

# 第1部 「私たちを取り巻く環境」と「想定される未来」

## I 情勢・労働環境の推移、想定される未来

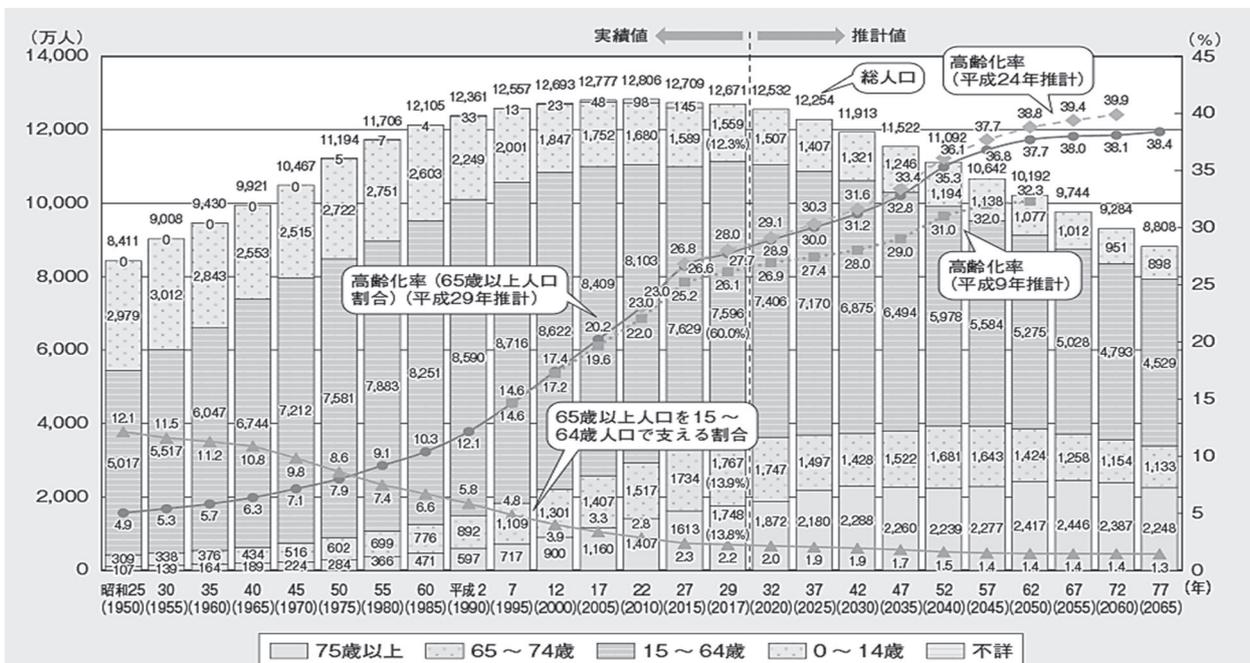
### 1. 日本国内の動き

#### (1) 超少子高齢化社会の進展

日本の総人口は、2017年で1億2,671万人となっている。年少人口（0～14歳）、生産年齢人口（15～64歳）、高齢者人口（65歳以上）は、それぞれ1,559万人、7,596万人、3,515万人となっており、総人口に占める割合は、それぞれ12.3%、60.0%、27.7%となっている。

国立社会保障・人口問題研究所の「日本の将来推計人口（平成29年推計）」は、日本の将来の人口規模や年齢構成等の人口構造の推移を推計しているが、中位推計（出生中位・死亡中位）では、合計特殊出生率は、実績値が1.45であった2015年から、2024年の1.42、2035年の1.43を経て、2065年には1.44へ推移すると仮定している。最終年次の合計特殊出生率の仮定を前回推計（2014年1月推計）と比較すると、近年の30～40歳代における出生率上昇等を受けて、前回の1.35（2060年）から1.44（2065年）に上昇している。

この中位推計の結果に基づけば、総人口は、2053年には1億人を割って9,924万人となり、2065年には8,808万人になる。前回推計結果と比較すると、2065年時点で前回の8,135万人が今回では8,808万人へと673万人増加している。人口が1億人を下回る年次は前回の2048年が2053年と5年遅くなっており、人口減少の速度は緩和されたものとなっている【図表1】。



資料：棒グラフと実線の高齢化率については、2015年までは総務省「国勢調査」、2017年は総務省「人口推計」（平成29年10月1日確定値）、2020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（平成29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果。点線と破線の高齢化率については、それぞれ「日本の将来推計人口（平成9年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果である。

(注1) 2017年以降の年齢階級別人口は、総務省統計局「平成27年国勢調査 年齢・国籍不詳をあん分した人口（参考表）」による年齢不詳をあん分した人口に基づいて算出されていることから、年齢不詳は存在しない。なお、1950年～2015年の高齢化率の算出には分母から年齢不詳を除いている。

(注2) 年齢別の結果からは、沖縄県の昭和25年70歳以上の外国人136人（男55人、女81人）及び昭和30年70歳以上23,328人（男8,090人、女15,238人）を除いている。

(注3) 将来人口推計とは、基準時点までに得られた人口学的データに基づき、それまでの傾向、趨勢を将来に向けて投影するものである。基準時点以降の構造的变化等により、推計以降に得られる実績や新たな将来推計との間には乖離が生じうるものであり、将来推計人口はこのような実績等を踏まえて定期的に見直すこととしている。

【図表1（出展：内閣府「平成30年版高齢社会白書」；高齢化の推移と将来推計）】

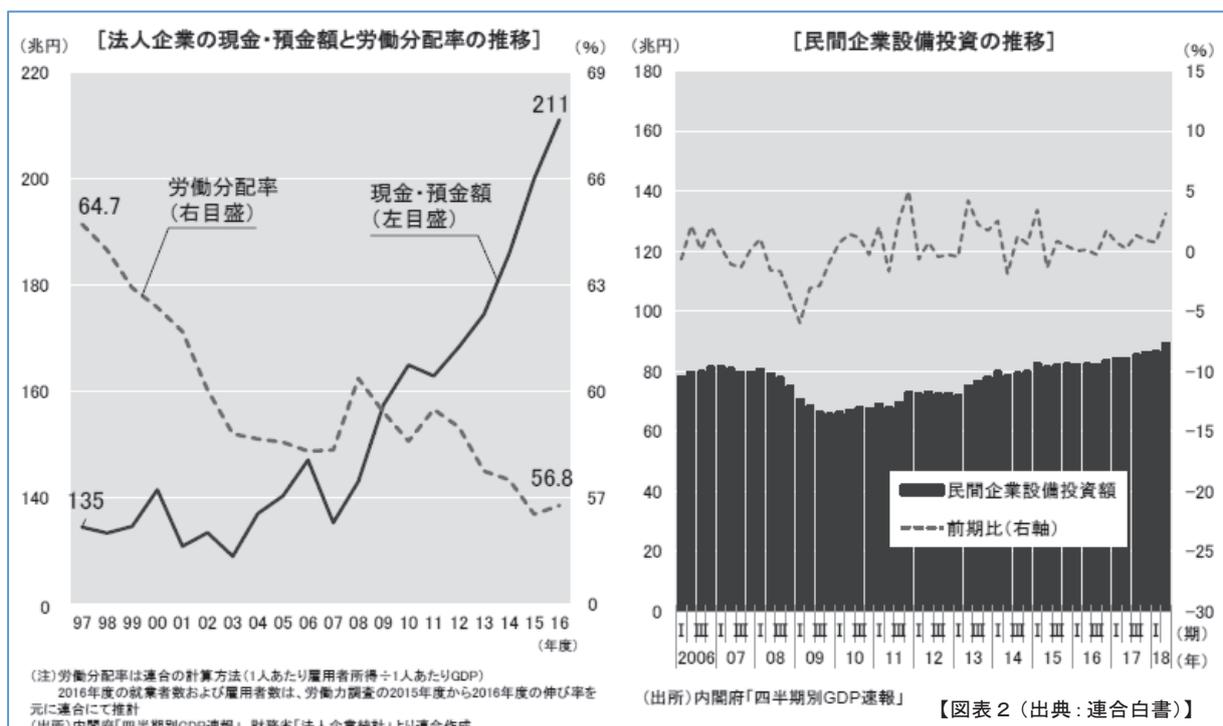
WHO（世界保健機構）は、高齢化率（総人口における65歳以上人口が占める割合）によって高齢化社会の進展レベルを定義しているが【「高齢化社会」；高齢化率7%～14%、「高齢社会」；高齢化率14%～21%、「超高齢化社会」；高齢化率21%以上】、日本は1970年の調査で7.1%を記録し、高齢化社会へ突入した。その後1995年に14.5%を記録し高齢社会へ、更に2007年には21.5%へと進み超高齢化社会へと踏み出した。高齢化社会へ突入してからわずか37年で超高齢化社会へと進んだ国は、世界各国の中でも日本だけであり、そのスピードは群を抜いており、超高齢化社会への対応は、国をあげて取り組むべき優先課題である。

