

タイトル	今後の観光列車の在り方に関する一考察：JR北海道の事例から見る「観光列車の上下分離試論」
著者	藤田, 知也; FUJITA, Tomoya
引用	北海学園大学経済論集, 73(2): 23-35
発行日	2025-11-30

## 《論説》

# 今後の観光列車の在り方に関する一考察： JR 北海道の事例から見る「観光列車の上下分離試論」

藤 田 知 也

## 目 次

1. はじめに
2. 現在の JR 北海道の観光列車
3. JR 北海道の観光列車戦略
4. 考察
5. 結びにかえて

## 1. はじめに

### 1.1 研究目的・研究背景

本研究の目的は、これから観光列車の在り方について、JR 北海道の観光列車戦略を事例に運行手法の観点から検討することである。

近年、多種多様な観光列車の導入が全国各地で見られている。観光列車には食事がセットになった「レストラン列車」や、宿泊を伴う「クルーズトレイン」など様々な種類があるが、一般に多くの観光列車は旧型車両の改造が多く、こうした観光列車を当該鉄道ならびに沿線地域の活性化に繋がるツールとして用いている地方鉄道事業者も多い<sup>1</sup>。

そして、観光列車の運行にあたっては、鉄道事業者だけではなく、沿線地域とのかかわりも見られており、詳しくは次節で述べるが、先行研究においてもこの点は観光列車の在り方に重要な点であることが示唆されている。とはいえ、沿線地域とのかかわりには観光列車によって濃淡があり、車内における観光案内や車内販売といったサービス・おもてなしの殆どを地域側の団体が担うケースもあれば、こうしたサービス・おもてなしは鉄道事業者側が基本的に担い、部分的に地域側が担うようなケースもある。

こうした中、経営問題を抱える JR 北海道は国土交通省の指示もあり<sup>2</sup>、観光列車の取り組みが近年拡大している。そして同社の観光列車は、上述したような沿線地域の関わりに加え、運行している JR 北海道とは異なる（鉄道）事業者が観光列車の車内におけるサービス・おもてなしの提供に関与しているという点で特徴的である。そこで、本研究では JR 北海道の経営面でのバックグラウンドも踏まえた上で、同社の観光列車の取り組みを考察することで今後の観光列車の在り方について検討する。

<sup>1</sup> この視点を論じているものに、中澤（2016）、那須野（2018）、藤田（2021）がある。

<sup>2</sup> JR 北海道（2019），p.1。

## 1.2 先行研究

観光列車に関する研究蓄積は近年増加傾向にあり、観光列車の属性に着目した研究や、沿線地域とのかかわり、地域経済への効果について着目した研究が主流である。

定性的研究に目を向けてみると、藤田・榎原（2017）は、沿線地域の住民等が提供する経験価値を「地域ソフト型経験価値」とし、これを備えている観光列車<sup>3</sup>では運行線区の需要拡大に寄与していることを明らかにした。那須野・安達・湧口・鳥塚（2023）では、えちごトキめき鉄道の事例より観光列車の成功要因の1つとして「鉄道事業者と沿線地域間でのwin-winの関係の構築」が指摘されており、藤田（2023）はJR九州・JR四国・えちごトキめき鉄道のヒアリング・アンケート調査から、観光列車の運行開始後も沿線地域と常に対話して観光列車の取り組みを進めていく点が重要であることが示されている。安達・宋・湧口・那須野（2022）によると、地域との連携を実施している観光列車ほど、コロナ禍においても黒字である傾向を示していることからも、沿線地域とのかかわりは観光列車の持続的な運行に極めて重要な要素と指摘することができる。

定量的研究について、藤田（2020）は観光列車の乗車料金からヘドニック関数を推計し、SL列車やデザイン性などに高付加価値化の要因が見られることを示唆した。観光列車が鉄道事業者にもたらした効果を明らかにした研究もいくつか見られており、藤田（2021）、那須野・安達・湧口（2023）はクロスセクションデータを用いてJRの観光列車の運行線区においては、観光列車の導入により当該線区の営業係数が低下する可能性を示唆している。パネルデータを用いた研究では、安達・宋・湧口（2021）や藤田（2024a, 2024b）が挙げられる。安達・宋・湧口（2021）によると、観光列車を導入している地方鉄道事業者では大幅な増収を企図した合理的な営業形態を選択していない可能性が示唆されており、藤田（2024a, 2024b）では、地方民鉄ではSL型・多目的型の観光列車が運輸収入の増加・需要の拡大に、第3セクターでは多目的型の観光列車が需要の拡大にそれぞれ寄与していることが示唆された一方、営業係数の改善にはいずれの属性も寄与しているとは言えない可能性が指摘されている。JR北海道を対象にパネルデータ分析を行った藤田（2025b）では、観光列車の効果は輸送密度（需要）・営業収益の両方に対していずれも有意な結果が得られなかったことを報告しており、この理由の1つとして、同社の観光列車は季節運行が主流であると考えられることを指摘している。また、藤田（2025a）では鉄道事業者の属性と観光列車の属性の関係性についてクロス集計で分析し、近年の観光列車戦略では導入されている観光列車の属性は事業者ごとにばらつきがあり、中でもレストラン列車は第3セクター鉄道事業者においては主流の戦略となっていることを明らかにしている。

