

バス運転者の人材確保対策に関する アンケート調査結果について

平成31年2月13日

中部運輸局自動車交通部旅客第一課

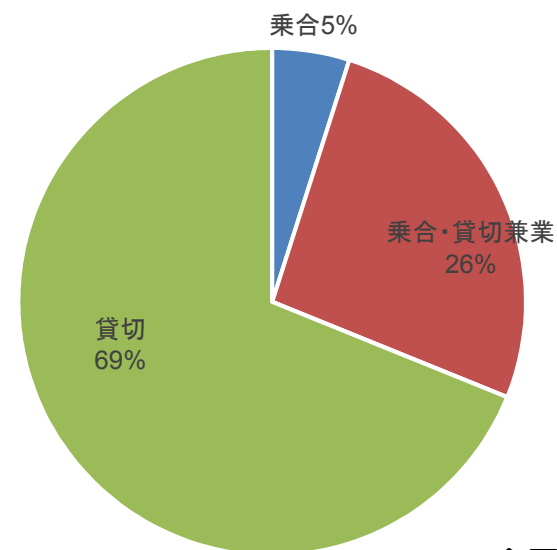
アンケート調査概要

項目	調査概要
目的	①バス事業者の抱えている人材確保に関する実態や課題、取り組み状況を把握する。 ②アンケート結果を集約後に結果を検証、中部バス事業人材確保・育成対策会議を開催し具体的な取り組み内容を定めた「行動計画」を策定する。
対象	中部運輸局管内に営業所を有する全てのバス事業者
配布・回収数	配布:443票 回収:208票(回収率47%)
実施方法	メール、FAXにより配布回収
実施時期	平成30年10月実施

事業者別

	愛知	静岡	岐阜	三重	福井	全体
乗合	3	2	5	6	3	19
乗合・貸切兼業	16	15	12	8	20	71
貸切	42	38	19	7	12	118
合計	61	55	36	21	35	208

※事業別 乗合：90 貸切：189

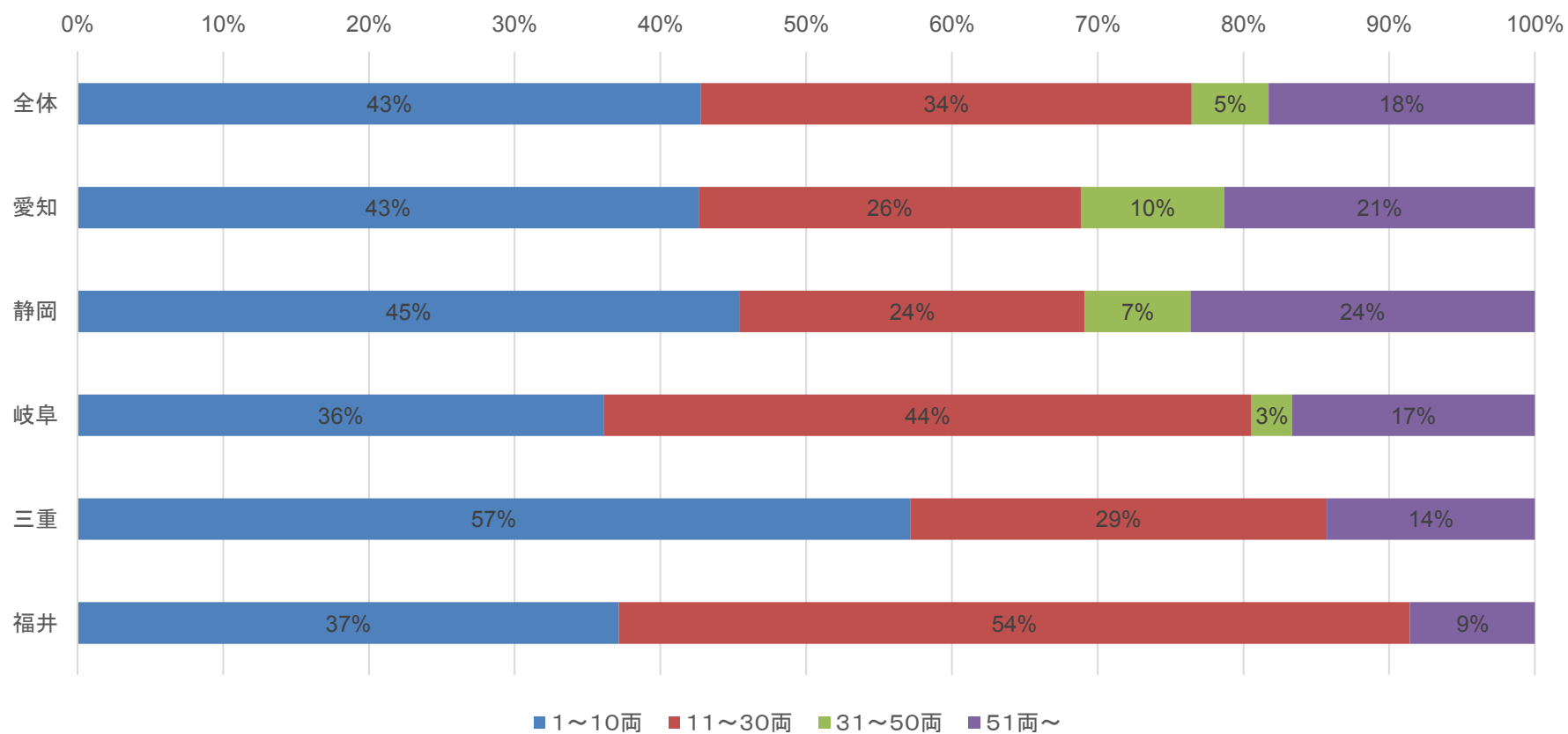


n=全回答事業者 208社

事業規模(車両数)について

◆ 51両以上の車両数のバス事業者は全体の2割弱、約8割が50両以下の事業者で占められている。

事業規模(車両数)

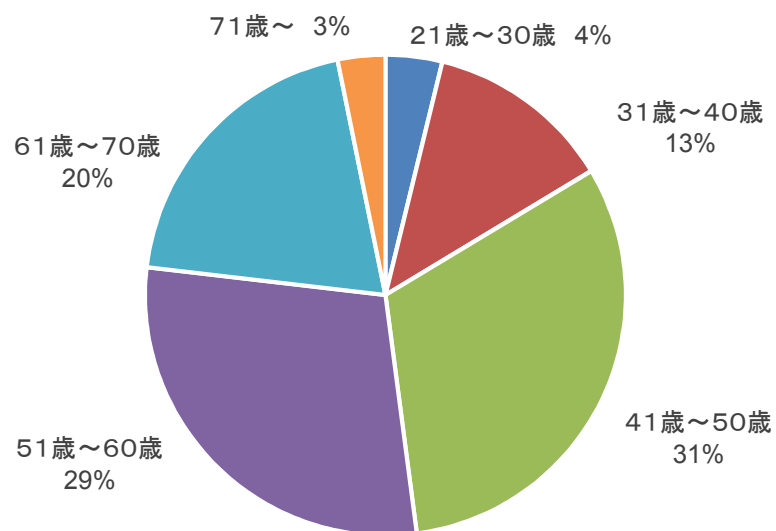


n=全回答事業者 208社

運転者の年齢・雇用構成について

- ◆ 41歳以上の運転者が83%を占め、3年前（80%）と比較すると高年齢化がより進んでいる。
- ◆ 女性運転者の割合は非常に少ない。（全体の2.6%（3年前：2.7%））

