業は、事業者の自助努力に加え、地域・社会の支援とともに発展してきた

4. 鉄道を取り巻く事業環境の変化

(1) 社会環境の変化と利用者の行動変容

- ①生産年齢人口の減少（交通需要の根幹を担う人口属性の縮小基調への転換、特に郊外の沿線人口減）
- ②物価上昇と賃金上昇（燃料等価格上昇・脱炭素化に伴う単価上昇、人手不足に伴う人材確保等のリスク増大）
- ③ワークスタイルの変化（リモートワーク等の定着による競争環境の悪化による独占的環境の低下）
- ④金利上昇ポテンシャルの増大（日米の金融政策の違いに伴う資金調達金利の上昇可能性）

(2) 社会的な要請事項への対応

- ①多様化する利用者ニーズへの対応（直接的な旅客サービスの質的向上）
- ②サービス提供の確実性の要求（災害時も含めた安全性の確保、輸送の確実な継続性への要求）
- ③脱炭素社会やインバウンドへの対応
- ④市場からの資本コストや株価を意識した経営の要請（PBR、ROE等）、非財務情報の可視化
- ⑤政府を挙げた持続的で構造的な賃上げ（サプライチェーン全体での賃上げ、労務費転嫁の要請）

(3) 鉄道事業の継続性における懸念

- ①労働力の不足（運転、保守等の運営の基礎的な人材の不足、努力が給与に反映されにくく就業魅力が低下）
- ②インフレの継続（企業努力では解消できない原価の上昇）
- ③老朽化、自然災害対策による投資の増大
- ④鉄道企業の市場価値の低下（投資資金の調達困難化、交通政策を顧みないアクティビストの台頭可能性の向上）

- ✓ 鉄道事業を取り巻く環境は引き続き厳しい中、その発展の阻害は、社会活動に大きく影響
- ✓ 利益確保に向け過度なコスト削減に陥れば、鉄道事業の根幹である輸送安全性を揺るがしかねない
 - 鉄道会社が環境変化に迅速に応じるには、柔軟な価格転嫁の担保が必要

5. 様々な立場から見た鉄道運賃 …省庁、金融関係

業界・関係機関

主なコメント

経済産業省 (電気・ガス取引 監視等委員会)

- 電気・ガス業界の現状としては、総括原価方式による規制価格を一部維持するものの、概ね自由な価格設定を可能とする規制緩和を実施。なお、経過措置として規制価格を残すかどうか定期的なモニタリングにより判断する仕組みを導入している。

消費者庁 消費者委員会

- 公共サービスの持続可能性と公共料金負担先の一致、不公平感が無いような負担の分配が重要。
- 料金は適正な原価と利潤を超えないことが重要、消費者庁はその適正性を確認。
- 消費者庁は各省庁のスタンスに依拠しており、運賃制度の是非について消費者庁が異議を唱えることはない。
- 運賃、料金の算定に賃上げが適正に見込まれているかもチェック対象となる。

金融業界 (日本政策投資銀行・ 大和証券)

- プライシング能力の欠如は将来における最大のリスクの一つ。
- インフレ下における適切な運賃収受の仕組みが無ければ、株式市場が鉄道会社の株を見た時にネガティブに受け取る可能性がある。
- アクティビストの活発化など株主・投資家からの要求が高まっている。
- 運賃改定は、市場からは前向きに捉えられることが多いと考えられる。
- 事業報酬率のセットのされ方については、時勢にあったものになっていないと、適切な料金体系を持っているとは評価されない。

※上記発言は発言者の主観を含む場合があり、業界・関係機関・企業の公式見解とは限らない。

6. 提言

- 人口増加等を背景とした比較的安定的な事業環境においては、運賃制度は主に混雑緩和や安全対策を目的とした設備投資、事業の拡大、低廉な運賃の維持に機能してきた。
- 一方、人口減少、労働力不足、インフレの継続、施設・設備の老朽化などの影響により事業環境の不確実性が高まる中でも、引き続きサービス水準の維持・向上を図るためには、鉄道事業者にはより一層柔軟な対応が求められる。例えば、サービス水準の向上とそれに見合った価格の収受及びそれを原資とした更なるサービス水準の向上といった好循環の実現が挙げられる。それを促すためにも、鉄道事業者の創意工夫を十分に発揮しやすいような運賃・料金の仕組みを導入すべきである。
- 鉄道事業は「インフラとしての社会的役割の実現」「ビジネスの持続可能性の確保」の両立が求められる。したがって、社会インフラとしての鉄道の維持・発展および消費者保護の観点から総括原価を前提とする制度は当面維持しつつも、「市場競争環境に応じた経営裁量の拡大」「不可避な運営維持費用の確保」「民間が最大限の経営努力を発揮できる事業環境の整備」「規制のあり方」といった民間事業者としてのビジネスの持続可能性の観点を新たに考慮した上で、将来のあるべき運賃・料金制度について議論を行った。
- それらを実現する運賃・料金制度は様々であるとは承知するが、参考として既存制度の規制緩和・改良および新たな制度の具体策を示す。提案の実現に当たっては、課題ごとに解決に要する時間は異なると思われるが、事業環境の変化が進行していることを踏まえ、実施できるものから速やかに実現していくことを期待する。

参考：具体案の整理区分

運賃体系

認可対象の絞り込みや、上限認可制の一部緩和等、より柔軟な運賃・料金の設定を可能とする

1 認可対象の絞り込み

		新幹線	在来線
運賃	普通運賃	認可	
	定期運賃		
料金	特急料金(自由席)		届出
	座席指定料金		
	特別車両料金		

▼

		新幹線	在来線
運賃	普通運賃	認可	
	定期運賃		届出
料金	特急料金(自由席)		
	座席指定料金		
	特別車両料金		

2 認可対象の範囲内での自由化

※ 仮に、定期・定期外が認可対象の場合

運賃水準

外部環境の変化への対応や経営努力の考慮等、事業継続に必要な運賃・料金の設定を可能とする

3 収入原価算定要領の一部見直し

4 収入・原価以外で考慮

参考：具体案

目指すべき方向性		市場競争環境に応じた 経営裁量の拡大 (競争環境下での規制緩和)	不可避な 運営維持費用の確保	民間が最大限の経営努力を 発揮できる事業環境の整備	規制のあり方
運賃体系	1 認可対象の 絞り込み	認可制緩和 ➤新幹線自由席特急料金 ➤定期運賃 等			国・行政関与の柔軟化 ➤価格設定の柔軟化 ➤手続き簡略化
	2 認可対象の 範囲内での 自由化			柔軟な運賃・料金制度 ➤上限運賃やタリフの見直しなどダイナミックプライシングの許容 ➤安全安心/社会的ニーズの多様化/人口減少に対応するための利用者属性に応じた運賃料金設定	
運賃水準	3 収入原価 算定要領 の一部見直し	市場要求に対応可能な 運賃制度 ➤事業報酬率の見直し ➤赤字（事業報酬）によらない運賃改定	一過性収入を控除した 上限運賃の設定 ➤経営の持続可能性担保のためインバウンド等の一過性収入を総収入から控除	経営努力インセンティブ強化 ➤経営努力による需要増分の上限運賃からの控除および費用削減努力、社会的要請コストや非財務価値の総括原価への反映の強化	
	4 収入・原価 以外で考慮		恒常的なインフレ対応 ➤人材確保に向けた賃上げ,原材料・燃料価格高騰等の運賃への柔軟な価格転嫁への対応	機能維持・強化型加算運賃 ➤赤字支線維持 ➤耐震化、老朽施設更新等の強靱化投資の加速化への対応	