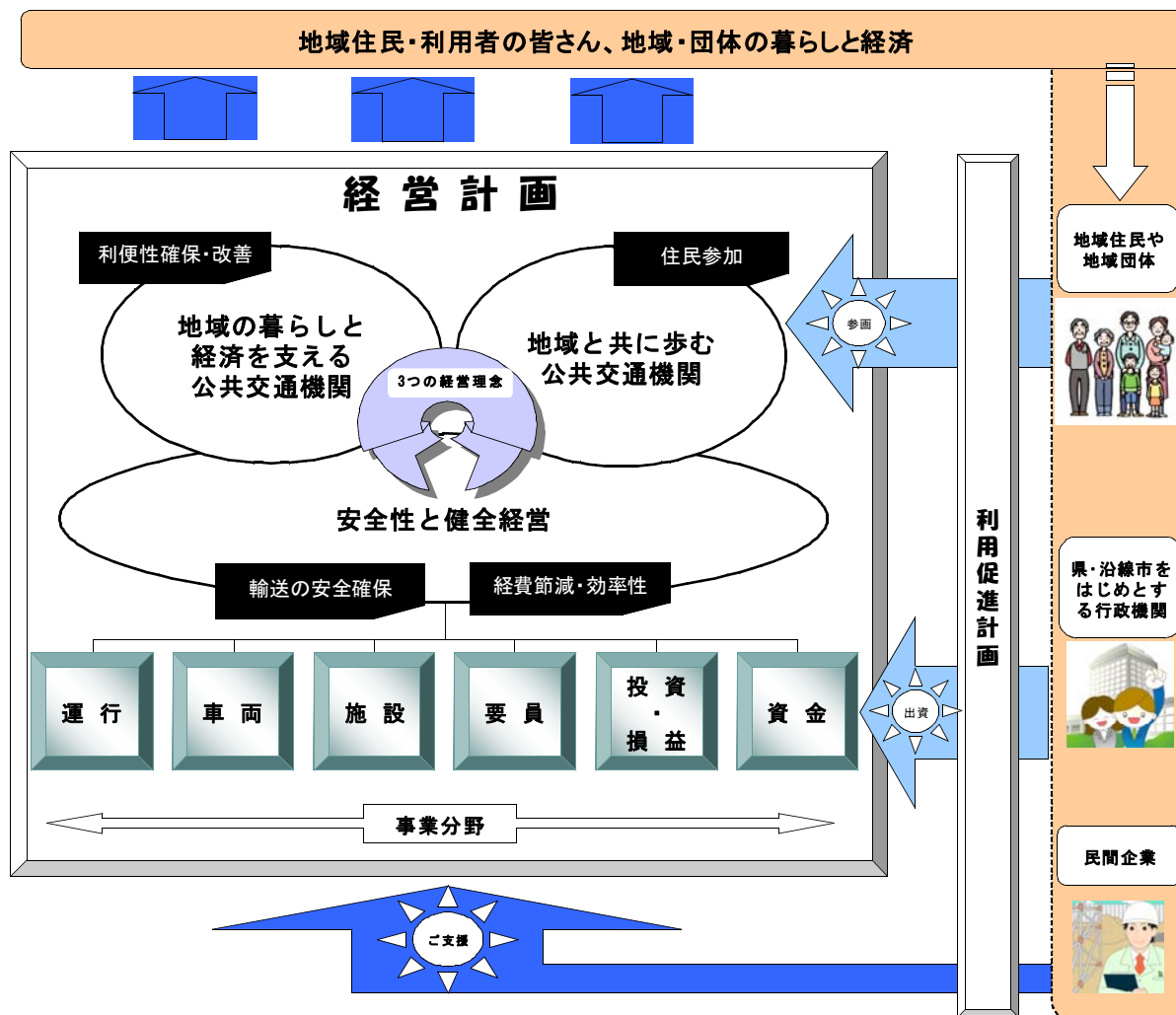


V 事業の方向性

今後、経営計画の基本的な方針に沿って、「運行」、「車両」、「施設」、「要員」、「投資・損益」、「資金」の6つの事業分野について、経営会社が具体的に事業計画を策定し、方向性を定めていきます。

