

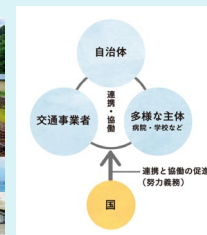
地域交通分野における 共創推進のための体制・手法に関する調査結果

令和7年2月26日

北陸信越運輸局
交通政策部交通企画課

1 調査の目的および内容

人口減少、運転者不足等の影響により、地域交通の確保維持が困難な状況となっている中、持続可能性・利便性・生産性を高めていくためには、官民や事業者間、他分野間等の様々なステークホルダーを巻き込んだ「共創」が必要



しかしながら

行政・事業者における人的リソースが限られている中では、連携・協働の重要性を訴求するのみでは、実態としての連携・協働が進みにくい状況にある



こうした課題認識のもと

調査の目的

個別事例における具体的な連携手法・体制や関係者間の役割分担等を調査・分析し、地域公共交通を地域ぐるみで支えていくに当たって最も前提となる「認識の擦り合わせ」や「関係者調整」のポイントを深掘りし、「仕組み」として整理する。

担当者の方が明日から「少しずつでも取り組んでみようかな」と思っただけのようなポイントとして整理しています。

「優良事例集」は存在するが、
その背後にある調整過程や苦労は分からない＆
表面上を切り取ってマネしてもうまくいかない

1 調査の目的および内容

調査の内容

項目	新潟県湯沢町	富山県朝日町
調査対象	①湯沢町役場【事務方】 ②(一社)湯沢町観光まちづくり機構 ③南越後観光バス(株)	①朝日町役場【町長、副町長】、 (株)博報堂 ②朝日町役場【事務方】 ③(有)黒東タクシー
調査実施日時 ※すべて対面にて 調査実施	①2024年11月21日(木) 13:00～14:00 @湯沢町役場 ②2025年1月24日(金) 9:00～10:00 @「雪国館」歴史民俗資料館 ③2025年1月24日(金) 10:30～11:15 @湯沢町役場	①2024年11月22日(金) 11:00～12:00 @朝日町役場 ②2025年1月10日(金) 13:00～14:00 @朝日町役場 ③2025年1月10日(金) 10:00～11:30 @黒東自動車商会
質問項目	Q. 実務担当者同士や事業者との調整において、課題やハードルが どの部分にあったのか教えてください。 Q. この課題やハードルを、どのようにして乗り越えたのでしょうか？ Q. 残された課題やハードルを教えてください。 Q. 事業協力に至った経緯を教えてください。また、どの部分が事業 協力の決断の決めてとなりましたか？	

2 調査の結果(一部抜粋)

分類	新潟県湯沢町		富山県朝日町		ポイント (共通点)
常日頃	湯沢町 【事務方】	・企画観光課は交通×観光の両方をもつセクション。普段からDMOとは情報を共有しており、 声かけのハードルが非常に低い 状況。	朝日町 【町長・副町長】	・みんなで未来！課を立ち上げ、部署横断で縦割りを解消して施策を推進。 ・行政だけでは判断がつかないことを、官民連携で走ることができた。	・共創座組の中心となる地方自治体、DMO、交通事業者等が現場での課題をよく共有しており、気軽に・密に議論できる関係性を構築している。
	DMO	・町とは 日常的に会話(電話したり会ったり) している。できれば近くにいて、すぐに意見交換できたほうが良い。	朝日町 【事務方】	・事業者負担の無いやり方を構築するためには、 普段のコミュニケーションが重要 。町に地域交通に詳しい人がいると交通事業者から信頼いただける。	
	交通事業者	・交通事業者としても、 現場での課題の共有は重要 。 ・それぞれの路線には様々な事情があるので、新規路線等を検討する際には、歴史的背景の整理も必要。	交通事業者	・事業者側から 町側にアプローチしてまちバスの課題などを議論 している。 ・ 以前からコミュニケーションがあった ので、ノッカルの話が出た際には、話がスムーズに進んだ。	
プロジェクトの着想	湯沢町 【事務方】	・県のプロジェクトで湯沢町が選定されたことがきっかけ。 地域交通の課題はずっと感じていた ので、専門知識を持った人たちが入り着手することができた。	朝日町 【町長・副町長】	・博報堂と別件協議の際にライドシェアのうな話が出た。 足の確保は地域住民の課題 であったため、一緒に解決する策を考えたことがきっかけである。	・関係者間で課題感が一致している。 ・交通事業者にとっても魅力に感じるプロジェクトである。
	DMO	・駅の送迎バスが飽和状態にあり、どうにかしなければならないという 課題感は町と共通認識として根底にあった 。 ・交通事業者、DMO等が土日祝に越後湯沢駅で案内誘導をしている。毎週会うので困り事があればすぐに話しができる関係性となっている。現場で一緒に対応にあたることで一体感がうまれる。	朝日町 【事務方】	・まちバスが自由乗降を採用しており、利便性が高かったが、車両数の限界があるので、なかなか台数を増やせない状況となっていた。これを打開するものとしてノッカルがはまった。 ・トップ(町長、副町長)が新しいことに前向きなので、庁内の調整には苦労しなかった。	
	交通事業者	・湯沢町は観光の面でインバウンドを含めて需要が大きい地域であり、 二次交通を担うことに魅力 を感じた。	交通事業者	・まちに人の流れがないとタクシーは成り立たないとの思いがあり、 これができるのであればノッカルがあっても良い と判断した。	

