

国庫補助航路における人手不足の現状と課題に関する調査

——「人手不足の現状と対策に関するアンケート」結果——

- 国庫補助航路における人手不足の現状と課題に関する調査【要約】・・・P1
- 【参考】船員不足による影響事例・・・・・・・・・・・・・・・・P3
- 「人手不足の現状と対策に関するアンケート」【概要版】・・・・・・・・P4
- 【付録】補助航路検査時ヒアリング結果・・・・・・・・・・・・P12

四国運輸局 海事振興部

令和8年3月

○国庫補助航路における人手不足の現状と課題に関する調査【要約】

1. 調査の目的

我が国が人口減少局面に入ったなか、四国においては少子高齢化が全国と比べいち早く進んでおり、様々な産業で人手不足が深刻化している。公共交通事業においても同様に人手不足は深刻な問題となっており、四国内の国庫補助航路では、船員不足による減船、減便という状況が発生する厳しい状況となっている。

今後、事業を維持し離島住民の足を確保していくためには、人手不足の現状を踏まえた効果的な対策に取り組んでいく必要がある。このため、国庫補助航路事業における人手不足の現状や課題を調査することでその課題を得るとともに、調査結果については、今後、国庫補助航路事業者を含め、自治体、地域住民が参画する協議会の場で、対応方策を検討する際の基礎資料として活用することも目的とする。

2. 調査方法

四国内の国庫補助航路事業者に対し、各協議会から「人手不足の現状と対策に関するアンケート」調査を実施した。（令和7年8月～9月）

また、令和7年11月～令和8年1月に実施された国庫補助航路検査の機会を捉え、アンケートに基づき補足的にヒアリング調査を行った。

3. 結果概要

- ・四国管内の国庫補助航路においては、船員の高齢化が進んでおり、50歳代以上が半数以上を占める。退職者については、60歳代以上が3割以上になるが、その他の世代もそれぞれ1～2割を占め、人間関係や賃金の低さを原因とする退職が多い。
- ・船員の採用方法としては、船員職業安定所や縁故によるものがほとんどであり、事業者においては、給与のベースアップなどの賃上げや、船内コミュニケーションを図ることで船員確保や定着を目指す取り組みを行っている。
- ・人手不足の現状としては、半数の事業者で船員が不足しており、職種としては機関士の不足を挙げる事業者が多い。また、現在適正な人員体制で運航している事業者にあっても、将来的にはその大半で不足が見込まれるとしている。
- ・人手不足による事業への影響としては、現状では残業増加や有給休暇が消化できないなど船員の働き方に関わるものが多いが、将来的に人手不足が続くと、減便や航路の休廃止といった事業運営自体に影響が出るとの懸念を示す事業者もある。
- ・船員確保の取り組みとして、就職情報誌や求人サイト、広告による募集を行っている事業者もあった。その場合、応募数自体は増加するものの、免許を持たない未経験者の応募も多くなるため、採用後も教育にコストがかかったり、いつ辞めるか分からないというリスクがあることが課題である。
- ・その一方で、船員間のコネクションや伝手を頼って、確実に採用につなげようとする取り組みなどもみられた。
- ・船員不足に備えられるよう、予備船員を補助対象としてほしいとする要望がある。
- ・今後、島民人口が減少する中、島内から人材を求めることは難しくなる。他方、本土側か

ら人材を確保する場合には、離島航路特有の島発着のダイヤがネックになるため、本土発着のダイヤに変更することや、島にある船員宿舎等の施設を充実させることも必要であると考えている事業者もあった。

- ・代理店業務（綱取り、切符販売、荷物取扱等）についても、現状では島民に委託している航路が大半で、島内人口の減少、高齢化により確保がますます困難になるとの懸念がある。また、代理店手数料の見直しを求められている事業者もある。

4. 課題

- ・離島航路の特性（島発着の運航形態、船員宿舎の整備等）や、給与面等の待遇改善を踏まえた人材確保の検討。
- ・船員や陸員の人材確保に対する国、自治体、地元住民等の支援のあり方についての検討。
- ・船員や陸員の人材確保に関わって、予備船員の雇用、島発着から本土発着への変更、代理店手数料の見直し、船員宿舎の整備等に係る費用の確保。

5. 今後の対応

- ・協議会；本調査（アンケート等）結果を共有することで、協議会の構成員に航路の現状を認識してもらうとともに、協議会での今後の議論につなげる。
- ・国；本省に対し、人材確保に関わる経費（予備船員、本土発着への変更等）を補助対象とするよう要望。

【参考】船員不足による影響事例

管内の国庫補助航路における、人手不足による事業への影響については、「人手不足の現状と対策に関するアンケート」の結果（P7～P9）にあるとおりだが、すでに運航への影響があらわれている事例を以下に掲出する。

○機関士不足のため、出向船員や小型船用船により運航を継続

- ・ A社においては、機関士不足が続いているため、下記対応により運航を維持している状況。
 - ① グループ会社からの出向により、船員を確保。
 - ② 出向によることが難しい場合は、旅客船便として機関士不要の小型船（19 トン）を用船。
- ・ ①、②いずれの場合も、船員費や用船料の費用負担が発生している。

○船員の相次ぐ退職により、ダイヤを一部減便

- ・ B社においては、船員の退職が相次いだことにより、旅客船2隻体制を1隻での運行にして、ダイヤの一部を減便した。
- ・ 求人誌、広告等で採用活動に力を入れるも船員不足の解消には至らず、減便ダイヤが続いている状況である。

