

# 報 告 書

総務教育常任委員会は、令和6年7月16日（火）から17日（水）にかけて、栃木県および長野県において県外視察調査を実施しましたので、その概要を別紙のとおり報告します。

令和6年9月13日

福井県議会議長  
宮本 俊 様

総務教育常任委員会  
委員長 小堀 友廣

## 総務教育常任委員会 視察調査 概要

1 視察年月日 令和6年7月16日（火）～17日（水）  
日程は別紙のとおり

2 出席者 別紙のとおり

### 3 視察内容

(1) 国立大学法人宇都宮大学 [7月16日（火）13:15～16:30]

地域デザイン科学部学部長 藤原 浩己様のあいさつの後、資料に基づき概要説明を受け、質疑応答を行った。（質疑概要は別紙のとおり）

その後、授業視察と施設見学を行った。

○「地域デザイン科学部および地域デザインセンターの取組と成果について」

説明者：地域デザイン科学部附属地域デザインセンター長

山岡 暁 様

(2) しなの鉄道株式会社 [7月17日（水）10:20～14:20]

しなの鉄道株式会社代表取締役社長 土屋 智則様のあいさつの後、資料に基づき概要説明を受け、質疑応答を行った。（質疑概要は別紙のとおり）

その後、しなの鉄道で戸倉駅に移動し、観光列車「ろくもん」の現場見学を行った。

○「並行在来線の現状と課題について」

説明者：しなの鉄道株式会社 代表取締役社長 土屋 智則 様

経営企画課長 守屋 芳典 様

現地案内：しなの鉄道株式会社 ろくもんセンター所長 山岸 剣輔 様

# 福井県議会総務教育常任委員会 県外視察調査日程

令和6年7月16日(火)～17日(水)

日	時間	行程
7/16 (火)	8:20	福井駅改札前集合
	8:32 ～ 11:48	(敦賀 8:15 発 芦原温泉 8:41 発) 移動 (新幹線かがやき 506 号【福井 8:32 発⇒大宮 11:11 着】) (新幹線やまびこ 135 号【大宮 11:25 発⇒宇都宮 11:48 着】)
	12:00	宇都宮駅前 ≪昼食≫
		移動 (徒歩、宇都宮ライトレール 8 分)
	13:15 ～ 16:30	● <b>国立大学法人宇都宮大学</b> (〒321-8585 栃木県宇都宮市陽東 7-1-2) 概要説明、授業・施設見学 ・地域デザイン科学部および地域デザインセンターの 取組と成果について
		移動 (タクシー 10 分)
	17:00	宇都宮駅前 ≪夕食≫ ≪宿泊≫
7/17 (水)	8:23 ～ 10:02	移動 (新幹線やまびこ 122 号【宇都宮 8:23 発⇒大宮 8:47 着】) (新幹線はくたか 555 号【大宮 9:06 発⇒上田 10:02 着】)
		移動 (徒歩 7 分)
	10:20 ～ 11:50	● <b>しなの鉄道(株)</b> (〒386-0018 長野県上田市常田 1-3-39) 概要説明、意見交換 ・並行在来線の現状と課題について
	12:00	上田駅前 ≪昼食≫
		移動 (しなの鉄道【上田 13:05 発⇒戸倉 13:22】)
	13:30 ～ 14:20	● <b>しなの鉄道(株) 戸倉駅</b> (〒389-0804 長野県千曲市大字戸倉 1445) ・観光列車「ろくもん」見学 (概要説明)
		移動 (しなの鉄道【戸倉 14:36 発⇒長野 15:09】)
	15:56 ～ 17:55	移動 (新幹線はくたか 567 号【長野 15:56 発⇒福井 17:55 着】) (芦原温泉 17:47 着 敦賀 18:17 着)

総務教育常任委員会  
県外視察調査出席者名簿

令和6年7月16日(火)

令和6年7月17日(水)

委員長	小堀友廣	3期
副委員長	兼井大	2期
委員	松田泰典	6期
//	田村康夫	6期
//	西本正俊	5期
//	野田哲生	2期
//	大和久米登	1期
//	酒井秀和	1期
//	藤本一希	1期

