

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) コロナ禍の到来

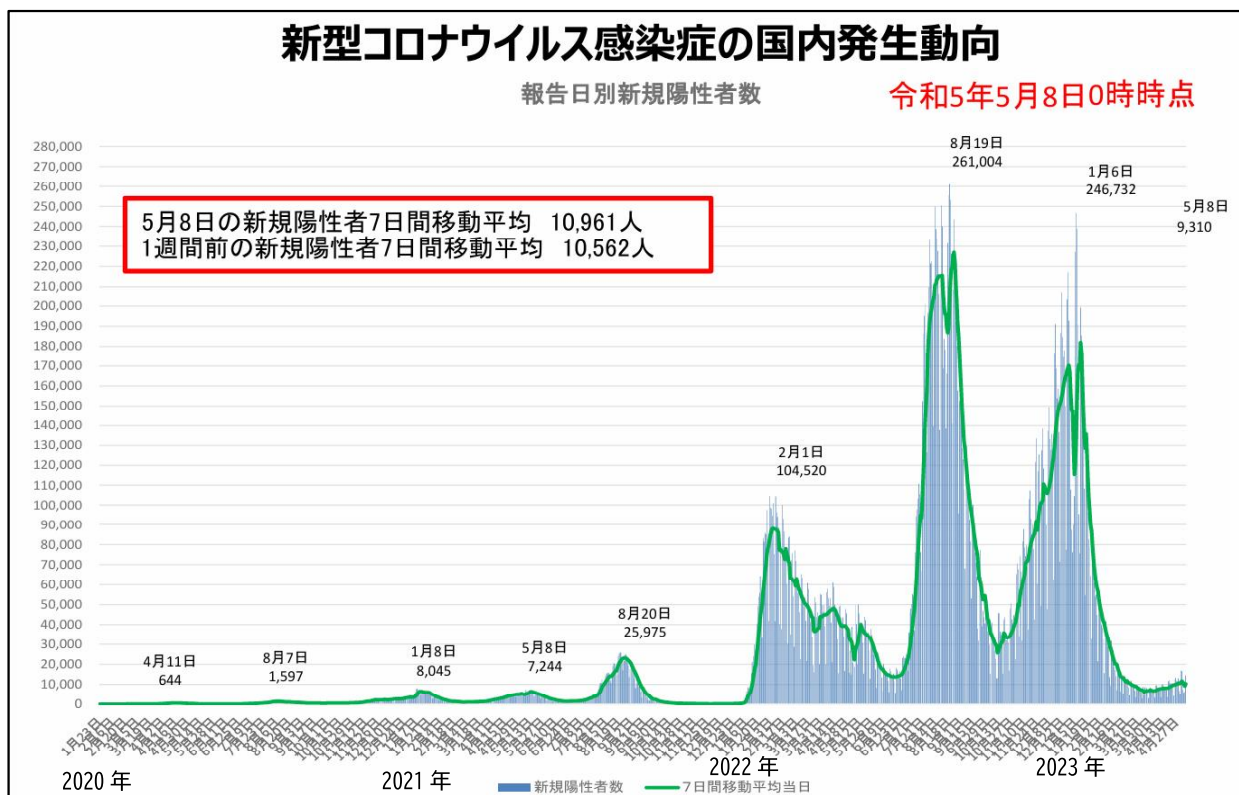
2019年12月に中国（湖北省武漢市）で発見された新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、急速に世界各国で感染が拡大した。日本においては2020年1月15日に国内第1例目となる感染が確認され、2020年2月には「感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律（感染症法）」の指定感染症に指定された。同年3月には「新型コロナウイルス対策の特別措置法」が改正され、医療崩壊が危惧される中、同年4月には同改正法に基づき「緊急事態宣言」が発令された。外出の自粛、学校の休校、商業施設の休止などのほか、都道府県をまたぐ移動の自粛、出勤数の制限（テレワークなどによる在宅勤務）、出張の中止要請（電話会議やビデオ会議の活用）などが行われた。

2021年2月にはワクチンが製造販売承認され、医療従事者や死亡リスクの高い高齢者から予防接種法に基づく臨時接種が開始されたが、その後も各地で「クラスター」（感染経路の判明している小規模な患者の集団）が発生するなど、感染者が増加・減少する波を幾度となく繰り返した。

2023年5月8日、感染症法上の位置づけが、「新型インフルエンザ等感染症（いわゆる2類相当）」から「5類」へと移行したことで、ようやく日常生活を徐々に取り戻すに至った。同日時点で、のべ3,380万人以上が感染し、7万4千人以上が死亡した。

