

公共交通経営実態調査 ダイジェスト

2020年から10回にわたり
事業者の皆様とともに実施してきた調査のダイジェスト

2026年3月



一般財団法人
地域公共交通総合研究所

調査の概要と目的

公共交通経営実態調査は、大半の事業者が赤字の脆弱な経営体質に、コロナ禍が甚大な影響を与えた2020年から10回にわたり（一財）地域公共交通総合研究所が全国のバス、鉄軌道、旅客船事業者（第10回は約1,000社）に回答を依頼しているものです。コロナ禍を乗り越え、一見小康状態に見える公共交通事業者の経営実態を浮き彫りにしています

見えてきた動き

- ・コロナ禍を機に、国や自治体が地域公共交通の実態に危機感を共有し、事業者と共に維持していこうという機運が高まっていること
- ・持続可能な基盤を整える国と自治体の政策力と、利用する市民の力、そして交通事業者のたゆまぬ経営努力と自治体との連携が、日本の交通を支える流れになっていること
- ・交通空白地域の社会問題化に加え、公共交通事業は赤字体質が常態化、2024年問題、運転士など公共交通従事者の高齢化による減少などで、路線維持は限界にある

事業者と自治体が力を束ね『本気の挑戦』で公共交通の未来を築く

コロナ禍の累積損害による経営棄損の増大

令和2年4月
緊急事態宣言

第1回調査
(令和2年10月)

2020年4月から9月で、全国で大幅な公共交通事業の輸送人員の減少が続き、損害は甚大、公共交通網の維持は危機的状況にある

令和2年7月
Go To トラベル

第2回調査
(令和3年4月)

旅客が3割～5割減少し、永年の剰余金がこの1年で半減したと半数が回答、ほぼ100%が政府や自治体の支援を求め、補助なければ今年度中に経営維持が困難との回答も半数

令和3年4月
まん延等防止
重点措置発令

第3回調査
(令和3年11月)

旅客は5割以上大幅減が回答の25%で、第2回調査から1.5倍になる、「赤字返済不能」は2割で、特に鉄軌道は6割、ほぼ100%が政府や自治体の支援を求め、補助がなければ1年以内に経営維持が困難との回答も5割強に増加

令和4年3月
まん延等防止
重点措置終了

第4回調査
(令和4年6月)

旅客は未だに3割以上減少したままが回答の3割、損失累積「10億円超」が3割を占め、2年間で2倍に、剰余金が「3割以下」と「債務超過」が、ともに回答の2割を占める

令和5年5月
5類感染症移行

第5回調査
(令和5年6月)

損害累積「10億～50億円」と、「赤字返済不能」がともに3割まで増大、「損害が負担できない」は半数に、支援給付は約9割が受給、乗務員や技術職員の減少は回答の約7割

令和6年4月
2024年問題

第6回調査
(令和5年12月)

いわゆる2024年問題に関連し、運転士が不足とする回答が99%、半数が「減便」を、約3割が「路線廃止」で対応を計画、車両運転業務の時間外労働時間上限規制の2024年4月適用は延期すべきとの回答が約4割を占める

第7回調査
(令和6年5月)

コロナ禍損害の累積「10億～50億円」、赤字の「返済不能」がともに約4割に増大、損害の「全額負担不可能」は4割で横ばい、一方で「全額負担可能」は3割で前回より2割増加して明暗分かれる、人員も車両・船舶も「1割～3割減少」との回答が約5割、燃料高騰で旅客船事業の苦戦が顕著



第8回調査
(令和6年11月)

人員不足がより深刻化、小規模事業者で組織的改善がなくなりつつある、国や自治体の支援頼みの実態が続き、国や自治体の公共交通維持財源確保必要との回答はほぼ100%、コロナ禍での経営棄損は沈静化に見えるが、赤字の「返済不能」は約2割、「回復は10年以上」の見通し約4割とともに横ばい、経営体力のない事業者から撤退が始まる危険性残る



第9回調査
(令和7年6月)

バスは一層深刻な「従業員の減少・人手不足」が、鉄軌道と旅客船は「利用者の減少」が経営を大きく圧迫、各社は「人材確保」を最重要対策としている、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考えている

第10回調査 (令和7年11月)



