

**人材確保・育成に向けた取組について  
(フォローアップ)**

平成29年3月13日

# バス運転者の現状(フォローアップ)

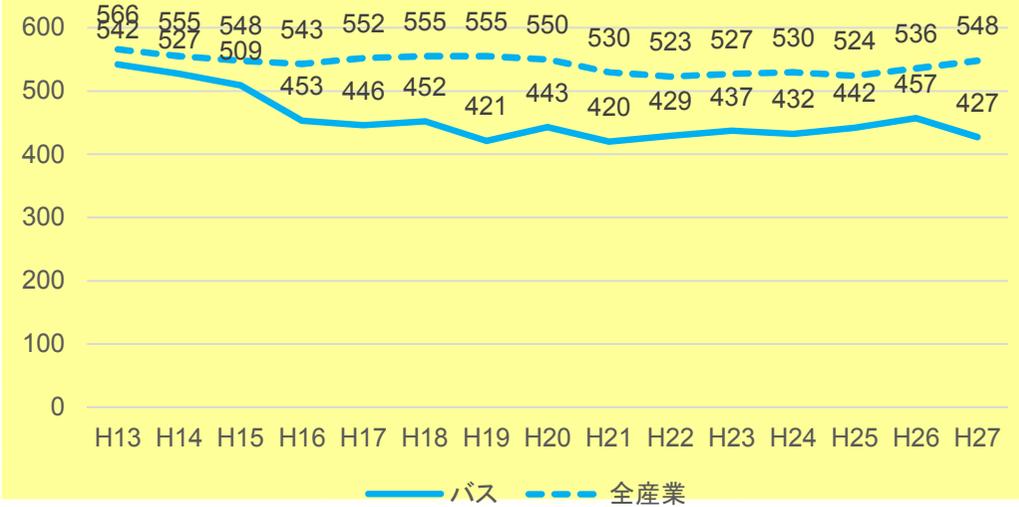
H27年度

バス運転者の労働環境は、全産業と比較して厳しい状況が続いており、平均年齢も上昇している。

労働時間



年間所得



平均年齢



(厚生労働省) 賃金構造基本統計調査

## 事業者団体に求められる取組

### 合同就職説明会・ セミナーの開催

- ◎ 合同就職説明会
  - ・地域において合同で実施（他運送業種との合同も検討）
  - ・女性や若年層をターゲットとした個別取組も重要
  - ・バス事業の社会的役割、地域貢献をテーマとした講演
- ◎ 事業者セミナー
  - ・個々の事業者に求められる取組をテーマとし開催

### 業界イメージアップを 目的としたイベントの拡充

- ◎ 地域住民と一体とした取組
  - ・バスの絵コンクール
  - ・バス乗り方・バリアフリー教室 等
- ◎ 地域の学校と一体とした取組
  - ・出前講座
  - ・社会科見学の積極的売り込み
- ◎ ドライバーコンテストの開催

## 運輸局・支局が支援

- ◎ 関係機関との連携・調整
- ◎ 「バス運転者の採用・定着相談窓口」の設置

## 個々の事業者に 求められる取組

- ◎ 労働条件の改善
  - ・経営改善による賃金の向上
  - ・安全運行・労働時間の基準遵守
  - ・運転者の運用合理化・効率化

## 運転手の待遇改善・ 意欲向上の対策

- ◎ 意欲・士気向上の対策
  - ・従業員満足度(ES)指標の導入
  - ・優良運転者に対する表彰制度の導入
  - ・ドライバーコンテストの参画・参加

- ◎ 女性が働きやすい社内整備
  - ・働きやすい勤務体系の構築
  - ・女性目線での施設・設備の整備

## 合同就職説明会の開催

- 時期は、新卒・若者を対象とするならば、進路を決める前に開催することが有効(面接等の選考活動・採用内定の解禁日に注意)。
- 開催場所は、経済事情・地域特性を考慮し各地域で実施することが好ましいが、取組初年度であるため、まずは各県で一カ所開催。
- 他モード(トラック等)事業と合同で開催し、大規模に実施することも効果的。
- 女性をターゲットとして個別に開催(個別にブース設置)し、既に活躍している女性運転手からのアピールが有効。
- バス業界が社会的役割を担い、地域へ貢献していることをテーマとし講演する。
- 開催にあたっては、あらかじめ地元学校への周知・働きかけが重要。