【委員 9名】

【議会局】

議事調査課	主任	大久保	由美
議事調査課	主任	山本	紘一郎

【議会局 2名】

【計 11名】

## 1. 国立大学法人宇都宮大学

### 地域デザイン科学部および地域デザインセンターの取組と成果について

#### I 説明概要

##### ○地域デザイン科学部の概要

- ・2016年4月に5番目の学部として、地域デザイン科学部および地域デザインセンターが設置された。以前は、国際学部、教育学部、工学部、農学部の4学部であった。国立大学として地域活性化の中核的拠点となる使命を果たすための機能を強化するという事で当学部がつくられ、3つの学科で構成されている。もともと工学部に属していた学科と文系の学科がくっついてできた。
- ・地域デザイン科学部は文理融合した学部である。まちづくりに関わる分野を横断した幅広い知識と専門技術を、文系理系の枠にとらわれず総合的に学ぶことができる。まちづくりのプロを養成することを目指している。
- ・まちづくりのプロを育てるため、①実践力を鍛える、②地域対応力を養う、③協働力を磨く、の3点を重視している。
- ・実践力はアクティブラーニングに着目した。アクティブラーニングとは、従来のように教員が一方的に講義をするのではなく、学生が考えて能動的に活動する仕組みである。また、地域対応力を養うため、学科共通の教育プログラムを充実させている。協働力を磨くために特に重視しているのは、地域プロジェクト演習である。地域と連携して、社会実装まで目指している。
- ・コミュニティデザイン学科は人文系、建築都市デザイン学科と社会基盤デザイン学科は土木工学系である。
- ・文理融合ということで、学部共通科目により多様な人材と一緒に勉強する。また、それを地域に出て地域の方々と一緒に実践する。
- ・学科専門科目も重要である。コミュニティデザイン学科では、学際的教育を行っている。建築都市デザイン学科では、一級建築士の資格を取得できるカリキュラムになっている。社会基盤デザイン学科では、専門課程は従来の工学部のカリキュラムをベースとし、さらに追加でマネジメントや防災についても力を入れている。
- ・関東や東北からの入学者が多い。新幹線が通っており、東京よりは物価が安いということで、東北の学生が多く入学している。

##### ○地域デザインセンターの取組

- ・大学と地域をつなぐインターフェースとしての役割を担っており、学外のパートナーの方に協力いただいて一緒に活動している。
- ・演習だけではなく、地域との事業や研究的な取組も行っている。そのため、SNSやホームページ、紙媒体などで幅広く広報しているが、地域の皆様からのいろんな相談を受けることが重要だと考えている。いろんな相談や悩み事を受け、それに大学の人材や教育のシステムをどうやって生かせるかが大事であると考えている。そこにつなげるきっかけとして、相談・コーディネーションが重要である。
- ・相談件数は年々増加していたが、コロナ禍で減少し、最近再び増加傾向にある。
- ・後ほど見学していただく地域プロジェクト演習は、3年次に行う共通科目として設定している。4年生になると各学科で卒業研究などが中心になってきて、共通科目での活動が難しくなるためである。

#### 【地域プロジェクト演習】

- ・地域プロジェクト演習では、3学科の学生が6～7名でグループをつくり、それに対してグループ指導教員が1人と地域パートナーがついて、三者で地域課題に取り組んでいく。1年間の取組であるので、いかにうまくコミュニケーションを取っていくのか、どう調整していくかが大変なところである。そのため、地域デザインセンターのコーディネーターやクラス指導教員を別途設けて、そういった職員が間に入って連絡調整をしたりしながら進めている。
- ・令和4年度に地域プロジェクト演習で実施した「奥日光活性化プロジェクト」は、栃木県環境森林部自然環境課から提案を受けたものである。地域住民自身が取組を継続させていくところが評価され、最優秀賞を受賞した。単年度で実施しておしまいはなく、地元の方々はどうやって引き継いでいくのかも重要な視点である。令和5年度の「ダムやダム湖などを活用したインフラツーリズムの推進による水源地域の活性化」は、国土交通省関東地方整備局鬼怒川ダム統合管理事務所からの提案である。この事業は外部資金も活用して社会実装を行った。
- ・今年度は24テーマを設定している。栃木県には25市町あるが、各自治体から提案をいただいております、栃木県からも5件いただいております。日光市や宇都宮市といった大きな自治体からの提案が多い。本日はこれらのテーマの中から中間発表の一部を見学していただく予定である。
- ・毎年地域プロジェクト演習の効果測定を行っており、学生の意識変化を把握するとともに、教員や地域パートナーに対しても調査を行っている。学生については、全体的にポジティブな結果が出ている。
- ・教員全員が地域貢献やまちづくりの専門家ではないため、教員からはそちらに自分の研究時間等が取られてしまうことに対して困っているという意見も出された。
- ・地域パートナーからはおおむね満足という回答を得ている。どこの地方でも高齢化や人口減少が進んでいるため、学生の新しい視点や行動力に期待するところが大き

い。そういったところが満足度につながっていると思われる。

#### 【地域デザインセンター・ユース等の取組】

- ・地域デザインセンターユースプロジェクトは、主体的な学生の地域活動を支援するもので、学生主体のユースチームをつくっている。このチームで、まちづくりを専門とする教職員と一緒に地域連携プロジェクトに取り組む。
- ・地域プロジェクト演習の目的はあくまで教育であるが、その先の社会実装の段階として地域連携プロジェクトがある。学生が主体であるが、教職員も入って一緒に推進しており、空き家活用等の事業に取り組んでいる。
- ・地域デザインセンター・ユースの活動としては、地域活動を行う学生団体の交流を促進するENMUSUBIや、高校生も含めて日光のまちづくりを考える日光モソモソREKITSUKU会議、留学生との防災まちあるき、高齢者スマホ教室等を実施している。高齢者スマホ教室は自治体からの要請も多い。
- ・地域デザインセンターを中心に地域防災部門を2022年12月に設立した。栃木県はそれほど災害が多くない地域であるが、いつ何時発生するか分からない災害に対して、他大学や自治体等とも連携して防災研究を進めていくことを決めた。

