

総合交通政策推進へ向けた 「地域力」による人材育成について —九州における「Qサポネット」の取り組みから—

竹隈 史明¹・神谷 翔²・金丸 晃大³・梶田 佳孝⁴・大井 尚司⁵

¹正会員 復建調査設計株式会社 (〒812-0011 福岡市博多区博多駅前二丁目17-19)
E-mail:takekuma@fukken.co.jp

²非会員 日本工営株式会社 (〒812-0007 福岡市博多区東比恵一丁目2-12)

³正会員 第一復建株式会社 (〒815-0031 福岡市南区清水四丁目2-8)

⁴正会員 東海大学工学部 (〒259-1292 神奈川県平塚市北金目四丁目1-1)

⁵非会員 大分大学経済学部 (〒870-1192 大分市旦野原700番地)

E-mail:ooi-hisashi@oita-u.ac.jp

少子高齢化やライフスタイルの変化などに伴い、公共交通を今後どのように維持していくのかを、交通という狭い分野だけでなく、まちづくりや雇用、産業、福祉などといった社会全体の活動との関係で検討しないと行けない時代になっている。また、事業者はもちろんのこと、これらの問題を考える中核にいる自治体、知見のある大学・コンサルタントなどが一丸となって取り組む必要がある。この報告では、地域に存在する人材が結束して「地域力」で相互を高め、複雑化する交通に関する問題に取り組んできた「地域と交通をサポートするネットワーク in Kyushu (Qサポネット)」の取り組みを振り返り、地域ベースの人材育成の必要性とその成果および課題を整理したものである。

Key Words : *transport policy, local government, transport company, regional power, coordination, self-learning*

1. はじめに

1970年代以降に急速に進展したモータリゼーションは今や「motorized」の域に達している。反面、公共交通の利用者は1970年との比較ですでに4割未満に下がったモードも存在している。このような環境下で、2000年以降、交通事業に関する需給調整規制の緩和やバス関連の補助制度改革が行われるとともに、地域公共交通活性化・再生法（以下再生法）に基づく総合事業や、地域公共交通確保維持改善事業（以下改善事業）の導入など、地方部の公共交通維持に関しては地方へイニシアティブを渡す方向へ政策がシフトした。

2000年以降の制度改革は、交通事業者や地方自治体に、従前のトップダウン的な公共交通維持の考え方からの脱皮を求めるものであった。そして、各地域ごとに千差万別の課題に対して、各々が自発的に考える必要があり、またそれを先導するチェアマンを要する時代に入ったといえる。しかしながら、そのような地方交通および関連問題を考えるための人材、つまり上述のチェアマン

の存在は十分とは言えず、それを育成する仕組みも存在しなかったため、問題に関与する当事者が「何とか切り抜けて」来たのが現実であった。また、切り抜けるためのサポートをする組織は、運輸局や県の交通担当などが考えられるが、いずれも担当者の数が十分とは言えず、そういう組織を知らない担当者にとっては切り抜けることすら困難な状況にあった。

このような問題意識を持った有志が集まり、時代の要請する問題の解決のために動いたのが、「地域と交通をサポートするネットワーク in Kyushu (通称Qサポネット)」であった。本研究では、Qサポネットのこれまで2年間の活動経緯を振り返るとともに、そこから見えた総合交通政策推進へ向けた「地域力」による人材育成のあり方を提言したものである。

2. Qサポネットの必要性と成立経緯

九州内でこのような人材育成の組織を作った契機は、関西で2006年から活動している「再生塾」の活動であっ

た。「再生塾」の詳細については村尾ほか¹⁾に譲るが、九州では再生塾とは別の問題を抱えており、それゆえ必要性が生じたのも事実である。

Qサポネット設立の最大の動機は、世話人が持っていた問題意識、すなわち九州の地域交通が内在する様々な課題は行政・交通事業者・コンサルタント・研究者がバラバラに取り組むのでは解決できないと考えていたこと、が世話人間で合致したことであった。もちろん、参考にした再生塾もそのような面は持っていると察するが、再生塾のプログラム設定が専門家育成に力点が置かれていることに対して、Qサポネットは関係者のネットワークづくりに力点が置かれているという点が異なっているものと考えられる。

このQサポネット設立の動機で挙げた問題意識を確認するため、九州内において交通にかかわる問題を考えるにあたってのリソースを、経営学で用いられるSWOT分析のフレームワークに載せて分析した結果を表-1に示す。

