

第9回 公共交通経営実態調査 報告書

2025年8月

調査実施期間

2025年6月1日 ～ 6月30日



一般財団法人 地域公共交通総合研究所

目次

はじめに	．．．	2
1．調査の概要	．．．	3
2．調査票	．．．	5
3．調査結果（主要なポイントとサマリー）	．．．	10
1）公共交通事業経営の実態と課題		
2）対策について		
3）公共交通を取り巻く制度に関する事業者の考え		
4．調査結果（データ）	．．．	14

はじめに

「公共交通全般に全国で人材、運転士不足が深刻化、路線廃止の負の連鎖が広がる！」

(一財) 地域公共交通総合研究所

代表理事 小嶋光信

第9回公共交通経営実態調査を2025年6月1日から30日の間に実施した。今回も全国の実業、民営鉄道、旅客船事業者の1,104社にアンケート形式で調査を実施し、214社から回答を頂いた（前回182社）。回収率は19.4%で、前回より回答数が17%も増えたことが関心の高さをうかがわせる。

今回のアンケート調査結果から大きく変わった点は、今までは地方交通の路線維持や赤字経営をどうするかが中心だったが、今回はいわゆる2024年問題で加速した運転士不足が、地方のみならず全国に広がり、かつ大企業や中小企業を問わず公共交通業界全体の問題になったということにある。

日本全国で公共交通の人材不足が蔓延し、2023年度は乗合バスで約2,500kmの路線が廃止され、2022年の1.5倍の規模となるなど、雪崩現象のように全国で路線の消滅が加速している。運転士不足の主因は、他の産業の平均年収より100万円～150万円低いとされる交通従事者の年収が、2024年問題でさらに時間外手当が減少すると懸念されることにある。

他方には、前向きなキャッシュレス化や自動運転、EV化やDXなどの動きが、中堅や大手企業を中心に進展してきたが、ここにきて運転士不足という深刻な問題が立ちふさがり、地方だけでなく全国規模で路線維持が困難となる状況にまで深刻化してきているといえる。

これらの公共交通を蝕む病巣は、制度改革を「強く必要」とする回答が4割に達し「やや必要」を加えると、約8割を占めることから、制度疲労によるものとの認識が明確化していると言え、小手先の改革では解決できない問題となっている。

おりしも6月30日に、一般財団法人 運輸総合研究所が発表した「地域交通の革新案『緊急提言』」の、「交通政策基本法に基づき、運送法などの法制度の革新」という抜本改革が必要という事態になっていると思われる。

政治混乱の時期ではあるが、QOL（生活の質）を支える公共交通は、国民全般にかかわる問題であり、政治的空白が許される問題ではない。早急な解決への取り組みが望まれる。

1. 調査の概要

本調査では、対象とする 1,104 社へ調査票を発送、214 社から回答を頂いた。回収率は 19.4%で、前回調査（24 年 11 月）より 2.9%増加した。今回は現場実態の調査精度を高めるため、事業規模による分析として、中規模以上と小規模な事業者を以下のように定義して区分した。

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

<バス事業者の事業規模区分定義>

国土交通省が公表している「バス事業のあり方に関する検討会」、「乗合バス事業の現状と課題」の資料では、経営体力や効率性、サービス維持の可能性を測る指標として、保有車両数が用いられており、「30 台未満」は小規模事業者・零細事業者とされていることを根拠に、事業規模区分の定義とし、保有台数については、社団法人日本バス協会の会員名簿を参照した。

<鉄軌道の事業規模区分定義>

一般財団法人日本民営鉄道協会の会員名簿に記された区分で、第 3 セクター、臨海を小規模な事業者と定義し、JR、公営、大手民鉄、中小民鉄を中規模以上の事業者と定義した。

<旅客船の事業規模区分定義>

国土交通省が公表している「小規模航路事業者（総トン数 100 トン未満の船舶を使用する事業者等）用ひな形」では「総トン数 100 トン未満の旅客船を用いる事業者」を「小規模航路事業者」と定義しており、これを事業規模区分の定義とした。

<調査方法>

A4 調査票（設問数 18 問）を返信用封筒同封して郵送（前回回答事業者へはメールでも送付）、バスと鉄軌道など、複数の交通モード事業者へは、それぞれのモードごとに発送

<調査対象と調査票発送数>

中規模以上の事業者への発送数

調査対象	調査票発送数
公益社団法人日本バス協会 会員名簿（令和 6 年 10 月）	302
一般社団法人日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿（2024 年 9 月）	106
一般社団法人日本旅客船協会 会員名簿（令和 6 年 7 月）	231
合計	639

小規模な事業者への発送数

調査対象	調査票発送数
公益社団法人日本バス協会 会員名簿（令和 6 年 10 月）	145
一般社団法人日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿（2024 年 9 月）	60
国土交通省 地域鉄道事業者一覧（R6.4.1 現在）	
一般社団法人日本旅客船協会 会員名簿（令和 6 年 7 月）	260
合計	465

全体の調査対象と発送数

調査対象	調査票発送数
公益社団法人日本バス協会 会員名簿（令和 6 年 10 月）	447
一般社団法人日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿（2024 年 9 月）	166
国土交通省出典 地域鉄道事業者一覧（R6.4.1 現在）	
一般社団法人日本旅客船協会 会員名簿（令和 6 年 7 月）	491
合計	1,104

<回収数と回収率>

回収数 214 件、回収率 19.4%

	小計	中規模以上の事業者	小規模な事業者
バス	94	71	23
鉄軌道	40	21	19
旅客船	80	42	38
合計	214	134	80

※特に規模の大きな事業者（バス保有台数 500 台以上、都市圏の公営や JR を含む大手民鉄、旅客船総トン数 3 千トン以上と定義）からの回答は全体の 7%あった、事業規模の大きさが数値的な影響を与える設問は設けておらず、回答全体への影響は小さいと判断した。

管轄運輸管理局ごとの回収数

管轄管理局	回答数	管轄管理局	回答数	管轄管理局	回答数
北海道	13	北陸信越	11	中国	39
東北	15	中部	19	四国	16
関東	31	近畿	28	九州	42

<調査期間>

2025 年（令和 7 年）6 月 1 日から 6 月 30 日受付け分まで

2. 調査票

第9回 公共交通経営実態調査（調査票）

本経営実態調査は「不可欠な業務」として、地域公共交通の運行や運航を守っている地域公共交通事業者の事業継続の考え方に関する極めて重要な調査となりますので、経営者ご自身、または経営者の方が指名された方のご記入をお願い申し上げます。

設問は全部で17問あります。持続的な公共交通事業のため、何卒ご回答のほどお願い申し上げます。

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

◆貴社名・ご回答者様名（_____）

◆メールアドレス（_____@_____）

◆電話番号（_____－_____－_____）

◆業種（①バス ②鉄軌道 ③旅客船） ◆業態（①公共交通事業 ②他業種事業）

1. 経営を圧迫している要因は何ですか。また今後期待する自治体や国の支援や制度改善は何ですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的に記入ください）

経営を圧迫している要因	順位
燃料費の高騰	位
人手不足（乗務員、技術職等）	位
人件費の上昇	位
利用者数の減少	位
車両や船舶、施設の老朽化	位
設備投資の負担	位
資材や修繕費の上昇	位
その他（_____）	位

期待する支援や制度改善項目	順位
損失の補填、各種補助金の拡大	位
燃料費の補助	位
運転士確保の支援（賃上げ助成、免許取得補助等）	位
制度改善、規制緩和（上下分離、公有民営化等）	位
車両や設備投資の補助	位
DX 支援（デジタル化、自動運転実証支援等）	位
資材や修繕費の上昇	位
その他（_____）	位

2. 経営状態（2025 年 3 月末実績）はどのような状態ですか

剰余金は 2019 年比で、①6 割以上 ②半分くらい ③半分以上を切った ④3 割以下 ⑤債務超過

3. 公共交通に従事する乗務員や技術職などの従業員数は、2019 年から現在までで減少しましたか

①減少した ②減少していない

減少した場合 （減少人数 _____ 人、 減少割合：乗務員や技術職員数の _____ %）

現在の路線維持に必要な労働力に対してどの程度不足していますか（ _____ %）

3.1. 今のままの人的な体制で路線を維持し続けることは可能ですか

①可能 ②困難（具体的な理由 _____）

3.2. 従業員の減少をどのように対応しようとしていますか。該当するものに順位をつけてください。

（※優先順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

従業員の減少分への対応	順位
賃金・手当の引き上げ、待遇改善	位
ダイヤの見直し、減便	位
中途採用、再雇用、パートタイム雇用の強化拡大	位
DX 化（AI オンデマンド配車、ロボット点呼等）	位
外国人労働者（特定技能資格）の活用	位
その他（ _____ ）	位

4. 公共交通に従事する運行・運航管理者は、不足していますか。

①不足している（定員の _____ %不足） ②不足していない

5. 2025 年度以降の公共交通事業経営においてリスクと考えるものは何ですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

2025 年度以降の経営リスク	順位
新型コロナウイルス等の感染症の再拡大	位
燃料費の高騰	位
従業員の減少、人手不足	位
自然災害	位
人口減少、少子高齢化	位
車両や船舶の老朽化	位
その他（ _____ ）	位

6. 今年度の路線維持の考え方についてお聞きます（複数選択可）

①路線廃止（ _____ 系統）、減便（ _____ 系統） 保有路線系統数（ _____ 系統）
②廃止困難な路線について行政による維持協議 ③事業からの撤退 ④現状通り

7. 運賃改定を行う計画がありますか

①すでに実施済（実施内容 _____）

- ②今後実施予定（予定内容_____）
 ③予定なし（その理由_____）

8. 民間金融機関や政府系金融機関からの借入金は予定通り返済していますか。また、金融機関からの何らかの要請はありますか（複数選択可）

- ①予定通り返済 ②返済猶予等を相談 ③追加担保等の要請あり ④要請なし
 ⑤その他（具体的な内容_____）

9. 働き方改革関連法の車両運転業務・運航業務における時間外労働時間の上限規制の適用、いわゆる2024年問題で経営課題となっていることはありますか。また対策はどのようにお考えですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

2024年問題の影響	順位
休息期間延長による始業繰上げ、終業繰下げ	位
必要な乗務員数の不足	位
減便、便数の調整	位
点呼や運行管理要員の不足	位
コスト増加（残業削減分の賃金補填等）	位
その他（_____）	位
影響はない	位

2024年問題への対策	順位
運賃改定による増収原資の確保	位
勤務シフトの再編成、勤務時間の分割	位
DX化（AI オンデマンド配車、ロボット点呼等）	位
ダイヤ改正による運行の効率化	位
その他（_____）	位

10. 現在の燃料費が支出全体に占める割合はどのくらいですか

全支出に占める燃料費の割合（_____％）

10.1. 事業を継続させるために経営的に耐えうる燃料費の単価はどのくらいですか

（軽油_____円/ℓ） （重油_____円/ℓ）

10.2. 経済産業省の新しい燃料油価格激変緩和措置（5月22日施行）についてどうお考えですか。

- ①評価する（具体的な理由_____）
 ②評価しない（具体的な理由_____）

10.3. 貴社が取組む燃料費対策について、該当するものを選んでください。（複数選択可）

- a. 国や自治体の補填制度活用 b. 燃料サーチャージ導入 c. エコドライブや速度管理徹底

- d. 低燃費車両、LNG や EV への置き換え e. 共同購買等の実施 f. 回送距離の見直し
g. その他（具体的な内容_____）

11. 利用促進策で自治体からの人材や資金的な協力はありますか

- ①自治体の協力がある ②成果事例あり、今後成果が出そうな事例あり
③自治体からの協力や成果はない

自治体と連携した成果事例や今後出そうな成果事例がある場合、該当するものを選んでください。（複数選択可）

- a. 割引乗車券、周遊券の共同発行 b. 通学、通勤定期の補助 c. 無料デー開催
d. イベント、観光キャンペーン連動 e. DX 推進（キャッシュレス、MaaS アプリ連携）
f. デマンド交通、オンデマンド実証 g. 情報発信、共同 PR（SNS 等）
h. その他（具体的な内容_____）

12. 営業車両数の適正化や、営業拠点バス停などの統廃合、事務作業のペーパーレスなど、社内の業務改革について、現在取組んでいる、あるいは今後の取組もうとしていますか（複数選択可）

- ①現在取組んでいる ②今後取組む（いつごろ_____）
③ない（その理由_____）

現在あるいは今後取組もうとしている場合、該当するものを選んでください。（複数選択可）

- a. 営業所、発着場所の統合 b. 車両や船舶の共通予備化 c. 紙帳票電子化、ペーパーレス
d. クラウド勤怠管理や配車システム導入 e. 部品や燃料の共同購買 f. 車両や船舶のリース化
g. その他（具体的な内容_____）

13. EV 化などエネルギー転換による変革（GX）と、自動運転やキャッシュレス対応などデジタル技術による変革（DX）について現在取組んでいる、あるいは今後取組もうとしていますか（複数選択可）

- ①現在 GX に取組んでいる（具体的な内容_____）
②今後 GX に取組む（いつごろ・内容_____）
③GX に取組んでいない（その理由_____）
④現在 DX に取組んでいる（具体的な内容_____）
⑤今後 DX に取組む（いつごろ・内容_____）
⑥DX に取組んでいない（その理由_____）

14. 公共交通は上下分離による公有民営化やエリア一括協定運行など、ビジネスモデル変更での利益体質強化等の制度改革が必要であると思いますか

- ①強く必要と思う（具体的な内容_____）
②やや必要と思う（具体的な内容_____）
③思わない（その理由_____）

15. 公共交通を維持するために国や自治体が財源を確保する必要があると思いますか

- ①そう思う（具体的な内容_____）
②思わない（具体的な理由_____）

16. 外国人労働者の特定技能資格に自動車運送業が追加されることをどのようにお考えですか

①強く必要と思う（具体的な理由_____）

②やや必要と思う（具体的な理由_____）

③問題がある（具体的な理由_____）

17. 他社と共有したい好事例や課題、本アンケート調査へのご意見・ご要望など自由にご記入ください。

以上

ご協力ありがとうございました。

本調査のお問い合わせ先：一般財団法人 地域公共交通総合研究所
経営実態調査担当：矢野（e-mail：info@chikoken.org）

3. 調査結果（主要なポイントとサマリー）

公共交通の事業経営実態を調査する本調査も、2020 年から今回で 9 回目を迎えた。2019 年からコロナ禍で甚大な損害を被った公共交通は、国や自治体が地域公共交通の実態に危機感を持ち、事業者と共に維持していこうという機運も高まりを見せ始めてきた。より深刻さを増す人口減少、少子・高齢化や、コロナ禍で大きく落ち込んだ人流はコロナ禍以前までは回復していない中で、利用者の減少は経営を圧迫している。

国土交通省が 2025 年 5 月 27 日発表した交通政策白書によると、インバウンド需要の回復で外国人旅行者が 2024 年は約 3,687 万人となり、一部の事業者には観光主体の利用者増が見られるも、公共交通の利用者数は回復しきれていない。また、全国の実路線の廃止距離は、2023 年度は約 2,496 キロで、前年 2022 年度の約 1.5 倍に増加しており、2019 年から 2023 年までの 5 年累計で約 8,600 キロの実路線が廃止されている。運転士不足を中心とする人手不足が危機的で、各事業者は、利用者数が回復せず売上の回復がない中で、従業員の待遇改善や、路線の維持に取り組まざるを得ない状況が続いている。全国の地方公共交通を持続可能としていくためには、本調査から明らかになった課題を含め解決していくことが地域公共交通業界から求められている。

1) 公共交通事業経営の実態と課題

経営を大きく圧迫している要因は、バスは「人手不足」、鉄軌道と旅客船は「利用者の減少」である。2025 年 3 月の剰余金は、2019 年と比べ 6 割以上あるとする回答が半数はある。半分から 3 割以下も約 3 割を占めており、コロナ禍以前と比べて大半の事業者で剰余金は減少したままである。

バスの事業経営は深刻さが増しており、「従業員の減少、人手不足」の悪化は、2025 年度以降も経営リスクである。時間外労働時間の上限規制の適用で「必要な乗務員数」は不足が続き、「運転士の確保支援」が強く期待されているが、公共交通に従事する従業員は、今回調査でも 94%のバス事業者で減少する状況が続き、中規模以上の事業者の 8 割が今のままでは路線は維持できないと回答している。

この中にあっても、公共交通事業者では路線維持にむけた不斷の努力が続き、鉄軌道と旅客船では 8 割以上が、路線を「現状通り」維持するとしている。

社内の業務改革や GX や DX の取り組みは、足元の対策に追われ、将来的な計画策定にまで手が回らない実態が窺える。

<経営を圧迫している要因>

- ・最上位に挙げられたのは、バスは「人手不足」で 7 割と圧倒的に高い。鉄軌道は「利用者の減少」、「車両の老朽化」と「人手不足」が 2 割台で並び、旅客船は「利用者の減少」「燃料費の高騰」がともに 3 割を占めており、3つのモードごとに経営を圧迫する要因が異なることに注意すべきである（問 1）

<期待する自治体や国の支援や制度改善>

- ・最上位に挙げられたのは、バスでは「運転士確保の支援」が 5 割を占める。鉄軌道では「車両や設備投資の補助」が 5 割、次いで「損失の補填、各種補助金の拡大」が 3 割。旅客船では「損失の補填、

各種補助金の拡大」と「燃料費の補助」がそれぞれ3割を占め、各事業者単体での持続可能性に厳しい状況が窺える（問1）

<経営状態（2019年と比べた剰余金の2025年3月末実績）>

- ・剰余金は、2019年を10割として「6割以上」（減少幅：4割～減少していない）が44%、「半分くらい」、「半分以上を切った」、「3割以下」（減少幅：5割～7割以上）は、合わせて29%で、コロナ禍以前と比べ大半の事業者で回復していない（問2）

<2025年度以降の公共交通事業経営におけるリスク>

- ・経営リスクとして最上位に挙げられたのは「従業員の減少、人手不足」、バスは8割を占める（問5）

<公共交通に従事する乗務員や技術職の2019年からの減少>

- ・従業員が減少した事業者の割合は、バスは94%、鉄軌道63%、旅客船42%で、減少の割合は「10%～30%未満」が最多で3モード全体で60%を占めるなど、深刻な状況が続いている。現在の路線維持に必要な労働力は、3モード全体では平均14%不足していると回答している（問3）

<公共交通に従事する運行・運航管理者の不足>

- ・「不足」は、中規模以上のバス事業者と、小規模な鉄軌道事業者に多い（問4）

<今年度の路線維持の考え方>

- ・鉄軌道と旅客船は、8割以上が路線を「現状通り」維持とするが、バスは3割に留まり、中規模以上のバス事業者で「路線廃止」が3割を占める。参考に過去からの推移を見ると「現状通り」は、旅客船と鉄軌道がともに8割、バス3割で推移し、前回調査（24年11月）からは大きく変化していない（問6）

<現在のままでの人的な体制での路線維持>

- ・路線維持は、3モード全体では約5割が現在のままでは困難とし、特に中規模以上のバス事業者では8割が困難としている（問3.1）

<時間外労働時間の上限規制適用にともなう経営課題>

- ・最上位に挙げられたのは「必要な乗務員数の不足」で、バスは6割を占める。第8回調査では、運転士の休息期間の短縮が1日あたりの運行能力を低下させて減便に直結することが明らかとなったが、運行能力を確保するための乗務員数は不足したままである。一方で、「影響がない」は鉄軌道69%、旅客船43%で最上位に挙げられている（問9）

<燃料費が支出全体に占める割合>

- ・支出全体に占める燃料費の割合は、3モード全体では10%以上が7割近くを占めている。旅客船は20%以上の回答合計が5割近くあり、他のモードより突出しており、影響の大きさが窺える。（問10）

<事業継続に耐えうる燃料費の単価>

- ・経営的に耐えうる軽油単価の中央値は、バス110円/ℓ、旅客船100円/ℓと回答している（問10.1）

<運賃改定を行う計画>

- ・運賃改定を「実施」または「今後計画」しているのは、3モード全体で7割、旅客船は計画が低調である。全体的に小規模な事業者は「予定なし」が増えた。(問7) 運賃改定による収入増加を図る公共交通事業会社が多く、国土交通省は2025年度施策として「運賃改定時における運賃算定手法の見直しや運賃改定手続きの迅速化により、早期の賃上げ等を促進する」と発表している。

<民間金融機関や政府系金融機関からの借入金の返済>

- ・借入金の「予定通り返済」は、3モード全体では7割を占めるが、小規模な鉄軌道事業者はバスや旅客船と比べて低く、5割に留まっている(問8)

<社内の業務改革の取り組み>

- ・「取り組んでいる」は、3モード全体で約6割、バスと鉄軌道では7割近くある一方で、旅客船は5割に留まり、「取組んでいない」が4割とバスや鉄軌道より取り組みは低調である。バスと鉄軌道の小規模な事業者は、中規模以上の事業者に比べ「取組んでいない」が多くなり、経営余力が小さいと足元の改善が中心となる実態が窺える。主な取り組みとして「紙帳票電子化、ペーパーレス」が多い(問12)

<エネルギー転換による変革(GX)と、デジタル技術による変革(DX)の取り組み>

- ・3モード全体では、GXに「取り組んでいる」、「今後取組む」は合わせて4割、DXに「取り組んでいる」、「今後取組む」は合わせて6割であった。小規模な事業者は、中規模以上の事業者に比べて、GX、DXともに取り組みが低調で、社内の業務改善と同様に、経営余力が小さいと足元の改善が中心となる実態が窺える。また旅客船においては「取組んでいない」がGXは8割、DXは6割と、バスや鉄軌道と比べ非常に低調である。具体的な取り組みは、GXはバスのEV化、鉄軌道は灯火類のLED化で、DXは3モードともキャッシュレス化である。GXやDXに取り組まない理由は、3モードとも経営的な余力を挙げる声の大半を占めている(問13)

<利用促進策で地方自治体からの人材や資金的な協力>

- ・地方自治体の「協力がある」、「成果事例がある」は合わせて7割だが、旅客船は4割に留まる(問11)

2) 対策について

公共共通事業経営の実態と課題で見てきたように、最も重要で、かつ急がれるのは「人材確保」の諸対策である。バス、鉄軌道、旅客船は「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」を中心に据えているが、原資の確保が大きな経営課題である。時間外労働時間の上限規制の適用への対策では、勤務シフトや勤務時間の見直し、ダイヤ改正での運行効率化、運賃改定などが計画されており、取り組みを成果に繋げる努力が続いている。

<従業員減少への対応>

- ・「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」が最上位に挙げられ、バス、鉄軌道、旅客船とも5割を超えて、対応策の軸となっている(問3.2)

<時間外労働時間の上限規制適用への対策>

- ・バスは「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」、「ダイヤ改正による運行の効率化」、「運賃改定による増収原資の確保」がともに3割、鉄軌道は「運賃改定による増収原資の確保」が半数、旅客船は「運賃改定による増収原資の確保」、「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」がともに約3割を占める（問9）

<燃料費対策の取組み>

- ・「国や自治体の補填制度活用」、「エコドライブや速度管理徹底」が、3モード全体で約5割を占める（問10.3）

3）公共交通を取り巻く制度に関する事業者の考え

約8割の事業者が制度改革は必要と考えており、経営が今後より厳しくなることを理由としている。また、公共交通を維持するためには国や自治体の財源確保は、ほぼ100%の事業者が過去の調査から連続して必要としており、普遍的な考えであることが窺える。公共共通を民間に任せきりの体制は限界にあって、事業者には公的な補助制度の見直しや自治体との共創を求める声が強く、現行制度のあり方を見直す要請はより強くなっている。

<制度改革の必要性>

- ・制度改革は「強く必要と思う」が最多で、3モード全体で4割を超える。「やや必要」を含め必要性を感じている事業者は約8割を占める。前回までの基準で集計すると、「やや必要」を含めた必要性を感じている事業者の割合はほぼ変わっていない。制度改革を必要とする理由には、将来のさらなる少子・高齢化により、利用者が減少し人手不足も相まって、経営は一段と厳しさを増すと予想し、すでに自社だけの努力では限界となっていることを挙げている（問14）

<公共交通を維持するための国や自治体の財源確保の必要性>

- ・ほぼ100%の事業者が、公共交通の維持には国や自治体の財源確保が必要としている。この考えは交通モードや事業規模にかかわらず共通で、また過去調査からも変化していないことから、交通事業者の普遍的な考えであることが窺える。財源確保を必要とする理由は、公共交通はそもそもより良いまちづくりのための社会資本であり、安定的な持続は当然のこととする意見が多い（問15）

<外国人労働者の特定技能資格に自動車運送業追加について>

- ・外国人労働者は「やや必要と思う」が最多で約5割、過去からも変化していない。必要とする理由は、深刻な人手不足への対策を挙げている。小規模な事業者では「問題がある」とする割合高く、コミュニケーションと安全輸送について懸念する声が多い（問16）

<経済産業省の燃料油価格激変緩和措置（5月22日施行）について>

- ・燃料油価格激変緩和措置を「評価する」は、3モード全体で64%、「評価しない」が36%。交通モードや事業規模による大きな違いはない。「評価する」理由は、効果を実感し、制度に好感を持っていること、「評価しない」理由は、効果が実感できないこと、根本的な解決策ではないこととしている。暫定税率自体の見直しが必要とする声もある（問10.2）

3. 調査結果（データ）

注）選択肢式の設問の一部は、回答された選択肢の重視度を把握するため、回答者は重要と考える順に、選択肢に1位から順番に順位をつけて回答する方式とした。グラフは、5位以降は回答数が少なくなるため、1位から4位までを表示した。

1. 経営を圧迫している要因は何ですか。また今後期待する自治体や国の支援や制度改善は何ですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

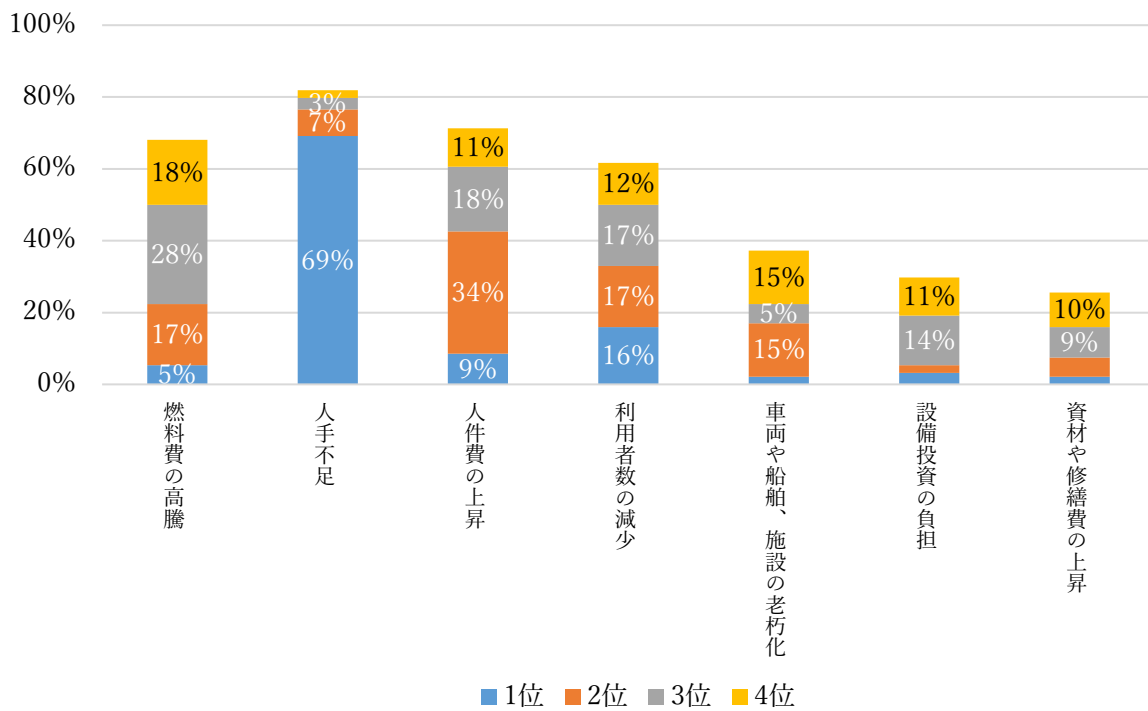
経営を圧迫している要因	順位
燃料費の高騰	位
人手不足（乗務員、技術職等）	位
人件費の上昇	位
利用者数の減少	位
車両や船舶、施設の老朽化	位
設備投資の負担	位
資材や修繕費の上昇	位
その他（ ）	位

期待する支援や制度改善項目	順位
損失の補填、各種補助金の拡大	位
燃料費の補助	位
運転士確保の支援（賃上げ助成、免許取得補助等）	位
制度改善、規制緩和（上下分離、公有民営化等）	位
車両や設備投資の補助	位
DX 支援（デジタル化、自動運転実証支援等）	位
その他（ ）	位

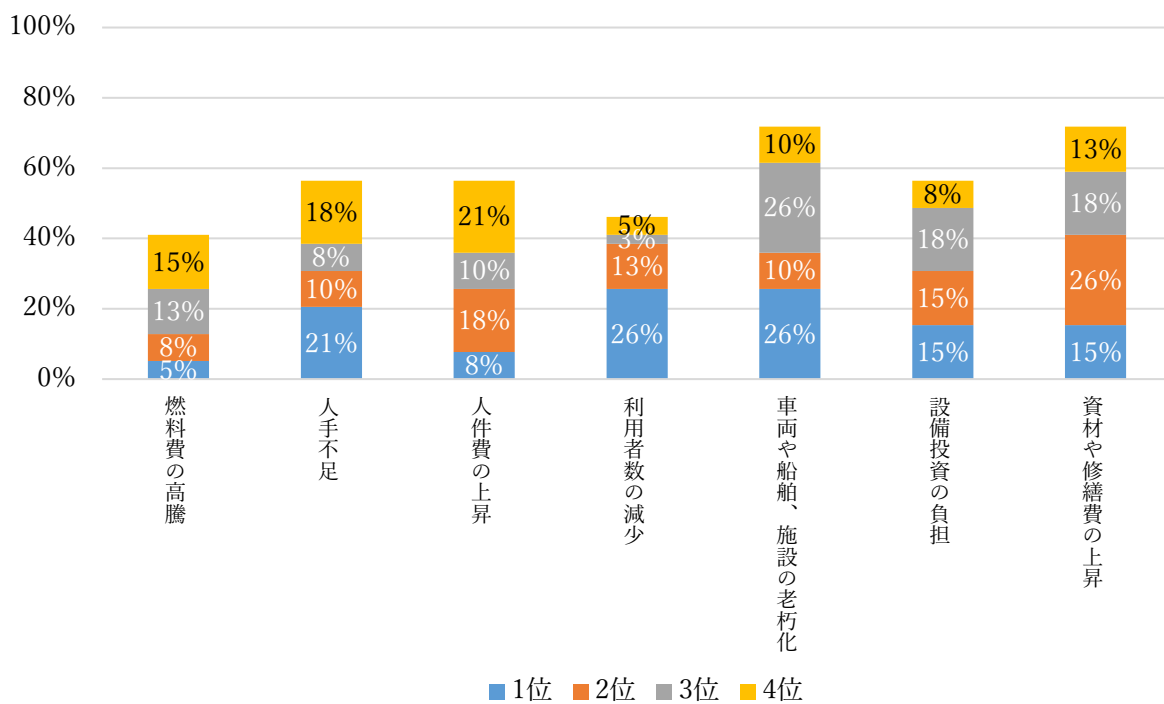
<経営を圧迫している要因>

・最上位に挙げられたのは、バスは「人手不足」で7割と圧倒的に高い。鉄軌道は「利用者の減少」、「車両の老朽化」と「人手不足」が2割台で並び、旅客船は「利用者の減少」「燃料費の高騰」がともに3割を占めており、モードごとに経営を圧迫する要因が異なることに注意すべきである

