

出向運転手を活用した繁忙期の
輸送力増強策に関する検証調査業務

業務報告書

令和 8 年3月

国土交通省北海道運輸局

目次

1. 業務概要.....	1
2. 業務内容	2
(1) 他地域からの出向の活用調査(実証実験)	2
① 出向内容	2
② 労働条件などの整理.....	4
③ 乗務路線などの検討・調整.....	5
④ 実証実験の実施	7
(2) 実証実験における効果測定および検証.....	8
① 増便による増収効果	8
② 関係者ヒアリング	9
③ 北海道内バス事業者アンケート.....	16
3. まとめ	40
(1) 実証実験の成果と課題.....	40
(2) 季節波動を要因とする運転手不足対策のモデル確立に向けたあり方.....	41

1. 業務概要

近年、地域公共交通を担う乗合バス事業では、運転手の高齢化や人材確保の困難に加え、観光シーズン等の繁忙期における運転手不足といった状況も顕在化しており、地域住民や観光客の移動手段としての安定的な輸送サービスの提供に支障をきたしている。

そこで本業務では、他地域のバス事業者に勤務する運転手の出向を受け入れることにより、輸送力不足の課題への対応策の有効性や運用の課題、改善点について検証することを目的とした調査であり、主に以下の業務内容から構成される。

1. 他地域からの出向の活用調査(実証実験)

地域ごとの観光需要の繁閑差を活用し、他地域のバス事業者に勤務する運転手を、繁忙期の期間に限定し、出向で受け入れ、スキーシーズンや春節などで輸送需要が集中する冬季の北海道において公共交通の運転手を確保するための実証実験を行った。

具体的には、広島県内の貸切バス事業者から運転手を受け入れ、出向先の路線バスの運行を担当し、これにより運転手に余剰が生まれ、収益性の高い都市間バスの増便を実施することができた。なお、出向運転手の担当路線選定にあたっては、冬季運転経験や道路環境を考慮した上で検討した。

2. 実証実験における効果測定および検証

①関係者ヒアリング

出向先、出向元へのヒアリングを実施し、実証実験の効果測定および検証を行った。

②北海道内バス事業者アンケート

北海道内のバス事業者に対し、出向運転手の受け入れや課題、必要と考える支援等について、アンケート形式で調査した。

3. まとめ

本業務における実証およびその検証結果を下に、季節波動を要因とするバス需要の拡大に伴う運転手不足対策のモデル確立に向けたあり方をとりまとめた。

2. 業務内容

(1) 他地域からの出向の活用調査（実証実験）

① 出向内容

(ア) 出向人数

大型バス運転手 2 名(49 歳・64 歳、いずれも男性)

(イ) 出向期間

2025 年 12 月 20 日(土)より 2026 年 3 月 20 日まで(金) 91 日間

(ウ) 出向先及び出向元事業者

下表のとおりであり、2 社のマッチングにおいては、株式会社商工組合中央金庫(商工中金)のバス会社向け仲介システム「YUUZUU(ユーズー)」を活用した。

表 出向先及び出向元事業者

出向先事業者	道南バス株式会社(本社:北海道室蘭市)
出向元事業者	アシナトランジット株式会社(本社:広島県府中市)

3. YUUZUUサービスとは（当金庫の役割）



YUUZUUは単なるマッチングビジネスではなく、企業間をつなぐ仲人として役割が最大の価値
企業間の契約が無事成約した段階で、受入側より手数料を徴収



▶ 当金庫サポート内容

項目	具体的内容
事業者の探索	ニーズ確認、ニーズに合致する事業者の探索、ノンネーム情報提供
面談調整	面談日程調整、面談時のファシリテート、面談後のフォロー
成約サポート	双方の連絡役として必要なやりとりをサポート、契約書ひな形提供、一般的な情報提供
フィードバック	出向結果のフィードバック、改善事項等共有

© 2025 The Shoko ChukinBank,Ltd. All rights reserved.

図 YUUZUU のサービスイメージ（商工中金「YUUZUU ご紹介資料」より）

(エ) 道南バス株式会社における課題概要

同社が営業する胆振管内は、登別温泉や洞爺湖などの有名観光地を有しており、インバウンドを含め冬季は特に多くの観光需要が発生している。一方、地域の足としての路線バスも多数運行しており、観光需要を取り込みたい意向があるものの、これら需要が望める観光路線へ充当する運転手が不足し、課題となっていた。今回、出向受け入れははじめての経験であったが、今後のことも踏まえると活用可能性が十分考えられることから、取り組むこととした。



図 道南バス株式会社ホームページ

(オ) アシナトランジット株式会社における課題概要

同社は貸切専門の事業者であり、冬季は需要が一年間で最も減退するため、運転手が余剰となっており、固定費削減は経営上重要な取り組みであった。

運転手にとっても、各種手当が少なくなるなど生活にも直結する課題となっており、コロナ禍などは近隣の自動車教習所に派遣するなどしていた経緯もあった。

このような課題解決に加え、北海道の冬季という場所・期間に派遣することで運転手のスキルアップが期待できるなど、金銭的な側面以外にも効果が期待されるものであった。

なお、今回の出向については運転手本人の希望によるものであり、家族と十分に話し合った上での了承である。



図 アシナトランジット株式会社ホームページ

(カ) 入社式の様子

2025年12月22日(月)に道南バス苫小牧営業所にて入社式を行った。



図 入社式の様子

② 労働条件などの整理

【基本的な考え方】

両社とも出向経験がなかったため、商工中金の YUUZUU サービスによるアドバイスを参考に、双方納得できる条件となるよう整理。

【賃金・諸手当】

<賃金>

アシナトランジットの基準に合わせるような形で調整。

<諸手当>

赴任帰任旅費:北海道～広島県の2往復分の交通費を支給。

食事代:指定宿舎で食事が提供されない土日に関しては、1,000 円/日を支給。

【その他】

宿舎:苫小牧市内の食事付宿泊施設を道南バスにて手配し、滞在してもらった。

社用車の貸与:休日の買い物や観光のため、社用車の貸与を行った。

【本取り組みにより道南バスが増便する路線（期待される効果）】

効果1:同社札幌営業所の運転手に余剰が生まれる。(勇舞空港線は苫小牧営業所管轄であるが、人員を調整することで札幌営業所の余剰に繋がる。)

効果2:余剰となった運転手により、札幌営業所が管轄し、冬季特にインバウンドの需要が多く、収益路線である札幌市－登別市間を結ぶ都市間バスの増回(通常:1往復➡増回後:2.5往復)が可能となる。

効果3:利便性が向上して顧客満足度が向上し、かつ同社の収益性が向上する。

高速おんせん号 期間限定増回について

登別温泉～札幌の都市間バスは令和8年1月5日から令和8年3月15日まで下記の通りの運転体系といたします。
令和8年1月5日～3月15日は通常便のほか◇印の3便を増回します。

各便ご予約受付は
当日始発出発の2時間前まで
WEBでの事前決済制となります。
ご予約は下記QRコードより
お進みください。

■ 時刻表

停留所名称		◇	◇	停留所名称		◇		
乗車のみ	足湯入口	9:20	-	-	乗車のみ	札幌駅前7番	9:20	13:40
	パークホテル前	9:21	-	-		白石本通2丁目	↓	13:50
	第一滝本前	9:24	-	-		白石本通8丁目	↓	13:52
	登別温泉中央	9:25	-	-		南郷18丁目	↓	14:01
	登別温泉	9:30	10:05	12:50		大谷地バスターミナル	9:50	14:10
	つつじばし	9:31	10:06	12:51		高速輪厚	9:54	14:14
	高速竹浦	9:40	10:15	13:00		高速恵庭	10:00	14:20
降車のみ	高速恵庭	10:19	10:54	13:39	高速竹浦	10:40	15:00	
	高速輪厚	10:26	11:01	13:46	つつじばし	10:57	15:17	
	大谷地バスターミナル	10:40	11:15	14:00	登別温泉	11:05	15:20	
	南郷18丁目	10:45	↓	↓	登別温泉中央	-	15:21	
	白石本通8丁目	10:53	↓	↓	第一滝本前	-	15:23	
	白石本通2丁目	10:55	↓	↓	パークホテル前	-	15:24	
	時計台前	11:01	11:36	14:21	足湯入口	-	15:32	
札幌駅前(北2西3)	11:15	11:50	14:35					

◇ :令和8年1月5日～
3月15日運転いたします

■ 運賃カレンダー

※乗車月により運賃が異なります。
※全区間一律運賃です。

令和7年	10月	C
	11月	B
	12月	A
令和8年	1月	A
	2月	A
	3月	B

■ 運賃

大人片道 全区間一律			
足湯入口・登別温泉 ～大谷地・札幌駅前	A運賃	B運賃	C運賃
	3,400円	2,800円	2,500円

図 高速おんせん号増回について（道南バス HP より）

④ 実証実験の実施

(ア) 乗務日数

2026年1月5日(月)～3月15日(日)