超高齢化社会へ突入することにより、強く懸念されているのが「労働力人口の減少」である。生産活動の中核となる生産年齢人口（15～64歳）は、2015年には7,728万2千人存在しているが、2030年においては6,875万4千人（15年間で▲852万8千人）が見込まれている。

## (2) 賃金・雇用の動向

### ① 賃金と雇用の動向（概要）

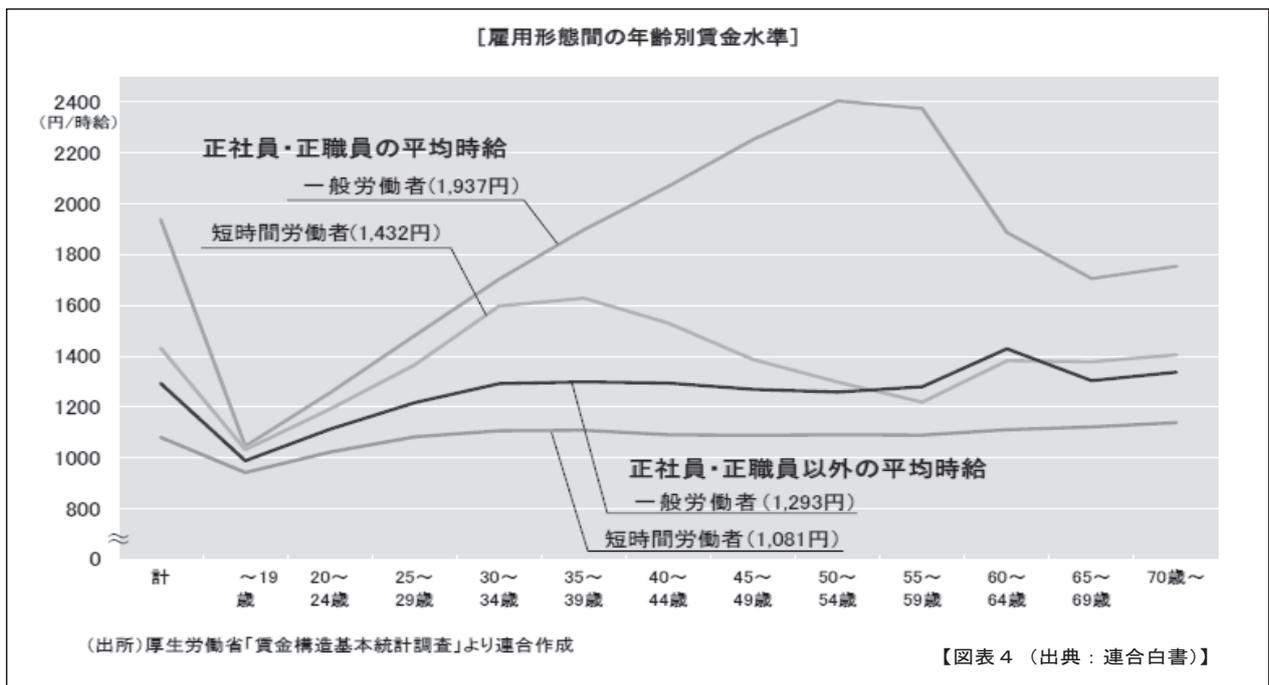
i) この間、連合および加盟組織は、長期にわたるデフレ経済下において広がった様々な格差を是正し、持続可能な社会・経済を実現するべく、「春季生活闘争」をはじめとする取り組みを推進してきた。特に2016年春季生活闘争からは「底上げ・底支え」「格差是正」をキーワードとして強く掲げ、月例賃金の引き上げに徹底的にこだわり、構成組織等の懸命な取り組みにより、春季生活闘争への参画や賃上げ獲得組合が増加するとともに、「大手追従・大手準拠などの構造を転換する運動」が一定程度浸透するなどの成果を挙げてきた。しかしながら社会全体を俯瞰した時、この成果の社会的波及機能が十分に働かなかったこともあり、企業規模間・雇用形態間などの格差は依然として縮まっていない。日本経済の先行きは、通商問題の動向が世界経済に与える影響や地政学的リスク、相次いだ自然災害が国内経済に与える影響など国内・海外要因の影響を受けつつも、緩やかな成長が見込まれており、企業収益は過去最高を更新している。その一方で、労働分配率は低下を続け、実質賃金も横ばいとなっており、個人消費については上向き感が見られるものの、回復にむけた勢いは依然として見られない【図表2】。



こうした背景の中、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」から個別賃金水準の動向をみると、2014年以降上昇に転じているものの、ピークであった1997年の水準にはいまだ到達していない【図表3】。

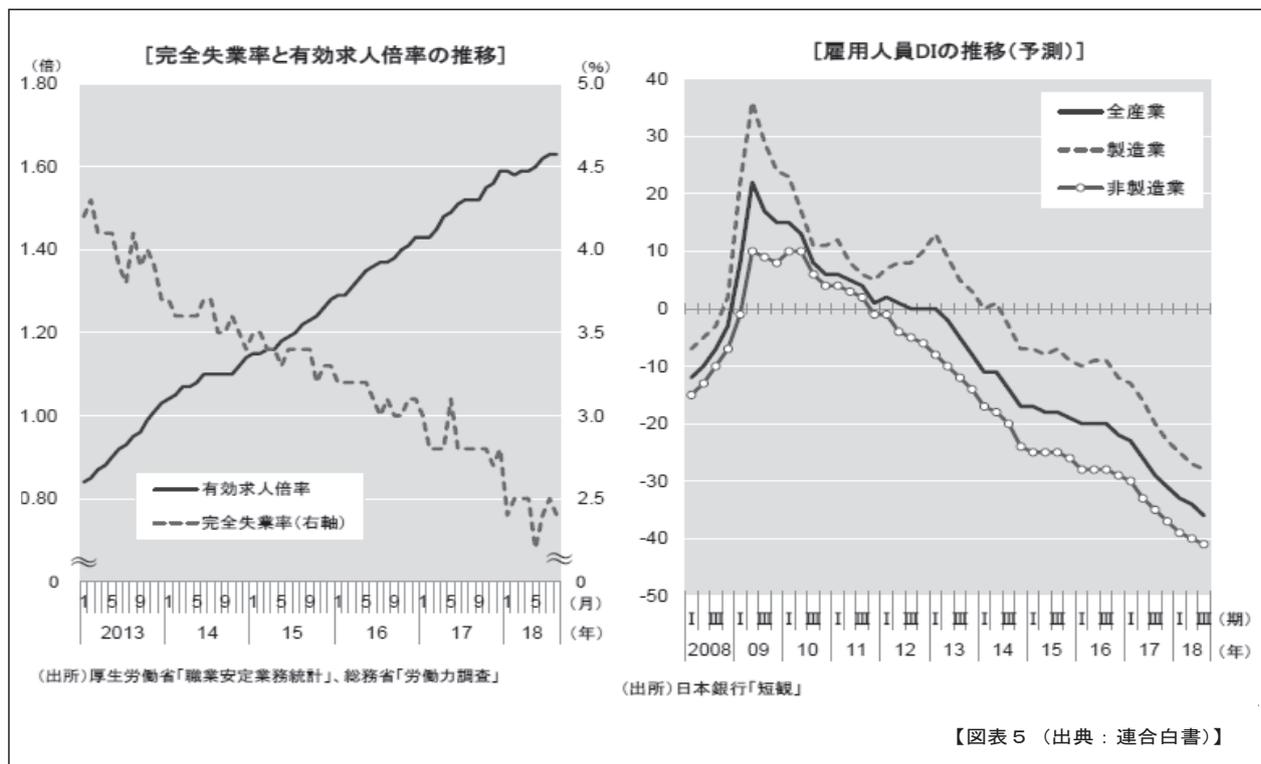


労働力需給の逼迫を反映して、短時間労働者の賃金の伸びは一般労働者を上回っており、足下のパート・アルバイトの平均募集時給も増加傾向が続いている【図表4】。



ii) 至近の雇用動向について目をむければ、総務省が2019年2月に発表した2018年平均の完全失業率は2.4%（8年連続低下；1992年以降26年ぶりの低水準）となり、2018年平均の有効求人倍率は1.61倍と、労働力需給はタイトな状況が続いている。日銀短観の雇用人員判断DIも、産業計は2013年、製造業も2014年を境にマイナスに転じて以降、不足の度合いは強まる一方となっている【図表5】。近年、景気動向は緩やかな回復基調が続いてきているが、我が国では少子化を伴いながら急速に高齢化と人口減少が進み、とりわけ生産年齢人口の減少が相対的に大きいため、労働力不足がすでに不可避かつ継続的になっており、人手不足感は年々高まり慢性化している。少なくとも1つ

