

事業所の自発的な交通行動変容のための「職場交通プラン」に関する事例研究：

「酒匂川流域の都市づくり企業懇談会」における職場MM*

Case study on Making Workplace Travel Plans for Voluntary Organizational Behavior Modification: Workplace Mobility Management in “Sakawa Establishment Round Table Meeting”

萩原 剛**・長沢 恒***・藤井 聡****

by Go HAGIHARA**・Yuzuru NAGASAWA***・Satoshi FUJII****

1. はじめに

通勤時間帯の交通混雑や通勤自動車からの排気ガスによる地球温暖化問題等、通勤交通に起因する様々な問題を解決するための交通施策として、「コミュニケーション」を中心とした取り組みによって人々や組織の自発的な交通行動の変容を促す「モビリティ・マネジメント(MM)」と呼ばれる施策についての事例が、近年学術的・実務的に盛んに検討されている¹⁾。その中でも特に、通勤・通学に伴う混雑緩和などを意図した職場での取り組み(以下、職場MM)も盛んに実施されている。

この「職場MM」の取り組みは、そのコミュニケーションの対象に応じて二つに分類することができる。一つは、職場に所属する成員一人ひとりとのコミュニケーションを通じて通勤交通行動の自発的な変容を図るもの(個人的プログラム)であり、もう一つは組織そのものとのコミュニケーションを通して組織の体制、あるいは通勤制度等の自発的な変容を促し、それを通じて組織の成員の行動変容を目指すもの(組織的プログラム)である²⁾。

職場MMにおける組織的プログラムの代表的な事例として、「職場トラベルプラン(Workplace Travel Plan)」が挙げられる³⁾。職場トラベルプランは、各事業所が自らの活動から派生する通勤交通や業務交通について、「相乗り通勤の奨励」や「自転車通勤の奨励」、「テレワークの推進」等を図ることによって、それらが環境や地域社会に与えるインパクトを軽減するための行動計画、ならびにそれに記載された取り組みそのものを指す⁴⁾。英国においては、1990年代半ばより職場トラベルプラン策定の動きが見られ、現在では政府の補助・支援の下、英国全土で実施されている。

通勤交通等、事業所に由来して発生する交通のマネジメントを目指した取り組みには、上述の職場トラベルプランの他に、例えば米国における Regulation XV に基づいて事業所に義務づけられた通勤トリップ削減計画の策

定が挙げられる⁵⁾⁶⁾。米国における Regulation XV の事例と英国における職場トラベルプランの事例の相違は、その「自発性」にあると言える。すなわち、Regulation XV においては政府が各事業所に対し、通勤トリップ削減計画を「強制的」に策定するよう義務づけたのに対し、職場トラベルプランにおいては、あくまでも「自発的なプランの策定」を要請し、それに対して支援・補助の体制をとった。その後、Regulation XV は強制性を伴わない形に法改正がなされた一方、職場トラベルプランは徐々に英国全土の事業所に広がっていった。

職場トラベルプランを各事業所が「強制的」ではなく「自発的」に策定することは、各事業所にとっては自発的な取り組みであることを対外的にアピールできる、というメリットがあると考えられる。また、自発的な職場トラベルプランの策定は、それが行動変容プロセスにおける「行動プラン」⁷⁾となり、また対外的に公表することによってそれがコミットメントの効果を持つことにより、結果として自発的な組織の行動変容が促される、という観点からもメリットが大きいと言える⁸⁾。

以上を踏まえると、各事業所が自発的に職場トラベルプランを策定することにより、事業所に由来して発生する交通がマネジメントされ、それらの交通に起因する諸問題の解消が図られるものと考えられる。以上の認識の下、土木学会では、職場モビリティ・マネジメントの展開を支援することを目的として「職場交通マネジメントの手引き⁹⁾」を作成し、その中において、「職場交通プラン」と呼ばれる行動計画書の策定を推奨している。

しかしながら、国内において、各事業所が自発的に職場交通プランを策定している事例は、京都府の単一事業所におけるパイロット的な取り組みにおいて策定されたもののみに留まっている¹⁰⁾。

