

西日本鉄道株式会社からの一般乗合旅客自動車運送事業の運賃の  
上限変更の認可申請に係る審議（3回目）

1. 日 時

令和5年8月29日（火） 10：20～12：10

2. 場 所

西日本鉄道株式会社 本社7階会議室及びWEB審議

3. 出席者

<委 員>

堀川義弘（会長）、和田貴志（会長代理）

山田攝子、二村真理子、三浦大介、大石美奈子

<西日本鉄道株式会社>

林田代表取締役 ほか

<国土交通省>

事案処理職員：運輸審議会審理室 岩城、渋谷、浅井、宮田、堤

4. 議事概要

- 西日本鉄道株式会社（以下「西鉄」という。）から、一般乗合旅客自動車運送事業の運賃の上限変更の認可申請に関し、申請概要や申請に至った背景等について、説明した。
- 運輸審議会委員からは、①運賃改定に至った具体的な理由及び将来の収支改善に向けた取組、②高齢者、学生、観光客等のそれぞれの利用者に対する需要喚起策、③運転者の採用及び定着率の向上並びに安全確保に関する取組、④利用者等への還元（高齢者、学生、観光客等の利用者の特性を踏まえたサービス向上及び環境対策）、⑤西鉄グループとしての経営戦略（グループ会社の運賃改定、グループの経営戦略におけるバス事業の位置付け及びグループ事業の強み）、⑥中期経営計画における取組、持続可能な公共交通ネットワークの構築等に係る自治体や他の交通事業者等との連携について、質問した。
- これに対し、西鉄からは、
  - ① コロナ禍以降、新しい生活様式が定着することでバス利用が約2割減っており、2022年度以降、回復傾向は頭打ちになっている状況である。一方、バス事業も物価上昇によるコスト増の影響を受けているほか、運転者の高齢化に伴う退職者の増加と採用者数の減少により、深刻な運転者不足が見込まれることから、離

職防止及び優秀な人材の確保のため、早急に待遇改善を図る必要がある。また、コロナ禍の間凍結していた車両投資や老朽化している営業所施設の更新、車両装備品の代替等の様々な投資を今後再開していく必要があるとともに、EVバス導入等のカーボンニュートラル対応の費用負担も増加していくものと考えている。

以上のことから、バス事業を安全かつ安定的に継続させていくとともに、様々な社会的要請にしっかりと応えていくため、運賃改定を実施することとしたい。

将来の収支改善については、コロナ禍後の需要動向として、生活交通としての利用の回復がこれ以上見込めない一方、今後増加が期待されるのは観光需要であり、インバウンド需要の取り込みを着実に行っていきたい。また、地域と連携し持続可能な交通ネットワークの構築に努めながら、MICE等に伴う需要を捉え、イベント臨時バスや高速バス、貸切バスを含め、事業及びエリアの観点からの確に運転者を配置していくことで、収益性を高めていきたい。更に、物価高騰や賃金上昇等のコスト増は、DXによる業務効率化や営業拠点の再編等によるコスト削減によって吸収していく所存である。

- ② 高齢者に対しては、65歳以上を対象とした西鉄バス全線乗り放題の定期券「グランドパス65」を2000年より発売しており、お出かけ需要の創出に貢献してきた。しかし、コロナ禍以降高齢者のバス利用は低迷し、「グランドパス65」で実施している、「運転免許を返納すれば1,000円割り引く」というサービスが浸透していないため、今後は自治体とも連携したPRを展開するなど、高齢者の利用を喚起していく。

学生に対しては、学生限定の乗り放題定期券「エコルカード」を2003年より発売しており、小学生から大学生までの通学をはじめ、バス利用の促進に寄与してきた。今後は、コロナ禍で大学生の利用が減っているため、大学付近の不動産店舗と連携し、割引キャンペーンを実施していくなど、「エコルカード」の付加価値を高め、地元大学やその関係事業者と協力して学生層に訴求していきたい。また、いずれの区間も小学生は一乗車50円で乗車可能となる「子ども50円バス」の取組を2021年から行っており、公共交通利用促進キャンペーンの1つとして、「子ども50円バス」の取組を福岡市及びJR九州の小学生向け割引施策と連動させることで、公共交通利用促進の輪を拡げていく。

