



高松琴平電気鉄道株式会社
 経営企画室部長

岡内清弘
 Kiyohiro OKAUCHI

交通系ICカードから 「地域カード」へ進化する IruCa

過去を決して忘れることなく、地域に愛される交通ネットワークを創造する。

地域とともに歩み、地域とともに豊かで活力あるまちを創る。

——固い決意を持って走り出したことでの、ICカード乗車券「IruCa」の発展的な活用が注目を集めている。
 電車・バスのICカード乗車券から電子マネーサービス、学生証や職員証の発行、さらには医療分野での実証実験と、
 IruCaの活用が大きな広がりを見せているのだ。

駅からまちへ飛び出したIruCaは、交通カードから地域に不可欠なカードへ、大きく飛躍しようとしている。

文●茶木 環（ジャーナリスト） 撮影●織本知之



地方型のICカードを開発

最初にIruCa誕生までの経緯を振り返ってみたい。

平成13年12月民事再生法の適用を申請し、平成14年8月、新経営陣による事業再生を開始したことでんは、駅業務の合理化の一環として、磁気カードシステムの導入を計画していた。

JR東日本が、東京近郊区間でSuicaを導入したのが平成13年11月。首都圏で磁気カードからICカードへ、乗車券システムが変わり始めた、ちょうどその頃のことである。

「磁気カードを導入するのであれば、一足飛びにICカードを導入してもいいのではないか」

思い切った計画変更を打ち出した経営陣は、4カ月後、ICカードの先進地・香港に飛び、「オクトパス」を視察した。そして、ICカードシステムは大都市の鉄道だけではなく、工夫次第で、ことでんのような地方鉄道でも導入できると確信する。

早速、ICプロジェクトチームが立ち上げられ、調査・研究が進められた。サイバネ規格（鉄道共通規格）を採用し、JR東日本の協力と支援を得てSuicaの機能をベースに使わせてもらうことが決まった。これに、鉄道・バスの共通利用や乗り継ぎ割引、利用回数に応じた運賃割引などのシステムを載せていく。加えて、無人駅なども

市部とは異なる条件下に対応するため、屋外に置けるポール型の簡易自動改札機や車掌が携帯するハンディタイプの携帯端末など機器の開発に取り組んでいた。

「首都圏と地方とでは、利用環境が異なる。ことでんは、都市型のシステムをそのまま導入するのではなく、地方鉄道ならではの細やかなサービスを提供していこうと独自の開発に取り組んだ」と、経営企画室・岡内清弘部長は語る。

およそ2年の準備期間を経て、平成17年2月、IruCaが誕生した。

IruCaのいちばんの特徴は、それまでの運賃システムを一から見直した「運賃割引」にある。学生や高齢者など利用層ごとに割引率を設け、専用のカードを発行しているのだ。

券種は大きくは「IruCa定期券」と現金をチャージして使う「IruCa」の2タイプに分かれ、IruCaには誰でも使える「フリーIruCa」のほか、本人利用限定の子ども運賃が適用される「キッズIruCa」、通学以外の乗車にも使える学生向けの「スクールIruCa」、満65歳以上が対象の

「シニアIruCa」、普通大人運賃の半額が適用される身障者用の「グリーンIruCa」がある。

フリーIruCa、スクールIruCa、シニアIruCaには、それぞれ初回利用から適用される回数割引サービスが設定されており、電車が5%から最大で40%割引、バスが10%から最大で55%の割引となる仕組みだ。

