

地域公共交通を守り育てるために 労働組合に何ができるか？ －もうそろそろ 本気でやりましょうよ！－

地域公共交通プロデューサー
名古屋大学大学院環境学研究科教授
国土交通省交通政策審議会委員
地域交通フォローアップ・イノベーション検討会委員
(一財)中部貸切バス適正化センター会長
加藤博和



岡山問題とは

岡山西大寺線は1911年鉄道として開業。1962年バス化(充実のため)。現在も両備グループの看板路線。高頻度で利用も多い



- 八晃運輸は2012年路線バス事業に参入。岡山市都心部で100遠循環バス「めぐりん」を運行(他路線・路面電車と競合)
- 2017年4月、岡山西大寺線に並行する益野線を認可申請。2018年2月認可、4月運行開始
- めぐりんは250円均一、両備は最大400円

(本資料使用における注意)

※本資料の著作権はすべて制作者に帰属します。ただし、他の機関・個人が作成した図や、撮影した写真があり、それらの著作権は作成者に帰属します。

※一般公開用ではありません。公の講義・講演・研修・書籍・論文等への転載、および他への再配布は、必ず制作者の許可を得て行ってください。

※本資料は、国土交通省の担当部局による監修を受けたものではありません。また、地方運輸局によっては見解や運用方針が異なることもありますので、ご注意ください。

名古屋大学大学院環境学研究科 加藤 博和
kato@genv.nagoya-u.ac.jp
<http://orient.genv.nagoya-u.ac.jp/kato/Jkato.htm>



本数は十分あるのに、参入競争



利用者はいるのに、運転士が足りない(しかも同じ市)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

4

乗合バス事業が独禁法適用除外に？

「共同経営」(独禁法用語)が可能になる見込み

- 便数調整
- 共通運賃

といったことが可能に(もちろん、独占による弊害を起さない前提で)

- この実施は地域の協議会で議論される
- 自治体の関与がより重要に
- MaaS普及策とも連動(異モード乗継・併用の seamless化)

→道路運送法改正へ？

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

5

地域交通フォローアップ・イノベーション検討会の開催について

国土交通省

開催概要

ここで検討。6月に中間とりまとめ

- バス・タクシーの需給調整の廃止(平成12年・14年)から約20年、地域公共交通活性化再生法の制定(平成19年)から約10年が経過し、公共交通利用減少や公共交通事業者の赤字運営等の諸課題の顕在化を踏まえ、地域における交通ネットワークの維持・確保に向け、地方自治体・民間等地域の主体が、潜在力も含めた地域力の発揮により、持続可能で地域最速な利便性の高い交通ネットワークの維持・確保を実現することを可能とする政策のあり方等を幅広く検討する。
- 第1回は11月1日に開催し、来年度夏の中間とりまとめを目標に検討

地域交通を巡る検討課題

【従来からの課題】

- ・大都市部での慢性的な道路交通渋滞・環境負荷の問題
- ・中小都市部・地方部での公共交通利用減少・公共交通事業者の赤字運営下での高齢者・学生等の移動手段確保
- ・多くの交通事業者の慢性的な赤字構造や運転手等の人手不足

【新たな課題】

- ・広域交通圏での対応の必要性の増加
- ・都市・地方の構造の変化に対応した交通ネットワークの役割の変化
- ・インバウンドの増加や、AI、自動運転、MaaS等新たな技術・サービスの進展への対応

構成員

(座長) 山内 弘隆 一橋大学大学院経営管理研究科教授	田中 亮一郎 全国ハイヤー・タクシー連合会 地域交通委員会委員長
池田 千鶴 神戸大学大学院法学研究科教授	常石 博高 高知県田野町長
大井 尚司 大分大学経済学部准教授	土井 勉 大阪大学特任教授
大車 葉子 岡山女学院大学現代マネジメント学部教授	西川 一誠 福井県知事
大橋 弘 東京大学大学院経済学研究科教授	
大森 雅夫 岡山市長(指定都市市長会まちづくり・産業・環境部会長)	
加藤 博和 名古屋大学大学院環境学研究科教授	(事務局長) 公共交通政策部長
齋藤 薫 日本バス協会地方交通委員会委員長	(事務局) 公共交通政策部 自動車局旅客課
住野 敏彦 全日本交通運輸産業労働組合協議会議長	

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

6

地域公共交通「最終戦争」！

- 乗合バス事業は主に経費削減を重ねて継続してきた(それが補助金受給の条件でもあった)
- しかし、それが極限まで達し、運行に必要なギリギリにまで至っている
- 企画立案や販促などはもってのほか。運転者が足りず超勤・廃休が常態化。給与が上がる見込みもない。役員が運転までしなければならない会社もある
- こんな業界にだれが入社するのか。路線改善なんてとてもできない
- 利用減少は底を打ち、自治体はお金を出すようになったが、「**お金があっても運転者不足で走らせられない**」時代へ

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

7



岐阜県白川町・東白川村 (世界遺産の白川郷<白川村>ではない)

- ◆ 山間地域。4つの谷を1日数便のバス(民営、町村全額補助)がJR駅まで走り、主な集落で通院通学や来訪が可能だった



- しかし運転士が定員の半分しか確保できず、2016年4月に大減便、土休日は全面運休に
- 2つの谷で高校通学不可能に
- タクシーも1台しかない
- すでに県内トップの人口減少。町内唯一の高校も閉校

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

8

地域公共交通がない = 消滅決定地域

- 通常、地方部では18歳で人口流出するが、高校通学ができない地域は15歳で流出する
- さらに、家族ごと転出すること多い(住民票を移さず都市部に住む例が目立つ)
- いったん転出すれば戻ってこない。そして、都会から移住したい人はなかなか果たせない(家がない、仕事がない、子どもと一緒にいる時間を長くしたいから移住しても15歳までなら本末転倒)
- 一番大事なのは、子どもが自由に動けること
- 子ども1人でも友達同士でも使える移動手段が必要
- ※もちろん、高齢者や来訪者にとっても必要
- (3Kサポート: 高校生・高齢者・観光客)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

9

なるべくしてなった

「待遇悪い」

「地位低い」

「先行き暗い」の3拍子

- 頑張っても頑張らなくても同じなのでやる気が出ない
- 利用が少ない、ありがたがってもらえないので空しい
- いつまでであるか不安

町は補助金を出すだけ
見直しもほとんど行わず、
漫然と走らせていただけだった

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

10



地域公共交通は地域を支える大事な仕事
いなかで楽しく、やりがいを持って続けられる仕事

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

11

岐阜県白川町・東白川村 地域公共交通システム

2018年10月1日スタート

- ・路線バス事業者
 - ・タクシー事業者
 - ・住民ボランティア
- がタッグを組んで、高校通学・高齢者移動をカバー
(もちろん、どなたでも使えます)



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

身近で便利な公共交通を目指して 白川町・東白川村の新しい公共交通がよいよスタート

白川町・東白川村では住民のみなさんが円滑にわたって、安心して暮らすことができるように、日常の移動手段を確保することを目的とする「白川・東白川地域公共交通網形成計画」を策定しました。
策定後、平成30年10月から新しい公共交通の仕組みがスタートします。地域・事業者・行政が三位一体となり「作り」「守り」「育てる」仕組みづくりを目指します。



