

次なる30年の強くしなやかな JR産業を創る5提言

～「ONE TEAM」となり

誇りを持って社会に貢献し続けるために～

2022年10月6日（木）
日本鉄道労働組合連合会（JR連合）

1. この間の歩みを基盤とし、次なる30年を見据えた課題

- 1-1 J R発足35年の軌跡と、現実を踏まえた対応の必要性
- 1-2 日本の交通政策の転換と、変革が求められる鉄道政策
- 1-3 コロナ禍による社会変容の加速と甚大な影響への対応
- 1-4 社会構造の変化、S D G s等の社会的要請に対応する必要性
- 1-5 産業の大転換期になすべきこととJ R連合の決意

2. J Rが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」

- 2-1 「全てのJ Rの経営自立」と「日本の鉄道政策の変革」
- 2-2 成長分野のブラッシュアップと鉄道産業の発展を通じた経済・社会への貢献
- 2-3 公共性の高い不変の役割である輸送サービスを持続的に提供し、
全員参画型社会を創るための環境づくり
- 2-4 働く者が安心を基礎に意欲高く業務を遂行し変革を推進できる環境づくり
- 2-5 J R各社および労使が「ONE TEAM」となった連携・協働

1. この間の歩みを基盤とし、次なる30年を見据えた課題



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

1-1 J R発足35年の軌跡と現実を踏まえた対応の必要性

- (1) J R各社は、総体として、国鉄改革の目標であった以下の事項を実現
「J R各社が経営の自主性と責任を持ち、『完全民営化』を通じて鉄道の再生を果たすこと」
- (2) 35年を経て、社会や経済の構造は大きく変化
※超少子高齢化・人口減少、技術革新、高速道路や高規格道路の延伸等
- (3) J R北海道、J R四国およびJ R貨物は、この間累次の支援策が講じられてきたが、
経営自立には至っていないという厳しい現実も。⇒従来の延長線上の対応では×

1-2 日本の交通政策の転換と、変革が求められる鉄道政策

- (1) 2013年「交通政策基本法」施行と関係法の法整備の進展
- (2) 日本の鉄道は今も「独立採算性原則」に基づき経営効率を追求
 - ・ コロナ禍でも「指定公共機関」として列車運行（採算性度外視）
 - ・ 「内部補助」に基づくビジネスモデル、多額の固定費が必要な構造
- (3) 「鉄道事業者と地域の協働による地域モビリティの刷新に関する検討会」等
→ 地域の将来と利用者の視点に立った建設的な政策が実現していくことを強く期待



