

道南いさりび鉄道株式会社

営業方針

目 次

1	現状と課題	1
(1)	背景	1
(2)	現状	1
(3)	課題	1
2	事例調査を踏まえた方向性	2
(1)	旅客運賃（定期・定期外）収入の拡大について	2
(2)	旅客運賃（特別列車・特徴的な取組等定期外）収入の拡大について	5
(3)	鉄道事業外収入の拡大について	9
(4)	情報発信について	12
(5)	地域・官公庁との連携について	14
(6)	その他	16
3	営業方針	18
	はじめに	18
(1)	沿線住民（企業含む）の利用拡大	18
ア	ダイヤの見直しと他交通機関との連携	18
イ	高齢者の利用促進	20
ウ	沿線住民（主に子供向け）体験・勉強会等の実施	20
エ	学校・学生・企業の利用促進	20
(2)	交流人口（観光利用）の誘客・拡大	20
ア	団体列車やイベント列車の拡充	21
イ	外国人観光客の受け入れ環境整備と誘致	21
ウ	沿線誘客資源の発掘と紹介	21
エ	初利用者向けの対策	22
(3)	鉄道事業外収益の拡大	22
ア	オリジナルグッズの販売	22
イ	沿線の観光・飲食施設との連携	23
(4)	その他	23
ア	鉄道ファンの誘客と育成	23
イ	沿線価値の向上と地域の活性化	23
4	道南いさりび鉄道の営業の柱と施策	25
5	営業戦略策定・展開のロードマップ	26

1 現状と課題

(1) 背景

北海道と沿線自治体による「北海道道南地域並行在来線対策協議会」が、地域における交通確保対策の検討を行い、鉄路の維持に多額の公的資金が必要なことから、北海道はバス転換を示したが、鉄道は通院や通学など地域における重要な移動手段であるとの沿線自治体の意向により、平成24年5月に第三セクターの鉄道方式で合意された。

その後、少子高齢化などにより利用者の減少が見込まれ厳しい経営が見込まれることから「道南地域（五稜郭・木古内間）第三セクター鉄道開業準備協議会」を設立し、平成26年7月に経営の基本的な事項を取りまとめた「経営計画」を策定した。

当社線は、地域の生活路線、新幹線の二次交通、北海道と本州を結ぶ物流の大動脈として重要な役割を担っている一方で、経営計画では、運行収入が運行経費を下回り運行赤字が発生する見込みであることから、運行赤字に対し道と沿線自治体が補助金を充当するとともに、出資金を含め公的負担は23億円程度が見込まれている。

(2) 現状

平成28年度におけるこれまでの利用状況は、開業効果や地域のイベントでのPRなどにより、1日の利用者数は約2,000人で推移している。

また、北海道の支援を受け、テーブルやヘッドレスを脱着でき、観光列車として活用できる地域情報列車「ながまれ号」を開業と同時に2両整備し、旅行会社との連携による地域の食材を活用したツアーは人気を博し、国内の鉄道旅行を表彰する「鉄旅オブザイヤー2016」ではグランプリを受賞した。

また、鉄道事業外については「ながまれ号」をデザインしたタオルや定規、クリアファイルなど12種類のグッズを作成し、函館市内の観光地の店舗や渡島・檜山管内の道の駅などの14ヶ所で委託販売を行っている。

また、駅や車内を活用した広告利用のセールスについては、マンパワー不足などにより不十分な取り組みとなっている。

(3) 課題

人口減少や少子化などにより経営計画では10年間で16%の利用者の減少を見込んでおり、今後は、沿線利用者の掘り起こしや新幹線からの乗り継ぎ利用など観光客の増加が求められている。

また「ながまれ号」を活用した団体列車については、長期にわたる安定運行や運行の収支の均衡を図る必要がある。

グッズの販売については、多くが委託販売のため、手数料がかかり利幅が少ないことから販売方法の検討に加え新しいグッズの開発は重要である。さらに、その他の増収対策として、土地の有効活用や広告等、他の鉄道事業外収益を増やす必要がある。

2 事例調査を踏まえた方向性

(1) 旅客運賃（定期・定期外）収入の拡大について

	現在の動向・ 変化	変化要因	
		施策概要	外部環境
肥薩おれん じ鉄道	減少傾向	<ul style="list-style-type: none"> 割引切符の販売（JRとの共通きっぷ、1日フリー乗車券など） 朝夕の通勤・通学重視のダイヤ改正 新幹線接続の利便性向上 	<ul style="list-style-type: none"> 少子化による高校生の減少
いすみ鉄道	減少傾向	<ul style="list-style-type: none"> 新駅設置 通学定期を学期制に変更 割引切符の販売（1日フリー乗車券、房総横断記念乗車券など） 	<ul style="list-style-type: none"> 首都圏の鉄道としてはそもそも人の流れに合致していない路線 少子高齢化、自家用車普及などによる輸送人員の低迷
ひたちなか 海浜鉄道	横這いからや 減少傾向	<ul style="list-style-type: none"> 年間通学定期券など定期券の販売促進 約40分間隔のダイヤ（増発） 始発・終電時間見直し スピードアップ ダイヤ改正による乗り継利便性向上 新駅設置によるコミュニティレール化推進 	<ul style="list-style-type: none"> 那珂湊駅から阿字ヶ浦駅の沿線人口減、沿線の高校の減少などがみられるものの、市域全体ではわずかながら人口は増加傾向 集客効果の高い魅力的な観光資源が沿線にある
山形鉄道	減少傾向	<ul style="list-style-type: none"> 割引切符の販売（土日フリーきっぷ、もっちい親子・孫乗り放題きっぷ・新幹線リレー切符など） 	<ul style="list-style-type: none"> 少子化による高校生の減少
えちごトキ めき鉄道	増加傾向	<ul style="list-style-type: none"> 増発 ダイヤ改正による乗継利便性向上 割引切符の販売（トキめきホリデーフリーパスなど） 	<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化、過疎化の進展著しい中山間地域 沿線に中高一貫教育の公立校が新設

人口減少という我が国の基本的な社会環境トレンドの中で、各社とも旅客運賃の増収・維持は容易ではない。その中で検討の余地がある取り組みをまとめた。

(A) 増便・ダイヤ見直しなどの利便性向上

地域の「生活路線」として、増便・ダイヤ見直しなどの利便性向上により沿線住民の利用拡大に向けた取り組みがなされている。

取り組みの成果は、社会環境トレンドに対抗できる程のものとはなっていないものの、沿線住民の「マイレール意識」の醸成・向上などの面では欠くこと出来ない大切なことである。

鉄道事業者にとって事業の核である商品・サービスは「運行ダイヤ」であることは明らかであり、定期的な見直しをすることで沿線住民・利用者に対する重要なアピール&コミュニケーション機会と捉えることも可能で重要と考えられる。特に都市圏輸送を担うひたちなか海浜鉄道では輸送人員・運輸収入も伸びており、当社において検討の余地がある。なお、山形鉄道のように運行本数が少なすぎると、打ち手が限られることも考慮する必要もある。