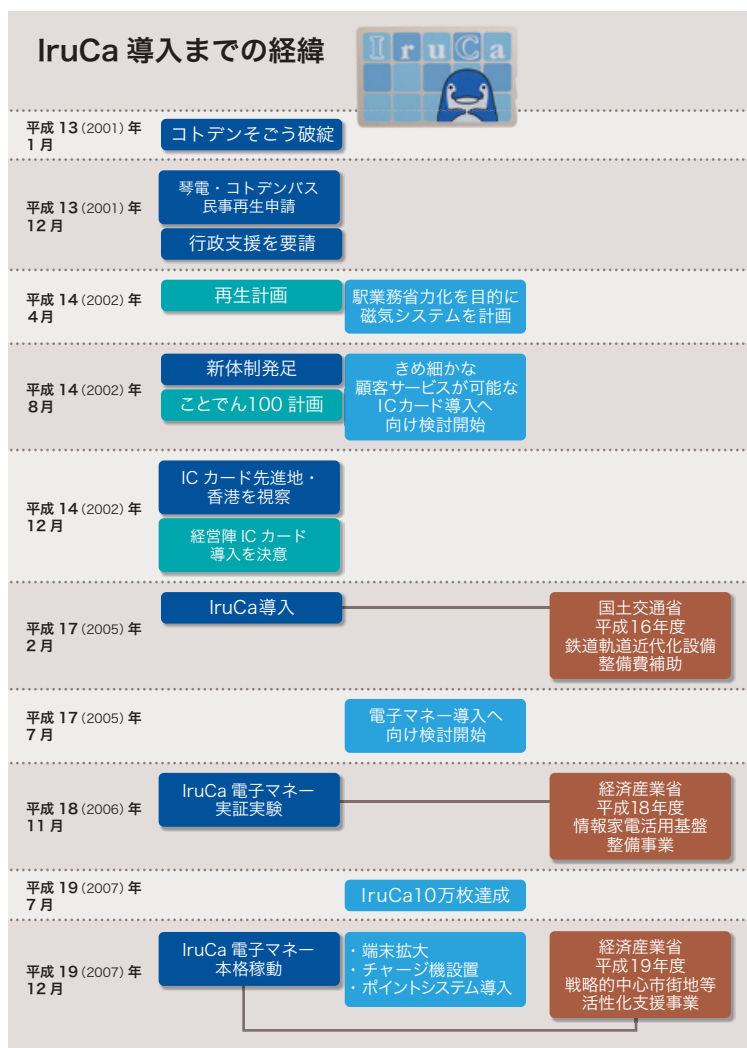
「初回利用から割引が適用される回数割引サービスの実施は全国初。また、地方は高齢の方が多いため、カードの残額が10円でも乗れるようにするなど使いやすさを何よりも優先した」

システム構築には、鉄道軌道近代化設備整備費補助など、国・県・沿線市町村の行政支援を受けた。

「公的な支援を最大限活かし、今後、将来にわたってお客さまの満足度を高めていけるシステムを開発したかった」と岡内部長が語るように、利用者本位の割引制度を盛り込んだ地方型ICカード乗車券システムが誕生したのだ。

IruCaがもたらしたもの

PRも積極的に行った。PRビデオを作成、自治会や敬老会などのコミュ





①瓦町、片原町、高松築港の主要3駅にはIC専用自動改札機を設置。
②無人駅35駅を含む48駅には簡易自動改札機が設置されている。
③チャージや入場記録書き込みができる携帯端末。

数値も上方修正している。

「車社会が定着した地方では、電車利用を呼びかけても、なかなかダイレクトには結びつかない。IruCaのホルダーを増やし、ことごとつながっているお客さまを増やすことを重視したい。年に1回の乗車が2回、3回と増えていけば」と岡内部長は言う。

現在、電車のIruCa利用率は約80%、1日あたりの利用件数は約2万8000件。これまでの発売枚数は約15万枚（平成21年7月現在）を数える。

全国的には鉄道系ICカードの相互利用が進んでいるが、四国では民間3社が発行するカードの規格が異なるため、まだ実現されていない。

「ICカード導入の検討段階から、将来的な相互利用は視野に入っていた。他規格カードとは難しいと思うが、JR四国とは共通化したいという思い、夢がある」

行政の支援を得て電子マネー導入

好調なスタートを切ったIruCaは、間もなく次のステップへと進んだ。電子マネーサービスの導入だ。

「大都市では電子マネーサービスがビジネスとして成立するが、人口40万人規模の高松市では成り立たない。ことごとくは、あくまでも地域顧客サービスの一環として取り組みを始めてい

る」と岡内部長は説明する。

平成18年11月、経済産業省の情報家電活用基盤整備事業の実証実験として、IruCaの電子マネーサービスがスタートした。同省による交通系ICカードを使った実証実験は初めてのことで、商店街の店舗などに電子マネー端末50台を設置、飲料自動販売機60台もIruCa対応に切り替えた。実証実験は翌年3月末に終了したが、予想以上の成果があったことから電子マネーサービスはそのまま継続、8月には「IruCaカードを活用した中心市街地活性化事業」が経済産業省の平成19年度戦略的中心市街地等活性化支援事業に採択され、本格稼働に踏み切った。

