

政策・調査機関誌 Saycho 2026.7 No.49

Say-cho

バス業界における現状と 課題について

～魅力あるバス業界をめざして～



西日本旅客鉄道労働組合（JR西労組）

はじめに

JR西労組は、JR西日本の事業エリアに対応する地域別に地方本部・総支部を設置しています。鉄道・医療部門だけでなく、JRバス会社ごとに「西日本JRバス地方本部」「中国JRバス地方本部」を設置しています。

今回の「Say-cho No.49」では、今日、社会問題となっているバス産業について特集します。

日本におけるバス産業は、地域の「最後の足」を担う重要インフラである一方、構造的な課題を多く抱え、維持から再構築への転換期にあります。

課題として現在、運転士の高齢化や大型二種免許取得のハードルの高さ、2024年問題（改善基準告示・労働時間規制）が直撃した「運転士不足」また、赤字路線が大多数の地方路線の維持問題などが山積しています。

今後のバス産業の再構築に向け今日まで、JR西労組は、JR連合自動車連絡会と連携し、国に対して、事業者が持続可能で適正な事業運営ができるよう、労働条件につながる「改善基準告示」の見直しと遵守、税制面をはじめとする支援措置や、高速乗合バス及び貸切バスの運賃・料金の底上げを図るための環境整備などに取り組むことを求めています。

あわせて、バス運転士や整備士の人財を確保し、離職を防止するために、女性を含め、働き続けながら子育てや介護が行える環境を整えることも重要です。厚生労働省の「両立支援等助成金（出産・介護・育児休業の整備を行った事業者に助成金を行う制度）」の年間の利用回数や助成額に限りがあること、女性を含む多くのバス産業従事者にとって働きやすい環境の整備に向けて制度の拡充を求めています。

また、自動運転については、技術革新により現実味を帯びてきており、将来的な運転士不足や過疎地での移動手段の対応の観点からも期待されていますが、安全上の課題も多くあり、JR西日本が行っている実証実験を注視しています。

引き続き、西日本JRバス・JRバス中国の会社の経営状況や、事故の発生状況とその対策、業務、組織、政策課題などを共有するとともに、両バス地本的意思統一を行う上で、重要な機関会議である「バス連絡会」を開催し、連携を図り、取り組みを強化していきます。

今回の「Say-cho」で、「バス産業＝運転士不足、しかし運行を止められない社会インフラ」を考えるきっかけにいただければ幸いです。

西日本旅客鉄道労働組合（JR西労組）
書記長（政策調査委員長）

川 端 準 一

Say-cho

Saycho 2026.6 No.49

編集後記	24
V JR西労組の取り組みをめぐって	23
2. 運賃制度の問題点	18
1. 運転士不足の原因	17
IV 運転士不足と運賃制度について	17
4. JRバス中国	12
酒井社長インタビュー	12
3. 西日本ジェイアールバスとJRバス中国の収益の推移	11
2. 西日本ジェイアールバス北野社長インタビュー	7
1. 西日本ジェイアールバスとJRバス中国の社員数の推移	7
III 西日本ジェイアールバスとJRバス中国の概要	7
2. バス事業者数と路線数	5
1. バス利用者数の推移	4
II バス業界の現状	
2. 労働力人口の推移	3
1. 人口の推移	3
I バス業界を取り巻く労働環境	2

I バス業界を取り巻く労働環境

日本のバス業界は、地域住民の生活や都市機能を支える重要な公共交通である一方で、その労働環境は長年にわたり厳しい状況に置かれてきました。特に、バス運転士を中心とした現場では、長時間かつ不規則な労働に加え、高齢化の進行、人手不足、賃金水準の相対的な低さといった複合的な課題が顕在化しています。

まず、就業構造の面では、バス運転士の高齢化が深刻な問題となっています。平均年齢は50歳を大きく超えており、全産業平均と比べて10歳前後高い水準にあります。60歳以上の運転士も一定数を占めており、今後は大量退職が見込まれています。一方で、若年層の新規参入は伸び悩んでいます。大型二種免許の取得のハードルの高さや、仕事の厳しさに対するイメージが、人財確保の障壁となっています。さらに、女性運転士の割合は極めて低く、労働力の裾野が狭い点も構造的な課題です。

次に、労働時間の面では、バス運転士は全産業平均と比べて長時間労働になりやすい傾向があります。早朝や深夜を含む交番制勤務が一般的であり、勤務時間帯は不規則です。実際の運転時間に加えて、出退勤や待機時間を含めた拘束時間が長くなることが多く、生活リズムの乱れや疲労の蓄積が課題となってきました。十分な睡眠時間を確保できない運転士も存在しており、健康管理や安全運行の観点からも大きな問題とされています。

題とされています。

賃金水準については、近年一定の改善が見られるものの、依然として全産業平均を下回る傾向にあります。バス運転士の仕事は、多くのお客様の命を預かり、安全確保と時間厳守の両立が求められる責任の重い業務です。しかし、その業務負担に見合った処遇が十分に確保されていないとは言い切れない状況が続いてきました。特に地方の路線バス事業は慢性的な赤字体質にあり、事業者が賃金や労働条件の改善に踏み切りにくい構造的な制約を抱えています。

こうした状況の中で、近年とりわけ注目されているのが、いわゆる「2024年問題」です。働き方改革関連法により、バス運転士にも時間外労働の上限規制が本格的に適用されました。これは運転士の健康確保や長時間労働の是正という点では前進である一方、限られた人員で運行を維持してきたバス事業者にとっては大きな制約となりました。その結果、各地で減便や路線廃止が相次ぎ、公共交通サービスの維持そのものが課題となっています。

人手不足はすでに深刻な段階にあり、バス運転士の求人倍率は全職種平均を大きく上回る水準で推移しています。多くの事業者が運転士不足を理由に運行計画の見直しを迫られており、都市部だけでなく地方においても、住民の移動手段が失われるリスクが高まっています。

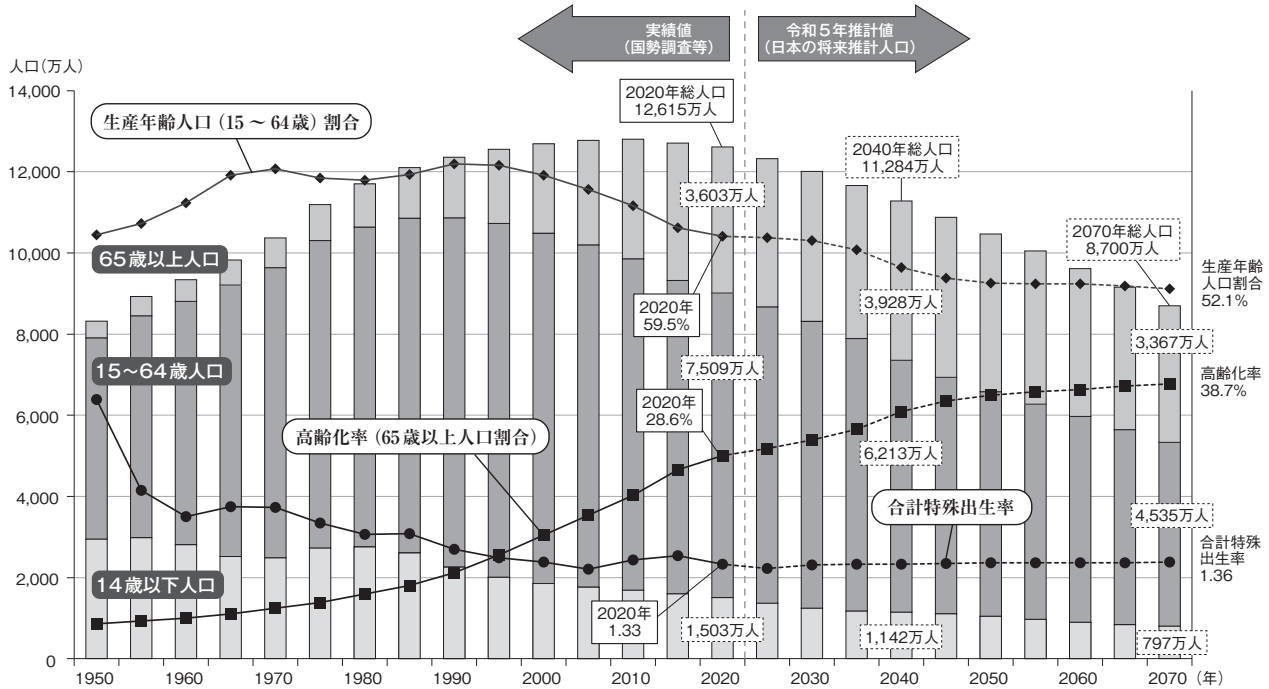


一方で、こうした課題に対応する動きも徐々に進みつつあります。運賃改定の促進による収益改善、賃金の引き上げ、二種免許取得費用の補助、未経験者採用の拡大、高齢者や短時間勤務者の活用など、労働環境改善と人財確保に向けた取り組みが各地で行われています。また、働きやすい職場づくりを評価・可視化する制度の導入により、業界イメージの改善を図る動きも見られます。

総じて、バス業界の労働環境は依然として厳しい状況にありますが、単なる「きつい仕事」から「持続可能な公共交通を支える専門職」へと転換できるかどうか、今後の大きな分岐点となります。労働環境の改善と公共交通の維持を両立させるためには、事業者の努力だけでなく、行政による支援や社会全体の理解が不可欠です。

