



京丹後市（京都府）は人口が6万人の日本海に面した長閑な田舎まちです。市政として平成16年4月に六つの町が合併して誕生し、8年目を迎えたところです。現在の日本最長寿、そしてなんと男性世界最長寿でもある木村次郎衛門さん（115歳）に代表されるように100歳以上の方が多く、長寿のまちです。

京丹後市の知名度はまだまだですが、プロ野球解説者の野村克也さんのふるさとだといえ、読者のみなさんに身近に感じていただける地域になりますでしょうか。

**抜け道のないトンネル、ではなかった！**

さて、私は、合併以降、ずっと公共交通を担当しており、合併直後から、市政としての公共交通の統一化という課題に直面することになりました。そこで当市では、合併前のどこの町の方針に合

せるのではなく、ゼロから新たな公共交通体系を構築していくこととしました。

しかし、問題は簡単ではありません。衰退の途にある地域のバス交通をどうやって維持しつつ、しかも再生の道筋を付けるのか。『路線バスは廃止すべき』という声も上がる中、さらには行財政改革という名のコストカットの流れの中で、いかに成果（経営改善、利用者増）を出していけるのか。抜け道のないトンネルに入ってしまったと頭を抱えた平成16年当時のことを、いまでも振り返ることができません。

結論を先に申しますと、平成18年10月からバス交通の従来運賃最大1150円を200円までに抑えるという『上限200円バス』の運行をスタートさせ、結果、取組前と比べて2倍以上の利用者増と、行政負担の大幅な抑制を達成することができました。

**廃線寸前の路線バスがまちづくりの核へ**

**過疎地域のバス対策は**

**必ず成果が出る！**

**“200円バス”で、驚きのV字回復**

京丹後市企画総務部企画政策課

野木秀康

本稿では、その時々どのような私の思いがあったのか中心にご紹介させていただきますと思います。具体的な取り組み内容などは当市ホームページでもご覧いただけますし、その方が、きっと読者の皆様にお役に立つのではと思うからです。

**1150円はエネルギー**

私にとって、仕事はそう面白いものではありません（正直ですみません）。ですから、いかに自分のモチベーションを保っていくかが、仕事をする上でとても大切なことだと思っています。いつも私を支えてくれていた二つのことばをご紹介します。

**●敵は我に在り**

これは野村「先輩」のことばです。誰もが失敗した原因などを何かのせいにしたがりません。私もそうです。

担当になりたての頃は、地域のバス交通の現状を「過疎地域だから、車社会だから仕方ない」と、よく見るテレビコメンテーターのように他人事のように評論してまとめる、というよくあるパターンに陥っていました。

しかし、これでは、明るい展望は見えてきません。私は考え方を变えることにしました。

そもそも、路線バスの業績が悪化していたのは、行政のそうした第三者的に関わる姿勢（お金だけを出していたらいい、など）のせいだし、まずは、担当である私が、運行の当事者意識を持ち、積極的に運行内容に関わろうと決意しました。

自分自身の中にある最大の敵を倒したこの瞬間から、バス路線の大改革が始まったのだと振り返ることが出来ます。

### ●責任はワシが取った

これは、平成18年の上司のことばです。これから、改革を本格的に始めようというときに、こう声をかけていただきました。

「野木よ。お前の魅力は、公務員らしからぬところだ。でもな、公務員である以上、ボールはストライクゾーンにまずは投げなアカンぞ。ただし、結果としてそれがボールになったらワシが責任取っちゃうる！ お前のやりたいこと、おもいっきりやればいい！」

当時、この上司から私は「暴走機関車」とあだ名をつけられていたほどで、その名の通り私の行動や言動は「公務員らしさ」からはよく脱線して

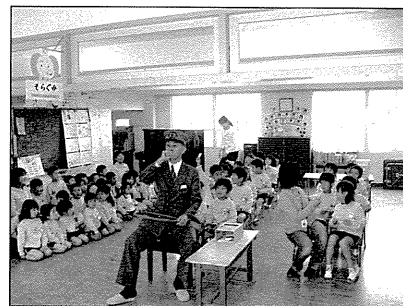
いたようですが、叱っていただきながらも、激励がほとんどでした。上司に恵まれることは非常に大切な要素です。個人よりも組織として思いを共有できるかに尽きるのだと思います。

さて、ここまで本稿も砕けた記述になれば、「お役所仕事から一歩前」へ抜け出ることができたでしょうか(笑)。この調子で、ドンドンいきます！

### 運行事業者は運命共同体

合併以前、行政は、運行事業者に対して運行欠損額（赤字額）の穴埋め（補助金支出）を事務的に行うだけでした。しかも運行事業者に対しては、「来年は、補助額が減るように努力してくださいね」と他人事のように伝える始末でした。そうなると、運行事業者は、便数を削る、廃線を決めるなど消極的な対策しか講じてきません。行政が後押しをして輸送サービスの質の低下を招く、悪の根源になっていたのです。

そこで私は、上司と一緒に運行事業者に毎週週い、そして、電話は1日に何度もかけ、「利便性向上策」を行政と運命共同体となって、失敗を恐れずにチャレンジしましょう！と、妻にもしたくないような猛アタックをかけました。バス会社の役員はもちろん、労働組合長にも直接、直談判し、行政の思いを嫌われようが、粘り強く伝えました。当初の運行事業者の反応としては、「嫌な役所の人間」というのがピッタリだと思のですが、私の頑固でへこたれないキャラクターが浸透してくる



