

第11回 公共交通経営実態調査 調査報告

令和8年8月10日

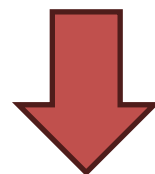
一般財団法人 地域公共交通総合研究所
代表理事 小嶋光信

今回の調査結果を一言で表すならば、

「一難去って、また一難」

コロナ禍は収束。しかし地域公共交通の構造的課題が顕在化

人口減少、運転士をはじめとする深刻な人手不足、物価高騰を起因とした路線維持の限界



一般路線バス廃止距離の急増し、2024年度は**3,887km**が**完全廃止**となり、2015年度比では約3倍

全国的一般路線バス廃止キロ数の推移

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
廃止キロ (km)	1,312	883	1,090	1,306	1,514	1,543	1,487	1,598	2,496	3,887

はじめに



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

調査から明らかになったこと

1. コロナ禍から日常利用が十分に回復していないこと
2. 慢性的な赤字体質、人手不足、路線維持の困難さが、前年にも増して深刻化していること
3. 一般の景況感との大きな乖離

はじめに



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

骨太の方針2026にみられる交通政策への期待

1. 交通空白地域への対応として住民の移動制約を解消する方向性
2. 費用便益比に過度に依拠しない評価手法への転換
3. 補正予算依存から脱却し、複数年度の投資枠を活用した財政支援へ転換する方向性

これらの政策動向は「交通手段」「制度評価」「財源」を総合的に捉える政策体系へ向かう動きとして評価できる

はじめに



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

重要と考える5点の抜本的な改革

1. 赤字を前提とする経営から脱却し、中長期的な経営の安定と経営努力を促す公設民営方式や民間委託などを積極的に導入し、持続可能な黒字体質への転換を目指す法体系へ移行すること
2. 公共交通を国民の生活を支える社会インフラとして位置付け、需給の均衡のもとで健全に発達することが利用者全体の利益につながるという考え方を明確に位置付けること
3. 災害対応や国家安全保障の観点からも公共交通インフラは極めて重要であり、有事にも機能する交通ネットワークを構築し、平時・有事双方で活用できるデュアルユースの考え方を取り入れること
4. 車両だけでなく、運行システム、運行管理、保守技術、交通DXなどを含めた総合的な公共交通システムを、日本の新たな輸出産業として育成し、世界の持続可能な社会づくりに貢献すること
5. 上記を達成する財源の確保。

地域公共交通は、地域経済を支え、人々の暮らしを支え、災害時には命を守り、国家の安全保障にも直結する重要な社会基盤です。

2026(令和8)年 5月15日～7月3日で
全国のバス・鉄軌道・旅客船事業者を対象として実施し、
回答数208社、回答率 19.6%(前回184社、17.3%)

<調査対象と発送数>

・公益社団法人 日本バス協会 会員名簿(令和7年10月)	: 432 社
・一般社団法人 日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿(2025年9月)	: 164 社
・国土交通省 地域鉄道事業者一覧(令和6年4月1日現在)	
・一般社団法人 日本旅客船協会 会員名簿(令和7年7月)	: 465 社
	計1061社

調査の概要



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

<中規模以上の事業者への発送数>

- ・公益社団法人 日本バス協会 会員名簿(令和7年10月) : 283 社
 - ・一般社団法人 日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿(2025年9月) : 104 社
 - ・一般社団法人 日本旅客船協会 会員名簿(令和7年7月) : 224 社
- 計 611 社

<小規模な事業者への発送数>

- ・公益社団法人 日本バス協会 会員名簿(令和7年10月) : 149 社
 - ・一般社団法人 日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿(2025年9月) : 60 社
 - ・国土交通省 地域鉄道事業者一覧 (令和6年4月1日現在)
 - ・一般社団法人 日本旅客船協会 会員名簿(令和7年7月) : 241 社
- 計 450 社

交通モード	中規模以上の事業者	小規模な事業者
バス事業	保有台数 30 台以上	保有台数 30 台未満
鉄軌道事業	JR、公営、大手民鉄、中小民鉄	第3セクター、臨海
旅客船事業	総トン数 100 トン以上	総トン数 100 トン未満

公共交通事業の厳しさは依然継続、移動確保のための手段が多様化

1.公共交通DIでみる、公共交通の経営状況

⇒公共交通の人手不足の深刻さは依然として継続

2.路線維持について

⇒路線維持困難の割合は前年調査から低下したものの、依然として高い水準にある

⇒中規模以上の旅客船事業の「現状通り」が93%→65%へ急減(▲28pt)

3.投資余力の不足による事業継続リスクの顕在化

⇒車両・船舶の更新、設備投資が十分に進まず、事業継続リスクが高まっている

4.10年で年間路線バスの廃止キロは約3倍。「どう移動を確保するか」の時代へ

1-1. 公共交通DIでみる、公共交通の経営状況

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

公共交通の業況は全業種でマイナス。
 旅客船事業は6カ月前より大幅に悪化し、特に小規模旅客船は▲43で全業種中最も低い

設問
11

現在の業況判断DI = (非常に良い + (良い × 0.5)) - ((悪い × 0.5) + 非常に悪い) / 回答事業者数 × 100

中規模以上			
	6か月前	現在	6か月後
バス	▲17	▲12 ↗	▲18 ↘
鉄軌道	▲28	▲21 ↗	▲15 ↗
旅客船	▲7	▲28 ↘	▲30 ↘
→(▲21ポイント)			

