

令和4年度第2回鳥取県 MaaS セミナー概要

R4.7.25（月）13:30～15:40 オンライン開催（cisco webex）

- 1 鳥取大学大学院工学研究科 桑野将司 教授
発表テーマ「データ活用の重要性」



鳥取県MaaSセミナー | 2022年7月25日

データ活用の重要性

鳥取大学 桑野将司
kuwano@tottori-u.ac.jp

(1) 「落ちているお金を現実的にいくら拾えるのか」

- ・過去に大量の一万円札が用水路に流れているという報道があった。
- ・拾得届（警察に落とし物を届ける）が年間 2975 万点、遺失届（警察に落とし物をしたので探してほしいとの届け出）が年間 1259 万点。
- ・現金では、拾得届が 197 億円。遺失届が 368 億円。178 億円はどこかに消えている。毎日約 1 億円落としていることになる。
- ・この 1 億円をいくら GET できるかを計算。日本の総面積は 37.8 万 k m^2 。現実的に歩ける距離として、例えばイオンモール 11 周で 1k m^2 で計算。1 億円 \div 37.8 万 k m^2 = 265 円。これでは儲からない。日本の可住地面積（林野面積や主要湖沼面積を差し引いたも

の) 12.2 万 k m^2 で計算すると $1 \text{ 億円} \div 12.2 \text{ 万 k m}^2 = 820 \text{ 円}$ 。これでも厳しい。日本の道路面積 1.3 万 k m^2 で計算すると、 $1 \text{ 億円} \div 1.3 \text{ 万 k m}^2 = 7,692 \text{ 円}$ となる。

- ・イオンモール 11 周で 7,692 円得られるのでは? と思えるが、落ちていても第一発見者になれるとは限らない。最近は電子マネーなどが普及しているので将来性はない、など議論は尽きない。そもそも人のものを取ってはいけない「遺失物等横領罪」「窃盗罪」の問題もある。

(2) 上記の話をした意味

①人は世の中のことを分かっているようでわかっていない

誰でもお金を拾って警察に届けた経験はあるが、全体額は知らない。真実に近づこうとするには、経験や勘だけでは難しくやはりデータを見る必要がある。

②誰かの意見は役に立つとは限らない。

いくら落ちているかと質問した際に、「1000 万円」「5000 万円」「1 億円超えているか」と、わざと皆さんをだまそうとしてそういう質問をした。答えは全然違うが、人は他人の意見に誘導されてしまうということ。これを「参照点依存性」という。例えば会議を行う際、最初に発言した人の意見に引っ張られてしまうことがよくある。こういう事態に陥らないためにもデータに基づいて議論することが必要。

③身近なもので例えないと (比較しないと) 分からない

日本の総面積がどれくらいの広さなのかイメージできない。東京ドームなら分かるかと思われるが、地元民ならば、もっと身近な鳥取北イオンモールで例えた方が分かりやすい。鳥取で何が起きているのかを考えるにはやはり鳥取のデータを使わないと分からないということ。

④分析者のセンス

1 億円を日本の総面積で割るのか、可住地面積で割るのか、道路面積で割るのかはどれも間違っていない。正解はなく、何を選択するかは分析者のセンス次第。

⑤他者との議論が重要

解釈の方法は様々であるが故に、一人が分析していると極端な方向に進む可能性がある。そのため、組織内外の方々と解釈方法について常に議論することが必要。

(3) データ活用の重要性を 10 項目でまとめる

①世の中のことを分かっているようで、わかっていない

②誰かの意見は役に立つとは限らない

③身近なもので例えないと (比較しないと) わからない

④数字は+, -, ×, ÷で見え方が全く変わる

⑤分析の方法に正解はない

⑥解釈方法は様々、だから他者との議論が必要

- ⑦社会認識は人（例えば年代）によって異なる
- ⑧データは横軸（期間の長さ）で見え方が大きく変わる
- ⑨複数データの組み合わせでデータの価値は指数的に増加
- ⑩人も社会も変化しつづける必然。ならば良い方へ

