

# [調査報告] えちぜん鉄道にみる地方鉄道再生の条件

北 崎 浩 嗣

## 1. はじめに —調査の目的—

全国の地方鉄道の利用客は、最近10年間で15～20%減少している<sup>(注1)</sup>。全国の地方鉄道のうち、利用客の多い特急をもっているなどの一部の路線を除き、ほとんどの地方鉄道で経営収支は赤字であり、収支悪化のために存続の危機に立たされている地方鉄道も多い。

筆者は、これまで地元にある並行在来線第三セクター鉄道「肥薩おれんじ鉄道」を中心に、全国の並行在来線三セク鉄道の調査を実施してきたが<sup>(注2)</sup>、この度、利用客減少に悩む地方鉄道にあって、開業数年にしかならないものの、乗客数を堅調に伸ばしている「えちぜん鉄道株式会社」（以下、えちぜん鉄道と表す）を訪問する機会をもった<sup>(注3)</sup>。周知のように、この路線は、私鉄の京福電鉄が列車衝突事故を契機に廃線を決めたものの、路線復活を願う地元の力で三セク経営により再生した路線である。

この調査は、主にえちぜん鉄道の本社と福岡県総合政策部総合交通課へのヒヤリング調査に基づくものであり、その最大の目的は、地方鉄道再生の条件を探るための材料を得ることにあ

る。今回、えちぜん鉄道のヒヤリング調査を行うにあたり、以下の3点を本調査の重点事項とした。第1に、路線復活の要因究明と再生スキーム作成の経緯の明確化である。このことは、ある路線を地元で維持するためには何が必要かという問題にもつながる。第2に、えちぜん鉄道は地方鉄道の成功例とマスコミ等に騒がれているが、乗客数の伸びと経営収支等について十分分析がなされていないのが現状である。これらについてまずは正確な分析を加えることである。この作業は、数字の裏に隠された特殊事情を明らかにすることでもある。第3に、えちぜん鉄道の乗客獲得戦略を探り、その中でえちぜん鉄道の経営上の特徴を明らかにし、更に沿線住民のマイレール意識の高揚度をみることである。

## 2. えちぜん鉄道の誕生の経緯

えちぜん鉄道は、旧越前本線の福井～勝山間の27.8km（現在の勝山永平寺線）と、三国芦原線の福井口～三国港間の25.2kmの合計53kmを、京福電鉄より事業継承し、2002（平成14）年9月17日に、第三セクター鉄道「えちぜん鉄道株

<sup>(注1)</sup> 大都市を除く地方民鉄での利用客数は、社団法人 日本民営鉄道協会『地方民鉄の活性化と再生を求めて』（平成17年3月）によると、30年間で60%強まで落ち込んでいる。

<sup>(注2)</sup> 拙稿「並行在来線先発地域との比較検討からみた『肥薩おれんじ鉄道』」（鹿児島大学経済学会『経済学論集』第59号、2003年9月）や同「苦悩する並行在来線第三セクター鉄道の経営」（鹿児島大学経済学会『経済学論集』第64号、2005年12月）を参照。

<sup>(注3)</sup> 2007年3月と2007年8月の2度にわたり、訪問した。

式会社」としてスタートした<sup>(注4)</sup>。

この路線も、利用客の減少という地方鉄道共通の悩みをもち、当時の京福電鉄の鉄道事業の収支は、昭和40年以降輸送人員減少が続いたために、悪化の一途をたどり、1992（平成4）年には、越前線の一部（現在の永平寺口～勝山間）と永平寺線を廃止し、バス転換をすると表明していたほどである。その後、福井県と沿線市町村は、「京福越前線活性化協議会」を設置し、欠損補助、回数券の購入助成、イベント開催等の行政支援を行い、越前線存続を図っていた<sup>(注5)</sup>。