の大きな節目となる2020年（東京オリンピック・パラリンピック開催年）にむけては厳しい雇用情勢が継続すると見込まれる。



今後は、経済・社会・産業構造が劇的に変化をしていく兆しがある。近年、あらゆる産業において人手不足が深刻化し、雇用・労働力確保に関する環境は予断を許さない状態が続いている。そうした中、政府も関連法をめまぐるしく改正しており、企業の労使が矢継ぎ早の対応に迫られている。

## ② 働く女性や高齢者の雇用に関する動向

### i) 働く女性の雇用に関する動向

1) 2015年には改正「次世代育成支援対策推進法」が施行され、同法の施行期間を2025年3月末まで延長するとともに、くるみん認定企業のうち、より高い水準の取り組みを行った企業を認定するプラチナくるみん認定制度が設けられた。

また、2016年には「女性活躍推進法」が施行され、国・地方公共団体・事業主の責務や女性の活躍の推進に関して実施すべき義務などが定められ、301人以上の労働者を雇用する事業主については、自社の女性の活躍に関する状況把握および課題分析を行い、それを踏まえた数値目標を含む行動計画の策定、社内周知、公表を行うことや、行動計画を策定した旨の届出を都道府県労働局へ行うこと、女性の活躍に関する情報の公表を行うことが義務付けられた(300人以下の労働者を雇用する事業主の場合は努力義務)。また附則により施行後3年の見直しが検討されることとされ、同法の国会における附帯決議により、同法の見直しに併せて性差別の禁止を規定した「男女雇用機会均等法」の見直しも行うこととされた。

そして、2017年には改正「育児・介護休業法」が施行され、介護休業を合計93日の範囲で3回まで分割して取得することを可能にしたほか、有期契約労働者の育児休業取得要件の緩和や、介護のための所定労働時間の短縮措置等の措置義務の期間の延長(介護休業と通算して93日から、通算することなく3年間へ)、介護を行う労働者の所定外労働の免除制度の創設などが行われた。また、「男女雇用機会均等法」の改正も併せて行われ、育児休業等に関する上司・同僚によ

る就業環境を害する行為に対する防止措置を義務付ける規定が設けられた。

この間、政府は2015年以降、毎年「女性活躍加速のための重点方針」を策定し、総合的な取り組みを推進してきているが、2018年4月以降、政府高官によるセクシャル・ハラスメントを契機として女性差別や差別への認識の欠如に対する批判と行動が巻き起こり、セクシャル・ハラスメント根絶にむけた機運がかつてなく高まっている。

- 2) こうした中で、総務省が2018年7月13日に公表した2017年の就業構造基本調査によると、子育て世代の有業率がすべての年齢層で上昇していることが分かった。25～39歳の女性が働いている割合は75.7%と5.9ポイント高まり、過去最高を更新した。同世代の男性は0.7ポイント上昇の92.4%となり、男女差は依然として存在するものの縮まっている。一方、非正規雇用で税の控除などを意識して働く時間を調整している女性は31.7%。男性の14.2%を大きく上回る。税制も含め誰もが働きやすい環境の整備はなお道半ばと言える。

かねてより、日本の女性は出産・育児で離職する例が多かったが、近年、有業率のM字カーブの傾きは緩和に向かっており、育児をしている女性の有業率は5年前の2012年の調査と比べ、25～29歳で12.3ポイント上昇して60%に達している。

- 3) 一方で、連合の「雇用における男女平等に関する調査」によれば、職場における男女間格差は未だに根強く、男女の扱いの違いとしては、管理職への登用、昇進スピード、仕事への配置が主な点として挙がっているほか、こうした雇用上における様々な格差が積み重なり、男女間の賃金格差は男性を100としたときに女性が73.4となっており、約3割の格差が残っているとされている。また、男女雇用機会均等法制定により生まれたコース別雇用管理についても、「総合職」や「一般職」に加えて「限定総合職」といったコースの多様化が見受けられる中で、「総合職」以外は女性のほうが多いことや、結果として性差別となる「間接差別」の問題、職場におけるセクシャル・ハラスメントやジェンダー・ハラスメントの存在などを浮き彫りにしている。
- 4) 職場における男女平等参画社会の実現にむけては、女性活躍推進や仕事と生活の調和などが不可欠であり、更なる法の整備はもとより、各企業の労使による現状把握と実効性ある対応が求められる。

## ii) 高年齢者雇用に関する動向

- 1) 生産年齢人口が減少し、あらゆる産業で人手不足が深刻になる中、高年齢者の労働継続・参加の重要性はかつてなく増している。日本においては従来多くの企業で60歳定年制が主となってきたが、2013年に施行された改正「高年齢者等の雇用の安定等に関する法律（高年齢者雇用安定法）」に基づく企業の65歳までの雇用確保措置として、「A. 定年の引き上げ」、「B. 継続雇用制度の導入」、「定年制の廃止」のいずれかをとることが義務付けられている。なお、厚生労働省の調査（平成30年高年齢者の雇用状況集計結果）によれば、高年齢者雇用確保措置が実施済みの企業のうち、「定年の定め廃止（2.6%）」、「定年の引き上げ（18.1%）」の導入は少数であり、約8割の企業が「継続雇用制度」を導入している状況にある。

2017年の労働力人口は統計上6,720万人とされ、労働力人口全体に占める65歳以上の者の割合は12.2%と上昇傾向にある（65～69歳が454万人、70歳以上が367万人）。また就業率については、60歳代前半で66.2%、60歳代後半では44.3%となっており、2006年に高年齢者雇用安定法で雇用確保措置が義務付けられて以降大きく上昇している。65歳以上の老年人口は、2030年には3人に1人、2060年には2.5人に1人になることが想定されており、2060年には生産年齢人口（15～64歳）が2人に1人まで減少していく見込みとされている。年金財政を考えれば、支給開始年齢は今後、70歳、75歳と上がっていくことが想定され、現状のような60歳定年で高年齢者が引退

するという仕組みのままでは、経済・社会が成り立たなくなると言える。

- 2) 政府は、2016年6月に『ニッポン一億総活躍プラン』、2017年3月には『働き方改革実行計画』を策定し、高齢者の就労・就業促進を重要施策に位置付けている。また、2018年6月の「人生100年時代構想会議」では『人づくり革命基本構想』がまとめられ、働く意欲のある高齢者が65歳以上まで働ける環境整備を進めていくとしている。内閣府は、60歳代の就業行動について、厚生労働省の「中高年者縦断調査」のデータを用いて分析し、結果として、在職老齢年金制度を「フルタイム就業意欲が一定程度阻害されている」とし、「今後は高齢者の勤労に中立的な制度の整備が課題」としている。また、これを受けて政府は「経済財政運営の基本方針2018（骨太の指針）」で、現行の在職老齢年金制度について「高齢者の働く意欲を削ぐ制度」と位置付け、制度の見直しは「官民挙げて取り組まなければならない国家的課題」として記載している。そして2018年11月の「未来投資会議」では、全世代型社会保障の構築にむけて、「65歳以上への継続雇用年齢の引き上げ」を含む「経済政策の方向性に関する中間整理」を策定し、2019年夏までに改革の具体策を示すとしている。

政府は2019年度から高齢者の採用に積極的な企業を支援する措置を設けたほか、年金の受給開始年齢の引き上げの検討や、高齢者が希望すれば原則70歳まで働き続けられる環境整備の検討等に着手しており、2020年の通常国会における高齢者雇用安定法の改正法案提出を視野に入れつつ、未来投資会議をはじめとする政府内の主要会議での議論・検討が行われている。また、経済協力開発機構（OECD）は、2018年12月、「日本は非正規社員で働く高齢者が多い」として、定年制や賃金制度の見直しを提言している。

- 3) 社会保障制度に目をむけた場合、60歳あたりから生活習慣病の患者は急増し、2011年実績で国民医療費全体の55.6%を65歳以上が占めているという現実を鑑みれば、健康で働くアクティブシニアをどれだけ増やしていくかに日本の未来がかかっていると言っても過言ではない。そのためにも病気の予防によって個々人が健康を維持し、企業・職場が業務環境や労働条件を整備していくことが求められているのが現実と言える。運動習慣のある人は無い人に比べて、日常の勤務によって生じる疲労感は少なく、抑うつ症状も少ないことが明らかになっている。また、高齢者特有の労災事故として、転倒・転落があり、被災者は多様な後遺症で苦勞することになる。転倒・転落防止のためには、職場の環境改善・対策はもとより、個々人の高齢化に伴う股関節回りの筋力の衰えをいかに防止するかが重要である。予防とは、健康関連因子と作業関連因子の両面から取り組む必要があり、予防対策を各年代に応じて取り組む「エイジマネジメント」が求められる。

- 4) 以上のような様々な観点から、企業の持続可能な発展にむけては、高齢者を貴重な戦力として雇用を維持していくことが不可欠であるが、以下、労使がどのような取り組みを求められるかを論じたい。

