

旅客船業界の課題と対応



(一財) 地域公共交通総合研究所

町田 敏章

machida@chikoken.org



6か月後の業況は今より「やや上向く」予想
ただし、良い業況とは言えず

設問
4

6か月後の業況判断DI = (非常に良い + (良い × 0.5)) - ((悪い × 0.5) + 非常に悪い) / 回答事業者数 × 100

	中規模以上	小規模
バス	▲10 (▲17)	▲17 (▲20)
鉄軌道	▲32 (▲28)	▲29 (▲36)
旅客船	▲1 (▲7)	▲20 (▲28)

※()内の数値は現在の業況判断DIの数値

参考

※ただし統計の単純比較はできない

全国中小企業動向調査
2026年1月29日公表
「小企業道路旅客:0」
「中小企業運送業:13.7」
「中小企業水運業:4.5」

日銀短観
25年12月15日公表
「運輸・郵便:実績19」

旅客船事業の経営状態判断のポイント①



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

① 収支構造：黒字化が難しい前提の産業

多くの旅客船事業は **単体では赤字**（または収支均衡が困難）

- ・ 修繕・検査費用の急激な上昇
- ・ 燃料費の上昇 76円/L（4/1暫定税率廃止 + 17円/L）**22%の高騰は必至。**

- ・ 今後の中東情勢（+さらなる高騰）
- ・ 人件費 が固定費として重いファクター
※島嶼部は人口減少に伴う利用者数の減少がそのまま経営を直撃。（某島では空き家率4割：住民票はあるが空き家を含む。産婦人科医師不在）

■ 評価ポイント

「単体黒字」ではなく**公共交通としての必要性**

広島県の某旅客船事業者費用構造

費用項目	金額億	比率%
人件費	3.1	26
燃料費	3.5	29
修繕・ 検査	1.7	14
一般管 理費	3.7	31
合計	12	100

旅客船事業の経営状態判断のポイント②



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

② 船価の高騰・ドックの空きがない状況が日本の現状

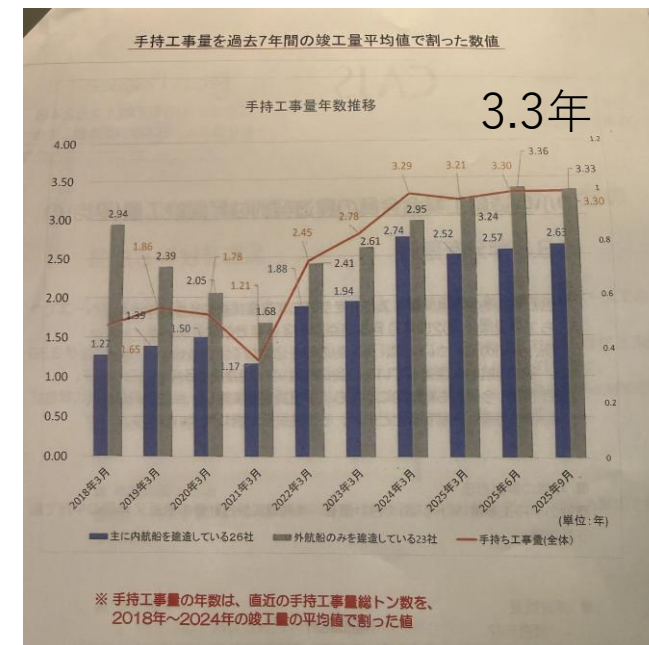
- ・赤字が継続する船舶更新のファイナンスは民間銀行では困難
- ・日本中小型造船工業会発表では中小型船舶建造ドックは3.3年以上船台に空きなし。→船を作ることができない状況が継続する
- ・広島県は、広島県公共交通法定協議会にエリア分科会（航路）を設置して、旅客船業界がメンバー。航路維持に必要な各種課題を協議会で検討体制を構築していく先進的取り組みを推進している

