

第20回JCOMM 「ドライバー不足と交通空白」



2025年9月13日
広島電鉄株式会社 交通政策課
進矢 光明



自己紹介



進矢 光明(しんや みつあき)

鉄道か街づくりがしたくて入社。

2005年 学生時代は駅員バイト
～交通の現場に4年間どっぷり浸かる～

2009年 広島電鉄入社

研修後、バス部門に配属
～バスロケ導入など～

2016年 人事部労務課
～短時間正社員制度導入など～

2021年 DX戦略室
～営業所等の業務デジタル化～

2024年 交通政策課
～交通部門に関わる折衝など～

自己紹介

副業として社会起業家スタートアップ、「R65不動産」を支援



R65不動産

孤独死とかを恐れて、大家さんは家を貸したがない。
そんな「年齢を理由に家が借りれない」社会を変える会社。

自己紹介

最低限、生きてはいける住まい(保護・福祉) と
その人らしく、住みたい場所・家に住める(ビジネス・まちづくり) は
かかるコスト規模も、プレイヤーも違う。

- ・社会コスト(税金)は限りがある。 ・ビジネスに乗らないと広がらない。
- ・儲かりにくい。 ・みんな他人事。 ・福祉/ビジネスの同士の接点がない。

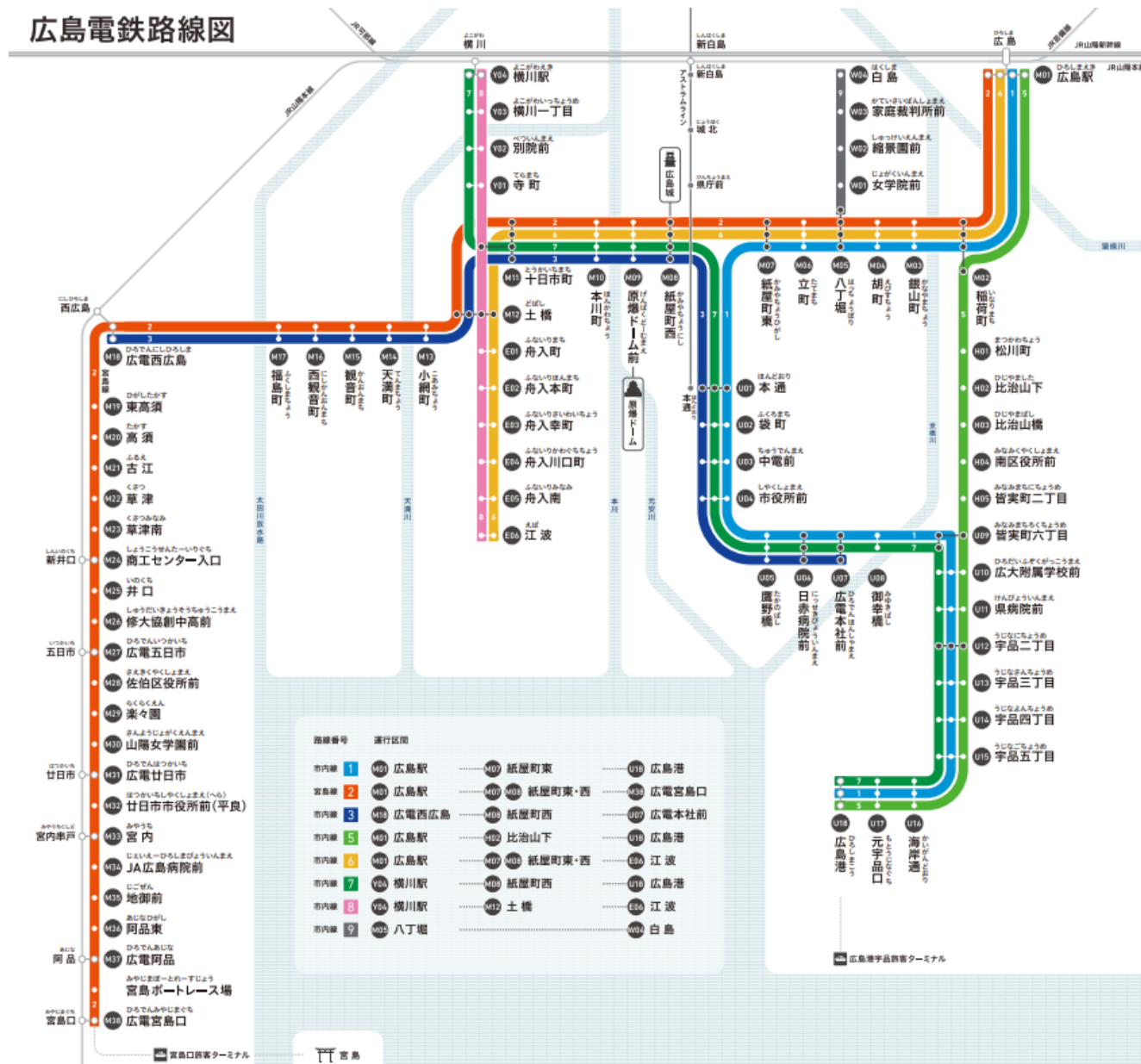
公共交通も構造が一緒では・・・？

最低限、生きてはいける運行(1日3便の運行) と
その人らしい、生き方がストレスなくできる(15分に1本) は違う??

広島電鉄グループについて

電車

広島電鉄路線図



【鉄道区間 広電宮島線】

- ・広電西広島～広電宮島口

【軌道区間 市内線】

- ・1号線 広島駅～広島港(紙屋町経由)
- ・2号線 広島駅～広島西広島
- ・3号線 広島西広島～広島本社前
- ・5号線 広島駅～広島港(比治山下経由)
- ・6号線 広島駅～江波
- ・7号線 横川駅～広島港
- ・8号線 横川駅～江波
- ・9号線 八丁堀～白島

