

NO
620

March.2015
3月号

テーマ

地域と公共交通

Local Public Transportation

●地域経済レポート特集号 REGIONAL ECONOMIC REPORT

マルシェノルド

第34号



地域と公共交通

2013年12月、交通政策基本法が公布され、国、地方公共団体、交通事業者の責務や国民の役割が示されました。公共交通は暮らしに欠かせないものですが、人口減少、超高齢化時代を迎えて、これまでのようなスキームでは事業が成り立たない地域が出てきています。独自に公共交通サービスを守り、充実させている取り組みから、北海道における公共交通のあり方について考えていきます。

Contents

インタビュー

人口減少時代における地域公共交通のあり方…	1
東北大学災害科学国際研究所副所長、東北大学大学院工学研究科土木工学専攻教授 奥村 誠氏	

地域事例 ①

路線バスの再生 ……	8
～十勝バスの取り組みから～	

地域事例 ②

地域の暮らしの足を守る ……	13
～道内で実践されている地域交通の取り組みから～	

寄稿

地域の活性化を支える地域公共交通…	19
～新幹線開業を契機にした八戸市の挑戦～	
北海道大学公共政策大学院特任教授 小磯修二	

行政情報

スポーツ・体験型ツーリズムにおける海外へ向けた情報発信手法の検討…	26
国土交通省北海道開発局開発監理部開発調査課	

information 告知板

北海道経済学会第97回シンポジウム…	29
第10回助成研究発表会…	33
土木技術者のための講習会開催のご案内 (CPDS対象)…	37
平成27年度地域活性化活動助成募集のご案内…	38

開発Diary…	39
----------	----

表紙の切り絵作家

三苦 麻由子 *Mayuko Mitoma*

東京都出身。武蔵野美術短大卒業後、広告代理店勤務などを経てフリーに。1994年札幌へ。みとまゆこのペンネームで、水彩、ペン、墨絵、切り絵など、さまざまなタッチでジャンルにこだわらず活躍中。本誌の表紙は、本号テーマ・イメージによるオリジナル作品。

インタビュー

人口減少時代における地域公共交通のあり方

人口減少、高齢化の時代を迎え、公共交通の役割とあり方が問い直されてきています。特に、地方では鉄道やバスなどの事業経営が厳しくなっており、北海道ではJR北海道の再建や新幹線開業に向けた対応など、課題は山積みです。

2013年に交通政策基本法が公布され、これまで個々に行われてきた施策を総合的に推進する体制を構築することが打ち出されていますが、需要の減少や不採算路線の増加、交通空白地帯の存在など、地方の公共交通をめぐる状況には、都市部にはない深刻なものがあります。

そこで、今回は人口減少・高齢化社会における交通システムや低密度時代の交通の考え方について、新しい発想で提言をされている東北大学教授の奥村誠氏に、これからの地域公共交通のあり方について、お話をお聞きしました。

(インタビュー日：2014年11月23日)

これまでの公共交通政策を振り返って

——人口減少や高齢化が叫ばれるようになって、改めて地域の公共交通のあり方を考えることが重要な時代になってきました。公共交通政策については、地方が主体的にかかわっていく方向での検討も始まっているようですが、これまでの日本の地域公共交通政策をどのように見ておられますか。



東北大学災害科学国際研究所副所長、
東北大学大学院工学研究科土木工学
専攻教授

Makoto Okumura

奥村 誠氏

奥村 日々の暮らしの中で移動は欠かせませんが、移動するためには交通が必要です。交通を成立させるには主体である交通を使う人（使える人）、移動手段である乗り物、そして交通路や乗降場所という三つの要素が必要です。公共交通は、これらが完全に整備されていない時代に始まっています。生活するためには何がしかの手段で移動しなければなりませんから、特に、自分で移動手段を持たない人に対してサービスを提供するものとして公共交通が出現しています。

ですから、多少の不満があっても利用してくれるので、公共交通はもうかる事業として制度設計されてきました。しかし、戦後はマイカーという独自の交通手段が普及し、マイカー利用者が圧倒的に多くなって、今まで利益が出ていた公共交通が成り立たなくなってきたというのが現状でしょう。

公共交通機関とは、高速で高性能な乗り物は高価で、私的な利用のために所有することや操縦することが困難なので、1台の乗り物や運転サービスを多くの人が使って費用を分担するものです。また、多くの人共同で利用できるように、運行経路や時刻をあらかじめ決めて周知する仕組みになっています。このように私的に保有できない交通手段を社会的に共同で保有して、多くの人を使うことによって一人当たりのコストを下げるという構造です。

戦後の都市化の過程で、高い密度を保ったまま都市が形成されればよかったのですが、郊外に低密度に広がった構造になってしまいました。人口密度が低くなってくると、固定費用を少ない人数で分担しなければいけませんから、当然、事業経営は厳しくなります。低密度の中でどのように公共交通を維持していくのかというテーマは、都市づくりの中で考えなければならぬ重要な問題です。多くの人々が自家用車を所有するようになって、運転できるうちはマイカーで移動してきましたが、運転が辛い年齢になっ

て、改めて公共交通の不便さを感じているという状況だと思います。こうした問題が発生する背後には、まず住み方の密度の問題があることを認識しなければなりません。

事業者が頑張れば公共交通がまだ商売になるという考え方が残っていることも問題です。例えば、ヨーロッパなどでは、公共交通は利用者からいただいたお金で成り立つものではなくて、都市の装置、地域を成り立たせる基本的なサービスという考え方で運営しています。運賃だけで成り立たせるのではなく、公共の支援で運営するのが当たり前です。ところが、日本ではまだ運賃収入で商売が成り立つという考えから脱していないので、営業できる場所は運賃収入で賄おう、営業の権利をできるだけ壊さないようにして何とか維持しようという「守りの発想」になっています。

ヨーロッパなどではゾーン制運賃^{※1}を採用していますが、日本では乗客からいただく運賃で事業がまだ成り立つのではないかという考え方が残っているために、運賃制度もなかなか改革が進みません。現在の運賃収入で事業が成り立たないのであれば、新しいサービスの組み立て方があるはずですし、都市構造の変化に柔軟に合わせていくこともできるはずですが。

公共交通が事業として成り立っていた時代があったので、そこから考え方がまったく発展していません。それぞれの地域では大変な状況になっていますが、制度がなかなか追いついていないのが実態だと思います。

地域主体でつくるビジョンの必要性

——手段としての交通事業を維持することが目的になってしまっているということですね。

奥村 今ではバス事業が成り立たない地域も多く、自治体が支援しているところもありますが、タクシー事業者とのせめぎ合いが問題となって

※1 ゾーン制運賃

鉄道やバスなど公共交通の運賃制度の一つで、まちの中心部から同心円状に複数のゾーンを設定し、乗車から下車までに通過したゾーンの数で運賃が決まる方式。同じゾーン内であれば乗り降りの回数に関係なく運賃が上がりないように設定する場合もある。

いるところも多いです。でも、本当に重要なことは、地域の中でいつ、どのような人が、どのくらい移動しなければならないのかを踏まえて、その地域の中で、どれだけの移動サービスを用意しなければいけないのかというビジョンです。

親が子どもたちを学校に送っていかなくても教育が受けられる、高齢者が一人で病院に通えるなど、どういう移動サービスを地域として確保したいのかをまず先に考えるべきです。次に、それらを持続的に実現するために、バス、タクシー、あるいは一部はマイカーを組み合わせる方法を具体的に検討していけばいいのです。

——規模の経済が成り立つ大都市と、移動手段を公共サービスとして整えていかなければならない地方では、国と地方の政策への関与の仕方が異なるように思います。

奥村 現状の公共交通を行政側が責任を持って維持しなければならないとか、そこにお金を投入しなければならないとかの議論になりがちですが、現在の公共交通サービスは本当に維持に値するような公共性を持っているのか、他のさまざまな公共サービスよりも優先して公共交通の維持に税金を振り向けるべきなのかは、その地域の人たちが議論して決めるべきことです。

維持していくと決めたのであれば、地域住民は赤字補てんの税金を払うだけでなく、サービスの維持に全面的に協力する姿勢が必要になります。例えば、バスをできるだけ利用して路線を持続する努力は欠かせませんし、マイカー運転時にバスに道を譲ることも当然です。

これまでの議論は、今ある公共交通機関をできるだけ残していくことが目的化していますが、地域の中でどのようなモビリティが必要で、誰が、いつごろ、どこに行くサービスをその地域で持たせるのかを考えることが第一です。最終的な目的は何かということが、地域の中でしっかり議論されていないことが大きな問

題のような気がしています。

——それぞれの地域でモビリティのビジョンを描いて、必要な交通機能を持たせていくということが必要なのです。具体的にどのようにそれを描いていけばいいのでしょうか。

奥村 具体的な動きとしてはなかなか進んでいない状況ですが、技術や取り組みなど、少しずつ参考になる例は出てきているように思います。

パーソントリップ調査^{*2}のような、モビリティ調査をもう少ししっかりしなければいけないと思います。例えば、近くの病院が閉鎖されれば、遠くまで行く必要が発生し、そこまでのモビリティが必要になります。しかし、施設とモビリティの問題が別々に議論されると、医療機関の受付時間に合う時間帯の便がないなどの不具合が出てきて移動が実現できなくなってしまいます。ですから、ニーズと都市サービスの提供場所や数などの実態や変化を把握する必要があります。

また、すでに提供されているバス路線の使われ方や不満などは調査しやすいですが、移動できなかった人たちには需要が潜んでいるわけですから、そういった人たちを含めた潜在的なニーズも把握しなければならないと思います。

低密度の地域では聞き取り調査も可能でしょうし、今は携帯電話などで位置情報は簡単に情報収集できますから、そういった新しい技術を使いながら、低コストで調査ができるのではないかと考えています。買い物はどうしているのか、医療機関との関係はどうか、時間帯はいつかなどの要素を積み上げていけば、例えば、医療機関であれば地域ごとに診療時間を設定するなど、移動ニーズを一定の時間に集約することができるようになります。一定の数がまとまればバス運行も可能になるでしょうし、人が集まらなければ、医療サービスや商品を提供する側がその地域に出向いていくという方法も考え