地域経済への効果を捉えた研究としては、「指宿のたまて箱」を事例とした中村・小長谷（2014）、「伊予灘ものがたり」を事例とした藤田（2019）が挙げられ、いずれも産業連関表を用いた経済波及効果を推計している。

このように観光列車に関する多くの研究が見られる一方、運行手法に着目した上での観光列車戦略に関する研究は見られない。この点の研究は経営資源に特に限りがある地方圏を事業エリアに持つ鉄道事業者における今後の観光列車戦略を検討するうえで有益であると思われる。

<sup>3</sup> JR九州では観光列車のことをD&S（デザインアンドストーリー）列車と呼んでいる。

### 1.3 観光列車の定義

観光列車の定義はいくつか見られており、新納（2019）が指摘しているように、法令や公刊統計における定義や分類があるわけではない。それ故、観光列車の定義についてはいくつか見られていることから、初めに観光列車の定義についてまとめることにしよう。

中村・小長谷（2014）は、「鉄道輸送の本来持つ普遍性を持った機能美を追求すると同時に、運行する地域のアイデンティティを洗練された形でデザインした列車」と定義している。

JTB 総合研究所は、「内外装を凝らし、味覚を楽しみながら旅行が出来るなど、乗ること自体を目的にした列車のこと」とそれぞれ定義している。しかし、国鉄の長距離列車に連結されていた食堂車・ビュッフェ車、展望車は旅行道中での便宜を図る車両のため、車両見学や飲食、歓談自体が目的とはならないことから観光列車とは言えないともされている（新納、2019）。

有馬（2012）は、観光特急（特別な車両を専用に使い、もっぱら観光客の利用を主眼に置き、列車に乗ること自体を旅行の大きな魅力の一つとしてもらうために設定された特急列車）や各地のJR や民鉄で運転されている「SL 列車」や「トロッコ列車」、JR 東日本の五能線に観光客の目を向けさせた「リゾートしらかみ」（秋田～五能線経由～青森・弘前間）、東北新幹線の全線開業とともに運転を開始した「リゾートあすなろ」（新青森～大湊間、新青森～蟹田間）などリゾート列車と呼ばれる観光客主体の列車をまとめて「観光列車」と呼ぶとしている。有馬（2012）と同様に、具体的な種類を示した定義を述べているものとして、小島（2017）は、「レストラン列車のような豪華列車や子供受けするアニメのキャラクターをモチーフにした列車」や「クルーズトレイン」と呼ばれる豪華観光寝台列車」が観光列車に含まれていることを指摘している。

また、新納（2019）は、国鉄が1980 年代に運行を開始した「ジョイフルトレイン」や蒸気機関車牽引の列車が観光列車の定義に即した例として挙げており、観光列車を広義に捉えた場合、①主な利用者が観光客である列車、②観光客に便利な区間や時間帯に運行する列車、の2つの条件を前提に、愛称の付与やヘッドマークの掲示を行ったうえで走行する列車が観光列車となると述べている。JNTO（2016）は、創造的な内装を持ち、食事の提供や催しを楽しむことができる列車が観光列車であると述べており、特長として大きな窓、窓に面した座席、テーブルのある座席、売店の設置、アテンダントによるサービスや観光情報の提供を挙げている。

これらの研究等による定義を踏まえて、藤田（2021）では、①主な利用者が観光客で、②観光資源を内包しており、③内装・外装のデザインが特徴的なもので、④固有の愛称を持ち、専用車両で運行している列車を（広義の）観光列車と定義している。

それぞれの時代背景も考慮すると、定義がより広範なものとなってきていることも見て取れる。有馬（2012）における定義は実際の列車名を挙げている等かなり具体的な側面があり、九州の事例も取り上げていた中村・小長谷（2014）では、JR 九州によるデザインや地域文化を反映させる観光列車戦略が定義に強く反映されているように思われる。観光列車が全国的に広まってきた2015 年頃<sup>4</sup>よりも後の定義になると、先述した通り観光列車の多様さを反映させる形で、より広範なものとなっている。

このように、観光列車の定義は様々ではあるが、本研究ではJR 北海道の観光列車を対象とした研究であることから、JR 北海道がHP や文献で「観光列車」「リゾート列車」と位置付けている列車を「観光列車」とし、議論を進めていく。

<sup>4</sup> 藤田（2021），p.47。

## 2. 現在のJR北海道の観光列車

はじめに、現在のJR北海道の観光列車について概観しておこう。2025年7月現在、JR北海道が運行している観光列車を表1にまとめている<sup>5</sup>。他の鉄道事業者で近年多く見られている観光列車は、車両の検査時期を除いてほぼ通年で運行するようなパターンが主流であるが、JR北海道の場合、特定の期間に限定して運行しているという特徴がある。また、ノロッコ号とSL冬の湿原号、THE ROYAL EXPRESS～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～以外の5列車については、観光列車以外にも使用されている車両が充当されており、この点の詳細は後述する。