## II 質疑応答

○委員 どの学科にも心理学の講座があるが、1年生の前半でやる共通科目のようなものなのか。それとも各学科における専門的領域を学んでいるのか。

○センター長 コミュニティデザイン学科には心理学専門の教員がいるが、他の2つの学科では心理学について特化した講義はない。コミュニケーションなど社会科学の上では心理学といったものも必要になるため、専門的というより共通科目の中で学生に心理学を学ばせている。

○委員 学生の卒業後の進路の状況はどうなっているか。

○センター長 パンフレットにも記載しているが、コミュニティデザイン学科の半分は公務員に就職している。理系である建築都市デザイン学科では7割、社会基盤デザイン学科では5割が進学している。コミュニティデザイン科では、まちづくりをライフワークにしていこうという学生も出てきている。

○委員 建築や工学のほうは行政がカバーしてまちづくりをするのか、民間のほうで行政とタイアップしてまちづくりに臨んでもらうのか。

○学部長 土木と建築は性質が少し違う。土木では、官公庁と一緒にまちづくりをやっているという考えの学生が多くなる。建築は民間が主体となる。ただ、民間の中で建築物を造ろうとした場合に、そこには人間社会が包括されるため、大学やコミュニティで養った知識等を生かしながらかちづくりに役立てていく。

○委員 私は昭和 56 年に土木工学部を卒業したが、私の時代はハード専門であった。文理融合ということで、心理やコミュニティについて理系も学んでいくことで、血の通ったものが出来上がっていくのだと思う。大変よい取組をされていると思ったが、地域パートナーの定義をどう考えているか。

○副学部長 地域パートナーは、現実的には各自治体の総合政策系の担当の方が中心となっている。最近はそのような方々は窓口機能に特化してもらい、他部署が抱えている課題については、当該部署の担当が地域パートナーとなる。最終的には住民の方々が対象にはなるが、直接住民とやり取りするのは行政的にも問題があるため、地域パートナーを通してやり取りしている。過去の事例では、行政を通してではあるがまちづくり協議会や、教員のつながりを通して社会福祉法人などが直接地域パートナーになっているものもある。

○委員 つまり、行政機関が窓口となって取りまとめて、外部と連携していくということか。

○センター長 そのとおりである。実際の活動は地元の自治会や地域の住民も入っているが、窓口は行政で一本化している。

○委員 地域プロジェクト演習のテーマについては、大学側が事前にテーマを募集しておいて、学生が希望するテーマを選択するという形なのか。また、宇都宮市が 2033 年に人口 50 万人を割り込む予想が出ている中で、その対策としてこの学部の設置を検討されたのか教えてほしい。

○副学部長 基本的にはテーマは自治体から出てきたものである。その中から学生が希望するテーマを選択して参加している。

○学部長 地方あつての日本であり、地方を活性化しなければならないということで、10 年以上前であるが、大学において地域の核となるような部門を立ち上げて、地域の活性化に寄与していくべきという国の方針があった。栃木県内でも地域課題が山積していたことから、宇都宮大学としても地域貢献のため、また、我々自身も地域の



中でなくてはならない存在になろうという思いでこの学部を設置した。

○委員 私としては福井県立大学にこういった学部ができたなら、地域で活躍する人材が育成されるといいなと思っているのだが、パンフレットの卒業後の進路には、県内・県外の区別は書いていないのだが、貴学が目指すところはそこではないのか。

○学部長 活動のフィールドは栃木県内であるが、その経験を持った上でいろんな地域でその場のリーダーになってもらいたいという思いで人材を育てている。

○委員 福井県立大学で地域政策学部を設置しようとしているが、そこはもともとの経済学部から文系の学生が進むことを想定しており、地域の担い手を育成するものである。貴学は文理融合であるが、割合としては理系が7割、文系3割ぐらいである。就職を考えるとそのほうがあちこちの地域に入れるということもあったが、卒業生の就職先を見ると大手ゼネコンだったりということで、そういった目的で学部をつくられたところが少し違うなと感じた。

○学部長 ベースとして土木と建築系はもともとあったため、そのラインは残さなければならぬ。ただ、文理複眼の面を持って土木や建築や社会資本の整備に当たっていく人材が必要となってきたため、文理融合の学部にした。その上で就職先としては、大学側が学生の選択肢を狭めることはできないと考えている。文理融合の学部であっても、建築の道に進んでその道を究めたいという学生がいた場合は、そういったニーズに答えていかなければならぬため、多岐にわたる就職ニーズに応じたカリキュラムを用意している。