《全体イメージ図》



1. 運行

基本的な方針

列車の運行は、安全性を確保した上で通勤、通学、通院など地域住民の日常生活や経済活動を支えることを第一の使命として、利便性の確保、改善に努めます。

(1) 普通列車の運行本数



普通列車は、どれくらい運行されるの？
今と変わるの？

普通列車の運行本数の増減については、地域住民の利便性と採算性の両面を考慮しながら、今後経営会社が検討し決定するものとします。

(2) 相互直通運転



直江津駅から長野駅や富山駅まで乗り換え
しないで行けると便利ね。

JR東日本及び隣接県との相互直通運転については、利用者の利便性を考慮しつつ、利用需要に応じて運行区間、運行本数を経営会社が検討し、関係者と協議の上決定します。

(3) JRの優等列車（特急・快速列車）の存続



新潟へ出張で使っている特急「北越」や快
速「くびき野」はどうなる？

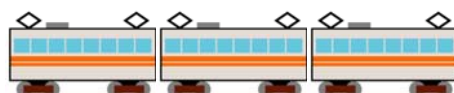
優等列車が運行する区間の大半はJRの経営区間で、車両もJRが所有しているため、経営会社が自らの判断だけで運行させることはできません。
他社であるJRとの協議、調整が必要となります。

現在、北陸本線、信越本線で運行している優等列車（特急北越、快速くびき野）については、新潟・上越地域間の高速交通手段として新幹線開業後も重要な役割を担うことが期待され、需要も変わらないものと考えられます。

仮に、新潟県内を縦貫するこの優等列車が廃止された場合、上越新幹線と北陸新幹線の狭間地域における利便性が低下するとともに、上越地方～中・下越地方との移動が制約され県土の分断が生じるなど、県内各地域間や北陸地方との連携に支障をきたし、ひいては新潟県全体の活力低下を招くことも懸念されます。

J Rが引き続き経営する区間との乗り入れ運行となるため、車両を保有するJ Rとその存続及び運行区間などについて経営会社が協議します。

2. 車両計画



基本的な方針

運行に必要な車両については、運行本数などの運行計画の検討を踏まえ、J R所有の現行車両の有償譲渡又は新造など、運行に最適かつ効率的な運用となるよう経営会社が今後決定します。

(1) 必要となる車両数

現状の運行を維持しようとした場合、以下のとおり北陸本線では最大6編成（18両）、信越本線では最大7編成（21両）が必要となります。

	J Rが現在運行している 車両を使用する場合 （3両1編成 ^{*9} のまま）	車両を新造する場合 （2両1編成の場合）
北陸本線	18両（6編成）	12両（6編成）
信越本線	21両（7編成）	20両（10編成）

^{*9} 3両1編成：現在運行されている車両は3両を1ユニットとして編成されているため、1両だけを切り離して運転させることは構造上困難です。

(2) 列車の動力（電車の継続かディーゼル車の導入か）

現行のまま電車で運行するか、燃油を動力源としたディーゼル車に切り替えるかどうかについては、健全経営に最適な車両形態となるよう経営会社により更に詳細に検討していくものとします。



電車のメリットには、

- ① エネルギー源である電力価格が燃油価格に比べ安定していること、
- ② ディーゼル車に比べ運転士などの確保が容易である
- ③ JR 両社が現在の運行に使用している車両を譲り受けることによって初期投資を抑えることができる、などが考えられます。

一方で、ディーゼル車のメリットには、

- ① 1 両での運行が可能であることから、保有する車両数が少なくなり修繕コストを抑えることが可能であること
 - ② ワンマン化により人件費を抑えることが可能であること
 - ③ 交流・直流という電気方式に影響されないため、どこでも走行が可能であること。
- などが考えられます。

列車の動力形態って、単に車両の種類の問題だけではなくて、基本的な経営の方向性に関わる難しい問題だったのね。

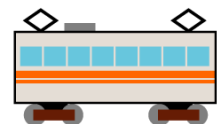


(3) 車両の調達

旅客運行に必要となる車両については、初期投資を抑えるためJR所有の現行車両の有償譲渡により確保するほか、新造することも考えられます。

しかし、現行車両の有償譲渡の場合、近い将来、老朽化による更新が必要となります。また、将来的な北陸本線へのディーゼル車・ワンマン運転の導入を検討する必要があります。

そのため、車両の調達については、最も効率的な車両運用を今後経営会社が見極め決定します。



3. 施設

基本的な方針

施設の有効利用と初期投資を抑えるなどの観点から、原則として既存ＪＲ施設・設備を活用しながら整備していくものとします。

(1) 拠点施設などの整備



鉄道の運行には、列車や駅舎だけでなく、本社社屋、鉄道施設や設備の保守作業を行うための拠点施設のほか、運行に必要な設備・システムなど、多くの大規模な施設・設備を自社で整備しなければなりません。