バス

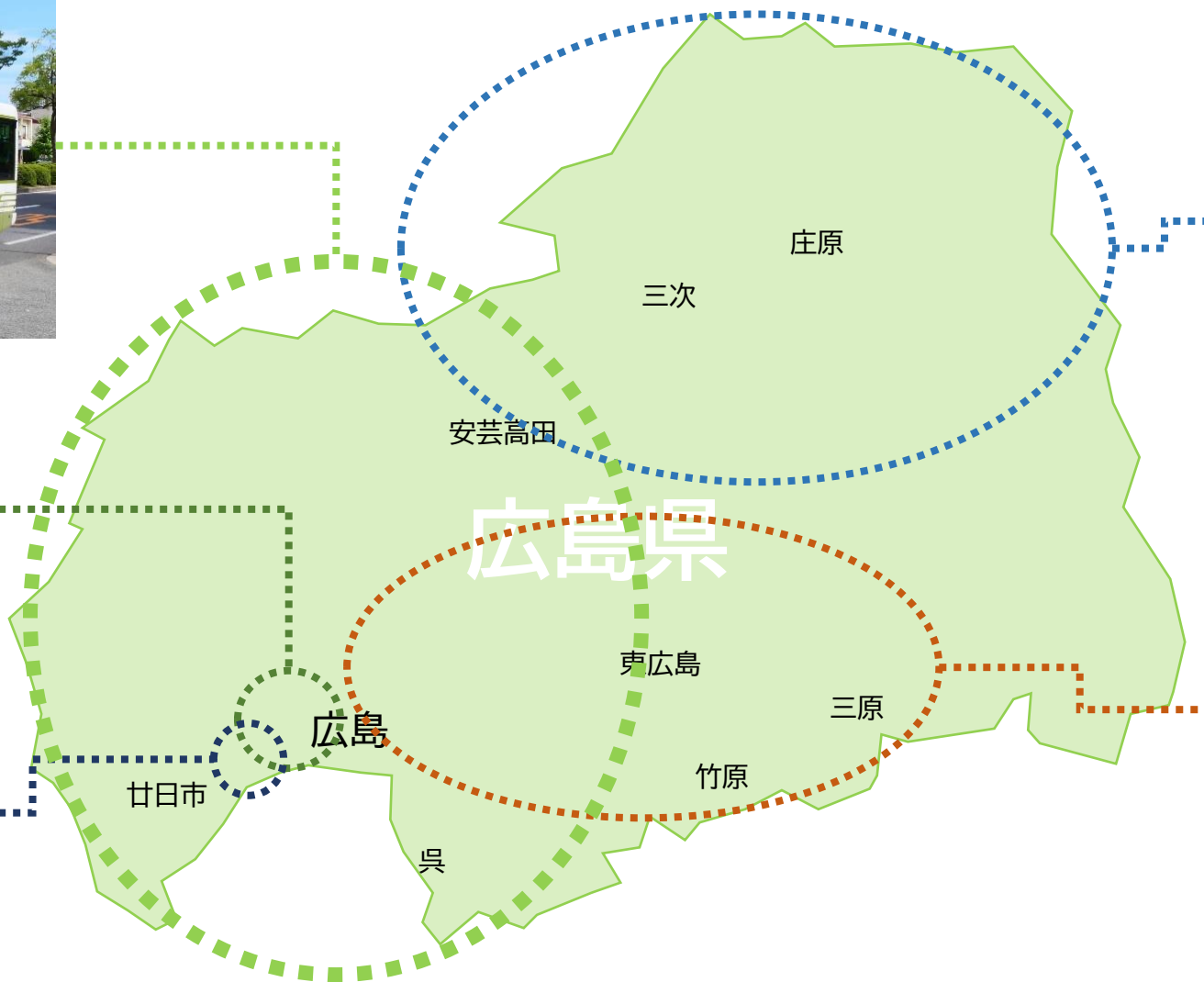
広島電鉄



エイチ・ディー西広島



ひろでんモビリティサービス



備北交通



芸陽バス



2025年8月3日 新ルート開業



海に浮かぶ厳島神社をイメージしたカラー演出

9



出典：JR西日本



さて・・・交通の空白って??

広島は様々なプレーヤーが・・・ある種乱立状態



広島電鉄（バス）
513両



広島電鉄（電車）
136編成



広島高速交通
（アストラムライン）



JR西日本
山陽本線など



広島バス
199両



エイチ・ディー西広島
28両



芸陽バス
110両



広島交通
189両



JRバス中国
80両



2km

運賃収受システム「MOBIRY DAYS」導入



スマートフォン



専用 IC カード



登録ユーザは30万人を超えた。

各方面から紙屋町～八丁堀～広島駅へ

広島市中心部は、バス・電車で過密運行状態に。

その一方、すぐ近くでは低頻度または実質的に空白地域も・・・



「交通空白」ってなんだろう・・・

広電バス 通過予定時刻表											
路線番号		横川駅前 ゆき									
■ 月～金曜日(祝日を除く) ■						■ 土曜日(祝日を除く) ■		■ 日祝日 ■			
6	55					6			6		
7	17	47				7	45		7		
8	30					8			8		
9	30					9	30		9		
10						#			#		
11	00					#	30		#		
12						#			#		
13	00					#	00		#		
14	30					#	30		#		
15						#			#		
16	30					#	30		#		
17	05	45				#	45		#		
18	20					#			#		
19	45					#			#		

凡例 全便、中広経由、横川駅行きです。

日祝日は運休いたします。

歳・年末年始は運休となる場合がございますので、ご了承ください。

交通事情等による多少の時刻のずれはご容赦ください。

お問合せ先：広島電鉄㈱ ひろでんコールセンター TEL:0570-550700

2025年2月1日改正

総合グランド入口



中心部すぐそばの拠点駅(横川駅) と住宅・工事が密集する(観音)を 結ぶ路線の時刻表

「交通空白」ってなんだろう・・・

広電バス 通過予定時刻表						
路線番号						
1		広島修道大学・免許センター・五日市駅北口 ゆき				
■ 月～金曜日(祝日を除く) ■			■ 土曜日・日祝日 ■			
14	修免岡 49		14			
15			15	 運行は ございません		
16	修免岡 36		16			
17			17			
18	修免岡 21		18			
凡例	行 先 無印: 五日市駅北口 ゆき 經由地 修: 広島修道大学 經由 免: 免許センター 經由 岡: 岡の下 經由					
交通事情等により運行がみだれることがありますのでご了承下さい。						
■ 年末年始の運行について 12/29・30は日祝日ダイヤで運行いたします。 なお、12/31～1/3についても、石内線の運行はございませんので、 予めご了承ください。						
お問い合わせ先 広島電鉄㈱ ひろでんコールセンター:0570-550700						
2025年3月15日改正			広域公園前駅			



アストラムライン
広域公園前駅

JR・広電
五日市駅

アストラムライン「広域公園前」駅発 五日市駅ゆき石内線の時刻表

「交通空白」ってなんだろう・・・

庄原市内全域で 夜20時以降のタクシーが全滅

もちろん、バスも鉄道もない。。。

→ナイトタイムデマンドの試行!