表1 JR北海道の観光列車（2025年7月現在）

観光列車名	運行区間
SL冬の湿原号	釧路～標茶
流水物語号	網走～知床斜里
くしろ湿原ノロッコ号	釧路～塘路・川湯温泉
富良野・美瑛ノロッコ号	旭川・美瑛～富良野
フラノラベンダーエクスプレス	札幌～富良野
ニセコ号	札幌～函館（俱知安経由）
花たび そうや	旭川～稚内
THE ROYAL EXPRESS～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～	道内周遊
HOKKAIDO LOVE！ひとめぐり号	道内周遊

## 3. JR北海道の観光列車戦略<sup>6</sup>

### 3.1 国鉄末期から2013年まで

国鉄の分割民営化を経て1987年に発足したJR北海道は、国鉄末期の1985年に導入された「アルファコンチネンタルエクスプレス」、1986年に導入された「フラノエクスプレス」に続き、「トマムサホロエクスプレス」を1987年に、「ニセコエクスプレス」を1988年に、「クリスタルエクスプレス」を1989年に、「ノースレインボーエクスプレス」を1992年にそれぞれ導入した<sup>7,8</sup>。「ジョイフルトレイン」と呼ばれるこうした車両は、目的地への移動だけではなく、車内で楽しんでもらうことも目的とされており、JR北海道は「リゾート列車群」とも表現している<sup>9</sup>。

<sup>5</sup> 後述の通り、JR北海道の観光列車は季節運行が主流のため、過去1年以内に運行実績のある観光列車を列挙している。

<sup>6</sup> 本節の大部分はJR北海道20年史編纂委員会（2007）に依る。

<sup>7</sup> デビュー当初における主な運行区間は以下のとおりであるが、季節に応じて異なる区間を運行していたことには留意されたい。アルファコンチネンタルエクスプレス：札幌～新得、フラノエクスプレス：札幌～富良野、トマムサホロエクスプレス：札幌～新得、ニセコエクスプレス：札幌～ニセコ、クリスタルエクスプレス：札幌～新得、ノースレインボーエクスプレス：札幌～函館。

<sup>8</sup> アルファコンチネンタルエクスプレスは1994年、「フラノエクスプレス」は1998年、「トマムサホロエクスプレス」は2002年、「ニセコエクスプレス」は2017年、「クリスタルエクスプレス」は2019年、「ノースレインボーエクスプレス」は2023年を最後に運行を終了した。

<sup>9</sup> JR北海道20年史編纂委員会（2007），p.32-33。

なお、国鉄末期に北海道で最初に導入されたリゾート列車である「アルファコンチネンタルエクスプレス」は、当時の国鉄に加えて、ホテルアルファトマム・狩勝コンチネンタルホテル（いずれも当時）が列車の造成に関与している。これらのリゾートホテルが国鉄に対して運輸収入の確保を約束する仕組みが整えられたことが誕生の背景としてあり、運行開始後、食堂車では提携先ホテルの社員が業務を行っていた。

こうしたリゾート列車群の他にもJR北海道では様々な観光列車が導入されることとなる。JR北海道で運行を開始したトロッコ列車は「ノロッコ号」と呼ばれ、1989年に「くしろ湿原ノロッコ号」が釧網本線の釧路～塘路間で運行を開始した。その後、1990年に「オホーツク流氷ノロッコ号」が網走～知床斜里間で、1997年には「富良野・美瑛ノロッコ号」が富良野線の旭川・美瑛～富良野間で運行がそれぞれ始まった<sup>10</sup>。

SL列車については1994年に「SLニセコ号」を初めて自主運行を行った<sup>11</sup>。次に運行を開始したのは「SLすずらん号」である。同列車はNHKの朝の連続テレビ小説「すずらん」のロケが留萌本線の恵比島駅で行われたことを契機に、1999年から運行を開始した。「SLすずらん号」の運行に際し、留萌本線の沿線自治体は「SL運行推進協議会」を設立しており、イベントの開催、恵比島駅のロケセットの保存・復活を計画し、SL列車を中心とした誘客活動を展開するといった点で盛り上がりも期待できるという背景があった。実際に運行初年は乗車率が90%に達する等人気を博したこと<sup>12</sup>、C11 171号機が静態保存されていた標茶町を沿線に持つ釧網本線で運行することを決め、2000年から「SL冬の湿原号」として運行を開始することになった。運行初年度の乗車率は82%と好調だったこともあり、「北海道鉄道120周年記念事業」の一環で、C11 207号機を復元し、2000年から運行開始した「SLニセコ号」の牽引機関車となる<sup>13</sup>。

しかし、その一方で「SLすずらん号」についてはドラマ人気も薄らぎ、2003年度から沿線でのイベント実施日に合わせて運行する形に変更されたことから運行日が減少し、2006年9月10日で運行終了となった。