観光客に対しては、福岡市及びJR九州等と連携しているインバウンド向け福岡市内乗り放題乗車券「FUKUOKA TOURIST CITY PASS」や、九州各県及び山口県の事業者と共同で取り組んでいる九州のバス乗り放題乗車券「SUNQパス」等を販売している。今後も、乗車券の付加価値を高め、国内外問わず観光客のニーズにあったサービスを提供していくことで、観光移動時における公共交通の利用を促進していきたい。

その他にも、公共交通機関の利用を奨励している企業・団体に対し、普通定期券より高い割引率で購入可能な「エコ企業定期券」を販売したほか、天神・博多エリアに位置する商業施設等と連携し、MaaSアプリ「my route」上で「天神・

博多 乗レール買エールチケット」を発売するなど、交通事業者以外の他分野の事業者とも協働することで、天神・博多エリアの賑わいを創出するとともに、経済活性化にも貢献していく所存である。

- ③ 運転者不足の解消に注力するため、本年度より自動車部門内に「人財戦略推進室」を立ち上げ、離職防止・採用強化をテーマに課題整理及び対策案の検討を行っている。本年度、運転者向けに実施したアンケート調査結果によると、給与の低さ、拘束時間の長さを改善してほしいとの声が多く、実際に全産業平均と比較しても、特に拘束時間の長さが際立っているため、アンケート結果や統計データを踏まえ、現在の労働協約で定める最大拘束時間の短縮等を検討している。これらの待遇改善は、離職防止につながるだけでなく、応募者を募る上での競争力強化につながっていくと考えている。

最近の採用状況は、通常年間60人程度採用していたところ、コロナ禍により年間20人程度に落ち込んでいる。本年度はコロナ禍前の水準程度を目標採用数とし、数年後には更に増やして年間80人程度としている。具体的な取組としては、新卒運転者の採用を強化するため、学校訪問するエリアを広げるとともに、入社祝金制度や再入社制度の制定など、他社、他業種の事例も参考にしながら、採用活動を進めている。

運転者の教育に関しては、自社で設置している「西鉄バス研修センター」を最大限に活用し、新任研修や3年目研修など節目節目で運転者を対象とした研修を行うことで、安全意識と運転技術の向上に努めている。所属する運行営業所においては、実際に発生した事故を題材に、運転者同士で事故原因・課題などを分析するグループ討議や、実車両を活用し事故発生から得られた教訓を実体験する訓練などを実施し、運行営業所においても安全意識と運転技術の向上に努めている。また、ドライブレコーダーを活用し、事故の映像を点呼台に設置したモニターで流すことで事故情報を迅速に運転者と共有したり、管理者が定期的に運転者の運行状況をチェックし個人特性に応じた指導につなげたりしている。

その他の安全投資に関しては、衝突軽減ブレーキ等最新の安全装置が装備された車両への代替を図ることで事故防止につなげるほか、事故が発生した場合の迅速な対応を図るため、通信型ドライブレコーダーへの代替、IP無線機の設置を進めている。

- ④ 高齢者については、ユニバーサルデザインの理念に基づき、行政からの補助を活用し、ノンステップバスを導入しており、今後も引き続き、公共交通のバリアフリー化に向け車両代替を進めていく。また、福岡市との協働で、道路幅員等の設置条件を満たす市内のバス停全てにおいて、ベンチの設置を進めており、今後も、高齢者をはじめ、誰もが安心して外出できる環境づくりに貢献していく。

学生については、地域の学校と協力して「バス教室」や「社会科見学」を行い、まずはバスに興味を持ってもらうことから取り組んでいる。また、入学式シーズンには、例えば「入学前説明会」等の機会に学校に出向き、定期券やバス路線の

説明を行っており、現場に出向き利用者の意見に耳を傾け、丁寧に説明を行うこともサービス向上の一環ととらえて、今後も引き続き実施していく。その他、地元大学と協働し、「エコルカード」を題材に授業の一環としてグループワークやフィールドワークを実施するといった企画を行っており、実際に学生の意見を取り入れた SNS 広告を打つなど、利用者の特性を踏まえた PR につながっており、引き続き実施していきたい。

観光客については、福岡市中心部に位置する天神や博多のバスターミナルにおいてデジタルサイネージを設置し、多言語でわかりやすい案内を展開しているほか、クレジットカードのタッチ決済の実証実験をスタートさせる等、今後増加が期待されるインバウンド観光客をはじめ、より多くの方々が公共交通を快適に利用できるようなサービスを展開している。