また、鉄道の基本商品・サービスであるダイヤについては、観光客においても重要な鍵を握っている。

道南いさりび鉄道の現状は、五稜郭駅での札幌方面の特急との接続を重視しているため、木古内駅での新幹線との乗継は必ずしも良いとはいえない。そこで、木古内駅での新幹線との乗継を改善し、木古内～五稜郭間の風景を楽しんでもらうようなダイヤ設定は、毎日運行の定期列車の利用増に繋がる可能性がある。また「アテンダント」添乗は乗客サービスを向上させ、増客が期待される。

(B) インプリンティング活動

人口減少という中では、将来の定期利用者予備軍である「子供」に対するアプローチを行うこと（マーケティング施策におけるインプリンティング活動）は重要である。

そこで、ひたちなか海浜鉄道でも展開されている子供向けの「体験会（乗り方や安全教育）」、また山形鉄道の平日に孫と出かけた祖父母向けの「もっちゃん親子・孫乗り放題きっぷ」などが参考となる。

(C) 割引切符の販売

今回のヒアリング対象事業者を含めて地方鉄道の多くが、割引切符を販売している。

割引切符による新規の誘発効果や他の交通手段からの転移効果および増収効果は測定できていないが、大幅な割引を実施したひたちなか海浜鉄道の「年間通学定期券」については、通学輸送人員と通学運輸収入の増加に貢献している（年間通学定期でなければ輸送人員と運輸収入の減少に歯止めがかからないだろうと）。発売当初はうまくいかなければ止めることも考えたとのことで、割引による減収も懸念される中、割引内容によっては期間限定の実施も検討の余地がある。

(D) 沿線企業や学校に対する積極的な営業的アプローチの実施

都市圏輸送を担うひたちなか海浜鉄道は、年間通学定期券の販売強化のため、教育委員会を通じて沿線中学校や高校での“説明会”を実施している。

高校入学直前の中学3年生とその親を対象にPRを行うとともに沿線の企業対象にも定期券販売のための“説明会”を実施している。

このように「沿線企業や学校に対する積極的な営業的アプローチの実施」は検討の余地がある。

また、そうした既存の営業対象に止まらず、沿線自治体での学校誘致、企業誘致、大規模住宅開発などの動きに常に注視し、関係者に対して可能な支援・優遇策を提示するなどの利用客増に向けての先行的営業活動も重要である。

(E) 「環境エコ企業」の認定

企業へのアプローチとしては、企業従業員のクルマ通勤から鉄道通勤への転換実現を図るべく、道南いさりび鉄道が企業に対して「環境エコ企業」の認定やアワードを設けることも検討の余地がある。企業（特に大手企業）のCSR活動に訴求することで、企業市民の「マイレール意識」醸成にも繋げることが可能と考えられる。

例えば、アルピコ交通 上高地線では、交通渋滞の緩和への取り組みと二酸化炭素排出量抑制による地球環境保全に向けた取り組みの趣旨に賛同し、公共交通機関の利用を奨励する企業・団体など（5名以上で一括購入）に対し、「優待割引定期券（エコ企業定期券：通常定期の約5～15%引）」を販売している。

(2) 旅客運賃（特別列車・特徴的な取組等定期外）収入の拡大について

	施策概要	導入の背景・要因	動向・展開など
肥薩おれんじ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 水戸岡鋭治氏がデザインした「おれんじ食堂」の運行 貸切列車「おれんじカフェ」の運行 「ゆうゆうトレイン」の運行 「ドリームトレイン（列車レンタル）」の運行 「マイトレイン 鉄道教室」の実施 	<p>以下「おれんじ食堂」</p> <ul style="list-style-type: none"> 沿線利用者の減少に伴い観光客獲得へ コンセプトは「そこしかないオンリーワンのものを考案、わざわざ行く理由になるものを作ること」 7つの町を知ってもらいながら、満腹になって帰ってもらおうという食を付加価値にした観光ストーリーを実現 環境省による「環境首都水俣創造事業」による助成により車両を整備 	<ul style="list-style-type: none"> 旅行業資格を保有 「おれんじ食堂」の集客範囲を国内及び海外に向けており、年間乗車客数は1万人程度まで拡大 本年4月から豪華寝台列車「ななつ星 in 九州」の新ルートとして提供し、施設利用収入とおれんじ鉄道及び沿線の認知度の拡大
いすみ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 「ムーミン列車（対象は30～50代の女性）」の運行 国鉄型気動車キハ（対象は40代以下の鉄道ファン）の運行 「レストラン・キハ」の運行 	<ul style="list-style-type: none"> 定期旅客を見込めない中で生き残りは観光鉄道化戦略が必要 ローカル鉄道に魅力を感じる人だけに来て貰い地域活性化に繋げる方針 ローカル鉄道は都会人の憧れの対象であり、強力な観光資源がなくても複数の資源をストーリー化することで誘客可能 	<ul style="list-style-type: none"> 旅行業資格を保有 バスツアー商品として展開

<p>ひたちなか海浜鉄道</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 貸切列車を年間 30～40 本運行（ビア列車・メイドトレイン） ● 近隣有力観光スポットと連携した割引きっぷを販売 ● ジオパーク連携、銚子電鉄との姉妹提携 ● 都心からの良好なアクセスを活かした撮影地としての訴求（撮影協力金・年間 1,200 万円の収入） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 定期の潜在需要の掘り起こしは限界に達しつつある 	<ul style="list-style-type: none"> ● さらなる強化（現状は不足気味）
<p>山形鉄道</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 貸切列車の運行 ● 企画列車の運行 ● イベント列車（列車プロレス）の運行 ● ラッピング列車の導入 ● 食堂車の導入 ● うさぎ駅長もっちいの導入 ● 公式ガイドブックの作成・販売 ● 方言車掌が乗務（団体客向け） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 沿線の少子化が予想を超えたスピードで進み、通学利用（定期収入）の減少傾向に歯止めがきいておらず、定期外旅客の獲得が必須 ● 上下分離方式導入（2015 年 6 月）を期に鉄道事業再構築事業として実施中 	<ul style="list-style-type: none"> ● 旅行業資格を保有 ● 沿線の複数の自治体のイベントや資源を鉄道（串）が繋ぐ「玉こんにやく型」に構成、それを「レールツーリズム」と評して地域活性を図るべく展開
<p>えちごトキめき鉄道</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● レストラン列車「雪月花」（初期投資額 6 億円）の運行 ● 「雪月花」に専用のアテンダントを採用して乗務 	<ul style="list-style-type: none"> ● 沿線人口が少なく少子高齢化、過疎化の進展著しい中山間地域のため今後も利用者の減少が想定され、交流人口拡大（観光客増）には新設リゾート列車の投入・話題づくりで認知度の拡大 ● 県が極めて協力的だったこと（並行在来線に対する予算の確保） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 旅行業資格を保有し、首都圏からの誘客・営業を展開 ● JTB・クラブツーリズムの商品への組込み（貸切ツアー）、自社営業部隊による三越の会員向け貸切ツアーなどを展開