「人手不足の現状と対策に関するアンケート」【概要版】

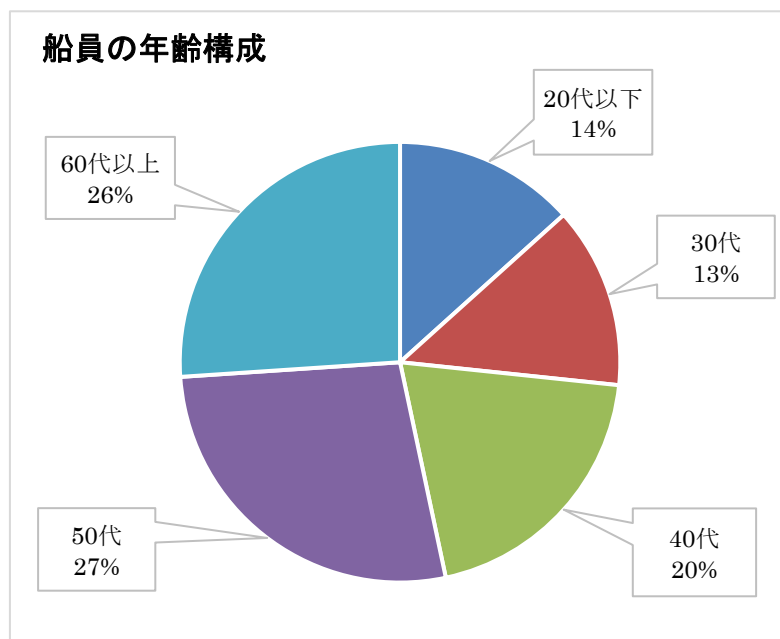
本アンケートは、四国管内の国庫補助航路事業者に対し、各航路改善協議会事務局を通じて実施した。（実施時期：令和7年8月）

回答事業者：22社（国庫補助航路の全事業者より回答）

■船員の人数、採用・離職状況等

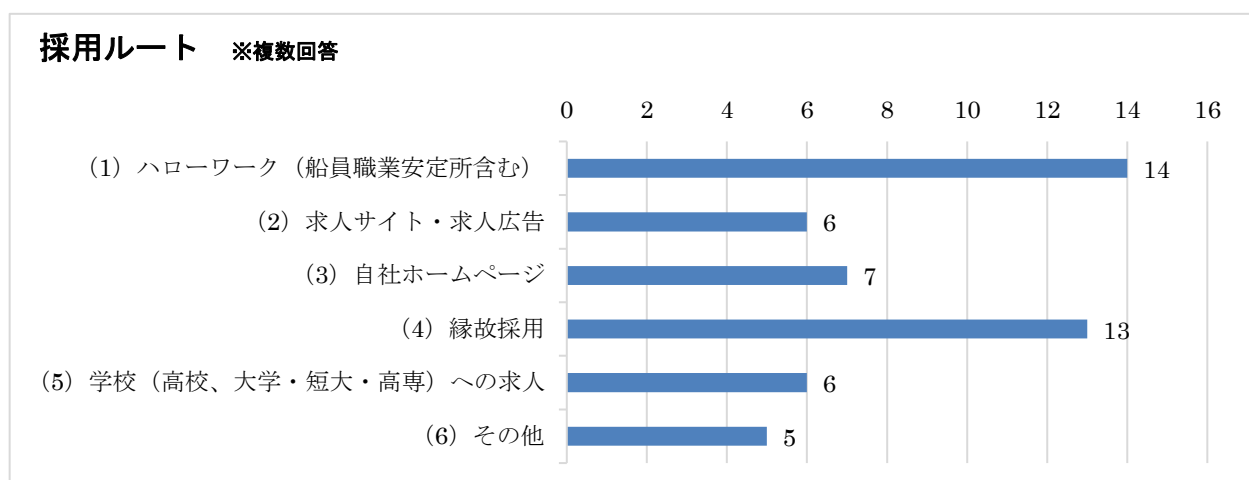
① 船員の人数・年齢構成

- ・船員の人数は、2～27人で平均7.5人（22社）、女性は165人中、2人となっている。
- ・年齢構成は、20代以下22人、30代20人、40代33人、50代45人、60代以上43人で、50歳代以上が半数以上を占める。



② 採用ルート（方法）

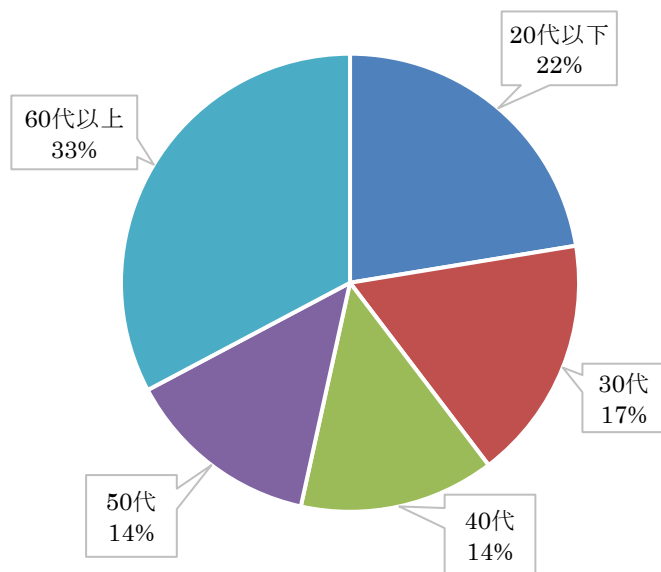
- ・船員の求人は、ハローワーク（船員職業安定所含む）が14社、縁故採用が13社、自社ホームページが7社、求人サイト・求人広告、学校への求人が各6社となっている。
- ・その他に、SNS（インスタグラム、フェイスブック等）を活用している事業者もあった。