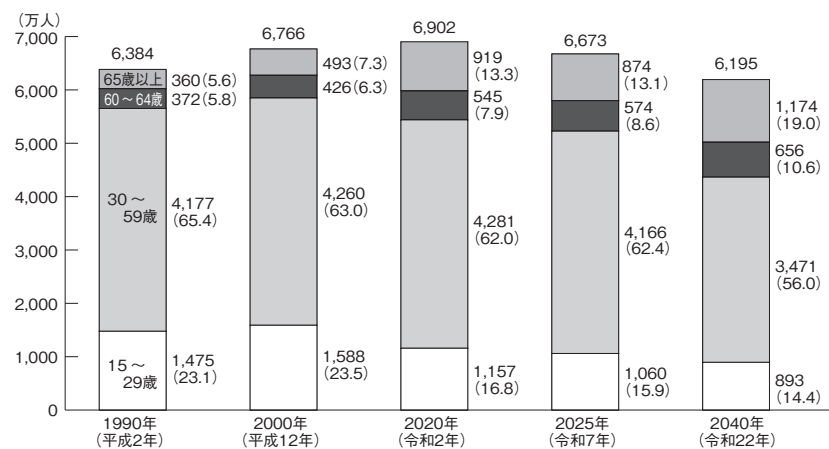
【図1】日本の人口の推移

日本の人口は近年減少局面を迎えている。2070年には総人口が9,000万人を割り込み、高齢化率は39%の水準になると推計されている。



(出所) 2020年までの人口は総務省「国勢調査」、合計特殊出生率は厚生労働省「人口動態統計」、2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(令和5年推計)」(出生中位(死亡中位)推計)

【図2】労働力人口の推移



資料：1990、2000、2020年は総務省統計局「労働力調査」、2025年、2040年は(独)労働政策研究・研修機構「労働力需給の推計—労働力需給モデル(2018年度版)による将来推計—」。

- (注)
1. ()内は構成比
 2. 表章単位未満の位で四捨五入してあるため、各年齢区分の合計と年齢計とは必ずしも一致しない。
 3. 2025年、2040年の推計値は、経済成長と労働参加が進むケース(各種の経済・雇用政策を適切に講ずることにより、経済成長と、若者、女性、高齢者等の労働市場への参加が進むシナリオ)。
 4. 当該推計値は、「労働力調査」の2017年までの実績値を踏まえて推計しているにご留意されたい。

1. 人口の推移【図1】

2. 労働力人口の推移【図2】

Ⅱ バス業界の現状

1. バス利用者数の推移

共同通信（2026年1月11日配信）によると、47都道府県の乗合バスの乗客数を30年間で比較すると、28道県で50%以上減っています。公共インフラの衰退は、高齢者ら交通弱者の外出機会を奪うなど悪影響を及ぼしかねません。経営難に拍車がかかり、運転士不足も相まって、深刻さは増しています。専門家は「事業者任せにしてはいけません。危機的な状況だ」と警鐘を鳴らし、地域社会が路線維持に本腰を入れる必要性を指摘しています。【図3】

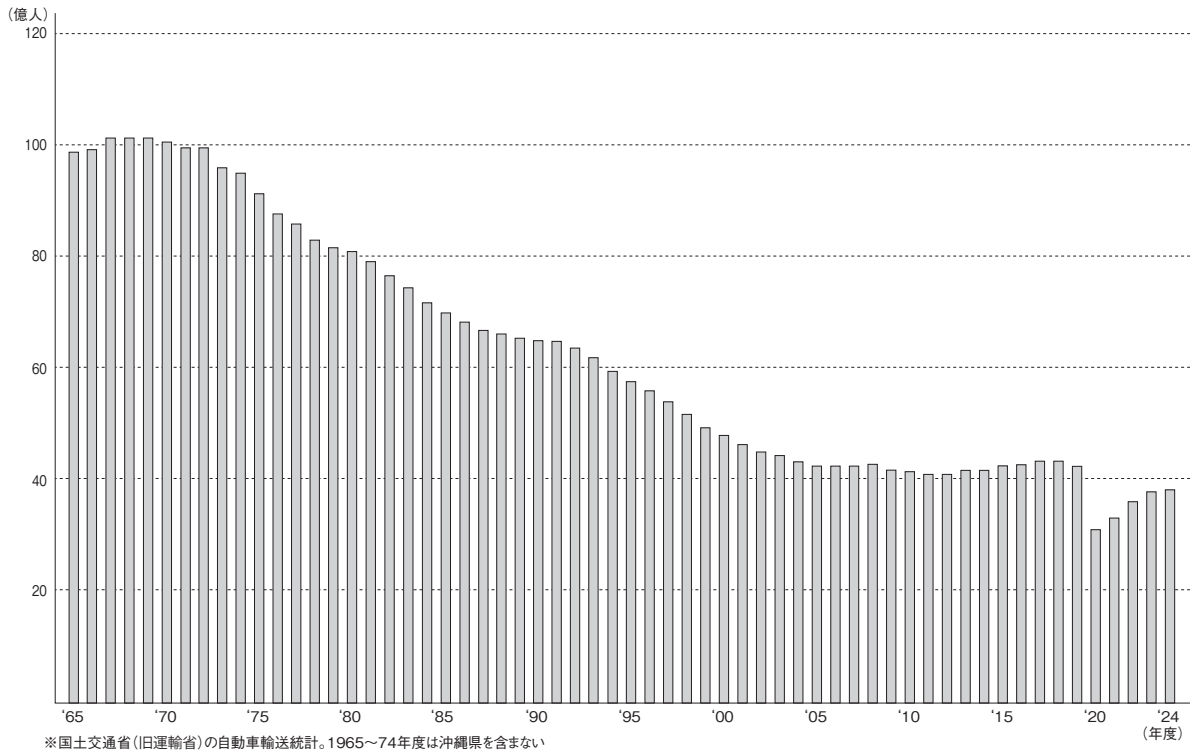
全国の乗合バス利用者数の年次推移については、2015年度から2019年度にかけて、全国の乗合バス利用者数はおおむね42～43億人規模で推移しており、コロナ禍前の需要は安定的でした。

2020年度には、新型コロナウイルス感染症の影響により、外出抑制や通勤・通学需要の減少等を背景として、利用者数が約31億人まで大きく減少しました。

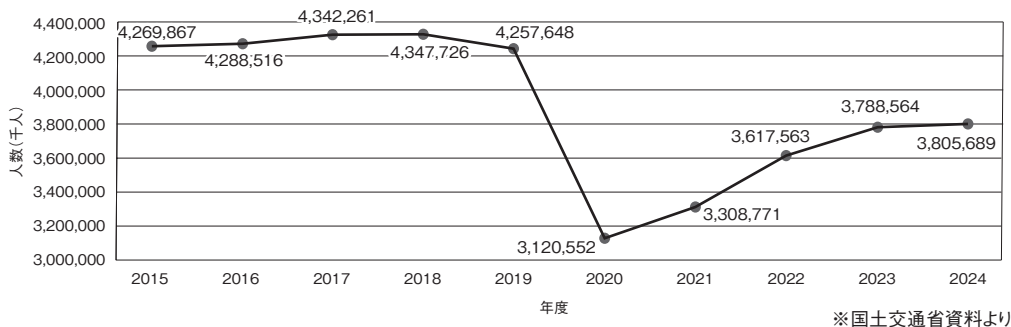
その後、2021年度以降は回復傾向に転じ、2022年度から2024年度にかけては36～38億人程度まで回復しています。

一方で、2024年度の利用者数は、コロナ禍前の2019年度水準（約42・6億人）にはなお届いておらず、全国ベースでは回復途上の

【図3】 全国の乗り合いバス乗客数30年間の推移



【図4】 コロナ禍前後における全国の乗客数の推移（乗り合いバス）



状況にあるものの、依然としてコロナ禍前水準には至っていない状況です。【図4】

全国の貸切バス利用者数の年次推移については、コロナ禍前の期間において、観光需要や団体輸送、企業・学校等の行事需要を背景に、全国の貸切バス利用は一定規模で推移していた。

しかし、2020年度以降は、新型コロナウイルス感染症の影響により、観光需要の消失、団体旅行やイベントの中止・縮小等が相次ぎ、貸切バスの利用者数は大幅に減少しました。特に、移動制限や行動自粛が強く求められた期間においては、需要の落ち込みが顕著でした。

2021年度以降、感染状況の落ち着きや行動制限の緩和を受けて、貸切バスの利用は徐々に回復傾向を示しています。

一方で、直近年度においても、貸切バス利用はコロナ禍前の水準までは回復しておらず、全国的には回復途上の状況にあります。特に、団体旅行や大型イベント需要については、完全な回復には至っていない状況が続いています。貸切バス利用は、コロナ禍による大きな影響から回復基調にはあるものの、依然としてコロナ禍前水準には届いていない状況です。【図5】

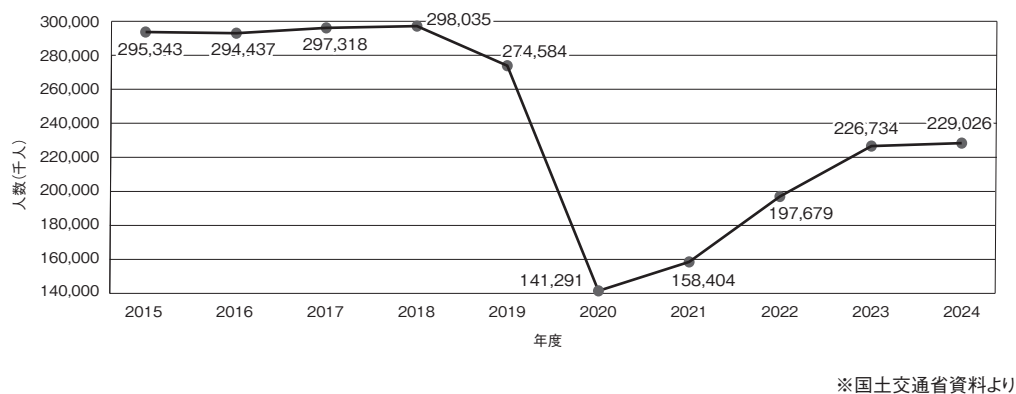
2. バス事業者数と総走行キロ（路線数の代替）

日本のバス事業では、地域公共交通を支える観点から事業者数は一定程度維持されている一方、輸送人員は人口減少や自家用車依存の進行等を背景に、長期的な減少傾向が続いています。これに伴い、運行路線数や総走行キロについて