一方、神奈川県西部に位置する酒匂川流域においては、流域に立地する複数の事業所が、行政や地域住民の代表と共に「企業懇談会」を組織し、各事業所が自発的に「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン¹¹⁾」と呼ばれる各事業所の職場交通プランを策定している。地域の事業所と行政機関等が一堂に会して、地域の交通問題を考えるための協議会を組織した事例は、これまでも京都府宇治市¹¹⁾、京都府南部地域¹²⁾や埼玉県朝霞市¹³⁾にお

*キーワード：モビリティ・マネジメント (MM)・TDM

** 学生員，工修，東京工業大学大学院理工学研究科
(東京都目黒区大岡山 2-12-1 TEL:03-5734-2590
E-mail:hagihara@plan.cv.titech.ac.jp)

*** 神奈川県県土整備部都市計画課

E-mail: yuzuru.nkc4@pref.kanagawa.jp

**** 正員，工博，東京工業大学大学院理工学研究科
(E-mail:fujii@plan.cv.titech.ac.jp)

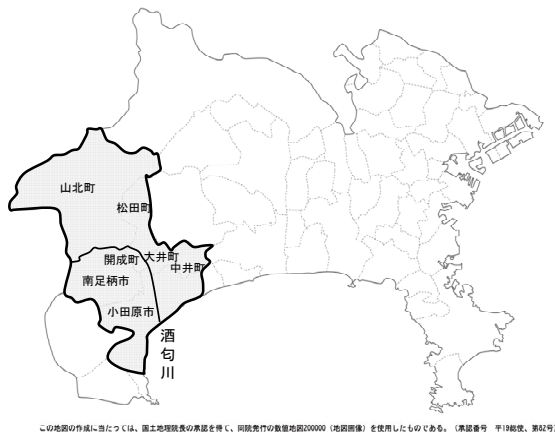


図1 酒匂川流域

いて見られるものの、これらの取り組みは職員に対するワンショットTFPの実施や共同企業バスの導入を試みたものであり、「職場交通プラン」を複数の事業所で一斉に策定しようとする事例はこれまでに見られなかった。このような事例は、通勤時間帯の交通混雑に代表されるような地域の交通問題を解決するために、地域の事業所が自発的に職場MMに取り組む事例として、先進的かつ効果的な事例であると考えられる。

以上の認識のもと、本研究は、酒匂川流域の事業所が取り組んでいる「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」策定の取り組みを紹介することで、事業所が「自発的」に、かつ「複数の事業所が一斉に」職場交通プラン策定をはじめとする職場MMに取り組む際のプロセスの一例を示そうとするものである。

以下、2. では酒匂川流域において「企業懇談会」が組織された経緯を示し、3. では「企業懇談会」の実際の取り組みを示す。その上で4. では、以上の取り組みのプロセスをとりまとめると共に、事業所の自発的な職場交通プラン策定を促すための要因について考察する。

2. 「企業懇談会」設立の経緯

ここでは、本研究で取り上げる複数企業による組織「酒匂川流域の都市づくり企業懇談会」が設立された経緯について簡単に紹介する。

神奈川県は、既存市町村域を超えた広域的な都市づくりによる地域活性化を目指して、神奈川県西部を流れる酒匂川を軸として、酒匂川流域（図1参照）を一つのまちとして捉えた都市づくりを進める「酒匂連携軸総合整備構想」を1999年に策定した。そして、構想到述べられた都市づくりを推進するために、県・地元市町村・地域住民・企業等で組織する「酒匂川流域の交流ネットワーク会議」を2001年8月に設立した。会議では、今後の酒匂川流域の都市づくりの方向性について検討、議論が重ねられ、2003年5月には「酒匂川流域の都市づくり提言」がとりまとめられた¹⁴⁾。

提言では、地域内の交流・連携を促進するために必要な基盤整備を進める、という内容の「総合交通ネットワーク形成の推進」と共に、地域と行政が協働して既存の交通基盤を有効活用するソフト的な取り組みを推進する「既存の交通基盤の有効活用」、ならびに地域に残された自然・歴史・文化資源を生かした都市づくりを進める「地域資源を保全・活用した地域の魅力を高めるまちづくり」の3点が今後の都市づくりの方向性として掲げられた。

以上の提言を踏まえ、2006年2月に、流域に立地する企業と行政が協働しつつ、「既存の交通基盤の有効活用」を通して交通混雑の緩和に取り組むことを目指して、「酒匂川流域の都市づくり企業懇談会」が組織された。