（４）データの重要性について深掘り

- ・正しい認識がなければ、正しい意思決定はできない。そのために必要なのが上記 10 項目。
- ・他者とのギャップが常に存在する。（経営者と従業員，企業と行政，社員とお客）
- ・データが唯一、他者と同じ土俵で話ができるもの。
- ・社会の変化が激しいとき、あるいはこれまでのやり方が通用しなくなったとき、人は数字を求める。
- ・自分の健康状態でさえ検討診断などで数字で示されないと理解できないし、改善もできない。他人の事、地域のことならなおさらデータがなくては理解できない。
- ・最後は全てデータとなる。データを制するのものはビジネスを制する。データは 21 世紀の石油（20 世紀は石油が経済活動をリードしたが 21 世紀はデータ）

（データが石油である理由）

- ①世界のあちこちに存在するが「採取」できなければ利用できない
- ②採掘，収集できても「精製」できなければ，利用できない
- ③利用法を誤れば，「大炎上」

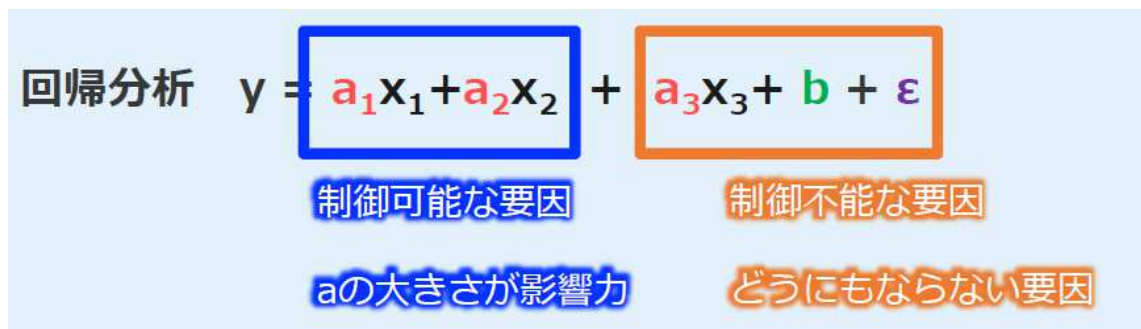
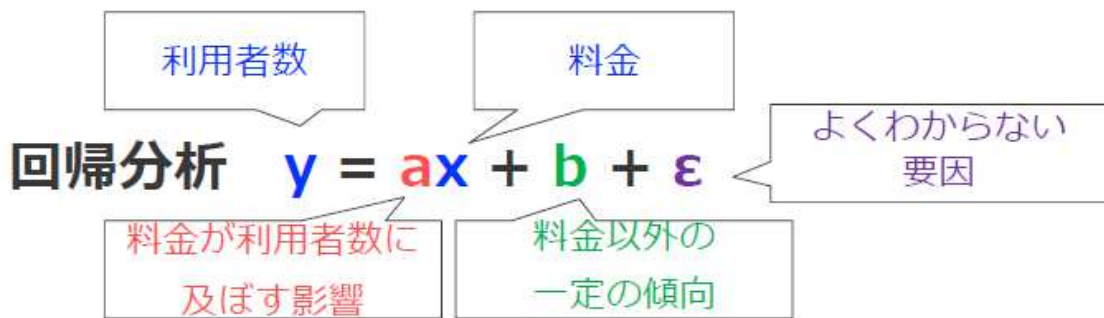
（５）データ分析の考え方

ディープラーニングなどいろいろあるが、基本的には以下の 3 つが肝。

- ①1 次関数 ($y=ax+b$) : 要因解明
- ②因数分解 ($ax+ay=a(x+y)$) : 整理整頓
- ③微積分 (dy/dx , $\int xdx$) : 効果計測

①1 次関数 ($y=ax+b$) : 要因解明

制御可能な要因と制御不可能な要因を分けて考えるために必要。



② 因数分解 ($ax+ay=a(x+y)$) : 整理整頓

- ・ 共通項でまとめることでタグ付けをして整理しやすくすること。
- ・ 例えば、食べログで「鳥取」「和食」「夜」「3000円くらい」で検索すると、膨大な飲食店データの中から該当するものが表示される。

③ 微積分 : 効果計測

- ・ ビッグデータの一番の利点は時間軸に沿ってデータを取り続けられること。
- ・ 瞬間的な伸び率を計算するのが微分。一定期間の面積の総和を計算するのが積分。
- ・ 例えば、あるキャンペーンを実施し、瞬間的にお客さんが増えたというのは微分で計算できるが、本来は、キャンペーンをきっかけに今まで来ていなかったお客さんに優良顧客になってもらいリピーターになってもらうのが目的であり、それを計算するのが積分。きちんとした政策評価は積分で評価できること考える。

