

道南・青森エリアの観光振興に向けた 北海道新幹線の利用促進と活用に係る課題

大塚 良治^a

^a 湘北短期大学総合ビジネス学科

【抄録】

北海道新幹線について、日本一割高な特急料金の上限設定が総括原価方式に基づき認可された。しかし、割高な特急料金は、移動の自由の制約ならびに地域間交流や地域活性化の阻害要因となる懸念がある。航空路線に対して競争力のある価格設定の企画乗車券や鉄道の特性を生かした周遊券の全国のJR線の駅窓口での発売、旅行商品の発売および寝台列車・観光列車をJR他社と協力して運行すること等の工夫が必要である。JR北海道は、JR他社との戦略的提携を進め、北海道新幹線の利便性向上を進める必要がある。また、JRグループと沿線自治体が連携して、道南・青森エリアの観光資源を広域的にPRすることで、新たな観光需要を掘り起こす取り組みも必要である。JR北海道が列車の安全運行に専念できる制度設計は、北海道新幹線の信頼性を高め、道南・青森エリアの観光振興に貢献する最善策である。

【キーワード】

総括原価方式 特急料金 企画乗車券

1. はじめに

北海道新幹線は、1969年12月の「北海道新幹線建設促進期成会」設立から半世紀近い歳月を経て、2016年3月26日に新青森～新函館北斗間が開業を迎えた。1982年6月23日の東北新幹線大宮～盛岡間開業以降、盛岡以北へ新幹線が延伸するのにも、長い歳月を要することとなった。盛岡～八戸間開業は2002年12月1日、さらに八戸～新青森間開業は2010年12月4日まで待たなければならなかった。また、盛岡以北の延伸は整備新幹線方式で行

われ、並行在来線である東北本線の東日本旅客鉄道（JR東日本）からの経営分離が行われ、盛岡～目時間がIGRいわて銀河鉄道、目時～青森間が青い森鉄道へそれぞれ移管が完了した。

北海道新幹線の並行在来線も経営分離された。江差線五稜郭～木古内間が北海道旅客鉄道（JR北海道）から道南いさりび鉄道へ移管され、さらに新幹線札幌延伸時には函館本線函館～小樽間がJR北海道から経営分離されることになっている。一方、北海道新幹線の本州内区間である新青森～奥津軽いまべつ間で並行するJR東日本津軽線は、運営主体が異なることから並行在来線に認定されず、同社が継続運営することとなった。また、JR北海道海峡線中込国～木古内間は定期旅客列車が

<連絡先>

大塚 良治 r-otsuka@shohoku.ac.jp

廃止され、本州～北海道間の鉄道移動は北海道新幹線に事実上一本化される形となったのである。

そして、開業後も同新幹線の運営に当たって当面見込まれる赤字発生に伴うJR北海道の経営への影響や、JR北海道の在来線存続問題など多くの課題があることもまた理解されなければならない。

同新幹線の健全運営の根幹は、特別急行料金(特急料金)の決定にあった。JR北海道が国土交通大臣に申請した北海道新幹線特急料金の上限設定は、国土交通省運輸審議会(以下、運輸審議会)の答申書公表に先だって2015年11月26日に開催された公聴会(以下、公聴会)では一般公述人全員が反対する異例の展開となった。結局、運輸審議会がJR北海道からの申請通りの特急料金を認める答申書を出したものの、日本一割高な同新幹線の特急料金は、移動の自由の制約ならびに地域間交流や地域活性化の阻害要因となる懸念がある。航空路線に対して競争力のある価格設定の企画乗車券や鉄道の特性を生かした周遊券、旅行商品の発売等の工夫が必要である。

以上の問題意識に立脚し、本論は、道南・青森エリアの観光振興に向けた北海道新幹線の利用促進と活用に係る課題を明らかにした上で、改善策を提示することを目的に、次の順序で議論を進める。第2節で北海道新幹線特別急行料金決定の課題を確認した上で、第3節北海道新幹線企画乗車券の課題において同新幹線の利用促進と増収を図る方策を模索する。第4節道南・青森エリアの観光振興に向けた北海道新幹線と在来線の活用と地域間連携では北海道新幹線と在来線の具体的活用策と地域間連携について議論し、第5節北海道新幹線の活性化に向けたJR各社の戦略的提携の必要性においてはJRグループ各社が戦略的提携を行う必要性について議論する。そして、第6節でまとめと今後の課題を述べる。

2. 北海道新幹線特別急行料金決定の課題

北海道新幹線は、1969年12月の「北海道新幹線建設促進期成会」設立によって建設請願が本格化され、4年後の1973年11月に全国新幹線鉄道整備法第7条に基づき整備計画決定された。その後、2005年4月の工事認可を経て、同年5月に同区間の工事が着工され、2015年9月16日にJR北海道から2016年3月26日に新青森～新函館北斗間が開業することが正式に発表された(北海道新幹線の沿革については表1を参照のこと)。

2015年10月13日には、同社は北海道新幹線特急料金の上限設定について国土交通大臣に申請した。新青森～新函館北斗間148.8kmの特急料金(自由席又は立席特急料金)は3,930円と、他の新幹線と比べて極めて高額の料金設定となった(表2)。

鉄道事業法第16条第1項は、「鉄道運送事業者は、旅客の運賃及び国土交通省令で定める旅客の料金(以下「旅客運賃等」という。)の上限を定め、国土交通大臣の認可を受けなければならない。これを変更しようとするときも、同様とする。」と規定し、さらに同条第2項「国土交通大臣は、前項の認可をしようとするときは、能率的な経営の下における適正な原価に適正な利潤を加えたものを超えないものであるかどうかを審査して、これをしなければならない。」と定めている。つまり、総括原価方式に基づいて旅客運賃・料金が審査されることが述べられている。

鉄道事業法施行規則第32条第1項は、「法第十六条第一項の国土交通省令で定める旅客の料金は、特別急行料金、急行料金その他の運送の速達性を役務の基本とする料金(以下「特別急行料金等」という。)であつて、新幹線鉄道に係るものとする。」とし、さらに同条第2項で「法第十六条第一項の規定により旅客運賃等の上限の設定又は変更の認可を申請しようとする者は、(中略)運賃(料