③ 二次交通（ラストワンマイル）が経営を左右

- ・**広島県宇品港**：広島電鉄、広島バス、タクシーが2次交通を充足。江田島市中町港ではバスは船に10分以内に江田島バスが接続。改善が進展。
- ・**三重県津みなとまち**：経営上の課題は「**船を降りた後の移動手段の弱さ**」朝夕はバスなし。タクシーは呼べない状況。行政と協議中。
- ・**大分県大分西ターミナル**：乗り合いタクシー（ホーバータクシー）を大分県補助で導入し、システム投資が不要で、県主体で利便性を工夫している

■ 評価ポイント

- ・船舶の更新を計画的に行なっているか。自治体と協議しているか。
- ・二次交通を事業者任せにしていないか



旅客船事業の経営状態判断のポイント③



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

④ 行政関与の深さ = 経営安定性

経営が比較的安定しているケースは、**行政が**

「オーナー」「制度設計者」「補助者」として深く関与

(公設民営方式、公設民託方式、船舶保有機構<鉄道保有機構は機能している)

①広島県江田島市の市営高速船：中町～宇品航路（船舶：江田島市保有 運航事業者：瀬戸内シーライン）

②大分県では条例により県の責務が明確化され、ターミナル整備・二次交通・にぎわい創出まで一体で責務を規定し、責務を遂行している。

旅客船会社は**地域公共交通計画の法定枠外**であることが多く不安定である。（広島県対応の例をご参照）

■ 評価ポイント

- 法定計画・条例・協議会などで位置付けられているか
- 補助が「単年度」か「中長期」か



旅客船事業の経営状態判断のポイント④



© 2026 Ryobi Group All Rights Reserved.

⑥ デジタル化によるコスト・利便性改善

Web予約、QR認証、MaaS連携は**省人化・利便性向上に一定の効果**ただし、導入していても利用率が低い事例もあるが、有用なテーマ。

■ 評価ポイント

デジタル化が「導入目的」になっていないか。

まとめ

「黒字か赤字か」よりも以下の組み合わせで評価するのが実務的

- 船舶更新・燃料費高騰等にいかに官民での仕組みを作っているか
- 二次交通まで含めた“移動ネットワーク”が設計されているか
- 行政がどこまで「責任」を持って関与しているか

(自治体補助金・公設民営方式・公設民託方式・船舶保有機構等)