小規模			
	6か月前	現在	6か月後
バス	▲20	▲11 ↗	▲10 ↗
鉄軌道	▲36	▲32 ↗	▲29 ↗
旅客船	▲28	▲43 ↘	▲33 ↗
→(▲15ポイント)			

↗:改善
 →:維持
 ↘:悪化

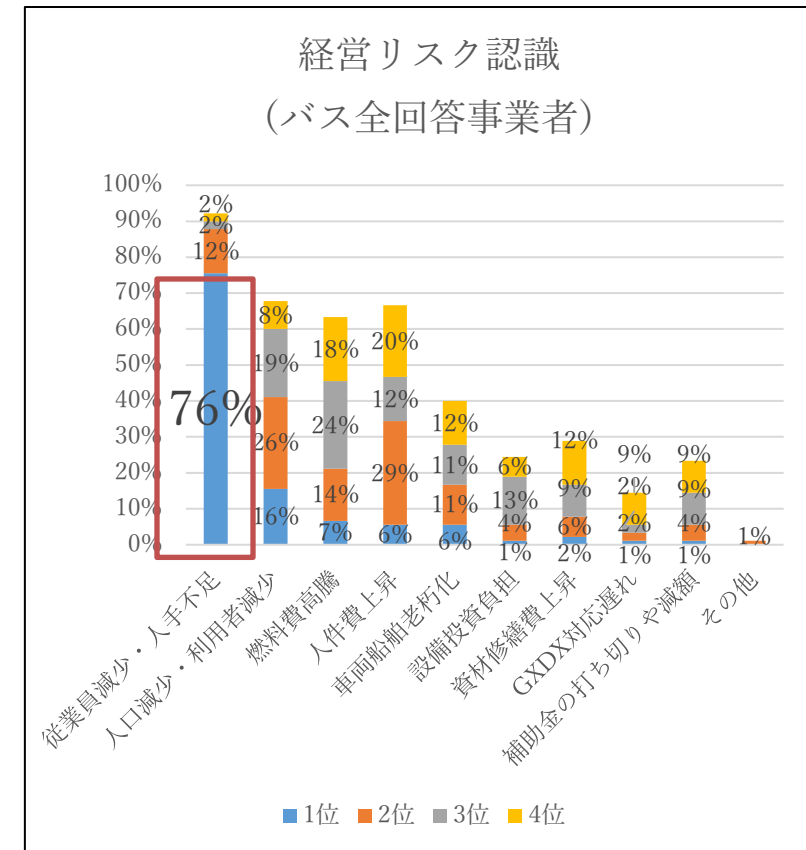
1-2. 公共交通DIでみる、公共交通の経営状況

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

人手不足についてバス事業はDIのマイナス幅が大きく、中規模以上では6か月後も▲88で改善する見込みなし。
バス事業者の約8割(76%)が人手不足を最大の経営リスクと認識。

従業員過不足判断DI=(過剰-不足)/回答事業者数×100

中規模以上				小規模			
	6か月前	現在	6か月後		6か月前	現在	6か月後
バス	▲83	▲85 ↓	▲88 ↓	バス	▲82	▲65 ↑	▲68 ↓
鉄軌道	▲89	▲71 ↑	▲65 ↑	鉄軌道	▲86	▲76 ↑	▲65 ↑
旅客船	▲56	▲62 ↓	▲58 ↑	旅客船	▲60	▲38 ↑	▲25 ↑



設問
13
設問
1

1-3. 公共交通DIでみる、公共交通の経営状況（補足：警察庁運転免許統計より）

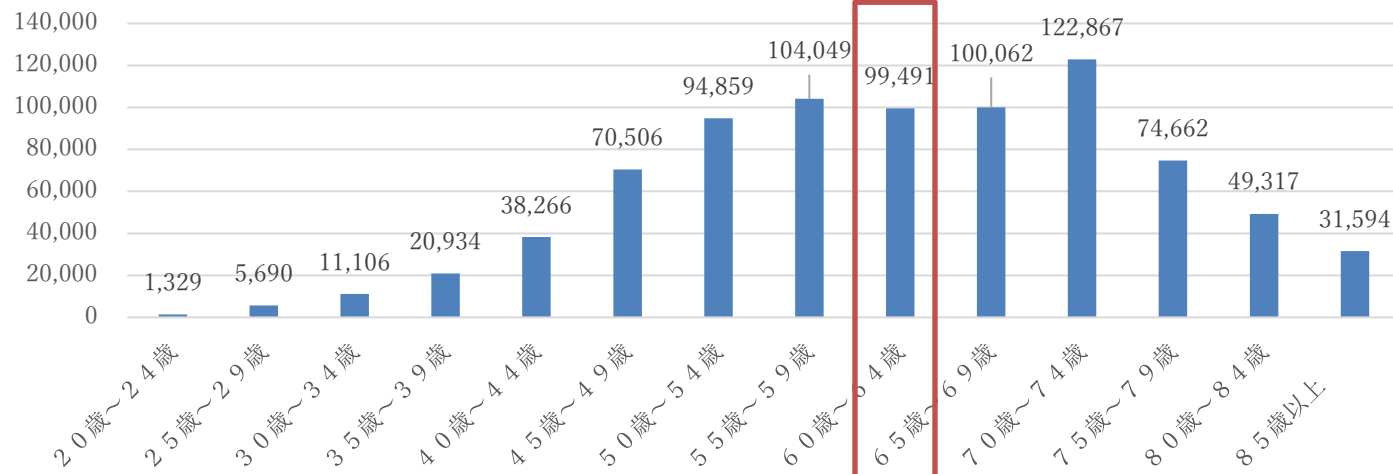


© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

大型二種免許保有者は新規取得者よりも退職者の方が多い

単純計算で令和3年度から5年間で大型二種免許保有者が99,491人退職する予定であったが、新規取得者は5年間で39,850人であり、バスを運転できる人は**60,000人(年間12,000人)**減少したと言える

