

宿命？こんな田舎のバス会社の社長は、精神的にやられます 😞

平成29年3月31日、信用金庫を定年1年前に退職し翌日から士別軌道に入社して、この4月で10年目に入りました。1年目は常務、2年目は専務、3年目に前社長が逝去され自分が社長になった次第です。

前社長も信用金庫からきた方で、退職1年前に次期社長としてのオファーを受けておりました。なにか縁を感じます。

入社する前は、バス会社の経営環境について良く知らないで、地元の老舗企業からお誘いを受け喜んでおりました。地元の経済界にも残れることも良いことだと思いました。

自分が士別軌道に入った頃は、中国インバウンド全盛期で貸切バスが非常に好調で、業績も上向きでした。

入ったすぐから、困難がありました。敬老バスの有料化で、士別市から打診がありました。

74歳以上無料のところ、次年度から1乗車100円にしたい旨の要請です。間違いなく利用者が減ります。自分は大反対しましたが、色々な経緯のなかで最終的に市と合意しました。経緯の中には後に納得のいかないことが多々ありました。その経緯を文面にして市に提出しました。とある懇親会で、当時の牧野市長からお詫びがありました。「井口、すまんかったな。でもな、士別軌道は守っていくから安心してくれ」と大まかにはそんな言葉でした。ここには書けないことについてもお詫びを受けました。敬老バスの有料化で、翌年の乗合運賃収入は、2割ほど落ちました。

さらに、中国インバウンドの激減です。爆買いの頃は団体で来ており、貸切バスの需要は大きいものでしたが、家族単位、グループ単位への旅行へ変わり、レンタカーやJRなど公共交通機関へ移っていきました。この落込みは、大きいもので貸切運賃収入は3割以上落ちました。

その次は、コロナ禍です。衝撃的です。春先から貸切バスの受注がまったくありません。路線バスに乗る人も激減です。各イベントも全部中止、やばいと思いました。試算すると、その年の赤字は数千万円の莫大になる見込ができました。下手をすると会社が飛ぶ、そんな衝撃です。

直ちに、政府系金融機関に出向きました。地元金融機関の店長に相談しても、保証協会付のコロナ資金のみの提示で、こちらの要望には至りませんでした。長期の資本性ローンで資金繰りを長きにわたり安定化させたかったのです。それほど脅威を感じておりました。

政府系金融機関で粘りに粘って、資本性ローンと国のコロナ資金の調達ができました。安心です。

結局、コロナ禍の3年間、トータルすると少しの黒字を確保しました。この間、市を通して国からの助成金ができたり、北海道バス協会を通して道からも助成金ができたり、その他の補助金も色々いただきました。また、コロナ騒動が始まるや否や、運転士が不安を感じて3名

辞めました。人件費の大きさがわかりました。給与、賞与のほかに社会保険料の会社半額負担です。3名で1千数百万円のコスト削減です。こちらから要請はしておりません。運転士自ら辞めていきました。コロナ禍の3年間、自分の役員報酬も下げました。近年の歴代社長の中で最低報酬です。

コロナ禍でとても嫌なことがありました。当時、道内の地銀はすでに行っておりましたが、地元金融機関が硬貨入金手数料を始めるということでした。直前にゆうちょ銀行が始めたのがきっかけと思います。これを聞いて頭に血が上りました。コロナ禍で運賃収入や委託費が減少する中で、このタイミングでやるのかとの思いです。

士別軌道の運賃収入は、ほぼ硬貨です。その大切な売上から、しかもコロナ禍で非常に厳しい時期に、地元の金融機関が、という残念な思いです。支店長に相談しても無駄でした。コロナの期間だけ、若干下げるという提案でした。他の硬貨を扱う業種の皆さんもとても困っておりました。

口では地元のためと立派なことを言いますが、所詮は利益至上主義なんでしょうね。

自分も元信金の職員でありました。今考えると自分もそうだったんでしょう。金融機関を辞めてから中小企業を経営して、支店長時代の自分を振り返ると地元のために何をしたのか考えてみましたが、自分や店舗の成績を上げるのが一番でした。お客さまファストではなかったと思います。