本社は、

経営企画や総務・経理業務のほか、現業部門（設備、運輸など）を管理する業務などを所管する会社の中心です。

設備基地は、

鉄道設備の検査及び改修・修繕に係る要員や保守用車両、機材などが集中配置されます。

鉄道施設の巡視や検査・点検業務、修繕工事関係業務、災害や設備故障などの異常時対応業務の拠点となる重要な施設です。

運輸基地は、

列車の操縦を行う運転士や、車掌、車両検修員等が所属します。旅客列車の運転操縦、入換運転、車両の検査修繕・構内入換誘導のほか運輸関係係員に対する教育・訓練などを行う重要な施設です。

鉄道経営には、本社の他に、設備・運輸などの拠点基地も必要になるのね。



いずれも、基本的な方針に沿って原則として既存のＪＲ施設・設備を活用した整備を検討します。

①本社

本社については、事故・災害などの緊急時には、対策本部としての機能も果たすことになるため、短時間で各路線（北陸本線、信越本線）にアクセスできる位置を検討します。

②設備基地

設備基地については、故障、事故・災害などの緊急時の対応のため、短時間で現場にアクセスでき、しかも本社や他の現業部門（運輸など）と連携しやすい位置を検討します。

③運輸基地

運輸基地についても、車両の日常的な検査や修繕を行う施設もあることから、設備基地など他の現業部門や本社と連携しやすい位置を検討します。

なお、車両の重要部などの検査^{*10}を行うための拠点施設については、大規模な検査設備や要員が必要となる上、頻度も少ないことから、自社での拠点整備はせず、外部委託する方向で検討し、関係機関と協議の上決定するものとしします。

④指令センター（指令システム）

鉄道事業者は、事故や災害時の対応を考慮すると、指令センターについては、自社で整備することが望ましいとされています。

そのため、**新規に自社で整備する方向で検討**します。



指令センターは、列車を安全で正確に運行させるため、各種信号やポイント転換、送電の制御や設備の監視を行い、運行管理の中枢をなす重要な施設（システム）です。

現在、信越本線区間はＪＲ東日本が新潟市で、北陸本線区間はＪＲ西日本が金沢市で指令を行っています。

ただし、本県の場合、北陸本線（ＪＲ西日本）と信越本線（ＪＲ東日本）を統合したシステムとしなければならないため、整備には相当の時間を要することが予想されます。

そのため、指令センターの新規整備による運行開始までの間、既存ＪＲの指令システムを暫定的に利用することも想定して、検討していく必要があります。

並行在来線区間には、**ＪＲの指令センターがなかったのね・・・。**



^{*10}『車両の重要部などの検査』：車両の機器及び装置の全般、若しくは車両の動力発生装置、ブレーキ装置、その他重要な装置の主要部分について、取り外し及び解体の上行う検査のこと。

(2) その他の施設・設備の取扱い

①デッドセクションの取扱いについては、今後慎重に検討するものとします。

北陸本線の糸魚川駅（交流）から梶屋敷駅（直流）の間にはデッドセクションと呼ばれる無通電区間が設置されており、直流と交流を跨いで走行する車両には両方を走行できる装置を備えた高価な車両が必要となります。

信越本線の列車で、糸魚川まで行けるように
できないの？
そうすれば、高い車両を買わなくて済むのに。



デッドセクションを糸魚川駅よりも西（富山方面）に移設することによって、並行在来線区間のほとんどを、交直両用車両よりも安価な直流専用車両によって運行できることとなります。

ただし、この移設には次のような問題が考えられます。

- ①移設には長期間の工事と多額の投資が必要となります。
- ②将来的にディーゼル車両に切り替える場合は、移設に要した投資が無駄となるおそれがあります。
- ③交流区間である富山県側まで列車を乗り入れる場合には、交直両用車両が必要となります。