庄原MaaS検討協議会・共創プロジェクトプラットフォーム
【庄原版】ナイトタイム・デマンドプロジェクト

ー オンデマンドバス ー

よるくる

YORUKURU

庄原の夜のタクシーがない時間の、そのお悩みを少しでも緩和するため
期間限定でお試し運行開始します!
【2024年9月19日～12月13日の木曜・金曜運行】

ステップ 01 ご希望の乗降場所、乗車時間を予約

ステップ 02 指定の乗降場所で乗車

ステップ 03 指定の乗降場所で降車

※予約状況によって、時間や経路が変動します。

予約はこちら ☎ 0824-74-6464

【受付】利用5日前より 9:00～17:00
運行日当日は22:00まで
予約は乗車希望時間の40分前まで

※予約状況によってはご利用いただけない場合がございます。



→事業を譲り受け、
タクシー事業に着手



コミバスとの一体的な運行

・廿日市市(コミバスとの一体的な運行)

阿品駅発着便 【15・16番・さくらバス】

平日（月～金曜日）

○上り（ＪＲ阿品駅・広電阿品駅方面）

凡例	停名	阿品台	小高台	日赤看護大学	阿品台中央	阿品台西丁	阿品台西	高日市	ふじタウン北	ＪＲ阿品駅	広電阿品駅
	中央	615	617	...	619	...	620	...	621	624	627
	中央	647	649	...	651	...	652	...	653	656	659
	中央	711	713	...	715	...	716	...	717	720	724
	中央	745	747	...	749	...	750	...	751	754	758
＊	看護	廿西	市役所前駅720発	754	...	800	...	802	804	812	809
											JA広島病院820着↑
	中央	845	847	...	849	...	850	...	851	854	857
＊	廿西	910	912	...	...	917	...	919	921	929	926
											市役所前駅951着↑
	中央	940	942	...	944	...	945	...	946	949	952
	中央	1020	1022	...	1024	...	1025	...	1026	1029	1032
	中央	1110	1112	...	1114	...	1115	...	1116	1119	1122
看護	中央	1210	1212	...	1213	...	1216	...	1217	1221	1226
＊	看護	廿西	市役所前駅1135発	1220	...	1226	...	1228	1230	1238	1235
											市役所前駅1300着↑
看護	中央	1310	1312	...	1313	...	1317	...	1318	1321	1326
看護	中央	1410	1412	...	1413	...	1417	...	1418	1421	1426
看護	中央	1525	1527	...	1528	...	1532	...	1533	1536	1541
＊	看護	廿西	1550	1552	...	1553	...	1559	...	1601	1603
看護	中央	1615	1617	...	1618	...	1622	...	1623	1626	1631
＊	看護	廿西	1645	1647	...	1648	...	1654	...	1656	1658
看護	中央	1705	1707	...	1708	...	1712	...	1713	1716	1721
看護	廿西			...	1802	...	...	...	1806	1807	1810
＊	看護	廿西	1803	1805	...	1806	...	1812	...	1814	1816
＊	看護	廿西	1915	1917	...	1918	...	1924	...	1926	1928
看護	中央	1955	1957	...	1958	...	2001	...	2002	2003	2006
看護	中央	2110	2112	...	2113	...	2117	...	2118	2121	2126

○下り（廿日市西高校・日赤看護大学・阿品台方面）

凡例	停名	広電阿品駅	マナタリタウン	ＪＲ阿品駅	ふじタウン北	高日市	阿品台西	阿品台中央	日赤看護大学	小高台	阿品台
	中央	630	630	633	634	...	635	...	636	...	638
	廿西	726	726	730	731	732	...	...	...	...	738
看護	廿西	753	753	757	758	802	...	...	...	810	
看護	廿西			807	808	812	...	...	...	820	
看護	廿西	805	805	808	809	813	...	...	...	821	
看護	廿西			819	820	824	...	...	...	832	
看護	廿西			821	822	826	...	...	...	834	
中央	看護			828	829	...	830	...	831	834	835
中央	看護	835	835	838	839	...	840	...	841	844	845
中央	看護	847	847	850	851	...	852	...	853	856	857
＊	廿西	947	948	944	951	952	...	954	...	1001	市役所前駅1000着↑
											↑JA広島病院935発
中央	看護	955	955	958	959	...	1000	...	1001	1004	1005
中央	看護	1045	1045	1048	1049	...	1050	...	1051	1054	1055
中央	看護	1130	1130	1133	1134	...	1135	...	1136	1139	1140
中央	看護	1230	1230	1233	1234	...	1235	...	1236	1239	1240
	中央	1330	1330	1333	1334	...	1335	...	1336	...	1338
＊	廿西	1340	1341	1337	1344	1345	...	1347	...	1354	四季一丁目1403着
											↑市役所前駅1315発
	中央	1430	1430	1433	1434	...	1435	...	1436	...	1438
＊	廿西	1520	1521	1517	1524	1525	...	1527	...	...	1532
											↑市役所前駅1455発
	中央	1545	1545	1548	1549	...	1550	...	1551	...	1553
中央	看護	1635	1635	1638	1639	...	1640	...	1641	...	1643
＊	廿西	1715	1716	1712	1719	1720	...	1722	...	1729	四季一丁目1738着
中央	看護	1725	1725	1728	1729	...	1730	...	1731	...	1733
中央	看護	1819	1819	1822	1823	...	1824	...	1825	...	1827
＊	廿西	1850	1851	1847	1854	1855	...	1857	...	...	1902
＊	廿西	1950	1951	1947	1954	1955	...	1957	...	...	2002
中央	看護	2015	2015	2018	2019	...	2020	...	2021	...	2023
中央	看護	2045	2045	2048	2049	...	2050	...	2051	...	2053
中央	看護	2130	2130	2133	2134	...	2135	...	2136	...	2138

※さくらバスは阿品台団地内の運行経路が一部異なります。阿品駅周辺については、阿品駅方面：ふじタウン南→広電阿品駅→ナタリーマリナタウン→JR阿品駅の順に運行します。阿品台方面：JR阿品駅→広電阿品駅→ナタリーマリナタウン→ふじタウン南の順に運行します。