※2 パーソントリップ調査

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など、一定の地域における人の動きを調べて交通機関の実態を把握する調査のこと。

られるようになるのです。

人のモビリティだけでなく、モノのモビリティも含めて、どのような動き方ができれば地域が成り立つのかということを議論し、それをどうやって成り立たせるのかを考える計画論が必要です。今までは、地域政策、交通政策、産業政策など分かれていましたが、そこは境目のない議論になると思います。

一つの乗り物や運行便を共同で使う

——地域の公共交通を考えていくためには、地域の産業政策やまちづくりと結び付けて考えていくことが必要なのですね。

奥村 各種の活動の場所を合わせておけば一定の経済性を担保できることも多いのですが、それだけでは不十分なのが交通です。交通は時間を合わせなければいけないわけです。そこで、交通サービスの時間を基準にして、ほかの施設の活動やサービスの時間を合わせていくことも考えなければなりません。

これまでの都市を中心とする交通政策では、密度が高いという混雑問題を解消することがメインで考えられてきました。今地方で起こっているような、違うタイプの需要をどうやって寄せ集めて事業的にサービスを成立させるのかという問題は、ほとんど考えられてきませんでした。でも、人口減少時代を迎えて根本的に考え方を改めなければいけません。

近年、公共交通サービスと合わせてコンパクトシティ^{※3}が叫ばれていますが、低密度の地域をこれ以上広げないようにするべきなのに、そちらには手を付けずに都市部の密度を上げるような規制緩和に動いているので、これも大きな問題の一つだと思っています。

——公共交通が衰退している低密度の地域では、大きく発想を変えていく必要がありますね。

奥村 低密度の地域では、交通機関で混雑が生じることはほとんどありませんから、一人目が固定費用を負担すれば、二人目以降はほとんど無料で利用できるという特性があります。すでに動いている車を見つけて、便乗するという発想が鍵になると思っています。

まず、ほかの目的で走っているバスに便乗するという方法があります。例えば、岩手県の雫石町に「あねっこバス」という予約制のデマンドバス^{※4}があります。このバスは麓宿温泉^{おしゅく}に向かう観光客が利用していますが、地元の小学生が登録してスクールバスとしても使われています。また、山形県にある銀山温泉と大石田駅を結ぶ路線バスの例もあります。山形新幹線の到着と出発の時間に合わせて運行されていて、観光客の一般運賃は710円ですが、地元の高齢者と高校生は100円、市内の小中学生は無料です。

一般的に公共交通といわれている鉄道やバスだけでなく、モノを運んでいる乗り物も地域の交通サービスを成り立たせている道具だと気付けば、貨物交通だと思っていたモノに人を乗せてしまうという発想も出てきます。例えば、スイスやオーストリアでは、人と郵便物を一緒に輸送する郵便バスがあります。日本でも離島の航路では人も貨物も一緒に運んでいます。そのように考えてみると、宅配便のトラックに人を運んでもらうことも考えられます。今は制度的には無理ですが、そういう柔軟な発想で考えていくべきだと思います。

また、誰が交通サービスのコストを負担するべきかという点も改めて考える必要があります。例えば、幼稚園の送迎バスの恩恵は、旅客である幼稚園児ではなく、送っていかなくてもよくなる親が受けています。過疎地で移動する高齢者だって、誰が一番便益を受けているのかを考えると、ひょっとすると、その人たちが来てくれる病院やお店、あるいは都会に住む子どもたちかもしれません。地方で公共交通を利用している人は、通院の高齢者と通学の高校

※3 コンパクトシティ

都市的土地利用の郊外への拡大を抑制するとともに中心市街地の活性化を図るため、生活に必要な諸機能が近接した効率的で持続可能な都市やそれを目指した都市政策のこと。

※4 デマンドバス

利用者の要求に対応して運行する形態のバス。

生がほとんどですが、高校生は毎日同じ人が乗るわけですから、運賃を授業料と一緒に取ってもらって、通学アクセスを含めた教育サービスを提供するというようなことがあってもいいのかもしれません。

交通のサービスだけを切り出して、そこで運賃を回収して営業的に成り立たせようということにこだわると、解決策はなかなか見えてこないと思いますし、移動した人自身から1回ずつ運賃をもらうという仕組みが、大きな足かせになっていると思います。

その発想を転換すれば、公共交通の無駄もなくなると思います。例えば、地方の列車の駅は片側からしか入れないところが多く、反対側にあるホームに行くために階段の昇り降りをするしなければならない状況があります。それは旅客から1回の乗車ごとに運賃をもらうという制度を前提に、そのチェックのための改札口があるからです。1回ずつ運賃を徴収するという制約をなくせば、改札は不要になり、反対側のホームに直接出入りすればいいわけですから、もっと便利な施設になるでしょうし、バリアフリー問題も簡単に解決できると思います。もちろん高密度な大都市では無理でしょうが、低密度な地方であれば十分に可能性があります。

公共交通とマイカーの二分法からの脱却を

——公共交通を維持する際に、よくいわれるのがマイカーとの対立です。公共交通とマイカーの関係は、どのように考えていけばいいのでしょうか。

奥村 よくあるのが、私的なマイカー交通と公共交通の二つだけが競合しているような議論です。でも、マイカーも走るためには道路が必要で、道路は公共資金で作られていますから、マイカーも完全な私的交通とはいえません。公共交通とマイカーの中間に位置付けられるサービスの可能性も十分に議論されていません。

そこで、私は「アワカー (our car)」という考え方を提案しています。都市部では駐車場の費用を節約する目的もあってカーシェアリング^{*5}が見られるようになってはいますが、私が考えているのは、マイカーに周囲の人を乗せてあげるようなものです。今の制度では、安全性の問題もあり、乗せた人からお金をいただくと違法になりますが、お金のやり取りはなくても、誰かを乗せてあげることで運転手が実質的にプラスになるような仕組みはできるのではないのでしょうか。例えば、ETCがある程度普及していますから、高齢者にETCカードのようなものを配って、それを乗せてもらった車のETC車載器に入るとポイントが貯まったり、車を買替える時に税金が安くなったり、保険が安くなるような枠組みがあれば、アワカーとしてサービスを提供する人が出てくるのではないのでしょうか。

——アワカーという発想は、面白いですね。海外では事例がありますか。例えば、3人以上乗車していないと都心部に入れないなど、渋滞対策としては例があるように思うのですが。

奥村 ええ、混雑解消のためには使われています。例えば、アメリカではHOV (High-Occupancy Vehicles) レーンといって、規定人数以上乗車している車だけが走行できる車線があります。相乗りの推進と渋滞緩和、排気ガス排出削減を狙ったものですが、もう少し地方交通の中でも相乗りというか、より多くの人に乗ってれば半公共だという視点で考えてみるべきではないのでしょうか。

今は運転できない人が社会的に少数派です。運転できる人は社会的にも能力が高く、時間価

※5 カーシェアリング

特定の自動車を複数の人で共同使用するサービスやシステムのこと。



値も高いわけですから、運転できない時間価値の低い人が高い人の都合に合わせて乗せてもらうということが鍵になるでしょう。

これまでの公共交通では、路線バスが廃止になった後に予約制などのデマンドバスになるという流れが多いと思いますが、実はこれも乗りたい人の都合に合わせているわけです。それが成り立つ領域もあると思いますが、そう多くはないでしょう。そうなると、乗せてほしい人が乗せてくれる人の都合に合わせて、ある場所まで出向いていくような、そんな仕組みが必要でしょう。需要のデマンドサイドではなく、供給のサプライサイドの動きに合わせるわけです。

また、一つのトリップを一つの交通機関が請け負うのではなく、そこで使える移動手段を組み合わせて、つなぐことも大切です。例えば、山形県の酒田市と鶴岡市の間にある三川町に商業施設のイオンがあります。そこに酒田や鶴岡に行くバスや仙台行き的高速バスが止まります。イオンの無料巡回バスや買い物に行くマイカーに乗せてもらえれば、そこから別の交通手段を利用して大きなまちに行くことができます。このように、一つのトリップを全部まとめてサービスすることは無理でも、ITで情報を結び付けたり、乗り換え施設などをきちんと作ってやれば、サービスが成り立つ部分はあるのではないかと思います。

——サプライサイドに合わせるというのは、ヒッチハイク型といえますね。乗せてあげるというマイルドが醸成されれば、制度的な課題はありますが、その仕組みが成り立つのかもしれないね。

奥村 少し突飛ですが、観光客のレンタカーもアワカーに活用できないかと考えています。観光の魅力には、名所や食べ物などがありますが、大きな要素になるのは地域の人との会話や交流だと思います。アワカーに乗車したお年寄りから地域の昔話などを聞くことができれば、それ

が一つの魅力にもなるでしょう。地元の人を乗せてあげることでレンタカーの料金を割り引くことも考えられますが、乗せてもらった人が細工した工芸品や自家製の漬け物をお礼に渡すような、そんなほんわかした雰囲気であれば、乗せてあげたいという人はいるだろうと思います。

マイカーだから、レンタカーだからプライベートな車だと決めつけずに、そこに便乗させてもらう社会的ヒッチハイクがあってもいいのではないのでしょうか。もちろん、素性の分からない人もいますから都市部では無理でしょうが、顔見知りの多い地方では可能性があります。ただ、国の制度が追い付いていません。ここはなかなか壁が厚いのですが、お金をもらわずに自分たちの責任でやるという意志があれば、道は見えてくるのではないのでしょうか。