12

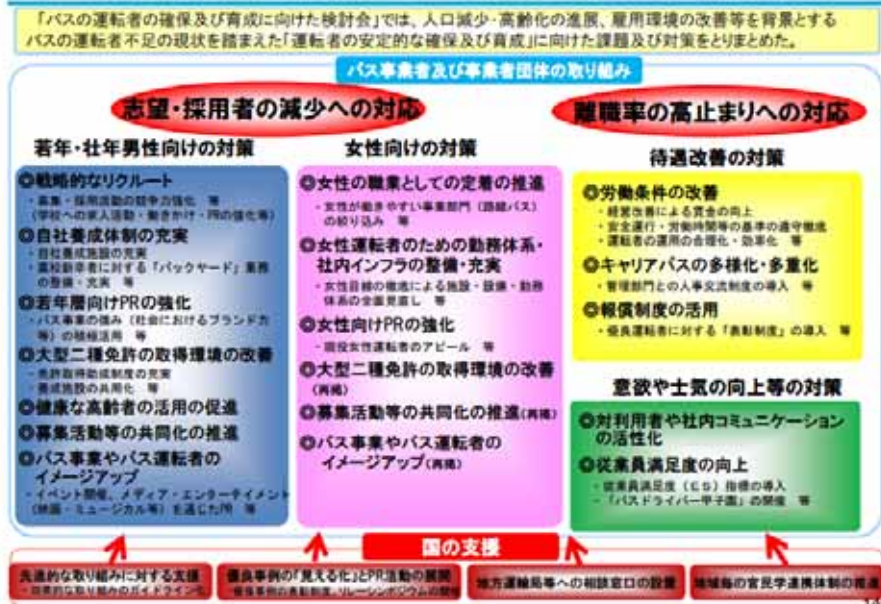
地域公共交通の「あいうえお」

- ありがたい(あることが難しい)
- いきがいくくり(健幸)
- うんてんいらず(安全安心)
- えんのしたのちからもち(肝腎かなめ)
- おでかけ、おもてなし(住んでよし、訪れてよし)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

13

「バスの運転者の確保及び育成に向けた検討会」とりまとめ概要



14

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

これで大丈夫か？

- ・そもそも運転がはやりなくなりつつある(19歳免許保有率の急降下)
- ・「あこがれる」「尊敬される」仕事ではなくなってきた
- ・待遇改善できなければどうしようもない(わざわざ2種免許をとる意味もない)

足りないなら賃金が高くなるはずだが、そうはならないのはなぜか？

- ・収入が変わらないから(運賃・補助制度)
- ・生産性が低いから(働き方改革?)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

15

「貸切バス運営・料金制度ワーキンググループ」報告書

平成24年7月に学識経験者、貸切バス事業者、労働組合、旅行業者等の関係者から構成される「貸切バス運営・料金制度WG(座長:加藤博和 名古屋大学大学院准教授)」を設置し、合理的で実効性のある貸切バスの運営・料金制度の構築に向けて検討を進めてきたところ、今般、以下のとおり報告書を取りまとめた。

課題 需給調整規制廃止後の競争の激化、公示運営・料金が実態に即していないこと等から、以下の課題が顕在化

- 公示運営・料金が物価動向や現在の原価計算の前提条件を適切に反映していない
- 運賃・料金の決定に旅行業者等の運送申込者の意向が強く反映
- 運賃・料金の適用方法も複雑で分かりにくい
- 営業収入が減少し、人件費や車両整備費の抑制、労働条件の悪化等により、安全・安心を脅かす事態が懸念
- 需給調整規制の廃止後、供給過剰となる一方で、旅行形態の変化等による需要減少とインターネットの普及により価格競争が激化し、公示運営・料金の下値を下回った運賃での取引が多く行われている

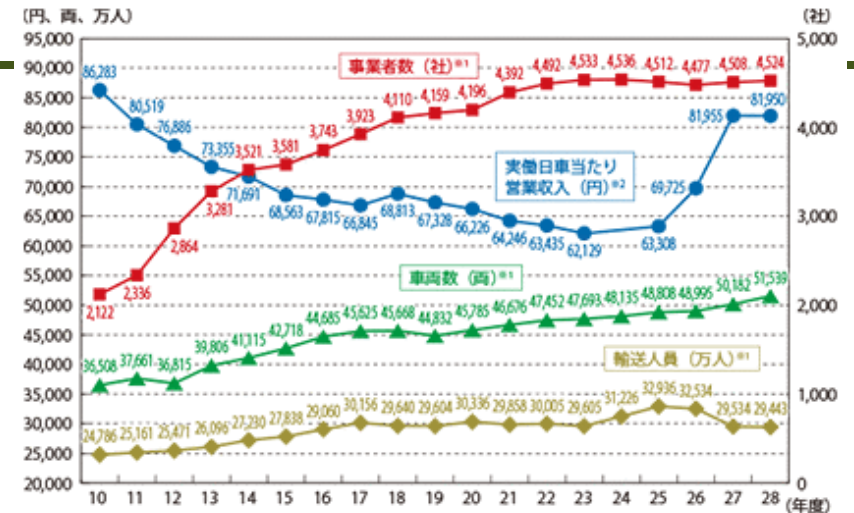
検討の視点

- ① 取引実態を踏まえた制度設計
- ② 事故防止、法令遵守、サービス改善の促進
- ③ 国民目線・消費者目線の適切な反映

※関係者間の取引実態の透明化及び貸切バス事業者による創意工夫・需要喚起の促進
⑤事後チェックの確保



貸切バス事業の概況（平成29年度国土交通白書）



※1 国土交通省調べ

※2 日本バス協会調べ（24年度の数値については調査対象事業者が異なっているためデータ上記載していない。）

資料) 国土交通省

営収増なくして現場の改善はありえないが・・・

- ・ 貸切バス日車営収は3割増 → その後横ばい
- ・ 一方、稼働率は1割以上減 → その後も下落
- ・ 運転士不足だからそれでも問題ない？
- ・ 運転士の給与・待遇に反映されていない(歩合重視だと稼働率減で給与低下)
- ・ それでも乗合に比べ給与が高いため、運転士が比較的減らない(乗合の日車営収は5.5万円程度で横ばい)

貸切運賃適正化で乗合の乗員が逼迫するのは分かっていたこと。それがやらない理由にはなり得ない

乗合も日車営収を上げるしかない

乗合の営収を上げるには？

「乗車密度を上げる」(すなわち乗り合う)

「客単価を上げる」 のいずれか

- ・ 最も望ましいのは「いい路線(網)をつくる」こと
- ・ しかしそれができないなら「運賃を上げる」しかない
(この20年ずっと運賃を上げず、経費<=人件費>を落としてきた<他業種より高い→安いへ>結果の運転者不足なのだから、こらで上げてもおかしくない?)
- ・ もちろん「補助金を増やす」ことも考えられる
(補助金は総括原価方式<経費=運収>の否定でもある<「払ってほしい額」でなく「払える額」で運賃を決める>)
そのためには、補助金を払う気になる路線にする必要

公共交通事業は「運送業」から、おでかけデザインを通じた「ライフスタイル提案型産業」へ

- 顧客満足(CS)
- 商品開発・企画
- 広報宣伝
- モニタリング・改善・PDCA
- そして、マーケティング・リサーチ

→ サービス業では当たり前の言葉。

しかし、従来の公共交通事業ではあまり聞いたことがない
技術革新・サービス向上とは無縁だったことが不思議

運ぶこと自体に付加価値はない

「公共交通という道具」を使って「ライフスタイル提案」を果敢に行う
(地域に根付く)コミュニティビジネスに脱皮しないと生き残れない

→ そのために「サービスとしてのモビリティ」(MaaS)発想が必要



(クルマがなくても)「おでかけ」できること それが、地域公共交通の一番の存在意義

- クルマがあれば地域公共交通はいらない?
- クルマを運転できなくても、だれかに乗せてもらえればいい?
- モノが来てくれればいい?(通販、移動販売車など)
- ITを使えばいい?(SOHO、テレビ会議、チャットなど)

「おでかけ」しなくても済むのはいいけど、
「おでかけ」が自由にできないというのは健全か?
「いざというとき使える」「つながっている」という安心

「おでかけ」しやすくすることは、
生活を、そしてリアル地域を「いきいきわくわく」にするための方法の1つ
やるなら「乗って楽しい」「降りても楽しい」を目指す必要

乗って楽しい: 交通手段自体に魅力がある

降りても楽しい: 必要なところや行きたいところに行ける

→「おでかけ」を提供することで、地域のQOL(Quality Of Life)を
高め、安心安全を守り豊かさを増進させてこそ存在し続けられる

「乗って楽しい」「降りても楽しい」 公共交通って?

(例えば...)総合病院乗り入れは「路線バス勝利の方程式」

しかし、本当にいいことなのか?

- 病院は基本的には「降りて楽しい」ところではない
- そこへ行く利用が一番多いバスは「乗って楽しい」か?
- 高齢者は病院しか行くところがない?(でかける口実がつくれ
ない?)