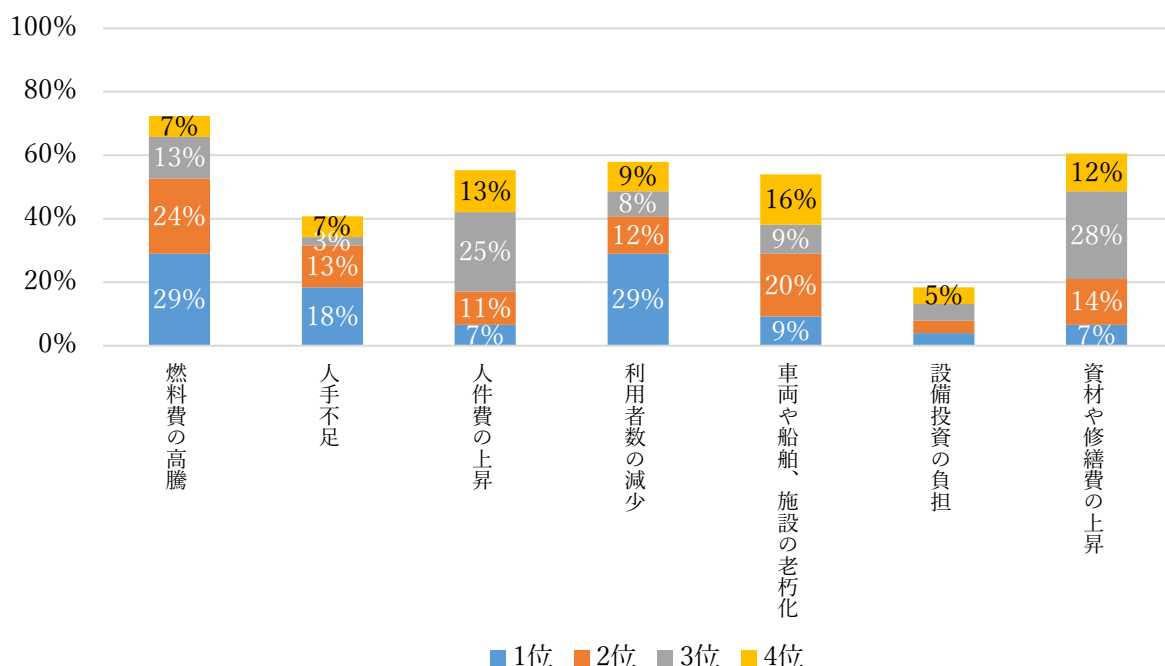
経営を圧迫する要因 上位4位（バス） n=94



経営を圧迫する要因 上位4位（鉄軌道） n=39



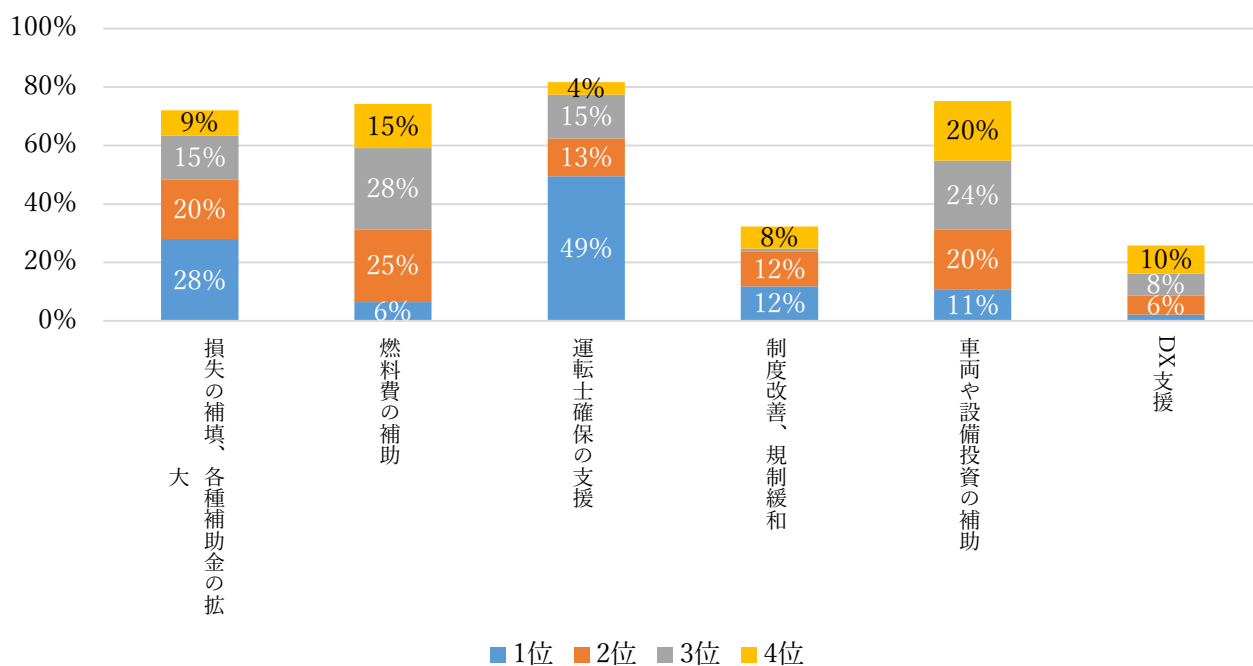
経営を圧迫する要因 上位4位（旅客船） n=76



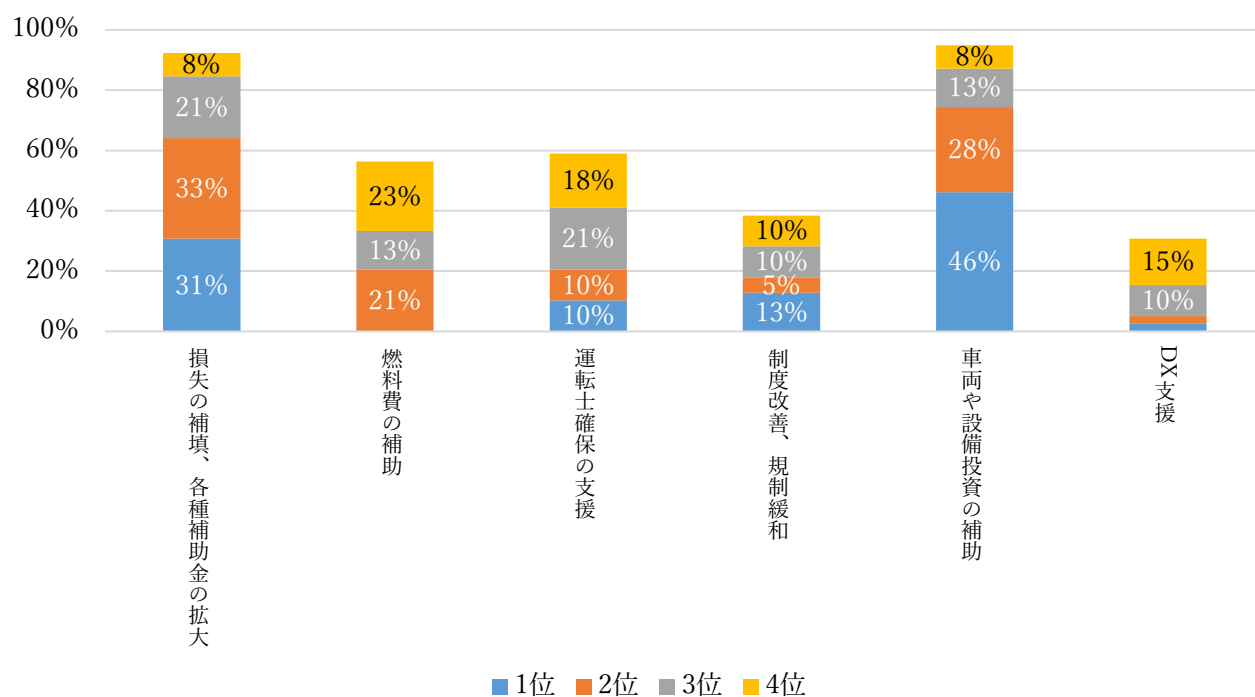
<期待する自治体や国の支援や制度改善>

- ・最上位に挙げられたのは、バスは「運転士確保の支援」が5割を占める。鉄軌道は「車両や設備投資の補助」が5割、次いで「損失の補填、各種補助金の拡大」が3割。旅客船は「損失の補填、各種補助金の拡大」と「燃料費の補助」がそれぞれ3割を占め、各事業者単体での持続可能性に厳しい状況が窺える

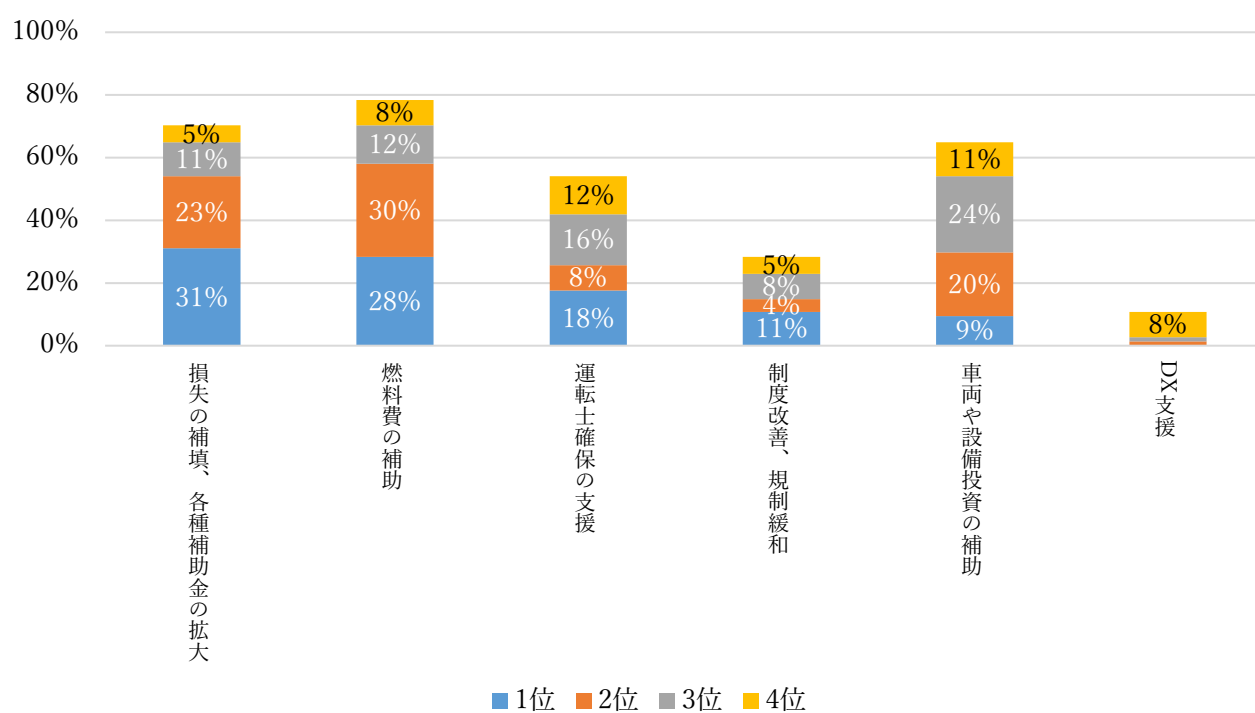
期待する支援や制度改善項目 上位4位（バス） n=93



期待する支援や制度改善項目 上位4位（鉄軌道） n=39



期待する支援や制度改善項目 上位4位（旅客船） n=74



2. 経営状態（2025 年 3 月末実績）はどのような状態ですか

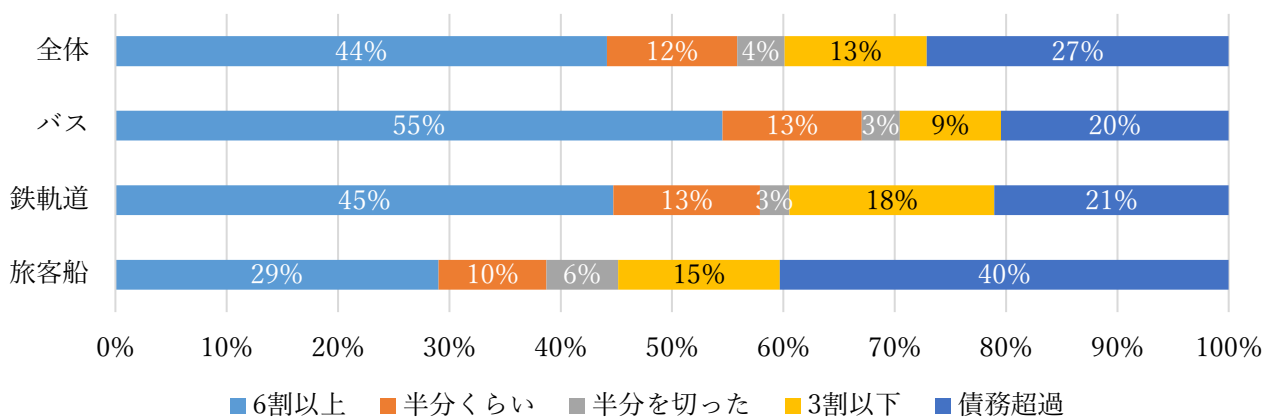
剰余金は 2019 年比で、①6 割以上 ②半分くらい ③半分を切った ④3 割以下 ⑤債務超過

- ・剰余金は、2019 年を 10 割として「6 割以上」（減少幅：4 割～減少していない）が 44%、「半分くらい」、「半分を切った」、「3 割以下」（減少幅：5 割～7 割以上）は、合わせて 29%で、コロナ禍以前と比べ大半の事業者で回復していない

3 モード全体では、2019 年と比べ「剰余金 6 割以上」は 44%、「債務超過」は 27%で、コロナ禍からの立て直しは 2 極化している。旅客船では「剰余金 6 割以上」が 29%、「債務超過」40%と、苦境が際立っている。バスと鉄軌道の小規模な事業者も、中規模以上の事業者と比べ 2019 年に比べ「剰余金 6 割以上」の割合が低く、経営の厳しさが伺える。

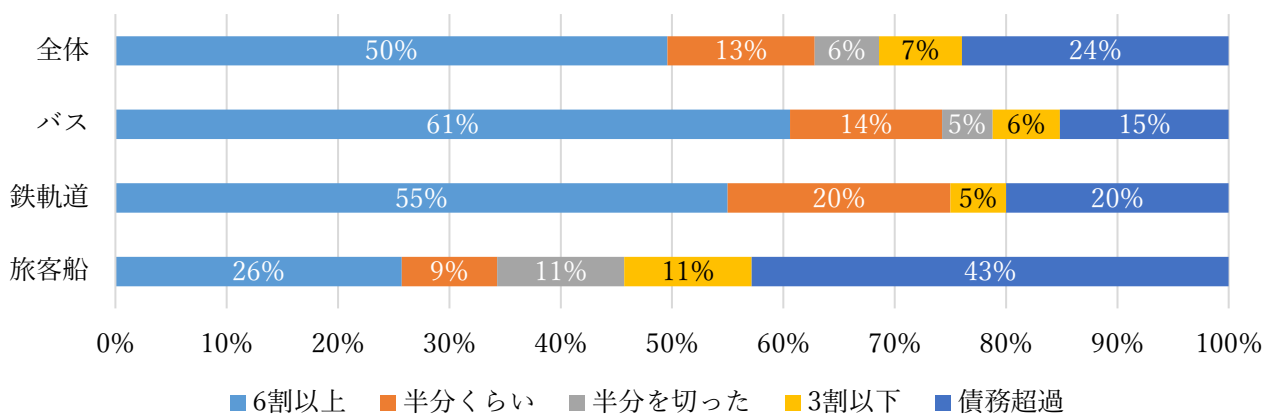
2019年と比べた剰余金の割合（事業者全体）

全体：n=188 バス：n=88 鉄軌道：n=38 旅客船：n=62



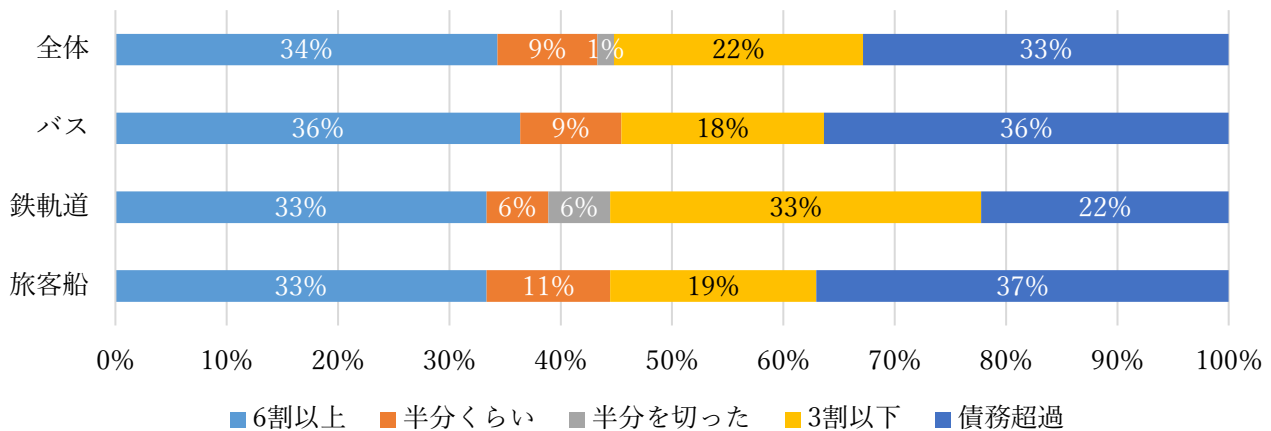
2019年と比べた剰余金の割合（中規模以上の事業者）

全体：n=121 バス：n=66 鉄軌道：n=20 旅客船：n=35



2019年と比べた剰余金の割合（小規模な事業者）

全体：n=67 バス：n=22 鉄軌道：n=18 旅客船：n=27



3. 公共交通に従事する乗務員や技術職などの従業員数は、2019年から現在までで減少しましたか

①減少した

②減少していない

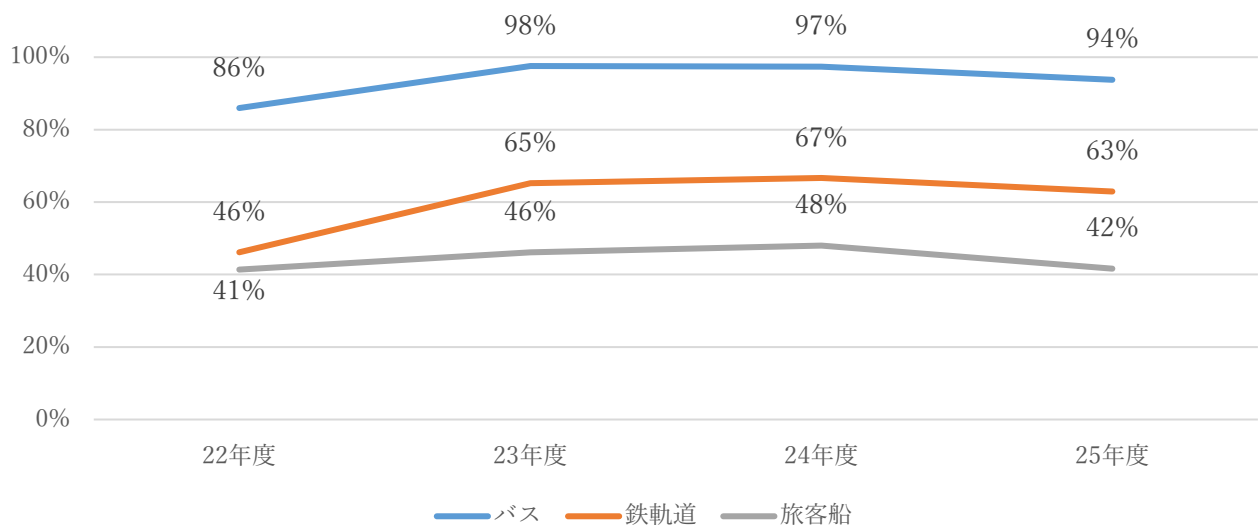
減少した場合 （減少人数_____人、 減少割合：乗務員や技術職員数の_____％）

現在の路線維持に必要な労働力に対してどの程度不足していますか（_____％）

・従業員が減少した事業者の割合は、バスは94%、鉄軌道63%、旅客船42%で、減少の割合は「10%～30%未満」が最多で3モード全体で60%を占めるなど、深刻な状況が続いている。現在の路線維持に必要な労働力は、3モード全体では平均14%不足していると回答している

過去からの変化を見るために、前回までの基準で集計すると、従業員は2019年と比べて、バスは、ほぼ全ての事業者で減少し、深刻な状況が続いている。

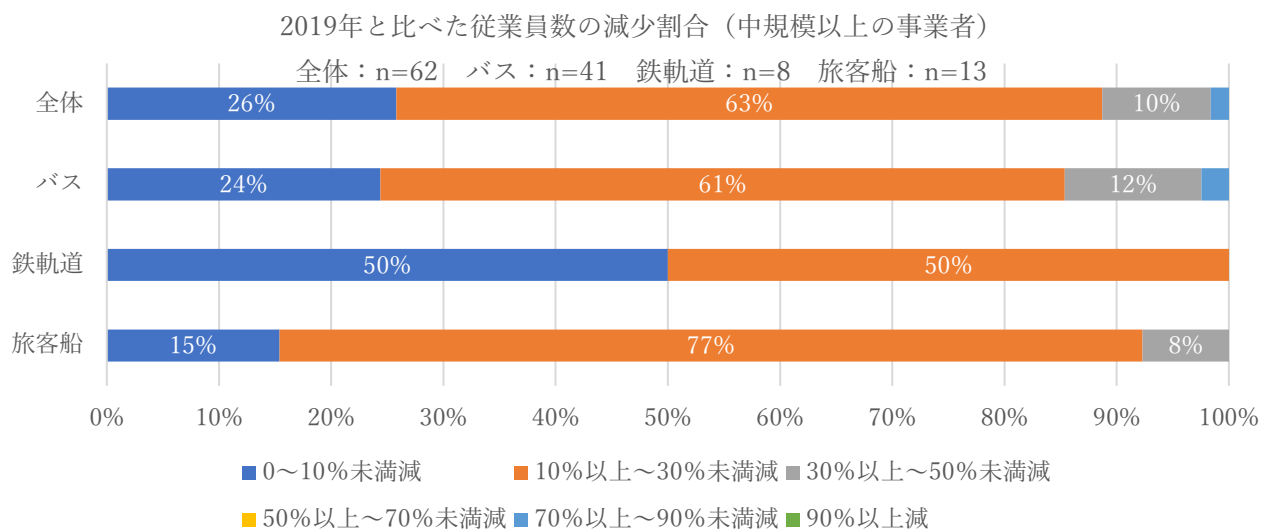
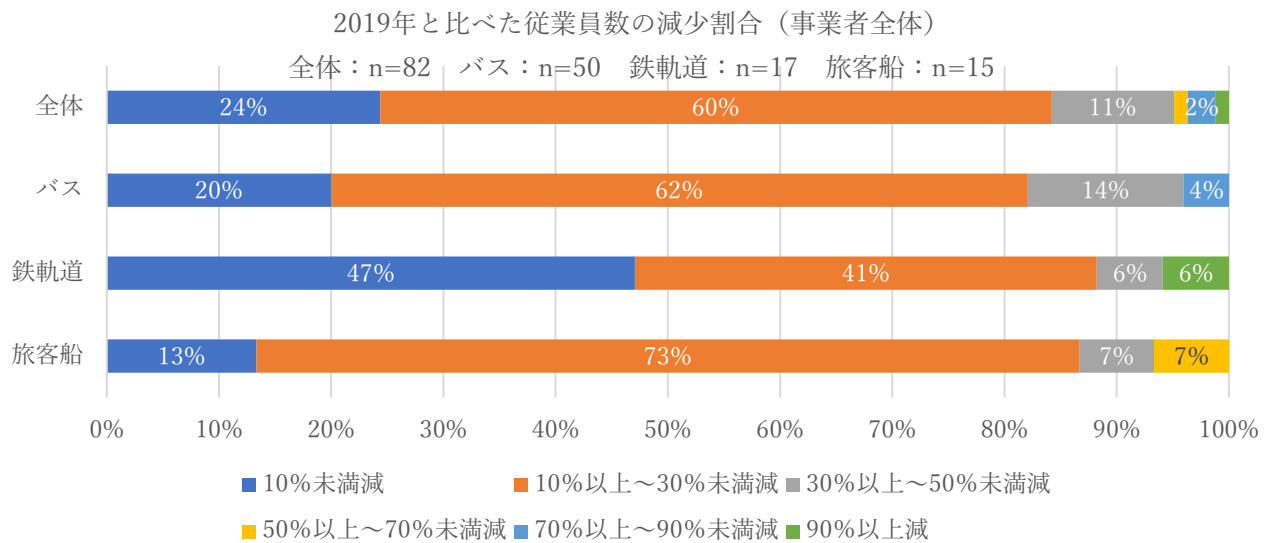
<参考> 2019年と比べ従業員が減少した事業者の割合



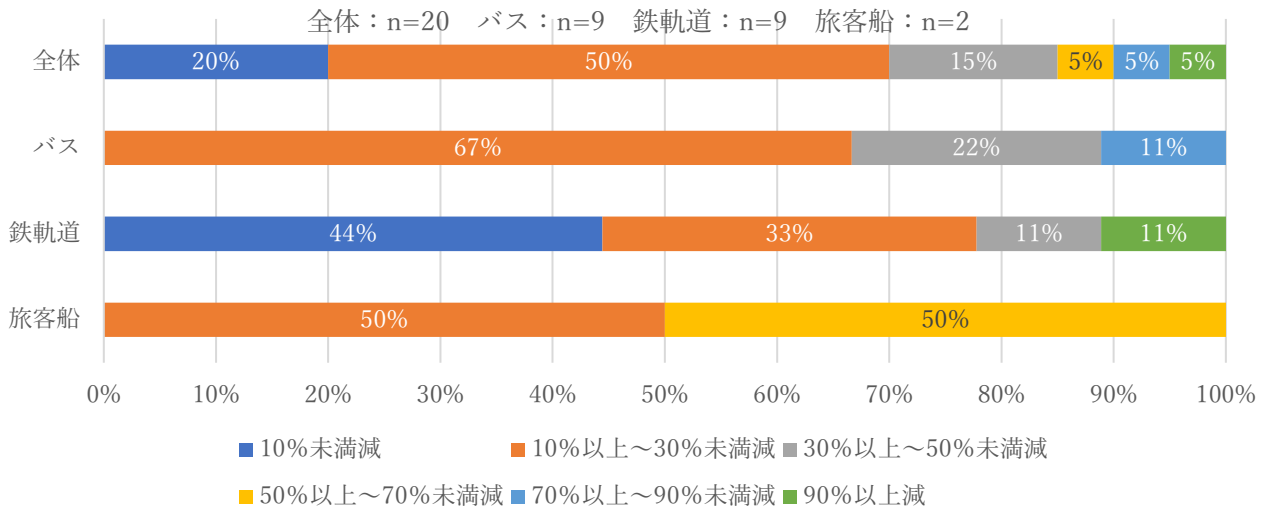
<参考>2029 年度と比べ従業員が減少した事業者の割合の回答 n 数

	2022 年度	2023 年度	2024 年度	2025 年度
バス	n=57	n=41	n=38	n=48
鉄軌道	n=26	n=23	n=21	n=27
旅客船	n=29	n=26	n=25	n=24

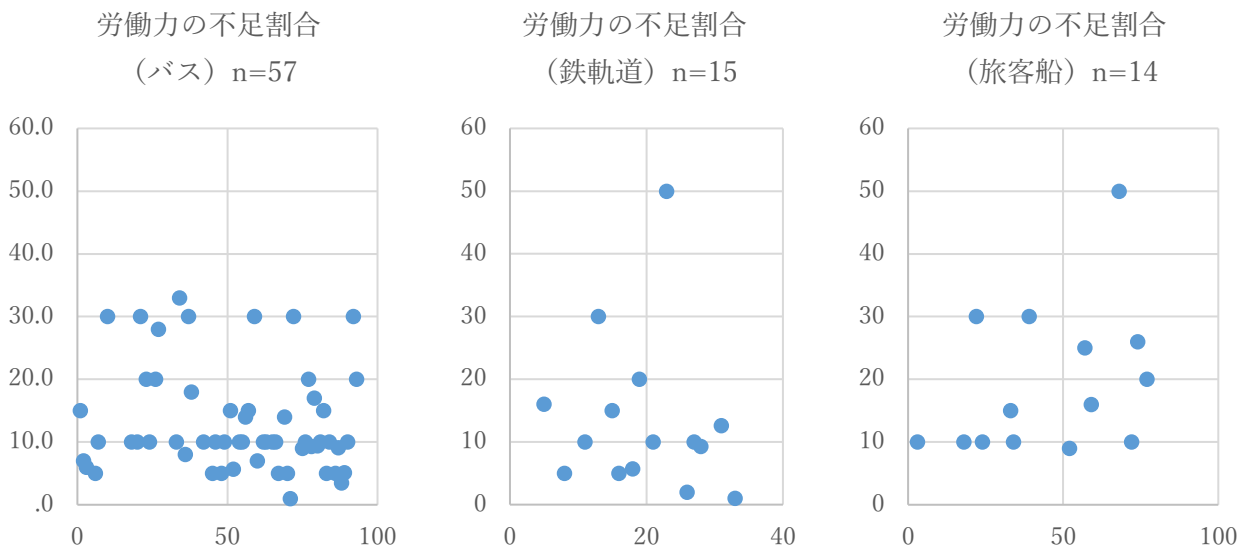
減少の割合は「10%～30%未満」が最多で、3 モード全体では 60%を占める。小規模な事業者では、30%～90%以上の減少が多い。旅客船で小規模な事業者は「50%～70%未満」の減少が 50%を占め、際立っている。