1. この間の歩みを基盤とし、次なる30年を見据えた課題



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

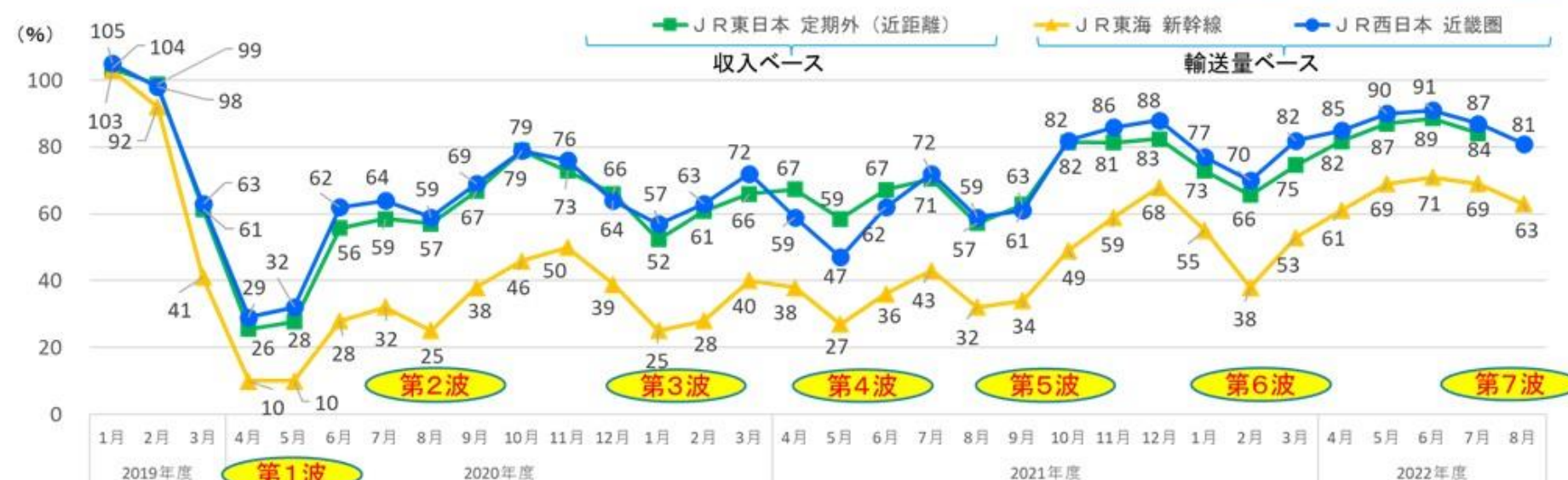
1-3 コロナ禍による社会変容の加速と甚大な影響

(1) 「コロナ禍」で世界は一変、社会変容の一部定着化

※外出・移動制限、公共交通利用激減、事業者の収益悪化

※ビジネスモデルの限界と経営危機

JRの鉄道利用状況(コロナ禍前との比較)



(▼出典：北海道新聞)

(2) 20代、30代の若手・中堅層の離職が増加

⇒長期雇用による知識・技術・技能の熟練が支えてきた
産業基盤(人財)の動揺、将来危機

4



1. この間の歩みを基盤とし、次なる30年を見据えた課題



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

1-4 社会構造の変化、S D G s等の社会的要請に対応する必要性

- (1) 諸課題へは多面的・総合的アプローチ、持続可能なしくみづくりが必要
⇔ **交通政策のみを部分的に切り取るアプローチは×！**
- (2) S D G sやC Nの達成に、鉄道特性を活かした持続可能な交通形成は不可欠！
⇒ J R産業こそ重要な位置づけにあり、能動的に動くべき！

1-5 産業の大転換期になすべきこととJ R連合の決意

- (1) 中長期の未来を視野に入れながら様々な「変化」を先取りし柔軟かつ戦略的に対応していく
- (2) 働く者が生きがいや誇り、自信をもって働ける環境を創出する
- (3) 変化に柔軟に対応できる「組織」と「人財」が必要



2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

◆ 5つの提言

2-1. 「全てのJRの経営自立」と「日本の鉄道政策の变革」

- (1) すべてのJRにおける経営自立
- (2) 日本の鉄道政策の变革

2-2. 成長分野のブラッシュアップと鉄道産業の発展を通じた経済・社会への貢献

- (1) 鉄道特性の発揮を最大限に活かし‘強くしなやかなJR産業’を創る
- (2) SDGsやカーボンニュートラル実現等といった社会的要請への対応という観点からの鉄道政策の再構築

2-3. 公共性の高い不変の役割である輸送サービスを持続的に提供し、 全員参画型社会を創るための環境づくり

2-4. 働く者が安心を基礎に意欲高く業務を遂行し变革を推進できる環境づくり

2-5. JR各社および労使が「ONE TEAM」となった連携・協働

2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

2-1 「すべてのJRにおける経営自立」と「日本の鉄道政策の変革」

(1) すべてのJRにおける経営自立

① 「民力」を活かすための環境整備が必要不可欠

i) 「内部補助」のビジネスモデルへの過度な依存状態の是正

⇒ 民間企業としての責任を果たすべき事業領域と責任を果たし得ない事業領域の区分

ii) 「官」「民」のパートナーシップ強化 (役割分担と連携・協働)

新幹線や都市圏の収益



ローカル線の欠損



内部補助

(写真：JR西日本HP)

② 分割民営化以降すでに35年が経過したことで生じた社会構造変化、現実を踏まえた軌道修正 や措置が必要！

※ JR北海道・JR四国・JR貨物は、構造的課題に抜本的にメスを入れるべき（新たなしくみ）

地域の将来と利用者の視点に立った
ローカル鉄道の在り方に関する提言
～地域戦略の中でどう活かし、どう刷新するか～



令和4年7月

鉄道事業者と地域の協働による
地域モビリティの刷新に関する検討会

(▶出典：国土
交通省HP)

