



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	人口減少時代におけるサステナブルな『街づくり』のための地域交通の在り方：十勝バス40年ぶりの利用者増加の実例
Author(s)	野村, 文吾
Citation	地域経済経営ネットワーク研究センター年報, 9, 3-9
Issue Date	2020-03-30
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/78535
Type	departmental bulletin paper
File Information	020_REBN_09_003.pdf



<講演 演>

人口減少時代におけるサステイナブルな『街づくり』 のための地域交通の在り方 —十勝バス 40 年ぶりの利用者増加の実例—

野村 文吾

十勝バス株式会社 代表取締役社長

みなさま、改めまして、こんにちわ。ただいま過分なるご紹介をいただきました十勝圏二次交通活性化推進協議会会長を務めます十勝バスの野村でございます。今日はこのような貴重なお時間をいただきまして、心から感謝申し上げます。といいますのも、今日は、高速道路のパートナーシップ会議で吉見先生と一緒させていただいているご縁でお声かけいただいたと思いますので、本当にこのご縁に感謝申し上げます次第でございます。

私、公共交通に危機感を募らせて、これまでいろいろと取り組んできたのですが、実は新たな危機感が今大きくなってきておりまして、その危機感をはねのけるためにここ3、4年ずっと運動・取り組みをしてきたところであります。今日はこのような場でその取り組みについて話をさせていただけることを大変光栄に感じております。

また、今日は宇都宮先生の前座で頑張らせていただきたいと思っておりますので、うまく宇都宮先生につながるような話ができればと思っております。何とぞよろしくお願いいたします。

みなさまのお手元にレジュメが届いているかと思ひます。時間の関係で、最後の7番目、人材育成までいかなかった場合はご容赦いただきたいと思いますと思ひます。

それでは、早速本題に入りたいと思ひます。

地域経済経営ネットワーク研究センター

2019 年度シンポジウム「持続的な地域交通のゆくえ」、「人口減少時代におけるサステイナブルな『街づくり』のための地域交通の在り方」ということで、当社の利用者増加の実例を交えてお話をさせていただきたいと思ひます。

まず、人口減少時代におけるサステイナブルな街づくりのためにということですが、私は六つの点を考えております。

どんなことかというところ、交通をとりまく現状を考えますと、いまだにモータリゼーションが堅持され、人口減少も影響し始めてきています。そして、路線バスの維持が困難になりつつある。さらには、高齢者の事故等により運転に不安を抱える方が非常に増えてきています。そして、ここ札幌ではご理解いただけると思うのですが、けれども、北海道の地方都市では公共交通は街づくりに必要なインフラであるということがわかっていただけないケースが多い。そして、利用者をふやして、公共交通を維持していく必要があると考えております。

そして、街づくりのインフラである公共交通の戦略的な活性化策として、十勝バスの2008 年からの取り組みをお話しさせていただきますが、我々十勝バスは個別訪問を繰り返しております。そこでは市民の方々からどうしてバスに乗っていただけないか理由を聞き出す、もっと言うと、アンケートには出てこない本音のニーズを探っているところでもあります。そして、その本音のニーズにすかさず取り組み、バ

1. 戦略的な活性化策

(3) 目的提案による『路線の見える化』
：日帰り路線バスパック

路線上の施設+路線バス
お互いの強みを
組合せた企画商品
観光交通と生活交通の
一体化により
生活交通を支える

利用者数の推移
2010年度:2,100名
2012年度:3,200名
2014年度:4,600名
2015年度:5,000名
2016年度:5,400名
2017年度:6,500名



図表

スの乗り方の説明,あるいは路線にある目的地となる商業施設や公共施設などのご案内をしたところ,利用者がどんどん増えていく。ここからひといて,バスという乗り物は実は目的ではない,お客さま,市民が目的を達成するための移動手段であると。そういう本質的な役割を実践することによってバスを利用いただけるのだという思いから,バスと目的地を組み合わせたアナログの商品を考え出して販売したところ,この図表にありますように,2年前の2017年になりますけれども,約7,000名のご利用があったと。その7,000名のうち9割が地元以外のお客さまであったということから,地元以外のお客さまは地方に行ったときに路線バスに乘れないという今までの定説を覆すことができたのだと思っています。