意地でも手数料は払わない、ということで、金融機関を分散して手数料の掛からない枚数で入金しておりました。金融機関担当役員は大変でした。多い時には1日4件の金融機関をまわっておりました。苦勞をかけました。

その後、ある市内の業者が硬貨調達に多額の手数を払っていることを、先程の担当役員が聞きつけ、弊社の硬貨を無料で両替するスキームができました。お互いの利害が一致したわけですね。担当役員のお手柄です。

そういうスキームを地元のためにと地元商工会議所に提案しましたが、手間がかかるし保管金庫もないとのことで、あっさり否決されました。なお、自分は会議所の常議員です。

士別市の人口は、1万5千人台となり最近1年間に500人程の人口が減っている、過疎化が急速に進む地域です。農業や建設業の他には、これといった産業が少なく、観光地でもありません。このような過疎の地域で路線バスを走らせて、黒字になるわけがありません。多額の赤字です。その赤字を、貸切バスの利益や市などの委託事業収入で穴埋めしどうにかやっております。貸切バスだって士別市は観光地ではないので、ここ数年受注は低下しております。

貸切バスは本来ならば、その運行利益で最新の安全装置が付いた車両へ入れ替えたり、既存のバスに安全装置を設置していかねばなりません。これは国の指導です。しかしながら、その運行利益を路線バスの赤字の穴埋めに使っているのが、貸切車両の入替、レベルアップは順調ではありません。乗合バスも相当古くなっております。ただし保守、点検整備は専門の業者に委託ししっかり行っております。年間相当額の修理費がかかりますが、やむを得な

いことです。

思い切って程度の良い中古の貸切バスに入替すると、減価償却費で赤字になるのです。大型貸切バスは新車で4～5千万円、程度の良い中古車で2千万円前後します。高いです。これは全国の乗合、貸切兼業のバス会社では同じ悩みがあると思います。路線バスの赤字を貸切の利益で穴埋めすると、先進機能が装備された新しい貸切車両はなかなか買えません。

バス会社の経営は、精神的なキツさがあります。これは入社したころはわかりませんでした。赤字を出すと金融機関からの審査が厳しくなります。資金調達が難しくなります。

かといって、社員の待遇を下げるわけにはいきません。人材不足で社員確保のために待遇を良くしなければならぬ時代です。もちろん、社員の生活を守らなければなりません。

休みの日も、頭から経営のことが頭からはなれません。先行きが見えない、検討もつかないのです。これからも士別市の過疎化は加速していきます。子供の数もものすごく少なくなってきました。スクールバス路線、スクールバスもいづれなくなるでしょう。

夜も眠れないときがあります。自分が社長の時代で会社は潰せない、100年以上続いた歴史のある会社なので特にそういう思いがあります。それほど、田舎のバス会社の社長業は精神的に良くありません。色々考えを巡らすとスリル感満載です。

自分は68歳です。あと何年社長をしているかわかりませんが、地元唯一のバス会社、公共交通機関なので、次の時代へ生き残れる様、無い知恵を絞って頑張っていきたいと思いません。

なにか、愚痴みたいになってしまいましたが、大変な仕事に就いてしまったと思っております。しかしこれが自分の宿命なのでしょう。人生最後の仕事で役割、最近、そう感じております。とても小さなバス会社ですが・・・

2026年6月4日 士別軌道の社長 井口 裕史

P.S.

株価がものすごい勢いで上がっております。ドル円は160円近辺で、円安は株価にはプラスです。でも円安で物価がすごい勢いで上がり続けております。中小零細企業ではこれをまかなう程の賃上げはできません。庶民の生活は苦しくなるばかりです。これが、正しい国の政策なんですか。大手企業、特に輸出関連企業やIT関連は良いですが、国内に販売拠点を置いている企業、中小零細企業は、中東オイルショックもあって大変厳しい状況にあります。最近、中小企業の倒産が増えてきております。

年金だけでは暮らしていけないので、70歳を過ぎても働かなければならぬ、これが、正しい国の政策なんですか。ほとんどの国民の生活は苦しくなるばかりです。

ぜひとも、良い政治をやって欲しいと願っております。少しばかりの期待ですが。