



【会社概要】

- ・本 社—小樽市色内1丁目8番6号
- ・設 立—1943年3月1日
- ・資本金—21億円
- ・売上高—22,352百万円(2018年度)
- ・従業員数—1,674名(2019年3月31日現在)
- ・グループ企業—16社(本社の事業以外の主な事業は建設業、介護福祉事業、物品販売、観光、清掃、警備、教習所、IT、旅行、保険代理)

【事業内容等】

1. 一般旅客自動車運送事業(乗合・貸切)
2. 不動産事業
3. ホテル業
4. 飲食業
5. 公衆浴場業
6. 北海道中央バスグループの事業

今回の会員企業トップインタビューは、地域社会との絆を大切に、地域の公共交通を担う北海道中央バス株式会社二階堂 恭仁社長に伺いました。同社は、創業以来、バス事業にあつては「安全輸送と旅客サービスの提供」、その他事業にあつては「安全・安心な商品・サービスの提供」を通じて地域社会に貢献し、企業集団としての発展を図ることをグループ経営の基本方針として歩んでまいりました。

Q. 貴社の沿革をお聞かせください。

- A. 1943(昭和18)年、札幌、小樽、後志、石狩、空知地区の21バス事業者の統合により「北海道中央乗合自動車株式会社」として設立され、1949(昭和24)年に現在の社名に変更しました。1963年小樽市内線でワンマンバスの運行を開始し、バス運行の充実を図るとともに、1983年高速バス「いわみざわ号」の運行を開始し、高速都市間バスの強化をしてきました。その他、1972年にはニセコアンヌプリ国際スキー場を開業、1996年本社社屋にワインカフェ「小樽バイン」を開業、2002年ニセコに温泉宿泊施設の運営開始、同年公衆浴場を開業するなどグループ企業と連携し事業を展開してきました。また、2006年には運輸安全マネジメント制度を導入、運輸部にお客様ご意見ご要望デスクを新設、2011年道内初の「貸切バス事業者安全性評価認定制度」認定事業者となっています。

Q. 貴社グループの経営方針についてお聞かせください。

- A. グループ各社の連帯と協調を深め、団結を強化してともに繁栄の道をまい進するという意図のもと、1984年に統一社は「グループ五訓」を制定しました。一方、グループ企業倫理規範として、すべての役員および従業員がより高い倫理観をもって誠実に行動するための9つの規範を定めています。

お客さまの「安全・安心を確保」するために、各種制度を導入・取得するほか、お客さまのご意見・ご要望デスクを開設し、サービス向上に役立てており、顧客満足向上に向けた取り組みを推進しています。

Q. 主力である乗合バス(路線バス)の路線数・系統数と保有台数は何台でしょうか。

- A. 路線数および系統数はグループで、291路線・676系統、保有台数は、乗合1,127台、貸切72台を有し、道内の広範囲にわたりサービスを提供しており、今後とも地域社会の生活を支える公共交通ネットワークとして重要な役割を果たしていきたい。

Q. 都市間高速バスについての路線数をお聞かせください。

- A. 札幌を拠点として小樽、函館、釧路、旭川など道内主要都市間を結び、バスの車内も顧客ニーズを踏まえ一部路線において一人掛け3列シートをはじめプライベートカーテン、無料Wi-Fiサービスを設置したところ、長距離移動を快適に過ごせるとして好評を得ています。

Q. 貴社の社風、社員気質などお聞かせください。

- A. 当社のバス事業は、公共交通機関としての役割を担っており、安定した事業経営が求められております。何よりも優先されるのは安全の確保であり、当社の安全方針にも書かれていますが、「輸送の安全の確保が事業経営の根幹であり、社会的使命である」ことを、全社員が共通の認識を持って業務にあたっています。安全を確保し、より良いサービスを提供することで、地域から信頼される会社として存続できると思っています。



空港連絡バス(左)



小樽本社社屋(右)

そのような企業風土がありますので、安全の取り組みを行う最前線である現場を大切にしようと、労使協調の精神で社員の団結力を高め、事故等を起こさないため、規律を重んじる社員が多いと感じています。