表-1 九州の交通問題検討に関するSWOT分析

| | プラス | マイナス |
|------|--|---|
| | S (Strength : 強み) | W (Weakness : 弱み) |
| 内的要因 | ① バス会社に見られる交通事業者間のネットワークの存在 ② 地方分権の推進(地方の自立性が高い) ③ 各地に地場・大手含め有力なコンサルタントが存在 | ① 地理的ハンデキャップ(南北間や東西間)による情報格差 ② 大学研究者の絶対数不足と連携不足 ③ 交通に携わっている人材の能力が現場の課題に十分に活かしていない ④ 交通事業者の経営体力の弱さ |
| 外的要因 | O (Opportunities : 機会) ① 都市圏としての性質と、中山間地域を抱える過疎地としての側面を同時に有す=地域課題やその解決策に関する事例が各地に存在 ② バス会社のノウハウやネットワークの蓄積 | T (Threats : 脅威) ① 全国展開の事業者や、新規に許可を取得した事業者の進出可能性(ツアーバスや会員制バスの形態、全国展開の人材派遣会社や運送業者等異業種からの参入) ② 地域交通に詳しくないコンサル等、地域の実情や地域の実情に合わせたダイヤ作成のノウハウを持たないコンサル等が参入する脅威 |

この分析から、Qサポネットの必要性に関して3つのポイントを指摘できる。

1つは、リソースの存在があるとはいえ、それを把握する方法を知っているかどうかによって地域間に交通政策のレベル差が生まれていることへの危機感であった。この危機感を払しょくするには、いわゆる「寄合」的な組織、つまり各主体が相互かつ気軽に相談できて互いのリソースとつながる組織が必要であるということである。

2つめは、交通事業者の存在意義に対する危機感であった。これまでの交通政策は、交通事業者に依存すればある程度まで解決してきたが、2000年代の規制緩和や法制度の新設・改正に伴って、事業者依存型の交通政策が成立しなくなった。このことによる危機感が強かったのは何より自治体である。しかしその一方で、不採算路線

の撤退をめぐる議論のように、交通事業者が自らの存在意義を低めるような状況に陥っていたのも事実である。長年の構造的な需要減とそれに伴う収支の悪化に伴い、公共交通の運営に携わる事業者も、ミクロ的かつ近視眼的な経営に注目した策を打つのに精一杯で、制度変更によりそもそものビジネスモデルが変革したことへの対応がほとんどできていなかったのは事実であった。そして、そのような時代の変化に対応できるような仕掛けが必要であり、単独ではその余裕のない事業者に代わってそれを後押しする声なり組織が必要であるということである。

3つめは、大学やコンサルタントなど、交通に関する「知」の拠点が単独で動くことの限界であった。九州はもともと大学で交通関係の研究やコンサルタント業務に従事する人材が少ない。そのため、極端に仕事が集中する一方で、そういう人材を知らないところへのケアが手薄になるという問題があった。また、土木系と文科系は本来その垣根を越えて融合すべき部分も多いが、交流がなかったためお互いの長所を生かせないまま単独で動かざるを得ない現実にあった。とりわけ、昨今は大学の地域貢献が大学のプレゼンスを上げるために求められているが、交通や地域づくりの人材を単独の大学で養成するのは、知識のバランスを見ても問題でありまた困難である。かといって、連合大学院のようなものを設置するには、申請などのハードルが高く、また困っている人材が「気軽に」相談でき知識を身につけられる存在にはならない。この問題の解決も、Qサポネットが求められている要因の一つといえよう。

3. Qサポネットの活動記録

こういった問題意識を持った有志(現在の世話人の一部)が2008年5月に集まり、組織の立ち上げに向けて動き出した。ただ、当時は参加メンバー、扱う内容、周知の方法などについても議論があり、実際に組織として本格的に準備できたのは2010年であった。

2010年7月の第1回研究会から、2012年5月末までの間で9回の研究会(私たちの呼称は「研究・交流会」)を開催した。その実績を表-2に示すが、交通に関する話題を中心としながらも、地域問題などにまたがるテーマを幅広く取り上げている。交通に関連性が低いと取られてしまった2・3回目の参加者がやや低迷しているが、平均で毎回60名程度の参加が続き、参加者数も安定化しつつある。

また、交通の利便性を考えて福岡で実施しているが、地方の参加者にもQサポネットを知ってもらい、参加しやすくなるようにとの観点から、年1回の地方開催を年間計画に入れている。2011年度は開催の利便性を考え大分で開催したが、これが好評で大分版の分科会結成まで

動き出しており、今後地方開催の重要性を認識するきっかけになった。

なお、テーマについても、今後は交通事業者や関係する主体の本音をぶつける場の設定など、本来この組織に求められているものの実現が求められており、世話人で検討している段階にある。