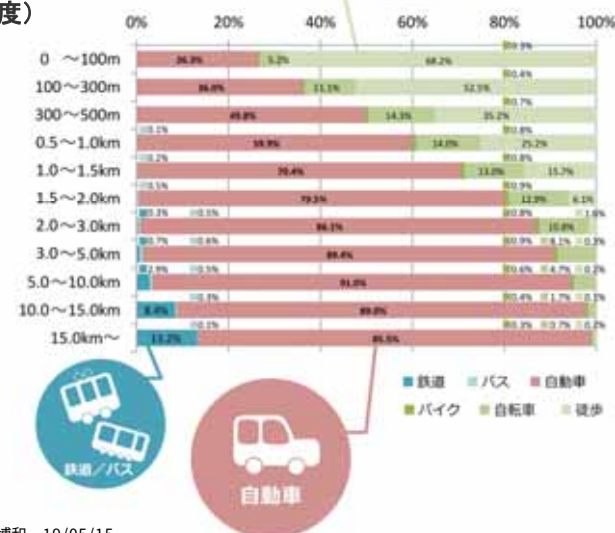
・公共交通づくりは、集まりたい場所づくりとセットである
べき(商店街・産直・ショッピングセンター、図書館・生涯
学習施設、温浴施設、コミュニティカフェなど)。

・駅・ターミナルといった乗継拠点の居心地をよくすること
も重要(明るく、テーブル、WiFi)

→ それによって「おでかけ」が楽しくなり、「くらしが」「地
域が」楽しくなることが本当の付加価値

距離別 代表交通手段構成比

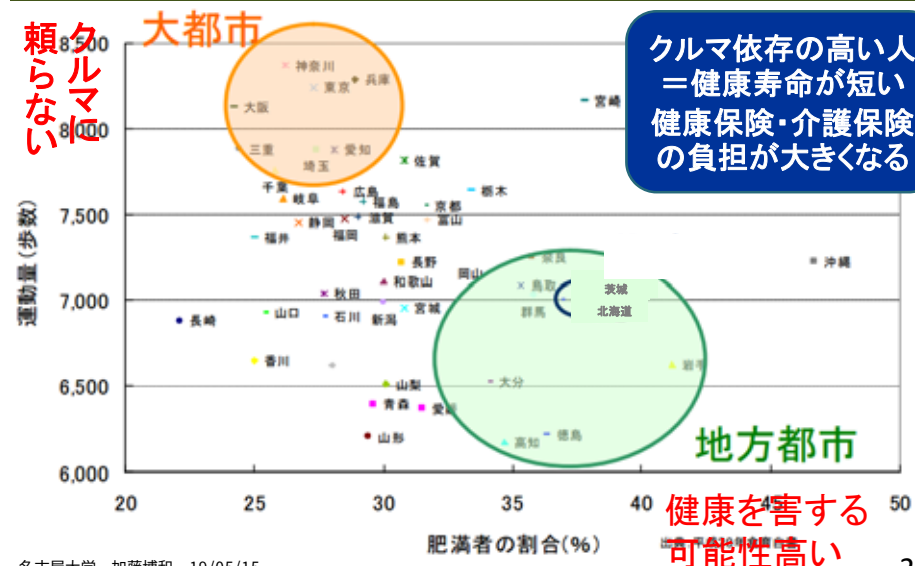
(前橋・高崎都市圏及び両毛都市圏、
平成27年度)



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

24

田舎ほど運動せず不健康・・・クルマ依存だから



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

25

「いまは乗らないけど、将来クルマが 運転できなくなったら利用したい」 という声をよく聞きますが・・・

- 公共交通よりクルマの方が便利で使いやすいから使っているのが現状
 - クルマはカーナビ・オートマ・パワステ・衝突軽減ブレーキで半自動
 - 一方、公共交通は調べないと乗りこなせないし、けっこう歩かないといけない
- そんな方が、クルマが運転できなくなった時に、バスを利用できるのか？
 - バス停まで歩けるか？ ダイヤを調べられるか？

結論:クルマが運転できなくなった時に公共交通が利用できるはずがない。つまりその時が自由に外出できなくなる時

- 公共交通を使う人は、クルマを使う人より元気！
- クルマに乗れるうちに公共交通も乗るようにしておくことが必要
- そうすれば、年老いても健幸(健康+幸福)のままでいられる(PPKにもなる)

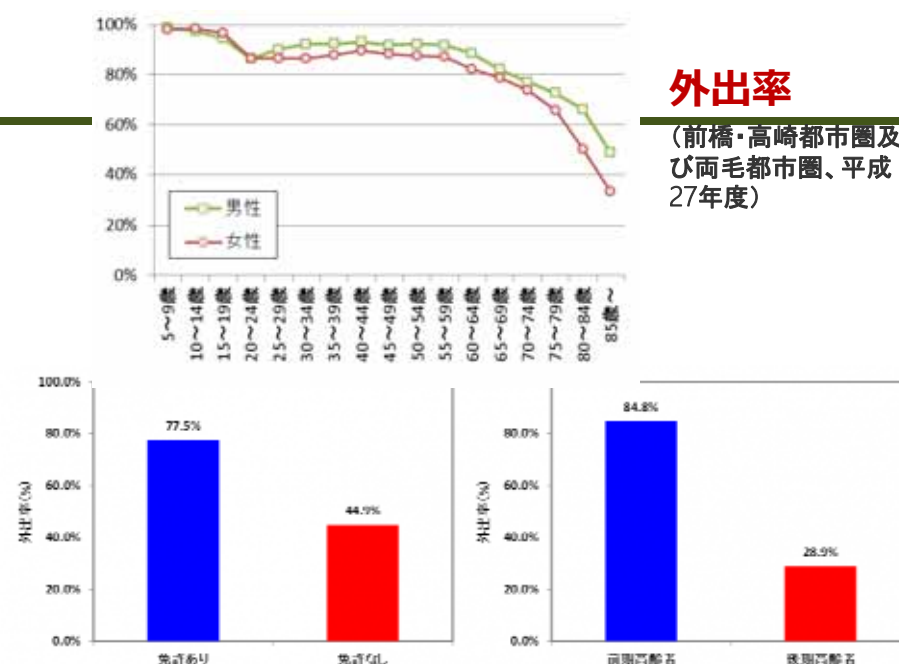
(ここが一番の狙いどころ。ここを掘り起こすと大きく変わる)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

26

外出率

(前橋・高崎都市圏及び両毛都市圏、平成27年度)



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

27

私見卓見

OPINION

「自動車がないと移動ができず生活が成り立たない」。大都市部などを除く日本のこの現状を変えることが、超高齢社会を乗り越えるために不可避であると考えている。

高齢者の運転で起きた悲惨な事故が報道され、「不安なので運転をやめたいが、その後の生活を考えるとできない」という高齢者が多くいる。一方、はたから見るとんでもない運転をしているのに「運転には自信がある」と勘違いしている高齢者も多々いる。こういう方々に運転を控えていただければ、自動車を使わずとも生活が不自由にならない社会にしていけることが

名古屋大学大学院教授
(公共交通政策) 加藤博和

「卒車」できる社会へ

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

現状では、
大都市部以外はムリ

28

まとめ～交通安全に関する自身の状況・意識

主な交通手段

・一般・高齢者ともに自らが運転する自家用車が多く、次いで一般は電車、高齢者は徒歩の割合が高い

運転免許自主返納

・運転免許の自主返納について、返納しようと思っている人が60%程度いるが、その内の約8割が返納の時期を決めていないと回答している
・85歳以上では「3年以内に返納しようと思っている」割合が約4割を占める

安全運転サポート車

・安全運転サポート車について、高齢者は半数以上が知らないと回答しており、高齢になるにつれて乗り換えを考えていない割合が増加している
・約40%の高齢者は安全運転サポート車への乗り換えを考えていない

講習会受講回数と交通安全意識

・一般は、講習会受講回数を重ねるごとに交通安全意識が高くなっているが、高齢者は受講回数が0回においても自身の交通安全意識が高いと感じている割合が高い

移動の際の不安

・高齢者のほうが移動する際に非常に不安を感じている割合が高いが、不安を感じていない割合も高い
・不安の内容として、高齢者では「交通マナーやルールを守らない人が多く、怖い思いをする」が最も多く、次に「公共交通が整備されておらず、移動が困難」が多い