表 1 北海道新幹線の沿革

1969年12月	「北海道新幹線建設促進期成会」設立（事務局：北海道商工会議所連合会）
1970年5月	「全国新幹線鉄道整備法」制定
1971年11月	青函トンネル起工
1973年11月	北海道新幹線青森～札幌間整備計画決定
1978年2月	「北海道新幹線建設促進道南地方期成会」設立（事務局：北海道渡島支庁）
1982年6月	東北新幹線大宮～盛岡間開業
1982年9月	整備新幹線の建設凍結が閣議決定
1986年11月	「新幹線現函館駅乗り入れ促進期成会」設立（事務局：函館商工会議所）
1987年1月	整備新幹線の凍結一部解除が閣議決定
1987年3月	函館商工会議所議員総会において新幹線函館駅乗り入れを決議
1987年4月	国鉄分割民営化によりJR発足
1988年3月	青函トンネル開業
1988年8月	運輸省が整備新幹線暫定整備計画案を発表、盛岡～青森間（除くいわて沼宮内～八戸間）のミニ新幹線方式を提示 北陸新幹線高崎～軽井沢間起工
1991年8月	東北新幹線盛岡～青森間工事実施計画認可、翌月起工 北陸新幹線軽井沢～長野間工事実施計画認可、翌月起工
1993年4月	函館駅乗り入れ促進期成会が「新幹線青森・函館同時開業促進期成会」へ改称
1994年2月	「整備新幹線の見直しについて」（大蔵、運輸、自治3大臣申し合わせ）で、「整備新幹線のルート未公表区間については、地元調整が整うことを前提としてルート公表を行うための調査を促進し、環境影響評価を推進する」ことが決まる（1993年8月から細川連立内閣）
1994年7月	函館市議会定例会において新幹線函館駅乗り入れを決議
1994年10月	北海道と函館市の協議により新幹線駅を渡島大野駅付近とし、函館駅とのアクセスは地元が責任を持って対応するとして合意、地元調整
1994年12月	「整備新幹線の見直しについて」（政府・与党申し合わせ）に盛岡～青森間のミニ新幹線計画撤回が盛り込まれる（1994年7月から村山連立内閣）
1996年12月	「整備新幹線の取り扱いについて」（政府・与党申し合わせ）に新青森～札幌間の駅・ルート公表、環境影響評価が盛り込まれる
1998年2月	新青森～札幌間の駅・ルート公表
1998年3月	北陸新幹線長野～上越間起工
1998年10月	環境影響評価着手
2000年7月	環境影響評価準備書公告・縦覧
2002年1月	新青森～新函館間工事実施計画認可申請
2002年12月	東北新幹線盛岡～八戸間開業
2004年12月	「整備新幹線の取り扱いについて」（政府・与党申し合わせ）に新青森～新函館間2005年度始めの着工が盛り込まれる
2005年4月	新青森～新函館間工事実施計画認可

2005年 5月	青函同時開業促進期成会が「新幹線青森・函館早期開業促進期成会」へ改称 新青森～新函館間起工
2010年12月	東北新幹線 八戸～新青森間 開業（東北新幹線全線開業）
2012年6月	北海道新幹線 新函館（仮称）～札幌間 工事実施計画認可
2012年8月	北海道新幹線 新函館（仮称）～札幌間 起工
2014年4月	北海道新幹線用車両「H5系」がJR北海道から発表
2014年6月	北海道新幹線 新青森～新函館（仮称）間の駅名がJR北海道から発表 駅名：奥津軽いまべつ、木古内、新函館北斗
2014年10月	北海道新幹線用車両「H5系」第一編成陸揚げ（新幹線が北海道に初上陸）
2014年11月	北海道新幹線 新青森～新函館北斗間 レール締結
2014年12月	北海道新幹線 新函館北斗～奥津軽いまべつ間 試験走行開始
2015年1月	整備新幹線の取扱いについて（政府・与党申し合わせ） 北海道新幹線（新函館北斗・札幌間）： 完成・開業時期を平成47年度から5年前倒しし、平成42年度末の完成・開業を目指す
2015年9月	16日、北海道新幹線新青森～新函館北斗間開業詳細をJR北海道が発表 開業日 2016年3月26日（土） 運行本数 13往復 編成 10両編成
2015年10月	JR北海道が北海道新幹線の特急料金を国に認可申請
2015年11月	26日、国土交通省運輸審議会が北海道新幹線の特急料金認可に関する公聴会を函館市 で開催し、一般公述人全員が認可に反対する公述を行う
2015年12月	国土交通省運輸審議会が北海道新幹線の特急料金をJR北海道からの申請通り認可する ことを答申
2016年3月	26日、北海道新幹線新青森～新函館北斗間、道南いさりび鉄道木古内～五稜郭間開業

（出典）北海道および函館商工会議所公表資料等を基に大塚作成。

表 2 新青森～新函館北斗間および同距離の全国の新幹線特急料金一覧

路線名	区間	営業キロ (km)	特急料金 (円)	北海道新幹線料金 に対する割合 (%)
北海道	新青森～新函館北斗	148.8	3,930	—
東海道	東京～新富士	146.2	2,480	63.1
山陽	新山口～博多	147.9	2,480	63.1
九州	博多～新八代	151.3	2,480	63.1
東北	上野～那須塩原	154.2	2,590	65.9
上越	上野～上毛高原	148.0	2,590	65.9
北陸	高崎～飯山	147.3	2,590	65.9
北陸	長野～宇奈月温泉	135.7	3,560	90.6
北陸	糸魚川～金沢	131.6	2,590	65.9

（出典）運輸審議会に大塚が提出した『公述書』に基づき作成。

金) 上限設定(変更)認可申請書を提出しなければならない。」と定めている。

そして、同条第3項で「前項の申請書には、原価計算書その他の旅客運賃等の上限の額の算出の基礎を記載した書類を添付しなければならない。」と規定している。

公聴会において、大塚を含む一般公述人3人は、いずれも料金認可に対して反対意見を表明した。

大塚は、下記の理由を挙げて、料金認可に反対した。

- (1) 従前は乗車券のみで利用できた奥津軽いまべつ(津軽今別)～木古内間のみの利用の場合にも、特急券が必要になることは、移動の自由を制約することにつながる。
- (2) 次に新幹線特急料金が現行の他の新幹線路線よりも高額である。他の新幹線路線と比較して割高な特急料金は消費者にとって不利なことは明白。
- (3) 新幹線特急料金は総括原価方式で決定されるはずである。国土交通省に提出された北海道新幹線の「原価計算書」によると、平成27年度の事業報酬はゼロであるものの、平成28～30年度の事業報酬の平年度平均は2.65億円と記載されているが、JR北海道の資本金90億円に配当所要率11%を乗じると、事業報酬は9.90億円となるはずである。事業報酬を削減して、航空との競争力を維持可能な料金水準にしたということなのだろうか。しかし、申請の料金水準の根拠としては些か不明確な感じを受ける。

他の2名の公述人も、青函トンネル内では時速140kmの減速運転が行われるのに日本一高い新幹線特急料金が設定されようとしていることや、新函館北斗での新幹線と在来線の乗り継ぎに係る

ホーム設備の問題点などを挙げて料金認可に反対した。

これらの反対意見に対して、JR北海道の島田修社長は、青函トンネルの維持費など北海道新幹線固有の経費が34億円発生することなどを理由に、料金認可への理解を求めた。

運輸審議会は、2015年12月22日、『答申書 北海道旅客鉄道株式会社からの鉄道の特別急行料金の上限設定認可申請について』(以下、答申書)を公表し、「北海道旅客鉄道株式会社の申請に係る北海道新幹線の特別急行料金の設定については、次の表に掲げる額を上限として認可することを認める」と結論付けた(表3)。しかし、同審議会根本敏則委員が次のような反対意見を述べていることを併せて明らかにした。少し長いが引用しよう。

表3 北海道新幹線の上限特別急行料金(自由席又は立席特急料金)(申請書の別表)