欠損補助等の行政支援を続ける中、2000（平成12）年12月と翌2001（平成13）年6月のわず

か半年あまりの間に、2度の列車衝突事故が発生し、国土交通省から運行休止指示と業務改善命令が出される。運転再開には、ATS（自動列車停止装置）の装備が義務付けられたため、同社は、単独による運転再開を不可能であると判断し、2001年10月に、事業廃止届を国土交通省に提出する<sup>(注6)</sup>。

京福電鉄の事業廃止届提出により、このままでは届け提出後の1年後には廃線となるため、沿線市町村は迅速な対応を迫られることとなった。京福越前線活性化協議会において、ただちに今後の方針・考え方がまとめられ、県に第三セクター方式での存続を訴えた。この際、県に

資料1. えちぜん鉄道誕生の経緯

年月日	事項
1992(平成4)年2月20日	京福電鉄、越前線の一部について廃止し、バス転換することを表明。
1997(平成9)年5月29日	「京福越前線活性化協議会」の設置。
2000(平成12)年12月17日	越前本線志比堺～東古市間で列車衝突事故発生。
2001(平成13)年6月24日	越前本線保田～発坂間で列車衝突事故発生。
2001(平成13)年7月19日	中部運輸局から京福電鉄に対する「安全確保に関する業務改善命令」
2001(平成13)年10月16日	福井県庁総合交通課に「京福越前線対策プロジェクトチーム」設置
2001(平成13)年10月19日	京福電鉄から国土交通省へ事業廃止届を提出。
2001(平成13)年11月6日	第1回知事と沿線市町村長会議の開催（第2回は11月29日、第3回は翌年1月10日、第4回は1月22日と都合4回開催）。
2001(平成13)年12月19日	県議会閉会(路線存続に伴う請願第67号、陳情第32号が、条件付で採択)。
2002(平成14)年4月1日	新鉄道支援室設置(5月22日には設立準備室設置、設立推進協議会発足)。
2002(平成14)年9月17日	第三セクター鉄道「えちぜん鉄道株式会社」の設立。
2003(平成15)年2月1日	えちぜん鉄道、京福電鉄より鉄道事業・資産譲渡される。
2003(平成15)年7月20日	一部区間で鉄道運行開始。
2003(平成15)年10月19日	えちぜん鉄道の名で全線開通（8月10日に三国芦原線全線が正式営業再開、10月19日に勝山永平寺線全線が正式営業再開）。

(出所) 福井県庁総合政策部総合交通課のHP「京福越前線存続の経緯」等を参考に、著者が加工。

(注4) 京福電鉄の福井鉄道部は、越前本線（福井～勝山）と三国芦原線（福井口～三国港）に加え、永平寺線（東古市～永平寺）の6.2kmをもっていたが、永平寺線はえちぜん鉄道では再開されず、2002年10月にバス転換され廃止された。

(注5) 福井県庁総合政策部総合交通課のHP「京福越前線存続の経緯」を参照。

(注6) shiokaze「頑張り えちぜん鉄道」によると、再開にかかる費用は11億円を要し、その費用を負担できないとしてバスによる輸送に転換したとされる。2000年の鉄道事業法の改正（需給調整規制の緩和）により、廃止届を出せば1年後に撤退が可能となっていた。

は7万人近い署名が提出され、世帯数約5,300の勝山市では1,000万円の募金が寄せられたという<sup>(注7)</sup>。

2001(平成13)年6月24日の事故以降、鉄道運行ストップにより代行バスが運転されたが、予想しない交通渋滞が生じ、沿線住民は鉄道の定時性と重要性を再確認させられた<sup>(注8)</sup>。

一方、福井県は、京福電鉄が事業廃止届を出す直前の2001(平成13)年の10月16日、総合交通課に「京福越前線対策プロジェクトチーム」を立ち上げ、その後、4回の知事と沿線市町村会議を開催し、その間の12月19日の県議会で路線存続を決定している。期限が迫っているなか、4ヶ月足らずで再建スキームを作り上げたことになる。具体的な再建スキームとその判断となった費用対効果については次節以降で述べるが、2002(平成14)年4月1日に、新鉄道会社支援室を設置し、5月22日には設立準備室の設置、推進協議会発足となり、9月17日にえちぜん鉄道会社の設立、翌年の2003(平成15)年7月から部分営業、10月に全線営業開始となる。