年齢構成



n=全運転者 11,179人

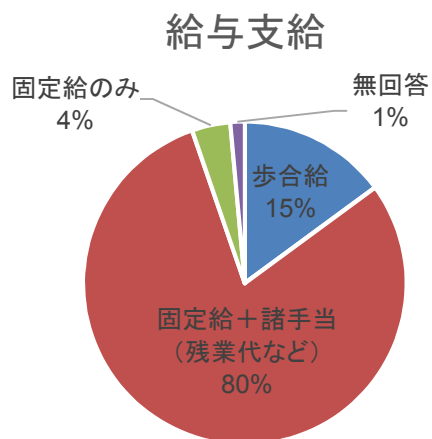
雇用構成

(人)	21歳～30歳	31歳～40歳	41歳～50歳	51歳～60歳	61歳～70歳	71歳～	合計	男女比
正規(男)	367	1,276	3,274	2,922	444	59	8,342	10,884 97.4%
非正規(男)	34	89	118	180	981	264	1,666	
再雇用(男)	0	0	1	69	778	28	876	
正規(女)	21	31	115	46	18	5	236	295 2.6%
非正規(女)	4	7	18	17	7	1	54	
再雇用(女)	0	0	1	1	2	1	5	
合計	426	1,403	3,527	3,235	2,230	358	11,179	100%

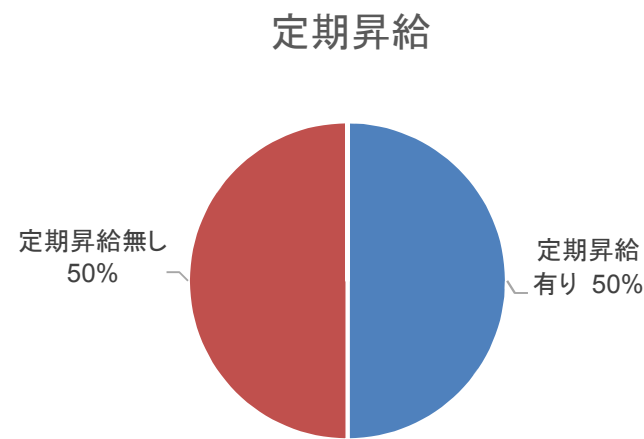
運転者の賃金体系について

- ◆給与の支給方法は、固定給+諸手当（残業代など）とする事業者の割合は80%（3年前：68%）
- ◆乗務手当を支給する事業者は66%（3年前：76%）
- ◆定期昇給を行っている事業者は50%（3年前：51%）
- ◆賞与を支給する事業者は70%（3年前：51%）

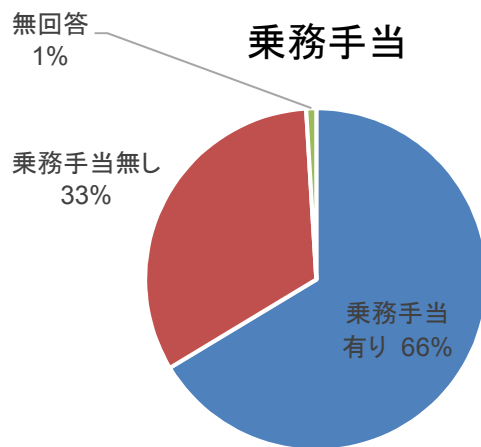
賃金体系



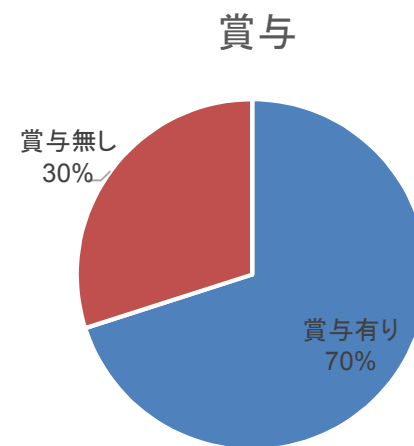
n=全回答事業者 208社



n=全回答事業者 208社



n=全回答事業者 208社

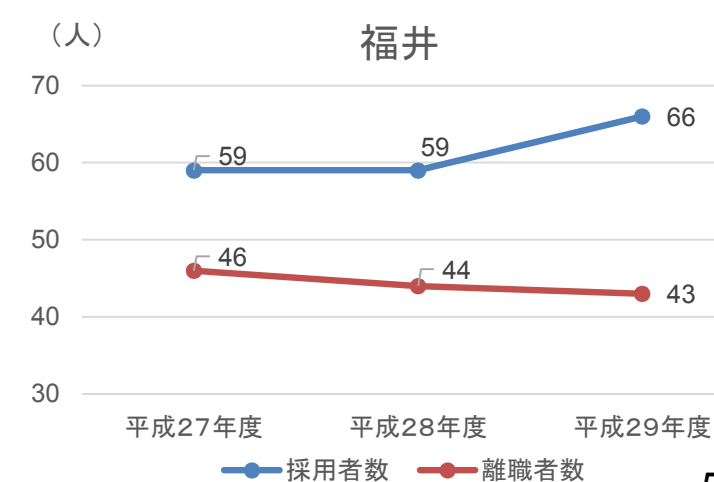
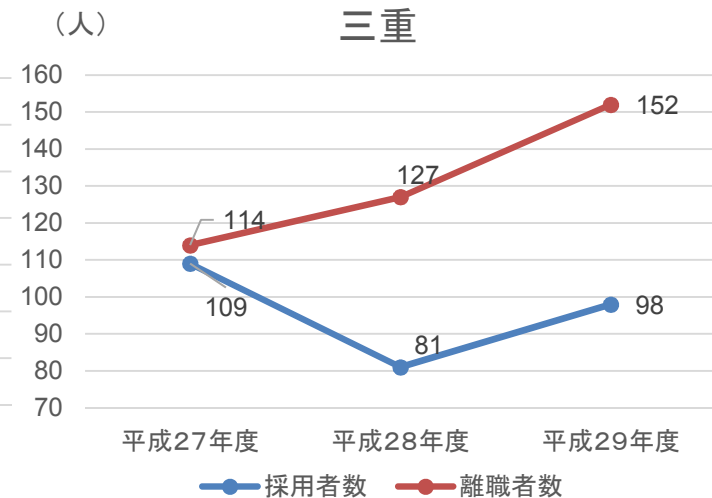
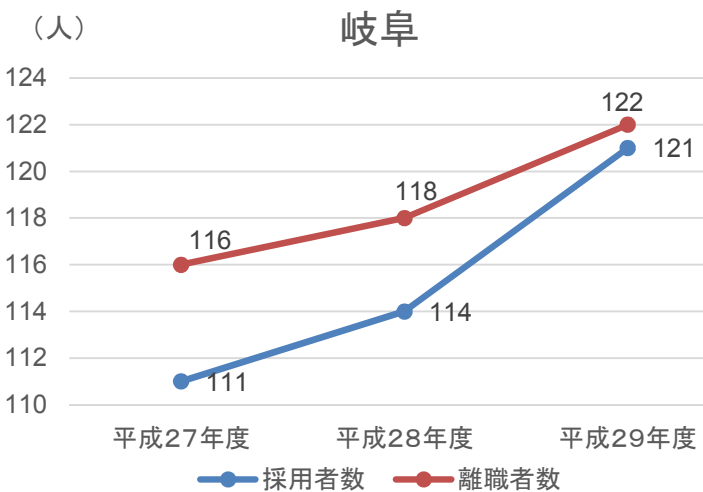
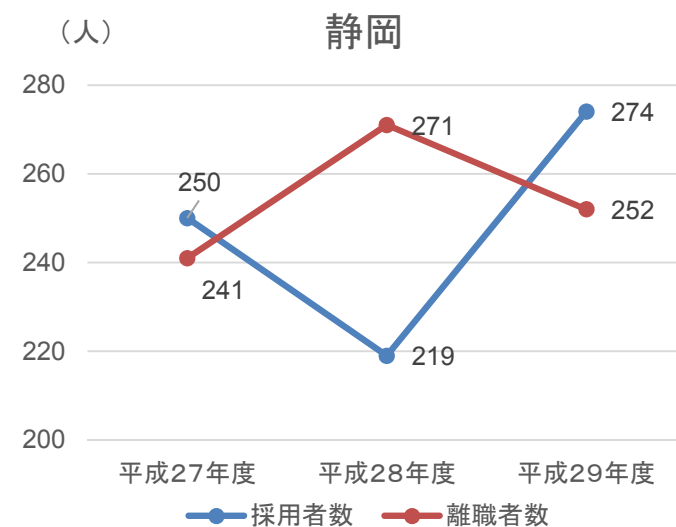
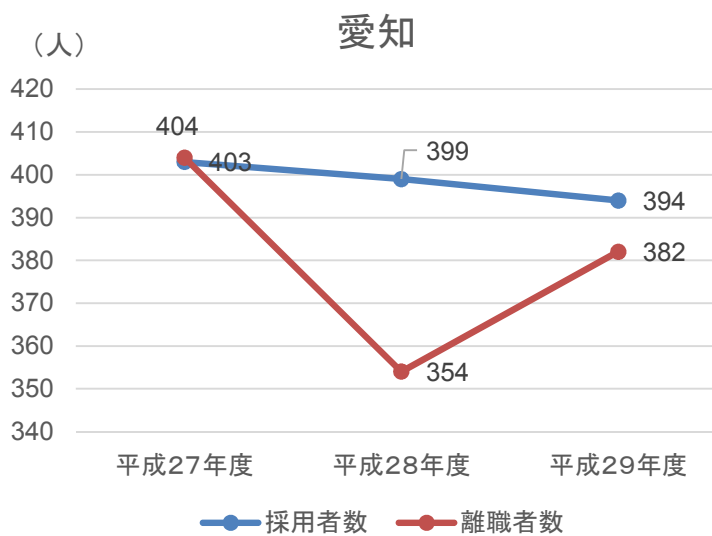
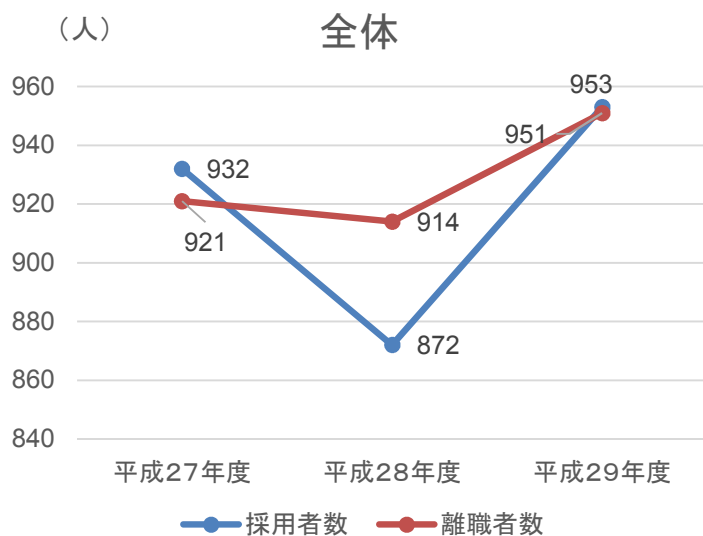