○委員 建築・土木を学ぶ学生がまちの課題に向き合っていて、空き家問題や観光や防災まで学ぶことで、非常に喜ばれることも多いだろうし、学生の発想で驚かれることもあるんだろうと思う。学部ができて約7年ということであるが、素晴らしい実績を積み上げてこられているし、レベルが高くて驚くばかりである。福井県立大学でもそこまでのことができればいいが、教員や学生の確保などなかなか難しいのかなと思っている。その辺についての感覚を教えてください。

○学部長 優秀な学生を集めた上で成り立つ成果であると思うので、全国から優秀な学生を集めるために、広報活動にはかなり力を入れている。福井県立大学もそういった努力をされれば、同じようなところまでは到達できると思う。

【以下は、授業視察後の質疑応答】

○委員　グループのプロジェクトを管理する指導教員には、ファシリテーションやプロジェクトのマネジメントやコーディネートなど、教壇に立つ以外にいろんな能力が求められると思うが、レクチャーや研修等はあるのか。

○センター職員　資料の 13 ページになるが、センター付のクラス指導教員は 6 名いる。この 6 名は各学科から 2 名ずつ、これまで地域を相手にしてきた経験がある教員を恣意的に選んでいる。この先生ならできそうだということについていただいている。クラス指導教員が月 1 回クラス指導を行い、全体の進捗管理をしながらアドバイスしていく。それとは別に、グループ指導教員を各グループに 1～2 名つけているが、必ずしもまちづくりの専門家ではない。教員がこれまで培ってきた知見でグループの進捗管理やプロジェクトを回してもらう。クラス指導教員とグループ指導教員の二層構造になっている。デザインセンターのコーディネーターは 2 人体制で、チームワークの調整や地域からの要望やクレーム等をいなしつつ、プロジェクトを進めている。

○委員　学部設立から 7 年くらいたったと聞いた。最初の頃と今とでは、いろいろと改善されたこともあると思う。福井県立大学でも今後こういった演習を始めることになると思うので、これまでの失敗やこうしたほうが良いというアドバイスがあれば教えてほしい。

○センター職員　地域プロジェクト演習は 6 年目である。立ち上げのときは学生や教員、地域からいろいろな不満が出て苦労した。その都度、改善できることから取り組んできた。例えば、1～2 年目は 30 グループくらいあったが、教員の負担になっていたこともあり、現在では 24～26 グループくらいに抑えている。また、発表会も 1 会場で行っていて、30 グループを 5 日以上かけて 5 分間のスピーチを行っていたが、それでは聞いているだけで質疑応答もできなかった。そのため、現在では 3 会場で同時にプレゼン発表を行い、地域や教員、学生からの質疑応答の時間も確保している。また、このプロジェクトには情報共有も重要であるため、学生には毎回活動報告をエクセルでまとめてもらい、パートナー、教員、グループメンバー、デザインセンターにメールで共有してもらっている。これは、地域パートナーから学生の動きが見えづらいという声を聞いて改善したものである。毎年毎年改善について検討している状況である。

○委員　学生が地域に赴く場合予算が必要になってくるかと思うが、地域パートナーと大学で出しているのか。それとも予算は全く出していないのか。

○センター職員　学部予算として 50 万円を確保しており、ほぼほぼ学生の交通費

である。学生に交通費を支払って、現地調査に行ってもらっている。まれに物品を購入したいという場合も、この50万円の予算の範囲内で購入している。ただ、パートナーからの持ち出しがある場合もある。

○委員 デザインセンターの予算は人件費も含めて国から出ているのか。

○センター職員 センターの予算は学部の中で毎年予算計画を立て、予算をつけている。学部のセンターであり、国に要求してできたものではないため、国からの予算はなく、大学全体の学部配分予算の中でセンターを運営している。

○委員 テーマは地域パートナーから提案されるとのことだが、提案されてからの流れはどうなるのか。

○センター職員 パートナーからの提案はセンターが預かり、そのテーマで受けられるかどうか、センターの中で教員も含めて判断する。受けることになった場合は、そのテーマに合う教員をセンターで選定し、パートナーと現地で打合わせを行う。そこで具体的に提案内容をブラッシュアップして、学生のプロジェクトとして組み立てている。コーディネートしながらやっていくので、結構手間暇がかかっている。

○委員 現実的に取組が地域においてさらに発展したものはあるか。

○センター職員 それはなかなか難しい。プロジェクト演習自体、基本3年間で一区切りと考えていただくことを前提に募集している。ほかの地域からも提案が上がってきていて、断っている事例も結構ある。よって、発展形はこちらでつかみきれていない。3年間やってどうだったかというのはこちらの課題でもある。ただし、あとで予算化につながったとか、卒論でテーマとして取り上げて研究として進化したものもある。

○委員 地域パートナーからの提案に対して、どういうことをするのかということや学生や教員が入って議論して、この視点でやりましょうというところが見えなかったのだが、そこまではやらないのか。

