

公共交通マーケティングの実践例

とさでん交通株式会社のとりくみ



平成30年12月10日

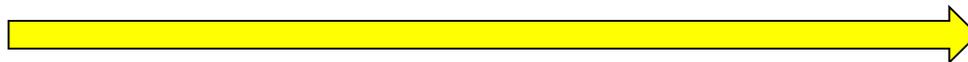
とさでん交通株式会社
代表取締役 片岡 万知雄

マーケティング戦略を考える

とさでん交通

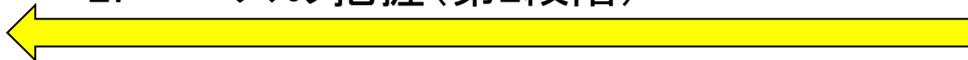
- ・H26年10月
土佐電鉄、高知県交通が統合して発足
- ・株主は、高知県、高知市等の12関係自治体

1. 情報発信(第1段階)



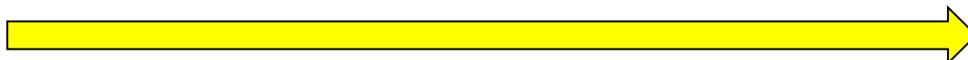
- ①とさでん交通とは何者か
* 常に発信し続けるコンセプト → ブランド化
- ②提供する「とさでんサービス」の中身は何か

2. ニーズの把握(第2段階)



- ①ICカードデータ等の収集・分析
- ②各種アンケート、ご意見、苦情等

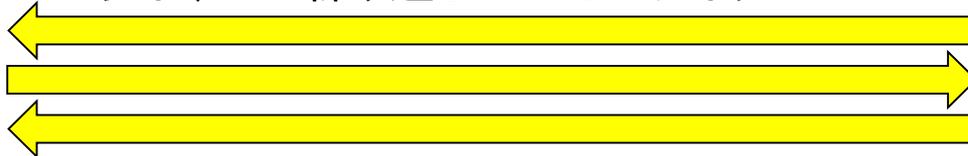
3. 情報発信(第3段階)



- ①ニーズの分析に基づく
新たな「とさでんサービス」の提供



以下、この繰り返し PDCAサイクル



お客さま

とさでん交通誕生の経緯

設立(統合)直前の状況

■土佐電鉄・高知県交通両社とも、事業面及び財務面の毀損により、自主単独の事業再生は困難な状況となっていた

※窮境原因は路線バス事業の赤字の累積

経営統合の経緯

■中央地域公共交通再構築検討会が発足し、再構築の手法とスキームを検討

■両社とも自主単独の事業再生が困難な財務状況であり経営統合が必要と判断

■財務状況が悪化しており、短期間での統合が必要で、ステークホルダーに大きな影響を与えないソフトな形での整理を志向

再構築スキームと統合効果

■再構築スキームは、「共同新設分割」方式を採用し、土佐電鉄と高知県交通は特別清算を実施

■13自治体による計10億円の出資(各自治体で議決)、金融機関による計26~28億円の債権放棄(バンクミーティングに「事業再生計画」を提示し合意を得る)、両社株主総会による特別決議を経て平成26年10月1日に「とさでん交通」が誕生

■統合効果は、基地の集約によるコスト削減、金融債務・金融費用の軽減、路線バスの集約・効率化、人件費その他費用の削減、産業競争力強化法の認定による所得税の減免などを見込む