n=全回答事業者 208社

過去3年間の運転者の採用者数・離職者数について

- ◆平成28年度においては離職者数が採用者数を大きく上回っているが、平成27年度、平成29年度は大きな乖離はない。
- ◆各県別で見ると、愛知県、福井県は概ね採用者が離職者数を上回っており、岐阜県と三重県では離職者数が採用者数を上回っている。

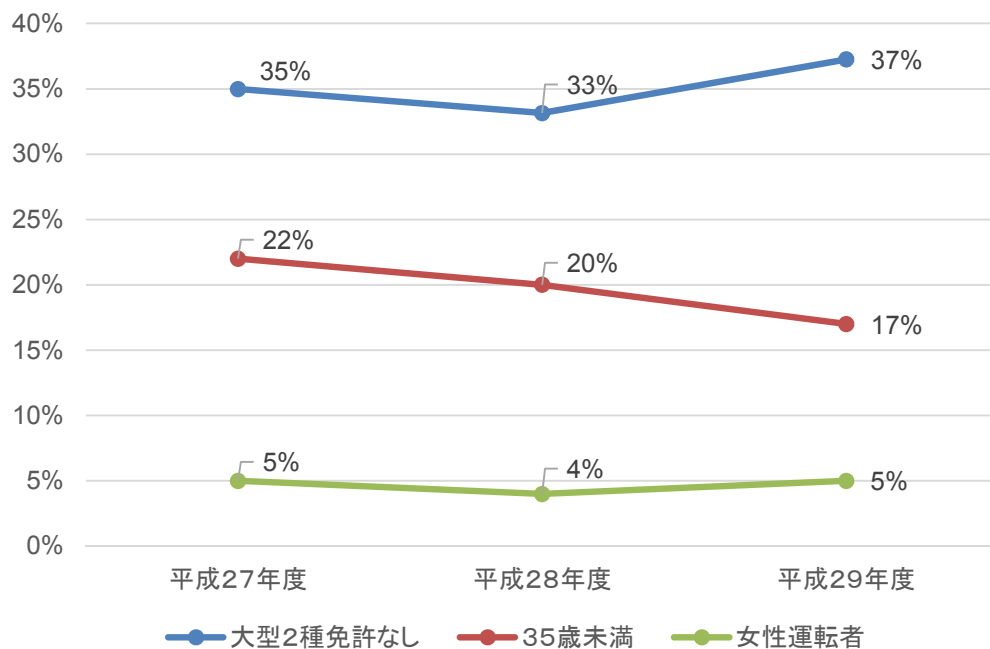
過去3年間の採用者・離職者数



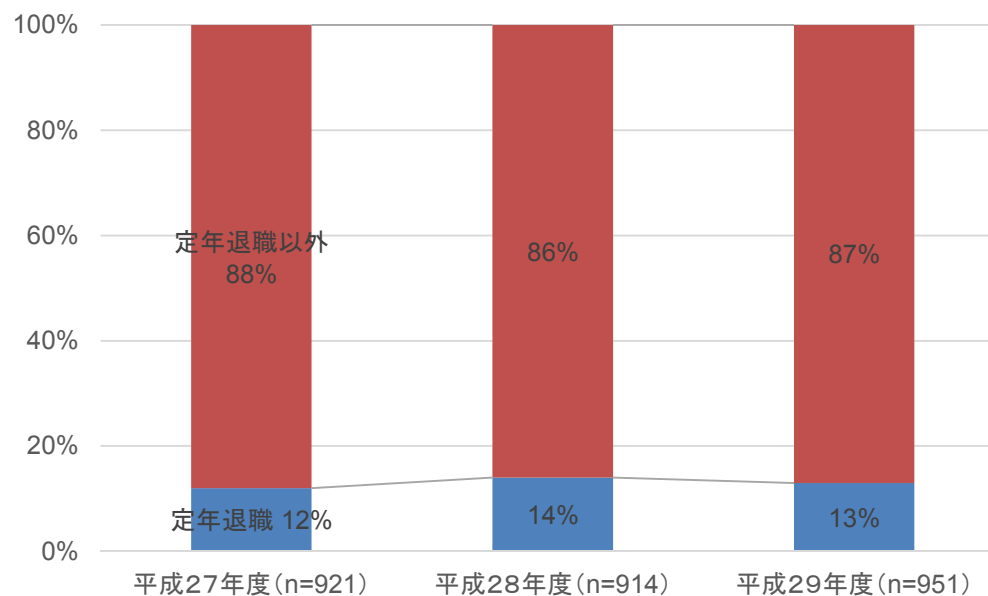
過去3年間の運転者の採用者・離職者の内訳について

- ◆過去3年間の採用者の内訳は、大型2種免許がない方、女性運転者の方はほぼ横ばい傾向、35歳未満の方は減少傾向となっている。
- ◆過去3年間の離職者のうち、定年退職以外の理由により離職した者の割合は約90%で横ばいとなっている。