も縮小が進んでおり、特に地方部を中心に、路線網の集約や運行本数の削減が恒常化している状況にあります。

この結果、事業者数が維持されていても、1

【図5】 コロナ禍前後における全国の乗客数の推移（貸切バス）



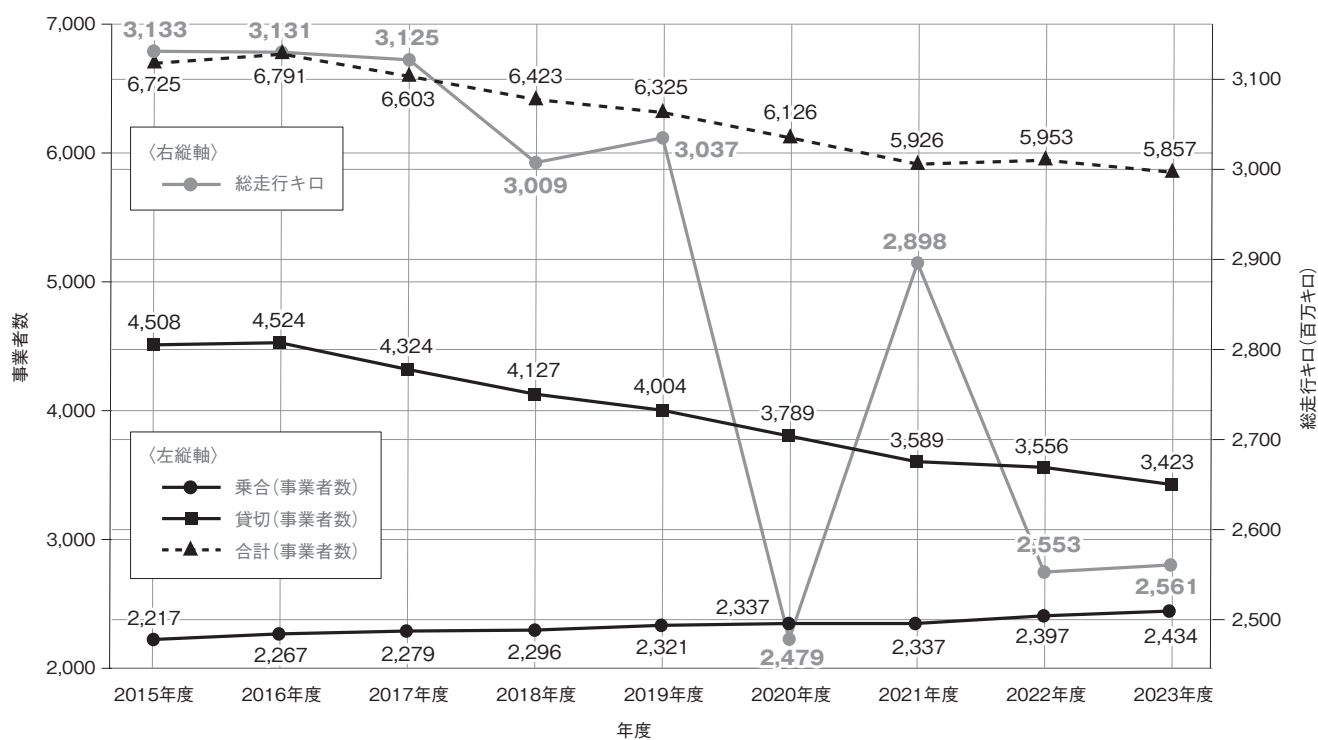
事業者あたりが担う路線規模や走行量は縮小し、輸送サービスの供給密度は低下しています。輸送人員の減少に加え、総走行キロの減少は運賃収入機会の減少を意味し、1事業者あたりの採算性は継続的に悪化しています。採算性の悪化に対し、事業者は減便や不採算路線の廃止といった対応を進めてきましたが、これにより総走行キロがさらに減少し、利便性の低下を通じて利用者離れを招くという負の循環が生じています。すなわち、輸送人員の減少と総走行キロの縮小が相互に影響し合いながら、事業規模の漸進的縮小が進行しています。

加えて、2024年に施行された自動車運搬業務に係る労働時間規制の強化により、運転士不足が経営上の課題にとどまらず、運行計画そのものを制約する要因として顕在化しました。これにより、需要減少に対応した自主的な路線整理に加え、人財制約を理由とする減便・路線廃止が重なり、総走行キロ、輸送人員、事業規模の縮小が同時進行する構造的課題が一層深まっています。

このように、現在のバス事業を巡る課題は、単なる一時的な需要減少ではなく、輸送人員・総走行キロ・人財制約が相互に連動する構造問題であり、路線の効率化や集約に加え、持続可能な公共交通サービスの確保に向けた制度的・財政的支援の在り方が改めて問われています。

【図6】

【図6】 コロナ禍前後における全国の乗客数の推移(貸切バス)



Ⅲ 西日本ジェイアールバスとJRバス中国の概要

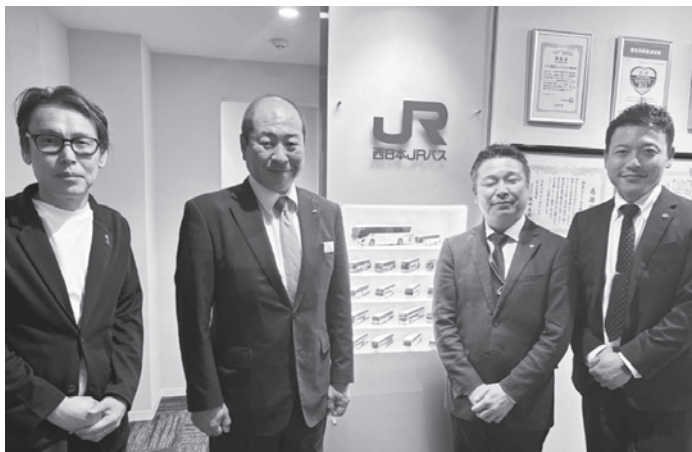
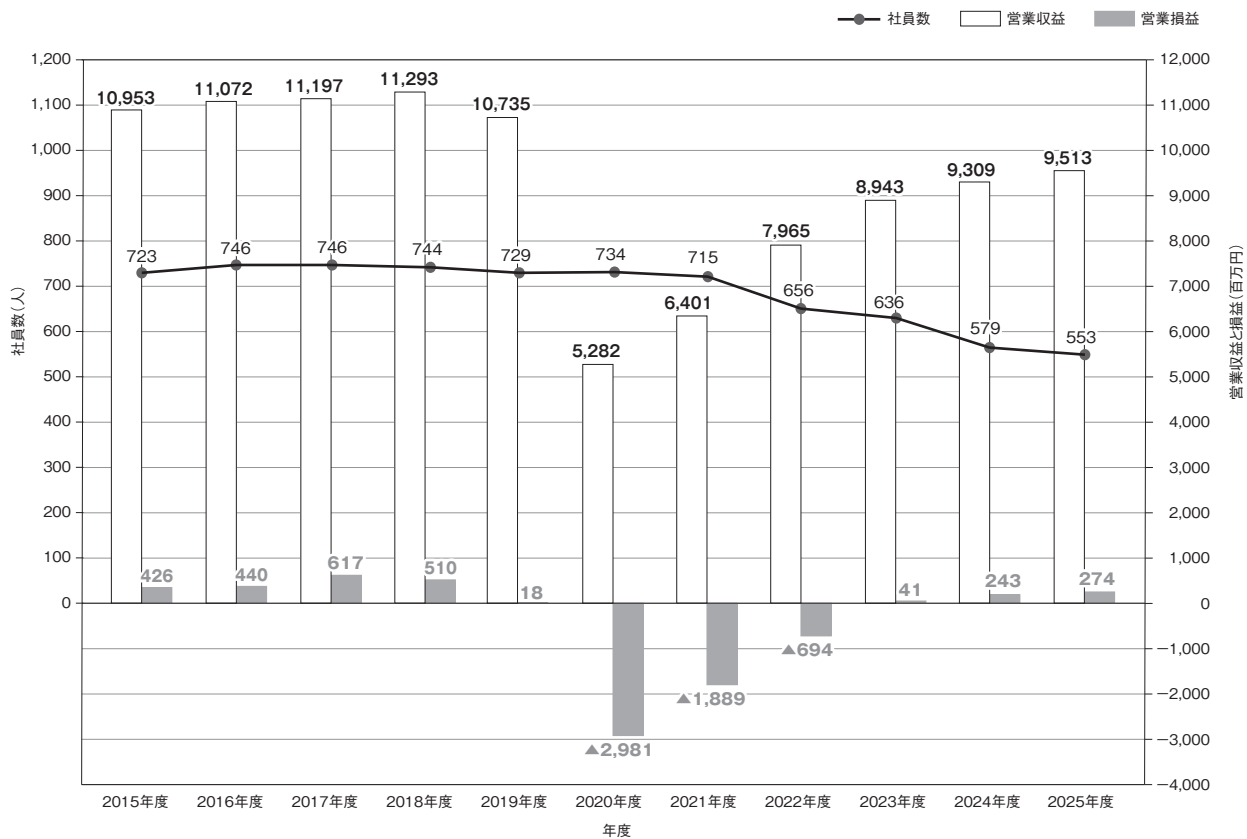
1. 西日本ジェイアールバス株式会社 概要

西日本ジェイアールバス株式会社は、省営バス(旧鉄道省)および国鉄バスの流れを受け継ぎ、国鉄分割民営化後の1988年(昭和63年)3月1日に、西日本旅客鉄道株式会社から分社して設立され、同年4月1日より営業を開始しました。本社は大阪市に所在し、近畿地方および北陸地方を営業基盤として、2支店・6営業所を配置しています。

事業内容は、高速路線および一般路線の乗合バス事業を中心に、貸切バス事業を併せて展開しています。都市圏および都市間輸送を主な対象とし、鉄道輸送を補完する公共交通機関としての役割を担うとともに、観光・団体輸送にも対応しています。

また、バス事業に関連して、駐車場業や自社用地の開発事業なども手掛けています。【図7】

【図7】 西日本ジェイアールバスの社員数と収益・損益の推移



左から矢田執行委員長(西日本JRバス地本)、北野社長、川端書記長(中央本部)、石田原企画・政策部長(中央本部)

2. 西日本ジェイアールバス株式会社の北野社長インタビュー

日時 2026年4月28日(火)