2019年と比べた公共交通従業員数の減少割合（小規模な事業者）



現在の路線維持に必要な労働力は、3モード全体では平均14%不足としている。バスと鉄軌道は平均13%、旅客船は平均19%不足と回答している。



注) 上記散布図は、縦軸が路線維持に必要な労働力の不足割合、横軸は回答各社の番号として、各回答をプロットしたもの

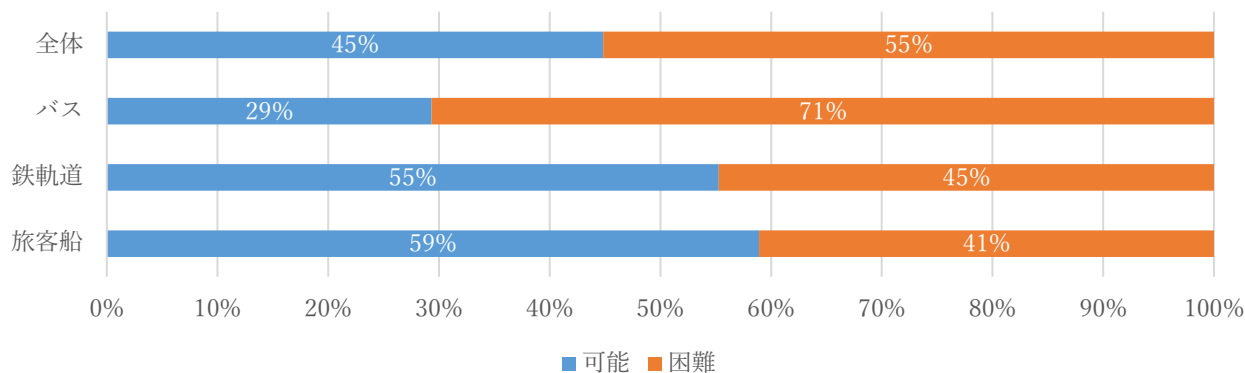
3.1. 今のままの人的な体制で路線を維持し続けることは可能ですか

①可能 ②困難（具体的な理由_____）

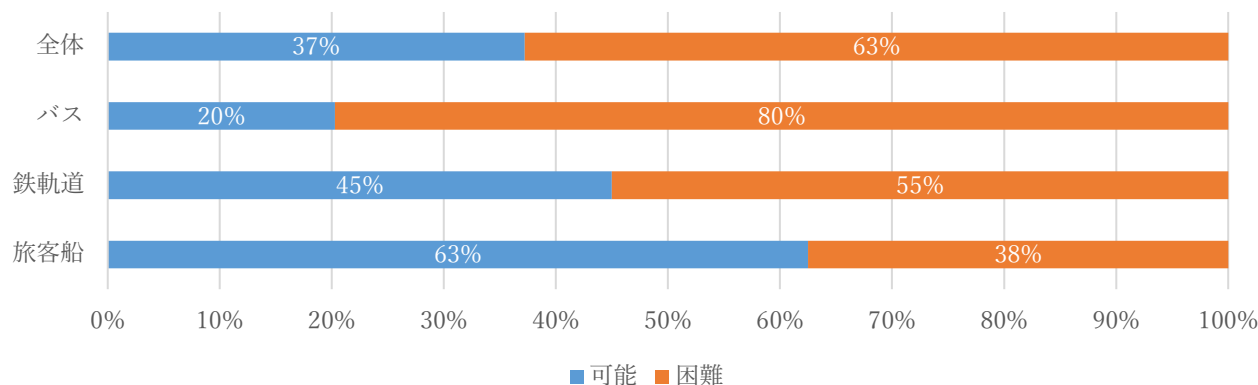
- ・路線維持は、3モード全体では約5割が今のままで困難とし、特に中規模以上のバス事業者では8割が困難としている

3 モード全体では、今のままの人的な体制での路線維持は「困難」が 55%と過半数、特にバスは 7 割を占め、鉄軌道や旅客船と比べても高く、また中規模以上の事業者では 80%と、小規模な事業者の約 2 倍近くあり、事業規模が大きいほど、今のままの人的な体制では路線維持がより難しくなることが伺える。

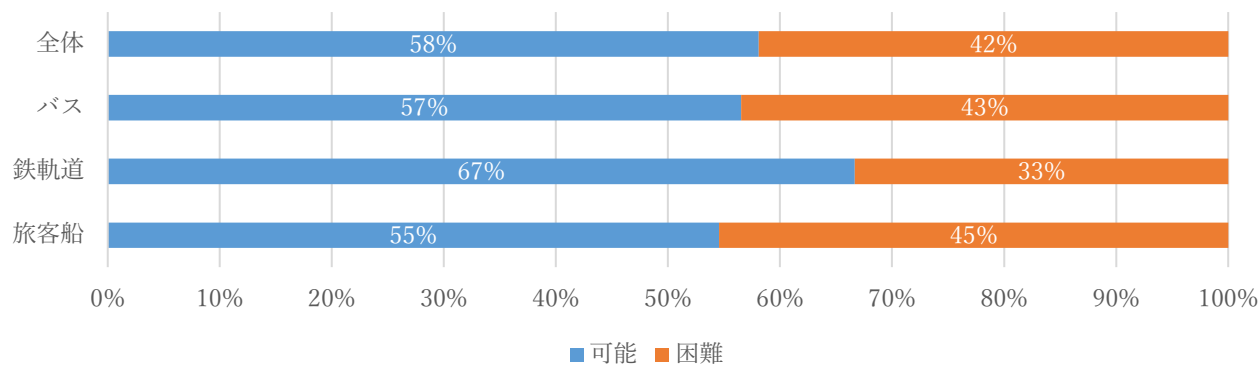
今のままの人的体制で路線維持は可能か（事業者全体）
 全体：n=203 バス：n=92 鉄軌道：n=38 旅客船：n=73



今のままの人的体制での路線維持は可能か（中規模以上の事業者）
 全体：n=129 バス：n=69 鉄軌道：n=20 旅客船：n=40



今のままの人的体制での路線維持は可能か（小規模な事業者）
 全体：n=74 バス：n=23 鉄軌道：n=18 旅客船：n=33



3.2. 従業員の減少をどのように対応しようとしていますか。該当するものに順位をつけてください。

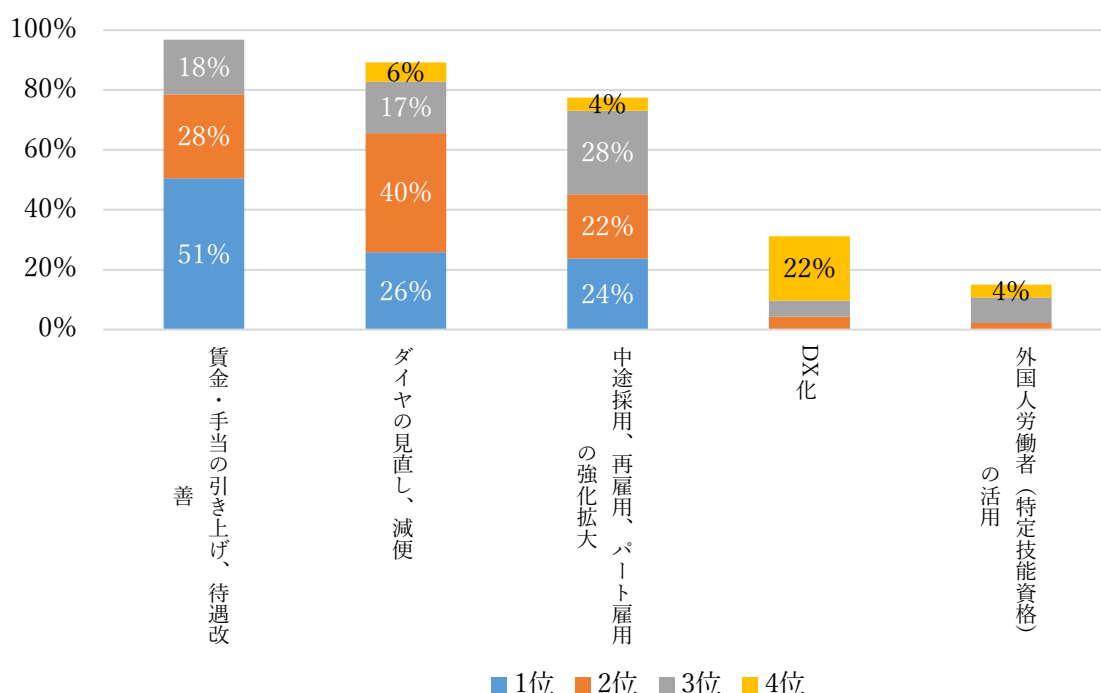
(※優先順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください)

従業員の減少分への対応	順位
賃金・手当の引き上げ、待遇改善	位
ダイヤの見直し、減便	位
中途採用、再雇用、パートタイム雇用の強化拡大	位
DX化（AI オンデマンド配車、ロボット点呼等）	位
外国人労働者（特定技能資格）の活用	位
その他（ ）	位

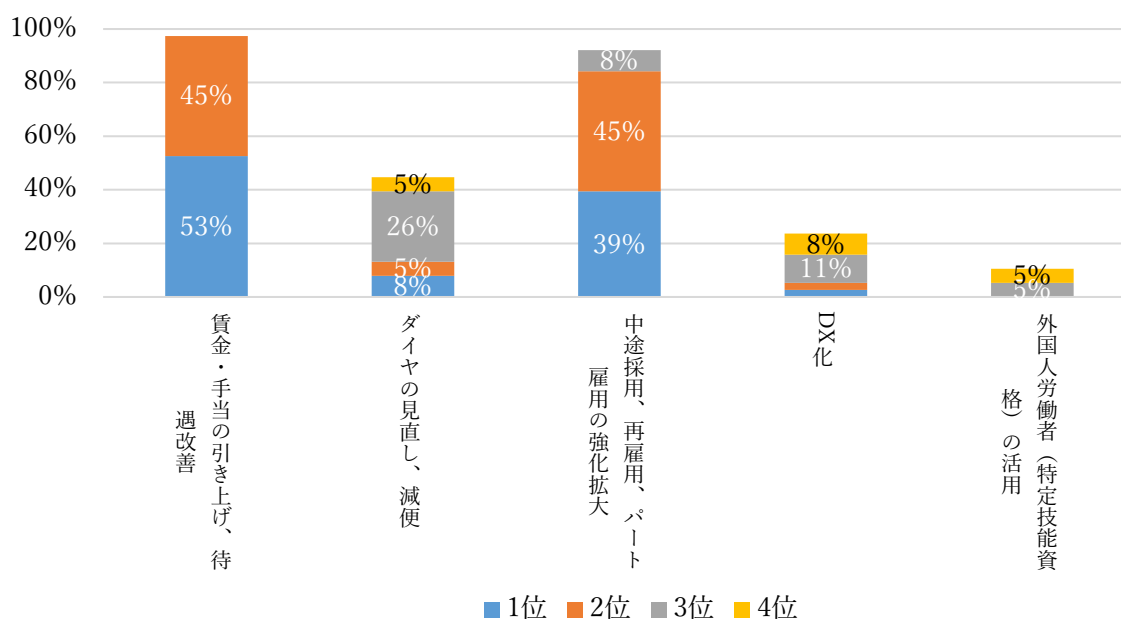
- ・「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」が最上位に挙げられ、バス、鉄軌道、旅客船とも5割を超えて、対応策の軸となっている

最上位に挙げられた従業員減少への対応は、バスは「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」が51%、鉄軌道は「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」が53%、次いで「中途採用ほかの強化」が39%を占める。旅客船では「賃金・手当の引き上げ、待遇改善」が57%を占めている。

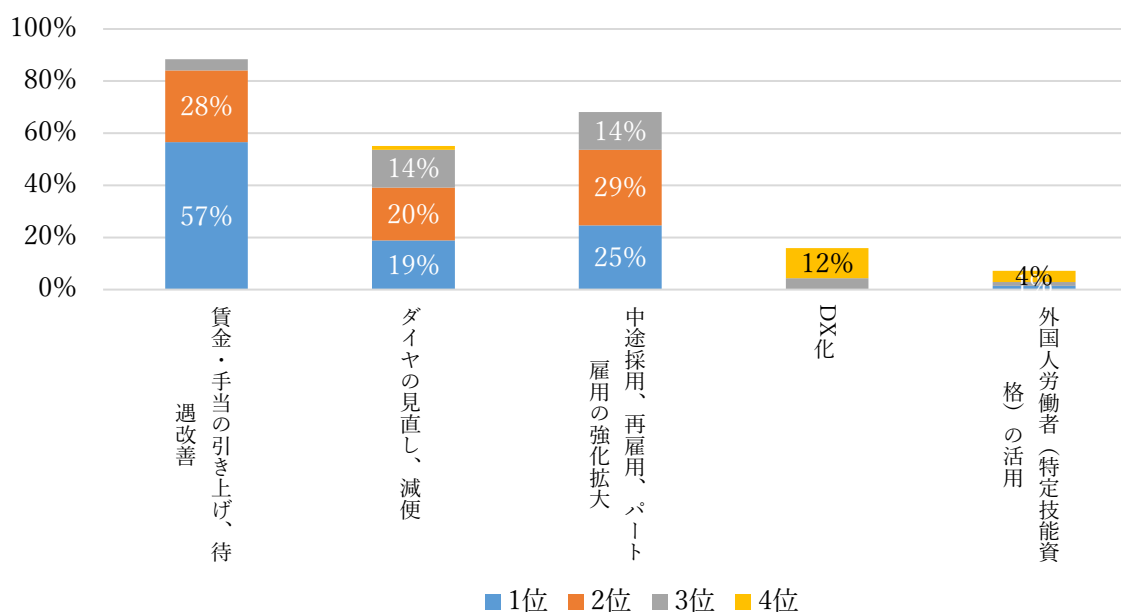
従業員の減少への対応 上位4位（バス）n=93



従業員の減少への対応 上位4位（鉄軌道） n=38



従業員の減少への対応 上位4位（旅客船） n=69



4. 公共交通に従事する運行・運航管理者は、不足していますか。

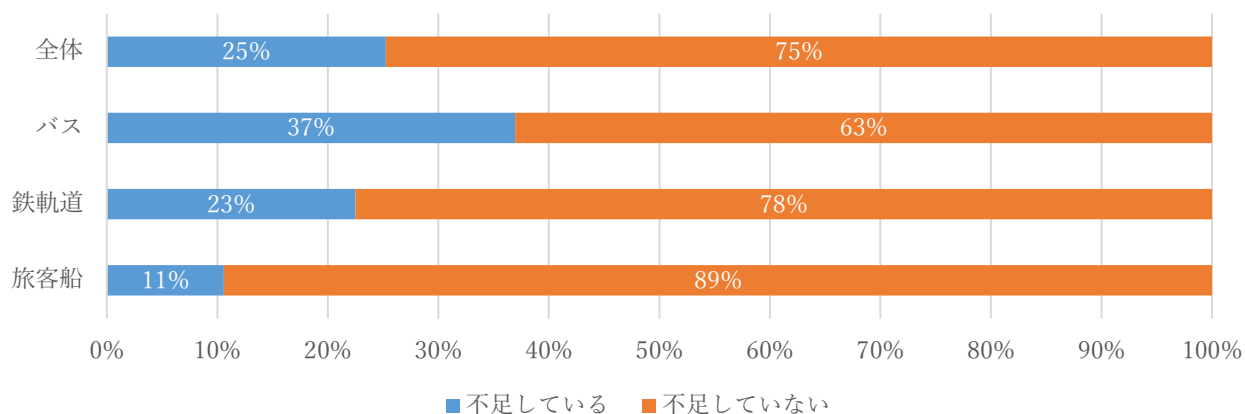
- ①不足している（定員の _____ %不足） ②不足していない

・「不足」は、中規模以上のバス事業者と、小規模な鉄軌道事業者が多い

3モード全体では、運行・運航管理者の「不足している」割合は25%だが、バスは割合が高く、特に中規模以上の事業者は42%が不足としている。

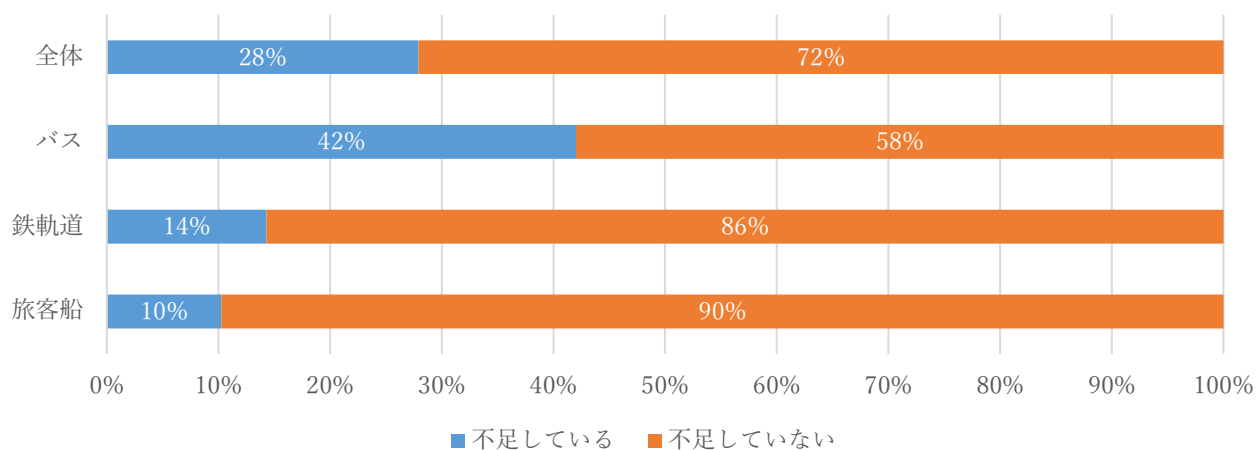
運行・運航管理者の不足（事業者全体）

全体：n=198 バス：n=92 鉄軌道：n=40 旅客船：n=66



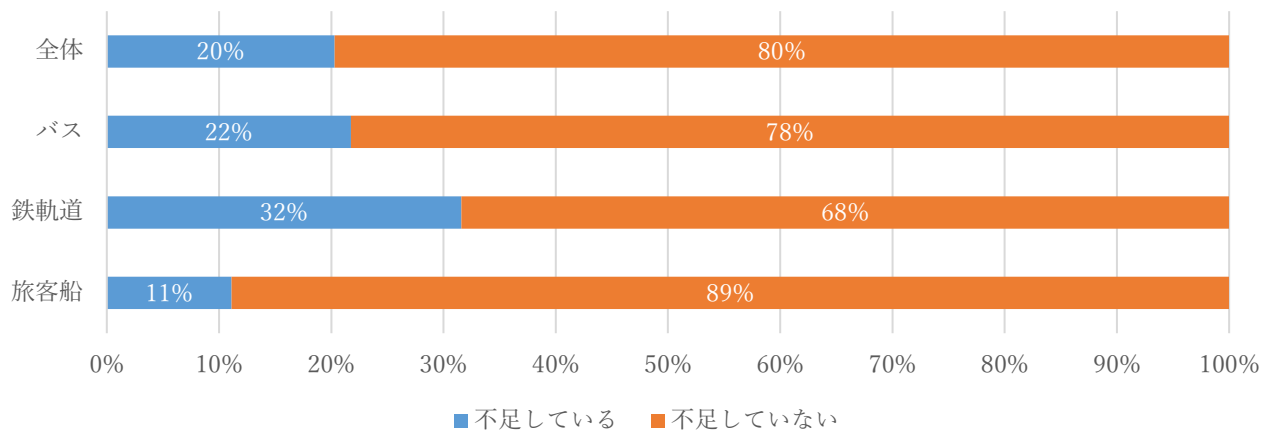
運行・運航管理者の不足（中規模以上の事業者）

全体：n=129 バス：n=69 鉄軌道：n=21 旅客船：n=39



運行・運航管理者の不足（小規模な事業者）

全体：n=69 バス：n=23 鉄軌道：n=19 旅客船：n=27

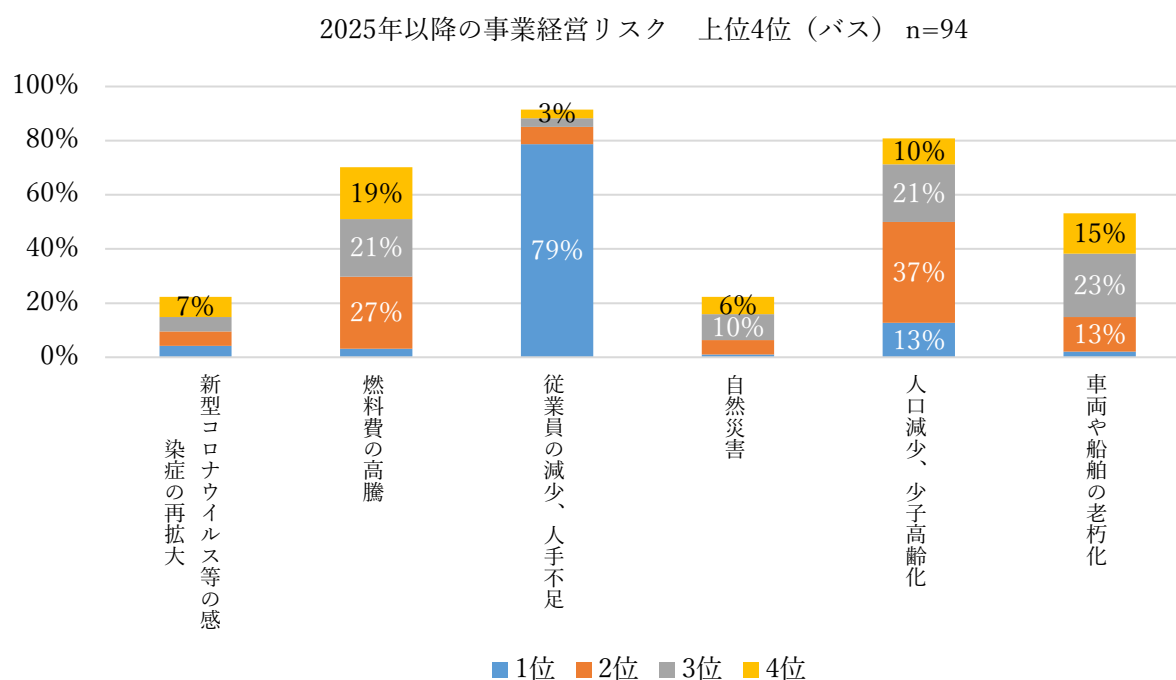


5. 2025 年度以降の公共交通事業経営においてリスクと考えるものは何ですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

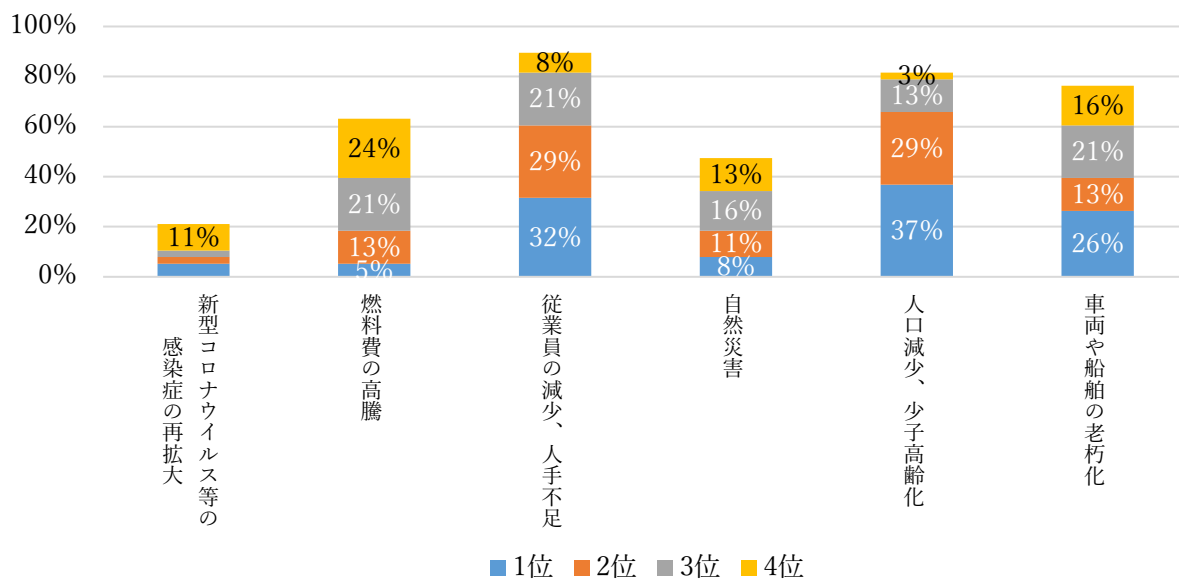
2025 年度以降の経営リスク	順位
新型コロナウイルス等の感染症の再拡大	位
燃料費の高騰	位
従業員の減少、人手不足	位
自然災害	位
人口減少、少子高齢化	位
車両や船舶の老朽化	位
その他（ ）	位

・経営リスクとして最上位に挙げられたのは「従業員の減少、人手不足」、バスは 8 割を占める

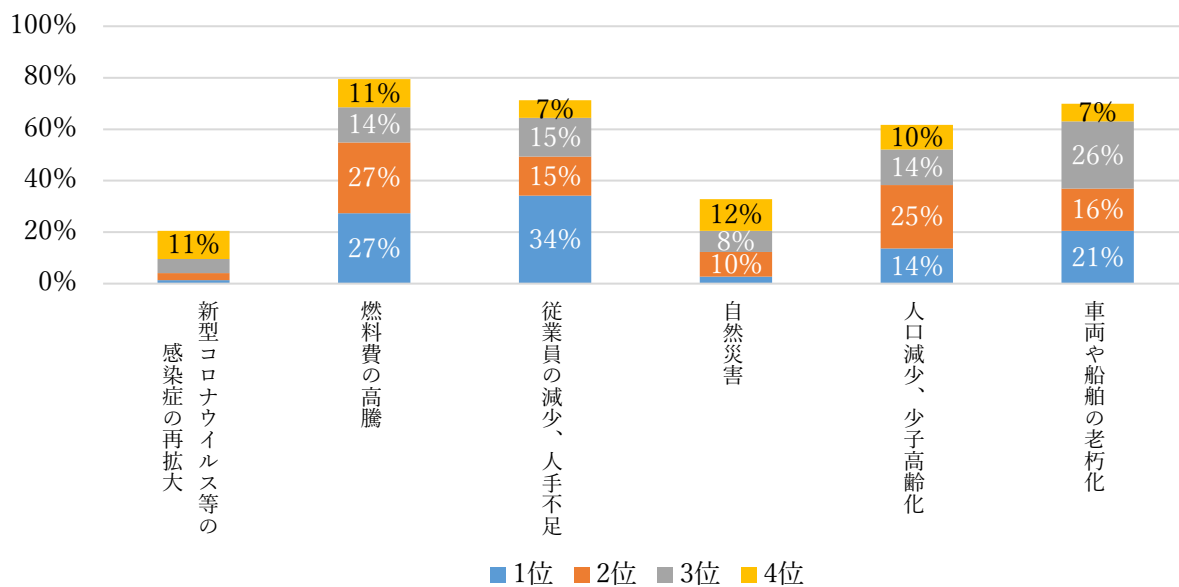
最上位に挙げられた経営リスクは、バスは「従業員の減少、人手不足」が 79%で圧倒的に多い。鉄軌道は「従業員の減少、人手不足」32%、「人口減少、少子高齢化」が 37%と並ぶ、旅客船では「従業員の減少、人手不足」34%、次いで「燃料費の高騰」が 27%となっている。



2025年以降の事業経営リスク 上位4位（鉄軌道） n=38



2025年以降の事業経営リスク 上位4位（旅客船） n=73



6. 今年度の路線維持の考え方についてお聞きます（複数選択可）

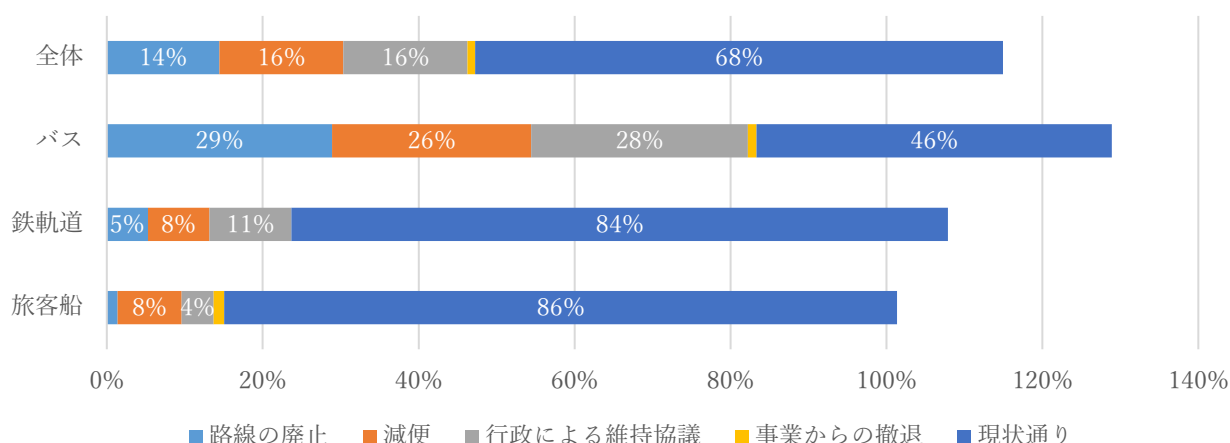
- ①路線廃止（_____系統）、減便（_____系統） 保有路線系統数（_____系統）
 ②廃止困難な路線について行政による維持協議 ③事業からの撤退 ④現状通り