	新青森	奥津軽 いまべつ	木古内
奥津軽 いまべつ	1,990		
木古内	3,930	1,990	
新函館北斗	3,930	3,930	1,990

(出典) 答申書より引用。

固有コストのうちの「貨物共用走行に係る固有コスト」6.6億円に関しては、少なくともその一部は日本貨物鉄道株式会社が負担してしかるべき費用と思われる。ところが、今回の北海道旅客鉄道株式会社からの申請では、日本貨物鉄道株式会社との同固有コストをめぐる協議が終了していないことから、北海道旅客鉄道株式会社が収受しない形で収支が計算されている。仮に、同固有コストを日本貨物鉄道株式会社が負担し、その全額を特別急行料金の引き下げに用いたとすれば10%程度安い上限料金を申請でき、同じく収支の改善

に用いれば収支率を2%程度引き上げることができ、同じく貸付料に反映するとすれば年8億円程度に値上げすることができたはずである。この様に、同固有コストの取扱いが極めて重要であるにもかかわらず、負担方法が決まっていなかったため、とりあえず全額自己負担として申請がなされている。この点で、費用の取扱いが確定していない申請と見なさざるを得ず、同申請に対しては認可の可否を判断することは難しいため、「認可することを認める」とする結論には反対する。

以上の反対意見があったことを踏まえ、答申書には異例とも言える要望事項を付帯意見として付することとなった。要望事項では、各種割引や企画商品の発売や新幹線と在来線との乗継時に快

適に利用できる駅施設の整備等の利便性・快適性の向上、地域と連携した利用促進、割高な新幹線料金の理解を得るために様々な機会を捉えての説明、青函トンネル内の走行速度向上の早期実現、そして青函トンネル維持に関するJR北海道への公的支援を挙げた。

同社が鉄道事業法第16条第3項に基づいて北海道新幹線の特急料金に係る上限設定認可申請に際して添付した「原価計算書」(以下、「原価計算書」)によると、平成28～30年度の平年度平均で、運賃収入38.98億円、料金収入68.97億円など合計111.38億円であるのに対して、支出は159.76億円であり、差引損益は-48.38億円である(表4)。収支には、日本貨物鉄道(JR貨物)から収受する線路使用料が計上されていない¹。

表4 北海道新幹線の原価計算書

(単位：百万円)

項目	平成27年度 (開業初年度)	平成28年度 (2年目)	平成29年度 (3年目)	平成30年度 (4年目)	平成28～30年度	
					計	平年度平均
運賃収入	62	3,787	3,897	4,010	11,694	3,898
料金収入	110	6,701	6,895	7,095	20,691	6,897
運輸雑収	6	341	343	344	1,028	343
収入計(A)	178	10,829	11,135	11,449	33,413	11,138
人件費	59	3,576	3,576	3,576	10,728	3,576
経費	129	7,818	7,865	7,912	23,595	7,865
貸付料	6	450	1,180	1,097	2,727	909
減価償却費	302	3,871	3,228	2,698	9,797	3,266
諸税	0	16	147	122	285	95
事業報酬	0	294	265	235	794	265
支出計(B)	496	16,025	16,261	15,640	47,926	15,976
差引損益 (A-B)	-318	-5,196	-5,126	-4,191	-14,513	-4,838
収支率 (A/B)	35.9%	67.6%	68.5%	73.2%	69.7%	69.7%

(出典) JR北海道 [2015] より引用。

しかし、運輸審議会は総括原価方式に基づき、JR北海道の申請通り日本一高い新幹線特急料金を認可した。一般公述人の反対意見は完全に無視された形である。公聴会開催の意義が問われる。

一方、JR北海道の経営は深刻の度合を増している。同社は2016年1月29日に北海道主催の「地域公共交通検討会議」で管内全路線の2014年度の営業損益が赤字であることを公表し、その中で海峡線が8.83億円、江差線五稜郭～木古内間が18.64億円の赤字であることを明らかにした（表5）。北海道新幹線の差引損益は海峡線・江差線の営業損失の合計額に比べて20.91億円大きい。同新幹線開業により収支がさらに悪化するとの見通しを見ると、高額な特急料金申請もやむなしという印象を抱かざるを得ないことは確かである。同新幹線開業に伴う20.91億円の損失増加額は、JR北海道の2014年度の営業損失389.87億円の約5.4%に相当する。また、低営業係数路線の2位～5位の営業損失の合計額にほぼ相当する金額である（1位の留萌線留萌～増毛間は2016年度内の廃止が決定しているため除外）。同新幹線開業による損失増加額を、低営業係数路線の廃止によって穴埋めする検討が本格化することも懸念される。

これまで、鉄道の運賃・料金をめぐって沿線住民等が認可を判断した国を訴えて裁判を提起した事例も存在する。その代表的な事例の一つである北総鉄道北総線の事案でも、旅客の高額運賃負担の現状を最高裁が変えることはなかった。鉄道事業法第16条第2項に定める「能率的な経営の下における適正な原価に適正な利潤を加えたものを超えないものである」との規定に抵触すると判断されない限り、鉄道事業者からの運賃・料金の申請を不認可とすることにはならない、と国は判断しているということである。

しかし、北海道新幹線の特急料金の認可については、JR貨物の線路使用料が未計上のまま認可

されている点で瑕疵があると言わざるを得ない。また、北海道新幹線の利用促進等の経営努力を全く前提とせずに、1日5,000人が定価で乗車することを前提とした収支に基づいて申請がなされ、認可が下りている。なお、乗車日前にインターネットや携帯電話で予約することを前提とした割安な企画乗車券が発売されているが、この企画乗車券の販売収入は認可申請に添付された「原価計算書」では計上されていない。この点については、節を改めて議論する。

新幹線特急料金認可申請に関する初めての公聴会は、2014年11月13日に石川県金沢市で開かれた北陸新幹線の事案であるが、一般公述人2名中1名の反対意見があったものの、JR東日本および西日本旅客鉄道（JR西日本）からの申請内容通りに認可された。北海道新幹線の事案も鉄道事業者からの申請をそのまま認める流れを変えることはなかったのである。

高額な特急料金は地域間交流ならびに道南・青森エリアの観光振興の阻害要因になる懸念がある。交流促進・観光振興を図るためには、北海道新幹線を割安に利用できる企画乗車券の充実が不可欠である。

それでは、上限料金の範囲で発売される企画乗車券については、どのような取扱いになっているのだろうか。次節で見てみよう。

表5 JR北海道が公表した線区別の収支・営業係数(2014年度)