*1/5から5日間は、指導運転手を添乗させた上で運行

(イ) 担当仕業

勇舞1ダイヤ(5:30～14:30)または勇舞2ダイヤ(13:35～21:00)を担当

(ウ) 教育訓練内容

2025年12月22日(月)～12月26日(金)を教習期間として実施。2026年1月5日(月)から5日間は、先輩運転手が添乗し実際にお客様を乗せて運行。以後は単独にて運行。

2名の出向運転手とも、雪道経験が乏しいこともあり、雪道運転に特に留意して指導。また、出向元は貸切専業であるため、運賃収受についても指導する必要があったが、二人とも問題なくこなすことができたとのこと。

期間	内容
12/22～24	主に座学を基本として、以下の内容について教習 ・法定項目 ・雪道運転に関すること(注意点など) ・運賃収受及び運賃箱の使い方について
12/25～26	実際に乗務する路線において、お客様を乗せずに運転教習
1/5～10	先輩運転手の添乗の下、実際にお客様を乗せた運行



図 教育訓練の様子

(エ) 乗務結果

期間中、事故等もなく予定通り乗務できた。

(2) 実証実験における効果測定および検証

① 増便による増収効果

出向運転手の受け入れによる都市間バスの増便により、利用者が約 6,000 名増加し、2,000 万円程度の売上増が認められた。

表 乗車人数（増便分のみ）

	1月 (27日間)	2月 (28日間)	3月 (15日間)	(横計)
A-1	871	1,070	511	2,452
A-2	518	755	278	1,551
B	702	913	306	1,921
(縦計)	2,091	2,738	1,095	5,924
(日平均)	77.4	97.8	73.0	—

■ 時刻表		臨時B	臨時A-2	臨時A-1	
停留所名称		◇	◇	◇	
乗車のみ	足湯入口 9:20	-	-	-	13:40
	パークホテル前 9:21	-	-	-	13:50
	第一滝本前 9:24	-	-	-	13:52
	登別温泉中央 9:25	-	-	-	14:01
	登別温泉 9:30	10:05	12:50	9:50	14:10
	つつじばし 9:31	10:06	12:51	9:54	14:14
	高速竹浦 9:40	10:15	13:00	10:00	14:20
	高速恵庭 10:19	10:54	13:39	10:40	15:00
	高速輪厚 10:26	11:01	13:46	10:57	15:17
	大谷地バスターミナル 10:40	11:15	14:00	11:05	15:20
降車のみ	南郷18丁目 10:45	↓	↓	-	15:21
	白石本通8丁目 10:53	↓	↓	-	15:23
	白石本通2丁目 10:55	↓	↓	-	15:24
	時計台前 11:01	11:36	14:21	-	15:32
	札幌駅前(北2西3) 11:15	11:50	14:35	-	

◇ : 令和8年1月5日～3月15日運転いたします

■ 運賃カレンダー

※乗車月により運賃が異なります。
※全区間一律運賃です。

令和7年	10月	C
	11月	B
	12月	A
令和8年	1月	A
	2月	A
	3月	B

■ 運賃

大人片道 全区間一律

足湯入口・登別温泉 ～大谷地・札幌駅前	A運賃 3,400円	B運賃 2,800円	C運賃 2,500円
------------------------	---------------	---------------	---------------

図 増便対象及び運賃額

② 関係者ヒアリング

(ア) 実施概要

本実証結果の検証のため、また、成果の横展開を図ることを目的に実施した。

ヒアリング対象者と選定理由は下表のとおり。

表 ヒアリング対象者

区分	事業者名	設問概要
出向元	アシナトランジット株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・会社としての閑散期の課題 ・運転手の出向に期待すること
出向先	道南バス株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・出向運転手さんご本人の「出向前」のイメージと「出向後」の感想(運転手側の意見) ・出向運転手さんに対する「出向前」のイメージと「出向後」の感想(バス会社側の意見) ・出向運転手さんの北海道での暮らしぶり ・今回の取り組みの直接的な効果と副次的な効果
仲介役	株式会社商工組合中央金庫	<ul style="list-style-type: none"> ・マッチングに関する工夫 ・本実証における出向運転手さんの現地での様子 ・YUUZUU 取り組みによって見込まれる運転手不足解消以外の効果について
既に出向を受け入れている事業者	宗谷バス株式会社 網走バス株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・出向受け入れの経緯 ・運転手の出向による効果 ・今後の方向性

(イ) 実施結果

【アシナトランジット株式会社】

①会社としての閑散期の課題

- ・仕事量の季節変動が大きい。1:2:3の比率で、1は1～3月、7月、8月。2は4～6月、9月、12月。3は10月、11月。閑散期が免許取得の多い時期と重なっていた。
- ・きっかけは商工中金から融資を受けて長い付き合いがあったこと。2年ほど前から問い合わせを受けていた。コロナで貸切バスの仕事が無い時にも近隣の自動車教習所に人を派遣していた。
- ・(今回の出向で)残った運転手からは不評。理由は「自社で仕事を取れば良いのに」。実際は需要の繁閑の差の問題であって営業努力ではどうにもならない。

②運転手の出向に期待すること

- ・運転手たちは雪道などスキルアップになり、会社としては出向を送り出す効果は収入になること。
- ・人選は本人の希望。在席11名中2名の送り出し。家庭の事情もあり何度も話し合ったが、稼ぎたいと本人の希望があった。プライベートも含めて北海道に行ったことが無かったので行ってみたかったようだ。懸念は雪道。北海道以外にも出向の話はあり、収入の面では送り出したい。

③その他

- ・出向の受け入れは未定。道南バスほどの賃金は出せない。

<まとめ>

貸切専業ということもあり、仕事量の季節変動が大きく、その影響から運転手の収入も安定しないことが課題とのことであった。今回の出向により、運転手にとっては収入増と運転技術の向上、会社としては固定費削減の効果が見られた。

一方で、出向運転手のプライベートな事情や、残された運転手からの不満については、十分な配慮が必要と考えられる。

【道南バス株式会社】

①出向運転手の受け入れをやってみようと思った理由(現状の課題)

- ・運転手不足が一番の理由である。
- ・商工中金から打診があったちょうど同じときに北海道運輸局からも話があり、やってみようということになった。

②出向条件の整理

- ・はじめての経験だったのでわからないことが多かったが、商工中金のアドバイスなど踏まえて調整した。
- ・どちらかというと、アシナトランジットの要望を聞き入れている部分が多い。
- ・宿舍の食事が無い土日などに、食事代として 1,000 円/日支給したが、これは自社運転手の出張時なども同様の対応を取ることがあり、特別対応というほどのものではない。

③教育訓練で特に留意したこと

- ・冬道運転経験が少ない(無い)ことが一番の心配だった。教育期間中、例年より雪が少なく、雪の多いところまで出向いて練習する想定もしていたが、終盤に積雪があり、(いい意味で)路面状況も悪くなったので、結果として教育訓練は十分できたと考えている。
- ・出向元が貸切専業なので、運賃収受の経験がなかったお二人だが、徐々に慣れていったようである。わからないことがあったときにすぐに聞いてくれたので安心できた。

④出向運転手さんのご様子

- ・気温差が大きいことから、体調面について相当に気にされていた様子である。
- ・1~2 月は慣れない環境で緊張もしている様子で、ご本人も相当緊張していたようだが、それ以降は他の運転手とも交流しており、元気に楽しそうにやられていた。

⑤今回の取り組みの副次的な効果はあったか。

- ・道路状況の変化やそれに応じた運転技術について、運転手同士で情報交換するなどしていたようで、双方にとってプラスになったのではないかと。

<まとめ>

出向という経験の少ない取り組みに対し、双方が納得感のある条件が整理できることが重要で、そのためには先行事例が参考になるようであった。

運転技術に関する不安は、適切な教育訓練を行うことで解消され、出向運転手の受け入れに対して、大きな障壁にはならないと見込まれる。

出向元(運転手)・出向先ともに、はじめは不安なことも多いことから、十分なコミュニケーションをとることでそのような不安も消え、結果としてよりよい乗務になるなど、コミュニケーションが好循環の起点になると考えられる。

【株式会社商工組合中央金庫】

①マッチングに関する工夫

- ・大前提として、運転手ではなく事業者間のマッチングであることを理解してもらいたい。
- ・まず「出向」という取り組み自体への理解が最も大きな課題である。(事業者側も経験がないことがほとんどである。)
- ・単に繁閑の調整だけでは全く進まない。お互いの企業文化を理解し合うなど、そういった点の方が重要であると考ええる。

