

第4回
公共交通経営実態調査報告書

令和4年8月

調査実施期間
令和4年6月23日～7月20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. 調査結果（主要なポイント/サマリー）	4
3. 今後の課題と提言	9
4. 集計分析データ編	11
5. 調査票	64

はじめに

(一財) 地域公共交通総合研究所
代表理事 小嶋光信

当総研は、コロナ禍が顕在化した当初から「コロナ禍前から大半の公共交通事業者が赤字である脆弱な経営体質に甚大な影響を与えると懸念」して、2020年4月から9月期の経営実態調査を日本の鉄軌道、バス、旅客船の主要な約500社に対してアンケート調査を実施、約2割以上の回答を得て分析し、課題を抽出し緊急提言をしてきており、今回で4回目の実態調査報告となる。2022年3月31日をもって緊急事態宣言やまん延防止等重点措置などの人流制限が解除され、交通や宿泊・飲食サービス業などを中心に景況感は大きく改善したが、再び変異株による感染拡大で日本は7月末に1週間当たりの新規感染者数が世界最多となるなど再び経済に赤信号が点滅し始めた。今回の調査は、感染拡大中の6月に実施した調査によるものである。

今回の実態調査で明らかになったことは、輸送人員の減少が一見好転しているようにも見えるが、政府や行政の支援で支えられても、なお累積損失が10億円を超えるとの回答がこの2年間で2倍となり、債務超過と回答した交通事業者も2割となるなど、コロナ禍が公共交通の今後の経営に与えた災禍は極めて根深く、且つ厳しいものがあるという事実である。特に地域公共交通の今後の路線維持や経営維持には、単なる小手先の対策で済むものではないといえるであろう。

当総研としては、過去3回の緊急提言などを広く社会に公表し、危機的状況を伝えて「危機に瀕する地域公共交通」という認識を国に共有していただくまでには至ったが、具体的な対策を引き出すまでには至らなかった。そこで、これは政治課題としなければ解決しないと痛感し、地域公共交通に想いの深い国会議員の皆さんに呼びかけ、この春に自民党の国会議員の有志の皆さんが「公共交通議連」を改変・強化され、岸田政権への提言で「骨太の方針2022」に「地域公共交通ネットワークの再構築」として政策課題となった。

既報のように、この骨太の方針の中には「分散型国づくり・地域公共交通ネットワークの再構築」の項で「デジタル田園都市国家構想の実現に資する持続可能で多彩な地域生活圏の形成のため、交通事業者と地域との官民共創等による持続可能性と利便性の高い地域公共交通ネットワークへの再構築に当たっては、法整備等を通じ、国が中心となって交通事業者と自治体が参画する新たな協議の場を設けるほか、規制見直しや従来とは異なる実効性ある支援等を実施する…」との政策課題が明言された。

当総研では、従前からギリギリの経営を続けている地域公共交通の再構築には、①法整備、②財源確保、③利用促進「乗って残そう公共交通国民運動」を提言していただけない、 「地域公共交通ネットワークの再構築」が政策課題として採り上げられ、「法整備」や「実効性ある支援」が明記されたことを心から歓迎したい。

今回のアンケート調査の結果と提言が、地域公共交通の政策課題の解決にお役に立てば幸いだ。

1. 調査の概要

<調査期間>

令和4年6月23日（発送）～ 令和4年7月20日（到着分）

<調査対象と発送数>

- ・公益社団法人日本バス協会 会員名簿（令和元年9月） 対象数：239社
 - ・一般社団法人日本鉄道運転協会 鉄道事業者名簿（2020年9月） 対象数：129社
 - ・一般社団法人日本旅客船協会 会員名簿（令和元年7月） 対象数：138社
- 計：506社

※各県の事業者から規模等を参考に公営企業、第三セクター企業を原則除きサンプリングして対象を選定した

<調査方法>

上記対象会社に、A4 調査票（設問数25問、選択肢＋自由意見記入項目有）を返信封筒同封で郵送した

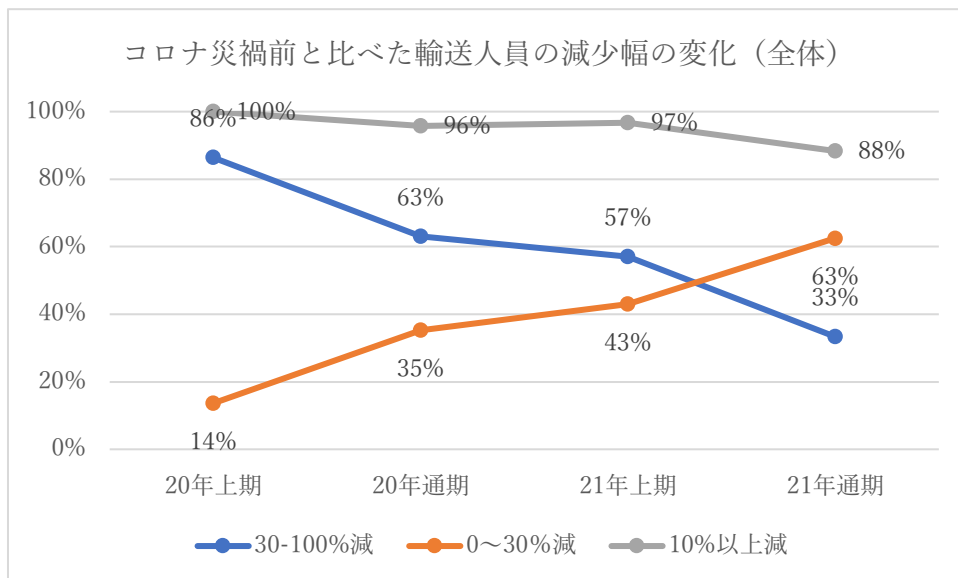
<回収数と回収率>

期間内の回収数120社、回収率23.7%

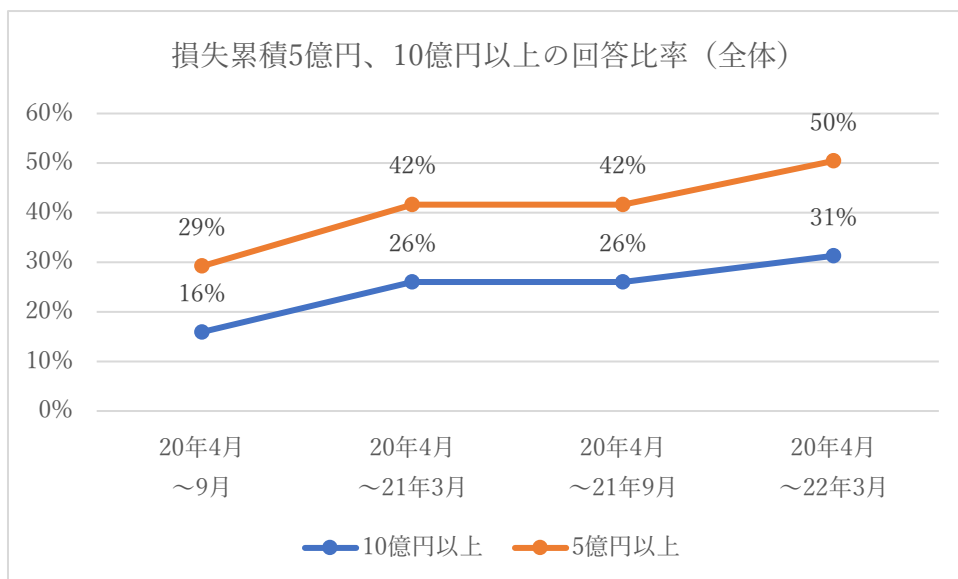
2. 調査結果（主要なポイント/サマリー）

A) いまそこにある危機とその対処の実態

1) 輸送人員の減少は、回答事業者の9割が未だに10%以上で、30%以上の落ち込みも3割を占め、好転しているように見えるが依然として深刻と言える

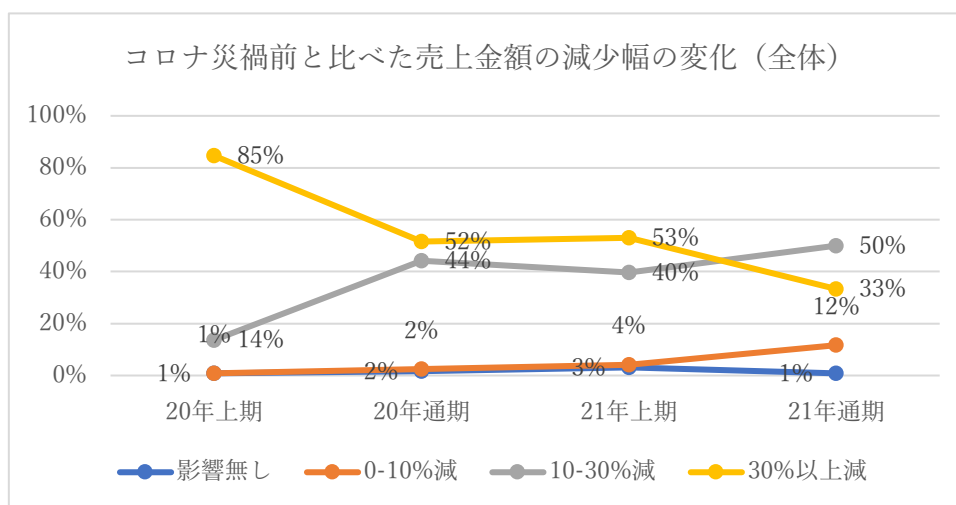


2) 累積損失5億円超が、回答事業者の5割に達し2社に1社、10億円超は3社に1社で2020年上期から2年間で2倍に累損が積みあがっている

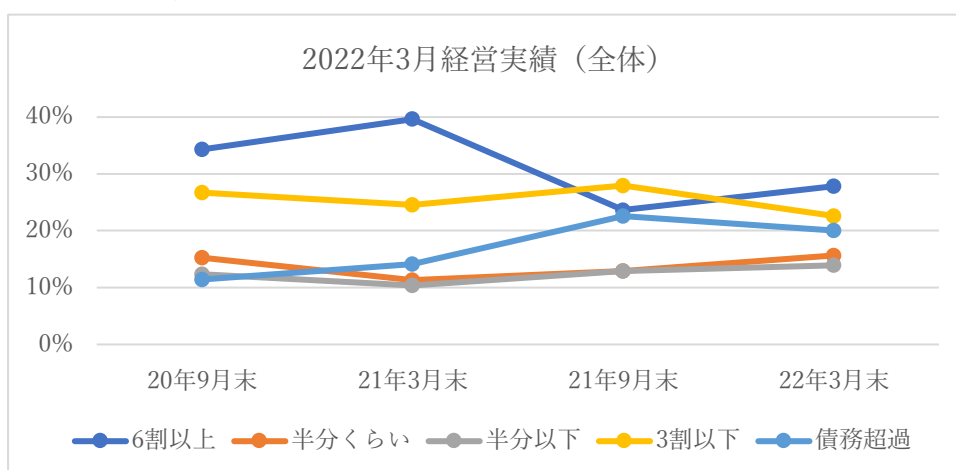


- ・ 売上規模の回答中央値が、バス 9.24 億円、鉄軌道 3.19 億円、旅客船 3.46 億円の回答事業者において5億円超の累積損失は5割に達し、10億円超の累積損失が3割に達している（大手企業の回答が大きく影響するため売上金額100億円以上の回答を除く）

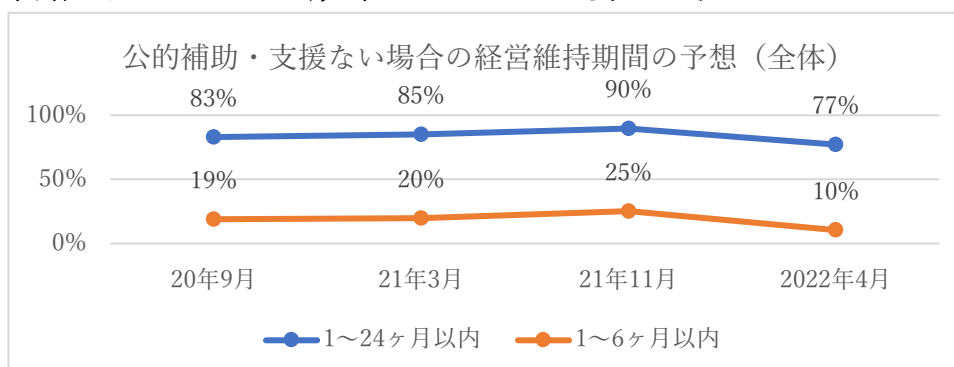
- ・売上金額の減少幅は縮小しつつあるも 30%以上の売上減が回答事業者の未だ 3 割を占める、一方で小規模会社の一部に売上増の回答が見られる



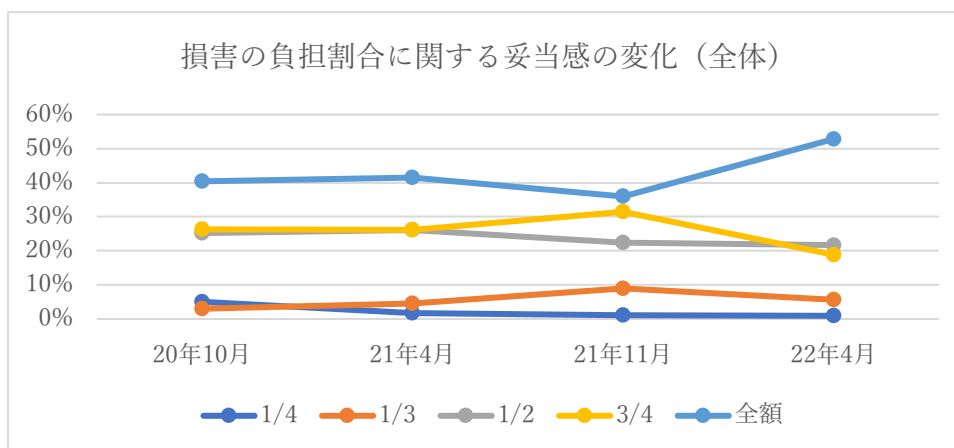
- 3) 損失により剰余金が 3 割以下と 6 割以上と回答した事業者で 21 年 9 月に比べ改善の兆しがみられるが、未だに 3 割以下は 2 割を占め、債務超過も 2 割と共に依然として高率で推移している



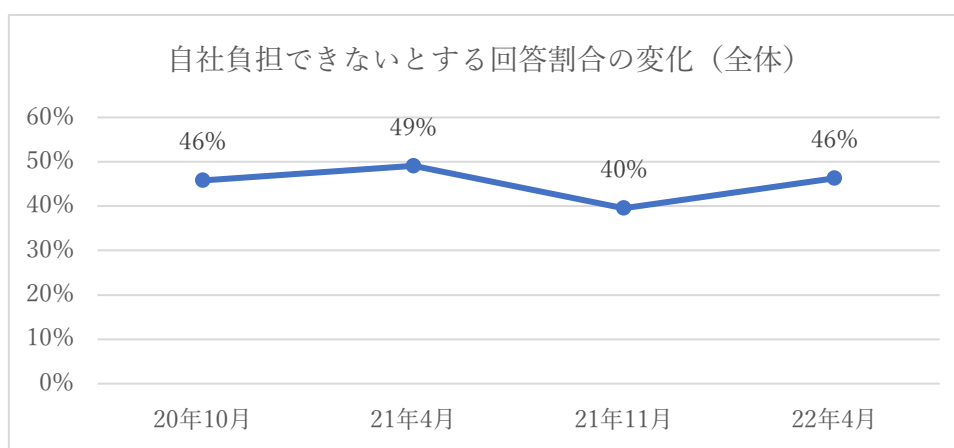
- 4) 公的補助・支援がないと 2 年以内に 8 割が、うち 1 割は半年以内に経営の限界が来ると予想するなど厳しい状況が窺える、一方で公的補助・支援が経営維持にかなりの効果があることも見て取れる



- ・コロナ災禍の損害は経営努力で1~3割までカバーできている回答事業者が最も多く3割、実態は6割が公的補助・支援金でなんとかカバー、損害負担は自社と国、自治体の均等負担が妥当と9割が考える傾向に変化はない
- ・損害は全額補助・支援が妥当とする回答が初めて5割を超し、総じて経営体力が失われつつある様子が見て取れる、支援・補助金は全体の9割超が受領し、これらがなければ経営が成り立たないと9割近くが回答している



- ・コロナ災禍の損害は負担できないとする回答事業者が約5割を占める状況で横ばいのまま、厳しい経営観に変化が見られない

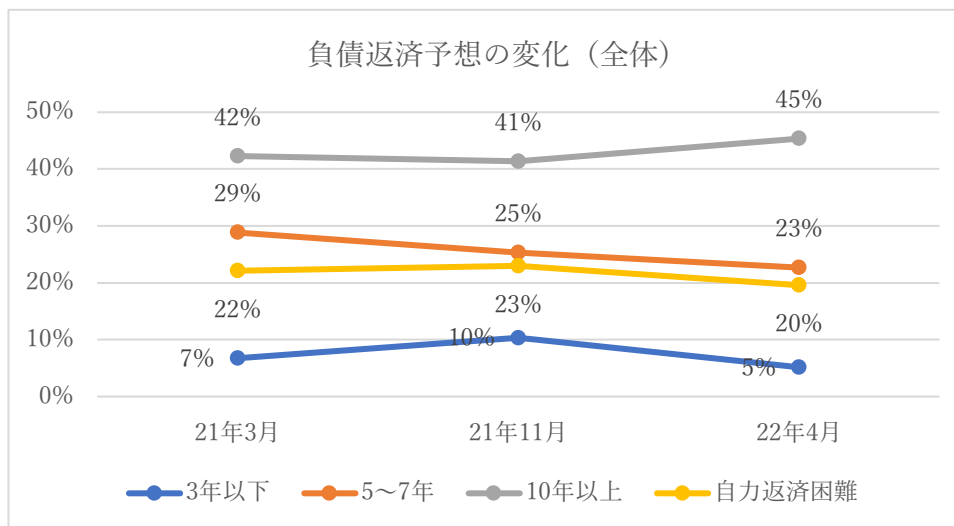


5) 人員削減やサービス低減まで踏み込んだ余裕のない経営が垣間見える

- ・公共交通の従事者数の見直しを行った回答事業者が約3割、内訳は6割強が希望退職等による人員削減を実施した、人員を削減したと回答した13社のうち従業員の5%までが3社、10%までを含めると10社に及び、20%以上の大幅な削減も1社見られる
- ・社内の他の事業へ人員を異動させた7社のうち、従業員の10%までが2社、20%までを含めると5社、20%以上の大幅な異動も2社ある

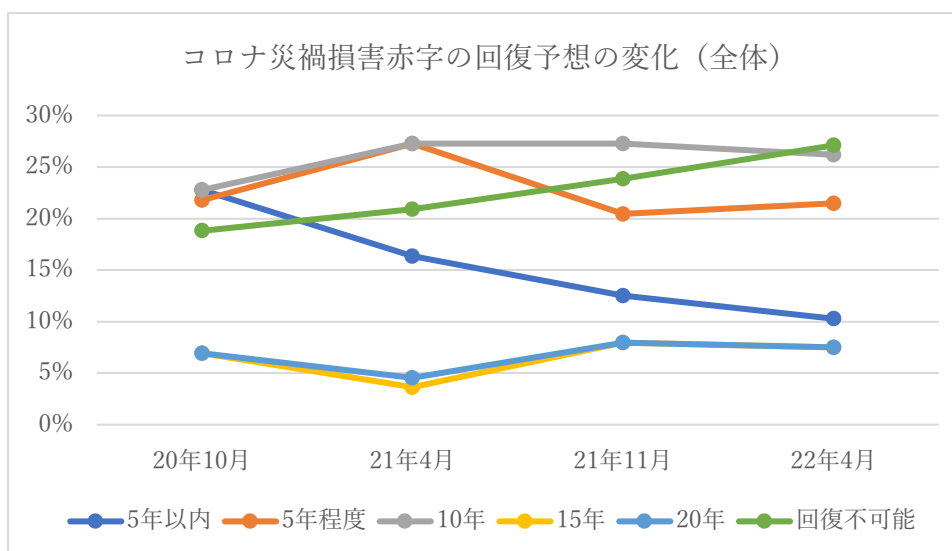
B) アフターコロナを見据えた中長期的な経営展望

6) 自力返済困難が2割を占め、10年以上返済困難は4.5割、合わせると6.5割で3社に2社、両者とも横ばいのままで好転しておらず傷跡は大きいと言える

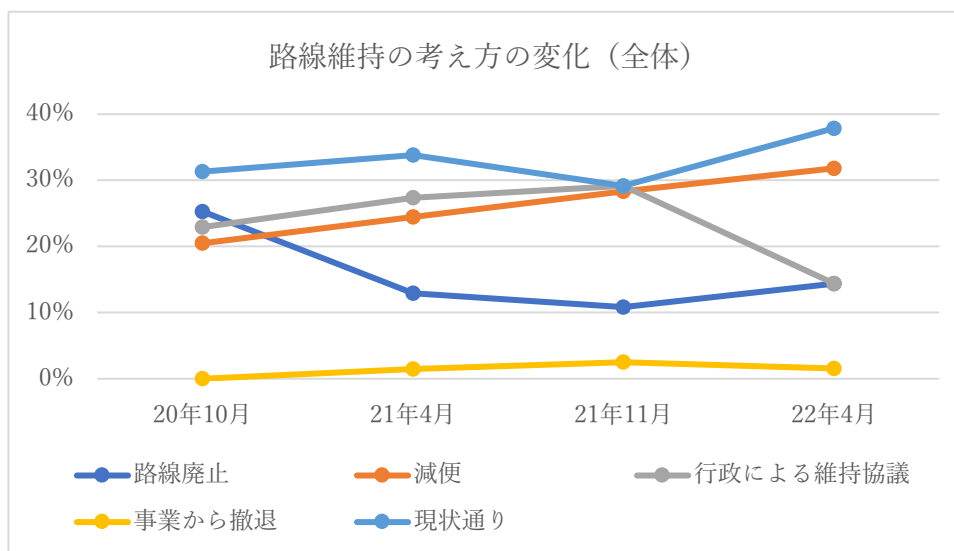


7) 緩やかに回復するという見通しが多い中、コロナ禍で疲弊した経営に人員不足、燃料高騰が重くのしかかっている

- ・経営圧迫の要因として輸送人員の減少や人員不足、燃料高騰がいまだ大半を占める
- ・コロナ災禍の損害赤字は回復不能とする回答事業者が約3割で増加の傾向にある、全体的には昨年11月から大きく好転していない



8) 今後のコロナ禍対応として、減便を予定する回答事業者が3割、路線廃止が1.4割と、廃止と減便で5割近くに達しており、今後は減便・廃止の問題が深刻化することが懸念される、4割は現状の路線を死守するも、バスと旅客船で各1社が事業撤退を検討していると回答している



- ・輸送人員減少で削減した営業キロは復元できないとする回答事業者が8割超、とくにバス事業では顕著となっている

9) 自治体とは4割が路線存廃協議を始めているが、とくに鉄軌道では15%とあまり進んでいない

- ・利用促進などで、自治体との連携取り組みは半数を超えるが、旅客船事業では他のモードに比べ連携の取り組みが少ないと言える
- ・主力の金融機関から貸付に関する申し入れがあったのは回答事業者の4割、申し入れ内容は、ほとんどが公的支援制度等の情報提供にとどまっている
- ・公共交通事業者の半数はお互いの情報交換を考えており、好事例を交換して自社活用したいと考えている

3. 今後の課題と提言

調査結果のように、輸送人員の減少は未だに30%以上の落ち込みの交通事業者が3割を占め、10億円を超える累積損失もこの2年間で2倍になり、剰余金が3割以下になった企業が2割、債務超過企業が2割となるなど経営には赤信号が点灯している。

今後リモート就業や社会生活の変化とインバウンド客の落ち込みで、公共交通利用客はコロナ禍以前の1割から2割以上は戻らないと懸念されている。

< A : 短期的課題 >

- 1) 人流制限の緩和の継続と両立するコロナ禍対策を施すことが経済・社会の維持に必要
- 2) コロナ禍の累積損失に対する補助・支援が必要

損失の全額補助・支援を訴える企業が初めて5割を超えるなど急速に経営体質が弱体化し、金融支援だけでは今後の返済もできないという状況に立ち至っていると言える。

- 3) 雇用調整助成金やコロナ禍対策の政府や自治体の支援は今後も継続が必要
- 4) 長期かつ無利子の金融支援の拡充が急務

自力返済困難が2割を占め、10年以上返済困難が4.5割と、合わせて3社に2社は返済が困難と言う状況に立ち至っている。ここには10年から20年の累積赤字が消えるまで無利子の資本性の金融支援が必要であり急務である。

- 5) 燃料費補助の緊急支援が必要

コロナ禍の利用客減少に燃料費の高騰が追い打ちをかけ、特に燃料比率の高い旅客船事業やバス事業には大きな負担になっている。

- 6) 乗務員不足に対する対策

このコロナ禍で3割の企業が公共交通従事者数の見直しをしており、うち希望退職などによる人員削減は6割に上るが、他産業より待遇の低い乗務員が人流制限の緩和と共に今後戻ってくるかは不透明で、深刻な乗務員不足の下で路線維持が出来るかが懸念される。

< B : 中期的課題 >

総研で長年主張してきた①法整備 ②財源確保 ③乗って残そう公共交通国民運動については、公共交通議連の努力で岸田政権の骨太の方針2022に①は「法整備を通じて国が中心に交通事業者と自治体の協議の場の設置」、②は「従来とは異なる実効性のある支援」ということが取り上げられ大きな前進と言える。