採用者属性の推移（重複回答あり）



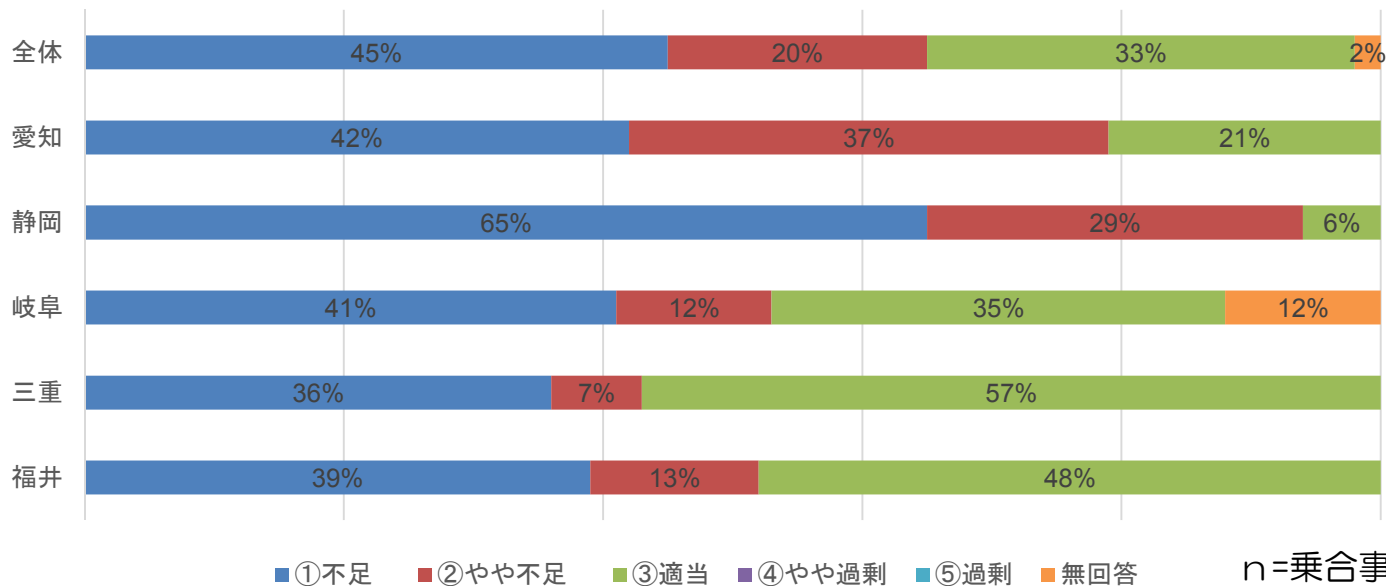
離職者の離職理由内訳の推移



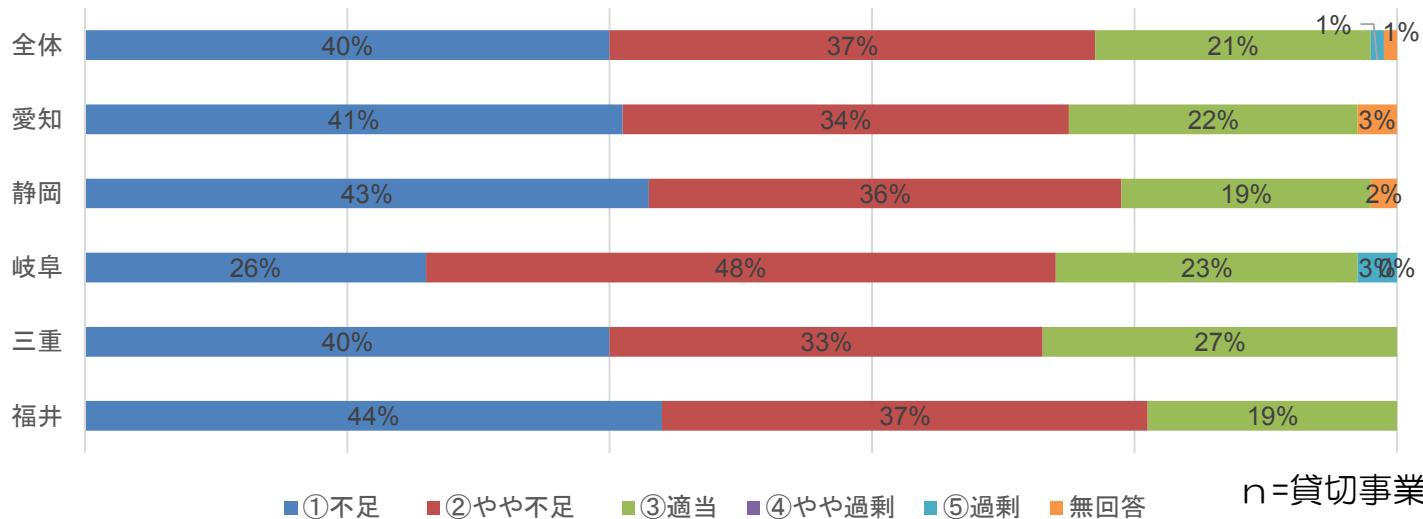
運転者の過不足感について

- ◆ 運転者の過不足感について聞いたところ、乗合事業者の65%、貸切事業者の77%が「不足」、「やや不足」と回答しており、乗合事業よりも貸切事業の方が、不足を感じる事業者の割合が高い。
- ◆ 各県別で見ると、静岡県の「乗合」において94%が「不足」、「やや不足」と回答しており、人手不足感が特に高い傾向にある。