②出向運転手さんの現場での様子について

- ・はじめは不安そうな様子だった。聞いた中では、当初ストレスも感じていたようである。
- ・1 か月ほどするとそのような不安も消え、プライベートも楽しまれていたようである。
- ・不安の解消の要因の一つとして、受け入れ側の道南バスが相当に気を遣っていたようであり、特に丁寧な指導やなんでも聞きやすい環境を整えていただいたことが大きいと考えられる。
- ・貸切から路線に変わること大きいのが、運賃收受であるが、これについて当初は戸惑いもあったようだが、徐々に慣れていったようである。
- ・終了後に両運転手に意見を聞いたが、お二人とも「また同様な経験をしてみたい」といった前向きな回答が得られた。

③YUUZUU の取り組みによって見込まれる効果について

- ・当初は運転手不足の解消が目的であった。
- ・今回のような取り組みの場合、受け入れ側である道南バスとしては機会損失の防止(増収)が図られ、一方、送り手側であるアシナトランジットは閑散期の人件費等固定費抑制につながった。これが当初想定していた効果である。
- ・ただ、この取り組みを続けることにより、以下のような効果が見られた。
 - 「働き方(休み方)」の改革が図られた。
 - 「仕事のナレッジ(運行管理、経営など)が共有」されることになった。
 - 「働き甲斐の向上」という声も多かった。
 - 社会人としてのレベルアップ(他者との接し方など)に繋がったとも聞いている。
- ・なお、今回の取り組みにより、おんせん号の乗車人数は前年比約 6,000 名の増と聞いている。

<まとめ>

運転手不足の解消には、単に事業者同士をマッチングするだけでなく、「民間事業者が事業として続いていくことが(=収益などの成果が上がることも重要)であり、しっかり稼いでもらうことで地域の足を守っていくことにも繋がる。この基本となるのは、バス会社や運転手という「人と人の付き合い」がベースにあることを双方が十分に理解することと考えられる。

【宗谷バス株式会社】

①出向受け入れの経緯

- ・出向のきっかけは、琉球バスと宗谷バスで共通でお世話になっている会社(タイヤ販売会社)がいて、当時の宗谷バスの社長に宗谷バスへガイドさんを出向出来ないかと話があったこと。
- ・琉球バスで5月から9月までガイドが暇になるため、毎年その期間はガイド以外の仕事をしているとの相談があり、その時期が繁忙期となる宗谷バスで受け入れた。
- ・平成20年から開始し、翌21年から運転手さんも開始。
- ・乗務は利尻島、礼文島だけ。道も覚えやすい。運転手だけでなくガイドも案内が覚えやすい。
- ・運転手の中にはずっと同じ人が継続で出向してくれている人もいる。

②運転手の出向による効果

- ・営業所2階と運転手さん、ガイドさんそれぞれに別棟で宿泊施設を用意した。移動用の車も用意して自由に使って良いことにしている。他の運転手との交流もしている。
- ・旅行会社との関係は、繁忙期は数年後まで予約が埋まっていたため、出向の受け入れにより催行数を増やせることを喜ばれている。
- ・元々は儲けるつもりで始めたことではない。お互いの助け合いと思って始めた。

<まとめ>

15年以上の出向受け入れ経験を有しており、また、運転手のみならずバスガイドの受け入れも行っている。受け入れノウハウの蓄積が大きく、安定した取り組みとなっている様子。出向受け入れにより旅行会社ツアーの催行数(=運行数)が増加し、自社だけでなく旅行会社からも歓迎されており、これを契機にした関係強化により閑散期の仕事増にも寄与している。

運転手のプライベートについても、車両の貸し出しなど配慮を行っており、一部バスガイドが定住するなど、地域創生にも寄与している側面が見られる。

【網走バス株式会社】

①出向受け入れの経緯

- ・出向受け入れのきっかけは、令和6年の春頃に琉球バスの常務から打診があったこと。
- ・琉球バスとの打ち合わせでは、繁忙期に運転手を沖縄へ出向させることを打診された。当初は一方的に送り出すだけだった。今は相互に出向している。
- ・出向受け入れで対象となる乗務は、当初は貸切で全道どこでもと考えていたが、琉球バスからの申し出で特定の系統にした。実際はホテルのシャトルバスや企業送迎に乗務している。
- ・教育方法は、先輩運転手と一緒に系統の練習をしている。実際に乗務する際も最初は運行管理者が横に乗って乗務を実施した。
- ・宿泊はレオパレスにタオルや歯ブラシなどの備品を会社対応で準備してビジネスホテル並みにしている。家賃日割りで備品代込みでも1日2千円程度

②運転手の出向による効果

- ・出向の受け入れに社内で反対の声はない。繁忙期の運行管理者も乗務している時期なので、他の運転手からの反対も全くない。

<まとめ>

社内でも反対意見はなく安定的に取り組めている様子。特定の系統のみ担当とすることで、教育訓練を最小限にすることが可能となり、また、滞在環境も十分な配慮がなされており、出向運転手側の不安の解消にも繋がっている。

出向運転手による受け入れ経費はかかるものの、収入増が見込めるため、効果的な取り組みと認識しており、また、他社のノウハウを知ることができるといった面での効果も見られる。

(ウ) ヒアリング結果まとめ

ヒアリング結果を「経営面(会社としての)メリット」「出向運転手(個人としての)メリット」「配慮すべき事項」の3つにまとめると、以下のとおり。

経営面のメリット

<出向元>

- ・季節変動による仕事量の変化に伴う固定費の削減が期待される。
- ・自社運転手の運転技術等の向上が期待される。
- ・出向先の運行ノウハウ等の習得が期待される。

<出向先>

- ・運転手不足の解消が期待される。
- ・運転手に余剰が生まれることで、収益路線の増便などが可能となる。また、旅行会社等との関係強化により、全体的な仕事量の増加も期待される。
- ・他社運転手のノウハウの継承など、自社運転手の運転技術等の向上が期待される。

出向運転手のメリット

- ・収入増が期待される。
- ・他社や他地域での運転技術等の習得が期待される。
- ・(収入や住居の不安のない)移住体験に似たことが実現でき、ライフスタイルの変化や働き甲斐の向上といった良い影響が期待される。

配慮すべき事項

- ・運転手の出向は、単に雇用契約や経済的な観点での調整で済むものではなく、互いの企業文化の理解や出向運転手への配慮など、「人と人の繋がり」が重要であることを認識する必要がある。
- ・出向運転手の滞在環境(住居や食事など)については、十二分な配慮が必要で、こういったときには、運転手同士の助け合い(気の配りあい)も必要と考えられる。
- ・出向運転手本人だけでなく、家族に対するケア(出向先の情報の提供、条件の明示等)も必要と考えられる。
- ・出向元・出向先の双方が歩み寄り、助け合っていくことが、出向運転手の取り組みが好循環となる起点であると考えられる。

③ 北海道内バス事業者アンケート

(ア) 実施概要

対象者	北海道内の全バス事業者
期 間	2026年2月25日(水)～3月22日(日)
手 法	WEB フォームによるアンケート調査

(イ) 調査票

次頁以降を参照のこと。

「バス運転手の出向に関するアンケート」ご協力をお願い ㊦

【調査目的】

北海道運輸局では、北海道内バス事業者が閑散期の本州バス事業者から出向運転者を受け入れ、冬期繁忙期の輸送力強化を図るとともに、課題把握等のための実証実験を行っております。

本アンケートは、北海道内各バス事業者の運転手不足の現状や出向運転手の受け入れニーズを把握し、繁忙期等におけるバス輸送力確保の可能性を探ることを目的としております。本アンケート結果は調査目的以外に使用することはありません。

お忙しいところ恐縮ですが、回答にご協力頂けますようお願いいたします。

* 必須

1. 会社名をご記入ください。*

2. ご担当者名をご記入ください。*

3. お電話番号をご記入ください。*

4. メールアドレスをご記入ください。*

5. 運転手不足の状況を教えてください。*

- 過年で不足
- 繁忙期に不足
- イベント時に不足
- 不足していない

6. 御社が繁忙期の運転手不足対策として実施していることを教えてください。*

- 既存系統の減便
- 臨時便の運行中止
- 配車依頼のキャンセル
- 他社への依頼
- 他部署からの応援
- 出向の受入
- その他

【運転手の出向について】

観光需要の繁閑の差を利用して、閑散期のバス会社から繁忙期のバス会社に運転手を出向させる取組が全国では幾つか実施されています。出向を送り出すバス会社にとっては、収入が少ない時期に運転手の人件費の負担を減らすことが出来ます。出向を受け入れるバス会社にとっては、仕事を受けきれない時期に運転手を増やすことが出来ます。

出向を受け入れる会社は初任運転手教育を実施する必要があります。他にも出向者の宿泊施設を用意し、出向に関する渡航費、宿泊費の負担も出向を受け入れる会社が行うことが一般的です。