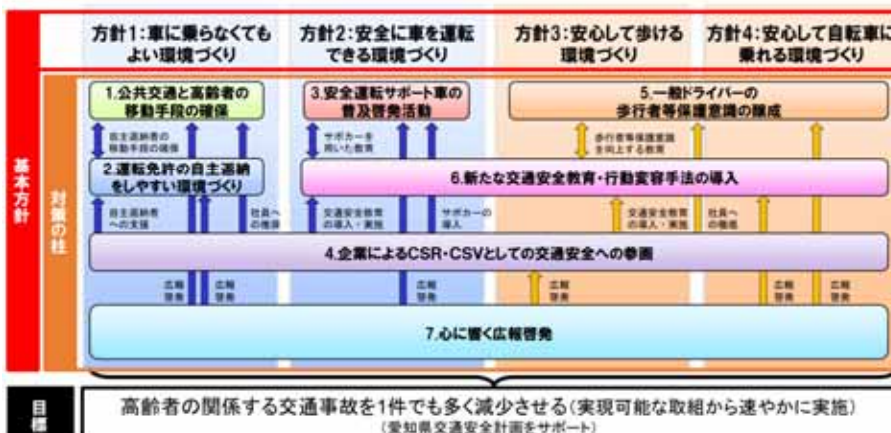
名古屋大学 加藤博和 19/05/15

29

愛知県警察「高齢者の交通安全対策グランドデザイン」(2019年3月策定)より 警察が公共交通利用促進を呼びかける時代に

グランドデザインの7つの対策の柱

高齢者の交通安全にかかる愛知県の現状を踏まえ、「高齢者の関係する交通事故を1件でも多く減少させる」ことを目標に7つの対策の柱を設定し、2030年までを推進期間としてグランドデザインに示す対策を推進していきます。



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

30

「使いやすく
それゆえに多くの方に
乗り合っていただける
公共交通づくり」は
今後の日本が生き残っていく
ためにとても重要なもの
それを何とかしようとする人たちは重
要なミッションを背負っている

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

31

みんな勝手なことばかり言っている間に・・・

地域公共交通は超高齢化日本を救うきっかけになる？
しかし長年続いてきた「負のスパイラル」

- ・利用者「不便だし、何か言っても変わらないし・・・」
- ・事業者「利用が少なくて経営できないし、便利にしても乗ってくれるわけではないし・・・」

→それぞれがこう思っているだけでは、どんどん状況は悪くなるばかり

→互いに話し合って取り組むことができれば、いい方向
(つまり「正のスパイラル」)に転換できるのでは？

「普通の路線バス」だってみんなで頑張ればよくできる

豊鉄バス レイクタウン線

(愛知県豊橋市)



- ・豊橋鉄道大清水駅(終日15分ヘッド)から南に2～3kmの住宅団地。坂はない
- ・自動車メーカー社員・家族が主に居住
- ・利用者減のため存続困難に
- ・地域でバス存続運動が盛り上がり、定期券・回数券集団購入(自治会の補助)や利用促進の取組
- ・事業者も路線見直し(さらに南のレイクヒルズに乗り入れ、駅北のショッピングセンター<豊橋南プラザ>に昼間帯乗り入れ、団地内フリー乗降)など)
- ・市はこれら活動をバックアップ
- ・危機に陥って10年近く経つが現在も存続

これがホンモノのコミュニティバス
(自治体バスとコミバスは全く別物)

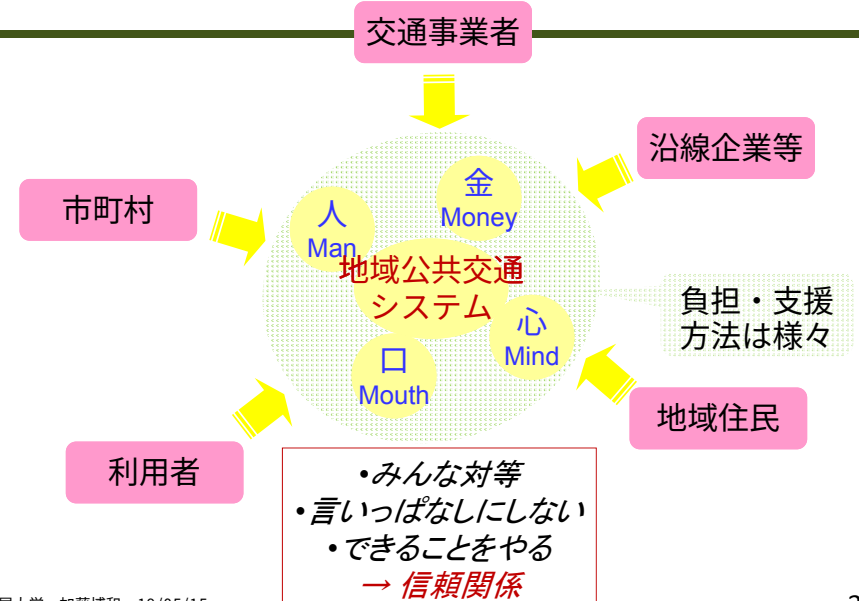
真の「コミュニティ」交通とは？

- ・「ショーバイ」:公共交通事業者の一存(タクシー・路線バス)
- ・「アリバイ」:自治体の施策(デマンド交通・コミバス)
- いずれもトップダウン → **利用者・地域のモラルハザード**
- ・利用者・地域の顕在・潜在ニーズが汲み上げられ組織化されることで「身の丈に合った」「オーダーメイドの」地域公共交通システム形成

それを必要と考える地域住民たちや
NPO等、そして利用者が**起点**となった取り組み

お願いしてつくってもらう地域公共交通から
自らつくり上げる地域公共交通へ

みんなで「一所懸命」つくり守り育てる



「一所懸命」成立の前提条件

～「新しい公共」言うだけなら簡単ですが、待っていてもできません～



- ①公共交通を必要とする
地域住民の願いや活動
- ②理解し下支えする**自治体**
- ③協力的であり、あわよくば
新しいビジネスにしようとする交通事業者
- ④主体間の利害関係を調整する
コーディネーター
(当初はインタプリター)

意識共有できる人たちが集まり、行動できる場の必要性
何かをするために腹を割って話をし、分かり合う

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

36

2006年改正道路運送法でできたステークホルダー会議 「地域公共交通会議」

地域公共交通会議

【主宰者】
市区町村（複数市区町村共同、都道府県も可）
【構成員】
市区町村、住民代表、利用者代表、都道府県、地方運輸局（又は支局）、
旅客自動車運送事業者（又はその団体）、一般乗合旅客自動車運送事業に
係る労働組合の代表者、道路管理者、都道府県警察、学識経験者等
（地域の実情に応じて）
（※事業によって構成員を変更して分科会形式とすることも可）
【目的】
・地域のニーズに即した乗合運送サービスの運行形態（市町村運営バス
の必要性を含む）、サービス水準、運賃等について協議。必要に応じて、
例えば地域の交通計画を策定
・輸送の安全、旅客の利便の確保方策等を説明（地方運輸局において審査）

事業者へ委託する
こととなった場合

事業者によること
が困難な場合

つまり、地域公共交通会議は、
一般路線バスも含めて
「ホンモノのコミュニティバス」へと
進化させるための作戦会議
→さらに活性化再生法の協議会
は全モードに拡大

「市町村の公共交通を 市町村が自ら決める」 ための場(特区)