表-2 活動実績

| 回 | 開催日 | 開催場所 | テーマ | 参加者数 |
|---|------------|------|---|-------|
| 1 | 2010.7.17 | 福岡市 | 北九州市の都市交通政策 | 61 |
| 2 | 2010.10.30 | 福岡市 | 九州経済の現状と交通のありかた | 39 |
| 3 | 2011.01.08 | 福岡市 | 買い物交通・医商連携 | 60 |
| 4 | 2011.05.14 | 福岡市 | 大野城市のコミュニティ政策における交通の役割について | 76 |
| 5 | 2011.07.23 | 福岡市 | 福岡市「交通基本条例」の制定と地域交通確保のあり方について | 63 |
| 6 | 2011.10.30 | 福岡市 | 過疎地における移動実態の把握（宮崎県西米良村の調査より） | 61 |
| 7 | 2011.11.19 | 大分市 | 地方都市の交通問題とその考え方（大分市における交通問題）、再生塾の人材育成について | 78 |
| 8 | 2012.01.07 | 福岡市 | 交通政策・制度の基礎編（初心者向け講座） | 69 |
| 9 | 2012.05.19 | 久留米市 | 久留米市の生活交通の現状と今後の方向性・タウンモビリティの取り組みに関するリレートーク | (受付中) |

4. Qサポネットの活動から得られた成果

これまでの活動の中で、参加者属性等のデータと、一部アンケート調査を実施した回があったので、その結果分析も踏まえ、この組織及び活動の成果がどのようなところにあったのかを整理しておきたい。また、世話人としてかかわった全員での意見交換を通じ、この活動で得られた成果について整理しておきたい。

(1) 参加者データによる属性や参加回数の考察

各回の参加者数は表-1で示したが、その属性を分析することにしたい。まず、参加者（複数回参加している場合の重複は除いた）の地域別の状況を表-3に示した。

表-3 地域別参加者数

| | | |
|--------|-----|--------|
| 福岡 | 146 | 60.8% |
| 佐賀 | 1 | 0.4% |
| 長崎 | 3 | 1.3% |
| 熊本 | 16 | 6.7% |
| 大分 | 54 | 22.5% |
| 宮崎 | 4 | 1.7% |
| 鹿児島 | 1 | 0.4% |
| 山口 | 2 | 0.8% |
| 東京・大阪等 | 13 | 5.4% |
| 合計 | 240 | 100.0% |

開催地である福岡からの参加者が多いものの、これは

コンサルタントの事務所がほとんど福岡にあることによるものが大きく、福岡の自治体の参加は極めて少ない。大分で開催して以後大分の参加者が増加しているほか、九州外からの参加も少なくない。ただ、福岡への距離の問題から南九州地区が少なく、また周知の問題からか、西九州からの参加がほとんどないといった地域間のアンバランスも見られる。

次に、上記参加者の属性を確認しておく。申込時申込書に所属を記載してもらっているため、それに基づいて上記240人を属性別に整理したものが表-4である。

表-4 属性別の参加者数

| | | |
|---------|-----|--------|
| 行政 | 65 | 27.1% |
| コンサルタント | 67 | 27.9% |
| 交通事業者 | 51 | 21.3% |
| 研究者 | 13 | 5.4% |
| 市民・学生 | 44 | 18.3% |
| 合計 | 240 | 100.0% |

交通の問題に直面している行政やコンサルタントの参加がともに約3割で、この2者で6割近くになっていることから、Qサポネットのターゲットとしている部分にはアプローチできているといえる。ただ、特に行政は参加地域に偏りがあるほか、参加の自治体もリピーター中心である点は課題ともいえる。交通事業者の参加は2割程度と低くはないが、参加事業者には偏りがあり、ターゲットであるバス会社の参加がきわめて少ない。研究者は、そもそも交通を専門とする研究者の絶対数が少ないうえ、交通以外の関連領域の研究者への広がりや欠けていることもあり、世話人以外の研究者参加は皆無に等しい。ただ、交通を専門としない分野の方の参加も約2割に達しており、属性間の偏りは全体でみればあまり見られない構成になっている点は成果の一つといえる。

最後に、参加者がQサポネットの内容に魅力を感じているかを考える上で、参加回数の度合いをみておく。上記240人の参加回数を整理したものが表-5である。

表-5 参加者の参加回数

| | | |
|----|-----|--------|
| 1回 | 131 | 54.6% |
| 2回 | 51 | 21.3% |
| 3回 | 21 | 8.8% |
| 4回 | 10 | 4.2% |
| 5回 | 10 | 4.2% |
| 6回 | 5 | 2.1% |
| 7回 | 5 | 2.1% |
| 8回 | 7 | 2.9% |
| | 240 | 100.0% |

大分開催や基礎編の開催など、内容や地域により参加の判断が分かれるケースがあり、2回までの参加者で約8割に達する。その一方で、半分（5回）以上の参加者も1割、3回以上の参加が2割を占めることから、次第に

