



元気で明るい未来をつくろう 地域づくりと交通を考えるシンポジウム in 北海道

国土交通省北海道運輸局企画観光部交通企画課

昨年、日本を訪れる外国人が初めて1,000万人を超え、北海道も初めて100万人を突破しました。

いま、さまざまな交流が生まれており、将来を見据えた地域づくりが大切になっています。

地域の活力と経済はヒトの交流とモノの移動が支えています。特に北海道は、広大な土地に街々が分散していることから、移動の重みは他の地域に比べて大きくなっており、適切な交通手段を選択できることがとても大切です。

地域の足を担う公共交通は昨今厳しい状況にありますが、公共交通とその他の交通手段を、それぞれの長所やサービスの長を活かして賢く使い分け、地域を元気にするための取組を考えるため、北海道運輸局では日本モビリティ・マネジメント会議（JCOMM）の開催に合わせて、7月25日に帯広市のとかちプラザで、「元気で明るい未来をつくろう」をテーマに「地域づくりと交通を考えるシンポジウムin北海道」を開催しました。

講演 1

人に、街に、環境に優しい交通

クルマとわれわれの暮らし・都市・社会



石田 東生 氏
筑波大学大学院システム
情報工学研究科教授

なぜ、クルマを買うのでしょうか。クルマの魅力はモビリティが圧倒的に向上することで、これは面積比で考えると、同じ1時間圏内において、徒歩に対して自動車はなんと256倍になります。お金と違って万人に共通の制約条件は時間です。それをどううまく使うかが、私たちのクオリティ・オブ・ライフに非常に強く影響し、これを格段に向上させるものがクルマだと思います。

生活を便利にしてくれるクルマですが、一方でいろいろな問題を引き起こしているのも事実です。

自動車を前提にすると、郊外型の住宅地開発、ショッピングセンターなど、まちが低密度化し、外延化します。公共交通は独立採算制が原則になっていますので、お客が減れば収入が少なくなり、そうすると運行本数

を減らし、路線の廃止で費用の削減をすることになります。こうして公共交通が不便になり、さらに自動車に依存する構造になります。

自動車への過度の依存で財政や環境など制約が厳しくなると、渋滞、CO₂排出、事故の問題など、交通だけでなく、まちの衰退にもつながります。中心市街地の問題だけではなく、行政サービスを提供する都市経営の観点でのコストの問題、また、モビリティ・ディバイド^{※1}や社会参画における公平性の問題があります。これに対応するために、私たちはモビリティ・マネジメント（MM）に力を入れ、好循環のサイクルに切り替える努力をしています。ここで、好循環のサイクルに切り替える三つの視点を提案したい。それは「公共交通のあり方を変える」「まちの形とあり方を変える」「人の気持ちと意識を変える」ということです。

公共交通のあり方を変える

公共交通は環境や安全性、公平性、空間効率の高さ、中心市街地など地域の活性化に役立つとされていますが、現実には非常に厳しく、公共交通の利用者は減少し、地方部では経営が苦しいのが現状です。

特に路線バスの場合、利用者数は年々減少し、原油の高騰も影響し、より厳しい状態になっています。これまで、バス会社には高速バスというドル箱路線があり、そこで稼いだものを生活路線に補填するという経営努力ができたのですが、ツアーバスとの競争がより厳しくなり、そうした中で、過酷な労働条件や極端なコストカットなどを通じてバス事故が頻発し、安全性の問題にも影響するようになりました。

コミュニティバスが多くの自治体で導入されていますが、収支率が非常に悪い。全国のコミュニティバスに対する電話調査では、人口の多い自治体の平均収支率は57%ですが、3万人未満の自治体では16%です。

そうした中でバスの挑戦事例を紹介したい。一つは、埼玉県のイーグルバス。イーグルバスでは、「事業の見える化」と「改善過程の見える化」を、ハイテク機器を導入して徹底的に行っています。「運行の見える化」では、すべてのバスにGPSと乗降センサーを付け、車内アンケートも実施。「コストの見える化」

では、原単位管理で1km、1分単位のコストを明らかにし、どこで経費のカットが可能かを調べています。データを取りながらPDCAサイクル^{※2}で熱心に取り組んでいます。

次は、十勝バスです。十勝バスでは顔の見える営業活動で、地域の魅力ポイントをパッケージ化したり、提供できるさまざまなサービスを開発しようと、停留所周辺のお宅にローラー作戦的に家庭訪問をされるなどコミュニケーション活動を実施しています。その結果、バスは「不便だから利用しない」と敬遠されていると思いがちなのですが、実は「不安だから、利用しない」という住民が多いことがわかり、これに対する取組を展開して平成24年度には対前年度比で15%収入が増えています。これもコミュニケーションの重要性を示す非常に参考になる例です。

