

第11回 公共交通経営実態調査 別冊 事業者の声のマッピング

2026年8月

調査実施期間
2026年5月15日 ～ 7月3日



一般財団法人 地域公共交通総合研究所

本資料を読む際の留意事項

本別冊は、第11回公共交通経営実態調査で寄せられた事業者の自由記述の回答を、テーマごとに整理・マッピングした資料です。次の5点を踏まえてご覧ください。

1

マッピングの概要

- バス・鉄軌道・旅客船のモードごとに整理しています。
- 自由記述回答を分類し、近いテーマ同士を配置しています。

2

回答データの取り扱い

- 複数の論点を含む回答は分割し、複数エリアに掲載しています。
- 一部、内容を変えず、加除等させていただいています。
- 同じエリアの回答が同一設問による回答とは限りません。
- 設問の聞き方で特定エリアに回答が集中する場合があります。

3

件数の見方

- 件数は、自由記述で得られた回答数を示しています。
- 件数の多寡で重要度や優先順位は判断できません。

4

マッピングの解釈

- 配置は回答内容を踏まえたおおよその判断です。
- 別の位置に配置する解釈も考えられます。

5

記号・番号の見方

- 「〇〇－〇〇」は「通し番号」－「設問番号」を示しています。
- 通し番号を横断的に追うことで、その事業者の実態に迫ることができます。

本資料の構成

自由記述の回答を共通する内容ごとに分類し、バス・鉄軌道・旅客船のモード別に整理しています。全体は次の5領域で構成されています。

A

リスク認識

今後の経営において懸念しているリスクを整理した領域です。

- ・ 人材リスク
- ・ 需要減少
- ・ コスト増
- ・ 設備・資産
- ・ 制度依存・行政依存
- ・ 社会情勢や構造問題

B

現状評価

現在の経営状況や事業環境に対する認識を整理した領域です。

- ・ 利用（需要）状況
- ・ 収支状況
- ・ 資金繰り
- ・ 人員状況
- ・ サービス維持
- ・ 運賃外収入

C

対応・戦略

課題に対して実際に取り組んでいる対応策や戦略を整理した領域です。

- ・ コスト対策
- ・ 人材対策
- ・ 利用促進・収入確保
- ・ DX・新技術・設備投資
- ・ 事業再構築
- ・ 連携

D

制度・政策

行政や国に期待する支援策や制度改革の要望を整理した領域です。

- ・ 財政支援
- ・ 制度改革・政策展開
- ・ 人材支援
- ・ 投資支援
- ・ 計画・運営体制
- ・ その他支援

E

価値観・思想

事業者が持つ使命感や危機意識、経営に対する考え方を整理した領域です。

- ・ 公共交通の役割認識
- ・ 危機認識
- ・ 構造認識
- ・ 経営判断・現実対応
- ・ 苦労話・現場努力
- ・ 経営者の想い・考え

この資料の特徴

本資料は、自由記述の回答を「リスク → 現状 → 対応 → 制度要望 → 価値観」という流れで整理している点に特徴があります。



単なる意見集ではなく、次の5つの視点を体系的に取り出すことができる構成となっています。

1 何を課題と認識しているのか

2 現状をどう評価しているのか

3 どのように対応しているのか

4 どのような制度改革や支援を望んでいるのか

5 その背景にどのような思想や使命感があるのか



バス事業者が 認識する主要課題(90社)

【A】リスク認識

【A-1】
人材リスク

61件

【A-2】
需要減少

11件

【A-3】
コスト増

19件

【A-4】
設備・資産

4件

【A-5】
制度依存・行政依存

1件

【A-6】
社会情勢や構造問題

5件



バス事業者の 現状評価(90社)

【B】現状評価

【B-1】

利用(需要)状況

39件

【B-2】

収支状況

56件

【B-3】

資金繰り

54件

【B-4】

人員状況

77件

【B-5】

サービス維持

62件

【B-6】

運賃外収入

62件



バス事業者が 考える対応・戦略(90社)

【C】対応・戦略

【C-1】

コスト対策

18件

【C-2】

人材対策

82件

【C-3】

利用促進・収入確保

60件

【C-4】

DX・新技術・設備投資

79件

【C-5】

事業再構築

95件

【C-6】

連携

95件



バス事業者が 期待する制度・政策(90社)