リピーター層が増加していることも確認できる。

(2) 参加者の属性別でみた参加による効果について

データによる分析は上述のとおりであるが、参加による効果を分析する上では、数値では見えない参加者の意見を踏まえることが重要になる。そこで、アンケート調査の結果と、世話人による意見交換の中から、主な主体のQサポネットへの参加による効果を整理しておきたい。

a) コンサルタント

コンサルタントとしてみた効果を整理すると、以下の4点があげられる。

1点目は、公共交通に関する最新の情報（スキーム、施策、課題等）を得ることができる点に大きなメリットを感じていることである。研究会のテーマは、立場の違う世話人が常に議論したうえで選定しているが、一方通行の講演・講義だけでなく、議論により違う視点から内容定着を図っていることが、このような指摘の背景にあるものと考えられる。

2点目は、継続的な知識の蓄積が図れることである。交通系の業務に従事した経歴が浅い場合、九州のように大都市圏と違い講座や業務経験のある人材が豊富な地域と違い、書物やインターネットなどの独学に依存する部分が強くならざるを得ない。しかし、他業務との兼ね合いから交通のみにかかりきりになることはできないため、知識の定着が浅くなることは考えられる。Qサポネットでは、講義形式に加えワークショップでの議論での定着を図っていることから、独学での蓄積よりも頭に残るとの声が出ている。実際、Qサポネットのプログラムは建設コンサルタンツ協会のCPDプログラムへの認定がされているが、これは世話人から有益であるのでプログラムへの申請をすべきとの声があり申請しているものであり、認定により本勉強会の告知が行われるとともに、コンサルタントの参加インセンティブになっていることは大きな効果となって表れている。

3点目は、行政、事業者、コンサル等交流を図ることができることへの魅力である。業務上これらの属性の人と話すことはあっても、それは仕事上の関係であり、表面的な関係になることが多い。Qサポネットはワークショップにおいて考え方の偏りがなくなるよういろいろな属性のメンバーを混ぜているほか、なるべく各回でメンバーの重複がないようにグループ編成を行っていることから、毎回会う人が変わり自動的に人脈が拡大する特性を持っており、このことが評価されているものと考えられる。

4点目は、協力依頼に応じてくれて世話人になるコンサルが増えたことである。実は足元当初の世話人として名を連ねたコンサルは1社だけであった。ただ、この組織を拡大させるには他社への拡大は必然であり、学会等

のつながりで声掛けしていった結果、賛同するコンサルが増加、会社の公認も得られるまでに発展している。世話人になる動機を聞いたところ、勉強会に単に参加しているよりも、自身で作るという関与によってより深い知識を得ることができるという認識を持っているようであり、この点は大きな効果といえる。

b) 行政

行政の参加者は次第にリピーター化する傾向がみられるが、その背景を分析すると以下の3点の効果があつたものと考えられる。

1つは、地域の交通計画立案にあたっての情報収集機能としての機能を果たしているという効果である。2006年の再生法施行以降、交通計画策定の中心が自治体になったこともあり、知識・ノウハウが無いにもかかわらず担当者として取り組まなければならない状況に追い込まれている自治体は少なくない。世話人の問題意識の中にも、そういった自治体をどうサポートできるかという課題の存在があつたが、自治体の中でQサポネットの情報をつかんだところが、薫をも掴むような気持ちで情報収集にQサポネットに来ているといった面がみられている。実際、2011年度に「基礎編」として交通政策・制度の基礎について学ぶ機会を設けたが、これは当初なかったものであり、参加した自治体からの意見に基づいて設けたところ好評であつたというものである。

2つめは、常連参加者の情報交換の輪が広がっていることである。例えば、自治体職員の抱える悩みは、自治体職員でないと理解できない部分もあるが、これまでは関係あるいは近隣の市町村程度の交流はあつても、（自身の自治体より）知見のある他自治体との交流は限られていたのが現実であつた。しかし、参加者がリピーター化するにつれ、「Qサポネットでの情報収集が役立っている」という話も自治体職員から出ているほか、自治体の交通政策のやり方が変わったところや、自治体から世話人が出たことで参加のハードルが下がっている部分が見られる点は大きな効果といえる。

3点目は、運輸局や地方整備局といった公的機関の研修等でフォローできない部分のフォローを行う組織としてQサポネットの必要性の認知がされるとともに、協力関係が緊密になっているということである。設立にあたっては、自治体への情報提供や、研修・セミナー等との内容の調整・連携が必要との観点から、運輸局との連携が必要との世話人間での共通認識があり、運輸局とQサポネットの協力関係を早々に構築している。現在は運輸局からも行政職員が参加して、行政やコンサルなどの生の意見を共有化する場になっているほか、研修等との連携、イベントでの広報などを互いに行う関係にある。また、2011年10月の回では、地方整備局の事業として取り組んでいた内容の報告でもあつたことから、地方整備局