【現在の経営状況】 輸送人員、売上金額ともに現在もコロナ渦前に戻っていない。売上金額に増加の兆しが見えるも、路線の90%が赤字とする事業者が大半で、営業利益が赤字の事業者割合は高いまま。従業員の減少も止まらず、経営の最大のリスクを「従業員の減少・人手不足」と想定している

【対応策や取組み】 人手不足対応として賃金手当の引上げや、待遇・職場環境改善を急務としている。社内の業務改革や、GX、DXの取組みは低調で、現業だけで手一杯の実態が窺える

【国や行政への期待】 事業者は過去から一貫して公共交通は国や自治体の財源確保なしでは維持できないとしており、「損失補填・各種補助金の拡大」の期待が強い

背景にあるバス事業の構造的な人手不足と路線廃止の加速

大型2種免許の所有者は
年間1万人づつ減少している

新規取得者
9,923人

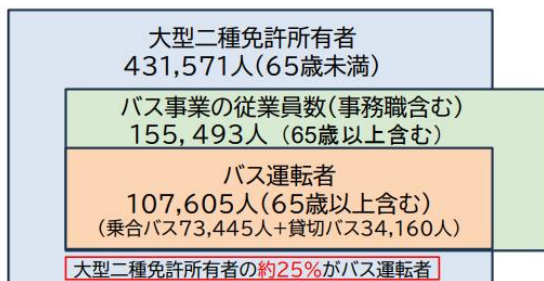
大型二種免許
新規取得者

R2年	7,675人
R3年	6,562人
R4年	6,085人
R5年	7,644人
R6年	9,923人

R6年推計引退者
20,572人

年齢別、種類別運転
免許保有者数より
令和5年度60歳～64歳の
大型二種免許保有者は
102,861人
年間近い64歳の概算は
102,861÷5=20,572人

令和4年度大型二種免許所有者とバス運転者の割合を推計



※従業員数及びバス運転者は数字で見る自動車2024(国土交通省 自動車局)より引用
※大型二種免許所有者は運転免許統計令和4年版(警察庁)より引用

路線バスの廃止キロの推移
(単位: km)

年度	完全廃止
2013年度	1,143
2014年度	1,590
2015年度	1,312
2016年度	883
2017年度	1,090
2018年度	1,306
2019年度	1,514
2020年度	1,543
2021年度	1,487
2022年度	1,598
2023年度	2,496
計	15,962

2022年度から
2023年度で路線廃止キロは
1.5倍

バス運転士数は約10万人で、大型2種免許取得者数の25%程度



① 「赤字回復不可能」30%
両備G調査 公共交通コロナ影響
両備グループ「地域公共交通」所が、全国の事業者者にコロナ

TOPICS
トピックス

事業者の8割が「制度改革必要」
—地域公共交通総研アンケート—

は回復不可能と見立てた事業者は30%。特に鉄軌道事業者は40%以上高めに推定していたが、今回は52%に上った。
またコロナ対策で、国や

調査結果をふまえて同研究所は8月10日、全国の公共交通事業者の代表による会議を岡山市内で開催。持続可能な地域公共交通のあり方について国への提言

12

② バス減便半数が検討

岡山・公共交通研「全国事業者アンケート」

「4月の前回調査より深刻度の減少は多かった。備後圏でない」が41%だった。理由として、「ドライバーの増員が間に合わない」と延期を要する地域が増えている。

11
2024年問題、運転手労働時間規制
バス会社「延期を」44%
岡山・両備グループバス308社に送り、

公共交通事業は危機的状況

4月の前回調査より深刻度の減少は多かった。備後圏

減便・廃止4割が検討

両備G調査「厳しい現状浮き彫りに」

両備グループ(岡山市)の調査で、全国で公共交通事業者は、減便・廃止を検討している事業者が4割に達した。岡山・両備グループバス308社に送り、

公共交通燃料高が圧迫

⑨ 経営への影響、22%で最多

バス運転手「不足」99%

両備グループの「岡山・公共交通総合研究所」が全国の公共交通事業者を対象に実施したアンケートで、燃料高が経営に与える影響が22%で最多とされた。また、バス運転手の不足が99%と最も深刻な問題として挙げられた。