更には、

1) 各運送法の利用者の利益と健全な事業者の両立を図るような法整備が必要

法整備について協議されるべきは現行法の「利用者の利益」中心の法律を改善し、需要側と供給側の双方に配慮して「利用者の利益のためには健全な事業者の存在とその維持・発展」が必要である。少子高齢化の地域には競争と路線維持は成り立たないので、**路線維持の協調を図る法整備**が必要になる。

2) 赤字体質から黒字体質の地域公共交通事業の業態変革への法整備が必要

旅客事業は人命を預かり、社会の維持や国家や生活の安全に寄与す重要な事業であり、健全な経営が維持されることがその安全の前提になる。「貧すれば鈍する」ことの無いように**法整備を通じて健全で且つ安全を確保するに足る経営が出来る業態変革**が必要になる。

3) 恒久的な財源の確保

財源についてはEU諸国のように環境税や炭素税などで日本の旧道路目的税のように国と自治体に応分に確保できることが好ましい。しかし、新たな財源の設定は時間がかかるので、まずは地方創生臨時交付金の中に「**地域公共交通特別交付金**」の枠を3000億円程度設けて早急に確保し対応することが望ましい。

4) 「乗って残そう公共交通国民運動」の早急な発動が必要

地域の皆さんが乗って残そうという行動が大事で、EUの交通のプラットフォームである「**SUMP:Sustainable Urban Mobility Plan (持続可能な都市モビリティ計画)**」のように、我が国においても環境のための①脱炭素 ②国民の健康 ③都市の交通安全という明確な目標に向かって市民に寄り添い、市民が利用しやすい交通にシフトすることが急務と言える。

まずは公共交通の利用が国民の賢い選択となるように国が思い切った戦略構築と国民運動化が必要である。

これらのためには

- ①**地域公共交通確保維持改善事業の財源確保と事務簡素化で公有民託、公有民営の推進**
- ②**債務超過や事業破綻に備えて「地域公共交通再生機構」の設立**
- ③**国土交通省に、縦型から横型にあらゆるモビリティを総動員して地域公共交通を確保・維持するための「地域公共交通総合局」の設置**

が必要と言える。

4. 集計分析データ編

A) いまそこにある危機とその対処の実態

問3；コロナ災禍前と比べ輸送人員の変化はどのくらいですか

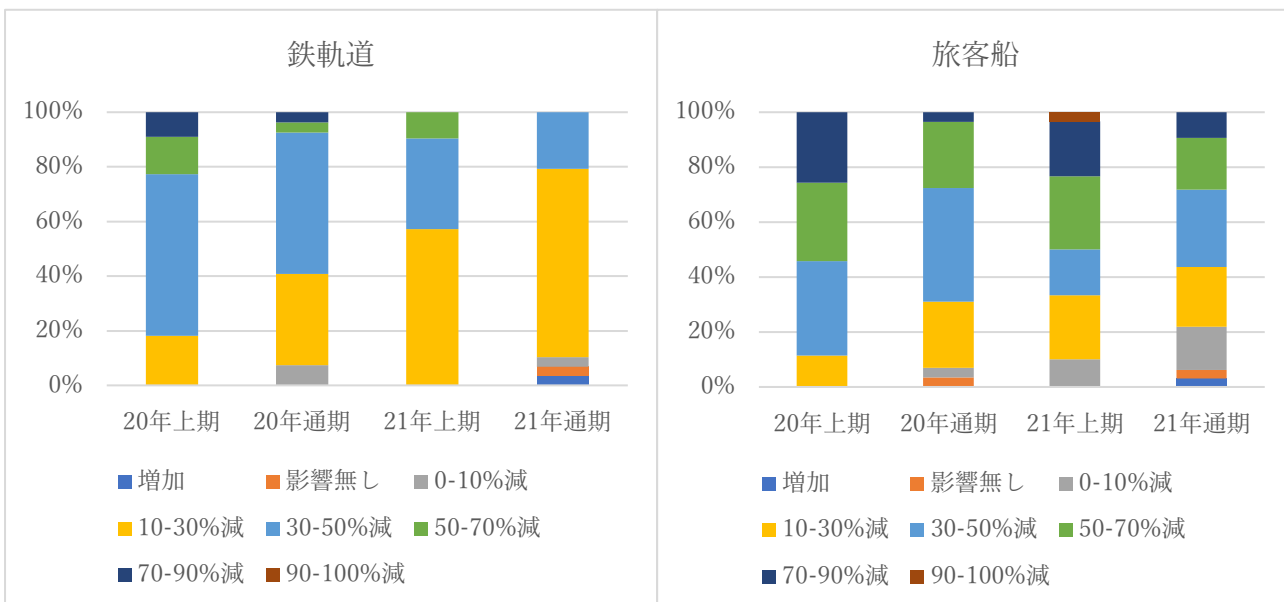
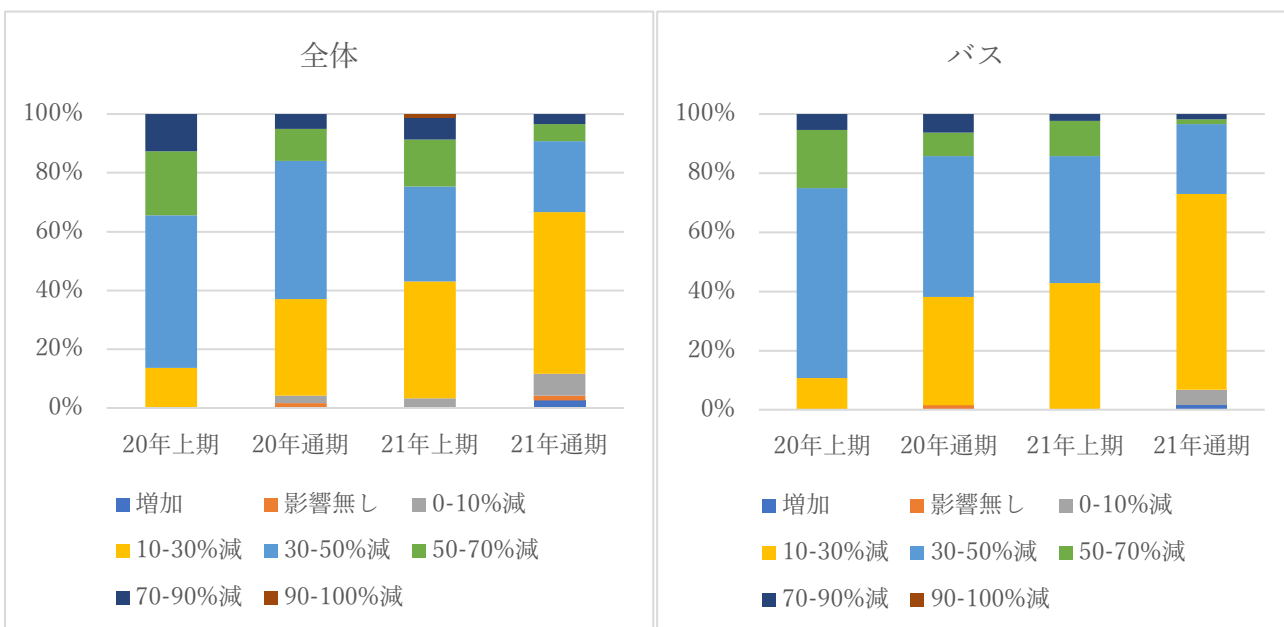
(2019年4月～2020年3月と2021年4月～2022年3月の比較でお答えください)

- ①影響無し(例年どおり) ②増加した(割程度)
 ③0～10%減 ④10～30%減 ⑤30～50%減 ⑥50～70%減 ⑦70～90%減 ⑧90～100%減

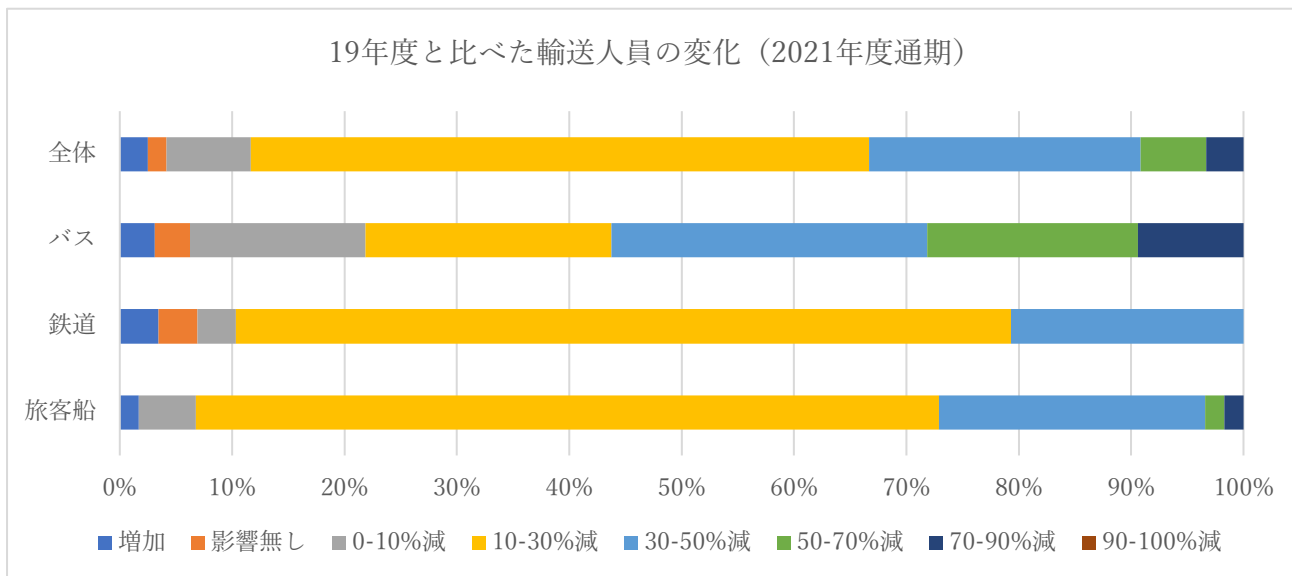
<全体概況>

◆輸送人員は、回答事業者の9割が未だに10%以上の減少で、30%以上の落ち込みも3割を占めるなど、好転しているように見えるが依然として深刻と言える

コロナ災禍前と比べた輸送人員変化の推移



コロナ災禍前と比べた輸送人員変化の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
増加	1	1	1	3
影響なし	0	1	1	2
0-10%減	3	1	5	9
10-30%減	39	20	7	66
30-50%減	14	6	9	29
50-70%減	1	0	6	7
70-90%減	1	0	3	4
90-100%減	0	0	0	0
回答数	59	29	32	120

問1；コロナ災禍による経営的被害※（損失額）は2020年4月～2022年3月の累計で、どのくらいになりますか

経営的被害※（損失額）とは、2019年度と比べた2020年度と2021年度の収入額の減少分の合計と、新型コロナウイルス感染症対策のために講じた経費の2020年度と2021年度の合計を合わせたものとします。

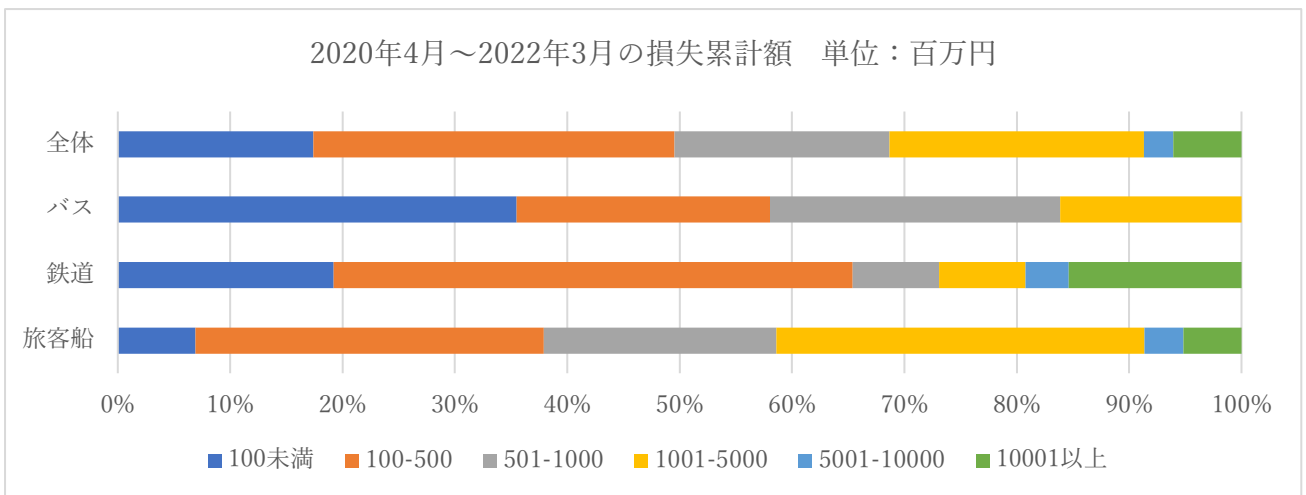
<全体概況>

◆累積損失5億円超が、回答事業者の5割に達し2社に1社、10億円超は3社に1社で2020年上期から2年間で2倍に累損が積みあがっている

累積損失額の推移 単位：百万円



損失額累積の各モード比較



単位:百万円	バス	鉄軌道	旅客船	全体
100 未満	4	5	11	20
100～500	18	12	7	37
501～1000	12	2	8	22
1001～5000	19	2	5	26
5001～10000	2	1	0	3
10001 以上	3	4	0	7
回答数	58	26	31	115

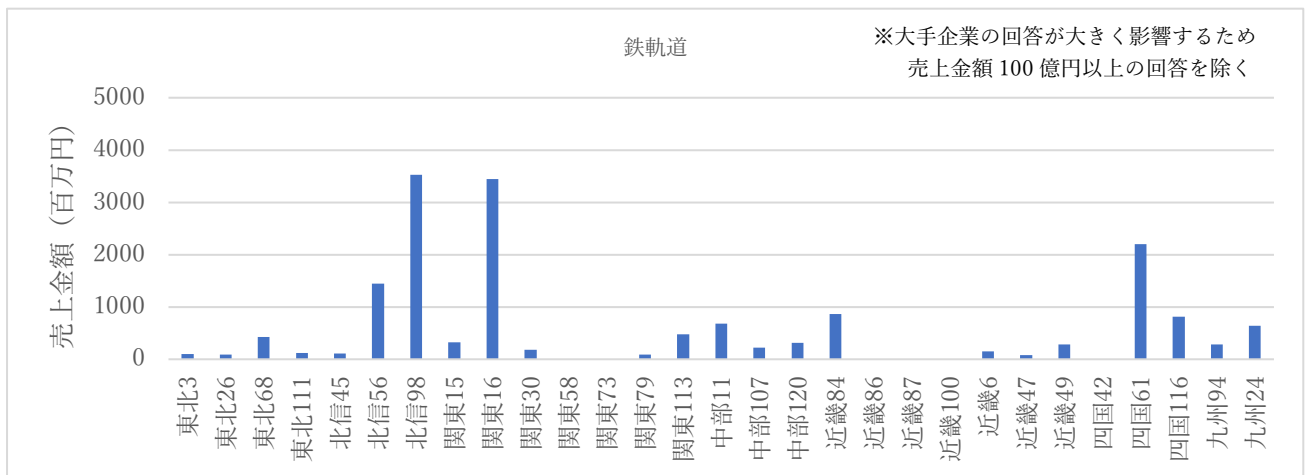
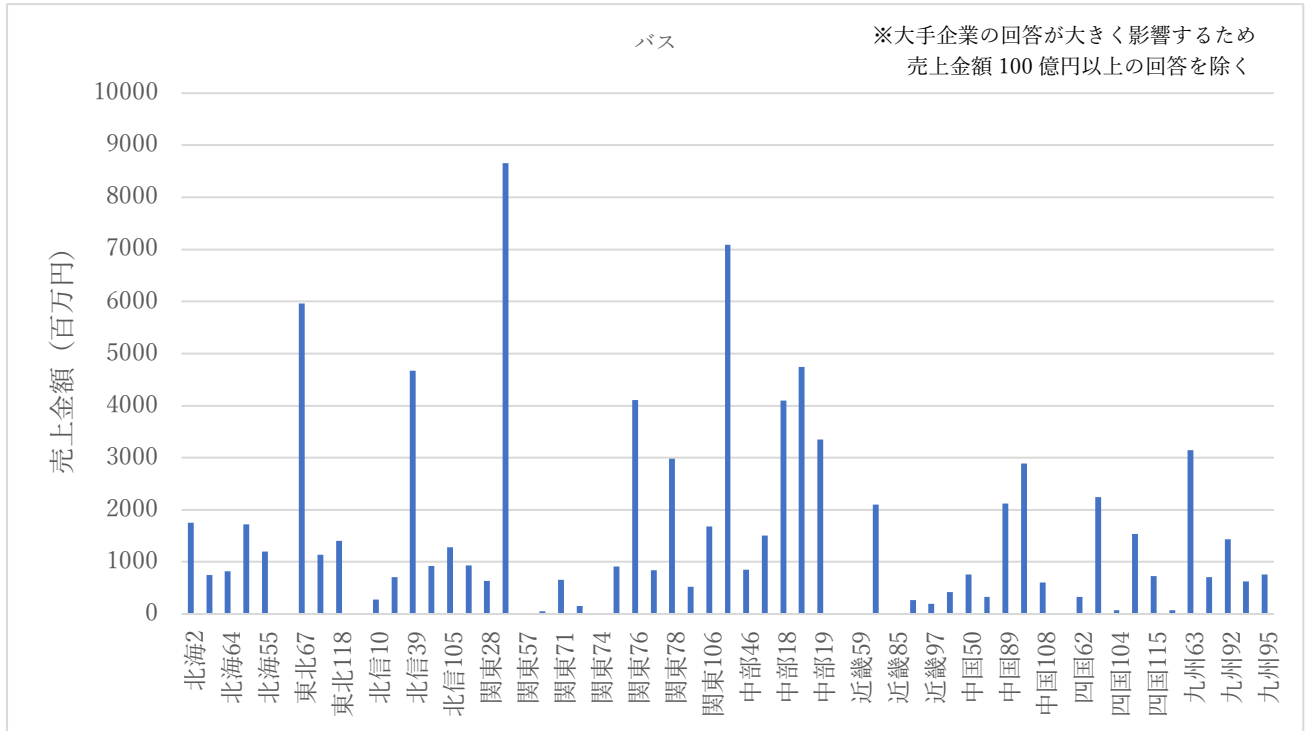
問 4 ; 2021 年 4 月～2022 年 3 月の売上金額はどのくらいですか

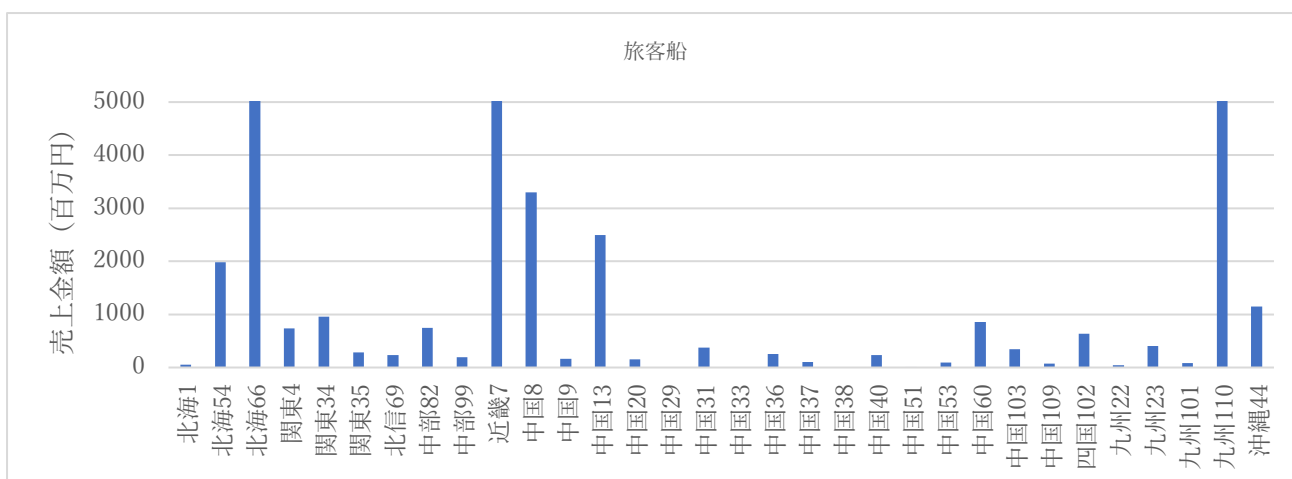
<全体概況>

◆回答の中央値はバス 9.24 億円、鉄軌道 3.19 億円、旅客船 3.46 億円となっている

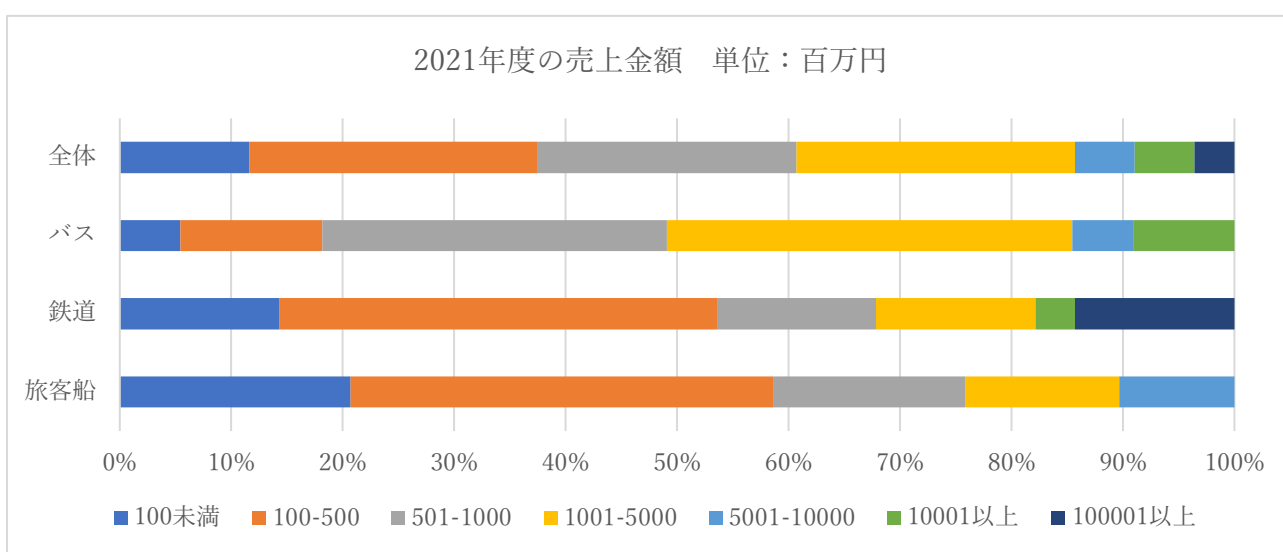
(※大手企業の回答が大きく影響するため売上金額 100 億円以上の回答を除く)