3. 「企業懇談会」における職場MMの取り組み

「酒匂川流域の都市づくり企業懇談会」は、酒匂川流域に立地する25事業所（2007年3月現在）と流域の2市5町（図1参照）、地元住民の代表者、神奈川県、国土交通省ならびに学識経験者で組織され、2市5町及び県が事務局となって運営されている。企業懇談会は2007年6月までに3回実施されており、そのプロセスにおいて参加企業の間には「地域の交通問題に取り組むべきである」という意識が醸成され、またそのために「職場交通プラン」の策定をはじめとする職場MMに各事業所が取り組んでいく、という合意の形成がなされてきた。そして、2007年7月までに参加企業10社が、それぞれ「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を策定し、事務局に提出した。

本章では、3回の懇談会、ならびにその間に事務局である神奈川県が各事業所に対して行った個別訪問のプロセスを通して、各事業所が自発的な職場交通プラン策定に至った経緯を示す。

（1）第1回企業懇談会

第1回企業懇談会は、2006年2月に実施された。この会では、「酒匂川流域の都市づくり」というコンセプトへの理解、ならびに交通混雑が企業活動に悪影響を及ぼしているとの認識が、参加事業所同士で共有された。

（2）第2回企業懇談会

第2回企業懇談会は、2006年10月に実施された。この会では、学識経験者より「かしこいクルマの使い方を考える企業の取り組み」と題する基調講演がなされ、職場MMが企業や従業員、地域にもたらすメリットや既往の事例等が示された。また、通勤交通等に関する自社の取り組みについて各事業所から事例紹介がなされ、「ノーマイカーデーの実施」「自転車通勤のための整備」や「シャトルバス」「社用車へのエコカー導入」「レンタサイクル

ル利用の呼びかけ」等の事例が紹介された。

以上の議論を踏まえ、事務局から、職場 MM について引き続き議論を進めていくことが提案され、了承された。

（３）通勤交通と地域貢献に関する調査

第２回企業懇談会の際に、参加企業 35 社に「通勤交通と地域貢献に関する調査」と題する調査票を配布した。この調査では、マイカー通勤抑制に対して企業が有している意識や、マイカー通勤抑制のための組織的プログラムに対する導入可能性等、2005 年に埼玉県交通政策課が職場 MM の実施のための基礎資料を収集する目的で実施した「通勤交通に関する調査」¹⁵⁾の設問に加え、各事業所で実施している地域貢献活動の詳細や企業懇談会に対する感想などを尋ねている。

以上の調査は、通勤交通や地域貢献について各事業所がどのように考えているか、という現状を事務局が把握するという目的と共に、各事業所に通勤交通の現状を振り返ってもらい、職場 MM 導入の可能性を考えていただく、という「組織の態度・行動変容」のためのコミュニケーション・ツールとしての性格も併せ持ったものであった。

この調査の結果、16 社から回答を得た。回答を集計した結果、7 割強（13 社）が「マイカー通勤を減らしたい」という意図を有していることや、マイカー通勤を減らす試みを実施することが「あり得る」「ややあり得る」と答えた企業が 7 割強（13 社）であったことなどが示された。また、回答した全ての事業所が、『交通混雑の緩和対策』『環境対策』で自動車通勤を削減する公的な取り組みがあれば、協力しても良いという意向が貴事業所にあると思いますか？』という設問に対し、「積極的に協力したいと思う」「協力してもよいと思う」「少しだけなら協力してもよいと思う」という肯定的な回答をしていたことが示された。

（４）事業所への個別訪問

第２回企業懇談会において共有された各事業所の通勤交通に関する取り組みについての詳細情報や、職場 MM に対する考え方を個別に聞き取るため、事務局職員が各事業所を個別に訪問してヒアリング調査を実施した。このヒアリング調査は、2006 年 12 月に実施され、「通勤バスの共同運行」等、通勤交通について先進的な取り組みを行っている 3 社を対象に実施した。ヒアリングでは、通勤交通の実態や、職場 MM の取り組みに対する従業員や企業自体の意識、今後の企業懇談会の方向性等についての意見聴取がなされた。ヒアリングの結果、ある事業所では、路線バス維持のための負担金の増加をきっかけに自社単独で通勤バスを導入し、その後近隣に立地するグループ企業 2 社を加え共同で通勤バスを運行していた