(6) 分析例

- ・ 日々の売上のグラフ (横軸は日付、縦軸が売上) に統計分析を行うと、トレンドが分かり、どの変化点で上昇トレンドになったかも分かる。例えば、ある日のイベントが引き金となって上昇トレンドに変化したことが分かる。これにより、トレンドに影響を与えたイベントとそうでないイベントを事後評価することが可能。
- ・ 多分野の分析と比較することでデータ分析の価値は指数関数的に高まる。

(7) 具体例

- ・タクシーの利用データの可視化例。まずは見える形にすることが大事。今まではエクセルなどやるのが通例であったが、今は簡単に可視化システムが利用でき、タブレットやスマホなどで経営層と従業員が共有することも可能。
- ・軸の取り方で、グラフの見え方はいくらでも操作できるが、それに惑わされないようにするためトレンド分析を活用できる。
- ・今、コロナ禍で売上が落ちているが、トレンド分析を用いることにより、コロナで売上が落ちてしまったのかそうでないのかの区別をすることができる。今、地方で起きていることは、そもそも人口減少により売上が落ちているのか、コロナの影響により売上が落ちているのか区別がつかない状態になっていること。今後、アフターコロナの対策を考える際にもトレンド分析は必要である。
- ・路線ごとにトレンド分析をして勝ち組負け組を分けていくことも可能。さらに地域における適切な目標設定をするためにも路線ごとにデータを取得して比、路線同士を較することが必要。

(8) まとめ

どんなに間違った分析をしても、何かの「答え（数値）」が出てしまうことがデータの危険なところ危険。今後、データ分析する際には専門家等にご相談を。

2 RYDE 株式会社 代表取締役 杉崎正哉

発表テーマ「交通分野のデジタルマーケティング～交通のデジタルシフトで、公共交通と顧客の関係をどう変えていけるのか」

鳥取県MaaSセミナー

交通分野のデジタルマーケティング

～交通のデジタルシフトで、公共交通と顧客の関係をどう変えていけるのか～

RYDE株式会社
代表取締役 杉崎正哉
2022年7月25日

©2021 RYDE INC.
STRICTLY CONFIDENTIAL

(1) 会社概要

- ・RYDE 設立前は、アプリ開発会社を運営しており、バックグラウンドはインターネット系の会社。
- ・一次交通の先にある二次交通（地域交通）を①わかりやすく②使いやすく③持続可能にすることで、日本各地の地域経済を強く・元気にすることを会社の目的としている。
- ・初期開発費用・保守費用なしでデジタル化を行うこと、その先の CRM（Customer Relation Partnership）を行うことの二つが RYDE の課題解決すべきこととしている。
- ・交通をデジタル化することは、もはや当たり前でそこにお金とリソースを割くべきではない、むしろデジタル化によりデータが取れることで、次の一手を考えることができる、そこにリソースを割くべきだと考えている。
- ・交通事業者とお話すると、どんな人が利用しているのか把握していないことが多い。こ

れをデジタル化することにより、誰がいつどんな風に使っているのか分かるようになる。

(2) 交通のデジタルシフトでマーケティングがどう変わる？

- ・過去、デジタルマーケティングに携わってきて上手くいく鉄板パターンは次のようなやり方
 - ①まずは初期費用を抑えて小さく始める「スモールスタート」
 - ②デジタル化によるデータ取得によりお客様のニーズ、満足度を把握し、PDCA を回してサービスを通じてお客様に投げ返していく
 - ③顧客満足 UP→顧客数 UP→売上 UP
- ・交通分野は、そもそもアナログな運用がされており、周辺分野のサービスとも断絶されている。これをわかりやすく・楽しみやすいデジタルサービスにしていくことが必要。
- ・今までのアナログ運用では、①誰かの発案やアンケートで企画②ポスター、チラシ、WEB サイトなどで広報③売上枚数、アンケートで評価④結果をもとに次の企画 という流れ。今後のデジタル運用では①定量データで検証できる仮説を企画に②仮説検証を起点に適切な施策を推進③単なる売上ではなくお客様のデータで検証④お客様のデータを頼りに次の企画を立案
- ・事例として、デジタル化前は、地域住民の方が利用している認識の下、地域住民向けの特典をつけていたが、デジタル化して実態を見てみると近郊県外からの利用が多いことが分かり、戦略を変更することができた。デジタル化によりデータを用いて「仮説」→「検証」ができるようになる。