沿革



とさでん交通の経営戦略 : とさでん交通とは何者か

● データ経営

…… **経営の柱**: 勘と経験による経営からの脱却

ビッグデータ、IT、IoT、AI等対応

社内横断組織…… 「データ活用委員会」

● 目 標

…… **西日本一を目指す** = 目標設定として統一

“安全・安心”、“接遇・サービス”、“コンプライアンス” ⇨ 経営品質の向上

社内横断組織…… 「接遇委員会」

社長直属部署…… 「コンプライアンス室」

● 戦略の方向

①『見える化』…… データの可視化 → データ経営の基本

②『見せる化』…… 徹底した情報公開 → 公明正大

徹底した情報発信 → とさでんコンセプト

プレゼンテーション力の強化・発揮

③『見とおす化』…… 将来を見据えた対応

データ分析、シミュレーション

『見せる化』 = 徹底した情報発信にあたっての手法を考える

《分かりやすい情報提供》

「中学校：高学年にも分かる表現」 …… 提供資料やプレゼンの創意工夫

資料

- ・分かりやすい文言、表記
- ・お客さまの立場、動画、イラスト等の活用

提供側(とさでん)の効果

- ・提供資料を通じてのスキルアップ
- ・お客さまの立場、心理を考える能力のアップ
- ・経験を通じてプレゼンテーション力を磨く
- ・対象者に応じた臨機応変の資料提供やプレゼンテーション

《ネットの活用》

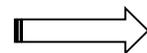
インターネット、SNS(ツイッター・LINE・インスタグラム)、トリップアドバイザー等

『見える化』 = “とさでん交通とは何者が”の一例（その1）

「三つの斉唱運動」



1. 車内、各事務所等への掲示
2. 車内(バス・路面電車)では「西日本一を目指す」音声放送も実施



1. お客さまだけでなく、役員・社員への周知
2. 役職員が逃げも隠れもできぬ環境に身を置く → とさでんコンセプトの確認

『見える化』 = “とさでん交通とは何者が”の一例（その2）

“ ロゴマーク ” の徹底した露出



中央の四角いフォルムは、高知の地形をモチーフとしています



ふたつの円は、人と人や、企業と企業を表します。また、この形で、バスを表現しています



とさでん交通のアルファベット頭文字「T」をパンタグラフに見立てることで電車を表現しています



円と円（人と人・企業と企業）をつなげることで「笑顔」になる

地域の皆様と
共に歩む

公共交通
(電車・バス)

人と人をつなぐ
協力・団結

笑顔

ずっと愛される会社へ



《把握の手法》

1. ICカード「ですか」の分析
2. 「バスこっち」データの分析
3. 乗降調査データの分析
4. 各種アンケートの分析
5. 苦情や意見の分析
6. 外部モニター制度による分析
7. ドライブレコーダーによる分析 等
8. その他

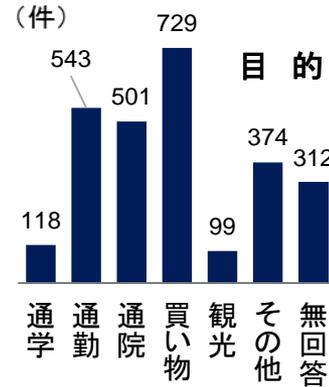
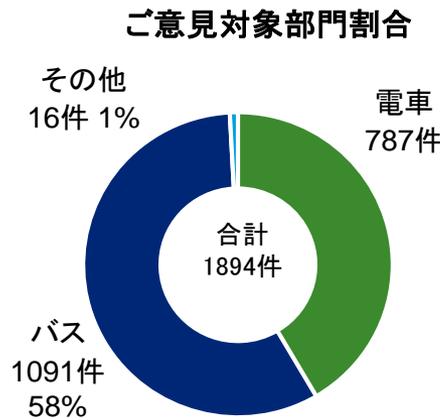
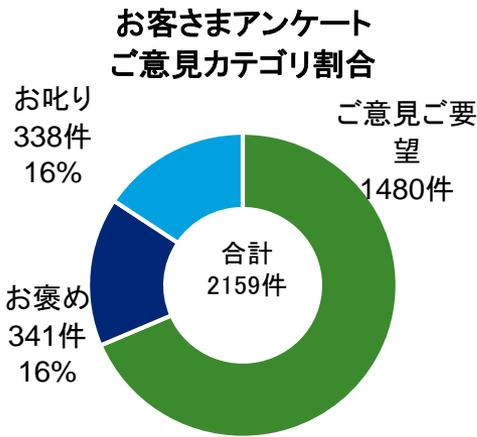
お客さまアンケート

①弊社HP、②電車バス車内設置ハガキ、③ローラー活動配布ハガキなどのアンケートで頂いた、お叱り・お褒め・ご意見を、職員・乗務員の指導、施設の改修等に反映させ、弊社HPに内容を公開中。また路線改編時の貴重な情報として活用しております。