## セミナーの開催

- 各種内容で実施している事業者を対象したセミナーなどで、経営者・人事担当者を対象とした「人材確保や人材育成対策」を目的としたプログラムを追加。講師には各県労働局担当者・有識者やコンサル等へ依頼、受講した事業者の個々の取組につなげる。
- 各種補助、助成金の制度説明 ・女性(若年)の働きやすい職場環境方策 ・従業員満足度(ES)指標の導入 等

## イベント等の拡充

### ○地域住民と一体とした取組

- 地域一体としたイベントを開催(参画)し、バスを身近に触れ、あわせて公共交通の重要性を地域住民に認識してもらうことを目的。
- バスの乗り方・バリアフリー教室の拡充(バスの日に拘らず地域イベント時等に積極的に参画)。
- 将来を担う子供に対しては、バスに興味・親しみを持ってもらうため、イベントの充実を図る。  
・バスの絵コンクール(優秀作品の表彰・バスラッピング) ・バス関連グッズの販売 ・記念撮影会 等

### ○地域の学校と一体とした取組

- 地域の学校で行う社会科見学の積極的に売り込み。バス利用促進とセットの取組として、公共交通の重要性・地域社会におけるブランド力をアピール。

### ○ドライバーコンテストの開催

- バス運転手の意欲・士気向上にとどまらず、業界全体で育成・評価していることを世間に広く認知してもらうことを目的。

## 若年層に向けたPR

### ○ 高等学校等への訪問(全運輸支局)

若年層等に自動車運送事業に対する関心を持ってもらうとともに、職業としての魅力をPR。



#### < 学校訪問の実績(27~28年度) > 計:96校

27年度	愛知	2校	静岡	11校
	岐阜	18校	三重	9校
	福井	2校	計	42校
28年度	愛知	12校	静岡	12校
	岐阜	13校	三重	10校
	福井	7校	計	54校

### ○ パンフレット、リーフレット等の配布

学校訪問等の際に、本省作成のリーフレット(「安全・確実そして笑顔を運ぶバス運転士の活躍」)やチラシ(「バス運転士の活躍」)を配布。

また、事業者等向けに、手引き(「バス運転士の確保・育成に向けた手引き」)を配布。



### ○ 若者への合同就職説明会(福井運輸支局、運輸局)

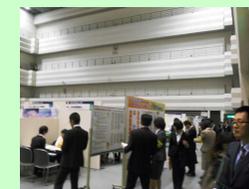
#### 平成28年6月11日(土)サンドーム福井 「ふくい合同就職面接会」

福井労働局主催の面接会で福井運輸支局ブースを設置。支局長自ら、就職相談や情報提供を実施。(来場者:363名)



#### 平成28年10月27日(木)名古屋国際会議場 「秋のわかもの就職フェア2016」

愛知労働局・愛知県主催の35歳未満の若年者を対象とした就職フェアに運輸局職員が参加。海陸の運転者、労働者に対する情報提供を実施。(来場者:220名)



### ○ 出前講座の開催(福井運輸支局)

#### 平成28年4月27日(水)「バスに乗ろう教室in和田子ども園」

子供たちがバスの乗り方や交通安全について学ぶ出前講座を実施。

路線バス2台に園児たちが乗り込み、乗降方法、車内でのマナーを学習。

また、園内では人形劇を用いた交通安全教育を実施。

(県バス協会、バス事業者、警察署が協力。参加者:113名)



## 女性に向けたPR

### ○ バス業界等で活躍する女性の特集記事の掲載

バス業界等で活躍する女性を対象とした特集記事を運輸局のHPに掲載し、対外的にPR。(バス事業者7社を掲載)



### ○ 女性活躍セミナーの実施(中部運輸局)

女性の活躍促進に向け、10月1日に「発見!!女性運転士の魅力」と題したセミナーを開催。(参加者131名中 女性参加者45名)  
女性講師による講演、女性運転士によるパネルディスカッションを実施。



福井工業大学 三寺 潤 准教授

### ○ 女性バス運転体験会の実施(愛知運輸支局、愛知県バス協会)

大型バス運転体験、現役女性運転士との座談会を、名鉄バス、名鉄観光バスの協力を受けて2月18日に実施。(参加者15名)