交通事業者75% 従業員減

⑤ 20年度比、両備G調査「支援金で損害補填」半割

交通事業 続く人手不足

⑥ 深刻な人手不足が続く交通事業者は、路線の減便を強いら

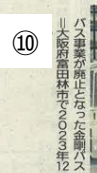
全国事業者、経営難続く

⑦ 燃料費や人件費高騰影響

両備グループの調査で、全国の公共交通事業者は、燃料費や人件費の高騰が経営に与える影響が最も深刻とされた。また、人手不足が続く事業者は、路線の減便を強いら

20年度比 両備グループ研究機関調べ

岡山を拠点にバス事業などを行う両備グループ(岡山市)の研究機関は2



10
バス事業者が実施した調査で、

人件費の高騰(9割)が最も深刻な問題として挙げられた。また、燃料費の高騰も大きな影響を与えている。調査によると、バス事業者は、燃料費の高騰が経営に与える影響が最も深刻とされた。また、人手不足が続く事業者は、路線の減便を強いら



バス会社「従業員減」82%



⑧ 市内内を走る路線バスは、

全国的な人手不足 明らかに

20年度比で従業員が減少したかを尋ねる質問は17%のバス会社が「減」の回答を得た。「減」の理由として、燃料費の高騰が最も深刻な問題として挙げられた。また、人手不足が続く事業者は、路線の減便を強いら

①2023年9月4日付朝日新聞から引用 ②2023年12月21日付毎日新聞から引用 ③2022年3月29日付毎日新聞から引用
④2022年9月8日付読売新聞から引用 ⑤2025年3月6日付読売新聞から引用 ⑥2024年9月4日付読売新聞から引用
⑦2025年3月4日付毎日新聞から引用 ⑧2023年3月3日付朝日新聞から引用 ⑨2025年3月4日付日本経済新聞から引用
⑩2024年1月12日付毎日新聞から引用 ⑪2023年12月20日付日経MJから引用 ⑫地域づくり2024年11月号16,17ページから引用

▶路線バス事業の収入はお客さまの運賃収入がメインであるが、その運賃を事業者の都合（コスト構造）だけで決めてはお客さまに選ばれない価格になってしまう。価格決定が非常に難しいが今の運賃制度はそれに対応できていないと思う。事業者の裁量をさらに拡げてほしい。利用者がどんどん減る中で果たして公共料金と言えるのか（バス事業）

▶設備・車両の老朽化により取替・補修実施計画しているが、先延ばしとなっていることが多々ある。経営的な点が大きな問題であるが、人員確保に必要な賃金UPも実施する必要があり、今後の見通しは厳しい。（鉄軌道事業）

▶離島航路であり、営業費用のほとんどを自治体と国からの補助金でまかなっている。船体の老朽化による修繕費の増加やいつまで耐用できるのか、不安な点も多いが、新造船への代替えについて、費用面から、国や自治体から了承してはいただけない。弊社単独の判断で大きな設備投資を行う事は不可能であり、常にジレンマを感じている（旅客船事業）

▶今後、人員が不足していくのが明らかなので、人員確保が一番の懸念となる。また若者の自動車離れの影響もあってか、若い人材の応募はないが、中途採用（50代～）はわずかにあるのでここに活路を見出し、働きやすい環境を整備し新卒採用を今後していきたい（バス事業）

▶人員不足で従業員一人あたりの負担が増え、また働き方改革などで労働時間の規制があり、仕業を組むのが難しい。賃上げや期末手当の支給、労働環境整備で退職者が出ないよう努力している（鉄軌道事業）

▶減便を計画するにあたり、学生や通勤者の方の意向をなるべく取り入れたいが、収支改善効果を求めるためにはどうしても不便を強いることになる。かえって需要が減ることのないように双方のバランスを考え、効率的な改革とするための調整に苦労している（旅客船事業）

▶民営バス事業者は、路線バスを維持し収益を確保する為の自社の運転士を行政から委託されているコミュニティバスやオンデマンドバスの運行に投入しないと、自分達の走行エリアに他社から参入されてしまう為、無理をしてでも受託せざるをえず、経営状況が悪化する一方であると思います。（バス事業）

▶本実態調査の結果を通じて、人口減少下における変化する需要や供給に応じ、各地域が最適なネットワークで結ばれるよう、交通に関わる全ての関係者がそれぞれの役割を果たすとともに、相互に連携し、一体的に取り組む必要性を感じました。

広島県地域政策局 公共交通政策課
水本課長様