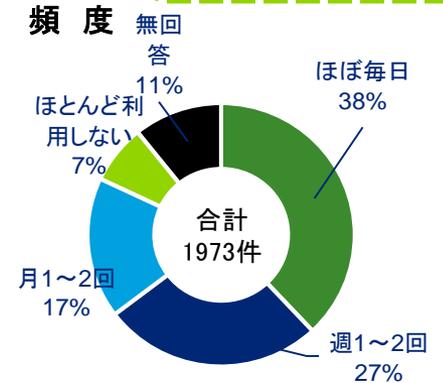
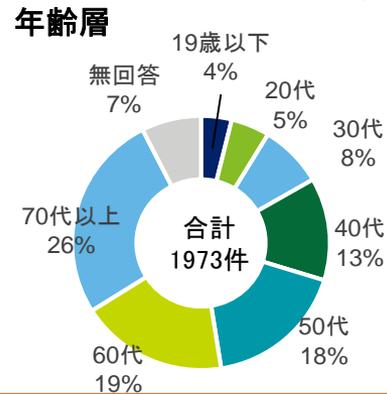
電車バス車内にアンケートハガキを設置

お客さまアンケート結果概要 (H28.11~H29.10)



アンケート結果をHPにグラフで分かりやすく表示

お叱りの声、お褒めの声、ご意見を一部HPに掲載



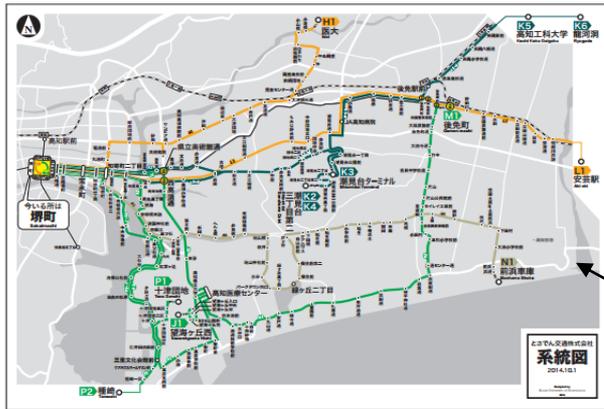
お客さまのお声を真摯に受け止め接遇の向上に努めました
 次第にお褒めや激励を戴くことが増えてきました

※詳しくは、弊社HPをご参照ください

バス路線の系統番号化 ※詳しくは、弊社HPをご参照ください



堺町・はりまや橋・知寄町・大津・医大病院・JA 高知病院・後免町
 潮見台・工科大・高知医療センター・十津・種崎・緑ヶ丘・前浜 方面



時刻表

そのバス停から出ている
 全路線と現在地表示

①路線図で「行先(目的地)」と「行先番号」を確認します。
 (例:潮見台ターミナルの場合、
 路線図からK3とわかる)

②確認した行先番号を時刻表から
 探し、到着時刻を確認します。
 (例:K3の時刻を確認する)

③行先番号を表示したバスが、
 バス停に到着したら、ご乗車
 ください。
 (例:K3のバスが到着する)