へも協力を呼び掛けており、こちらとの関係も徐々にできつつある。そもそも、Qサポネットの構想の原点は、地方整備局の有識者委員として関係していた学識経験者（研究者）による勉強会の発足が計画されていたことにある。Qサポネットはこの勉強会構想の現実化ともいえ、地方整備局のQサポネットへの合意が比較的スムーズだったのは、こういった背景があることも一因である。

c) 交通に直接つながりのない主体

交通とは一見関係のない主体であるが、そういった層の参加も毎回一定程度存在する。交通政策を考えるにあたっては、交通が派生的需要であるという点に立ち返れば、本源的な需要である日常生活の視点から「交通」というツールをどう位置付けるかという視点で考察することが不可欠である。しかし、交通を専門にする場合、どうしてもこのような視点での検討や、周辺・関連領域に従事する主体との交流が希薄になる傾向がある。

Qサポネットでは、医者、地域のNPO、経済団体、建設会社などの、直接交通には携わらないが興味関心のある主体も参加している。そして、交通に「はまり込んでいない」人の意見がワークショップで出ること、新鮮であるとともに、「気づき」「他者経験」の場になっていることは大きな効果といえる。

また、こういった主体の方の参加は徐々に口コミでリピーター化している傾向にある。Qサポネットは、マスメディアへ流れるような大々的な広報はあえて行っていない。これは、Qサポネットがあくまで「互学互習」の場であり、単なる「評論家」的な人の参加で議論が不毛になることを避けるようにしているからである。そういった取り組みの真相がみられるのか、議論が楽しいとの感想や、後の交流会を楽しみにしているという感想も見られている。

(3) アンケート調査から見た参加者意識の変化

全部の回では取れていないが、参加者に任意提出のアンケートを行っており、結果を世話人で共有化して運営の改善にフィードバックしている。アンケートは基本的に自由記述中心の設問を設定しており、お礼の言葉が書かれているものから、時間設定などの意見など、運営サイドにとっては有益な意見が毎回多くみられている。

アンケートの結果を考察したところ、大きく以下の2点において、参加による意識変化、ひいてはQサポネットの効果ともいえるものがみられたので整理しておく。

1つめは、各主体の立場の違いの理解が共有化できたことである。これは、講演だけの一方通行にせず、複数の立場の主体を混ぜたワークショップを毎回行って、一つの課題解決にあたっての議論を行っていることが大きい。ただ、交通事業者の参加が決して多いとは言えないことから、もっと事業者の視点を知りたいとの声もある。

2つめは、業務での参加（義務感）で最初来た人が、ワークショップや複数回の参加を通じて個人的な知識欲・交流欲求の充足へと変化している傾向にあることである。この面が強く表れているのは、行政とコンサルタントである。コンサルタントはCPDプログラム認定の講習受講の義務があることから、そのために来ているという層も少なくないと察するが、単なる一方通行の講習会ではなく、能動的参加を求めるワークショップを入れることで、満足度が高まっている傾向にある。行政も、業務上の知識収集という面での参加が、交流の促進などに拡大している部分はまさにこの傾向の表れである。

(4) 「総括」の内容から見た議論内容の変化

毎回行うワークショップでは、各グループに発表を行ってもらい、他グループの議論内容を共有化している。その発表の後、世話人で各回の講演・発表内容を総括することを行っている。この「総括」の内容を見ると、Qサポネットによる参加者意識の変化や、各主体への効果的なものがみられる。それを以下の3点に整理しておく。

1つめは、単なる「どこかの批判」はなかったということである。Qサポネットのような混成メンバーで議論していくうえで、特定の主体に対して批判を行うことに終始してしまうことが一番懸念され、とりわけ交通事業者の参加意欲を低下させないかが懸念されていた。しかし、議論の総括を見る限り、参加している各主体が立場の違いを理解し、どう乗り越えるか考えるような内容の報告になっており、先の懸念は（議論中にまったく見られないかといえば断言はできないまでも）ほぼ払拭されているといえる。

2つめは、議論の結果として出される提案事項の質が変化していることである。当初は、理想論的な提案が少なからずみられたが、徐々に実現していくための提案、現実的な提案内容にシフトする傾向がみられている。また、初期の議論の一部に見られた、できない理由づけを行う硬直化した議論から、どうしたらできるようになるかと、実行するための取り組み・仕掛けづくりへ内容が変化していることも注目すべきところである。