### 3. えちぜん鉄道の再建スキーム

えちぜん鉄道の再建スキームは、2001(平成13)年の12月19日に閉会した県議会でその大枠が決定された。この議会の中で、存続に対する請願と陳情は採択され、「投資的経費は全額県が負担する。開業・運営は沿線市町村が責任をもち、県は参画しない。開業後20年間は鉄道の運行を維持する。」<sup>(注9)</sup>という条件が付されている。

その方針に基づき、資料2に示す福井型上下分離方式といわれるスキームが作成される。それによると、運行維持期間に変化はあったものの、県は、資産取得と初期投資の27.7億円と10年間にわたる設備投資費39億円の計66.7億円を負担した。沿線市町村は、資本金の73%分(3.92億円)と欠損補填の補助金(10年間で最大27.4億円)の約31億円の負担を約束している。

三セク鉄道の設立にあたり、資産取得と初期投資を県が負担する例は多いが、10年間にわたる多額の設備投資費を約束したところが福井型

資料2. えちぜん鉄道の再建スキーム

資産取得と初期投資	資産譲渡費 20.1億円(駅舎、車両、敷地等) 県負担 運行再開に必要な初期設備投資 7.6億円 県負担
10年間にわたる設備投資	39億円 県負担
資本金	5.37億円 沿線市町村がその73%を負担、民間会社・商工会議所等で27%を負担
欠損補填(補助金)	10年間で27.4億円を上限に 沿線市町村負担
負担額の割合	県が66.7億円 沿線市町村31.3億円(最大で)

(出所) 各種資料により、著者が加工作成。

<sup>(注7)</sup> 2006年5月11日付の読売新聞による。

<sup>(注8)</sup> 同上の記事の中で、福井大学川上洋司教授は、代替バスに転換したのは旧京福利用者の36%だけで、外出機会が減った人は20%近くにのぼり、生活の質が低下したと指摘している。

<sup>(注9)</sup> (注5)に同じ。

上下分離方式の特徴のひとつである。その一方で、県は鉄道会社への出資には一切関与せず、全てを沿線市町村にまかせ、鉄道会社の欠損も沿線市町村が全てかぶる形となっている。いわゆる下（インフラと保守・管理）を全面的に県が負担し、上（運行面）の責任を沿線にもたせている。この上下分離方式により、運行面の責任は明確になり、最大の出資者でかつ鉄道会社の欠損補助の責任をもつ沿線市町村には、鉄道会社へのガバナンス機能が働かざるを得ない仕組みとなっている。沿線市町村は、鉄道会社に全面的に協力して利用客の向上に努めざるを得ないし、会社へも厳しい要望を与えるようになる。

#### 4. 存廃論議の中での費用対効果

京福電鉄時代の1992年、収支悪化のために、永平寺口～勝山間などのバス転換が表明されていたように、廃止届を提出する前のこの路線の欠損は、年間4億円を上回っていた。この路線が地域・沿線にとって必要であるものの、路線復活のためには多額の地元負担が必要とされる。地域に大きな負担を課しながら復活させる必要があるのかというこの地方鉄道にもつきまとう疑問は、当時の福井県と地元沿線にも当然あったであろう。えちぜん鉄道再生のために、福井県が約67億円の巨費を投じるには、そうした疑問にこたえ、それなりの客観的根拠を見せなければならなかったはずである。

2度の列車衝突事故は悲惨な経験であったが、

地元ではそれを“負の実験”だったと言っている。事故後の列車運行ストップで、沿線の道路は渋滞するなど大きな混乱が生じ、沿線住民に路線の重要性が再認識させられたからである。前述した路線の存続を求める多くの署名や多額の寄付金など沿線住民・自治体のマイルール意識の高揚などは、それを物語るものである。しかし、この路線の費用対効果について、福井県ではどういった客観的評価をしていたのだろうか。以下、路線の存廃が議論されている中で、福井県が行った費用対効果の試算について紹介する。