日本の労働市場は、欧米などと比較すれば流動化に乏しく、長期安定雇用を前提とした年功賃金制度の悪弊と言われているが、日本の企業では、定年制の廃止を、労働の質の低下した労働力をいつまでも抱え込むことになりかねないとして忌避するきらいも散見され、それが総人件費の膨脹を避けて、再雇用で賃金水準を切り下げる高齢層の人事・賃金制度に繋がっている。しかし、超少子高齢化社会の中では、そもそもの労働力人口が減少していくわけであり、高齢者を戦力に組み込み活用していく措置が不可欠なのである。その措置を総論的に示すとすれば、高齢者が働き続けるためには、高齢化に伴う身体感覚の鈍化や筋力・体力低下などを踏まえ、健康科学的な見地から、個々人の状況に応じた、業務内容や就労環境、労働条件、働き方のマッチン

グが必須であると言える。

従って、今後求められることは、いかなる仕事内容であっても、各業務遂行に必要とされる技能・知識・経験を実際の現場からヒアリング等も通じて洗い出し、必要な要員と現実的な業務遂行体制を構築する不断の取り組みである。加えて、個々人がそこにマッチするかどうか、あるいは求められる職務遂行能力・モチベーションを保持しているかを公正に把握かつ評価し、個々に見定めて配置するといった個々の調整が必要となる。機能年齢と必要な職務能力の明確化、客観的で公正な評価の仕組み、モチベーションを維持・向上させる取り組みを、各企業が主体的かつ能動的に進めていかななくてはならない。

- 5) 平成一桁時のバブル崩壊後は、一時、多くの企業で盲目的に成果主義が是とされ、一部積極的に導入されるケースも散見されたが、すべての企業において継続的な人財発掘・育成や、ハイパフォーマンスを引き出すことに資するものであったとは言えない。特に、超高齢化社会の中には、持続可能性を念頭においた制度設計、「年齢に関わりなく働き続けられる」キャリアパス、制度構築が求められる。

会社内でのキャリアイメージ、社員の意識の変革が必要であり、定年を迎えたら第一線を退く、楽な仕事にのみ従事する、といったような価値観で過ごしていける世界ではなくなる。職業人生が長期化することに対し、個人も会社も変わっていかなくてはならない。一方、長い職業人生を通じて、地位も賃金も上がり続けるキャリアを想定することは難しい。一定の年齢で、高齢化に伴う身体感覚の鈍化や筋力・体力低下なども踏まえて、頭打ち、もしくは役職返上（役職定年、職責の変更）・異動などのキャリア転換を図ることを想定し、職業人生を歩んでいくという認識を持つ必要がある。各労使は、先見性をもって時代に対応していくべく、55歳を節目とする、あるいは再雇用契約による賃金ダウンをはじめとする処遇低下措置といった人件費抑制のための対症療法的な対応を改め、個々人の職業人生の長期化に合わせた人事管理の仕組みを構築しなければならない。「働かせてやる」「働く機会を提供する」ではなく、高齢者に「自社で働き続けてもらう」「貢献し続けてもらう」ための人事・賃金制度が求められる。賃金が、仕事や成果に見合ったもの、連動したもの、相応なものとなるよう、若年層から中堅層、高齢層に至るまでの道筋を描き、性別の差異も含めた抜本的な制度のスクラップ・アンド・ビルドが求められる。そうすることで、個々人が自らの職業人生をイメージし、ワーク・ライフ・バランス、健康管理などの意識を高めることにも寄与するものと考えられる。

### (3) 働き方改革に関する動向と課題

#### ① 働き方改革関連法の可決・成立

政府は、2016年に閣議決定された「ニッポン一億総活躍プラン」や「未来への投資を実現する経済対策」の中で、非正規労働者の待遇改善（同一労働同一賃金等）、長時間労働の是正や、子育て・介護・高齢者雇用・最低賃金引き上げ等といった多くのメニューを挙げ、同年9月に設置された「働き方改革実現会議」を中心として、労働法制の改正にむけた動きを活発化させた。また同年12月には「同一労働同一賃金ガイドライン（案）」を、2017年3月には「働き方改革実行計画」を策定・公表した。その後、2018年の第196回通常国会における国会審議を経て、6月29日、労働基準法をはじめとする「働き方改革関連の8法案（\*）」を可決・成立させた。企業規模や産業によって施行時期に差異を設けつつも、原則、大企業については2019年4月の法施行とした。

今法改正は、労働基準法制定以来、初めて時間外労働の罰則付き上限規制が設けられたことや、同一労働同一賃金の原則ルールを一定の類型・例として示すなど、一定の評価ができる。また、同改正

法の審議では最終的に47項目におよぶ附帯決議が付されることとなり、長年放置されてきた自動車運転業務に対する厚生労働省所管の「改正基準告示」を実効あるものとするべきとする旨の内容も盛り込まれた。しかし、時間外労働の上限規制については、一般則が年720時間（月平均60時間）以内とされる一方で、建設業や自動車運転業務については一般則の施行から5年後に年960時間（月平均80時間）以内が適用されるにとどまり、医療関係労働者については今後の課題として適用自体が先送りされるなど、労働者保護という観点からは多くの課題が残された。今後は、附帯決議の着実な実行を求める取り組みとともに、改正法への対応が労使の喫緊の課題となっている。

(\*) 一括改正がなされた法律は、1) 労働基準法、2) じん肺法、3) 雇用対策法、4) 労働安全衛生法、5) 労働者派遣法、6) 労働時間設定改善法、7) パートタイム労働法、8) 労働契約法の計8法であり、改正内容の詳細は、巻末の別紙1「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成30年法律第71号）の概要」参照。

## ② 【参考】正社員と非正規労働者の待遇格差を巡る訴訟と判決内容

2018年6月、正社員と非正規労働者の待遇格差を巡る‘2件の訴訟’に関する最高裁判決が出された。

一方は、大手物流会社の支店において、有期雇用契約に基づき勤務する契約社員（一般貨物自動車の運転手）が、会社に対して、正社員と同一の権利を有する地位にあるとして、労働契約法20条に基づき、正社員に対して支給される賃金との差額、無事故手当、作業手当、給食手当等の諸手当および正社員に認められる定期昇給、賞与、退職金の支給を求めている事案（ハマキョウレックス事件）である。また他方は、運送会社において、定年退職後、嘱託社員（有期契約社員）として再雇用された社員（一般貨物自動車の運転手）らが、職務の内容は定年退職前と同一であるにも拘わらず、正社員（無期契約社員）と比べて3割強程度低い賃金とされたことについて、労働契約法20条に違反し無効である旨主張していた事案（長澤運輸事件）である。ともに、同一労働同一賃金という概念の労働条件・制度への反映方が問われた事案であり、無期と有期の労働者間の不合理な労働条件の違いを禁じた労働契約法20条(\*)に抵触するか否かが争点となっており、訴訟の行方は労使の注目を集めた。

\*労働契約法20条は、「有期労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件が、期間の定めがあることにより同一の使用者と期間の定めのない労働契約を締結している労働者の労働契約の内容である労働条件と相違する場合においては、当該労働条件の相違は、労働者の業務の内容および当該業務に伴う責任の程度（以下この条において「職務の内容」という。）、当該職務の内容、配置の変更の範囲、およびその他の事情を考慮して、不合理と認められるものであってはならない。」と規定している。

これらの最高裁判決は、両判決あわせて労働契約法20条に関する最高裁の考え方、すなわち正社員と非正規労働者の賃金をはじめとする労働条件の格差が不合理なものか否かについて、一定の基準が明示された画期的な事案であり、今後の企業の労働条件・制度設計に大きな影響を与えるものであったと言える。なお、2018年に成立した働き方改革関連法では、正社員と非正規労働者の待遇差に内容や理由を説明する義務を企業に課しており、各企業労使は個々の賃金項目の趣旨を個別に点検・確認し、必要な対応を行う必要がある。判決内容（概要）および着目すべきポイントについては以下のとおり。

### < 2つの訴訟の最高裁判決（2018.6.1）等の内容（概要）と着眼点 >

#### 1) ハマキョウレックス事件

同事件では、7つの手当（無事故、作業、給食、通勤、住宅、皆勤、家族）および定期昇給・賞与・退職金における差異の中で、家族手当以外の6手当の不支給が争点となった。

最高裁判決では、契約社員に対する4種類の手当（通勤・無事故・作業・給食）の不支給を「不合理な格差」とした高裁判決を支持しつつも、加えて皆勤手当の不支給についても「不合理な格差」と判断し、破棄差戻しを命じる旨の判決を下した。諸手当の性質ごとに労働契約法20条の適用の適否が検討されたことから、業務の内容がほとんど同じであるにもかかわらず、正社員と契約社員との間で諸手当の支給の取扱いに差異を設けている会社にとって、自社での対応に問題がないか確認する必要があるなど、実務上大きな影響を持つ裁判例となった。