(3) RYDE のサービス

- ・交通を良くするという計画を立てる以前に、そもそも前提として必要な①顧客体験(CX) ②販売活動 (Marketing) ③サービス開発 (Product) の3つの要素が的確に実施できる環境が必要であり、RYDE PASS はそれを提供している。
- ・RYDE のシステムは操作が簡単な管理画面でデータ分析や地域の特典とセットにした乗車券の販売などの商品開発などができるようになっている。いわゆる「ノーコード」で可能。

(4) RYDE の事例紹介

①京成グループ

大手の中で一番最初に RYDE PASS を使ってくれたのが京成グループ。元々紙チケットとコンビニチケットで販売していたが、誰が買っていたのか分からなかった。これを RYDE PASS で販売したところ最初の3か月くらいで誰が満足度が高く使っているか判明し、プロモーションを集中的に行ったところ売上が一気に増加。コロナ禍でも売上

純増。

②阪堺電車

どのような方がどの広告媒体経由でチケットを買っているかが3か月程度で判明し、その後プロモーションの戦略を立てられている。

③広島バス

コロナ禍で定期券を買わなくなったユーザー向けに土日遊びに出してもらうためにバスターミナルの飲食で使える特典をチケット化し、売上が増加。RYDE PASS 全体の商品の中で広島バスの顧客満足度が一番高い。分析してみると、ある地区のお客さんが広島バスを応援したいということでコロナ禍にもかかわらずたくさん使っていることが分かった。バスにステッカーを貼るなどアナログ×デジタルで相乗効果を出している。

④米子市 (Y-MaaS)

- ・ R4.1.1 からスタート。現状の評価としては、リピーター率が高く、PMF（プロダクトマーケットフィット）ができていると思われる。
- ・ 誰に、何が、どう評価・受け入れてもらえるか分かった。今後、顧客属性別の LTV (Life Time Value) の算出ができるのではないかな。
- ・ 顧客属性別の顧客動線（カスタマージャーニー）が見える化できており、今後、効果的にプロモーションが可能。
- ・ 地域住民と観光客の利用頻度が想定と真逆であったが、理由・背景などもデータから推察でき、次のアクションについて建設的な議論ができた。

<参考：米子市の RYDEPASS 導入に関する記事>

「データの見える化」を推進し、バス路線を最適化米子市街地と郊外を結ぶ立体的なまちづくりの基盤に

https://note.com/ryde_pass/n/nbf495c7ae33b

(5) おわりに

- ・ データを活用することで今まで見えなかったものが見えるようになり、次のアクションが取り易くなる。
- ・ データで見えることが楽しいという世界観を体験してほしい。

3 ヤマタホールディングス株式会社 DX 推進ユニットマネージャー 関力仁

発表テーマ：「プラットフォーム作りから始める鳥取の暮らしの DX 化～乗り物が人と場所と繋がれる社会はもうすぐそこに～」

DX = IT導入 + 業務変更



(1) 会社概要

- ・創業50年の住宅建設販売会社。会社のビジョンは「鳥取で一番、鳥取の人々を幸せにする」であり、鳥取の人をどのように幸せにできるのかを日々考えている。
- ・住宅を建築する会社として認知されているが、今後のアクションとして、空き家不動産や life style store、便利屋を通じた生活環境向上、賃貸サービスなどの事業と連携をして、顧客との接点を増やすことによって主力事業との相乗効果を上げる戦略を取っている。

(2) ヤマタホールディングスのDXの取組

- ・まずは顧客管理DBの構築に取り組んだが、一番の課題は家族データの制約からの脱出であった。
- ・当時の顧客管理台帳では一行の中に、旦那様と奥様のデータがごっちゃになって入力されていたため、新規でお子さんや親のデータを追加することが難しい構造になっていた。これを一人一行に変更し、顧客ID、世帯主IDを付与することで、家族という概念を保持したまま、後から何人でも追加可能とできるようになった。
- ・mocoカフェでも従前は商品名と売価、原価、販売数が一行になったごった煮データ

となっていたが、商品 ID を振り、管理目的ごとにシートを作成するように変更。これらの DB を共通運用することにより、ある顧客に紐づくデータが全て関連付けられるようになった。