そのため、デッドセクションの移設については、今後、慎重に検討していくものとします。

②新駅の設置は、沿線市からの「請願方式」に基づき、経営会社が採算性を考慮し検討するものとします。

新駅は、経営会社にとっては利用者の増加が期待できる可能性もありますが、基本的には地域住民が直接的な利益を受けるものです。

そのため、まずは沿線市が地域のニーズを踏まえ、駅舎などの整備費用の負担を前提として経営会社に要望する、いわゆる「請願方式」によるものものとします。

その上で、経営会社が駅舎の管理などの採算性も考慮し設置の可能性を検討するものとします。

4. 要員

基本的な方針

鉄道輸送の安全性を第一に確保しつつ、簡素で効率的な体制を構築するため、現状の運行体制を前提に経営会社が業務委託なども検討のうえ、決定します。

(1) 要員数

JRの現行体制や既存の並行在来線会社の要員数などを参考とすると、計画的に増員し、**開業時には250人程度を確保する必要があります。**

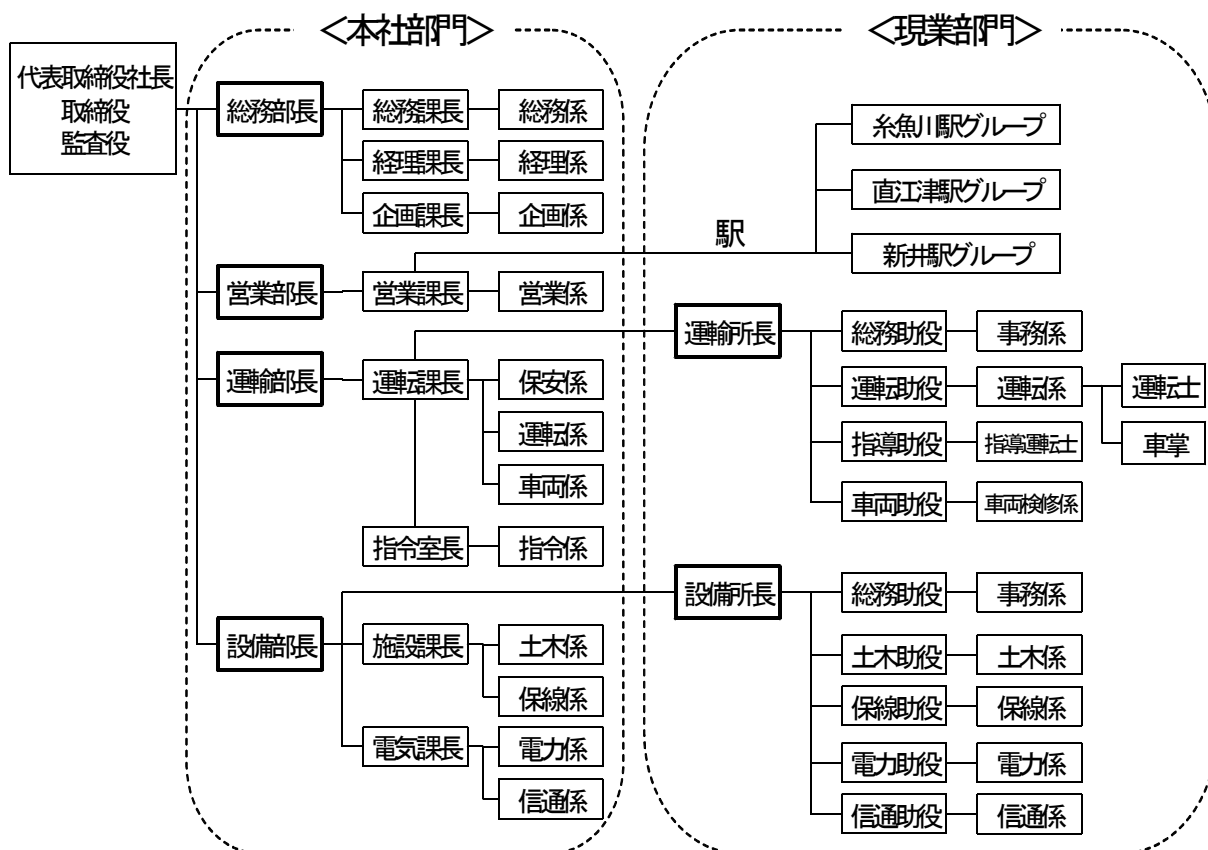
鉄道は、線路、各種拠点基地、電力設備など、大規模な施設・設備を経営資産とする『装置産業』と言われ、これらのメンテナンスのほか、列車運転、駅業務などには多くの要員が必要とされます。