ことが明らかとなった。また、今後他のグループ企業 1 社も共同通勤バスに参加する予定である一方、グループ外の近隣事業所との共同運行の構想があったものの、調整が折り合わず話し合いが進んでいなかったことも明らかとなった。

また、近隣の各企業が職場 MM に取り組む動機としては、「通勤災害に対する従業員の安全確保」や「企業の社会的責任（CSR）の一環として」、「ISO14001 をはじめとする環境対策の一環」等が存在する一方、具体的な職場 MM の実施にあたっては、行政が取り組みの「方向性」「目的・目標」を明確に示すことによって、企業も参加しやすくなるであろう、という意見が聞かれた。

さらに、第３回協議会開催を控えた 2007 年 2 月には、（３）にて述べた「通勤交通と地域貢献に関する調査」の回答や、上述の個別訪問によるヒアリングの回答内容から、職場 MM の取り組みにおいて他の事業所が参考にできると考えられる事業所 5 社を訪ね、職場 MM の行動計画となる「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を、パイロット的に事前に策定するよう依頼した。

依頼を受けて 5 社は、事務局の技術的な支援を受けつつ、それぞれ「行動プラン」を策定した。5 社が策定した「行動プラン」は、「現状」「取り組み目標」「目標を達成するための具体的取り組み」「取り組み担当／体制」の 4 点が記載されている他は、各社自由なフォーマットによって策定されていた。各社の行動プランの「目標」としては「マイカー通勤者割合の〇%削減」という具体的な数値目標が、「具体的取り組み」には、「従業員に対する呼びかけ」や「駐車場の削減」「通勤手当の見直し」等が取り組み年次を含めて示されていた。また、「取り組み担当／体制」として、担当の部署や担当者名が記入されており、職場 MM の取り組み推進体制が明確となるようになっていた。

（５）第３回企業懇談会

第３回企業懇談会は、2007 年 3 月に実施された。この会では、先に述べた「職場交通マネジメントの手引き」や依頼文、（４）に述べた 5 社によって作成された「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」が配布された。その上で、事務局より、各事業所において「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を策定することが提案され、策定のための参考として「職場交通マネジメントの手引き」の説明がされると共に、事前に「行動プラン」を策定した 5 社よりそれぞれのプランについての説明がなされた。また、従前より「酒匂川流域の交流ネットワーク会議」が主体となって実施している「レンタサイクル」についての説明がなされ、職場 MM 実施の際に積極的に活用していただけるよう提案がなされた。

以上の提案について意見交換がなされた後、各企業が

職場 MM の実施に向けた「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を策定していくことが了承された。

その後、5 月には、行動プラン策定の進捗状況やアドバイス等を目的として事務局職員が各事業所を訪問した。そして、2007 年 7 月までに参加企業 10 社が、それぞれ「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を策定し、事務局に提出している。

4. まとめ

本研究では、職場 MM の展開によって地域の交通問題を解消するためには、当該地域に立地する各事業所が、取り組みの行動プランとなる「職場交通プラン」を「自発的」かつ「複数事業所が一斉に」策定することが望ましいとの認識の下、神奈川県西部に位置する酒匂川流域の複数事業所で組織する「企業懇談会」の取り組みに着目し、その活動のプロセスについてとりまとめた。

その結果、酒匂川流域における「企業懇談会」においては、以下のプロセスを経て、各事業所が職場交通プランを策定するに至ったことが示された。

- step1 第 1 回企業懇談会で「地域の交通問題に取り組むべきである」という機運が醸成
- step2 第 2 回企業懇談会で、地域の通勤交通の問題に取り組むために、地域全体で職場 MM を推進する、という意識を共有
- step3 アンケート調査や個別訪問を通じた各事業所とのコミュニケーションにより、各事業所の現状と職場 MM への意向を把握
- step4 「トップランナー」となる事業所を選定し、職場交通プラン策定を依頼
- step5 「トップランナー」のプランを参考に、その他の企業も職場交通プランを策定

以上のプロセスによって、酒匂川流域の複数事業所が職場交通プランを自発的に作成した。このプロセスが事業所の自発的な職場交通プラン策定を促した要因として、以下の 2 点が考えられる。