さらに,この今まで乗っていないお客さまが乗ることによって,実は生活交通をしっかりと支えることになるのだと考えております。ですから,今後は地方における交通というのは観光交通と生活交通を一体化して進めていかなければいけないのではないかと考えているところであります。

このような取り組みを2008年から3年間行い,2011年に一般生活路線で,わずかではありますが0.5%増,路線バス全体では4.3%増となり,このとき全国の地方の路線バス会社において前年対比で利用者をふやしているバス会

社がなかったことから,全国初ということいろいろ取りあげていただくことになりました。

私は,旅客輸送に関する原理原則は次の三つだと考えております。それぞれ先ほど説明したことではありますが,一つは不安解消。乗り方がわからない,このバスがどこに行くかわからないという不安を解消するという。二つ目は,目的を提案すること。もっと言うと,目的地で目的を達成することを市民や利用者みなさまに提案すること。そして三つ目は,我々交通事業者の本来の役目であります「移動は手段である」という役割を果たすということです。

その中で,人口減少時代においては,お客さまを減らさないということではなく,お客さまをふやすことが地方交通維持の絶対条件であろうと考えています。それはなぜかという,冒頭でも説明しましたように,人口減少がありますので,利用者維持ということでは絶対に減ってしまうという状況であろうかと思います。そして,不安を解消するためには,今ITがどんどん普及してきて,お客様のニーズに合わせて情報のボリュームを増やしていけるということで,webあるいはアプリが必要不可欠であろうと思っています。そして,今までは市民が対象であった地元の公共交通は,これからは観光のお客さまや出張のビジネスマンにもしっかりと使っていただける工夫をしなければいけない。さらには,日本,また北海道も観光立国インバウンド政策を強く目指しておりますので,海外のお客さまにも路線バスに乗っていただく取り組みが必要である。このようにしてお客さまをふやして,公共交通を維持していくことが必要だと思っています。

そんな中で,お客さまを増やすためにアナログでの取り組みを行ってまいりましたが,この後はIT化によるお客さまの増やし方の話をさせていただきたいと思います。私はアナログによるお客さまの増やし方をアナログによる「路線の見える化」と言っておりますが,この後はITによる「路線の見える化」と捉えていただ

ければと思います。

その一つは、アプリ至上主義ではありませんが、乗換案内アプリやロケーションアプリが必要であろうと思ひまして、5年ほど前になりますが、北海道大学とユニ・トランドというIT会社と共同研究開発をし、当時、駅名検索、バスでいうと停留所検索しかなかった乗換案内アプリの世界に、目的地から停留所をひもづけて検索するという新しい仕組みを作りあげました。このときの考えは、これを世の中に出せば、先に進んでいるジャパンブランドのアプリメーカー、もしくはGoogleも、きっと目的地から検索できる仕組みに変わっていくだろう、そんな世の中にしたいという願いからこの乗換案内アプリを開発したところであり、今や、皆さんご存じのように現実にもその世界に来ているのだと思います。

お客さまをふやすためには、目的及び目的地検索型が必要だということが4番目に書かれておりまして、今、スマホは若者しか使えないのではないと言われておりますが、あと4年ほどでガラケーは世の中で使えなくなることからも、スマホはどんどん浸透していくでしょう。さらには、今60歳前後の方はスマホを使っていることから、5年後には65歳あるいは70歳の方もスマホを自由に使える時代になるだろうと思っております。ですから、すぐスマホの世界に切りかわっていくだろうと想定しておりますし、今は違いますが、駅名検索型のアプリでは機能しない。そして、ITによる「路線の見える化」は、今言われているMaaS¹⁾実現への

ベースになっていくと考えております。

その中で、当地十勝では二次交通活性化推進協議会というのを立ちあげました。これはどういう思いで立ちあげたかといいますと、十勝バスの路線だけをみなさまにお伝えしても、「行けないところがあるじゃないか」とお客さまからお叱りをいただきまして、全くそのとおりだと思い、もう1社の当地のバス会社にもお願いして、一緒にやりましょうという話をしました。でも、路線バス会社の路線というのは、面でカバーしていても空白地帯があります。その空白地帯というのは実はタクシー会社がカバーしているのだと思ひまして、タクシー会社のみなさまにもお声かけをし、路線バス会社すべて、そしてタクシー会社全ての社長にお願いしご理解をいただき、十勝圏二次交通活性化推進協議会を設立いたしました。この協議会に、先ほどの日帰り路線バスパックと同じ商品をタクシープラン、他社の路線バスプランということで作っていただきまして、それを面で展開しているところでもあります。ここは、まだアナログであります。