## 2) 長澤運輸事件

2016年5月に東京地裁（第一審）が、当該嘱託社員の主張を全面的に認め、会社に対して正社員に適用される賃金規程に基づいた差額の支払いを命じる旨の判決を出していたものの、同年11月の東京高裁（第二審）では、一審判決を覆し、原告らの請求をすべて棄却するという全面逆転判決が出された。第一審と第二審で真逆の判断が下されたために、労使いずれの立場からも、最高裁判決は大きな注目を集めていたが、最高裁判決では、賃金引下げを不合理ではないとした第二審判決を結論としては支持しつつも、精勤手当の不支給、および精勤手当を計算の基礎に含める超勤手当の扱いについては労働契約法20条に違反する旨の判決を下した。

着目すべき点として、第二審判決は、労働契約法20条の条文の文言のとおり、①職務の内容並びに②当該職務の内容および配置の変更の範囲に加えて、③その他の事情として①・②に関連する諸事情を幅広く総合的に考慮して判断すべきとする基準を定立した点であり、その上で、「高年齢者雇用安定法により義務づけられた高年齢者雇用確保措置として再雇用した点や、多くの企業では定年前に比べて再雇用者の賃金を3割程度引き下げられている実態等を考慮し、本件の労働条件の相違は労働契約法20条に違反しない」との判断を下した点が挙げられる。更には、最高裁判決では控訴審判決を踏襲しながらも、同日に言い渡されたハマキョウレックス事件最高裁判決において示された労働契約法20条の判断基準も引用しつつ、『有期契約労働者が定年退職後に再雇用された者であることは、当該有期契約労働者と無期契約労働者との労働条件の相違が不合理と認められるものであるか否かの判断において、労働契約法20条にいう「その他の事情」として考慮されることとなる事情に当たる』とする基準を定立した点も挙げられる。

## (4) 第四次産業革命・技術革新の到来を踏まえ想定される私たちの未来と課題

過去の三次に及ぶ産業革命では、働く者を取り巻く環境が大きく変化してきた。JR産業においても、経営側は「事業・業務を効率的に運営・遂行する」という基本方針の下、機械化や省力化によって、事業・業務に携わる社員数を可能な限り削減し、人件費を抑制するとともに会社組織の変革を行ってきた。また、働く者にとってはIoTやICTの進歩によって、時間と場所に捉われない業務遂行や働き方が可能になるという利点も生まれた。機械を遠隔地で制御できるようになり、PCやシステム、携帯電話をはじめとするコミュニケーションツールの高機能化・普及等などによって労働環境は大きく改善されてきた。「テレビ会議」や「テレワーク」「サテライト勤務」の導入による柔軟で自由度の高い働き方の実現も今や珍しいことではない。

また、日本国内においては、政府が主導する形で、2020年には一部のエリアで自動車の自動運転の実現が目指されている。すでに世界で実用化が進んでいるように、日本においても近未来的には多くのエリアで自動車の完全自動運転技術を確立することを目指す動きは公共交通にとって大きな脅威でもあ

る。また、鉄道分野においても、一定の条件下で自動化が実現されており、今後はますます自動化の波にさらされることは想像に難くない。技術革新によって交通運輸産業も、人工知能を搭載した機械に「仕事を奪われていく」ことが想定され、多くの働く者が職を失うといった研究結果も公表されている。交通運輸産業ならば、人間が行う業務の比重は、一例として「運転や操縦」から「顧客対応や異常時等の有事対応、人流・物流における付加価値の創造」など、‘人ならではの’付加価値の創造的、臨機応変な対応が求められる「サービス提供」、「見守り」等へ移っていく、などという見方もあるが、いずれにせよ、仕事の性質や雇用の質に変化が生まれることは間違いないであろう。

一方で、技術革新が仕事の安全性や精度を確実に上げることで、少ない労力で高品質な製品を生産したり、付加価値の高い新たなサービスを創造したりすることが可能になることは、働く者にとってプラスに作用する側面もある。機械化・自動化によって働く者の重労働の軽減や、検査や保守作業の精度が高まり安全性の向上に繋がることも想定できる。また、限られた労働力を新たな分野に投入し新規事業の創造に繋がることや、あるいは労働時間の自由度が増し、自己の時間の充実、家庭や地域で過ごす時間の増加、子育て・介護等に向き合う時間の増加といったメリットが生まれる可能性もある。このように、受けとめ方如何によっては脅威ばかりではないと言え、すなわち、第四次産業革命・技術革新の到来がもたらす影響は、労使がどのように関わっていくかにかかっていると看做しても過言ではない。

I o T・A Iの開発をはじめとする技術革新のスピードは目覚ましく、今後も加速的に進展していくことは間違いない。従って、私たちは「変化」に対して、働く者の立場から能動的に捉えつつ備えなければならぬ。雇用の流動化に対する具体的な対応や、「変化」に適応・対応していける教育や能力開発の必要性などをはじめ、備えるべき要素、クリアすべき課題が多いのも事実であり、以下、今後の課題等について、産業政策と労働政策の2つの観点から記述する。

#### ① 産業政策的な観点からの捉え方と対応方について

経営側にとっては、技術革新を人件費削減ないしは効率化の手段と捉える風潮が強いものの、人間の仕事が機械化・自動化されたりA Iを搭載したシステムに置き換えられたりしていく場合、人口減少社会の進展により、人手不足の慢性化が予想される将来に亘って、緻密で熟練された人間の感覚に基づく技術・技能・知識の蓄積や、重要な技術継承・人財育成の機会も失われてしまう可能性がある。また、機械やシステムの更新、メンテナンスという業務が新たに発生するが、大方の場合、そうした業務を自前で行うことはできず、専門企業に部外委託する形が捉えられるが、外部に依存する状況が生まれ、場合によっては持続可能性が失われ、新たな経営上のリスクともなりかねない。

交通・運輸産業であれば、ドライバーとしての経験に裏打ちされた勘、非効率であっても求められる人間同士の配慮や微調整など、何がどこまでA Iでカバーできるのか。平常時にはA Iで表面的な効率化はなされても、すでに機械化・システム化が進む現状ですら、機械故障、自然災害発生といった異常時には、人の力で何とかせねばならないことが多い。これまで、歴史の中で培われてきたアナログ技術の継承がしっかりとできておらず、異常時においてはしばしばパニックとなる事象が発生してきた。人間に‘絶対’はないように、機械やシステムにも‘絶対’はない。昨今社会問題化しているウイルスによるシステム障害なども、未来にむけて備えるべき異常事態を想定するには反面教師と言える。機械化やシステム化が必ずしもプラスにならないことも、過去の経験から、肝に銘じておくことが必要である。機械やシステムは、A Iで「人間の持つ能力」に近づき、I o Tで便利になることはあっても万能ではない。更に「安全・安心」に対して、消費者の眼は厳しくなっていることから、社会に不安を与えてしまう技術革新であってはならない。交通・運輸産業における絶対的な価値観と言える「安全」を守るためにも、技術革新については安全性を高めるために、あるいは効率的に働くための補助的なツール、労働弱者をサポートするための有効なツールとして導入・活用するな

ど、私たちの業界なりの導入の仕方、人との組み合わせ方があろうと考える。

交通・運輸産業としてでき得ることは、それぞれの特性・武器を磨き続け、存在価値を高めていくことである。地方エリアではなおさらモードを超えた連携・協働や、まちづくり・地方活性化のための「一体的な交通システム」として機能することが求められているが、人が支える「交通システム」としての現在価値を高め続けることが、環境の激変への備えとなると考える。人がやるべきこと、できること、機械で補うべきこと、組み合わせの在り方を過去の経験や教訓から見出していくことが肝要である。

## ② 労働政策的な観点からの捉え方と対応方

上述のような「変化」、すなわち、技術革新とともに取り巻く経営・労働環境が加速度的に変わっていく状況が否応無しに生まれている以上、これから起こるであろう変化に対して、私たち働く者の立場からもアンテナを高くして向き合っていく必要がある。そして労使間でも前広に取り上げて協議事項として取り扱い、雇用を守るという基本的視点から課題を抽出し、極力マイナスの「変化」が無いようにしていく必要がある。あるいは、企業にとって戦力である人財が能動的に捉え対応していけるよう、労使で「変化」のスピードを調整し、段階的かつ柔軟に適応していく努力をしていくことが求められる。

日本は、他国に比して少子高齢化のスピードも早く、欧米等に比して長時間労働が常態化しており、対応すべき固有の課題は目前に山積している。日本における雇用の仕組みや働き方は、欧米とは大きく異なっている中で、労働生産性の低さが指摘され、政府が経済対策の一環として「働き方改革」の旗を振っているが、少なくとも日本なりの働き方や、労働環境整備が必要なのは間違いない。こうした観点から、技術革新を能動的に捉え、適切な導入方・活用方を模索し、現行の課題を解決していくことにも活用するべきではないか。否定的あるいは受動的な対応で右往左往するのではなく、雇用の確保という原則を守り続けるためにも、能動的な対応が必要である。