低営業 係数順位	路線名	区間	営業キロ (km)	輸送密度 (人)	営業損失 (百万円)	営業係数 (円)
1	留萌線	留萌～増毛	16.7	39	227	4,554 (4,161)
2	札沼線	北海道医療大学～新十津川	47.6	81	332	2,162 (1,909)
3	根室線	富良野～新得	81.7	155	892	1,591 (1,430)
4	留萌線	深川～留萌	50.1	177	647	1,508 (1,316)
5	石勝線	新夕張～夕張	16.1	117	182	1,421 (1,247)
6	日高線	苫小牧～様似	146.5	298	1,544	1,179 (1,022)
7	室蘭線	沼ノ端～岩見沢	67.0	516	1,130	1,011 (896)
8	根室線	滝川～富良野	54.6	460	1,028	953 (827)
9	宗谷線	名寄～稚内	183.2	405	2,544	622 (543)
10	釧網線	東釧路～網走	166.2	466	1,652	594 (520)
11	函館線	長万部～小樽	140.2	675	2,067	570 (499)
12	根室線	釧路～根室	135.4	436	1,000	505 (441)
13	室蘭線	室蘭～東室蘭	7.0	1,342	313	445 (385)
14	富良野線	富良野～旭川	54.8	1,406	898	366 (319)
15	宗谷線	旭川～名寄	76.2	1,512	1,919	365 (314)
16	石北線	上川～網走	189.1	1,051	2,907	327 (284)
17	江差線	木古内～江差	42.1	618	57	314 (292)
18	石北線	新旭川～上川	44.9	1,489	673	273 (239)
19	江差線	五稜郭～木古内	37.8	4,377	1,864	248 (217)
20	根室線	帯広～釧路	128.3	2,259	3,234	246 (212)
21	函館線	函館～長万部	147.6	3,765	4,281	194 (167)
22	室蘭線	東室蘭～苫小牧	58.0	7,736	1,656	153 (132)
23	函館線	岩見沢～旭川	96.2	9,320	2,517	143 (124)
24	室蘭線	長万部～東室蘭	77.2	5,022	997	135 (118)
25	石勝・根室線	南千歳～帯広	176.2	4,270	1,929	130 (113)
26	海峡線	木古内～中小国	87.8	3,851	883	126 (110)
27	札沼線	桑園～北海道医療大学	28.9	16,873	2,662	107 (91)
	函館線	札幌～岩見沢	40.6	43,025		
	千歳・室蘭線	白石～苫小牧	68.0	43,433		
	函館線	小樽～札幌	33.8	44,099		
合計			2,499.8	4,791	40,037	154 (133)

(出典) JR北海道 [2016] より引用。営業係数のカッコ内は管理費を除く値。

3. 北海道新幹線企画乗車券の課題

2015年12月22日の運輸審議会の答申により、日本一割高な新幹線特急料金の上限認可が確定したことを受けて、次の焦点は割安な企画乗車券の発売に移った。

2016年1月5日、JR北海道、JR東日本およびJRグループは、「北海道新幹線開業に伴うおトクなきっぷの設定・見直しについて」「北海道新幹線開業に伴う『青春18なきっぷ』などのおトクなきっぷのお取り扱いについて」を発表した。

JR北海道は、インターネット予約限定で次の2種類の企画乗車券を発売することを決定した。すなわち、割引率25%～40%の「北海道お先にネッ

トきっぷ」と割引率5%～20%の「北海道ネットきっぷ」である。

「北海道お先にネットきっぷ」では、新青森～新函館北斗間が4,350円（40%引）、東京都区内～新函館北斗間17,010円（25%引）などとなっている。JR東日本も「お先にトクだ値」と「えきねっとトクだ値」を発売することを公表した（表6）。前者はJR北海道の「北海道お先にネットきっぷ」と、後者は「北海道ネットきっぷ」と同額としている。ただし、JR東日本の企画乗車券の方が申込日が若干有利に設定されている（表7）。

在来線時代の新青森～函館間の普通乗車券・自由席特急券の合計額は4,970円であったが、「北海道お先にネットきっぷ」4,350円と新函館北斗～函館間

表6 JR北海道・JR東日本が発売する北海道新幹線の企画乗車券の発売額

商品名	主な区間	企画乗車券の 発売額	割引率	通常期の 運賃・料金	割引額
① 北海道お先にネット きっぷ・お先にトクだ値	東京～新函館北斗	17,010円	25%	22,690円	5,680円
	仙台～新函館北斗	12,110円	30%	17,310円	5,200円
	盛岡～新函館北斗	8,360円	35%	12,880円	4,520円
	新青森～新函館北斗	4,350円	40%	7,260円	2,910円
② 北海道ネットきっぷ・ えきねっとトクだ値	東京～新函館北斗	21,550円	5%	22,690円	1,140円
	仙台～新函館北斗	15,560円	10%	17,310円	1,750円
	盛岡～新函館北斗	10,940円	15%	12,880円	1,940円
	新青森～新函館北斗	5,800円	20%	7,260円	1,460円
③ スーパーモバイル Suica特急券	東京～新函館北斗	15,460円	31%	22,690円	7,230円
	仙台～新函館北斗	11,490円	33%	17,310円	5,820円
④ モバイルSuica特急券	東京～新函館北斗	20,630円	9%	22,690円	2,060円
	仙台～新函館北斗	16,430円	5%	17,310円	880円
	盛岡～新函館北斗	12,360円	4%	12,880円	520円
	新青森～新函館北斗	6,740円	7%	7,260円	520円

（出典）JR北海道・JR東日本公表資料に基づき作成。

注：①②インターネット限定発売、③④携帯電話限定発売。アンダーラインの商品名はJR北海道の商品。アンダーライン無しの商品名はJR東日本の商品。なお、東京は東京都区内、仙台は仙台市内。

普通運賃360円の合計額は4,710円である。ただし、在来線特急自由席が利用可能だった「青函回数券」（北海道新幹線開業に伴い廃止）は1枚当たり3,390円であり、新幹線は事実上の値上げとなった。

また、東京都区内～新函館北斗間については、JR東日本「スーパーモバイルSuica特急券（スーパーモバトク）」では15,460円（31%引）となっている。

一方、全日本空輸（ANA）の「旅割55」は搭乗日の55日前までという制限と予約時期による運賃の変動はあるものの、羽田～函館間が12,000円台後半から予約可能である。航空を選べば、予約時期によっては、JR東日本「スーパーモバイル特急券」利用の場合よりもさらに2,000円以上安い

値段かつ2時間以上短い時間で東京～函館間を移動可能である。JR東日本「お先にトクだ値」・JR北海道「北海道お先にネットきっぷ」利用の場合、航空との値段の格差は4,000円弱程度へと拡大することになる（表8）。

「原価計算書」（表4）では、開業3年目の平成30年の料金収入は70.95億円と記載されている。

同社の島田修社長が、公聴会で明らかにした、北海道新幹線の1日の目標乗車人員5,000人（総座席数19,006席に対して乗車率26%に相当）、新青森～新函館北斗間の特急料金（自由席又は立席特急料金）3,930円を乗じ、さらに365日を掛けると、特急料金収入は71.72億円と計算され、「原価計算書」の数値とほぼ符合する。

表7 JR北海道・JR東日本が発売する北海道新幹線の企画乗車券の申込日

北海道お先にネットきっぷ（JR北海道） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日14日の午後11時まで	北海道ネットきっぷ（JR北海道） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日前日の午後11時まで
お先にトクだ値（JR東日本） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日13日前の午前1時40分まで	えきねっとトクだ値（JR東日本） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日当日の午前1時40分
スーパーモバイルSuica特急券（JR東日本） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日前日の午後11時40分	モバイルSuica特急券（JR東日本） 申込日：乗車日の1か月前午前10時から 乗車日当日発車6分前まで