2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

2-1 「すべてのJRにおける経営自立」と「日本の鉄道政策の変革」

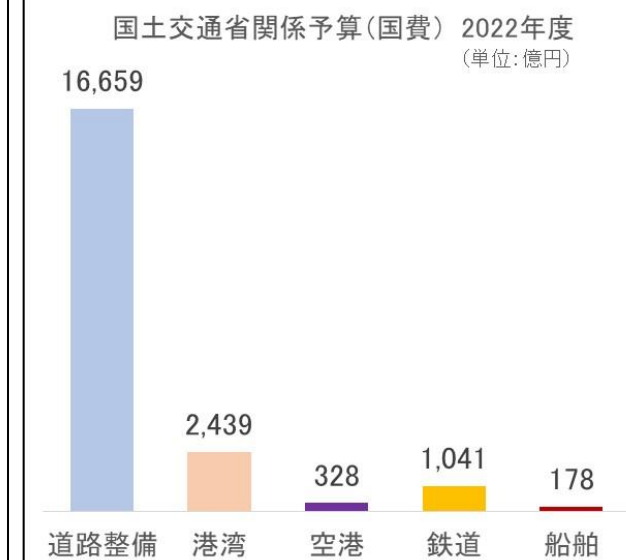
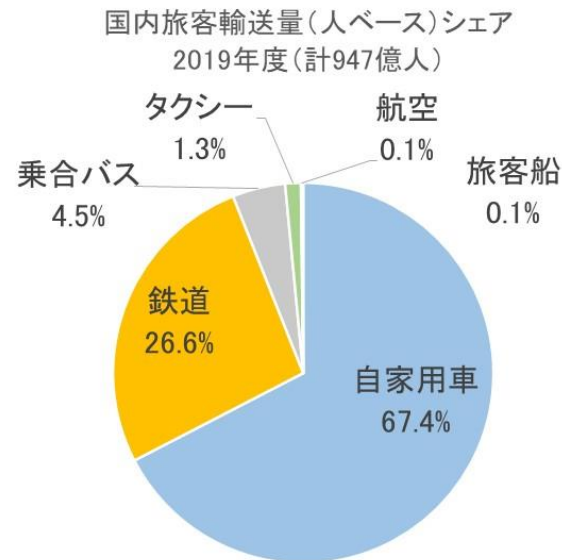
(2) 日本の鉄道政策の変革

① 総合交通政策の推進の必要性

⇒ モード間の予算・政策の偏り解消

※ 小さい鉄道予算

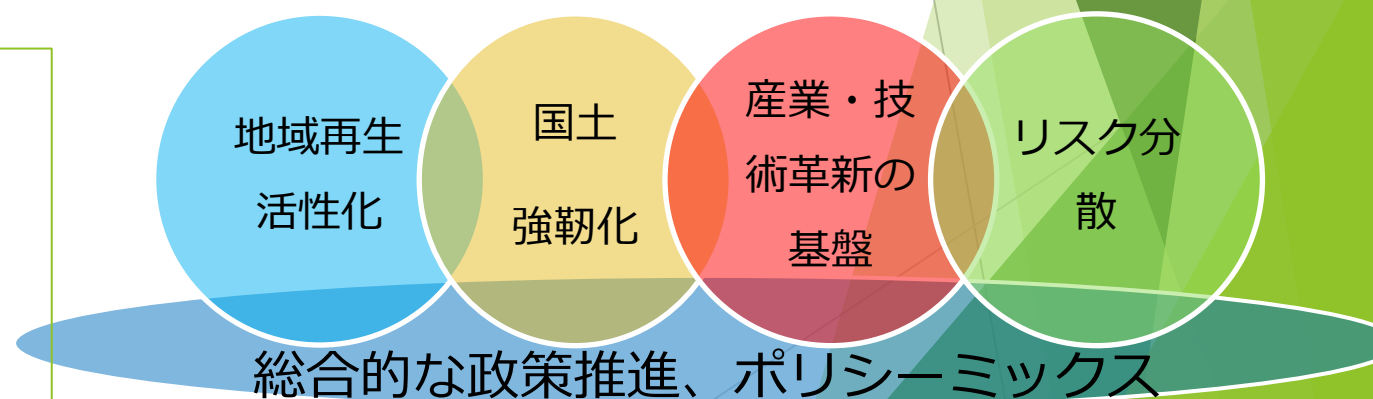
(輸送シェアは3割、道路予算の1/17)