令和3年度 大型二種免許の年齢階層別保有者数



警察庁 運転免許統計 令和4年版（2023年4月6日掲載）より作成

大型二種免許の交付状況

年度	大型二種免許の交付件数
令和3年	6,562
令和4年	6,085
令和5年	7,644
令和6年	9,923
令和7年	9,636
5年計	39,850

警察庁 運転免許統計 令和7年版（2026年6月24日掲載）より作成

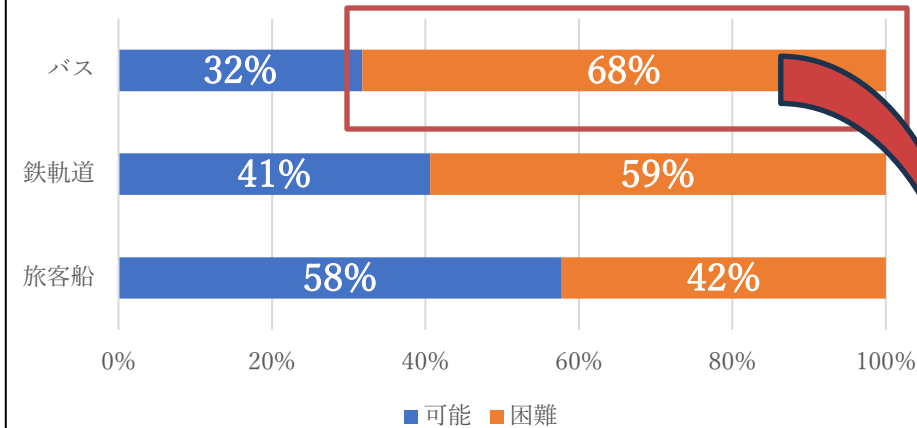
2-1. 路線維持について

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

路線維持については**バス68%、鉄軌道59%、旅客船42%が困難**と回答
 路線維持困難の割合は前年調査から低下したものの、依然として高い水準にある

設問
15

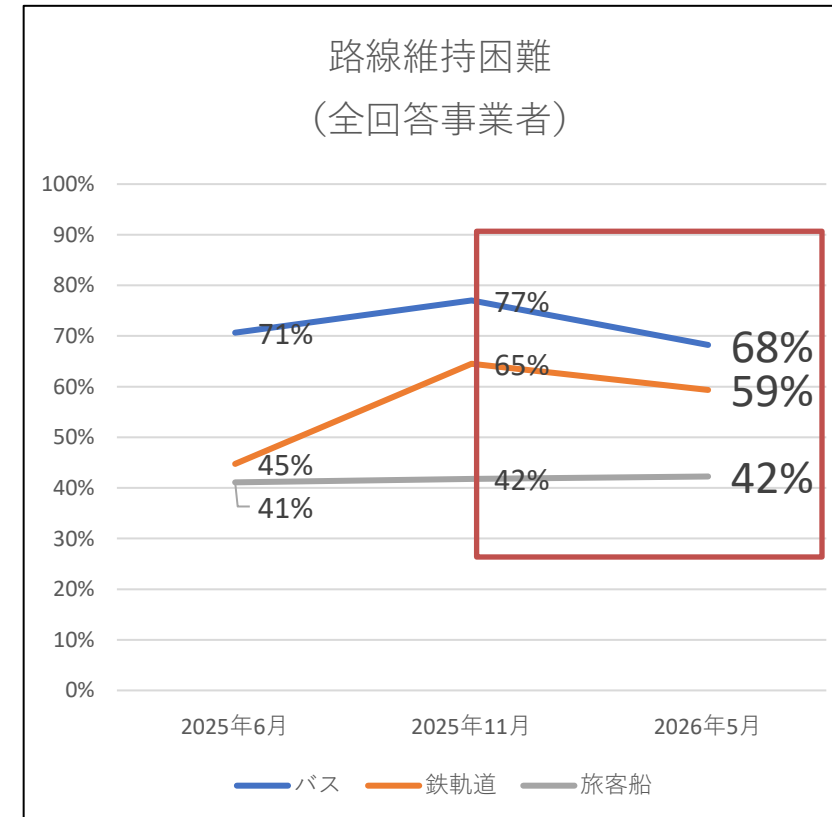
路線維持（全回答事業者）



n数=バス85、鉄軌道32、旅客船71

中規模以上のバス事業者に限定すれば