そして、2013年の9月に函館本線の大沼駅構内で貨物列車が脱線する事故が発生し、これをきっかけとしてJR北海道の保線業務に係るデータの改ざん問題が発覚する。

### 3.2 2014年～2017年

JR北海道の経営問題は観光列車戦略にも少なからず影を落としていた。先述したSL列車に目を向けると、C11 207号機は保安装置であるATSを新型に更新する余力が当時のJR北海道にはなかったことから<sup>14</sup>、2014年度で運行終了となった<sup>15</sup>。釧網本線の網走～知床斜里間を冬季

<sup>10</sup> 「オホーツク流氷ノロッコ号」と同じ車両を用いた「原生花園ノロッコ号」のように、運行路線や使用車両が同じでも、運行時期によって異なる名称となっている場合がある。

<sup>11</sup> 1988年から「C62 SLニセコ号」の運行が小樽～ニセコ（運行当初は俱知安）間までなされていたが、これは北海道鉄道文化協議会が主体となって運行していたものである。なお、同列車については運行や検査に多大なコストを要した且つ地元の盛り上がりにも欠けたという理由で、8年で運転を取りやめた。

<sup>12</sup> JR北海道20年史編纂委員会（2007）、p.65。

<sup>13</sup> C11 207号機は「SLオホーツク号」や「SL函館大沼号」などでも使用された。

<sup>14</sup> 北海道新聞「SLニセコ号も廃止 JR、冬の湿原号は存続 新型ATS搭載困難」、2015年7月10日号（朝刊）。

<sup>15</sup> なお、同機はその後東武鉄道に貸し出され、東武鬼怒川線及び日光線を観光列車「SL大樹（ふたら）」として運行している。

限定で運行していた「流氷ノロッコ号」は、ディーゼル機関車の老朽化や車両の維持費が嵩むことを理由に2015年度を最後に運行終了となった<sup>16</sup>。このように、大沼駅貨物列車脱線事故等をきっかけとするJR北海道の経営方針の転換は、「選択と集中」によって安全面への投資を最優先とするものとなり、結果として観光列車の縮小に繋がった。

一方で、先述した「流氷ノロッコ号」の運行終了を受け、沿線自治体の網走市・小清水町・斜里町の1市2町及び任意団体「MOT レール俱楽部」が観光列車存続の要望をJR北海道に行い、地元が同列車の運行に協力するとの約束とセットで「流氷物語号」の運行が始まった。「流氷物語号」の取り組みについては藤田(2023)が詳細に論じているが、概要としては、沿線自治体や「MOT レール俱楽部」が同列車の運行に携わっており、車内ではMOT レール俱楽部が網走市観光ボランティアとして車内販売・観光放送を行っている。また、停車駅におけるおもてなしとしては、浜小清水駅での歓迎のお出迎えなども実施されており、加えて、JR側によるおもてなしの一環として、知床斜里駅での駅員による音楽演奏なども見られる。ここに、観光列車戦略における沿線地域との連携の在り方の萌芽が見られる。

### 3.3 2018年以降<sup>17</sup>

経営改革が進む中、2018年に地域と連携し沿線の活性化に取り組むことを目的に、定期列車のみならず観光・イベント用にも使用できるキハ40系「北海道の恵み」シリーズ4両を導入した<sup>18</sup>。同年、JR北海道は国土交通大臣より「事業の適切かつ健全な運営に関する監督命令」を受け、この監督命令にはJR北海道の経営改善に向けた取り組みとして「インバウンド観光客を取り込む観光列車の充実」が挙げられた。これを受け、2019年度から始まった「JR北海道グループ中期経営計画2023」では、経営基盤の強化の取り組みとして観光列車の取り組みが挙げられている<sup>19</sup>。地域と連携して列車を活用した沿線活性化の取り組みをさらに推し進めるために(今、2023)、「山紫水明」シリーズ2両を2019年に導入した。2019年にはJR東日本から「びゅうコースター風っこ」車両を借り受け、「北海道の恵み」車両と連結した「風っこ そうや」を運行した。その後、宗谷線の観光列車は「花たび そうや」が2020年度以降計画されていたが、2020年度及び2021年度は新型コロナウイルス感染症拡大の影響で運行中止となり、2022年度に初運行となった。

また、東急・JR東日本・JR貨物とJR北海道を加えた4社の連携で周遊形式の観光列車であるクルーズトレインを運行する計画が2019年から始まり、2020年から「THE ROYAL EXPRESS～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～」として運行を開始した。なお、このクルーズトレインの導入目的としては、2018年に発生した北海道胆振東部地震の被害を受けた北海道の観光振興と地域活性化が挙げられている<sup>20</sup>。このクルーズトレインは伊豆急行線を運行している

<sup>16</sup> この前年度限りで、同じく冬季限定の臨時列車でノースレインボーエクスプレスを用いた「流氷特急オホツクの風」が運行を取り止めている。その後、ノースレインボーエクスプレスの引退記念運行として2022年秋に臨時列車として2日間だけ同列車が復活した。

<sup>17</sup> 本節は注釈がない限り北(2021)を参考にしている。

<sup>18</sup> <https://www.jrhokkaido.co.jp/press/2018/180215-8.pdf> (2025年8月1日最終アクセス)