県の資料では、「京福越前線の費用対効果分析について（試算）」と題して、まず費用便益分析と定量的・定性的評価に二分してそれぞれの項目をあげている<sup>(注10)</sup>。そのうち、重要だと思われる費用便益分析を示したものが、資料3である。注目されるのは、環境便益の道路渋滞緩和が利用者時間短縮に匹敵するほど非常に高く見積もられていることである。結果的に費用便益費は、1.21となり、路線復活の正当性が立証されたが、道路渋滞緩和の約42億がなければ、費用便益費は0.60となってしまうていた。この数字は、負の実験から生み出された側面が強く、地域事情から分析した費用対効果試算といえる。県では、1.21というこの費用便益費に加え、数字で表せない定量的・定性的評価を加え、路線存続の客観的根拠としている。

<sup>(注10)</sup> 定量的・定性的評価については、「費用便益分析では十分に説明できない事業の意義を明らかにするため、技術的・実務的に貨幣換算が困難な効果を分析」（出所は資料3に同じ）とし、その項目に「騒音・振動変化、地価変化、税収変化、人口変化、企業数変化、駅周辺商業施設売上変化、交流人口変化、イメージアップ・観光面の効果、景観面での影響、まちづくりへの効果、福祉面での効果、住民健康への影響等」（出所は同上）をあげている。

資料3. 京福越前線の費用対効果について

(単位：百万円)

1. 便 益 (10年間)			2. 費 用	
便益区分	便益名	便益額	事業費区分	事業費
利用者便益	利用者時間短縮	5,272	鉄道事業再開のための設備投資	910
	交通事故軽減	571	初期投資額	1,893
	移動費用変化	631	開業後10年間の設備投資	4,150
供給者便益	事業者利益	- 2,348		
環境便益	二酸化炭素抑制	57		
	道路渋滞緩和	4,193		
便益額合計		8,386	事業費合計	6,953
3. 費用便益費 1.21 (8,386 ÷ 6,953)				

(出所) 福井県総合政策部総合交通課の資料より、著者が加工作成。

## 5. えちぜん鉄道の経営状況と乗客獲得戦略

### (1) えちぜん鉄道株式会社の構成

2002 (平成14) 年に設立されたえちぜん鉄道の社員数は、平成19年初期の段階で93名、嘱託の67名を含めると、合わせて160名である<sup>(注11)</sup>。路線距離の53kmと比較すると、従業員数はかなり多いといつてよい<sup>(注12)</sup>。営業には企業訪問、学校訪問、イベント、企画とこなせるよう、専従の4名を張り付け、女性アテンダントも最近、派遣社員から契約社員へ変えている。社長には、設立当初の山岸正裕勝山町長から、すぐに繊維会社のセーレン株式会社常務取締役の見奈美徹氏が就いている。「コストといわず、投資といおう。」というトップの判断で、乗客減少による減収のためコスト削減を最重要視する地方鉄道が多い中で、必要な投資は惜しまず重点的に整備していく方針が採られている。

会社への出資比率の詳細については、資料4に示すとおりである。沿線市町が約73%、残り

資料4. えちぜん鉄道への出資状況

株 主 名	出資状況	
	持ち株数(株)	出資比率(%)
坂井市	1,875	17.4
勝山市	1,800	16.7
福井市	1,725	16.0
永平寺町	1,350	12.5
あわら市	750	6.9
北陸電力(株)	600	5.5
勝山商工会議所	400	3.7
福井商工会議所	200	1.8
勝山市電車利用促進会議	200	1.8
(株)福井銀行	200	1.8