**Q. 貴社社員の採用、人材育成方針をお聞かせください。**

A. 現在、各職種で人材が不足しております。特に乗務員、整備員については免許や資格等の特定の技能を有していなければならず、労働市場は大変厳しいものがあります。従って、入社してから必要な資格取得が可能となるような制度を設け対応しておりますが、この事が採用人員の増加につながればと考えております。

人材育成については、当社を取り巻く変化のスピードが著しく速い社会環境にありますので、社員各々が日々研鑽し、その役割を果たすべく、グループ五訓、社員心得基本10ヶ条をしっかりと守り、社員一人一人の仕事に取り組む姿勢と意識が大切と考えております。

全社員の教育に関して、当社の社員研修要綱に基づき、職制別に社内研修を行っており、バスの運行部門では安全に関する教育、特に運転技能や接客サービスの向上を目的とした教育に力を入れております。また、管理部門においては、必要に応じ社外研修や他社視察なども取り入れております。

**Q. 働き方改革が話題となっています。貴社の取り組みをお知らせください。**

A. 働き方改革の取り組みについて、働き方改革関連法に基づく対応のほか、人事制度や労働時間の取扱いの見直しを進めております。また、現場の運営に関しては、業務の効率化を目指して、ICT化を順次進めているところでもあります。

女性はもちろん社員が働きやすく活躍できる職場環境を作ろうと「女性活躍推進委員会」を立ち上げ、制度の新設や変更を行い、必要な設備投資を行っております。

「人生100年時代」といわれるなか、自分の生活も含めて、ワークライフバランスをいかに充実させるかということも課題となっておりますので、それを見据えながらしるべき労働環境構築に向かって、引き続き取り組んでいきたいと思っています。



定期観光バス

**Q. 経済界では、人手不足により経済成長に影響をきたすとの声も聞こえます。**

A. 人手不足問題は、当社の現在抱えている最大の課題であり、採用基準の見直しや、定年延長を行うなど、雇用対策の強化に努め、雇用対策の専任者を新たに設けるなど行っておりますが、残念ながら、思ったような効果がまだ表れておりません。今後は、長時間労働といわれる乗務員の労働環境の見直しや改善に加え、休日数の増加などについても対応を進めております。

このような雇用対策強化策を行っても、必要な人員を確保するのは大変難しく、乗務員の高齢化や、大型二種免許取得者そのものの減少など、現在の事業規模を維持し続けることは困難を極めると考えています。

そこで、生産性の向上として、赤字路線や利用者の少ない路線の見直しを行っております。また、当社だけでは対応できない場合、バス事業者間の連携を図る必要があるとも考えております。

**Q. 地域公共交通を担う貴社の今後の取り組みと課題についてお聞かせください。**

A. 地方路線は、人口減少、少子高齢化を背景にバス利用者が年々減少しています。深刻な乗務員不足により、特に需要の少ない地方においては、補助金等の支援があったとしても先行きの路線維持、継続が難しい路線を抱えています。各地方の生活路線を維持するのは、自治体が主体であり、交通事業者はそれに協力していく立場であることが、交通政策基本法に明記されていますが、今後とも自治体と協議を進めるとともに、輸送人員が僅少な場合には、他の交通に切り替えていくなど、様々な観点から検討していくことが必要と考えております。

**Q. 訪日外国人旅行者の増加による影響と今後の事業展開についてお聞かせください。**

A. 現在、新型コロナウイルスの感染が広がっており、今後の訪日外国人旅行者の動向が心配されるころではありますが、インバウンドを含めた交流人口の増加により、空港連絡バスを含め都市間高速バスや定期観光バスの需要が高まっています。増加が見込まれる路線については、新たな観光コースの設定や、車両や車内設備等の充実などを進めています。

**Q. 特に印象に残る仕事・事柄をお聞かせください。**

A. 入社以来、様々な職場やグループ会社への出向等を経験してきておりますが、やはりバスの事業計画関係の業務が多く、ドーム輸送、コンサート、ワールドカップ等の大規模輸送に中心的な役割を得、計画、立案、関係者との調整等を行い無事に輸送を終えた時の達成感は得がたいものでした。

また、研修として札幌市に出向し、それまでどちらかという内部からの視点しかなかったものが、外部から、それも交通政策を司る立場からの全般的な役割等を勉強できたことは、大きな経験であり印象に残っています。