・鉄軌道と旅客船は、8割以上が路線を「現状通り」維持とするが、バスは3割に留まり、中規模以上のバス事業者で「路線廃止」が3割を占める。参考に過去からの推移を見ると「現状通り」は、旅客船と鉄軌道がともに8割、バス3割で推移し、前回調査（24年11月）からは大きく変化していない

3モード全体では路線維持は「現状通り」が約7割で、鉄軌道と旅客船は8割を超える。「路線廃止」や「減便」の考え方がバスに多い傾向は変わらないが、「路線廃止」は、中規模以上のバス事業者は33%で、小規模な事業者の2倍となっており、問3.1の結果と同様に、事業規模が大きいほど、路線維持がより難しくなっている。

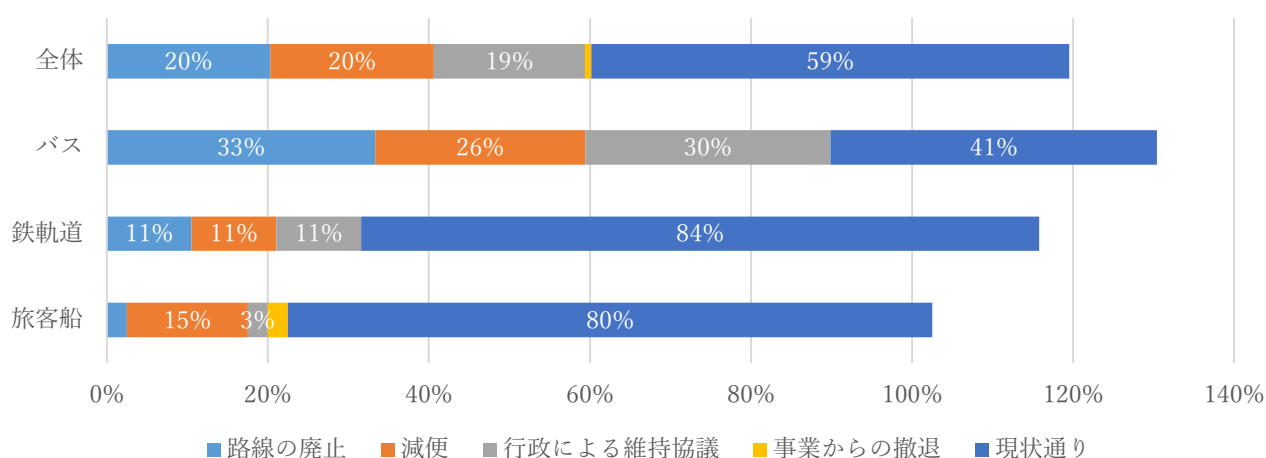
路線維持の考え方（事業者全体）

全体：n=201 バス：n=90 鉄軌道：n=38 旅客船：n=73



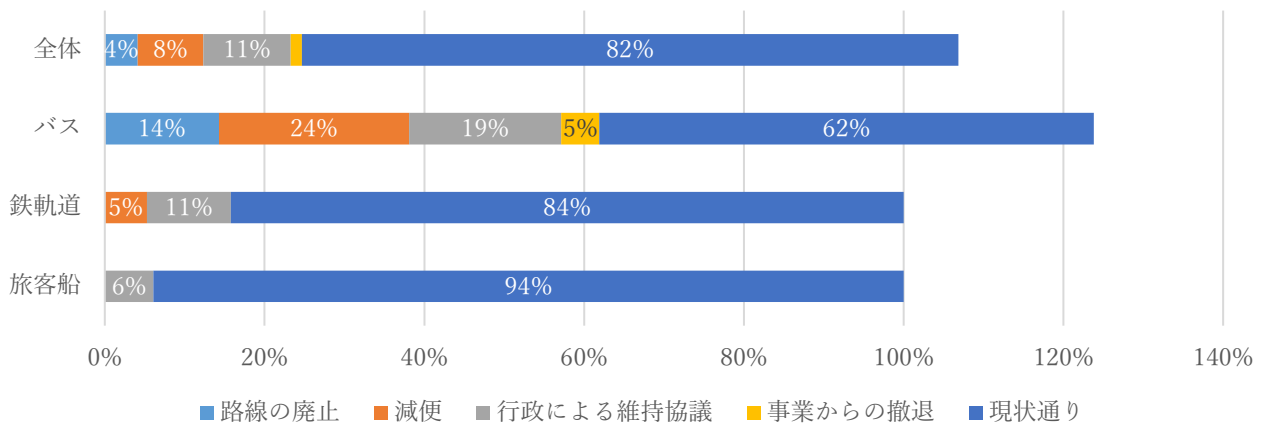
路線維持の考え方（中規模以上の事業者）

全体：n=128 バス：n=69 鉄軌道：n=19 旅客船：n=40



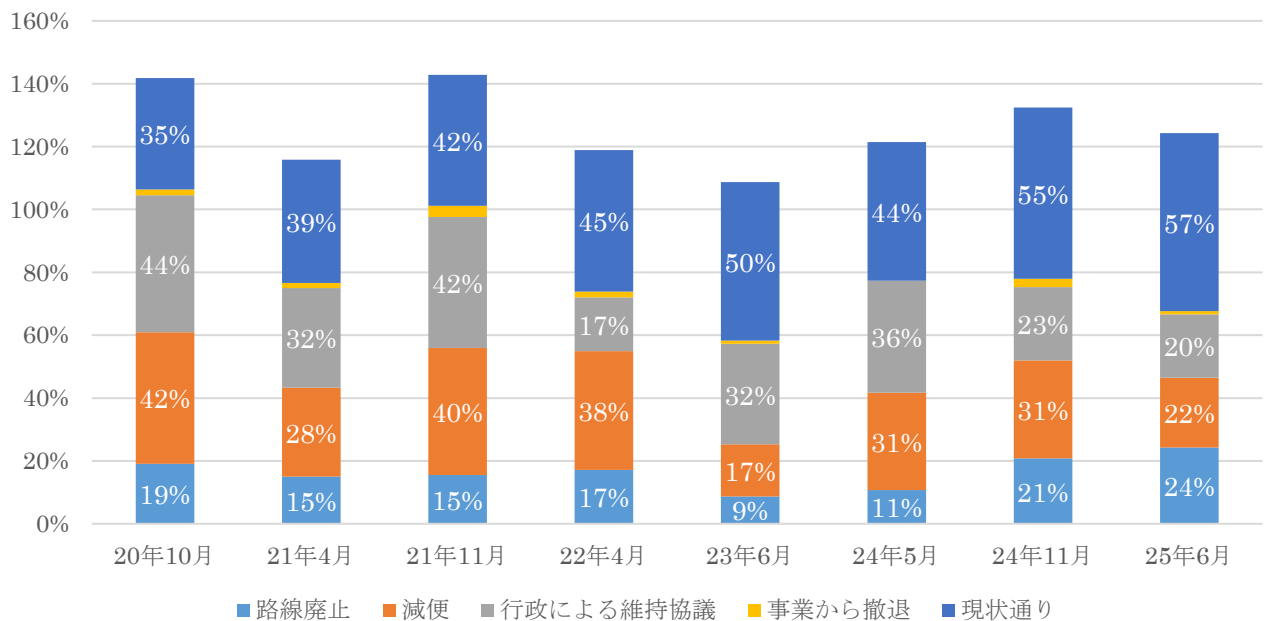
路線維持の考え方（小規模な事業者）

全体：n=73 バス：n=21 鉄軌道：n=19 旅客船：n=33



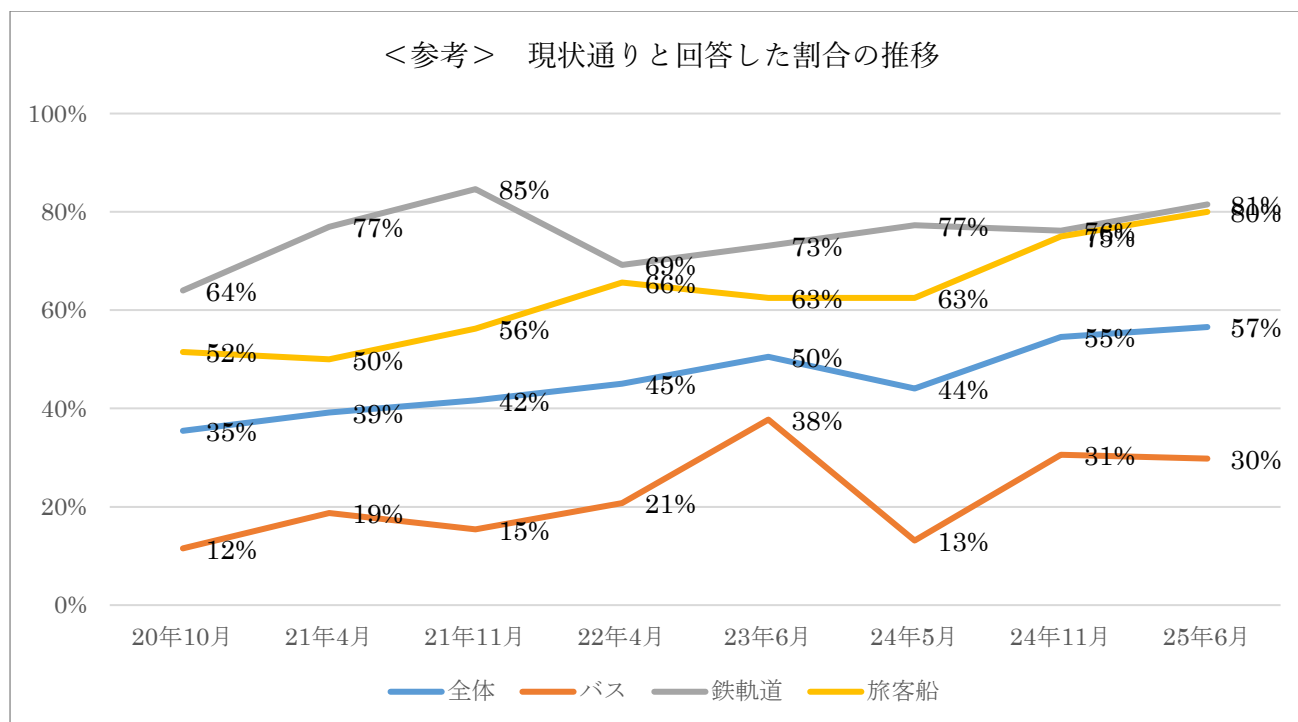
過去からの変化を見るために、前回までの基準で集計すると、3モード全体では、「現状通り」が最多で推移し今回は57%。一方「路線廃止」は24%、「減便」は22%で、合わせると約5割で「現状通り」とほぼ同じ割合を占めている。「現状通り」は、旅客船と鉄軌道がともに8割、バスは3割で推移しており、全体として、前回調査（24年11月）以降は大きな変化は見られない。

<参考> 路線維持の考え方の推移（事業者全体）



<参考> 路線維持の考え方の推移の回答 n 数

	20 年	21 年		22 年	23 年	24 年		25 年
	10 月	4 月	11 月	4 月	6 月	5 月	11 月	6 月
事業者全体	n=110	n=120	n=84	n=111	n=103	n=84	n=77	n=99



＜参考＞現状通りと回答した割合の回答 n 数

	20 年	21 年		22 年	23 年	24 年		25 年
	10 月	4 月	11 月	4 月	6 月	5 月	11 月	6 月
バス	n=52	n=64	n=39	n=53	n=53	n=38	n=36	n=47
鉄軌道	n=25	n=26	n=13	n=26	n=26	n=22	n=21	n=27
旅客船	n=33	n=30	n=32	n=32	n=24	n=24	n=20	n=25

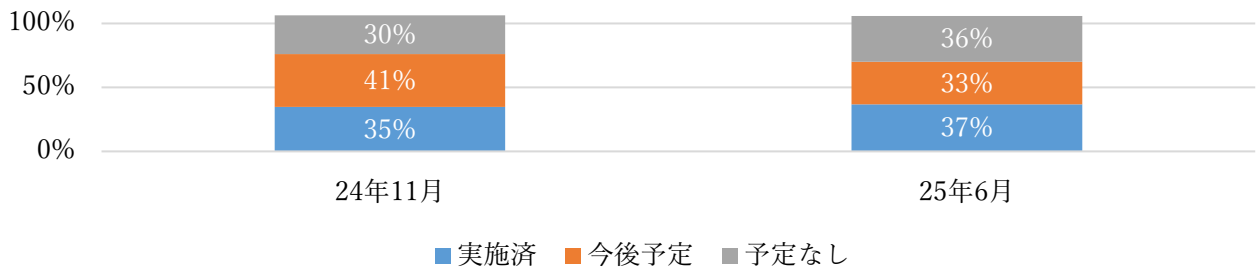
7. 運賃改定を行う計画がありますか

- ①すでに実施済（実施内容_____）
 ②今後実施予定（予定内容_____）
 ③予定なし（その理由_____）

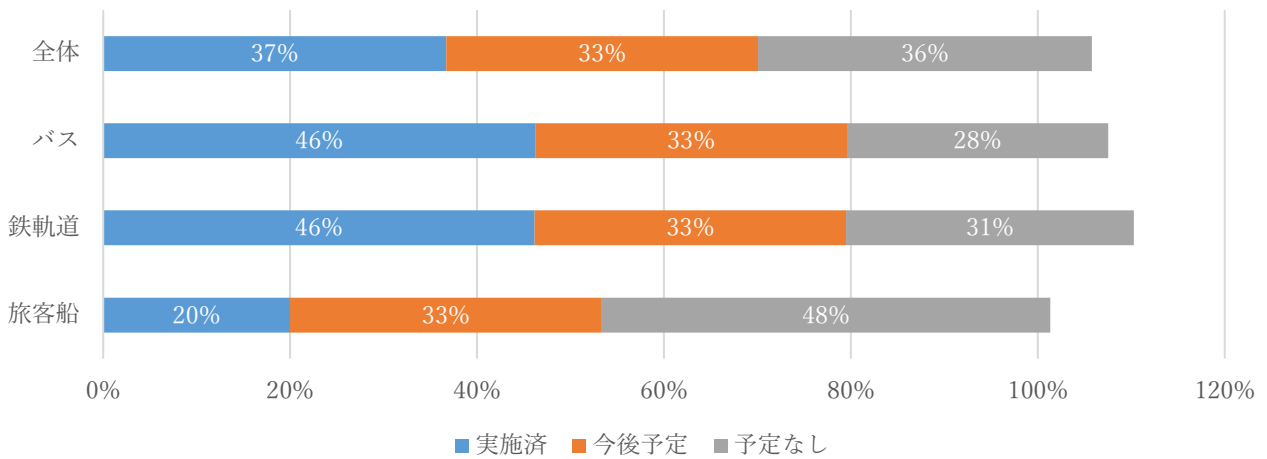
・運賃改定を「実施」または「今後計画」しているのは、3モード全体で7割、旅客船は計画が低調である。全体的に小規模な事業者は「予定なし」が増える

3モード全体で「すでに実施済」が37%、「今後計画予定」33%で、合わせて70%で計画がある。前回までの基準で集計すると、前回調査（24年11月）以降大きな変化は見られていない。旅客船は、バス、鉄軌道と比べて計画の割合が低い。中規模以上の事業者では「すでに実施済」44%「今後計画予定」36%で、合わせて80%に対し、小規模な事業者では53%に留まり、事業規模が小さくなると「予定なし」の傾向が強くなる。

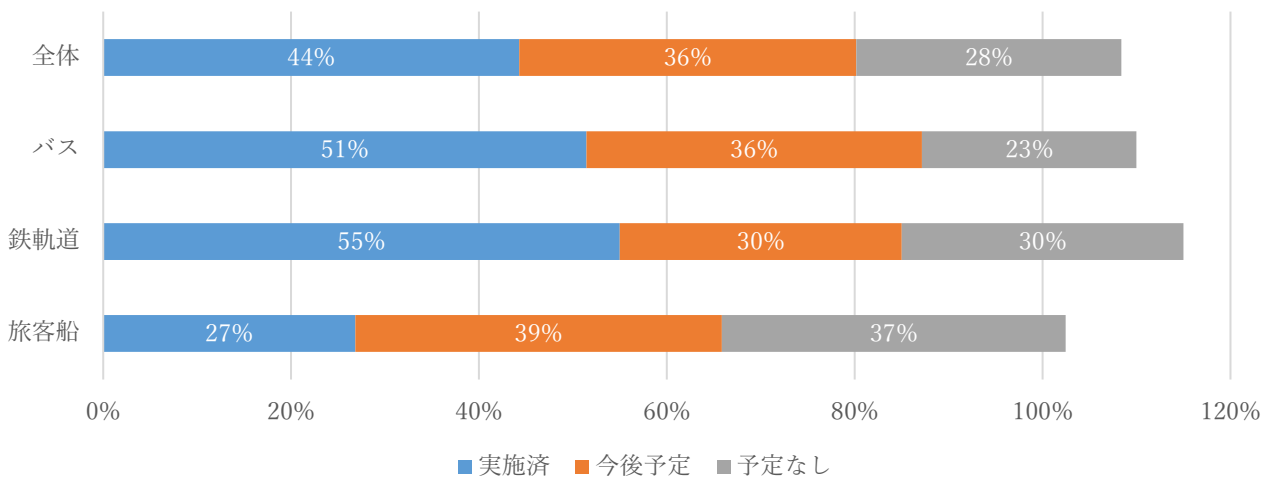
運賃改定の計画の変化（事業者全体）
24年11月：n=172 25年6月：n=207



運賃改定の計画（事業者全体）
全体：n=207 バス：n=93 鉄軌道：n=39 旅客船：n=75

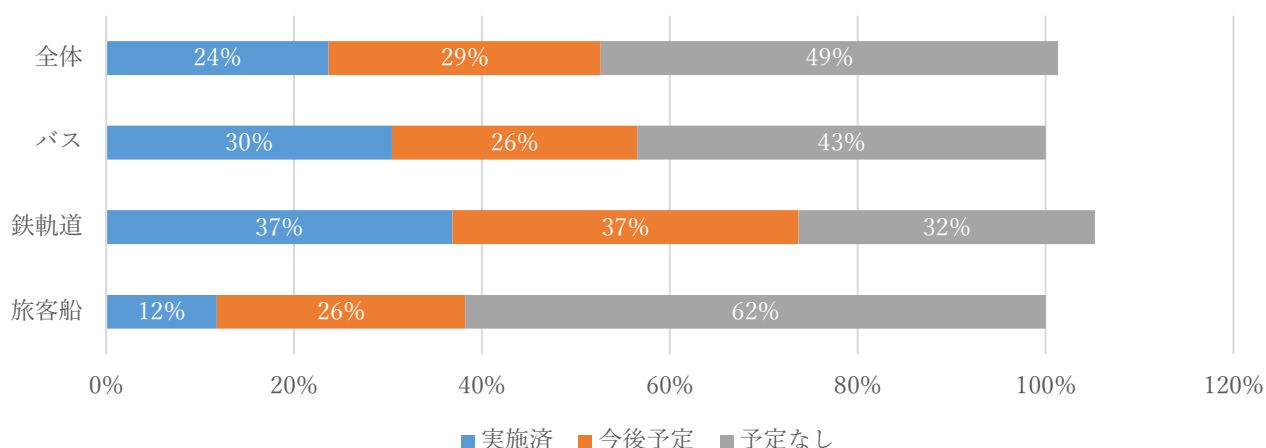


運賃改定の計画（中規模以上の事業者）
全体：n=131 バス：n=70 鉄軌道：n=20 旅客船：n=41



運賃改定の計画（小規模な事業者）

全体：n=76 バス：n=23 鉄軌道：n=19 旅客船：n=34



自由記述（抜粋）

<バス>

実施内容

- ・令和4年10月実施で平均11.5%,令和7年3月気を実績年度として約15%を予定
- ・従来の150%に改定
- ・普通運賃で8~18%の値上げ（路線によって異なる）
- ・高割引定期券の割引率変更による値上げ
- ・高速路線の運賃値上げ、カレンダー運賃の導入
- ・2022年10月1日～初乗り160円→180円へ値上げ
- ・令和5年12月1日改定率39.9%
- ・ベースアップ平均3.4%
- ・一律10円アップ
- ・2025年3月に賃率改定を実施。市内の他社競合区間は2025年10月に共同経営計画を策定し見直し予定
- ・2025.4.1 現行運賃+20円
- ・2024年10月初乗り20円UP
- ・2024年3月1日均一運賃大人220を230円
- ・路線バス2025年4月、改定率15.4%、全区間40円アップ
- ・R5.12 市内40円改訂、R6.12 左記以外上限運賃まで実施運賃を値上げ
- ・実施運賃1割アップ
- ・令和6年11月1日18.2%UP。次回の改定時期は、現在のところ決まっていないが、物価や最低賃金の上昇など社会経済情勢の変化や、弊社における利用状況・収支状況等のほか、自治体の運航補助に対する考え方なども勘案したうえで、随時、運賃改定の実施について検討していく。
- ・令和5年10月に路線バスの運賃改定（230円の均一制）を実施
- ・平均13.3%の運賃値上

- ・実施内容：令和 6 年 12 月 1 日（日）（1） 実施対象路線 ① 一般乗合バス路線（57 路線 154 系統）② 協議運賃対象路線（89 路線 218 系統）（2） 平均改定率普通旅客運賃の実施運賃変更 20.7%（協議運賃を含めると 19.9%）
- ・2024 年 10 月普通運賃 210→230 円定期運賃改定ともなう
- ・基準賃率 59 円 90 銭→68 円 50 銭
- ・令和 7 年 4 月に上限運賃を 300 円から 500 円に改正
- ・令和 6 年 10 月 1 日から市内均一区間 210 円から 250 円に改定

<今後予定>

- ・令和 4 年 10 月実施で平均 11.5%,令和 7 年 3 月気を実績年度として約 15%を予定
- ・一律 10 円アップ
- ・2025 年 3 月に賃率改定を実施。市内の他社競合区間は 2025 年 10 月に共同経営計画を策定し見直し予定
- ・市内で路線バスを運行する 2 社局で連携してゾーン運賃を導入する予定
- ・令和 6 年 11 月 1 日 18.2%UP。次回の改定時期は、現在のところ決まっていないが、物価や最低賃金の上昇など社会経済情勢の変化や、弊社における利用状況・収支状況等のほか、自治体の運航補助に対する考え方なども勘案したうえで、随時、運賃改定の実施について検討していく。
- ・10 月に 120 円を 160 円に
- ・3-5 割程度

予定なしの理由

- ・自治体と協議
- ・路線赤字を自治体より補填ありのため
- ・他の輸送期間との価格差が拡大してしまうため
- ・増収が見込めない
- ・黒字路線の値上げは旅客逸走を招きかねず、コロナで減ったお客様がさらに減ったらバス事業として維持できない
- ・車内放送や運賃表示器など機器入れ替えコストがかかりすぎるため
- ・補助金で充当
- ・行政（市町村）の補助金を上げてもらっている（毎年）
- ・赤字は全て市が補充
- ・全路線が他社の運賃制度下にあり、自社での改訂は実施できない
- ・市内ループバスにて一定料金どこで降りても同じ他路線の区分と比較しても上げられない。

<鉄軌道>

実施内容

- ・全区間 20 円 up、2025.2 より
- ・令和 7 年 6 月 1 日より運賃を 180 円から 200 円に改定した。
- ・ベースアップ平均 3.4%
- ・一律 10 円アップ

- ・ 2025 年 4 月 1 日 140 円⇒150 円
- ・ 2023 年 4 月実施（定期外約 10%、定期約 17%上昇）
- ・ 令和 6 年 11 月 1 日 7.3%UP。次回の改定時期は、現在のところ決まっていないが、物価や最低賃金の上昇など社会経済情勢の変化や、弊社における利用状況・収支状況等のほか、自治体の運航補助に対する考え方なども勘案したうえで、随時、運賃改定の実施について検討していく。
- ・ 2024 年 3 月に普通運賃 10.5%、通勤定期 11.6%の改定
- ・ 2024.10/1 実施 定期 +15% 普通 +17%
- ・ 平均 19%
- ・ 2024 年度に+6%運賃改定
- ・ 普通乗車券及び定期乗車券の値上げ（平均改定率 6.2%、乗継割引制度の廃止）
- ・ 2024 年 10 月 1 日平均 17.7%（普通 21.1%、定期（通勤 25.6%、通学 9.2%））

<今後予定>

- ・ 一律 10 円アップ
- ・ 平均 17%程度の値上げ
- ・ 令和 6 年 11 月 1 日 7.3%UP。次回の改定時期は、現在のところ決まっていないが、物価や最低賃金の上昇など社会経済情勢の変化や、弊社における利用状況・収支状況等のほか、自治体の運航補助に対する考え方なども勘案したうえで、随時、運賃改定の実施について検討していく。
- ・ 今年 10 月 120 円を 160 円に実施予定
- ・ 昨年度 10%値上げ。数年後更に値上げする予定
- ・ 区間運賃 10～20 円程度の値上げ
- ・ Suica 導入に伴い、消費税の適正な転嫁に資する運賃改定を予定。その後、安全設備維持費用捻出のため、長期的な視点から今後更なる運賃改定も検討していく。

予定なしの理由

- ・ 総括原価の制度上、現時点では申請できないため
- ・ インバウンド増により利益増となっているため
- ・ 現行の設定運賃で必要な収入を確保できているため
- ・ 現状資金不足の見通しではないため
- ・ 議論が開始されていない
- ・ 震災直後であり、地域経済が回復しないと厳しい
- ・ 沿線自治体からの損失補填があるため
- ・ 経営は厳しいが JR と比べ高いとの声があるため

<旅客船>

実施内容

- ・ 原材料、人件費高騰等に対応した運賃値上げを随時実施済み
- ・ コスト上昇に伴い年 1 回程度見直し
- ・ 令和 6 年 7 月 1 日実施、平均改定率 19.82%
- ・ 乗船料 1800 円→2000 円に値上げ

- ・ R6.10.1 より旅客運賃、手荷物、小荷物、貨物、貸切運賃を改定

＜今後予定＞

- ・ 1 割程度
- ・ R7.7 月から定期券割引率の変更
- ・ 来年度 3%程度値上予定
- ・ 今夏に 10%～15%程度の値上げを予定
- ・ 旅客、車両運賃 15～20%値上。
- ・ 旅客運賃を 10%UP を考えている
- ・ 令和 7 年 10 月 1 日に 10～20%の運賃改定
- ・ 令和 10 年度以降の新造船就航時に合わせて予定
- ・ 数年内に大人 1600 円小人 800 円⇒大人 2000 円小人 1000 円に

予定なしの理由

- ・ 離島航路補助の対象となる事業のため、協議会との検討が必要なため
- ・ 直ぐに値上げができない
- ・ 競合交通機関の運賃との比較で検討する。
- ・ 利用者離れにつながる恐れあり（競合他社有り）
- ・ 上限運賃が変更できない
- ・ 島民の唯一の生活の足として運営しているため、改定をなるべく行わないようにしている
- ・ 離島補助航路の為
- ・ BAF を適切に収受
- ・ 市との折衝が必須である為
- ・ 定期便利用客は小数のためそのまま据え置き、チャーターで少し上乘せしたい。
- ・ おもに島民の交通機関であるから
- ・ 利用者減少リスク
- ・ 生活航路のため
- ・ 経営は堅調
- ・ キロ賃率が高いから

8. 民間金融機関や政府系金融機関からの借入金は予定通り返済していますか。また、金融機関からの何らかの要請はありますか（複数選択可）

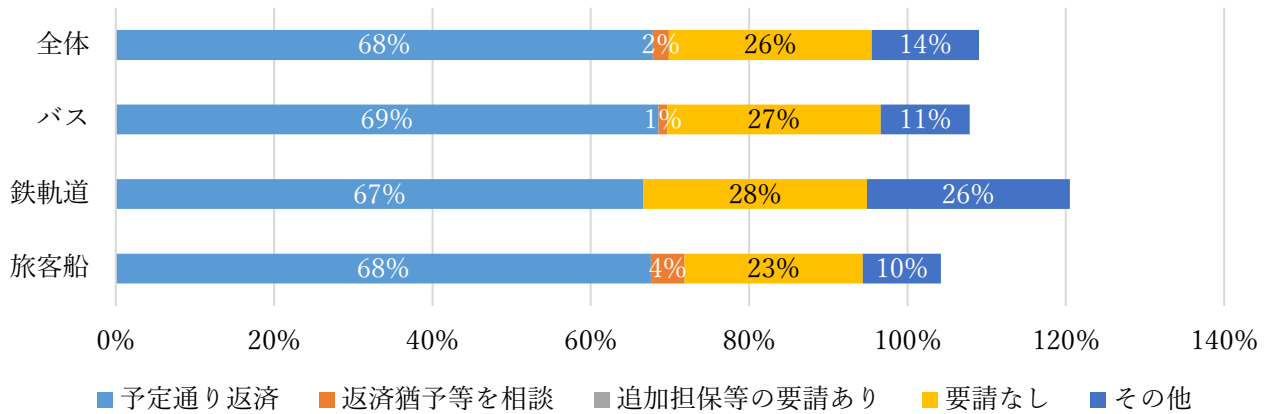
- ①予定通り返済 ②返済猶予等を相談 ③追加担保等の要請あり ④要請なし
⑤その他（具体的な内容_____）

- ・ 借入金の「予定通り返済」は、3 モード全体では 7 割を占めるが、小規模な鉄軌道事業者はバスや旅客船と比べて低く、5 割に留まっている

金融機関からの借入金は「予定通り返済」が、3 モード全体では 7 割を占め、前回調査（24 年 11 月）から大きな変化はない。鉄軌道では、中規模な事業者は「予定通り返済」が 80%と高いが、小規模な事業者では 53%に留まり、事業規模により実態に差が伺える。

