

トラベル懇話会 5月例会レポート

ローカル線を上手に使うって地域活性化

鳥塚 亮氏

えちごトキめき鉄道 代表取締役社長

ローカル鉄道経営者として、独自のアイデアと実行力で逆境に挑み、鉄道による地域創生の新たな道を切り拓いてきた鳥塚亮氏。以前は大韓航空やブリティッシュ航空で活躍された旅行業界のお仲間の一人でしたが、いまやローカル鉄道の救世主的存在です。講演では、えちごトキめき鉄道や前任のいすみ鉄道での取り組みを中心に、その発想力の秘密や地域創生への思いを明かしてくださいました。

地域の暮らしとつながるローカル鉄道

もともと乗り物好だったこともあって、航空業界で仕事をしてきましたが、転機は2009年、いすみ鉄道の社長公募を知ったことです。当時48歳。20年以上携わった航空業界の仕事に一区切りをつける決意をし応募したところ、123名の中から選ばれ社長に就任。以降、18年まで千葉のいすみ鉄道の経営に携わり、19年からは新潟のえちごトキめき鉄道の社長を務めてきました。

日本にはJR、私鉄、公営鉄道のほかに第三セクター鉄道があります。三セク鉄道は特定地方交通線と並行在来線の2種類に分かれます。特定地方交通線は、旧国鉄が赤字路線としてバス転換を図ろうとした際に、地元が経営を引き継ぐ形で運行を維持した鉄道です。また並行在来線はJRが新幹線を建設する条件として、経営を県と沿線自治体が引き継ぐ約束でスタートした鉄道です。いすみ鉄道は特定地方交通線、えちごトキめき鉄道は並行在来線の違いがありますが、



いずれも第三セクター鉄道です。

1987年に旧国鉄が分割民営化されJRに変わった際に、「鉄道は赤字だからバス転換が妥当」と判断された特定地方交通線が80以上ありました。その半分はバス転換しましたが、半分は地元が自分たちで鉄道を残す決断を下し、第三セクターに移管。以降、地元の人々が鉄道と駅を守ってきたのです。いすみ鉄道でも駅舎の掃除や花壇の手入れは地元の方々がやってくれます。そうやっ

て地元が鉄道を守ってきたわけです。

主役は高校生、中学生。当番を決めて駅舎の掃除をし、生徒会には「いすみ鉄道対策委員会」まであります。ある種の運命共同体で、鉄道がなくなれば学校も廃校になる。そういう関係です。イベント列車を走らせれば地元高校のマンドリン部が演奏で花を添えてくれます。夏休みには中学生がインターンシップとして鉄道のアテンダントを手伝ってくれます。ドア扱いや保安の役割がなく切符確認や案内だけなのでアテンダント役なら中学生にもできるのです。

役割を終えた鉄道の“役割”とは

明治5年(1872年)に鉄道が開業して150年以上。多くの鉄道が100年以上の歴史を持ちますが高速道路もLCCもあるいま、鉄道としての当初の役割を終えています。しかし「だったら無くしてしまえ」は違う。変化しながら100年、200年続く企業はあります。輸送機関としての役割は終えた。では何をすべきか。それが、鉄道経営を手掛け始めてから常に考え続けてきた命題です。

いすみ鉄道の社長に就任した際に座右の銘に決めたのがアインシュタインの「Doing the same thing and over again and expecting different results is insanity (同じことを繰り返しておきながら違う結果を期待するのは狂気だ)」という言葉。insanityは「狂気」の意味です。赤字ローカル線は旅客輸送の回復による鉄道復活を目指しことごとく失敗してきた歴史があります。私は同じことを繰り返したくはありませんでした。そこで私は鉄道を「地域を栄えさせる力」として捉え直し、鉄道を地域の広告塔にす

ることで地域創生の起点にしようと考えました。ですから、いすみ鉄道の社長に応募した際も、鉄道を黒字化できるか尋ねられ「できない」と答えました。代わりに「黒字化ではなく地域の広告塔になって、いすみ市を全国区にしてみせる」と約束しました。

企業としては利益を出し株主に配当を還元するのが正しいのですが、県も沿線自治体も株主であり、広告塔として価値を還元するやり方もありではないかと。結果的に、いすみ鉄道はいつもテレビ局に取り上げられ、「絶景絶品グルメ列車の旅ができます」とアピールし、いすみ市の名前は全国区になり、伊セエビ水揚げ日本一の大原漁港の名も高まり、沿線地域のブランディングに貢献するようになりました。