(出所) えちぜん鉄道「第5回定期株主総会」の資料による。

は北陸電力、福井銀行等の民間企業と商工会議所等である。人口比というより、行政区域内の路線距離で自治体間負担割合が算出されている。

### (2) 営業実績の推移

資料5は、開業後のえちぜん鉄道の輸送人員の推移を示したものである。えちぜん鉄道の輸

<sup>(注11)</sup> 数字は、えちぜん鉄道『第5回定時株主総会招集のご通知』平成19年5月より引用。

<sup>(注12)</sup> ちなみに、肥薩おれんじ鉄道は、116.9kmで要員数90人、松浦鉄道は93.8kmで、105人である。

資料5. えちぜん鉄道の輸送人員の目標と実績

	平成15年度	平成16年度	平成17年度	平成18年度	平成19年度	平成20年度
計画 (人)	1,200,000	2,300,000	2,750,000	3,000,000	3,100,000	3,300,000
実績 (人)	1,382,829	2,424,553	2,795,046	2,918,449	3,071,186	-
売上 (千円)	426,458	688,978	760,084	784,395	826,775	868,000
単価 (円)	290	263	252	251	250	250

(注) 売上は、運輸収入 + 運輸外収入 + 受託工事事務管理費。平成19年度の売上と単価、20年度の数値は、目標値。  
(出所) えちぜん鉄道『第5回定期株主総会』資料を加工・修正。

送人員は、平成15年度約138万人、16年度約242万人、17年度約279万人、18年度約292万人、19年度約307万人と確かに堅調な伸びであり、16年度では約12万人、17年度では約5万人、実績が計画を上回った。廃線前の輸送人員水準（平成12年、永平寺線を除く京福時代の輸送人員288万人）を、18年度でほぼ達成し、20年度には330万人の目標を掲げている。しかし、18年度と19年度の実績が計画に達成しなかったように、直近での伸びは鈍化気味である。えちぜん鉄道の輸送人員の伸びは、確かに堅調に推移しているものの、2年余りの廃線間にバス転換していた乗客が徐々にえちぜん鉄道に戻ってきた過渡期であること、平成16年度から県立高校の学区制が廃止され通学定期に大きな伸びが見ら

れたことなどを勘案すると、慎重にならざるを得ない。追い風がなくなるこれからは正念場である。19年度、20年度の計画目標値はこうした事態を踏まえて、前年実績から20万人上乘せとこれまでより小幅に設定されたが、計画値をこえられるかどうかは鍵となる。

資料6は、目的別乗車人員の推移を示したものであるが、えちぜん鉄道においては、福井市や勝山市等を含んでいるため、通学定期の比率35%、通勤定期の比率15%、回数券13%、非日常型37%（いずれも平成18年度の数字）と、通学定期の比率はさほど高くなく、回数券も含めた定期外の比率がちょうど5割である。非日常型の利用者が少なく通学定期に頼っている肥薩おれんじ鉄道等と大きな差異がある<sup>(注13)</sup>。資料

資料6. えちぜん鉄道の目的別乗車人員の推移

	平成16年度実績	平成17年度実績	平成18年度実績	平成19年度実績	平成20年度計画値
通学定期	769,490	965,558(125)	1,046,208(136)	1,080,898(140)	1,020,000(133)
通勤定期	378,674	415,692(110)	434,356(115)	459,836(121)	560,000(148)
回数券	307,601	352,264(115)	348,353(113)	365,569(119)	420,000(133)
非日常型	968,788	1,061,532(110)	1,089,532(112)	1,104,883(120)	1,300,000(134)

(注) ( )内は、平成16年度実数を100とし、伸び率を示したもので、ちなみに平成18年度の構成比率は、通学定期36%、通勤定期15%、回数券12%、非日常型37%とである。

(出所) 資料4に同じ。

<sup>(注13)</sup> 肥薩おれんじ鉄道の通学定期、通勤定期比率は、平成12年で67.1%、6.7%、松浦鉄道の同比率は、平成15年で53.1%、8.2%、IGRいわて銀河鉄道の同比率は、平成16年で50.3%、19.6%、しなの鉄道では、平成12年で30.4%、32.7%であり、えちぜん鉄道は、しなの鉄道に近い数字となっている。