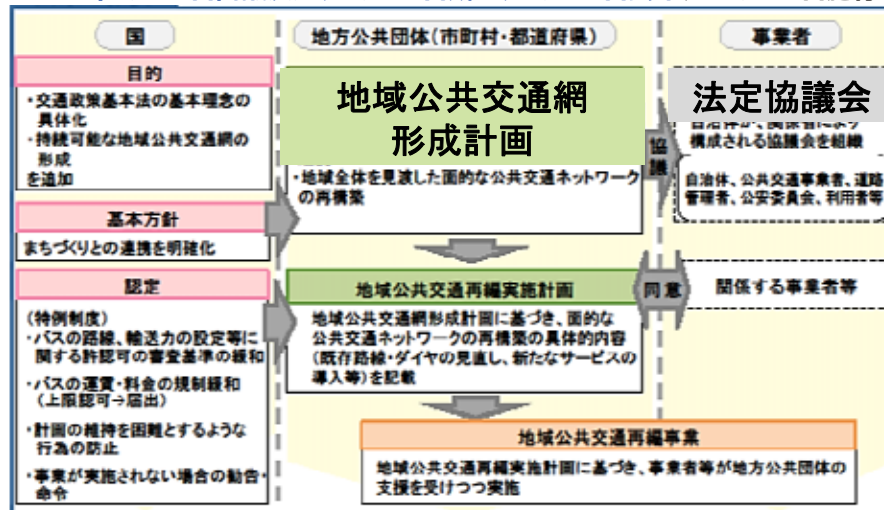
- ・地域として必要な路線（乗合
バス）の変更を自ら協議し認
定することで、各種許可が簡
略化・弾力化（運賃・路線・車
両など）
- ・通常の乗合事業ではできな
い「オンデマンド運行（区域
運行・路線不定期運行）」「タ
クシー車両利用」も可能に
- ・しかし一番大切なのは・・・
「一般乗合路線なら何でも認定
できる」こと（法的には一般路線
とコミバスで何ら差はない）

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

37

改正「地域公共交通活性化・再生法」

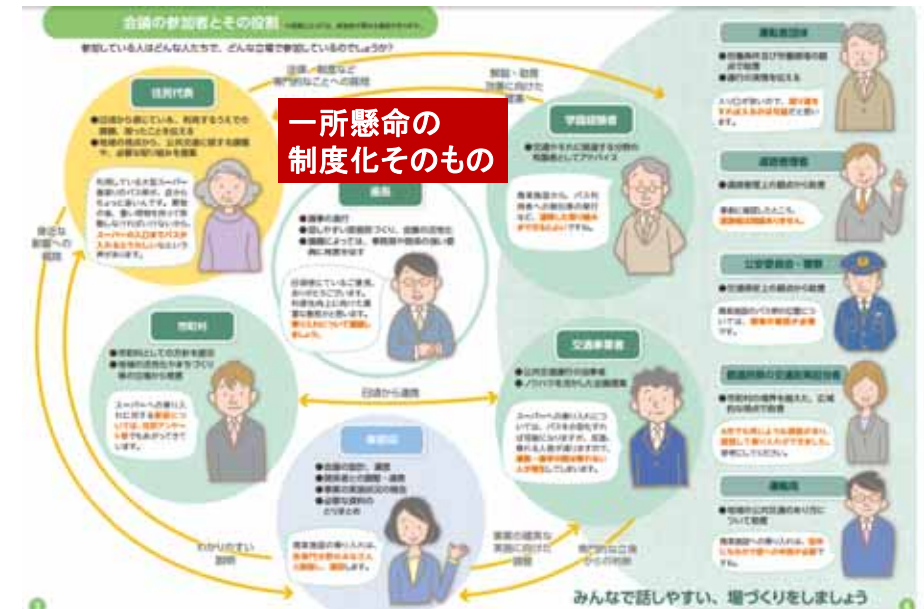
2014年2月12日閣議決定、5月14日成立、5月21日公布、11月20日施行



地域にとって最適な公共交通ネットワークの実現を強力に推進

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

38



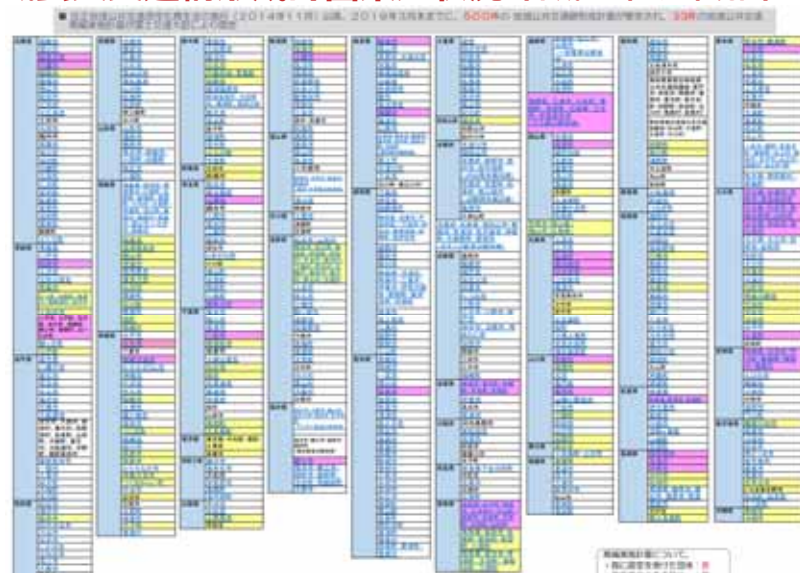
中部運輸局リーフレット「活発で良い議論ができる会議のために。」

https://www.tbt.mlit.go.jp/chubu/min_pro/transport/pdf/houkoku27/leaflet.pdf

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

39

地域公共交通網形成計画策定状況（平成31年3月末現在）



全国で500件(1741市区町村)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

40

地域公共交通は「一見さんお断り」？

- 本当に不便な場合も多い
- しかし、それほど不便でないのに、単に知られていないだけ、ということもある
- いつでも、どこへでも行ける自家用車と違い、公共交通は特定の時間・行先にしか利用できない
- しかし、場合によってはそれなりに使えるのに、それが認識されていない
- あるいは、たまに使いたい、環境のために使いたいと思っても、使い方が分からないという人もいる

→ 「使い方が分かるようにする」ことが重要

(某バス会社社長:路線バスは「不便」でなく「不安」)

→ いま金をかけなくてもやれることは多数
もちろん、それだけでは限界もあるが・・・

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

41



八戸:のりば割付を事業者別から行先別へ



42

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

地域公共交通会議・法定協議会のミッション

・ 利用者（ニーズ）起点でのカイゼン

見える化



魅せる化



見直す化

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

43

「見える化」公共交通に気付いてもらう



情報を整理し要領よく伝える
ことで訴求力を高める



名古屋大学 加藤博和 19/05/15



「魅せる化」公共交通って便利そう！と思わせる



・八戸市および周辺地域では、
上限運賃・中心街ターミナル整
備・バス案内改善に加え、「行先
との連携」によるおでかけ提案も
進めている

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

2018/4→2019/3 十勝バス
日帰り路線バスパック
《社会見学・歴史・芸術
に関心のある方へ①》

「ばんえい十勝・とかわむら」バスパック
世界でここだけの観光。必見です。
【特別企画】通年恒例のイベント。
大/1,000円・小人/500円
●内容 ● 南広市内1日乗車券・記念グッズ

「愛の国から幸福へ」バスパック 恵みの聖地で幸せを味わう。
【特別企画】大/1,000円・小人/500円
●内容 ● 南広市内1日乗車券・記念グッズ

2018/4→2019/3 十勝バス
日帰り路線バスパック
《温泉を満喫したい方へ》

「おびひろ道湯」バスパック
南広の温泉は何と温泉！「アソコイン」でエンジョイ。
大/500円・小人/250円
●内容 ● バス乗車券・温泉入場券

「土勝川温泉・エコロジーパーク」バスパック
20分「パーク」で思い切り遊んだ後は、温泉で癒しの時間を。
大/1,200円・小人/600円
●内容 ● 「土勝川温泉」バス乗車券・温泉入場券・記念グッズ

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

「見直す化」公共交通をどんどんよくしていく！

京都市バス もっと便利に! 大快革!!