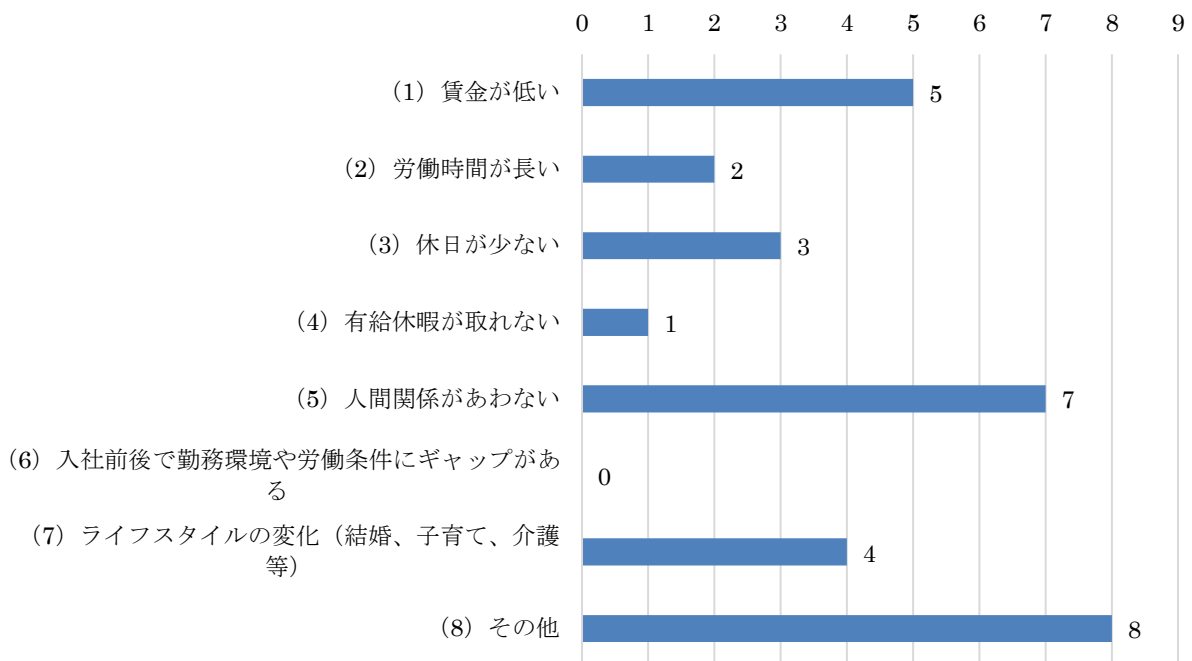
③ 退職者（定年退職を除く）の状況

- ・直近5年の退職者数は、17社で58人で、このうち20代以下が13人、30代が10人、40代が8人、50代が8人、60代以上が19人となっており、全員男性である。
- ・退職理由については、「人間関係があわない」（7社）が多く、次いで「賃金が低い」（5社）をあげている。「その他」として、「体調不良など高年齢により体力的に厳しくなった」、「夜間係船場所が、『島』であり、不便」、「切符や現金の煩雑化と事務処理等の取扱い」などがあげられている。また、民間企業（陸上）への転職により退職したケースもあった。