旅客運賃の増収・維持に向けて、ダイヤの見直し、割引切符の販売といった他の地方鉄道でも取り組まれている施策以外に、交流人口（観光）利用客の拡大に向けた積極的な取り組み（レストラン列車の運行など）が見られる。以下にその要点をまとめた。

(A) 乗車することが目的のレストラン列車の運行

並行在来線の「えちごトキめき鉄道」と「肥薩おれんじ鉄道」は新造車両を投入し、「いすみ鉄道」では国鉄型気動車の整備投入、「山形鉄道」では既存の車両を改造し、レストラン列車を運行している。

これは「わざわざそこに行く理由を作る」という外部からの観光利用客誘引における絶対的条件に直結するものである。このことだけが「わざわざそこに行く理由」とはならないが、他に無ければ、むしろ積極的に活用すべき施策である。

(B) 地産地消と地域事業者との連携

いずれの鉄道会社でも地域との連携や地域経済への貢献（還元）の意識を持っている。特にレストラン列車で提供される飲食物は、原材料においては「地産地消」を、調理については「地域事業者との連携」をすることにより地域内でお金を循環させている。

(C) 差別化とマンネリ化の防止

レストラン列車が全国各地で運行される中、差別化を図ることが求められる。限られた要員と予算でお客様に満足してもらうためには、いすみ鉄道のような差別化戦略も参考になる。さらに肥薩おれんじ鉄道、いすみ鉄道、えちごトキめき鉄道はマンネリ化を防止、再度乗車してもらうため、メニュー（食事や観光内容）の見直しも大切である。

(D) 複数の資源を束ねたストーリー化

ひたちなか海浜鉄道を除く4社では、地域にある複数の資源を束ねてストーリー化しアピールするといった共通項が見られ、参考にするべき点である。単に金銭面だけでなく沿線事業者の「マイレール意識」の醸成にも一定程度寄与する大切なものと考えられる。山形鉄道では沿線を巻き込み、複数の資源を束ねてストーリー化した「公式ガイドブック」を作成して、鉄道を利用した様々な楽しみ方を提案している。

(E) 販売促進のための体制

ひたちなか海浜鉄道を除く4社は、旅行代理業資格を有するとともに、肥薩おれんじ鉄道、山形鉄道及びえちごトキめき鉄道では、営業組織・人員を配し、販売促進のための体制も整備しており、本格的な取り組みを図る上で検討の要件と考えられる。

特に肥薩おれんじ鉄道では、要員を増やし（2名→25名）、旅行商品の開発、プロモーション、販売までを自社で仕切り、国内だけでなく海外に向けた販促まで行っている。
なお、オリジナリティの高い商品造成のためには、自社企画商品や地元コラボ企画商品などの自社・地域が持つ個性を押し出した商品の造成も不可欠であり、早期の実現に向けては他社事例でも見られたように「社員のプロパー化」などの体制整備の検討も考えられる。

(F) 撮影地としての訴求

ひたちなか海浜鉄道で行われている沿線景観を商品にするといった「撮影地としての訴求」も広告・広報効果と実利の双方に貢献する施策として検討すべきと考えられる。

(G) アテンダントの導入

道南いさりび鉄道は有人駅を無人化するなど駅業務の効率を優先した最小限の人員体制を取っており、当社スタッフと利用顧客の接点は同業他社に比べて相対的に少ない。

その解消策として、同業他社で導入している「アテンダント」の採用を検討すべきと考える。

アテンダント導入の利点を、他社事例からまとめると

- ① 顧客定性情報の把握（直接接することで購入者年齢層などの把握）
- ② 顧客サービス、接点向上（観光案内、乗降時の介助、きっぷ対面販売）
- ③ アテンダント自体を観光資源化（着物姿¹など）

が挙げられ、顧客接点増大とサービス拡充による顧客満足度の向上に貢献している。

先行するえちぜん鉄道では、券売機を全廃して全て窓口係員もしくはアテンダントから購入するスタイルに転じている。

当社にアテンダントを導入する場合、特別列車（ながまれ海峡号など）の乗務だけではなく、定期列車にも乗務して、上述した顧客接点拡大に寄与することも考慮した「道南いさりび鉄道利用者全体に向けたリアルなコミュニケーター」としての機能・役割を担うことが求められる。さらに、道南いさりび鉄道の独自性を打ち出すことも必要である。

なおアテンダントの導入によって人件費の増加が懸念されるが、えちごトキめき鉄道では「雪月花」専用のアテンダントを採用し、アテンダントが

- ① 「雪月花」の運行日以外に食材の仕入れ
- ② 予約センターでの受付
- ③ アテンダントブログの更新

を担当するなど、様々な仕事を割り当てており「アテンダント」を採用する場合、どのような業務を担務してもらうかがポイントになる。

(H) 動物の駅長

レストラン列車同様「わざわざそこに行く理由を作る」という外部からの観光利用客の誘引として、「動物の駅長」がある。

山形鉄道の「うさぎ駅長もっちい」、和歌山電鉄の「たま駅長」、ひたちなか海浜鉄道の駅猫、会津鉄道の「ねこ駅長」、阿佐海岸鉄道の「伊勢えび駅長」など様々あり、動物の駅長見たさに訪問する旅行者も存在している。

ただし、山形鉄道ではうさぎを飼うため宮内駅を有人駅化し、ひたちなか海浜鉄道では那珂湊駅（ひたちなか海浜鉄道の本社隣接）に住み着いた猫を飼っているものの責任を持って飼うには体調や年齢も考慮する必要もあり手間がかかる。

要員の工面や本業以外の業務が増えることにつながることから、無理なく飼育できるのか、慎重に判断する必要がある。

¹ 由利高原鉄道の列車アテンダントは、「おぼこ」と言われる緋の着物姿のアテンダントが乗務する矢島発 9:56 と羽後本荘発 10:46 の列車は「まごころ列車」と呼ばれ、お客様をサポート。車内では、秋田弁まじりでパンフレットにはのっていない沿線情報が聞けたり、アテンダント手作りの乗車記念を旅の思い出にプレゼント。（出典：由利高原鉄道公式サイト）