○センター職員 実際のところ、そこまで進むプロジェクトはほぼほぼない。あくまで教育プログラムなので、まず学生の意見を取り入れていただいて、それを実行していくのは自治体をはじめとしたパートナーとなる。研究者や学生がやってもよいが、そこは授業の範囲外ではないかと思う。住民と行政と学生で話し合うことで新しい視

点を入れて、行政的に予算をつけてやっていこうというところはあることはある。さらに学生がそれに対して一緒にやっていこうというものは事例としてはすごく少ない。そこは見えづらいかもしれない。

○委員 定員は150名くらいだが、入試の倍率は上がってきているか。

○センター職員 今年に入試の倍率が上がった。毎年オープンキャンパスをやるが、そのときにプロジェクト演習をやりたいと言う学生が結構顔を見せてくれる。東北出身の学生が多いが、これをやりたくて入学したという学生もちらほらいる。

○委員 留学生はどれくらいいるか。

○センター職員 今は学部で10名くらいである。そのほか、交換留学などで協定校から半年ごとに受け入れたりしている。留学生をグループワークにどうコミットさせるかについてグループ内で議論したりもする。

### Ⅲ 現地視察

- ・地域デザイン科学部の授業視察および施設見学
- (※) 現場視察をしながら行った質疑応答については省略する。

## 2. しなの鉄道株式会社

### **並行在来線の現状と課題について**

#### I 説明概要

○直近の経営状況

・2018年度までは14年間連続の黒字であったが、2019年の台風19号の被害により一定期間一部区間において運行を休止したため、若干の赤字となった。それに続いて2020年度からはコロナ禍により大幅な赤字となり、30億円ほどあった旅客収入が20億円を割り込み、いかんともしがたい状況であった。その後徐々に回復しつつあったが、2022年度までは赤字であった。昨年度は5期ぶりの黒字決算となった。

・昨年5月にコロナが2類から5類に移行し、社会経済活動が徐々に通常に戻ってきたこともあり客足も戻ってきたが、ただそれを待っているだけではなく、コロナ禍を乗り切るための方策を聖域なく検討し実行してきた。

・2021年11月に県や沿線市町の下承を得て、「コロナ禍を乗り切る経営改善策」を策定し、乗継割引の全廃により7,700万円の増収効果があった。また、減便を伴うダイヤ改正や無人駅の拡大、市町等に委託している駅業務の委託料の削減も実施した。このほか全ての項目について見直しを行い、それが今回の黒字につながっている。

・費用面では想定以上に電力料金が安く抑えられ、前年比1億1,700万円減となっている。また、県や市町からは電力料金高騰対策、コロナ運行支援などの補助金をいただき、それらを総合して昨年度は1億1,600万円の純利益となった。

・客の戻りはコロナ前の状況には程遠い。コロナ禍前の90%程度の回復を目指すという目標に対し、2023年度現在において通勤定期は90%程度、通学定期で82.3%である。特に通学定期の戻りが悪く、長野県人口動態調査による15～19歳の減少幅より大きくなっている。定期外はコロナ前の8割程度で、合わせて84%ぐらいである。

#### ○安全確保のための緊急対策

・昨年6月12日、入換車両が脱線事故を起こしてしまった。事故の原因はヒューマンエラーではなく、木の枕木の老朽化に伴い保持力が低下したためであった。この事故を契機に、設備面での修繕や投資に力を入れていくこととした。

・2024年度経営計画において、新たに3つの挑戦を掲げている。1点目は、安全のための設備投資・修繕の確実な実施である。これまでどおり事業を行っていけば黒字になるのだろうが、2024年度は修繕費を3億円増額して、一定程度収益を度外視してでも着実に修繕・安全対策を実施していく。そのため、今年は2億1,000万円の赤字予算となっている。

・何年も2億1,000万円の赤字を出すわけにはいかないため、安全に対する設備投資・修繕の在り方について県・沿線市町と情報共有し、協議を始めたところである。2025～2029年度の5年間で安全確保のための緊急対策期間と定め、集中的に修繕や更新のペースを上げて、設備の安全性を向上させていく予定である。例えば、修繕費については今まで年間6億円程度だったものを、毎年4億円くらい増額して修繕していく。それによって老朽化したものをきれいにして、そのあとは自走できるような形にしていきたいということで、今県と協議している。どうやって4億円を捻出するか、また、4億円という金額が適正かどうかも含めて細かなところまで話を進めているが、秋頃には結論を出して来年度予算から支援いただくことを考えている。

#### ○将来に向けた課題

・将来に向けた課題としては、設備のスリム化についてである。27年前に経営分離して開業した当時、特急あさまが走っていた設備を譲り受けたのであるが、現在のダイヤであるならば単線でも十分であるし、閉塞信号機ももっと少なくてもよい。12両編成対応のホームもあるが不要である。現在の過大な設備を維持・管理していく費用もば