ICカードですかデータに基づく路線再編図

※詳しくは、弊社HPをご参照ください

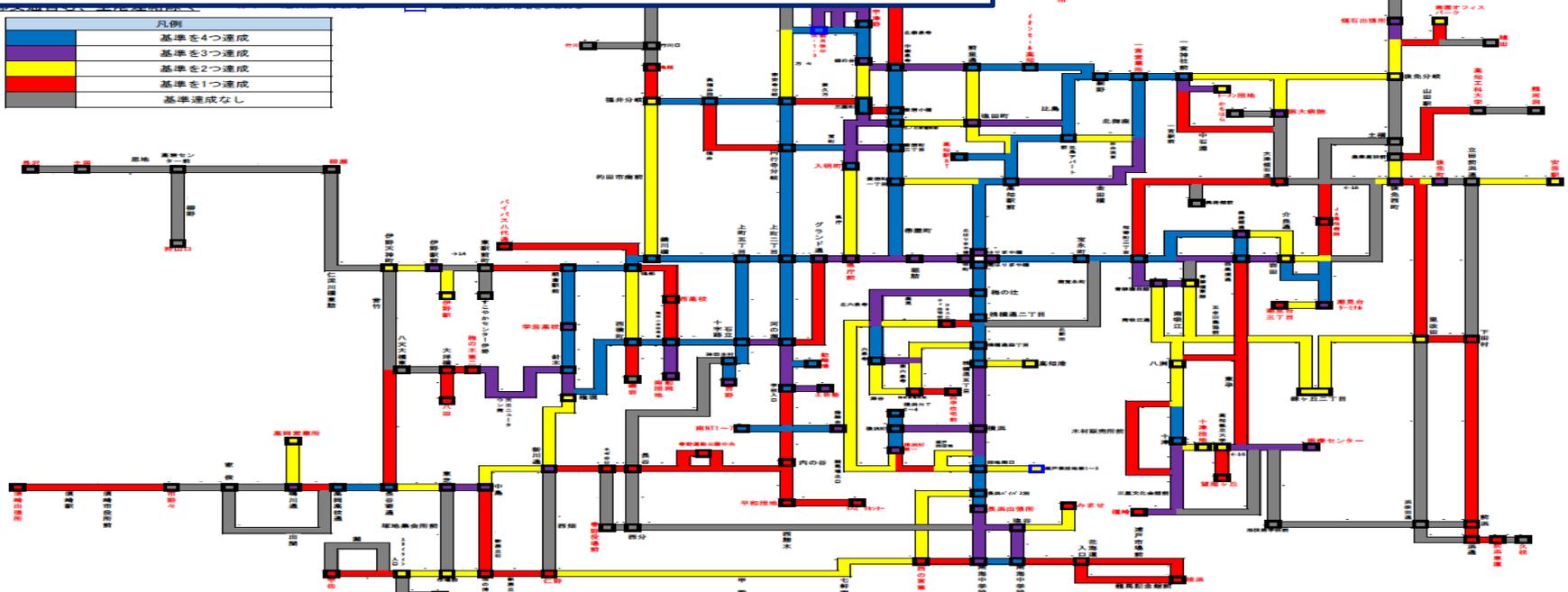
- ①データに基づく路線・ダイヤの再編検討⇒ICカードですかデータに基づく
- ②路線再編検討プロセスの透明化⇒中央地域公共交通改善協議会などで明らかにする
- ③「分かりやすく・利用しやすい」路線・ダイヤの実現⇒システムをまとめ数を減少

※「中央地域公共交通改善協議会」

公共交通事業者と行政等の関係機関、利用者代表により、公開の場で協議等を行う、公的協議会。

データに基づき設定した基準毎に色分けし“見える化”した路線再編図

凡例	
	基準を4つ達成
	基準を3つ達成
	基準を2つ達成
	基準を1つ達成
	基準達成なし





バスロケーションシステム「バスこっち」 平成28年4月開始



①日々のバス利用者・観光客の双方に分かりやすく、バス接近情報サービスを提供

②とさでん交通・県交北部交通の約1,200のバス停が検索対象

③大規模災害時の避難指示、安否確認への活用(管理端末から全車両に一斉送信可能)

④ダイヤ別乗降実績・遅延分析機能の提供

交通ICカード
ですか



◎「ですか」と連携しデータを取得・分析→データ経営へ反映

※詳しくは、弊社HP、(株)ですかHPをご参照ください

スマートフォン搭載機から各車両の位置情報をクラウドサーバに継続的に送信



運行状況をリアルタイムで表示

ローラー活動

■役職員が、お客さまのご自宅にお伺いし、時刻表やサービス一覧、アンケート用ハガキなどをポスティングしています。

《 役員、幹部職員の率先垂範 》

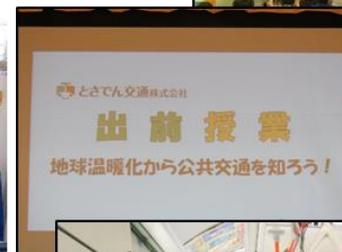
- 平成27年10月に活動を開始し、以降、毎月第3金曜日に実施
- 25回実施し、のべ約600名の役職員が参加、約38,000戸に配布