(3) 鉄道事業外収入の拡大について

	施策概要	動向・展開など
肥薩おれんじ 鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ●シール、キーホルダー、Tシャツ、お箸セット、トートバッグ ●価格帯は 200 円～2,500 円 	<ul style="list-style-type: none"> ●「web ショップおれんじ本舗」での販売 ●旅行業以外のグッズ販売や関連事業などには収益の重点を置いていない ●今後も拡大予定はない
いすみ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ●卓上カレンダー、菓子類、レトルトカレー、キハ銘板、クリアファイル、サボ、ギフトセット ●価格帯は 300 円～3,800 円 	<ul style="list-style-type: none"> ●「いすみ鉄道 web ショップ」での販売を主体とし、地域企業とタイアップしたオリジナルグッズを揃えイメージ戦略で販売拡大を図る
ひたちなか海 浜鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ●駅名標キーホルダー、ピンバッジ、タオル ●価格帯は 500 円・1,000 円 	<ul style="list-style-type: none"> ●自社ホームページで案内、メールまたは FAX で受付
山形鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ●鉄道むすめキャラクター、駅務係鮎貝りんご、うさぎ駅長もっちいのキャラクターグッズなど ●タオル、シール・ステッカー、ボールペン、ピンバッチ、マフラータオル、記念切符、タペストリー、缶バッチ、クリアファイル、公式ガイドブック、Tシャツ、ストラップ、ポストカード、ネクタイピン、DVD ●価格帯は 100 円～2,500 円 	<ul style="list-style-type: none"> ●自社 web、観光協会販売所、駅売店などで販売 ●過去のグッズ販売は収益増加に貢献しているとは言い難い ●今後は話題性の高い「もっちい」グッズと鉄道むすめ「鮎貝りんご」グッズを中心とする方針
えちごトキめ き鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ●通常グッズとして、キーホルダー、マウスパッド、サボプレート、タオル、ボールペン、ミニノート、ハンカチ、キーホルダー、カレンダー ●価格帯は 540 円～1,728 円 ●雪月花グッズとして、スプーンセット、リングノート、ポストカード 	<ul style="list-style-type: none"> ●通常グッズは駅売店（3店）での委託販売と一部イベント列車内で販売 ●カレンダーは駅窓口と自社ホームページで販売

グッズ類の販売額規模は各社不明であるが、積極的な姿勢が見られたのはいすみ鉄道と山形鉄道で、総じてグッズ販売での売上拡大に多くを望むことは、困難なようである。

■グッズ類の品揃え

肥薩おれんじ鉄道の「おれんじ食堂車内限定販売」のカップやストール、えちごトキめき鉄道の「雪月花車内限定販売」のスプーンなど一部には高額な商品が見られるものの、大半はキーホルダー、ボールペン、タオル、Tシャツなどが基本で価格帯では数百円のものが多くを占める状況である。

そうした中、いすみ鉄道は、菓子類やレトルトカレーなど食品類も幅広く品揃えしており、山形鉄道では自社キャラクター商品への期待が見られた。

■販売方法

いすみ鉄道と肥薩おれんじ鉄道はwebショップを設けて鉄道利用の有無に関わらず販売可能な体制を整備しているが、他社は駅・周辺施設などでの販売に限定されている。

■販売のターゲットとその内容

グッズには、①鉄道ファン向け、②鉄道利用者自身のお土産、③鉄道利用者以外のお土産がある。それぞれのポイントは次の通りである。

①鉄道ファンへの販売

鉄道を素材とした商品で、数量限定とし希少価値を高めて購買意欲を高めている。

②鉄道利用者自身のお土産向けの販売

(乗車の)記念品という位置付けで、鉄道を素材にした手頃な価格の商品を品揃えすることが基本となっている。

③鉄道利用者以外への販売（お土産）

記念品とはならないため、商品としての価値が問われるとともに、使用する原材料加工などにおいて地域性・特徴も持たせることが必要条件になると考えられる。

■在庫のリスク

山形鉄道では在庫のリスクからグッズの企画・製造・販売については慎重な意見があった。

これらの結果から、現実的な取り組み・展開の方向性としては、大きなリスクを取らず、赤字にならないような取り組みが基本であり、

- ・鉄道の認知度向上
- ・鉄道を通じた商品の認知度向上
- ・マイレール意識向上

につなげることを念頭に入れるのが重要である。

グッズ類の販売の方向性をまとめると、次のとおりである。

(A) イベント時での販売

→鉄道ファン向け

- 鉄道ファン向けのマニアックな商品 (例) いすみ鉄道は、実際に使用される規格と同じ銘板やサボを販売
- 数量限定とし、希少価値を売る (例) 使用済みサボの販売

(B) 常設での販売

→乗車記念向け

- 他社でも実施しているようなグッズの販売 (現状にプラス α 程度)

→お土産向け

- 使用する原材料・加工などにおいて地域性・特徴も持たせた商品 (沿線の商工会・沿線の企業とコラボをして製造・販売)

(C) 応援ラベル

近年、“飲んで応援” “食べて応援” といった取り組みが各地で行われている。

また、指定された自動販売機から購入した商品、ラベルのみ特別な形にした商品では売り上げの数%を寄付するような支援もみられる。

マイレール意識の醸成や鉄道支援を得られるようなラベルにすることも考えられる。

(4) 情報発信について

	施策概要
肥薩おれんじ 鉄道	情報発信、広報は自社サイト、鉄道スタッフブログが中心 <ul style="list-style-type: none"> ● 旅行会社向けのページを構築 ● 沿線情報の掲載（温泉、グルメ、店舗、旅行案内、街歩きガイド、動画ギャラリー、フォトギャラリー） ● グッズのサイトを構築
いすみ鉄道	情報発信、広報の中心は自社サイトと社長ブログが中心 <ul style="list-style-type: none"> ● 沿線情報の掲載（駅、花、ハイキングコース） ● いすみ鉄道までのアクセス交通のサイトを構築 ● グッズのサイトを構築
ひたちなか海 浜鉄道	情報発信、広報は自社サイトと社長の日誌が中心 <ul style="list-style-type: none"> ● 沿線情報の掲載（駅、駅周辺の観光情報、観光モデルコース） ● Twitter（運行情報）
山形鉄道	情報発信、広報は自社サイトが中心 <ul style="list-style-type: none"> ● 沿線情報の掲載（温泉、花） ● Twitter（運行情報、駅務係、うさぎ駅長） ● Line ● グッズのサイトを構築
えちごトキめ き鉄道	情報発信、広報は自社サイトが中心 <ul style="list-style-type: none"> ● 沿線情報の掲載（駅、周辺スポット・観光の目玉） ● 雪月花公式サイトを構築 ※「雪月花」のアテンダントブログ、プロモーションムービーあり ● 広報専任の担当者（契約社員）を採用（主にサイトに上げる情報収 取、雪月花のPR）

各社は自社サイトを通じて、情報発信、広報を行っているものの、その取り組みには差がみられ、ターゲットに即した形になっている。

各社の取り組み状況から、情報発信の目的、あるいは期待効果は、基本的に「認知拡大の広報としての情報発信」と「誘客・集客に直結する情報発信」の二段階あることがうかがえる。

(A) 広報的情報発信

WEB、SNS 活用が主たるものとなるが、各社の Web サイトの情報更新状況を見ると決して頻繁なものではなく、明確な発信コンテンツ（イベント告知、ダイヤ改正など）がある場合に限られるのが現状となっている。

一方、更新頻度が比較的高いのは、肥薩おれんじ鉄道の鉄道スタッフブログ（月に数回更新）、えちごトキめき鉄道雪月花のアテンダントブログ（月に4～5回更新）、うさぎ駅長もっちいの Twitter（週に1回更新）、いすみ鉄道の社長ブログ（週に数回更新）、ひたちなか海浜鉄道の社長日誌（週に数回更新）となっている。