75%が路線維持困難と回答

<参考> 路線維持困難の推移



2-2. 路線維持について

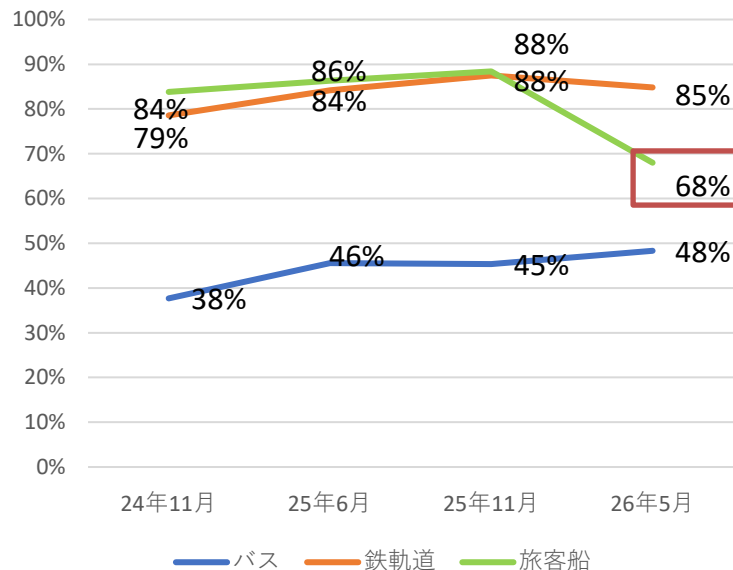
旅客船事業者の回答が大きく変化

「現状通り」が84%→86%→88%と高い水準だったが、急激に68%へ低下(▲20pt)

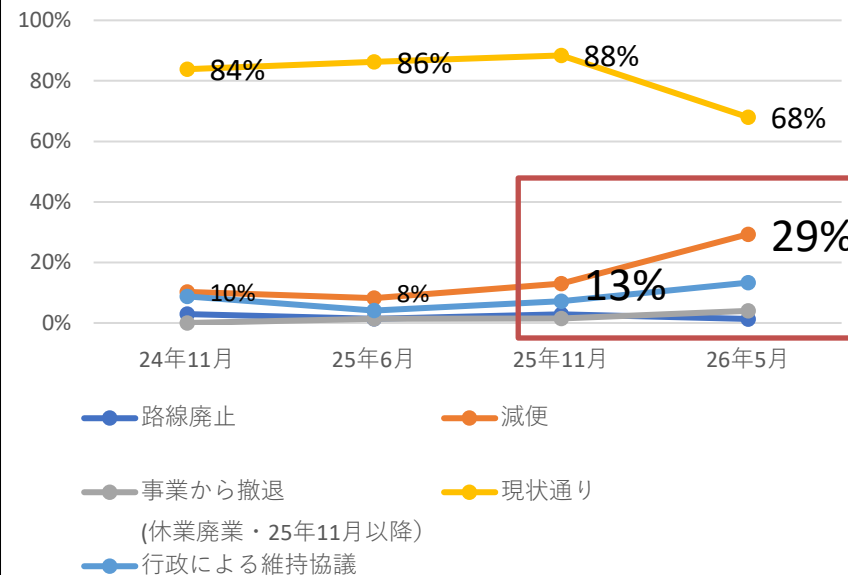
設問
16

中規模以上の旅客船事業者に限定すれば、「現状通り」の回答は前回93%から65%へ急減(▲28pt)
「減便」の回答は前回10%から33%へ増加(23pt)

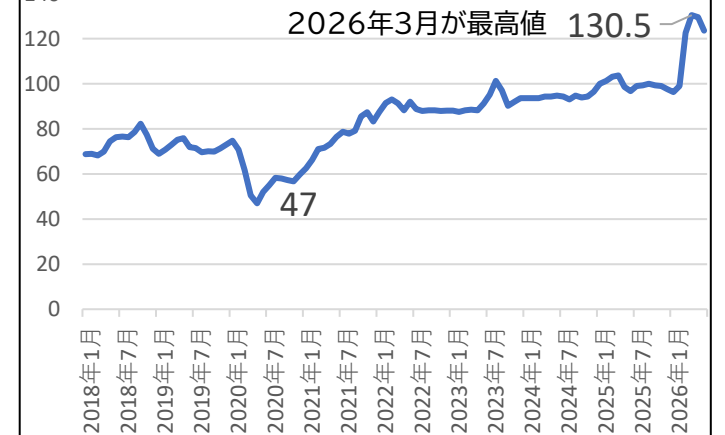
現状通りと回答した割合の推移
(全回答事業者)



路線維持の考え方の変化
(旅客船全回答事業者)



A重油価格（大型ローリー）税抜



2024年11月 バス69、鉄軌道28、旅客船68
2025年 6月 バス90、鉄軌道38、旅客船73
2025年11月 バス75、鉄軌道32、旅客船69
2026年 5月 バス89、鉄軌道33、旅客船75