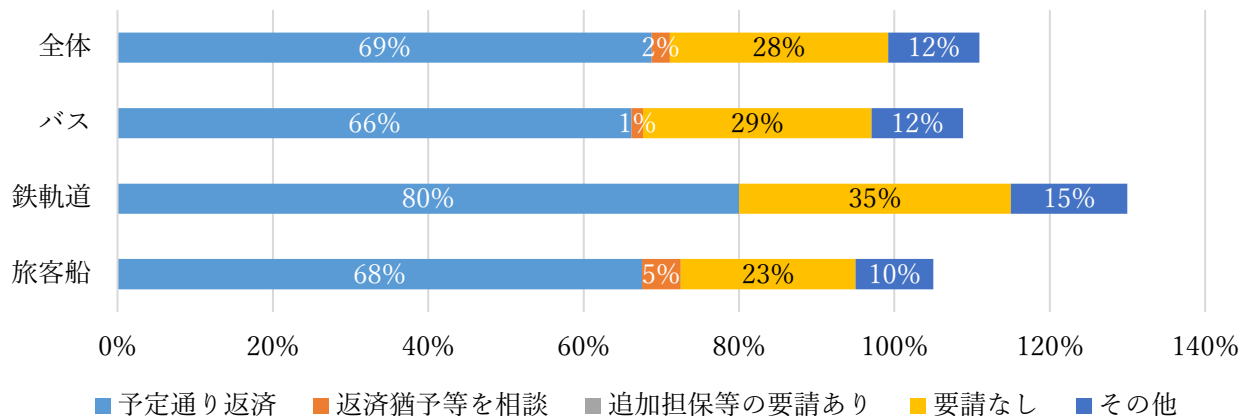
金融機関からの借入金の返済（事業者全体）

全体：n=199 バス：n=89 鉄軌道：n=39 旅客船：n=71



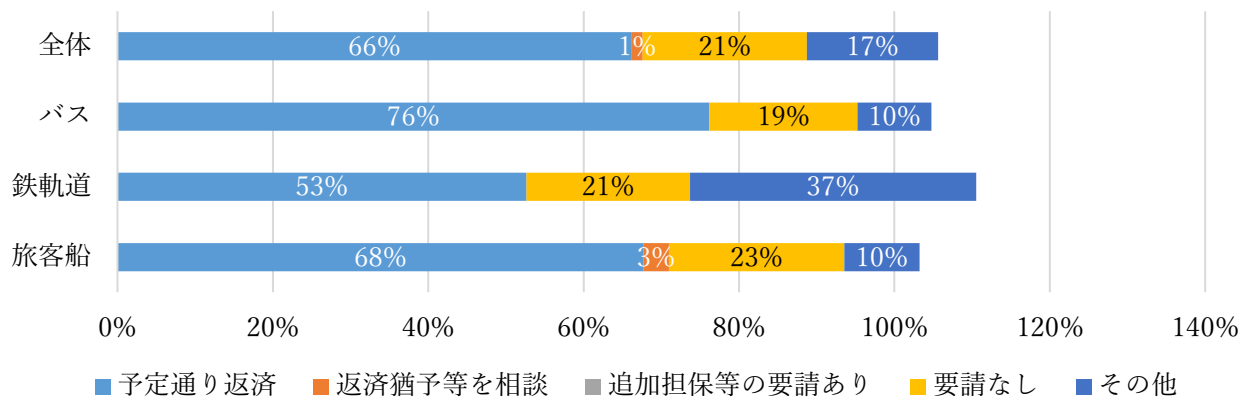
金融機関からの借入金の返済（中規模以上の事業者）

全体：n=128 バス：n=68 鉄軌道：n=20 旅客船：n=40



金融機関からの借入金の返済（小規模な事業者）

全体：n=71 バス：n=21 鉄軌道：n=19 旅客船：n=31



9. 働き方改革関連法の車両運転業務・運航業務における時間外労働時間の上限規制の適用、いわゆる2024年問題で経営課題となっていることはありますか。また対策はどのようにお考えですか。該当するものに順位をつけてください。（※順位は途中まででも結構です。その他の場合は具体的にご記入ください）

2024年問題の影響	順位
休息期間延長による始業繰上げ、終業繰下げ	位
必要な乗務員数の不足	位
減便、便数の調整	位
点呼や運行管理要員の不足	位
コスト増加（残業削減分の賃金補填等）	位
その他（ ）	位
影響はない	位

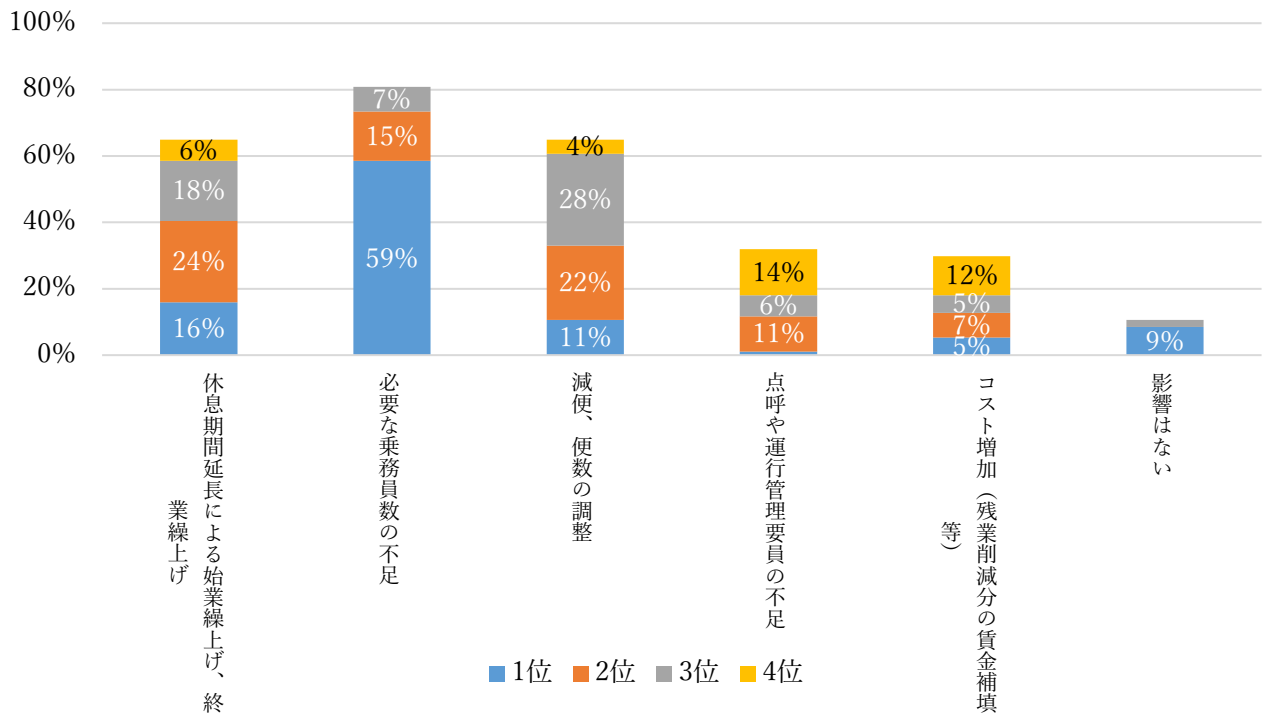
2024年問題への対策	順位
運賃改定による増収原資の確保	位
勤務シフトの再編成、勤務時間の分割	位
DX化（AI オンデマンド配車、ロボット点呼等）	位
ダイヤ改正による運行の効率化	位
その他（ ）	位

<経営課題>

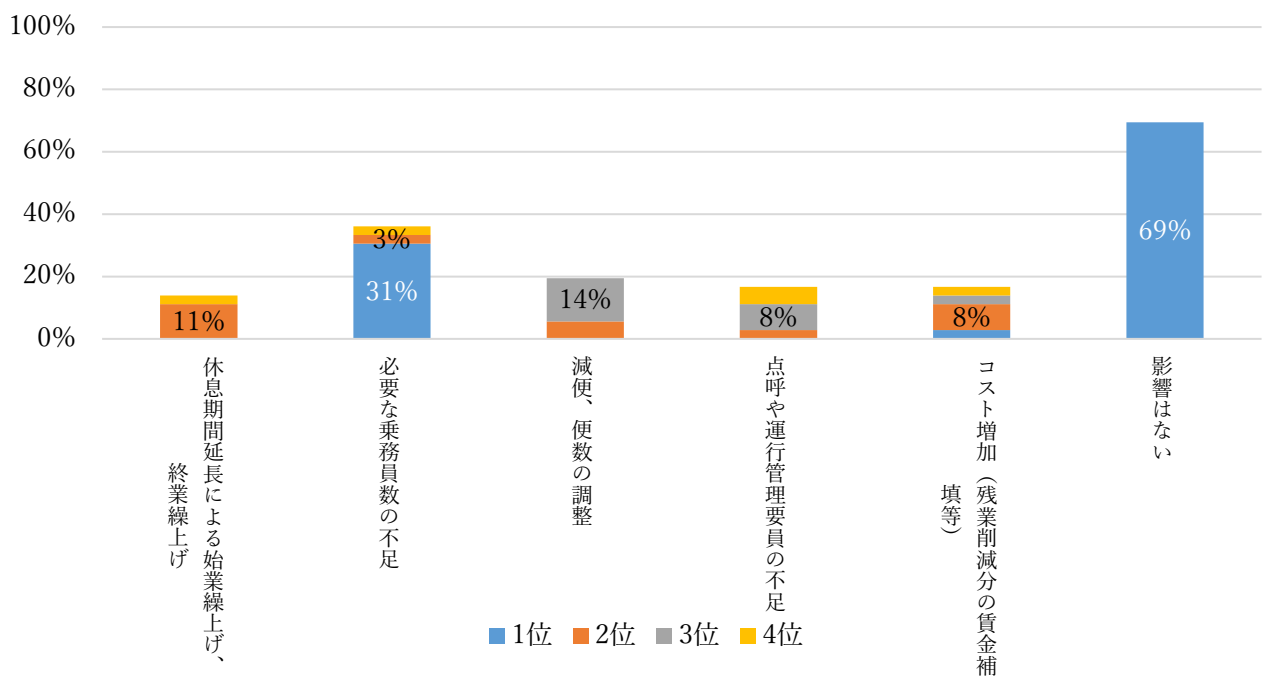
- ・最上位に挙げられたのは「必要な乗務員数の不足」で、バスは6割を占める。第8回調査では、運転士の休息期間の短縮が1日あたりの運行能力を低下させて減便に直結することが明らかとなったが、運行能力を確保するための乗務員数は不足したままである。一方で、「影響がない」は鉄軌道69%、旅客船43%で最上位に挙げられている

時間外労働時間の上限規制の適用による経営課題として、最上位に挙げられたのは、バスは「必要な乗務員数の不足」が59%で圧倒的、鉄軌道は「影響はない」が69%で大半を占めるが、次いで「必要な乗務員数の不足」が31%見られる。旅客船は「影響はない」が43%だが、次いで「必要な乗務員数の不足」が28%となっている。

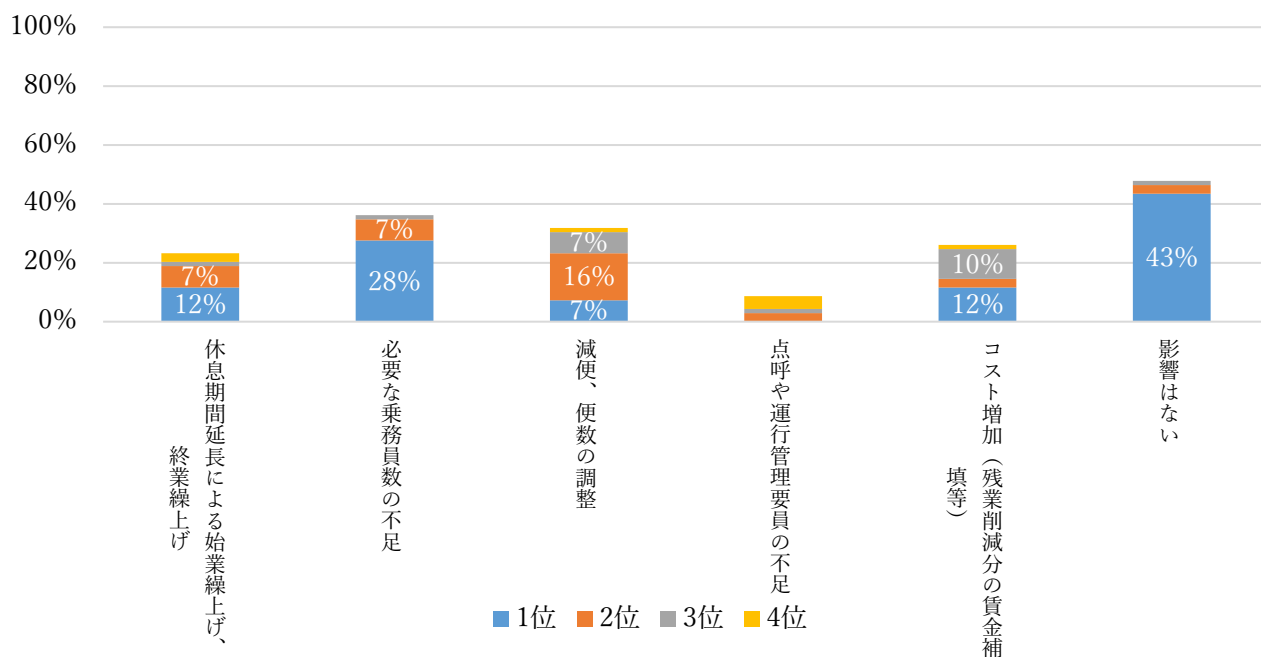
時間外労働時間の上限規制の適用による影響 上位4位（バス） n=94



時間外労働時間の上限規制の適用による影響 上位4位（鉄軌道） n=36



時間外労働時間の上限規制の適用による影響 上位4位（旅客船） n=69

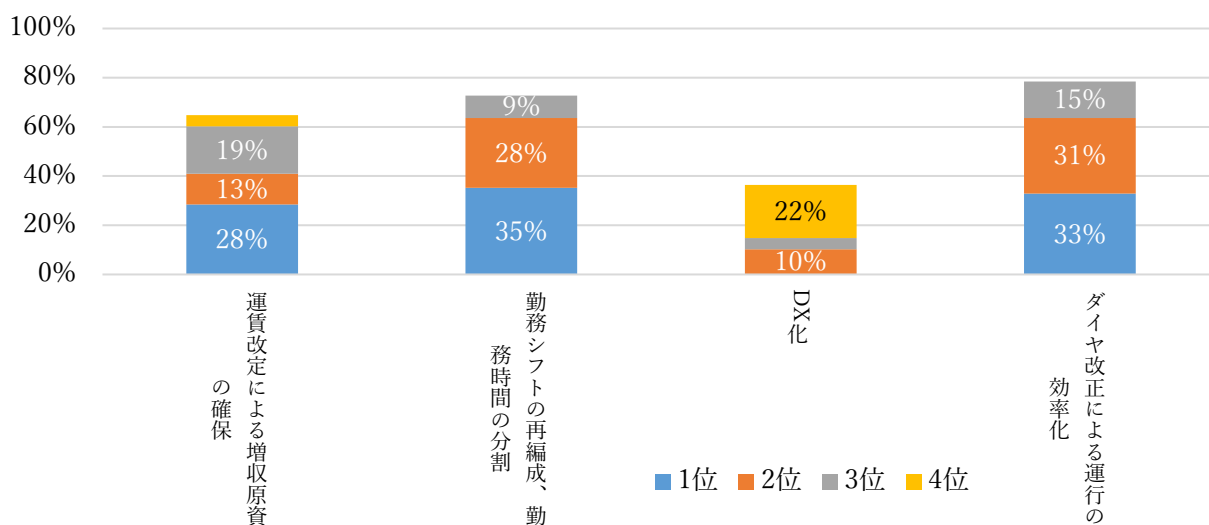


<対策>

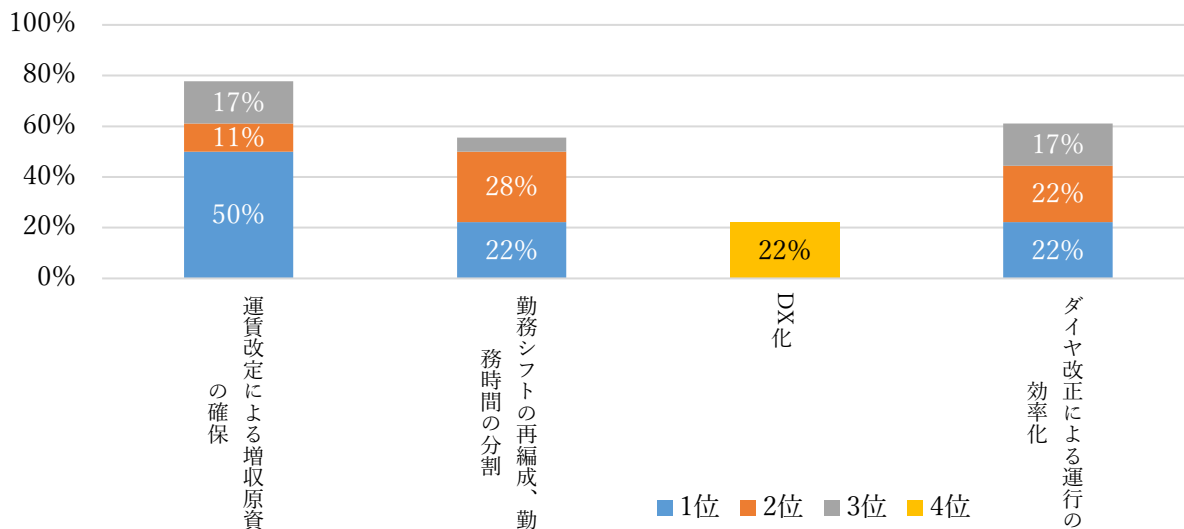
- ・バスは「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」、「ダイヤ改正による運行の効率化」、「運賃改定による増収原資の確保」がともに約3割、鉄軌道は「運賃改定による増収原資の確保」が半数、旅客船は「運賃改定による増収原資の確保」、「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」がともに約3割を占める

最上位に挙げられたのは、バスは「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」が35%、「ダイヤ改正による運行の効率化」33%、「運賃改定による増収原資の確保」28%と続く、鉄軌道は「運賃改定による増収原資の確保」が50%を占める。旅客船では「運賃改定による増収原資の確保」が39%、「勤務シフトの再編成、勤務時間の分割」が34%で並ぶ。

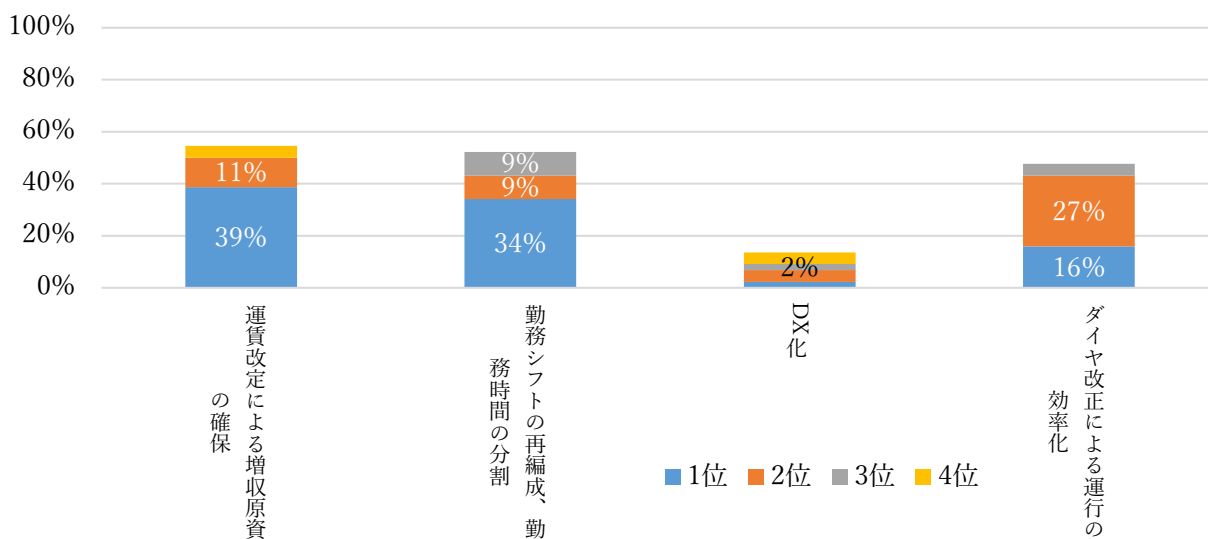
時間外労働時間の上限規制の適用への対策 上位4位（バス） n=88



時間外労働時間の上限規制の適用への対策 上位4位（鉄軌道） n=18



時間外労働時間の上限規制の適用への対策 上位4位（旅客船） n=44



10. 現在の燃料費が支出全体に占める割合はどのくらいですか

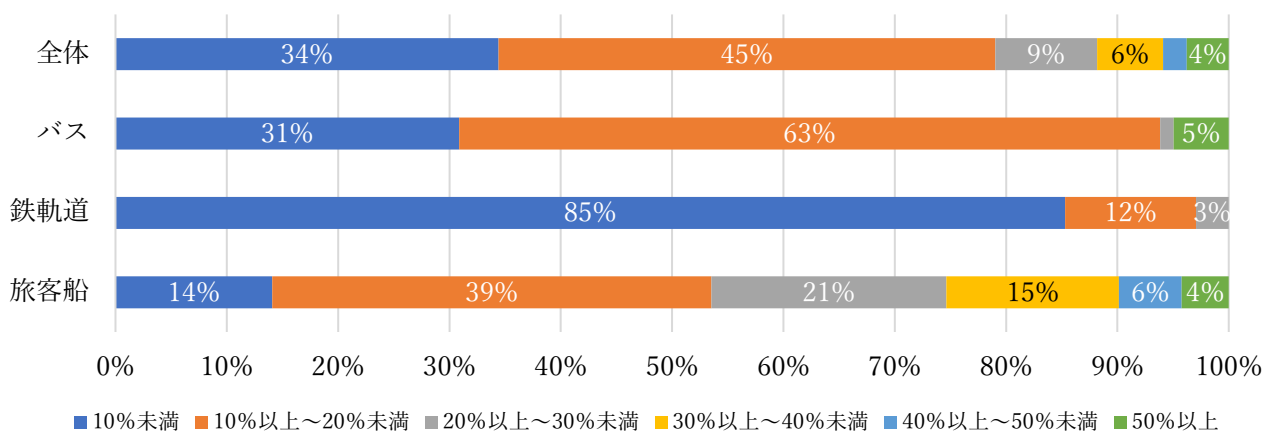
全支出に占める燃料費の割合（ _____ %）

- ・支出全体に占める燃料費の割合は、3モード全体では10%以上が7割近くを占めている。旅客船は20%以上の回答合計が5割近くあり、他のモードより突出しており、影響の大きさが窺える

現在の燃料費が支出全体に占める割合は、事業者全体では「10%～20%未満」が45%、「10%未満」が34%となっている。旅客船は、20%以上の回答合計が5割近くを占めて他より突出し、3モードの中でも特に大きな影響を受けている。中規模以上のバス事業者は「10%未満」が34%で、小規模な事業者のほぼ2倍で、スケールメリットを活かした購買が伺える。

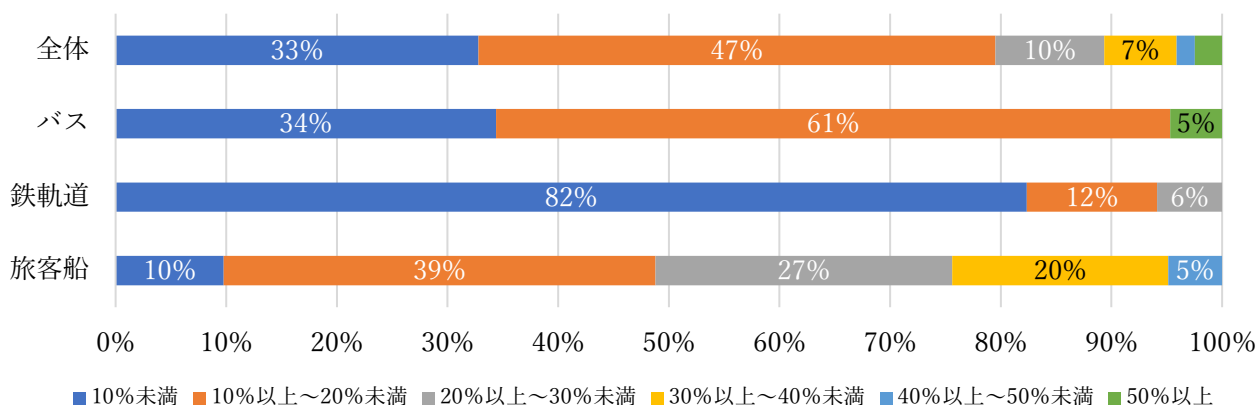
全支出に占める燃料費の割合（事業者全体）

全体：n=186 バス：n=81 鉄軌道：n=34 旅客船：n=71



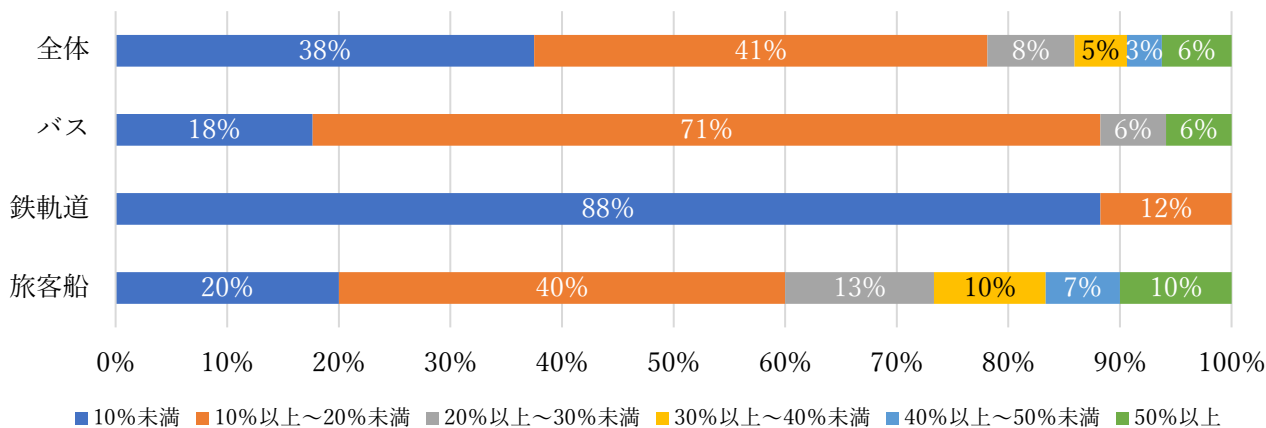
全支出に占める燃料費の割合（中規模以上の事業者）

全体：n=122 バス：n=64 鉄軌道：n=17 旅客船：n=41



全支出に占める燃料費の割合（小規模な事業者）

全体：n=64 バス：n=17 鉄軌道：n=17 旅客船：n=30



10.1. 事業を継続させるために経営的に耐えうる燃料費の単価はどのくらいですか

(軽油 _____ 円/ℓ) (重油 _____ 円/ℓ)

- ・経営的に耐えうる軽油単価の中央値は、バス 110 円/ℓ、旅客船 100 円/ℓ と回答している

単位：円	バス	旅客船
中央値	110	100
最低値	60	1
最高値	190	180

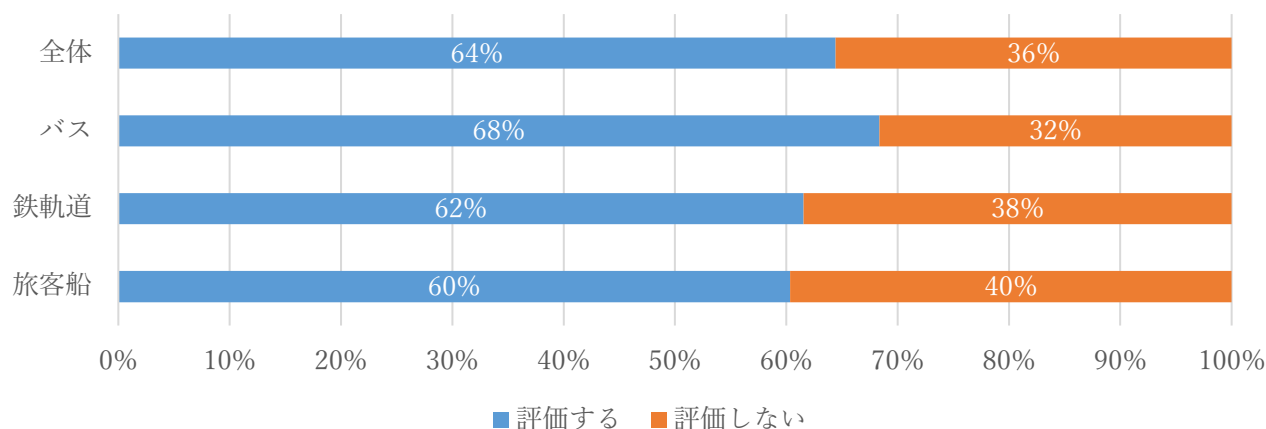
10.2. 経済産業省の新しい燃料油価格激変緩和措置（5月22日施行）についてどうお考えですか。

- ①評価する（具体的な理由 _____）
 ②評価しない（具体的な理由 _____）

- ・燃料油価格激変緩和措置を「評価する」は、3モード全体で64%、「評価しない」が36%。交通モードや事業規模による大きな違いはない。「評価する」理由は、効果を実感し、制度に好感を持っていること、「評価しない」理由は、効果が実感できないこと、根本的な解決策ではないこととしている。暫定税率自体の見直しが必要とする声もある

燃料油価格激変緩和措置の評価（事業者全体）

全体：n=163 バス：n=79 鉄軌道：n=26 旅客船：n=58



自由記述（抜粋）

<バス>

評価する理由

- ・少しでも負担が減る
- ・燃料単価の値下げは歓迎するが、もっと下げてほしい
- ・燃料費の単価が減少するため
- ・7～8 円/ℓ 下がった。でも 10.1 くらいまで希望
- ・実際に下落した