<sup>19</sup> JR北海道(2019)「JR北海道グループ中期経営計画2023」<https://www.jrhokkaido.co.jp/corporate/mi/visi.on/20190409-03.pdf> (2025年8月1日最終アクセス)

<sup>20</sup> [https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/220208\\_KO\\_TRE.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/220208_KO_TRE.pdf) (2025年8月1日最終アクセス)

「THE ROYAL EXPRESS」の車両が用いられている。具体的には、北海道内で運行する時期に限り、伊豆急行線から北海道内へJR貨物協力のもと輸送される。同列車は電車列車であることから、非電化区間でも運行が可能なように電源車をJR東日本から譲受した。

2020年には多目的型特急車両としてキハ261系5000番台はまなす編成が、翌2021年には同形式のラベンダー編成がそれぞれ導入された。後者のラベンダー編成については、北海道と国の支援を受けて導入された車両で、第3セクター「北海道高速鉄道開発」が保有して、JR北海道に無償貸与しているという仕組みが採られている。このキハ261系5000番台は、従来リゾート列車が運用を担っていた夏季限定で運行する「フラノラベンダーエクスプレス」や秋季限定の「ニセコ号」の運用に充当され、観光列車としては、北海道を周遊する臨時列車「HOKKAIDO LOVE！ ひとめぐり号」にも用いられている。「HOKKAIDO LOVE！ ひとめぐり号」は日本航空（以下、JAL）と連携しており、JALの客室乗務員である「JALふるさとアンバサダー」の北海道地区担当者が企画段階から携わり、「JALふるさとアンバサダー」と「JALふるさと応援隊」の客室乗務員が列車に同乗している<sup>21</sup>。多目的型であることから、観光列車としての運行がない時期には道内各地を結ぶ定期特急列車（カムイ・ライラック・すずらんを除く）の一部列車に充当されている。

2022年にはH100形気動車のラッピング車両が4両導入された<sup>22</sup>。この車両は、釧路エリアにおける釧路湿原やタンチョウのように運行エリアをイメージするラッピングが施されており、車内の装飾も観光列車として使用できるように通常の車両とは異なっている。独立行政法人鉄道・運輸機構（JRTT）と北海道の助成制度を活用したもので、先述のキハ261系5000番台ラベンダー編成と同様に、北海道高速鉄道開発が保有し、JR北海道に無償貸与する仕組みが取られている。なお、2024年度にも同様の仕組みでH100形ラッピング車両がさらに4両導入された<sup>23</sup>。



図1 キハ261系5000番台ラベンダー編成  
著者撮影。

<sup>21</sup> [https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240422\\_KO\\_2024hitomeguri.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240422_KO_2024hitomeguri.pdf) (2025年8月1日最終アクセス)

<sup>22</sup> [https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/220914\\_KO\\_H100.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/220914_KO_H100.pdf) (2025年8月1日最終アクセス)

<sup>23</sup> [https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240117\\_KO\\_H100.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240117_KO_H100.pdf) (2025年8月1日最終アクセス)



図2 キハ40「北海道の恵み」「山紫水明」  
著者撮影。

### 3.4 観光列車におけるおもてなしの実施

観光列車には様々な観光価値が内包されており、沿線地域の伝統工芸品の車内での展示や沿線文化をモチーフとしたデザインなどが実施されているが、車内や停車駅での「おもてなし」も観光列車の魅力を高める観光価値としては重要な要素となっている。一般的には、車内におけるおもてなしは列車を運行している鉄道事業者に所属している客室乗務員や車掌などの社員が実施していることが多い<sup>24</sup>、停車駅でのおもてなしでは駅員などの鉄道事業者社員のみならず沿線地域住民や地域団体、沿線自治体職員などが参加しているケースが多い。

一方で、JR北海道の一部の観光列車では、JR北海道以外の事業者や団体が観光列車に乗務し、おもてなしを実施しているという特徴的なケースが見られる。先述した「流氷物語号」では、運転取扱業務はJR北海道の運転士や車掌が行い、車内販売等も含めて車内でのおもてなしを任意団体「MOT レール俱楽部」が実施している。このように、完全に業務が分担されている。車内販売でのグッズなども基本的にMOT レール俱楽部が企画し、JR北海道の許諾を得た上で商品化している。また、JALとの連携も近年では見られており、「JALふるさとアンバサダー」「JALふるさと応援隊」による車内でのおもてなしが、先述した「ひとめぐり号」だけではなく、「SL冬の湿原号」の一部日程で実施されている。

「ニセコ号」では、沿線に位置する高校が観光ガイド（車内放送）や車内販売などを実施する取り組みが行われており、2025年度の運行では7つの道立高校（小樽未来創造高等学校、余市紅志高等学校、俱知安農業高等学校、俱知安高等学校、ニセコ高等学校、長万部高等学校、森高等学校）が担当する。

また、2024年からは「フラノラベンダーエクスプレス」における車内販売が北海道（北海道庁）とJR北海道、大丸札幌店の共同企画として実施されている<sup>25</sup>。先述した国・北海道の支援