いずれにしても、これまでの交通に対する制度や取り決めは、密度の高い地域の発想に基づいたものが多く、公共交通サービスを成立させる前提がすでに崩れているような低密度の地域では、従来の発想では公共交通の維持が難しくなっています。旅客と貨物の壁を取り払う、マイカーと公共交通の二分法を壊す、デマンドサイドではなくサプライサイドに合わせる、金銭的な価値だけでなく良心や公共心に訴えていくなど、大きな発想の転換が不可欠だと思います。

これからの北海道の交通に向けて

——最後に、北海道の公共交通について、アドバイスをお願いいたします。

奥村 北海道では、これまでお話ししてきたような問題のほかに、北海道新幹線の話があります。飛行機のサービスはポイント・トゥ・ポイントですが、鉄道は途中で駅があり、線で結ばれています。そこでほかの人が支払ったサービスをうまく使わせてもらうという発想が可能です。

例えば、乗客の少ない区間や時間帯について、そのままの価格設定で席が埋まらなければ空気を運んでいるだけになります。そこで区間や時間帯を限定した格安のチケットの設定を、JR北海道やJR東日本に提言してみるべきです。今でも東北新幹線の仙台以北は空いている状況ですから、余っている席を活用することによって、全体的な経費コストはほとんど変わらないと思います。せっかくの新幹線を、地元の人が気軽に使えるようにすることが必要です。

北海道の多くの方の関心は、新幹線を使って観光客をどう取り込むのかということでしょう。観光への満足度やリピーター率を高めるうえでは、名所や温泉、食べ物の魅力そのものよりも、それらの魅力を丁寧に説明してもらえたか、そして気持ちのいいサービスを受けたかということがポイントになってきています。ですから、まずは地元の人たちが地元で遊びつくして、魅力を体験して理解しておかなければなりません。また重要なことは、自分が客の立場を経験していないと、本当に気持ちのいいサービスは提供できないということです。地元の人たちが新幹線を使って、自分たちが遊びに行ってみる。それを肥やしにして自分たちの地域の観光の高度化を図っていくことが大事だと思います。

次に心配されるのは、ストロー効果^{*6}です。しかしそれは、北海道新幹線の開通によってほかの地域の人と北海道のかかわりがどう変化するかという問題に過ぎません。その影響の中にマイナスのものがあっても、新幹線によって北海道の人の利便性は必ず改善されるはずで、自分たちが新幹線を使って、何ができるのか、自分たちの生活がどのように充実するかということを先に考えてみる必要があると思います。

私が懸念しているのは新千歳空港です。新幹線開通で利用者が減少し、これまでどおりのサービスが維持できなくなると思います。北海道新幹線のルートが小樽回りになってしまったので難しいかもしれませんが、私は新幹線が新

千歳空港まで乗り入れてしまえばいいと思っています。そうすると、東北と北海道からの国際線は新千歳空港経由が便利になります。北海道、札幌の将来を考えると、時間はかかっても、そういう思い切った戦略があってもいいのではないのでしょうか。

北海道は魅力があるので、観光客の吸引力も非常に高く、お金を出して訪問してくれる人たちの力が相当あります。それを交通などの地域サービスの維持に結び付けていくような活用策を、知恵をしぼって考えることが重要ではないのでしょうか。

人口減少、低密度社会への転換は、交通のあり方を大きく変えています。しかし、人口が増加していた時代、高密度の地域を前提とした法令や規制、制度が残っているのも事実です。でも、実情を分かっている地方の人間が新しいアイデアや制度の改善を何度も発信していかないと、いつまで経っても変わりません。北海道や東北など、地方の現場から新しいアイデアを提案していくことは極めて重要だと考えています。

——日本の交通政策は、供給する側の理論で組み立てられてきました。地域の創意工夫を活かすという点では、既存の交通政策が足かせになってきた側面もあります。人口減少が叫ばれている今、新たな発想で地方から声を上げていくことが大事ですね。今日はありがとうございました。

聞き手 北海道大学公共政策大学院特任教授
小磯修二（こいそ しゅうじ）

PROFILE
奥村 誠（おくむら まこと）

1962年京都市生まれ。京都大学工学部卒業後、同大学院工学研究科修了。京都大学工学部助手、講師、広島大学工学部助教授を経て、2006年から東北大学東北アジア研究センター教授。12年から同大学で新設された災害科学国際研究所を担当。人間・社会対応研究部門被災地支援研究分野、東北アジア研究センター地域計画科学研究分野、大学院工学研究科土木工学専攻を兼務。統計モデルなどを活用し、都市間交通計画や低密度地域の交通、資源政策、災害対応に関する研究などに従事。

※6 ストロー効果

新幹線や高速道路などの交通網の整備によって、それまで地域の拠点となっていた都市が、その交通経路上の大都市の経済圏に取り込まれて、人やモノ、資金などがより求心力のある大都市に吸い取られる現象のこと。

路線バスの再生

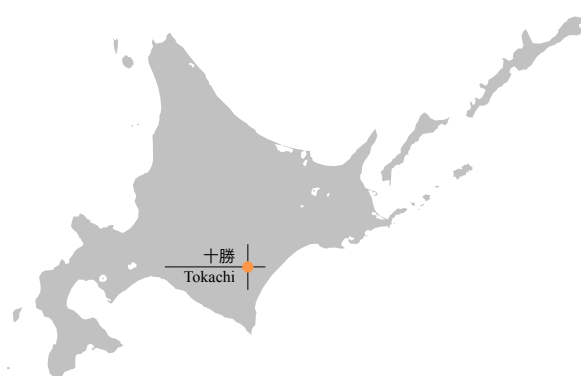
～十勝バスの取り組みから～



地方で営業する路線バスの苦戦が続く中、2011年度の利用者が40年ぶりに増加し、大きな話題となったのが、帯広市に本社を置く十勝バス(株)です。

バス沿線の住民宅を1軒1軒訪ねてヒアリングを行い、その声をもとにバスの乗り方を紹介したバスマップを配布したり、目的別の時刻表を作成するなど、積極的な営業展開が功を奏した結果です。十勝バスの取り組みは複数のテレビ番組で紹介されたほか、ミュージカル「KACHI BUS—でっかい北海道で起こった、ちっちゃなバス会社の奇跡—」となるなど、全国的な発信力を持つ事例となっています。

地道な営業活動が続けている十勝バスの取り組みをご紹介します。



原油高騰で会社存続の危機に

十勝バスは創業1926年、来年90周年を迎える十勝の老舗企業です。従業員は270人、129両ある車両のうち107両（2014年11月現在）が路線バスに使われている一般乗合用バスで、地元では「黄色いバス」としておなじみです。また、営業エリアは1市18町村ある十勝管内の14市町村と広範囲にわたっています。

現社長の野村文吾氏は、(株)コクト（現在の(株)西武ホールディングス）に勤務し企画宣伝の仕事をしていましたが、98年に父の野村文彦氏が社長を務める同社に入社し、経営企画本部長を務めた後、03年に社長に就任しました。

路線バス事業は昭和40年代をピークに利用者の減少が続いていましたが、社内ではそれが常識として認識されていました。入社した当時から積極的な営業展開の必要性を感じていた野村社長は、利用者を増やしていくために営業を強化することを提案してきましたが、具体的な取り組みには結び付いていませんでした。以前から営業課という部署はありましたが、業務の中心は北海道運輸局へ提出する申請書などの書類作成だったのです。

その一方で利用者は減少していきますから、会社を維持していくために給与カットや燃費の改善など、さまざまな経営合理化に取り組んできました。

会社存続の危機を強く意識することになったのは、08年の原油高騰です。すでに数々の経営合理化策に取り組んでおり、できることはほとんどやり尽くしていました。残る策は収入を増やすことだけで、バス利用者を増やすしか道はなかったのです。急激な原油の高騰で、会社がつぶれてしまうかもしれないという危機感を持つ幹部らに、営業を強化するしかないという意識が共有されるようになったのです。



JR西帯広駅に近い、帯広市西部にある十勝バス本社

沿線住民宅を戸別訪問

そこで、取り組んだのがバス路線沿線の住民宅を戸別に訪ねることでした。まずは本社近くの1路線を対象としましたが、初めての取り組みですからとまどった社員もいました。PRを兼ねて新聞記者にも同行してもらい、野村社長自ら先陣を切って住宅を訪問し、訪問先にはお礼に1乗車分のバス回数券を提供して、試乗してもらうきっかけを提供するなど、工夫も凝らしました。

「マニュアルもないので、最初はお客さまと何を話せばいいのか、見当もつきませんでした。心臓がドキドキしましたよ」と、当時を振り返るのは事業本部の長沢敏彦本部長です。



「わき役に徹するために、チラシやパンフレットは目的を前面に押し出し、バスの情報は最小限にとどめています」と、広告物の考え方も変わったという長沢本部長

訪問の一番の狙いは、なぜバスに乗らないのかを探ることです。聞いてみると、その回答は便数が少ない、目的地までの路線がない、最終便の時間が早いなど、よくいわれているバスの不便さへの声を中心でしたが、さら



乗り方と降り方を紹介している「おびひろバスマップ」

に探っていくと意外なことに「バスの乗り方が分からない」という声が聞こえてきたのです。

そこで、バスの乗り方を掲載した路線バスマップ「おびひろバスマップ」を作成して配布してみたところ、「一人、二人と、今まで見たことのなかったお客さまが乗車するようになった」という声が運転手から聞こえてきました。バスを利用しない要因は、不便さではなく、「不安」だったのです。

また、「戸別訪問に慣れてくるようになると、1年に一度でいいから乗ってみませんかとか、歩くことで健康にもつながり、世界的な問題になっている環境問題にも寄与しますなど、バスに乗る行動を起こしてもらえるように、少しずつ提案するようになりました」と長沢本部長。路線バスに乗ってみる動機付けを地道な営業活動の中で展開していったのです。

新規客が見られるようになってから少し経つと、病院やスーパー、銀行など、行きたいところへのルートについての問い合わせが多くなってきました。そこで、エリアを絞った目的別の時刻表を作成します。これには、自宅の前を走っているバス路線上に、どんな病院や商業施設があるかが分かるようになっており、病院や商