- ・ 多少は安くなった
- ・ 少しでも燃料価格が下がることは有難い
- ・ 旧制度より分かりやすく効果を実感できているため
- ・ 全体としての取組は必要
- ・ 減少の方向へ進んでいるように感じている。今後バイオ燃料に期待したい
- ・ 費用減は事業者にとって有効である。
- ・ 価格が下がれば経営的に助かるため
- ・ 現時点において燃料高騰が抑止されている。
- ・ 短期的には営業費用削減に寄与している
- ・ 燃料費の抑制に繋がっている
- ・ 引下げ措置自体は評価するが、引下げ単価は拡大を望む
- ・ 価格引き下げのインセンティブになっているので
- ・ 急激な変動が抑えられて安定するから
- ・ 措置後、燃料単価は下落したため
- ・ 一定の損益改善につながるため
- ・ 何も対策しないよりは良い
- ・ 燃料価格の上昇はブレーキがかからず収支圧迫の要因となっている
- ・ それまでと比べ軽油単価が低下した
- ・ 一時的ではあるが、燃料費負担が軽くなった
- ・ 恩恵を受けているため
- ・ 費用が抑えられるため
- ・ 少しでも低価格
- ・ 価格の高騰を抑えている
- ・ 10 円単価が下がったが、長続きしないだろう

評価しない理由

- ・ 恒久的な措置ではないので、将来予算を編成しにくい
- ・ あまり変わらない
- ・ 暫定税率の廃止を実現してほしい
- ・ 事業者への補助金はわかりにくい
- ・ 一時的なもの
- ・ 根本的にはトリガー減税を行い、2 重課税廃止すべし。
- ・ ガソリン税（暫定税率）の廃止はいつなのか
- ・ 暫定税率の撤廃を望む
- ・ 価格の引き下げを実感していないため
- ・ 値下げ幅が小さい
- ・ 根本的な解決策ではない
- ・ 軽油引き取り税を撤廃していただくことが必要
- ・ 暫定税率の撤廃が必要と考えるため

- ・抜本的に取り組むことができる施策が別にあると思う
- ・価格の値下げではなく、課税を減額してほしい
- ・暫定税率の削減や廃止に言及すべき
- ・昨年来からの燃料価格の高騰により、バス事業の経営状況は悪化の一途をたどっているため、国において元売りに対する燃料油価格激変緩和補助金を措置いただいているところではあるが、燃料費の負担額軽減について、事業者に対する直接的な支援制度を要望する。
- ・出来るだけ早く補助額満額投入を望む

<鉄軌道>

評価する理由

- ・軽油単価の確実な引き下げに効果があるため
- ・電気料への影響は分からないが、燃料緩和は評価する
- ・限定的ではあるがコスト削減に一定の効果
- ・入札後に単価調整を行っている
- ・最終的な電気代が下がればありがたい
- ・一定の損益改善につながるため
- ・時限的な対応であるが燃料費は低いほど良いため
- ・それまでと比べ軽油単価が低下した
- ・価格の安定に寄与すると思われるから

評価しない理由

- ・軽油+10 円では焼け石に水
- ・二重課税等の撤廃
- ・一時的な措置であり、根本的な解消にはならない
- ・交通事業者の特化した緩和措置があってもよい
- ・根本的な解決策ではない
- ・企業に補助金を出すより税率を下げてほしい
- ・競合他社に有利に働くため
- ・いくら元売り事業者に支援しても卸売価格の抑制にはつながらず、支援の方法が不透明なため、逆に不信感が募る結果となる

<旅客船>

評価する理由

- ・燃料価格がおちるため
- ・適正価格には程遠いが、少しでも助かる
- ・少しでも支援してくれるとありがたい
- ・生活航路であり重要な公共交通機関として維持していく為に必要である
- ・ℓ あたり 5 円でも助かる
- ・船の燃料費やお客さんや従業員の足であるガソリン代を抑えられるから

- ・徐々に単価低下
- ・現状エネルギー価格の高騰は死活問題である為
- ・燃料価格は運営に密接にかかわってくるため評価する
- ・少しでも価格を抑えられるのはありがたい
- ・働きかけがある点を評価したいと考える
- ・資金繰りがやりやすくなる
- ・燃料は自社だけでは下げられない
- ・燃料のコストが安くなってよい

評価しない理由

- ・あまり変化はない
- ・方向性が不透明
- ・支援幅が小さい
- ・二重課税
- ・重油に重きをおいてほしい
- ・長期的にしてほしい
- ・期間限定の緩和措置は焼け石に水です。
- ・抜本的な解決にはならない
- ・おそい
- ・現在、令和6年平均軽油 128 円/ℓ 単価オイルショック時は ℓ 単価 90 円前後である。
- ・重油の補助額が低い
- ・ガソリン、軽油が 10 円/程度の補助では支援にならない
- ・販売業者の上乗せ分が把握しにくい
- ・制度そのものは助かっていますが、重油に関して 5 円/L となっておりガソリン・軽油と比べ不利な状況となっております。顧客への価格転嫁を余儀なくされ、モータリシフト推進への矛盾も強く感じています。
- ・最終的に定額 10 円ではなく最初から 10 円のインパクトを望む
- ・特に変わらないから

10.3. 貴社が取組む燃料費対策について、該当するものを選んでください。(複数選択可)

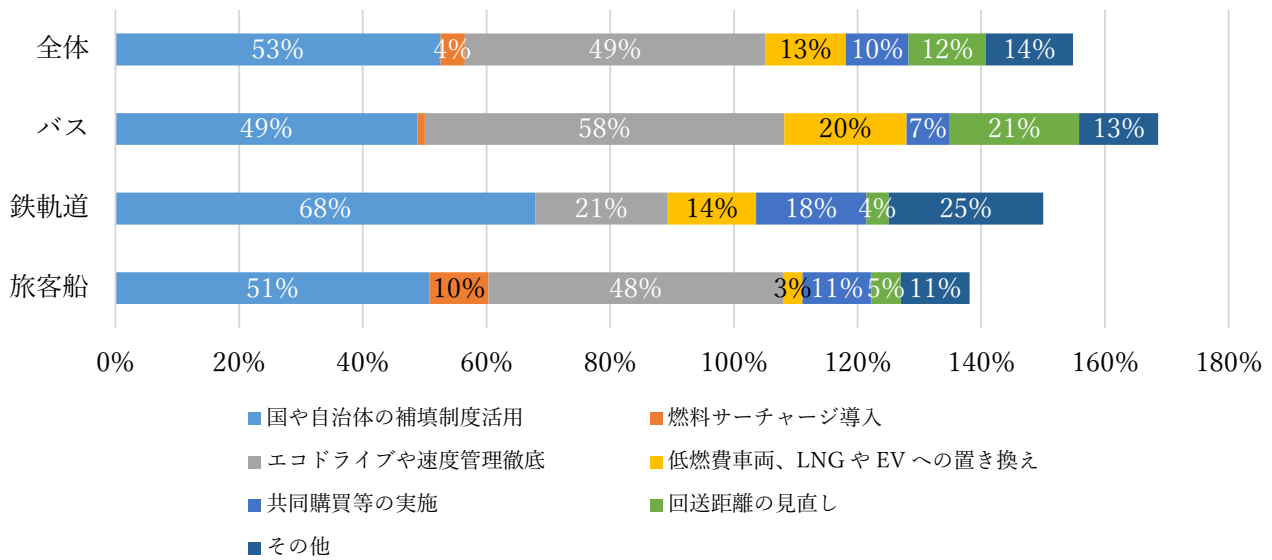
- a. 国や自治体の補填制度活用 b. 燃料サーチャージ導入 c. エコドライブや速度管理徹底
 d. 低燃費車両、LNG や EV への置き換え e. 共同購買等の実施 f. 回送距離の見直し
 g. その他（具体的な内容_____）

・「国や自治体の補填制度活用」、「エコドライブや速度管理徹底」が、3 モード全体で 5 割を占める

燃料費対策は、「国や自治体の補填制度活用」が 53%、「エコドライブや速度管理徹底」が 49%と並んでいる。鉄軌道は、小規模な事業者で「国や自治体の補填制度活用」が 75%を占め、強く切望されている。

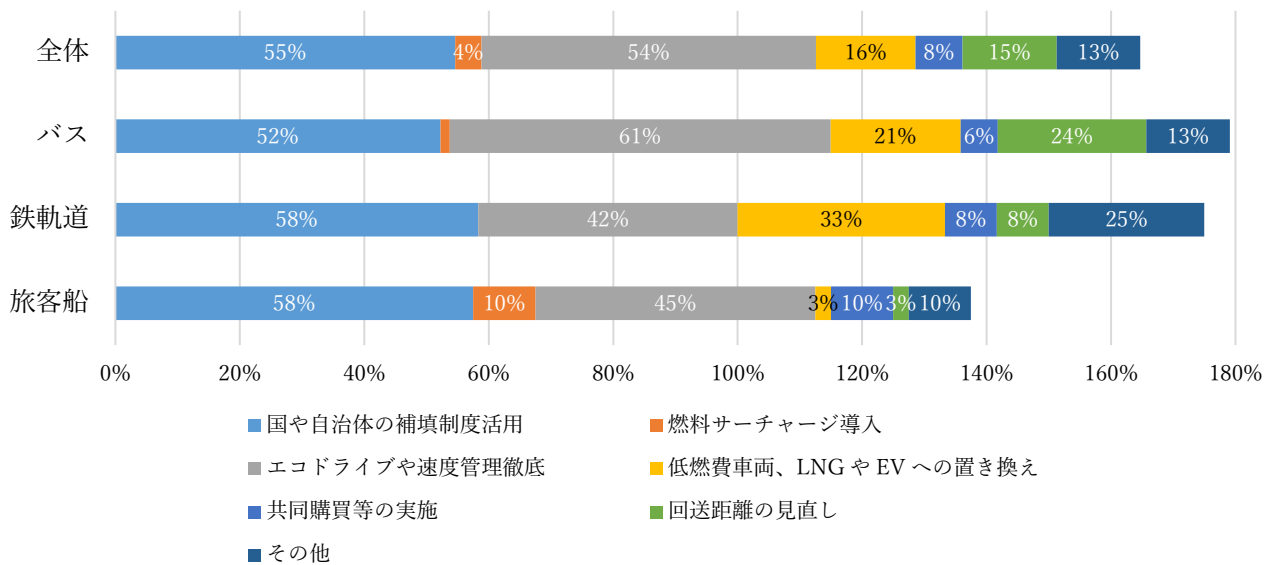
燃料費対策（事業者全体）

全体：n=177 バス：n=86 鉄軌道：n=28 旅客船：n=63



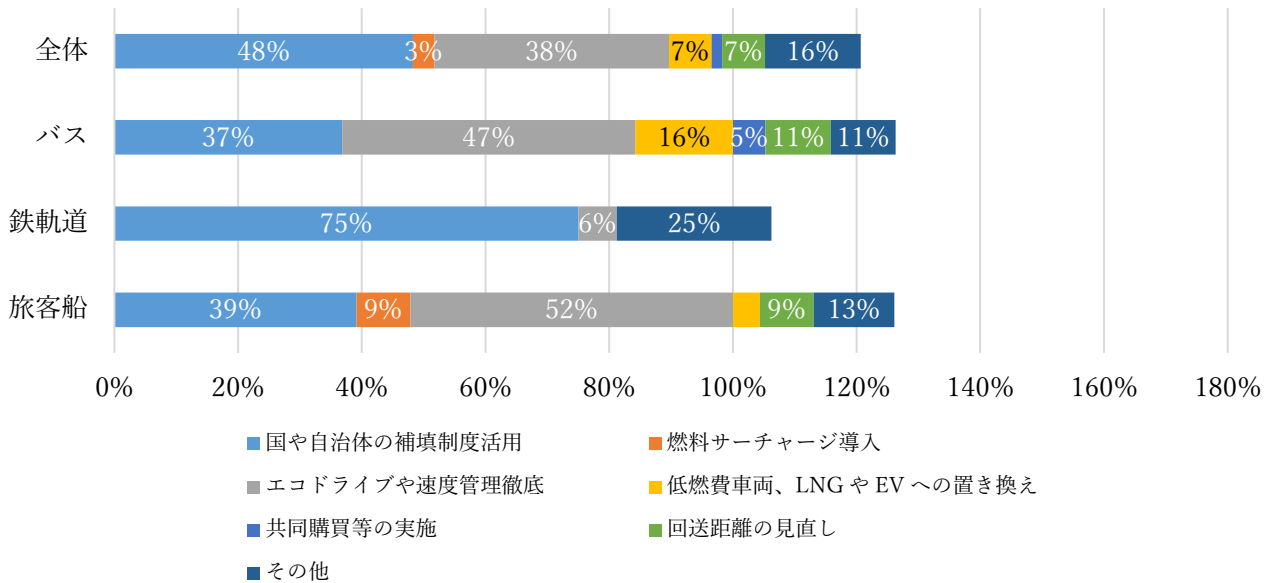
燃料費対策（中規模以上の事業者）

全体：n=119 バス：n=67 鉄軌道：n=12 旅客船：n=40



燃料費対策（小規模な事業者）

全体：n=58 バス：n=19 鉄軌道：n=16 旅客船：n=23



11. 利用促進策で自治体からの人材や資金的な協力はありますか

- ①自治体の協力がある ②成果事例あり、今後成果が出そうな事例あり
③自治体からの協力や成果はない

自治体と連携した成果事例や今後出そうな成果事例がある場合、該当するものを選んでください。（複数選択可）

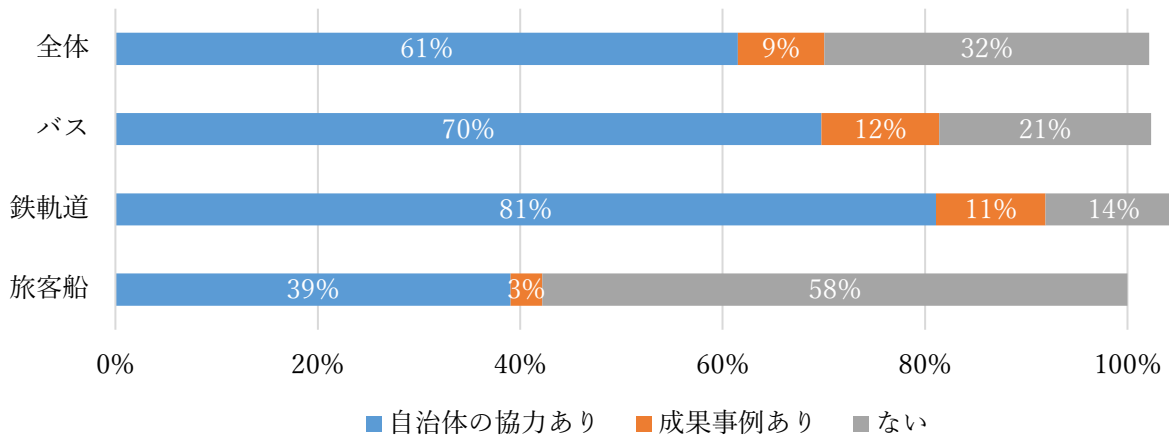
- a. 割引乗車券、周遊券の共同発行 b. 通学、通勤定期の補助 c. 無料デー開催
d. イベント、観光キャンペーン連動 e. DX 推進（キャッシュレス、MaaS アプリ連携）
f. デマンド交通、オンデマンド実証 g. 情報発信、共同 PR（SNS 等）
h. その他（具体的な内容 _____）

・自治体の「協力がある」、「成果事例がある」は合わせて 7 割だが、旅客船は 4 割に留まる

3 モード全体では、利用促進策で自治体から「協力がある」が 61%、「成果事例がある」が 9%で、合わせて 70%が「ある」としている。ただ旅客船は「協力がある」、「成果事例がある」を合わせて 42%に留まり、バスや鉄軌道とは実態が異なる。成果事例として「通勤定期の補助」「イベント、観光キャンペーン連動」などが多いが、突出して多いものではなく、地域の実情に沿った取り組みがそれぞれ実行されている。

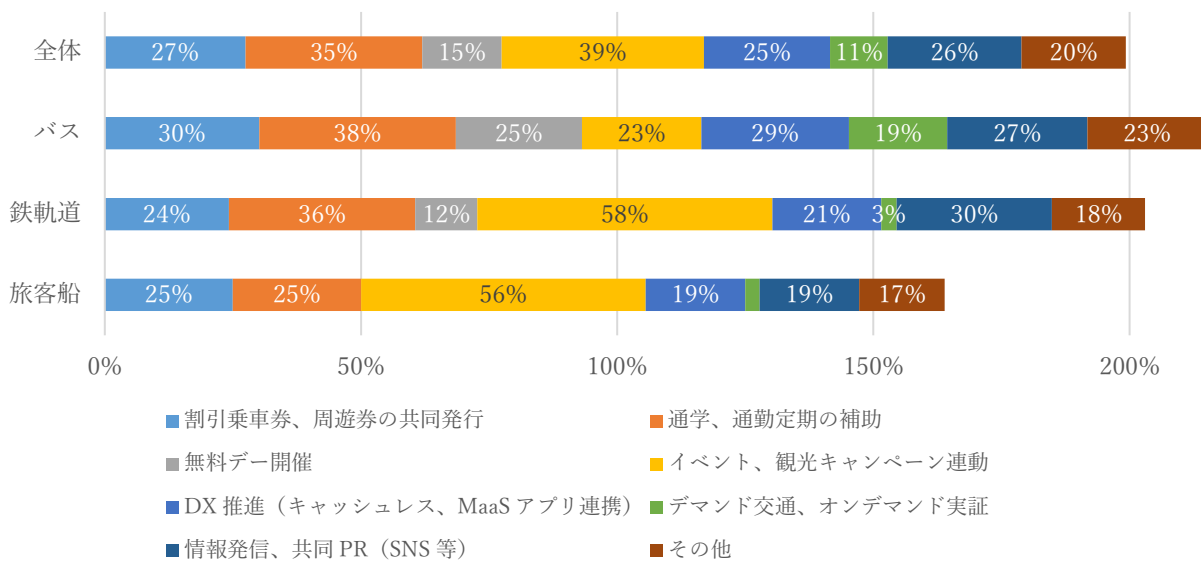
利用促進策の自治体からの協力（事業者全体）

全体：n=187 バス：n=86 鉄軌道：n=37 旅客船：n=64



自治体と連携した成果事例の内訳（事業者全体）

全体：n=142 バス：n=73 鉄軌道：n=33 旅客船：n=36



12. 営業車両数の適正化や、営業拠点バス停などの統廃合、事務作業のペーパーレスなど、社内の業務改革について、現在取組んでいる、あるいは今後の取組もうとしていますか（複数選択可）

- ①現在取組んでいる ②今後取組む（いつごろ_____）
③ない（その理由_____）

現在あるいは今後取組もうとしている場合、該当するものを選んでください。（複数選択可）

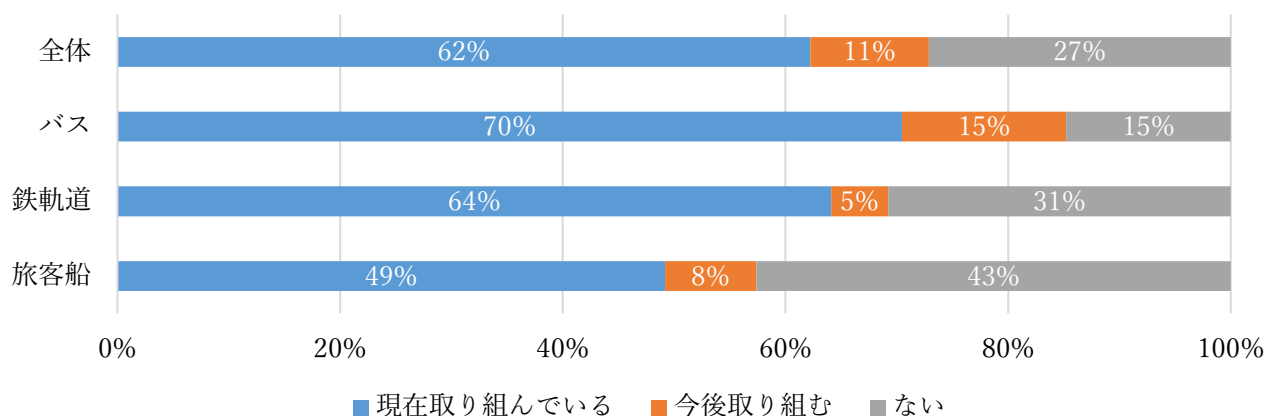
- a. 営業所、発着場所の統合 b. 車両や船舶の共通予備化 c. 紙帳票電子化、ペーパーレス
d. クラウド勤怠管理や配車システム導入 e. 部品や燃料の共同購買 f. 車両や船舶のリース化
g. その他（具体的な内容_____）

- ・「取組んでいる」は、3モード全体で約6割、バスと鉄軌道では7割近くある一方で、旅客船は5割に留まり、「取組んでいない」が4割とバスや鉄軌道より取り組みは低調である。バスと鉄軌道の小規模な事業者は、中規模以上の事業者に比べ「取組んでいない」が多くなり、経営余力が小さいと足元の改善が中心となる実態が窺える。主な取り組みは「紙帳票電子化、ペーパーレス」が多い

社内の業務改革は、3モード全体では「取組んでいる」が62%だが、旅客船は「取組んでいない」が43%と、バスと鉄軌道に比べ取り組みが低調である。バスと鉄軌道は、中規模以上の事業者では「取組んでいる」が、バス75%、鉄軌道95%と高いが、小規模な事業者では「取組んでいない」が多くなる。取り組み内容は「紙帳票電子化、ペーパーレス」が多い。

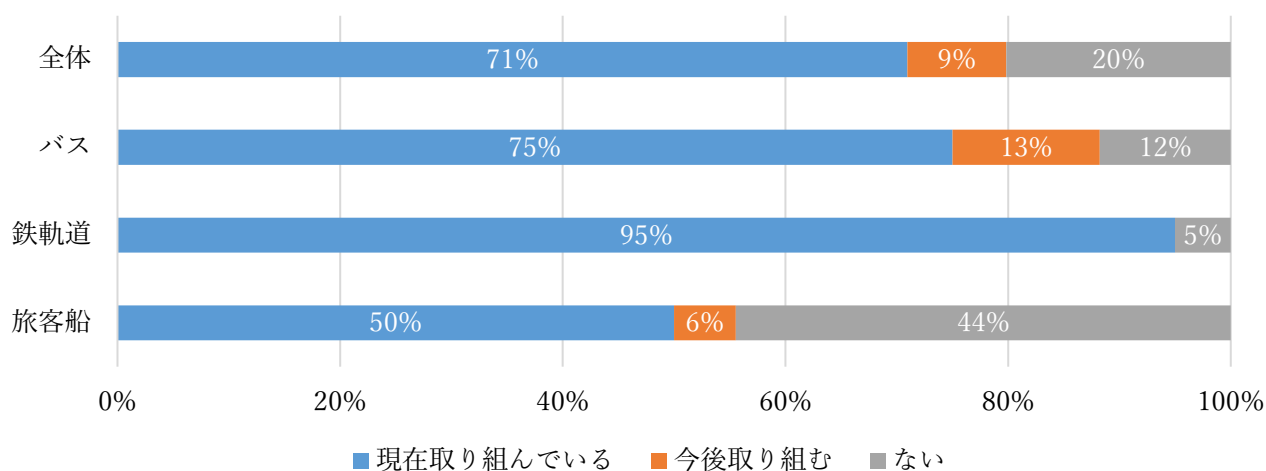
社内の業務改革の取組み（事業者全体）

全体：n=187 バス：n=88 鉄軌道：n=39 旅客船：n=61

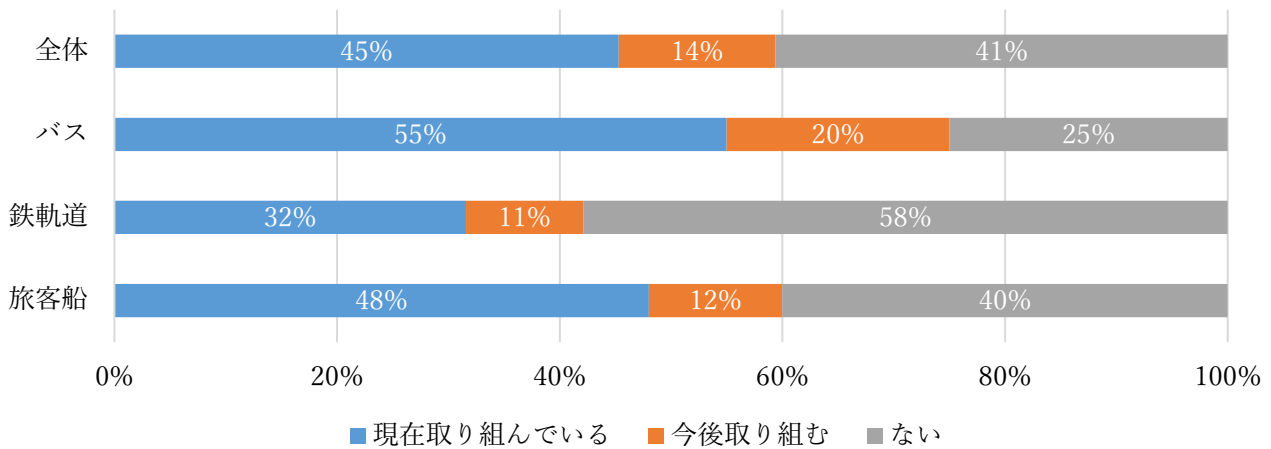


社内の業務改革の取組み（中規模以上の事業者）

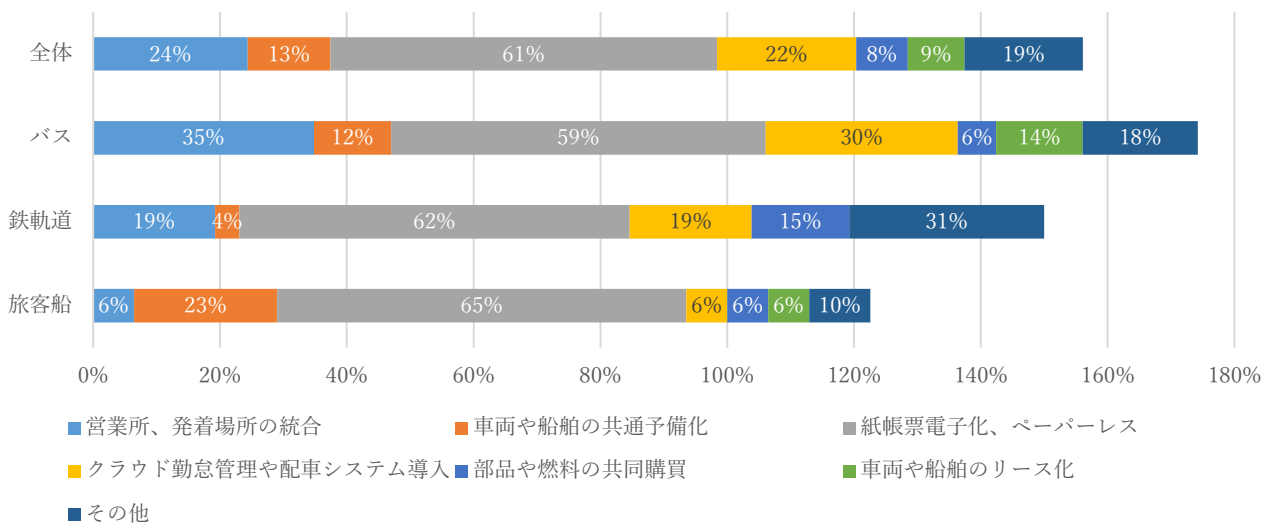
全体：n=123 バス：n=68 鉄軌道：n=20 旅客船：n=36



社内の業務改革の取組み（小規模な事業者）
 全体：n=64 バス：n=20 鉄軌道：n=19 旅客船：n=25



社内の業務改革の取組み内容（事業者全体）
 全体：n=123 バス：n=66 鉄軌道：n=26 旅客船：n=31

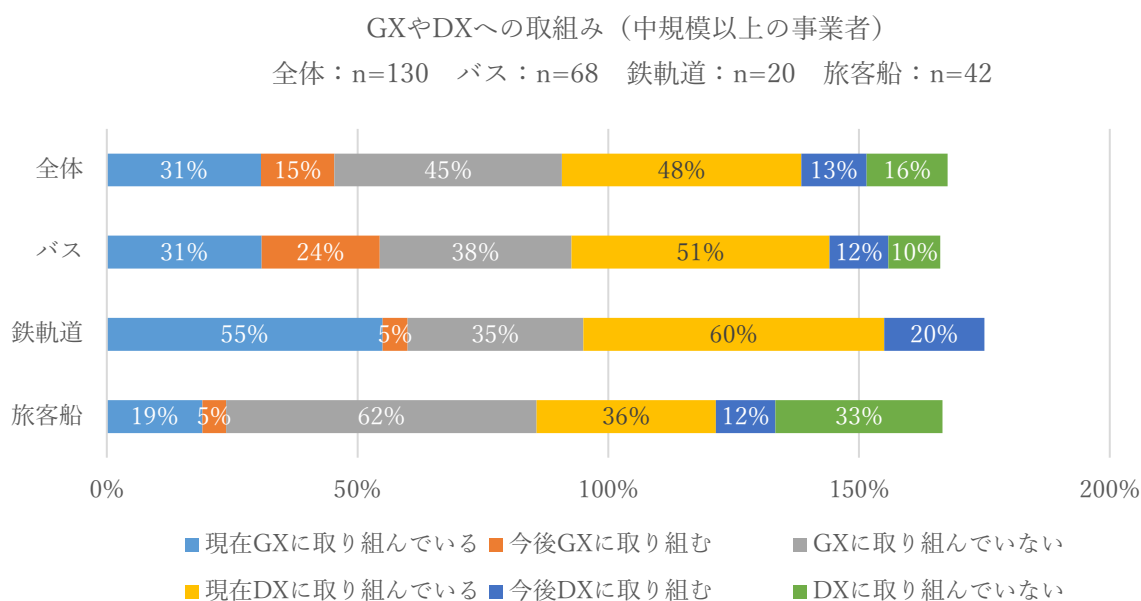
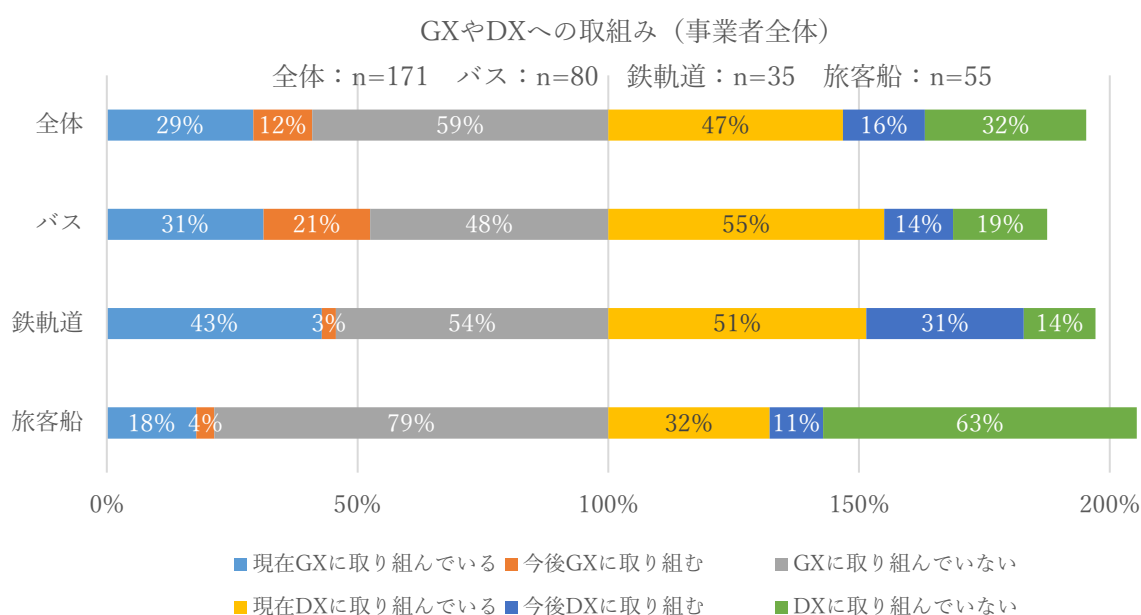