7. 他地域から出向運転手を受け入れることへの関心を教えてください。*

※ご関心があっても、出向の受入を確約するものではありません。

- ある
- ない

8. 出向運転手を受け入れることにご関心がない理由を教えてください。*

9. 受け入れ希望時期を教えてください。*

- 1月
- 2月
- 3月
- 4月
- 5月
- 6月
- 7月
- 8月
- 9月
- 10月
- 11月
- 12月
- 通年

10. 出向者を乗務させるなら、どのような運行か教えてください。【乗合】*

- 都市間
- 空港線
- 定期観光
- 生活路線
- 貸切専業のため、該当なし
- その他

11. 出向者を乗務させるなら、どのような運行か教えてください。【貸切】*

- ツアー（日帰り）
- ツアー（宿泊）
- 企業送迎
- スクールバス
- 乗合専業のため、該当なし
- その他

12. 出向運転手を受け入れる際に不安に感じることを教えてください。*

- 安全に乗務出来る運行があるか
- 宿泊場所を用意できるか
- 適切に教育を実施できるか
- 他の運転手との関係
- その他

13. 出向運転手を受け入れる際に必要な支援を教えてください。*

（※）現在の制度では、出向であっても初任運転手の受け入れと同様の条件（2か月以上の雇用、初任運転手教育の実施）となります。

- 制度の緩和（※）
- 宿泊場所の確保
- 費用の補助
- 送り出す会社とのマッチング
- その他

14. 出向運転手を受け入れる懸念点や課題と感じていることを教えてください。*

15. 自社運転手を他社に出向させる場合の希望時期を教えてください。*

- 1月
- 2月
- 3月
- 4月
- 5月
- 6月
- 7月
- 8月
- 9月
- 10月
- 11月
- 12月
- 希望なし

【ここからは出向以外の運転手不足対策について、教えてください】

16. 御社の業務形態を教えてください。*

- 乗合専業
- 貸切専業
- 乗合・貸切兼業

17. 運転手の待遇改善について、費用の補助以外で自治体に協力して欲しいことを教えてください。*

- 運転手の休憩仮眠施設の提供
- 始発停留所近辺での車両・運転手の待機場所の提供
- 自治体ホームページでの運転手の募集
- 他の営業所からの応援運転手の宿泊施設の提供
- その他

18. 今年度に札幌市内のコンビニエンスストアをバス待合室として活用する実証実験が行われています。同様に商業施設や公共施設をバス待合室として活用する取組への関心を教えてください。*

- ある
- ない

19. 上記の取組について、ご意見があれば教えてください。

20. スクールバスの運行時刻を現在の時刻から前倒し（または後ろ倒し）[…]することで、朝のバス運転手の必要数を減少させることが出来ないか検討しております。このような取組への関心を教えてください。*

- ある
- ない
- スクールバスの運行をしていない

21. 上記の取組について、ご意見があれば教えてください。

このコンテンツは Microsoft によって作成または承認されたものではありません。送信したデータはフォームの所有者に送信されます。

Microsoft Forms

(ウ) 実施結果

【問1及び16】会社名及び業務形態

- ・回答数は163件であった。
- ・業務形態では、「貸切専業」が58.9%と最も高く、次いで「乗合・貸切兼業」が28.8%と続いている。

表 業務形態毎の回答者数

	回答数	割合
乗合専業	20	12.3%
貸切専業	96	58.9%
乗合・貸切兼業	47	28.8%
無回答	0	0.0%
合計	163	100.0%

【問2～4】(省略)

【問5】運転手不足の状況

- ・運転手不足の状況では、「通年で不足」が41.7%と最も高く、次いで「繁忙期に不足」が37.4%と続いている。

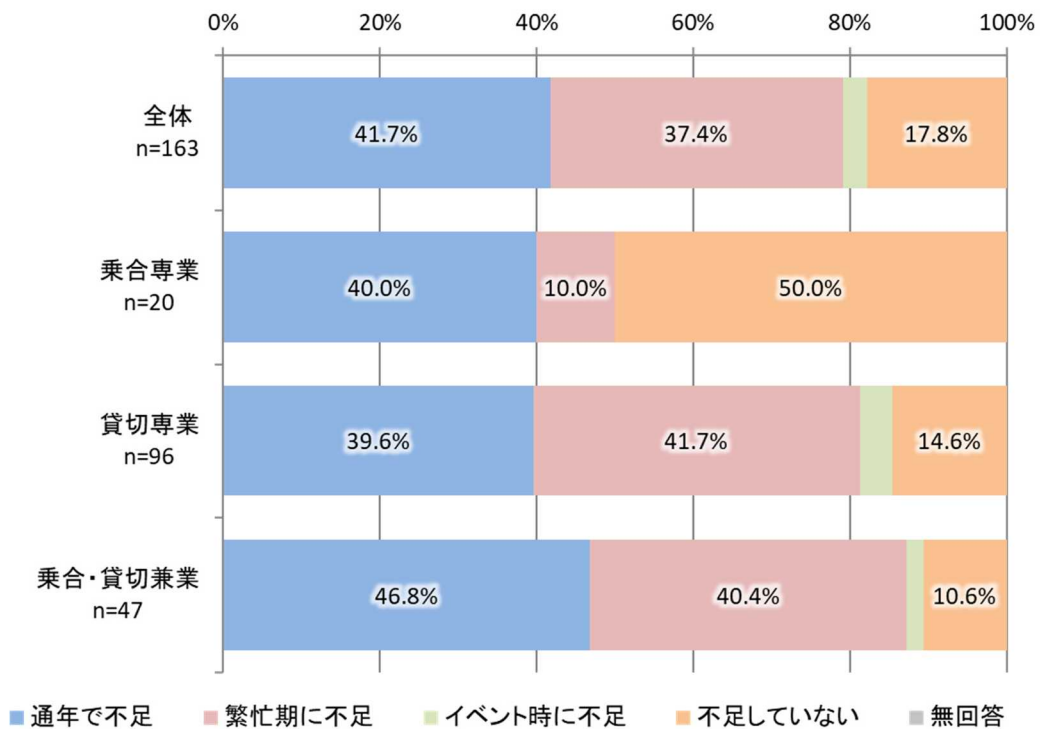


図 運転手不足の状況

【問6】繁忙期の運転手不足対策として実施していること

・繁忙期の運転手不足対策として実施していることでは、「他社への依頼」が 53.4%と最も高く、次いで「配車依頼のキャンセル」が 28.2%と続いている。

表 繁忙期の運転手不足対策として実施していること

	御社が繁忙期の運転手不足対策として実施していることを教えてください								
	既存系統の減便	臨時便の運行中止	配車依頼のキャンセル	他社への依頼	他部署からの応援	出向の受入	その他	無回答	合計
全体 n=163	8.0%	3.7%	28.2%	53.4%	19.6%	4.3%	11.7%	6.7%	135.6%
乗合専業 n=20	5.0%	0.0%	15.0%	20.0%	20.0%	0.0%	15.0%	30.0%	105.0%
貸切専業 n=96	3.1%	1.0%	31.3%	64.6%	12.5%	4.2%	11.5%	2.1%	130.2%
乗合・貸切兼業 n=47	19.1%	10.6%	27.7%	44.7%	34.0%	6.4%	10.6%	6.4%	159.6%

【問7】他地域から出向運転手を受け入れることへの関心

・他地域から出向運転手を受け入れることへの関心では、「ない」が 66.3%と多くなっており、この傾向は乗合専業で強くなっている。

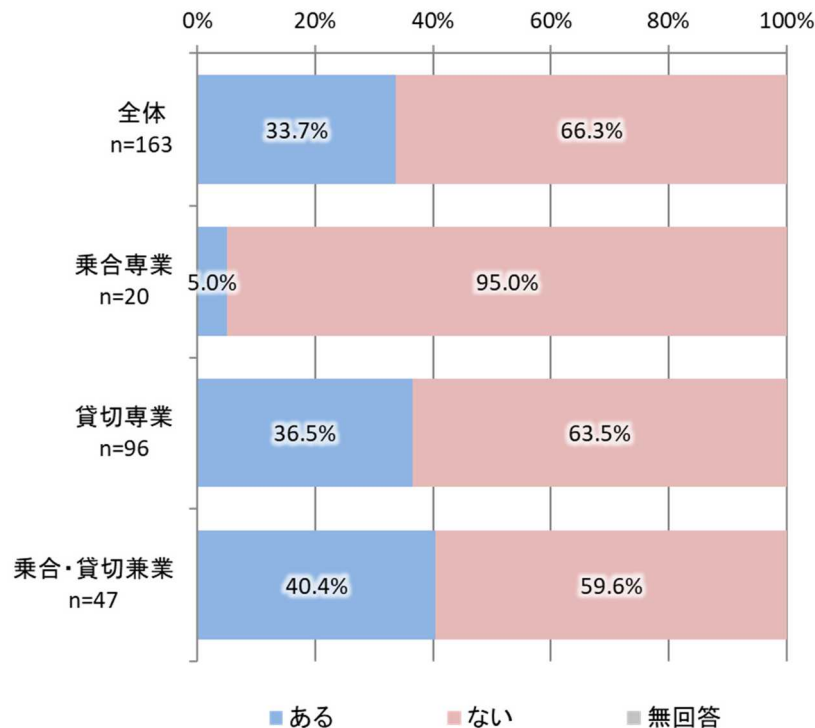


図 他地域から出向運転手を受け入れることへの関心

【問8】出向運転手を受け入れることに関心がない理由 ※【問4】で「ない」を答えた人のみ

・単なる「不足していない」という理由のほかに、「地域的な問題」「費用」「(教育などのための)人員不足」「運転技量への不安」といったものが多く挙げられている。

表 出向運転手を受け入れることに関心がない理由 (全意見)