乗合事業



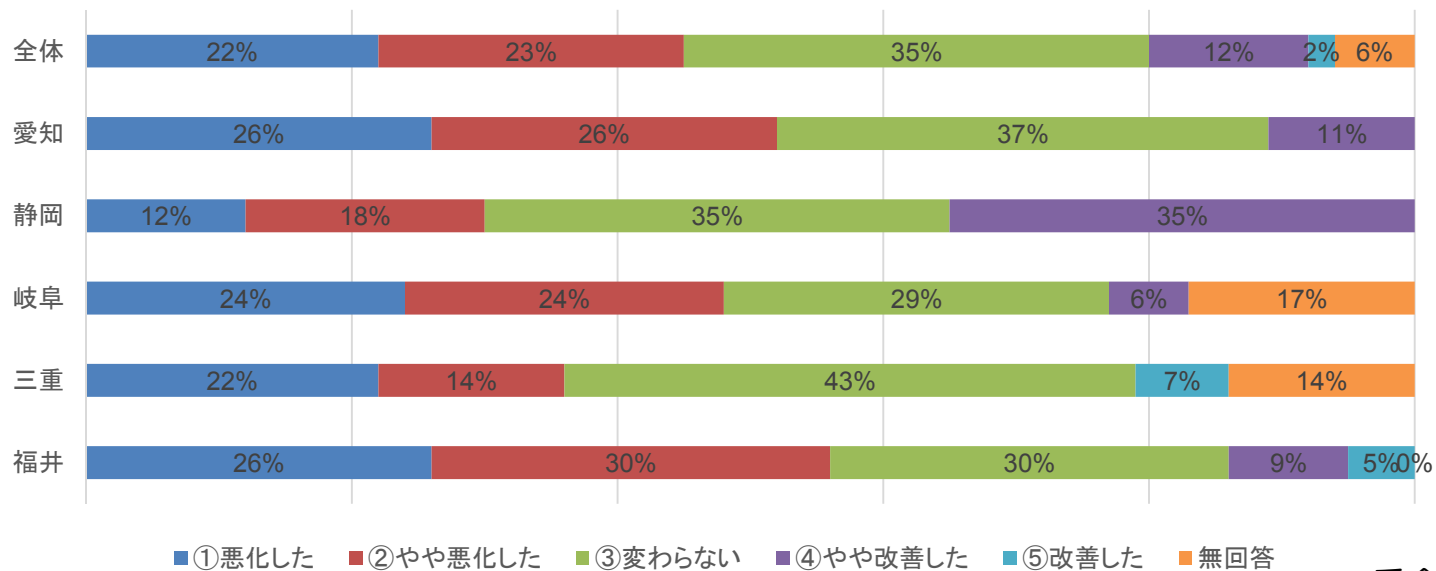
貸切事業



3年前と比較した運転者の過不足感の変化について

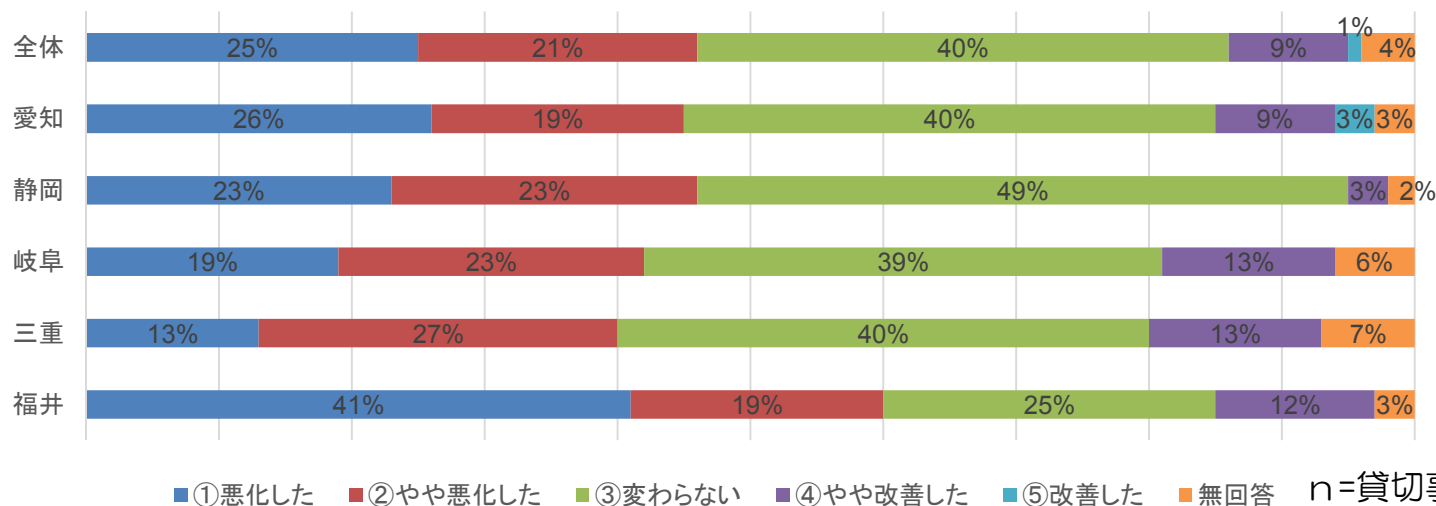
- ◆乗合事業者・貸切事業者とも「改善した」、「やや改善した」との回答よりも「悪化した」、「やや悪化した」との回答が多くなっており、3年前と比較して運転者の不足感は一層高まっている。
- ◆各県別で見ると、福井県において「悪化した」、「やや悪化した」との回答が乗合事業では56%、貸切事業では60%となっており、他県と比較して人手不足の悪化を訴える事業者が多い傾向にある。

乗合事業



n=乗合事業者 90社

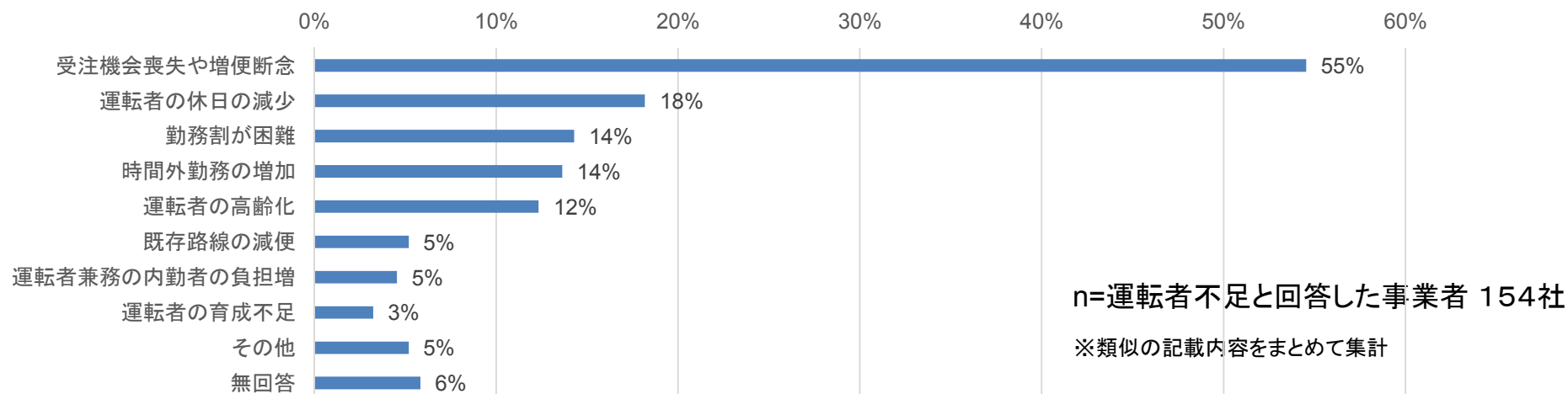
貸切事業



n=貸切事業者 189社

運転者不足の影響により発生している問題について(記載欄まとめ)

◆運転者不足の影響として、「受注機会喪失や増便の断念」(55%)、「運転者の休日の減少」(18%)、「乗務割が困難」(14%)、「時間外勤務の増加」(14%)、「運転者の高齢化」(12%)の順に回答割合が多い。