<sup>24</sup> 著者のヒアリング調査より、派遣会社から客室乗務員となるスタッフが派遣されているケースがごく一部ではあるが見られている。

<sup>25</sup> [https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240807\\_KO\\_LavenderExp.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20240807_KO_LavenderExp.pdf) (2025年8月1日最終ア

で導入されたラベンダー編成のフリースペースを活用する形で実施されており、車内販売自体は、ジェイアール東日本企画が代表者となっているコンソーシアムに北海道が事業を委託している<sup>26</sup>。

## 4. 考 察

### 4.1 車両の保有事業者と運行事業者の分離

先述した通り、キハ261系5000番台の「ラベンダー編成」やH100形のラッピング車両は第3セクターの北海道高速鉄道開発が保有し、JR北海道に無償貸与している。実質的に車両の支援をしている仕組みである。「THE ROYAL EXPRESS～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～」は運行主体が東急であることから、運転取扱業務を行う乗務員や線路使用の面でJR北海道が協力している形と捉えることができる。

日本の鉄道における上下分離方式では鉄道施設のみを保有する事業者区分（第3種鉄道事業者）があるが、その中に車両も含まれているケースがあることから<sup>27</sup>、JR北海道におけるラベンダー編成やH100形ラッピング車両、THE ROYAL EXPRESSを用いた観光列車の取り組みは上下分離の枠組みと類似しており、鉄道の運行事業者に大きな負担をかけずに観光列車の運行が可能となるスキームと指摘することができる。

キハ261系5000番台は多目的型特急車両として位置づけられており、キハ40「北海道の恵み」「山紫水明」は観光列車としての運用においても様々な区間を運行している。全国的に見られる観光列車戦略の特徴として、運行地域の文化やストーリーを内包したものが挙げられるが、JR北海道においては「SL冬の湿原号」のように従来から専用車両として運行がなされているものは限定的で、直近導入された観光列車に用いられる車両は、特定の運行区間に縛られず、むしろ観光列車以外の通常の特急・普通列車にも使用されている。この点で、2015年ごろから全国的に拡大してきた観光列車の動きとは異なるものと言えよう。裏を返せば、特定の地域のストーリーや文化等を車両そのものに内包することが難しくなっていることも意味する。特に、運行当初では顕著であったが、H100形のラッピング車両は必ずしもラッピングされている観光資源等にまつわる路線で運行されているわけではない。そのため、観光列車として重要な特定の地域のストーリーや文化等の要素を組み入れるには、沿線地域の人々や団体等による地域の魅力のライズでの提供が必要不可欠となる。そのためには沿線地域との密接な協力関係の構築が重要になると言えよう。

また、従来から見られていた季節限定での運行という特徴には、運行に適さない季節には遊休設備となってしまうという非効率性も併せ持っていたが、観光列車用の車両に汎用性を持たせたり、他社から特定の時期に借り入れるという仕組みを設定したりすることで、この問題を解決させることが可能となる。JR北海道は発足した後も、汎用性の高いリゾート列車群を保有し、柔軟に車両運用を実施していたことから、この強みを昇華させる形で観光列車を運行していると指

---

クセス)

<sup>26</sup> 2025年度は北海道鉄道活性化協議会の事業となっている。

<sup>27</sup> 例えば、四日市あすなろう鉄道の車両は同区間の第3種鉄道事業者である四日市市が、京都丹後鉄道の車両は同区間の第3種鉄道事業者である北近畿タンゴ鉄道がそれぞれ保有しており、その一方、三陸鉄道や山形鉄道などは第2種鉄道事業者である同社が車両を保有している。

摘できる。

#### 4.2 運転業務と営業業務の分離

JR北海道ではない他の団体（今回の事例ではMOTレール俱楽部やJAL、沿線高校、大丸札幌店・ジェイアール東日本企画など）が観光列車車内でのサービスやおもてなしを行い、運行に係る諸業務はJR北海道が実施している。これは、鉄道事業者が観光列車の運転取扱業務を、鉄道事業者以外の事業者が観光列車の営業業務をそれぞれ行っているということであり、運転業務と営業業務の分離が見られている。特に流氷物語号におけるMOTレール俱楽部のケースは沿線側の協力が条件として運行が始まり、同団体の車内での営業業務はボランティアで、助成金等もなく収益はグッズの売り上げとなっていることから（藤田、2023），運行主体の鉄道事業者による営業業務のアウトソーシングとは異なる仕組みで観光列車の取り組みが進められていると言えよう。

こうした運転・営業業務が分離した形の観光列車の運営形態は近年のJR北海道で多く見られている手法と言えるが、本稿でも述べている「C62SLニセコ号」においても、「北海道鉄道文化協議会」が車内案内を担っていたこと、「アルファコンチネンタルエクスプレス」の食堂車で提携先のホテルの社員が業務を行っていたように、JRとは異なる組織が車内でのサービスを提供するという同様の運営形態がとられていた。つまり、30年以上前にも同様の仕組みは見られていたことになる。とはいえ、C62SLニセコの事例では運転にかかる経費も寄付で賄っていて、地元の盛り上がりに欠けるといった側面があった。一方、近年の例では、外部組織はあくまでも車内サービスに特化しており、列車の運転に係る部分はJR北海道が担っている。加えて、沿線地域の自治体もおもてなしの取り組みに参加する等、地域側の参画も積極的であると言える。