あまりメリットを感じないため
コミュニケーションが取れない。過疎地域のため受け入れが難しい。
スクールバス運行のため
タクシー事業なので
なれて来たところに戻る事になるのであれば難しい。
バスの台数が少なく運転手が不足していないため
安全運転で信用のできる運転手しか運転をさせたくないため
一時的でありその他影響が少ない
一般旅客事業と平行しての運行のため地理を覚える手間が多い、どのような人材が来るか分からない
運行回数がないため
運転手が不足していないため
運転手を増員するほど季節的なことも含め仕事がありません。
運転手不足なし
営業所のため、受け入れについては本社の判断になります。
環境整備や初任教育の時間の確保が難しい
基本の通常業務に関しては充足しており、繁忙期時期に関しては日程調整が可能なものが多いため
規程の整備、乗務員の訓練に時間を要する
給与の他に初任運転手教育の実施、出向者の宿泊施設、渡航費、宿泊費の負担等、数週間の売上高に対し負担が大きすぎる。
教育・指導コストがかかるため。また万が一事故が起きた場合の責任範囲が不明確のため。
教育や技量等
経費
経費、手続き、教育時間等即戦力にならない
経費が運賃より余分にかかる。
継続性に疑問
現在は乗務員不足ではないため。
現在は人員が不足していないため
現時点では出向運転手を受け入れる必要がないため
現時点において検討していない
現状での運行内容を維持し、拡大の予定を考えていないため。
現状では検討していない
現状では現実的ではない

現状では出向運転手を受け入れるほど困っていない為
今のところ運転手代替えが可能
今のところ他部署からの応援で何とかできている
今の人材でまにあっている
今現在やり繰りで対応していて、出向運転手まで必要としておりません。
仕事の内容を教えるのが大変だから
仕事の量が多くない
事業の縮小を考えている。
自社でなんとかしたい
自社で行っている為
自社にて配置換えを行っている為
自社のタクシー部門から要請
自社の運転手として定着させたい
自社運転手との収入のバランス
自社内の応援対応で解決できているため。
社風に合うかどうか不安があるので
車両台数が少ない
受け入れに当たり、衣食住の手配等
受け入れのための準備ができない。受け入れ後の管理が難しい。現状で間にあっている。
受け入れる予定はないため
受け入れをしたとしても観光バス運転手とは仕事内容が違うため難しいのではないかと感じているため
受け入れ態勢を整える事が難しいため
受け入れたいが、組合との協議が必要になるためハードルが高い
受け入れ体制が整備されていない為
宿泊施設、渡航費、宿泊費等の費用負担
出向を受け入れるほど多くはない
出向運転手を受け入れるための、コスト負担が大きいため
出向運転手を受け入れるほど、欠員していない為
出向運転手を受け入れる余裕がない
出向元と出向先の間で調整が必要となり、管理が複雑になる可能性がある。
初任運転手教育が大変な為
初任教育に教育係(運行可能者)が必要となるため。
初任教育のルールが良く分からないし土地勘のないドライバーを出向させることの手間やリスクを考えてしまうと、関心が無い、という結論になります。
小規模会社なので宿泊施設用意等の受け入れ態勢を整えてまでの必要性を感じません。

<p>小規模事業者で、スクールバス、町の仕事、学校部活送迎等を主に行っており、現在事業も十分成り立っているため、今の所これ以上事業を大きくしていく必要もないと思っている。</p> <p>高齢運転者もいるので、通年で、もう少し若い運転者プラス人数がいた方が仕事に余裕が出来る。</p>
<p>乗合タクシーに関しては受け入れの必要がない。</p>
<p>乗合バスは社内でのやりくりが出来ているので。どちらかと言うとタクシー乗務員が欲しいです。</p>
<p>乗務員が不足していないため</p>
<p>人員不足は一時的な時間帯のみであるため</p>
<p>人手が足りなくて運行が出来ないようであれば、無理しないで仕事を受けたりしないから、出向運転手が必要と考えてない。</p>
<p>人数が足りているため</p>
<p>雪が降らない地域からの出向は不安がのこるため</p>
<p>雪道運転の不安、乗務員間の意思疎通</p>
<p>即戦力を希望の為</p>
<p>足りている</p>
<p>他部署(貸切バス営業所)から応援がある。</p>
<p>対応することが大変</p>
<p>待遇に違いがある可能性があること。安全教育などは年間を通し実施の必要性があるため。</p>
<p>貸し切り専門なので行程がこなせるか不安。</p>
<p>貸切業務が中心なので観光地や経路を理解していないと難しい為</p>
<p>単発、短期間での出向では、年間の動向に及ばないため</p>
<p>短期運転手のために費用がかかりすぎるから</p>
<p>短期間の雇用に対し、宿泊費、渡航費、等の経費が掛かり又初任運転者教育の時間、健康診断、適性診断等の費用も掛かりすぎる。</p>
<p>地域限定の乗合だから</p>
<p>地域的に難しいと思っています。</p>
<p>地域的に無いから</p>
<p>地理や雪道対応がきになる</p>
<p>地理的教育等に時間が必要になるため</p>
<p>通常の新規雇用より負担が大きいと考えているから</p>
<p>通年で不足状態である為</p>
<p>通年を通じて人を確保してたく、出向運転手を受け入れるということは、自社の運転手を出向させることも視野にいれないといけないため</p>
<p>冬季間の繁忙期での凍結路面でのスキルや地理の熟知に不安がある。</p>
<p>冬道の経験が無い、または浅い人は受け入れる事が厳しいため</p>
<p>当社では、出向運転手の受け入れに必要な体制が整っていない。</p>
<p>道路状況を把握できず、即戦力が欠けるところ。また、出稼ぐという気持ちが大きく、安定して業務に努めるかどうか</p>

特に必要としていないため
内容がわからない
年間を通じ慢性的な人出不足、受け入れに係る金銭的な負担、出向運転手を教育する人工を確保できない、親会社が現時点では認めていないため等
繁忙期がスキーバスシーズンであり、一般観光とは異なる熟練を要するため
必要がない
必要としていない為
必要頻度が少ない
不足していない
不足していない。例えば本州から来た場合同じような給与は払えない
不足していないから。
弊社バス事業は、従業員送迎及びその他の送迎があり特殊な運送事業のため
北海道に関する観光地及び道順に関する知識が乏しいと考えるため。
北海道の道認識不足のため
北海道内の地理に不安
本業のタクシー業務を兼ねれる人材が必要なため。
備車などで対応するため

【問9】受け入れ希望時期※【問7】「ある」を選択した人のみ

・受け入れ希望時期では、「2月」が 63.6%と最も高く、次いで「1月」が 50.9%と続いている。

表 受け入れ希望時期

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	通年	無回答	合計
全体 n=55	50.9%	63.6%	14.5%	3.6%	7.3%	34.5%	45.5%	25.5%	38.2%	32.7%	14.5%	34.5%	16.4%	0.0%	381.8%
乗合専業 n=1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
貸切専業 n=35	62.9%	71.4%	11.4%	0.0%	2.9%	31.4%	48.6%	25.7%	40.0%	37.1%	14.3%	42.9%	8.6%	0.0%	397.1%
乗合・貸切兼業 n=19	31.6%	52.6%	21.1%	10.5%	15.8%	42.1%	42.1%	26.3%	36.8%	26.3%	15.8%	21.1%	26.3%	0.0%	368.4%

【問10】出向者を乗務させる際の運行(乗合) ※【問7】で「ある」を選択した人のみ

・出向者を乗務させる際の運行(乗合)では、「生活路線」が 29.1%と最も高く、次いで「空港線」と「定期観光」が 14.5%と続いている。

表 出向者を乗務させる際の運行(乗合)