座談会



大型バス運転体験

## 取組の効果と今後の展開

### (取組の効果)

- 支局長等の高等学校訪問については、多様化する職業進路指導の教諭への理解を深めることに繋がっているが、養成体制が整っている事業者が少なく推薦できないのが現状。
- 愛知運輸支局が実施した、女性バス運転体験会は、積極的な周知を行った結果15名の参加者を集めることに繋がった。
- 女性運転手の活躍について、6事業者から記事の提供を頂き、女性の活躍の特設ホームページに掲載を行った。

### (今後の展開)

- 来年度も取組方針に基づき進めるとともに、バス運転者不足の現状や、バス運転者確保に向けての取り組み事例について、セミナーや各種会議、ホームページ、プレス発表などにより広く周知を行う。
- 支局長等の高等学校訪問については、周り切れていない高校について実施する。
- 女性バス運転体験会では、支局が積極的な周知を行い参加者を集めることに繋がったことから、来年度は、各地域で「女性バス運転体験会」、「就職説明会」、「バスの日の行事等でのサポート」などを実施する。

## 事業者の取組みの促進

### ○ バスドライバー採用セミナーの開催

平成28年4月14日(木) ウィンクあいち

バス運転者の採用効果を上げるポイントや、新卒養成運転手採用における取組事例について講師を招き、バス事業者向けのセミナーを実施。

(参加者: 中部管内バス事業者88名)



講師



会場風景

## 運転者確保に向けた求人活動

### ○ 中部地区バス運転士合同就職説明会

「どらなびEXPO2016秋」の開催

平成28年10月1日(土) AP名古屋

バス業界の人材不足(運転者不足)を解消するため、バス運転手という職業の魅力を様々な角度から「新たななり手」に個社単位ではなく、バス業界全体としてPR。中部地区では初の実施。

(ブース出展: 16社、資料出展: 5社、来場者: 116名)



企業ブース



会場風景

## 運転手不足による影響

時間外勤務・休日出勤の増加、年休取得日数の減少、事業拡大の抑制

## 運転手採用の取り組み

- 女性の採用活動  
女性限定説明会 & 施設見学会、女性限定運転体験会の実施
- 若年層の採用活動  
2017卒より学卒の採用活動を開始
- 中高年層の採用活動  
フリーペーパー・折込求人チラシ・転職サイトを活用  
契約社員採用から正社員採用への変更



## 運転手の待遇改善・意欲向上の対策

- 労働条件の改善  
若年層の経験給引き上げ、班長・教導手当の増額、60歳から65歳の正社員運転士の年棒引き上げ
- 意欲・士気向上の対策  
食堂施設・メニューの改善、従業員感謝祭の開催
- 女性が働きやすい社内整備  
女性専用休憩室の整備

### <運転者数の推移> ※過去3年間の実績(12月末の実績)

年	乗合・貸切別、男女別 運転者数	乗合・貸切別、男女別 年採用者数	乗合・貸切別、男女別 養成運転者の年採用者数
26	乗合 (男1,474名／女23名)	乗合(男115名／女8名)	なし
27	乗合 (男1,468名／女20名)	乗合(男87名／女3名)	なし
28	乗合 (男1,461名／女20名)	乗合(男91名／女7名)	なし

### <業界のイメージアップを目的とした取り組み>

時期	内容
H28.6	バス運転士の誇りとやりがいを訴求するイメージで各媒体統一して展開
H28.6	採用ホームページの刷新
H28.7	ポスターの制作
H28.11	採用プロモーション動画の制作



## 取組の効果と今後の展開

平成28年度より、紙面広告中心の採用手法からインターネット媒体にシフトし、同時に広告イメージの統一を図った結果、応募者は増加した。今後は応募者の年齢層の若年化を目指していきたい。

## 運転手不足による影響

- ① 採用基準の引き下げによる影響(経験や技能レベルの二極化) ② 労働環境の悪化による離職率の高止まり ③ ダイヤ削減の実施にともなう運送収入の減少

## 運転手採用の取り組み

### ○ 女性の採用活動

- 女性担当者による、女性のための仕事説明会の開催
- 各種媒体を活用した仕事のPR展開

### ○ 若年層の採用活動

- 養成運転士(高校卒・専門・短大卒)の採用強化
- 大学新卒者対象に、将来的に管理者を目指すコースを新設

### ○ 中高年層の採用活動

- 必要な情報を必要な人たちに届けるために、テレビCMやWeb広告など、さまざまな方面へPR展開を拡大



・タウン情報誌「女性シゴト特集」記事(28年10月)