さらに、近年ではサブスクリプションの原型にもなるであろうと考えたアナログによるエリア乗り放題プラン、チケットを開発いたしました。当然まだタクシーはここには入っておりませんが、バス会社2社で共通して使えるチケットを作り、これも今順調に利用者を伸ばしているところでもあります。

このような二次交通活性化推進協議会、実はバス会社、タクシー会社だけではだめだと考えております。その地域につながるすべての公共交通に連なっていきたいという思いから、JR北海道に何度も何度もお願いをしていく中で、北海道全線はまだできないですが、帯広を通る石勝線だけは一緒にやりましょうということで、帯広駅としてこの協議会に参加していただいたところです。JRが入ったことによって、エアラインにもお願いしたところ、AIRDOに賛同していただき、協議会に入会していただき

1) ICT（情報通信技術）を活用して交通をクラウド化し、公共交通か否か、またその運営主体にかかわらず、マイカー以外のすべての交通手段によるモビリティ（移動）を一つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新たな「移動」の概念である。利用者はスマートフォンのアプリを用いて、交通手段やルートを検索、利用し、運賃等の決済を行う例が多い。（国土交通省 web サイトより https://www.mlit.go.jp/pri/kikanshi/pdf/2018/69_1.pdf）

ました。とかち帯広空港はダブルトラッキング化でもう一社、JALが昔から飛んでいるのですが、AIRDOもJRも入るのであれば我々JALも入ると決断していただき、今、十勝は陸路、鉄路、空路、全てがこの協議会の中で連携をとっているところであります。

このつながる意味なのですが、ネットワーク化によって何がもたらされるのかというと、単独バス事業者では当然目的地をカバーし切れません。それと、お客さま、利用者から見ると交通事業者の別はあまり関係ないのです。目的地に行けるかどうか、行けるのであれば利用するというのが本当のところでありましょうから、十勝バスが云々、何々バスが云々、何々タクシーが云々ではなく、十勝という地域は、どこにでも、いつでも簡単に行きたいところにいける地域なのだという戦略が必要なのだろうと思っています。

乗換案内アプリが出現し始めた10年ほど前、東京の鉄路は激しく競争していましたが、今では相互乗り入れをするまでいろんな連携が進んでいます。鉄路は常に地図に載っていますが、バス路線というのは地図に全く載っていませんでした。それを、載ったのと同じようにする効果がこのアプリで実現できるのだだろうと思っています。このように公共交通の全てがネットワークでつながることで、北海道全域がつながり、北海道全域がお客さまにとって、いつでも簡単に、どこにでも移動できる地域に見えてくるのであらうと思っています。

そして、この取り組みを北海道庁に2018年3月に北海道交通政策総合指針の中で「シームレス交通戦略」というタイトルで計画化していただきました。十勝の二次交通活性化推進協議会は、もしかすると運輸連合をかたどっているのではないかと、一番近い存在なのではないかというふうに言っていたかきまして、この取り組みを全道に展開していこうと計画を立てていただきました。その後、2018年の秋ごろでしたでしょうか、国土交通省についにMaaS政策

を打ち出していただきました。私は、これはITによる「路線の見える化」を世界基準の言葉で言うとMaaSになったのであらうと思ひまして、まさに交通業界は北海道がリードできるときが来たのだなと思ひていたところでした。

さらに、このMaaSというのは、皆さんもご存じのようにトヨタ自動車豊田章男社長が、これからのトヨタは車の製造会社をやめて、モビリティサービス会社になるのだと大宣言をされたように、全ての産業でゲームチェンジが起こっていく取り組みなのであらうというふうにも思ひています。

さて、このMaaSではありますが、一般的にはデータのオープン化により連携をしていく取り組みだと私は考えています。

まず、「観光立国インバウンド政策」に潜む地方の特性による重要な課題について皆さんしっかりとご認識いただきたいと思ひております。

最初に、既に皆さんご承知いただひていると思ひますが、観光旅行者は団体旅行から、ほとんど個人旅行にシフトしています。私がこれを考えた2、3年前でも70%以上が個人旅行にシフトしていると聞きました。緩やかに個人旅行にシフトしてきていたのですが、今年大転換が起こっておりまして、全道の貸切バス事業者が非常に今苦戦しています。というのは、団体旅行からほとんどが個人旅行にシフトしたように、本当に貸切の仕事が減ってきているというのが現状であります。