売上金額の回答一覧





売上金額の各モード比較

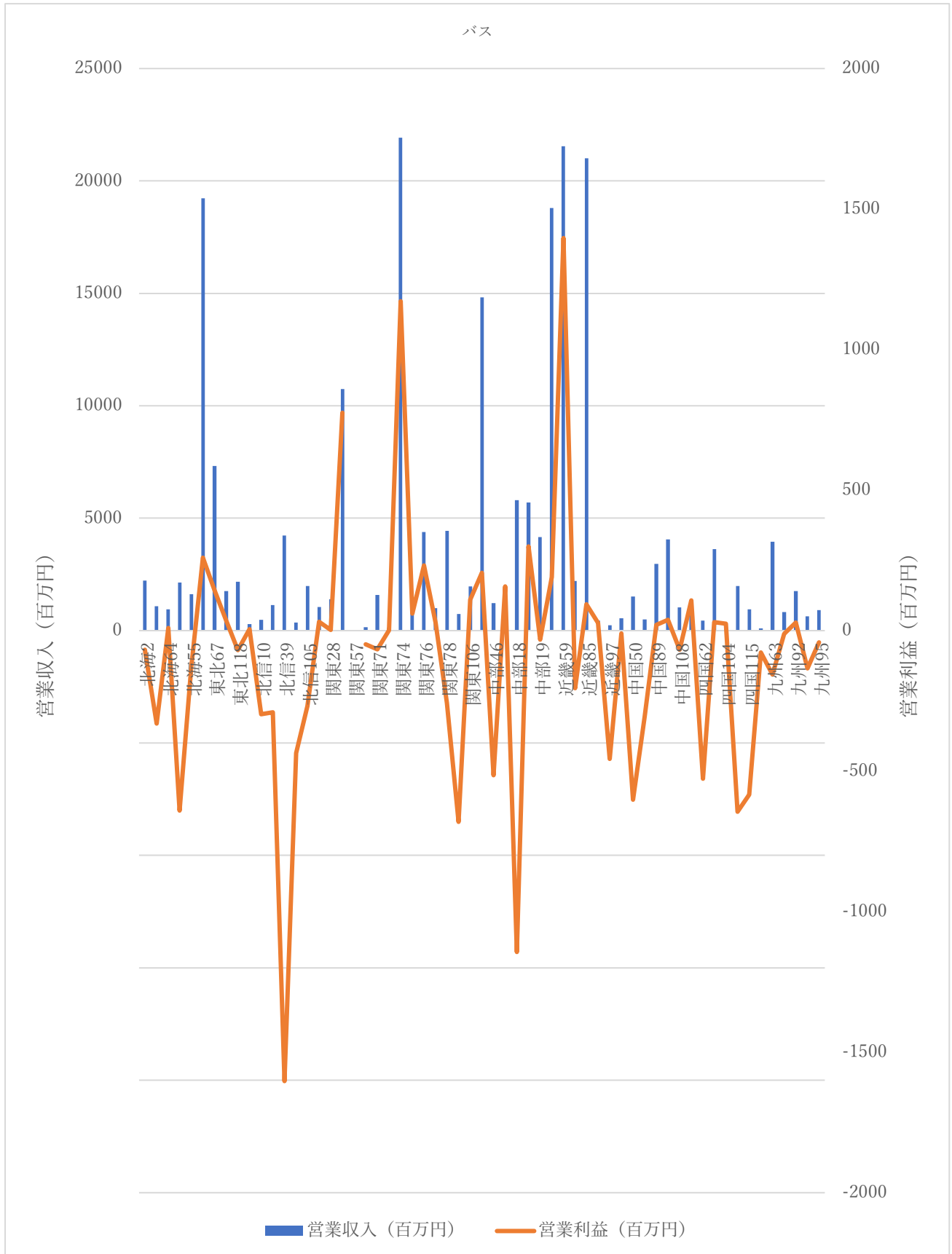


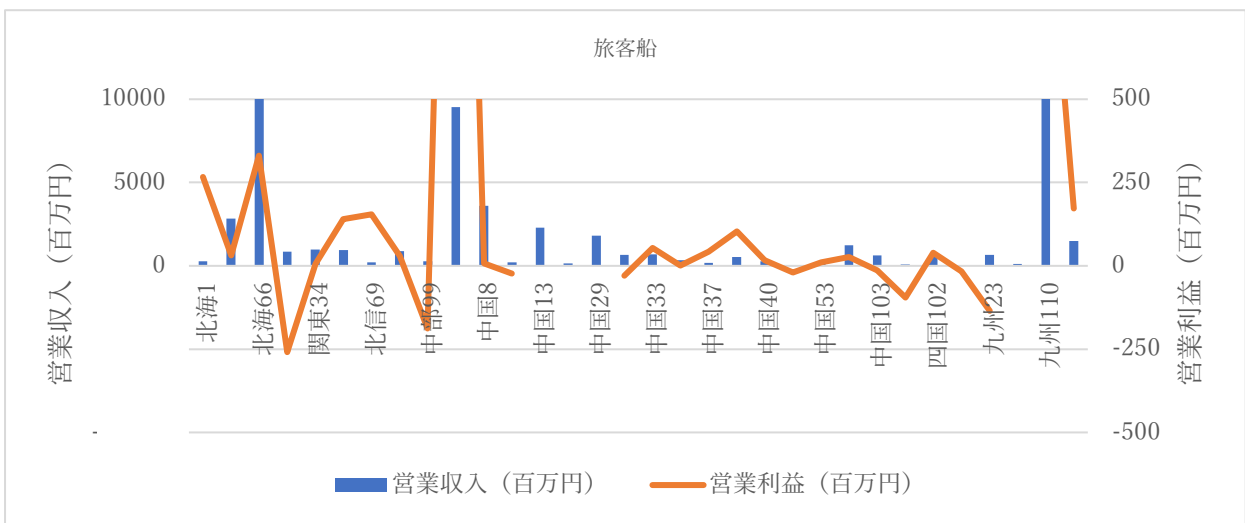
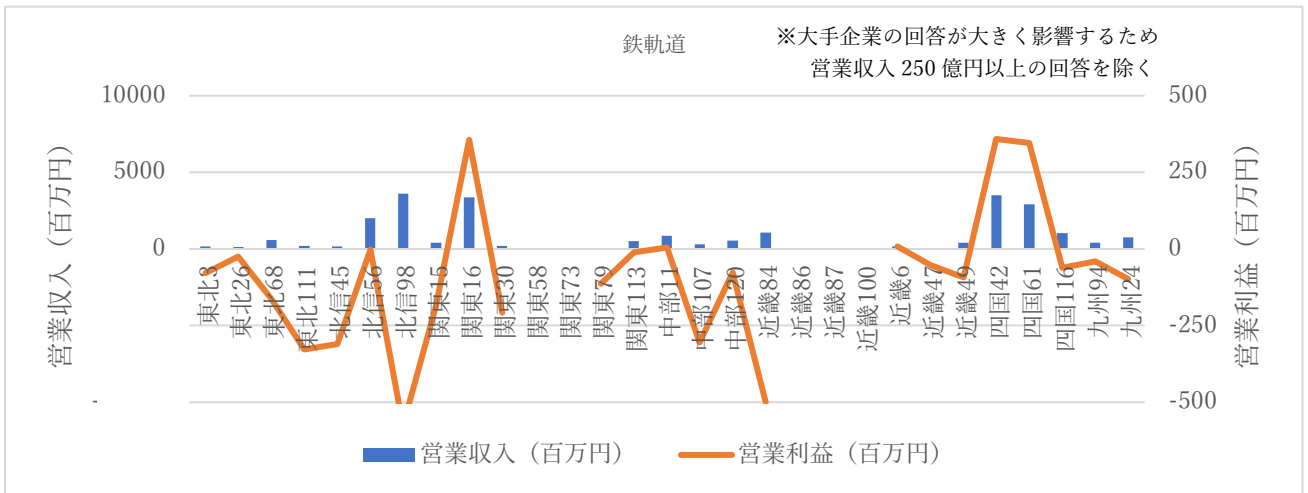
単位: 百万円	バス	鉄軌道	旅客船	全体
100 未満	3	4	6	13
100-500	7	11	11	29
501-1000	17	4	5	26
1001-5000	20	4	4	28
5001-10000	3	0	3	6
10001 以上	5	1	0	6
100001 以上	0	4	0	4
回答数	55	28	29	112

問 2 : 2019 年度の営業収入、営業利益、経常利益、輸送人員はどのくらいですか

営業収入 (百万円) 営業利益 (百万円) 経常利益 (百万円) 輸送人員 (千人)

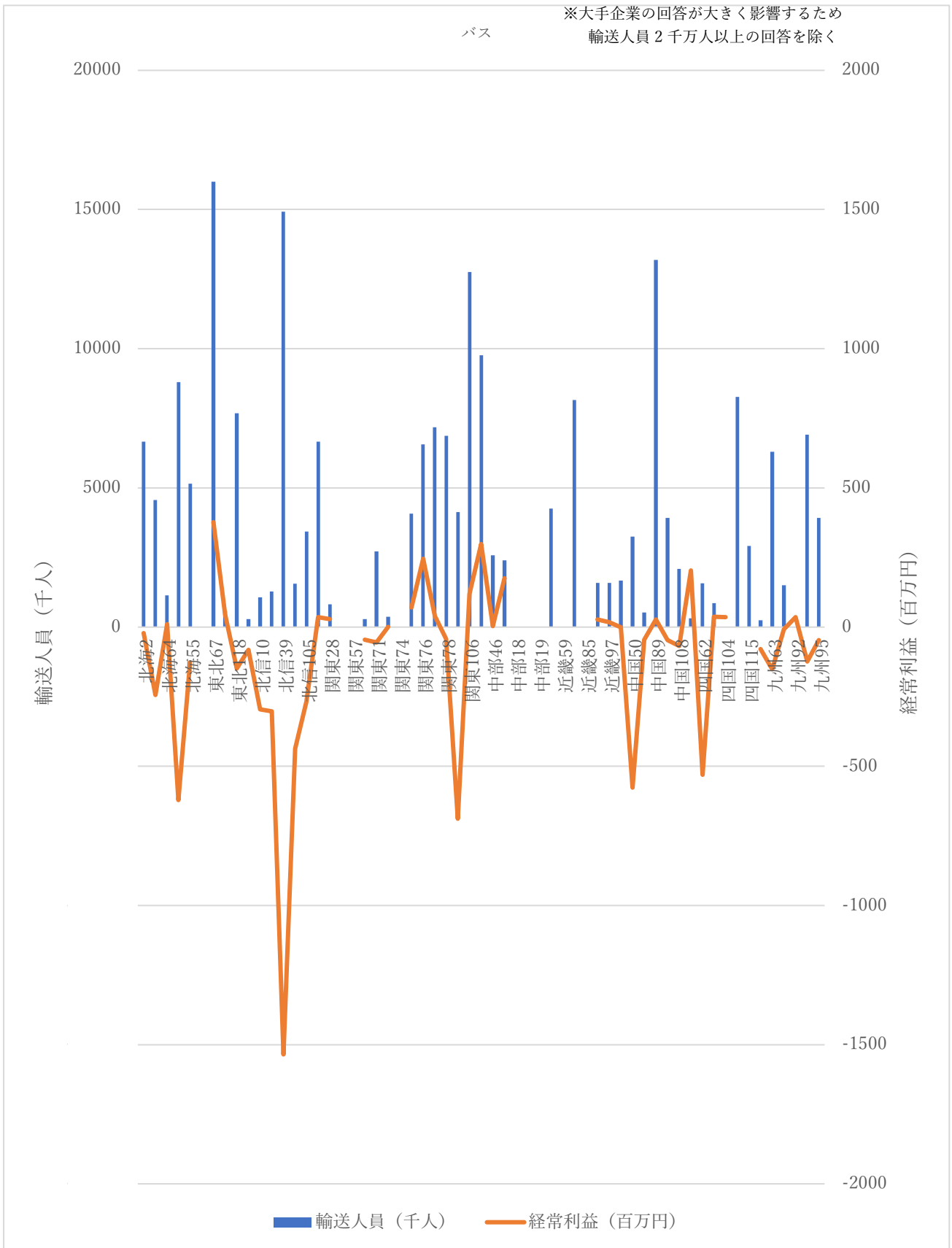
コロナ災禍が本格的になる前の 2019 年度の営業収入と営業利益の各モード比較

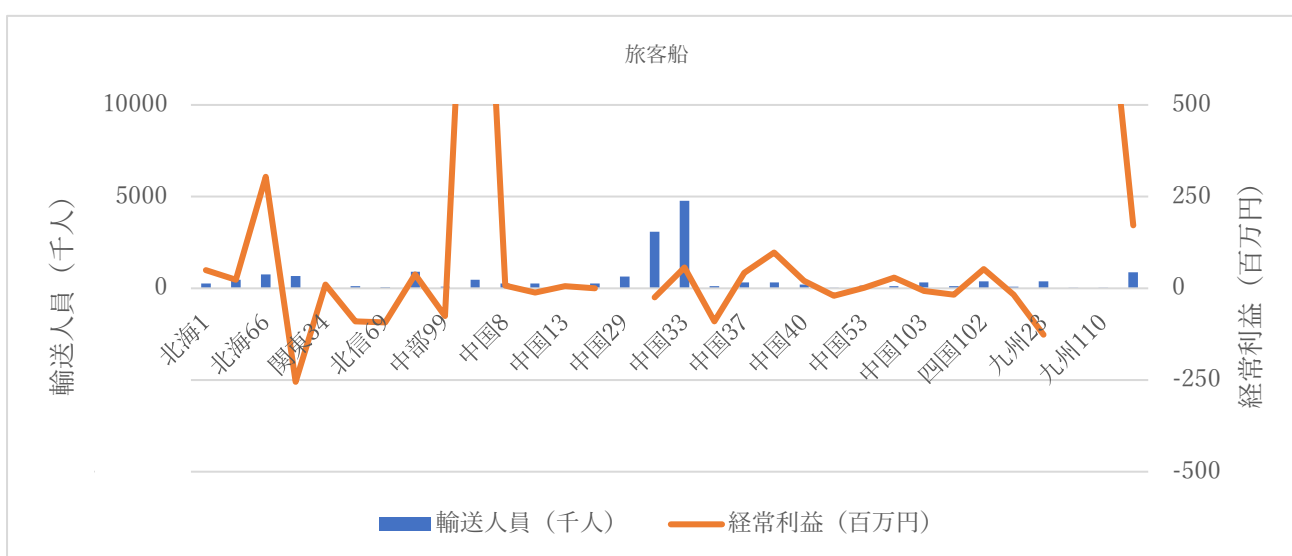
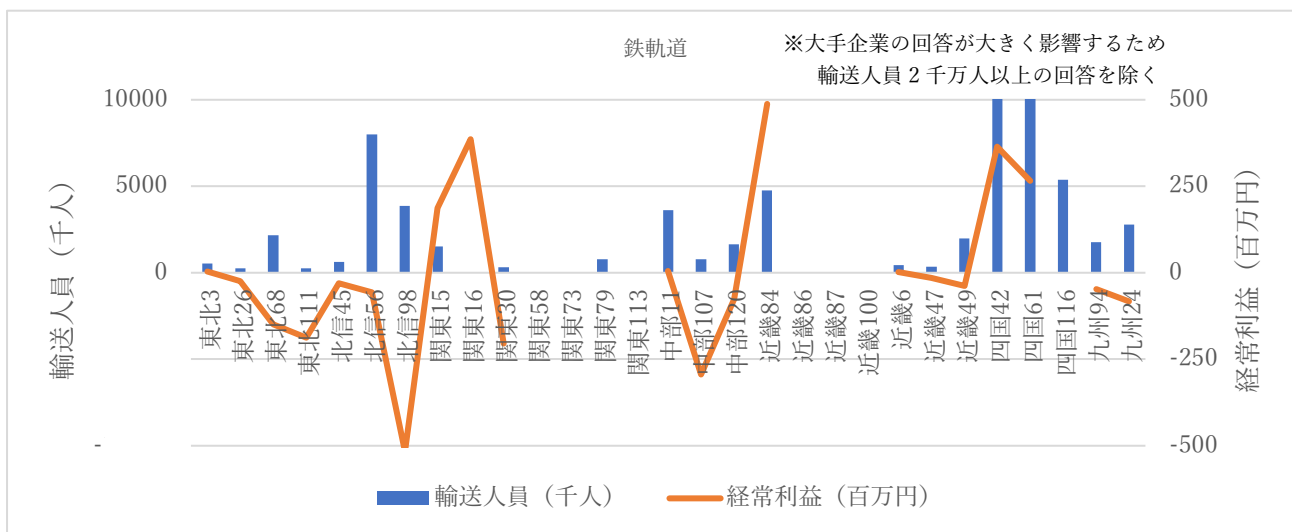




今回の回答事業者の営業収入の平均値はバスが 38 億円（中央値 15.5 億円）、鉄軌道 9.7 億円（同 4.6 億円）、旅客船 19.7 億円（同 6.4 億円）となっている

コロナ災禍が本格的になる前の 2019 年度の輸送人と経常利益の各モード比較





今回の回答事業者の輸送人員の平均値はバス 435.3 万人 (中央値 324.5 万人)、鉄軌道 329.5 万人 (同 165.8 万人)、旅客船 53.2 万人 (同 25 万人) となっている

問 5 ; コロナ災禍前と比べ売上金額の変化はどのくらいですか

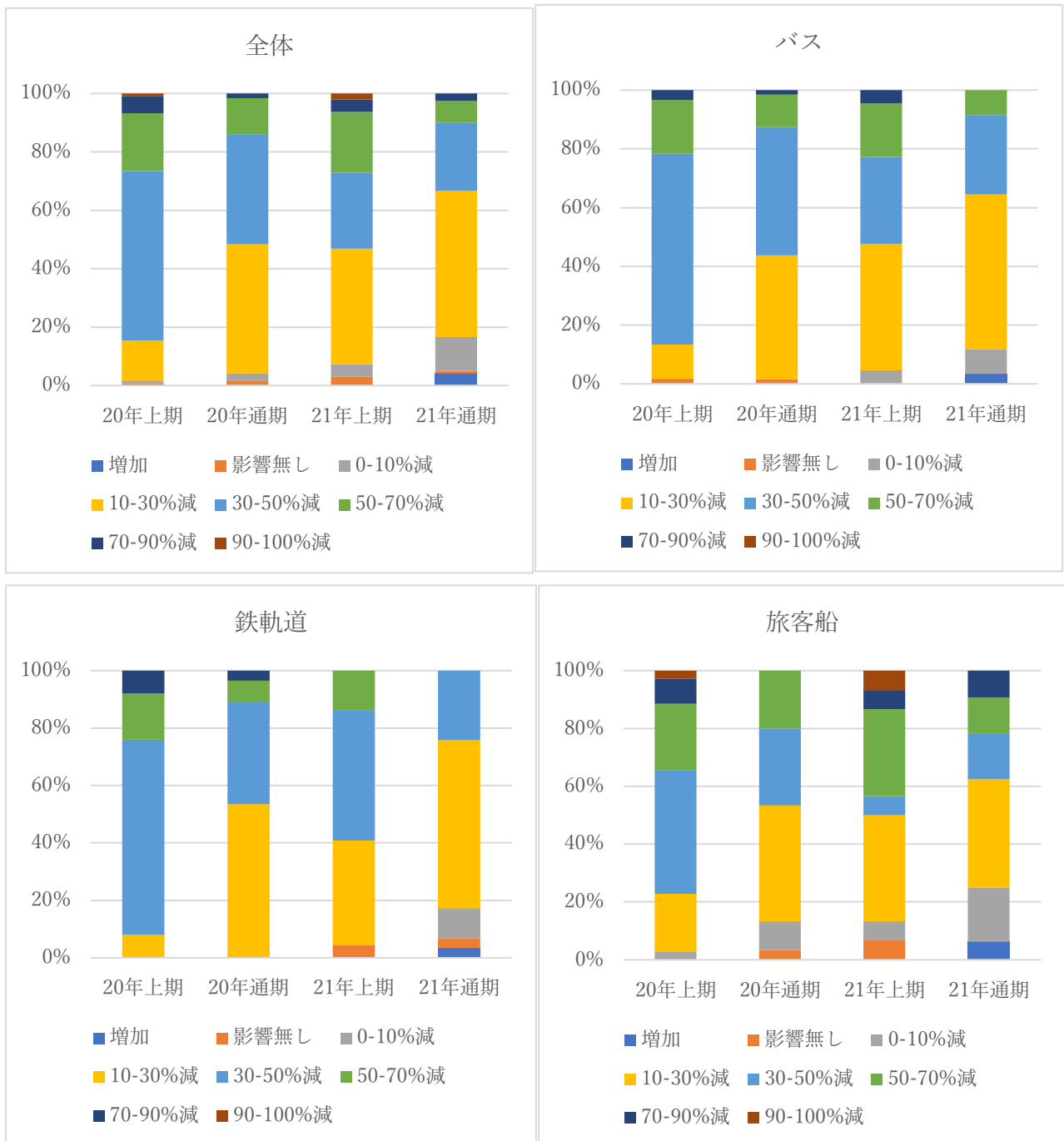
(2019年4月～2020年3月と2021年4月～2022年3月の比較でお答えください)

- ①影響無し(例年どおり) ②増加した(割程度)
 ②0～10%減 ③10～30%減 ④30～50%減 ⑤50～70%減 ⑥70～90%減 ⑦90～100%減

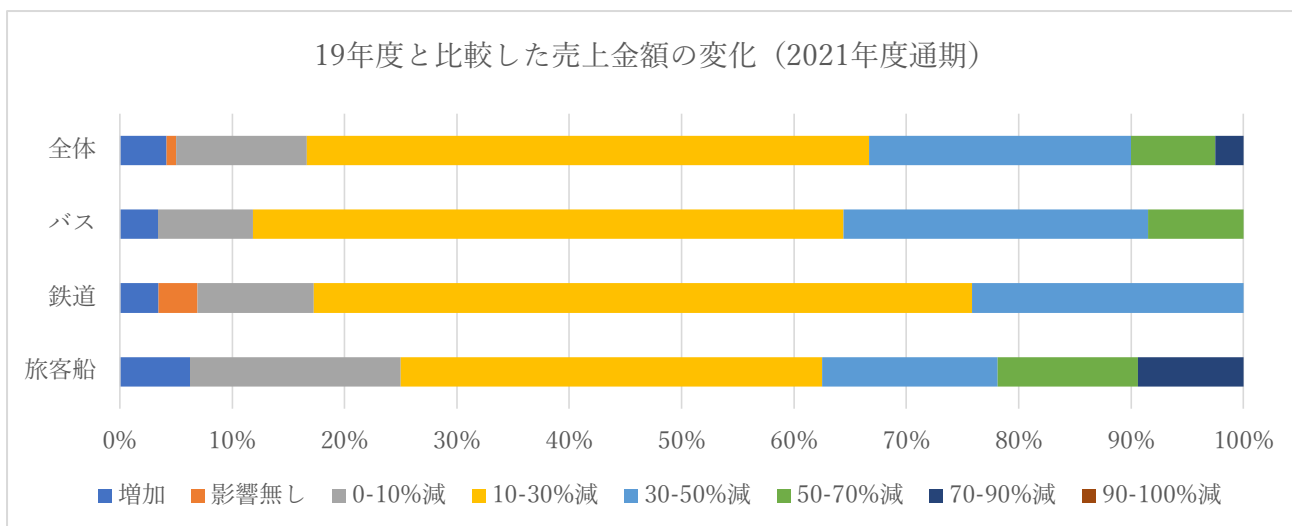
<全体概況>

◆売上金額の減少幅は縮小しつつあるも30%以上の売上減が回答事業者の未だ3割を占める、小規模会社の一部に売上増の回答が見られる

コロナ災禍前と比べた売上金額変化の推移



コロナ災禍前と比べた売上金額変化の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
増加	2	1	2	5
影響なし	0	1	0	1
0-10%減	5	3	6	14
10-30%減	31	17	12	60
30-50%減	16	7	5	28
50-70%減	5	0	4	9
70-90%減	0	0	3	3
90-100%減	0	0	0	0
回答数	59	29	32	120

問6；経営状態はどのような状態ですか

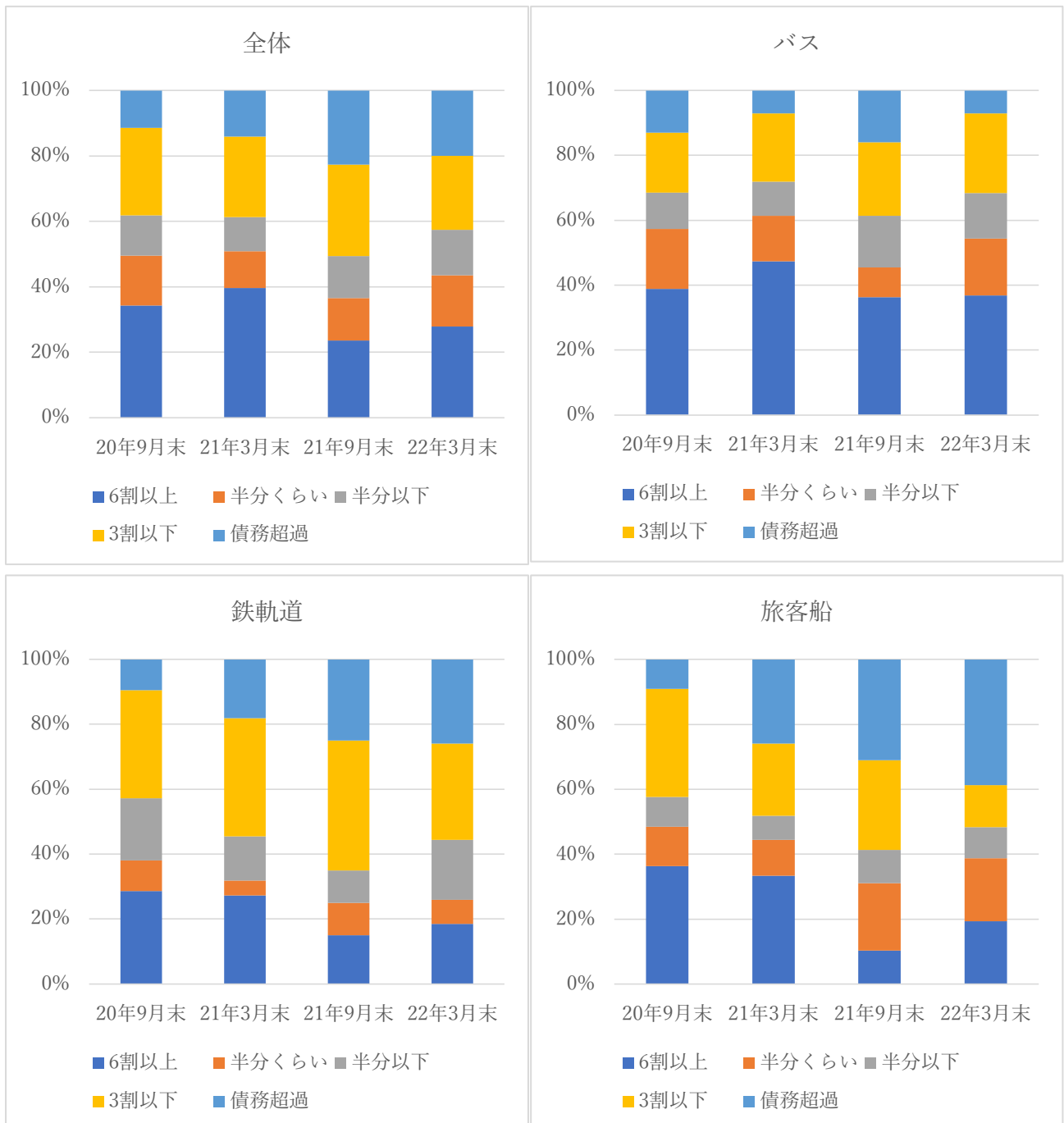
ア) 2022年3月末(実績)