かにならないため、これをスリム化していかないと将来的に経営を圧迫すると考えている。それについて昨年12月に長野県知事や沿線市町と共に国土交通省に要望した。設備を造るときは補助金が出るが、壊すときはない。再構築事業の対象になればその中でできるのかもしれないが、その対象になるほど輸送密度は落ち込んでいないため要望させていただいた。例えば、複線を単線にするためには約100億円かかるが、県や市町、会社では捻出できない。そこは国の支援が必要である。

#### ○ICカード乗車券(Suica)の導入

・鉄道を将来に向けて存続させるためには、まずは安全運行の確保が最重要であるが、人口減少社会の中にあってもしっかりと乗客を確保し、大量輸送手段である鉄道としての特殊性を維持しながら経営していくことが重要である。そのためには時代の流れを踏まえたサービスの向上が不可欠であり、喫緊の課題はICカード乗車券(Suica)の導入である。福井県においては既に導入が進んでいると聞いているが、JR東日本長野支社管内において、県庁所在地である長野市ではまだSuicaが使えない状態である。人手不足の時代であり、経営上効率化を図るという面でSuicaの導入は重要であるが、地域住民のQOLの向上に寄与するものであり、インバウンド対策にも資する取組であると考えている。

・昨年JR東日本長野支社が、2025年3月にSuicaを導入することを決めた。しなの鉄道はJRに乗り入れをしているため、利用者の利便性のため導入しないわけにはいかなかった。課題は費用がいくらかかるかということである。当初は23億円の試算であったが、行政から支援を受けるに当たってもっと安くないかという話があり、導入内容を絞り込み、現時点で16億円のインシャルコストで進むこととなった。国にはもともと3分の1の補助制度があったが、県が3分の1、沿線市町も6分の1は補助していただける見通しである。鉄道局は潤沢に予算があるわけではないので、国の補助をどのくらいもらえるのが課題である。そのためいろんなところで要望活動を行っている。いずれにしても、2026年3月には導入したいと考えている。

#### ○収益力向上に向けた取組

・緊急的な安全対策やスリム化、ICカード乗車券の導入等については、いずれも費用がかかる話であり、行政からの支援が必要不可欠である。長野県知事をはじめ沿線市町は、行政もより積極的に鉄道事業に関与し、責任を持って支援していくという姿勢になってきている。それを追い風に支援をお願いしているわけであるが、経営を託されている以上、行政からの支援を口を開けて待っているわけにはいかない。我々としても収益力の向上に向けた取組を進めていかなければならないと考えている。

・軽井沢駅東側の遊休地開発を進めている(三菱地所が2026年春開業予定)。事業の内容としては、商業施設、宿泊施設、温浴施設といったものを展開していくことにな

っており、地元との調整も終了し、建設工事が進められている。施設からの借地料により収益を上げることが想定している。また、老朽化した小諸駅を民間の活力を活用しながら、駅の建て替えと併せて有効活用することを検討している。

- ・利用者確保のためには観光客の誘致が欠かせない中で、沿線観光振興との連携として、ワインツーリズム、サイクルトレインのほか、外資の投資ファンドが入った妙高高原開発の話もある。ワインツーリズムや妙高高原開発については、観光列車「ろくもん」も一定の役割を果たしている。

- ・当社所有の車両が老朽化し、運用やランニングコスト等の問題があった。検討の結果、新型車両を導入したほうがコストを削減できるため、新型車両を導入することとなった。車両更新は46両中残り14両となっており、2027年度末までに終わらせる予定である。国土交通省と環境省の補助金を活用して更新を行うこととしている。

- ・国鉄時代の旧車両である115系は東日本ではしなの鉄道しか走っておらず、鉄道ファンから大変人気のある車両である。これを活用するため、社内に若手を中心とした分野横断の「プロジェクト115」をつくって、イベント等を実施している。厳しい経営状況の中で、社員一人一人が稼ぐ意識をもって尽力している。

#### ○観光列車「ろくもん」の導入

- ・しなの鉄道線において、開業当初の乗車人員は1,200万人だったが、開業15年度には1,000万人となり、約200万人乗客が減った。そういった中で、観光列車「ろくもん」を立ち上げる際に、まず1,000万人プロジェクトを立ち上げた。県外やインバウンド旅客の取り込みによる交流人口の拡大、客単価の向上、地域経済への貢献、新たなことにチャレンジする社員の意識改革を目的とした。

- ・「ろくもん」は2014年に運行開始されたが、2016年に大河ドラマで「真田丸」が放映されたときには、多くの観光客に乗車いただいた。

- ・軽井沢－長野間(約75キロ)の到着時間は、新幹線で約35分、しなの鉄道(普通)で約1時間35分、「ろくもん」では約2時間20分前後である。ゆっくり走ることを前提にして、2時間20分乗車してもあつという間の時間だと思わせる仕組みづくりを目指している。

- ・利用実績としては乗客の2割強が県内、8割弱が県外となっている。2022年度下期のインバウンドの乗客は全体の約10%である。そのうち75%ほどが台湾からの乗客である。