2014. **3.22 START!**

■ 事業規模の拡大で「攻めの経営」を推進。更なる増客を目指す。

車両数	764両 → 788両	走行キロ	81.4千km → 84.0千km
-----	-------------	------	-------------------

1 次々にやってくる「攻めの経営」を推進。更なる増客を目指す。

2 地下鉄とバスを結ぶ「攻めの経営」を推進。更なる増客を目指す。

3 路線・車両も充実。【お客さんへ】交通手段の選択肢を増やす。

4 路線・車両も充実。【お客さんへ】交通手段の選択肢を増やす。

5 地域の皆様と一体となった「攻めの経営」を推進。更なる増客を目指す。

6 地域・路線も充実。【お客さんへ】交通手段の選択肢を増やす。

7 さらさら快適なバス。【お客さんへ】交通手段の選択肢を増やす。

8 市バスの町へ乗客を呼び込む。【お客さんへ】交通手段の選択肢を増やす。

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

利用者に
訴求する
キャッチフ
レーズを
意識した
コンテンツ
見直しとメ
ディアで
の訴求。「
便利にな
ったな!」
と思わせる。

常に利用者目線：ターゲットを明確に

- TPOに応じた**コンテンツ**設定を考える
時間帯(Time)、場所(Place)、場合(Occasion)
 - コンテンツをどう**メディア**に載せるか？
 - 必要な情報を厳選し、キャッチーに**提示**するには？(キーワード、コピー、…)
- ※CMや通販番組など、参考になるもの多数
- いまの路線網の「魅せ方」を変えるだけでもかなり改善の余地があるが、それだけでは間に合わないことも多い
- 「魅せ方」を考えることから、路線網を見直すことにつながる場合も

旅客運送事業が、住民・地域ニーズに応えられる「まともなサービス業」に脱皮するために

外部から新規参入した経営者のコメント

- 他社や外野でなく「**お客様の声**」を聞く
- できないことの**言い訳・経緯を言わない**
- 「**公共**」にあぐらをかかず、どうすれば貢献できるかをきちんと考える
- **人にしかできないこと**を人にやってもらう
- 「やらされる」から「**おもてなし**」へ
- プレゼンス(存在感)→**選択肢として認識させる**
- お値打ち感(**値段のわりに満足**)提供を目指す

「見える化」「魅せる化」「見直す化」は三本の矢

- 「魅せる化」がない「見える化」…魅力がなければ、なかなか**使ってもらえない**
- 「見直す化」がない「魅せる化」…その時は良かった取り組みも、いずれニーズからずれ、やがて**使ってもらえなくなってしまう**
- 「見える化」がない「見直す化」…サービスを改善しても、そもそも多くの人に知られていなければ、**使ってもらえない**

では、この取組をだれが進めるか？

持続可能な地域公共交通網形成に関する努力義務(地域公共交通活性化再生法4条、2007年)

1. **国**: 情報の収集・整理・分析・提供、研究開発の推進、人材の養成・資質向上
2. **都道府県**: 市町村の区域を超えた広域的な見地から、必要な助言その他の援助を行う。必要があると認めるときは、市町村と密接な連携を図りつつ主体的に地域公共交通の活性化及び再生に取り組む
3. **市町村**: 関係者と相互に密接な連携を図りつつ主体的に地域公共交通網の形成に資する地域公共交通の活性化及び再生に取り組む
4. **公共交通事業者等**: 旅客運送サービスの質の向上、地域公共交通の利用を容易にするための情報提供・充実

地域公共交通活性化・再生諸制度は 労働組合・事業者の貢献を期待している

- 地域 **これは「日本私鉄労働組合関東地方連合会交通政策セミナー2010（10/07/30）」で使用しました。**、現場の参
- 今で **で、それから9年、何ができましたか？** 事業者が主に担っている
- **そこにこそ、事業者の今日的付加価値がある！**
- **これに貢献できる活動をしてこそ、組合は職場・雇用を守り、地域を守ることができる！（ある意味春闘より大事？）**
- **そういう提案ができる事業者・組合を育てていく場**
- **交通事業者が全くと言っていいほど活用していないのは情けないの一言**
- **組合はどう「たたかう」べきでしょうか？**

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

52

地域公共交通会議等で どう発言すればよいか？

- ポイントはたった1点「**自分も地域公共交通をよくする実行チームの一員である**」という自覚と行動
- そのために、**会議の活用方法を熟知**しておく（今日話したとおり）。その上で、「**答えを出す**」ことが求められる。つまり・・・
1. **現場の状況を伝え、問題点と改善方策について、「なるほど」と思われるような具体的・実現可能な意見**を述べる
 2. **公共交通にとって「安全」「安心」が大切であること、それをどのようにすれば確保できるか（今のやり方やこれからやろうとしているやり方のどこが問題なのか）を客観的に説明する**
- ※**だめなのは「エゴ発言」「不勉強発言」「現場の実情が話せない」。**
リハーサルが必要
- そうやって実績を積み上げ（アピールする）ことで、「**組合の委員がいるからこそ・・・**」、という評判を広げていく（事業者の2票目と思われたらおしまい）
- ※**最終的には「現場で」結果を出す（ことができる強み）**

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

53

乗務員・職員 総「企画営業部員」化 -人工知能（AI）に取って代わられるまで？-

- **ニッチ**：常に街中を乗務員が動き回り、お客様と接しているという「**他にはない強み**」
 - 真の意味での労働生産性向上、商品の付加価値向上を目指す
 - 駅の無人化・案内所の削減も考えもの（付加価値を生み出し、情報収集・提供ができ、地域を囲い込める施設としてとらえていない証拠）
- **ソリューション**：サービスを提供する人から、サービスをつくり出し改善する人へ
(cf. 化粧品会社の対面販売方式)
 - メーカーのように、社長が新商品をプレゼンしセールスできますか？
 - 「マニュアル通りやる人」ではだめ。「マニュアルをつくる人」が必要
- **そのためにもやはり「現場起点」**
 - いい商品は乗務員・職員あってこそつくれるし、PRもできる
 - そのためにも、お客様や地域とコミュニケーションし、味方につける
 - クルマを動かしながら、よりよいまちやぐらしに役立つ提案を考える

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

54

都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会 中間とりまとめ概要 国土交通省

検討の背景・必要性

- 都市部と地方部では交通に係る現状や課題が大きく異なり、例えば都市部では混雑、地方部ではサービスの維持が課題である。
- 一方サービス面では、技術革新を受け、IoTやAIを活用したMaaS等の新たなモビリティサービスへの取組が活発になっていく。
- MaaSは交通サービスの供給側と需要側の双方に変革をもたらす。人々のライフスタイルやまちづくりのあり方までも変えていく。
- 「あらゆる人々の豊かな暮らし」を目指して、「日本版MaaS」の実現に向けた早急な検討が必要である。

地域横断的な取組

MaaS相互、MaaS・交通事業者間のデータ連携の推進	運賃・料金の柔軟化、キャッシュレス化	まちづくり・インフラ整備との連携
- 連携データの範囲及び利用の整備 - オープン化すべきデータ（協議領域のデータ）とそれ以外のデータ（競争領域のデータ）の種別を明確に区分 - データ形式の標準化 - 交通事業者に対して、国の標準データ形式によるデータ提供を奨励 - API仕様等の標準化・設定の必要性 - セキュリティや個人情報保護に留意しながら、交通事業者とMaaS事業者間のデータ共有のAPI仕様を標準化 - データプラットフォームの実現 - 入手可能なデータと利用条件が明示されるデータプラットフォームを構築 - 交通事業者へのフィードバックの仕組みや他産業との連携機能も検討 - 災害時の情報提供等データの公益的利用 - 災害時にも利用者に運行情報が適時適切に提供されるよう設計	- 事前確定運賃について - 利用者の予測可能性を高めるため、タクシーに事前確定運賃を早急に導入 - サブスクリプション（定額制）について - 利用者にニーズに合ったきめ細やかなサービスの導入を奨励 - ダイナミックプライシングについて - 実証実験等を通じて社会受容性の確認から検討 - 現時点のMaaSに関する法制上の整備 - サービス形態は様々なものが想定されるため、旅行業法の適用の有無に留意 - MaaSの展開を見据えた制度のあり方の検討 - MaaSの適正運用と事業者の負担軽減のために法令を含む制度のあり方を検討 - 決済について - キャッシュレス対応の決済システムや乗車時の確認手段に必要な投資への支援	- 都市・交通政策との整合化 - 立地適正化計画や地域公共交通戦略計画等、都市・交通政策との整合がなれたサービス設計 - 多様なモード間の交通結節点の整備（拠点形成） - 乗り換え抵抗の低減など、シームレス化に必要な交通結節点の改善 - 新たなモビリティサービス普及に対応可能な官民連携による交通結節点の整備 - 新型輸送サービスに対応した走行空間の整備（ネットワーク形成） - 自動走行に対応した道路空間の基準等を整備 - まちづくり計画への移動データの活用 - MaaS経由の移動データと様々な統計データを組み合わせることが可能な都市データプラットフォームを整備 - まちづくりでのデータ活用方法を整理