- ①債務超過 ②剰余金は6割以上ある ③半分くらいある ④半分を切った ⑤3割以下

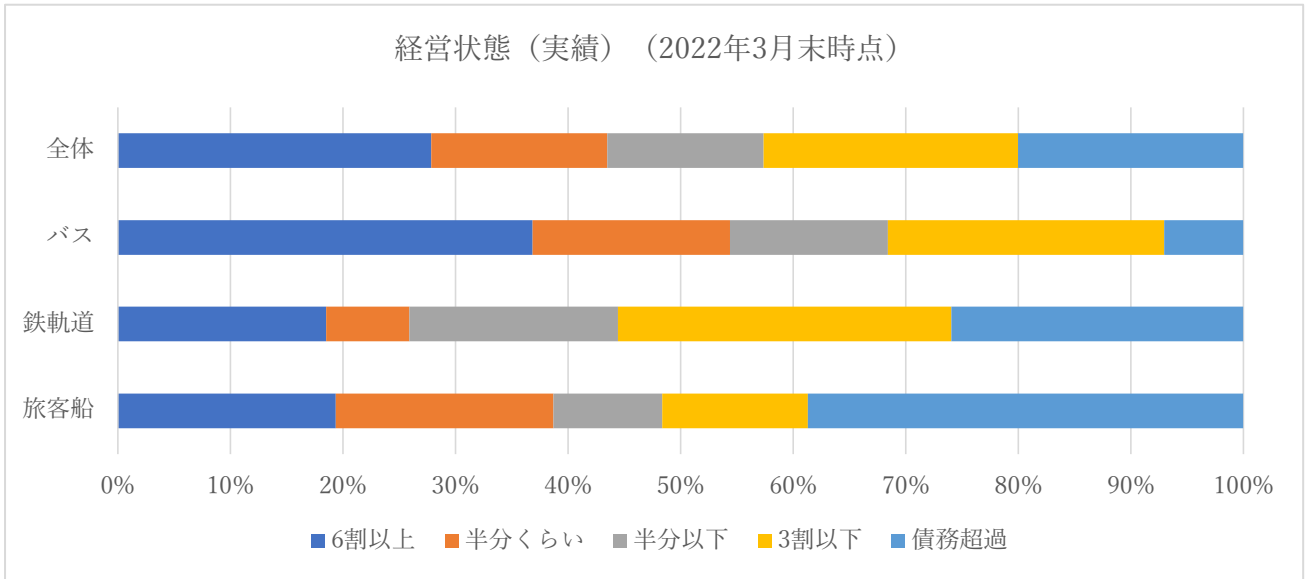
<全体概況>

◆損失により剰余金が3割以下と6割以上の回答事業者で21年9月に比べ改善の兆しがみられるが、未だに3割以下は2割を占め、債務超過も2割と共に依然として高率で推移している

経営状態(実績)の推移



2022年3月末の経営状態（実績）比較



	旅客船	鉄軌道	バス	全体
6割以上	6	5	21	32
半分くらい	6	2	10	18
半分以下	3	5	8	16
3割以下	4	8	14	26
債務超過	12	7	4	23
回答数	31	27	57	115

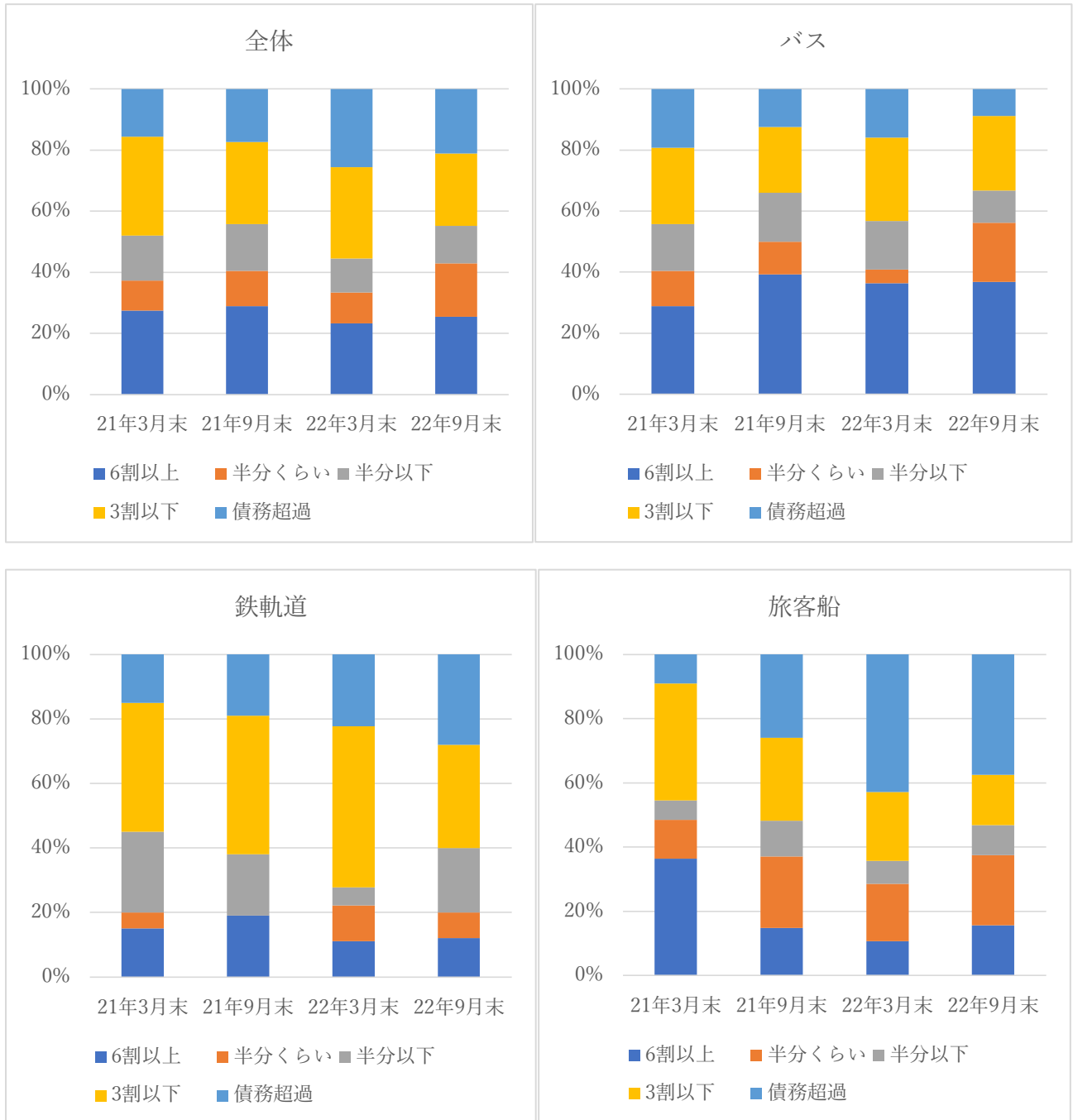
イ) 2022年9月末(予測)

①債務超過 ②剰余金は6割以上ある ③半分くらいある ④半分以上を切った ⑤3割以下

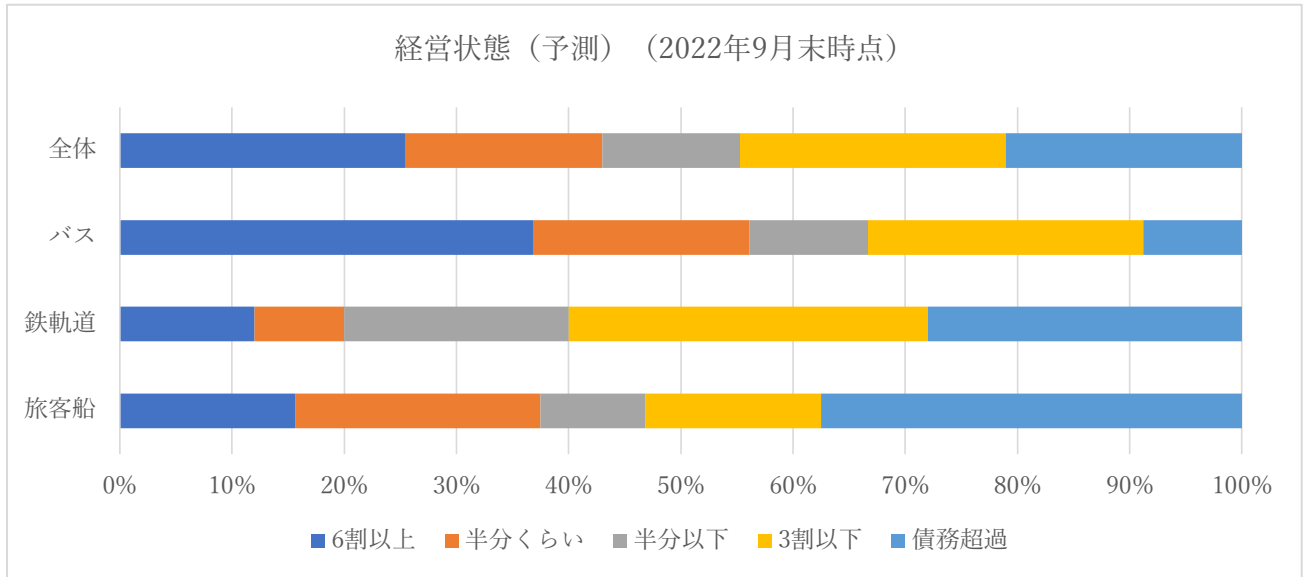
<全体概況>

◆債務超過と剰余金半分くらいの回答が増加しており、これらの回答事業者はやや持ち直すと予測している

経営状態(予測)の推移



経営状態（予測）の比較



	旅客船	鉄軌道	バス	全体
6割以上	5	3	21	29
半分くらい	7	2	11	20
半分以下	3	5	6	14
3割以下	5	8	14	27
債務超過	12	7	5	24
回答数	32	25	57	114

問 16 ; 2022 年 3 月の状態が今後も続くとしたら、補助支援がない場合、経営の維持は何か月くらい維持できると思われますか

①1～3 か月 ②3～6 か月 ③6～9 か月 ④9～12 か月 ⑤12～24 か月 ⑥維持に影響無し

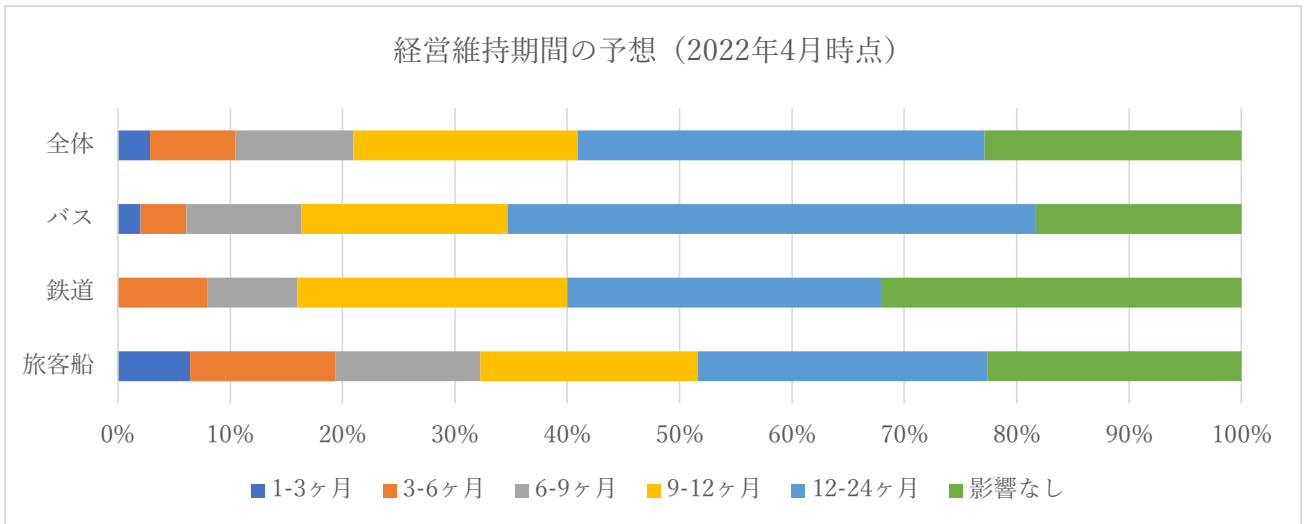
<全体概況>

◆補助・支援がないと 2 年以内に 8 割が、うち 1 割は半年以内に経営の限界が来ると予想するなど厳しい状況が窺える

経営維持期間予想の推移



経営維持期間予想の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
1-3ヶ月	1	0	2	3
3-6ヶ月	2	2	4	8
6-9ヶ月	5	2	4	11
9-12ヶ月	9	6	6	21
12-24ヶ月	23	7	8	38
影響なし	9	8	7	24
回答数	49	25	31	105

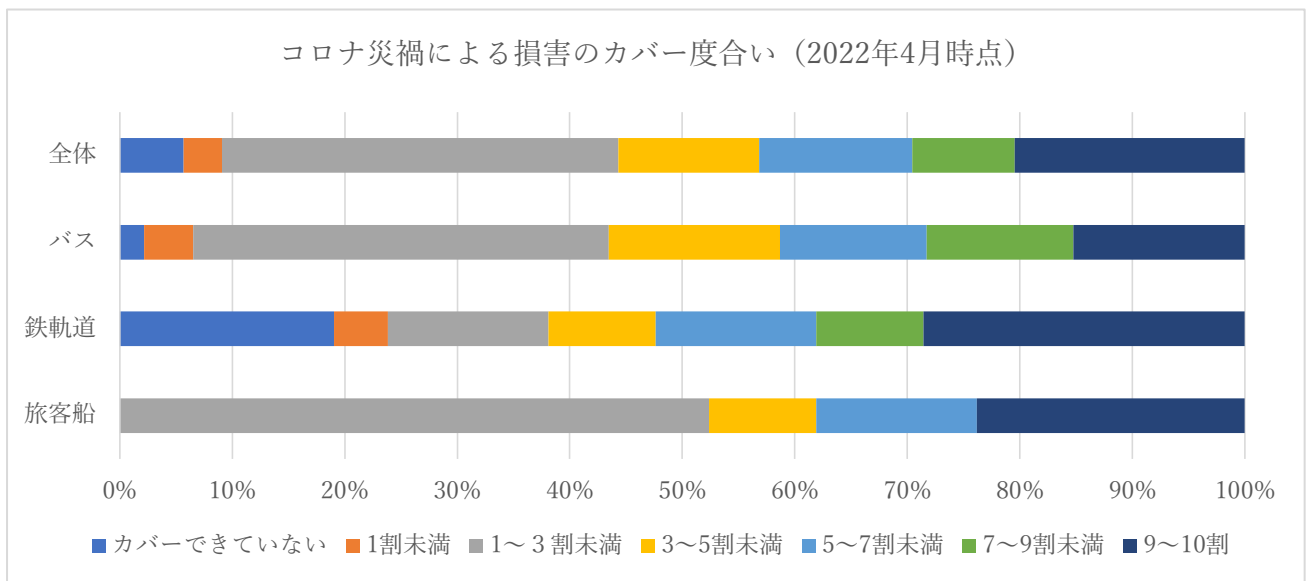
問 15 ; コロナ災禍の損害は現在どのくらい経営的にカバーできていますか (割程度)
 カバーの内訳をお聞きします (複数回答可)

- ①国や自治体の支援金で (割) ②社内他事業の利益補填で (割)
 ③資産の売却で (割) ④その他で () (割)

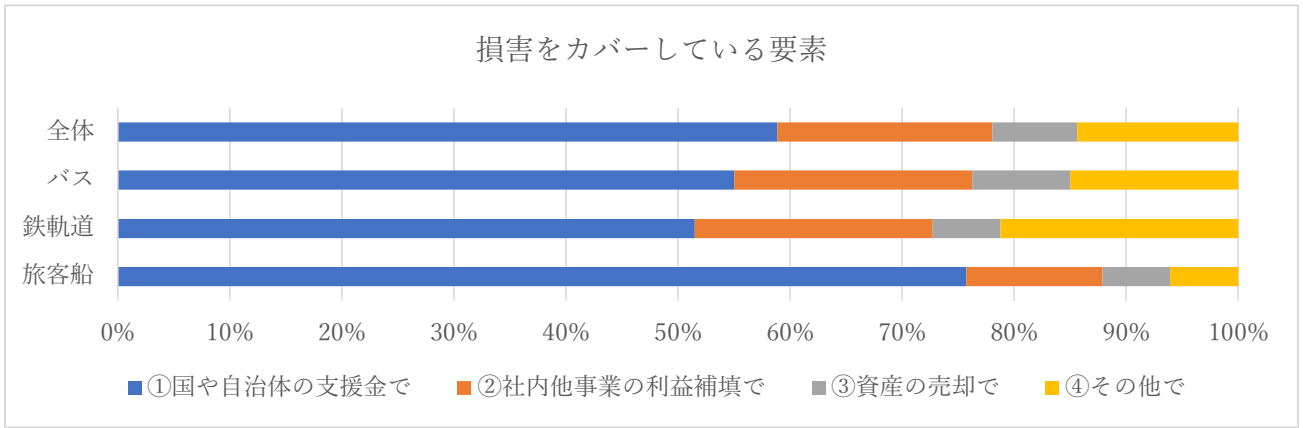
<全体概況>

◆損害の1～3割までカバーできているが回答事業者3割で最も多く、実態は6割が公的補助・支援金でなんとかカバーしている状況

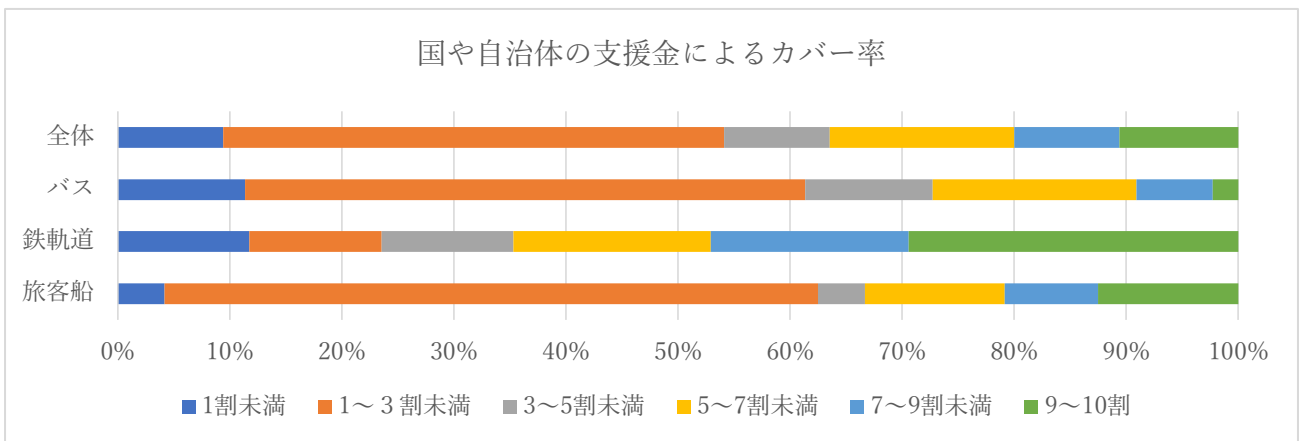
損害の経営的なカバー度合いの各モード比較



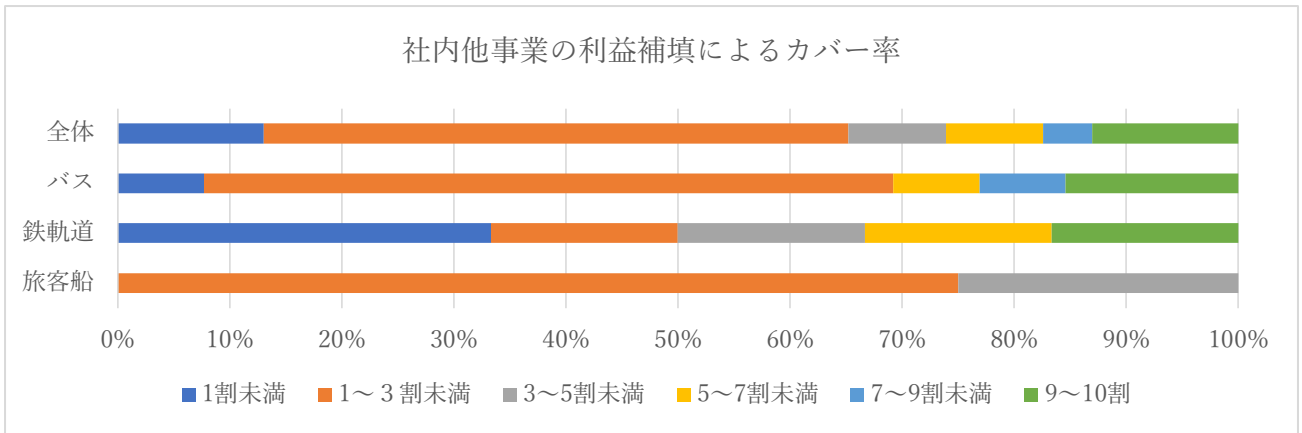
	バス	鉄軌道	旅客船	全体
カバーできていない	1	4	0	5
1割未満	2	1	0	3
1～3割未満	17	3	11	31
3～5割未満	7	2	2	11
5～7割未満	6	3	3	12
7～9割未満	6	2	0	8
9～10割	7	6	5	18
回答数	46	21	21	88



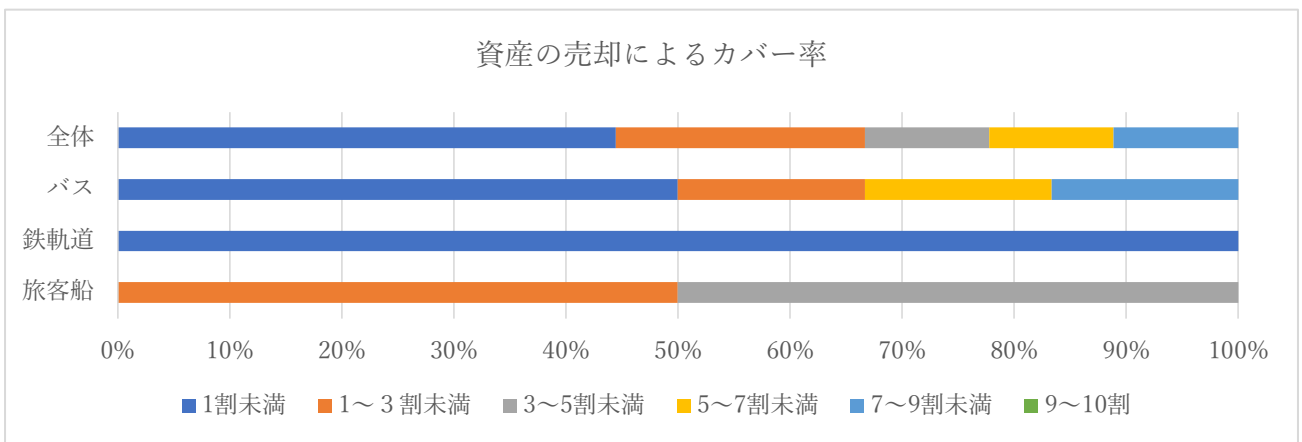
	バス	鉄軌道	旅客船	全体
①国や自治体の支援金で	44	17	25	86
②社内他事業の利益補填で	17	7	4	28
③資産の売却で	7	2	2	11
④その他で	12	7	2	21



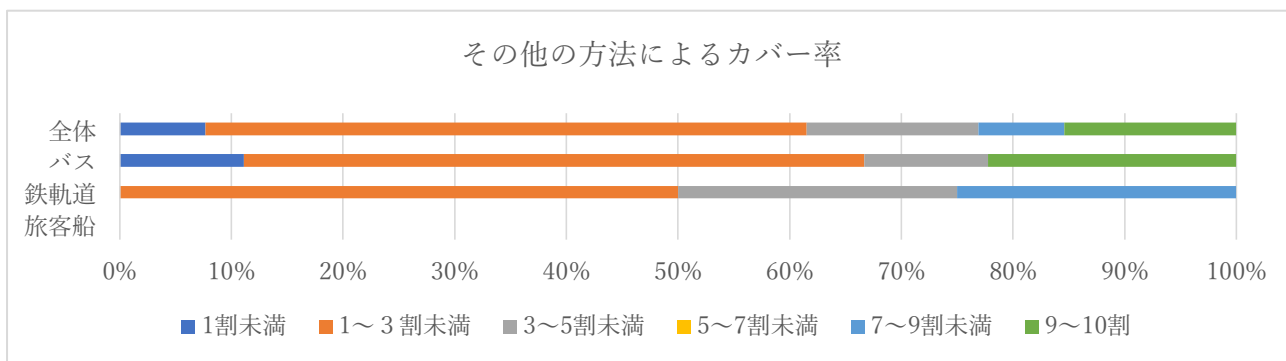
①国や自治体の支援金で	旅客船	鉄軌道	バス	全体
1割未満	1	2	5	8
1~3割未満	14	2	22	38
3~5割未満	1	2	5	8
5~7割未満	3	3	8	14
7~9割未満	2	3	3	8
9~10割	3	5	1	9



②社内他事業の利益補填で	旅客船	鉄軌道	バス	全体
1割未満	0	2	1	3
1~3割未満	3	1	8	12
3~5割未満	1	1	0	2
5~7割未満	0	1	1	2
7~9割未満	0	0	1	1
9~10割	0	1	2	3