	出向者を常務させるなら、どのような運行か教えてください【乗合】							合計
	都市間	空港線	定期観光	生活路線	貸切事業のため、 該当なし	その他	無回答	
全体 n=55	7.3%	14.5%	14.5%	29.1%	0.0%	7.3%	52.7%	125.5%
乗合専業 n=1	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
貸切専業 n=35	0.0%	0.0%	5.7%	5.7%	0.0%	5.7%	82.9%	100.0%
乗合・貸切兼業 n=19	21.1%	42.1%	31.6%	68.4%	0.0%	10.5%	0.0%	173.7%

【問11】出向者を乗務させる際の運行(貸切) ※【問7】で「ある」を選択した人のみ

・出向者を乗務させる際の運行(貸切)では、「ツアー(日帰り)」が 49.1%と最も高く、次いで「ツアー(宿泊)」が 43.6%と続いている。

表 出向者を乗務させる際の運行(貸切)

	出向者を常務させるなら、どのような運行か教えてください【貸切】							合計
	ツアー(日帰り)	ツアー(宿泊)	企業送迎	スクールバス	乗合事業のため、該当なし	その他	無回答	
全体 n=55	49.1%	43.6%	21.8%	27.3%	0.0%	14.5%	3.6%	160.0%
乗合専業 n=1	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
貸切専業 n=35	60.0%	57.1%	17.1%	14.3%	0.0%	20.0%	0.0%	168.6%
乗合・貸切兼業 n=19	31.6%	21.1%	31.6%	52.6%	0.0%	5.3%	5.3%	147.4%

【問12】出向運転手を受け入れる際に不安に感じること ※【問7】で「ある」を選択した人のみ

・出向運転手を受け入れる際に不安に感じることでは、「安全に乗務出来る運行があるか」が 72.7%と最も高く、次いで「適切に教育を実施できるか」が 45.5%と続いている。

表 出向運転手を受け入れる際に不安に感じること

	出向運転手を受け入れる際に不安に感じることを教えてください						合計
	安全に乗務出来る運行があるか	宿泊場所を用意できるか	適切に教育を実施できるか	他の運転手との関係	その他	無回答	
全体 n=55	72.7%	38.2%	45.5%	32.7%	5.5%	1.8%	196.4%
乗合専業 n=1	100.0%	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	0.0%	200.0%
貸切専業 n=35	80.0%	37.1%	42.9%	28.6%	2.9%	2.9%	194.3%
乗合・貸切兼業 n=19	57.9%	42.1%	52.6%	36.8%	10.5%	0.0%	200.0%

【問 13】出向運転手を受け入れる際に必要な支援※【問7】で「ある」を選択した人のみ

・出向運転手を受け入れる際に必要な支援では、「費用の補助」が 70.9%と最も高く、次いで「制度の緩和」が 58.2%と続いている。

表 出向運転手を受け入れる際に必要な支援

	出向運転手を受け入れる際に必要な支援を教えてください						
	制度の緩和	宿泊場所の確保	費用の補助	送り出す会社とのマッチング	その他	無回答	合計
全体 n=55	58.2%	43.6%	70.9%	49.1%	0.0%	0.0%	221.8%
乗合専業 n=1	100.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%
貸切専業 n=35	62.9%	45.7%	62.9%	48.6%	0.0%	0.0%	220.0%
乗合・貸切兼業 n=19	47.4%	42.1%	89.5%	52.6%	0.0%	0.0%	231.6%

【問 14】出向運転手を受け入れる際の懸念点や課題※【問7】で「ある」を選択した人のみ

・「費用」「運転技術」に関する具体的な懸念点が多く挙げられているとともに、出向という取り組み全般に関する漠然とした不安のようなものが認められる。

表 出向運転手を受け入れる際の懸念点や課題（全意見）

冬期、雪のないところからの出向者の運転。貸切運転者と路線バス運転者としての業務の違い。多額の費用(宿泊、手当、他社への借入金、多額の仲介料)。通年での人員不足で貸し出す人員がない。労働条件等の違いでの乗務員の困惑。自社、他社運転者同士のコミュニケーション。
それぞれの会社のルールを理解、労務条件の理解
どんなドライバーが来るのか不安。駄目なドライバーが来たら返せるのか？
バスとドライバーセットで受け入れしたい
旭川地域での厳寒期の運行に際しての安全
一定以上の運転能力があり、即戦力として雇用できる運転手を出向させてもらえるのか
運転の技術が心配
会社のルールを守ってくれること。仕事をさせる時一生懸命できること。
各地域の道(ルート及び立ち寄り箇所)の把握が難しいと思う
隔年出向の場合の初任者教育等の実施。繁忙時に教育で時間がとられるために効率が悪い。
既存乗務員との乗務仕業の平準化がとれるかが不安です。
給与の金額
給与体系や安全の教育
受け入れ乗務員の教育にかかる時間と費用負担
住居(宿泊場所)の確保が難しいことが切実な課題です。

住宅費用などの負担増
出向させるまでの日数とそれまでの費用
出向を受け入れは冬季のみと感じる
初任運転士教育費用(一週間)や、出向期間の宿泊代やレンタカー代や食事代などの経費負担が増える。
運転手として選任できる能力を必ず持っている運転手を出向させていただけるのか。
初任運転手研修の実施や諸経費を費やした後、辞めたい等の事案が起きる事は懸念点かと思われます。
初任教育等の時間短縮や宿泊場所の確保
人件費の増加
人柄を重視したいので面接をしたうえで受け入れ決定を希望します
制度規則の緩和 宿泊施設の確保 通勤に係る足の確保
雪道に慣れていない運転手だと不安。
雪道運転
送り出し会社と受け入れ会社の規模が合わないと上手くいかないと思います
他の運転手との関係
他社との待遇面での折り合いや契約条件。
他社事例を確認したい
短い期間を受け入れるために必要となる教育時間
地域道路の道順
地理的な問題
地理等の不安
土地勘や決まり事の教育
冬期に大雪や暴風雪に見舞われるため、冬道を熟知したドライバーが求められる。
冬季における様々な環境への対応が可能か心配(雪道運転、チェーン脱着、土地勘など)
冬道の運転が大丈夫か心配、出向運転手の宿泊先の確保
冬道の運転経験がどれだけあるのか。出向期間の途中で辞められたりしないのか。
冬道経験者かどうか
道を知らない
道路状況などの教育
繁忙期に出向運転手さんが来てくれると助かる反面、弊社からは出向させることができない可能性があることが懸念されます。
費用
費用の面の他に、受け入れると送り出し(出向)をしなければならないこと。
費用面の相手先との差異があるか
北海道の冬の運転操作、道路
北海道の冬道運転、既存乗務員との関係
北海道冬期エリアの運転方法についての言語化とコーチングについて。

【問 15】自社運転手を他社に出向させる場合の希望時期

・自社運転手を他社に出向させる場合の希望時期では、「4月」が 15.3%と最も高く、次いで「1月」が 12.3%と続いている。

表 自社運転手を他社に出向させる場合の希望時期

	自社運転手を他社に出向させる場合の希望時期を教えてください														
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	希望なし	無回答	合計
全体 n=163	12.3%	8.0%	6.7%	15.3%	4.9%	2.5%	1.2%	3.7%	1.8%	4.9%	10.4%	7.4%	77.9%	0.0%	157.1%
乗合専業 n=20	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	5.0%	5.0%	5.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	95.0%	0.0%	110.0%
貸切専業 n=96	15.6%	5.2%	10.4%	20.8%	7.3%	2.1%	0.0%	4.2%	2.1%	5.2%	14.6%	4.2%	74.0%	0.0%	165.6%
乗合・貸切兼業 n=47	10.6%	17.0%	2.1%	10.6%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	6.4%	6.4%	17.0%	78.7%	0.0%	159.6%

【問 16】*わかりやすくするため、問 1 にて提示

【問 17】費用の補助以外で自治体に協力して欲しいこと ※【問 16】で「乗合事業」「乗合・貸切兼業」を選択した人のみ

・費用の補助以外で自治体に協力して欲しいことでは、「自治体ホームページでの運転手の募集」が 43.3%と最も高く、次いで「始発停留所近辺での車両・運転手の待機場所の提供」が 31.3%と続いている。

表 費用の補助以外で自治体に協力して欲しいこと

	運転手の待遇改善について、費用の補助以外で自治体に協力して欲しいことを教えてください						
	運転手の休憩 仮眠施設の提供	始発停留所 近辺での車両・ 運転手の 待機場所の提供	自治体ホームペー ジでの運転手の募集	他の営業所からの 応援運転手の 宿泊施設の提供	その他	無回答	合計
全体 n=67	14.9%	31.3%	43.3%	17.9%	20.9%	13.4%	141.8%
乗合専業 n=20	10.0%	10.0%	30.0%	0.0%	15.0%	35.0%	100.0%
貸切専業 n=0	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
乗合・貸切兼業 n=47	17.0%	40.4%	48.9%	25.5%	23.4%	4.3%	159.6%