場所 西日本ジェイアールバス株式会社

訪問者 JR西労組中央本部 川端書記長、石田原企画・政策部長、西日本JRバス地方本部 矢田執行委員長

対応者 北野社長

「西日本ジェイアールバス株式会社の魅力」をお聞かせください」



西日本ジェイアールバス(株) 北野社長

北野 まずご利用者目線では、「安全を最優先とした安心で快適な輸送サービス」が最大の魅力と考えています。当社の主力である高速バスをご利用いただくと、駅直結のバス乗り

場から、上質な車両シートを搭載した車両(当社独自の「クレイドルシート」)で、充実した車内設備を活用いただきながら、目的地まで移動することができ、貸切バスでは能登・北陸の魅力発信を目的に運行された観光列車「花嫁のれん」のコンセプトを踏襲した車両など、多様なタイプの車両をご用意してオーダーメイドの旅をご提案しています。また一般路線バスでは国鉄バスから長い間、地域住民の足として、地域のお客様に親しまれています。

当社は、企業理念の第2項に「私たちは、お客さまの立場で考え、お客さまに感動いただける、心のこもったサービスを提供します」と掲げています。「バス輸送のプロ」として、運転技術を磨くこと



独自のクレイドルシート

はもちろんですが、それだけではなく、お客様の心に寄り添った一歩進んだ接客サービスや、快適と感じられる設備の整備など、お客様目線のサービスに取り組むことで、お客様から選ばれるバス会社となるよう努めています。

次に社員・求職者目線です。当社の企業理念の第4項には「私たちは、一人ひとりの個性を尊重し、心身ともに健康に、長く活躍できる企業をつくりたい」と掲げています。これまで社員の皆様が安心して長く働き続けることができるよう、待遇改善や働き方改革、福利厚生の実や健康管理の徹底など、様々な取り組みを行ってきましたが、これらの成果によって昨年度も多く仲間を迎えることができました。

バス業界は「人手不足で休めない」「長時間労働で大変そう」といったイメージをお持ちの方も多くいらっしゃるかもしれませんが、当社では、自動車運転者の労働時間等の改善のための基準(改善基準)などの、法規制を上回る勤務制度や、充実した休憩施設、効率的な乗務行路の行路編成など、待遇以外にも働きやすい環境を整備していると自負しています。

求職者が当社を選んでいただく理由としても、こうした働きやすさが多く挙げられており、これらは労使で十分に議論をした成果であると考えています。

最後に、JR西日本グループの一員としての魅力です。昨年度は大阪・関西万博の成功に向けて、JR桜島駅・うめきたから万博会場間でシャトルバス輸送を行いました。大阪府内に一般路線を持たない当社が運行するにあたっては、他社からバスを賃借することや、高速バスを他社に持ち替えるなど、多くの調整が必要となりました。

しかしながら、JR西日本グループの一員として、またJR西日本グループのバス会社として桜島駅万博シャトルバスに参画する判断を行い、無事輸送を完遂することで、グループのプレゼンス向上に貢献できたほか、社員の誇りや



【図9】人を死傷させる可能性が高い6類型



各バス会社との連携など、当社の新たなレガシーとすることができたと感じています。

「西日本ジェイアールバス株式会社の課題」をお聞かせください」

北野 運輸業界共通の課題ではありますが、まずは「更なる安全性の向上」です。当社は2019年度から2023年度までの5年間、「安全考動計画2023」に基づき、過去の大きな事故から得られた教訓をもとに定めた基本動作「発車時の視差確認」、「車間距離の確保」、「左折時の一旦停止」の実行や報告しやすい環境の醸成を進め、着実に取り組みが浸透

しました。

2024年度からは、当社が世の中に存在する限り、決して変わることはない「当社の決意」として「人を死傷させる事象は絶対に発生させない」ことを掲げた新計画「死傷事故ゼロの取組み」を開始しました。

急速な環境変化や技術進歩に対応した取り組みを実行し効果を検証するため、これまでの5年計画から1カ年の計画とするとともに、死傷事故につながる危険性の高い事象を6つの類型【図8】に分類し、その防止に全員の意識と力を集中できるように、事故区分の見直しも行いました。また、一歩間違えば死傷につながる

可能性があったが、そこには至らなかった事象を「共有事象」として新たに定義を行い、全社的に発生事象や対策を共有する取組みを行っています。さらに、効果的な情報共有を行うために、当社では「映像による情報共有」を行っています。当社が映像を共有する目的は、個人の運転を

監視することではなく、「自分一人で気づけなかった危険」を共有し、蓄積することにあります。「映像に守られ、映像から学ぶ」サイクルを回し続け、安全意識を向上させていきたいと考えています。

また、設備や車両の面では、運転士の健康状態に起因する事故の発生確率を低減するため、IT点呼システムの導入を拡大するほか、高速車両や貸切車両においても、最新の安全装備を有する先進安全自動車（ASV）の導入を計画的に進めているところです。しかしながら、一人ひとりが基本動作を確実に実行し、確認及び連絡を徹底することが、安全の確保において最も大切だと考えています。

次に、バス業界共通の課題ですが、人財確保は当社としても重要な課題です。これまで社員の皆様が安心して長く働き続けられるような環境を整備して、採用競争力を強化するため、ベースアップの実施、賞与月数の引上げや福利厚生の実施など、様々な取り組みを行った結果、コロナ禍での大量離職は下げ止まり傾向にあると感じています。そして、新規採用者も昨年度は増えましたが、アフターコロナで回復したご利用ニーズにお応えするためには、十分な運転士数を確保できているとはいえません。社員の皆様には厳しい要員状況で最大限の運行にご協力いただいております。大変感謝しているとともに、今後も継続的な待遇改善や採用活動の強化に取り組み、人財の確保に努めていきたいと考えています。



また、「将来に向けた経営の安定化」もJRバスとして重要な課題です。コロナ禍でJR西日本から緊急に実施した借入金金は、昨年度末をもって完済することができましたが、自立した経営の確立に向けては、JR西日本から受託した駅前整理場事業の利益を除いて、バス事業のみでの黒字化を達成する必要があります。

2026年度は万博開催による効果がなくなることから、利益水準が一旦下がると考えていますが、イールドマネジメントの対象路線の拡大やインバウンド需要の取り組み、大阪北営業所跡地の開発効果を最大化することによって、2027年度にはバス事業単体での黒字化達成を図りたいと考えています。

【「西日本ジェイアールバス株式会社の今後の展望」をお聞かせください】

北野 2026年度は、ここ数年の追い風となっていた万博に関連する増収効果がなくなり、一方で、運転士不足や物価高騰など厳しい経営環境が見込まれます。

また、中東情勢悪化によるエンジンオイルの調達や、格安系の高速バスとの競争も、注視するべき課題と認識しています。そうした中ではありますが、万博輸送へ参画することで得られた経験を会社のレガシーとして、引き続き「安全・安心な輸送」の提供を大前提として、インバウンド旅客を対象とした販売強化やプロモーションを行い、「お客様から選ばれるサービス」をお届けしていきたいと考えています。

そのためには、社員一人ひとりがそれぞれの立場で、バス輸送のプロとして力を発揮していくことが必要不可欠であり、今後も安心して長く活躍してもらえようように、より一層の働きがい向上にも取り組んでいきたいと考えています。またJR西日本グループの一員として、引き続き、人とまちをつなぎ、心を動かす出会いや感動を提供していきたいと考えています。

【「労働組合（JR西労組）に求めること」についてお聞かせください】

北野 JR西労組（西日本JRバス地方本部）の組合員の皆様には、安全を最優先に、自らの健康管理に努めながら日々の業務にご尽力いただいていることや、厳しい要員状況の中で最大限の運行にご協力いただいていることに、大変感謝しています。

西日本JR



バス地方本部からは、総合労働協約改訂交渉や春季労使交渉など、各種交渉の中で「人財への投資は会社の成長投資」と伺っており、会社としても



左：川端書記長

重要と認識しています。限られた経営資源の中ですので、すべての要求にお応えしきれないところもありますが、こうした考えのもと、会社としても社員の働きがいの向上や離職防止、採用競争力に繋がる取り組みを行い、組合員一人ひとりの多大なるご尽力や貢献に報いたいと感じているところです。

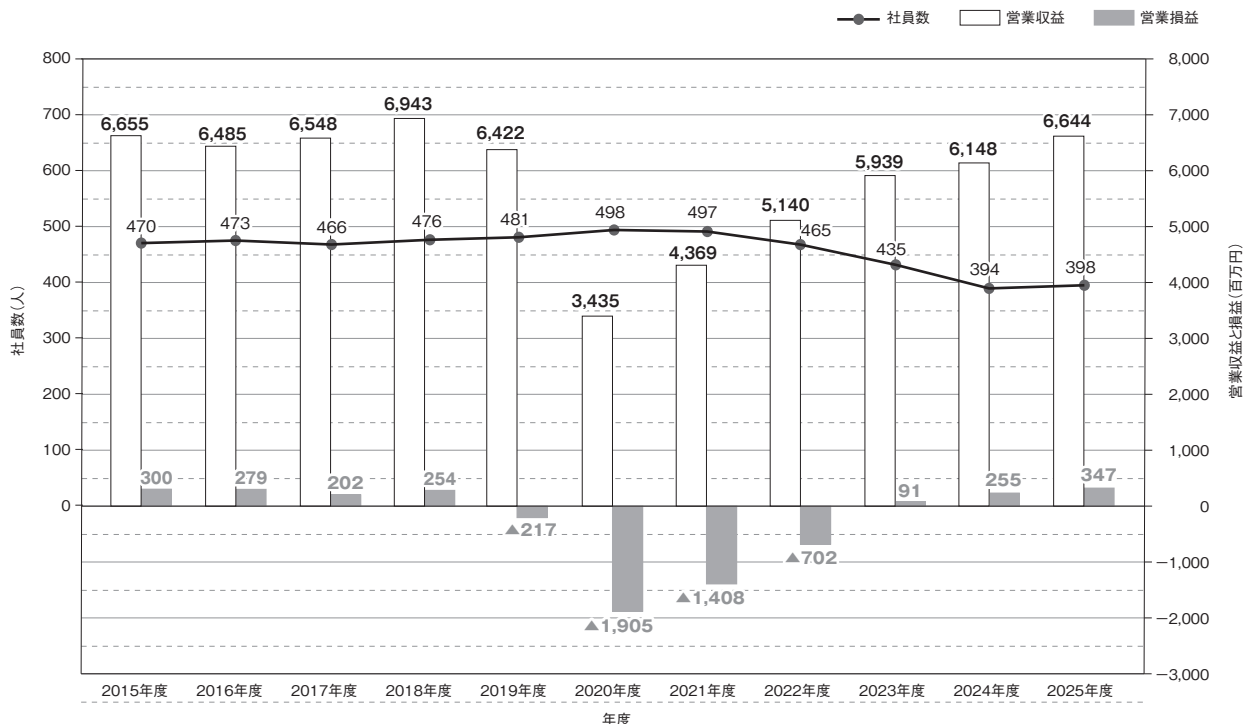
引き続き、健全な労使関係と揺るぎない信頼関係のもと、会社の発展と組合員の幸福の実現に向けて、組合員の声に耳を傾けていただき、労働組合で吸い上げていただいた現場の声を、会社まで届けていただきたいと考えています。