新型輸送サービスの推進

- 実証実験に対する支援
- 自動運転による交通サービスの提供拡大に必要な施策の検討

その他の取組の方向

- 競争政策の見直し
- 人材育成
- 国際協働

地域ごとに異なる課題に対応するため、「大都市型」「大都市近郊型」「地方都市型」「地方都市・過疎地型」「観光地型」の5つの地域類型を設定し、新たなモビリティサービスの導入・社会実装に向けた今後の取組の方向性を整理

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

55



「紙MaaS」

近鉄 伊勢・鳥羽・志摩
スーパーパスポート
「まわりゃんせ」



ただし、たくさん紙があって面倒な
のと、窓口でしか買えないのが問題
→スマホで購入でき、使用時認証も
できればお手軽

一度買ってしまえば、地域内の
移動は自由で、施設利用の特典
もあるというサービス
「乗って楽しい」「降りても楽しい」
をサポート

56

統合型予約配車決済システムへ

～乗換検索・オンデマンド交通予約・タクシーアプリの融合～

複数の公共交通から**手元の情報端末**を用いて自動的に
利用可能な手段・経路を**リアルタイム**で**提示**し、必要に
応じて**配車**してくれ、支払いもできるシステム
→ MaaS (Mobility as a Service)

導入のメリット

- ✓ 普段利用しない人でも分かりやすい
- ✓ 需要に応じた運行が可能
- ✓ 混載等による効率化が可能(相乗り等)
- ✓ オペレーターを通さなくてよい(通してもよい)

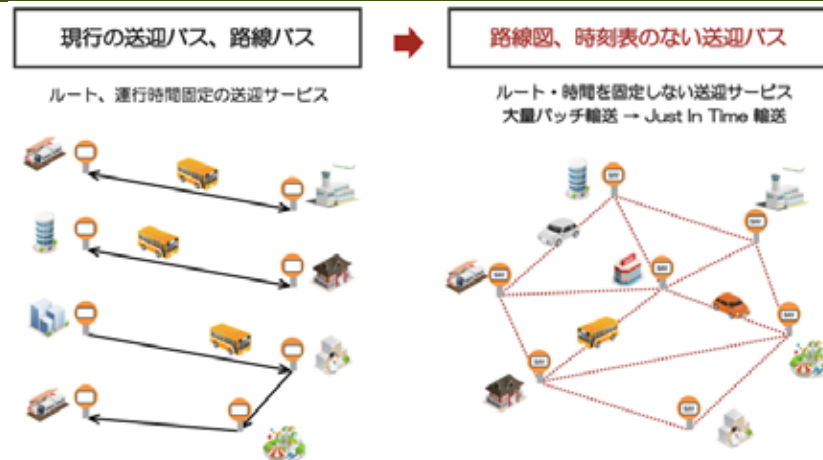
車両の現在位置が把握できる

ボタン1つで予約・配車可能



57

AIとは最適な解を見つける手法の1つ これによって、経路・ダイヤの自動生成も可能



(株)未来シェアHPより <http://www.miraishare.co.jp/>

58

AIとは最適な解を見つける手法の1つ これによって、経路・ダイヤの自動生成も可能

理論的には、みんながネット予約すればそ
れに合わせて公共交通が最適運行してく
れ、端末に指示されたように乗り換えてい
けばよくなる(ここにシェアカーも入る)

でも、便利でお値打ちな公共交通をつくら
ないと、結局検索順位が低くなって、使っ
てもらえない。どうすれば見てもらえるの
かがとても大事

59

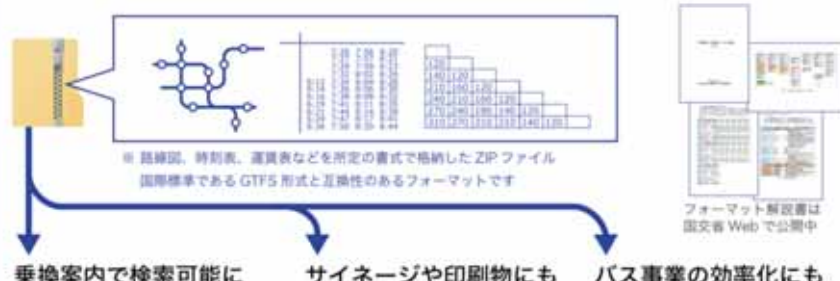
「標準的なバス情報フォーマット」のすすめ

～バス時刻表をデータ化して利用促進につなげよう～

標準的なバス情報フォーマット広め隊

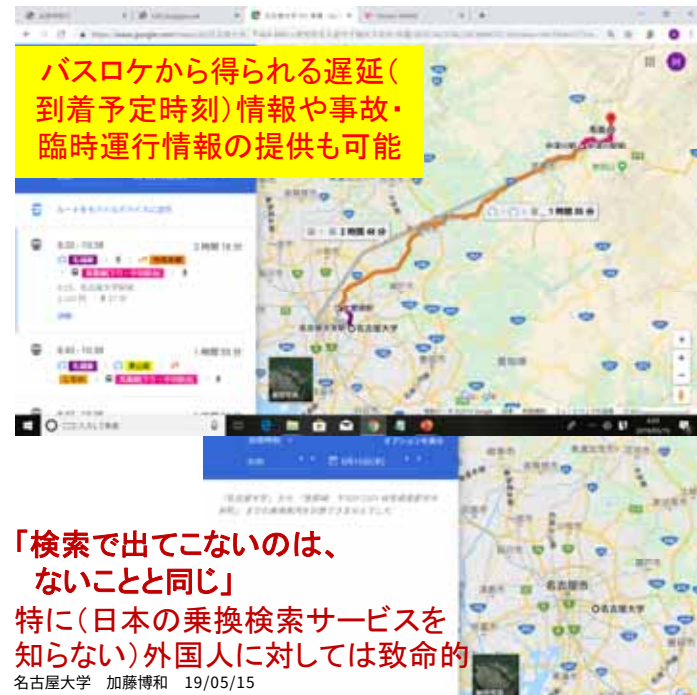
連絡先: 伊藤昌毅 (東京大学 生産技術研究所) mito@iis.u-tokyo.ac.jp

2017年3月に、国土交通省総合政策局公共交通政策部より「標準的なバス情報フォーマット」が公開されました。これをきっかけに、路線バスの時刻表データを整備して、乗換案内などに広く使ってもらおうという気運が高まっています。自主的にフォーマットに関する情報発信やツール開発を行うエンジニアも増えています。是非あなたも「標準的なバス情報フォーマット広め隊」の一員として路線バスのデータ整備を推進しませんか。



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

60



名古屋大学 加藤博和 19/05/15

61

国(運輸局)への申請データの電子化・オープンデータ化で一挙解決!

- ・ 事業計画変更、補助申請等手続きの迅速・正確化
 - ・ 事業者:業務効率化、各種検討に活用可能
 - ・ 自治体:公共交通計画策定等、施策検討に活用可能
 - ・ バスマップ等案内ツール作成が容易に
 - ・ 時刻表データの登録で乗換検索サイト登録も省力化
 - ー 現状の国土数値情報データは間違いが多くメンテナンスもされていない)
 - ー 申請データを活用できず、ムダな調査が多数生じている
- 業界のICT対応の遅れを取り戻す好機
(現状は自動運転・IoTどころのレベルでない)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

62

バス・ローカル鉄道のIoT化

- ・ ロケーションシステム
- ・ デジタコ、ドラレコ
- ・ センサー類(乗降等)
- ・ ICカード、運賃箱

これらのデータをリアルタイムで運行管理者が把握でき、データが蓄積されれば、安全性向上、ダイヤ改善に大きな効果を発揮する
(自動・無人運転への要素技術でもある)

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

63

複合型輸送サービス マルチ交通 を試行します!

人ものも! お手伝い!