業施設ごとの時刻表が書かれています。

この過程で気が付いたのは、「バスは主役ではない。移動の手段だということでした」と野村社長と長沢本部長は声をそろえます。

この気付きから生まれたのが、路線路上にある各種の施設を主役にした「日帰り路線バスパック」です。通常

のバスと施設を組み合わせたパック商品は、貸切バスで移動し、決まった時間に出発して帰ってくるスタイルが中心です。しかし、路線バスを利用すれば、行きたい時間や帰りたい時間に合わせて移動することができます。そこで、路線バス沿線の観光施設などの入場料とバス運賃を合わせ、割引価格で販売してみたところ、好評を博しました。日帰り路線バスパックは、販売を開始した2010年度の利用者数は1,500人程度でしたが、13年度は4,300人と3倍弱にまで増えており、人気商品になっています。



好評の「日帰り路線バスパック」。表紙を開けると目的別のコースを掲載したページ数が分かるようになっている

路線バスの使い方を積極的に提案することで、潜在需要が掘り起こされ、利用者増に結び付いていったのです。

将来の顧客世代を見据えた啓蒙・営業活動

将来、路線バスを利用してくれる若い世代をターゲットにした啓蒙や営業活動にも取り組んでいます。

十勝バスでは環境に優しく安全で快適な交通を実現しようと、2007年から帯広市や北海道拓殖バス(株)など



裏面に停留所と近隣施設が掲載されている「目的別時刻表」

と一緒にBDF（バイオディーゼル燃料）バスを運行する社会実験を行ってきましたが、その一環で市内の小学生向けにBDFバス試乗会を兼ねた環境教室を開催しています。そして、環境教室で学んだ小学6年生が高校に入学した4年後、高校生の利用数が増えたといっています。戸別訪問を始める以前から地道に取り組んできた活動の成果も見られるようになったのです。

また、11年に導入した「ワイドフリー定期券」制度は、通学・通勤定期券を持っていれば、土曜・日曜・祝日と年末年始はどこでも乗り降りできるものです。これは、地元FM局で公開放送された高校生サミットで、バス運賃が高いという意見があったことを受けて導入したものです。高校生は通学定期を持っていますが、週末は部活などで違う路線のバスに乗る必要があります。運賃はお小遣いから出しているの、昼食代を削減しなければならないというわけです。そこで、考案されたのが、ワイドフリー定期券でした。

通学で路線バスを利用する高校生も社会人になると自家用車で移動するようになり、バスを利用しなくなる場合が多いのですが、高校時代に通学以外のバス路線も知ってもらえれば、卒業後も通勤などで利用する機会につながるだろうという戦略がありました。そして、意図したとおり、制度導入から数年後には通勤定期の利用者も増えてきたといっています。

こうした積み重ねのもと、利用者は減ることが常識だった十勝バスの社内で、努力すれば成果が表れるという意識を持つ社員が徐々に増えてきました。また、多面的な営業活動を続けていることが相乗効果をもたらし、「社内も明るくなりました」と野村社長は言います。

十勝バスの取り組みは、NHKの「サキどり↑」、日本テレビの「心ゆさぶれ!先輩 ROCK YOU」、フジテレビの「奇跡体験!アンビリバボー」などのテレビ番組で紹介されたほか、14年には「KACHI BUS—でっかい北海道で起こった、ちっちゃなバス会社の奇跡—」

と題してミュージカル化、東京、札幌、帯広で公演され、全国的にも有名になりました。

十勝圏の交通事業者と連携し、需要の拡大を

十勝バスでは2011年度に利用者数の増加を記録しましたが、その後も3年連続で路線バスの収入は前年比増で推移しています。

これからの課題は、人口減少時代を迎え、やはり顧客数そのものが減る状況にあることです。この点について、野村社長は「需要を掘り起こして、地域の交通事業者がその需要をシェアしていくべきだ」と考えています。これを実践するために、13年3月に十勝管内のバスやタクシー事業者らに呼びかけて「十勝圏二次交通活性化推進協議会」を発足させました。協議会では路線バスやタクシーで観光地をめぐる割安のパック商品を共同で開発、7月から販売を開始しています。例えば、「おびひろ動物園」のパックは、帯広駅バスターミナルと動物園の往復バス運賃と動物園の入場料が含まれて500円と格安になっています。タクシーを使って周遊するパックもあり、約80プランの中から用途や人数に応じて好みのものを選ぶことができます。

また、14年4月には北海道大学、IT企業と共同で開発した路線バス専用の目的地検索システム「もくいく〜」の無料提供を始めています。これは、乗り方が分からないという人や目的地に行くための停留所が分からないなどの路線バスの不安を解消してもらおうと開発したアプリで、携帯電話にダウンロードすると、出発地と目的地に最も近くて最適なバス停や路線、時刻表、運賃、地図が検索できるシステムです。



地元ではおなじみの十勝バスの黄色いバス

同年の夏には観光客にも使用してもらおうと、十勝バスの情報だけでなく、北海道拓殖バスの情報も盛り込むなどの改善を加え、(一社)帯広観光コンベンション協会などで組織する「十勝圏路線バス利用活性化観光推進協議会」が運営する形でも無料提供されています。北海道新幹線の開業をにらみ、十勝圏にやってくる観光客の二次交通の充実と情報発信を目指しているのです。

また、世界中からアプリをダウンロードできるため、今後は多言語化も視野に入れています。野村社長はアプリ技術で海外に打って出る構想も持っており、「物販会社は地元以外にもモノを売ることができますが、バス会社は地元を離れることができないので、地元以外では仕事ができないと考えていましたが、今はノウハウをパッケージ化して商品化すれば地元以外でも仕事ができるし、海外進出も可能だと思っています」といいます。

これからの公共交通と事業者の役割

これまでの努力が認められ、十勝バスは2013年に環境に優しい交通を目指す取り組みを表彰する「EST交通環境大賞奨励賞」、14年には経済産業省が社員の意欲と能力を最大限に引き出し、地域社会とのかかわりを大切にしながら高付加価値で差別化したサービスを提供する企業を表彰する「おもてなし経営企業選」を受賞しています。また、帯広市や北海道拓殖バスなどと共同で取り組んできた公共交通を活性化する活動も、13年に理想的な交通社会の実現に関して大きな業績を上げた取り組みを表彰する「国際交通安全学会業績部門賞」に選ばれるなど、高い評価が集まっています。

これに甘んじることなく、回数券の無料宅配の試験運用、回数券や定期券購入で商品交換ができるポイント制度の導入など、引き続き積極的な営業活動が続けられています。



学生時代からテニスを続けている野村社長。14年6月からLCC(ローコストキャリア)「パニラエア」の航空券予約サービスも開始したが、同社の北海道支店長とダブルスを組んだ仲だったことから連携が実現したという

13年に交通政策基本法が公布され、交通施策を総合的に推進する体制とまちづくりと連携した施策が打ち出されています。野村社長も「これからの交通はまちづくりと一体になっていなければうまくいきません。既存路線に投資しながら、地域の再興を図っていくことが求められているように思います」といいます。

また、ほとんどの地方自治体には、地域公共交通政策を横断的に扱う部門がないのが現状です。帯広市も路線バスは商工観光部、高齢者バス関連は保健福祉部、ターミナルは都市建設部と縦割り構造になっているため、「行政組織の中に、交通政策を横断的に扱う公共交通政策部門が必要です」と提言しています。

これまで公共交通を担ってきた地方の交通事業者の多くは、利用の落ち込みを補助金で賄う意識が強くなってしまい、営業によって需要を創出していく意欲が欠けていた面があるようです。公共交通をどのように使えば便利なのか、こんな使い方ができるなど、提案型の情報発信を行っていけば、潜在需要に訴えていく余地はまだまだあるはずです。

自家用車を使えなくなった高齢者だけでなく、車を利用する世代にも、移動時間の有効活用など、自家用車と公共交通を賢く使い分ける提案をしていくことが大切でしょう。

また、地域の公共交通を担う事業者には、十勝バスの貴重な経験を学び、需要を掘り起こす取り組みを推進していくことが期待されます。

地域の暮らしの足を守る

～道内で実践されている地域交通の取り組みから～



通勤や通学、買い物など、暮らしの中で公共交通が果たす役割には大きなものがあります。低コストで移動時間を短縮し、多くの人と一緒に輸送する公共交通は、地域を構成する公共財です。

しかし、地方部ではマイカー利用の割合が高く、公共交通の利用者が減って利便性の悪いサービスになり、さらに利用者が減少し、公共交通サービスが維持できない状況が見られます。今後は、将来のまちのビジョンを描いて、その中で公共交通のあり方を議論していくことが求められます。

ここでは、地域が主体的に公共交通にかかわり、生活の足を確保している事例をご紹介します。高齢化時代に対応し、60歳以上の会員を対象にドア・トゥ・ドアのサービスを提供する会員制相乗りタクシー事業を行っている伊達市、そして町内会が主体となってバス運行の実証実験に取り組んでいる函館市の「陣川あさひ町会」を訪ねました。

「北の湘南」で積極的な移住政策

北海道南西部に位置する伊達市。北西には有珠山や昭和山、南は噴火湾（内浦湾）に面し、室蘭市や登別市、洞爺湖町に隣接する人口約3万6千人のまちです。道内でも雪が少なく、四季を通じて気候が温暖なことから「北の湘南」と呼ばれています。また、中心部に市役所や病院、商店街などがコンパクトにまとまっており、長年、福祉分野にも力を入れていることから、暮らしやすいまちとして知られています。

伊達市では、超高齢化、人口減少時代の到来を予測し、2001年から行政と民間が協働して「伊達ウェルシーランド構想」に取り組んできました。この構想は、少子高齢化が急激に進む中で、高齢者が安心して安全に暮らせるまちづくりを進めるとともに、高齢者ニーズに対応する新しい産業を起し、雇用の場を創出して地域の経済活性化を目指すものです。この構想を背景に、移住や定住政策による人の誘致も積極的に推進