③資産の売却で	旅客船	鉄軌道	バス	全体
1割未満	0	1	3	4
1~3割未満	1	0	1	2
3~5割未満	1	0	0	1
5~7割未満	0	0	1	1
7~9割未満	0	0	1	1
9~10割	0	0	0	0



④その他で	旅客船	鉄軌道	バス	全体
1割未満	0	0	1	1
1~3割未満	0	2	5	7
3~5割未満	0	1	1	2
5~7割未満	0	0	0	0
7~9割未満	0	1	0	1
9~10割	0	0	2	2

その他の内容とその割合

コロナとは無関係の臨時的収入、コスト削減	4割	
経費削減、内部留保取崩	9割	
経費削減で	2割	
雇用調整助成金	1割	
雇用調整助成金	1割	
自己資金取崩	4割	
自力でのカバーは困難		
借入金	1.5割	
賞与支給率のカット	0.5割	
剰余金の活用で	8割、特別減収対策企業債の発行で	1割
親会社より支援	10割	
人件費等コスト削減	1割	
人件費等の費用削減で	2割	
人件費等費用削減	2割	
退引の会計処理変更等	1割	
鉄軌道の人件費削減	1.5割	
特別減収対策企業債	6.8割	

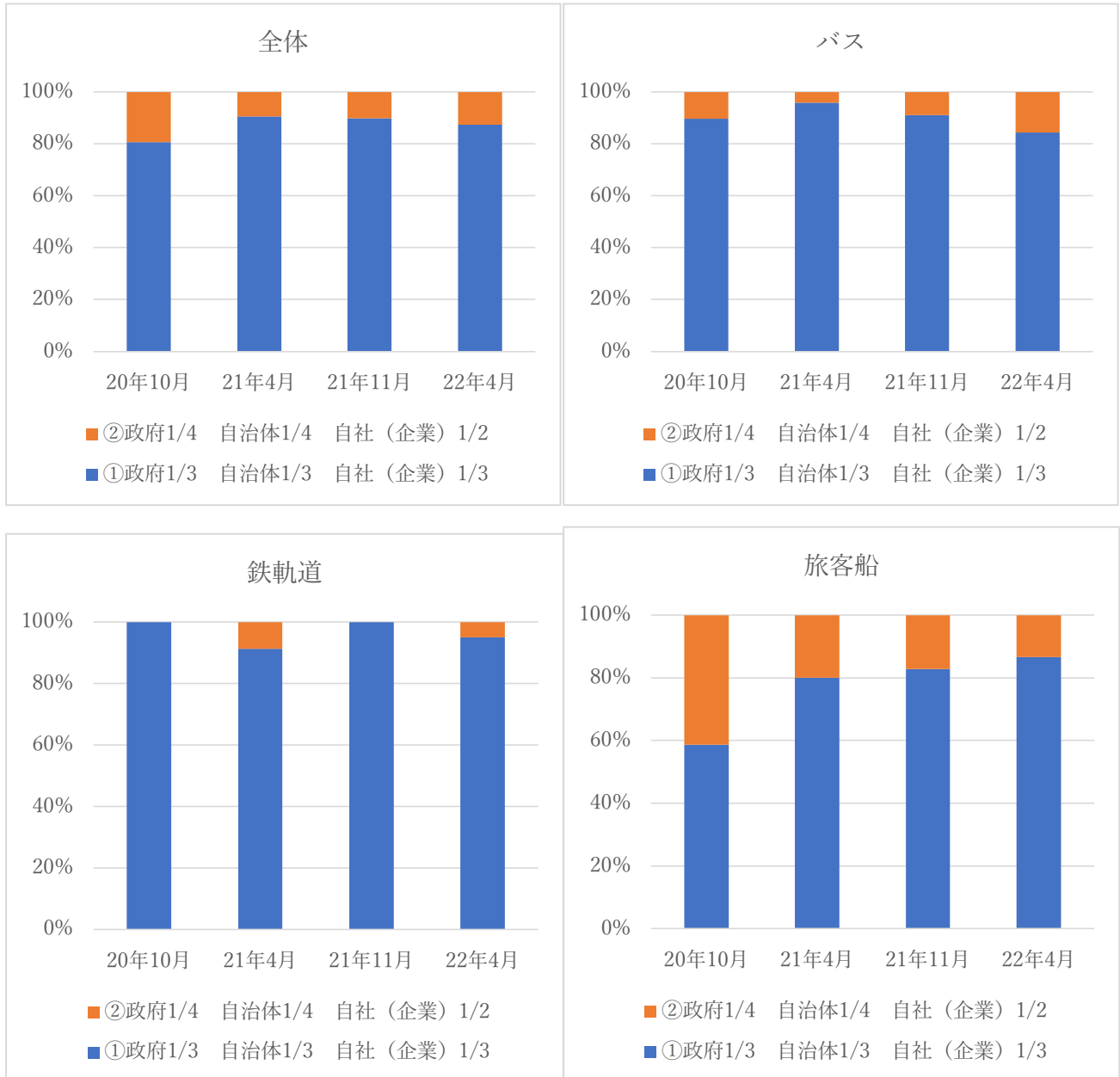
問 13 ; コロナ災禍による損失の負担割合はどの程度が妥当と思いますか

①政府 1/3 自治体 1/3 自社（企業） 1/3 ②政府 1/4 自治体 1/4 自社（企業） 1/2

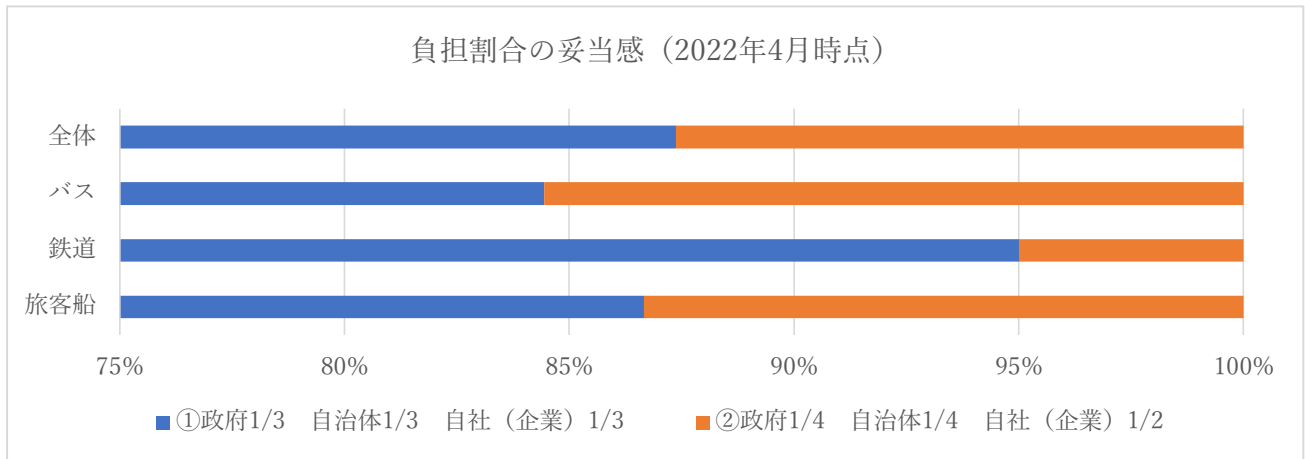
<全体概況>

◆ 自社と国、自治体の均等負担が妥当と 9 割が考える傾向に変化はない

国、自治体と自社負担の妥当感の推移



国、自治体と自社負担の妥当感の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
①政府 1/3、自治体 1/3、自社(企業)1/3	38	19	26	83
②政府 1/4、自治体 1/4、自社(企業)1/2	7	1	4	12
回答数	45	20	30	95

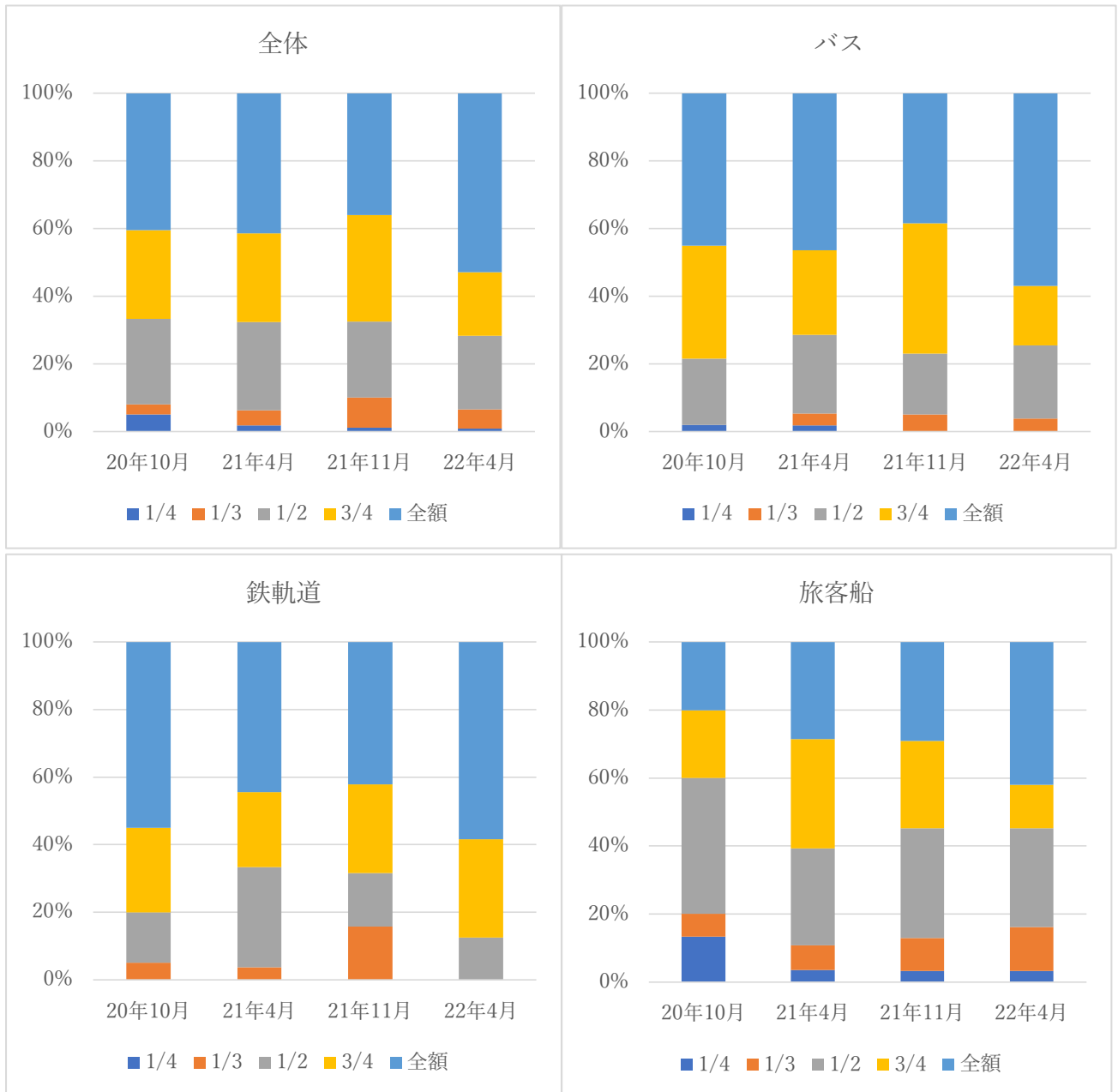
問 12 ; コロナ災禍による全体損失額の補助支援ほどの程度の割合が妥当とご思いますか

- ① 1/4 ② 1/3 ③ 1/2 ④ 3/4 ⑤ 全額

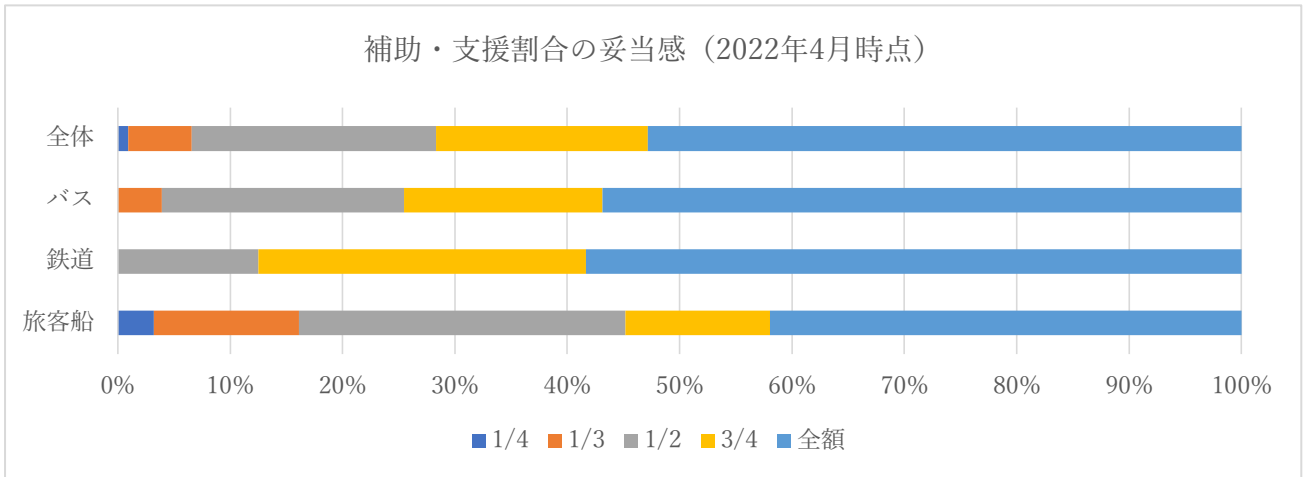
<全体概況>

◆全額補助・支援が妥当とする回答が初めて5割を超し、総じて経営体力が失われつつある様子が見て取れる

補助・支援割合の妥当感の推移



補助・支援割合感の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
1/4	0	0	1	1
1/3	2	0	4	6
1/2	11	3	9	23
3/4	9	7	4	20
全額	29	14	13	56
回答数	51	24	31	106

問 22 ; 国や自治体からの支援金・給付金等を受けていますか

①受けている ②受けていない

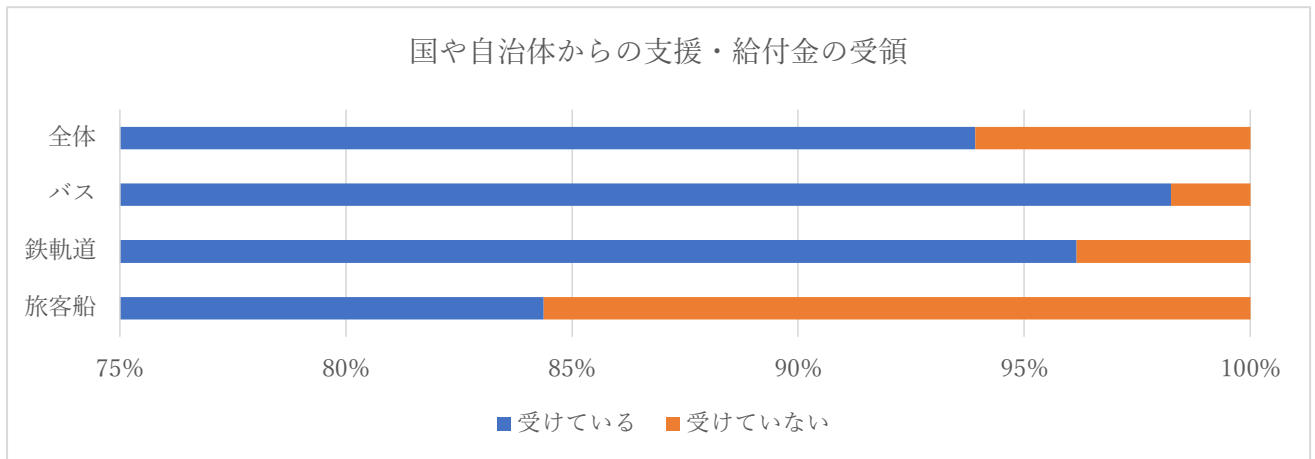
支援金・給付金等を受けていない場合、将来の経営への影響はどうか

①影響はない、または自力で経営できる ②経営が成り立たない

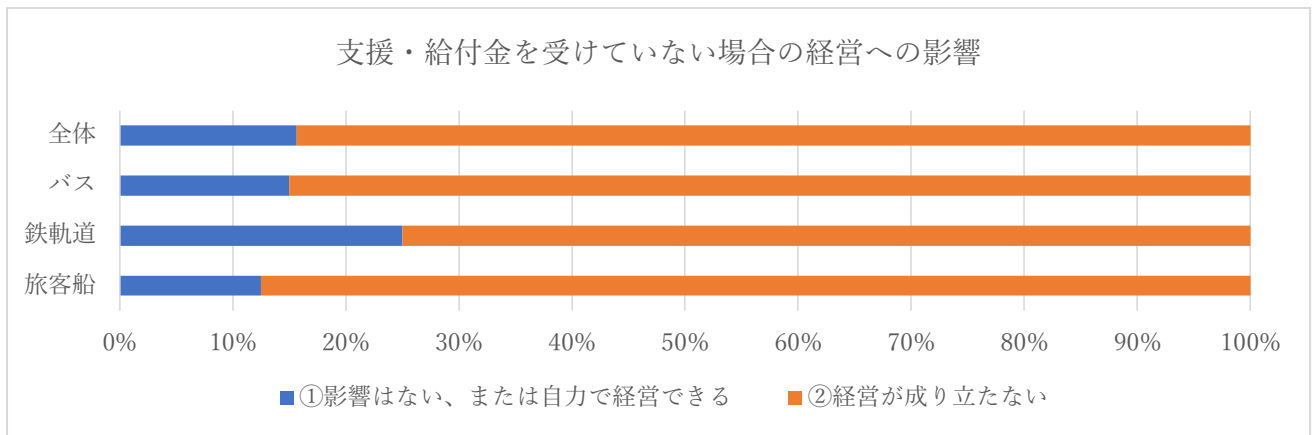
<全体概況>

◆全体で9割超が補助・支援金を受領し、これらがなければ9割近くは経営が成り立たないと回答している

支援・給付金受領の各モード比較



支援・給付金を受けていない事業者の経営への影響



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
①影響はない、または自力で経営できる	3	1	1	5
②経営が成り立たない	17	3	7	27
回答数	20	4	8	32

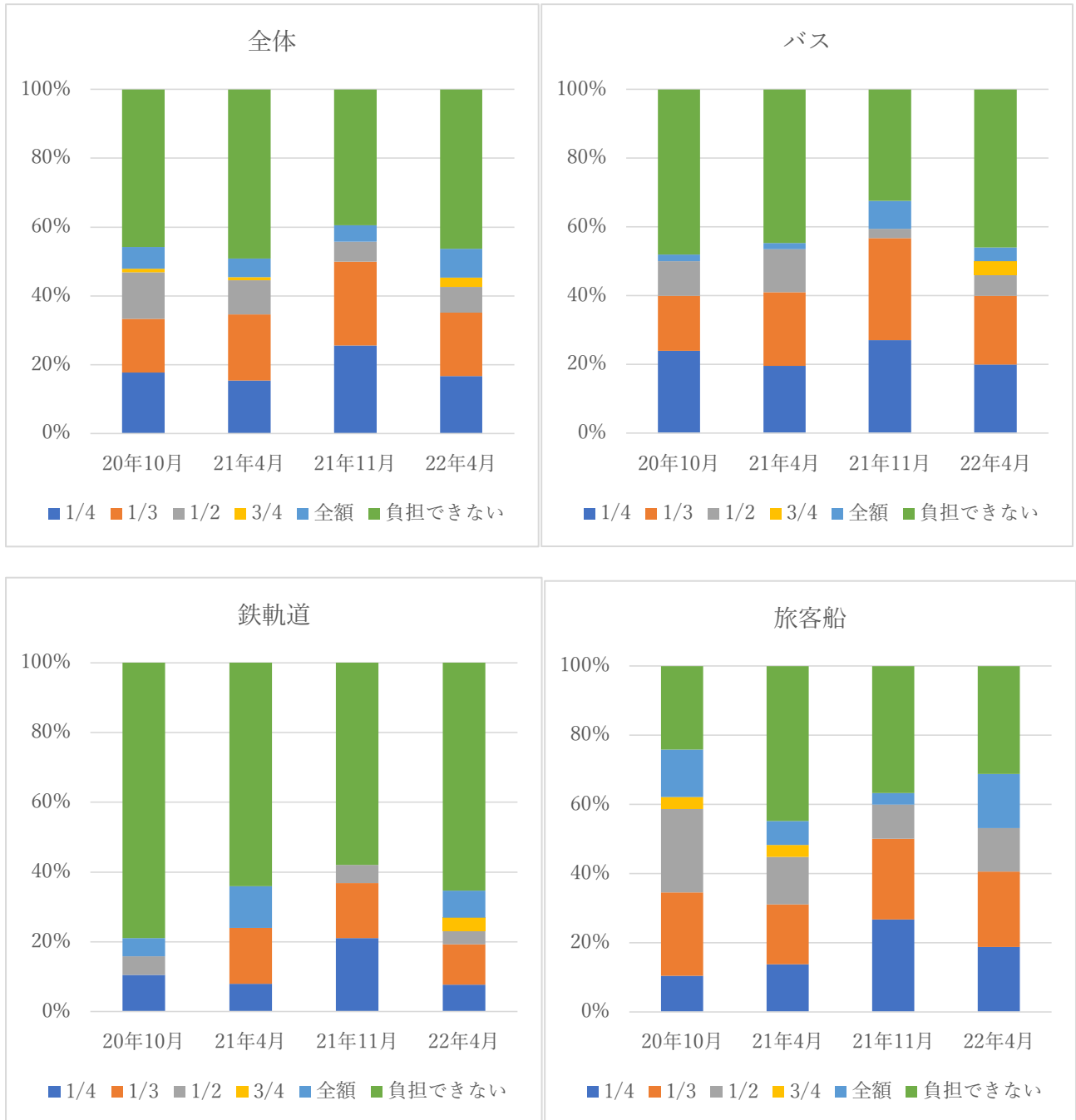
問 14 ; 自社はコロナ災禍の損害の負担は何割程度負担が可能ですか

- ① 1/4 ② 1/3 ③ 1/2 ④ 3/4 ⑤ 全額 ⑥ 負担できない

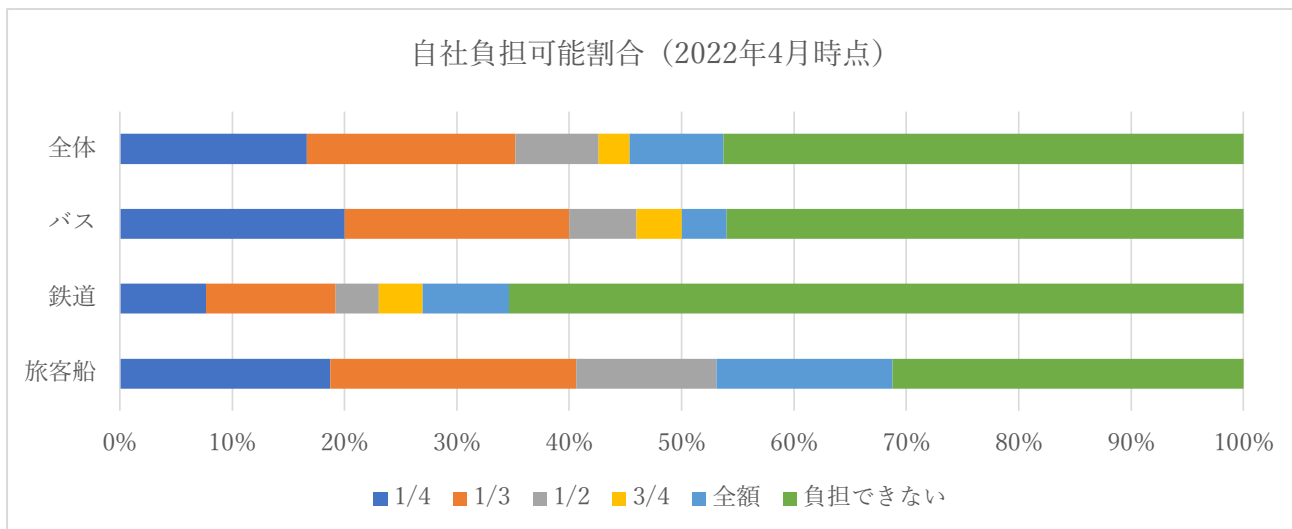
<全体概況>

◆ 損害は負担できないとする回答事業者が約 5 割を占める状況で横ばいのまま、厳しい経営観に変化が見られない

自社負担可能割合の推移



自社負担可能割合の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
1/4	10	2	6	18
1/3	10	3	7	20
1/2	3	1	4	8
3/4	2	1	0	3
全額	2	2	5	9
負担できない	23	17	10	50
回答数	50	26	32	108

問 19 ; コロナ災禍を契機にした事業転換や新事業等取り組みの実績は上がりましたか、あるいはコスト削減努力の効果がでてきましたか
また、他の企業との提携や合併など金融機関等からのアドバイスはありましたか