※さくらバスは阿品台団地内の運行経路が一部異なります。阿品駅周辺については、阿品駅方面：ふじタウン南→広電阿品駅→ナタリーマリナタウン→JR阿品駅の順に運行します。阿品台方面：JR阿品駅→広電阿品駅→ナタリーマリナタウン→ふじタウン南の順に運行します。

広電バス

阿品台線

廿日市さくらバス

阿品台ルート

広電バス・廿日市さくらバス
【阿品台線・阿品台ルート】路線図



都市郊外部でのデマンド運行



スマートムーバー 五日市湾岸地区
SMART MOVER



AIオンデマンドバス

乗りたい時にアプリや電話で
呼べるAI(人工知能)を活用した
乗合バスサービスです **※要予約**

詳しくは
こちら



路線バス **NEW!**

時刻表に沿って「五日市駅南口～
イオンタウン楽々園」を運行する
乗合バスサービスです **※予約不要**

詳しくは
こちら



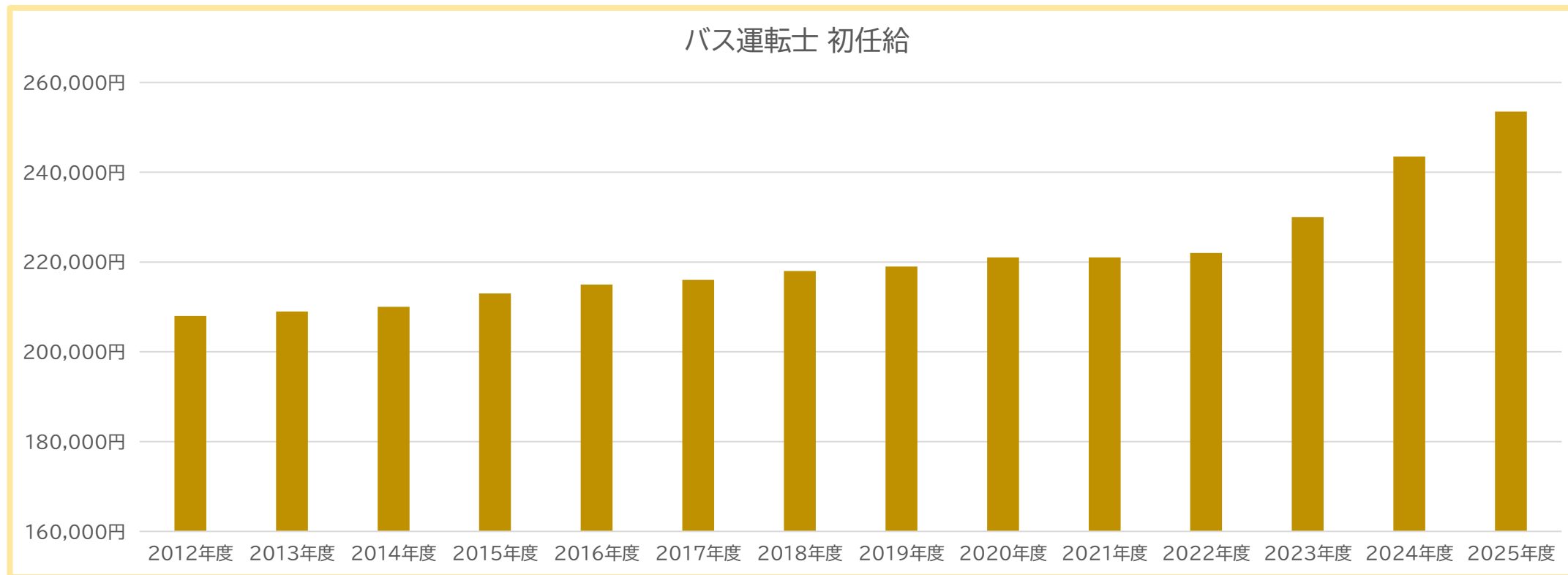
路線定期運行（2025年7月19日から実証実験開始）

担い手不足への対応

広島電鉄では
1,100人の乗務員が電車・バスの運行を担っている。



バス運転士の初任給推移



バス運転士の初任給 253,500円

賃上げ原資・・・運賃への転嫁や補助金を増やすしかないジレンマ。

シフト勤務が大変・・・？

事務系社員はフレックスタイムやテレワークなどがある
しかし・・・乗務員は難しい。。。

乗務員のシフト例

完全週休2日制の4週間循環勤務。
基本の勤務シフトは「勤務5日」+「2日連続の公休日」

※泊まり勤務なし

1日目	14:00 ~ 21:50
2日目	7:00 ~ 19:30
3日目	6:40~10:00 中休 15:30~20:10
4日目	6:30 ~ 18:50
5日目	5:40 ~ 14:10
6日目	公休日
7日目	公休日

拘束時間は9時間台後半。事務系社員とあまり変わらない。

どうしてシフト勤務が大変・・・？



(架空の社員) 35歳男性運転士

○家族構成

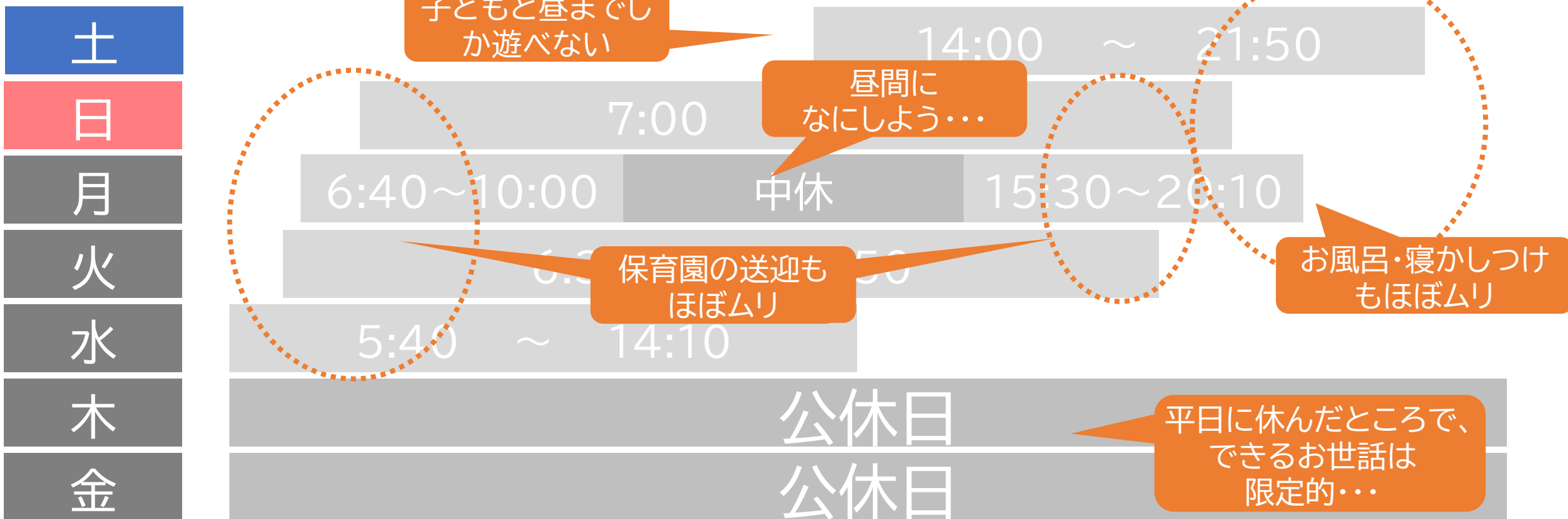
- ・妻 34歳 (フルタイム正社員として勤務)
- ・長女 5歳 (保育園)
- ・次女 1歳 (保育園)