次は、つくば市です。つくば市では、コミュニティバスの運行を続けています。当初、バスのサービスは公平性が大事だということで、すべての集落を循環していたところ、1周2時間半ぐらいかかっていた。そこで、速達性を重視した幹線系を取り入れました。さらに面的なサービスはデマンド系のタクシーで実施しようとしています。まだ、なかなかうまくいっていないのですが、行政は短いPDCAサイクルで改善の即時実施を心がけることで努力しています。また、市民や事業者との協力・連携も重要です。例えば、バス停が近くに欲しいという市民の要請には、市民にももっと利用することを求めたり、シェルター整備には市民の協力を求めます。事業者には低廉なサービス調達やアイデアの提案を要請しています。こうした取組で、始めたころは年間40万人ぐらいの乗客が、昨年度は80万人を超えました。地道にやれば、バスもお客が倍になるといえることです。

まちの形とあり方を変える

コンパクトシティには、私は二通りあると思っています。それは「物理的コンパクトシティ」と「機能的コンパクトシティ」です。

単に物理的再編を求める「物理的コンパクトシティ」ではなく、経過措置として交通やITを活用した「機

※1 モビリティ・ディバイド (mobility divide)
公共交通機関が寂れ、移動する自由度が奪われ、差別化されてしまうこと。

※2 PDCAサイクル
事業活動における管理業務を円滑に進める手法の一つ。Plan (計画) → Do (実行) → Check (評価) → Act (改善) の4段階を繰り返すことで、業務を継続的に改善。

能的コンパクトシティ」を目指すべきでしょう。国も「コンパクト+ネットワーク」を基本政策として掲げるようになりました。富山市のLRT^{※3}は都心環状線セントラムとポートラムによって高齢者の社会参画と元気化、中心部の活性化、まちのコンパクト化の効果が生まれています。自治体の取組によって市民の交通行動は変わり、公共交通を都市経営の総合性の観点からとらえることの重要性を実証していると思います。

人の気持ちと意識を変える

最後に、最も大切な「人の気持ちと意識を変える」です。自動車を使う理由は、「便利だから」「みんな使っているから」「私一人ぐらいいいだろう」ということでしょう。ここにMMが必要で、情報提供してもらうことで交通行動が自発的に変容するということです。

こうしたことは、ごみのポイ捨てや違反駐車、交通混雑、風景の衰え、公共交通の衰退、魅力的でない都市、地球環境問題などすべてに共通する課題です。社会的ジレンマは、短期的・利己的にメリットのある行動を取れば、社会的・長期的なメリットは低下するという状況です。これを考えてもらうための情報提供と議論、試行が大事です。

講演 2

地域の交通と、地域の強^{きょうじん}朝化

「経営」と「管理」の違いとは



藤井 聡 氏
京都大学大学院工学研究科教授

日本モビリティ・マネジメント会議は、来年第10回を迎えます。石田先生を中心として交通の問題を議論してきたのを、それに合わせて、新しく本にまとめることになりました。そこで、まず私が1、2章だけ、たたき台を書きましたので、今日はその第1章をお持ちしました。

モビリティ・マネジメントの定義は、「モビリティ(交通)をマネジメント(改善)する取組を意味する。つまり、それぞれの地の交通を、人と組織と社会の活力を通して、少しずつ『改善』していく取組」と書きま

した。「マネジメント」は「管理」と訳される場合もありますが、比較的近い日本語は「経営」で、これをさらにパブリックなものに拡張した概念です。「経営」と「管理」の違いは、その対象に「もののあわれ」を心に秘めた魔物のようなわけのわからない人間がいるかどうかです。70年前、ヒトラーのユダヤ人迫害でアウシュビッツ的な状況が起りましたが、最近の尼崎市のドラム缶遺体事件も構造は似ています。政治哲学者ハンナ・アーレントはこのようなことを「全体主義」と呼びましたが、こうした全体主義とは人間を人間と見なさず、さながら機械のように扱い、パソコンのシステム管理のように人間組織を管理しようとしてできあがるもの。人間は断じてモノではありません。人間をモノ扱いは、いかなる組織であれ状況であれ、絶対にやってはいけないのです。