<全体概況>

◆人員削減やサービス低減にも踏み込んだ余裕のない経営が垣間見える

具体的な内容

2021/9 月末に、不採用部門（レストラン・土産物等販売部門）を廃止したことで、人件費等のコスト削減効果がありました。また、新事業に関しては、高知県からの委託業務を 2022/7 月から受託したところであり、少しでも収益アップをはかる方針です。他の企業との提携や合併などに関して、金融機関からのアドバイス等は特にありません。
IC カードポイント付与廃止、無人駅トイレ 20 駅廃止
グッズ関連に注力し、一定の成果あり
コスト削減に取り組んだが、燃料費の上昇で効果減少
コスト削減に努めたものの、減収分を埋めるには及んでいない。
コスト削減は、主に退職者の不補充、賞与・報酬カットなど他の事業を含めた会社全体の人件費で概ね 300M の削減効果あり。その他鉄道事業では修繕費・設備投資で削減したが先送りのため長期的にみて効果なし。金融機関等からのアドバイスはなし。
コスト削減は思うように出来なかった
コスト削減をしてきたが、燃料高騰等で消えてしまった。
ダイヤ改正等により、一定のコスト削減効果を得られた。
駅の営業時間の見直し等全社で人員の見直し
外部委託業務の内製化などによるコスト削減効果があった
関係子会社を吸収合併した。
緊急事態宣言等の人流制限の中、日曜・休日のダイヤを削減、時間外労働を減らし、人件費でのコストカットが出来ている。更に抜本的に改正し、より効率的なダイヤ編成に取り組んでいる。
計画休業を継続、車両整備の内製化による外注費削減
軽貨物事業など開始しましたが、スポット運行が多く不安定な収益までには至っておりません。コスト削減面では業務委託費（清掃等）を自社作業化に一部切替え、本社を移転するなど取り組みを進めました。
減便による効率化の効果でキロあたり収入は改善している。
公共交通事業者として既存の事業継続が優先である為事業転換等の施策に取り組む段階にない
公共交通事業者として既存の事業継続を優先しており、新規事業等に取り組める状況にない。
構造的コスト削減について、21 年度計画△50 億円のコスト削減目標に対し、△120 億円の実績となりました。主に生産性向上・スリム化・ダイヤ適正化、組織構造改革などです。

仕業減等により経営の圧縮を図ったものの燃料費高騰により効果は薄れてしまった。
資金繰りがもたないので人件費の削減（定期昇給額の減、賞与等）を行ったが、それに比例して補助金も減るし、社員の退職は発生して、良い方向には進んでいない。
事業転換や新事業等取り組みは行えていないが、所有施設や窓口の廃止等、業務の効率化を進め固定経費の削減を図ったが、コロナ影響を補うには至らない。 また、金融機関からはこのようなアドバイスはありません。
車両更新を抑制することで減価償却が削減されている。後者は特になし
終車を1本早めタイヤを見直しましたが特に効果なし
従業員を休業させる事で人件費の削減出来たが、燃料の高騰によりトータルの費用では若干のコスト削減に留まった。
従来から燃料節約に取り組んでいるが、燃料が上がりすぎて、効果を実感できない。
小会社を通じて新規事業に着手した
乗務員不足およびコロナの影響もあり、仕業数削減のためのタイヤ改正を行いました。一定の効果はあったと思います。
新規事業の開始による増収の効果はでてきている。
新中古車輛の人気に乗じて売上げが増加した。
親会社からの協力を得て、新事業にも着手し収支改善を図りつつある。
人員の不補充により人件費削減に努めた
人員減その他のコスト削減は一定の効果はあった。金融機関からのアドバイスは特になし（コロナ対策での取引のみ）
人件費の圧縮により総費用が減少した
設備投資の抑制により、減価償却費の削減を実施した
低利融資あり。
電子マネーの運賃決済を全路線に拡大、目下効果を見守り中
同業他社との提携について打診された
燃料消費削減の効果が多少出ている。
燃料費等、調達価格が高騰しているものが多く、コスト削減の取組には限界がある。
必要以外の投資の抑制、報酬の減額、路線の統廃合等、実施しコスト削減した
不動産投資の話は金融機関から有りました。
保有車両数削減や減便等により一定程度のコスト削減効果があった
労働時間の見直し

問 9 ; 2020 年 4 月から現在までに、公共交通に従事する従業員数の変化がありましたか

- ①変化があった ②変化はない

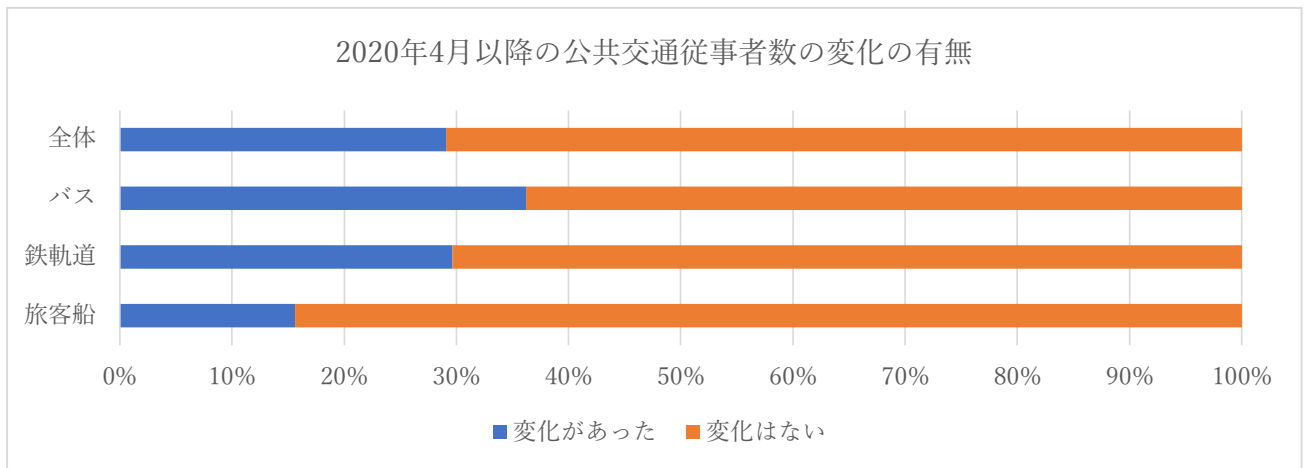
変化があった場合は、以下のどれに当てはまりますか

- ①希望退職等で人員を削減した（従業員数の %）
 ②人員を社内の他事業へ異動させた（従業員数の %）
 ③新規事業等の採用で従業員数を増加した

<全体概況>

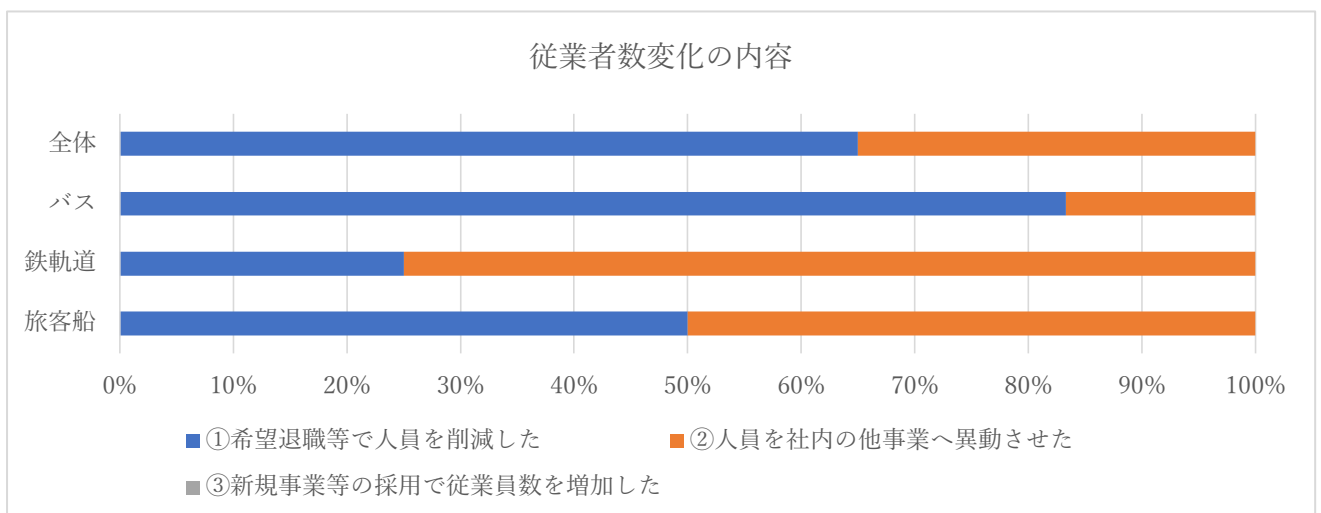
◆公共交通の従事者数の見直しを行った回答事業者が約 3 割、うち 6 割強は希望退職等の人員削減を実施している

コロナ災禍による公共交通従事者数変化の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
あった	21	8	5	34
ない	37	19	27	83
回答数	58	27	32	117

従業者数変化があった場合の変化内容の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
①希望退職等で人員を削減した	10	1	2	13
②人員を社内の他事業へ異動させた	2	3	2	7
③新規事業等の採用で従業員数を増加した	0	0	0	0
回答数	12	4	4	20

- ・退職等により人員を削減したと回答した 13 社のうち、従業員の 5%までが 3 社、10%までを含めると 10 社で、大半が従業員の 1 割に及ぶほどの人員を削減している、20%以上の大幅な削減も 1 社見られる
- ・社内の他の事業へ人員を異動させたと回答した 7 社のうち、従業員の 10%までが 2 社、20%までを含めると 5 社、20%以上の大幅な異動も 2 社ある

B) アフターコロナを見据えた中長期的な経営展望

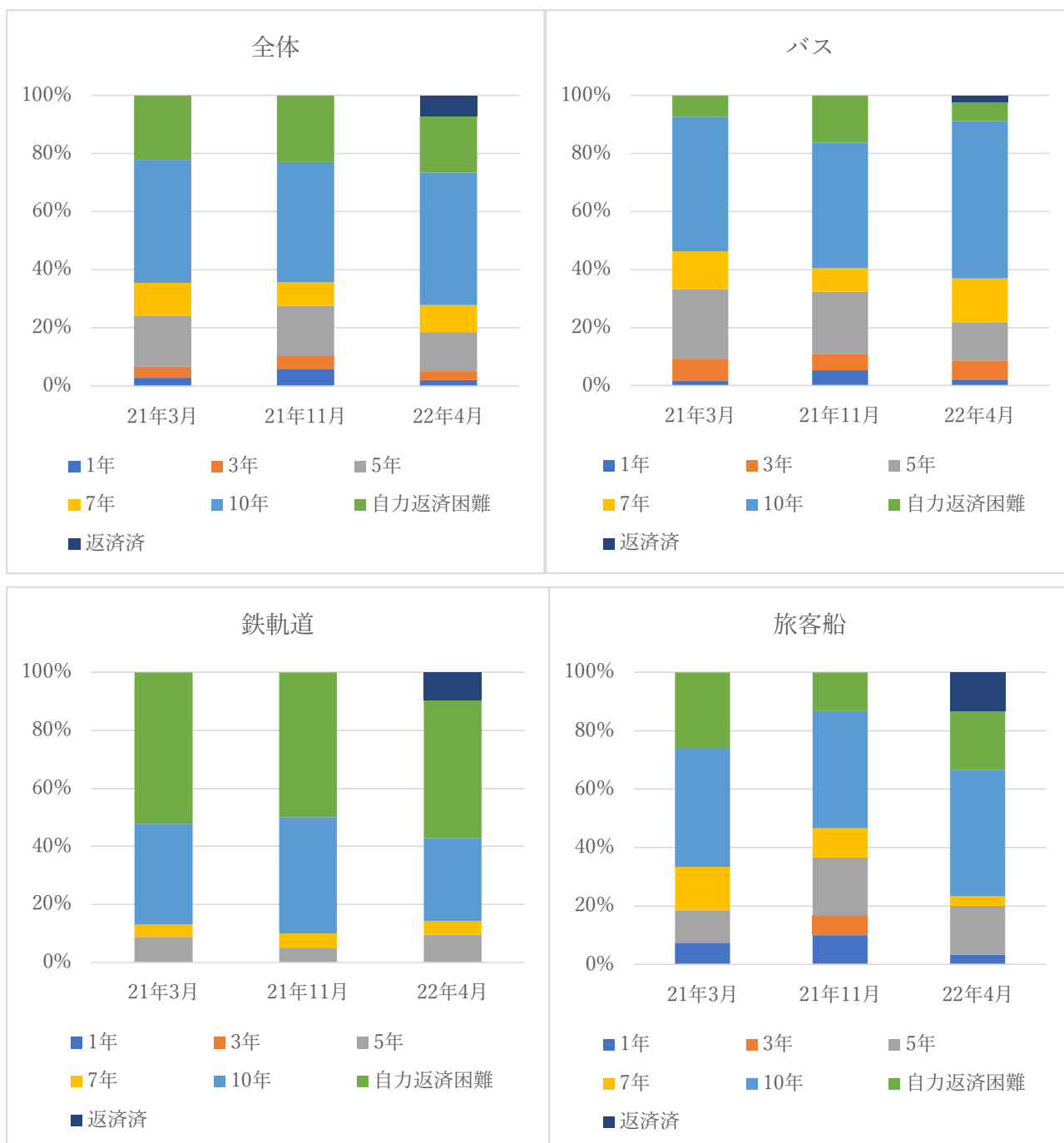
問 17 ; コロナ災禍後に増加した負債は、どの程度の期間で返済できるとお考えですか

①1年 ②3年 ③5年 ④7年 ⑤10年以上 ⑥自力では返済困難 ⑦返済済

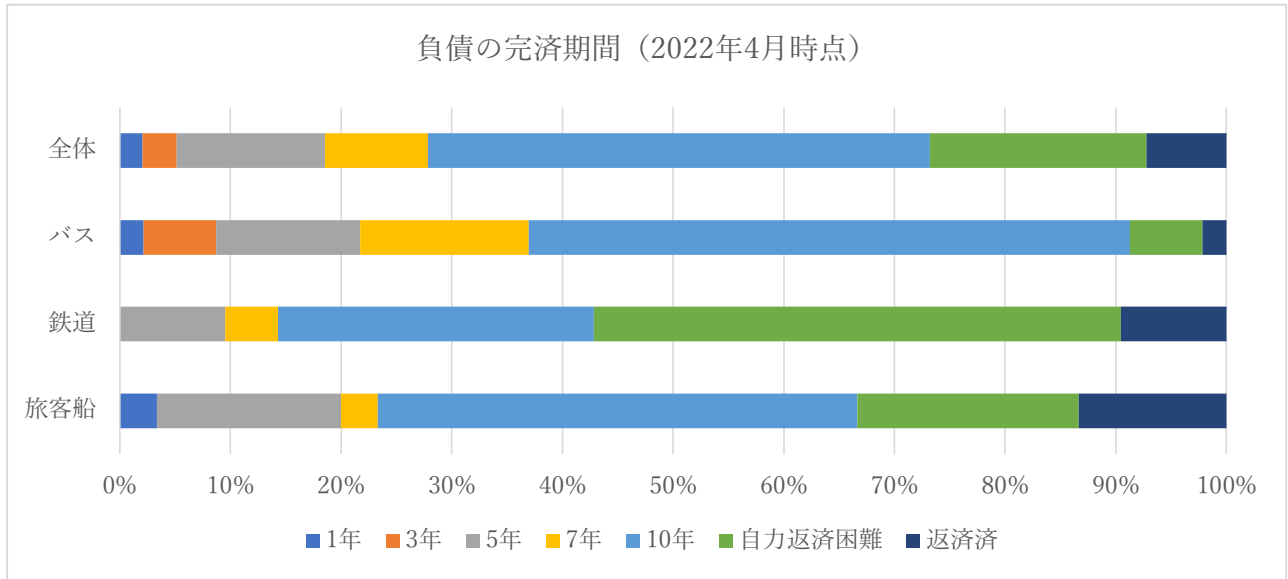
<全体概況>

◆自力返済困難が2割を占め、10年以上返済困難は4.5割、合わせると6.5割で3社に2社、両者とも横ばいのままで好転しておらず傷跡は大きいと言える

負債の完済目論見の推移



負債の完済目論見の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
1年	1	0	1	2
3年	3	0	0	3
5年	6	2	5	13
7年	7	1	1	9
10年以上	25	6	13	44
自力では返済困難	3	10	6	19
返済済	1	2	4	7
回答数	46	21	30	97

問7：2022年9月末にはどのような経営状態（人・モノ・金など）になりますか

<全体概況>

◆緩やかに回復するという見通しが多い中、コロナ禍で疲弊した経営に人員不足、燃料高騰が重くのしかかっている

具体的な内容

2019年度と比較して売上は7割程度まで回復すると見込むが、燃料を始め、物価高騰が収支を大きく圧迫すると考える

2022年3月末と同様か、若干の改善が見られると予想

2022年度は現時点では強い移動制限が要請されておらず、2019年と比べると売上は増えている。一方で燃料費、電気料金はじめ費用も増えており、結局は2019年度と収支面では変わらず赤字となっている。9月時点でもそのようになっていると思う。

40%減を覚悟しなくてはならず、航路廃止を本気で検討する。

7月8月の繁忙期の売上に期待している状態です。昨年より20%~30%伸びると予想しています。
ICカード割引の廃止や実施運賃の変更等により、輸送人員は8割程度だが、収入は9割程度まで回復を見込んでいる。
お客様の生活様式の変化により、引き続き、鉄道収益の回復は見込まれず、原油高により運行コストが増加しさらに厳しい状態が続くと予想される。
キャッシュフロー的には大丈夫だけど、リブレースが出来ない
コロナ禍の影響だけでなく、燃料費を始めとする物価の高騰に加え、従業員の賃金や労働環境の改善も待ったなしであり、読めない状況。
コロナ禍前（2019年度）の8割程度の売上が確保できると考えられる
コロナ禍前に戻る
コロナ継続の為、収支状況は厳しい。資金については、行政より支援いただいた為、借入等の必要はない
コロナ減収により借入（銀行）の返済に入り、資金繰りがきびしくなる。
コロナ災禍が終息すれば、一定程度改善すると見込んでいる
コロナ前の8割程度
ドッグ費用（3隻分）の支払月になるので資金的にタイトになる
バス事業だけでなく、他事業での回復も見込んでおり、対前年では収益は改善
バス乗務員は不足 資金繰りは目途立つ
バス利用者は、コロナ禍以前の水準までは戻っていないため、赤字傾向が続き、資金流出が続いている。 2020~2021年度は利用減少に伴う事業計画縮小によって運用車両が減少したために車両更新を実施しなかったが、今後は車両更新が必要となり費用が増大する見込みである。
ゆるやかな右肩下がり
一時借入金が発生する予定
一時的な借入れは必要になるかもしれないが最終的に沿線市町が赤字補添をしてくれる為、責務超過にはならない
運転士の減少などもあり、波動の大きい高速線の輸送力の確保が大きな課題であり、当初の収支計画の達成が困難となる恐れがあります。（定年等による減少と新規採用の抑制の影響）
運転士不足、売上減で資金繰りも厳しい。
運転士不足による機会損失、燃料高騰により損失額はさらに膨らむ
運転士不足の問題が再燃する。車両の更新が遅れる。
運輸収入が増加し、前年度の営業成績を上回る見込み。
回復の傾向はみられるが、依然として厳しい状況
概ね収支率90%程度の見込み
危機的状況であると認識している。
基本的に国庫離島航路で生活航路なので航路維持に努めるのみ
業況はゆるやかな回復を見込んでおりますが、経営状態は現状とそれほど変わらない

金融機関の支援により資金繰は安定している
原油価格高騰などで依然厳しい状況
厳しい経営状態に変わりはない
現状が続く状態で、9月時点の経営状態に問題はありません。
行政からの補助、支援等が縮小し、資金繰りが一層厳しくなる見込み
今後ある程度回復したとしても、コロナ前比で2割以上の減収が続くと思われる。
今年度（2022/4～5月）の全業売上は、前年度と比較すると回復基調にありますが、これまで公共交通部門の赤字を補ってきた「高速」「貸切」「旅行」部門の売上は、コロナ前の50%未満と依然厳しい状況が続いています。 また、現在の回復レベルでは、当面の資金繰りは問題ないものの、黒字化は厳しく、現時点でのコロナ関連給付金等を加味しても、年度末には債務超過に陥る可能性があります。
仕業数に比較して人員不足が続く、収支状況が厳しく車両代替が進まず、政府系金融機関より借入予定
資金繰りの厳しさは相変わらず（コロナ借金の返済禍）
資金売却を相続、借り入れ抑制、新規設備投資抑制、雇用維持
時間外手当、賞与等の減により乗務員の離職が目立つ状態
収支の黒字化を願うもコロナ前とはほど遠い状態。運転士不足も続く。
収支状況は回復せず運転士不足も続くと思われまます。
収入が回復傾向にあり、経費削減を図ることで対前年を上回る
収入もコロナ禍前の8割程しか見込めず、収支差引としてはプラスマイナスゼロの状態
収入面では、前年度に比べ増加の見込み
従業員数はやや不足、資金面に問題はない
純資産が底を突きかねない状況になる
乗合事業は人口減少により、輸送人員、収入は減少している
乗務員はコロナ前後に関わらず不足しております。経営状態は第一四半期時点で判断すると、前年よりは回復傾向にあると思われまます。
新規採用は例年並み確保したい
人口の減少に伴う収入減と燃料高騰、物価の上昇により厳しい状況
人材不足
人流の回復傾向は強まるが、公共交通利用の回復には至らない。
赤字が続く。
船員の維持確保、運転資金の確保については引き続き注視が必要である。
前年度より収入が上向くと予想
多少の改善は望めるものの、旅客の依然とした出控え傾向や、燃料の高騰、借入金返済などによりきびしい状況は継続する見込み
大きな波がなければ収支は改善すると思うが、運転者不足が懸念される。

鉄軌事業だけでなく他事業での回復も見込んでおり、対前年では収益は改善
特に乗務員不足が深刻で要員定数の 30~40 名程度不足が生じている
燃料高騰、人手不足、人件費上昇により経営難続く
燃料高騰による経営が苦しくなる
燃料費の高止まりが続けば厳しさは増す（運賃改訂含み）
売上については平時 7 割程度の回復を予想
保有資産売却により、資金は手当てされている
旅客収入は徐々に回復傾向にはあるものの、コロナ禍前の収入は見込めないうえに、物価高（特に燃料費）の影響を受けることで資金的には厳しい状況が継続。人材面では中途退職の増加により人材不足が加速、特に技術職の確保が困難なため技術力低下と外注費の増大が懸念材料。
累積資金不足の水準が高く、不安定な経営状況。

問 20 ; 経営を圧迫している要因は何でしょうか、今後どのような支援や制度改善などを自治体や政府に期待しますか
 （地域公共交通事業者が経営維持していくための国への規制緩和の要望事項を含む）

<全体概況>

◆輸送人員の減少や人員不足、燃料高騰が経営圧迫要因の未だに大半を占めている

具体的な内容

コロナ特例資金の国有化による支払利息の実質減免
(1) 経営を圧迫している要因 ・ 貸切バス受注の減少 ・ 政府による訪日外国人観光客の入国規制 ・ 少子高齢化に加え中山間地の過疎化による路線バス利用者の減少
(2) 自治体や政府への支援や政策等 ・ 公共交通事業者の借入金に対する返済面免除（国有化） ・ 政府による訪日外国人観光客の入国規制の早期撤廃 ・ 燃料高騰に対する公共交通事業へ仕入れ補助（同事業社への直接補助）
・ 原油高騰、円安による燃料費の増加 ・ 燃料の補助の拡大、継続
・ 人口減による旅客数の減少やコロナによる観光客・ビジネス客の減少 ・ 支援については、自治体との再生協議会で検討いただいている。
※政府、緊急事態宣言での人流制限の影響による 2 年強分の減収分は甚大であり、この損失部分を通常、地域交通確保維持事業費補助金を受給していない弊社では、現状受給しているコロナ対策の補助金のみで補うのは非常に困難である。地域交通確保維持事業費補助金の対象外の交通事業者に対してコロナ禍期間内特例の 補助金並び助成金 を懇願致したい。
コストは公共交通機関であるかぎり下げられない。減収補てんの制度がほしい。
これまでの緊急事態宣言やまん防で他県への移動抑止により利用客が激減したため。 現在の燃油高に対する補助金の増割合