その他にも、バスの発車時刻や接近状況がリアルタイムで把握できる「バスナビアプリ」の展開や、バス停への「バスナビジョン」の設置に取り組んでいる。さらに、西鉄ではバスだけでなく鉄道、その他の事業の問い合わせに対応する「お客さまセンター」を設置しており、本年度「お客さまセンター」に導入していたシステムを再構築し、利用者からの問い合わせに対しより迅速に対応できるよう機能向上を図るとともに、問い合わせや意見を事業部門へ迅速にフィードバックできるよう、データ分析機能強化を図った。このシステムを有効に活用し、引き続き様々な角度から利用者サービス向上に努めていく。

環境対策については、2022年3月にTCFD宣言へ賛同し、西鉄グループ全体のCO2排出量の約50%を占めるバス事業において、シナリオ分析を実施し、情報開示を行った。その中で、CO2排出削減に向けた取組としてEVバスの導入を掲げ、「レトロフィット電気バス」を今後年に約30台導入していく予定である。レトロフィット電気バスの導入により、1台当たりの対ディーゼルバス比約50%のCO2排出量削減を見込んでおり、バス事業の2030年度のCO2排出量削減目標を達成していきたい。

また、電気だけでなく水素やバイオ燃料等がバスのエネルギーとして有効に活用可能かどうか、様々な関係者と協働で研究を進めており、次世代バイオディーゼル燃料「サステオ」を使用した実証運行を行っている。更に、燃料消費率の向上のため、1958年に始めたアイドリングストップや、デジタルタコグラフを活用した燃料効率のよい運転技術向上の取組を今後も継続していく。その他、営業所施設への太陽光パネル設置や蓄電池設置についても推進していく予定であり、電力の地産地消のスキームを構築していくことで社会的要請に答えていきたい。

- ⑤ 当社のグループ会社のいずれも、西鉄本体と同様、コロナ禍以降の輸送需要の回復傾向が頭打ちとなっている一方、物価高騰によるコスト増に加え、慢性的な運転者不足への対応、投資の再開や環境負荷低減への対応といった課題を抱えている。よって今回、グループ会社の一部においても、将来にわたり、バス事業を安全かつ安定的に継続していくため、上限運賃改定が必要と判断した。具体的に

は、西鉄本体と同じく、主に福岡市を中心とする福岡都市圏を事業エリアとする2社、主に北九州市を中心とする北九州都市圏を事業エリアとする2社、主に大分県別府市を事業エリアとする1社の計5社で、一般路線バス上限運賃改定を申請した。

一方で、今回運賃改定を行わないグループ会社が5社あり、いずれも福岡都市圏、北九州都市圏とは別の地域を主たる事業エリアとしている会社である。この5社については、運行する事業エリアの沿線自治体との協議を行う必要があることから、このタイミングでの申請を見送った。

バス事業の位置付け及びグループ事業の強みについて、バス事業の属する交通事業における「安全あんしん」の追求は、当社の根幹にある理念であり、西鉄ブランドの源泉となっている。鉄道やバス、タクシーが、まちづくりの中で安心・安全な移動手段を提供することによって、利用者が居住し、公共交通を利用して様々な商業施設に足を運び、買い物やレジャーなどに出かけることにつながり、交通事業は不動産・流通といった非交通事業を下支えする位置付けとなると認識している。非交通事業も含めたグループ事業の強みを活かし、成長を実現していくために、将来に向けた持続可能な公共交通事業の構築、福岡で取り組んでいる大型再開発事業の完遂、未来を見据えた既存事業とのシナジーが期待される新領域事業などに挑戦すること、またそれらを通じて企業価値の向上及び利益の最大化を図り、様々なステークホルダーに還元していくことが、当社の使命と考えている。

- ⑥ 当社の第16次中期経営計画は、コロナ後の社会における更なる構造改革と、企業価値を高める成長戦略の推進を基本方針としている。重点戦略の1つである「持続可能で活力あるまちづくりの推進」に関する取組は、主にインバウンドなどの観光需要を取り込むことに主眼を置き、前述の「FUKUOKA TOURIST CITY PASS」や「SUNQ パス」を発売している。これらの商品は、バスだけでなく鉄道、船舶といった他モードでも利用可能な乗車券であり、シームレスな移動サービスの実現に寄与するものである。

また、MaaSの取組として、官民連携でボーダーレス交通サービスプラットフォームや交通事業者・自治体向けデータ利活用プラットフォームの構築に取り組む九州 MaaS 構想に参画している。この構想では、事業者や県域を超えた多様なモビリティサービスをボーダーレスにつなげた最適な経路検索、予約、決済及び精算が行える仕組みづくりが期待され、特に観光客の利便性及び回遊性を高めることで、地域経済に好循環を生み出すものになると考える。