13. EV化などエネルギー転換による変革（GX）と、自動運転やキャッシュレス対応などデジタル技術による変革（DX）について、現在取り組んでいるあるいは今後取組もうとしていますか（複数選択可）

- ①現在 GX に取り組んでいる（具体的な内容_____）
- ②今後 GX に取り組む（いつごろ・内容_____）
- ③GX に取り組んでいない（その理由_____）
- ④現在 DX に取り組んでいる（具体的な内容_____）
- ⑤今後 DX に取り組む（いつごろ・内容_____）
- ⑥DX に取り組んでいない（その理由_____）

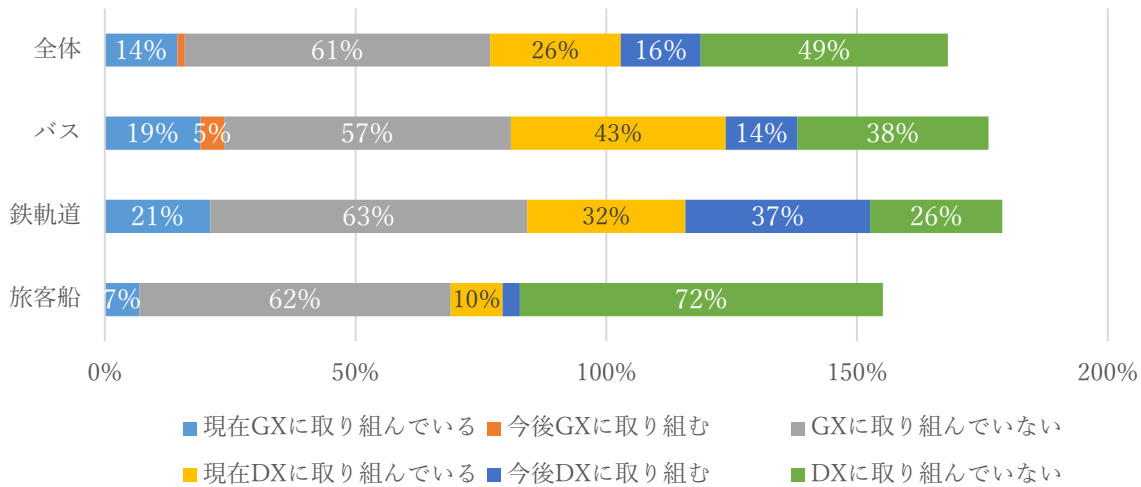
・3モード全体では、GXに「取組んでいる」、「今後取り組む」は合わせて4割、DXに「取組んでいる」、「今後取り組む」は合わせて6割であった。小規模な事業者は、中規模以上の事業者に比べてGX、DXともに取組みが低調で、社内の業務改善と同様に、経営余力が小さいと足元の改善が中心となる実態が窺える。また旅客船においては「取組んでいない」がGXは8割、DXは6割と、バスや鉄軌道と比べ非常に低調である。具体的な取組みは、GXはバスのEV化、鉄軌道は灯火類のLED化で、DXは3モードともキャッシュレス化である。GXやDXに取り組まない理由は、3モードとも経営的な余力を挙げる声の大半を占めている

3モード全体では、GXに「取組んでいる」、「今後取り組む」を合わせて31%、DXに「取組んでいる」、「今後取り組む」を合わせて63%であった。特に旅客船の取組みは低調で、GXは8割で、DXは6割で「取組んでいない」としている。



GXやDXへの取組み（小規模な事業者）

全体：n=69 バス：n=21 鉄軌道：n=19 旅客船：n=29



自由記述（抜粋）

GX の具体的な取組みは、バスは EV 化、鉄軌道は灯火類の LED 化が特徴的、DX の具体的な取組みは、バス、鉄軌道、旅客船ともにキャッシュレス化が中心である。GX、DX に取組まない理由は、3 モードとも経営的な余力がないことを挙げる声が大半を占める。

<バス>

GX の取組み内容

- ・オンライン予約システムの導入
- ・空港連絡バス タッチ決済導入
- ・EV バスの導入
- ・新路線の開拓
- ・EV、ハイブリッド車の導入
- ・路線バスに電気バス導入済み
- ・省エネ機器の導入
- ・2025 年 3 月コミュニティバスに EV 車両導入
- ・レトロフィット電軌バスへの改造や国産電気バスの導入
- ・バス EV 車両 2 両導入※国・県の補助活用
- ・令和 6 年 3 月に EV バス 2 両を導入
- ・EV 車両（1 両）導入

<今後取り組む>

- ・令和 7 年度内・EV 化
- ・来年よりキャッシュレス化実施したい。
- ・EV バスの導入 2025 年度導入を検討

- ・ 2027 年ごろ EV 車両の導入を予定
- ・ 国産 EV が発売されたことに伴い今後導入を進めていく
- ・ 2026 年 EV バスの導入の検討
- ・ EV 車両の導入 開発後
- ・ 2025 年 11 月から再生エネルギーの導入
- ・ 2030 年までの取組として、バイオディーゼル燃料の実証実験・導入検討、環境配慮型バスの導入検討
EV バスの実証実験・導入検討、施設の Zeb 化、燃料変換（ガス化）、再生エネルギー施設の導入を、
検討している。しかしながら、環境配慮型のバスの導入を進めたくとも寒冷地仕様の製品がないな
ど、メーカーの協力なしでは成しえない現況である。
- ・ 2025 年度 EV バスを 1 台導入予定

GX に取組まない理由

- ・ EV 化は SDG's から来ているが、欧州では破綻しかけていていると見える
- ・ 費用面、労力面
- ・ 車両が高い
- ・ お金がかかる
- ・ 大型車両を製造していない
- ・ インフラが追いついていない
- ・ 高速車の EV はバッテリーでトランクルームの容量が縮減されるため、空港バスには導入できない。今
後の技術革新に期待する。
- ・ 投資に余裕がない
- ・ 人員不足の為
- ・ 令和 10 年度末で事業廃止の予定なので、変革を望んでいないため
- ・ 人材不足
- ・ 予算の確保ができない
- ・ 国内メーカーのラインナップが不十分であるため
- ・ 充電マネジメント、カーボンクレジットとの比較検討など課題が多いため
- ・ 投資に余力がない
- ・ 費用対効果が充分とは思えない
- ・ 機械の導入できていない
- ・ EV バス購入費の負担増
- ・ 設備投資ができない
- ・ 資金的に厳しい
- ・ 費用対効果が算定しきれない
- ・ 積雪寒冷地における EV 化は現時点で不可能と考えているため
- ・ 費用がかかる
- ・ 検討はするが経営的な余裕はない（キャッシュレスのみ実施している）
- ・ EV 車両高額のため購入できない
- ・ 現状維持で手がまわらない

- ・坂道が多いため EV だと満員時に対応不可のため（パワー）
- ・未成熟な技術に時間を割く余裕なし

DX の取組み内容

- ・ IC カード決済、バスロケーションシステムの導入
- ・ QR コード決済
- ・ スマホ決済・カード決済の端末を積載
- ・ バスロケの導入、GTFS の整備
- ・ ICOCA の導入、ステラターミナルの導入等
- ・ キャッシュレス対応の券販売機設置
- ・ IT 点呼等
- ・ クレカのタッチ決済、デジタルチケットの導入
- ・ キャッシュレス化済、AI カメラ搭載済
- ・ 遠隔点呼システム、キャッシュレス対応
- ・ ハウスカードやクレジットカードのタッチ決済でのキャッシュレス化
- ・ 乗降データの見える化、運賃収入の締め業務のデジタル化、ダイヤ編成システムの検討
- ・ 勤怠システムの導入
- ・ IC カードの決済機の導入・デジタコの導入
- ・ タッチ決済端末を全乗合車両に導入した
- ・ 自動運転バス
- ・ ペーパーレス化
- ・ IC 化の実施を行った、さらにキャッシュレス化を進める
- ・ 自治体と連携した自動運転実証実験や、国のキャッシュレスバス実証実験への参画
- ・ IC カードによるキャッシュレス、定期券のネット販売（路線バス）
- ・ 紙入力をタブレット入力に変更等
- ・ IC カード、クレカ QR 決済とを導入している
- ・ 一部のバス路線にタッチ決済 7 両分導入※国の補助事業
- ・ 遠隔点呼
- ・ 全営業所に交通系 IC の導入
- ・ キャッシュレスについては IC 化を対応済
- ・ 運行管理の高度化

<今後取り組む>

- ・ 今年度「ICOCA」の導入を予定している
- ・ キャッシュレス対応
- ・ WEB 定期券購入システム導入、令和 8 年 3 月販売開始、GTFS（動的データ）、令和 8 年 4 月提供開始予定
- ・ 自動運転、補助金がつけば早急に取り組みたい
- ・ 定期バスについては数年かけて実施したい

- ・今年度中クレジット決済の導入
- ・2025 年度中にクレジット決済の導入
- ・今年度中ロボット点呼導入

DX に取組まない理由

- ・需要がない
- ・費用面、労力面
- ・コスト
- ・いずれもお金がかかる
- ・車両がない
- ・投資に余裕がない
- ・人員不足
- ・予算の確保ができない
- ・コスト面に対応できない
- ・メリットがない
- ・利用人数が見込めない

<鉄軌道>

GX の取組み内容

- ・駅舎・電車照明の LED 化
- ・灯器類の LED 化
- ・保有車両の電灯 LED 化
- ・所管施設の LED 化、所管自動車の電気自動車への置き換えに取り組んでいる
- ・省エネ機器の導入
- ・照明の LED 化程度
- ・バイオディーゼルや PPA
- ・駅施設への太陽光パネルの設置等
- ・省エネ車両の導入、回生電力を貯蔵する装置の導入
- ・2027 年度に支線で自動運転実施予定
- ・新型車両導入により消費電力量を 40%程度削減。
- ・運転用電力に再生可能エネルギーの一部活用
- ・2027 年度までに駅舎等の電灯 LED 化
- ・駅舎照明の LED 化やエレベーター・エスカレーター更新時に省エネ機器の導入、地下鉄 3 路線で消費する電力のゼロカーボン化
- ・LRV 車両の導入

<今後取り組む>

- ・在来車から低床電車への置き換え

GX に取組まない理由

- ・取組むための原資不足と維持費の確保ができないため

- ・取組費用がない。
- ・事故処理を進めているため
- ・国内メーカーのラインナップが不十分であるため
- ・投資できる資金がない
- ・EV 車両購入等の設備投資費がない
- ・回生電力の活用を検討したが消費する電力要素がない
- ・運行の廃止が決定しているため
- ・GX 化に係る費用が莫大である
- ・導入費用が高額な為

DX の取組み内容

- ・運賃支払いへのタッチ決済・QR コード決済の導入、窓口での定期券の購入等へのキャッシュレス決済の導入を実施済みである。
- ・交通系 IC カードの導入
- ・ハウスカードやクレジットカードのタッチ決済でのキャッシュレス化
- ・物販事業の POS システム化等
- ・列車位置情報システム
- ・IC カード（全国共通）の導入、自動改札機設置
- ・オンラインショップサイトによるチケットやグッズの販売
- ・一部のバス路線にタッチ決済 8 両分導入※国の補助事業
- ・データを活用した CBM の推進
- ・エリア版 MaaS「CentX」の推進、QR コード及びクレジットカード等のタッチ決済による改札通過の実証実験、生成 AI を活用した業務変革の推進等
- ・キャッシュレス決済の拡大や運転支援システムの導入等に取り組んでいる。
- ・積算システム導入による業務効率化
- ・クレジットカード等によるタッチ決済の実証実験、ATO によるワンマン運転、施設維持管理における管理支援システムの導入を検討中

<今後取り組む>

- ・駅窓口等へのキャッシュレス対応を検討している
- ・2028 年列車制御システム
- ・Suica 導入（2026 年春）、列車位置情報システム導入（2025 年度中）
- ・現在国土交通省と路面電車の自動運転について交渉中

DX に取組まない理由

- ・取組むための原資不足と維持費の確保ができないため
- ・取組費用がない。
- ・事故処理中

<旅客船>

GX の取組み内容

- ・ 船底塗料（低摩擦）
- ・ 新造高速船の燃費向上対策
- ・ 使用船舶の EV 化
- ・ 2022 年度より LNG フェリーの投入などを進めています
- ・ 保有船舶 4 隻中 2 隻について、電気推進システムを採用した SES 船を採用している
- ・ クロスダイヤ見直しによる効率化

<今後取り組む>

なし

GX に取組まない理由

- ・ 予算がない
- ・ 資金面含めて困難
- ・ 現状取り組みうる事案が見当たらない
- ・ 利用者が少ない
- ・ コスト
- ・ 新船のメドがない
- ・ 資金的、技術的に現時点では不可能
- ・ 船価が高すぎて資金的に不可能
- ・ 計画取り組み未定
- ・ 資金難及び人手不足
- ・ 設備投資ができない
- ・ コスト増加に繋がる
- ・ 現状維持で精一杯
- ・ 機関のエネルギー転換については費用面、供給面ともに現状対応できない
- ・ 余力なし
- ・ 人材不足で適用できない
- ・ 予算上の問題

DX の取組み内容

- ・ 券売機のキャッシュレス対応を徐々に進めている
- ・ 自動改札機の導入、クレカタッチ決済
- ・ 報告様式の簡素化
- ・ デジタルチケット
- ・ キャッシュレスの自動券売機を設置
- ・ 券売業務におけるキャッシュレス化
- ・ キャッシュレス決済推進・乗組員へのタブレット配賦等
- ・ 営業所間の連携等
- ・ キャッシュレス化、インターネットの予約申込の導入

・キャッシュレス決済を拡充する形で、交通タッチ決済（VISA タッチ）を導入したほか、MaaS アプリによるデジタルチケットを導入している。

・運賃のキャッシュレス決済の試行

<今後取り組む>

・今現在、現金のみ対応だが、今後はキャッシュレス決済を検討

・キャッシュレス対応 今年中自動運航 3～5 年後

・予約・発券システム 数年後

・新造船時、船員不足の対応

DX に取組まない理由

・船員の高齢化により新しい機器に対応しにくい

・利用者の多くが高齢者のため需要がない

・現状取り組みうる事案が見当たらない

・コスト

・資金的、技術的に現時点では不可能

・切符販売の窓口対応が課題（高齢者の為）

・資金難及び人手不足

・キャッシュレスによる支払手数料を負担できない

・操船技術が求められるため

・取組方法がわからない

・業務量及び経営的に現状は厳しい

・ニーズと運用方法に課題があるため

・現状維持で精一杯

・導入費用が高価なため

・人材不足で適用できない

・人を乗せる回覧船で自動化は難しい

14. 公共交通は上下分離による公有民営化やエリア一括協定運行など、ビジネスモデル変更での利益体質強化等の制度改革が必要であると思いますか

①強く必要と思う（具体的な内容_____）

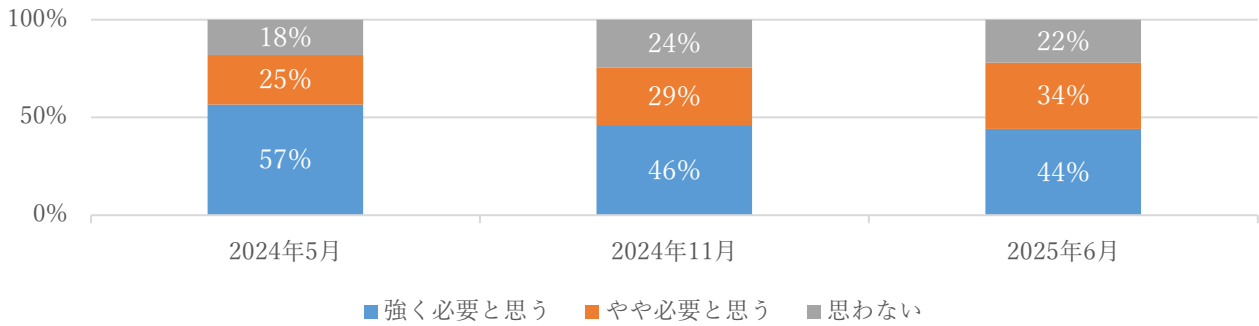
②やや必要と思う（具体的な内容_____）

③思わない（その理由_____）

- ・制度改革は「強く必要と思う」が最多で、3 モード全体で 4 割を超える。「やや必要」を含め必要性を感じている事業者は約 8 割を占める。前回までの基準で集計すると、「やや必要」を含めた必要性を感じている事業者の割合はほぼ変わっていない。制度改革を必要とする理由には、将来のさらなる少子・高齢化により、利用者が減少し人手不足も相まって、経営は一段と厳しさを増すと予想し、すでに自社だけの努力では限界となっていることを挙げている

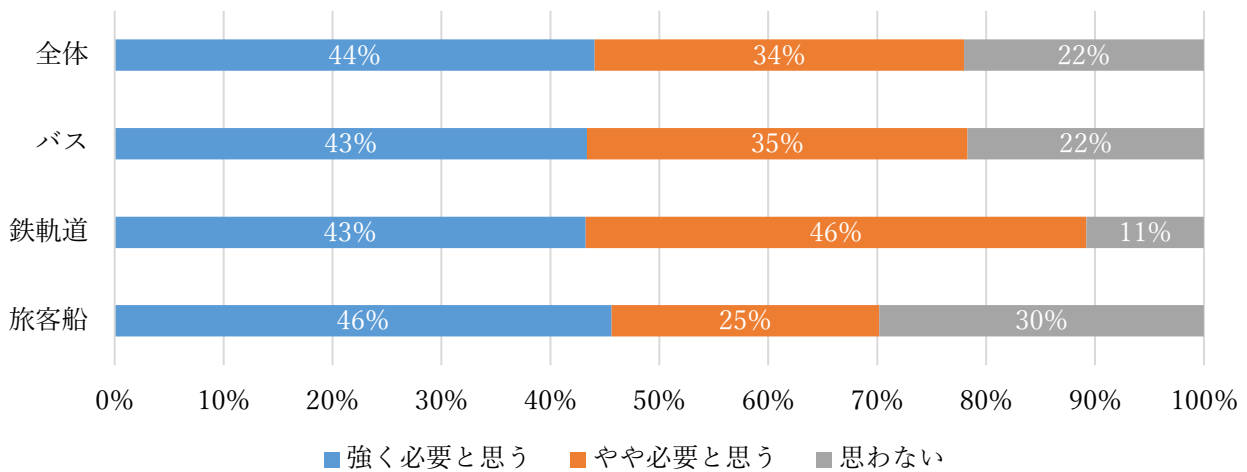
<参考>利益体質強化等の制度改革の必要性（3モード全体）

24年5月：n=83 24年11月：n=77 25年6月：n=91



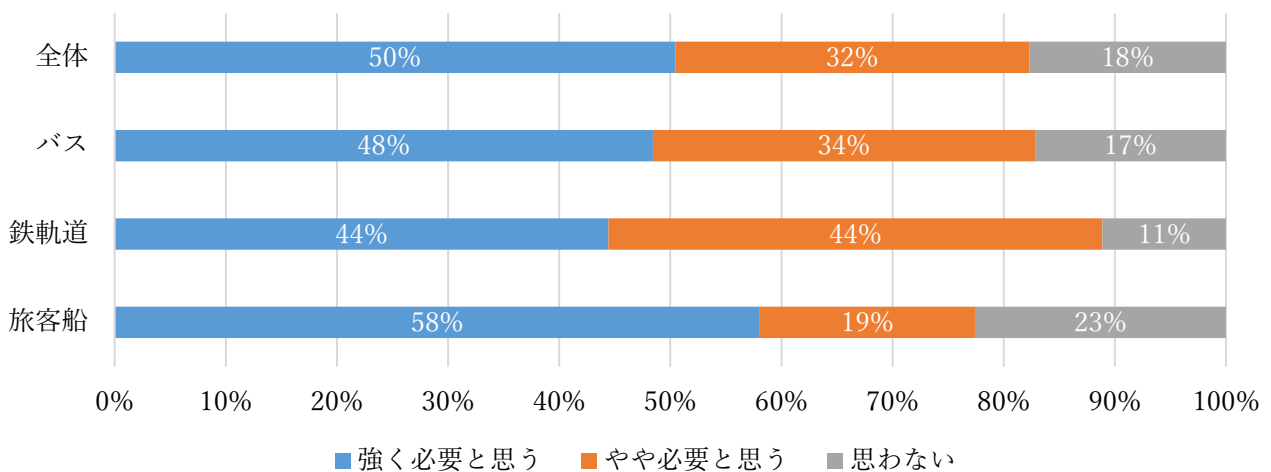
制度改革の必要性（事業者全体）

全体：n=177 バス：n=83 鉄軌道：n=37 旅客船：n=57



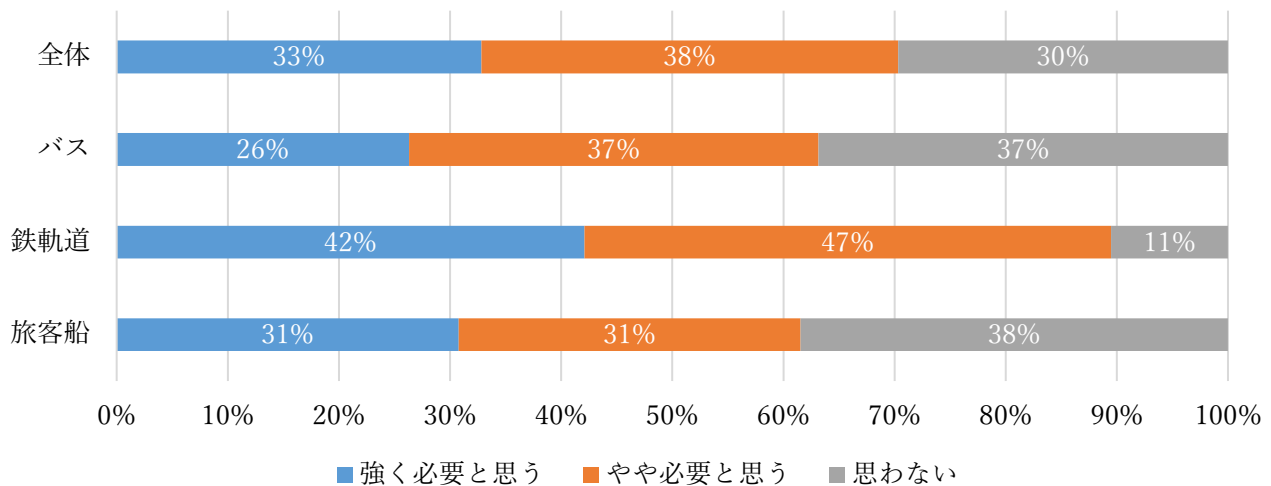
制度改革の必要性（中規模以上の事業者）

全体：n=113 バス：n=64 鉄軌道：n=18 旅客船：n=31



制度改革の必要性（小規模な事業者）

全体：n=64 バス：n=19 鉄軌道：n=19 旅客船：n=26



自由記述（抜粋）

「強く必要と思う」「やや必要と思う」の理由には大きな違いは見られない。また、必要はないとする理由として、民営化のメリットが見いだせないことが伺えるが、公営もしくは、補助金を受けて経営を行っている事業者の回答が散見され、純粋な民間事業者とは異なる体制の声と見られる。

<バス>

強く必要と思う

- ・長い系統を分断し、エリア毎に短い系統を持ちたい
- ・設備等は自治体、運行は民間がする
- ・既存区間への参入を制限し、不毛な消耗戦を防ぐ
- ・事業者だけの経営努力は限界に達しているため
- ・車両の購入費・修繕費は自治体が負担するなど大きな支援が必要である
- ・各同業他社との連携により？
- ・公共交通は民間の仕事という意識を変えないと何も残らない
- ・運行に必要なアセットは公の負担とする役割分担の明確化
- ・人口減少が止まらない中、現状での維持継続は不可能
- ・地方路線バスの赤字は社会構造の変化によるものであり現在の国・県等公的補助金制度では、路線運営が困難な状況になっている。
- ・民営での公共交通の維持は限界にきている
- ・運賃制度の一層の柔軟化を要望したい。黒字路線と赤字路線の賃率が異なることを認めることや、バスだけでなく、鉄道、タクシーとの運賃比較など。「公共料金」という理由で利益の出にくい状態は放置してほしくない

やや必要と思う

- ・共同経営推進室が各社同じエリア等の均一運賃などを検討中
- ・重複している路線を統合した方が利便性がよい
- ・施設更新の原資が運賃収入のみでは不十分であるため。
- ・行政との共生、共創が必要であると思いますが、行政主導になりすぎても運営が難しくなると思います
- ・地方の地域公共交通は自治体による委託運行への移行が必要
- ・撤退が妥当な過疎地域での路線維持が困難であるため
- ・収益の見込める路線と、不採算路線の完全分離

思わない

- ・自治体等の補助・協力ありきのビジネスで成功した例は乏しい
- ・公共交通は利益と利便性が相反する場合があるから
- ・当社に於ける公共交通は民間が運航部内を委託され補助金を受け運営している。民営化すれば運賃の増収し期待できるか？それ以外は財務上無理がある。
- ・現時点で民営化のメリットが見当たらないため
- ・公共交通は利益を得るのが困難
- ・人口が少ないため必要ない
- ・過去にエリア一括協定運行について検討したが、フィーダー補助が前提をなると適用するのに規制があるため制度的に利用しにくい。

<鉄軌道>

強く必要と思う

- ・鉄道事業は社会インフラ維持のためのものであり、社会が責任を持つべきであるため
- ・地方民営鉄道を国のインフラとして残すべき。
- ・第三セクターの鉄道運営には、限界がある。
- ・設備投資が経営に重く、収益を上げることが難しい
- ・運賃収入が大半であり、運行の維持管理コストをかけられない
- ・設備の老朽化により、維持するためには、多額の資金が必要であり、事業者単独では不可能
- ・乗務員の処遇改善や技工職員の技術の継承を図り、将来にわたって持続安定的に市電を運行していくために必要
- ・補助金行政ではなく、上下相互に責任と緊張感を持った役割分担
- ・国民が日常生活、社会経済活動を行う上で、「移動」は必要不可欠であることから、“公共交通＝社会インフラ”という概念のもと、上下分離による公有民営化等の制度改革が必要であると強く思います。
- ・鉄道の大量輸送機関としての特性を発揮できていないほどご利用者の少ない区間においては、一民間事業者の自助努力で路線を存続させていくことは、極めて厳しい状況であるため。

やや必要と思う

- ・今後の設備老朽化へ対応できないため
- ・施設等の老朽化に伴う修繕費が営業費の大半を占める
- ・物価、人件費高騰に見合う補助の上乗せなど
- ・施設更新の原資が運賃収入のみでは不十分であるため。

・事業として成立していない線区での方策の一つ ・上下分離しても乗客の減少に対応しきれない ・設備投資が過大（ただ沿線自治体は小規模） ・制度改革は必要、持続可能な運営体制へ転換すべき ・エリア一括運行は地方自治体による関係者のとりまとめにものすごいエネルギーが必要な割に国の補助が少なすぎる。上下分離も必要性は認めるが、結局は自治体に負担を背負わせるだけ（単なる負担の付け替え）で、根本の解決になっていない ・税負担や維持コストの観点から
思わない
・利益体質の強化ではなく国のインフラとすべき

<旅客船>

強く必要と思う
・地方の公共交通事業は国・自治体が負うべき ・巨額な設備投資の分担 ・離島航路なので市・県支援 ・現在もほぼ公有民営のような状態 ・船舶の維持管理補修のコスト減 ・自分で船舶の建造は極めて困難 ・船価の高騰により自力での建造は困難 ・民間企業単独での運航は困難である ・中小企業は特に必要、安定した運航のため ・地域における経済性・社会合理性を踏まえた上で必要と思います ・島民の減少・島内企業の縮小
やや必要と思う
・補助経費の緩和 ・官では利益強化が望めないため ・旅客船事業は規制が強化され新規参入が難しい ・運航体制の維持に課題がある為 ・利益は重要だが地域住民の交通手段の確保も重要と考えるため ・持続可能な公共交通の確保維持
思わない
・公営事業のため利益追求は難しい ・上下分離方式では維持が難しいのではないかな ・船舶事業になじまない