「出前授業」の継続実施。MMは、地道な活動ですが今後のマーケティング戦略の柱です

高知県内の小学校を対象に、環境問題と公共交通について理解を深めてもらうことを目的として「**出前授業**」を実施しました

NPO高知市民会議交通まちづくり部会と共催で、
教材と映像等を用いた視覚的にもわかりやすい授業を行いました



※MM=モビリティマネジメント

《クラウドファンディングの活用》

「ダイヤモンドクロッシング」&「トリプル・クロス」看板設置プロジェクト

- 路面電車同士の軌道平面交差「ダイヤモンドクロッシング」
- ダイヤモンドクロッシング上での路面電車3両同時交差現象「トリプルクロス」

弊社の経営資源である路面電車を高知の観光資源として役立てる取組をクラウドファンディングを活用して行い、目標の約4倍の資金が集まりました

奇跡(軌跡)の交差点
とさでん交通の路面電車はりまや交差点は、全国唯一の平面交差に加えて、綺麗な菱形で囲まれた世界でも類を見ない特別な「ダイヤモンドクロッシング」と呼ばれています。
平日の8:12ごろ、この輝くダイヤモンドの中で3両の路面電車が交差し合う、「トリプル・クロス」にめぐり逢うことができれば幸せな気分になります。

[Miracle Intersection] Diamond Crossing
Trails make a diamond shape. This is exceptionally rare in the world. If lucky, at 8:12 3 trams cross at the same time.

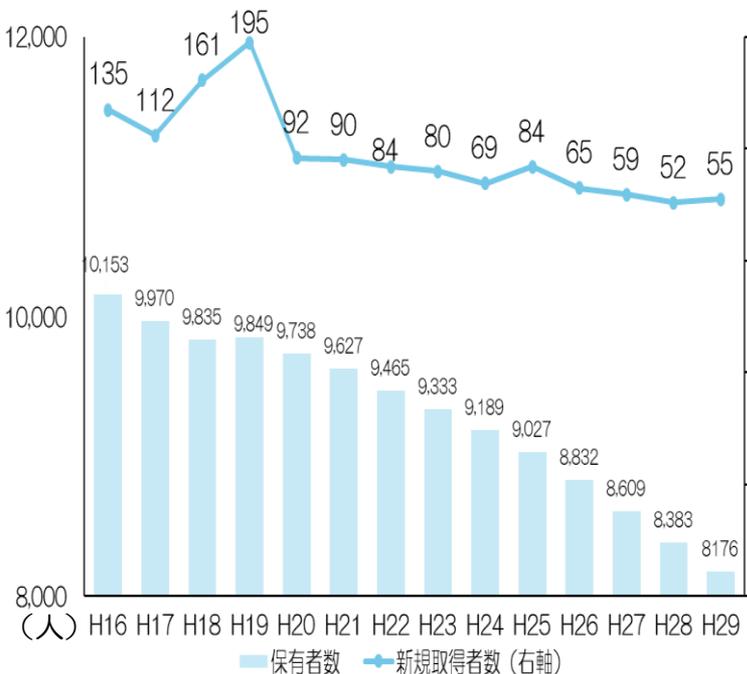


実は、
はりまや橋は
すごい“名所”
だった!!