（出典）JR北海道・JR東日本公表資料に基づき作成。

表8 JR企画乗車券と航空運賃の比較（新宿駅～函館駅の場合）

	JR（スーパーモバイルSuica特急券利用）	JR（お先にトクだ値利用）	航空（ANA旅割55利用）*
運賃・料金	15,820円	17,370円	13,510円**
所要時間***	4時間30分	4時間30分	2時間28分

（出典）JR北海道・JR東日本公表資料およびANAホームページに基づき大塚作成。

* 新宿～羽田空港間はJR線＋京急線（現金運賃）、函館空港～函館駅間はリムジンバス利用で計算している。

** 航空運賃は予約時期によって変動がある。

*** 所要時間は最速かつ乗換時間を含まず。航空（ANA）については保安検査場最終締切が15分前までであるので、所要時間に15分を加算している。

新青森～新函館北斗間の特急料金

$$3,930円 \times 5,000人/日 \times 365日 = 71.72億円$$

「原価計算書」の料金収入は70.95億円であるが、71.72億円と70.95億円の差0.77億円は、新青森～奥津軽いまべつ間、奥津軽いまべつ～新函館北斗間、および木古内～新函館北斗間の短距離利用に相当する収入額の減少と考えられる。

この計算からは、北海道新幹線の1日5,000人(乗車率26%)の旅客はすべて定価で乗車することを想定していることが分かる。

上記の企画乗車券は、「原価計算書」で提示した総収入を減少させるのではなく、むしろ企画乗車券が売れば、総収入は増加することをJR北海道は期待しているのである(図1)。

ただし上述したJR北海道のシナリオを実現させるためには、定価で乗る意思を有する人にまで企画乗車券を売ることは避けなければならない。

想定5,000人には定価で乗ってもらわないと、「原価計算書」で提示した料金収入を確保できなくなる恐れがあるからである。

JR北海道が増収を実現するカギは、空席分の14,006席(74%)を埋めることにある。一番の方策は、安ければ乗ってもよいと考える値段に敏感な層へ訴求することである。定価で乗る人たちは急な用事等で値段を気にしないものの、値段に敏感な人たちはインターネットを活用して安いきっぷを探すと考えられる。

割引しても減収に陥らないようにするためには、値段を気にしない層には割引せず、値段に敏感な層には「限定的な方法」で企画乗車券を発売することが有効である。つまりここでは、元々乗車が見込めず収入(価値)がゼロと見込まれる空席14,006席(19,006席の74%相当)を、安売りしてでもできるだけ多く売りさばくことが、増収の解ということになるだろう。

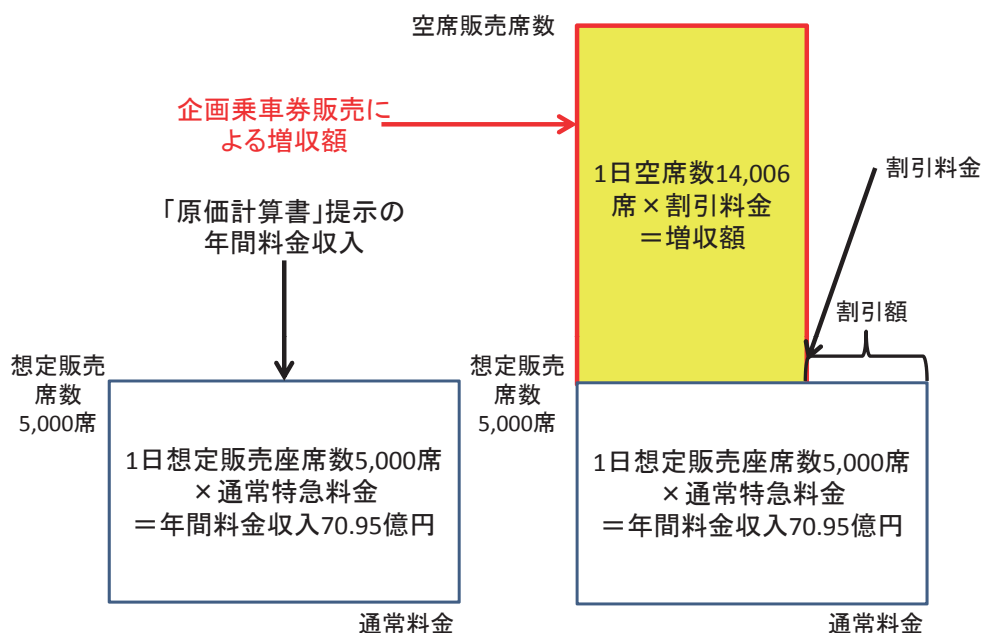


図1 企画乗車券販売による北海道新幹線増収の仕組み
(出典)「原価計算書」を基に、大塚作成。

駅の窓口で企画乗車券を販売しないのは、定価で乗る意思を有する人にまで企画乗車券を販売すると、料金収入が減少する懸念があるからだと推察される。「限定的な方法」で企画乗車券を発売することで、料金収入を維持することをJR北海道は意図していると考えられる。

しかし、航空に対して競争力を高めるカギは、鉄道の魅力を十分に生かしたきっぷを作ることにある。企画乗車券がインターネット発売に限定されるようでは、北海道新幹線の魅力を向上させることは難しいのではないだろうか。

開業初日の2016年3月26日の平均乗車率は61%を記録し販った(資料1)ものの、27日37%、28日31%と日を迫うごとに低下しており、需要喚起が今後の大きな課題である²。旅客と鉄道の最も重要な接点の一つは、駅の窓口である。全国のJR線窓口で企画乗車券を発売することこそ、北海道新幹線の魅力を高める最大にして最強の方策であると考えられる。

鉄道は乗車人員に関係なく発生する固定費の割合が大きい産業である。北海道新幹線の場合も、74%を空席のままでも走らせても価値は生まれないが、企画乗車券が1枚でも多く売れば増収となる。元々収入を見込めない空席なのであるから、思い切った値引きも可能ではないだろうか。



資料1 開業初日の新函館北斗駅

例えば、閑散期はさらに割安なきっぷを売り出すなど、イールドマネジメントの考え方を積極的に適用することを検討する余地がある。

イールドマネジメントとは、非混雑時間帯にサービスを購入する意思を有する価格感応度の高い顧客が有利な価格で購入することができるようにする目的で、サービス提供事業者が需要水準の予測値に従った価格設定を行う手法を言う(図2)³。北海道新幹線の料金増収を実現し、将来的な料金値下げが検討されることが望まれる。

そして、北海道新幹線開業に伴う本州～北海道間の在来線定期旅客列車廃止で、動向が注目されていた「青春18きっぷ」は11,850円のまま価格据え置きで継続発売されている。そして、青函間の移動手段確保のため、新たに「青春18きっぷ北海道新幹線オプション券」が2,300円で発売された。これは「青春18きっぷ」と同時使用の場合に限り、新青森～木古内間の新幹線普通車および木古内～五稜郭間の道南いさりび鉄道の片道を利用できるきっぷである。