② SDGsやCNの達成、持続可能な社会の形成に向けて

⇒ まずは鉄道の役割、位置づけを見直し、国が政策目標を示すべき

⇒ バックキャスト思考で、予算を確保し、計画的に政策の具現化を推進すべき



2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」

2-2 成長分野のブラッシュアップと鉄道産業の発展を通じた社会、経済への貢献



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

(1) 鉄道特性の発揮を最大限に活かし「強くしなやかなJR産業」を創る

- ① JR産業の強みを生かせる成長分野（都市間、都市圏、総合生活S）で、
鉄道の優位な特性（※）を最大限に活かし、「成長分野」を一層
磨き高め「民力」をもって伸長させていく

（※安全性、高速性、大量輸送、定時性、環境性）

- ② 貨物輸送は、幹線の大動脈を中心にモーダルシフトを推進

- ③ 地域の経済・社会では、
鉄道会社が持つ駅の集積力や地域との繋がり、
有形・無形の様々な経営資源を活かした「人々の生活を支え
豊かにする事業」の展開（新たな価値や事業、雇用等の創造）



（▲出典：JR東海
「統合報告書2021」）



▲（出典：JR東日本
HP）



（◀出典：JR貨物
「グループレポート」）

（▼出典：JR西日本HP）

(2) SDGs・CN実現等の社会的要請への対応という観点からの鉄道政策の再構築

- エネルギー効率面・環境分野、労働効率性、安全性等大きな社会的優位性を持つ鉄道の積極活用

JR WEST LABO
Innovative Station Field



2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」

2-3 公共性の高い不変の役割である輸送サービスを持続的に提供し、
全員参画型社会を創るための環境づくり



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

(1) より良い地域公共交通サービスを創り、活用する

⇒ 実態を踏まえた最適な交通モードの模索

… 鉄道特性の発揮の可否、クロスセクター効果の検証、
健康・福祉・教育への影響、交通・経済弱者への配慮、
多様性を包摂する「全員参画型社会」形成、総合政策の推進！

(2) 移動や輸送を過度に車に依存する社会をあらためる

⇒ 総合的で中長期的な視点にも基づく政策展開が必要



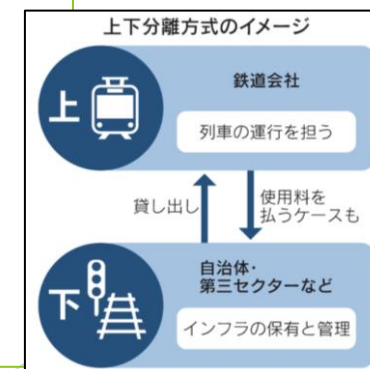
(▲出典：近畿運輸局HP)

(3) 地域におけるすべての関係者が、役割分担と協働

⇒ 責任を持ち役割を継続的に果たす営みが不可欠

⇒ 鉄道を活かす手法として、上下分離方式等、
「官」「民」連携手法の有効活用、複数の交通
モードの棲分けや連携・協働による新たな形の構築等

(▼出典：日本経済新聞HP)



チーム地域共創をつくる9提言

鉄道特性活性化PT最終答申

住民・利用者

「チーム地域共創」
共に考え、作り、支え、守っていく

交通事業者

国・地方自治体

官(国・地方自治体)・民(事業者)・人(住民・利用者)による「三位一体」となった取り組みを展開！

2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

2-4 働く者が安心を基礎に意欲高く業務を遂行し、変革を推進できる環境づくり

(1) 多様な人財が「安心」を基礎に意欲を持って働き続けられる環境の創出

- ① 多様な人財を包摂し、誰もが活躍し続けられる多様な働き方、労働環境・条件
※雇用の確保・労働継続のあり方と「ワーク・ライフ・バランス」は表裏一体
- ② 職場の実態把握、働く者の理解が重要

(2) 職場内、組織内、組織間のコミュニケーションが溢れる労働環境の創出

⇒ 数十万人が重層的に働くJR産業で、円滑なコミュニケーションは基盤

(3) 「オールJR」での「変化に対応できる人財」の育成



(4) 健康管理・安全を前提に、産業全体を意識した業務遂行体制構築の必要性

- ① 職場起点で持続性のある業務遂行体制、要員体制を構築する必要がある
- ② 労働時間や業務量、業務の進め方等の実態の把握、要員の査定と配置を疎かにしない
- ③ とりわけグループ・協力会社、さらに取引先などJR産業全体を意識した丁寧な対応が重要