いすみ鉄道の社長ブログやひたちなか海浜鉄道の社長日誌は、運用上の課題を解消する上での方策としては有効ではあるものの、社長の負担は大きいことがうかがえる。

これは致し方のない面もあるものの、発信するコンテンツの幅を広げ、専従者を特定するなどの運用方法の見直しに伴わないと、実質的に「積極的な活用」には至らないと

考えられる。

(B) 誘客・集客に直結する情報発信

効果は把握できていないものの、上述の Web サイト、SNS などでは、誘客・集客に直結するような情報発信もみられる。

特徴的な事例としては、ひたちなか海浜鉄道の「撮影地でのマスコミ露出」がある。実現すれば認知度拡大の効果・効率は高いものの、遠隔地の場合はアクセスの時間距離の点では不利である。道南いさりび鉄道は本州や札幌から離れている立地であることから、時間距離を超えた価値の提供が求められる。

そこで、営業的情報発信においては、「そこにしかない景観・コト・モノ」の発掘が必須である。さらに、Web だけでなく、紹介するパンフ・DVD などのツールの整備があるほうが望ましい。

肥薩おれんじ鉄道では、「おれんじ食堂」を売るべく、今後積極的に取り込んでいく予定（強化していきたいターゲット）の韓国、台湾、香港向けに、翻訳済みのパンフレットを作成している。また、えちごトキめき鉄道では、「雪月花」を売り込むべくマスコミ向けの PR 要員として、広報専任の担当者を採用するなど、自社の一押し商品の情報発信に積極的に取り組んでいる。

情報発信は、

- ・「どのターゲット」に対して
- ・「価値ある情報（そこにしかない景観・コト・モノなど）」を
- ・「どの媒体」を使い
- ・「社内の誰」が担当者になって

発信するのかに尽きる。

定期外収入を増やしていくのであれば、情報発信の強化は避けては通れないといえる。その際、要員増の検討が必要であれば、コストとベネフィットのバランスを見極める必要がある。

(5) 地域・官公庁との連携について

	概要
肥薩おれんじ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ● 利用促進協議会（鹿児島県と熊本県でそれぞれ協議会）の設置 ● 肥薩おれんじ鉄道友の会（年会費 3 千円）の整備 ● 「おれんじ食堂」を通じた地域との連携（地元の食材を活用、地元の商品の販売）
いすみ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ● いすみ鉄道活性化協議会などの設置 ● サポーター制度（年会費 5 千円）、車両オーナー制度（年会費 5 万円）、プレミアム車両オーナー制度（年会費 50 万円）の整備 ● いすみ鉄道ファンやいすみ鉄道ムーン列車応援団など有志の方々 ● 鉄道名および駅名（ネーミングライツ）の設定（3 駅契約済み） ● 「レストラン・キハ」、「ムーン列車」などを通じた地域との連携（地元の食材を活用、地元の商品の販売）
ひたちなか海浜鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ● 市民団体「おらが湊鉄道応援団」による支援活動 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 日立製作所OBが多く、組織づくり、運用のプロをコアとした組織が完成 ➢ 特に地域連携、情報発信支援の面で応援団の存在意義は大きい
山形鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ● フラワー長井線利用拡大協議会の設置 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 沿線の各駅に自主的又は自治体主導で協力会を組織（清掃、植栽の管理、除雪などの協力を自治体から依頼） ➢ 長井工業高校の生徒が駅の待合室やスロープの設計・施工を実施 ● 山形鉄道サポートクラブ（つり革オーナー：年会費 5 千円）の整備 ● 公式ガイドブック（への情報掲載）を通じての地域との連携 ● 営業兼地元との連携促進のため、地元出身の営業担当者を採用
えちごトキめき鉄道	<ul style="list-style-type: none"> ● えちごトキめき鉄道活性化協議会の設置 ● 三セク企業として県、基礎自治体、JR 東・西との関係は出向者受け入れを含め蜜な体制 ● サポーター制度（個人向け：トキてつサポーターズクラブ 3 年間の年会費 2,500 円）とサポート団体制度（団体・法人向け：上記サポーターズクラブから活動助成金による支援を計画）の整備 ● 「雪月花」を通じた地域との連携（地元の食材を活用、地元の商品の販売）

地域の生活路線であることから、何らかのサポーター組織を整備している。

(A) 沿線自治体、沿線企業との連携

いずれの鉄道も沿線自治体や地元企業との連携、食材の地産地消、県出身人材の活用、地域資源の活用など、様々な点で地域との連携が図られている。

一口に連携と言ってもその内容・対象は多岐に渡るものの、行政については、基礎自治体は当然のこととして、やはり都道府県のトップとの良好な関係性構築は、大規模投資を意識した場合、効果・効率の点で極めて重要であることがうかがえる。

また、山形鉄道のように地元との連携促進を進めるために地元の事情に精通し、地元
に人脈を持つ社員を採用することも一考の余地がある。

(B) サポーター・ファンづくり

【沿線】

「子供」をターゲットに母親を取り込み、企業を通じて従業員である父親を取り込む
などの中長期に渡る継続的な啓蒙活動の強化がサポーターやファンづくりの前提と考え
られる。

【沿線外】

自前の沿線住民サポーター組織に留まらず、コアな鉄道ファンもサポーター化することも十分検討対象になりそうである。

特徴的なのは、いすみ鉄道の「車両オーナー制度」で、プレミアム車両オーナー制度では、車両貸切の権利までも付されている。

サポーター制度の導入にあたっては、

- ① 有効期限があること（会費を継続して払ってもらうこと）
- ② それを契機に訪問したくなる仕掛けを作ること（それを見たさに乗車してもらうこと）
- ③ 無理せず続けられる内容

が必要である。

サポーター・ファンづくりについても検討の余地がある。

(6) その他

	概要
肥薩おれんじ 鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 「おれんじ食堂」導入により、マーケットを海外まで拡大し、旅行商品の開発、プロモーション、販売までを自社で仕切る そのためプロパー社員を採用して、営業要員を2名から25名体制 プロパー社員の採用開始が開業後6年後と遅れたため、兼務兼掌を進め、積極策を展開するには早い時期に新規採用すべきである
いすみ鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 社長が募集した運転士訓練生（訓練費700万円は自己負担、採用時に兼務兼掌について説明・合意済み）は、結果としてモチベーションの高い社員の入社につながる 以前は社長が全ての事業アイデアを創出していたが、今では事業アイデアの多くは社員からの発出
ひたちなか海 浜鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 社員の刷新（茨城交通時代の社員の退職と新規採用） 開業して8年後に新卒採用し、兼務兼掌を推進 社長のトップダウンによる営業施策の推進
山形鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 現状の施策（旅行代理店への営業、方言ガイドの乗務、公式ガイドブックの作成、うさぎ駅長「もっちい」など）の端緒は、元読売旅行出身の前社長が推進 前社長時代は読売旅行主催ツアーが多く開催されたが、現在は激減している
えちごトキめ き鉄道	<ul style="list-style-type: none"> 社長は前肥薩おれんじ鉄道での多様な経験を元に、前県知事と良好な関係を構築し「雪月花」の資金調達を実現 兼務兼掌や積極的な営業を展開していくためには、プロパー化が必要との考えのもと、プロパー社員を積極採用しており、開業10年後を目途に完全プロパー化を実現予定 社長のトップダウンによる営業施策の推進