3つめは、キーマン・人材の重要性が全体通じて指摘されていることである。Qサポネットの設立にあたって世話人が問題意識として持っていたのは、いかに交通関係の問題に関与するキーマンを育成するかであった。これまで学んだ事例の多くも、何らかのキーマンが存在する事例がとりあげられたが、そのキーマン・人材の重要性を認識していることは、すでに人材育成が部分的にであれなされていることの証であり、この傾向は今後も続くと考えられる。

これらの内容は定性的なものであるが、今後のテーマ設定などに大きく影響してくるかもしれないとの認識が

あり、世話人でも議論を進めているところである。

(5) 世話人として得られたもの

Qサポネットは、コンサル・行政・交通事業者・研究者の有志で構成する世話人が運営を行っており、本稿の執筆者もその一部である。我々世話人もQサポネットの運営で得られたことは多くみられるが、主なものを整理すると以下の3点である。

1つめは、コーディネート能力の向上が図れていることである。ワークショップ運営や全体の司会を世話人が担当することにより、たとえば実際の業務（交通計画策定や公共交通会議等の運営）にあたって役立つ能力が身についている。また、毎回行う総括においては、類似意見の集約や、議論の方向性の整理の能力が身についているという効果がある。

2つめは、世話人としての参画が、各人の社会的認知度を高めていることである。例えば、運輸局や県などの自治体向け研修講師を世話人が引き受ける例の増加や、国・地方における交通関係の研究会や行政業務（委員会等）への参画要請の増大は、Qサポネットの活動によりそのような人材が九州にいることを認知させたといえる。

3つめは、主に研究者への効果として、研究ネットワークの拡大があげられる。学会活動や行政の委員会等で顔を合わせるなどの例を除けば、社会科学系で交通を専門にする研究者と、工学系で交通を専門にする研究者が、同じテーブルの上で議論を行うことはほとんどなかった。ましてや、双方の研究者がネットワーク化することはなかなか見られなかった。しかし、Qサポネットの設立も契機になり、社会科学系と工学系の研究者の共同による研究を行える環境が整いつつある。九州のように、そもそも交通系の研究者が絶対的に少ない環境では、文理の枠や分野別の縦割りでもって業務分担できるほどの余裕はなく、相互の協力で交通に関する問題に取り組む必要があり、そのきっかけとしての効果をもたらしている。

5. 活動から見た課題

上記のとおりさまざまな効果もあり、活動3年目に入ったQサポネットであるが、まる2年運営する中で、常に課題がなかったわけではない。その課題を以下4点に整理しておきたい。

(1) テーマ設定の問題

参加回数が少ない、参加人数が少ない、ある属性の参加が少ないといった状況がおきる最大の理由はこれであろうと考える。業務上役に立つもの、聞いていて興味関心がわくものでなければ参加のモチベーションが下がってしまう。実際、初年度の2・3回目の講座でアンケート

調査した結果、世話人の目論見とは裏腹に、交通問題とのつながりが見えにくいというコメントがあったのはその証であるとする。

(2) 参加者層の拡大に関する問題

業務研修ではなくあくまで本音レベルの議論をするため、業務外の時間である土曜日に開催し、交通の利便性から福岡での開催が多くなっている。ただ、福岡で行っていることによる地理的制約、平日でないことから公費での参加が厳しいとの意見は少なくない。その中でも、まだ2割にとどまるとはいえ、リピーター層の存在は重要である。

しかし、自治体やコンサルの職員は、数年単位での人事異動により、永続的な参加が見込めるとは言い難い。また、本来困っているだろうと想定していた自治体についても、実際の参加は熊本・大分より北に限定されており、福岡で開催したにもかかわらず福岡県内の自治体の参加がほとんどみられない。唯一地方開催した大分でも、開催県である大分の自治体の参加がほとんどなかった。

ある県の研修で自治体の担当者に質問したところ、担当者が困った時の情報収集先や相談相手は、同じ自治体内の前任者や隣接市町村の担当者、ネット情報などがほとんどで、県や運輸支局に相談する例すら少ない状況であった。そのこと自体は一概に批判できないが、「他者経験」などの場合は築けないため、誤った選択をしたとしても気づかない可能性が高く、本会へ参加することの意味は大きいと考える。この点を訴えて参加層を拡大することが今後必要である。

また、九州内の研究者の参加もきわめて少なく、現実には世話人が参加しているにとどまっている。若手に任せるという「教育的配慮」がなされたのは事実だが、交通を専門にする研究者の絶対数が少ないという現実もある。ただ、交通が派生的需要であることに鑑みれば、交通の専門家だけで交通に関する問題を考えるのではなく、知恵の偏在を防いで共有化すべく、今後は交通計画、交通経済のみならず、地域経済、地域福祉・医療、行財政研究等、交通以外の研究者の参加を促す仕組みづくりが必要になろう。