現在、日本国内において、足元では「働き方」に関する様々な論議や新たな動きが生まれているが、依然として現行の法律や制度が不十分であり、働く者の立場から考え対応していかねばならない。新たな働き方として注目される「テレワーク」を例に挙げると、通信手段が確保されていることが制度導入の前提となるものの、本来ならその整備は事業者の責任においてなされるべきものであり、在宅で業務を行う場合の作業環境の確保も同様である。また、現行の労働安全衛生法は、事業場で働くことを前提にしており、在宅で働く労働者に対応したものになっていない。一体、誰が労働者の安全と健康を守るのか。更に、大手広告代理店「電通」の過重労働が社会問題化したのが、上司の目が届かない在宅での仕事量や労働時間をどのようにコントロールしていくのか。このように「テレワーク」の導入ひとつをとっても、多くの問題を内包しており、新たな労働の形を創出するためには、丁寧かつ慎重な判断や環境整備が必要である。

私たちは、働く者の雇用を守るという原則を貫きながら、能動的に第四次産業革命・技術革新を捉え、仕事の内容の変化や新たな働き方の創出に、不断にコミットし続けていくことが求められる。更には、働く者の立場から、「変化」を「好機」と捉えて、「危機」や「不備」を見逃さず、仕事の質の低下や労働者の権利の侵害に繋がらぬよう、労働環境の改善にリンクさせていくことも重要である。多様性、選択肢、柔軟性は、短期的には非効率を生むとしても、長期的な視点に立って持続可能な会社ないしは社会・経済の発展に資するかどうかという点が判断基準とされるべきである。それが技術革新に対する働く者の理解を深め、真に豊かな社会を実現する第一歩になっていくと考える。今まさに、職場の第一線で働く者の英知を結集した取り組みが求められている。

## 2. 諸外国の動向

国外においては、欧米や中国等をはじめとして、第四次産業革命・技術革新の到来を見据えた様々な研究や施策が行われている。国によって背景事情や状況は千差万別ではあるものの、少子高齢化による労働人口減少を視野に入れた対応、あるいは経済・社会のグローバル化が進む中における企業の事業活動のあり方の模索など、取り巻く内外の環境の変化にいかにして対応していくかといった観点から、様々な試行錯誤が行われている国もある。

日本の少子高齢化のスピードは他国に比して顕著であると言えるが、日本国内ばかりに目をむけるのではなく、世界の動向をも継続的に注視しながら、日本ならではの対応を行っていく必要がある。

### <参考：諸外国の動向>

※以下は、「JILPT資料シリーズNo.205（2018年6月）：近年の技術革新と雇用に関わる諸外国の政策動向 第8章」より転載

#### (1) アメリカの動向

アメリカにおける技術革新の議論は、①産業ロボット、②AI、③インダストリアル・インターネット、④プラットフォームビジネス（シェアリング・エコノミー）の4点ある。

先行研究の特徴としては、技術革新は雇用減と同時に雇用増ももたらすが、自動的に雇用減になるわけでない社会、経済、法制度などの存在を意識している。また、雇用増については経済政策の担う役割を重視する。一方、技術革新とスキルの関連では、高スキル、低スキルの二極分化が進み、賃金も二極化がすすむとする先行研究がある一方で、中程度のスキルも新たに登場するとの見方がある。

政府は、技術革新の中でもAIについて人間の担う仕事を置き換えてしまうのではなく、コラボレーションへ向かうべきとする立場をとる。また、AIが人間の行う判断を代行するのであれば、正義、公正、説明責任などを担保することやAI技術者に対する倫理教育の必要性、規制、AIに対応した学校教育の取り組み、インターネット環境による格差の是正などを指摘している。

プラットフォームビジネス（シェアリング・エコノミー）の進展に関しては、雇われない労働が拡大するとの指摘がある一方で、実態は下請け元請け関係の拡大との見方もあり、行政機関は社会保障税負担の見地から、下請け元請け関係の是正のための介入を行っていく事例がみられる。

#### (2) ドイツの動向

EUの欧州経済戦略「Europe2020」を受け、ドイツでも2010年に「ハイテク戦略2020」が策定された。同戦略プロジェクトの1つが「インダストリー4.0」である。製造業を中心にあらゆる分野のデジタル化を進め、AIやIoT等を徹底活用することで飛躍的に生産効率を高め、第4次産業革命を起こそうとするものである。「インダストリー4.0」への注目度が増すにつれて、「第4次産業革命が起こると人々の働き方はどのように変わるのか」という点にも関心が集まるようになった。そこで、労社省は2015年4月、「労働4.0」という対話プロセスを立ち上げた。その成果をまとめたものが、2016年11月に発刊された「白書労働4.0」である。

「労働4.0」も「インダストリー4.0」の構想と同様に、全く未知の制度や政策アイデアを提案しているわけではなく、既存の制度や政策を個別に改善・応用することで、デジタル化時代に適応した労働・社会政策の実現を目指している。なお、デジタル化がマクロレベルの雇用に与える影響については、オックスフォード大学のフレイとオズボーンらの試算が引用されることが多い。それによると、アメリカでは20年以内に雇用全体の47%が自動化されるリスクが高いとされる。しかし、この試算に

についてドイツでは懐疑的な見方をする研究機関が多い。政府の委託を受けた欧州経済研究センター（ZEW）の分析では、「活動の一部は自動化されるかもしれないが、その職業全体が自動化されるということはあまりない。こうした点を考慮した場合、自動化（失業）リスクがあるのは、ドイツの労働者全体の12%のみ」とする予測を出している。

ドイツ政府は「技術革新が与える雇用への影響」についてはそれほど悲観的な立場を取っておらず、継続職業訓練の強化や労使の安定化を図りつつ、持続可能な社会経済発展と安定した社会保障制度等の再構築に解を見いだそうとしている。

### （3）フランスの動向

政府による報告は、フランス戦略庁、雇用方向性評議会によるものがあり、自動化が雇用減だけをもたらすわけではないことを指摘した。フランス戦略庁（FranceStratégie）が公表した報告書では、雇用労働者の15%に相当する340万人（2013年）の職が自動化できる一方で、40%近くに相当する910万人の職の自動化が難しいとした。その上で、職場の自動化は雇用の喪失をまねくだけでなく、生産性の向上により企業の投資をもたらし、ひいては雇用拡大に繋がり得ると指摘している。雇用方向性評議会は、自動化の進展によって10%未満の職が喪失する可能性があるが、既存の職の半分程度は、失われるのではなく変化する可能性があるとした。

民間シンクタンクのマッキンゼー・グローバル研究所の報告書は、過去15年間にインターネットの発展で50万人の雇用がフランスから失われる一方、同時に120万人の雇用が創出されたと指摘した。一方、ローラン・ベルガー研究所は、経済のデジタル化、情報通信産業の発展に従い今後20年間で自動化される可能性が高い職種に就いている労働者が全体の42%に上るとし、自動化が可能な職種は、肉体労働だけでなく管理部門や知的な業務を行う職種にも及び、2025年までに300万の雇用が失われる可能性があると推計した。

フランスでは、ルノー社工場における自動化や生産システムの改革など、製造業のみならず、配車、食事の配達、家事代行、移動（タクシー）など、デジタル・プラットフォームに基づくシェアリング・エコノミーが拡大の途上にある。こうした状況の中、「対人サービス振興及び社会的団結の諸施策に関する2005年7月26日法」により、家事労働者を雇用労働へ区分変更する動きや、デジタル・プラットフォームを活用したビジネスを展開する。企業が引き起こす問題の解決に取り組む組織が生まれ、デジタル・プラットフォームの中で請負として働くことで、社会保障や労働基準法の適用から除外される労働者を保護する動きがみられるようになってきている。

### （4）イギリスの動向

イギリスでは、自動化・AI分野の経済的な利益が意識されてはいたものの、政策的対応はこれまで消極的なものにとどまっており、業界とのパートナーシップに基づく成長支援や普及促進策が、2017年末にようやく端緒についたところである。この間、議会などでは、その普及がもたらす利益と併せて、社会的、倫理的な影響をめぐる議論が続いており、利用促進と併せて、基準設定や望ましい規制のあり方などを協議し、政府に提言を行う組織の必要性がいられている。政府もそうした意見を認め、委員会組織を設置する意向を示している。

自動化やAIの普及に伴い、既存の雇用は少なからず代替のリスクに直面するとする分析は多いが、想定される生産性の向上や、賃金の改善、仕事内容の変化（単純作業の減少）あるいは追加的な需要を通じた新たな雇用の創出などの利益により、その影響は一定程度相殺されるとの見方が一般的である。ただし、新たな技術に対応した人材育成が課題として指摘されているほか、こうした利益の

公正な配分には政策的介入が必要との議論もある。デジタル経済の進展により、人々の働き方の変化が顕著に表れている分野の一つとして、シェアリング・エコノミーをめぐる動向が注視されている。プラットフォームを介した働き方は、企業と労働者の双方に柔軟性を提供する反面、労働者の側に所得の不安定さや、労働者としての権利が保証されないといった問題も生じさせており、既存の法制度の見直しなど、対応の必要性が議論されているところである。