<p>コロナ禍による外出自粛や行動様式の変容によってバス利用者が減少したことで収入が減少し経営を圧迫しているが、地域の足として休業・廃業することができないため、事業断続によって多大な損失が発生していることから、特段の経営支援をお願いしたい。</p> <p>燃料高騰も経営に甚大な影響を与えているが、これに対する支援は地方創成臨時交付金（原油価格・物価高騰対応分）のみであり、用途は各自治体の判断に委ねられていることからバス事業者への支援は十分とは言いがたいため、燃料高騰に対する直接的な支援策や、軽油取引税の旧暫定税率相当分の速やかな撤廃をお願いしたい。</p>
<p>コロナ禍による利用者の減少に加え電力費の高騰に対する支援策の拡充を期待。</p>
<p>コロナ禍を起因とした行動変容（テレワーク等）。物価の高騰（燃料費、資材購入費等）。</p>
<p>コロナ融資の返済免除に期待したい</p>
<p>ヨーロッパ等で行われている、収入+公費による経費補填を要望</p>
<p>引き続き、現状の離島航路補助金交付の維持を望む</p>
<p>運賃・料金制度の改正に向けた議論の進展や地域の皆様と課題を共有しながら、まちづくりとあわせて、ご利用しやすい最適な交通体系を共に模索してまいりたいと考えております。</p>
<p>環境の側面からも、マイカー利用の制限、公共交通利用促進を期待</p>
<p>軽油取引税の免除、原油高騰分補充</p>
<p>原油価格の高騰。</p>
<p>現状、運賃改定の認可が厳しく、今後は民間事業者の事業継続と持続可能な公共交通を成り立たせるため、収支改善、黒字化、賃金ベースアップを考慮した運賃改定ができるよう規制緩和を期待します。</p>
<p>雇用調整助成金特例措置の延長 燃料価格への補助制度確立 地方創成資金のバス事業への充当増額</p>
<p>公共交通の公設民営化、一事業者の自助努力には限界あり</p>
<p>公共交通維持のため、補助制度をより充実していただきたい。</p>
<p>構造的に利益を生めない事業に大幅なコロナ禍減収</p>
<p>硬直的な運賃制度の改変、バリアフリー設備に係る補助拡充、固定資産に係る税制特例</p>
<p>主力事業であった高速バスの利用者の激減により、路線バスの赤字補填ができなくなった。公共交通にかかる赤字の補助金等を増額して欲しい。</p>
<p>収益減少、鉄道事業固定資産税減免、鉄道運行に係る支援、補助</p>
<p>乗組定員の緩和、公共交通維持ファンドなどからの資本提供、2020～2021 にかけてコロナ融資を受けた会社は、今後の追加融資が非常にきびしくなってくることへの対策。</p>
<p>乗務員不足及び貸切バス運賃のダンピング→採用支援や監査の徹底による違反事業者の排除</p>
<p>新型コロナによる収入の激減が要因であり、その減収分に対応できる抜本的な支援制度の構築</p>
<p>新造船費用・公設民営の推進</p>
<p>人員不足、燃料高騰</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域間幹線系統補助金の赤字額の 11/20 カットをなくして欲しい。又は緩和して欲しい。 ・ 観光庁の新たな補助メニューがあったが、補助率が 1/2 のため、手が出せなかった

人件費、燃料価格アップ、売上の減少、補助制度の要件緩和
<p>人件費、燃料費、安全確保のための費用を始めとする固定費の割合が高く、過去数十年にわたりギリギリまで費用を圧縮してきた中で、売上の減少に応じた費用の削減余地がない事業構造が最も経営を圧迫している要因と認識しています。</p> <p>また、国に期待するのは、1.地域に必要な公共交通（路線バス・路面電車）が維持できる制度の構築及び自治体への財源措置、2.公共交通以外の部門（高速バス・貸切バス）についての需要回復策の実行・拡充</p> <p>3.車両更新に係る補充の拡充（低床化・CO2削減等のため）が考えられます。</p>
船舶建造支援
<p>大幅な減便は行いずらいため、圧迫している人件費、燃料費など路線維持に必要な支援、補助金等の投入を望む</p> <p>地域間幹線系統に該当する補助金における基準数値の緩和に期待したい。</p> <p>地域間幹線補助について事業者の責ではない経営環境に配慮した制度を望む</p> <p>例）急激な外部環境の変化が生じた際は、実績算定方式にする等</p>
<p>鉄道設備の整備費、鉄道基盤整備維持費、鉄道機能強化整備事業費の負担割合の見直し、固定資産税減免</p> <p>鉄道部門に損失補填の考え方がないこと</p>
<p>当社の鉄道事業は、もともと人口減少により経営は成り立たない状況で、訪日外国人旅客の増加で一息ついていたところにコロナ禍の影響により未曾有の減収となった。固定費の削減策を実施したが、それ以上の減収に対応できるまで経費を圧縮することは鉄道事業の特性上困難。キャッシュレス化、DXなどには先行投資が必要であるほか、運賃改定は更なる旅客の減少を招く恐れがあり現実的ではない。政府や地方公共団体の一時の支援を受けたとしても、民間ベースで地方鉄道を維持するには限界がきているため、現在政府で検討している諸課題については、R5年度に反映するためのその場しのぎではなく、本質的かつ具体的な対応策を示すことに期待したい。</p> <p>前回のアンケートで記載した政府への要望として、駅無人化に伴う遠隔システムや防犯カメラなどの設備投資について、R4年度に新規に補助対象となったが、早々に改善策に着手した当社は既にR3年度に実施した。補正予算などで速やかに対応してほしかったことと、何らかの形で過去にさかのぼっても助成の対象にすることを検討してほしい。</p>
<p>当社は多くのバス事業者様と異なり、収益の約6割が高速線の収入となっています。</p> <p>移動の制約などの影響が大きく、一般路線を中心に運行させている事業者様と比べても回復が遅れている状況です。</p> <p>また、昨今の動力費の増加も経営に大きな影響を与えており、動力費の軽減策や、有料道路料金の軽減等の高速バス事業への支援も強化をお願いしたいです。</p> <p>あわせて、観光や公共交通の利用を慫慂するような国を挙げてのキャンペーンや、コロナ禍では移動は自粛すべきという根強いネガティブイメージを払拭するようなwithコロナでの施策を積極的に展開していただきたいです。</p>

<p>燃料の高騰による費用増の車両代替が先送りとなっているため、老朽化が進んでいる。車両購入補助を拡充してもらいたい。また公共に資する事業であることから固定資産税等について優遇措置を検討してもらいたい。</p>
<p>燃料費、人件費、設備投資などをふまえ地域に沿った運賃改定や各種割引等の自治体による負担、またコロナ化によるリモート普及にあわせた事業計画運行計画に対する諸手続きの緩和</p>
<p>燃料費の高騰など外的要因によるコストの増加と利用者減によるコストの負担、運賃への転嫁など</p>
<p>燃料費高騰、働き方改革への対応や労働条件改善のための人件費増加。 車両購入費用の増加といった負担に対するご支援をいただきたい。</p>
<p>燃料費高騰の対策として経油引当税の減免等</p>
<p>燃料費高騰への対策を期待します。</p>
<p>燃料油価格高騰の激変緩和措置の継続を求めたい</p>
<p>要因：旅客減少による収入減、燃料、設備投資額、人件費増による経費増 運転士不足による事業縮小 期待：・利幅が抑制されている惑いは黒字では認められない運賃改定の制度見直し ・運賃改定手続きの簡素化 ・上記が無理であれば路線バス事業の公設民営化</p>
<p>利用者の減、燃料単価高騰、燃料高騰に対する支援、ドッグ費用に対する支援</p>
<p>利用者数がコロナ前の水準には戻らないことや燃料費の高騰が負担となって収支を圧迫しているため、公共交通に対する補助制度を継続してお願いします。</p>
<p>利用人員が減っている。高速バス路線への補助</p>
<p>旅客の減少、運賃制度の自由化</p>
<p>路線バスの赤字を高速バス、貸切バスで穴埋めしていたことから旅行等の需要を喚起して頂きたい。</p>
<p>燃料費の高騰、ついで、電気代の値上げが一番大きい。電気代で言えば、これまで新電力で費用削減を行っていたが、新電力会社の収益悪化で大幅に値上がりしてしまった。燃料費高騰への対策はより一層やってほしい。規制緩和でいえば、そろそろ運賃制度に自由度がほしい。高台団地、赤字区間だけ値上げなど弾力性を持たせてほしい。いわゆる「GOTO トラベル」については国民の移動への動機づけに非常に有用だと思うが、現状はいわゆる「県民割」となっていて周遊する移動に対しての補助がないこと、今後、全国が対象となっても公共交通機関は航空便、新幹線や JR 幹線などにとどまり、地場のローカル輸送までは恩恵はないのでは、と考えている。 行政への補助は「地方創生臨時交付金」が主となり、判断は自治体任せとなった、一方で公共交通への支援が不十分という課題があるが、今後もそれは変わらないのでは、と考えている。つまり、支援が不十分ということを前提として事業の存続を考えていかねばならず、非常に暗澹たる気持ちになる。</p>

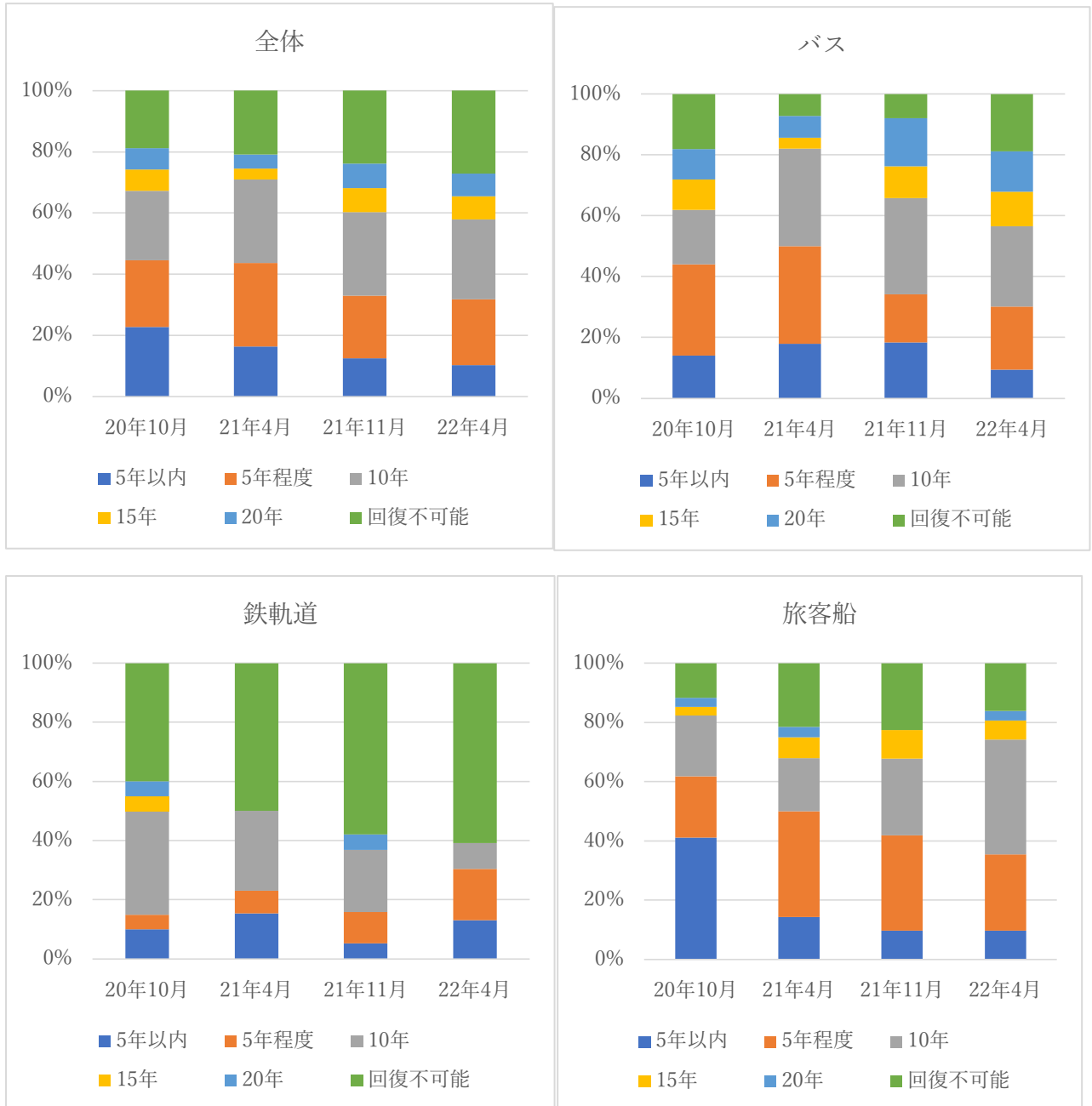
問 8 ; コロナ災禍で被った損害による赤字は何年で回復できると予想しますか

- ①5年以内 ②5年程度 ③10年程度 ④15年程度 ⑤20年程度 ⑥回復不可能

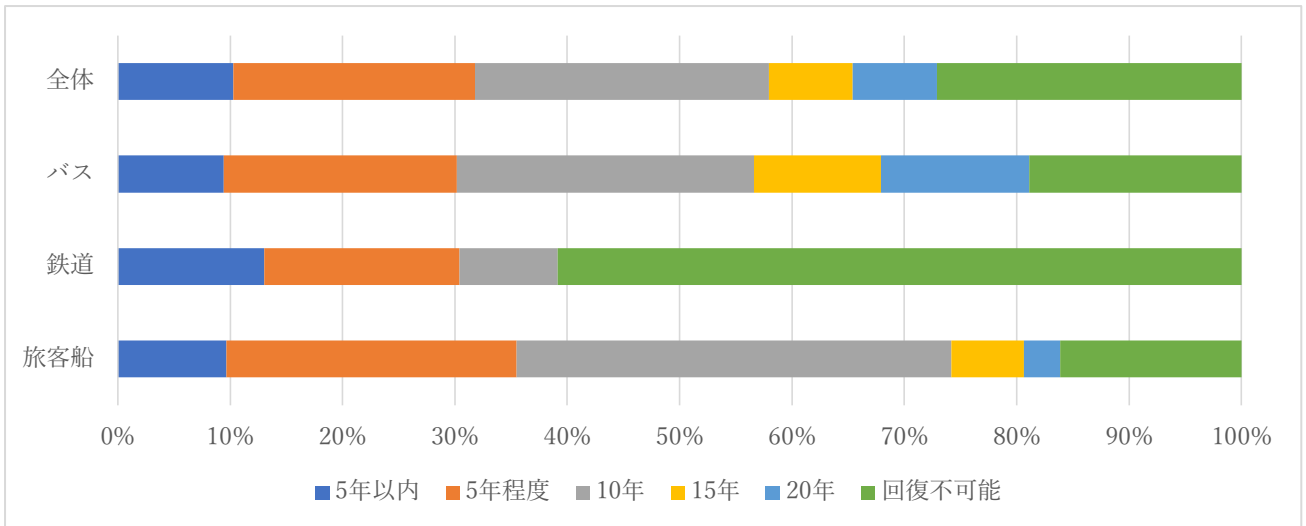
<全体概況>

◆損害赤字は回復不能とする回答事業者の約3割で増加の傾向にある、全体的には昨年11月から大きく好転していない

損害赤字の回復予想の推移



損害赤字の回復予想の比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
5年以内	5	3	3	11
5年程度	11	4	8	23
10年	14	2	12	28
15年	6	0	2	8
20年	7	0	1	8
回復不可能	10	14	5	29
回答数	53	23	31	107

問 18 ; 今後の路線維持の基本的な考え方についてお聞きします

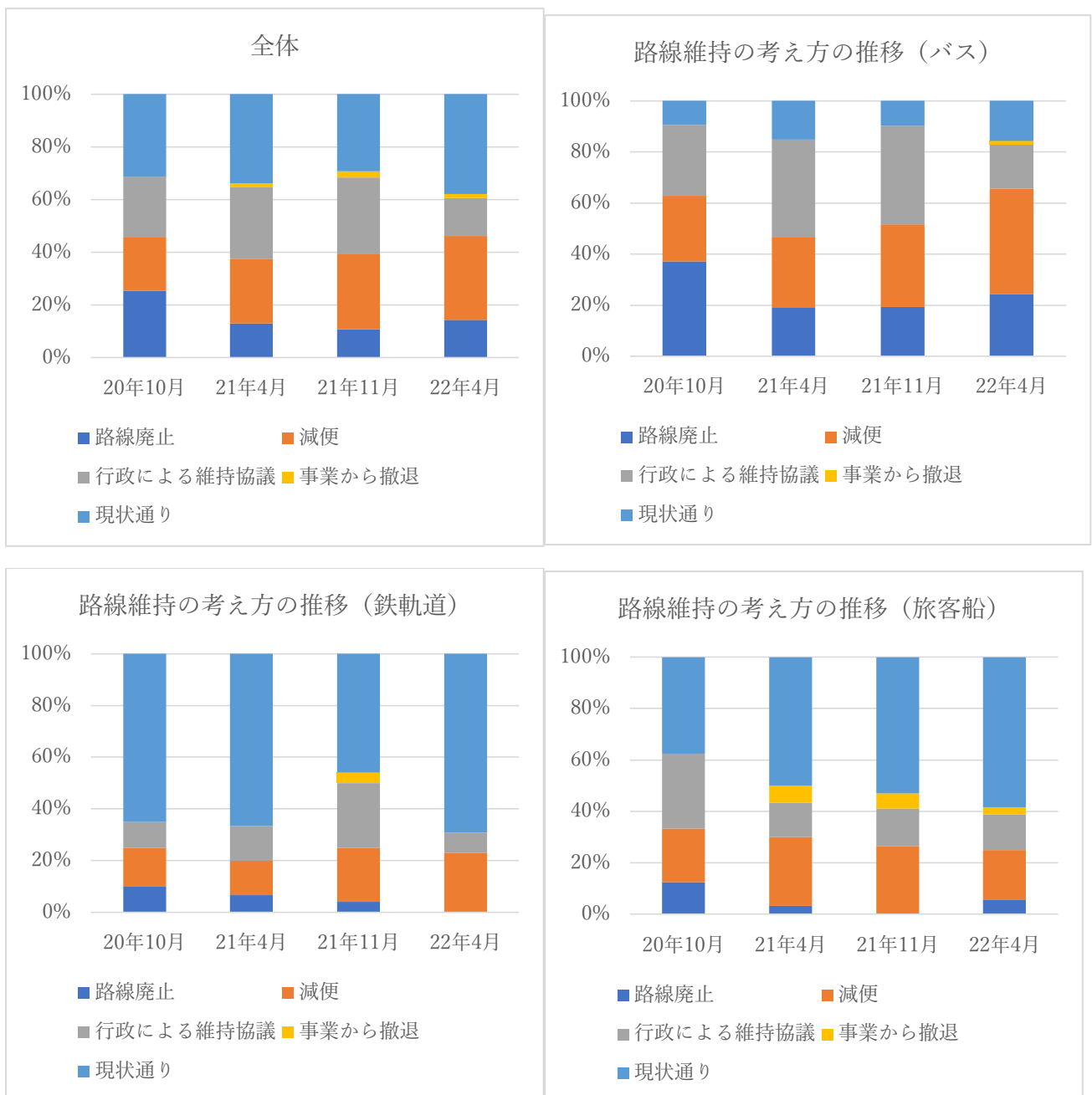
①路線の廃止（ 割り程度） 減便（ 割り程度）

②廃止困難な路線について行政による維持協議 ③事業から撤退 ④現状通り

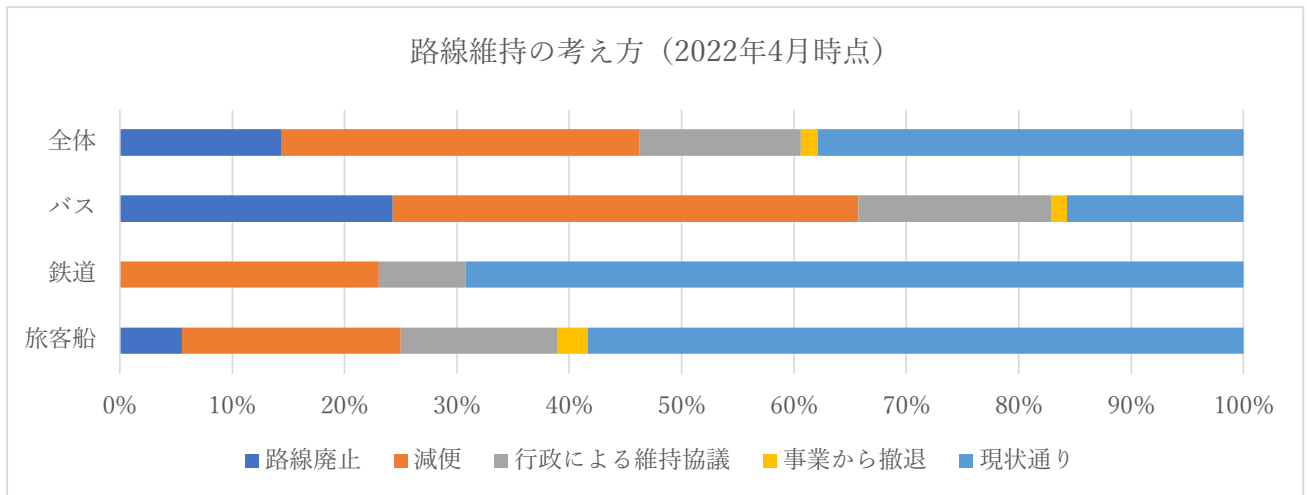
<全体概況>

◆今後、減便を予定する回答事業者が 3 割、路線廃止は 1.4 割と、廃止と減便で 5 割近くに達しており、今後は減便・廃止の問題が深刻化することが懸念される、4 割は現状の路線を死守するも、バスと旅客船で各 1 社が事業撤退を検討していると回答している

路線維持の考え方の推移



路線維持の考え方の各モード比較



	バス	鉄軌道	旅客船	全体
路線廃止	17	0	2	19
減便	29	6	7	42
行政による維持協議	12	2	5	19
事業撤退	1	0	1	2
現状どおり	11	18	21	50
回答数	70	26	36	132

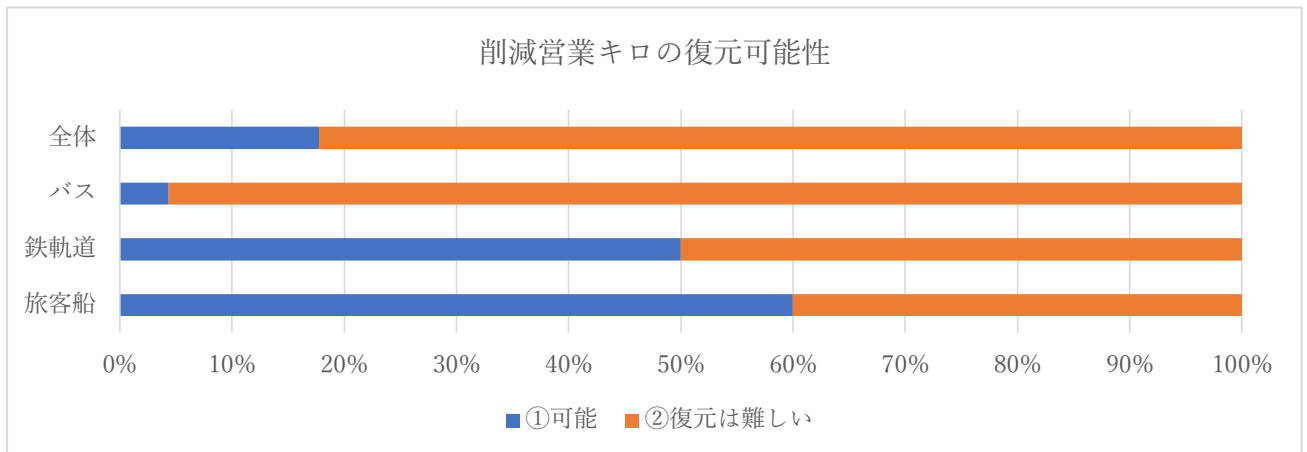
問 10；乗客減少等で営業キロ削減をされている場合、コロナ災禍が終息した将来、元の営業キロまでの復元は可能ですか

- ①可能 ②復元は難しい

<全体概況>

◆削減した営業キロは復元できないとする回答事業者が8割超で、とくにバスでは顕著となっている

コロナ災禍終息後の営業キロ復元可能性の各モード比較



	旅客船	鉄軌道	バス	全体
①可能	6	3	2	11
②復元は難しい	4	3	44	51
回答数	10	6	46	62

問 23 ; 地元自治体と路線の存廃に関する協議を行っていますか

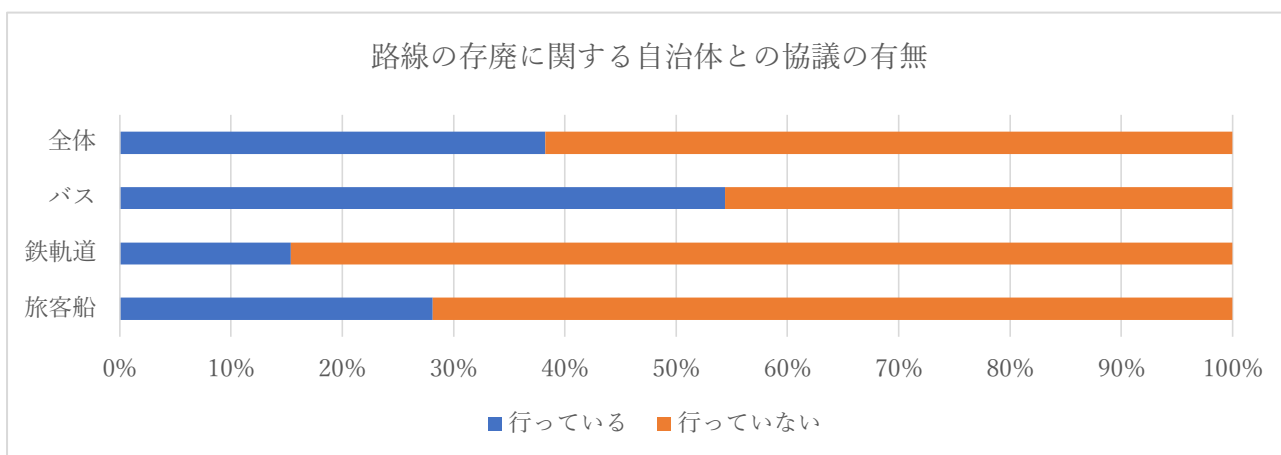
①行っている ②行っていない

行っている場合は、具体的な内容をご記入ください

<全体概況>

◆自治体とは全体では4割が路線存続に関する協議を始めているが、とくに鉄軌道では15%とあまり進んでいない

地元自治体との路線存廃協議実施の各モード比較



具体的な内容

地元自治体と地域公共交通計画を作成して協議を実施している。

これ以上経営状況が悪化すれば存廃の議論をやらざるを得ない。赤字補添の額よりインフラの維持、修繕の額が多額の為

コロナ以前から続くバス利用者減少のため、他の交通モードへの移行を含めバス路線の必要性について関係自治体と協議しているが、コロナ禍によって利用減少に拍車がかかっていることから、協議を加速させる必要がある。令和4年度は代替交通の協議が整った2路線を廃止する予定であり、この他にも自治体と協議中の事案が複数ある。