2番目。札幌圏にも及んでいるのだらうと思ひますが、北海道の地方都市はまだまだですけども、大都市圏の東京、大阪に住んでいる若年層は車に興味がない時代ではなくて、免許を持たない時代に入っている。つまり、車を運転する人が本当に減ってきているということでありまひ。これは、バスの運転者不足にもこれから著しく影響を与えていくのではないかと思ひているところでもあります。

そして、アジアに目を向けると、北海道観光

のお客さまとして中国に強い興味を持って運動や取り組みをしているところですが、実は中国という国は国際免許を発給しておりません。つまり、日本に来て車も運転できないという現実があります。北海道はいまだにレンタカー観光を強く推奨しております。しかし、レンタカー観光プラス公共交通、要するに運転できなくても自由に移動できる観光を推奨していかねばいけないのではないかと考えているところでもあります。

さらには、国際免許が取れないということで、羽田、成田では5年ほど前から顕著だったのですが、白ナンバーでのタクシーの違法営業が横行しておりまして、千歳でも去年、一昨年ぐらいからそれが目立ち始めています。こういう社会的な問題も発生してきていますことから、自由に移動できる公共交通での観光推奨というのは非常に重要であろうと思っています。

東南アジアに目を向けますと、網走、オホーツクの流水に端を発しまして、雪まつり、全道で展開している氷まつり、そして2、3年前から世界的にメジャーになってきました十勝豊頃町のジュエリーアイス、このような冬の観光に非常にあこがれを持って来道されております。しかし、彼らは暑い地方にお住まいですので、雪道の運転をしたことがなく、残念ながら北海道に来て公共交通に頼るしかない状況です。札幌圏にはたくさんの東南アジアのお客さまがいらっしゃっているのですが、そのお客さまが全道に展開していかないというのはこういう問題も現実にはあるのだらうと思っています。だからこそ、一次交通から、ターミナルや空港ではなく、最終の目的地までしっかりと路線を見えるようにすることが必要であろうと思いますので、二次交通の「路線の見える化」がますます重要であると考えているところです。

そして、データのオープン化と他アプリとの連携につきまして、MaaSの実現に向けてということですが、これはもうご存じだと思いますが、標準フォーマットオープンデータ化をしな

ければならない。このオープンデータ化ができると、必然的にGoogleにも載せることができますし、ジャパンブランドのアプリがたくさんありますが、どのアプリにも掲載可能になるのだと思っています。

そんな中で、1点課題があらうかと思っています。今後もしかすると解消されるかもしれませんが、Googleは世界基準で動いておりますので、各地域の特性をカバーするまでにはまだ少し時間がかかろうかと思っています。例えば帯広で乗り継ぎ検索をすると、少し危なっかしいところが検索されてしまうのです。ここには、お客さまは誘導できないだらうと思っています。しかし、乗るポイントと降りるポイントは実に正確に検索されます。ですから、そういうことを前提に使う必要があるだらう。ジャパンブランドは、かなり正確な乗り継ぎポイント、乗降場所が検索できます。しかしながら、地域のイベント等の情報までは常にカバーされてはいないのではないかと感じているところです。地域密着型のアプリですと地域の情報を都度アップデート可能で、ここの情報もしっかり提供できるのではないかと感じています。だからこそ、私は、この三つのカテゴリーのアプリが競争し合うのではなく、縦に連携し合う必要があるのではないかと感じているところです。

そんな中で、MaaSの実現に向けてということで、十勝では既に北海道拓殖バスが先に標準フォーマットオープンデータ化を実現させ、Googleに掲載されるようになりました。そこで、当社も至急掲載できるようにしようということでオープンデータ化し、2社が連携して地方でしっかりとGoogle検索できるようになっています。東京から検索すると、残念ながらGoogleでは、今の段階では新幹線を使い継いで行きなさいというふうに出ます。ですから、ぜひGoogleも飛行機をカバーしていただきたいと思っていますし、ジャパンブランドや地域密着型アプリでは飛行機をカバーすれば協業していけるのではないかと感じているところで