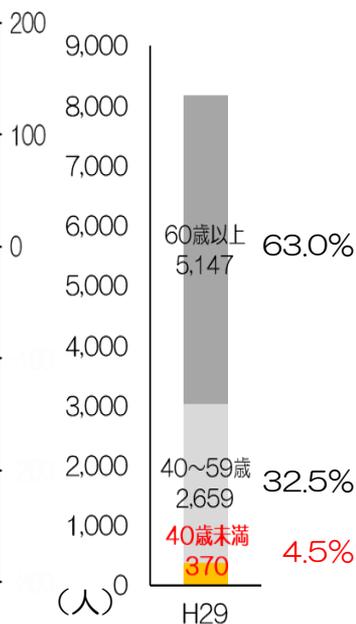
➤高知県内の大型2種免許保有者

- 高知県内の大型2種免許保有者は減少、新規取得者も約50人に留まる
- 全体の6割が60歳以上と高齢化が進行、40歳未満は5%にも満たない

高知県大型2種免許 保有者数・新規取得者数推移



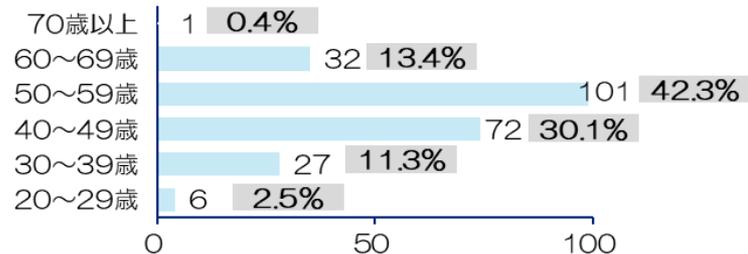
年齢構成 (H29年)



➤とさでん交通バス乗務員の現状

乗務員数		合計 239名 平均年齢 50歳
路線バス	161名 (内OB乗務員7名)	
高速バス	53名	
貸切バス	25名	

乗務員年齢構成



約27.5名不足



- 路線バスの運行維持のため下記対応実施
 - ✓ OB乗務員の継続雇用
 - ✓ 高速・貸切バス乗務員の応援
 - ✓ 時間外勤務での対応 等
- 路線バスの運行を何とか維持している一方で、**高速バス続行便運行機会や、貸切バスの受注機会の逸失が発生**。経営面で大きな影響を与える結果となる

バス路線規模を決定する最少律の変化

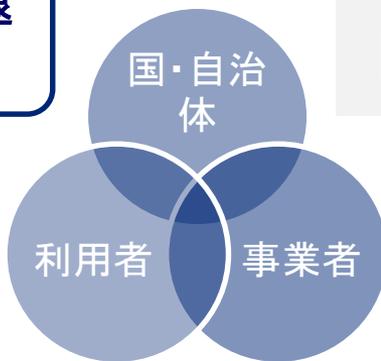
“ドベネックの桶” 最小律

- ✓ 最少律は、人口減少より先に、乗務員不足が決定する形となった
- ✓ ドベネックの桶：桶の板が一枚でも少ないと、短いものに合わせ水の量が決まってしまうという理論