近年の観光列車における取り組みのみならず、発足当初の観光列車戦略までを射程として分析すると、当時から他事業者との連携は見られており、その意味ではJR北海道が発足当初から培ってきたノウハウを改めてこのタイミングで活かすことができたものと指摘することができる。尚且つ、運行当初は基本的に沿線地域の事業者との連携であったが、東急やJR東日本といった事業エリアの垣根を越えた連携は今回新たに付加されたものと言えよう。

#### 4.3 「二重の上下分離」

JR北海道におけるラベンダー編成やH100形ラッピング車両、THE ROYAL EXPRESSを使用した観光列車は、いずれもJR北海道以外の事業者が保有している車両を用いていることになる。これは、車両の保有事業者と運行事業者の分離が見られていると指摘できる。

また、サービス面に着目すると、列車の運行に際しての本質的なサービス（安全な運行）が基盤、すなわち「下」で、観光列車車内でのサービスが「上」と考えれば、運転業務と営業業務の分離が行われていると指摘できる。

このように、観光列車のハード面・サービス面双方において「二重の上下分離」が成立していると考えられる。これが「観光列車の上下分離」として、特に経営資源に限界のある鉄道事業者においては、観光列車の運行に際して有用な仕組みになる可能性がある（図3）。

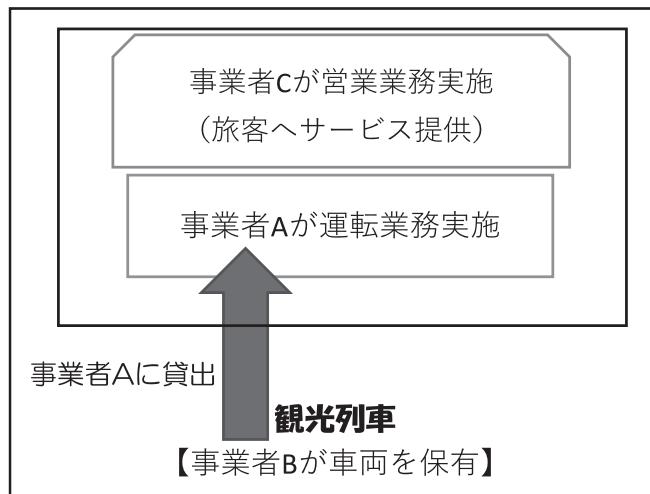


図3 観光列車の上下分離

著者作成。

## 5. 結びにかえて

本稿では、JR 北海道の観光列車戦略を事例として、これから観光列車の在り方を運行手法の観点から検討することを目的として、分析を進めてきた。

国鉄末期からJR 北海道発足初期にかけて導入されたリゾート列車群をはじめ、今でも運行しているノロッコ号など、多くの観光列車がJR 北海道では導入されてきた。しかし、大沼駅構内貨物列車脱線事故を契機としたデータ改ざん問題の発覚により、安全面への「選択と集中」が経営方針として掲げられ、観光列車については縮小することとなった。その後の経営改革が進む中、キハ40系「北海道の恵み」シリーズ、「山紫水明」シリーズ、多目的型特急車両のキハ261系5000番台、H100形ラッピング車両を導入し、これらは観光列車のみならず定期列車にも活用されているという特徴がある。これらのうち一部の車両は北海道高速鉄道開発が保有、JR 北海道に無償貸与しているという仕組みが取られている。

外部の事業者等との連携という点では、2019年にはJR 東日本から「びゅうコスター風っこ」車両を借り受け、「北海道の恵み」車両と連結した「風っこ そうや」を運行、また、東急・JR 東日本・JR 貨物とJR 北海道を加えた4社の連携で周遊形式の観光列車であるクルーズトレインを運行する計画が2019年から始まり、2020年から「THE ROYAL EXPRESS」が用いられた「THE ROYAL EXPRESS～HOKKAIDO CRUISE TRAIN～」の運行が始まった。観光列車での営業業務においても、JR 北海道以外が関わっているケースが多く見られ、MOT レール俱楽部、JAL、沿線の高等学校がそのアクターとして挙げられる。これらの点より、観光列車のハード面・サービス面の双方において「二重の上下分離」が成立していることを本研究では指摘した。

これまで研究が進められていなかった観光列車の運営形態に着目した分析を行い、今後の観光列車戦略の在り方を検討、提示したことに本研究の意義があると言えよう。この「二重の上下分離」と言える観光列車の上下分離は、経営資源の乏しい鉄道事業者が検討する観光列車戦略の方