【問 18】商業施設や公共施設をバス待合室として活用する取り組みへの関心 *【問 16】で「乗合事業」「乗合・貸切兼業」を選択した人のみ

・商業施設や公共施設をバス待合室として活用する取り組みへの関心では、「ある」が 65.7%と多くなっている。

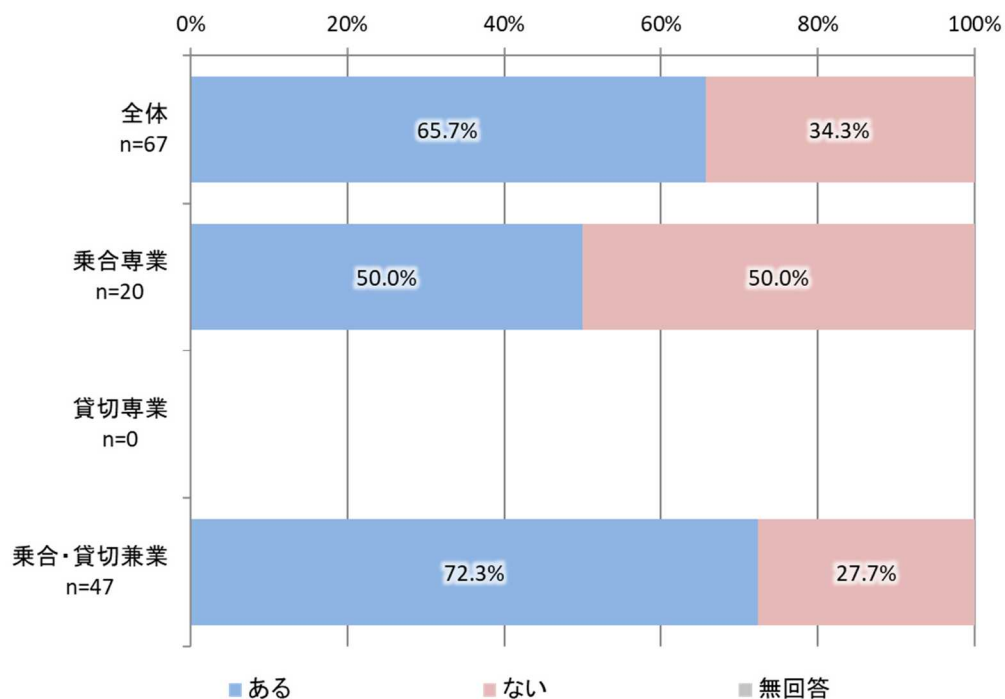


図 商業施設や公共施設をバス待合室として活用する取り組みへの関心

【問 19】【問 18】の取り組みについての意見 ※【問 16】で「乗合事業」「乗合・貸切事業」を選択した人のみ・好意的な意見や現在進行中であるなどの意見があるものの、施設側の体制に関する不安を指摘する意見が多く見られる。

表 【問 18】の取り組みについての意見

停車できてもトイレがないと運転手が大変な思いをしますので、停車時間を設けて休憩も兼ねることができるととても良いことと思います
苫小牧市において実施中
お客様の利便につながるのであれば、良いことである。
コンビニエンスストア内でのバス発車時刻の表示をどうするか
コンビニエンスストア内にバスの時刻表、接近情報などの情報提供のためのサイネージ設置
コンビニ等内のお客様確認等でのトラブルの発生(待っていたのに止まらなかった等)
スマホでバスの接近情報がわかるため、バス停最寄りのコンビニや商業施設で休憩していると思われる
バス駐車場がなかなか確保できづらい
バス停付近にて施設の協力を得られれば検討したい。
悪天候時や夜間照明が少ない屋外でバス待ちするよりも安心感があります。(特に子ども・お年寄り)
運転手不足の対策にはなりません、利用客のバス待ち環境が改善するのは良いことですし、新規に待合室を設置するよりも既存の建物を活用するほうがハードルは低いと思います。
既に使える施設は待合所としているが、基本的にスーパーや病院での利用が多く、院内や店内で待っている
現状スーパーがそうなっている
始発場所にバス待合室があればと思います。
施設スタッフが運行状況の問合せを受けるなど、業務負担の増大はどのように解決するのか。「知りません」「バス会社に聞いてください」では済まないと思われる。
自治体からの要請を受け、4月1日より当該路線においてコンビニエンスストアをバス待合室として活用することとしました。本来であれば、より早期に実施できれば望ましかったのですが、当路線は共同運行路線であることから、自治体を含めた関係者間の協議に時間を要しました。本取り組みにより、冬季や真夏といった厳しい気候条件下においても、乗降時の利便性向上が期待されます。
商業施設やコンビニエンスストアの売り上げ向上にもつながるので、良い取り組みだと思います。ただし、トイレは混み合うと思いますので、施設側はトイレの清掃などの管理が大変になると思います。自治体などで増設や補助金などの対策が必要かもしれません。
数年前から旭川市内中心部のセコマで、バス運行状況のサイネージ設置とともに同様の取り組み着手中。
全箇所がバス停に近接していれば良いが、少しでも離れている場合、遅延や所要時分の延長につながってしまう。
帯広市でも帯広郵便局内をバス待合所として活用させてもらっています。
大型商業施設の駐車場利用を確保できないか？

【問20】スクールバスの運行時刻を現在の時刻から前倒し(または後ろ倒し)する取り組みへの関心

・スクールバスの運行時刻を現在の時刻から前倒し(または後ろ倒し)する取り組みへの関心では、「スクールバスの運行をしていない」が54.0%と最も高く、次いで「ある」が24.5%と続いている。

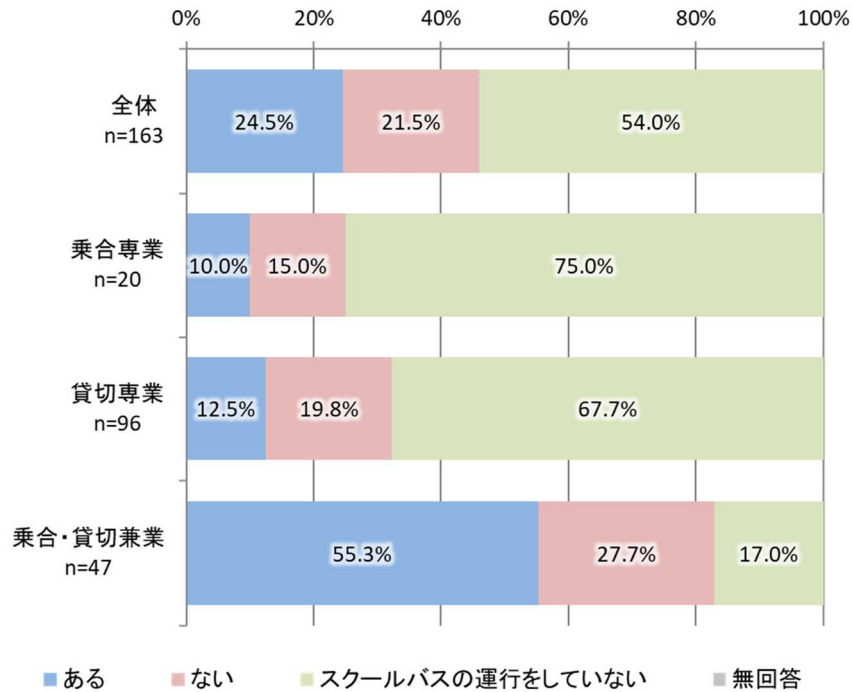


図 スクールバスの運行時刻を現在の時刻から前倒し(または後ろ倒し)する取り組みへの関心

【問21】【問20】の取り組みについての意見

・学校現場での協力が得られれば効果的という意見が多い中、効率化による売上の減少や、そもそも運転手が不足しているため、前倒しだけでは不十分であるなどの意見が見られる。