3. JRバス中国株式会社 概要

JRバス中国株式会社は、省営バス（旧鉄道省）および国鉄バスの流れを受け継ぎ、国鉄分割民営化後の1988年（昭和63年）3月2日に、西日本旅客鉄道株式会社の出資により、中国ジェイアールバス株式会社として設立され、同年4月1日より営業を開始しました。本社は広島市に所在し、中国地方を営業基盤として、複数の支店および営業所を配置しています。

事業内容は、高速路線および一般路線の乗合バス事業を中心に、貸切バス事業を併せて展開しています。中国地方における都市間輸送や地域交通の確保を担い、鉄道輸送を補完する公共性の高い事業を展開してきました。近年は経営環境の変化に対応し、一般路線の集約や再編を進める一方、高速バス事業を重要な柱として位置付けています。なお、2024年（令和6年）9月1日付で社名をJRバス中国株式会社に變更し、現在に至っています。【図9】

【図9】 JRバス中国の社員数と収益・損益の推移



4. JRバス中国の酒井社長インタビュー



左から石田原企画・政策部長(中央本部)、川端書記長(中央本部)、酒井社長、友景執行委員長(中国JRバス地本)

日時	2026年4月22日(水)
17:00~18:00	
場所	JRバス中国株式会社 本社 社応接室
訪問者	JR西労組中央本部 川端書記長、石田原中央執行委員、中国JRバス地方本部 友景執行委員長
対応者	酒井社長

「JRバス中国株式会社の魅力と特徴」をお聞かせください」

酒井 JRバスグループの特徴として、全国各地へ広がる路線ネットワークがあります。乗り継げば日本の広い範囲にたどり着けます。その中でも当社は「東京〜大阪間」のような非常に輸送重要な大きい路線を持たない一方、広島と島根を拠点に、東京、名古屋、京都、大阪、岡山、高松、浜田、山口、福岡と、多方面に路線を展開しており、こうした点に魅力を感じるとともに「JRバスならではの車両を運転したい」という思いで入社してきた社員がたくさんいます。

事業構造としては、貸切の収入割合が高いのも大きな特徴です。業界における過去の事故への対応から、貸切はしっかりした運行管理・教育体制が求められ、安売りができないなど規制が厳しくなっています。これは逆に言えば稼働さえすれば着実に利益が上がるわけで、その点、広島地区は宮島や平和公園といった世界中から多くの方が訪れるスポットがあり、年間を通じて多くのご用命を頂いており、大変ありがたいことです。

人材確保の面では、やつと2024年度途中から減少が止まり、最近では応募も増えてきました。募集範囲を広げたこともあり、大型二種免許を持っていない、



JRバス中国(株) 酒井社長

持っていてもバスの運転経験がない方が増えてきています。

以前は、車両の大きさに慣れるため、比較的にコンパクトな一般路線バスに始まり、お客様対応の経験も積んでから、大型の高速・観光バスに乗務するという育成ルートでした。しかしこれでは、岡山や島根のように高速バス路線しかない支店には直ぐに配属できず「希望した勤務地にいつ行けるかわからない」といった声がありました。現在では育成ルートを見直し、速やかに現地配属できるようにしています。

「貸切の受注状況について」お聞かせください」
酒井 2023年6月末の豪雨の影響で、山陰線と美祢線の災害代行が同7月から始まりました。JR西日本グループとしての役割を果たすという事で、当時は山口支店以外だけではなく広島や他の支店からも応援部隊を出し、一時は貸切収入の1/3強を占めていました。

現在は、山陰線の代行が2025年9月26日をもって終了したこともあり、一般貸切の割合が8割を超えています。

特に、海外エージェントとの年間契約が獲得でき、ほぼ毎日1台の運行を継続しており、今年の4月は1日2〜3台運行する日があるなど、大きな収益源となっています。

一方で、今後の競争環境についても注視が必要です。2026年9月頃から、広島地区において過去に貸切事業を行っていた他社が再参入する見込みと聞いており、受注競争の激化が想定されます。また、新型コロナウイルス感染症の影響については、2020年頃以降、貸切需要が大幅に減少したことから、当初は保有車両46両を30両まで削減する計画も検討しました。

しかし、需要回復を見据え、年間約30万円の車検費用や保険料の負担を継続しながら減車を行わず、車両規模を維持してきました。

その結果、感染症の分類が5類へと移行し需要が回復した現在においては、車両不足に悩む他社も見られる中で、当社は貸切需要に対応できる体制を確保できています。なお、こうした厳しい時期を乗り越えられた背景には、関連事業による家賃収入の下支えもありましたが、状況がさらに長期化していれば、経営的に厳しい局面を迎えていた可能性もあります。

「今後の課題」を教えてください。」

酒井 現在の最大の課題は、運転士の確保であると認識しています。バスドライ



バーという職業は社会的な責任が非常に大きい一方で、近年はその位置づけや評価が低下している側面もあり、人財確保が難しくなっている

状況です。当社の乗務員の平均年齢は47歳と、バス業界の中では比較的若い水準ではありますが、それでも将来を見据えると安定的な人財確保が大きな課題です。また、技術面では自動運転への対応も重要なテーマです。当社ではJR西日本と連携し、自動運転に関する実証実験を進めています。

輸送の在り方についても見直しが求められております。美祿線のような輸送規模であれば、バスであっても運賃収入のみでの維持は厳しく、現在の補助制度等の適切な活用はもちろん、様々な工夫が必要と考えます。自動運転についても、一定の条件の下で導入できるのではないかと考えています。ただし、日本においては、事故など何か事象が発生した場合、運行側に責任が厳しく問われる傾向にあり、技術と世論の成熟も待たれるところです。

全く私見ですが、高速道路は一般道と違って信号がなく、歩行者や自転車もないので、工夫の仕方でも自動運転の技術が活かせるのではないかと期待しています。



川端書記長

「今後の展望」を教えてください。」

酒井 今後の展望としては、あらためてお客様一人ひとりのニーズを的確に把握することから始めたいと考えています。

現在は、お客様の要望や利用傾向、そもそも属性すら掴めていません。これらの情報をしっかりと蓄積・活用していく必要があります。その一環としてAIの活用も始めており、お客様からのお問い合わせ内容から、お客様にとって分かりづらいことを抽出し、「お客様の声」の中から、私どもが未だ捉えきれていないお客様の期待を掴むことに取り組んでいます。一部の路線では、これまでのご利用実績などのデータを基に、より適正な運賃設定を行う仕組みを導入しました。

今後はこうしたデータ活用をさらに進めることで、収益性とサービスの両立を図っていきたいと考えています。また、新規路線への挑戦を進めながら、お客様への「おもてなし」の質を高め、JRバスのブランド認知度向上にも注力していきます。

一方で販売面においては、現在、楽天などの外部サイト経由での購入が多く、売上の約10%が手数料として差し引かれている状況です。

今後は、JRバスグループの販売チャネルである「高速バスネット」に直接誘導することで、収益改善も図っていきたいと考えています。

さらに、多くのバスのお客様は、目的地まで早く、極力リーズナブルな交通手段はどこかで選んでいると思いますが、そういった中におい

でも、快適性や付加価値で選ばれるような努力も必要です。

JR西日本グループの強みを活かした取り組みとして、「WESTERポイント」を活用した商品企画などを検討しており、より多くのお客様にご利用いただける仕組みづくりを進めていきたいと考えています。

「西日本旅客鉄道労働組合に求めるものは？」
酒井 労働組合には、会社と違った視点で、現場の実態を踏まえた要求・要望を適切に発信し



ていただきたいと考えています。労使が対話を重ねる中で、より良い職場環境や事業運営につながる役割を期待しています。

また、現場で働く社員一人ひとりのコミュニケーションを大切に、意見や声を丁寧に引き上げていくことも重要です。そうした積み重ねが、組織全体の信頼関係の構築や課題解決につながっていくものと考えています。

「49回目のSayeechoを作成するにあたり、第1号（1992年（平成4年）創刊号）を作成した（当時JR西労組 政策・調査部長であった酒井社長の「思い」を教えてください。」

酒井 当時の思いとしては、まず組合自身が会社の実態を正しく理解することが重要であるという認識がありました。その一環として賃金実態調査にも取り組みましたが、給与明細と同等の内容を手作業で作成・入力するなど、非常に手間のかかる作業でした。そうした取り組みの根底には、「参加型の組合をつくりたい」という強い思いがありました。

まず組合員一人ひとりが会社の状況を知ることが必要であり、そのための情報発信を目的としてSayeechoの作成に取り組みました。

Sayeechoの発行にあたっては、単に会社へ要求を行うための資料ではなく、会社の状況を分かりやすく組合員へ伝えることを重視し、年間3回から4回のペースで発行していました。単に各人が「言いたいことを言う」だけでは

