

氏名 (生年月日)	那須野 育 大 (1980年5月8日)
学位の種類	博士 (総合政策)
学位記番号	総博甲第63号
学位授与の日付	2014年3月20日
学位授与の要件	中央大学学位規則第4条第1項
学位論文題目	わが国鉄道業の事業戦略 —地域活性化の視点より—
論文審査委員	主査 丹沢 安治 副査 花枝 英樹・横山 彰 中島 正人 (大東文化大学経済学部教授)

内容要旨及び審査結果の要旨

本稿は、成熟化に直面するわが国の鉄道業の事業戦略を明らかにすることを目的とする。わが国の鉄道業は、今後人口減少社会の到来や自動車の一層の普及等により、厳しい経営状況に陥ることが懸念されている。こうした状況において、わが国の鉄道事業者は、新たな事業戦略を求められている。

筆者は、鉄道事業の及ぼす外部経済効果の内部化の観点から、① 鉄道事業供給のあり方の再検討、② 地域鉄道の活性化、③ 鉄道事業の多角化、の3つをわが国鉄道業の事業戦略として提示する。ここで、鉄道事業の及ぼす外部経済効果とは、鉄道輸送サービスに付随して発生する非利用便益であり、具体例としては、鉄道路線が存在することによる自動車交通量の削減や地域開発効果、列車の利用可能性等を挙げることができる。これらの便益は、消費者が市場で対価を支払うことなく享受できるという特徴がある。外部経済効果の内部化と鉄道事業者の事業戦略とは、鉄道事業者という企業体と鉄道事業者が所在する地域経済の自治体・国など公共的存在との適宜行われる提携という形で現れる。

本稿では、Christensen, C.M. and Carlile, P.R. (2009) に依拠した定性的実証研究の手法を採用し、鉄道事業者5社に関するインタビューに基づくデータの中から記述理論と呼ばれる一般的関係性を抽出し、Coase, R/Williamson, O.E. の取引費用の経済学、Rangan, S. and Samii, R. and Van Wassenhove, L.N. による「官民提携」の分析枠組みに依拠しながら分析対象の現状にかかわる解釈モデルを構築している。この解釈モデルに基づき、外部経済効果の内部化を考慮しつつ事業戦略を策定するという上述の3つの課題にこたえているところに本稿の独自の貢献がある。

<論文審査結果の要旨>

I 論文の主題

本稿の目的は、成熟化に直面するわが国鉄道業の事業戦略を、鉄道事業者という企業体と鉄道事業者が所在する地域経済の自治体・国など公共的存在との適宜行われる提携という形で策定する枠組みを示すことである。

II 本研究分野における位置づけ

わが国鉄道業は民営化されており、個別の事業体として事業戦略を策定する存在である。しかし、その事業の特性から、所在する地域、地域経済との関係は特に外部経済効果という点において深く、周囲の自治体・国など公共的存在との適宜行われる提携を考慮しながら事業戦略を策定しなければならない。戦略経営においては「市場か階層組織か」という問題として、また、経済学においては、「市場か国家か」という問題として論じられている領域において、本研究は一つの民間事業体の戦略研究であるとともに、地域経済政策の研究を連結している点に特徴がある。

III 本論文の構成と概要

III-1 本論文の構成

本論文の構成は以下のようなものである。

第1章 はじめに

1. 問題意識と研究目的 2. 本稿の構成

第2章 先行研究

1. わが国鉄道業の現状と課題 2. 分析の枠組み

第3章 分析手法

1. 定性的実証研究 2. データの出所

第4章 事例分析

1. 事例の意義と概要 2. 鉄道事業の制度的枠組み 3. 地域鉄道活性化と地域振興 4. 事業多角化の方向性

第5章 含意の検討

1. 解釈モデルの構築 2. 事業者間競争を伴う上下分離方式の導入 3. 沿線地域社会におけるネットワークの構築とその活用 4. 非関連事業への多角化

第6章 結論

1. 本稿における取り組み 2. 今後の課題

参考文献

III-2 本論文の概要

第1章「はじめに」では、問題意識と研究目的、本稿の構成について述べる。

第2章「先行研究」では、本稿の分析に関する先行研究を整理している。第2章は、2部から構成され、前半では、わが国の鉄道業の現状と課題について広く概説する。まず2.1において、成熟化に直面するわが国の鉄道業の現状と課題について概説し、わが国における鉄道輸送市場の概況と市場構造について考察している。そして、鉄道輸送サービスをはじめとする交通サービスの特徴について概説する。