一人ひとりが考える能力を持つ

交通にはあらゆる人間が関与しており、個人から事業者、行政、司法関係などの組織まで多様なものを含みます。そこでさまざまなルールがつくられ、政策が展開されています。遠目に見ると、多数のアリが群がっているかのように見えますが、一人ひとり生まれてきた人間ですから、仮に非効率なことがあっても、おろそかに扱うことはできません。自由化推進論者たちは「日本でもっと新陳代謝を進めねば」と言って、誰かが勝手に決めたルール上でのいわゆる「弱者」を簡単に切り捨てようとしませんが、尊厳ある人間を対象に「新陳代謝」などと言ってはなりません。繰り返しますが、モノではないのです。だから彼らは皆、ヒトラーと同様の精神構造を持つ全体主義者と言っていいでしょう。絶対にそうした態度は許してはなりません。

老子は経営についても語っていて、例えば「良い上司とは何か」という話があります。最も悪い上司は「馬鹿にされる上司」です。二番目に悪いのは「怖れられる上司」です。三番目が「尊敬される上司」です。その上のランクの上司は「愛される上司」です。そして最高の上司は「いるかいないか、わからない上司」です。何もかもうまくいって、上司がいるかいないかわからないようですが、上司がビジョンとして描い

※3 LRT (Light-rail transit)
床が低いバリアフリー型の路面電車。

ているシステム、組織が動いているということです。

MMが目指すのはこれで、例え行政が規制しなくても交通事業が問題なく回ることです。ただ、そのためには不可欠な条件があり、それはアーレントの言う「Ability to think（考える能力）」を一人ひとりが持つことです。一人ひとりが自分の価値観で判断し、地域全体のことを考え、何か問題があれば協力しつつ、自発的自立的に改善活動を繰り返していく、そんな状況となることを促していくのがMMなのです。

「もしドラ」に学ぼう

私が生まれた1968年は高度成長期でしたが、その後、日本社会は激変にさらされました。今後さらにTPPなどの規制緩和の津波に飲み込まれるかもしれません。一人ひとりが考える社会ならば生き残る可能性は高いでしょうが、そうでなければ流されてしまいます。状況が変わっても生き残れることが「強靱性(レジリエンス)」で、何があっても、強くしなやかに元に戻ることです。本来の科学的意味は、ボールのように弾んで元に戻る反発力ですが、社会については、みんなで考えて対応していく能力です。一人ひとりの「Think Globally, Act Locally（大局的に考え、局所的に実践せよ）」が求められます。

では、具体的にMMにどのように取り組むのか。マネジメントの本質を理解するには、映画にもなったベストセラー小説『もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら』(もしドラ)が大変参考になります。主人公のマネージャー「みなみ」はP.ドラッカーの教えどおり、部員を個別面談し、やる気を引き出し各人のスキルを向上させる取組を重ねます。まさに、一人ひとりの声を聞くことがマネジメントでは最も重要なのです。

あらゆる鋼鉄を融かして動かす

現在の日本は全体主義だらけで、行政も含めて鋼鉄のように固まり切ったような閉塞感が漂っています。これを融かして、「個人が自分の良心に従い、頭を使って仕事をしてもいいのだ」と気づかせるのがマネジメントです。

「もしドラ」の主人公たちが甲子園に行けたように、

交通問題においてそれぞれの地域を改善していくことが私たちの甲子園出場です。この目的のために、一人ひとりがきちんとものを考えるようになり、社会の「もののあはれ」を少しでも動かしていくことができればと思います。

パネルディスカッション

地域を支える交通！～地方バスの役割と今後の展望～



コーディネーター
中村 文彦 氏
横浜国立大学大学院都市イノベーション研究院教授

中村 最初に私から、地方バスに関する現状認識をお示しいたします。その後、皆様から順にプレゼンテーションをしていただきたいと思います。

地方バスに関する現状認識として、①人口減少、②自動車の進化、③送迎交通の拡大、④バス運転士不足があります。

人口減少は地域差が非常に大きく、首都圏と帯広市では年代別などの構成比も異なります。ただ人口が減るというより、人口構造や空間的な違いがあることを強調しておきます。

また、クルマは進化してきています。高齢者が運転しやすいクルマは増えていくのだらうと思います。もちろん技術の進化にはいろいろな意味があるので、クルマの進化を否定的にとらえる必要はないのですが、ただバックグラウンドの条件として知っておく必要があります。さらに、交通には送迎交通という分野の移動があるのですが、これも帯広のパーソン・トリップ調査^{*5}では、夏期と冬期で違いますが、送迎の占める割合はかなり高い。全国的にも三大都市圏以外で増えており、公共交通が使いつらい場所で送り手もいるという状況のなか、増加しているようです。