現状維持の割合が減り、減便の考えの割合が13%→29%へ増加しており、現状維持が難しいとの認識が広がっている

「減便」の回答増加理由は燃料価格の高騰と分析している

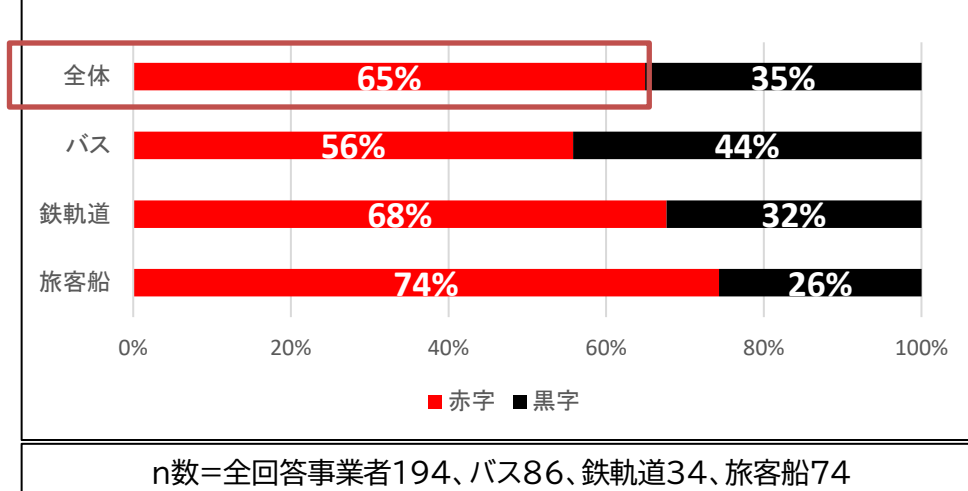
3-1. 投資余力の不足による事業継続リスクの顕在化

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

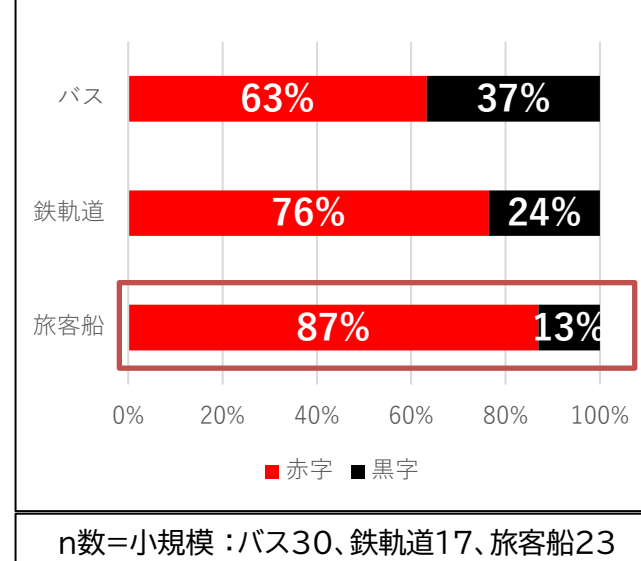
全回答事業者の**65%**が赤字であり、業界全体で赤字体質がみられる。
特に小規模旅客船で赤字割合が**87%**で最も高く、前回調査より悪化している。

設問
9

営業利益の状態
(全回答事業者)



営業利益の状態
(小規模)



小規模旅客船事業者では
今回87%(前回81%)で
赤字割合が増加している

3-2. 投資余力の不足による事業継続リスクの顕在化

$$\text{営業利益} = \text{売上金額} - \text{運行・運航経費} - \text{営業費用}$$

運賃改定による売上改善は確認されたが、
コスト増加が利益改善を相殺している



増加

全回答事業者の81%が前年比で増加。また、86%が2019年比で増加
「設問6より」



業務効率化を推進

※直接把握はしていない

$$\text{売上金額} = \text{輸送人員} \times \text{客単価} + \text{運賃外収入}$$

増加

全回答事業者の61%が2024年度比で増加。2019年度比でも46%は増加したと回答



回復途上(未回復)