さらに、「国内外の観光・MICE 需要の獲得・受入環境の整備」に向けて、国内外の利用者のクレジットカードにてバスに乗車可能となるタッチ決済の実証実験を、観光客の利用が多い路線で7月に開始したほか、福岡空港と連携し、空港の需要増に対応した二次輸送の増強を行うことで、活力あるまちづくりに貢献していく。

持続可能な公共交通ネットワークの構築等に係る自治体や他の交通事業者等との連携については、バスだけでなく様々な交通モードの担い手が急速に減少する中で、鉄道、バス、タクシー及び新モビリティの役割分担を明確にすることが必要である。関係自治体と各交通モードが一体となって、乗継施設の充実といったハード面の連携や、情報取得や決済の一元化などソフト面の連携を通し、地域の特性を踏まえ、需要に応じたモードと輸送量を提供していくことで、その地域の持続可能な公共交通ネットワークの構築が実現するものとする。例えば、バスと鉄道の交通結節点になっている JR 戸畑駅において、駅前ロータリーを再整備することでスムーズにバスが運行できるようになり、定時性を確保した取組があり、それぞれの交通事業者が持つ資産を有効に活用することで、コスト削減だけでなく、利用者の利便性が高くわかりやすい交通体系の構築につながるものとする。

また、当社としては、路線バスの運行のあり方の提案にとどまらず、これまで知見を深めてきた AI 活用型オンデマンドバス「のるーと」や MaaS アプリ「my route」等の ICT 技術の効果的な活用を提案し、関係自治体や他の交通事業者、あるいは地元産業・商業施設等の関係者と連携して、持続可能な公共交通ネットワークの構築に向けた議論を積極的に行っていく所存である。需要が少なく輸送量も十分でないローカルエリアでは、運賃収入だけでは採算が取れないため、収支率向上の観点から、効率的な運行や住民の利用促進、不足する収入の補填等、公共交通ネットワークの維持について地域一丸となって知恵を出し合うことが必要である。「アフターコロナに向けた地域交通の『リ・デザイン』有識者検討会」の提言における「3つの共創」（官と民の共創、交通事業者間の共創、他分野を含めた共創）によって、利便性、持続可能性及び生産性が向上する形に地域交通を「リ・デザイン」していく必要があると考えている。

等の回答があった。

- これに対し、運輸審議会委員からは、
  - ⑦ 運転者不足への対応として、女性運転者の採用の予定はあるのか。
  - ⑧ 福岡空港の利用者が増加した場合、今回運賃改定を申請した乗合バス事業に与える影響はどうか。
  - ⑨ 改善基準告示が改正される 2024 年の段階での運転者不足の状況はどうか。
  - ⑩ 環境負荷低減対応について、EV バスの購入経費はもちろん、充電設備の整備に費用がかかると聞くが、御社の状況はどうか。
  - ⑪ 観光客のバス利用者を獲得していくための施策として、「FUKUOKA TOURIST CITY PASS」や「SUNQ パス」が強力なツールになるという理解で良いか。
  - ⑫ 交通系 IC カードやクレジットカードの活用により、紙幣・硬貨の変更に対応

した車両装備品の更新に係る投資が不要になっていくと想定されるが、このような方向で取り組んでいく考えはあるか。

- ⑬ コロナ禍を経て、高齢者の人口は減少していきながらも高齢者向けのパスを購入する層が減少してしまい、高齢者に対する需要喚起の効果が上がらない可能性もある。自治体の福祉部局や保健部局と連携した施策が考えられるが、いかがか。
- ⑭ 運行距離の長さ比べ、事故が少ないという印象を持っており、引き続き事故が発生しないように尽力いただきたい。
- ⑮ 近年、公共交通機関の中で無差別の傷害事件が発生している。テロ対策という点で、運転者の教育も含めて何らかの対応をしているのか。
- ⑯ ノンステップバスの導入については、車両数が多く簡単に切り替えられない中で、必要な路線に戦略的に投入していると考えて良いか。
- ⑰ レトロフィット電気バスは車齢何年のものを切り替えているのか。また、そうした技術を有する事業者と協働して取り組んでいるのか。
- ⑱ 高齢になり外出の機会が減っても、行く必要があるのは病院である。タクシーの他に、バスを利用して通院することもあるので、「高齢者向けの乗車券もある」ことを周知すれば、利用者も増え、利便性も高まるのではないかと思う。等の質問・意見があった。