会社側と対峙できない。政策に対して「なるほど」と言う提言が言えない。問題の本質に少しでも迫ればと考えていましたが、さてどうだったでしょう？（笑）



NEUP

JRバス中国はこの街とつながる人々のワクワクや想いも乗せて、幅広いアプローチで、地域を元気にするお手伝いをしています。

路線バス

ROUTE BUS



地域の「あって良かった」を実現するコミュニティライン

広島県と山口県において、通勤、通学、ショッピングなどの地域住民一人ひとりの生活に欠かせない交通手段として運行しており、主な観光地を結ぶ交通手段としても利用されています。また、生活に必要な地域のコミュニティバスも自治体より受託し、運行しています。バリアフリー対応車両を導入しており、車いすでのご利用も可能です。

ANZEN POINT

ドライバー異常時対応システム

乗務員に急病などの異常が発生した際は、乗務員本人だけでなく、乗客席からも非常ブレーキスイッチを押すことができ、車両を減速させて停止させることができます。



貸切バス

CHARTER

思い出に残る「旅」を プロのドライバーが安心サポート

観光バスとしてのサービスのほか、スポーツ大会やコンサートなどのイベント時の輸送や団体輸送など、さまざまなニーズに対応する輸送サービスを行っています。修学旅行や学生の合宿、社員旅行など様々な用途に合わせてご利用いただける多様な車種をラインナップ。旅行日程の作成やプランのご相談など幅広く受け付けています。



※車いすにご乗車されたまま乗り込めるリフト付きハイデッカー



広島の街を元気にするプロスポーツチームをサポート

広島ドラゴンフライズ オリジナルデザインバス

プロバスケットボールチーム「広島ドラゴンフライズ」のダイヤモンドパートナーであり、オリジナルデザインバスはチームカラーをまとい、大柄な選手でも快適に移動できるよう、通常の貸切バスよりも前後のシート間隔が広くゆったりとしたレイアウトになっています。選手が利用しない日やオフシーズンは貸切バスとして利用できます。



この街の未来をバスでつないでいく



高速バス

HIGHWAY

ビジネスでも、観光でも。
都市とつながる快適モビリティ

中国地方内や関東、東海、関西、四国、九州方面に運行しており、ビジネスや観光、生活交通として利用されています。夜行バスは、夜に出発し翌朝には現地に到着するため宿泊費を節約しながら、時間を有効に活用できます。また、リクライニングシート、Wi-Fi、充電ポートなどの設備もあり、快適に移動できます。

KAITEKI POINT

長時間移動を快適に

リクライニング最大146度で、レッグレストとなり乗り心地も安心地もストレスフリーな特別シートの車両も導入。お客様からの要望にお応えして、夜行バスでも安心の女性専用席を設置しています。



観光周遊バス

LOOP BUS

シームレスな移動で、
広島の魅力の世界に広げる

広島駅新幹線口を起終点とし、広島市内の主要な観光地を巡回する「ひろしま めいぶるへぶ」は、人気の観光地を効率よく巡れるよう、3つのルートで運行しています。全国で共通利用が可能な交通系ICカード「ICOCA」なども使用でき、1日乗車券を利用すれば、乗り換えを気にせず、シームレスに観光を楽しめます。



チームバス・オフィシャルサプライヤー

TEAM BUS / OFFICIAL SUPPLIER

サンフレッチェ広島 オリジナルデザインバス

「サンフレッチェ広島」の監督・選手をスタジアム等へ送迎する唯一の専用デザインバス。「スタイリッシュで街行く人々がワクワクし、子どもたちに夢を与える」をデザインコンセプトに、紫紺のボディに、チーム名やエンブレムを大胆に配置したシンプルかつダイナミックなデザインになっています。



IV 一 運転士不足と運賃制度について

1. 運転士不足の原因

近年、日本各地でバス運転士の不足が深刻な社会問題となっています。この問題は一時的なものではなく、複数の要因が重なった構造的な課題です。

まず大きな要因として、運転士の高齢化が挙げられます。現在のバス運転士は50代から60代が中心で、定年退職を間近に控えた人が多い状況です。一方で、若年層の新規採用が十分に進んでおらず、退職者を補うだけの人数を確保できていません。その結果、年を追うごとに運転士の総数が減少しています。

次に、若者にとって職業として選ばれにくくなっていることも大きな原因です。バス運転士は早朝や深夜、土日祝日の勤務が多く、生活リズムが不規則になりやすい仕事です。また、長時間拘束されることも少なくありません。多くのお客様の命を預かるという重い責任がある一方で、こうした負担に見合った待遇が得られにくいというイメージが定着しており、若年層から敬遠されがちです。

さらに、賃金水準の低さも人材確保を難しくしています。路線バス事業は慢性的な赤字構造にあり、運賃収入だけでは経営が成り立ちにくい状況です。そのため、人件費を大きく引き上げる余力が乏しく、結果として他産業と比べて給与水準が低く抑えられてきました。長時間労働

働であるにもかかわらず収入が伸びにくい点は、離職や応募者減少につながっています。

加えて、大型二種免許の取得ハードルの高さも問題です。バス運転士になるためには大型二種免許が必要ですが、取得には高額な費用と長い教習期間がかかります。この負担を理由に免許取得を断念する人も多く、免許保有者そのものが年々減少しています。【図10】

また、新型コロナウイルス感染症の影響も無視できません。コロナ禍では利用者が激減し、減便や運休が相次ぎました。その過程で、安定した収入を求めて他業種へ転職した運転士が多く、需要が回復した後も人材が戻らない状況が続いています。

【図10】バス運転士の年齢層と資格保有者数

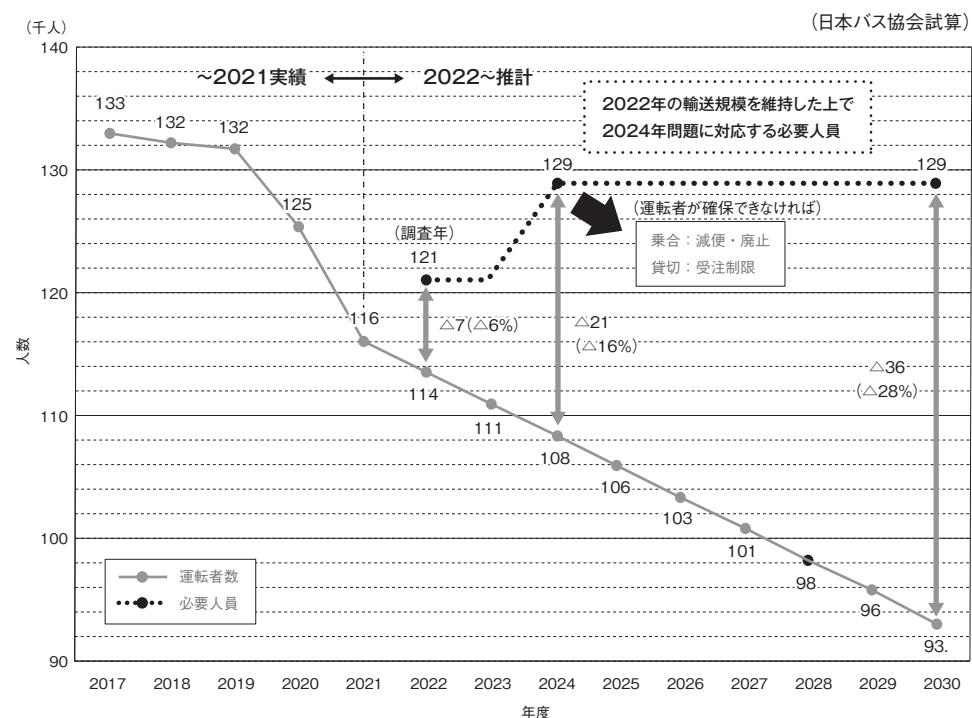
年齢層	保有者数
20歳～24歳	1,574人
25歳～29歳	4,970人
30歳～34歳	9,345人
35歳～39歳	15,975人
40歳～44歳	28,871人
45歳～49歳	52,260人
50歳～54歳	85,356人
55歳～59歳	102,134人
60歳～64歳	105,242人
65歳～69歳	94,176人
70歳～74歳	99,064人
75歳～79歳	86,183人
80歳～84歳	53,053人
85歳以上	28,704人

年別	大型二種免許保有者数
令和2年	847,769人
令和3年	824,732人
令和4年	802,143人
令和5年	782,694人
令和6年	765,936人

※参考：令和6年版運転免許統計
(大型二種免許保有者)



【図11】バス運転士(2030年試算)



さらに近年は、いわゆる「2024年問題」も運転士不足に拍車をかけています。労働時間の上限規制が厳格化されたことで、従来のように残業や休日出勤でダイヤを維持することが難しくなりました。働き方改善という点では重要な制度ですが、結果として同じ人員では運行本数を維持できず、人手不足が一気に表面化して

います。

このように、バス運転士不足は「高齢化」「若者離れ」「低収益構造」「免許制度」「社会環境の変化」が複雑に絡み合った問題です。そのため、個々のバス会社の努力だけで解決することは難しく、自治体や国が関与し、公共交通を地域インフラとして支える仕組みづくりが求められています。【図11】

2. 運賃制度の問題点

日本のバス運賃制度は、路線バス、貸切バスともに、バス会社が自由に運賃を設定できるものではなく、道路運送法をはじめとする国の法律に基づき、安全で安定したバス運行を将来にわたって継続することを目的として設計されています。

まず路線バスについては、運転士の人件費や燃料費、車両の点検・修理費、購入・更新費用、営業所維持費など、実際の運行に必要な原価に、事業を継続するための最低限の利益を加えた水準を基本としています。利用者負担が過度にならないことと、地域のバス路線を維持することの両立を重視し、バス会社が運賃の上限を設定して国に申請し、国が費用や収支の妥当性、利用者への影響を審査・認可した範囲内で、距離制や均一制など地域特性や利用状況に

応じた運賃や、定期券、高齢者・障がい者割引、1日乗車券などの各種割引運賃が定められています。

また、地域公共交通会議などで自治体、バス会社、住民が合意した場合には、地域協議による運賃制度が用いられることもあり、運賃見直しも値上げ自体を目的とするのではなく、地域に不可欠な移動手段を安全かつ安定的に維持するための対応として行われています。