ヒアリング調査の結果、営業戦略を構築して、施策を実現していくための要件をまとめると、社長の推進力と社員のプロパー化にたどり着く。なお、ヒアリングでは、道南いさりび鉄道に対してプロパー化の推奨があった。



ヒアリング調査では、プロパー化の推奨などがあり、営業施策を実現していくためには、社長の推進力と社員のプロパー化が重要となる。

(A) 社長の推進力

新しい営業施策は「(カリスマ的)社長の推進力」に頼るところが大きい。鉄道会社(富山地方鉄道)の社員であったひたちなか海浜鉄道の社長以外は、鉄道事業の経験がなく、柔軟な発想で様々な施策を打ち出している。営業施策の実施については熟慮を重ねるというよりは、“まずはやってみる”“うまくいかなければ中止・撤退”という考えで

攻めの姿勢をとっている。

(B) プロパー化

柔軟な発想で打ち出された施策(自社企画商品、地元とのコラボなど)を数少ない社員で展開するには、社員の兼務兼掌を進め、新たな取り組みに対して積極的に参画してもらう必要がある。しかしながら、出向社員にそれらを求めるのは困難といえる。そのため「マイレール意識」の高い社員を新たに採用し、「早期のプロパー化」を目指している。

つまり、様々な施策を展開していくのに、出向社員では限界があるといえる。ただ、出向社員は出向元の負担金が高いため、スキルに対する人件費が割安なのが現状である。ヒアリングの中でも指摘されたが、目先の経営を考えれば出向社員を中心に運営していくのが望ましい。しかしながら、出向社員がいつまで来てもらえるのか、見通しがつかない中、中長期の視点で見れば(会社を継続させていくなら)プロパー社員で運営するのが望ましい。プロパー化に伴い、今後人件費の増加が懸念されるが、ヒアリングを実施した5社では、“兼務兼掌”と営業では“攻めの姿勢”で乗り切る考えである。

(C) インバウンド対策

今回のヒアリングを実施した5社の中では、肥薩おれんじ鉄道がインバウンド対策として、韓国語版、繁体字版(台湾・香港)のパンフレットを作成し、サイトからダウンロードできるようにしていた。それ以外ではインバウンド対策は行われていない。

しかし、国のインバウンド強化の方向性に変化がないことや、2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた各種取組を踏まえると、今後も外国人観光客の拡大の趨勢は明らかであり、この受け入れ強化に向けた施策の検討・展開も重要と考えられる。

鉄道ファン向けの景品付きスタンプラリーなどをはじめ、他言語表記などより裾野の広い受け入れ環境の拡充の方向性も検討の余地がある。

(D) マネジメント

企業の経営マネジメントの要諦は「人」「もの」「金」と言われて久しいが、今回の5社のヒアリングを通じて、

「人」=マイレール意識の高い社員

「もの」=鉄道は単なる移動手段だけでなくここでしか味わえない楽しみの時間・場

「金」=意識の高い社員×楽しみの時間・場所への利用者からの対価

を揃える必要がある。

3 営業方針

はじめに

少子高齢化の進展やマイカーの普及等による地域住民の鉄道離れによって利用者が減少する中、地域鉄道を取り巻く環境は厳しい状況にある。

北海道道南地域(五稜郭・木古内間)並行在来線経営計画では、平成27年から10年間で利用者が16%の減少が見込まれているが、沿線住民のマイレール意識の醸成による利用促進、交流人口の拡大による地域の活性化、更には経営の安定化に資するため、営業方針の策定を行った。

営業方針の策定に当たっては、以下の4つの課題をテーマに検討を行い、課題に対し中期的に実施すべき事項を整理し、それに対応する取組とロードマップを取りまとめることとした。

- ア 沿線住民（企業含む）の利用拡大
- イ 交流人口（観光利用）の誘客・拡大
- ウ 鉄道事業外収益の拡大
- エ その他
 - ・鉄道ファンの誘客と育成
 - ・沿線価値の向上と地域の活性化

(1) 沿線住民（企業含む）の利用拡大

地方鉄道は、少子・高齢化による沿線地域の人口減少や、モータリゼーションの進展等により、厳しい経営状況に置かれているのは言うまでもない。

こうした中、当社は約6割が定期利用であり、通学・通勤・通院など日常生活の足として利用されていることから、沿線地域のニーズを把握するとともに利用しやすいサービスの提供を行い、沿線利用者を増加させることが求められている。

また「地域の鉄道」「私たちの鉄道」として地域に親しまれるため“マイレール”意識の醸成も求められている。

ア ダイヤの見直しと他交通機関との連携

鉄道事業における商品・サービスは「ダイヤ」に収れんされる。

現在のダイヤは、JR江差線と同水準の本数で、地域住民の足としての役割や五稜郭駅での札幌方面との特急列車の接続を考慮した設定となっている。

その中、限られた車両や乗務員、単線区間での多数の貨物列車の運行など制約があるが、今後は観光客の誘致には木古内駅での北海道新幹線と接続も考慮したダイヤの設定を検討する。

また、五稜郭駅や木古内駅でのバス等の他交通機関との接続などの向上の取組を検討する。

- 乗継実態調査による接続改善の検討
 - ・函館駅・五稜郭駅や木古内駅での乗換状況
 - ・特急、新幹線との接続ダイヤの改善
 - ・新幹線の木古内駅の追加停車要請の実施

- 観光客需要に合わせたダイヤの設定
 - ・観光客が沿線散策やイベントに参加しやすいようなダイヤの設定
- 接続駅でのバス等との接続の向上
 - ・五稜郭や木古内でのバスとの接続ダイヤの調整
 - ・送迎バス等と鉄道双方の利用促進を図るため市内公共施設、医療機関とのダイヤ調整

【参考】道南いさりび鉄道との接続の現状（H28.3.26ダイヤ）

道南いさりび鉄道（上り）との接続

JR北海道		道南いさりび鉄道			北海道新幹線			
札幌発	五稜郭着	函館発	五稜郭発	木古内着	木古内発	新青森着	仙台着	東京着
		7:04	7:10	8:04	9:44	10:37	12:29	14:04
6:52	10:34	10:40	10:45	11:46	12:57	13:50	15:29	17:04
9:30	13:19	13:29	13:35	14:33	14:57	15:50	17:29	19:04
		15:13	15:18	16:14	16:30	17:20	18:55	20:32
12:15	16:03	16:24	16:30	17:28	18:49	19:42	21:29	23:04
		17:43	17:48	18:50				
15:39	19:20	19:40	19:45	20:42	20:52	21:45		
		21:32	21:37	22:32	22:50	23:05		

道南いさりび鉄道（下り）との接続

北海道新幹線				道南いさりび鉄道				
東京発	仙台発	新青森発	木古内着	木古内発	五稜郭着	函館着	五稜郭発	札幌着
				7:05	8:09	8:14		
		6:32	7:25	8:19	9:13	9:18		
		7:57	8:50	10:13	11:08	11:13		
6:32	8:06	9:52	10:45	12:33	13:29	13:34	13:56	17:41
10:20	11:54	13:31	14:24	15:18	16:17	16:22	16:40	20:34
12:20	13:54	15:31	16:22	16:32	17:26	17:31	17:56	21:48
13:20	14:54	16:45	17:38	19:00	19:55	20:00	20:00	23:40
15:20	16:54	18:45	19:38	20:21	21:19	21:24		