○ これに対し、西鉄からは、

- ⑦ 当社は1994年から女性乗務員を本格採用しているが、現在の乗務員に占める女性の割合はピーク時の2005年を下回る状況である。大型バスの運転を体験してもらうなど、女性向けの採用活動を行うとともに、営業所に女性専用のトイレや更衣室、シャワー室等を設置するといった対応を行っている。また、短時間勤務等の多様な働き方を実現するために、育児支援のダイヤも実施しており、女性乗務員の確保に向けてさらに取り組んでいく。
- ⑧ 2018年のコロナ禍前のインバウンドの収入割合が回復すれば、1日1万人程度の利用者が戻ると見込まれ、影響がある。当社の今後の成長分野は国際線の利用者だと考えており、そのニーズを踏まえた取組を増やしていきたい。
- ⑨ 全産業平均の労働時間をベースとして運営上必要となる人員を考えると、2024年度初頭では、150名程度不足することになり、厳しい状況である。バス利用者が少なくなる日中や夜間のダイヤを調整する等の対応を検討している。
- ⑩ ご指摘のとおり、EVバスの導入にあたっては、拠点となる営業所に充電設備を整備する必要があるため、中期経営計画でも充電設備の整備を投資として見込んでおり、行政の支援策を活用しながら進めていく。当社では中古バスをEVバスに改造するレトロフィットの手法を使っており、可能な限りコストを下げながら、カーボンニュートラルに対応していく考えである。
- ⑪ こうした乗車券をまず広く認知してもらう必要があり、当社では、訪日客が日本でこれらの乗車券を購入し、九州にはバスに乗る前提で来ていただくという仕

組みづくりに取り組んでいる。また、MaaS アプリの中でのデジタルチケットの販売は訪日客にとってアクセスがしやすく、そこで一日フリー乗車券を購入し周遊する利用者が増え、当社の増収にもつながると考えている。

- ⑫ キャッシュレス化が進めば、乗務員や各営業所の精算業務の負担が減り、運転や運行管理に集中できるようになるため、安全の観点からも望ましい。ただし、利用者の中にはキャッシュレスに対応できない方も見受けられるので、全ての利用者に対して等しく公共交通サービスを提供すべく、当面は現金と並行して運用していく考えである。
- ⑬ 「グランドパス65」を発売した際は、高齢者の外出を促し健康寿命の延伸を図るという説明をしており、この取組には行政から好感を得ている。今後、行政による高齢者向けのイベント等と連携して、この乗車券の販売につなげていくことが考えられる。また、免許を返納した方々に足を確保していただくという観点から、商品の改良を検討していきたい。
- ⑭ 安全に関しては、実感で覚えるということを重視しながら研修を行っている。昨年、名古屋の高速道路でバスが横転した事故があったが、実際に実車を横に倒して体感するという訓練も行っている。設備の整った研修センターを有しているのが当社の強みであると思う。他方、西鉄グループの中では死亡事故が発生しており、グループ全体として防止策を実施するなど、自分事として捉える取組を行っている。
- ⑮ 2000年に発生したバスジャックの反省を踏まえ、車両後方にSOSを発するのを可能にする改修を行うなど、設備対応を行った。また、警察とも協力し、バスジャックを想定した訓練を定期的実施している。その中で、現場、本社、警察、同業他社がどのように連携して乗客の安全を確保していくかという点についても確認を行っている。
- ⑯ バリアフリー対応車であるワンステップバスはほぼ100%導入しているものの、ノンステップバスの方が利用しやすい。高齢者の利用が多い路線など、路線特性を見ながらノンステップバスの導入を進めていく。
- ⑰ 車齢15年の車両を改良して電動化している。開発にあたっては、台湾のEVバスメーカー「RAC」と連携し、当社のグループ会社である西鉄車体技術株式会社が製作している。
- ⑱ バス路線が維持できているエリアは乗車券で対応可能だが、路線維持が難しくなっているエリアにおいては、AI活用型のオンデマンドバスを運行するなどの取組を行っている。現時点では、スマホ以外に電話で予約可能なサービスを提供しており、高齢者の足の確保について、自治体と連携しながら当社としても支援していきたい。

等の回答があった。

(注) 事案処理職員とは、運輸審議会一般規則第7条の2の規定に基づき、運輸審議



会の指名を受け、指定された事案を処理する国土交通省職員のことである。