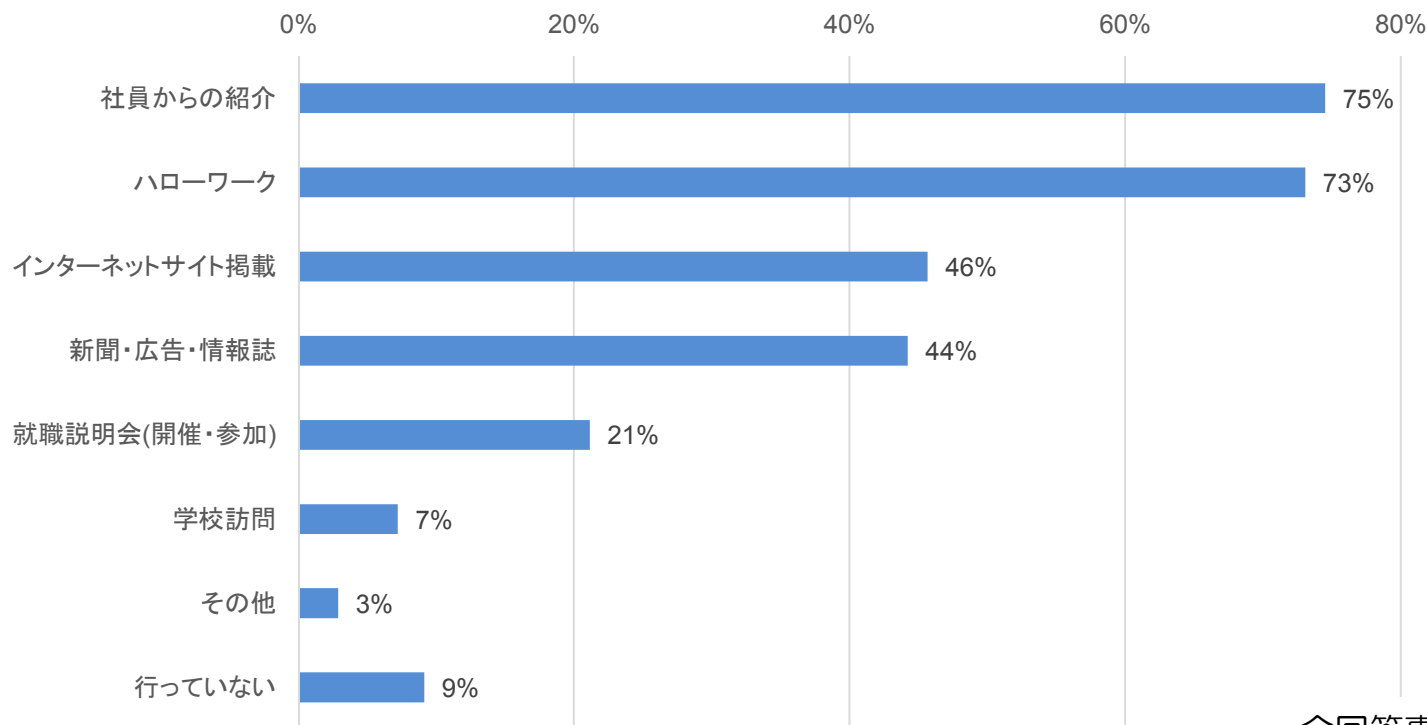
問題の具体例

- 「運転者不足→時間外、休日出勤等の増加による既存運転者への負担増→離職→運転者不足」という負のスパイラルに陥り、乗合バスの路線継続が困難になるケースや貸切バスの受注を制限せざるを得ない事態が発生している
- 運転者不足の中、赤字であっても定期の一般バスに人工を充てる必要がある 黒字事業(貸切事業等)のご用命を受けられないため、赤字をカバーする仕組みがとれなくなった 満額支援を受けていない定期バス(一般バス)の退出意向を示さなければいけない状況になっている
- 続行便対応の遅れ・高速バス増発便の設定減等、利用客に対するサービスレベルが低下している
- 乗合事業の需要は朝晩に集中しており、ダイヤ数の削減や拘束時間の短縮は難しい 若干の人員不足が、すぐに拘束時間限界(4週平均65時間)に近づき、勤務表の作成に苦勞する
- 管理職が運転者として動かなくてはならないこともあり、会社経営や業務の見直し等の本来の仕事に集中することができない

現在行っている求人方法

- ◆ 求人方法は、「社員からの紹介」（75%）、「ハローワーク」（73%）が多い。
- ◆ 「インターネットサイト掲載」（46%）、「新聞・広告・情報誌」（44%）は半数近くの事業者が取り組んでいる。
- ◆ 「就職説明会参加（開催・参加）」は21%、「学校訪問」は7%にとどまっている。

求人方法（複数回答）

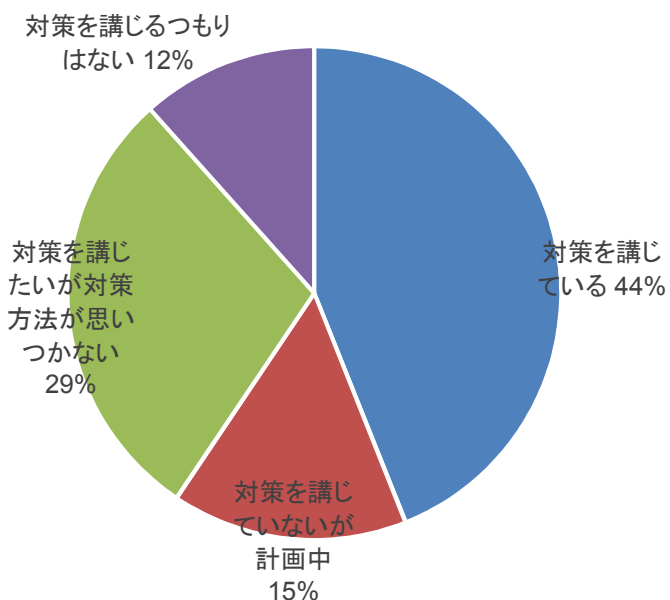


n=全回答事業者 208社

求人以外の人材確保の対策状況について

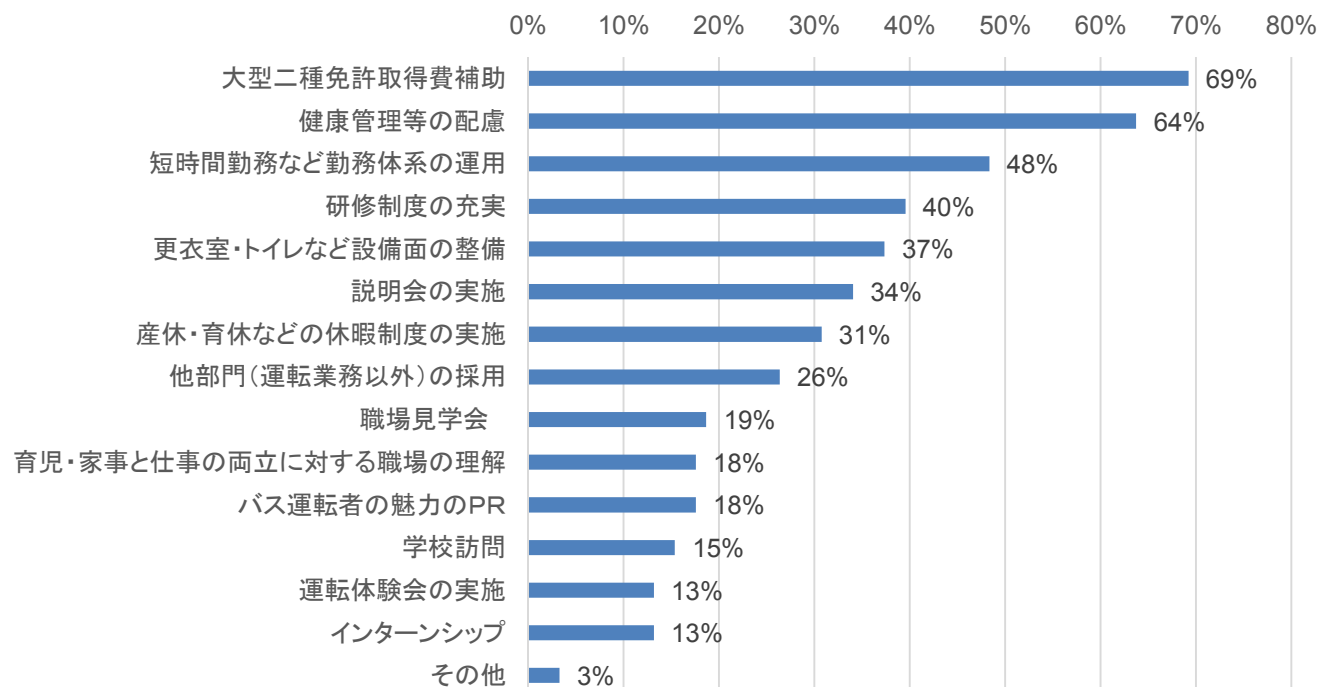
- ◆ 「対策を講じている」は44%、「対策を講じていないが計画中」は15%の事業者が回答しているが、29%（3年前：17%）の事業者は対策を講じたいが対策方法が思いつかないと回答している。
- ◆ 「対策を講じている」と回答した事業者のうち「大型二種免許取得費補助」69% 「健康管理等の配慮」64% 「短時間勤務など勤務体系の運用」48%の順で回答が多い。

対策状況



n=全回答事業者 208社

対策を講じている内容（複数回答）



n=対策を講じている事業者 91社

取り組みたいと思っているが取り組めていない対策とその理由(記載欄まとめ)

求人方法

- インターンシップ(理由:バス運転者の人材確保のためにどのようなインターンシップを行なえばよいか分からないため)
- 新卒採用、学校訪問(理由:即戦力の方に時間をかけてしまうため)
- 養成運転者(高卒)採用(理由:大型二種免許取得までの間の業務設定が難しいため)

労働条件の改善

- 賃金水準の向上(理由:運転者不足や連続乗務対策によって収入が低下していく中、長期的に人件費を押し上げる施策は着手できない)
- 休日の増加、賃金の引き上げ(理由:要員不足と原資がないため)
- ゆとりのある行路作成(理由:定員の増加につながり、運転者不足に拍車がかかるため)
- 短時間勤務(理由:専用ダイヤの作成が必要で、現在の人員ではその余裕がないため)
- 勤務時間の圧縮の取り組み(理由:ノウハウがないため)

職場環境等の改善

- 女性専用の更衣室、休憩室の設置(理由:スペースがないため)
- 育児・家事と仕事の両立に対する職場の理解の醸成(理由:事業の歴史が長く、元々男性職員の比率も高かったため、理解には時間を要するため)