現在、IruCaで電子マネー決済ができる店舗は、JR高松駅周辺に15カ所、高松中央商店街周辺で100カ所以上（集合施設内の各テナントを含める）、その他の地域では27カ所。店舗以外では、駐車場やことごとく主要3駅のコインロッカーの精算にも利用できる。

さらに国の認可事業となったことで、香川県と高松市の18カ所の公共施設で、IruCaが利用できるようになった。高松を代表する日本庭園・栗林公園や県立ミュージアム・市美術館の入場料、温浴施設やレンタサイクルの使用料など、その内容は多岐にわたる。公共施設で交通系ICカードが使えるの

ニティに向き、説明に回った。

元来、鉄道は「待ち」の営業だ。しかし、IruCaを手にしたことで「売る」ものができ、社員たちは自ら地域に飛び込んでいった。これまで経験したことなかった営業活動を通じて「電車の乗客は向こうからやってくる」と思い込んでいた社員の意識も、大きく変わっていった。

「IruCaにある意味、社運を賭

けて、全社員一丸となったとも言える」と岡内部長は当時を振り返る。

その努力が功を奏し、IruCaの初年度売上枚数は、約6万6000枚と、売上目標の2倍を軽くクリアした。

新体制発足時に策定した「ことごとく100計画」は、平成18年度の需要予測の数値よりも100万人乗降客を増やす目標を掲げた計画だが、IruCa誕生後は目標数値を達成、その目標



IruCa今後の展開 [交通系カードから地域カードへ]

鉄道・バス等の交通機関

平成17年
2月～



駐車場



平成18年
12月～

その他交通機関

平成19年
12月～



平成20年
1月～



電子マネー

平成18年
11月～



香川県・
高松市

公共施設・観光地

平成20年
3月～



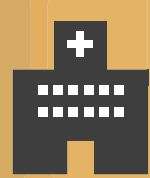
社員証・学生証等に

平成20年
11月～



医療機関の診察や支払いに

平成21年度
実証実験



ここで、ことでんの本拠地とも言える高松市における「まち」の現状に目を向けてみよう。中心市街地には、日本随一とも言われる長さの「中央商店街」がある。8つのアーケード商店街が連結し、総延長は2.7キロにも及ぶ。これだけの長さの、これだけの店舗が並ぶ光景は、確かに圧倒される。

しかし、全国的な現象ではあるが、ここでもやはりシャッターの下りた店舗が少なくない。商店街を何台もの自転車、車が走り抜けていく。買い物を楽しむ人通りはまばらだ。

こうした中心市街地ににぎわいを取り戻すため、高松市は、中心市街地活性化基本計画を策定、平成19年5月に

「日本随一の商店街」を活性化

は全国でもめずらしい。

「高松市は会計規則を改正して電子マネー端末を置いてくださった。市をはじめ県、地域の皆さまの協力を得て、ここまですることができた」と岡内部長は感慨を示す。

チャージ機も、ことでんの駅の他、街中に10カ所設置されており、香川県庁舎ロビー、高松市役所ロビーにも置かれている。また、地元の百十四銀行のATMコーナー3店にチャージ機が設置されるなど、垣根を超えてIruCaをバックアップする様子が見える。

IruCaによる中心市街地活性化

IruCaに話を戻そう。IruCa電子マネーサービスの取り組みを評価した高松市が、中心市街地活性化基本計画に同事業を登載したことを受け、ことでは「IruCaカードを活用した中心市街地活性化事業」について公募申請し、前述のとおり、平成19年度から21年度までの3カ年、経済産業省の戦略的中心市街地等活性化支援事

国の認定を受けた。計画区域は、四国に有数の商業集積である中央商店街を中心に港（サンポート）周辺や主要行政施設・文化施設が集積するエリアを含む250ヘクタール。期間は平成23年度までの5年間で、「商業・サービス高度化」「回遊したくなる中心市街地づくり」「定住人口の増加」を目指す。

同計画は、中央商店街の北部に位置する丸亀町の再開発からスタートしている。すでに丸亀町商店街の一部街区は完成、新しい丸亀町商店街の全体像も見えつつある。ガラス張りのドームやアーケード、カラー舗装された舗道、都市型生活が可能なマンションなどが誕生し、にぎわいが戻りつつある。