全回答事業者の44%が2024年度比では増加。一方、2019年度比では68%が減少したまま
「設問2より」



増収

運賃改定が進展
増収効果も確認
「設問3より」



概ね横ばい

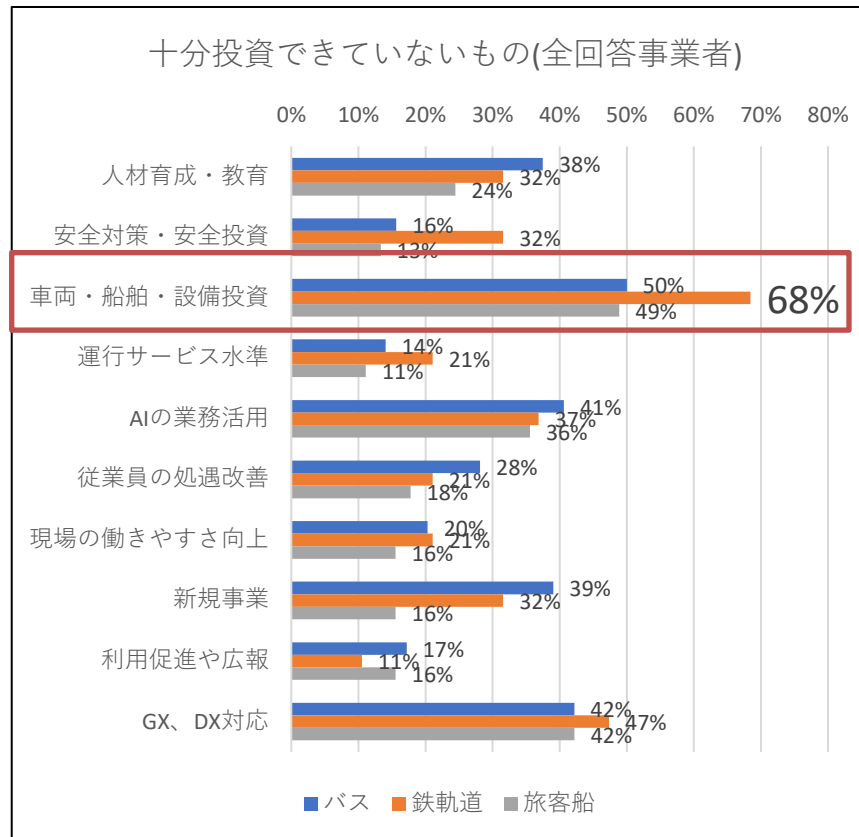
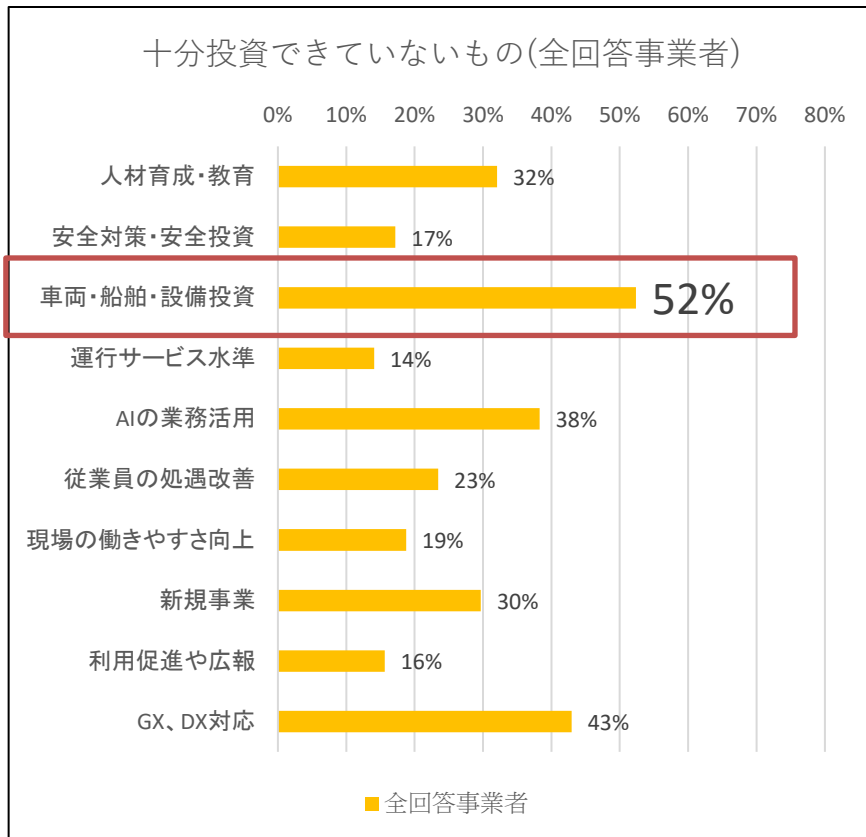
「設問5より」