向性の1つと思われる。

しかしながら、これを実施するための課題もある。鉄道事業者がおもてなし、車内販売等の営業業務を担当せずに、殆どすべてを外部の企業等が実施するということは、その調整に係るコストの発生も考えられ、加えて鉄道事業者にとっては機会損失の発生も指摘できる。とはいえ、一事業者の利益ではなく地域にとっての全体最適という視点で捉えた場合、外部の企業・団体等と対等な立場で各自の持つ特性を最大限に發揮できる形で連携することは、今後の観光列車戦略の在り方、ひいては地域に根差す公共交通機関としての在り方を考える上で重要なものと思われる。

### 謝辞

本研究はJSPS科研費JP23K17121の助成を受けたものです。

### 参考文献

- 安達晃史・宋娟貞・湧口清隆(2021)「観光列車の類型化と受益者負担メカニズムへの定量的アプローチ—パネルデータ分析による基礎的考察—」,『交通学研究』第64号, pp.131-138。
- 安達晃史・宋娟貞・湧口清隆・那須野育大(2022)「アフターコロナにおける観光列車と沿線地域の在り方」,『交通学研究』第65号, pp.51-58。
- 有馬義治(2012)「観光特急」「観光列車」で列車の旅の魅力アップ,『公益財団法人日本交通公社コラム』vol.175 (<https://www.jtb.or.jp/researchers/column/column-sightseeing-train-arima/>, 2025年8月1日最終アクセス)。
- 北功(2021)「北海道の鉄道の魅力アップの取り組み」,『JR gazette』vol.413, pp.5-8。
- 小島克巳(2017)「観光政策の変遷と観光交通ビジネス」,塩見英治・堀雅通・島川崇・小島克巳『観光交通ビジネス』,成山堂書店, pp.30-43。
- 今裕一(2023)「地域活性化に向けた観光流動創出の取り組み」,『JR gazette』vol.432, pp.5-8。
- JR北海道(2019)「2019年度以降の新たな観光列車の取り組みについて」([https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20190214\\_KO\\_Kankou.pdf](https://www.jrhokkaido.co.jp/CM/Info/press/pdf/20190214_KO_Kankou.pdf), 2025年8月1日最終アクセス)。
- JR北海道20年史編纂委員会(2007)『JR北海道20年のあゆみ』,北海道旅客鉄道。
- 中澤一浩(2016)「JR東日本の「のってたのしい列車」」,『JR gazette』第74巻第4号, pp.3-8。
- 中村敏・小長谷一之(2014)「地域振興に資する観光列車戦略の分類と経済効果」,『総合観光研究』13号, pp.37-46。
- 那須野育大(2018)「鉄道経営と地域活性化に関する一考察: レストラン列車のマーケティング」,『公益事業研究』第70巻第1号, pp.11-24。
- 那須野育大・安達晃史・湧口清隆(2023)「観光列車による赤字路線活性化の可能性—新しい利用価値・非利用価値の検討—」,『交通学研究』第66号, pp.55-62。
- 那須野育大・湧口清隆・安達晃史・鳥塚亮(2023)「観光列車による赤字路線存続の仕組みづくり:えちごトキめき鉄道の実践」,『運輸と経済』第83巻第8号, pp.99-108。
- 新納克広(2019)「観光列車の昔、今、未来」,『みんなつ』, Vol.71, pp.4-7。
- 藤田知也(2025a)「鉄道事業者別に見る観光列車の導入傾向とその背景」,『開発論集』第115号, pp.11-24。
- 藤田知也(2025b)「JR北海道における輸送密度・営業収益を規定する要因の把握—線区別データを用いた定量的分析—」,『交通学研究』第68号, pp.25-32。
- 藤田知也(2024a)「地方鉄道事業者における観光列車の導入効果—パネルデータによる実証分析—」,『交通学研究』第67号, pp.13-20。

- 藤田知也（2024b）「観光列車が鉄道事業者にもたらした効果—需要関数の推計による分析—」，『余暇ツーリズム学会誌』第 11 号，pp.13-24。
- 藤田知也（2023）「鉄道事業者と地域経済への利益を両立させる観光列車の在り方 —JR 九州，JR 四国，えちごトキめき鉄道を事例に—」，『余暇ツーリズム学会誌』第 10 号，pp.101-109。
- 藤田知也（2022）「観光列車の導入線区における定期外需要の変化に関する一考察—沿線の観光資源の属性に着目して—」，『開発論集』第 110 号，pp.123-133。
- 藤田知也（2021）『観光列車の経済学的研究—地方鉄道の維持振興と地域活性化に向けて—』，大阪公立大学共同出版会。
- 藤田知也（2020）「鉄道輸送サービスの高付加価値化に関する定量的研究—経験価値を中心とする観光列車の価値属性に着目して—」，『交通学研究』第 63 号，pp.55-62。
- 藤田知也（2019）「観光列車の導入による地域経済への効果とその課題—観光列車「伊予灘ものがたり」を事例に」，『観光学評論』第 7 卷第 2 号，pp.3-14。
- 藤田知也・榎原雄一郎（2017）「鉄道事業者における観光列車戦略の研究—JR 九州の事例から」，『関西大学 経済論集』，第 67 卷，第 3 号，pp.237-254。