2 調査の結果(一部抜粋)

分類	新潟県湯沢町		富山県朝日町		ポイント (共通点)
プロジェクトの詳細 検討	湯沢町 【事務方】	・町民ニーズについては、町長がタウンミーティングにおいて、マンション住民から駅までの買い物の足の確保で要望を聞いていた。 ・交通事業者にもメリットがある運行案を示すことで協議が調った。 ・関係者との細かな調整おこないつつ事業準備を進めた。	朝日町 【町長・副町長】	・事業が地域課題に合っているので、早く事業を開始し町民にいかに広めるかを考えていた。 ・システム導入ありきではなく課題解決を第一に考えて、まずは地域に入って丁寧にヒアリングを重ねた。	・丁寧にニーズを拾いつつ、時に迅速に着手・意思決定している。 ・役場・事業者の役割分担では、相手の事情を「理解」しようとする姿勢が重要
	DMO	・申請関連では、警察と道路占用の協議・手続き担った。警察から指導された路駐対策などをその都度対応していた	朝日町 【事務方】	・交通事業者との調整の際には、なるべく負担の無いやり方を構築するように留意した。	
	交通事業者	【調整事項(一部抜粋)】 ・新しい路線を増やす場面であったため、欠損補填をいただいた。 ・停留所の共用についてはお断りした。停留所が倒れて通行人が怪我した際の保障などを交通事業者はリスクとして負担しているので占用料をお支払いいただければ良い。 ・等間隔(パターンダイヤ)を提案受けたが、乗務員の休憩時間を考えるとドライバーがかわいそう(お昼が食べられない等)なので調整をお願いした。 ・車両面については、1台がたまたま空いていて良かった。できれば早めに話をしてほしい。実施主体が車両を用意することも考えられる。	交通事業者	【調整事項(一部抜粋)】 ・運行管理や受付のシステムは、業務効率化のためにあると良いが、トラブルはつきものなので、改修を繰り返すことは求められる。 ・通常タクシーとの棲み分けができていることが重要である。前日までの予約とすることで、当日の急ぎの移動は通常タクシーを利用するようになり、棲み分けが可能となる。 ・住民ドライバーの確保や教育などは町役場が担当してくれていて助かっている。この部分までは黒東タクシーでは担えない(担うリソースが無い)。	
※詳しくは10ページの 交通事業者に生じがちな事情と対応例 に整理					

3 ポイントの整理(まとめ)

湯沢町のポイント

- ①交通と観光の一体的な政策展開
- ②町とDMOとの密なやりとり・課題感の一致
- ③新潟県と連携した政策推進
- ④外部人材の効果的な活用

朝日町のポイント

- ①トップレベルと事務方が一緒に密に議論したこと
- ②町と交通事業者の話が通じる関係性
- ③地域住民への着実な訴求
- ④官民連携による政策推進

共通点を整理すると

認識の擦り合わせ

! Point1



フランクに課題を共有・議論

常日頃から

関係者間で地域に関する課題をよく共有し、気軽に・密に議論できる関係性を構築する

- ▶ 湯沢町:観光×交通の課題を共有・議論
- ▶ 朝日町:まちバスの課題を共有・議論

- ▶ アイディアが出た際に迅速に動くことができる
※プロジェクト実現には迅速さも必要(異動しないうちに!)