イメージアップの取組

- バス運転者の魅力のPR(イメージ改善)(理由:一社単独では意味がないから)

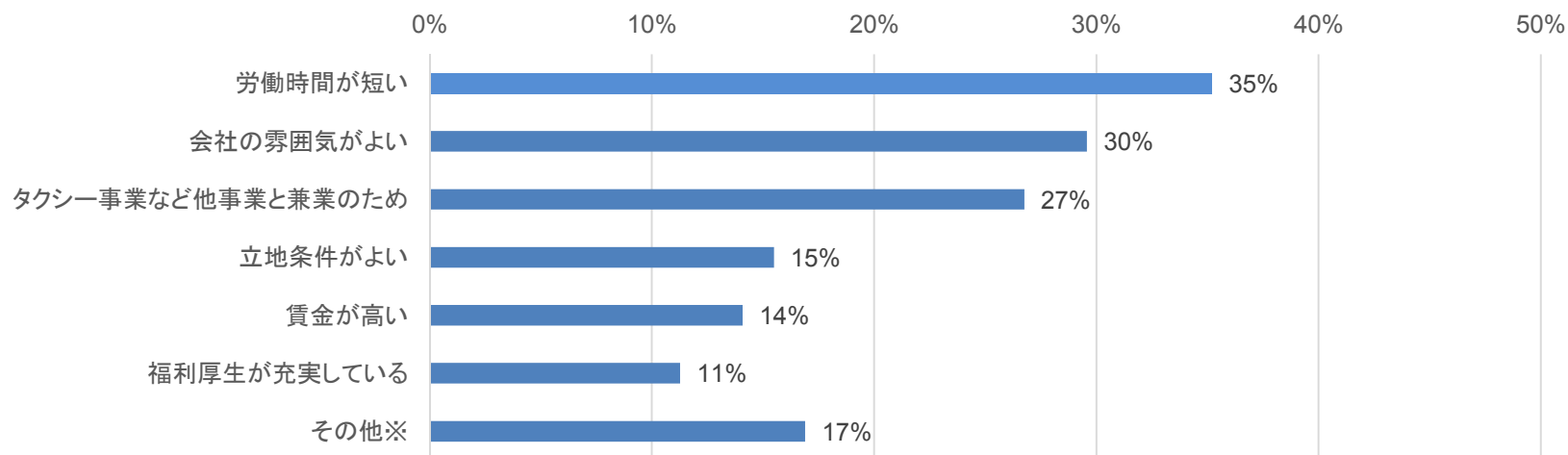
その他

- 整備職の大型二種免許取得と運転・整備の兼務(理由:車庫内で動かすこともあり大型二種免許を取得させているが、整備職も人員が不足しているため運転業務に従事させる時間がない また、お客様を乗せて運行するためには教習の時間も相当要するため)

運転者が確保できていると思われる理由

◆運転者が確保できていると思う理由は、「労働時間が短い」（35%）、「会社の雰囲気がよい」（30%）、「タクシー事業など他事業と兼業のため」（27%）の順で回答が多い。

理由（複数回答）



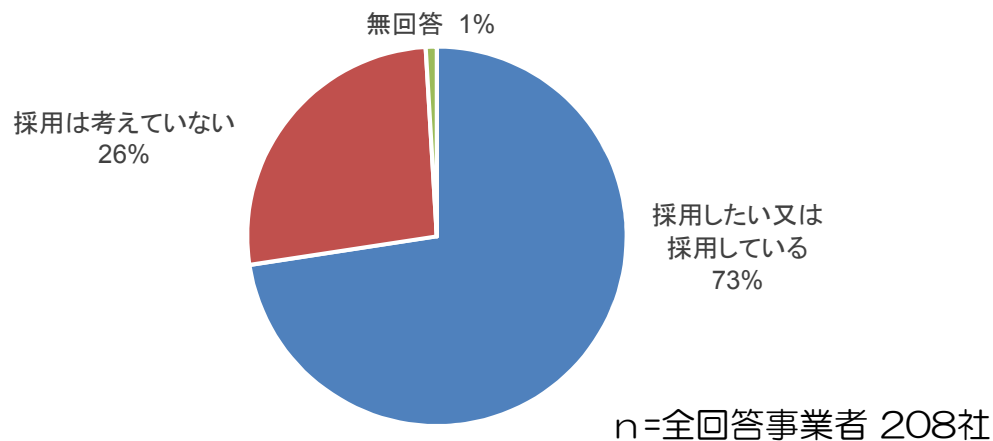
n = 運転者不足でないと回答した事業者 71社

その他

- 運行経路が運転しやすい簡単な経路であるため
- 月給制にし賃金の保障及び生産性に応じた賃金体系としたため
- 休日が的確に取得できているため
- 10人乗りの車両を使用しており大型2種免許がいらないため

女性運転者の採用について①

◆73%の事業者が、女性運転者を採用しているか採用したいと考えている。



女性運転者を採用するために実施している対策又は女性運転者を採用した後に実施している対策（記載欄まとめ）

- 更衣室・トイレなど設備面の整備
- 女性向け説明会の実施
- 女性向け運転体験会の実施
- 産休・育休などの休暇制度の実施
- 健康管理等の配慮
- 育児・家事と仕事の両立に対する職場の理解
- 女性運転士ミーティングの実施
- 短時間労働に限っての採用
- 女性制服の新調
- 外部講師によるセクハラ・パワハラ等研修会
- 女性の運行管理者を選任

女性運転者の採用について②

女性運転者を採用するにあたり、障害となる（なった）こと（記載欄まとめ）

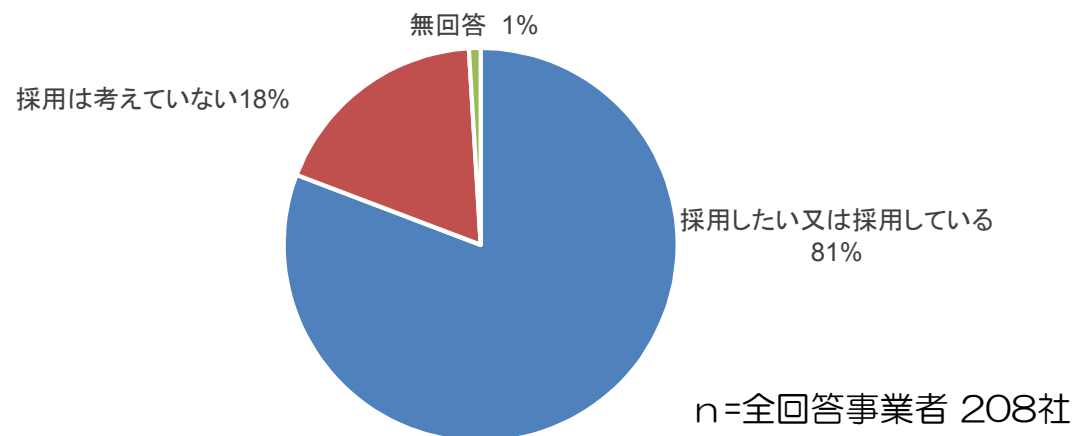
- 受入れ施設の整備面での制約（営業所施設のスペース上の制約など）
- 女性用更衣室、休憩室、トイレがない
- 高速バスなど共同運行会社側や出先施設（宿泊施設等）の制約
- 短時間勤務にあわせたダイヤ（行路）がない
- 不規則勤務のため、家事育児の両立が困難
- 家庭環境、家族の理解が乏しい
- 拘束時間が長い
- 勤務者のほとんどが男性のため、職場の環境整備が必要

女性運転者の採用を考えていない理由（記載欄まとめ）

- 更衣室・トイレなどの設備が整っていない
- 高齢者の採用を主に行っているため
- 高速バス事業においては、相手会社との共同運行が不可欠であるが、相手側の受け入れ体制（施設等）が不十分の会社が多い
- 運行終了後の洗車やバストラックへの荷物の積込など体力的な点が心配である
- 勤務時間が定期でない
- 男性職員とのコミュニケーションがとれない
- 過去に採用したが、教育等が上手くいかなかったため
- 過去に採用したがすぐに退職した
- 運転業務は男性の職と考えている
- 運転技術に不安があるため