す。ここでもやはり標準フォーマットオープンデータ化が必要であろうと思っています。

冒頭で危機感を募らせていると言いましたが、実は本州の大手私鉄グループはグループの中に電車、バス、タクシーをお持ちなので、一つのグループの中で、あるいはほかの事業者さんを加えた中で進んでおります。大手私鉄グループは、その沿線上に街づくりをし、宅地開発をし、商業施設を張りつけてきました。つまり、交通を充実させ、利便性を高めれば、必然的に MaaS が実現されるというふうにお考えだと思いますが、北海道では複数の事業者、そしてモータリゼーションによって街づくりがなされ、宅地開発がされ、商業施設が張りついて、バスや鉄道の路線上に全ての街づくりがされているわけではない中で、本州型の大手私鉄グループ型の MaaS が進み過ぎると、機能しなくなるのではないかと。本当に難しい問題が残っていると思います。

私が考えているのは、先ほどから申し上げているように、不安解消、目的地提案、手段としての役割を徹底することから、交通事業者がメインに来るのではなく、各地方にあるコンテンツ、それは観光の名所や、商業事業者の店舗、病院でもありスーパーでもあるでしょう。そういうコンテンツが中心となった MaaS を作りあげなければ機能しない、大変なことになっていくという危機感が今募っているところです。

したがいまして、私の地元十勝では、十勝 MaaS と勝手に名づけているのですが、農業が非常に盛んで、そこに由来する食や商業を中心として、また医療や健康も非常に進んでいる地域でありますので、それらの産業を全てメインにしてコンテンツとして組み合わせた十勝型 MaaS を組みあげていきたいと思っています。

その上でさらに重要なのは、観光 MaaS の観点から日本の MaaS はどんどん進んでいますが、やっぱり生活に重点を置いた MaaS から進めて、観光との掛け合わせによるシナジーを生んでいく必要があるのではないかと考えて

いるところです。十勝では、偶然に食も農も健康も医療も今観光化してきていますので、生活イコール観光にもなりつつあり、この生活 MaaS × 観光 MaaS というシナジーを一番生みやすい地域であろうと思っています。

そんな折、先日、鈴木知事が、空港一括民営委託化と掛け合わせて、今実証実験をしている十勝のビジネスモデルで成果が出せれば、これを全道展開していきたいというコメントを出されまして、まさに今この十勝 MaaS の実証実験は非常にレベルを上げてきているところです。さらにそれを知事が言われたようにしっかりと全道に展開すれば、北海道全域がつながる、北海道の「路線の見える化」が整うということで、誰もが願っている北海道型 MaaS が実現できるのではないかとと思っています。

そして、最後に、生活 MaaS × 観光 MaaS、これは国が観光立国インバウンド政策を打ち出していることに合致していると思いますが、インバウンド政策と言われるように、着地戦略だけではなく、今、発地戦略もやらなければいけないだろうと思います。MaaS でつながっていくために、国内だけ、道内だけ、十勝だけではなく、海外ともデータがつながっていく必要性があり、これをあわせて車の両輪のように進めていくことが観光立国インバウンド政策が成功するポイントになるのではないかと思います。私は、先ほどご紹介した IT 会社のユニ・トランドと十勝バスでシンガポールに何度も商談に行き、シンガポールの政府系バス会社であります SMRT と守秘義務契約を結んで、次の段階を狙っているところです。

時間がなくなりましたので、人材育成についてはほぼ割愛したいと思いますが、一つだけお伝えしたいのはここにあります。

「恩返し」という言葉は皆さんよくご存じだと思いますが、私は「恩送り（おんくり）」ということを教育の根底に置いております。それは何かというと、いただいた恩を返すのではなく、回していこうと。先輩にいただいた恩は後

輩に伝えていこう、回していこう。親からも
らった恩は子供に渡していこう。地域からも
らった恩は、その地域をこれから担う人たちに
渡していこうと。そんな想いがあります。

自分が受け取ったものを、少しでもよいもの
として後の者に渡していくことに誰もが取り組
めば、この北海道は本当にすばらしい大地にな

るのだろうと思っています。

時間が来ましたので、ちょっと話し切れませ
んでしたけれども、これで十勝バスの取り組み
についてのお話を終わらせていただきたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。(拍手)