## 運転手の待遇改善・意欲向上の対策

### ○ 労働条件の改善

- 人事賃金制度の見直し
- 働く環境(勤務ダイヤ)の見直し

### ○ 意欲・士気向上の対策

- バス運転士の仕事の魅力・やりがいを、さまざまな形で社内・社外に向けて発信

### ○ 女性が働きやすい社内整備

- 子育て期間に対し一時的な働き方(雇用形態)の変更を可能とする制度の整備



・広告展開「BE HOMETOWN HERO」運転士募集ポスター(28年3月)

## <運転者数の推移> 過去3年間の実績(12月末の実績): いずれも乗合

年	男女別運転者数 (正社員、嘱託社員、アルバイトを含む/教習中の者を除く)	男女別年採用者数 (定年後再雇用を除く)	男女別養成運転者 年採用者数
26	男性649人/女性22人	男性32人/女性4人	男性2人/女性1人
27	男性629人/女性21人	男性47人/女性4人	男性9人/女性1人
28	男性611人/女性25人	男性25人/女性7人	男性11人/女性2人
29	—	—	※ 男性11人/女性3人

※大学卒(男性5人)を含む

## <業界のイメージアップを目的とした取り組み>

時期	内容
1月	新聞一面広告掲載
3月	テレビCM放映開始
9月	しずてつバスフェスタの開催



・新聞広告 (28年元日)

## 取組の効果と今後の展開

- 取組の効果 = PR展開の拡大により求職者の反応が増加(20代~30代)、平成29年大学卒採用5人、退職者数: 第3四半期時点 27人(対前年△4人)
- 今後の展開 = 人材確保と退職抑止の両面から、新たな視点での取組を今後もサイクルとして実施し続ける

## 運転士不足による影響

- 事業計画の拡大回避
- 休日数の減少(月平均5日未満に)
- 過去3年間の依願退職者の内、勤続3年未満が54.5%
- 貸切受注の制限
- 運転士の高齢化(アルバイトを含め50歳以上の運転士の割合が全体の5割以上)
- グループ会社からの応援運転士の動員数増加(H28はH26の約4倍に)

## 運転士採用の取り組み

- 中高年層の採用活動
  - ・大型二種免許の有無やバス運転士の経験を問わずに採用試験を実施(H26入社より祝い金・免許取得応援金制度を開始)
- 女性の採用活動
  - ・H27.2より「女性限定！運転士職場体験会」を実施(第3回までの参加者計17名の内、2名が入社)
- 若年層の採用活動
  - ・H30から養成運転士や新卒運転士の採用を開始し、免許取得費用を会社負担※規程あり



## 運転士の待遇改善・意欲向上の対策

- 労働条件の改善
  - ・H29.4より即正社員採用を開始し、入社1年目の処遇を改善
- 意欲・士気向上の対策
  - ・嘱託社員やアルバイトも評価制度を導入した報奨金や、通勤手当を支給
  - ・乗合バス運転士から貸切バス運転士へのステップアップ制度を導入
  - ・60歳を迎えた役職運転士に対し業務内容毎に従来より高い単価を設定
- 女性が働きやすい社内整備
  - ・7営業所中5営業所に女性専用休憩室・仮眠室を完備
  - ・1営業所には女性専用シャワー室を設置

### <運転者数の推移> ※過去3年間の実績(12月末の実績)

年	乗合・貸切別、男女別 運転者数	乗合・貸切別、男女別 年採用者数	乗合・貸切別、男女別 養成運転者の年採用者数
26	乗合(男364/女6) 貸切(男103/女0)	乗合(男20/女2) 貸切(男1/女0)	なし
27	乗合(男368/女7) 貸切(男95/女0)	乗合(男37/女2) 貸切(男6/女0)	なし
28	乗合(男357/女8) 貸切(男97/女0)	乗合(男28/女3) 貸切(男21/女0)	なし

### <業界のイメージアップを目的とした取り組み>

時期	内容
H27.2~	リスティング広告実施 (信長イラスト入り広告掲載)
H28.3~	スマホ向けバナー広告実施
H29.4	女性運転士職場体験会開催



## 取組の効果と今後の展開

- 特にリスティング広告による採用者数の増加がみられたが、過去3年間の依願退職者の内、勤続3年未満が54.5% → 人事担当による面談、運転技術の上達に応じた教習期間の設定や担当コースの配慮など、定着への取り組みを実施する
- 女性運転士が6名から8名に増加 → 定期的に体験会を実施する他、より女性が働きやすくなるような労働環境が必要