してきました。

この構想では、定住化を図るために、高齢者が安心・安全・快適に住むことができる良質な「安心ハウス」の認定制度、良好な自然環境を形成している地域の戸建て住宅の建設を推進する「優良田園住宅」事業、移住・定住促進事業などが掲げられていますが、その中の一つに挙げられていたのが、ライフモビリティサービス「愛のりタクシー」でした。

愛のりタクシーとは

高齢化の進展に加え、北海道は広い土地、冬の寒さなどから、自家用車の保有率や利用率が高くなっており、その結果、バスなどの公共交通が衰退する傾向があります。しかし、高齢になればなるほど、運転ができない、通院で公共交通を利用しなければならない、短い距離でも歩くことができないなど、移動が困難になってきます。

そこで、高齢者の負担を軽減し、安心して利用できる交通手段として考えられたのが、会員制の相乗りタクシー「愛のりタクシー」です。

このアイデアは、菊谷秀吉市長が就任前にある集会の場で「ここにスーパーを作ってほしい」と陳情されたことがきっかけになりました。地区内にはすでにスーパーがありましたが、「年寄りが歩くには遠い」と指摘されたのです。そこで、改めて車を使えない高齢者の目線から地域交通サービスを考える重要性を認識したといいます。

また、地元の農協から荷物をたくさん持ってタクシーに乗る高齢者を見たことや、菊谷市長が学生時代に旅したイランで乗合タクシーが庶民の足として定着していたこともヒントになりました。

ドア・トゥ・ドアのサービスでも、相乗り形式のタクシーであれば運賃も安く抑えられると考えました。こう



愛のりタクシーの事業主体である伊達商工会議所。60歳以上で、自分で乗り降りができる人は誰でもここで会員登録ができる



「愛のりタクシー」サービス開始日の2006年11月15日、出発式とテープカットが行われた

した菊谷市長の強い思い入れもあって、愛のりタクシーは商工会議所が事業主体となり、市内にある2社のタクシー会社が運行を担う形で2006年11月15日に運行を開始しました。行政と商工会議所が連携し、実践的な地域交通に取り組んでいる例は、全国的にも珍しいといえます。人口減少、超高齢化時代の中で地域経済を盛り立てていくためには、行政と経済界が協働していくことが欠かせません。

スタート当時は平日のみの運行、前日予約などの制約がありましたが、少しずつ改善を加え、現在は月曜から土曜まで週6日運行されており（祝日は運休）、運行時間も午前8時から午後6時までと当初より長くなっています。1時間前までであれば当日予約も可能になり、予約時間の変更もできるようになっています。また、会員が一緒であれば、会員でない60歳未満の同乗者も同じ運賃で乗車ができるようになるなど、少し

ずつ利便性を高めています。市外在住者でも60歳以上であれば、伊達商工会議所で会員登録をするだけで利用できます。

運賃は市内を9地区に分けて500～2,500円の500円刻みで設定されており、いずれも通常のタクシー料金よりも割安になっています。

また、11年からはジャンボタクシーの車両を利用して、さらに割安価格で乗車できる定時運行便も始めました。



「愛のりタクシー」は通常のタクシー車両が使用されているため、フロントガラスに看板が掲げられる



定時運行便に使われているジャンボタクシー

住民と事業者の利益を一致させる

愛のりタクシーは通常よりも単価が低く、配車の手間などの負担があるため、市から補助金が支給されていますが、今後はこれを段階的に減らしていくことにしています。

「2016年5月末には、タクシー無線が完全デジタル化されます。デジタル化で車両の位置や運行状況をデータで把握することができるようになり、配車業務の効率化もできると考えています。エンジンをかけて客を待つよりも、愛のりタクシーの仕組みを利用すれ



「今後は健康産業の創出を目指していく」という菊谷市長

ば環境にも良いし、実車率も向上できると思っています。住民も事業者もウィン・ウィンになる関係が必ず構築できるはずですよ」と菊谷市長はいいます。

また、将来的には、愛のりタクシーとタウンモビリティ^{*}を組み合わせ、高齢者も自分で

中心部を移動して買い物や通院、カルチャーセンター通いなどができる環境も整えていきたいといいます。

相乗り率向上や認知度アップが課題

愛のりタクシーの登録会員は1,945人（2015年1月13日現在）。市内在住の60歳以上の人口から算出すると13%程度にとどまっています。今後は認知率を高め、便利さをアピールして利用者を増やしていくことが必要です。また、運行上の課題としては、1.1人と低い相乗り率をどう向上させていくのかという工夫も大事です。

少子化、超高齢化社会における交通事業のあり方には、これまでとは違った視点での発想が求められています。IT技術の活用、発想の転換、利用者サイドに立った営業活動など、従来の枠組みを超えて取り組んでいく姿勢が事業を維持していくためにも重要になってくるでしょう。

また、これからの交通事業者には、まちづくり政策や将来ビジョンのトレンドをキャッチし、事業経営に生かしていくマインドが求められます。まちづくりと交通が一体となった住みやすいまちを目指す伊達市の今後の展開に期待したいものです。

※ タウンモビリティ

大型店舗や商店街、街の中心部で、高齢者や障がい者に電動三輪車や電動スクーター、電動車いすなどを無料で貸し出し、買い物や街を散策する手段と環境を改善する取り組みのこと。

保護者が主体的に独自の通学バスを運行

一方、町内会組織が独自に公共交通を維持する努力を続けてきたのが、函館市陣川地区の「陣川あさひ町会」です。

函館市陣川地区はJR函館駅から北東に約9kmのところにある住宅街で、約千世帯、3千人ほどが住んでいます。函館市内では、1970年代から無指定地区と呼ばれる都市計画区域外で宅地開発や工場建設が見られるようになっていましたが、陣川地区もその一つでした。その後の市街地の地価高騰などを受けて、郊外に流出する住宅が増えてきたことから、97年には陣川地区も市街化調整区域に編入されます。しかし、教育機関や金融機関、大きな商業施設などはなく、コンビニエンスストアがあるだけで、マイカーを所有していないと生活が成り立たない地区でした。

陣川地区には、96年から地元の函館バス(株)が乗り入れています。JR函館駅などと結ぶ路線バスだけで小中学生らが通う学校を通過しないルートでした。このため、保護者が地区外にある4、5km先の学校までマイカーで送迎するか、子どもが徒歩や自転車で通学するしかなかったのです。しかし、登り坂がある上、当時は未舗装で歩道のない道路や周りに建物がほとんどないような場所もあり、保護者から安全性の問題が指摘されていました。また、通学の苦痛から不登校の子どもも見られるようになっていました。

そこで、陣川あさひ町会では通学バス運営委員会を設置し、96年12月から保護者たちが主体となって独自に通学バスの運行を始めます。函館バスと契約し、朝と夕方にバスの往復運行を行い、保護者は1カ月の往復利用料として子ども一人当たり5,000円(当時)を自己負担します。その後、市の補助金支援も得られるようになりましたが、保護者の負担金も継続して収集し運行経費に充てられてきました。

ところが、近年は少子化に伴って負担金の総額が減少し、運営委員である保護者らが担っていた集金業務の負担や未納問題も表面化していました。

また、スタートした96年当時に比べると、地域の環境変化も見られるようになっていました。陣川地区のそばに大型ショッピングセンターや病院ができ、近隣の買い物や通院ができるようになっていたのです。しかし、すでにある路線バスのルート上にはないため、近場にあるのもかかわらず、車が必要な状況でした。地域の高齢化も進んでおり、将来的にバスの需要が増えていくことが予測されていましたが、採算性の面から地元の函館バスも、町会が期待するような路線バスを開設する動きにはなっていなかったのです。

町会が自力でバス運行へ

そこで、陣川あさひ町会では通学バス運営委員会をいったん解散し、2010年から新たな需要に応じていく方策を検討していくことになります。

07年から通学バス運営委員会の委員長を務めている上野山隆一氏は、「市長にお会いする機会があったので、課題となっていた近隣の商業施設や病院などを回るバスの運行について、知恵を貸してほしいと相談してみたら、市の企画部と教育委員会の職員を紹介してくれました」と当時を振り返ります。

函館市の協力が得られるようになったことで、函館バスもこの動きに呼応し、11年7月から町会、行政、交通事業者の三者による新たなバス運行の協議が始まります。そして、12年4月から陣川あさひ町会が主体となって、コミュニティバスを実証実験として運行することになり、「Jバス」と名付けられました。

町会は、函館バスと貸し切り契約を結んで運賃収入で運行経費を賄います。バスは1日7便、土・日曜と祝日は3便。近隣の美原・昭和地区などにある学校



出発時間を待つJバス



認知を高めるため、Jバス車両を活用してPR

や行政機関、病院、商業施設を約40分かけて走るというルートで運行を開始しました。

貸し切りバスの運賃は、路線バスの運賃と考え方が違うため、Jバスでは先に定期券か回数券を購入してもらう形式とし、町会の会館や地元のコンビニで販売することにしました。また、通学バスの自主運営も市の補助金で補てんしながら、継続して運行することになりました。当初は3カ月ごとに利用状況を確認しながら継続性を検討することとしましたが、結果的には14年度までの3カ年の実証実験となりました。

初年度はPR不足などもあり、大きな赤字が予測され



上野山委員長自らが制作したオリジナルタグ。300円で販売し、初年度の赤字補てんに大活躍した

ましたが、車内に掲示する広告の収入、オリジナルのグッズ販売などで何とかカバーしました。Jバス運営委員会で引き続き委員長を務めている上野山氏が、本業で木製品加工制作を手掛けていることから、自らバスのイラストや町会名の焼き印を入れた木製タグを制作。「保護者のお母さんと夜なべして作りました(笑)」とい