さらに、世話人には2011年度まで女性が一人もおらず、世話人の広がりも参加者から世話人になった数名程度であり、世話人組織自体が硬直化する可能性があることも課題の一つである。もちろん、世話人自体のスキルアップは常に行っているが、例えば女性の視点など「新しい風」をどう入れていくかも考えねばならない。2012年度からは世話人に女性の方も加わる予定だが、設立当初の思いだけが独り歩きしないよう、世話人にも「他者経験」する仕組みを入れることが課題である。

(3) 交通事業者とQサポネットとの関係

世話人がおり、Qサポネットにあたって協力依頼をした西日本鉄道（以下西鉄）からは毎回数名参加いただいているが、本来の目的達成上不可欠な自動車・鉄道部門の参加がきわめて少ない。また、西鉄からの声掛けをお願いしているとはいえ、西鉄以外の事業者はほとんど参加していない。このため、事業者の立場を知るといふ部分の達成が困難になっている点が大きな課題である。

休日の参加であれ意見を個人的に言いにくいところや、議論の中で「敵になるのでは（批判ばかりされるのではないか）」との警戒心がある可能性もあろう。もちろん、そのようなことがないよう運輸局等の理解は得ている。

ただ、そもそも交通事業者は「お客様＝運輸行政／運輸局・運輸支局」であるという感覚がいまなお続いていることもあって、その中にいるスタッフのマインドがあまり変わっていない可能性がある。また、現在の交通事業者の経営状況は大井²³⁾に示すように決して好転しているとはいえず、最小限のスタッフ数で目の前のことに追われていることもあって、世間一般のサラリーマンと比べて異業種（製造業、商社、流通業等）や異分野、地域住民等との付き合いが乏しいか、その必要性を感じていない可能性があると考えられる。

それでもタクシー事業者や一部バス会社の参加がみられているのは、自社のビジネスに有益になる話であれば聞く必要があるということの証であり、その目的に資する内容設定などが求められている。

(4) 組織のマネジメントに関する課題

Qサポネットの運営は、あくまで世話人（有志）によるボランティアでの運営であり、毎回の会場費や講師料などの運営資金は、毎回徴収する参加費のみで賄っており、公的な援助や運営財源を有しているわけではない。また、広報活動に投じる資金がないため、広報はフリーのメールとブログベースで行い、運輸局・地方整備局や九州建設コンサルタンツ協会のメーリングリストでの回付を行っている。参加者の名簿作成や班分け、準備から運営の一切は、日常業務の片手間で行っている。また、ミーティングの実施は、世話人が属するコンサルの事務所を無償で借用することができているため、それに甘えている状態である。

しかし、案内文の作成、講師への依頼や調整、毎回300件近い宛先のメール回付、グループ分けや事前準備などの事務作業を、仕事の片手間ではできないボランティアのみで行うのは限界も見えてきている。徐々に世話人全体でのシフト制へ移行する予定であるが、世話人の事務作業などにかかる運営資金がある程度確保できれば、外注などを含め事務面の負担が軽減でき、より効率的にマネジメントできると考えられる。再生塾の場合、

理事の所属する会社を窓口にして事務局機能を持たせているほか、特定非営利法人化して運営財源を確保する方策をとっており、今後参考にする必要がある。

6. まとめ—総合交通政策推進へ向けた「地域力」による人材育成のあり方について

以上、九州での「Qサポネット」運営の2年間の成果と課題についてみてきた。その上で、本題である、総合交通政策推進へ向けた「地域力」による人材育成のあり方について我々の経験からまとめると、以下の3点が挙げられる。

(1) 「地域の人材育成が地域力の向上とビジネスにつながる」という認識を共有化できるように人材育成すること

Qサポネットでは、単なる一方通行の講演会だけではなく、ワークショップの議論とそのあとの発表を通じて、交渉力、コーディネート力、社会事情への関心、コスト意識、などを意識する場を設けている。これらの習得は、ビジネスで非常に有益な能力であり、そういった人材が育成されることは今後の交通・地域問題を考える上では重要である。ただ、九州の特性上、ある主体が単体で動くのは限界があるため、互学互習により、他の主体の力を借りて動くことの必要性から、Qサポネットが生まれ、今まで活動が続いている。

この意図は概ね参加者には認識されているといえるが、今後参加を求めねばならない主体（交通事業者など）には、それが意識されていない可能性が高い。参加していない人に対し、Qサポネットでの学習経験を経て育成された人材が、地域力を底上げし、ビジネスに役立つ働きをしているということが徐々に認知されることが不可欠となるであろう。