先進例：広島県公共交通協議会（エリア分科会（航路）設置）



【社会的背景】

⋮

燃油費高騰

島嶼部の人口減少

生活様式の変化

観光需要の高まり

航路利用者の減少

【直面する課題】

船舶の老朽化

赤字航路数・赤字額の増加

船員不足

R7.3月～

生活航路補助の拡充

R7.5月～

生活航路関係者会議始動

- ・短期で実践可能なこと、長期間で達成すべきことを整理し、関係者間で共有
- ・着手可能な取組から検討を開始

各社が協力したコスト縮減等への取組

- ・上手くいっている取組の共有（例：デジタル化）
- ・予備船の共同利用
- ・船員の共同募集

県内航路の利用促進

- ・観光客へ航路の魅力発信
- ・陸路との接続改善
- ・利用割引キャンペーン

R7.10月～

県地域公共交通協議会 エリア分科会（航路）の追加

※概ね2～3ヶ月に1回の頻度で開催見込み（次回12月上旬予定）

取組の本格検討、実践

【目指す姿】航路の維持確保に向けて関係者の協働による取組が継続的に実践できている状態

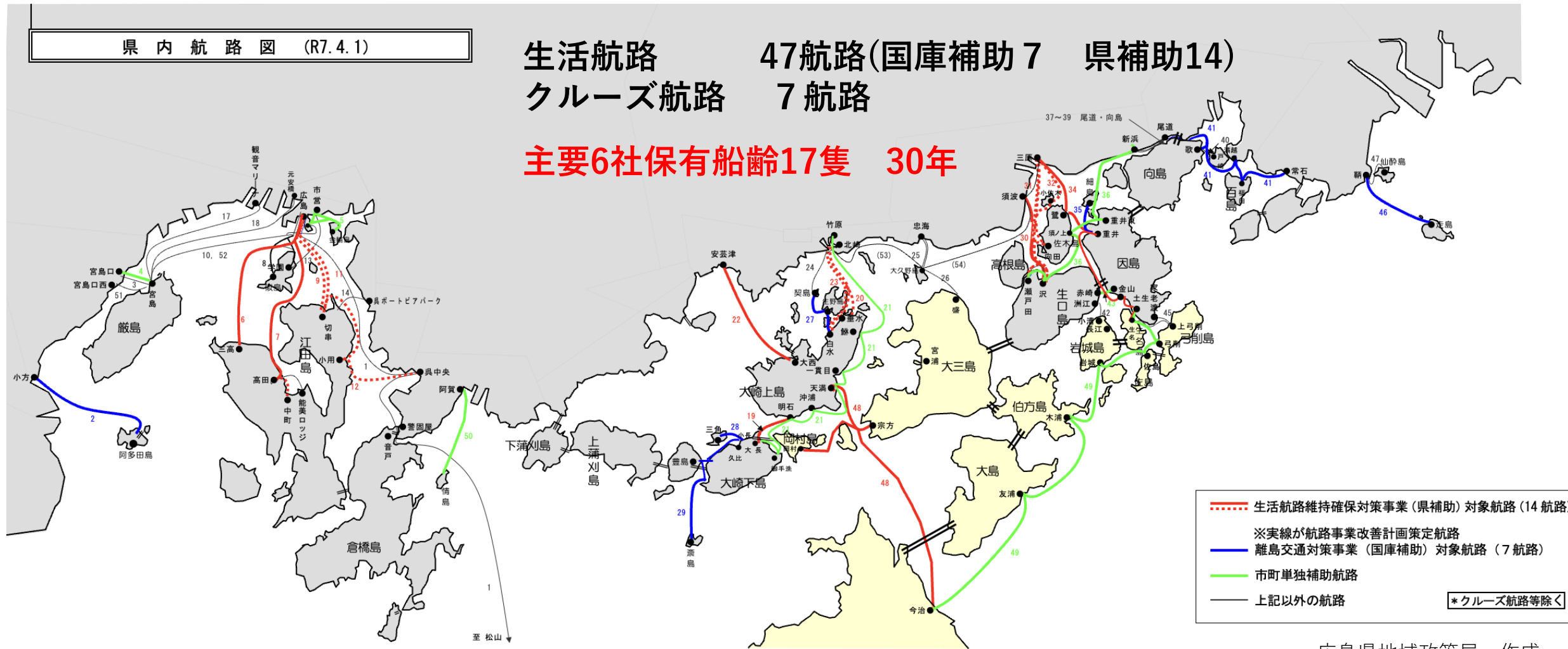
広島県の旅客船航路一覧



県内航路図 (R7.4.1)

生活航路 47航路(国庫補助7 県補助14)
クルーズ航路 7航路

主要6社保有船齢17隻 30年



- ⋯⋯ 生活航路維持確保対策事業(県補助)対象航路(14航路)
 - ※実線が航路事業改善計画策定航路
 - 離島交通対策事業(国庫補助)対象航路(7航路)
 - 市町単独補助航路
 - 上記以外の航路
- *クルーズ航路等除く

自動運航への挑戦：日本財団「MEGURI2040」プロジェクト

日本財団「MEGURI2040」は、2040年までに“内航船の50%を自動・無人運航化”することを目標に、日本が世界をリードする大規模プロジェクトです。現在は第2ステージ（2022-2026年）にあり、すでに旅客船・コンテナ船で“世界初のレベル4相当の商用運航”が始まっています。 **新岡山港～小豆島の「おりんぴあどリーむせと」が自動運航船として実用化されました。** 未来への大きな挑戦です。



国際両備フェリー株式会社所有「おりんぴあどリーむせと」
新岡山港にて：撮影 町田敏章