イ 高齢者の利用促進

高齢化の進行が著しい事もあり、高齢者も利用しやすい環境づくりが求められており、実態調査や鉄道と他の交通機関を組み合わせたサービスの提供方法を検討する。

- 高齢者鉄道利用意向調査等の実施による高齢者ニーズの把握
- 利用しやすい環境整備の検討
 - ・乗降時の補助サービス
 - ・鉄道とタクシーを組み合わせた福祉サービスの提供

ウ 沿線住民(主に子供向け)体験・勉強会等の実施

将来の利用者である児童・幼児に対する鉄道の重要性や利便性について理解を深めることは、大変重要であることから、教育関係機関との連携強化によるイベントや体験の開催を検討する。

- 沿線自治体各教育委員会と幼稚園・保育園・小学校等との合同イベント開催
- 学校授業における鉄道施設利用セールス
 - ・券売機の使用教室、散歩コースの駅舎通過・昼食場所提供等
 - ・学校授業への参入による郷土学習機会の拡大
- イベント企画・調整・実施
 - ・季節に合わせた鉄道施設内装飾、車内イベント
 - ・沿線を散歩するウォーキングイベント
- 学生、少年・少女時代を謳歌する環境の提供
 - ・駅施設内に集う環境作りや設備の導入
 - ・デートスポットの紹介
- 鉄道ファン予備軍づくり
 - ・車両や駅を紹介した子供向けカード等の配布

エ 学校・学生・企業の利用促進

当社は約6割が通勤・通学定期の利用者となっているが、収入の安定化を図るため、企業や学校等に対し説明会の開催や、利用促進セールスを展開するなど更なる定期利用者の増加に向けた取組を検討する。

- 沿線企業・学校に対する営業の実施
 - ・対象企業、学校での説明会・販売会の出張販売
 - ・学校内への最寄り駅時刻表設置及び、時刻表配布
- 沿線自治体・企業への利用促進要請
 - ・列車時刻に合わせた各種会議開催時間の設定要請
 - ・週に数回の利用通勤日の設定要請
- 環境エコ企業の認定制度の創設
 - ・「環境エコ企業」の認定やアワード(顕彰)制度の創設

(2) 交流人口(観光利用)の誘客・拡大

地方鉄道の経営は厳しい状況にあるが、交流人口の拡大は、国の地方創生の取組の中で重要なテーマになっており、鉄道を地域の観光資源とすることで交流人口を拡大し、地域全体を活性化に導くことが求められている。

そのためには「鉄道利用を主目的とする観光客」への対応と「二次交通として鉄道を利用する副次的観光客」の両方にとって受け皿となる商品やサービスの提供が必要となる。

ア 団体列車やイベント列車の拡充

一度で大勢に沿線のPRを図ることのできる団体利用の効果は大きく、ながまれ号を活用したイベント列車は大変有効であり「わざわざそこまで行って乗りたい」と思ってもらえる必要がある。

現在、旅行会社と連携して「ながまれ海峡号」を運行しているが、イベント列車の拡充に向けて、地元関係者と連携を深め地域資源を活かした取組を検討する。

- 地域関係者及び旅行会社との連携強化
- 新たな食材の発掘や調理法の工夫などによる地産地消の深化
- おもてなしの向上
 - ・アテンダントの導入
 - ・定期列車利用の団体ツアーに対する観光案内や乗降サポート

イ 外国人観光客の受け入れ環境整備と誘致

近年、外国人観光客が増加しており、特に欧米系観光客は個人旅行者(FIT)が多いことから「受け入れ体制の整備」と「効率的な誘致活動」に資する取組を検討する。

- 駅・車内掲示物・車内放送の多言語化の促進
 - ・英語による車内放送の導入
- FreeWi-Fi整備
 - ・観光需要の高い駅から整備するよう、沿線自治体へ要望
 - ・Wi-Fi使用可能箇所の案内を行う等、情報発信の環境を整備する
- 外国語観光用パンフレットの作成、HPの多言語化
- ピクトサイン式会話集、簡単英会話集の導入(運転士・木古内駅)
- 沿線自治体、観光団体へ沿線情報提供等の協力依頼
 - ・HP等の多言語化、多言語情報発信の要請
 - ・インバウンドセールスの際にモデルコースを提案
- インバウンドへの情報発信 (Facebook 等)

ウ 沿線誘客資源の発掘と紹介

観光客を増加させるためには、鉄道利用と沿線の観光スポットを巡り、イベント体験、まち歩きなどを組み込んだモデルプランの提供が効果的である。

そのためには、この地域にしかない資源を発掘するとともに、季節や期間における限定感を持たせることの取組を検討する。

- 地元の観光資源の発掘と造成
 - ・沿線農協、漁協、加工品会社等による駅頭PR及び販売
 - ・沿線散策コースの設定(食・歴史・パワースポットがテーマ)
- 夜景・夕景観賞列車の運行
 - ・夕～夜間運転列車の客室減灯による沿線夜景観賞

- 海岸線の他の観光車窓の造成[山側車窓観光の開発]
 - ・沿線または駅横に桜・つつじ・楓等の季節感を味わえる樹木の植樹
 - ・車窓観光用パンフレット作製

エ 初利用者向けの対策

「道南いさりび鉄道」や「ながまれ号」の認知度は、全国的には高いとはいえないため、今後も各メディアを通じて認知度の向上に向けた取組を行うとともに Facebook やインスタグラム、ツイッター等の Sns が情報の発信源となり個人旅行が活発化していることから、情報発信源となる旅行者個人の受入態勢の整備を検討する。

また、観光スポットを巡り、イベント体験、まち歩きなどを組み込んで半日～1日の滞在をストーリー化したモデルプランの提供を検討する。

- 沿線駅の注目度の向上、コミュニティセンター化
 - ・待合室長椅子の再配置及びカフェテラススタイルのテーブル・チェア配置
 - ・情報発信の場と滞在時間の長時間化を図る駅舎内スマホ・パソコン用電源の設置
- 函館市内ホテル・周辺観光施設での沿線パンフレット設置
 - ・沿線下車散歩パンフのPR
- 周遊フリーパスのPR
 - ・使用可能なJRフリーパスの紹介とモデルコースの提案
 - ・1日フリーパスの設定
- 旅行代理店へのセールス
 - ・耳寄り情報の提供、モデルコースの提案
- 駅待合室内にバス・タクシーアクセス、駅前店舗・散策マップの設置
- 会社の Facebook 等の随時更新

