

持続可能な鉄道ネットワークの構築に向けて

2025 年 11 月 25 日

九州旅客鉄道株式会社

1. 旅客鉄道を取り巻く環境

- (1) 人口減少、少子高齢化の継続によるお客さまの減少
- (2) 競争環境の変化（高速道路網の著しい発達、生活様式の変化など）
- (3) 労働市場の変化（人手不足、待遇改善による人件費高騰など）
- (4) 高コスト構造の深刻化（物価上昇、金利上昇など）

2. 当社の取り組み

- (1) 会社発足以来、モータリゼーションの進展等、厳しい環境下において、安全を最優先にサービスの向上を図るとともに、鉄道運輸収入の確保や業務運営の効率化に最大限取り組んできた
- (2) 市場規模の小さな九州において、駅ビルや沿線開発等、当社グループ丸となってまちづくりにも取り組み、駅周辺の経済活動の活性化や新たな雇用の創出、周辺人口の拡大等に繋げることで鉄道の利用促進にも効果を及ぼした
- (3) 2016 年には国鉄改革のための基本方針に示された株式上場も果たした
- (4) 現在、鉄道事業の持続性における喫緊の課題である「安全への投資」、「お客さまの利便性向上」、「老朽化対策」、「人材確保のための待遇改善」、「物価高騰」、「激甚化する災害」への対応を着実に進めているところ

3. 当社のローカル線の現状と取り組み

- (1) 2018 年度より平均通過人員 2,000 人/日未満の線区別収支を公表
- (2) 2024 年度線区別営業損益の合計は▲48 億円。前年度より 1 億円強の悪化
- (3) 指宿枕崎線（指宿・枕崎間）及び日南線（油津・志布志間）において、当社から「将来のあり方を地域と議論したい」旨を示し、複数回にわたって事務レベルでの丁寧な議論を積み重ねた後、それぞれ任意協議会を立ち上げて地域との協議を開始

4. 持続可能な鉄道ネットワークの維持に向けて

(1) 当社の認識

- 鉄道は、通勤や通学の基盤、まちづくり、観光、国土強靱化や防災等、我が国の経済を支える大動脈として、国家戦略上重要なインフラであると認識
- 今後も国鉄改革や株式上場の意義を踏まえ、交通ネットワークを担う責務を果たし、同時に上場企業としての企業価値向上の両立を継続させる所存
- 地域交通法が改正され一定の進展はあったものの、自らの地域のあるべき交通ネットワークに関する議論に対して、自治体によって温度差がある

(2) 将来の見通し

- 人口減少による需要の構造的減少・インフレ下において、自助努力だけでは、将来に亘り公共交通機関としての機能維持は困難
- 交通ネットワークにおいて重要な一部幹線においても大きな赤字を計上。今後の人口減少等を踏まえた場合、現状のままでは内部補助機能の低下は不可避
- 都市圏など、お客さまの増加が見込める線区には、投資により需要を増加させることで鉄道のプレゼンスと持続可能性を高めていくべきであるが、巨額投資を民間会社のみで負担することは困難

(3) 今後に向けて

- 今後の鉄道ネットワークの最適解を見出すには、国、地方自治体、地元住民、交通事業者等の一人一人が自分事として捉えて建設的な議論をすべき
- 運賃制度は改善されたが、今後も検討が必要と認識
※運賃改定を頻発すれば、徐々に公共交通としての価値を失う可能性を認識
- 地方創生の観点等も考慮し、持続可能な交通ネットワークのあり方を踏まえた鉄道の存在意義、役割、将来像等について議論が必要ではないか

以上