## II 質疑応答

○委員 社長の説明を聞いて、「攻めの営業」を強く感じた。新幹線が通って並行在来線が受け継ぐのはマイナーなイメージがあるが、今日の説明からはそういった

点があまり見えてこなかったもので、その辺りの考え方や経営方針をお聞きしたい。また、社員の給与水準や待遇面が保たれないとモチベーションが下がってしまい、安全運行が難しくなる可能性がある。その辺りも含めて社長の考えをお聞きしたい。

○社長　開業当初は黒字経営を目標に掲げていたが、毎年赤字を積み上げていた。経営破綻に近い状態であり、長野県から103億円の公的支援を受ける事態にまで陥った。そこから経営改革に取り組んできたところである。鉄道事業の経営改革といってもできることは限られており、首都圏の私鉄のように沿線地域の開発まで手を伸ばすことは無理である。では、経営改革として何ができるかという、費用を削減することで黒字化しようとしがちである。14年間の黒字はこういう取組によって生み出したものである。

しかし、これから先もしなの鉄道が存続していくためには、黒字赤字も大事であるが、まずは安全の確保が最優先であると思っている。鉄道事業に対する行政のスタンスが変わってきたこともあり、私自身も県庁職員であった経験も踏まえ、県から支援してもらえるところは可能な限り引っ張ってこることが必要だと思っている。その一方で、我々もできることは何でもやらなければならない。そこまでせっぱ詰まっている状況である。全国初の並行在来線で、ほかの並行在来線よりも一歩進んで厳しい局面に立たされている。「待ち」では何も解決しないことは理解している。

また、委員の質問にもあった、社員の処遇や人材確保は大きな悩みの1つである。開業して27年がたつが、当時、JR東日本から出向してきた社員は今は誰もいない。現在は全てプロパー社員であるが、毎年多数の社員が中途退職している状況であり、部門によっては仕事を回すのが大変になってきている。辞める理由として給料が低すぎると明言はしないが、その辺が底辺にあると私は思っている。そこで3年ほど前に給与体系を見直し、年功序列から評価に基づく新しい給与制度にしたところである。まだうまくいっていない部分もあるが、それを運用していく。もともとその制度の中でベースアップは考えられていなかったが、昨今の物価高や周囲の賃上げ等を受けて、今年度は新しい給与制度にして初めて、定期昇給と合わせて5%程度賃上げをした。本来はベースアップするほど会社としての実力があるとは思っていないが、社員をつなぎ止めておくための防衛的賃上げの意味合いがある。ただ、人材の確保や離職防止についてはまだまだ悩みが尽きない状況である。

○委員　鉄道が好きだけではできない仕事であろうと思う。しなの鉄道は営業距離100キロであるが、長ければ長いほど人員も必要であるし、設備の維持・修繕に費用がかかって大変だと思う。ハピラインふくいは84キロであるが、3月16日にスタートしたばかりのこれからの会社である。これまでミスがたくさん出て大変な状況であるが、モチベーションの維持・向上が鍵になると思う。我々議会としても、並行在



来線の在り方について責めるのではなく、モチベーションを上げる方法を考えたほうがいいのではないかというアドバイスをしていくべきだと思っている。今後の在り方などいろいろと考えさせられたお話であった。

○委員 資料 13 ページに修繕費の比較表があるが、単位は総修繕費か、キロ当たりか。他社に比べてしなの鉄道の金額が小さいが、それだけ管理されていたということか。

○社長 1キロあたりの修繕費を比較したものである。これまでは収益の範囲内で修繕をしていたため、修繕費が少なかったものである。また、他社に比べて行政の支援を受けていない。もっと行政から支援をしていただいて、必要な修繕をしていく必要がある。

○委員 どのくらいの期間で社員がプロパー社員に切り替わったのか。

○社長 つい最近までJRの職員だった方がいた。

○委員 ハピラインふくいでは不祥事も出た。また、移管したのはいいが設備が整っていない。ICカードの機械がついておらず、また、駅に駅員もおらずただ乗れるケースがある。赤字路線なのにこんなことをしていて問題になっている。

○委員 複線から単線にするのに100億円ぐらいかかるということだが、今後何十年かで収支を比較した場合に黒字化することを想定しているのか。単線化すると人為的ミスの事故が起こる可能性も出てくる。過去に単線で京福電鉄が正面衝突をした事例もある。安全性の確保という観点からは大丈夫か。また、三菱地所が開発する軽井沢の商業ビルからの借地料が定期的に入ってくる見込みとのことであるし、妙高高原でもそういった計画があるとのことである。民間に貸して収入を得ることをハピラインふくいでも考えなければならないと思うが、その辺りの話をお聞きしたい。

○社長 単線化は簡単にできるものではない。例えば50年スパンで考えたとしても、50年間会社が存続しているかも分からないため、まずは国に補助制度を創設してもらって、補助金がつけばやっというところまで進んでいる。閉塞信号機の数削減については、すでに社内で具体化に向けた調査を始めている。スリム化についてはできることからやっというスタンスで進めている。多額の費用がかかることなので、費用対効果を見つつ安全を確認した上で調査を進めているが、単線化は国の補助金が出ないと難しい。