今後、駅管理体制の合理化・委託化などを検討し、将来的には更なる削減を目指します。

(2) 組織体制（想定）

鉄道事業者の業務は、業務運営全般、現業部門の各系統の管理・調整を行う本社業務と、駅管理、設備管理、施設管理など現場の管理を行う現業業務に大きく分けられます。

新潟県の並行在来線区間の運行を想定した要員数に基づいた場合、概ね次の組織体制を想定しています。



(3) 要員の確保及び育成

①開業前～開業時

開業に向けた準備が必要となるため、ＪＲ東日本及びＪＲ西日本から協力を得ながら、両社からの出向者による要員の確保に努めると共に自社社員の採用、育成に努めます。

250人もの社員の確保は大変。
その上、鉄道の専門知識・技術を持った人でなければならないのね。



②開業後

開業後は、将来に向けて段階的に自社採用社員への転換を図り、経営会社の独自性を活かしながら、社員を育成していきます。

5. 投資・損益

基本的な方針

「1. 運行」～「4. 要員」における基本的な方針に基づき、今後、経営会社が関係者との調整や、国における公的支援スキームの見直し状況などを踏まえつつ、具体的な事業計画を作成し、その中で損益などの試算を行うものとしします。

平成19年1月に『並行在来線のあり方懇談会（座長：田中辰雄慶応義塾大学経済学部助教授）』（以下、「あり方懇」という。）において試算した386億円の公共負担を踏まえて、改めて様々な要因について検討を行いました。

しかし、並行在来線の経営会社の損益は、運行サービス（運行本数、運賃）、更新期を迎えた車両の種類（電車・ディーゼル車）、新駅の設置などにより変動することから、**現時点で確定的な見通しとすることはできません。**

また、現在、国が行っている公的支援スキーム見直しの結果によっても、**公共負担のあり方は大きく変動することが見込まれます。**

《変動要因》

損益などが改善する要因	損益などが増減する要因
◆国における公的支援スキーム見直し ・新幹線貸付料に含まれる並行在来線の赤字解消相当額の返還など ・初期投資などに対する起債充当と交付税措置 ・貨物調整金制度の拡充による貨物線路使用料の増加（並行在来線アボイダブルルールの創設） ・並行在来線経営に係る適切な交付税措置など	◆運行サービス（運行本数、運賃） →年間損益が約 8 億円変動^{*11} ◆更新車両の種類（電車・ディーゼル車） →年間損益が約 2 億円変動 ◆新駅の設置 →駅舎の整備費（約 1 ～ 4 億円）に加え、沿線市による周辺整備費が必要 ◆デッドセクションの移設 →移設経費がかかる一方、経費の安い直流車両を主体とすることが可能 ◆貨物列車走行による影響 →貨物列車が走行することにより保守経費が増加 ◆ＪＲからの支援内容



貨物調整金制度とは、本来、ＪＲ貨物が支払うべき貨物列車走行による経費の一部を、国（鉄道建設・運輸施設整備支援機構）が経営会社に支払う制度のことです。

《現時点における試算》

現時点における試算では、開業３０年間の公共負担は、約３００億円^{*12}から約６００億円^{*13}まで様々なケースが見込まれます。^{*14}

今後は、実際の運行主体になる経営会社を早期に設立し、関係者との調整や、国における公的支援スキームの見直し状況などを踏まえつつ、具体的な事業計画を作成し、その中で損益などの試算を行います。

^{*11}『約 8 億円変動』：運行本数を 3 割減～3 割増、運賃を現行～1.6 倍とした場合の損益の最小と最大の差
^{*12}『約 3 0 0 億円』：運行本数を 3 割減、運賃を 1.6 倍としたケースをベースに、北陸本線をディーゼル車で運行し、かつ貨物調整金制度（貨物線路使用料）が拡充され、対象経費の 85 %をＪＲ貨物が負担した場合の金額

^{*13}『約 6 0 0 億円』：運行本数を現行、運賃を 1.6 倍（あり方懇と同じ条件）としたケースで、貨物列車走行の影響など新たに判明したデータを用いて試算した金額

^{*14}：複数ケースを試算した中で、先行事例を踏まえ現実的なケースを選択した。

6. 資金

(1) 資本金

①総額

今後、国における公的支援スキームの見直しを踏まえ、経営会社が策定する事業計画（運行計画、施設計画、収支計画など）に基づき、必要な見込額を検討します。

資本金の総額は、開業費に加え、JR資産や車両などの購入費、指令システムの整備費などの「初期投資」と、その財源をどのように措置するかによって、変わります。



仮に、「初期投資」を県及び沿線市からの補助金で充当する場合、資本金は少なくなります。

また、現在、国において行われている公的支援スキーム見直しの結果によっても、大きく左右されるものです。

②出資予定者

並行在来線が本県及び地域において果たす役割に鑑み、県及び沿線市のほか、民間企業・民間団体、地域住民・地域団体など、できるだけ幅広く出資していただくことを検討します。