#### (5) 中国の動向

中国政府は労働集約型産業を主体とする成長モデルからの脱却をめざす観点から、AI関連産業を今後の経済成長を牽引するものと重視し、近年その振興策を次々と打ち出している。2017年7月には「2030年までにAI（人工知能）技術を世界最先端の水準に引き上げ、関連産業を含め10兆元を超える市場規模に発展させる」という計画を発表した。AI産業の発展を担う人財の育成に取り組むことも盛り込んでいる。科学技術の発展は新たな産業、雇用を生み出す一方で、機械化、合理化によって必要なくなった雇用を削減する側面もあることが民間企業の報告書やマスメディアの報道等で指摘されている。政府はAIの普及で代替されるような職種に就いている労働者が失業しないよう、職種転換などの訓練に力を入れる考えを示している。

中国では情報通信技術の発展を活用したシェアリング・エコノミーの発展が目覚ましい。シェアリング・エコノミーが普及する中で、労働契約を結ばずに、報酬を得て利用者にサービスを提供する就業者が増加している。こうした人たちを現在の労働法や社会保障はカバーしきれず、その権利の保護をめぐって裁判になるケースが生じている。

## II JRにおける労働力構成、労働環境等の推移（近年）

### 1. JR産業における労働力構成の特徴と課題

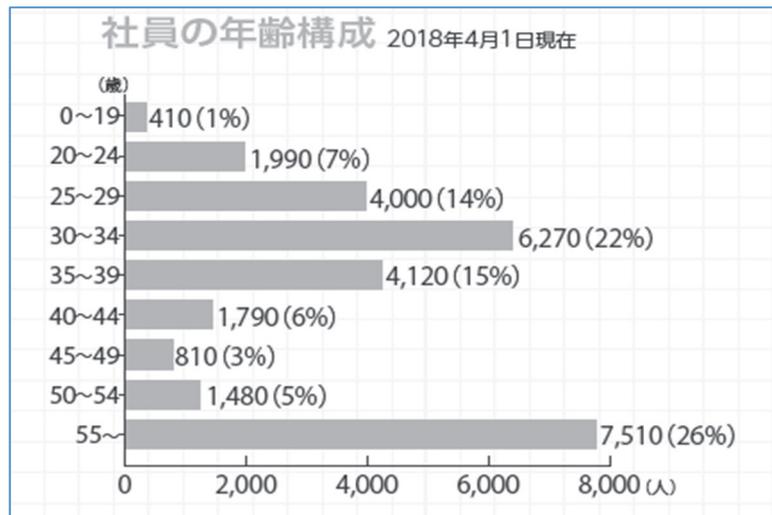
- (1) 国鉄からJRにかけて採用を一時停止した影響により、40歳代後半から50歳代前半がほぼ存在しないという、他大手企業では類例を見ない社員年齢構成となっている【図表6～7】。

とりわけ国鉄採用者については、今後数年以内にほぼすべてが60歳を迎え、現行制度に倣えば定年退職を迎える。こうした類例を見ない急激な世代交代に伴う様々な課題を克服すべく、JR7社およびグループ企業各社は国鉄採用者の大量退職を視野に入れ、発足当初から自動化・省力化をはじめとする事業運営体制の効率化・設備投資を積極的に進めるとともに、OJTの充実や効果的な集合研修の展開など円滑な技術継承の実現に着手してきた。

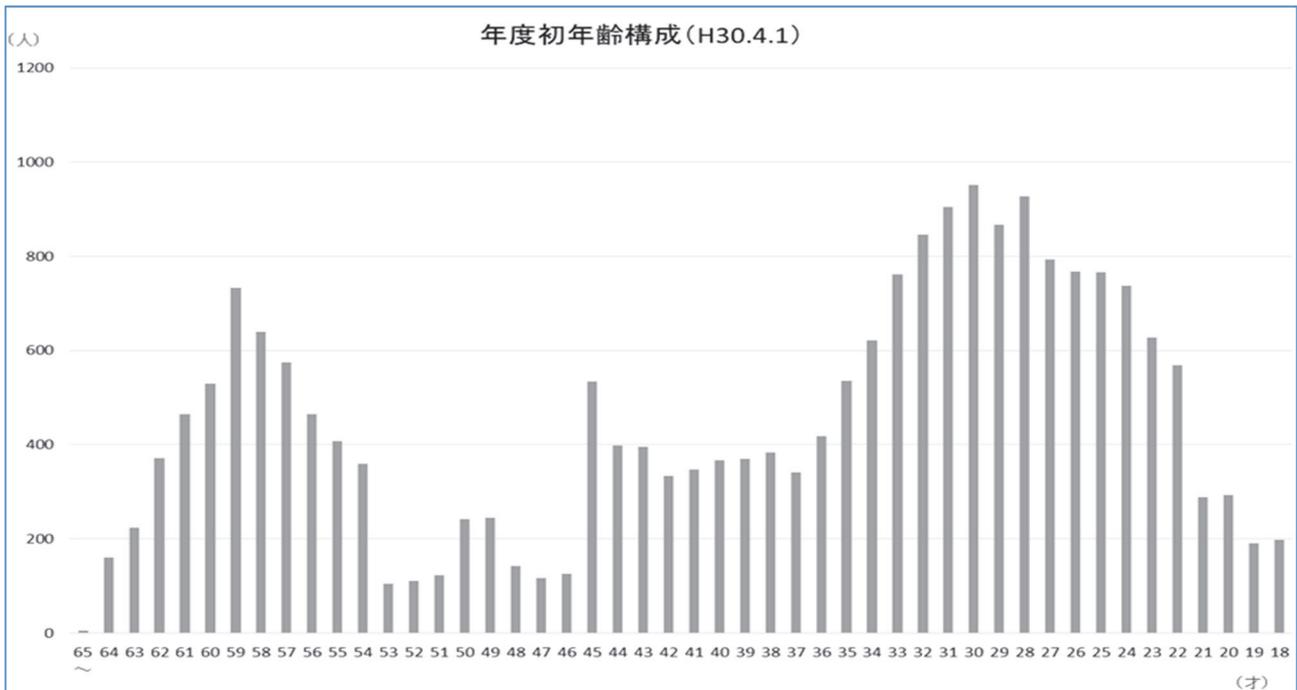
- (2) 急激に世代交代が進む中で、組合員は日々の業務への精励に加え、技術継承や経営基盤の強化に資する効率化施策、コスト削減等に取り組み、鉄道の再生と発展にむけた努力を継続している。加えて、急増するインバウンド需要への対応や、各社が推進するビックプロジェクト、東京オリンピック等の将来を見据えた様々な業務にも日夜追われている。そして、JR発足時と比較して輸送量や事業規模、収益等は大幅に拡大した一方、社員数は減少の一途を辿っており、組合員一人ひとりの労働密度は高まり続け、労働生産性は飛躍的に向上している。有形無形の組合員の頑張りを通じてJR産業の発展は支え続けられているのである。

<図表6；JR7社における労働力構成（2018年4月現在、年齢別）；サンプル＝JR西日本・JR東海>

<JR西日本>



<JR東海>



<図表7；JR7社における労働力構成の変化>

	1987年4月		2013年4月				2018年4月			
	全社員数	女性	全社員数	女性	55～59歳	60歳以上	全社員数	女性	55～59歳	60歳以上
JR北海道	12,719	—	8,433	497	1,300	540	8,503	544	1,100	970
JR東日本	82,500	660	59,370	5,110	11,840	—	54,880	7,350	13,050	6,850
JR東海	19,214	118	21,664	2,133	2,915	1,306	21,733	2,239	2,822	1,755
JR西日本	51,530	—	29,850	3,018	4,958	171	28,383	3,514	6,342	1,165
JR四国	4,455	56	2,804	70	571	153	2,751	149	782	394
JR九州	15,000	—	9,393	1,625	1,575	31	8,859	1,546	1,508	1,060
JR貨物	12,005	7	6,142	30	1,015	629	5,406	85	956	750