若年者(35歳未満)の採用について①

◆81%の事業者が、若年者を採用しているか採用したいと考えている。



若年者を採用するために実施している対策又は若年者を採用した後に実施している対策（記載欄まとめ）

- 研修制度の充実
- 学校(大学、高校)訪問
- インターンシップの実施
- 採用後の教習期間を通常より長く取りしっかり指導する
- 大型二種免許取得支援
- 若年者向け説明会の実施
- 独身寮の完備(アパート借り上げ制度)
- スマホからの乗務員応募受付
- WEBサイトの情報提供の拡大
- 拘束時間の短縮
- 従業員紹介制度

若年者(35歳未満)の採用について②

若年者を採用するにあたり、障害となる(なった)こと(記載欄まとめ)

- 短大・専門・高卒新卒者採用については、二種免許取得までの1年から3年の間に従事させる業務として適切なものがないこと
- 繁忙期の休日日数が少なく、不規則なこと
- 経験未熟(観光地、ルートを熟知していない)
- 給与が安く、労働時間が長いこと
- 教育が難しいこと
- バス(そもそも車)に興味がない若者が増えていること
- 家族の反対があること(バスは危険だと思っている)

若年者の採用を考えていない理由(記載欄まとめ)

- 高齢者の採用を主に行っているため
- 運転の技術には経験を要し、若年者は教育するのに時間がかかりすぎるため
- 高い賃金を支払うことができないため
- 即戦力の経験者を採用したいから
- 経験不足及び現行の免許制度が弊害になっているため
- 働いて賃金をいただくという考え方が違うように思う
- 仕事・稼働が少ないから

求人方法

- 大卒の新卒対象の説明会の実施
- 既存の運転者の紹介を実施
- 経験者優遇(未経験者と比べて初任給厚遇)
- 女性運転者の採用 女性採用担当による採用活動とモデルケース(女性のキャリアアップ)の発信
- 新卒採用(養成運転者、運輸基幹職)
- 他社バス運転者の受け入れ(期間限定)
- 通勤可能な範囲で人材を確保するには無理があったので、寮(アパート借り上げ)を積極的にアピールした結果、
県外から応募があり、採用に繋がっている
- 職場体験の実施
- 就職説明会への参加

労働条件の改善

- 住宅補助制度完備(月額5千円~1万円程度で社宅への入居可など)
- リフレッシュ休暇(連続3日間以上)の100%取得

職場環境等の改善

- 従業員が安心して業務に専心できる環境作りを目指し経営者が取り組んでいる社風

二種免許取得の支援

- 大型二種免許取得支援(未保有でも入社可、会社負担にて免許取得、さらに免許取得中も給与支給)

人材育成対策の取り組み内容(記載欄まとめ)

効果的な研修制度の導入

- 入社してから一定期間は、同じ指導運転者を付け、その指導者と教育だけでは無く、食事などもすれば、会社経費で処理するようにする「メンタープログラム」制度を導入している(運行課長が、新人ドライバーおよびメンター(世話係)の年齢・運転技量・性格等総合的に判断し任命している)
- 養成運転者教習(運転者登用に向けた実技、座学等/月に1回)
- 新人運転者研修(1年未満フォローアップ)・・・安全意识と運転技能を高める座学と実技の研修
- 主事運転者研修・・・新任主事運転者対象 知識と技量の向上・若手への指導力向上をはかる
- キャリアアップ研修・・・貸切運転者養成教習、高速運転者養成教習、雪上教習等
- 教育指導教習・・・事故惹起者の再教習(原因分析に基づく再発防止)、車いす取扱い教習等
- 外部機関を活用した研修・・・安全運転研修、運行管理者基礎講習、一般貸切旅客自動車運送事業の運転者講習会等
- 研修所指導員研修・運行主任研修等、指導員や管理者の育成

労働条件の改善

- 技量に応じた勤務割(未経験者は近隣送迎から無理なく乗務を担当させる)
- 繁忙期では難しいが、本人の希望日を公休とし公休日数をしっかり取れるよう配慮している
- 車両入替を定期的に行い、運転者に順に担当車を割り振っている(車両が新しいことで、故障などのリスクを少しでも減らせるようにしている)

社内コミュニケーションの活性化

- 各年代に近い担当者による定期面談(20代以下→若年の採用担当による面談等)
- 運転者からの意見の吸い上げ → 座談会・目安箱
- やりがいの部分でのお客様の声を伝えている
- 運転者個別面談実施

イメージアップの取り組み

- バス運転者に魅力や憧れを感じてもらえる仕掛けづくりが望まれる
- 二種免許の有資格者が増えて欲しい 二種免許を取りたいと思えるイメージ戦略があれば良いと思う

補助金等の支援

- 更衣室・トイレなどの設備投資への補助
- Iターン、Uターンへの補助
- 二種免許取得の助成金の充実

バスの走行環境の改善

- 道路渋滞緩和や乗降場の動線分離など各方面への積極的な呼びかけの実施
- 交通渋滞による遅延についての社会的な啓発

規制緩和

- 大型二種免許の取得要件を緩和してほしい 新卒は普通免許取得後3年経過していない者も多く、非常に採用しにくい
- 実態に即した法整備(事業を継続できる経費の範囲で対応できる内容の法律にしてほしい)
- 期間の繁閑、或いは日々の運転者不足に応じて、事業者間での運転者の応援(乗務)が、簡単にできる法整備を要望する

研修の支援

- 定期的に、座学や救命救急、緊急時の対応等、集団研修会の開催をしていただきたい。(AEDの使用法や発煙筒の使用方法等)
- 大手バス会社が自社で実施しているバスマイラー教育に、小企業からも参加できる外部機関の教育システムの創設
- バス運転経験のない免許取得者を採用した後、実践可能な技術・ノウハウを早期に習得させるための育成機関の創設

就職説明会の開催

- 積極的に運輸業の合同説明会や個別相談会を企画・開催してほしい
- シングルマザーや男性と同等の所得を得たい女性が集まれる職業相談会を企画・開催してほしい
- 行政主催の運転者職に特化した会社説明会の開催 応募者への免許取得費補助

運転者不足の具体的な影響

- 運転者の過不足感について聞いたところ、乗合事業者の65%、貸切事業者の77%が「不足」、「やや不足」と回答している
- 3年前と比較して運転者の過不足感について聞いたところ、乗合事業者・貸切事業者とも「改善した」、「やや改善した」との回答よりも「悪化した」、「やや悪化した」との回答が多くなっており、運転者の不足感は一層高まっている
- 運転者不足の影響として、「受注機会喪失や増便の断念」(55%)、「運転者の休日の減少」(18%)、「乗務割が困難」(14%)、「時間外勤務の増加」(14%)、「運転者の高齢化」(12%)の順に回答割合が多い

採用に関する取り組みと課題

【採用に向けた取り組み】

- 求人方法は、「社員からの紹介」(75%)、「ハローワーク」(73%)が多いが、「就職説明会参加(開催・参加)」は21%、「学校訪問」は7%にとどまっている
- 求人以外の人材確保の対策状況については、「対策を講じている」は44%、「対策を講じていないが計画中」は15%の事業者が回答しているが、29%(3年前:17%)の事業者は対策を講じたいが対策方法が思いつかないと回答している
- 「対策を講じている」と回答した事業者のうち「大型二種免許取得費補助」69% 「健康管理等の配慮」64% 「短時間勤務など勤務体系の運用」48%の順で回答が多い

【採用における課題】

- 求人以外の人材確保の対策状況について、約3割の事業者が対策を講じたいが対策方法が思いつかないと回答している
- 過去3年間の採用者の内訳は、大型2種免許がない方、女性運転者の方はほぼ横ばい傾向、35歳未満の方は減少傾向となっている
- 41歳以上の運転者が83%を占め、3年前(80%)と比較すると高年齢化がより進んでいる
- 女性運転者の割合は非常に少ない(全体の2.6%(3年前:2.7%))