バス運転手の不足については、高速バスのあり方を見直すという検討会の座長を務めたことがあり、そこでいろいろと勉強をさせてもらったのですが、とにかく運転手不足が著しい状況になっています。

野村 先代社長から経営を引き継いだ1998年当時、当社は減収の一途で非常に厳しい状況でした。そこで2008年、営業強化に踏み出し、試みたのが沿線住民宅

※4 TFP (Travel Feedback Program)
MM技術のうちの一つ。一人ひとりの自立的な行動変化を促すコミュニケーション型のプログラム。

※5 パーソン・トリップ (porson trip) 調査
「どのような人が」「どのような目的で」「どこからどこへ」「どのような交通手段で」移動したかを調べるもの。

への戸別訪問です。それにより、バスが利用されないのは、「不便だからではなく、不安だから」ということがわかりました。不安を解消すべくバスの乗り方についてのPRに力を入れ、買い物や通院など目的施設を明示した「目的時刻表」を作成、また施設のサービスと運賃をセットにした「日帰り路線パック」を販売するなど、現場のニーズに応える取組を続けたところ、11年度には40年ぶりに利用客数が増加し、その後も順調に経過しています。



パネリスト
野村 文吾 氏
十勝バス(株)代表取締役
社長

原 当社グループの小嶋光信代表が社長に就任した1999年当時、岡山市では都市のスプロール化が進み、公共交通は衰退傾向にありました。交通の活性化には地域自体が元気になる必要があると「歩いて楽しいまちづくり運動」に着手し、独自に、街の人口増につながる高層マンション2棟を建設、未来型LRT「MOMO」やフランス製バスシェルターの導入など積極的にまちづくりを進めました。こうした取組は、2010年、岡山市に提言した「エコ公共交通大国おかやま構想」へと進展します。各地の公共交通の再生事業も手がけ、津エアポートライン、和歌山電鐵、中国バス、井笠鉄道について各地元自治体との連携で再建を図っています。



パネリスト
原 雅之 氏
両備ホールディングス(株)
代表取締役専務



パネリスト
渋武 容 氏
北海道運輸局企画観光
部長

公共交通確保維持改善事業として、地域公共交通に関し各種の支援を行っていますが、北海道運輸局自らは

渋武 北海道運輸局は、交通の安全確保と利便性、快適性の向上、観光地域づくりなどを行っています。まちの活力を支える上でヒト・モノの移動は根幹の一つであり、交通の選択可能性はまちの豊かさにもつながりますので、行政としてしっかり応援し、地域と一緒に取り組みたいと考えています。国土交通省では地域

個々の事業者HPの使い勝手の評価やHPを一覧できるリンクの設置などの公共交通を知らない方の利便性向上の取組や、「北海道お気軽ひとり旅支援サイト」の構築、離島ツーリズムと船・バスの組み合わせによる利用推進など、知らない方や外から来られた方も含めた公共交通の利用促進を図っています。また、物理的なバリアフリーに限らず、情報取得・乗り継ぎといった際の利用の円滑化に対する検討も始めています。

地域づくりとしての公共交通の機能と役割

中村 さらに論点を絞ってコメントをいただきます。一つ目として、公共交通の地域における果たすべき役割や地域公共交通の再生のポイントについて、コメントをいただきます。

野村 少子高齢化が今まで以上に深刻化していくなかで、一番の懸念は、家庭におられる高齢者が外出不可能になっていくことです。送り迎えの担い手は物理的に減少し、経済的な理由等から、自家用車がどんどん使えなくなり、高齢者が出られなくなることで健康を害し、医療費が増大する、さらに消費活動が行われないために、経済も停滞するという悪循環に入っていきます。その際に、高齢者の外出を担うのが、私たち路線バスなどの公共交通であると強く感じています。

また、地域公共交通の再生のポイントはいろいろとありますが、まちづくりと一体となった、つまり単に道路計画ではない公共交通計画を立てていかなければならないと思います。政令指定都市より小さい自治体には交通政策を専門に議論する場がありません。それで交通政策といえば、道路政策ばかり論じられ、公共交通政策に足を踏み入れていない場合が多いと思いますので、これをしっかり動かしていくために、公共交通政策を横断的に議論するセクションの設置が必要ではないかと思います。また、観光政策も十分に交通政策に寄与していく部分だろうと思います。