## 2. 直近のJR7社の労働環境と課題（概要）

- (1) JR各社においては、上述のような労働力構成や業務内容および業務遂行体制の変化が起きているにも拘わらず、それに見合った形での業務量や働き方に関する見直しが十分ではなく、結果として一人当たりの業務量が増大し、長時間労働が是正されていない実態も散見されている。今後もなお、約10年間程度は大量退職期が続くことから、採用活動による人財確保はもとより、技術を着実かつ円滑に後進に継承していく取り組みを意識的に展開していく必要がある。有為な人財を持続的に確保できなければ、JR産業がその社会的使命を果たし続けることは困難となる。従って今後は、内外の変化に対応していくべく、労使協議を通じ、要員数と業務量との均衡や要員数と整合した働き方の見直しの必要性について認識を一致させ、人財が安全で健康に働き続けることができる職場環境を構築していく必要がある。
- (2) 時間外労働の発生状況、労働時間管理という切り口から見た場合、昨今では、複数の会社において36協定違反が発生している実態等を踏まえ、年間を通じて状況を把握し、労使で実態を捉えた情報をつき合わせて労使協議を行い、法令遵守の徹底を図らなければならない。
- (3) 年次有給休暇の取得状況に目をむければ、職種や担当業務によって取得率にはバラツキがあり、中間管理職や一部系統・職種の社員の取得率が相対的に低いのが現状であり、こうした現状を直視した対応が求められる。2018年の労働基準法改正（2019年4月施行）により、事業者年に年休5日の時季指定が義務化されたことを踏まえ、5日未満の取得者をなくすことが急務であるが、法令遵守の徹底はもとより、働く者が生き活きと働き続けることのできる労働環境・条件の整備を継続的に行っていく必要はない。
- (4) 労働力不足が社会問題化し、技術革新によって更なる労働環境の変化が想定される現実と未来を見据え、企業の持続的な発展に不可欠な「有為な人財の確保・定着」を労使の最重要課題と位置付け対応しなくてはならない。であるからこそ、月例賃金の向上のみならず、賃金以外の労働条件向上や制度改善、とりわけ、この間各年代から強い要請がある「ワーク・ライフ・バランスの充実・強化」に継続して取り組む必要がある。また、60歳以降の再雇用社員や契約社員等の非正規労働者と正規労働者間の格差是正、働く者一人ひとりの状況やニーズにあった多様な働き方を選択できる仕組みの構築、仕事に応じた適正な処遇の確保も重要な課題となっている。

※詳細は「第2部中期労働政策ビジョン（2014～2018）の振り返り」中、P.31～」参照

## 3. 超少子高齢化社会の進展と想定される未来（第四次産業革命の到来に伴い交通運輸産業で想定される変化）

### (1) 急激に進行する人口減少と高齢化に伴い到来する変化

主要先進国でも類を見ないスピードで進行している人口減少と高齢化が交通・運輸産業に与える影響としては、人口全体が減少することによって消費や内需が縮小傾向に陥ること、とりわけ生産年齢人口（15～64歳）の減少により通勤・通学定期券の消費減少を招く恐れがある。

また、高齢者による交通事故の増加も社会問題化しており、その対策としての免許証の返納は、いわゆる「交通弱者」の増加を招き、併せて問題視されている。従って、公共交通機関の存続が不可欠になる。

### (2) 都市部の一極集中と地方の過疎化がもたらす課題

東京、名古屋、大阪の三大都市圏をはじめとして、都市部に人口が集中する傾向が続いており、地方の過疎化が問題となっている。過疎化した地域においては高齢者だけのコミュニティも珍しくなく、

「限界集落」といった表現で問題が顕在化している。

そういった地域では公共交通の維持がますます困難になっている。地方の鉄道事業者の約8割、乗合バスは民間事業者の約7割、公営事業者の約9割が赤字と言われるなど、地方の交通事業者はいずれも厳しい経営状況にあり、減便や値上げ等によって当座の運営はなされるものの、抜本的な解決には至らない。

### (3) 道路網の拡大と公共交通の動向がもたらす課題

公共によって推し進められている道路政策によって、高速道路などの高規格道路は著しく発達し、とくに地方部においては鉄道から自動車に大きく輸送分担が移り、輸送市場に大きな構造変化をもたらしてきた。

地方部にとって都市間を結ぶ高速道路・高規格道路等は重要な社会インフラであることは間違いないが、道路・自動車偏重の交通政策が継続されれば、独立採算性原則に基づき運営される鉄道は衰退する一方である。交通政策基本法の制定・施行や、地域公共交通活性化再生法の改正等、鉄道をはじめとする公共交通をとりまく環境は徐々に整備されてきているが、将来にむけては、鉄道という既存インフラを、単なる人的・物的交流のためのツールとしてだけでなく、様々な観点から有効に活用していく必要がある。

### (4) 国内における鉄道路線網の変化と利用者の動向

JR旅客会社の幹線輸送は、国土交通省が公表している鉄道輸送統計年報によると、路線によって差はあるものの、概ね各地方の生活と経済を支える重要な役割を果たしていると言え、各新幹線についても自然災害などある中、健闘していると言える。

しかしながら、地方の鉄道は、これまで述べてきた急速に進む高齢化・人口減少および地方の過疎化、経済・社会・産業構造の変化が公共交通の利用者数減少に拍車をかけ、路線の廃止を余儀なくされるケースも生まれている。2000年以降だけでも全国で39路線771.1kmに及ぶ鉄軌道が廃止になっている。

JR各社は、複数の都道府県をまたがる広域エリアを担当しているが、そのエリアを主として日本全体の交通体系を俯瞰し、自社の鉄道やバスのみならず他社・他モードも含めた総合的な交通体系を構築し、時代・環境への柔軟な適応を図っていかなくてはならない。

### (5) 鉄道システムの海外展開

新興国をはじめとした世界のインフラ事業は、急速な都市化と経済成長により膨大な規模に膨れ上がっており、今後さらなる市場の拡大が見込まれている。一方で、国内の鉄道車両（新造）の需要は横ばいであり、これまで培ってきた鉄道の技術・ノウハウを活かしてこの海外のインフラ需要を積極的に取り込むことが、日本の産業界全体から求められている。

しかし、技術的な国際規格や、国の支援スキームなどに課題が見られ、やみくもに国際競争力の向上を図るのではなく、諸外国の状況を見極め「質の高いインフラ」に持てる資源を集中していく必要がある。

### (6) 鉄道技術の進化と発展、人流・物流ネットワークの維持・発展にむけた課題

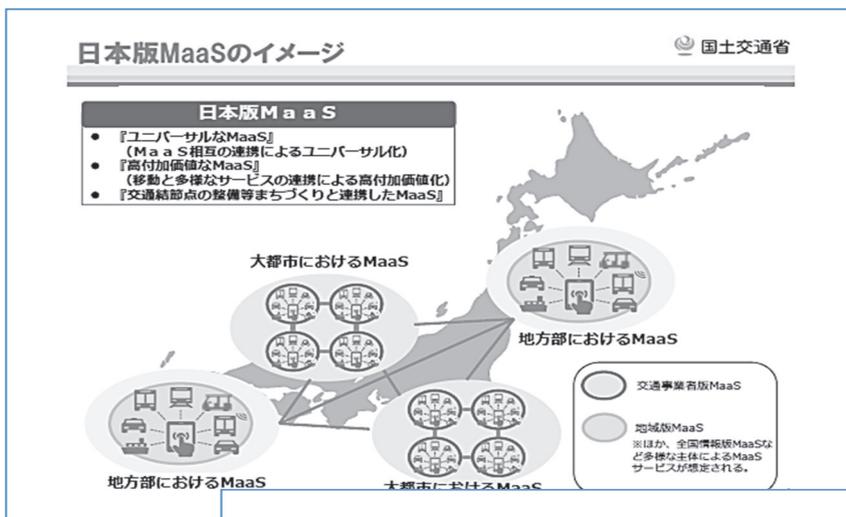
鉄道技術は不断のブラッシュアップに取り組んできた。しかし、昨今の技術革新には目を見張るものがあり、「第四次産業革命」と呼ばれるAIやIoTといった新たな技術が、交通・運輸業界にどのような影響を与えるのか、注視していかなければならない。

一例として、自動車の自動運転技術開発の推進や、シェアリング・エコノミーという概念に基づく「ライドシェア」のような自家用車有償輸送などが挙げられる。特に、経済産業省が2020年には地域限定で無人の自動運転車を解禁することを目標としている自動運転車の導入・普及は、近未来の交通体系に大きな影響力を及ぼすことは間違いない。また、電気による自動車の環境負荷低減化も加速すれば、鉄道特性が薄れ、自動車は半ば公共交通化し、利用者の減少に繋がり得る。

また近年では、北欧などにおいて国家政策として推進されている「MaaS (Mobility as a Service)」（\*）にも注目が集まっている。日本国内においても、すでに東京都内や関東圏の一部で複数の交通事業者が共通アプリケーションを用いて連携する取り組みが開始されているほか、国土交通省は「MaaS」などの新たなモビリティサービスの活用により、都市・地方が抱える交通サービスの諸課題を解決することを目指すとして、2018年より「都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会」を設置し、「日本版MaaS」の将来像や、今後の取り組みの方向性などを検討している。

こうした新たな動きを念頭に置きつつ、既存の公共交通（鉄道、バス、タクシー、航空、船舶）の機能・役割を明確にし、総合的な交通体系、人流・物流ネットワークを構築していくことの必要性は、ますます高まっていく。

(\*）MaaS…出発地から目的地までの移動ニーズに対して最適な移動手段をシームレスに一つのアプリで提供するなど、移動を単なる手段としてではなく、利用者にとっての一元的なサービスとして捉える概念。



<出典：国土交通省「都市と地方の新たなモビリティサービス懇談会」中間とりまとめ概要>