退職者の年齢構成



船員の退職理由 ※主なものの2つ回答

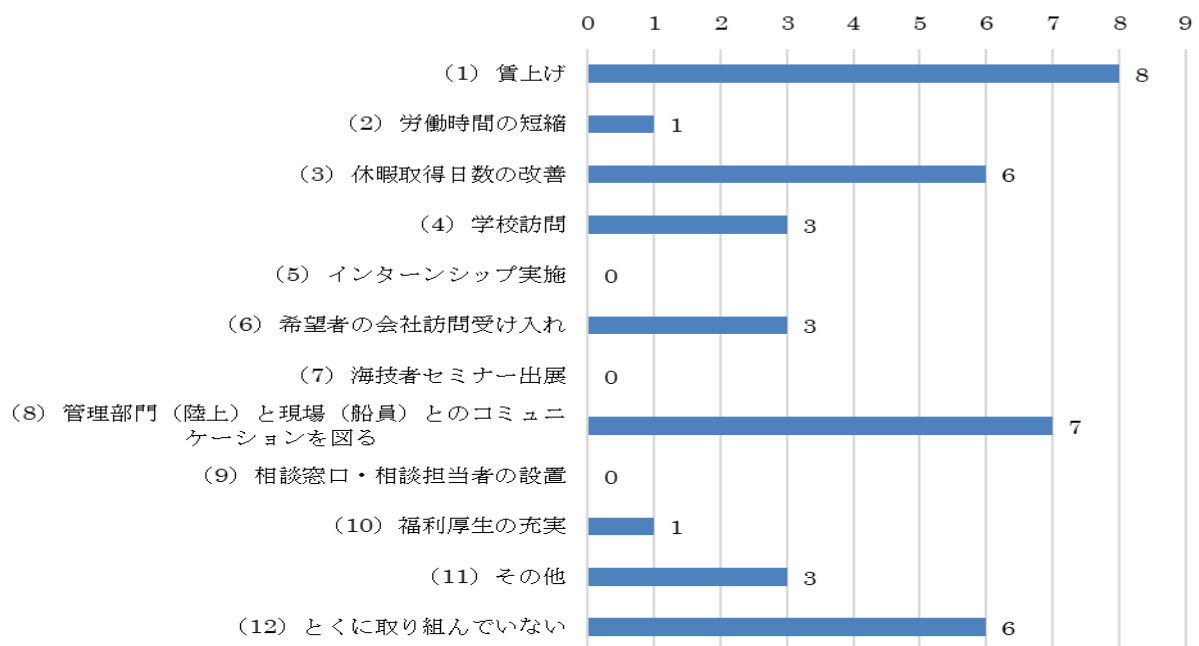


■船員の確保に関する取り組み等

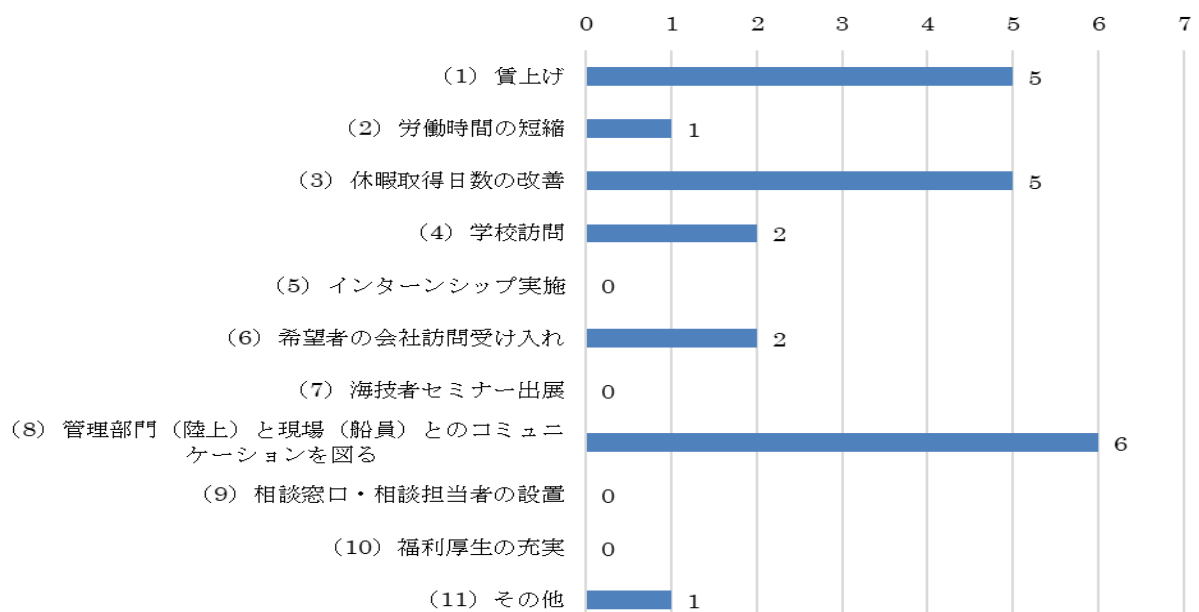
④ 船員確保の取り組み

- ・船員確保の取り組みとしては、8社で賃上げ（給与のベースアップ等）を行っている。また、7社で「管理部門（陸上）と現場（船員）とのコミュニケーションを図る」、6社で「休暇取得日数の改善」を行っている一方で、とくに取り組んでいない事業者が6社あった。
- ・その他の取り組みとしては、制服に乗組員の要望を取り入れたり、日除けテント・ミストシャワーで熱中症対策を講じるなど、職場環境の改善を通じて人材確保につなげようとする事業者もあった。
- ・取り組みの実施上の問題点・課題としては、人員不足（9社）、原資が不十分（7社）などがあげられる。また、国庫補助航路であるため雇用可能な船員数に制約がある等の回答もあった。