- 妻の実家は20分程度の近距離だが、妻の両親はまだ現役。
本人の実家は1時間以上かかる。

いまの時代にあってるか。。。



子どもの送り迎えも、寝かしつけもできない!!
育児・家事、奥さんに全てお願いするしかない・・・



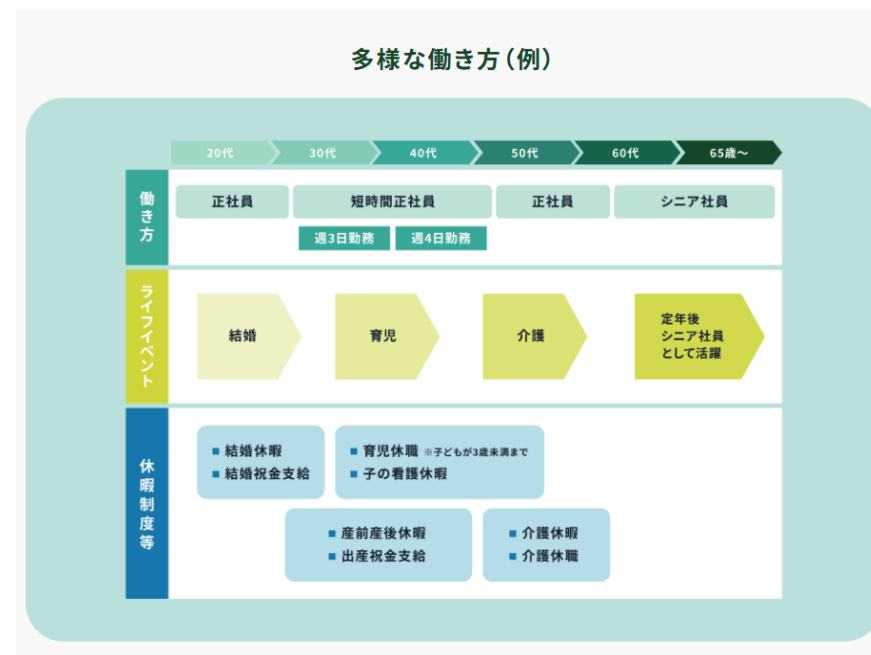
共働き世帯が大半となった今・・・ 成立する家庭は限定的・・・

短時間正社員制度

午前/昼/午後ダイヤだけ or 週〇日勤務など働き方を選べる
「短時間正社員制度」を導入。

○特徴

- ・いつでも短時間正社員になれる
(いつでもフルタイムに戻ることもできる)
- ・どんな理由でも短時間正社員になれる
- ・働いた分だけの給与になる。(時間数比例)
賞与はさらに2割カット



制度開始から7年強が経過。

延べ200人が利用し、常時50～70人程度が利用。

シニア社員も含めると150人ほどがシフトに制約がある乗務員。

短時間正社員制度

○転換理由

- ・育児
- ・介護
- ・本人の病気・怪我からのリハビリ・通院
- ・年金があるため
- ・シフトが体力的に辛い
- ・夜の運転が怖いため
- ・孫の世話
- ・副業のため
- ・学業のため
- ・子どものスポーツクラブの指導をするため
- ・農業をしたいため
- ・自治会長になったため