- ・さらに RPA (Robotic Process Automation) による労働時間削減の効果の推定調査を実施。集金管理などの精度が向上した。
- ・DX とは IT を活用した業務変革。トランスフォーメーションは変形を意味する。IT の導入だけでは業務増になってしまう。既存業務を「なくす」「変える」というトランスフォーメーションにより達成させるもの。
- ・DX は華々しく聞こえるが、「なぜやらないといけないのか？」など既存の社内文化との戦いである。
- ・DX は最近の言葉のように思えて、実は、ガラケーからスマホなど過去にも経験している。
- ・さらにソフトウェアの業務変革は外から見えないため、社員がイメージをつかみづらいという難しさがある。
- ・DX には業務の破壊が必ず伴う。だからこそ誰の提案かが重要。論理的思考力と言葉を使い社内の信頼を勝ち取っていくことが重要。
- ・今後ヤマタホールディングスとしては、VR 内覧や電子発注などに取り組んでいく。

(3) 暮らしの改善へのアプローチ「プラットフォーム構想」

- ・顧客との接点を増やすという点で暮らしへのアプローチは避けては通れないことと認識。
- ・「暮らし」とは「生きて活動すること」。その活動とは「いつ」「どこで」「だれが」「何をするのか」の連続。
- ・「いつ」「どこで」「だれが」「何をするのか」のイベント情報をデータベース化で鳥取を一つにすることを目標に活動しており、2016年に鳥取のイベント情報集約サイト「トットリング」を設立。鳥取の今（現在進行形 ing）を丸い輪（リング ring）でつなぐの意味から命名。
- ・トットリングにイベント情報に加え、地元ブロガー記事、ニュース、施設情報などを加えていっている。ここに公共交通情報も追加していくことでイベントと移動の情報をシームレスに繋げることができるのではないかと考えている。
- ・トットリングにイベント開催の情報発信の集約をしてイベントを開催し易くすることでイベントのあふれる地域にできるのではないかと考えている。
- ・現在、中部地域で稼働中のここいこ Map、鳥取大学のバスネットなど、皆が少しずつ歩み寄ればプラットフォームができるのではないかと考えている。

4 講師への質問及びディスカッション

コーディネーター：鳥取大学大学院 工学研究科 教授 桑野将司

参加者：RYDE 株式会社 代表取締役 杉崎正哉

ヤマタホールディングス株式会社 DX 推進ユニット マネージャー 関力仁



(鳥取大学 谷本教授)

公共交通のみならず、地域のお店などの利用状況も可視化でき、カスタマージャーニーまで繋がれるという点で興味深く拝見しました。

公共交通に閉じないデータの分析や可視化がよいですね。質問です。車が移動中心である鳥取県などの地域と、車が脇役である都市では、人々が公共交通に向ける関心が大きく異なると思います。車が中心である地域では、どのようなマーケティングのアプローチが有効と考えられますでしょうか。

(RYDE 杉崎社長)

車→公共交通のシフトについては、今まさに当社も検討を行っているところ。というのも、大手私鉄様や複数の自治体様より、マイカーのヘビーユーザーをどうやって公共交通にシフトさせ、さらにどうやってデータで検証できるのかという部分で悩まれているという話をよく聞く。そこを検証できるようにし、その切り口でアプローチできないか？というご意見をよくいただく。本件は、まだ体系的なソリューションは見つけれられていないが、例えば、常にスマホのGPSをオンにして、公共交通を使ったらポイントが貯まるというようなもので車からのシフトを検証するなど考えられるが、ちょっと最適解と

は言い難いと考えている。ただ、車から公共交通へのシフトの方法は二つしかないと思っ
ていて、一つは、車利用者は車が便利だから利用しているわけなので、公共交通側で車を
上回るメリットを提示できるかということ。もう一つは車を利用するお客様の「苦痛」に
対する解を公共交通側が提示できると、車→公共交通を実現できると考えているので、日
常の車使いで「苦痛」に感じられていることがあれば、ぜひ教えていただきたい。お客様
の声の中にそのヒントがあると考えている。

(鳥取大学 桑野教授)

都市部だとある程度公共交通の利用者がいるので、利用者の中から属性を見ることが
できるが、地方だとほとんど利用者がいない状況で、まず最初の一步としてどのあたりの
マーケティングを考えていったらよいか？

(RYDE 杉崎社長)