保有資産の活用であるが、軽井沢はいい場所に土地があった。駅のそばは地価も高く、活用の道もあるのでその辺を中心に開発している。借地料については年間数千万程度の収益が見込まれている。ほかにも開発可能な土地はいくつかあることから、会社の資産を有効活用して収益化を図っていく予定である。妙高高原については新潟県であり、駅もえちごトキめき鉄道の管理となっている。ここは駅の開発ではなく、妙高高原全体をてこ入れして、外資が2,000億円を投じてグリーンシーズンも含めて一大観光地にしていこうという話が出ている。その一端で、しなの鉄道沿線にも有望な観光地があるので、そういったところと連携して、妙高高原の客を呼び込むといったことも有効な方策として外資系の投資ファンドと折衝を持ちつつある。

○委員　ハピラインふくいは後発の並行在来線会社であることから、貴社のこれまでの活動を振り返って何をしておくべきか、アドバイスがあれば教えてほしい。

○社長　行政の方々には、鉄道事業にはお金がかかるということを認識してほしい。しなの鉄道は黒字化するという無謀な構想の下に始まり、途中で破綻したわけである。地方鉄道において事業者の努力だけでは経営は維持できない。ただ、行政も財政が厳しいため、どこを優先してやっていくのか鉄道事業者と行政が協議して詰めていくことが肝要である。いろんな課題がある中で何にまずお金を使っていくのかを判断し、それについて地域住民の理解を得ながら進めることが重要だと考える。

○委員　長野－篠ノ井間はしなの鉄道ではないが、そこは国側に任せたということか。

○社長　JR東日本との協議の結果である。

○委員　長野－篠ノ井間の収益はどうなっているか。

○社長　軽井沢から上田までの区間は赤字で、上田から篠ノ井までは黒字である。

○委員　「ろくもん」のインバウンドについて、春・夏プランでのPRはどのようなものを考えているのか。また、旅行会社とどのように連携されているのか。

○社長　「ろくもん」は冬よりも春・夏・秋のほうが賑わう時期であるため、冬が閑散期に当たると認識している。旅行会社との連携については、エージェントの企画の中で「ろくもん」に乗車してもらっている。定期便は金・土・日・月の4日間であるが、その他の日を利用して貸し切り列車としていて、車内で結婚式を行うことも可

能となっている。台湾との関係については、台湾鉄道と友好提携を6年前に締結しており、それも材料にしながら軽井沢の集客力を生かして「ろくもん」への誘客を図っている。しかし、沿線地域にインバウンドの観光客に刺さる観光資源が足りていない。その点については沿線市町の観光協会などと協議していきたい。

○委員 「ろくもん」でワインを楽しむ企画は、料金が3万6,000円とのことである。これまでもこうした企画はいろいろ実施されたと思うが、一番高い金額を設定したものはどんな内容だったのか。

○経営企画課長 以前企画した一泊二日のイベントを除けば、今回の企画が一番高い。昨日が予約開始日だったが、3万6,000円という料金設定にも関わらず、予約開始30分後には完売した。そういう意味では、ワインと「ろくもん」の企画については、お客様から好評をいただいたと考えている。

○社長 この企画は、長野県ワイン協会とコラボして、沿線のワイナリーの協力を得ながら進めている。市場に流通していないワインを提供するため、ワインファンもたくさん申し込んでいただいた。「ろくもん」のふだんの料金は1万8,500円であり、倍近くの価格設定であるがニーズはあるものと認識している。

○委員 新車両更新について、一番苦労したのはどういった点か。

○社長 新型車両は一両2億円強する。100億円からの大事業であるため、国はもとより県、市町の補助金をいただいた。国土交通省の補助金は予算が少なくて、補助額は3分の1であったが、環境省の補助金は2分の1であった。環境省の補助金はハードルが高く、当時は競争相手も少なかった。そういった有利な補助金を獲得する努力をするとともに、県、市町からも支援をいただくのが一番注力した点である。

○委員 台湾はサイクリストが多いところであるが、サイクルトレインの取組の状況を教えてほしい。

○社長 補助金を活用して、貸切列車を使った実証実験を数年間にわたって実施してきたが、それではペイできない。通常運行においてどこまで対応できるのかが課題である。定期列車にのせるような形になると思う。JRの飯山駅やえちごトキめき鉄道もやっているのだから、その辺の取組も参考にして検討している。ただ、ほかの乗客の混雑状況とサイクリングの客との併存、駅の構造等も検討しないといけない。今年度から少しずつ検討している。サイクリストも広域でつながればより魅力がアップする

ので、福井県とも連携して何か取組ができればと思う。

### Ⅲ 現地視察

・ 観光列車「ろくもん」の見学

(※) 現場視察をしながら行った質疑応答については省略する。

## 総務教育常任委員会県外視察（国立大学法人宇都宮大学）





# 総務教育常任委員会県外視察（しなの鉄道株式会社）