## 運転手不足による影響

高速バス、貸切バス及び契約輸送等の受注制限

## 運転手採用の取り組み

- 女性の採用活動
  - ・自社ホームページ及び求人広告等への現役女性運転士を起用
  - ・女性を対象としたバス運転体験及び座談会の開催
- 若年層の採用活動
  - ・高校・専門学校等への求人票送付(学校訪問)
- 中高年層の採用活動
  - ・応募時の年齢制限の解除(正社員採用)



## 運転手の待遇改善・意欲向上の対策

- 労働条件の改善
  - ・シニア運転士の雇用期間の延長(68歳⇒70歳)
- 意欲・士気向上の対策
  - ・社員表彰制度(永年勤続表彰、運転無事故表彰)
  - ・配属祝金等の支給
- 女性が働きやすい社内整備
  - ・女性専用休憩所の設置
  - ・短時間勤務者用の勤務作成

### <運転者数の推移> ※過去3年間の実績(12月末の実績)

年	乗合・貸切別、男女別 運転者数	乗合・貸切別、男女別 年採用者数(中途採用)	乗合・貸切別、男女別 養成運転者の年採用者数 (高校・大学卒)
26	乗合(男943名/女7名) 貸切(男22名/女0名)	乗合(男74名/女2名) 貸切(男0名/女0名)	乗合(男19名/女2名) 貸切(男0名/女0名)
27	乗合(男931名/女10名) 貸切(男34名/女0名)	乗合(男67名/女3名) 貸切(男0名/女0名)	乗合(男20名/女2名) 貸切(男0名/女0名)
28	乗合(男918名/女14名) 貸切(男36名/女0名)	乗合(男42名/女3名) 貸切(男0名/女0名)	乗合(男9名/女0名) 貸切(男0名/女0名)

### <業界のイメージアップを目的とした取り組み>

時期	内容
9月	バス運転体験会開催
9月	現役女性運転士との座談会 開催(女性限定)
12月	採用ホームページの刷新



## 取組の効果と今後の展開

- ・説明会等の採用活動を強化しているものの、同業及び異業種も採用活動を強化しており、母集団の縮小が顕著である。
- ・母集団拡大施策及び定着促進施策の検討・実施
- ・採用活動エリアを広範囲に展開し、応募・採用に繋げていく。
- ・新卒養成運転士の採用拡大を図る。

## 運転手不足による影響

労働時間の超過、事業の見直し

## 運転手採用の取り組み

- 女性の採用活動  
HPや広告媒体への活用
- 若年層の採用活動  
免許取得費用の会社負担  
昇進、昇職の促進
- 中高年層の採用活動  
免許取得費用の会社負担  
支度金制度、柔軟な勤務体系



## 運転手の待遇改善・意欲向上の対策

- 労働条件の改善  
協議中
- 意欲・士気向上の対策  
賃金制度の見直し
- 女性が働きやすい社内整備  
ふくい女性活躍推進企業に登録しており、「女性の採用」「女性の育成」「男女が共に働きやすい職場環境づくり」「女性の登用」の推進を図る。

### <運転者数の推移> ※過去3年間の実績(12月末の実績)

年	乗合・貸切別、男女別 運転者数	乗合・貸切別、男女別 年採用者数	乗合・貸切別、男女別 養成運転者の年採用者数
26	乗合(男191/女2) 貸切(男11/女0)	乗合(男5/女0)	乗合(男1/女0)
27	乗合(男189/女2) 貸切(男12/女0)	乗合(男11/女0)	乗合(男3/女0)
28	乗合(男177/女2) 貸切(男11/女0)	乗合(男16/女0)	乗合(男8/女0)

### <業界のイメージアップを目的とした取り組み>

時期	内容
通年	バス停周辺の清掃やバスターミナルでのあいさつ活動
通年	国土交通省やバス協会と協力した「乗り方教室」の実施



## 取組の効果と今後の展開

平成28年度は、採用者が増え効果が表れたが、目標達成には至っておらず、引き続き取り組みを強化してゆく。