最初の一步は「鶏と卵」問題が行ってしまうことが良くある。データがあるから良い企
画ができる。良い企画があるからデータが集まるという堂々巡りになってしまう。なので、
最初の一步は、例えば一日乗り放題など超シンプルでベタなチケットが良いと思う。その
ような間口の広い商品売って、そこで溜まったデータによりちょっとずつ改善してい
くというのが良いと思う。

(鳥取大学 桑野教授)

とにかく PDCA を回していくということが大事だということですね。

(RYDE 杉崎社長)

良くある失敗パターンとして、初めてデジタルパスを作る際に気合が入りすぎて凝っ
たチケットを作ってしまったってコケるとするのが良くある。

(ヤマタホールディングス 関マネージャー)

私は車のヘビーユーザーであり、公共交通が利用されるにはどうしたらよいかとい
うのを考えるが、駅とかバス停などの近くにどういったものがあるのかという位置関係
をはっきりすれば、目的地と公共交通との繋がりも明確になってくるので、目的地と公共交
通をセットにして情報発信していけば公共交通をセットした移動というのが定着してく
るのではないかと考えている。

(RYDE 杉崎社長)

我々が、アプリ上で地図情報と目的地を綺麗にマッピングしているのも過去にやった
実証実験を元に行っているから。例えば、清水寺のようなメジャーな目的地は、皆さん何が

あってもそこに辿り着こうとされるが、そこからちょっと外れた、ちょっとおいしいお饅頭屋さんとかは、行き方が分からないと面倒だから行かないというようなことになるので、そこで公共交通の情報が分かれば周遊が促進されることが過去の取組で露骨に出ていたので、自分も同じ意見である。

さらに、顧客属性と特典がマッチしていないと特典が60個あっても一つも使われないうことが起こる。観光客向けのもは住民は使わないなど、そういうことがデータを取ることで分かってくるので、そこから最適化を図っていくことが重要。

(ヤマタホールディングス 関マネージャー)

導入することよりも、変化していくことの方が重要かもしれないですね。

(RYDE 杉崎社長)

自分は圧倒的に運用が大事だと思っている。MaaSの話になるとすぐシステム開発の話になるが、モビリティアズアサービスなので、システム開発ではなくサービス運用の話であり、よくファミコンソフトとソーシャルゲームの違いだと説明している。ファミコンソフトは開発してリリース後は追加開発はなく、それで終わりだが、ソーシャルゲームはむしろリリース後がスタート。そこからいろんなお客さんが求めるシステム改修やコンテンツを追加したりするので、どちらかというと接客業とかサービス業に近い。なのでMaaSに取り組む際にシステム開発の話をしているのは見間違い。いかに運用の中でサービスの質を高めていけるか、お客様のニーズに答えていくかが本質。

(バイタルリード 遠藤様)

RYDE様の講演について、公共交通のみならず、地域のお店などの利用状況も可視化でき、カスタマージャーニーまで繋がられるという点で興味深く拝見しました。デジタルチケットは旅行者や地域住民のスポット利用が多いかと思いますが、定期券利用などへの展開可能性もあるのでしょうか。また、公共交通のデータ(路線バスの利用状況等)については、売上以外にどのように整理されていますでしょうか。

(RYDE 杉崎社長)

実は7月に定期券機能が実装された。中国地方だと岩国バスで定期券が購入できる。8月には通学定期や障がい者割引でオンラインで本人確認できるような機能が付く。東京の大手私鉄でも運用が始まろうとしていてまさにこれからという感じ。

もう一つのカスタマージャーニーについては、何も目的なく移動する人は世の中にほとんどいない。移動には全て目的があるので、目的をデータとして拾っていかなければ、単なるO(出発地)とD(目的地)だけ拾っていても意味がないと思っている。面白いデータとしては、神姫バスと阪堺電車で両者で上がってくるデータが全く違って、片方が

女性、片方は男性、クーポンの利用実態も全く違うなど街とか地域の特徴が露骨に出ている。秋から第2、第3の施策を打っていく予定であり、それがどのように変化するかが個人的にも注目している。

OD データに関しては、簡易的なものからきっちり取るものまで揃えているので、ご相談いただければと思う。後は売上以外にはお客様のレビューデータなどもあり、定量・定性で検証できるようにしている。レビューは、答えてくれたらギフト券を進呈するのでレビューを書いてくださいというパターンで書かれるようなお行儀のよいものではなく、どストレートな意見が書き込まれるようにするのがポイントだと思っている。