運行期間 (予定) 平成30年 2月10日(出)～3月11日(日) 午前8時30分～午後4時30分

マルチ交通とは
地域住民の移動手段だけでなく、荷物の運送や買い物代行などの生活支援サービスも一体的に提供する輸送サービスを今度、**南山域村内限定**で試行します。どうぞご利用下さい。

★ 使い方

● マルチ交通予約窓口は事前に電話
0774-75-2144 (加茂タクシー株式会社)

受付時間 午前7時30分～午後8時00分
利用される1時間前までに予約をお願いいたします。

★ 料 金

● 乗合交通として
[区: 谷中から南山域村役所への移動]
中学生以上・・・(1人) 500円
[区: 買い物代行]
市内指定から指定へ 1回 500円
※買い物代行は別途運賃
※あらかじめ、マルチ交通の手続きに
利用する乗客が1名以上必要になります。
※乗客は乗客に利用と利用の区別をドライバー
に伝えてください。

● 生活支援サービス
乗客サービス1回・・・500円
[区: 買い物代行]
市内指定から指定へ 1回 500円
※買い物代行は別途運賃
※あらかじめ、マルチ交通の手続きに
利用する乗客が1名以上必要になります。
※乗客は乗客に利用と利用の区別をドライバー
に伝えてください。

● 荷物の運送
[区: 谷中から南山域村役所への移動]
1回・・・500円
[区: 買い物代行]
市内指定から指定へ 1回 500円
※荷物運送は別途運賃
※あらかじめ、マルチ交通の手続きに
利用する乗客が1名以上必要になります。
※乗客は乗客に利用と利用の区別をドライバー
に伝えてください。

★ その他

● マルチ交通の乗客乗降や乗降
場所を自由に指定できます。
停留所はありません。
● マルチ交通の利用はどなたでも、
ただし、乗客の運送、生活支援サービスの利用に
ついては乗客の乗降に際しては乗客の手続きを
お願いいたします。

利用方法

1. 電話予約 加茂タクシーへ電話をします。
受付時間 午前7時30分～午後8時00分
※乗客は乗客に利用と利用の区別をドライバー
に伝えてください。 予約電話番号 0774-75-2144

2. 「マルチ交通を利用する」と申し出て下さい。

3. 利用目的を申し出て下さい。
①乗合交通 (移動)、②荷物の運送、③生活支援サービスから
お選び下さい。

● 乗客の運送の運賃、乗客、乗客の取り扱いはできません。
● 生活支援サービス費
A. 買い物代行 B. 高齢者の安否確認 C. 乗客の配達 (運賃を除く)
D. 郵便物の配達 E. 村内金融機関への支払い代行 F. 乗客の送迎
※サービス利用区域は南山域村の区域に限ります。

4. 乗降場所 (利用場所)、利用日時、あなたのお名前とお電話番号
を申し出て下さい。外出の場合は乗客の分もあらかじめ予約下さい。

5. 予約完了!
利用後はアンケート調査にご協力下さい。

注意

マルチ交通

1. 乗合交通 (移動)
2. 荷物の運送
3. 生活支援サービス
※買い物代行など
500円
※乗客は乗客に利用と利用の区別をドライバー
に伝えてください。

0774-75-2144

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

市街地・小地域・端末におけるGreen Slow Mobilityの可能性 ～車内だけでなく、沿道とも一体になれる!～



群馬県桐生市「MAYU」(eCOM-8)

- 電動。最高速度19km/h。9人乗り
- 中心部観光のほか、中心部に近い公共交通空白地でのラストワンマイル運行実験(フィーダー)実施中
- 「まちと一体になれる」・・・車内でのコミュニケーションだけでなく、車内と車外の間のコミュニケーションにも資する(乗っていてめっちゃ楽しい)

- フィーダー・歩行支援として地域公共交通網を補完できる
- 地域で支えるスキームが好適
- 電動・中山間地でのガソリンスタンド撤退にも対応。自動運転とも好相性

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

65

まち/むらづくり/おこしに貢献できる 「おでかけ」ネットワーク(=公共交通網)

- **だれでも安心して暮らせる地域:「生活」支援**
- クルマを使えない人にも、生活に最低限必要なおでかけ(通学・通院・買物等)移動を保障する公共交通サービスや徒歩環境
→ 「空白を埋める」から「暮らししていける」へ
- **だれでも楽しくお越しいただける地域:「交流」支援**
- 来訪する方も、域外に出かける方も分かりやすく使いやすい公共交通サービス
→ 「走っている」から「行きたくなる。住みたくなる」へ

「よくわからないけど漫然と走っている」のではだめで、
「地域のおでかけを支えるため必然的に走っていて、
それが当然ではないことをみんな理解している」へ

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

66

公共交通確保維持改善 5つの鉄則 ～答えは現場にある!現場にしかない!～

1. **目的の明確化**
 - ◆ 公共交通は持続可能なまち・人づくり、地球環境対応の手段
 - ◆ 現場・利用者起点。公共交通担当者は「ライフスタイル・クリエイター」
2. **適材適所**
 - ◆ 固定観念に縛られず、地域の顕在・潜在ニーズを「澄んだ目」で見る
 - ◆ 前例・迷信・外見・他地域の優良事例や自慢話に惑わされない
3. **一所懸命**
 - ◆ 地域の、地域による、地域のための「地産地消」型交通
 - ◆ お願い型・評論型から参画型・自律型へ。担い手を生み出す
4. **組織化**
 - ◆ 場づくり:連携・協働、必要十分な構成、行動が生まれる仕掛け
 - ◆ 方向性・調整(コーディネート)・企画・・・「戦略」確立が必要
 - ◆ パラバラではダメ。ネットワークでないと機能しない
5. **カイゼン**
 - ◆ 目的が明確であれば、評価基準も明確なはず
 - ◆ 徹底して現場・利用者起点に立つことこそよりどころとなる
 - ◆ 失敗を恐れるのではなく、対応を間違えないこと
 - ◆ 国の制度も下から意見を出してアップデートしていくべき

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

67

自分たちで付加価値を高めていこう！

- 地域にとって必要な、それを利用して楽しく暮らしていけるような輸送機関を「つくり」「守り」「育てる」ことにどう貢献できるか？
 - 輸送のプロとして、安全で快適な移動を提供
 - 現場にいることを活かして、お客様のニーズをくみ取り、オペレーションの改善を進める
- それが働きがいとなり、収益や企業存在価値となる、という流れをつくり出すことで、労使が利益分配することが初めて議論できる
 - そういうことを大まじめで語れる方々が組合に集まっているとすべし
 - 利用者・地域と連帯することが重要
 - 地域公共交通会議・法定協議会を活かせ！（欠席や発言なしは言語道断！ここで信頼が得られれば百人力！）

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

68

「みんなの思い」で地域公共交通を地域の手に取り戻し、いきいきしたものに変わっていこう！

- 住民の思い：必要なおでかけが確保された生活環境
- 自治体の思い：豊かで魅力的な地域
- 事業者の思い：存在意義があり、収益も出る事業運営
- 運転士の思い：やりがいがあり苦しくない仕事場

これらを全部実現することができる、
「みんなが安心して住み続けられる持続可能な地域」を支える
「みんなが利用したくなる持続可能な公共交通」を
「みんなで守り育てる」体制

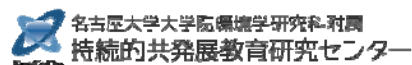
そのために大事なのが「現場起点」(みなさんのよりどころ)

- 意見を言い、議論し、取組に参加し、評価することで、改善を進めていける「場」をつくり広げること
- だれの指図を受けるのでもなく、人任せにせず、できる範囲で、しかししかしこく、うまく制度を使いこなして「行動」すること

さあ、スタートです！ 現場であなたができることはあります！
体がうずうずするでしょう！ 明日でなく今日から動きませんか！

名古屋大学 加藤博和 19/05/15

69



加藤博和

検索

<http://orient.genv.nagoya-u.ac.jp/kato/Jkato.htm>

質問・相談等はE-Mailで

E-Mail: kato@genv.nagoya-u.ac.jp

facebook: [buskato](https://www.facebook.com/buskato)

"Think Globally, Act Locally"

交通・都市施策の環境負荷をライフサイクルアセスメントによって明らかにし、CO₂削減とQOL向上・費用低減を両立するソリューションを追求する一方、地域の現場でよりよい交通とまちをプロデュースする仕事にも取り組んでいます



公共交通マーケティング研究会

<https://trans-market.jimdofree.com/>

- 「場所」(例会): 2か月に1回開催
 - 「巡業」(合宿): 年1回開催
- どちらも誘致大歓迎！

次回6/6「東京駒場場所」現在受付中(5/17締切)

次々回8/23「豊田場所」(翌24まで合宿も開催決定!!)

71