具体的には、次の理由から県及び沿線市のほか地域住民・団体などを出資予定者として検討します。

《出資検討対象》

新潟県・沿線市	並行在来線は、通勤・通学、通院や買い物など、地域住民の日常生活や経済活動に欠かせない交通手段です。 地域住民の生活に直結する地域交通の確保や県内を結ぶ広域交通ネットワークの形成には、住民に最も身近な基礎的自治体である沿線市及び広域自治体である県ともに、将来にわたって重要な役割が期待されます。 なお、県と沿線市はＪＲからの経営分離に同意^{*15}した際に、「沿線市の協力を得ながら、県が責任を持って存続を図る」ことを確認しています。
民間企業・団体など	並行在来線は、上越地方と中越・下越地方、長野県や富山県、広域圏の北陸・中京・東北圏とを結び、広域的な交流ネットワークの形成に重要な役割を担っています。 また、北陸本線は貨物鉄道による全国的な物流ネットワークの一翼を担っています。 このため、できるだけ幅広く、民間企業・団体などが出資などの形で積極的に経営に参画することが望まれます。
地域住民・団体など	並行在来線は、広く地域社会が支えていく住民参加型の公共交通機関を目指すものであることから、地域住民・団体などから出資など様々な形での経営参画について検討します。

③出資比率・出資金額

国における公的支援スキームの見直しを踏まえ、県、沿線市及び経営会社で協議の上、今後決定します。

^{*15}『ＪＲからの経営分離に同意』：長野・直江津間（1998 年 1 月 14 日 運輸省（当時）鉄道局長への回答）、直江津・富山間（2001 年 4 月 18 日 国土交通省鉄道局長への回答）についてのＪＲからの経営分離への同意（回答書）のこと

(2) 投資に係る基本的な考え方

開業準備経費や初期投資、近い将来見込まれる更新投資に要する費用に対する資金調達は、国における公的支援スキーム見直しを踏まえ決定します。

初期投資は単年度での負担が大きいことから、国に対して「初期投資への起債充当と交付税措置」を要望しています。

現在、国において検討されている公的支援スキームの見直しを踏まえ、県及び沿線市からの出資金や補助金を検討する他、民間事業者や住民などからの出資金、金融機関からの借入金などについても検討します。

なお、経営の健全性確保の観点から、できる限り有利な資金を導入します。

(3) 毎年の赤字への対応

①さらなる経費節減と多角経営の検討による収支改善努力

現段階の収支計画では、黒字転換することができません。

このため、経営会社が列車の安全運行を確保の上、一層の効率的な運営に向けた経費節減に努めるとともに、鉄道運行以外の事業分野への積極的な展開による収入増を検討し、収支の改善を図ります。

②国への要望

並行在来線は、貨物鉄道による全国的な物流ネットワークを形成するとともに、環境面でも地球温暖化の抑制に貢献することなどから、その維持は国の役割でもあります。

そのため、並行在来線の経営が成り立つ仕組みの構築について、今後更に強く国に求めています。

- 新幹線貸付料の並行在来線赤字解消相当額の返還など
- 初期投資への起債充当及び交付税措置
- 並行在来線アボイダブルルールの創設
- 並行在来線経営に係る適切な交付税措置など

特に、新幹線貸付料にはＪＲが並行在来線を経営しないことによる赤字解消相当額が含まれていることから、この赤字解消相当額は地方に返還され、並行在来線の運営に充てられるべきものと考えています。

また、現在ＪＲ貨物は経営基盤が弱いことを理由に、ＪＲなどの旅客会社に対して貨物列車走行に伴う追加費用（アボイダブルコスト）のみを支払っています。

経営基盤がさらに弱い並行在来線経営会社は、並行在来線の走行に伴う追加費用のみを負担することが適当と考えられることから、貨物列車の走行に対して国から支払われる貨物調整金制度の拡充（並行在来線アボイダブルルールの創設）を要望しています。

なお、並行在来線については、新幹線開業に伴い地方に負担が生ずるものであるため、適切に交付税措置などがなされるよう国に求めています。

経営会社による経費節減や国からの支援に関わらず、赤字が発生する場合には、県と沿線市が中心となって支援策を検討します。