幼稚園での出前授業の様子。こちらの200円バスも、運転手さんの笑顔のおかげで順調な売り上げ。

と、いつしか、向かうベクトルが一緒になっていたように思います。それでも1年半は時間を要したでしょうか。

その、やりたい施策がしたくてもできなかった「糞つまり」の1年半から開放されると、私は仕事が楽しくてしょうがなくなりました。なんせ、1年半の便秘が解消されるのですからウキウキです。とにかく、運行事業者の協力を得ながらバス交通が便利になるよう「改革」していきました。もちろん、様々な住民アンケートや聞き取りを行いながら民意を盛り上げつつ、既存路線バス（丹海バス）による上限200円バスの取り組みを平成18年10月にスタートさせたのです。

### 費用はかけずにごく美味く調理するが

冷蔵庫の余りものでも、炒めたり、煮たり、少し手を加えるだけで、ものすごく美味しくなることがあります。それがバスにも応用できないか、と単純に考えた訳ですが、バスという大きなテーマの冷蔵庫には、一体どんな調理具材が入っていたと思えますか。

お役所仕事から一歩前へ

図表1 再生に向けた取組例

● 運賃を安く…学生定期(3カ月) 最大72,620円

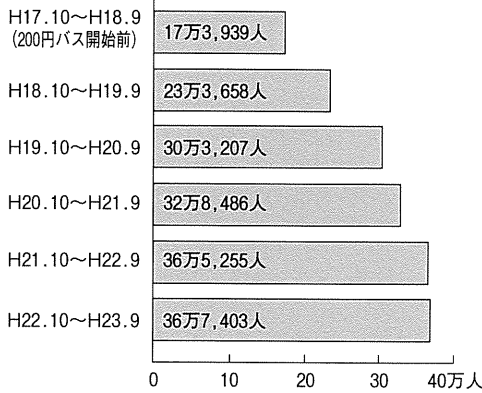
➔ **17,780円**

● 回数券を買いやすく ➔ バス**車内**で回数券を販売

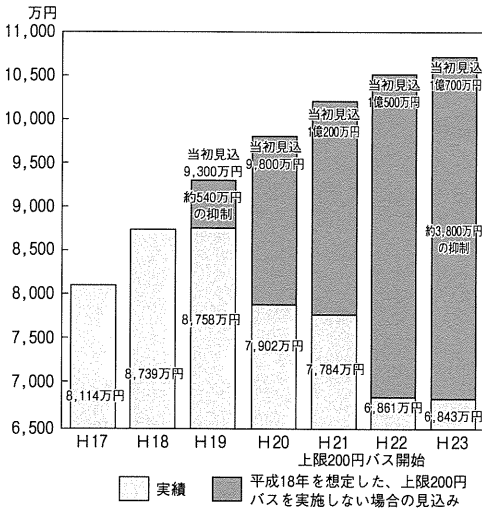
● バス停を近くに… ➔ **37カ所**増設

計174カ所

図表2 乗車数の推移



図表3 市の補助金額の推移



● 「丹後鉄景」…北近畿タンゴ鉄道のファンサイトです。何がすごいのか、まずは、覗いてください。(http://www.orangeplanet.jp/ctr/) これ、地域交通の未来に射す光を見ていただければと思います。フェイスブックの友達リクエストも待っています。興味を持たれた方、ぜひご連絡ください！

答えは、路線バスの「車両」と「運転手」と、「整備工場」と「整備士」がありました。私は、これは、いい食材じゃないかと感じたのです。たとえば、車両の活用です。「空気を運んでいる」といわれることもある地域の路線バスですが、当市ではコミュニティバス化には舵を切らず、バスの王様である路線バスにこだわりました。料金さえリーズナブルになれば、最高のバス輸送サービスを利用者の皆さんにご提供できることは明らかでしたので、既存の車両、そして路線バス会社が自前で持つ整備工場、整備士を活用し、バス運行の安全対策に力を入れました。

また、既存のバス路線のバス停間の距離が700m程度あれば、その間に新たなバス停を設置し、従前の3割増やしました。また、病院の玄関口に

もバスが直接乗入ができるよう、バス進入路も設けました。

運転手の意識改革にも取り組みました。運転手の態度が悪ければ、乗りたい人がいなくなるというのは自明のことです。マナーアップ研修の実施や安全運転の徹底、バスの運転手さんにバス回数券を車内で売っていただくようにするなどの車内の利便性向上といった「調理」を試みました。

これらの取り組み(図表1)は、バス運賃を一律上限200円に引き下げたことと含めて、既存のものに少し手を加える調理でできたことであります。市民の皆さんや利用者の皆さんからは美味しい料理ですとそれは大好評をいただき、感謝しております。さらには、行政負担も大幅に抑制でき、そうした意味でも美味しい取り組みとなり

ました(図表2、3)。

現在、私の仕事の比重は、鉄道・バスで9・1の比率です。バスは優秀な後輩に引き継ぎましたので、まだまだ伸びるでしょう。そして、私は、北近畿タンゴ鉄道という日本一の赤字鉄道を再生させる仕事に携わっています。一人では何もできませんが、改革の志士(仲間)を増やすことが極めて重要だと感じています。楽しんで取り組んでおります。最後に、サイトを二つご案内させていただきます。

● 「200円バス物語」…地域貢献活動「ちいきのきずな」(JA共済、NHKエンタープライズ連携事業)による10分の動画です。住民の皆さんの200円バスの反応をご覧ください( http://www.chikinokizuna.jp/blog/article/219)

現在、日本一の赤字鉄道の再生に注力