います。実証実験2年目となる13年度は、通学バスを統合し、Jバスを通学用の「J-KIDSバス」と、通学や買い物などに使える「J-ALLバス」の2種類に分けて運行を継続。子どもも大人も乗れる「混乗便」の設定や通学バスの定期券で全区間乗車可能にするなどの改善を図りました。

3年目となった14年度も、時間やルートの変更を加え、利便性の向上を高めた結果、口コミによる認知も広がり、徐々に利用者が増えてきました。

運行経費は通学バスを含めて年間約1,600万円、このうち通学バスの補助金が約400万円あり、残りを運賃収入や広告収入で賄わなければいけません。定期券の運賃設定や便数調整、ダイヤ改正など、3カ年かけ

て微修正を行いながら、赤字を出さない努力を続けてきました。最終年度は、移転などで定期券を解約する利用者が出てきたことから、予定していた契約数が確保できず、わずかに赤字が出て町会予算から補てんすることになっていますが、これも自分たちの力で何とかしようという心意気の現れです。

そして、町会の3年間の努力が評価され、15年度からは函館バスが乗り合い形式の路線バスとして本格運行することが決定しています。なお、通学用のJ-KIDSバスは、貸し切り形式で町会が運営することとしました。今後は、本格的な路線バス運行に向けて、ルートや時間など、詳細の調整を行っていく予定です。

町会、行政、交通事業者のトライアングルがかぎ

陣川あさひ町会がこのような形で独自のコミュニティバスを運行してきた経験には、公共交通の維持に悩む地域や事業者にとって十分参考になる要素があるはずです。また、行政や交通事業者に頼るのではなく、住民自らが主体となって取り組んできたことや、赤字を補てんするためにできることを模索しながら実践してきた



通学バス運営委員会時代から委員長を務めている上野山氏

ことも重要なポイントです。地域住民を対象にした朝市ツアーや温泉ツアーなどを開催し、認知度アップと利用者を増やす工夫も凝らしてきました。

また、Jバス運営委員会の上野山委員長は「町会の知恵だけでは独自運行はできなかったと思います。行政と交通事業者が一緒になって

検討できたことが、大きな成果。以前、函館市は西部地区で『おでかけバス』というコミュニティバスを運行していましたが、その経験から多くのアドバイスをいただきました。法律上の問題やルートの考え方、停留所の設置などは、函館バスさんのノウハウがなければ解決できなかったと思います」と、互いの知恵やノウハウが結び付いた結果だと考えています。また、「私たちの取り組みがどこでも通用するとは思っていません。地域の文化や住民のつながり、地理的な条件など、いろいろな要素を加味して考えていく必要があると思います」といいます。

町会が独自で運営しているものの、運営委員はボランティアのため、その負担が課題となっていました。通学バスで問題となっていた集金業務は、現在は地元



バス定期券を販売している陣川地区のサンクス

にあるコンビニエンスストアに定期券の販売を委託。また、委員間の事務連絡の手間も課題の一つでしたが、現在はFacebookやLINEなどを活用し、時流に合わせた技術や仕組みを有効活用することで改善を図っています。

陣川あさひ町会の取り組みからいえることは、公共交通の維持や確保を事業者や行政任せにするのではなく、住民がやる気になれば方策が見つかるということです。地域住民の覚悟があれば、行政や事業者との連携や協力体制を築くことができ、それぞれの地域に必要な公共交通の姿が見えてくるのではないのでしょうか。

地域の活性化を支える地域公共交通 〜新幹線開業を契機にした八戸市の挑戦〜

はじめに

地方では人口減少とそれに伴う本格的な超高齢社会を迎え、自家用車には頼れない、いわゆる交通弱者が急激に増えています。そこでは、バスなどの地域公共交通が果たす役割が一層大きくなります。しかし、現実には、地方の交通事業は利用者の減少により、交通サービスを減らさざるを得ず、それがさらに利用の不便さにつながり、収入源を招くという負の連鎖が続いています。この負のスパイラルからの脱却が、バス事業などの地域公共交通の大きな課題となっています。

もともと交通事業が成り立つためには、一定の需要があることが前提となります。規模の経済性は交通の特質であり宿命でもあります。したがって、交通事業は、大都市のような集積圏では需要が多く見込めるために規模の経済が成立しますが、地方圏では難しく、基本的には公的支援がなければ成り立たない地域がほとんどです。しかし、人口減少下においては、政府の財政収入も低下していくことから、なるべく公的支援に頼らずに、公共交通を息長く維持していくための政策が必要です。

そのためには、都市政策や商業政策などのまちづくり、さらに、観光政策などトータルな地域の取り組み全体で地域の交通需要を喚起、創出して、交通事業を維持、確保していく仕組みを目指していく必要があります。すなわち、これからの地域公共交通は、まちづくりや観光政策としっかり連携を取りながら、相互の利益を高めて、地域公共交通を維持していくことが大切です。

そのためには、部門ごとの縦割りの意識を超えて、柔軟な発想で取り組んでいかなければいけません。現実には横の調整を進めていくのは

北海道大学公共政策大学院特任教授

小磯 修二

●Text: Shuji Koiso

難しいことです。しかし、あるきっかけで実現に向けた機運が生まれ、実践につながることがあります。

ここで紹介するのは、新幹線開業を契機に、観光政策や市街地の活性化と地域公共交通政策を結び付けている八戸市の事例です。2002年に新幹線が開業した八戸市ですが、開業後12年を経てもその効果を持続し続けています。その理由、背景を探るために、昨年11月に八戸市を訪れ、当時の関係者も含めていろいろな方々からお話をお聞きしましたが、そこから伝わってきたのは、悲願であった新幹線開業を何とか地域浮揚の契機にしていこうという機運が、地域の横の連携を深め、新たな力を生み出していったということです。

その挑戦の経験は、来春、北海道新幹線の新函館北斗までの開業を迎える北海道にとっても参考になると思われます。

1 水産・工業都市から観光都市へ

八戸市は青森県の南東部にあり、人口約24万人。1964年に新産業都市に指定されたことで臨海部に大規模な工業港が整備され、その背後に工業地帯が形成されていきました。また、60年代には水揚げ量日本一を誇るなど、水産基地としても発展してきました。

しかし、2002年12月の新幹線開業を機に、八戸市には食の魅力を生かした観光都市という顔が加わります。新幹線開業の02年には同じ青森県内

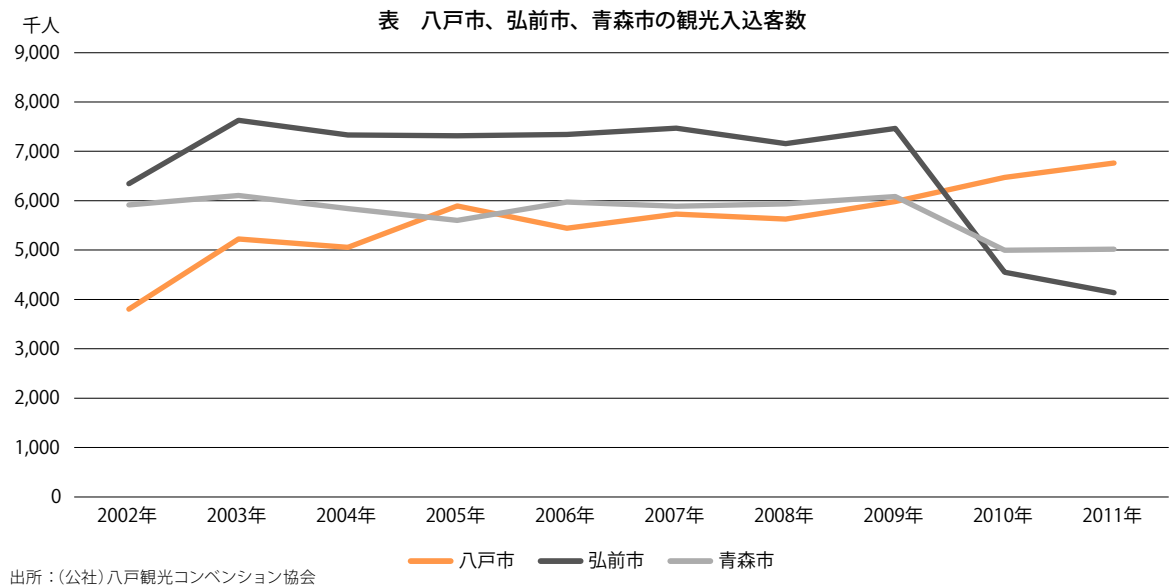
の弘前市や青森市の半分程度の380万人しかなかった観光入込客数が、10年には640万人を超え、現在では弘前市を250万人以上も上回る青森県トップの入込数となっています。10年には東北新幹線が新青森まで延伸し、八戸は途中駅となりましたが、その後も着実に観光客は増えているのです（表）。

新幹線開業の効果を息長く地域の活性化に結び付けている八戸市の経験は、九州をはじめ、北陸、北海道など他の新幹線開通予定の地域の高い関心を集めており、今でも多くの視察者が訪れています。

2 ないものはねだらない

各地の関係者がまず注目するのは、「八戸方式」と呼ばれる、民間が主体となった取り組みです。八戸商工会議所を中心に各業界団体が開業前の2001年に「新幹線八戸駅開業事業実行委員会」を立ち上げ、行政も支援しながら、観光、キャンペーン・イベント、食文化創造、総務・広報などの部会ごとに新幹線の活用策を探り、さまざまな誘客のアイデア、仕掛けを提起し、実践していきました。しかも、そこでは、新規に新しいものをつくるのではなく、今ある資源をしっかりと活かし、工夫して、地元の資源を魅力に変えていこうという、「ないものはねだらない」という理念が貫かれているところに特徴があります。