市は、この丸亀町の再開発効果を活かしつつ、活性化に向けた各種事業を推進、それぞれの相乗効果で止まることなく活性化が続くように、全体計画を進めていく方針だ。

業に採択されている。中心市街地の活性化をサポートする民間事業の取り組みについて、国が直接、支援するといふものだ。

この事業で平成20年2月利用分から「IruCa電子マネーポイントサービス」も開始した。IruCa電子マネーを利用した場合、利用金額に応じて「IruCaポイント」を付与。たまったポイントは、電車・バスの乗車や買い物に利用することができる。中心市街地と公共交通機関をポイントサービスで結びつけることにより、IruCaを中心市街地活性化の強力なツールとする。

ことごと同様、香川大学も平成20年度の戦略的中心市街地等活性化支援事業に採択されている。「交通ICカードを活用したIT支援型多世代交流まちづくり事業」で、中央商店街の南部・



電子マネーサービスの浸透による商店街活性化が期待されている。

常磐町に、サテライトキャンパス「ミッド・プラザ」を開設、商店街に若者を中心とした多世代交流の場を生み出し、来街と回遊を促していく事業だ。

ちなみに、ミッド・プラザにはスペースを共有する形で、高松市が支援する情報発信施設「ブリーザーズスクエア」が併設されている。常磐町・瓦町周辺の活性化のためのにぎわい創出拠点で、同運営委員会にはことごとく名を連ねている。

まちと暮らしに密着した新たな試み

ことごとと香川大学がタッグを組んだ新しい試みもスタートしている。

今年4月、香川大学の職員証・学生証9000枚にIruCaが採用され、大学構内（ミッド・プラザも含める）の入退室の認証や授業の出席管理などに活用されているが、このIruCaを使った学生たちのデータを商店街の活性化に役立てようというものだ。

学生たちの商店街での利用データを香川大が分析し、ミッド・プラザでデータを活用した商店主向けマーケティングの講義を行う他、社会人向けセミナー、公開討論会も開く。

医療関連事業も動いている。香川大学医学部が開発した電子カルテのネットワークシステム（かがわ遠隔医療ネットワーク・K-MIX）には、香川県内約70の医療機関が参加している。患

者はネットを通じて診断結果、専門医からのアドバイスなど健康情報を得ることができる。このときの利用者認証にIruCaを使う「eヘルスケアバンク」だ。すでに事業としては昨年度からスタートしており、このシステムは今年度中に実証実験として稼動する予定だという。

さらに、今年度内には高松市役所の職員証にIruCaが採用され、同時に高松市役所では、住民票など証明書発行の手数料の支払いが、IruCaでできるようになる。もちろん、全国初のケースだ。

乗車券、電子マネーとしてだけではなく、地域の生活のさまざまなシーンでIruCaが活用され始めている。

「IruCaのICカード機能を、地域で自由に使ってもらい、地域の生活の利便性を高めていきたい」と岡内部長も抱負を語る。

行政イベントの連携も

最後に、観光面でのIruCa活用についても触れておきたい。

そのひとつが、アートの島として世界的にも名高い直島の周遊だ。来年度、瀬戸内海の島々を会場に「瀬戸内国際芸術祭」が開催される。直島もそのひとつで、四国運輸局は地域の関係者による委員会を設置、1月23日より1カ月間、IruCaを使った直島周遊観

光の実証実験を行った。高松―直島間のフェリー料金や島内のバス料金、美術館入館や土産品購入にIruCaを使えるようにして観光の利便性を高める。この実験は今秋にも再度行われるという。

また、香川県の観光振興課が推進するキャンペーン「香川まちなめぐりてくてくさぬき」と連携し、今夏、同キャンペーンのポイントカードとタイアップした「てくてくIruCa」を発売、人気を呼んだ。

「香川県は観光県。公共交通事業者として、行政のイベントやキャンペーンと連携し、香川の観光の魅力づくりにIruCaを活かしていくことも重要な役割だと考えている」

ICカード乗車券IruCaが誕生して、4年半が経過した。この短い期間に、IruCaは交通系ICカードから、まちづくりの一翼を担い、生活の利便性を高める「地域に欠かせないカード」へ、成長を遂げようとしている。

「開発時に将来像として思い描いたIruCaの活用が、現時点ですでにほとんど実現できているのは本当に幸せなことだと思う」

事業再生の夢を賭けて、導入が決まったIruCa。事業再生の夢をかなえ、ことごとのIruCaは大きく羽ばたき始めた。高松のIruCaは香川のIruCaへ飛躍する日も近い。