(3) 鉄道事業外収益の拡大

鉄道事業だけでは経営の安定化に繋がらないことから、鉄道事業外の収益の確保が重要である。

そのため、鉄道ファン向けや観光客のお土産として「オリジナルグッズの販売」や「沿線観光施設・飲食施設との連携」による収益源の確保を検討する。

また、鉄道関連遊休施設を活用することによる販売促進の機会拡大も検討する。

ア オリジナルグッズの販売

購入層に適したオリジナルグッズの開発を行うとともに、通信販売の導入など販売方法の拡大方策を検討する。

- 鉄道ファン向け商品
 - ・希少性を高めた商品の販売（鉄道素材の活用、数量限定等）
 - ・宣伝に繋がる商品の開発（日常利用・装着）
- 鉄道利用者自身向けの商品
 - ・鉄道を素材とした手頃な価格の商品の品揃え
- お土産としての商品
 - ・食品類（主に菓子）の販売の可能性の検討

- 通信販売の実施及び販売箇所等の拡大
 - ・基準を定めて通信販売の実施
 - ・販売箇所及び販売面積拡大に向けたセールス

イ 沿線の観光・飲食施設との連携

観光施設や飲食店などと連携し、鉄道利用をセットした企画乗車券や割引クーポンの設定の検討や、車内や駅を活用した広告の営業を検討する。

- 沿線観光・飲食施設の利用と鉄道利用をセットした企画乗車券や割引クーポンの設定
- 地域事業者に対する鉄道広告(車内・駅)の利用促進セールス

(4) その他

ア 鉄道ファンの誘客と育成

国鉄時代の車両・塗色等のリバイバル企画は今でも根強い人気があるとともに他の地域では見ることのできない車両も誘客対象として期待できる。

また、鉄道施設に触れながら、鉄道会社と距離を縮める活動によって、一般的な鉄道ファンクラブにはない親近感の強い真の鉄道ファンによる強固な応援基盤を作るための取組を検討する。

- 駅舎等鉄道施設を使用したイベント
- 車両を活用したイベント
 - ・ヘッドマーク、エンブレム等の装着
 - ・保線車両の塗装変更
- 他鉄道事業者との共同イベントの実施
 - ・青い森鉄道、津軽鉄道、JR貨物等の函館でのイベント誘致
- 沿線鉄道遺産の活用
 - ・北斗星車両、道南トロッコ鉄道と連携したイベントの実施

イ 沿線価値の向上と地域の活性化

駅をはじめ、鉄道施設を開放し、地域住民が地域行事や校外授業の活動の場として利用していただくなど、地域の活性化に繋がる環境作りを行い、地域と共に発展する。

さらに、当社線は北海道と本州を結ぶ貨物輸送の重要な役割を担っていることから、その重要性を広くPRする方法を検討する。

- 高齢者の生きがいを鉄道施設内に見い出す環境作り
 - ・技術や趣味を発揮・発表できる交流環境の整備
 - ・福祉団体との共同イベントの実施
- 各種学校、幼稚園等の授業における鉄道施設利用の促進
 - ・部活動・学習の発表の場としての鉄道施設活用
 - ・絵画展、工作作品展等の実施
- 地元町内会の活用
 - ・町内会のニーズ把握
 - ・町内会行事の駅内、駅前開催の提案

- 行政との連携
 - ・沿線自治体へのふるさと納税者への乗車券・グッズ類の返礼品の提案
 - ・自治体が行う移住促進のPR、呼びかけへの協力
 - ・沿線観光情報の車内掲示(ながまれ号等)
- メディアの活用
 - ・駅舎内からの放送局のサテライト放送要請

4 道南いさりび鉄道の営業の柱と施策

柱	施策	補 足
1 沿線住民 (企業含む) の利用拡大	ア ダイヤの見直しと 他交通機関との連携	・採算・制約で思考停止に陥らず、ニーズの強さ・量を客観的に検証することから
	イ 高齢者の利用促進	・駅設備の改修だけでなく、沿線自治体等との連携で利用しやすい環境を創造
	ウ 沿線住民（主に子供向け）体験・勉強会等の実施	・子供に好かれることは「マイレール」意識の醸成&長期化に寄与
	エ 学校・学生・企業の利用促進	・鉄道の利便性の高い冬場に「まずは体験してもらう」ことから
2 交流人口 (観光利用) の誘客・拡大	ア 団体列車やイベント列車の拡充	・「季節・テーマ」「今だけ・ここだけ」資源で魅力度向上 ・アテンダントの導入による心配りのケアが可能
	イ 外国人観光客の受け入れ環境整備と誘致	・周遊しやすい環境作り ・情報提供と情報発信環境作り
	ウ 初利用者向け対策	・認知度の向上と情報発信源の拡大 ・周遊しやすい環境作り
	エ 沿線誘客資源の発掘と紹介	・「今だけ・ここだけ」資源を沿線・鉄道施設の中から発掘 ・在化資源はひねりを加えて「今だけ・ここだけ」化を図る
3 鉄道事業外 収益の拡大	ア オリジナルグッズの販売	・「今だけ・ここだけ」商品のお土産化 ・お土産として最も手の出しやすい食品の商品化
	イ 沿線の観光・飲食施設との連携	・車内・駅広告出稿との抱き合わせで
4 その他	ア 鉄道ファンの誘客と育成	・鉄道事業者との精神的距離を縮めるイベント企画 ・沿線鉄道遺産の活用
	イ 沿線価値の向上と地域の活性化	・沿線住民の秘めた力・魅力の掘り起こし

5 営業戦略策定・展開のロードマップ

柱	戦略	戦術・施策	2016		2017		2018		2019		2020	
			上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期
1 沿線住民(企業含む)の利用拡大	ア ダイヤの見直しと 他交通機関との連携	利用実態調査										
		調査結果に基づく検討・調整										
		ダイヤ修正・改正										
	イ 高齢者の利用促進	利用実態調査										
		調査結果に基づく検討・調整										
		設備改善・商品企画										
	ウ 沿線住民(主に子供 向け)体験・勉強会等 の実施	利用実態調査・地元セールス										
		企画・立案										
		イベント企画・実施										
	エ 学校・学生・企業の 利用促進	利用実態調査・学校セールス										
		企画・立案										
		イベント企画										
2 交流人口(観光利用)の誘客拡大	ア 団体列車やイベント 列車の拡充	AGT・地元との調整										
		おもてなし方法の改善										
		企画実施										
	イ 外国人観光客受け 入れ環境整備と誘致	外国人受け入れ態勢の整備・ 調整										
		海外向けセールス										
		受入態勢・企画実施										
	ウ 沿線誘客資源の 発掘と紹介	地元との調整・発掘・開発										
		AGT、地元へセールス										
		企画実施										
	エ 初利用者向け対策	利用実態調査										
		地元との調整・企画										
		設備改善・イベント企画										
3 収益の拡大 鉄道事業外	ア オリジナルグッズの 販売	企画										
		準備										
		商品発売										
	イ 沿線の観光・飲食 施設との連携	企画										
		準備										
		商品発売										
4 その他	ア 鉄道ファンの誘客と 育成	企画										
		準備										
		イベント企画										
	イ 沿線価値の向上と 地域の活性化	利用実態調査・地元セールス										
		調査結果に基づく検討										
		商品・イベント企画										