常日頃の関係性があれば
事情をしっかりと聴く
ことができる&話を聴いて
もらいやすくなる

関係者調整

! Point2



事情をしっかりと聴く

各関係者の事情をしっかりと聴き、皆が納得する事業プランを組み立てる

- ▶ 特に交通事業者とは、ドライバー不足や、既存路線との競合など、事情が深いため綿密な協議が必要

共に事業を組み立てた
成功体験により
常日頃の関係性UP

正のサイクルへ!

具体的に
事業を
進めるに
あたっては

3 ポイントの整理(まとめ)

常日頃
から

認識の擦り合わせ

! Point1

関係者間で地域に関する課題をよく共有し、
気軽に・密に議論できる関係性を構築する



フランクに課題を
共有・議論

課題の解像度を上げ、関係者間ですり合わせていくためのコツ

① 日常的に会話(電話したり会ったり)する。できれば近くにいて、すぐに意見交換できる環境をつくる。

例えば...

・「最近観光客が特に多く、駅での混雑が心配」や「今日は〇〇線〇便のバス利用者がいなかった」といった些細なことでも会話を心がける。

② 行政職員が地域交通に関して関心を持っている姿勢を見せることで、話が通じる相手として交通事業者からの信頼を得る。

例えば...

・道路運送法などの専門用語を自ら勉強する(姿勢を見せる)
・分からないことを聞きに行ったり、実際に業務(点呼、車両整備等)の様子を見せてもらう(姿勢を見せる)

③ マンパワーが不足する地方部ならではの状況を逆手に取る。

例えば...

・行政、事業者、関係団体(観光DMOなど)が総出で対応する機会があれば、積極的に参加して、課題認識を「肌感をもって」共有する。
→実例＝観光シーズンの駅前誘導を関係者総出で対応することで、幹部～事務方含めて、実感のある課題認識を共有できた。

3 ポイントの整理(まとめ)

常日頃
から

認識の擦り合わせ

! Point1

関係者間で地域に関する課題をよく共有し、
気軽に・密に議論できる関係性を構築する



フランクに課題を
共有・議論

課題の解像度を上げ、関係者間ですり合わせていくためのコツ

④ 利用者からも生の声を聴くように心がけることで、データやアンケートだけにとどまらない、課題への切迫感/必要性をつかむことができる。

例えば...

- ・行政職員自らがドライバーを務める運送形態の場合には、その機会に利用者との会話を心がける。
- ・ドライバーがそれぞれ感じている課題感をつかむため、ドライバー連絡会議を設けて意見の吸い上げに努める

これらによって、

- ・入口として共創関係者の心のハードルを下げることに→これが **関係者調整** **! Point2** に良い影響をもたらす。
- ・組織改正や外部人材のタイミングが合致した際に、迅速にプロジェクトに着手することが可能。
(行政/組織に人事異動はつきもの。「良いメンツ」が揃ったタイミングを逸さないためにも、課題認識の共有といった地ならしは済ませておくことが重要。)

※なお、中長期的には...

- ・地域交通と他分野の課題を一体的に捉えて対応すべく、交通+観光などの**部署横断のセクション**を設置して関係強化に取り組む＝**組織的な仕組み化へ**
- ・たまたま課題感が一致する外部人材とつながることができれば、チームに含めることで歯車がうまく回ることも＝**外部人材による取組の加速化へ**

3 ポイントの整理(まとめ)

具体的に
事業を
進めるに
あたっては

関係者調整

! Point2

各関係者の事情をしっかりと聴き、
皆が納得する事業プランを組み立てる



事情をしっかりと聴く

入口として関係者の心をつかむため(構えさせないため)のコツ

① 前提として「まち全体」のためにより良くしたい+その協力をお願いしたいことを伝える。

例えば...

- ・若い世代も含めて、住民が今後も安心して地域で暮らしていくためには、地域住民の移動の足を確保することが重要である
- ・観光客の足(二次交通)を充実化することにより、観光の満足度が高まり地域のイメージアップにつながる

② その上で、各主体にも(中長期的目線を含めて)魅力がある話であることを伝える。

例えば...