表 【問20】の取り組みについての意見

1人の運転手で効率の良い運行ができるので賛成です。ただし、中学校だと部活動による夜間の運行もあるため1日の拘束時間が長くなってしまい、休息期間の確保が問題になると考えます。運転手の高齢化もありますので身体への負担が少ない運行が理想です。
1台のバスで、朝のスクール路線を複数掛け持ちするか学年で分けて登校等すれば必要数の減少になるが、その為には学校の始業時間を遅くする、又は始業時間を時間差で分ける等難しい面があると思う。下校は現在でも2～3回に分けて運行しているので、運行は集中していない。
この取り組みによって、バス運転手の必要数が減少するのであれば基本的に歓迎すべき事案ですが、効率化を図った結果、契約額(売上)が減少すると本末転倒なので、その点は留意いただきたい。
これが可能であれば、効率的な人員配置ができると思います。
スクールバスはバスの運行時間のみでの料金計算のため下校便の本数が多い場合は拘束された1日分の料金となるよう改善してほしい。
スクールバスに関しては、常時必要人員を確保しており、急な休みに関しても代替えができる人員配置を行っているため。また、朝時間帯に時間をずらして複数便を運行させるようなスクールバスの形態ではないため
スクールに限らず、朝ラッシュ時間の緩和につながるような施策があると運転手の必要数を減少できる。
デマンド交通を活用した運行形態を検討中(1年間かけて協議)
デマンド交通を取り入れての運行を協議・検討中(1年間かけて)
まさしく当該時間帯の運行について、効率化が図れないか課題として検討しているところです。
ラッシュ時間帯の利用者分散に繋がり、乗務員の必要人員の削減が期待される。
運行時刻の調整が可能であれば、運転士必要数減少については可能性がある。
運行時刻を後ろ倒しした場合、授業の時間はどうなるのか。前倒しした場合は運転手の出勤も早まるため、かえって負担増につながるのでは。
下校便もあるので、朝だけどうにかしても意味がないと思う。
各学校の教職員出勤時間の関係で、前倒しで生徒を下車することが出来ません。
学校・家庭との時間調整が難しそうです。
学校の始業時間の変更が必要になるので、教育現場への協力が必要になる
学校側の協力が必須
関心はあるが、学校、教育委員会との折衝が大変。学校側も勤務体型の変革に取り組んでいるので難しい部分はあると思います
現行で良好
拘束時間等の兼ね合いが懸念される。

自治体において、小学校中学校の統廃合をおこなわれ、その際にスクールバス運行要請が来ているが、運行時刻の前倒し(または後ろ倒し)を要望しているが、実施には遠く、スクールバスは出せないと言っているのに結局、なんとか！と言われる。何か見えない力があるようだ。
前倒しすると休憩時間が取れなくなる可能性があるので後ろ倒しが望ましいが、実際は難しいと考える
前倒しにしても、バスの台数を減らさない限り運転手の人数が減る事はない。 例えば低学年と高学年の通学時間に1時間ほど時間差があれば、近距離に限り往復が可能になるので運転手を減らすことが可能かと思えます。
地方部のほうが、スクールバスが多く、前倒しまたは後ろ倒しする効果はありそうですが、運行する距離が長く、運行時間を要するため、多少の時間変更では効果は薄い。
朝の時間帯の減便を検討しているが、自治体などとの調整の関係でなかなか進まない
朝をやるなら、夕方もしてくれば助かりますが
当社の生活路線でも既に実施しており、管内の一部高校でバスの到着に合わせて授業を始める体制が取られている。(留萌管内遠別町)
同時刻の便数が減らない限り人員は変わらない。低学年と上学年の通学時間を1時間ずらすとかなり意味があるが。
必要な便数には答えるべきである
必要数は減少する可能性はあるが、前倒しは運転士の出勤時間が早くなり負担が増えるのと、拘束時間や休憩時間の観点からも負担が増えると思われる。後ろ倒しは効果があると思われる。ただし、登校時間を前倒しや後ろ倒しにすることで下校時間も前倒しや後ろ倒しにすることが可能かを検証する必要もある。
必要数を減少させるだけの時刻変更には無理がある。(スクールバス利用者の利便性の低下)

(エ) 結果まとめ

<バス事業者の運転手不足に関すること>

- ・全体の約 85%が「通年」または「繁忙期」での運転手不足を挙げている。
- ・出向受け入れに関心があると回答している事業者では、生活路線やスクールバスなど、いわゆる「地域の足」を担当してもらう考えであることが多いことから、「地域交通の維持」が最も大きな課題であると考えられる。
- ・一方で、貸切事業の場合は、他社へ依頼することが比較的容易であり、このことは運転手不足の解消には繋がるが、事業者にとっては「収益事業を手放す」ことに繋がり、事業継続性への影響が想定される。

<出向運転手に関すること>

- ・全体の約 3 分の 1 の事業者が、「出向受け入れに関心がある」と回答しているが、そもそも会社として出向という取り組みを経験していないなどの理由から、雇用契約や条件、各種調整といったことなど「漠然とした不安」があるものと思われる。加えて、北海道特有の雪道運転など、運転技術に関する不安も見てとれる。
- ・具体的に求める支援としては、90%が「費用」と回答していることから、事業環境が厳しいバス事業者にとって、「必要性はあるものの踏み出せない」という状況であることが推測される。
- ・一方、「受け入れ希望時期(出向を受ける時期)」は冬季と夏季に高いものの、「出向希望時期(出向をさせてもいいと考える時期)」は冬季に高くなっており、北海道における冬季観光の地域差に着目し、「冬季に限っては北海道内での出向が可能ではないか」との結果でもあった。(道内運転手であれば、雪道運転などの運転技術に対する不安は解消される。)

<地域との連携に関すること>

- ・運転手不足の一番の解決策は、運転手を増やすことであり、そのための募集について自治体の協力を求める意見が多かった。

3.まとめ

(1) 実証実験の成果と課題

本実証の成果と課題は以下のとおり整理される。

成果1 出向運転手の受け入れは、運転手不足解消の一助となる。

出向先にとっては、わずか2名の出向運転手が加わるだけでも、路線バスの運行を維持しつつ、収益路線の増便が実現するなど大きな効果が認められ、また、出向運転手にとっても収入面でのメリットがあることから雇用の安定化にも寄与し、運転手不足解消の一助となることが認められた。

一方で、出向元・出向先ともに、現地の受け入れ体制や運転手の技術などに対する不安は大きく、これらが出向という取り組みに対する阻害要因になっている可能性が大きいと考えられ、課題である。

成果2 出向運転手の受け入れは、「地域の足の維持」だけでなく、「事業継続性の強化」にも繋がる。

出向運転手の受け入れによる運転手の余剰により、収益路線の増便が可能となり、多額の売上に貢献したことが認められた。このことは、「地域の足の維持」と「収益力向上」という2つの効果をもたらし、これらの好循環により、将来的には運転手の待遇改善なども期待されることから、「事業継続性の強化」に繋がると考えられる。

一方で、出向運転手の受け入れは、これまでになかった費用負担も同時に発生するため、自走化に向けては「収益化する手段」を出向先が持っていることがポイントとなり、特に地方部の事業者などにとっては課題であると考えられる。

成果3 出向運転手の受け入れは、地域活性化の一助ともなる。

今回の出向運転手受け入れによる増便の経済効果は、直接的には2,000万円程度の売上増が認められるが、より詳しく見ると、約2,500名の人員を観光地に送客することに繋がっており、その多くが旅行者と想定されることから、観光消費も含めた経済効果は相当に大きいものであると考えられる。

一方で、バス事業者も経済効果の算出など不得手であると考えられるため、このような効果は地域で見えにくく、事業者単体での取り組みに捉えられがちなのが課題と考えられる。

(2) 季節変動を要因とする運転手不足対策のモデル確立に向けたあり方

本業務結果を踏まえ、季節変動を要因とするバス需要拡大による運転手不足対策のモデル確立に向けたあり方について、以下の3点を提案する。

提案1 「稼ぐ」ことを意識した仕組みづくり

本実証の成果のとおり、出向運転手を受け入れることで収益路線の増便が可能になり、増収効果もたらされた。運転手不足の解消という点は、社会的意義は大きいものの、それを継続していく経済的意義は薄くなりがちのため、「しっかり稼ぐ」ことを意識した仕組みづくりが必要である。

本実証ではこの仕組みとして「都市間バスの増便」という手段になったが、すべての事業者がこのような「収益力の高い路線」を有しているわけではないため、あらゆる可能性を考えた「稼ぐ仕組みづくり」が必要と考える。

提案2 官民一体となった受け入れ体制の構築

バス運転手不足の解消は、地域の持続可能性向上にも寄与するものであり、その取り組みは官民一体となっていくことが望まれ、具体的には、行政であれば規制緩和、2地域居住等の関連施策との連携などが考えられ、民間であれば、空き家を活用した出向運転手の滞在場所の確保、地域コミュニティによる生活サポートなどが考えられる。加えて、これらの中間的な組織として、「事業者間の調整役」が活躍することも期待される。

提案3 バス運転手の出向に関する情報の積極的な発信

バス事業者アンケートの結果にもあるとおり、出向という取り組みや運転手の技量に関する不安など、出向先が持つ不安は大きく、それにより「踏み出せない」状況も大きいと考えられる。

しかしながら、本実証を含めた先行事例は積みあがってきており、それぞれ取り組んだ事業者は効果を認識しており、これを横展開しない手はなく、積極的な情報発信が求められる。