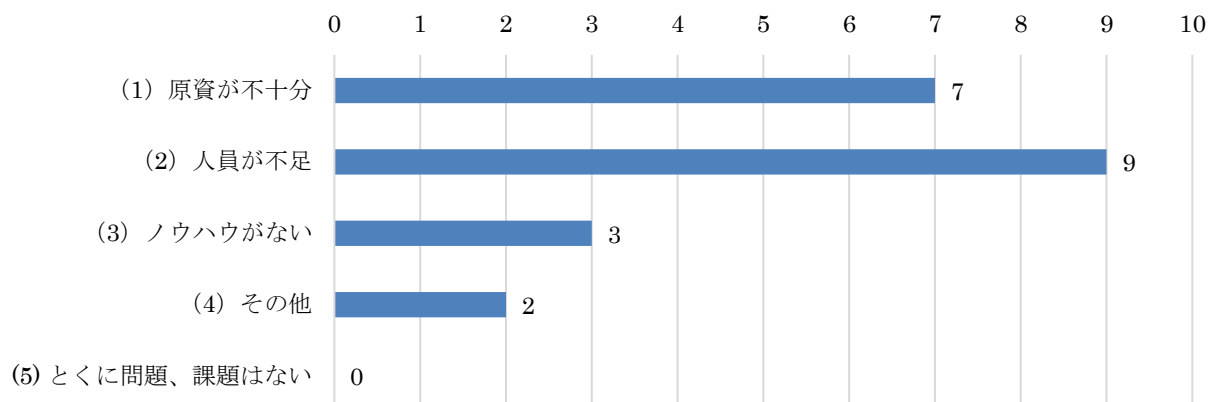
船員確保の取り組み ※複数回答



船員確保・定着に効果があった取り組み ※主なもの2つ回答



船員確保の取り組み上の問題点・課題 ※複数回答

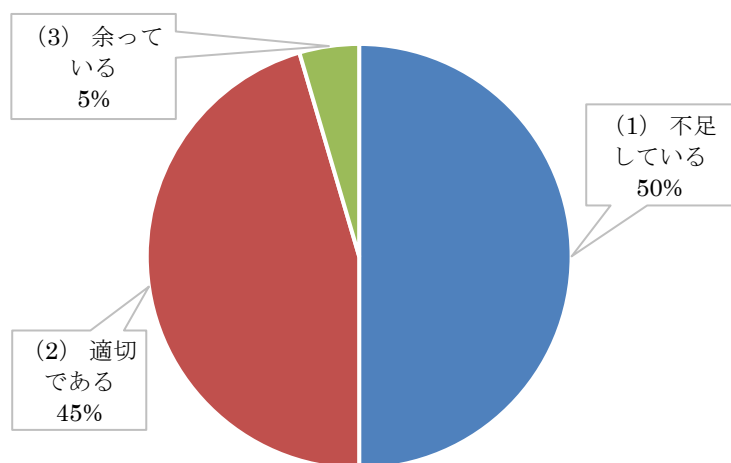


■船員の人手不足の状況等

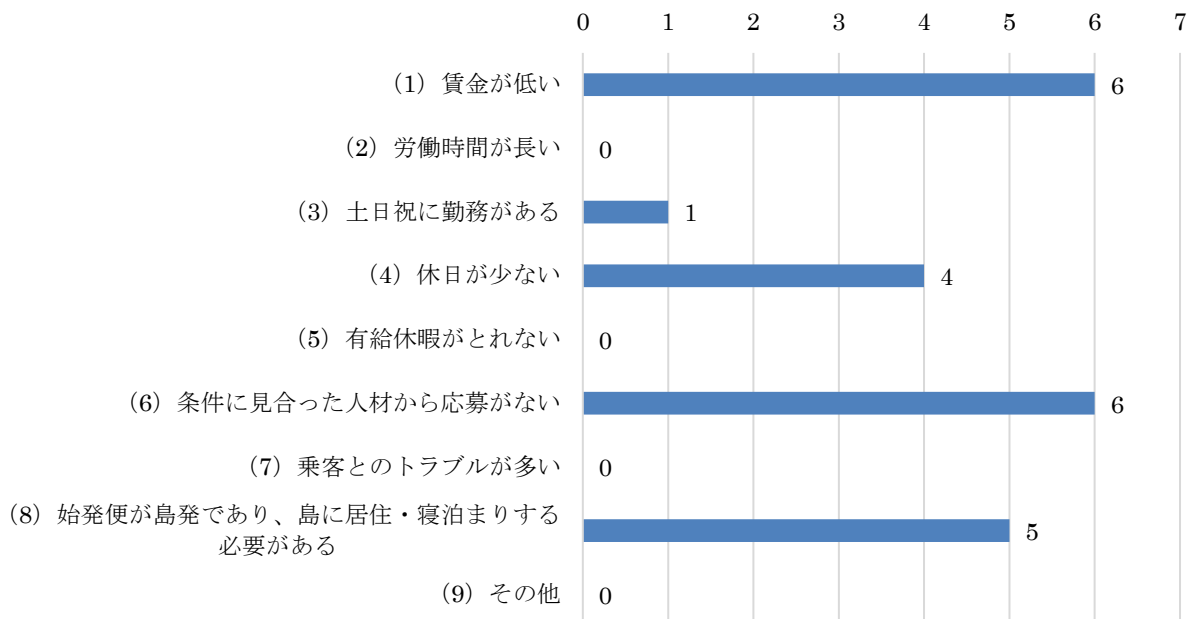
⑦現在の人手不足の状況

- ・現在、船員が不足している事業者は半数の 11 社であった。ただし、適切である事業者においても、将来的には不足が見込まれる、と回答している。（後述）
- ・特に不足感が強い職種としては、機関士が最も多く（8 社）、次いで船長を含む航海士となっている。また、職種を問わず 30 代、40 代を中心とした若年層の船員が不足しているとの回答が多い。
- ・必要な船員数（あと何人必要か）については、各職種 1～2 人が必要との回答が多い。
- ・人手不足の原因としては、賃金の低さ（6 社）や、条件に見合った応募がない（6 社）ことがあげられた。また、離島航路特有の「島始発」により、島での居住や宿泊を余儀なくされる（5 社）ことが、離島航路が敬遠される要因になっていると回答した事業者もあった。
- ・また、人手不足による事業への影響としては、「残業増加、休日出勤」が 8 社、「有給休暇が消化できない」が 7 社となっており、減便に至った事業者も 3 社あった。その他、船員の休日確保のために在籍出向の派遣によらざるをえないとする事業者もあった。