15. 公共交通を維持するために国や自治体が財源を確保する必要があると思いますか

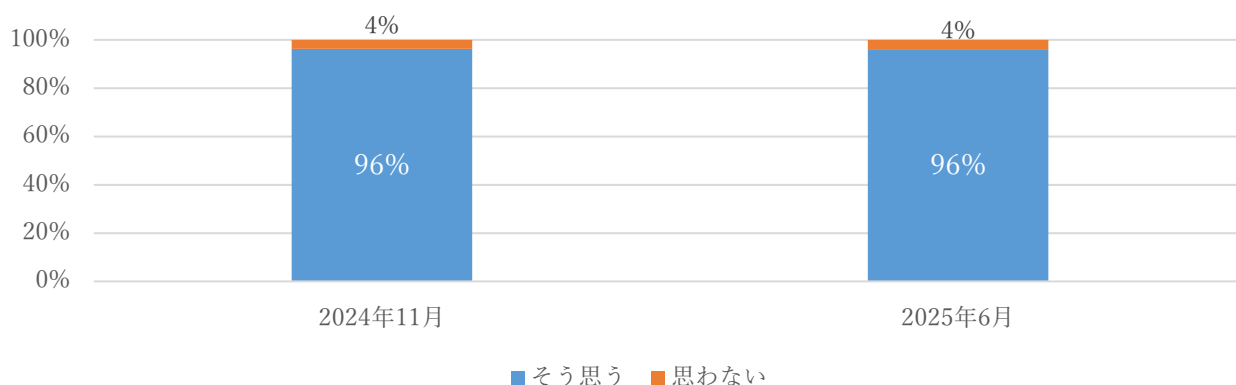
- ① そう思う（具体的な内容 _____）
 ② 思わない（具体的な理由 _____）

- ・ ほぼ 100%の事業者が、公共交通の維持には国や自治体の財源確保が必要としている。この考えは交通モードや事業規模にかかわらず共通で、また過去調査からも変化していないことから、交通事業者の普遍的な考えであることが窺える。財源確保を必要とする理由では、公共交通はそもそもより良いまちづくりのための社会資本であり、安定的な持続は当然のこととする意見が多い

3 モード全体で、ほぼ 100%が「そう思う」と回答し、事業規模による違いも、前回までの基準で集計した時間経過による変化も見られない。

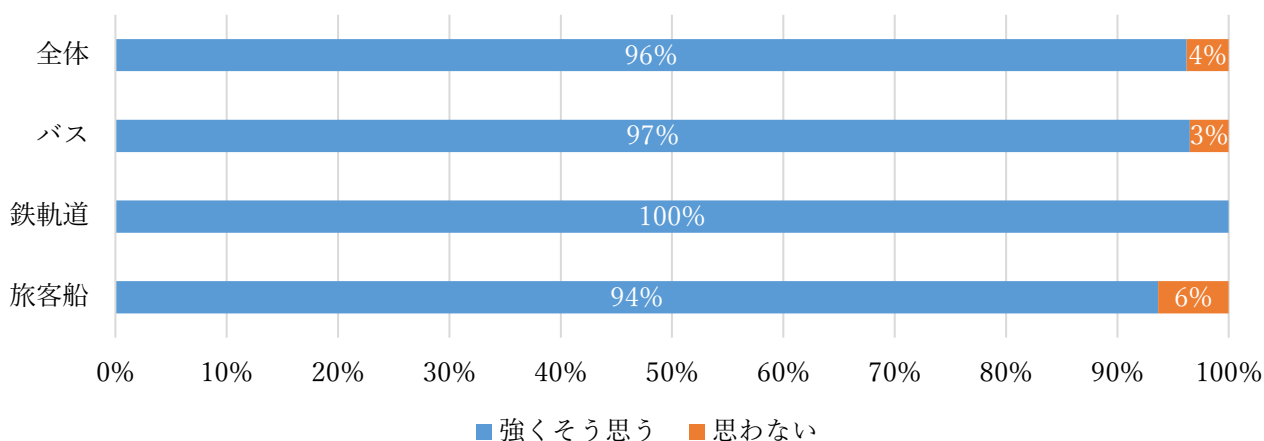
<参考> 国や自治体の財源確保の必要性（3モード全体）

2024年11月：n=160 2025年6月：n=185



国や自治体の財源確保の必要性（事業者全体）

全体：n=185 バス：n=86 鉄軌道：n=36 旅客船：n=63



自由記述（抜粋）

「そう思う」理由には、バス、鉄軌道、旅客船ともに、公共交通はそもそもより良いまちづくりのための社会資本であり、安定的な持続は当然のこととする意見が多く見られる。「思わない」理由では、長く要望してきたが叶わないとの諦めにも似た意見が見られる。

<バス>

そう思う

- ・ 不採算の乗合事業は地方自治体の援助がないと運営はできない
- ・ 特に地方において深刻。中央集権では対処できない
- ・ 補助金を増額→運転士の待遇改善が喫緊の課題
- ・ 運賃を決められている。社会的に必要な路線はお金にならないこともある。
- ・ 移動する権利の確保のため
- ・ 過疎地域はそうしないと維持できない
- ・ 公共交通ならば運賃規制などしが多い為
- ・ 地域幹線補助要綱の緩和必要
- ・ 将来に渡り、公共交通は国民の移動を守るべきものと思う
- ・ 自治体担当者だけでなく、議会、市民が公共交通の必要性を認識すること
- ・ 公共サービスは利益追求のみでは継続不可のため
- ・ このままでは一部の地域でしか乗合営業ができなくなるという危機感がある
- ・ 市内中心部の道路や駐車場の利用料徴収等含め広く財源の確保策を検討すべきと思う
- ・ 適正に運行できるための補助が必要
- ・ 路線バス事業がビジネスモデルとして成り立たなくなっている状況で、現状の路線を維持し、市民の利便性を確保するには、福祉政策やまちづくりの観点からの行政（財政）支援が必要。
- ・ ほぼ全国の民間バス事業者の収支が赤字なのに補助直しでは公共交通は維持できないと思う
- ・ 利用者保護の観点から国や自治体に関与して頂きたいため
- ・ 路線バス事業については、事業者が赤字を計上しながら運行はできない。すべきでない
- ・ 必要な地域交通は自治体が責任を持って運営するべきだと思う
- ・ 高齢化や人口減少が止まらない自治体については路線補助や既存路線のコミュニティバス化をお願いします
- ・ 地方においては路線バス・軌道事業の黒字化は極めて困難であり、これまでは補助金でカバーできない部分は他事業の黒字で補ってきた。しかしながら、全事業がコロナ禍による大打撃を受け収益は大幅に悪化。コロナ融資によりしのいできたが、本年度からはその借入金の返済が本格化。このような厳しい経営環境下においては、公共交通を維持するために必要な国・自治体の財源確保は不可欠である。
- ・ 環境対策のために必要となる EV 化等車両への投資にかかる費用補助。交通弱者（お子様・お年寄り等）のための公共交通維持費用補助
- ・ 地域住民の移動手段の確保は国や自治体の責務である。
- ・ 民間は営利目的であり、不採算路線は廃止や交通モード転換。自治体公費投入が不可欠
- ・ 地域住民の負担を避ける為（現状では運賃値上をせざるを得ない為）

- ・民業として地域公共交通の維持に必要な支援をしてもらえる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。"
- ・営業区域は特に高齢化しているため公共交通への期待が高いが民間企業単独ではかかえきれない。
- ・自治体から路線維持を強く要請されている

思わない

- ・自治体等の補助・協力ありきのビジネスで成功した例は乏しい
- ・公的補助は財源に限りがある。旅客収入で維持できない区間はバス以外の違う交通手段でカバーすべきと考える。
- ・自由化、簡素化が必要であると思う。路線バスの9割以上が赤字路線である要因の一つと思う
- ・株式会社から赤字事業を継続するのは株主から見てありえないことである
- ・公的補助が不足する場合、路線廃止、減便、縮小は当然のアクションである
- ・貸切バスの利益で路線バスの赤字をうめるのは、事業モデルとしてありえない。"
- ・ずっと要望してきて満足に出ないようなので、自力でやることを考えていかななくてはいけないのではないか

<鉄軌道>

そう思う

- ・今後の設備老朽化と修繕維持費の財源確保
- ・ヨーロッパでは、公共が責任をもって財源確保しており、それが当然とされているため
- ・地方民営鉄道の赤字は世界ほぼ共通。日本も同じ。維持すべき。
- ・公共交通を安定的に運行するには絶対に必要
- ・運行維持のための設備投資、人員確保のための支援
- ・公共交通は生活に欠かせない社会インフラであるから
- ・運営にあたり施設等の維持管理費用、経営補填等の補助が不可欠
- ・本市の都市活動や市民の生活に欠かせない基幹公共交通として重要な役割を担っており、公共交通の維持・利用促進は本市の重要な課題の一つでもあることから、自治体及び国からの財源の確保が必要である。
- ・一定の行政支援がないと減便→利用者減といった負のスパイラルになる
- ・このままでは一部の地域でしか乗合営業ができなくなるという危機感がある
- ・より良いまちづくりのための社会資本として当然のこと
- ・自治体ではなく、国がすべき
- ・公共交通としてサービスレベル確保のための予算
- ・特に国が単独で財源をしっかりと確保、沿線自治体は財源が小さい
- ・地域に密着した生活インフラとして不可欠
- ・地域公共交通は人口減少対策、地域活性化対策に不可欠
- ・地方においては路線バス・軌道事業の黒字化は極めて困難であり、これまでは補助金でカバーできない部分は他事業の黒字で補ってきた。しかしながら、全事業がコロナ禍による大打撃を受け収益は大幅に

悪化。コロナ融資によりしのいできたが、本年度からはその借入金の返済が本格化。このような厳しい経営環境下においては、公共交通を維持するために必要な国・自治体の財源確保は不可欠である。 ・輸送需要がコロナ前の水準に戻っておらず、今後も少子化や人口減少でさらに厳しい状況となる見込みであること、支出面においても人件費単価の上昇や資材単価上昇が見込まれ、今後鉄道事業者にとって厳しい経営状況が続くと想定されるため。 ・地域住民の移動手段の確保は国や自治体の責務である。 ・廃止や休止は地域の衰退を進行させるから ・事業者と自治体の役割分担を明確化するため
思わない
なし

<旅客船>

そう思う ・人口の一極集中をさけるためにも地方格差をなくす必要がある。 ・企業努力のみでは限界があり、特に費用面の支援を求めます ・旅客収入だけでは無理 ・後継者確保の為 ・フェリー運賃を上げるのは難しいため、補助は必要 ・特に地方は公共交通の維持をしないと更に人口減少・流出 ・サービス過多にならないよう注意は必要 ・生活航路として必要不可欠の為 ・円滑に運航するため国や自治体が財源を確保する必要がある ・業界的に各種規制対応もあり先回り感がいなめない為 ・安定的な運営のため ・船員の確保のための教育・免状取得に対して ・地域における経済性・社会合理性を踏まえた上で必要と思います ・離島航路は国や自治体の補助金で維持している状況である ・地方であれば通院等も厳しくなってくるため ・必要不可欠なものであるが、将来にわたって持続可能な経営が困難なため。 ・本航路は離島住民の唯一の公共交通であるため
思わない
・離島航路は補助金がないと経営できない

16. 外国人労働者の特定技能資格に自動車運送業が追加されることをどのようにお考えですか

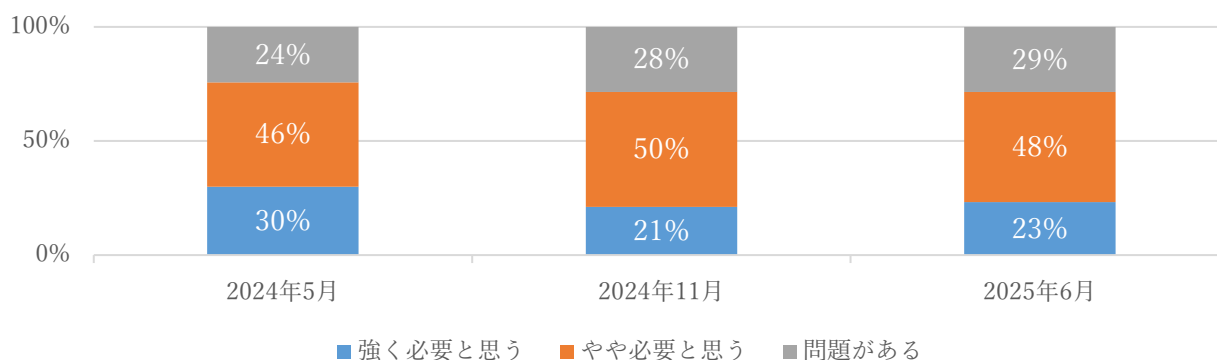
- ①強く必要と思う（具体的な理由 _____）
 ②やや必要と思う（具体的な理由 _____）
 ③問題がある（具体的な理由 _____）

- ・外国人労働者は「やや必要と思う」が最多で約5割、過去からも変化していない。必要とする理由は、深刻な人手不足への対策を挙げている。小規模な事業者では「問題がある」とする割合高く、コミュニケーションと安全輸送について懸念する声が多い

「やや必要と思う」が最多で、3モード全体では48%を占める。前回までの基準で集計してみても、過去調査から大きな変化はない。中規模以上の事業者に比べ、小規模な事業者では「問題がある」とする割合が高い。

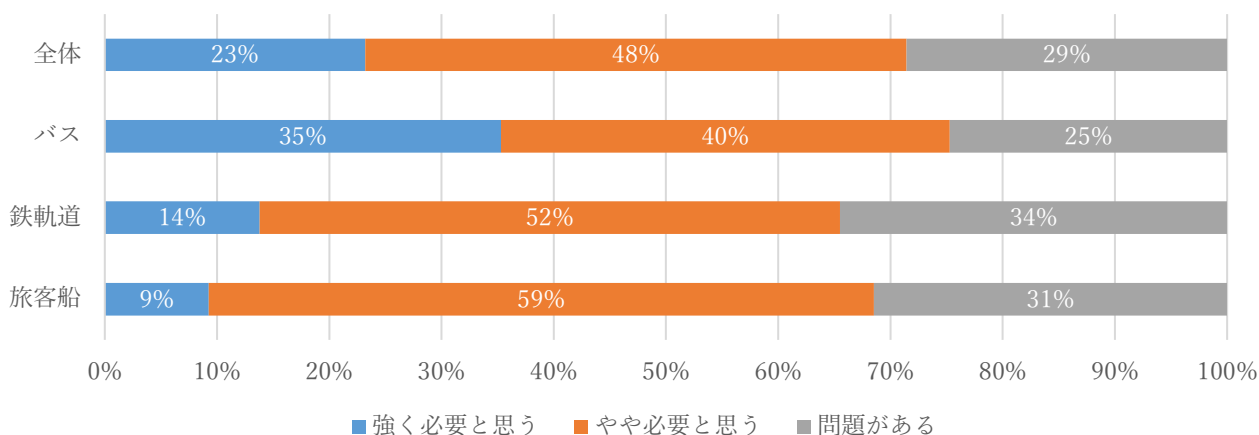
<参考>外国人の特定技能資格へ輸送業追加の考え方の変化（3モード全体）

2024年5月：n=70 2024年11月：n=67 2025年6月：n=87



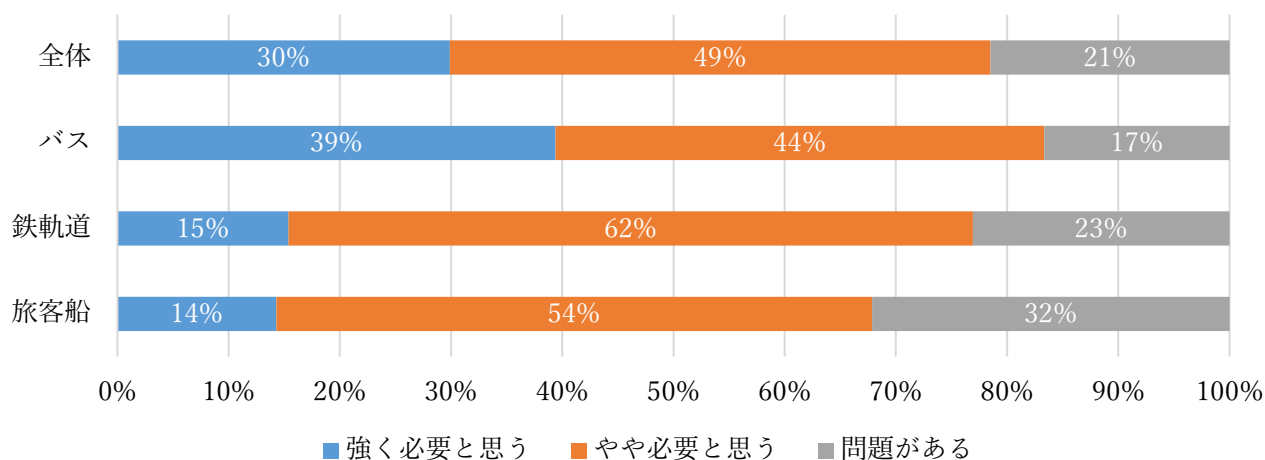
外国人の特定技能資格へ輸送業追加の考え（事業者全体）

全体：n=168 バス：n=85 鉄軌道：n=29 旅客船：n=54



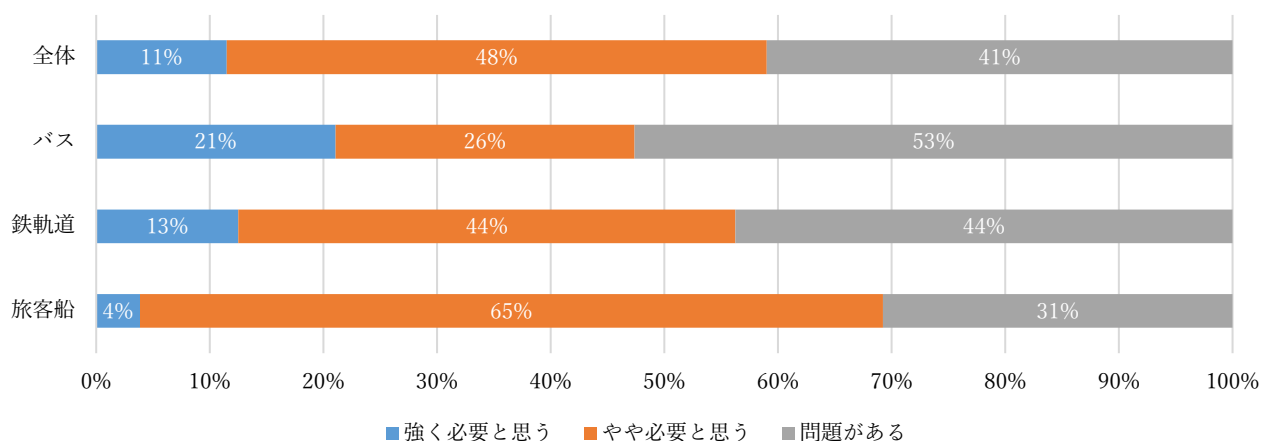
外国人の特定技能資格へ輸送業追加の考え（中規模以上の事業者）

全体：n=107 バス：n=66 鉄軌道：n=13 旅客船：n=28



外国人の特定技能資格へ輸送業追加の考え方（小規模な事業者）

全体：n=61 バス：n=19 鉄軌道：n=16 旅客船：n=26



自由記述（抜粋）

バス、鉄軌道、旅客船ともに、「必要と思う」理由は、深刻な人手不足への対策を挙げている。一方で「問題がある」理由は、コミュニケーション面と、安全輸送面を懸念する声が多い。

<バス>

強く必要

- ・本業種に限らず日本の労働路力は逼迫しているので外国の方々に助けて頂く必要がある生産人口が減り、人手不足となってきた
- ・日本の労働力人口が減少する中、必要と思う。
- ・日本人の労働力確保は困難だから
- ・運転士になる人がいない
- ・あと10年後、バス運転手はいなくなる

- ・日本人だけでは必要な運転者数を満たせないから
- ・様々な問題や課題はありますが、今後の事を考えると必要である。
- ・業界の深刻な人手不足を効果的に緩和するため
- ・就労人口が減っている中、新しい人材確保が必要
- ・現状ではハードルは高いが、人材確保の可能性は広がる
- ・日本での就労を希望する人がいるならば、受け入れるべきである。他方、普通車から大型車(例:タクシーからバス)、路線バスから貸切バス、高速バス。そして高齢化したらスクールバスやタクシー、など“ドライバーの生涯キャリア”に寄り添った制度としてほしい。外国人である前に一人のプロドライバーとして処遇してほしい
- ・乗務職も高齢化してきており、担い手も少なく今後も採用増が見込めない
- ・日本国内では日本人労働者の確保について少子高齢化による厳しさが顕在化してきました。また、大企業と中小企業の労働者の処遇格差も拡大しており、中小企業の人材確保は厳しさを増すばかり。そのような中、今後外国人労働者の雇用の必要性は高いと考えますが、自動車運送業の乗務員は基本1名。会話を含むお客さまへの対応について、サポートすることが容易ではないことから、日本語能力水準の確保のため日常会話経験（日本の文化に触れる経験を含む）が2～3年程度必要でないかと考えます。よって、国にはその部分についても支援できる仕組み造りを期待します。

やや必要

- ・絶対数の不足よりは…という程度
- ・交通ルールが守れるか疑問が残る
- ・今後の人口減少を考えると必要であると思うが、受け入れる企業の体制が整うか不安がある
- ・国民性の違いで対応が大変と思うがこれからは必要となると思う
- ・運転手不足なので、外国人労働者はありがたい
- ・労働力確保面では有効であるが、文化や言語の課題あり
- ・労働人口減少から考えれば当たり前と思える
- ・運転士の確保にある程度寄与すると考えるが、直接市民と接する機会の多い路線バス運転士については、言葉の壁などクリアすべき課題がある。
- ・必要と感じるが安全教育接遇対応等に不安を感じる
- ・労働期間が限られると入れ替えが多くなり教育の繰り返しになってしまう
- ・バス等の旅客輸送業務の場合、ハードルが高いと思う（コミュニケーション、長期休暇取得等）
- ・育成に多大なコストがかからなければ活用の可能性はあり
- ・今後生産年齢人口低下に伴う労働者不足で必要になると思われる
- ・労働力は必要だが、現実、新たな問題が発生する可能性がある
- ・日本人だけでは足りない
- ・現実的日本語レベルの対応厳しい
- ・今後もこれ以上に慢性的人員不足が見込まれる
- ・人員不足解消には、やむを得ない施策と思われます。
- ・必要と思いつつもお客様への案内に不安が残る

- ・必要であると考えるが、現行法における制度下のままでは、現状の乗務員不足に対応するには間に合わないと思う。もっとスピード感をもって対応すべきである。また、外国人労働者の労働力移動の変化スピードが速く、日本よりも労働条件の良い諸外国へ労働力が流出してしまうのではないか。
- ・一時的に人員不足をカバーできるかもしれないが、長期的に雇用できないことや新人教育時の支援の仕方など、不安要素はぬぐえない。

問題がある

- ・文化と言語の違いにより、トラブルが増加する懸念がある
- ・人の命を預かる仕事だから
- ・免許の取得の基準が国によって違う
- ・言葉を含むコミュニケーション
- ・地理がわからない
- ・育った環境や言葉などコミュニケーションがとれるか
- ・指導教育する側の人材不足
- ・運転技術を教えることが困難である、まず日本人の労働人口を増やす施策を作るべき
- ・道路になれていない
- ・機関の運転技能の確認や許可のレベルに問題あり
- ・言葉の壁
- ・乗客とのコミュニケーション（言語）
- ・「安全」が確保できるのか不安

<鉄軌道>

強く必要

- ・人がとにかくローカルにはいないので
- ・日本国内では日本人労働者の確保について少子高齢化による厳しさが顕在化してきました。また、大企業と中小企業の労働者の処遇格差も拡大しており、中小企業の人材確保は厳しさを増すばかり。そのような中、今後外国人労働者の雇用の必要性は高いと考えますが、自動車運送業の乗務員は基本1名。会話を含むお客さまへの対応について、サポートすることが容易ではないことから、日本語能力水準の確保のため日常会話経験（日本の文化に触れる経験を含む）が2～4年程度必要でないかと考えます。よって、国にはその部分についても支援できる仕組み造りを期待します。

やや必要

- ・人材不足への対応として効果がある施策と考えるため
- ・慢性的な人材不足の解消には必要
- ・中長期的な人口減少への対策の打ち手の1つとなるが、教育をどのようにしていくかが課題
- ・人材は必要だが定着状況が不明
- ・労働力が不足するなか、現実的な選択肢のひとつである
- ・技術職を志す人材が不足しているため
- ・労働力不足への対応として必要施策である一方、言語ハードル等サービス面での課題はある。

問題がある

- ・安全確保が難しいと思われるため
- ・文化の違い。言葉の問題。継続勤務（技術の継承のため、長年の勤務ができるか）
- ・交通文化への適用、言語コミュニケーション
- ・安全性が担保できるか不安がある
- ・すべての外国人とはいわないが、民度や習慣の違いで不安がある
- ・コミュニケーション能力
- ・言語の問題、文化の違いによる安全意識の浸透など
- ・問題の根底は従事者の処遇改善であり、外国人を認めたからといって解決する問題ではない
- ・安全に対する考え方やマナーに問題がある

<旅客船>

強く必要

- ・乗務職も高齢化してきており、担い手も少なく今後も採用増が見込めない

やや必要

- ・人手不足解消のためには必要だと思います。
- ・人口減少に対する対応策としては一定数必要か
- ・人手不足のため致し方ない
- ・人材不足対応のため必要であるが不安もある
- ・言葉の問題があるが、クリアできればこのご時世なので
- ・人手不足に対応するためにやむを得ない
- ・将来的には必要かと思うが、現状では難しいのではないか
- ・外国人労働者に頼る必要はあるが、言語の弊害、安全面で問題がある
- ・高齢化時代では、より公共交通が重要になる為
- ・人手不足を解消できる一方、安全性や労働環境の確保も課題である
- ・人員不足は所得が向上していないことも一因と考える

問題がある

- ・昨今の外国人起因の大事故も氷山の一角では？と思う
- ・あり得ない
- ・利用客の安全確保に不安が有る
- ・安全問題
- ・先ずは日本国内の業務体制を見直し優先すべきと思う為。
- ・地域の実情ごとにケースバイケースではあると思われるが、地方都市に馴染み難い面がある。
- ・外国人は右側走行に慣れているため、とっさの判断に困る
- ・イージーな外免切替による交通事故のリスク

17. 他社と共有したい好事例や課題、本アンケート調査へのご意見・ご要望など自由にご記入ください。

自由記述（抜粋）

<バス>

- ・外国人労働者の特定技能資格制度については、定時定路線で運行するワンマンの路線バスには、利用客の対応でその地域の文化や地理感が必要なため導入は困難である。
- ・事業者間の連携、広域連携も資本のことだけでなく路線網含めてすすめないと個社では経営資源が枯渇する
- ・路線の減便を実施した為必要な労働力の▲5%で推移できている。2026年10月には廃止（1路線）も確定している。
- ・市営バスのドライバーぐらい給料が払えるよう補助金を市では乗合バス、スクールバスには出してもらいたいと思います。市営バスとの格差が大きすぎる
- ・大型二種免許の取得費用が高い。取得費用を下げることや「二種」という枠組みをなくすなど免許を取得しやすい環境作りが必要と感じます。
- ・競合他社の多い高速路線では、値下げ競争が起きている。路線キロに応じた最低基準運賃（下限運賃）等の指標を作っていただき。値下げ競争が起きない仕組みを作ってほしい
- ・各都道府県によって温度差はありますが、以前からあるバス事業者の権威と申しますか、強すぎて後から参入したバス会社の公共交通等において時代に沿った
- ・事業全体として人手不足また施設の老朽化は深刻な問題です。
- ・現在の国の補助制度では地方は疲弊するばかりです。その地域にあった補助制度の見直しを期待しております。
- ・「働きやすい職場認証制度」について、なぜ取得していないと一部の補助金申請できないのか理解に苦しむ。そのような職場を目指すためにDXを行いたいという動機に対応できていない。他方、貸切バス事業者安全性評価認定制度の認定ではダメなのか。それでは、左記の制度は国の認証基準に劣るのか。「働きやすい職場認証制度」を取得したバス会社が運転士不足で減便している事実があるが、認証制度として制度の誤りがあるのではないか。社会一般に理解されない制度になる懸念を感じる
- ・採用してもすぐに辞めてしまいますが、応募はあります
- ・ExcelやWord等、データ回答を可能にしていきたい。都度登用することで定員は満たせている
- ・若年層の後継者が採用出来ていない

鉄軌道

- ・日本から地方民営鉄道がなくなって良いとは思わない。鉄道網は素晴らしいインフラ。
- ・女性運転士の養成、社内体制整備
- ・賃上げに対する取り組み"
- ・安全設備投資以外における駅舎、ホームリニューアルなどへの補助金、自治体の連携
- ・ICカード（全国共通）におけるランニングコスト、改修負担
- ・離職対策（特に運転士）の具体的な取組
- ・省力化（人口減に対する）の対策、コンパクト経営

- ・地域公共交通活性化再生法は、地域公共交通は地域が主体で考えることを促していることは理解しているが、他方で法律を根拠として、国が地域公共交通を地方任せにしているようにも感じる。特に鉄道に関しては、赤字 JR 線問題や整備新幹線の並行在来線の扱いなどを見るに、地方丸投げとしか見えず、国は地域鉄道をどうしたいのか見えず不安に感じている。

旅客船

- ・引き続き、業界内の好事例等、共有のほどよろしくお願いいたします。
- ・離島住民のフェリー代補助ができないか。全世帯でバス運賃と同額になればと考えています。（生活航路のため）
- ・離島航路の営業に関し、利用者の保護は成されるが事業者への補助等は先送りである。国は許認可制にしがみつき事業者への保護体制ができていない。会社はなくなっても事業は残るから直ぐに次の事業者が出てくると考えているとしか思えない！既存事業者として基本として独立自尊の精神を大切にして生きていきたいが、現状既に耐え難い局面にあります。
- ・老朽化した船舶の更新や燃料高、今後の人材確保は大きな課題ですが、規制緩和も必要ではないでしょうか。指定航路やサービス基準の見直しや、船員の資格取得条件等
- ・私たちは離島の旅客船なので質問に回答できないことが多い
- ・知床事故のあち規制が強化され新規参入が難しいばかりか、現在存在する会社の存続も危うい、少子化も進み後継者不足、人材不足も加速する。インバウンドや円安、燃料高騰等、対応を迫られる問題も多い
- ・ありがとうございます。
- ・本調査が旅客船のみならず地域の公共交通が持続的に維持・発展されるスキーム作りに貢献することを心から願っております。

以上