一方、貸切バスの運賃についても、同様に道路運送法に基づき、安全で安定した運行を継続するために必要な原価を適切に反映するという考え方のもとで決められています。

単なる価格競争に委ねるのではなく、運転士の労働条件の確保や安全投資の維持を目的として、国が一定の算定ルールと基準を定めている点が大きな特徴です。現在の貸切バス運賃制度では「時間・キロ併用制運賃方式」が採用されており、運行に要する時間と実際の走行距離の双方を考慮して、時間制運賃とキロ制運賃を合算することで、運行実態に即した合理的な運賃算定が行われています。

時間制運賃は、走行時間だけでなく、出庫前点検や帰庫後点検など運行前後に必要な業務時間も含めて算出されます。具体的には、出庫前1時間、帰庫後1時間が一律に加算され、走行時間にこれらを加えた時間に時間単価を乗じて計算されており、短時間の運行であっても一定の人件費と拘束時間を確保するため、最低3時間分の運賃が設定されています。

一方、キロ制運賃は実際の走行距離に基づいて算出され、燃料費や車両の消耗、整備費などが反映されており、距離が短くても拘束時間が長い運行や、距離が長い効率的な運行など、それぞれの形態に応じた公平な運賃設定を可能としています。

また、貸切バス運賃には「公示運賃」という考え方があり、これは国が地域別・車種別に定めた運賃の基準額で、現在は下限額として位置づけられています。事業者はこの下限額を下回る運賃での運行が認められておらず、過度な低価格競争を防ぎ、安全性を犠牲にした運行を抑止する仕組みとなっています。

公示運賃の算定にあたっては、運転士の人件費、車両の購入費や償却費、燃料費、整備費、法令遵守や安全対策に必要な費用などが幅広く考慮されており、近年の深刻な運転士不足や賃金水準の課題を背景に、賃上げの原資確保と持続可能な運行体制の構築を目的として、段階的な見直しが行われています。さらに、公示運賃は全国一律ではなく、地域ごとの経済状況や事業環境、また大型・中型・小型・コミュニティといった車種区分ごとの車両価格や維持管理費の違いを反映して設定されています。

しかし、このような路線バスおよび貸切バスの運賃制度には多くの課題も存在します。近年、燃料価格や物価の上昇、運転士確保のための賃上げ、いわゆる2024年問題への対応などにより運行コストは大きく増加していますが、運賃改定には煩雑な原価計算や手続き、長い審査

期間が必要なため、原価上昇分を迅速に運賃へ反映することが難しく、事業者の負担が長期化しています。また、公共交通としての性格から運賃水準が長年抑制されてきた結果、収益性の低さが固定化し、人件費や労働環境改善に十分な投資ができず、運転士不足や若年層の就業敬遠につながっています。

さらに、人口減少や少子高齢化、自家用車の普及、テレワークの定着といった利用者減少時代を前提とした制度設計になっていないことも共通の課題です。利用者が減少しても運行コストは大きく下がらないため、運賃収入だけで事業を維持することは一層難しくなっています。

加えて、路線バスでは均一運賃や地帯制といった制度により、需要やコストの差を反映した柔軟な価格設定が困難であり、黒字路線で赤字路線を補填する構造が事業全体の経営体力を弱めています。公的補助についても、赤字補填が中心となり、利用者負担と公費負担の役割分担が十分に整理されていない点が問題です。

このように、日本のバス運賃制度は、安全性と公共性を重視する一方で、強い規制のもとで柔軟性を欠き、人口減少やコスト上昇といった現代の環境変化に十分対応できていません。

路線バス、貸切バスのいずれにおいても、適正な運賃を確保することは、安全投資や人財確保、事業の健全な継続の前提条件であり、今後は制度全体のあり方について、利用者、事業者、行政が共に理解を深めながら見直しを進めていくことが求められています。

〈乗合バスの運賃〉

乗合バス運賃は、道路運送法に基づき、利用者の利益を守りつつ、事業が持続可能となるよう「適正な原価に適正な利潤を加えた水準」を基本として定められています。この考え方のもと、国は運賃について一定の規制と手続きを設け、事業者が自由に過度な運賃設定を行うことを防いでいます。

まず、運賃制度には「上限運賃」「実施運賃」「協議運賃」「軽微運賃」の4つの区分があります。このうち中心となるのが上限運賃であり、事業者はあらかじめ、路線や地域ごとに適用する運賃の上限を設定し、国土交通大臣または地方運輸局長の認可を受ける必要があります。上限運賃は、事業者が提出する原価計算書に基づき、能率的な経営を前提とした営業費用と適正利潤を積み上げて算定されます。

上限運賃の算定にあたっては、まず「基準賃率」が設定されています。基準賃率とは、「1人を1km輸送するために必要な費用」を基礎に算出された運賃率であり、収入（運賃収入等）が支出（原価＋適正利潤）と均衡するように定められています。この基準賃率をもとに、実際の運賃額は、区間距離や区間数などに応じて計算されます。

具体的な運賃の定め方（制定形態）としては、地域特性や利用状況に応じて、

- 対キロ区間制（走行距離に応じて算出）
- 特殊区間制（区間数により段階的に設定）

● 均一制（距離にかかわらず同一運賃）

● 地帯制（ゾーン制）

の4種類が用いられています。都市部では均一制や地帯制、地方部では対キロ区間制が原則とされるなど、地域ごとの実情が考慮されています。

事業者は、認可された上限運賃の範囲内で、実際に利用者から収受する「実施運賃」を設定し、事前に届け出ます。実施運賃には、普通運賃のほか、通勤・通学定期運賃、回数券などが含まれます。また、需要喚起や社会政策的配慮から各種割引運賃を設けることも可能であり、過度な値下げや不当な差別が生じないように、一定の場合には国が「変更命令」を行うことがあります。

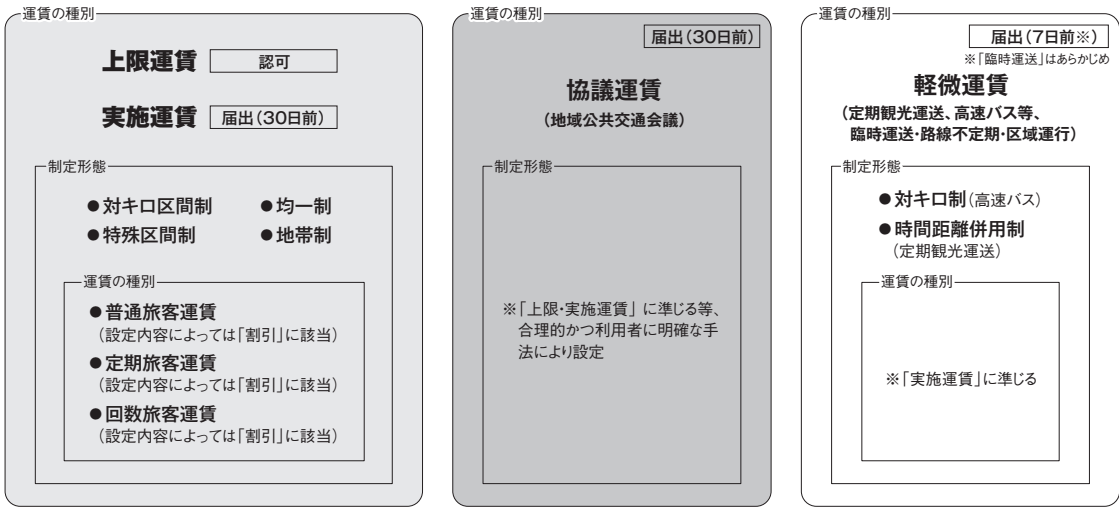
さらに、地域公共交通会議などで自治体・住民・事業者が合意した場合には、「協議運賃」として、上限運賃制度によらず、地域の実情に即した運賃を設定することもできます。この場合でも、利用者に過度な負担を強いらないこと、公正な競争を阻害しないことが前提となります。

このように、乗合バスの運賃は、単に事業者が自由に決めるものではなく、

- 原価と収支均衡を基礎とした合理性
- 利用者保護と公正性
- 地域特性や交通政策との整合

を重視しながら、法令に基づく認可・届出制度の中で段階的に決められています。運賃は、公

【図12】 乗合バス運賃制度の全体像



公共交通を支える重要な要素であり、事業の持続性と利用者負担のバランスをとることが、制度全体の基本的な考え方となっています。【図12】

- 【規制】①適正な原価に適正な利潤を加えたものを超えないものであるか(法9条2項)【上限運賃】
- ②運賃変更命令を行わないものであるか(法9条6項)【実施運賃・協議運賃・軽微運賃】

【図13】 乗合バス運賃制度の概要

	概要	適用される運賃	規制	制度(定め方)	手続
上限運賃	運賃の上限額を定める	一般路線等の運賃	適正原価・適正利潤	制定形態 運賃の種類適用方法等	認可申請 標準処理期間3ヶ月(停留所新設等に伴うものは1ヶ月程度)
実施運賃	上限額の範囲内で、実施する運賃を定める	一般路線等の運賃	変更命令		事前届出 30日前
協議運賃	協議により運賃を定める	地域公共交通会議等で協議が調った運賃	変更命令	上限運賃及び実施運賃に準じて設定する 等	事前届出 30日前
軽微運賃	一定要件のもと、運賃を定める	定期観光運送、高速バス、臨時運送、路線不定期、区域運行の運賃	変更命令	制定形態 運賃の種類適用方法 等	事前届出 7日前 (「臨時運送」はあらかじめ)

〈貸切バス運賃〉

貸切バスの運賃は、バス事業者が自由な価格競争によって決めているものではなく、道路運送法に基づき、安全で安定した運行を継続するために必要な原価を適切に反映するという考え方のもとで制度化されています。過度な低価格競争は、運転士の労働条件の悪化や安全対策の不足を招き、事故のリスクを高めるおそれがあることから、国が一定の算定ルールと基準を定め、適正な運賃水準を確保する仕組みが採られています。