複数事業所が一堂に会する「場」の存在

酒匂川流域における取り組みでは、複数事業所が一堂に会する「場」として「企業懇談会」が設置された。このことにより、各事業所が、他事業所の通勤交通に関する現状や職場 MM に対する意向等を収集することができたことにより、自社の職場交通プランの策定が容易になったものと考えられる。特に、第 3 回協議会において「トップランナー」となる 5 事業所が「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」を策定していたことにより、それらを参考にしつつ行動プランを策定すること

ができたものと考えられる。

事業所と行政との綿密なコミュニケーション

アンケート調査や個別訪問を通して、事業所と行政とが綿密なコミュニケーションをとることによって、多くの事業所の模範となる「トップランナー」の発掘と、その事業所が先行して職場交通プランを策定する際のサポートが可能となったものと考えられる。

今後は、職場交通プランに実効性を持たせるために、職場交通プランを策定した事業所がプランに記載した取り組みを実際に実施する段階における行政のサポート体制に関する検討が必要であるものと考えられる。

補注

[1]「職場交通マネジメントの手引き⁹⁾」によれば、「職場交通プラン」は「各事業所が実施する職場交通マネジメントの『方向性』や『事業所の交通の現状』、『具体的な取り組み』等を記載した計画書」として定義されており、その定義は英国における「職場トラベルプラン」、ならびに本研究で取り上げた「わが社のモビリティ・マネジメント行動プラン」と同一である。

参考文献

- 1) 土木学会：モビリティ・マネジメントの手引き、2005。
- 2) 藤井聡、谷口綾子：職場モビリティ・マネジメントの現状と課題：「個人的プログラム」を含めた「組織的プログラム」への本格的展開に向けて、土木計画学研究・講演集 (CD-ROM)、vol.32, 2005。
- 3) Department for Transport: Making travel plans work: Research report, 2002.(<http://www.dft.gov.uk/pgr/sustainable/travelplans/work/publications/makingtravelplansworkresearch5784>)
- 4) Department for Transport: The travel plan resources pack for employers, 2006. (<http://www.dft.gov.uk/pgr/sustainable/travelplans/work/resourcepackemployers/>)
- 5) Giuliano, G., Hwang, K., Wachs, M.: Employee Trip Reduction in Southern California: First Year Results, Transportation Research, Vol. 27A, No. 2, pp.125-137, 1993.
- 6) Dill, J.: Mandatory Employer-Based Trip Reduction: What Happened?, Transportation Research Record, 1618, pp.103-110, 1998.
- 7) 藤井聡：社会的ジレンマの処方箋：都市・交通・環境問題の心理学、ナカニシヤ出版、2003。
- 8) 萩原剛・藤井聡：欧米における職場 MM の動向、第 2 回日本モビリティ・マネジメント会議(JCOMM), 2007 (発表予定)。
- 9) 土木学会土木計画学研究委員会モビリティ・マネジメント分科会：「職場交通マネジメントの手引き」について、2007 (<http://www.plan.cv.titech.ac.jp/fujilab/ws/wmm/>)
- 10) 宮川愛由・村尾俊道・萩原剛・小西章仁・藤井聡：職場組織を対象としたモビリティ・マネジメントの取り組み：「交通面談」からはじめる組織的プログラムの一事例、土木計画学研究・講演集(CD-ROM)、vol.35, 2007。
- 11) 島田和幸・村尾俊道・義浦慶子・藤井聡：宇治地域における職場 TFP とその効果：宇治地域通勤交通社会実験、第 1 回日本モビリティ・マネジメント会議(JCOMM), 2006。
- 12) 東徹・村尾俊道・小西章仁・藤井聡：工業団地における「共同バス」の導入を中心とした職場 MM：京都府下 3 工業団地における職場 MM の取り組み、土木計画学研究・講演集 (CD-ROM)、vol.35, 2007。
- 13) 萩原剛・大高孝三・堀田沙絵子・藤井聡：大規模職場 MM の効果に関する分析：「かしこいクルマの使い方を考えるプロジェクト朝霞」の取り組み、土木計画学研究・講演集 (CD-ROM)、vol.35, 2007。
- 14) 酒匂川流域の交流ネットワーク会議：酒匂川流域の都市づくり 提言、2003。
- 15) 萩原剛・藤井聡：職場における組織的なモビリティ・マネジメントに関する分析、土木学会論文集 D, Vol. 63, No. 2, pp.169-181, 2007。