また、「北海道&東日本パス」についても継続発売され、別に特急券を購入することで、新青森～新函館北斗間の新幹線普通車が新たに利用可能となった。ただし、新幹線開業後は560円値上げの10,850円となった。

多彩な企画乗車券の発売は、利用促進の大きなカギを握っている。

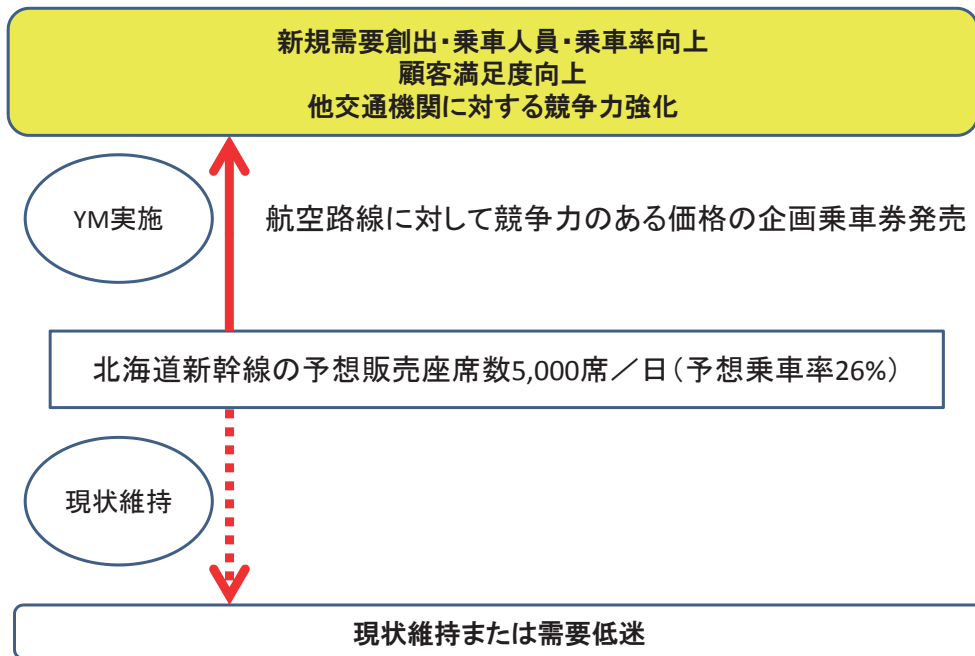


図2 イールドマネジメント（YM）実施による北海道新幹線増収の実現（私案）
（出典）大塚 [2013]、145 頁の図 5-3 を一部修正の上、引用。

4. 道南・青森エリアの観光振興に向けた

北海道新幹線・在来線の活用と地域間連携

北海道新幹線の収益価値をさらに高めるためには、例えば、鉄道の強みである途中下車制度を活用して、東北周遊もできる企画乗車券（周遊券）を発売することも一案である。すでに旅行会社は東北と函館の両方を周遊する北海道新幹線の旅行商品を販売している（資料2）。

在来線の活用も重要である。新青森では主に、沿線の絶景が有名な五能線を経由する「リゾートしらかみ」、津軽半島北部を目指す「リゾートあすなろ竜飛」、そして恐山などで有名な下北半島に向かう「リゾートあすなろ下北」等とそれぞれ接続する（資料3）。これらのリゾート列車はJR東日本東北新幹線の利用促進に大きく貢献してきた列車であるが、北海道新幹線開業によりこれらリ

ゾート列車の収益価値はさらに高まることになるだろう。すなわち、これまでは首都圏や南東北エリアからの集客にほぼ留まっていたが、北海道新幹線開業に伴い道南エリアからの旅客が増えることによって、これらのリゾート列車の乗車人員増が期待できるからである。

また、函館～森のルートを通るリゾート列車の運行も検討の余地がある。函館本線は函館（北海道函館市）や大沼（同亀田郡七飯町）（資料4）などの観光資源がある。

道南いさりび鉄道はJR北海道から譲受した車両を改装し、観光列車「ながまれ号」の運行を開業日から開始した（資料5）。さらに2016年5月28日からは、日本旅行がプロデュースする「ながまれ海峡号」として供食サービスを提供する予定である。木古内は航空路線によるアクセスが不便であることを強調し、さらに津軽海峡の車窓を強く



資料2 北海道新幹線を組み込んだ

日本旅行の旅行商品パンフレット

(出典) 株式会社日本旅行および北海道旅客鉄道株式会社の許諾を得て、転載。



資料3 JR東日本「リゾートあすなろ」



資料4 大沼



資料5 道南いさりび鉄道「ながまれ号」

PRすれば、道南いさりび鉄道のみならず、北海道新幹線および東北新幹線の利用を促進することができるだろう。

また、行きは北海道新幹線を利用して函館と札幌を周り、帰りは新千歳空港から航空路線を利用する(その逆のコースもある)旅行商品も販売されている。この旅行商品の最大のセールスポイントは、函館と札幌・小樽などの道南エリアを周遊できることである(資料2)。

一方、寝台列車が存続していれば、片道北海道新幹線+片道寝台列車の旅行商品の造成を通して、鉄道旅行の魅力を最大限に提供することができたはずである。

高炭素旅行からの脱却を目指して興隆しつつある「スロートラベル」は、航空機や自動車の利用

を回避し、寝台列車や自転車旅行へのシフトを促す⁴。交通の経済原則は、A地点からB地点へ最速の方法で移動するために時間を節約することに関係するが、「スロートラベル」では、時間の節約はそれほど重要ではない⁵。

日本が真の観光立国へ発展するためには、寝台列車を重要な観光資源として再評価することが是非とも必要である。本州～北海道間の寝台列車を復活させ、北海道新幹線と寝台列車を組み合わせた旅行商品の造成を進めることができるよう、政府によるJRグループへの積極的な支援が望まれる。例えば、政府主導で寝台車両を保有する会社を設立するための財政措置も検討に値する⁶。

いずれにしても、北海道新幹線の魅力をさらに向上させるためには、観光資源との適切な組み合わせが必要である。そして、観光資源は観光地だけではない。リゾート列車や寝台列車も有力な観光資源になる。海や湖沼の遊覧船と同様に、乗ること自体を目的とするクルーズトレイン（リゾート列車）はJR東日本や九州旅客鉄道（JR九州）等が積極的に導入し、「乗ることを目的とする」重要な観光資源として定着している。また、四国旅客鉄道（JR四国）も予讃線でクルーズトレイン「伊予灘ものがたり」を2014年7月16日から運行し、当初の想定乗車率70%を大きく上回る90%の乗車率を達成していると言う⁷。

JR本州会社や大手私鉄におけるクルーズトレインの運行は、大都市圏とクルーズトレイン発着駅の間を往復する手段としての新幹線や在来線特急の乗車人員を増やすことによって、会社全体で採算確保を可能とする方策である。いわば、JR本州会社や大手私鉄の路線網全体を「テーマパーク」、各路線を「アトラクション」と見立て、「アトラクション」たる地方路線の観光化を図ることが路線網全体の活性化につながる。クルーズトレインを運行し、地域の観光資源とすることで、沿線