【D】制度・政策

【D-1】

財政支援

49件

【D-2】

制度改革・政策展開

64件

【D-3】

人材支援

21件

【D-4】

投資支援

10件

【D-5】

計画・運営体制

11件

【D-6】

その他支援

14件



バス事業者の 価値観・思想(90社)

【E】価値観・思想

【E-1】

公共交通の役割認識

23件

【E-2】

危機認識

39件

【E-3】

構造認識

9件

【E-4】

経営判断・現実対応

40件

【E-5】

苦労話・現場努力

36件

【E-6】

経営者の思い・考え

32件



鉄軌道事業者が 認識する主要課題(34社)

【A】リスク認識

【A-1】
人材リスク

7 件

【A-2】
需要減少

11 件

【A-3】
コスト増

5 件

【A-4】
設備・資産

10 件

【A-5】
制度依存・行政依存

0 件

【A-6】
社会情勢や構造問題

3 件



鉄軌道事業者の 現状評価(34社)

【B】現状評価

【B-1】

利用(需要)状況

10件

【B-2】

収支状況

26件

【B-3】

資金繰り

20件

【B-4】

人員状況

30件

【B-5】

サービス維持

23件

【B-6】

運賃外収入

26件



鉄軌道事業者が 考える対応・戦略(34社)

【C】対応・戦略

【C-1】

コスト対策

7 件

【C-2】

人材対策

1 9 件

【C-3】

利用促進・収入確保

3 9 件

【C-4】

DX・新技術・設備投資

2 3 件

【C-5】

事業再構築

2 2 件

【C-6】

連携

4 7 件



鉄軌道事業者が 期待する制度・政策(34社)

【D】制度・政策

【D-1】

財政支援

17件

【D-2】

制度改革・政策展開

18件

【D-3】

人材支援

1件

【D-4】

投資支援

10件

【D-5】

計画・運営体制

5件

【D-6】

その他支援

8件



鉄軌道事業者の 価値観・思想(34社)

【E】価値観・思想

【E-1】

公共交通の役割認識

1 1 件

【E-2】

危機認識

8 件

【E-3】

構造認識

3 件

【E-4】

経営判断・現実対応

2 0 件

【E-5】

苦労話・現場努力

1 0 件

【E-6】

経営者の思い・考え

1 2 件



旅客船事業者が 認識する主要課題(84社)

【A】リスク認識

【A-1】
人材リスク

19件

【A-2】
需要減少

11件

【A-3】
コスト増

23件

【A-4】
設備・資産

10件

【A-5】
制度依存・行政依存

3件

【A-6】
社会情勢や構造問題

7件



旅客船事業者の 現状評価(84社)

【B】現状評価

【B-1】

利用(需要)状況

33件

【B-2】

収支状況

39件

【B-3】

資金繰り

40件

【B-4】

人員状況

56件

【B-5】

サービス維持

36件

【B-6】

運賃外収入

39件



旅客船事業者が 考える対応・戦略(84社)

【C】対応・戦略

【C-1】

コスト対策

19件

【C-2】

人材対策

37件

【C-3】

利用促進・収入確保

65件

【C-4】

DX・新技術・設備投資

42件

【C-5】

事業再構築

37件

【C-6】

連携

55件



旅客船事業者が 期待する制度・政策(84社)

【D】制度・政策

【D-1】

財政支援

47件

【D-2】

制度改革・政策展開

30件

【D-3】

人材支援

11件

【D-4】

投資支援

18件

【D-5】

計画・運営体制

7件

【D-6】

その他支援

6件



旅客船事業者の 価値観・思想(84社)

【E】価値観・思想

【E-1】

公共交通の役割認識

9 件

【E-2】

危機認識

4 1 件

【E-3】

構造認識

7 件

【E-4】

経営判断・現実対応

2 3 件

【E-5】

苦労話・現場努力

2 5 件

【E-6】

経営者の想い・考え

2 4 件

第11回 公共交通経営実態調査 別冊 事業者の声のマッピング



<https://x.gd/4KI3h>

別冊② 第11回FAまとめ(回答一覧).pdfは
上記URLもしくはQRコードから
ご覧いただけます



一般財団法人 地域公共交通総合研究所