現在の貸切バス運賃制度では、「時間・キロ併用制運賃方式」が採用されています。この方式は、貸切バスの運行に要する「時間」と「走行距離」の双方を考慮して運賃を算出するもので、運行実態に即した公平かつ合理的な運賃設定を可能にしています。最終的な運賃は、「時間制運賃」と「キロ制運賃」を合算することで算出されます。

時間制運賃は、実際にバスが走行している時間だけでなく、運行に付随して必要となる業務時間も含めて計算されます。具体的には、出庫前点検等の時間として1時間、帰庫後点検等の時間として1時間が一律に加算され、走行時間にこれら2時間を加えた時間数に、地域や車種ごとに定められた時間単価を乗じて算出されます。さらに、短時間の運行であっても一定の人件費と拘束時間を確保するため、最低3時間分の時間制運賃が必ず適用される仕組みとなっています。

一方、キロ制運賃は、バスが実際に走行した距離に応じて算出されます。走行距離にキロ単価を乗じて計算され、この中には燃料費、車両の消耗や整備費、車両購入費の償却分などが含まれています。時間制運賃とキロ制運賃を組み合わせて、距離が短くても待機や渋滞などで拘束時間が長い運行や、距離が長い一方で効率的に走行できる運行など、さまざまな運行形態に応じた適正な運賃設定が可能となります。

また、貸切バス運賃には「公示運賃」が設けられており、これは国が地域別・車種別に定めた運賃の基準額です。現在の公示運賃は下限額として位置づけられており、事業者はこの金額を下回る運賃で運行することはできません。こ

の下限額には、運転士の人件費、車両の購入費や償却費、燃料費、整備費、法令遵守や安全対策に必要な費用などが反映されており、近年の運転士不足や賃金引上げの必要性を踏まえて、段階的な見直しが行われています。公示運賃は全国一律ではなく、地域ごとの経済状況や事業環境、さらに大型・中型・小型・コミュニティといった車種区分ごとの車両価格や維持管理費の違いを考慮して設定されています。【図14】



【図14】新旧公示運賃額

距離：1kmあたり単価
時間：1時間あたり単価

	北海道				東北				関東				北陸信越				中部			
	変更前		変更後		変更前		変更後		変更前		変更後		変更前		変更後					
	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間				
大型	140	5,570	150	6,080	170	6,530	180	7,130	160	6,580	170	7,190	150	6,440	160	7,030	140	6,820	150	7,430
中型	120	4,700	130	5,130	150	5,520	160	6,020	140	5,560	150	6,070	130	5,430	140	5,930	120	5,760	130	6,270
小型	100	4,110	110	4,500	130	4,830	140	5,270	120	4,870	130	5,320	110	4,760	120	5,190	100	5,040	110	5,490
コンピューター	90	3,660	100	4,010	110	4,300	120	4,700	110	4,330	120	4,740	100	4,240	110	4,630	90	4,490	100	4,900

近畿				中国				四国				九州				沖縄				
	変更前		変更後		変更前		変更後		変更前		変更後		変更前		変更後					
	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間	距離	時間				
大型	160	7,390	170	8,040	190	6,320	200	6,890	140	6,380	150	6,940	140	6,330	150	6,920	200	5,230	210	5,710
中型	130	6,240	140	6,790	160	5,330	170	5,820	120	5,380	130	5,860	120	5,350	130	5,840	170	4,420	180	4,820
小型	110	5,460	120	5,950	140	4,670	150	5,090	100	4,720	110	5,130	110	4,690	120	5,110	150	3,870	160	4,220
コンピューター	100	4,860	110	5,300	120	4,160	130	4,540	90	4,200	100	4,570	90	4,170	100	4,560	130	3,440	140	3,760

参考：大型車の基準額で実際の運行に当てはめた場合の値上率（試算）
例）走行距離：190km 時間：5時間（点検点呼時間含）

北海道		東北		関東		北陸信越		中部	
8%		8%		8%		8%		8%	
近畿		中国		四国		九州		沖縄	
8%		7%		8%		8%		7%	

※国土交通省資料より

V JR西労組の取り組みと成果

バス業界を取り巻く環境は、これまで記述しているとおり、人口減少、利用者数の長期的減少、運転士不足、収益構造の脆弱性、さらには「2024年問題」による労働時間規制の強化など、複数の課題が同時進行する極めて厳しい局面にあります。とりわけ、現場を担う運転士の高齢化と人手不足は、労働条件の問題にとどまらず、公共交通サービスの維持そのものを脅かす構造的課題となっています。

こうした状況の中で、JR西労組には、労働者の権利と生活を守る役割に加え、公共交通を担う当事者として、バス事業の持続可能性を高めるための取り組みが強く求められています。

1. 2024年問題を踏まえた安全・健康最優先の働き方の確立

働き方改革関連法の施行により、時間外労働の上限規制が本格化したことは、運転士の健康確保という点で大きな意義を持つ一方、現場では人員不足がより一層可視化されました。今後は、限られた人員で無理にダイヤを維持するのではなく、安全と健康を最優先とした運行体制への転換が不可欠です。

JR西労組としては、実労働時間だけでなく拘束時間全体を含めた負担軽減、十分な休息時間の確保、過度な連続勤務の是正などについて、

実効性のある改善を会社に求めていくことが重要です。また、安全確保の観点から必要な減便や路線再編について、職場で働く組合員の声が適切に反映されるよう、労使協議の充実を図らなければなりません。

2. 人材確保と定着に向けた労働条件の改善

運転士不足の背景には、長時間拘束や不規則勤務、責任の重さに見合わないと受け止められている賃金水準など、労働環境に対する根深い課題があります。JR西労組としては、賃金水準の引き上げや手当体系の見直しを継続的に求めるとともに、若年層や未経験者が安心して働き続けられる初任給や教育・育成期間中の処遇改善に重点的に取り組む必要があります。

また、女性や高齢者、短時間勤務者が活躍できる職場環境の整備など、多様な人材を受け入れる柔軟な勤務制度の確立も重要な課題です。

3. 運賃制度や経営へのチェック・提言機能の発揮

バス事業の低収益構造は、賃金や労働条件の改善を困難にする大きな要因となっています。運賃制度は法令に基づき厳格に規制されており、原価上昇分を迅速に反映しにくい現状がありますが、適正な運賃を確保することは、人材

確保や安全投資の前提条件です。

JR西労組は、運賃改定が単なる値上げではなく、安全で持続可能な公共交通を維持するために不可欠であることを、利用者や地域社会に対して分かりやすく発信していく役割を担う必要があります。また、赤字補填に偏った公的支援から、人材育成や労働環境改善を後押しする制度への転換を行政に求めるなど、経営構造そのものに踏み込んだ政策提言を行わなければなりません。

4. 路線再編・事業構造変化における雇用と生活の確保

人口減少や利用者減少を背景に、今後も路線の集約や事業の再編が進むことが予想されます。その際、組合員に不利益が集中することのないよう、雇用の安定を最優先とした対応を求めることが我々の重要な役割です。

配置転換や勤務内容の変更にあたっては、十分な説明と合意形成を前提とし、生活への影響を最小限に抑える措置を確保する必要があります。構造改革が、結果として労働条件の後退につながらないようにしなければなりません。

5. 公共交通を支える社会的役割を踏まえた政策提言の取り組み

バス事業は、単なる企業活動ではなく、地域社会を支える重要な社会インフラです。労働条件の悪化や人財流出は、結果として地域住民の移動手段の喪失につながります。

JR西労組は、こうした認識のもと、国や自治体、政治との連携を強め、公共交通を支える政策・制度の実現に向けて積極的に取り組む必要があります。

現場で働く組合員の声を集約し、社会に発信することで、「働く人を大切にする」ことが、安全で安心な公共交通につながる」という理解を広げていくことが、今後ますます重要となります。

6. 企画提案運動の推進

厳しい経営環境の中だからこそ、単に要求を突きつけるだけでなく、将来を見据えた企画提案運動を進めなければなりません。現場実態を的確に把握し、労働条件改善と公共交通の維持を両立させる道筋を示すことが、労働組合の存在価値を高めることにつながります。

持続可能なバス事業の実現は、運転士をはじめとする働く仲間の努力だけで達成できるものではありません。JR西労組が主体的に考動し、会社、行政、地域社会と連携しながら取り組みを進めていくことが、未来の公共交通を守る力となります。

集記 編後

今回の「Sayichon」では、「バス業界における現状と課題」をテーマに取り上げました。

JR西労組という鉄道イメージが強いかもしれませんが、実はバス会社で働く仲間もたくさんいます。今回の特集を通して、そんな仲間の存在を少しでも身近に感じてもらえたら嬉しいです。

バスはこれまで、地域の生活を当たり前に支えてきました。でも今、その現場では大きな変化が起きています。運転士の高齢化や人手不足、長時間で不規則な働き方、責任の重さなど、働く環境にはまだまだ課題が残っています。また、利用者の減少や収支の厳しさもあり、減便や路線の見直しが進んでいる地域も増えていきます。このままでは、普段の移動が今までどおり出来なくなる地域が広がることも心配されています。

こうした状況に対して、私たちに求められているのは、「仕方がない」とあきらめることではなく、少しずつでも前に進めていくことだと思います。働きやすい環境をつくること、仲間を増やしていくこと、そして公共交通を社会全体で支えていくことの大切さを、引き続き伝えていく必要があります。

JR西労組としても、現場で働く仲間の声を大切にしながら、働く人と地域交通のどちらも守っていくよう、これからも取り組みを進めていきます。本誌が、バス業界の現状を知るきっかけになり、「自分たちに何ができるのか」を考える一歩につながれば嬉しいです。今後ぜひ、皆さんの声を聞かせてください。

これからも全員参加でJR西労組運動の発展をめざして、共に頑張りましょう。

企画・政策部長 石田原潔



Say-cho 第49号

2026年7月

発行責任者 羽 野 敦 之

編集責任者 石 田 原 潔

発 行 所 西日本旅客鉄道労働組合

〒530-0012 大阪市北区芝田2丁目1番18号

西阪急ビル9階

(TEL)NTT 06-6375-9869(代) JR 071-7155(代)

(FAX)NTT 06-6373-4133 JR 071-7151

ホームページ:<http://www.jrw-union.gr.jp>