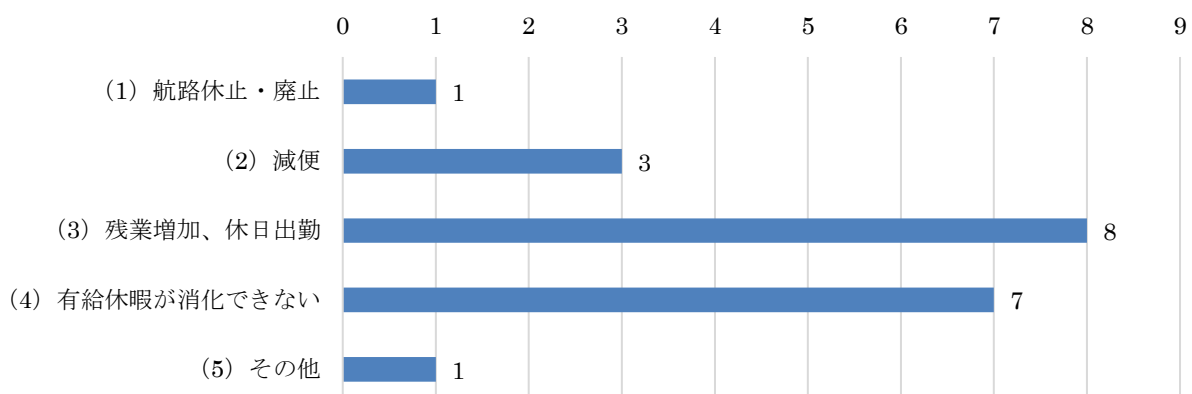
現在の人手不足の状況



人手不足の主な原因 ※主なものを2つ回答



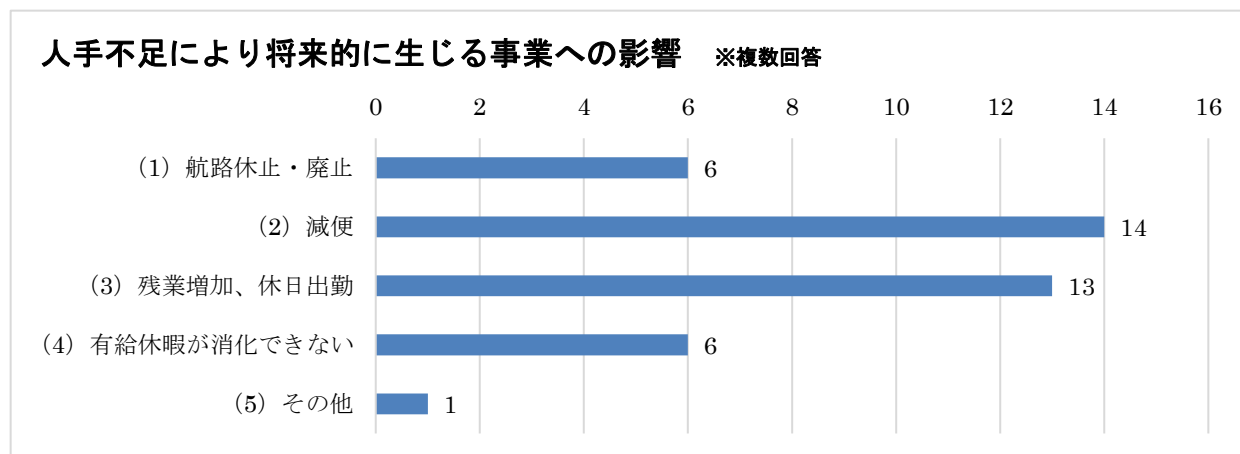
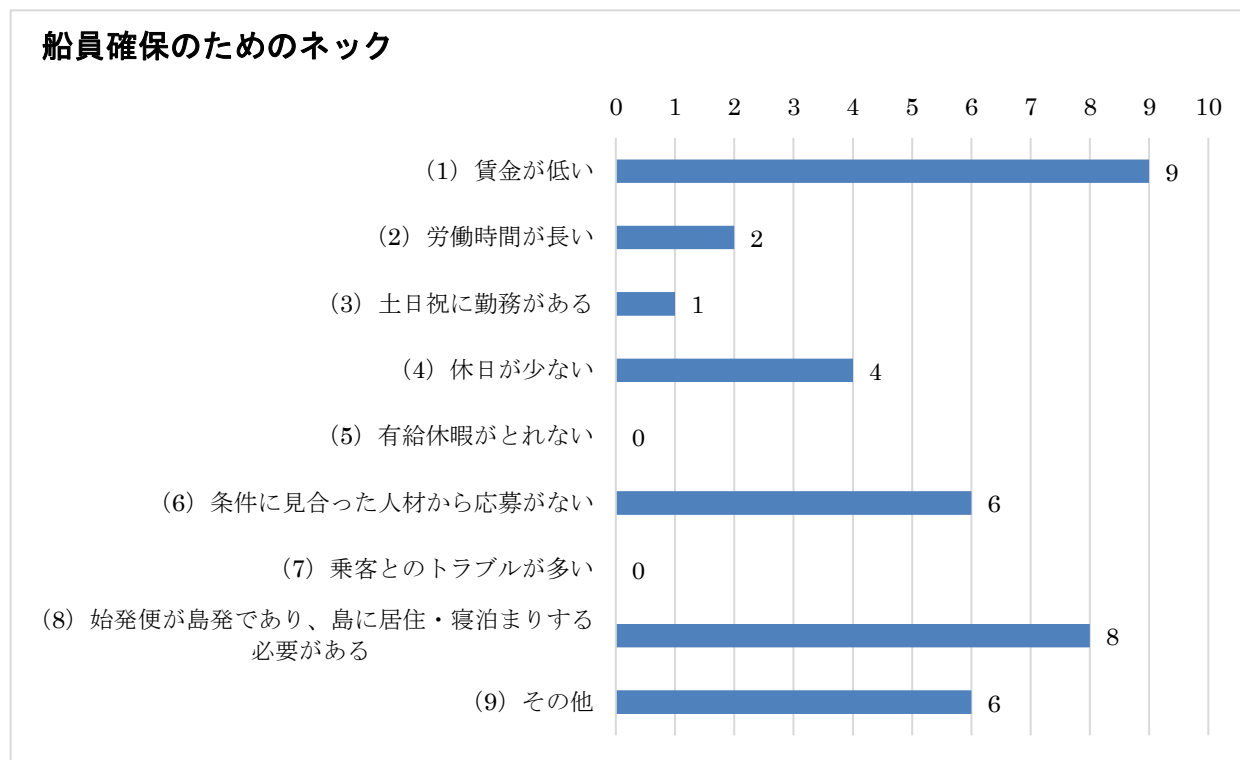
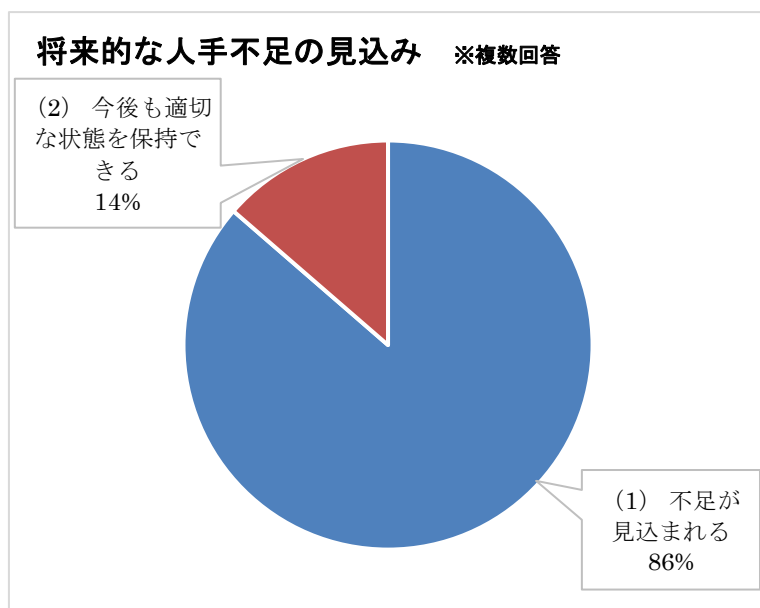
人手不足による事業への影響 ※複数回答