あえて、基礎労働
時間に差をつける
などの運用を工夫。

路線再編やモード転換も必要だけれども・・・

公共交通の再編による変化

近い将来

公共交通の見直しによる移動手段の確保

- ・デマンド交通
- ・貨客混載や買い物、通院 など

中山間地域

乗継拠点

車庫・営業所の変化

分かりやすく利用しやすい運賃の検討

- ・時間制運賃、モバイル乗車券
- ・時間帯別運賃、上限運賃 など

基幹バス

- ・既存系統の統合
- ・営業所/車庫の見直し など

営業所

基幹バス

都心部

営業所

電車

車庫

循環バス

広島駅

循環バスの新設

- ・交通空白地帯の解消 など

車庫

電車

- ・基幹交通の役割増
- ・速達性の向上 など

営業所

郊外部

車庫

地域の実情に応じた公共交通の整備

- ・運行系統の再編
- ・小型モビリティ導入 など

働くサイドの視点が欠けがち。
拘束時間＝コスト

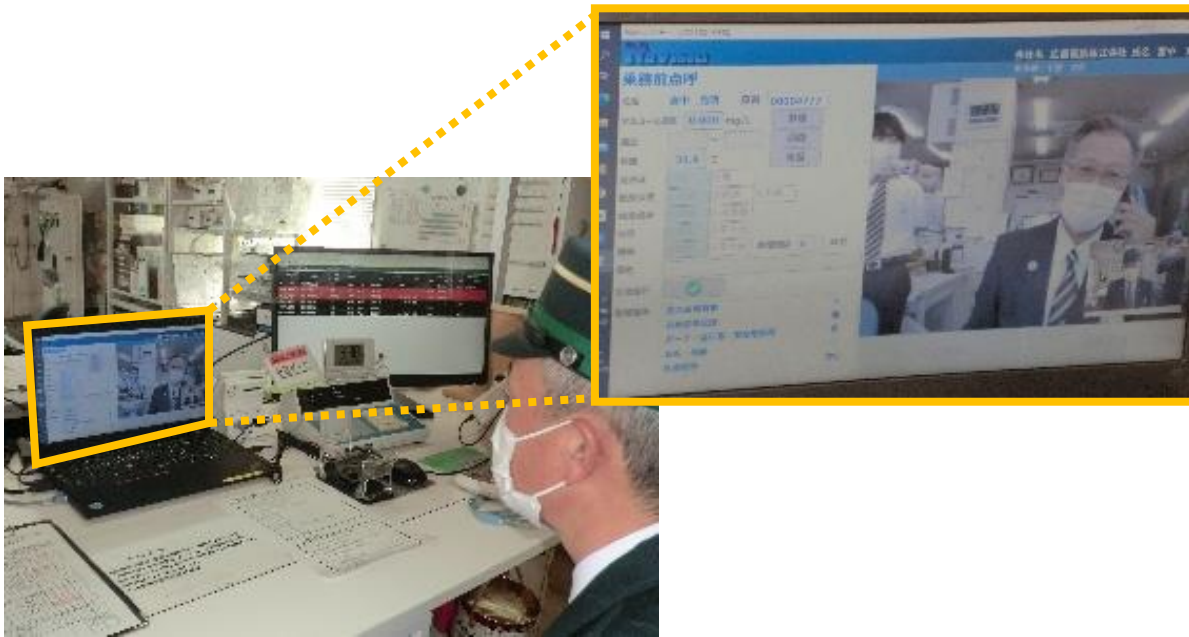
後半

担い手不足への取り組み

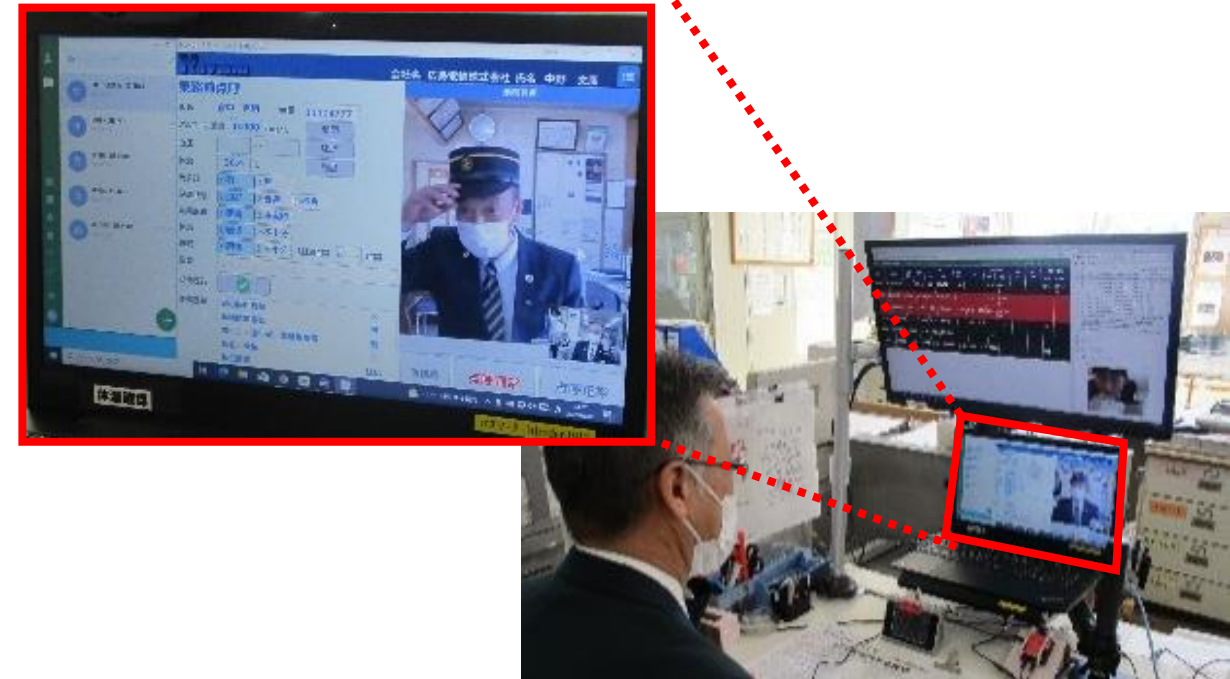
担い手不足への対応

デジタルの力も借りて安全性を維持・向上させながら効率化しつつ...

○遠隔点呼時の運転士側のイメージ



○遠隔点呼時の管理者側のイメージ



担い手不足への対応

とにかく愚直に働きやすさを求め続ける



ヒロデン・シフト

「勤務編成」を変え、「運輸事業」を変え、「世の中」を変える

デジタルツールの導入ですが...



乗務員アプリ

2024/08/26(月) 確定

空 1 有 5 公 8

2024/08/27(火) 確定

空 0 有 3 公 6

2024/08/28(水) 確定

空 1 有 4 公 4

2024/08/29(木) 確定

空 1 有 2 公 8

2024/08/30(金) 確定

空 4 有 16 公 14

2024/08/31(土) 仮確定

空 8 有 12 公 12

2024/09/01(日) 仮確定

空 12 有 9 公 9

2024/09/02(月) 仮確定

空 0 有 8 公 8

2024/09/03(火) 仮確定

空 4 有 8 公 8

2024/09/04(水) 仮確定

空 4 有 9 公 9

2024/08/29(木)の勤務編成 確定

乗務員希望ログ

勤務編成情報

仕業区分 月金

空仕業 運転士: 1

予備 運転士: 0

週休者 運転士: 17

乗務員希望管理

自動編成は乗務員の希望反映後に実施してください

有休 運転士: 2人中2人を調整済 (公出キャンセル: 0人中0人)

公出 運転士: 8人中8人を調整済 (有休キャンセル: 0人中0人)