(2) 地域即応型で対応でき、交通政策・計画策定のノウハウを均質化するための学習プログラムを、地域の総力で組んでいくこと

大前提として、交通単体で交通に関する問題をみることからの脱却を意識しないと、今日のように複雑化した交通問題の解決はおぼつかない。しかし、問題の対象が広がれば広がるほど得ないといけない知識が増加する。ノウハウが偏在化していてそのナレッジソースの活用ができないという事態は避けねばならない。

そこでカギになるのが、主体やナレッジソースをつなぐためのコーディネーター・コーディネート組織である。Qサポネットはそのような役割を果たしており、今のところ一定の成果は上げつつある。今後は研究者の層の拡大や、各県の交通政策課・地域の大学の連携により、Q

サポネットでの学びが実践に生かされるような仕掛けづくりが必要である。大学や県、あるいは運輸局・運輸支局・地方整備局が連携してそのコーディネーターとしての役割を果たしていくことが重要であり、Qサポネットもそのような活動をしていくことが求められる。

ただ、九州のように、諸活動に公的なオーソライズが重要視される文化においては、Qサポネットのような自主的なかたちから、いずれは大学での教育プログラムにするなど、公的な認知があり参加しやすいものに発展させる必要があろう。

(3) 制度変革とビジネスモデル変化に対して、上から目線でないかたちで互いに学び「気づき」を得られるようにすること

2000年以後の旅客輸送事業の法制度や、地域交通を支える制度の新設改正は、交通事業あるいは地域交通・総合交通政策を考えるにあたって、従来の考え方を大きく変えねばならないほどの変化を生んだものである。しかし、客観的にみて、この変化に即応して交通や関連部分のビジネスモデルの変革を行った交通事業者は皆無に等しい。また、自治体も制度改正を従来の制度の延長程度にしか考えていない部分があり、交通を専属で担当できる職員がほとんどいないこともあって、こういった変化に対応するのがやっとの状態である。しかし、ここで正しい制度変革やビジネスモデル変化への認識をしておかねば、今後交通事業者・自治体、ひいては住民へそのつぎが回ることになる。

このような話は、一方通行的に上から目線で伝えてしまうと、これまでの各主体の努力に何ら敬意を示さないことになり、かえって問題の解決を妨げることになる。そこで、上から目線や一方的批評ではなく、互いの立場を理解した上で、これまで培った各主体の知恵を「地域力」として結集し、各主体がそれらを出し合って一緒に考える場が必要であり、そこにQサポネットの存在意義があると考えられる。

IMPORTANCE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT BASED ON REGIONAL POWER FOR DEVELOPING REGIONAL TRANSPORT POLICIES - FROM EXPERIENCES ON “Q-SUPPO NET” ORGANIZATION IN KYUSHU -

Fumiaki TAKEKUMA, Sho KAMIYA, Akihiro KANAMARU,
Yoshitaka KAJITA and Hisashi OOI

付記

本稿は投稿上の制約で上記5名のみを著者として掲載したが、実際の参画メンバーは下記11名も含む16名であり、下記のメンバーも含め共同で執筆したものである。出利葉洋臣（久留米市役所）、内村圭祐（九州大学大学院）、大島隆（西日本鉄道）、後藤孝夫（近畿大学）、白石悦二（日本工営）、鈴木裕介（九州産業大学）、林田浩一（西日本鉄道）、平野俊彦（福山コンサルタン）、山川泰仁（クリエイティブオフィス麦）、吉富実（西日本鉄道）、吉松秀敏（ケー・シー・エス）（五十音順・敬称略）

なお本稿の内容は、特記のない限り、執筆者の個人的な見解であり、執筆者の所属組織の見解を示すものではないことをお断りしておく。

本稿は、文部科学省科学研究費補助金（若手研究(B)・課題番号22730336「乗合バス事業における規制緩和の影響と経営制度に関する研究」、研究代表者 大井尚司）に基づく研究成果の一部である。

Qサポネットの活動は、以下のブログを参照されたい。
<http://qsuppo-net.blogspot.jp/>

参考文献

- 1) 村尾俊道，土井勉，中川大，正司健一，本田豊，東徹，大藤武彦：総合的な交通政策を実現するための実務者育成の実践，土木技術者実践論文集，Vol.1，pp.83-92，2010。
- 2) 大井尚司：ITPS Report 201001 公共交通における規制緩和政策と公共セクターの役割の再評価に関する研究—乗合バスの規制緩和とその影響について—，（財）運輸政策研究機構運輸政策研究所，2011。
- 3) 大井尚司：地域交通の維持確保における交通事業者の存在意義について，第45回土木計画学研究発表会講演集，CD-ROM，2012。

(2012.?? 受付)