3-3. 投資余力の不足による事業継続リスクの顕在化

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

車両・船舶の更新、設備投資が不十分で、事業継続リスクが高まっている

設問
18



車両・船舶・設備投資
バス事業者:50%
鉄軌道事業者:68%
旅客船事業者:49%

投資余力不足
↓
設備更新不足
↓
老朽化の進行
↓
事業継続困難

3-4. 投資余力の不足による事業継続リスクの顕在化

何としても公共交通を守りたい。そのための再投資を可能にする制度への転換が求められている

【D】制度・政策

【D-2】

制度改革・政策展開

11-21.中東間等により経済によって左右されやすく、自 計の力だけではどうにもならない問題	37-21.免許取得の補助等はあるが、人がいない	134-23. DX化やAIの活用必要性・優位性を認識す る一方で、投資するほどの経営体力は無いため、国土交 通術のCOMMONHONSなど、中小企業が安値で相 互できるDX化フォーラムの導入を期待する
14-23.現状の赤字補填のための補助金では無く、運行 委託金名目な営業収入としての資金投入で事業者が 経営改善黒字で事業継続できる環境に変えることが必 要と考える	11-23.サービス業のため法律に左右されやすい職種であ るため、改善を促しても新札等の機械変更が経済面で 非現実的である	254-23.現状の補助金制度において、収支不足補助のみ ではなく、特に経営努力を行った部分に対して別に補助 する。(経費努力のインセンティブ化)
110-21. 町長も地域交通をしっかり守っている持続可 能な制度設計を現在官民で検討している	264-23. 過年度の収支実績を前提とした国の補助金 制度の見直し	256-23. 一般路線バスは小手先の損失補填では成り 立たない
201-21.地方の集合バス事業者は赤字のビジネスモ デルが維持できない現状、今後も公共交通を維持して行く為 には公設民営などで維持せざるを得ないなど懸念	118-23. 各種の事務手続きの簡素化	78-23. 民間バス会社の路線退出の規制緩和。現状の 制度は自治体側が路線退出を承認しない限り、退出で きない。退出申請路線の不採算を理由とした退出意向 の場合自治体による運行補助金で運行継続も可能で あるが、法令対応（厚生労働省の改善基準告示）によ る運転士不足を理由とした退出意向の場合自治体の 承認を要すべきである
206-21. 十分な支援もないのに減便、廃止に反対す るが理解できない	19-23. 貸切で公示運賃でほとんどの会社が営業し ている中で同地区の1社は独自にHPP上での1、2割 以上安くすることを実施し、入札や見積りの合わせで一強と なっている	81-23. 1. 労働環境・効率化のための「規則緩和と手 続き簡素化」、道路運送法上の認可手続きを大幅に簡 素化し、需要に応じた柔軟なダイヤカットやルート変更を 可能にして運転手の負担軽減を図る
213-21. 黒字化できるモデルよりも個別に事業計画をお 題にしたい	20-23. 路線バスは赤字を補助金としていたが、黒字に ならなければならない	94-23. 地方公共交通を地域社会のインフラと位置付 け、道庁行政等の様に社会的価値を考慮した投資を行 うことができる制度
235-21. より地域交通に行政が関わり、時に不採算 路線については補助の拡大や制度の見直し等により支 援したければ、将来的に民間バス事業者が維持して いくことは困難であるため	35-22. 民間バスに必要と思われる事業を実現し て欲しい	101-23. 若年者が地域公共交通事業に携わりたいと思 いながらも、安心して乗る補助制度の充実
241-21. 十分な補助がないまま事業者が移動手 段を維持できることが健全かつ持続可能な形である と考える	38-23. 現状の補助金制度において、補助金が支出され るまでの4月～5月の間、2か月の資金繰りは自社でカ バーしなくてはならない。利益相当分を考慮していたとき の間の資金繰りに充当したい	113-23. 人員不足による輸送能力不足の解決のため、 大量輸送手段として車道バス（バス）の導入を検討したい。その ための運行行政協力、および申請、手続きがあまりにも複雑 すぎるため簡素化してほしい
252-21. 人口減少、マイカーの普及、そして深刻な運転 手不足により、従来の制度のままでは維持できない状況 を迎えている。運賃制度や乗務員不足を前提として、現 在の時代背景に見合った制度設計が必要	40-23. 労働時間の上限規制の強化により、実質的な 運転手不足が深刻化しており、深刻な事態となっていること から、労働時間規制の緩和が必要と考える	251-23. また、乗務員不足の影響でピーク時の輸送力 には限界があるため、ピークシフト実施への積極的な取 組みを求める
56-23. 複数年契約では財政面の調和があるから価値 向上への対応が難しく赤字経営に直結する課題がある。不 採算の事例や経済情勢の変化に備え、契約期間中であ っても、柔軟に見直す制度への改定が必要	97-21. 自営の運転手と平日の減便、ルートの変更など短期 間で試したいが届出・許可等で変更は難しい	254-23. 運送年度の経営改善に係る補助金制度の創設
73-23. 黒字経営は難しい（すでに公設民営のような もの）	81-21. 民間として地域公共交通の維持に必要な支 援してもらえない法制度になっていない。路線確保・維持に 対して抜本的な取組が必要	256-23. 道路運送法上の乗合路線定期の簡素化
78-23. 特定自治体は自営からの委託路線も多いため、 事業者の選定自体、運転手確保が出来なければ成り立 たず、公共インフラと様々な輸送手段を移動員としない と交通の維持は出来ないと考える	80-23. 行政がハイタク業へ依頼することが多い。バス 会社は余力が無いのでコンペで負けてしまう	73-B. 公共交通は交通弱者のための福祉事業である。 国が経営するが国の補助金を必ず必要とする
79-23. 路線バスの上下分方式は、施設側で運行前 の調整が働き、ダイヤ改正の自由度や安全運行の面 で懸念がある	133-23. 学校への車送迎の禁止、自転車利用者向け の交通ルール・マナー啓発及び取組の強化	78-B. 運転手不足を改善するためには賃金の引上げな どの待遇改善が必要で、その原資を確保するための運賃改定作業の簡素化に配 慮していただきたい
91-23. 交通網は公営企業で、開けた予算で運行して いるため、補助金の増額等を期待したい。また、JRとの 連携が必要だと思う（時刻、ICカード等）	232-23. 路線補助の単車単上への偏重、地域間幹 線系統間補助を定額ではなく損失分の実費補填へ	115-21. 地方は人口減少が止まらず収支の改善は不 可能と考えており、維持していくためには上下分離や公有 民営化が急務である
96-23. 運賃の運賃改定制度	94-23. 国土交通大臣の認可を受けて行う乗合バス等 の共同経営には独占禁止法は適用されないが、乗合バ ス事業者が地方自治体と共に運賃ルールを伴う共同経 営事業も可能である改善を望む	116-21. 地方は人口減少が止まらず収支の改善は不 可能と考えており、維持していくためには上下分離や公有 民営化が急務である
97-23. 運賃整備・低運賃バスの待機場所などの運行 会社の設立方面で支援していく制度に、（バスも入 っていないが、転回する車両などの整備）活路になり にくい交通道路の開拓など	104-23. 赤字路線維持のための補助要件の緩和	117-21. 現状の制度では補填にしろならぬ、自治体 による同一運賃・運賃の差額補填で黒字転換した路線も あり、こうした取組を拡大してもらいたい
134-23. 地方都市の公共交通において黒字化は困難 であるが、単に採算性のみで議論するのではなく、公共交 通の価値をクオリティを含め、多面的に評価することで 財政支援をお願いしたい。また、インセンティブの作用する	108-23. 現状の路線維持補助制度では赤字の一部補 填にしろならぬ、民間事業者として利益の拡大は望めな いため、目標達成時のインセンティブを設けると補助助 成路線の運営改善努力が利益拡大につながる制度への 改善を期待する	124-21. 損失補填の意味合いだけでなく、黒字を生じ たことによる補助金制度の創生を期待します