2.2では、本稿における3つの論点、すなわち、① 鉄道事業供給のあり方の再検討、② 地域鉄道の活性化、③ 鉄道事業の多角化の考察に必要とされる分析の枠組みについて考察する。

まず、わが国の鉄道業の事業戦略を明らかにするにあたり、外部経済効果に焦点を当てる必要性について述べ、次に、鉄道事業の供給のあり方について、公益事業におけるリストラクチャリングの進展の潮流を踏まえた上で、鉄道事業における上下分離に焦点を当てる。そして地域鉄道の活性化について取り上げる。筆者は、厳しい経営環境にある地域鉄道事業者であっても、自治体、商工・観光団体、企業等から成る沿線地域社会のネットワークの構築とその活用を通じて、より一層の収益増加と経費削減、すなわち地域鉄道の活性化を実現できると考える。このような問題意識に基づき、① 鉄道事業者の経費削減の観点から取引費用理論について、② 鉄道事業者の収益増加の観点から取引価値創出の考え方について、③ 鉄道事業者にとどまらず沿線地域社会のメンバーに便益をもたらすという観点からレント分析モデルについて言及する。また、④ 地域鉄道の維持・存続、活性化に関する先行研究・理論について言及する。

最後に鉄道事業者の多角化について考察する。本稿では、鉄道事業者の多角化に関して、既存事業と関連性の低い非関連事業へ進出する場合でも、成功を収めることができる可能性を明らかにする。こうした問題意識に基づき、① 多角化の意義と必要性を述べた後、分析の枠組みとして採用する② 成長ベクトルと③ 多角化の戦略タイプについて考察する。そして、鉄道事業者の多角化を論じるに当たり、その経営資源について、④ 資源ベース理論の視点から整理する。また、⑤ 私鉄の多角化と⑥ JRの駅ナカビジネスに関する理論と先行研究を考察する。

第3章「分析手法」では、研究手法として定性的実証研究の手法を採用することを述べる。本稿は、Christensen, C.M. and Carlile, P.R. (2009) に依拠した、事例研究を通じた解釈モデル構築型研究である。また事例研究にあたっては、しなの鉄道、IGRいわて銀河鉄道、青い森鉄道、肥薩おれんじ鉄道、JR九州の鉄道事業者5社に関するインタビューを、当該事業者や関係自治体に対して延べ9回実施している。

第4章「事例分析（記述理論の構築）」では、しなの鉄道、IGRいわて銀河鉄道、青い森鉄道、肥薩おれんじ鉄道、そしてJR九州の5社の事例分析を行い、ここからわが国鉄道業の事業戦略に関する記述理論として一般的関係性として見出された命題を抽出する。この記述理論（命題）は、事例の観察から浮き彫りになった事実をカテゴリー化したものである。