資料7. えちぜん鉄道の収支計画と欠損補助金計画

(単位：百万円)

		京福時代	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度	20年度
計 画	収入計画	1,034	-	322	700	712	731	749	767
	支出計画	1,455	199	766	1,020	1,020	1,020	1,018	983
	欠損補助金計画	-	200	444	320	308	277	269	216

(注) 京福時代の数字は、平成11～12年度の平均値である。平成15年度の数字は、営業開始の7月から数字であり、平成20年度については、乗客目標330万人を達成した時の数字である。

(出所) 資料4に同じ。

に見るように、16年度から18年度までは通学定期が36%増と大きく伸び、通勤定期や回数券、非日常型は1割台の伸びである。少子化ながらこれだけの通学定期の伸びができたのは、前述した県立高校の学区制の廃止も大きい要因だが、学校訪問による営業や沿線市町の定期購入助成金の成果もその要因であろう。19年度から学区制の廃止の追い風はなくなっているが、通学定期は、19年度も好調な伸びをみせている。今後、通勤定期や回数券、非日常型の乗客をいかに伸ばすかが課題となる。

利用客が伸びつつあるえちぜん鉄道であるが、決して黒字経営ではない。前述したように、沿線市町村は開業後10年間、最大27.4億円を上限に欠損補填をする計画であった。年間平均2.7億円の欠損を沿線自治体は覚悟していたことを物語る。資料7に、収支計画と欠損補助計画を示している。京福時代に4億円強であった欠損は、2億円台に縮小し、漸減傾向にあるという。この資料で、京福時代の収入がえちぜん鉄道より多いのは、永平寺線もあり営業距離が長かったこと、料金も現在より15%ほど高かったからである。えちぜん鉄道は、京福時代より15%ほどの料金値下げを開業前に行ったが、それでもJRとはまだかなりの料金格差があり、更なる料金値下げも検討材料とのことである。

### (3) 乗客獲得戦略

えちぜん鉄道の堅調な利用客の伸びを支える要因として、まずは、開業後10年間のスキームがしっかりとしていたことがあげられよう。県が鉄道施設の取得、設備投資の負担を担ったことにより、最大の出資者であり欠損補助を負担する沿線市町と相互連携を図りながら、えちぜん鉄道は運行业務に専念できる仕組みとなっているからである。次に、会社側の方針で「乗客獲得営業」を確立し、営業面での充実を図り、地道な営業活動も続けていることも要因の一つとしてあげられる。特に同社の営業は、学校や会社まわりによって、通勤・通学定期の固定利用客確保を図っている。沿線市町も、永平寺町では通学定期に助成金を支給するなど、えちぜん鉄道の利用客確保を積極的に支援している。

資料8は、えちぜん鉄道で利用客アップのために実施されている戦略の具体例である。女性アテンダントは、しなの鉄道や土佐くろしお鉄道が先例であるが、えちぜん鉄道では、アテンダントの人件費は投資の目的であり、バリアフリー化が困難な駅では介助の必要もあり、アテンダント乗務は充実させる方向のようである。無料レンタサイクルも徐々に設置駅を増大させており、福大前西福井駅では、学期毎に学生に貸し出す学生専用のレンタサイクルを導入して

資料8. えちぜん鉄道の利用客向上策の具体例

女性アテンダント（補助乗務員）乗務～介助効果、宣伝効果、サービス向上の三つの役割を担っている。当初は派遣社員であったが、現在は契約社員の身分である。

無料レンタサイクル制度～有人駅の10駅で実施、台数は約100台。払い下げの放置自転車を改修して使用するなど、コスト節約の利用方法を考えている。

駅の命名権～近接する施設の名前を駅名に入れる。例えば三国芦原線の日華化学前駅などが代表的である。

鉄道路線と並行するバス路線の連携強化～あおぞらくん（越前新保駅を発着し、新保・大和田地区の商業施設等を巡回するバス）の運行は、高志観光バスが担当しているが、運行主体は、えちぜん鉄道であり、沿線の商業施設等も協賛している。