加えて、都市と近隣市町村の間では国道が幹線路線となっていますが、距離があって非常に時間がかかるので、高速道路の活用が今まで以上に必要になります。

私が考える公共交通の再生のポイントは以上ですが、さらに限定して、積雪寒冷地特有の再生ポイント

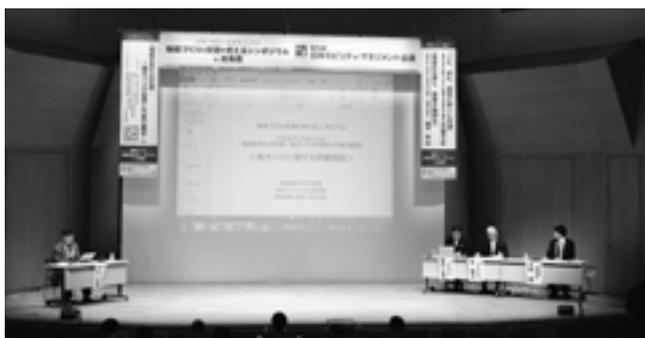
を挙げれば、お客さまは不安なのでバスに乗らないという話でしたが、冬場はどうしても渋滞に巻き込まれてしまいます。自家用車より小回りがきかず、幹線しか走っていないので、逃げ道がありません。冬だけのバスレーン設置も十分に考えられていいと思います。

原 バスは通常の移動手段ですが、マイカー、自転車と競争しても勝てません。当社ではマイカーと共存する「パーク&バスライド」を進めています。現在、300台弱のキャパシティーですが、平成11年から続いており、この輪を広げていきたいと思っています。このようにバスと他の乗り物との共存という部分で、公共交通の生きる道を探っているところです。

それから、地域公共交通再生のポイントですが、再生の条件としては、地元自治体、議会、国の支援の確立、沿線住民の、どうしても残してほしいという熱意が必要です。また、経営のパターンにはいくつかあります。第一は、公設公営、つまり公が輸送手段を保有し、運行する。第二は、民設民営で、民間が輸送手段を保有し、運行する。第三は、公設民営で、公が輸送手段を保有し、民間が運行するというパターンがあります。しかし、公設民営で公の部分を公がコスト負担しても、なお赤字が出るという地域もあり、公設民間委託でないと維持ができないということになります。井笠鉄道の場合は、準公設民営という形で自治体からの運行依頼で再建しているところです。

渋武 地域の足ということを考えますと、議会を含めていろいろな方々のご理解がないといけないと思いますし、交通についてきっちり議論するセッションがなければいけないと認識しています。地域として公共交通をどこまで守り支えるか、まちに住んでいる限り必要なのが移動であり公共交通ですので、それを支えるお手伝いができないかと思っています。

まちづくりと交通の法律がまとめて審議・改正され



たように、活性化の取り組みとともに交通を考えたり、まちの中で必要なヒトの動きを束ねることにより、公共交通を支えられるようにすることが大事です。また、公共交通の利用の仕方がわからない方もおられますので、案内表示誘導や乗り継ぎなど知らない方が快適に利用できる取り組みができないかと思っています。移動を選べるのが地域の豊かさであるということを大事にしながら、地域づくりに参加したいと思っています。

交通をどう楽しくするか

中村 最後に、「交通をどう楽しくするか」ということで、一言ずつお話しさせていただきます。

野村 いろいろな側面がありますが、私は行きたいところいつでも安心して簡単に行けるツールであることを示すことだと思います。当地では、昨年「十勝圏二次交通活性化推進協議会」を立ち上げて、二社の路線バス事業者とタクシー協会が連携してワンストップの目的地提案の商品をつくりました。今年7月までの利用実績は1,500名ぐらいで、そのタクシー部門を非常に沢山の方が利用している状況です。

原 岡山市では、11月に大きな商業施設が完成する予定で、年間2千万人のお客さまを集めるということではないかということで、観光に興味を持たれる方もいるのではないかとということで、ミシュラン三つ星観光地の「後樂園」と「岡山城」にいかにか足を運んでいただけるようになるか、仕組みを考えています。それから、岡山市は駅前と以前からある繁華街が1kmぐらい離れており、二つの核があるのですが、ここを回遊できるようにするために回遊バスを検討しています。このバスでは、バスのなかで目玉商品が買えるようなシステムで楽しんでいただけるようにと考えています。

渋武 子どもの頃乗り物に乗るのが楽しかったように、人口密度が低く移動の時間と費用の重みが大い北海道なので、単なる移動手段ではなく、移動そのものの楽しさをもう一度考えてみてはどうでしょうか。

中村 本当にいろいろなところに可能性があります。現場を見て、どういう知恵でやっていくのかということだと思います。