⑧将来的な船員の人手不足の見込み

- ・今後も適切な船員数を保持できる事業者は3社にとどまり、19社が「不足が見込まれる」と回答しており、概ね1～5年後に不足、及び確保に苦慮するとしている事業者が多い。
- ・定年により退職した後の船員確保を危惧する事業者が大半であり、職種としては機関士の採用に苦慮すると回答している事業者が多い。
- ・また、今後船員確保にあたってネックになることとしては、「賃金が低い」が9社で最も多く、次いで、「始発便が島発であり、島に居住・寝泊まりする必要がある」が8社となっている。
- ・その他に、「所有船舶数も限られている中、上位職者が不足しない限り若い船員が昇格できない」、「補助航路であり予備船員を雇用できない」という回答があった。また、「現在雇用している『島在住』の船員が退職すれば、船員寮を確保する必要がある」として、あらたな対応をせまられる事業者もあった。
- ・人手不足により将来的に生じる事業への影響としては、減便（14社）や航路の休廃止（6社）、

残業の増加や休日出勤（13 社）などがあげられた。また、機関士の不足に対しては、機関免状不要の 19 トン以下の船舶への変更も必要、としている事業者もあった。

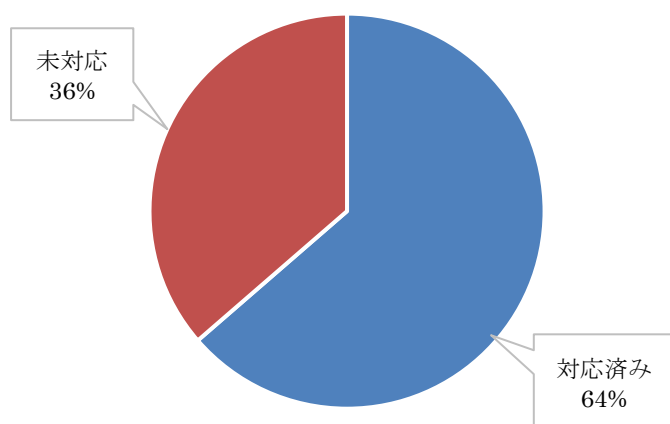


■ 運航管理体制の強化に係る人員確保の状況

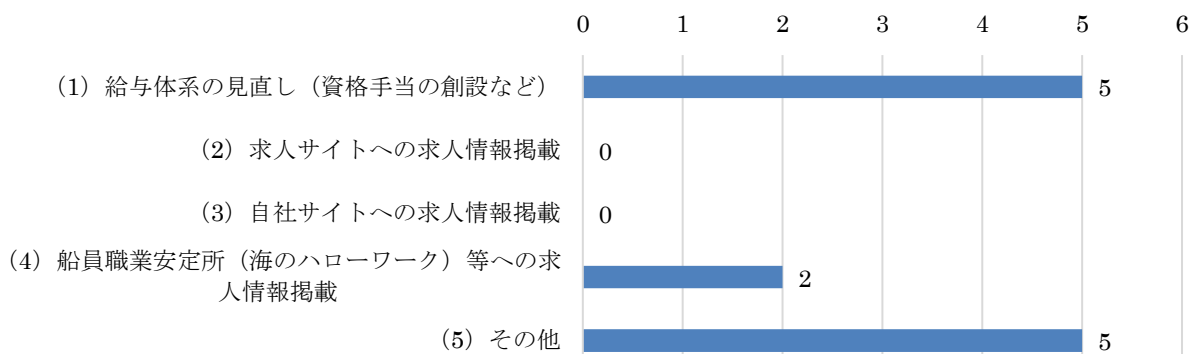
⑨ 安全統括管理者及び運航管理者の確保状況

- ・安全統括管理者及び運航管理者（以下、管理者という）については、法改正に伴い資格者証を有するものから選任するほか、原則として運航管理者と船長の兼任が不可とされた。
- ・管理者をすでに確保できている事業者は 14 社であった。一方で 8 社が未対応であった。
- ・未対応の事業者においては、今後、管理者を確保するための取り組みとして、5 社が「給与体系の見直し（資格手当の創設など）」、2 社が「船員職業安定所等への求人情報掲載」をあげている。
- ・その他に、現在船員である者に資格取得をさせる、船員から管理者の選任を検討、としている事業者もあった。

安全統括管理者・運航管理者の選任状況



管理者確保のための取り組み ※複数回答



■ その他、船員、その他の陸員等の人手不足、人材確保について、問題や課題、今後懸念されること ※おもな回答内容を要約して記載した。

（船員について）

- ・現在は「離島在住」の船員で運航されているが、将来的に離島在住の船員がいなくなった場合に、離島始発のままであれば「宿泊施設」が必要になる。もしくは、現行のダイヤを変更せずに 1 往復増便し本土側を始発にすれば、人件費・燃料費は増える一方で、船員が通勤可能になり、求職者も

集まると思われる。

- ・離島航路は特殊な環境での職務であるため、それに応じた手当の支給が必要ではないか。
- ・島の人口が減少するなかで、島内からの人材確保が難しい状況となっている。島外からの採用は、通勤の問題や寮の確保の問題などがあり、応募も減ることが懸念される。

（陸員について）

- ・海事知識を持った人材が少なく、即戦力となる経験者が限られ、未経験者育成に時間がかかることが課題。
- ・海務や工務については、ある程度の経験や知識を持つ船員が適任だが、賃金や待遇面で船員に比べて劣るため、陸職は敬遠されてしまう。
- ・統括管理者や運航管理者は会社の規模によって例外措置を設けていただきたい。
- ・島側の綱取りの人手不足が懸念される。（島民の高齢化）