独自システムで情報を共有 対応をスピード化

新体制発足と同時に発表された再生計画『ことでん 100 計画』により、ことでん再生を目指し、真っ先に着手したのが「IT化の推進」だ。

IT化の目的は、情報の共有化・共通化だ。

鉄道会社の経営機軸となる「乗客サービス」「安全」「収益管理」の3つの情報をシステム化することによって、ことでんという組織は生まれ変わった。ことでん再生を語るうえで欠かせない、この3つのシステムについて、植田俊也部長にお話を聞いた。



高松琴平電気鉄道株式会社
鉄道事業本部 運輸サービス部 部長

植田俊也

Shunya UETA

「イルカ BOX」「セーフティ BOX」「売上管理システム」は、経営トップから現業部門まで、すべての社員が情報を共有しスピーディに対応しようと構築されたシステムです。

「イルカ BOX」は、新体制発足直後に始動したサービス関係のデータシステムです。各駅にはご意見箱を設置し（Eメールでも受付）、お客さまからことでんに対するご質問やご意見をいただいています。ご質問やご意見については、その内容や事実関係の調査を必ず行ってから、お客さまに回答します。全数公表、全数回答を徹底しており、月に2回、駅の掲示板で発表しています。これらのお客さまのご質問・ご意見、社内調査した事実関係、お客さまへの回答を1件としてデータ入力し、共有化を図ったのがイルカ BOX で、6月末現在で8071 件のデータを保有しています。

起こったことは翌朝までに全件報告

「セーフティ BOX」は、ヒヤリハットやヒューマンエラーから鉄道運転事故まで、輸送関係の全事象を管理するシステムです。当日起こったことは翌朝までに、必ず全報告を入力します。運転士や車掌など現業の者は口頭もしくはペーパーで報告することもあります。そのような場合は管理部門の社員が入力します。写真や図面を添付して報告を上げるケースも多いですね。前日に発生した事象は、翌朝の業務報告で全数を経営トップに報告します。平成 15 年 4 月の開始後、蓄積されたデータは6月末現在で 2360 件になっています。

また、月に1回、安全推進委員会を開き、経営トップから現業の第一線の全職種が参加し、セーフティ BOX のデータを基に、要注意の案件について対策を検討します。経営トップと現業社員とが意見交換を行い、オープンに議論して解決策を探

ていくわけです。また、セーフティ BOX で報告されたことや安全推進委員会で取り上げられた件については、年3回、社長が現場を視察し、設備投資計画や修繕の見直しを図ります。さらに、社員の安全教育も社員一人あたり年6回、延べ30日のプログラムを実施していますが、ヒヤリハット情報を教材として活用するなど、さまざまな試みを行っています。

このセーフティ BOX の取り組みについては、今年の運輸安全マネジメント評価で、高い評価をいただきました。

シンプルに考えスピードを持って行動

最後に「売上管理システム」ですが、これは IruCa の導入時に開発したシステムで、前日のお客さまのご利用状況や取り扱い収入を計上し、翌朝8時には、駅ごとに正確な売上が分かります。このスピードで処理できているところは、鉄道関係ではあまりないのではと自負していますが…。

この3つのシステムに共通しているのは、報告すべきことはすばやく包み隠さず報告し、トップから現業まで全員が同じ情報を共有し、コミュニケーションを確保するということでしょうか。経営トップはもちろん、社員は出勤後、これらのデータを欠かさずチェックします。

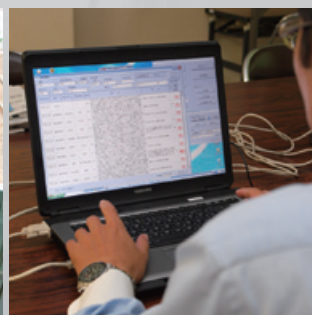
今のような形が整い、スムーズに稼動するまでには多少、時間はかかりましたが、システムの導入によって、お客さまへのサービス、安全など、すべて連動してのマネジメントが実現しました。キーはやはりスピードです。以前は事故の処理や売上を確定するのに何日もかかり、お客さまの要望になかなか応えることができませんでしたが、今は「100 計画」にある「シンプルに考えスピードをもって行動します」を全社員が毎日、実践しています。



全駅に設置された「イルカ BOX」と掲示板。



お客さま第一主義から設けられた運転席のネームプレート。



社員は3つの情報システムを毎日必ずチェックする。