地域に活気をもたらすこともできる⁸。旅行者は観光目的地（destination）において目標およびニーズを充足するために、観光施設、宿泊施設、交通機関、およびアトラクションに依存する⁹と言われるが、クルーズトレインを単なる交通機関と見なすのではなく、旅行者を引き付けるアトラクションととらえることが、鉄道ネットワークの活性化と地域の観光振興を促進するのである。

日本政策投資銀行北海道支店によると、新幹線開業に伴う道南地域への経済効果は約73億円と試算されている¹⁰。北海道と東北および首都圏各県との連携により新幹線利用の観光集客を図ることとさらなる効果を期待することも可能であろう。

北海道のみならず、青森県には、白神山地（西津軽郡深浦町等）や十和田湖・奥入瀬溪谷（十和田市）、弘前城（弘前市）などの豊富な観光資源がある。JRグループと沿線自治体が連携し、広域連携による観光振興を進めることが期待される。

そして、道南・青森エリアの観光振興をさらに推し進めるために重要なことは、JRグループの戦略的提携の実施によって北海道新幹線の乗車人員増加を図ることである。北海道新幹線の利用促進は、道南・青森エリアの観光振興にとって重要な課題である。

5. 北海道新幹線の活性化に向けた

JR 各社の戦略的提携の必要性

Jefferies [2008] によると、戦略的提携とは「リスクを軽減し、お互いに望む成果を達成することを目標とするリエゾンを形成するための2社以上の会社が結ぶパートナー協定（partnership agreement）」と定義し、例として、「航空産業は、『スターアライアンス』等の航空連合を形成し、販売促進、チケット販売、航空機の操縦、乗継便、航

空機材の利用（相互利用—大塚注）などで、パートナーおよび顧客に便益をもたらしている」と指摘した¹¹。

Barney [2002] によると、戦略的提携は、大きくは、(a) 業務提携 (non-equity alliances)、(b) 業務・資本提携 (equity alliances)、および (c) ジョイント・ベンチャー (joint ventures) の3つに分類される¹²。

石井 [2003] は、提携の要件として、①2社間の協働実施後もそれぞれの企業の独立性が維持されること、②継続的な企業間協働が継続されること、③製品レベル（大塚注—またはサービスレベル）の提携、④戦略の実現を目指すための協働、を挙げている¹³。

今野 [2006] は、戦略的提携論に関する先行研究を丹念に整理し、戦略的提携論を①取引コスト、②戦略行動、③組織学習、④マーケット・パワー、⑤エージェンシー、⑥収穫逡増、⑦ゲーム、⑧戦略経営、⑨資源依存、⑩組織間学習、⑪資源ベース、⑫リアル・オプション、⑬社会ネットワーク、⑭生態系、⑮構造主義の各アプローチに分類している¹⁴。これらのうち、今野 [2006] は、⑩組織間学習アプローチについて、「パートナーの保有する既存の資源・能力だけではなく、パートナーとの協力関係の進化・発展から創出されるより高度な成果を考慮していることから、共同の成果が優先されると捉えられる」と述べている¹⁵。

北海道新幹線の利用促進は、東北新幹線の利用促進にもつながり、JR北海道とJR東日本の双方に利益をもたらす。両社は、インターネット・携帯電話限定の企画乗車券の発売等で協力関係にあることはもちろんのこと、JR東日本は同社管内で北海道新幹線開業を告知するテレビCMの放映を行い、東北新幹線と北海道新幹線の利用をPRした。

北海道新幹線のさらなる利用促進のために、JR東日本とJR北海道の戦略的提携、さらにはJR

グループ全社間の戦略的提携を進めていくことが必要である。

仮にJR各社が個別に利益を追求する行動が、旅客にとって利便性低下につながるならば、JR会社間の垣根を低くする努力が必要ではないだろうか¹⁶。

JRグループ各社間の戦略的提携は、JRグループ全体に大きな利益をもたらし、他交通機関に対する競争優位の源泉となる可能性を秘めている¹⁷。北海道新幹線の例に当てはめるならば、JR各社が戦略的提携を強化し、利便性向上策を打ち出すことが、同新幹線の航空路線に対する競争力強化を実現するための重要なカギである。

また、三島会社のうち、JR九州は2016年度内の上場と完全民営化が予定されているのに対して、JR北海道とJR四国は完全民営化の目処が立たない状況にある。政府は、両社に対する恒久的支援を含む抜本的な経営改善策を検討すべき時期に来ていると思慮する¹⁸。

6. おわりに

本論では、道南・青森エリアの観光振興に向けた北海道新幹線の利用促進と活用に係る課題を明らかにした上で、改善策を提示することを目的に、次の順序で議論を進めた。

第2節で北海道新幹線特別急行料金決定の課題を確認した上で、第3節では北海道新幹線企画乗車券の課題として同新幹線の利用促進と増収を図る方策を模索した。

第4節では道南・青森エリアの観光振興に向けた北海道新幹線と在来線の活用策と地域間連携について議論し、第5節で北海道新幹線の活性化に向けたJR各社の戦略的提携の必要性について検討した。

北海道新幹線の企画乗車券は、「原価計算書」に

おける収入に計上されていない。つまり、北海道新幹線の目標1日乗車人員5,000人が安定的に獲得できる状況になった場合、企画乗車券の販売収入はJR北海道にとって純粋な増収となる。北海道新幹線の知名度向上と利用促進を図るために、航空路線の割引運賃と同水準の価格の企画乗車券を全国のJR線駅窓口で発売することを検討する必要がある。

北海道新幹線新青森～新函館北斗間には政令指定都市がなく、一定の通勤・通学需要がある九州新幹線のように新幹線定期券の販売を期待することは難しい。したがって、観光利用と企業や行政機関による出張利用等を獲得することが不可欠である。特に、沿線自治体は議員や職員の出張に北海道新幹線の優先利用を推奨することが、同新幹線への大きな支援となる。

また、JR北海道は、JR他社との戦略的提携を進め、北海道新幹線の利便性向上策を打ち出すことが航空路線に対する競争力強化につながる。

旅行会社は片道北海道新幹線+片道航空路線の旅行商品を発売している。寝台列車が復活すれば、片道北海道新幹線+片道寝台列車の旅行商品を発売することができる。訪日外国人をさらに増やす上で、寝台列車は重要な観光資源となることは明白である。新幹線と寝台列車を組み合わせた旅行の提案は、訪日外国人はもちろん、日本国内でも鉄道旅行の強力なPR材料とすることができると考えられる。

さらに、JRグループと沿線自治体が連携して、道南・青森エリアの観光資源を広域的にPRすることで、新たな観光需要を掘り起こす取り組みも進める必要がある。沿線自治体にとっても北海道新幹線の開業は知名度向上の絶好の機会であり、さらなる来訪者獲得のために企画乗車券や旅行商品の購入者に対する代金の一部補助を検討することも一考に値しよう¹⁹。

しかし、北海道新幹線開業により、当初はJR北海道の赤字が増える見込みである。JR北海道に独立採算を求めることに妥当性があるのか、政府は真剣に検討する必要がある。

JR北海道が列車の安全運行に専念できる制度の設計は、北海道新幹線の信頼性を高め、道南・青森エリアの観光振興に貢献する最善策であることを強調し、本論を結ぶこととする。