- ・交通事業者向け＝まちへの外出機会を増やすことで、本業にも好影響がある
- ・観光団体向け＝交通問題の解消で観光客の増加につながる

3 ポイントの整理(まとめ)

具体的に
事業を
進めるに
あたっては

関係者調整

！ Point2

各関係者の事情をしっかりと聴き、
皆が納得する事業プランを組み立てる



事情をしっかりと聴く

詳細な事項を調整するためのコツ

③「お断り」された場合も、具体的にどういった支障があるのか、どのようにしたら乗り越えられるか、相手を理解しようとする姿勢で粘り強く協議を行う。

例えば...

- ・交通事業者から「バス停の併用は難しい」と回答があったところ、掘り下げて確認していくと、占用料の負担や転倒時の責任関係について不安を抱いていることが判明。
- ・住民のドライバー参画を促す際も、知り合いを通じたサウンディングを行ったところ、事故時の責任関係について不安を抱いていることが判明。→保険があることを説明

①～③に加えて、

特に他分野関係者(観光、福祉...)では、新規事業には抵抗感/半信半疑感があることも多い。実際に、「小さな仕事」をともに積み重ねていくことで、効果・反応を実感してもらうことが重要。

例えば...

- ・試験的なマルシェの実施を通じて、交通の確保による観光活性化につながる様子と一緒に確認する。→「小さな成功体験」を「いつもより少し広い関係者」で経験すること！

→これが

認識の擦り合わせ

！

Point1

にもつながっていく ▶

正のサイクルへ！

3 ポイントの整理(まとめ)

具体的に
事業を
進めるに
あたっては

関係者調整

! Point2

各関係者の事情をしっかりと聴き、
皆が納得する事業プランを組み立てる



事情をしっかりと聴く

交通事業者が生じがちな事情と対応例

分類	交通事業者が生じがちな事情	対応例
運行日	大規模イベントなどイレギュラーな時期があるので、毎日運行が難しい。	イレギュラーな日は運休にするか、別の交通事業者に運行を依頼する。
既存運行への影響	実証運行で新しい路線を増やす場面において、既存運行への影響（収益が減ってしまうこと）が心配。	実証運行中は、既存運行の利用者減少分に対して欠損補填をおこなう。また、前日までの予約制とするなど、既存運行よりも不便なサービスに設定する。
停留所	停留所を共用する際には何かあったときのリスクを認識してほしい。風で停留所が倒れて通行人が怪我した際の保障などを交通事業者はリスクとして負担している。	安易に停留所を共用できると考えずに、占用料を支払う前提で丁寧に依頼する。
ダイヤ	ダイヤの調整について、等間隔（パターンダイヤ）を提案受けることがあるが、乗務員の休憩時間を考えるとドライバーがかわいそう（お昼が食べられない等）。運転手1人でまわすことが多いので配慮してほしい。	ドライバーのシフト（乗務割）を意識して、現実的なダイヤを作成する。作成したダイヤは交通事業者（運行管理者）とよく議論して改善していく。また、労働時間・拘束時間の制約があるため、交通事業者（運行管理者）とよく相談する。
ダイヤ	時間的に余裕がない時刻表だと、遅延が発生する可能性が高くなる（法令にふれることもある）ので注意が必要である。	
	ドライバーの拘束時間を考えると早い時間遅い時間の運行が難しい場合が多い。別の便が運行できなくなってしまう。	
車両	車両面が空いていないと運行が難しいこともある。購入となると中古車がなかなか見つからないし、納車にも時間がかかる。	実証運行の相談は早めにする。実施主体側が車両を用意することも考えられる。
	貸切車両を使う場合は、運賃箱を付ける部分にも苦劳がかかっている。車内で現金収受はしないほうが良い。	乗り放題パスを導入するなど、極力車内での収受が無いようにする。
受付業務	人手不足でコールセンター業務を受けることができない。	人手がかからないように運行管理システムを構築する。また、Web予約（電話ではない予約）を増やすことでさらに負担を減らす。システムにトラブルはつきものなので、改修を繰り返すことも求められる。
ドライバー確保	住民ドライバーの確保や教育までを交通事業者で担う余裕がない。	すべて交通事業者任せではなく、公民で連携して役割を分担する。

○色々な事情に臨機応変に対応するためには、**現場を知る姿勢が重要！**

…乗務割などの実情をどの程度想像できるかで、どのような折衷案が提案できるかにも影響。