例えば、横丁文化と朝市文化。八戸市では



1945年の終戦後、戦地から引き揚げてきた人たちのために雑貨飲食店が開設されました。その後、映画館や進駐軍のための娯楽施設が作られ、その人たちが利用するために作られた飲食店が横丁となっていき、その文化が根付いています。現在、八戸市の中心街には複数の横丁がありますが、新幹線開業に伴って「みろく横丁」が誕生しています。みろく横丁は、帯広市の「北の屋台」も参考にして検討され、「八戸屋台村」とも呼ばれています。レトロなデザインの小さな固定式屋台の店は、地元の勤め帰りの人々と遠方からわざわざ訪れた観光客が混ざってにぎわっています。また、再生品建材の使用、割り箸再生、生ごみの肥料化など、廃棄物を出さずすべてリサイクルするなど、環境配慮型の屋台村としても注目されています。



八戸市の中心部にある「みろく横丁」

また、水産都市の伝統が根付いているのが、八戸市のもう一つの文化、朝市文化です。陸奥湊^{みなと}駅前、湊山手通り、館鼻^{たてはな}岸壁、日曜新鮮市など複数の朝市があり、観光客はいずれの曜日でもどこかの朝市に立ち寄ることができます。八戸市では朝風呂文化も根付いているため、早朝の5、6時から営業している銭湯に着目し、乗合タクシーで朝市見学と朝風呂に入浴できる「あさぐる」という商品を開発するなど、観光と交通をうまく結び付ける工夫もされています。温泉はなくても、地域の文化を探っていけば魅力ある観光資源になるのです。

さらに、八戸地方には「えんぶり」という郷土芸能があります。開業前までは特に観光を意識した取り組みはなかったのですが、今では中心市街地でのえんぶり行列や公会堂での公演など冬場の観光の名物となっています。

また、初代B-1グランプリ^{*}で有名な「八戸せんべい汁」は、もともと地元で食べられていた郷土料理でした。2003年に市民ボランティア団体から発足した八戸せんべい汁研究所が、まちづくりに活かしていこうと活動を始めたのが、全国的に知られるようになったきっかけです。B-1グランプリを発案・企画し、第1回を主催したのも同研究所です。新幹線開業を前向きに受け止め、いかにまちづくりや地域の活性化に結び付けていくかを地元で真剣に考え、主体的に取り組んできたことが分かります。

食の魅力を発信するという点では、その後も昔食べられていた八戸ラーメンの復刻、地元産サバのブランド化など、現在も引き続き取り組みが進められています。

さらに、八戸市街の中心部に、「はっち」という愛称で呼ばれている「八戸ポータルミュージアム」という施設があります。11年2月に開館したのですが、市民と観光客が共存する場として大変にぎわっています。玄関口の役割として、単なる観光情報の提供ではなく、八戸市の見どころや魅力を、市民手づくりの作品展示や元気の市民の姿、読書やくつろいでいる市民、八戸弁でおしゃべりをし



都心の魅力空間「はっち」

※ B-1グランプリ

地域活性化を目的に開催しているまちおこしイベント。ご当地グルメでまちおこしに取り組む団体が出展し、地元を愛されている料理の提供をする。ご当地グルメをきっかけに、地元への誘客とともに地域ブランドを高めることにつなげているイベント。

ている親子連れなど、市民の姿をそのまま見せることで、観光客を自然にまちなかや観光地に誘う役割を果たしている不思議な魅力空間です。市民にとっては、八戸市の魅力を再認識し誇りに思う場、観光客にとっては八戸市を訪問したら必ず寄ってみたい場となっています。

3 悲願の新幹線開業

このように行政、経済界、市民らが一緒になって、真剣に地域に向き合って観光資源を発掘し、それが成果をもたらしている背景には、新幹線開業が八戸市にとっては長い間の悲願であったという歴史的な経過があります。

わが国の新幹線は1964年開業の東海道新幹線を筆頭に、山陽、東北、上越、長野、九州と開業してきました。東北新幹線は82年に大宮～盛岡間が開業しましたが、その後2002年に盛岡から八戸まで延伸されるのには20年もの年月がかかっているのです。

青森県民をはじめ、八戸市民にとって、東北新幹線は盛岡までで、全線開通は難しいというあきらめの気持ちがありました。それだけに、新幹線開業が現実になったことは、開業の効果をどのように活かしていくかという真剣な取り組みにつながっていったのです。

駅舎の整備も市民や企業が自ら資金を投じて改築を主導していきました。開業に当たっての大きな懸念事項は、狭隘で老朽化した在来線の駅舎の改築でした。そこで、市は商工会議所や観光協会と連携して、「八戸駅舎等整備基金」を立ち上げます。基金集めは商工会議所が主導して企業や市民から寄付を募り、目標の5億円には届きませんでした。4億円の寄付を集め、市も2億円追加して、財源を生み出しています。この基金はソフト事業を行う際の財源にもなっていますが、新幹線を待ち望む市民の思いを表わしているといえます。また、開業に伴って、在来線と新幹線の駅舎、駅ビル、東口と西口をつなぐ自由通路が整

備されていますが、いずれも市側は一定の費用負担を行うという姿勢で対応してきました。

4 開業を契機に進む地域交通の一体化

新幹線開業による旅客の動きについて、安定的に地域経済の活性化につなげている八戸市の取り組みを支えている大きな要因の一つに、地域公共交通政策があります。それまでバラバラであった地域の公共交通を、来訪者や市民の目線で見直し、創意工夫で機動的な活用を図っています。ここでは八戸の多彩な観光資源をつなぎ、支えている公共交通の取り組みを紹介します。

新幹線の八戸駅は中心部からかなり離れているため、市街部への移動には在来線やバス、タクシーなどを利用する必要があります。そこでは、二次交通と呼ばれる地域内の使いやすい足の確保が大きな課題でした。八戸市では、当初は到着時刻に合わせたシャトルバスの運行や市内循環バスなどの対応をしたのですが、シャトルバスは1年後に撤退しました。市営バスと南部バスがすでに路線バスなどを走らせていたことなどから、あまり利用されなかったのです。

そこで取り組んだのが、「市内幹線軸等間隔運行・共同運行化プロジェクト」です。市営バスと南部バスが共同運行するもので、八戸駅までの路線を10分間隔で、その他の幹線を20分間隔で運行させるようにしました。これまで各事業者がばらばらに系統・ダイヤ編成していたものを、市営バスと南部バスの2社2経路のダイヤを平準化し、運行の効率化を図ったのです。それまで平日のバスは228便もあり、過剰な時間帯がある反面、逆に空白の時間帯があるという不便さがありましたが、これが解消されたのです。

これらの情報については、共有時刻表やチラシやリーフレットを作成し、周知を図りました。また、行き先方面別にナンバリングを設定し、バス車両の方向幕も改修し、利用者がわかりやすい工夫もしました。バス事業者ごとにあったバス停は



バス停の表示も番号や行き先別の色分けなどでわかりやすい



運賃も分かりやすい
50円刻み

方面別に変更し、行き先ごとに色で分けています。とにかく、わかりやすさに配慮した公共交通を目指したのです。さらに2011年度からは、「運賃体系再構築プロジェクト」が進められており、八戸市内は上限300円、周辺8市町村への移動は上限500円とし、初乗り150円以降は50円刻みの運賃設定で実証実験を行い、現在もこの運賃は変わっていません。

これらの取り組みの背景にあるのが、階層的に公共交通を見直す動きです。市内の公共交通の主役はバスですが、市内全域に運行する市営バス、八戸市を中心に広域7町村を結ぶ南部バス、八戸市と十和田市を結ぶ十鉄バスの3社があり、運行時間などは3社間で調整されたものではありませんでした。そのため、不採算路線の多さ、補助による行政の負担、わかりにくい路線網、幹線での過剰運行など使い勝手の悪い公共交通でした。そこで、八戸市は06年度に「八戸市公共交通再生プラン」を作成し、バス路線を幹線と幹線以外に階層化する基本方針を打ち出しました。そして07年度に「八戸市地域公共交通会議」を設置し、その方針に沿って交通事業者と協働してさまざまな取り組みを進めてきています。

例えば、東北新幹線の最終便で到着した人を対象に、深夜乗合タクシー（愛称「シntaxン」）

の運行を始めました。地元のタクシー会社が連携し、最終便到着の約10分後の23時20分に駅東口のバス乗り場から出発する乗合タクシーで、1人当たりの運賃は最大で900円です。

また、八戸の複雑な公共交通網は、観光客にとってわかりにくいということもあり、12年度からは緊急雇用創出事業を活用して「八戸公共交通アテンダントはちこ娘“はちこ”」も誕生しています。12名の女性アテンダント“はちこ”が、交代で八戸駅に常駐し、路線バスの案内などをしてくれるほか、バスに乗り込んで、両替えや乗り換えの相談などに乗ってくれるもので、バスの魅力と利用向上につながっています。



八戸市内のバス車両内で乗客にサービスする“はちこ”

5 八食センター

地域の活性化を支える公共交通の役割として、これからは観光客や市民の交通需要を的確に捉えて、それを地域の経済需要の創出に結び付けていくことが重要です。

ここでは、地域の商業者が新幹線開業をいち早く前向きに捉え、公共交通を活用して新たな誘客に成功している事例として「八食センター」を紹介しします。

八食センターは1977年に設立された協同組合で、陸奥湊地区にあった商業者有志が80年に中心部から離れた郊外に「八食センター」をオープンさせたのが始まりです。現在は約60店舗が営業しており、鮮魚、青果、乾物、菓子、精肉、総菜、

酒、雑貨、飲食など、4,309㎡の売り場は食を中心にした巨大な市場となっています。2013年度の来客数は289万人、約59億円の売り上げを記録しています。東北新幹線八戸駅からバスで10分ほどの位置にあり、地元客と観光客が混在した郊外型の一大食空間です。06年に開催された第1回B-1グランプリの会場も八食センターでした。

八食センターは協同組合が運営する施設ですが、地場の商店主たちの集まりということもあり、利益は再投資して地域に還元する視点で経営されています。また、自前で各種イベントや販促活動を積極的に行っており、八食センターの魅力づくりに取り組んでいます。