まず4.1において、5社を取り上げる意味をのべ、それぞれの概要について述べる。次に4.2において、これら5社における鉄道事業の制度的枠組みを考察する。ここから、「命題1：鉄道事業の供給のあり方（制度的枠組み）として、事業者間競争を伴う上下分離方式の導入が望ましい」を抽出する。そして4.3.において、地域鉄道活性化と地域鉄道の活性化を通じた地域活性化の実現について分析を行っている。ここでは、企画列車の運行等（しなの鉄道）、IGR 地域医療ライン（IGR いわて銀河鉄道）、外国人旅行客の誘致（肥薩おれんじ鉄道）を取り上げている。ここから、「命題2：鉄道事業者は、沿線地域社会におけるネットワークの構築とその活用により、地域鉄道の活性化を実現できる」、「命題3：沿線地域社会は、鉄道事業の活性化を通じた地域活性化を実現できる」の2つの命題を抽出している。4.4においては、JR九州を事例として、事業多角化の方向性について分析を行っている。ここでは、鉄道事業者は非関連事業（農業）へ進出する場合でも、新たな利益を創出できるという可能性を明らかにしている。非関連事業への多角化は、厳しい経営環境に直面する鉄道事業者にとって、新たな収益源の確保につながる可能性があり、その意義が大きいと考えられる。また、鉄道事業者による地域資源を活かした事業多角化を通じて、沿線地域の活性化を実現できることについても言及する。ここから、「命題4：鉄道事業者は、関連事業はもちろん、非関連事業への多角化により、新たな利益を創出できる」「命題5：地域資源を活かした鉄道事業者の事業多角化により、地域活性化の実現が可能となる」の2つの命題を抽出する。

第5章「含意の検討（規範理論の構築）」では、第4章で抽出した命題に基づき、5.1で解釈モデルを抽出している。鉄道業の事業戦略に関する解釈モデルは、本稿における分析のいわば到達点である。この解釈モデルにおける当事者は、鉄道事業者と地域社会であり、次にそれぞれにとっての含意を検討している。

まず第1に、人口減少や少子高齢化、道路整備や車社会の進展等の厳しい経営環境に直面した鉄道事業者は、これを自社にとっての脅威と認識する。第2に、鉄道事業者は、こうした状況を受けて、鉄道路線（事業）が沿線に及ぼす外部経済効果を内部化すべく、3つの取り組みを講じる。まず5.2 鉄道事業者は、地域社会の公的支援を受けるかたちで鉄道事業供給のあり方を再検討する。その際、地域社会（自治体）の公的支援を得ながら、事業者間競争を伴う上下分離方式を導入することが望ましいと考えられる。次に5.3 鉄道事業者は、地域社会におけるネットワークの構築とその活用により、地域鉄道の活性化に取り組む。そして5.4 鉄道事業者は、事業多角化に取り組む。その際、鉄道事業者は、関連事業はもちろん、非関連事業への多角化により、新たな利益を享受できると考えられる。鉄道事業者は、これらの取り組みを通じて、鉄道事業の活性化、すなわち経営収支の改善と利用者数の増加を達成する。最終的に地域社会は、こうした地域の鉄道事業者の活性化を通じた地域活性化の実現が可能となることを示している。

IV 本論文に対する評価

本稿においては、鉄道事業者が引き起こす経済的外部性という事象を起点として、民間事業者と地方自治体・国の政策との境界線上にある問題を扱っている。そのために、経済学、戦略経営の分野から理論的用具を取り出し、独自の分析枠組みを構築している点に第1の成果が認められる。

このこと自体新たな試みであると言えるが、結論として言及されている外部経済効果の内部化と歩調をそろえた事業戦略の策定は、実際の鉄道事業の運営にとっても大きな意義を持ち、実践的な成果であるとも言えるだろう。この点は第2の大きな成果であると言える。

もちろん本研究にはさらに検討し、彫琢すべき点も残されている。たとえば、筆者は個々の事業者と公共的存在との両者が係る領域に問題を見出しているが、この手法は斬新さをもたらすとともにある種の限界も持っていることに注意しなければならない。すなわち、先行研究の渉獵という点において、特に国の政策の歴史的展開、上下分離政策に関する経済学的分析などに関してさらに深い理解があれば、さらに大きな貢献を果たせたかもしれない。またもっぱら日本の鉄道事業を論究の対象としているが、諸外国の事例を視野に入れることによっても、さらに説得力のある論述が実現できたのではないだろうか。

とはいえ、これらの課題は本論文の基本的な成果を損なうほどのものではない。筆者は、学術的に異なる分野に属する抽象的なレベルの理論的検討から地方自治体の施策、地方企業の具体的な企業戦略にいたる一筋の道をつけることに成功した。これは特に総合政策的な意味において大きな成果であり、本論文は十分に博士(総合政策)を授与するのにふさわしい成果であるといえる。