管理者メモ

保存

仕業一覧

☒ 空き仕業のみ表示 ☒ OWのみ表示 ☒ 週労Aのみ表示 ☒ 週労Bのみ表示

✓ 仕業番号	循環名	出勤地	始業	終業	所定	拘束時間 仕業単位	氏名	変更	平均所定	拘束時間	設定/解除	前日 終業	翌日 始業	翌々日 始業
0101A	運転士		06:30	12:54	04:49	06:24			7:26	241:37	解除	14:19	16:11	06:25
0102A	運転士		06:29	13:29	05:41	07:00			7:26	208:42	解除	14:04	16:25	週休A
0103H	運転士		06:52	20:23	09:59	13:31		週労B 週休B	6:57	218:17	解除	12:54	17:58	14:00
0104H	運転士		06:27	19:47	09:10	13:20			7:16	238:23	解除	20:39	09:48	06:17
0105H	運転士		06:53	19:42	09:15	12:49			7:16	210:19	解除	21:48	09:05	週休B
0106H	運転士		07:10	19:49	09:12	12:39			7:17	258:49	解除	20:20	10:50	週休B
0107H	運転士		06:59	19:07	09:03	12:08		週労A 週休A	7:22	243:22	解除	20:58	10:01	07:58
0108K	運転士		06:42	20:22	07:48	08:55		予備	7:06	208:29	解除	18:59	11:43	週休B
0109H	運転士		09:20	20:42	08:33	11:22		予備	6:50	222:07	解除	22:05	11:15	07:01

管理者ツール

勤務シフトに関わるDX

勤務シフトの編成業務は、紙とペン&電卓作業による属人化。
“秘伝のたれ”状態からの脱却して『働きやすさ』向上へ。

管理者の勤務編成作業の効率化



乗務員の働きやすさ向上

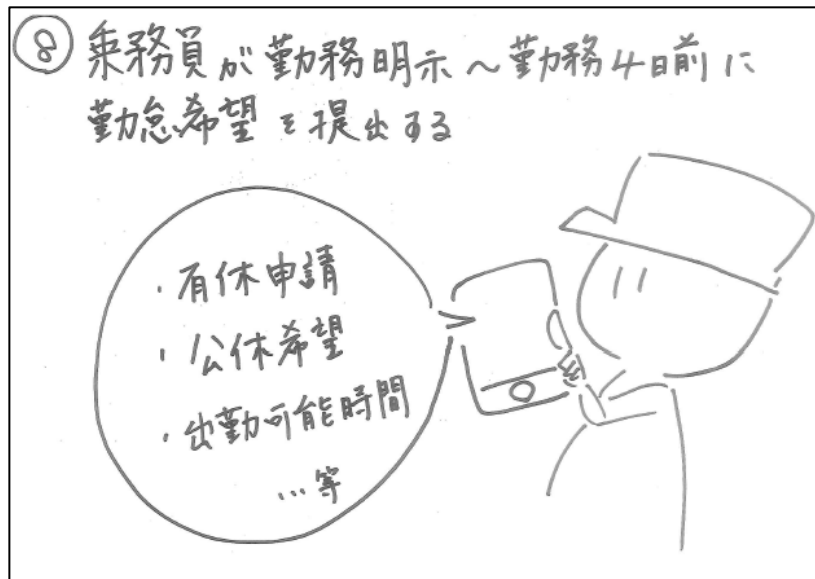
会社と労働組合共同で20回近いワークショップをやりながら推進



ワークショップで大事にしたこと



フローを絵で書いて認識合わせ



「ありたい姿と現状のギャップ」
「阻害する要因」を可視化して…

現場で「何を大切にしているか」を洗い出す

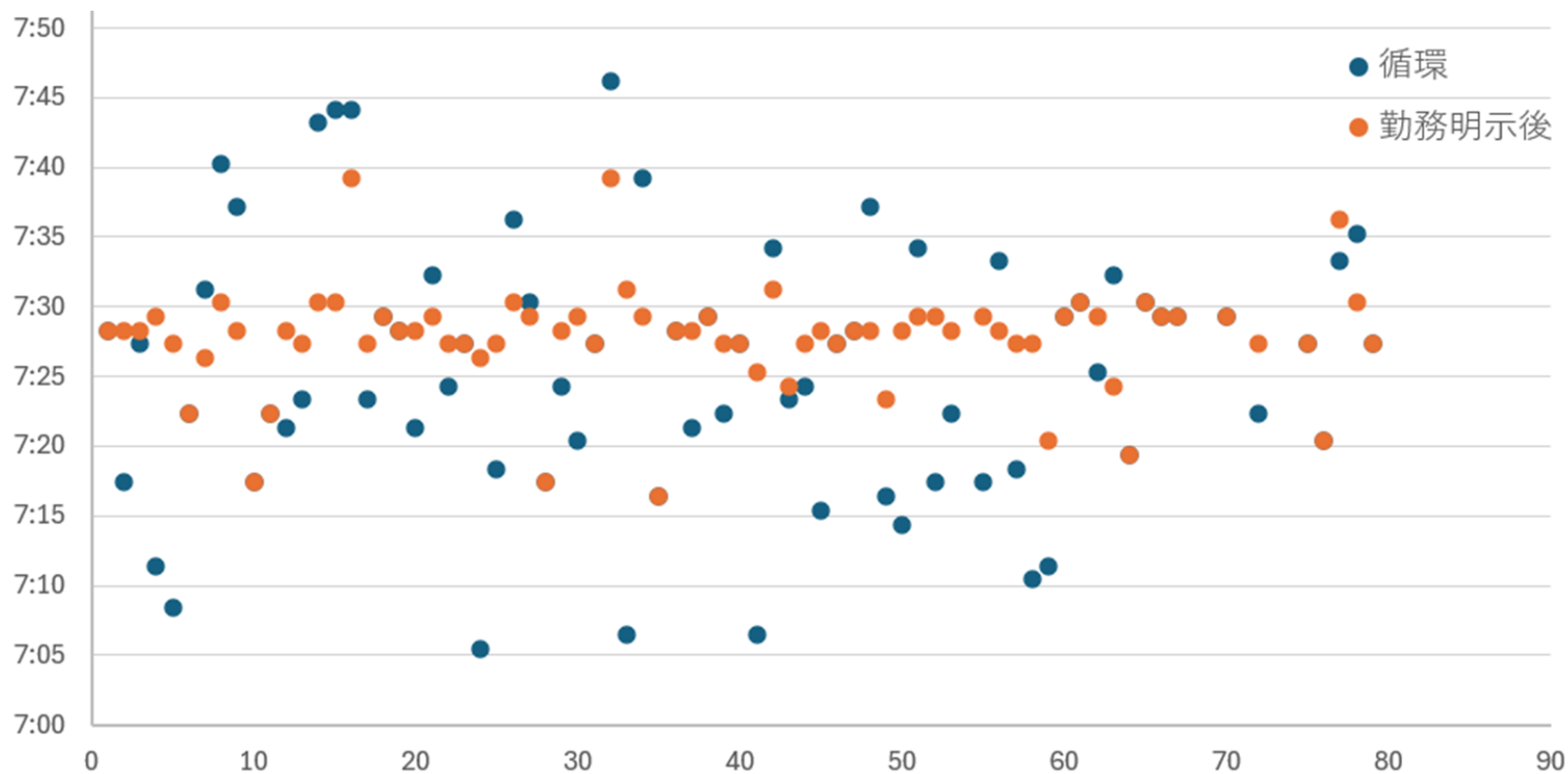
例:平等に稼げることを大切にする
その月だけ稼げても意味がない
稼ぎなら回数でなく時間
年間の時間外が少ない人を優先

やってみて、軌道修正し続ける前提

結果として...