(鳥取大学 桑野教授)

関さんに質問です。今、イベント情報やブロッガー情報などいろいろ集めてプラットフォームを作ろうとされているが、いろんな情報が溢れている中で、情報集める際の課題についてコメントがあれば教えてほしい。

(ヤマタホールディングス 関マネージャー)

皆さん日々情報発信されているのは、何かしら催しに誘導するためだと思っている。そのために、Twitter や Instagram などいろんなメディアに投稿して、かつ、そこへのフォローを増やすための日常の情報も発信されている。情報を集める人には、そのような日常の情報がノイズになっている部分がある。多くのメディアに投稿することが情報を集めることを難しくしている。そのための情報を集約するためのデータベースを整備し、一部の施設では共通のデータベースに情報を入力するという事も出てきているが、さらに大きな枠組みにして、そこに公共交通情報も入れれば、発信する側も情報収集する側も楽になるのではないかと思っている。

(鳥取大学 桑野教授)

それぞれが頑張っているが、情報量が多すぎて見る側からすれば大変になっている。公共交通のことを考えれば、イベントなどとセットで情報発信していく必要がある。

(RYDE 杉崎社長)

自分は E コマース的な発想になってしまうが、ユーザーが情報を摂取しただけではあまり意味がなくて、現地に足を運ぶとか商品を購入するなどに行きつかなければならない。過去の失敗パターンがあって、どこか一か所に集中してプロモーションをかけるというやり方は失敗する。一点突破のようなやり方がこのご時世うまくいかない。今、我々が「どこかにご飯を食べに行く」という意思決定する際に、Googlemap、食べログ、Instagram、Twitter など複数のメディアを見て判断するように、たった一つの情報を元に意思決定す

るということはないと思う。5回くらい意思決定の前に目に触れさせるということをしてしないとユーザーは意思決定は下さないと思っている。例えば、鳥取県に行くという場合に、県庁のホームページ、トリップアドバイザー、るるぶなどを見て全てにバスを使ったチケットの情報が載っていれば、そのチケットを使って旅をするのが当然なんだと思われる。逆に、一つの媒体にしか載ってないとスタンダードではないと思われてしまいます。カスタマージャーニーを考えてお客様を囲い込むように情報を発信するというのが正攻法だと思う。地元のテレビ局でCM流すという話がよくあるがそれだけはやめてくださいという話を良くする（笑）

（鳥取県庁 山根）

交通事業者を初めとした企業や行政含めて、データ活用が大事というのは薄々気づいているのではないかと思うが、関さんのお話でもあったように社内文化との戦いという部分や今までのやり方から変えたくないという人間の本能みたいなものが大きいのではないかと感じている。全国でいろんな企業にRYDEPASSの導入を進めている中で、企業が将来を見据えて今までの考え方・やり方を変えるためのヒントとなるようなことがあれば教えてほしい。

（RYDE 杉崎社長）

民間事業者や自治体も実は結構まじめに目の前の物事に対して頑張っている。ただし、いきなりデータ活用と言われてもイメージが付かなさすぎて、恐らく事業者さんとしては、そんなものに投資をしても大した成果も出ずに終わると思われていると思う。

そこで、データによって売上が増えたとか、地域住民から直接「便利だった」と感謝のメッセージなどが来ると目の色が変わる。今まで見たことがない、感じたことがないから情報を閉ざしているのが大半だと思う。さきほども桑野先生からデータの捉え方とか切り口が大事という話があったが、一つ事例として、ある電鉄会社で最初電子チケット比率が5%であった。その会社の総務の人たちは、95%の人は紙のチケットを使っているということで評価していなかったが、一方でその会社の経営戦略の人たちは、とてもいい数字だと評価。というのも、コロナ禍で紙チケットの売り上げは3か月連続減っていたが、デジタルチケットは増えていたため、もうちょっとやったらさらに増えるのではと期待されていた。1年後くらいにはコロナ前より伸びたというような結果が出た。誰しも売上が上がれば嬉しいし、利用者に喜ばれたら嬉しいのでちゃんとそこに繋がるというイメージさえつかめれば考え方を変えることはできると思う。

（鳥取大学 桑野教授）

5%は単なる数字でしかない。その5%に良いか悪いかを判断するのは、その企業の運営者次第だと思う。その良いか悪いかを判断するためにも、他のデータとの比較が必要であり、改めてデータの重要性が分かりました。