14-23.赤字補填型
ではなく営業黒字で
継続できる環境へ

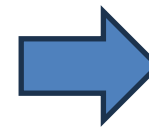
252-23.事業者の努
力が利益に直結する
制度に変えてほしい

119-23.努力や投資
が報われる仕組みへ
の転換が不可欠

132-23.公共交通を
社会インフラとして位
置付けるべき

40-23.民間事業だ
けで維持することに
は限界

※「別冊第11回FAま
とめ」より一部抜粋



補助金依存から持続可能な制度への転換
を求める声が多数

124-16.地域の公共交通確保、維持のために出来る限りの使命を果
たしたい

235-B.地域の重要な交通インフラを担う責任と使命

24-B.インフラ事業者として維持していきたい

242-B.地域交通維持のため努力する

7-B地域の移動基盤として持続可能性向上に努める

232-13貸切を断ってまで路線に運転手を回している

※「別冊第11回FAまとめ」より一部抜粋

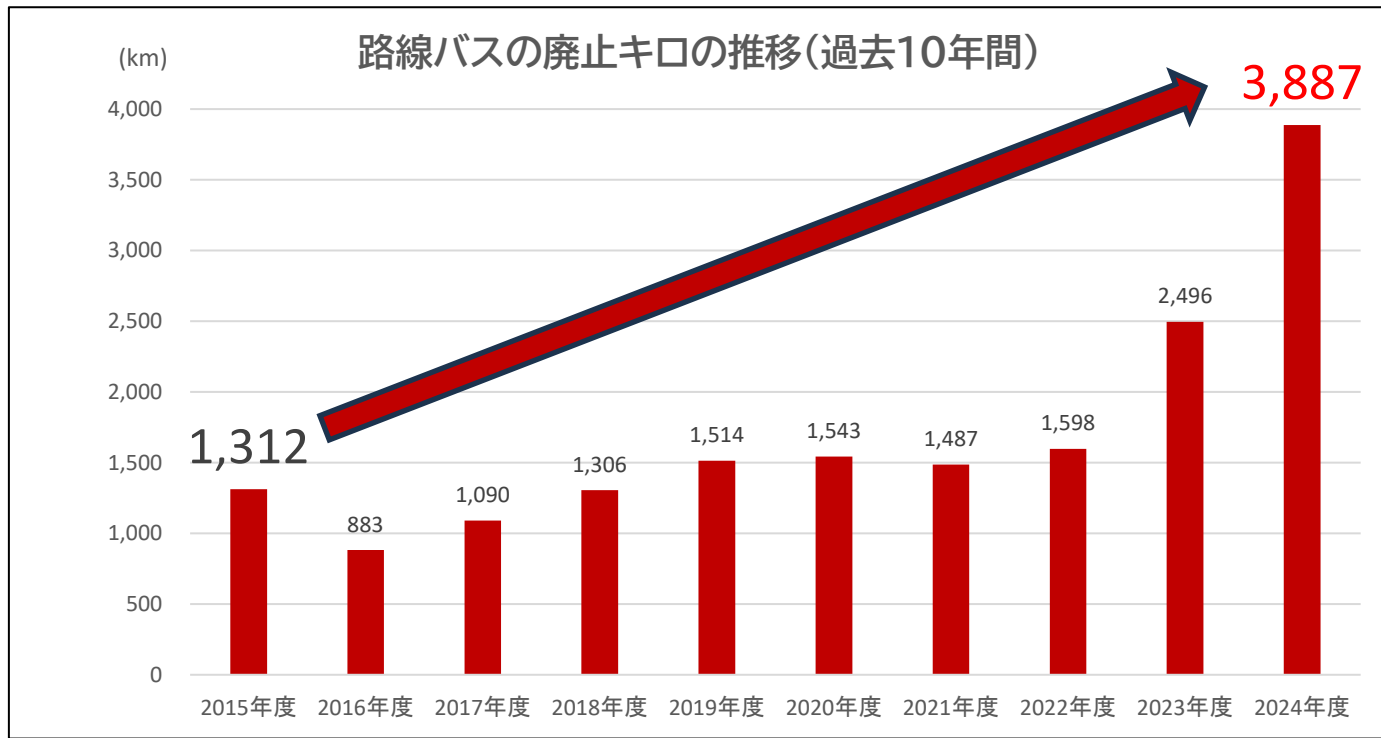


「公共交通を守る」という現場の使命感は依然
として強い。

4-1.10年で年間路線バスの廃止キロは約3倍。「どう移動を確保するか」の時代へ

© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

年間路線バス廃止キロは10年で**約3倍**に。2023年度以降急激に増加。
人手不足及びデマンド交通等への転換等を要因とし、路線廃止は高止まりすると予想



令和8年版交通政策白書 P33より引用作成

3,887キロは2022年度比で**2.4倍**

2024年度
・労働時間規制強化(2024年問題)

『交通空白』解消に向けた取組方針2025
令和7年度～令和9年度
(2025～2027年度)の3年間

デマンド交通の導入、公共ライドシェアの
推進により採算の取れない路線の代替と
なっている

第11回公共交通経営実態調査資料について



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.



<https://x.gd/bz9Ef>

- ①第11回公共交通経営実態調査 理事長メッセージ
 - ②第11回公共交通経営実態調査 報告書
 - ③第11回公共交通経営実態調査 スライド資料
 - ④別冊 第11回公共交通経営実態調査 フリーアンサー
- 上記よりダウンロードできますので、ご活用ください