（その他）

- ・他業種において、給与、待遇面で好条件に人材を取られ、人手不足が加速するのではないか、といった回答や、船舶免許制度の見直しや緩和措置を求める回答もあった。

■船員、その他陸員等の人材確保に対応する観点からの行政に対する要望

- ・予備船員の確保を認めてほしい。※
- ・育成枠の人員を雇えるよう、補助制度を柔軟にしてほしい。※
- ・代理店（離島における切符の販売、綱取り等）の人材不足もあり、代理店職員の休日、福利厚生観点から手数料の見直しも必要。※
- ・船員も陸員と同じくハローワークでの求人募集ができるようにしてほしい。
- ・給与や手当など、増額増設したい。※
- ・島外の従業員が増える中、寮の不足の問題が出てきている。今のご時世住居についてもプライベートな空間や清潔さを求める声が多く、島の空き家ではなかなかそういった物件はない。寮の建設若しくは改装費用に関する支援があればありがたい。※
- ・他の地方自治体の船員不足を補えるよう、職員間人事交流を図ってほしい。もしくは、民間との協力体制を図ってほしい。（不足人員の応急的な援助）
- ・地方自治体では人事異動があるため、安全統括管理者及び運行管理者の条件の緩和措置、もしくは特例措置を設けてほしい。

※経費に関する要望は、国庫補助対象経費としてほしいとの趣旨。

【付録】補助航路検査時ヒアリング結果

本ヒアリングは、令和7年11月～令和8年1月にかけて実施された国庫補助航路検査時に、船員を含む人材確保の取り組みや懸念点等について、先に実施したアンケートの回答をもとに、各事業者に実施したものである。

将来的に見込まれる人材不足に対し、事業者においてなんらかの対策等を行っているかを聞き、その具体的な取り組みとともに、取り組みの成果や課題についても確認した。また、その他の問題点や懸念事項などを聞いた。

【将来的な人材不足に対する現時点での取り組み】

○船員職業安定所や就職情報誌（求人サイト）、広告での求人による採用活動を行っている。

- ・船員職業安定所、タウン情報誌、求人情報サイトで求人を行っている（求人サイトの場合、無料版では応募もなく、面接にいたるケースもなし）
 - ⇒船員職業安定所の求人では、求職者には給料が高い会社（内航貨物船）から見られる傾向がある。
 - ⇒コネで探す方が、内容が伝わりやすく、採用された場合に辞めにくい。
- ・グループ会社において、求人情報サイトによる募集を行ったところ、220名の応募があり採用。10数名が継続勤務。
 - ⇒求人情報サイトの場合、未経験者が多いため、見習いとしてコストがかかったり、いつ辞められるか分からないというリスクはある。
- ・広告やデジタルサイネージにより採用への取組を行っている。
 - ⇒応募は多数あるものの、免状、免許を持ってない人が多い。また、体験してみてやっぱり違うとなつてすぐに辞める人もいる。少しでも多く採用して、教育していくという方向で取り組んでいる。

○伝手や船員間のコネクションを使った採用活動を行うことで、確実に採用につなげる。

- ・募集してもなかなか応募がないため、船員の知り合いに声かけをしようと考えている。
- ・水産高校への声かけや船員のネットワークの伝手を頼って、地元の人を中心に募集している。
- ・島にルーツを持つ人や船員の知り合いへの声かけも行っている。

○待遇改善を図ることで、就職希望者が出てきている。

- ・労働環境・待遇改善が進んだため、当社への就職希望者が出てきており、問い合わせがあった。
- ・有給休暇を希望通り取得できるよう対応しており、週1日の休暇取得できている。
- ・社宅があると感触が良い。

○その他の取り組みにより、運航体制を維持している。

- ・（グループ会社の場合）人間関係等を円滑にするため、長期間、同じ船舶・メンバーで固定するのではなく、定期的に異動させることが必要と感じている。
- ・グループ内で異動を行い、船員に機関等の履歴が付くような形で回すことで、運航体制に支障が出ないようにしている。

【その他の問題点、懸念事項等】

○発着を島⇒本土に切り替えることで、船員確保につながる。

※アンケートにおいても、船員確保のネックとして「始発便が島発であり、島に居住・寝泊まりする必要がある」としている事業者が8社あった。

- ・本土発にできれば、採用しやすくなるのでは。しかし、島外の船員ばかりではなく、離島航路を運営するには島に所縁のある船員がいることも必要。
- ・本土発への変更を検討する必要があるのでは、という議論になったことがある。ただ、島側発の通学、通院利用者がいるため、始発時間を変更することは難しく、変更すれば労働時間の関係から交代勤務の必要→経費増にもなる。
- ・本土発にできないか検討したが、ダイヤ、船員の拘束時間のことを考えると難しい。また、本土発にしたからといって、船員への応募があるかどうか分からない。

○給与面の課題。（貨物船に比べ旅客船の給与が低い）

※アンケートにおいても、船員確保のネックとして「賃金が低い」としている事業者が9社あった。

- ・賃金面では、手取りで40万円ないと来てもらえないという話もある。
- ・免状を持っている30歳、40歳代に来てほしいが、そのような人材は給与が高い会社に行ってしまう。

○その他に船員確保・定着のネックになっていること。

- ・潮位によって着岸する岸壁を分けている港が多く、免状を持っていても一定の訓練が必要。慣れるまでは着岸が難しいことも、船員が定着しづらい要因になっている。
- ・機関であっても甲板の仕事（キップ販売等）をしなければならず、それがネックで辞める者があり、経験者の採用であっても難しい。

○陸員（綱取り）についても、将来的な不足が懸念される。

- ・陸員（券売所、綱取り）の確保に不安がある。声かけもしているが、島民の高齢化も進む中、なり手がいない。
- ・綱取りは、現状では他の用務のある方をお願いしているが、補助者が高齢者であり、今後の確保に懸念がある。
- ・綱取りの確保が難しい。現在は、自治会を通じ時間を（ダイヤに）合わせられる方をお願いしているところ。