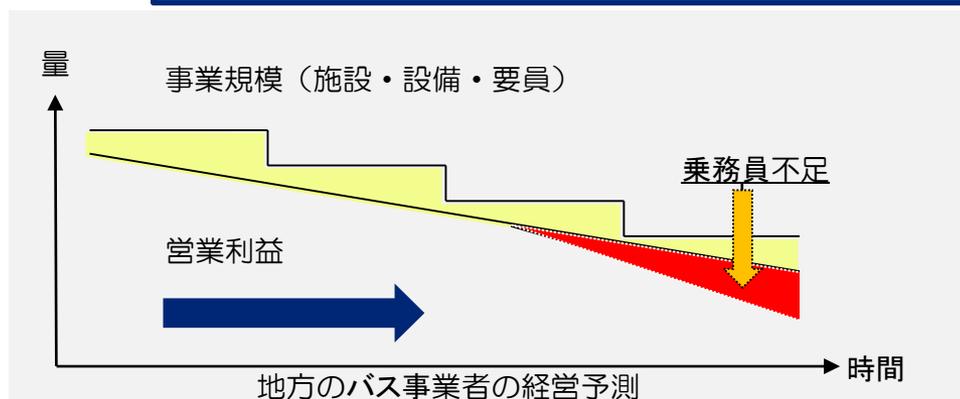
- 路線バス事業からの撤退
- 事業倒産

地域公共交通
の崩壊



大きな店構えのままで小さな商売を強いられる

「スケールデメリット」の発生



- 一事業者の努力は限界
- 国、自治体、地域を巻き込んだ議論、対策が急務

マーケティング戦略の課題①

1. ニーズの把握

お客さまが一番欲しいものは

①ニーズの大変化

ライフスタイルの変化
IT・AI等の進展



②ニーズの掘り下げ

高齢者ニーズ
観光客ニーズ
地域ニーズetc

スピード感

キャッチボール
の活性化

2. マーケティング開拓



①とさでんの品質売込

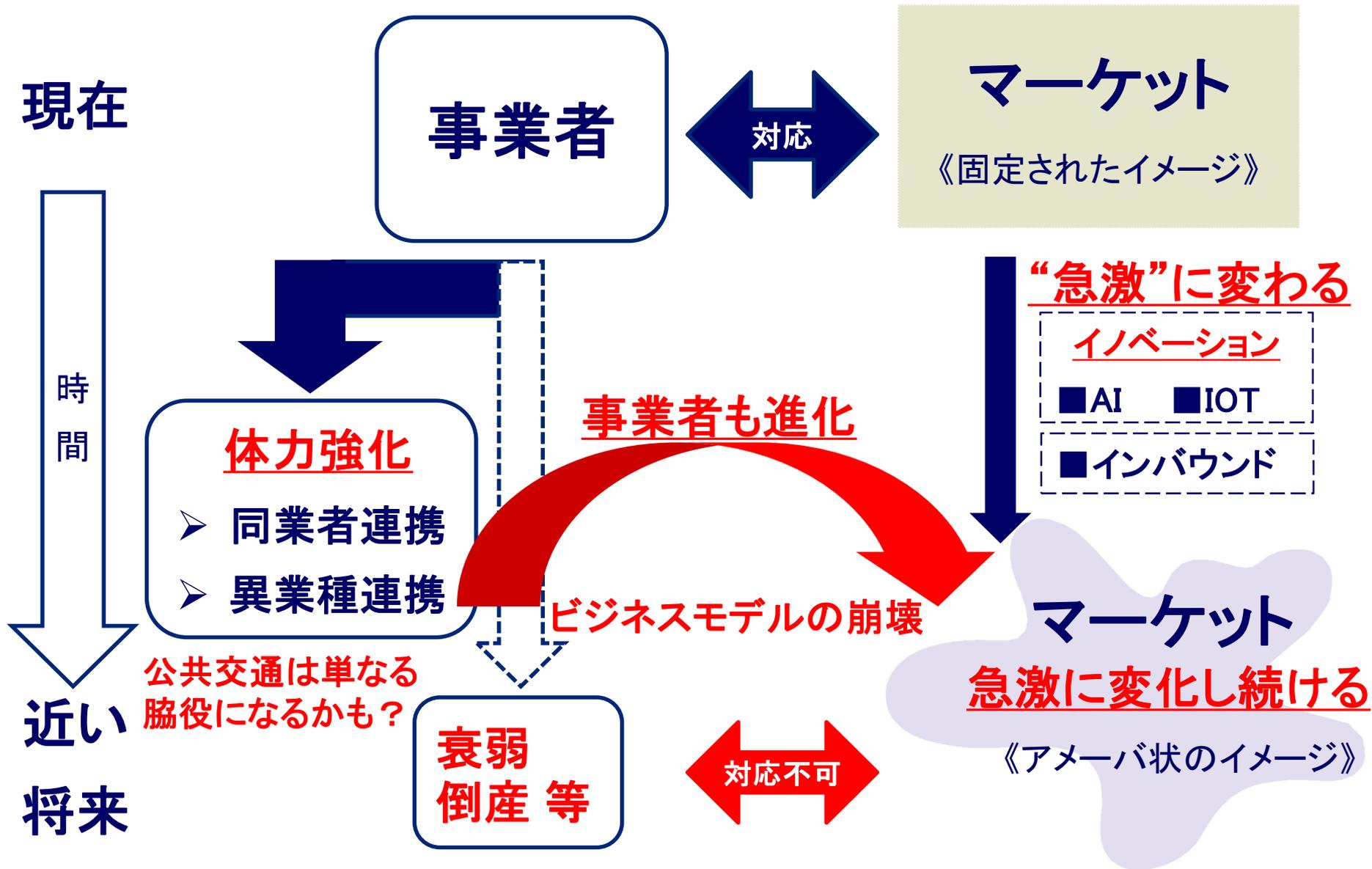
②MMの継続推進

③新ニーズの発掘

「隠れたニーズ」

- サイレントマジョリティ
- 母子ニーズ
- etc

マーケティング戦略の課題②



ご清聴 ありがとうございます