乗務員の負担が平準化したり...

管理者の手作業は
「ワンクリック」に



サービス開始後も段階的に機能向上

社員の満足感向上・働きやすさ向上の営みに。

○直近に追加した機能例

家族にシフトをシェアする機能

<

06/11~7/10

>

2025

今日

≡

日	月	火	水	木	金	土
			11 確定 5:00 19:00	12 確定 5:00 19:00	13 確定 5:00 19:00	14 確定 5:00 19:00
15 確定 休日	16 確定 通称A	17 確定 5:00 19:00	18 確定 5:00 19:00	19 確定 有休	20 確定 5:00 19:00	21 確定 5:00 19:00
22 確定 休日	23 確定 通称A	24 確定 5:00 19:00	25 確定 5:00 19:00	26 確定 5:00 19:00	27 確定 5:00 19:00	28 確定 5:00 19:00
29 確定 休日	30 確定 通称A	1 予定 予備	2 5:00 19:00	3 5:00 19:00	4 5:00 19:00	5 5:00 19:00
6 確定 休日	7 確定 通称A	8 5:00 19:00	9 5:00 19:00	10 5:00 19:00		

25

水

5:00-19:00, 20:00-24:00

M101 西広島 OR公出

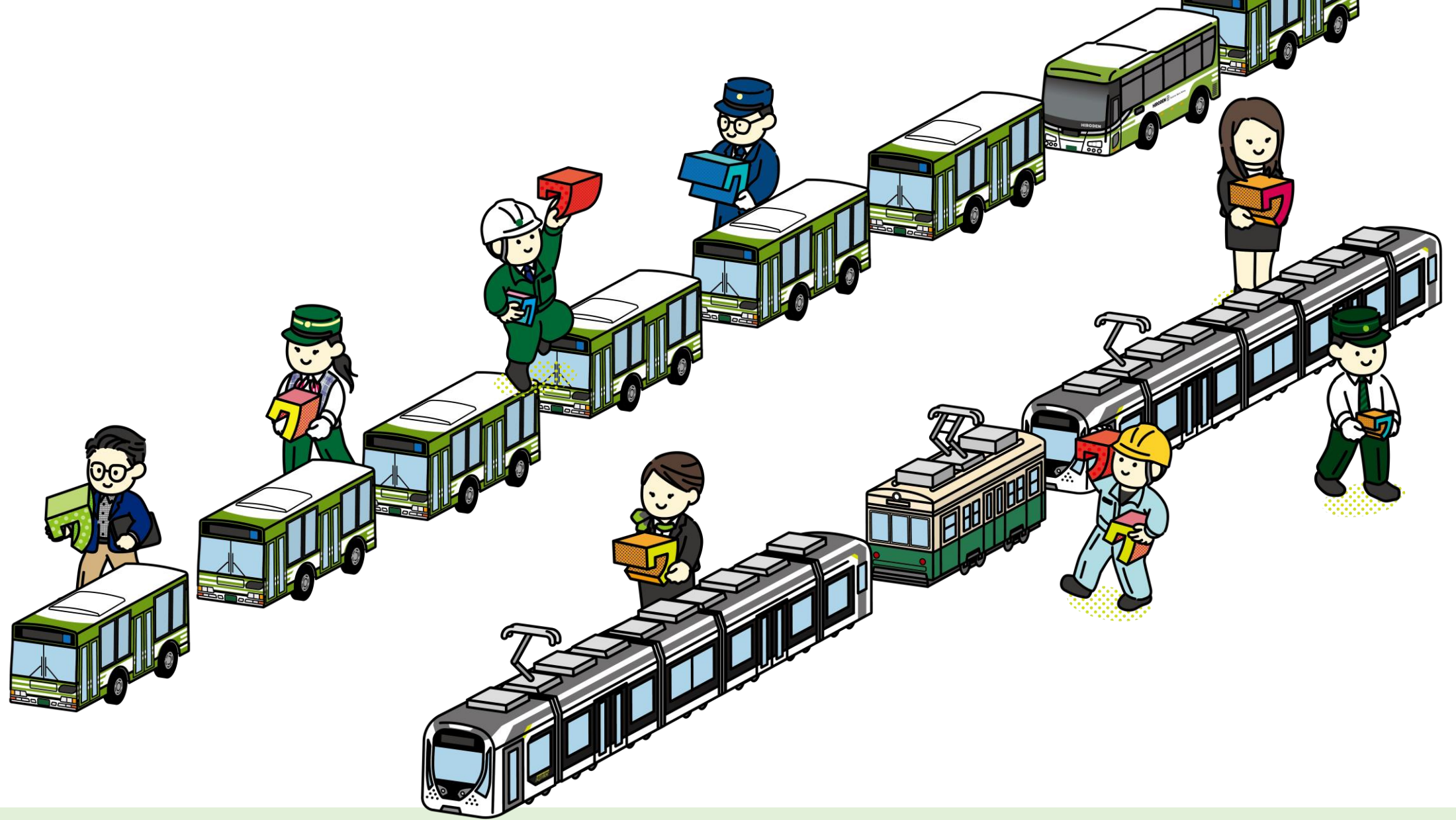
営業所の人繰りの逼迫度合いの見える化



< 8/11~9/10 2025		今日	①番号	≡
18 (月)	編成中	編成中		
19 (火)	公出	公出		
20 (水)	公出	公出		
21 (木)	申請する	申請する		
22 (金)	申請する	申請する		
23 (土)	有休	有休		
24 (日)	申請する	申請する		
25 (月)	申請する	申請する		
26 (火)	公出	公出		

● 全て充足 ● 公出が全て通れば充足 ● 不足

営業所の日毎の充足状況が確認できます。緑は全て充足している状態、黄がある場合は、公出が全て通れば充足する、赤は不足状態を示します。



おしまい