一部4条路線において交渉を実施

運転手不足により路線の維持が困難となる路線について、代替手段である乗合タクシーの実証運行について協議している。

現在は当面の支援策中心で存続の場合の支援スキーム全体の話までたどり着いていない。

後継者がいないので市が運営してもらえないかと。

公共交通活性化協議会で議論する場はあるが、存廃について議題に上がることはありません。
航路維持の為、支援を要請しているが、十分ではない。
高知県を始め沿線自治体、学識経験者、利用者代表等と事業者による協議を毎年度、定期定期に行っています。
今治市 2 路線、西条市 1 路線、今治西条間 1 路線の廃止を協議中
昨年度までに廃止を実行した。
自治体による赤字補填額の上限を撤廃し、全額補填を条件に運行を継続する、など
収支率が悪く回復の見込みがない市内完結路線の維持についての協議申し入れを昨年度に行い、R4 年度中を目途に現在協議を行っている。
上下分離協議
数名の学生利用に特化された路線のスクールバス転換を打診 乗車密度が 2 以下の路線について他モードへの転換を検討
赤字バス欠損が満額補填されていない事から、路線の減便・廃止の交渉を行っている
補助要件未達の路線維持のため、関係市町村と利用促進等を強化 65 歳以上を対象に「ゴールドパス」を販売、高岡市から補助あり（高岡市民のみ）
輸送密度の低い一般路線バス路線については、コミバス等への転換
要求を聞き入れられてもらえない。

問 24 ; 利用促進等で運賃収入を増やすために、自治体等と連携して現在実施して成果が出ていること、または今後実施しようと考えている事がありますか

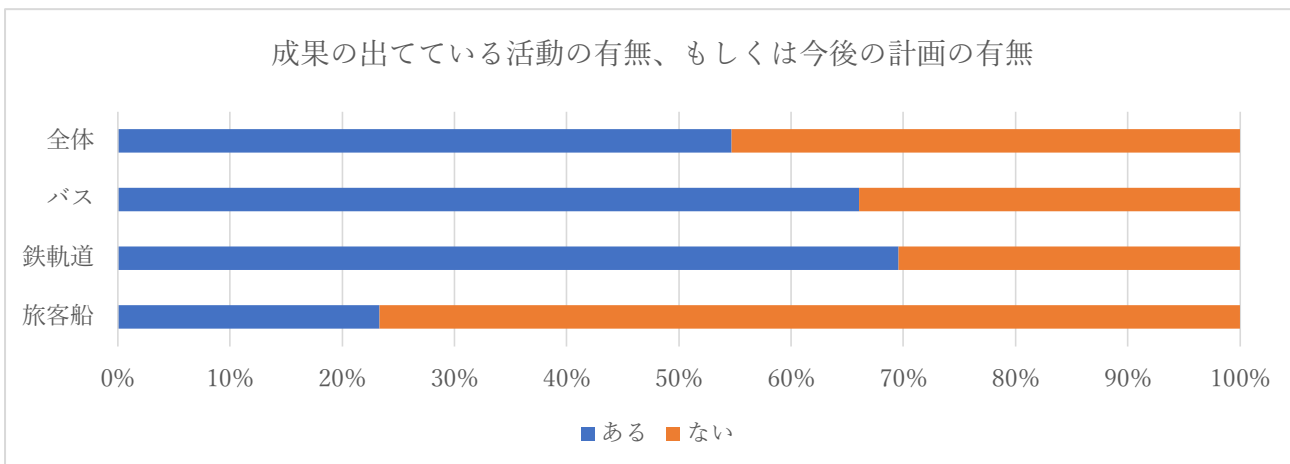
①ある ②ない

ある場合は、具体的な内容とその成果をご記入ください

<全体概況>

◆利用促進などで、自治体との連携取り組みは半数を超えるが、旅客船事業では他のモードに比べ連携の取り組みが少ないと言える

自治体等と連携した運賃収入を増やす活動に関する各モード比較



具体的な内容

離島住民運賃割引の導入
定期券補助 50%（高校生）75才以上1回100円
自治体が主催されるキャンペーンに参加。各機関・施設と連携して観光客を呼び込む企画を自治体と共催しています。
運賃収入の増加はすくないが、PR 効果はあった。
県外団体等の誘客、観光列車の運行
利用者の運賃助成制度
公共交通会議においてこまめな路線の見直し
クラウドファンディングにより、保有車両を観光列車に改修する検討を進めている。
江田島市の観光施設などと連携して、周辺キップ等の販売をしたい
高齢者福祉パス等の導入を検討
特急料金の利用に対する補助を進める予定です。
シェアサイクルと公共交通の連携による利便性向上
観光列車の導入（しかし十分な成果は出ていない）
デジタルフリーパスの販売（MaeMaas）
免許返納割引を実施しているが増収には至っていない
おかやまプレミアム交通券を実施。あまり成果になっていない。
通学定期券の購入費補助事業（沿線一部自治体）
ソーシャルゲームとのコラボで地域 PR と消費拡大施策
Maas 実証運行、EV 路線バスの導入
運賃無料 Day による利用促進（成果は未だ分からない）
I.C カード対応による利便性向上、市内路線バス運行会社 6 社による等間隔運行ダイヤの共同運行
高齢者に対して沿線自治体が列車無料証明書を発行
公共駐車場の活用や地域活性化について協議中
自治体からの補助をいただき、福間海岸エリアに新規路線を開通した。コロナ禍の影響もあり一概には言えないが、徐々に路線の利用が増えてきている。
EV 車導入で歩調を合せ、学校等の教材としても活用へ
自治体と観光バス誘致キャンペーンを 7 月～実施する。
高齢者の外出促進バス事業の一環として、70 歳以上を対象に一乗車 100 円で利用できる制度の導入と高齢者向け定期券の一部助成
ノーマイカー運動、アプリ乗車券（Y-maas、鳥取県版おいしい maas）を実施、利用促進を図っている。
コミュニティバス（横軸）と主要道路の路線バス（縦軸）の連携による利便性向上
既存事業者と連携した、クーポン付のバス乗車券の販売
北陸新幹線の福井・敦賀開業を控えて各種フリーきっぷの充実

地域の方々に路線維持の必要性を考えるきっかけになってきている。
令和3年度に観光庁の補助事業に参画し、観光と公共交通を結びつける交通マップを作成し需要喚起に取り組んだが、オミクロン株の感染拡大期間にあたったことから、目に見える効果に結びつかなかった。 令和4年度にも観光庁の補助事業参画を予定して、一般路線バス利用促進を計画している。
本年5月14日より運賃ICカード導入する。
バス無料デーの実施、高齢者（70才）以上無料
高齢者向け割引制度利用バスのICカード化を実施予定。 自治体負担金増について了承済
1. 日祝無料デー（高知市と連携）2021/11月～2022/1月の日曜・祝日・年末年始の電車・路線バス運賃を無料にするイベントを実施しました。これによる運賃相当分の補助金が109百万円（電車62百万円、路線バス47百万円）もあり、利用促進に繋がりました。 2. 2022年夏休み 電車・バス こどもフリーパス（高知市と連携）高知市内の小学生を対象に、夏休み期間中の電車・路線バス運賃を無料にするイベントを予定しています（3日間の除外日あり）。これによる運賃相当分の補助金は、19百万円程度を見込んでいます。 3. 日祝無料デー『第2弾』（高知市と連携）第1弾（2021/11月～2022/1月）と同時期に開催する方向で、高知市と協議中です。 ※いずれも、市からの補助金により収入が増加するもので、運賃自体が増加するものではありません。
ぐるっと北海道を活用した、お得な乗車券を販売している。
市の施策において、バス促進のとりくみ（市が負担してのバス無料の日の設定など）
通学定期への行政からの購入支援
現在、高速乗合バスの需要喚起策について広島県と検討中
自社のICカードを利用し、公共交通（電車・バス）と加盟店を利用されたお客様へポイントを付与 路線一律では無く、区間内での運賃値上げを検討中。
ワクチン接種や外出支援に対する利用券の配布より路線バス利用を図らせている。 金額的には大きくないが、市より列車を貸切っていただき、市民を対象とした企画を実施いただいた。 又、市より列車内広告をだしていただき、広告料をいただいている。
昼得きっぷの造成、増収につながったかは不明だが、22,000枚程売上があった
利便増進計画において事業者間のダイヤ調整など
コロナの影響が直接の実施理由ではありませんが、市内での上限運賃制度を導入したエリアがあります。 （成果は開始から期間が短く検証までできておりません）
北海道の補助金を活用して交通事業者が割引上乗車券を販売する事業「ぐるっと北海道・公共交通利用促進キャンペーン」に参画し、自社を含め道内バス事業者14社で連携して高速バス（一部を除く）の割引乗車券を販売・PRを行うことで利用促進に努めている。また、2021年3月に自治体の補助制度を活用し、札幌地区等で導入済みであったバスロケーションシステムによる運行情報提供サービスを小樽地区へと拡大し、利便性向上に努めている。

サイクル&バスライドを3箇所設置、順次増やしていく予定
沿線の店舗や農協、市場とタイアップした貸客混載の実施、幹線を接続するデマンド乗合タクシーで、起点停留所までのデマンド利用を無料としバス利用（乗換え）を促進
利用促進に向けた今後の取組として、以下の取組を予定しています。 <ul style="list-style-type: none"> ・全庁体制で増収増客を推進するための会議の開催及び取組の推進 ・民間事業者等と連携した取組の推進
自治体補助による割引企画乗車券の販売、マルシェイベントの開催など

問 21；主力の民間金融機関から貸付に関する申し入れがありましたか

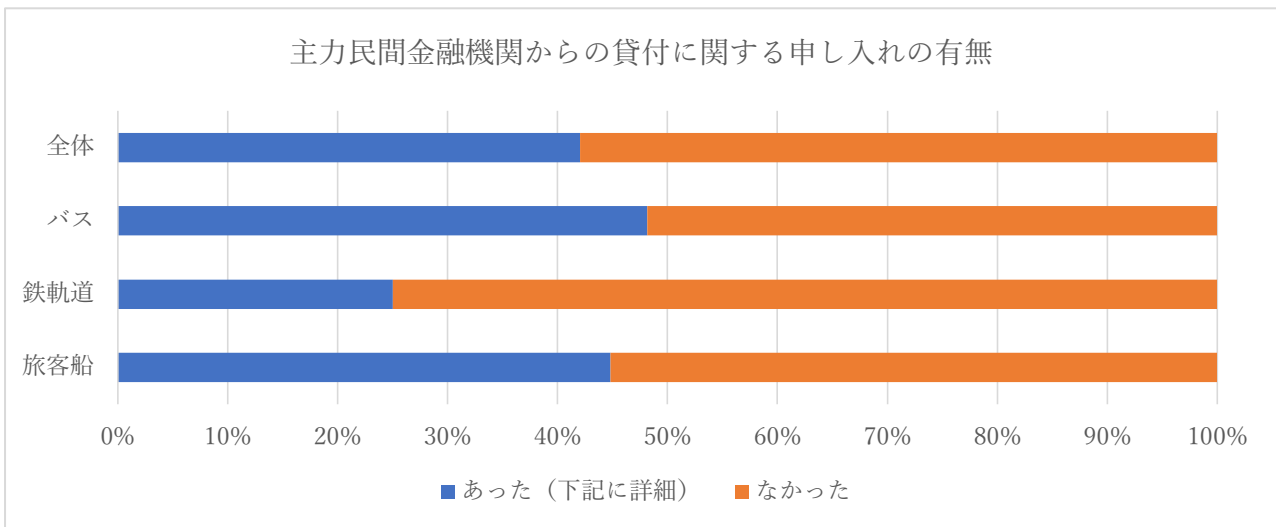
- ①あった ②なかった

あった場合は、具体的な内容をご記入ください

<全体概況>

◆貸付に関する申し入れがあったのは回答事業者の4割、内容はほとんどが公的支援制度等の情報提供にとどまっている

貸付に関する申し入れの各モード比較



具体的な内容

つなぎ融資として貸付金利の低減による申し入れがあった。
3年間利息補てんにて実質無利子（3年間）
コロナ禍による運送収入の減収分の対応資金
コロナ関連融資制度の紹介や劣後ローンについて
コロナ対策貸付制度の利用
コロナ特別融資、資本性劣後ローンの導入
コロナ融資（ゼロ金利）
コロナ融資の利用、金融機関協調での残高維持

新規のコロナ特別融資
セーフティ、危機対応融資
ゼロゼロ融資
金利の変動による借換え
県保証付コロナ対応緊急融資及び道路交通事業財団担保による融資
国のセーフティーネット借入、短期運転資金の借入
実質無利息の制度融資等の提案
証書貸付（設備投資及び運転資金）のほか、コミットメントラインの提案を受けた。
新型コロナウイルス感染症対応資金融資
新型コロナウイルス感染症特別貸付及び通常運転資金
特別利子補給助成金を利用した緊急対応資金の借入
必要であればセーフティーネット4号の活用可能との申し入れがあった。
無利子の融資制度に関する申し入れ

問 25 ; 共に厳しい経営が続く他の交通事業者に聞いてみたいことがありますか、また共有したい事例がありますか

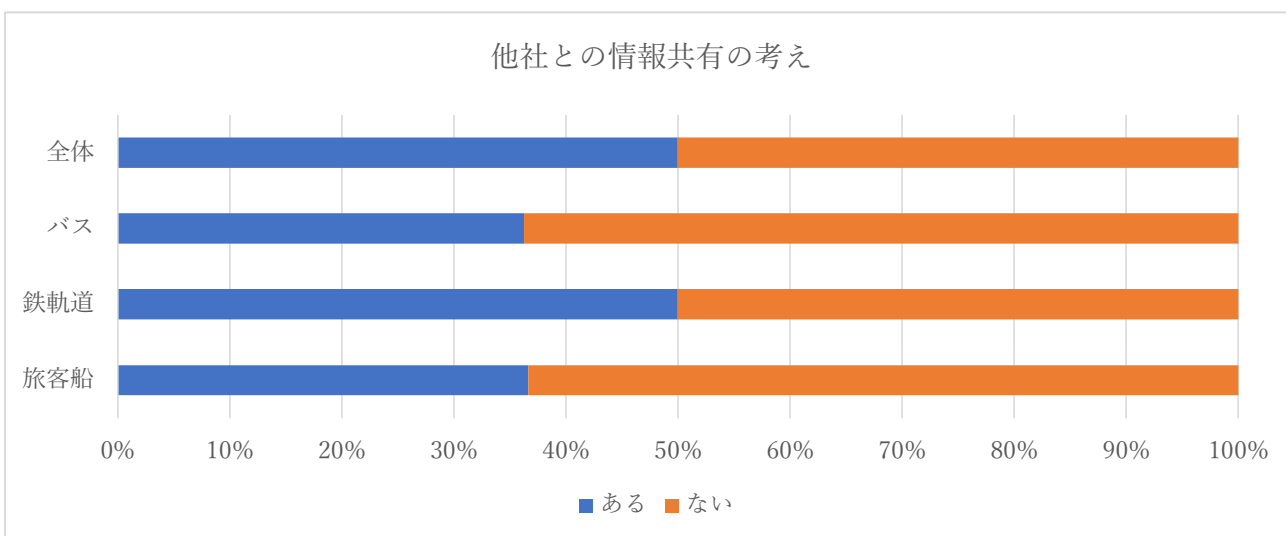
①ある ②ない

ある場合は、具体的な内容をご記入ください

<全体概況>

◆公共交通事業者の半数はお互いの情報交換を考えており、好事例を交換して自社活用したいと考えている

情報共有に関する各モード比較



具体的な内容

地方自治体の支援状況、資金繰り、運転資金の調達
・他社において成果のあがっている事業があれば伺いたい。 ・他社の運賃値上げの検討状況を伺いたい。
IT 遠隔点呼の導入状況・当社と同規模の事業者の今後の動向
イベントをするにあたり、どう決断したのか。イベントをしようと思ったその瞬間をお伺いしたい
コスト削減の具体的な事例、増収効果のあった施策等の事例、人員確保策等の事例
コロナ禍における増収策
コロナ禍による異業種事業参入の成功例や失敗例、及び成功の場合、コロナ禍が収束後の継続状況
コロナ禍の影響で利用が減少した路線の改善策
どのようにコロナ禍をのりこえたか。
運賃改定の意向
運賃値上げについて
営業所のない自治体からの支援をどう受けるか聞きたい。
過疎地域におけるバリアフリー対策（跨線橋対策）
各事業者と自治体との公共交通維持にむけた施策を学んでいきたい
各種割引について当社は自己負担としているが自治体負担へ切り替えを作った事例
効果的な取り組み事例
高速バス路線の維持方法
国 県 地元自治体への支援要請の手法
国県主導による、事業者の統合について
今後の公共交通の考え方
資金調達の方向や調達方法、軽油等のデリバティブ取引の有無・方針
主要な駅の最終時刻について（人口もあわせて）
収支改善のためにどのような取組みをされているか。 路線廃止、補助金増額交渉をどのように進めているか
収支改善の取組みについて、減便や休廃止、運賃改定、補助金増額等どのような施策を重視されているのかお聞きしたい。
従業員の確保
上下分離や一部バス路線に転換した会社の経営状況
新たな収入源開拓の先進事例
新規事業の成功事例等
船舶の公設民営の事例
船舶老朽化への対応、船価高騰への対応

総合交通計画が実際に着手されている過疎地ではない自治体において、その成果や将来的な見通しがあれば教えて頂きたい。
増収施策及び、乗務職の確保策
増収施策及び他業者との協同によるシステム構築による費用圧縮
他県等の補助金などを聞きたい。
他社との提携の是非
大規模投資と考える車両更新について情報等が欲しい
地域における公共交通の関心の高め方
地域の足としてバス路線を維持・断続するための行政との連携等の具体的事例
地方路線における減便等の措置の有無
同業者が多いので同じ内容の悩みを共有
①共同経営をやっている事業者に <ul style="list-style-type: none"> ・ どう意思決定、合意したか・開始後の課題、どうやっているか (便数変更に制約があると思うが、コロナ禍でどう対応したのか気になる)
②運転士の出向等を行っている事業者に <ul style="list-style-type: none"> ・ 出向者とのコミュニケーション方法・労務管理などの課題にどう対応しているか？制度上の課題。
弊社同様の地域交通確保維持事業費補助金 対象外の交通事業者の今後の経営全般について。
離島補助航路における国・自治体の負担割合
路線維持のため、関係各所と連携を強化、AI 活用の新モビリティとの共存

第4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、地域公共共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に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。

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

※選択肢は丸をつけてお答えください

- ・業種：①バス（一般路線バス） ②鉄軌道 ③旅客船
- ・業態：①公共共通事業 ②他業種事業
- ・事業者名：(_____)
- ・所属都道府県：(_____)
- ・調査結果返送先:e-mail アドレス(_____ @ _____)

1. コロナ災禍による経営的被害※（損失額）は2020年4月～2022年3月の累計で、どのくらいになりますか（ _____ 百万円程度）

経営的被害※（損失額）とは、2019年度と比べた2020年度と2021年度の収入額の減少分の合計と、新型コロナウイルス感染症対策のために講じた経費の2020年度と2021年度の合計を合わせたものとします。

2. 2019年度の営業収入、営業利益、経常利益、輸送人員はどのくらいですか
営業収入（ _____ 百万円） 営業利益（ _____ 百万円） 経常利益（ _____ 百万円）
輸送人員（ _____ 千人）

3. コロナ災禍前と比べ輸送人員の変化はどのくらいですか
(2019年4月～2020年3月と2021年4月～2022年3月の比較でお答えください)

- ①影響無し（例年どおり） ②増加した（ _____ 割程度）
- ②0～10%減 ③10～30%減 ④30～50%減 ⑤50～70%減 ⑥70～90%減
- ⑦90～100%減

4. 2021年4月～2022年3月の売上金額はどのくらいですか（ _____ 百万円）

5. コロナ災禍前と比べ売上金額の変化はどのくらいですか
(2019年4月～2020年3月と2021年4月～2022年3月の比較でお答えください)

- ①影響無し（例年どおり） ②増加した（ _____ 割程度）
- ②0～10%減 ③10～30%減 ④30～50%減 ⑤50～70%減 ⑥70～90%減
- ⑦90～100%減

6. 経営状態はどのような状態ですか

ア) 2022年3月末(実績)

①債務超過

②剰余金は6割以上ある ③半分くらいある ④半分以上を切った ⑤3割以下

イ) 2022年9月末(予測)

①債務超過

②剰余金は6割以上ある ③半分くらいある ④半分以上を切った ⑤3割以下

7. 2022年9月末にはどのような経営状態(人・モノ・金など)になりますか

(_____)

8. コロナ災禍で被った損害による赤字は何年で回復できると予想しますか

①5年以内 ②5年程度 ③10年程度 ④15年程度 ⑤20年程度 ⑥回復不可能

9. 2020年4月から現在までの間に、公共交通に従事する従業員数の変化がありましたか

①変化があった ②変化はない

変化があった場合は、以下のどれに当てはまりますか

①希望退職等で人員を削減した(従業員数の____%)

②人員を社内の他事業へ異動させた(従業員数の____%)

③新規事業等の採用で従業員数を増加した

10. 乗客減少等で営業キロを削減されている場合、コロナ災禍が終息した将来、削減前の営業キロまでの復元は可能ですか

①可能 ②復元は難しい

11. 2022年3月時点で営業車両や船舶は、2020年4月～2021年3月に比べ減少しましたか

①減少した ②減少していない

減少した場合はどのくらい減少しましたか(____割程度)

減少した車両や船舶の現在の状況は、以下のどれに当てはまりますか

①社内で休車状態 ②売却 ③その他(_____)

12. コロナ災禍による全体損失額の補助(支援)は、どの程度の割合が妥当と思いますか

①1/4 ②1/3 ③1/2 ④3/4 ⑤全額

13. コロナ災禍による損失の負担割合はどの程度が妥当と思いますか
 ①政府 1/3 自治体 1/3 自社（企業） 1/3
 ②政府 1/4 自治体 1/4 自社（企業） 1/2
14. コロナ災禍の損害の負担は何割程度負担が可能ですか
 ① 1/4 ② 1/3 ③ 1/2 ④ 3/4 ⑤ 全額 ⑥ 負担できない
15. コロナ災禍の損害は現在どのくらい経営的にカバーできていますか（_____割程度）
 カバーの内訳をお聞きします（複数回答可）
 ①国や自治体の支援金で（_____割） ②社内他事業の利益補填で（_____割）
 ③資産の売却で（_____割） ④その他で（_____）（_____割）
16. 2022年3月の状態が今後も続くとしたら、補助・支援がない場合、経営の維持は
 何か月くらい維持できると思われますか
 ①1～3か月 ②3～6か月 ③6～9か月 ④9～12か月 ⑤12～24か月
 ⑥維持に影響無し
17. コロナ災禍後に増加した負債は、どの程度の期間で返済できるとお考えですか
 ①1年 ②3年 ③5年 ④7年 ⑤10年以上 ⑥自力では返済困難
 ⑦返済済
18. 2020年4月以降の路線維持の基本的な考え方についてお聞きします
 ①路線の廃止（_____割程度）、減便（_____割程度）
 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
19. コロナ災禍を契機にした事業転換や新事業等取り組みの実績は上がりましたか、
 あるいはコスト削減努力の効果がでてきましたか
 また、他の企業との提携や合併など金融機関等からのアドバイスはありましたか
 (_____)
20. 経営を圧迫している要因は何でしょうか、今後どのような支援や制度改善などを自治体
 や政府に期待しますか
 (地域公共交通事業者が経営維持していくための国への規制緩和の要望事項を含む)
 (_____)

21. 主力の民間金融機関から貸付に関する申し入れがありましたか

- ①あった ②なかった

あった場合は、具体的な内容をご記入ください

(_____)

22. 国や自治体からの支援金・給付金等を受けていますか

- ①受けている ②受けていない

支援金・給付金等を受けていない場合、将来の経営への影響はどうですか

- ①影響はない、または自力で経営できる ②経営が成り立たない

国や自治体からの支援金・給付金等についてのご意見をご自由にご記入ください

(_____)

23. 地元自治体と路線の存廃に関する協議を行っていますか

- ①行っている ②行っていない

行っている場合は、具体的な内容をご記入ください

(_____)

24. 利用促進等で運賃収入を増やすために、自治体等と連携して現在実施して成果がでて
いること、または今後実施しようと考えている事がありますか

- ①ある ②ない

ある場合は、具体的な内容とその成果をご記入ください

(_____)

25. 共に厳しい経営が続く他の交通事業者に聞いてみたいことがありますか、また共有した
い事例がありますか

- ①ある ②ない

ある場合は、具体的な内容をご記入ください

(_____)

ご協力ありがとうございました。

いただいたアンケートの結果は当研究所にて、厳重に管理させていただき、社名等は特定出
来ないようにした上で、今後の公共交通業界の維持、存続につなげるための貴重なデータ
として分析し、結果を公表して参ります。今後ともよろしくお願い申し上げます。

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：専務理事 町田 (e-mail: info@chikoken.org)

<公共交通経営実態調査照会窓口>

〒703-8291

岡山県岡山市中区徳吉町2-8-22

一般財団法人 地域公共交通総合研究所

町田敏章

電話：086-232-2110（直通）

e-mail：info@chikoken.org