鉄道を地域の広告塔に

いすみ鉄道で最初に手応えをつかんだのはカカシです。社長就任の2009年、JRが推進していたエキナカ戦略を真似て駅舎で物販をしてみたのですが、まるで売れない。人が列車に乗らない、駅に降りないのだから当然です。それで地元の「かかし祭り」で使った後のカカシをおもらい受けて近くの駅舎やホームに置くとメディアに取り上げられて話題になり、翌年のゴールデンウィークは観光客で大賑わいになりました。

人が集まるようになると地元もそれを活用。集まる人を目当てに沿線の大原漁港では「港の朝市」が開かれるようになり、テレビ局が取材し観光客が大挙して訪れ、伊セエビ漁獲高が単一港として日本一の大原漁港の名も全国区になりました。

またあるとき地域の寄り合いに顔を出す

と、地元の神社「たいしゃ様」を廃社にする話し合いをしていました。氏子の減少に悩む過疎地にありがちな話題ですが、それでいいのかと考え現地を訪れました。すると、神社の名前に「出雲大社」とあります。疑心暗鬼で島根の本家・出雲大社に問い合わせると、調べてくれ「確かに房総に分院があります」との回答でした。それで早速、たいしゃ様を上総出雲大社として宣伝し、出雲の一畑電車ともコラボ切符も発売。関心を持った観光客の来訪が増えました。

「ムーミン列車」も苦しい台所事情からひねり出したアイデアでした。当時は昭和の忘れられたキャラクターで使用料も割安だったムーミンのシールをヘッドマークとして列車に貼り付けて走らせたのです。女性誌やテレビに取り上げられるや人気を博し、ムーミン列車応援団ができました。女性陣を取り込めた次は男性をと考え、昭和40年製ディーゼル機関車をJRから数万円で譲ってもらい走らせると、男性はディーゼル機関車に群がり女性はムーミン列車の写真撮影に夢中になる現象が起きました。

レストラン列車もJR九州の「ななつ星」より以前に実現しました。「イタリアンランチクルーズトレイン」です。地元の新鮮な食材を使ったイタリアンが人気です。次は「伊勢海老特急お刺身列車」。鮮度の違いはあれど刺身は刺身。ただし、それをレトロないすみ鉄道に乗って田園風景の中を走りながら食せる趣向が受けて、これも人気になりました。これが鉄道の価値、地域創生に対する貢献です。テレビの経済番組『カンブリア宮殿』や『ガイアの夜明け』で放送され、宣伝効果は数億円相当だったはずです。

2019年に社長に就任した、えちごトキめ

き鉄道でも観光列車「雪月花」を実現しました。日本では4例しかない新型車両による観光列車で、料金は2万5000円。実質的な満車の乗車率8割を達成。台湾の旅行会社は毎週1本チャーターしています。

車内販売にも新アイデアを投入しました。車内販売は商品の在庫管理が難しく敬遠されがちですが「在庫なし。モノを売らずに金をもらえ」と発想を転換。車内でお賽銭をいただくことにしたのです。乗務員が賽銭箱を持って客席を周る。そこで一工夫。乗務員に絵馬を売らせたのです。「絵馬一つ1000円でいかがですか」では売れないので、「お賽銭を1000円くれれば絵馬を進呈します」とやって大繁盛。そこはアイデア次第です。

鉄道は輸送機関としての役目はある意味で終えています。しかし広告塔になって都会から人を集めることはできる。鉄道を軸に人が集まり、地域の価値を認め称賛してくれる。田舎には成功体験が少ないですが、地域が有名になり人が集まれば、成功体験の可能性は格段に増します。それが、国と旧国鉄にバス転換を求められても、「ナニクソ」と歯を食いしばって鉄道を維持してきた地元の人々の頑張りや思いに対する、ローカル鉄道としての恩返しなのだと思います。

<Profile>

とりづか・あきら●1960年生まれ。明治大学商学部卒業。27歳で大韓航空に入社し30歳でブリティッシュエアウェイズに転職。成田空港支店勤務を経て旅客運航部長を務める。2009年いすみ鉄道の公募で社長に就任。レストラン列車などで業績を回復し2018年退任。2019年新潟えちごトキめき鉄道社長に就任し、観光列車「雪月花」等で観光客誘致に成功