組合が直営で経営している会社に(株)八食サービスエイトと(有)八食市場寿司があります。前者はセンター内にある酒店などの小売と不動産賃貸業務を受け持ち、後者はセンター内にある回転寿司店などの飲食店を運営していますが、ここで上げた利益がセンターの運営費などに充てられ、組合員である商店主の金銭的な負担を減らしています。

また、各種イベントが開催できるホールや子ども向けの遊技場があり、読み聞かせ会など、市民向けの催しも主催しています。夏には「サマーフリーライブ」と称して野外ライブが開催されていますが、これも無料で開放しています。「地元の人が

大切にしない店は、観光客にも魅力はない」という姿勢で、さまざまな取り組みを続けています。

八食センターは、新幹線開業に合わせて、観光客の誘客をにらんで、大規模なリニューアルを行いました。「^{くりや}厨スタジアム」という新しい飲食店棟を建設したほか、既存の飲食ゾーンを利用しやすく改修し、センター内で購入した鮮魚などをその場で焼いて食べられる「^{しちりん}七厘村」を創設するなど、売り上げの見込める飲食部門を強化しました。

これらの八食センターの誘客に大きな役割を果たしているのが、公共交通です。以前は八戸駅から八食センターを結ぶ路線バスがなかったのですが、地元の南部バスと連携し、新幹線駅～八食センター間の100円バス運行をスタートさせました。このバスはシャトルバスではなく路線バスとなっており、センターで働く従業員の足としても利用されていますが、八食センターは年間500万円を負担しています。運行を開始した02年12月の利用者は14,000人、翌年1月は11,000人と大変な反響を呼びました。13年度の八食100円バス利用者は85,485人で1日平均200人以上が利用している計算になり、地域の足としてしっかり定着しています。

また、八食100円バスが好評だったことと、市民からのニーズがあり、04年7月からは八食センターと市内中心部を結ぶ路線バス「八食200円以



八食センター



新鮮な食材をその場で炭火焼きできる八食センター内の「七厘村」



八食100円バス

下バス] (中心部～センター間の運賃200円) も運行しています。この追加の運行開始で八食センターの追加負担はなかったといいますから、南部バス側もある程度の利益が得られていると考えられます。八食200円以下バスの13年度の利用者は40,795人と、ここでも1日平均100人以上が利用していることが分かります。

さらに、八食センターは郊外施設のため1,500台の駐車場を確保していますが、駐車場の一部を無料で貸し出しています。駐車場を使用する場合は事前に申請が必要ですが、マイカーからセンターで100円バスに乗り換えて八戸駅に向かう、乗り合いでゴルフやスキー、釣りなどに出かける、大型バスで会社行事やスポーツに行くときなどに便利です。また、長期で市外に滞在するときにも経済的で、十和田などから利用する人もいます。高速バスの停留所もあるため、高速バスに乗り換えることもでき、使い勝手の良いサービスとなっています。新幹線や高速バスと地域公共交通を結び付けることで新たな需要を発掘しているのです。

地元でこだわりながら、知恵を絞ってほかにはできないサービスを工夫する姿勢からは、地元資本の強みと、そこから生れる魅力の力強さを感じます。

6 八戸市の経験から

北海道では来春の新函館北斗開業を前に期待が高まっていますが、開業効果を受け身で待っているのではなく、地域の一人ひとりで何ができるのかを考え、実践につなげていく、当事者としての意識を持つことが大切です。八戸市の経験は、それが安定的な地域の活性化につながる可能性があることを教えてくれます。

今回のヒアリングの中で関係者からは、北海道新幹線が新函館北斗まで開業したら、どのように北海道からの誘客を図ろうかという検討を進めているという声がありました。高速旅客のネットワー

クが形成されることで、魅力のある地域への旅客流出の可能性もあるのです。受け身ではなく、地域間の魅力創出の競争に勝ち抜くという意識で新幹線の開業を受け止める必要があるでしょう。

私が八食センターを訪ねた時に乗った八食100円バスは、満員の乗客でした。大勢の市民と観光者が、公共交通の路線バスを使って地場の商業施設に向かっている姿は圧巻でした。

今後人口減少が一層進んでいくなかで、地域が経済の活性化を目指していくには、地域内連携による需要創出に取り組むとともに、域外からの需要を積極的に取り込んでいくことが必要です。すなわち、住民による域内での消費機会を増やしながら、域外からの観光者による消費を高めていくことです。しかも、これらが地場の事業者によって営まれることで、域内循環が進み力強い地域経済につながるのです。地域の公共交通を維持し、確保していくためには、このような地域の経済戦略としっかり結び付いた交通戦略を構築していくことが大切であると感じました。

※ 八戸市でのヒアリング調査、視察に際し、次の方々には大変お世話になりました。あらためて感謝申し上げます。(敬称略)

八戸学院大学ビジネス学部ビジネス学科講師 田村正文、
八戸学院短期大学ライフデザイン学科准教授 堤静子、
八戸学院大学ビジネス学部ビジネス学科教授 田中哲、
(株)八戸港貿易センター専務取締役 妻神敬悦、八戸市財政部契約検査課工事契約グループリーダー副参事 梶山優、公益社団法人八戸観光コンベンション協会事務局長 沼田昌敏、同事務局次長 石塚俊哉、協同組合八食センター事務局長 川村誠、八戸ポータルミュージアムコーディネーター 岩崎菜津実

PROFILE

小磯 修二 (こいそ しゅうじ)

前釧路公立大学学長。2013年9月より北海道大学公共政策大学院特任教授。地域政策研究の分野において、実践的な研究プロジェクトを数多く実施。中央アジア地域等で国際貢献活動にも従事。専門は地域開発政策、地域経済。2011年には、弟子屈町地域公共交通活性化協議会長として国土交通大臣表彰を受ける。最近の著書に『地方が輝くために』(2013)、『commons 地域の再生と創造』(2014)、『地域とともに生きる建設業』(2014)など。

● マルシェノルド バックナンバー

- 第1号 「地域経済の自立に向けて」(99年9月25日発行)
- 第2号 「北海道ツーリズムを考える」(00年1月25日発行)
- 第3号 「都市と商業」(00年6月25日発行)
- 第4号 「循環型社会を目指して」(00年10月25日発行)
- 第5号 「地域とアート」(01年2月25日発行)
- 第6号 「地域とIT」(01年6月25日発行)
- 第7号 「北海道の食産業を考える」(01年10月25日発行)
- 第8号 「NPOのあり方を考える」(02年2月25日発行)
- 第9号 「北のものづくり」(02年8月25日発行)
- 第10号 「地域経済の自立的発展と観光産業」(03年2月25日発行)
- 第11号 「地域景観とまちづくり」(03年8月25日発行)
- 第12号 「地域と大学」(04年2月25日発行)
- 第13号 「北海道らしいエコツーリズムを考える」(04年8月25日発行)
- 第14号 「地域ブランドの時代」(05年2月23日発行)
- 第15号 「地域と医療」(05年8月25日発行)
- 第16号 「北海道発 産消協働」(06年2月24日発行)
- 第17号 「地域とスポーツ」(06年8月25日発行)
- 第18号 「地方都市の再生」(07年2月23日発行)
- 第19号 「地域と農業」(07年8月25日発行)
- 第20号 「地域と図書館」(08年2月25日発行)
- 第21号 「脱温暖化と地域」(08年8月25日発行)
- 第22号 「社会的企業と地域の活性化」(09年3月24日発行)
- 第23号 「食の安全と北海道」(09年8月25日発行)
- 第24号 「森林と地域再生」(10年2月23日発行)
- 第25号 「地域と福祉」(10年8月25日発行)
- 第26号 「企業のかと地域の活性化」(11年2月24日発行)
- 第27号 「地域航空を考える」(11年8月25日発行)
- 第28号 「震災復興と地域」(12年2月24日発行)
- 第29号 「地域と金融」(12年8月27日発行)
- 第30号 「地域と再生可能エネルギー」(13年2月25日発行)
- 第31号 「沖縄と北海道」(13年8月26日発行)
- 第32号 「東北と北海道」(14年2月25日発行)
- 第33号 「地域とバックアップ機能」(14年8月25日発行)

● 「マルシェ: marché」とはフランス語で市場のこと
で、同音の「マルシェ: marcher」には歩む、行進
する、進歩するという意味もあります。北海道（ノ
ルド: nord=北）が、多くの人々が集い、交流し、活
気あふれる地域へ発展するようにとの願いを込めて、
「開発こうほう」の地域経済レポート特集号として
「マルシェノルド」（年2回、9・3月号を予定）をお
送ります。地域を考えるきっかけとなるように、毎
号、地域経済特有のテーマを取り上げてまいります。

March.2015
No.620

編集後記

路線バスを乗り継いで目的地を目指すテレビ番組は、根強い人気があるそうです。スマホで時刻表をチェックすれば、手軽に路線バス旅行が楽しめるようになりました。地域の隠れた魅力発見の足として路線バスが活用されれば、住民の利便も高まるでしょう。(S.K)

今回のテーマで取材を進めたことで、公共交通をよく利用するようになりました。長距離移動では、不安定な天候でもマイカーより安心感があり、疲れもなく快適でした。地域の足を残していくためには、一人一人が公共交通を利用することが第一歩です。(M.S)

● 開発こうほう / 地域経済レポート特集号 | KAIHATSUKOHO
Regional Economic Report

マルシェノルド

● ご意見・ご感想をお寄せ下さい。

(一財)北海道開発協会広報研修出版部

〒001-0011 札幌市北区北11条西2丁目セントラル札幌北ビル
TEL : 011 (709) 5212 E-mail : pr@hkk.or.jp

開発こうほう 第620号 平成27年2月24日
発行 (一財)北海道開発協会
編集協力 小磯修二
印刷所 (株)須田製版 不許複製
<http://www.hkk.or.jp/>



- THEME -

【路】

私たちの前には、
道路や線路、空路など、
たくさんの路がある。
暮らしに欠かせない、
大切なアクセス。
広い大地に欠かせない足だ。