

## 〔特別企画 2〕

### 鉄道のグランドデザイン

山之内秀一郎

#### 鉄道の環境の変化とグランドデザインの必要性

日本の鉄道は戦後いくつかのグランドデザインを行ってきた。それが今日、日本の鉄道が世界でも稀なほど発達し、経営的にも健全な状態を作った根源にあると思う。そのグランドデザインの代表的なものは新幹線の建設であり、国鉄の民営化であり、また民営鉄道企業の経営の多角化も鉄道事業の優れたビジネスモデルであったと思う。

しかし日本の鉄道事業は現在大きな変革期を迎えている。それは高齢化社会の到来と、やがて予想される総人口の減少という戦後経験のない厳しい現実である。従来の鉄道技術は常に輸送力の増強と新しいネットワークの建設、そしてスピードアップを中心に考えていたと言っても過言ではないだろう。その前提が今大きく変わろうとしている。これからの鉄道事業も、鉄道技術もこうした状況の変化を直視した新しいデザインを考えなければならない時期を迎えている。鉄道は安定したビジネスからサバイバルの時代を迎えているような気がする。そのためにいくつかの問題提起を試みたい

#### — ネットワーク戦略

拡大よりも、護り近代化してゆくべきネットワークの重点化

#### — 徹底的に近代化したローコストの鉄道システムのデザイン

軽い設備で、人手がかからず、メンテナンスの少ない鉄道システムのデザイン

#### — 新しい技術の導入戦略

情報、材料、環境技術、メンテナンス

#### — 情報化時代への対応

鉄道の存在の認知と利用のための情報の発信、存在感のあるサービスの提供、IT 技術の鉄道への利用、乗客への情報サービス

#### — 鉄道産業の近代化産業への脱皮

鉄道企業の価値観、メーカー等を含めた鉄道産業の今後のあり方、企業としての事業戦略

#### — 世界一の鉄道技術国に

車両、情報技術、サービス、メンテナンス、コスト、事業戦略などで世界をリードできる鉄道に

日本の鉄道は個々の技術の分野ではかなり近代化が進んでいると言えるが、産業全体の体質、鉄道をとりまくメーカーや周辺企業との関係については、他の産業と比べて非常に古い体質や価値観を持っているように思われる。こうした体質の変革と、今後の技術開発について誰がリーダーシップを取っていくのか、それは鉄道企業自体なのか、メーカーなのか、役割分担と戦略を考えることが基本的な課題ではないかと思う。