終電と始発電車の時刻改善～終電の時間を23時台まで繰り下げ、始発を6時台まで繰り上げる。

起点駅におけるJR特急との接続改善。

電車利用促進助成金～永平寺町は、えちぜん鉄道電車利用促進助成金交付要綱により、通学定期購入費用の5%相当額の助成金を交付している。

サポーター制度～えちてつサポーターズ会員数は、現在3,000名を超えている。

割安乗車券の発売～たとえば、土、日、祝日のみの発売だが、1日フリーきっぷは、800円（大人）とかなりの格安である。

（出所）えちぜん鉄道からのヒヤリングとえちぜん鉄道のHPから著者が作成。

いる。その他にも、駅の命名権やバス路線との連携強化、終電や始発の時刻改善等により、利用客の向上を図っている。えちぜん鉄道では、民間会社出身の社長による判断で、必要な先行投資は惜しまない、営業重視の姿勢がみてとれる。

#### 6. まとめ—えちぜん鉄道から学ぶ地方鉄道再生の条件—

えちぜん鉄道の場合、2度にわたる列車衝突事故によって生じた運行ストップの経験が、路線復活において大きくプラスに働いたことは、間違いない。この経験により、行政においては、地域における鉄道の費用対効果の試算に大きな影響をもたらし、路線継続を決断させる大きな要因となった。また、沿線住民には鉄道の定時性と重要性を再認識させ、マイルール意識の高揚を促した。このことを、地元では負の実験か

ら学んだというものの、行政と住民が一体となり再生にこぎつけたえちぜん鉄道の事例は、収支悪化に苦悩している地方鉄道において貴重な教訓を提示している。

まず第1に、福井型上下分離方式の再建スキームである。このスキームは、短期的に高額となるインフラや設備投資の負担を県が全面的に担い、運行面を沿線自治体・住民にまかせ、一方鉄道会社の欠損を不可避とし、沿線市町村がそれを負担するものの、鉄道会社と連携してこの欠損を可能な限り圧縮させるというものであった。特急のない地方鉄道の利用は、どうしても沿線住民に限定されるし、その必要性も沿線に大きく委ねられる。マイルール意識の高揚のためには、沿線に鉄道会社の欠損を負担させ、その負担を軽くさせるには沿線住民が自ら鉄道利用を増やすしかないという方法をとるしかない。この方式により、鉄道会社の経営に沿線住民は

大きな関心を寄せ、住民の鉄道会社へのガバナンス機能が働く。永平寺町が自治体で利用促進助成金を設置しているのは、その証左であり、欠損負担の方法として、大きな示唆を与えてくれる。

肥薩おれんじ鉄道等の並行在来線三セク鉄道においては、新幹線着工のための犠牲者という位置づけもあり、沿線住民に運行面の負担を十分に担わせることはできなかった。そのため、肥薩おれんじ鉄道の場合、赤字負担を県と沿線市町でどの程度の割合にするかで、開業前大きくもめた。しかし、会社設立後、時を経過すれば、並行在来線であるという特殊な位置づけは徐々に薄らいでいく。沿線住民の利用なくしては、地方鉄道会社の収支は改善しない。いかにして、沿線住民・自治体と鉄道会社に呉越同舟的な連携をもたせるかが、最大のポイントであると考えられる。

第2に、利用客向上のための鉄道会社の戦略である。地方鉄道の大多数において、減収のためコスト削減が至上命令となり、乗客獲得戦略が消極的な戦略にならざるを得ないのは理解できる。えちぜん鉄道が展開している営業を含めた積極策は、利用客低迷の中での地道な営業活動と積極的な企画実現として一つのヒントになるのではなかろうか。