注

- 1 2015年12月9日、JR北海道は「北海道新幹線の収支想定」を発表した。収入111億円に対して、支出160億円（内訳：通常の新幹線運営費用80億円、北海道新幹線固有のコスト34億円、貸付料9億円、減価償却費33億円、諸税1億円、事業報酬3億円）、差引損益-48億円となっている（四捨五入の関係で差引損益は収入から支出を控除した額と一致しない）。
- 2 『日本経済新聞』2016年3月29日付朝刊。
- 3 Kimes [2000], p.4.
- 4 Page [2014], p.129. なお、スロートラベルとは、1980年代にローマでのマクドナルドの出店に抗議して、イタリアで始まったスローフード運動の派生である。スロートラベル運動が旅行と結び付いて、観光目的地を探索し、地元の文化を体験するために多くの時間を割くというマインドセットとなった。*The Art of Slow Travel, Independent Traveller. Com* (<http://www.independenttraveler.com/travel-tips/none/the-art-of-slow-travel>) も併せて参照のこと。
- 5 *Ibid.*, p.129.
- 6 過去に自治体の出資により新幹線車両保有会社として、山形ジェイアール直行特急保有と秋田新幹線車両保有が設立された事例がある。また、夜行列車の活性化策については、大塚 [2015] を参照のこと。
- 7 「JR四国の観光列車『伊予灘ものがたり』快走乗車率9割」『日本経済新聞電子版』2015年11月26日付。<http://www.nikkei.com/my/#!/article/DGXLZO94410460V21C15A1LA0000/>
- 8 大塚良治 [2011]、94頁。

- 9 Fennel, D.A. [2015], p.4.
- 10 DBJ 北海道支店地域企画部 [2014]。
- 11 Jeffs [2008], pp.83-84.
- 12 Barney [2002], pp.369-370 (岡田 [2003]、7頁)。
- 13 石井 [2003]、2-3頁。
- 14 今野 [2006]、79頁。
- 15 前掲稿、79頁。
- 16 2016年3月26日のJRグループダイヤ改正により、JR西日本車両による東海旅客鉄道(JR東海)管内大垣発着の東海道本線普通列車が廃止された。JR他社への直通列車は減少傾向にある。
- 17 JR東海が自社専用サービスとして始めた東海道新幹線携帯予約サービス「エクスプレス予約」はJR西日本山陽新幹線との共通サービスへ拡大したことにより会員数が大きく伸びた。両社が戦略的提携を結ぶことによって、航空路線に対する競争力を高めることができた好例である。大塚 [2012]、75-76頁を参照のこと。
- 18 大塚 [2014] は、JR各社の株式を保有する持株会社「日本鉄道グループホールディングス(仮称)」を設立し、持株会社はJR本州3社からの配当収入を三島会社に注入することで三島会社の経営安定化を実現する方策を提案している。
- 19 2015年度「地域住民生活等緊急支援交付金」を原資に全国で発売された「プレミアム付宿泊券」など観光振興に向けた補助金交付実績が参考になる。

参考文献

- Barney, J.B. [2002], *GAINING AND SUSTAINING COMPETITIVE ADVANTAGE Second Edition*, Pearson Education, 2002 (岡田正夫訳 [2003] 『企業戦略論(下)』ダイヤモンド社、2003年。)
- Fennel, D.A. [2015], *Ecotourism Fourth edition*, Routledge, 2015.
- Jeffs, C [2008], *Strategic Management*, SAGE, 2008.
- Kimes, S.E. [2000], “A Strategic Approach To Yield Management,” in Ingold, A., McMahon-Beattie, U., and A.I. Yeoman [2000], *Yield Management Second Edition*, South-Western, 2000., p.4.
- Page, S.J. [2014], *Tourism Management 5th Edition*, Routledge, 2014

- 石井真一 [2003] 『企業間提携の戦略と組織』中央経社、2003年。
- 大塚良治 [2011] 「JR本州3社の地方交通線・並行在来線の持続的運営に向けた株主利益の内部留保」『交通権』第28号、2011年5月。
- 大塚良治 [2012] 「鉄道事業者間の戦略的提携に基づく鉄道ネットワークの持続的運営への模索—中小私鉄の活性化を中心として」『湘北紀要』第33号、2012年3月。
- 大塚良治 [2014] 「JR三島会社・JR貨物の経営改善に向けた課題と展望」『湘北紀要』第35号、2014年3月。
- 大塚良治 [2015] 「『ステークホルダーアプローチ』に基づく夜行列車活性化への一試案」『湘北紀要』第36号、2015年3月。
- 大塚良治 [2016a] 「3・16ヘキーマンの目(下)」『読売新聞 北海道版』2016年2月16日付朝刊(聞き手: 米山裕之)。
- 大塚良治 [2016b] 「北海道新幹線の平均乗車率はたったの25%!? 収入維持へ『お得なきっぷ』はネット限定販売」『東洋経済オンライン』2016年3月23日。http://toyokeizai.net/article/-/110443
- 今野喜文 [2006] 「戦略的提携論に関する一考察」『北星論集』第45巻第2号、2006年3月。
- 日本政策投資銀行(DBJ)北海道支店地域企画部 [2014] 「北海道新幹線開業による北海道内への経済波及効果—経済波及効果推計 年間約136億円—」『経済ミニレポート』No.16、2014年10月。
- 北海道旅客鉄道株式会社(JR北海道) [2015] 『鉄道事業の旅客の料金の上限定認可申請』2015年10月13日。
- 北海道旅客鉄道株式会社(JR北海道) [2016] 『平成26年度線区別の収支状況等について』2016年2月10日。

(付記)

本論における資料2の画像使用の許諾について、株式会社日本旅行広報室佐藤均氏に北海道旅客鉄道株式会社との調整等の労をおとりいただきました。画像使用の許諾を与えてくださった株式会社日本旅行ならびに同社広報室佐藤氏、および北海道旅客鉄道株式会社に記して感謝申し上げます。

Problems about Utilization of the Hokkaido Shinkansen for Torism Promotion of the Southern Hokkaido and the Aomori Areas

Ryoji OTSUKA

[abstract]

The most expensive limited express charges of the Hokkaido Shinkansen was approved under rate-of-return regulation. But these expensive limited express charges disturb travelling of people and regional activation. JR Hokkaido must sell discount ticket and make a plan of making reasonable tour tickets and attractive travel products. JR Hokkaido and other JR companies make a strategic alliance and must sell discount tickets of the Hokkaido Shinkansen at the nationwide JR stations and operate the overnight sleeping trains and the sightseeing trains, jointly. For torism promotion, JR group and the local governments along the Hokkaido Shinkansen need to work together, and make a public relation of the tourism attractions of the Southern Hokkaido and the Aomori areas, widely. We hope for Japanese government to design institutions of assisting JR Hokkaido. These institutions lead improving reliance of the Hokkaido Shinkansen and torism promotion of the Southern Hokkaido and the Aomori areas.

[key words]

rate-of-return regulation, limited express charge, discount ticket