2. JRが「成し遂げたい改革」と「実現したい産業の姿」



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

2-5 JR各社および労使が「ONE TEAM」となった連携・協働

(1) コロナ禍で産業として一体的に考え、協力・協働する必要性が強く顕在化

<必要な取り組み例>

- ①一体となって産業政策を確立し、政府や政治への働き掛け、社会発信を行うことで、鉄道業界への理解が深まり、予算や税制などの要望実現に繋げる
- ②営業戦略、技術開発、共同購入、人材の育成や交流など、各社の資源や能力を結集し、スケールメリットを活かしJR産業の発展に繋げる

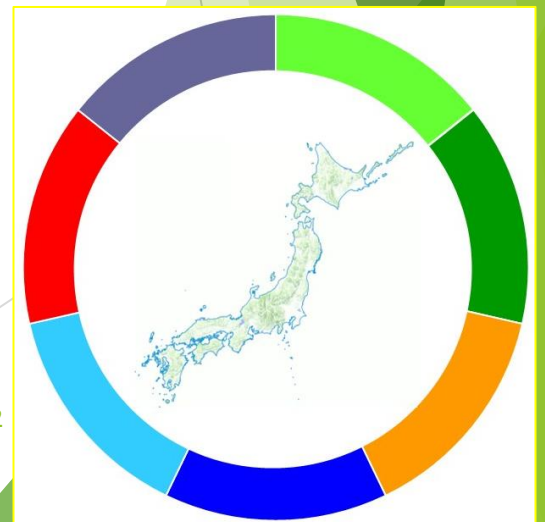
⇒ 1つの効果的手法として常設の業界団体設置を提案



(2) JR労働界も一体とはなれておらず、「総結集」を目指す

⇒ JR連合は、JR各社にとって、グループを含めた職場の実態を最も的確に把握し、地域とつながる社会的な強みも持つ、JR産業の将来をともに創る最も有用なパートナー！

(3) JR各社および労使が「ONE TEAM」となって
連携・協働し激動の時代を生き抜いていく！



◆さいごに



J R 連合

JAPAN RAILWAY TRADE UNIONS CONFEDERATION

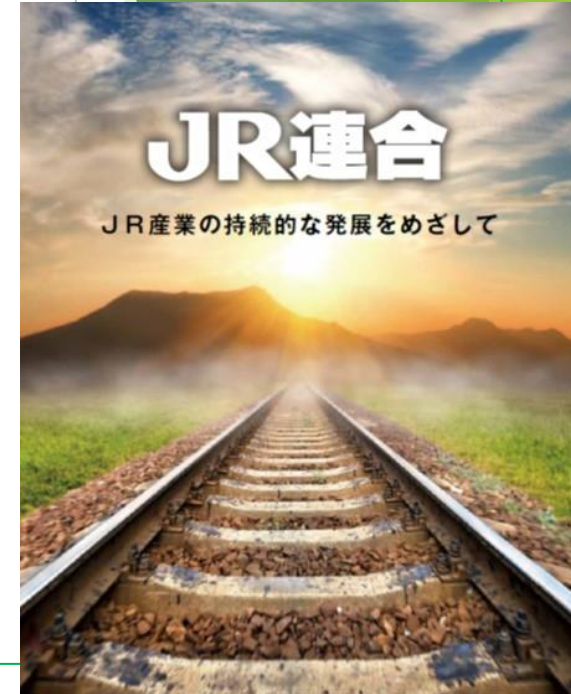
➤ J Rグループは、産業として極めて大きなポテンシャルを持っている。

⇒ まだまだ日本と地域の社会・経済活動に貢献できる大きな‘伸びしろ’を持っている

⇒ 次なる30年後を見据えて、私たちにできること、やるべきことは多くある

➤ 私たちはこれまで、コロナ禍で苦しい中でも、矜持を持って仕事をし、産業・社会を支え、そして支えられてきた

⇒ これからも、提言に示した可能性と使命を胸に、誇りと自信をもって、未来を切り拓いていこう！



➤ 連携・連帯して頂いている「働く仲間」、会社、行政、政治、すべての関係者ととともに「ONE TEAM」となって、社会に貢献し続ける、強くしなやかなJ R産業を創っていきたい！

次なる30年の強くしなやかな JR産業を創る5提言

～「ONE TEAM」となり

誇りを持って社会に貢献し続けるために～



(出典：JR四国HP)

2022年10月6日（木）
日本鉄道労働組合連合会（JR連合）