【図表 1-1：新型コロナウイルス感染症の国内発生動向】

（出典：厚生労働省）

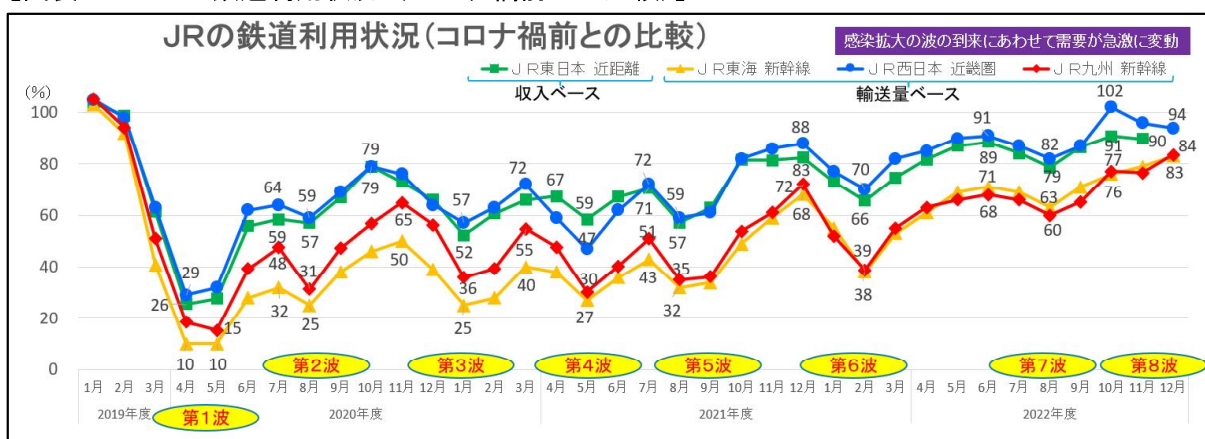


(2) コロナ禍がJ R産業の労働環境に与えた影響

感染者数の増加に伴う緊急事態宣言は、2020年4月から2021年9月までに、多い地域（東京都や大阪府など）では計4回発出された。その間、外出の自粛や都道府県をまたぐ移動が禁止され、J R

のご利用が大きく減少したほか、関連する企業にも多大の影響を及ぼした。特に、「第一波」と呼ばれる 2020 年 4 月に初めて緊急事態宣言が発出された際には、東海道新幹線の利用が対前年で 10%にまで落ち込んだほか、在来線の利用も同 30%を下回った。2020 年度期末決算では J R グループ全体で 3 兆円の減収、過去最大となる 1 兆円の最終赤字を計上した。その後も 2023 年 5 月までの間に感染拡大の「波」が繰り返し到来し、ご利用に大きな影響を与えた。

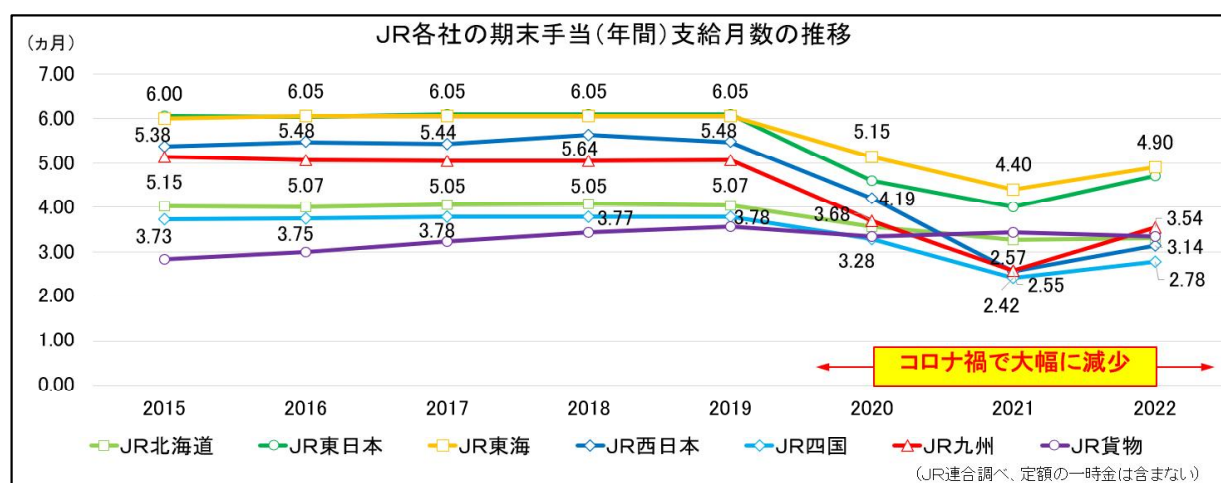
【図表 1-2：J R 鉄道利用状況（コロナ禍前との比較）】



J R 旅客各社では、経費を少しでも削減するため、列車の減便やみどりの窓口数の減、設備検査方法の見直し、予定されていた工事の延期などが行われた。また、緊急的な雇用対策として、新規採用の一部で停止されたほか、多くの会社で一時帰休が実施されるとともに、臨時的な雇用形態で働く労働者は雇用契約の終了を余儀なくされた。また、J R 西日本や J R 四国、J R 九州ではグループ内外への出向などが繰り返し実施された。なお、多くの企業で、一時帰休の実施に際しては雇用調整助成金制度（業況特例適用）を、グループ内外への出向については産業雇用安定助成金制度を活用し、雇用の維持に努めた。

さらに、期末手当（賞与）の支給額も減少した。コロナ禍前は、J R 旅客 6 社でおよそ 3.8～6.0 カ月の支給月数だったが、2021 年度は 2.4～4.4 カ月に減少するなど、J R 旅客各社で 1.0～2.5 カ月の減少となった。J R バス各社では、それを上回る減少幅となり、支給月数がゼロとなる会社もあった。

【図表 1-3：J R 各社の期末手当（年間）支給月数の推移】



このような施策を実施してもなお、2021 年度決算は J R グループ全体で 2.5 兆円の減収と 2,500 億円超の最終赤字を計上した。コロナ禍中の約 3 年間で長期債務が J R 産業全体で約 2.5 兆円増加しており、さらには多くの若年層・中堅層の離職が増加したことも相俟って、J R 産業の多くの業種においてはコロナ禍収束後も深刻な人財不足が影を落としている。

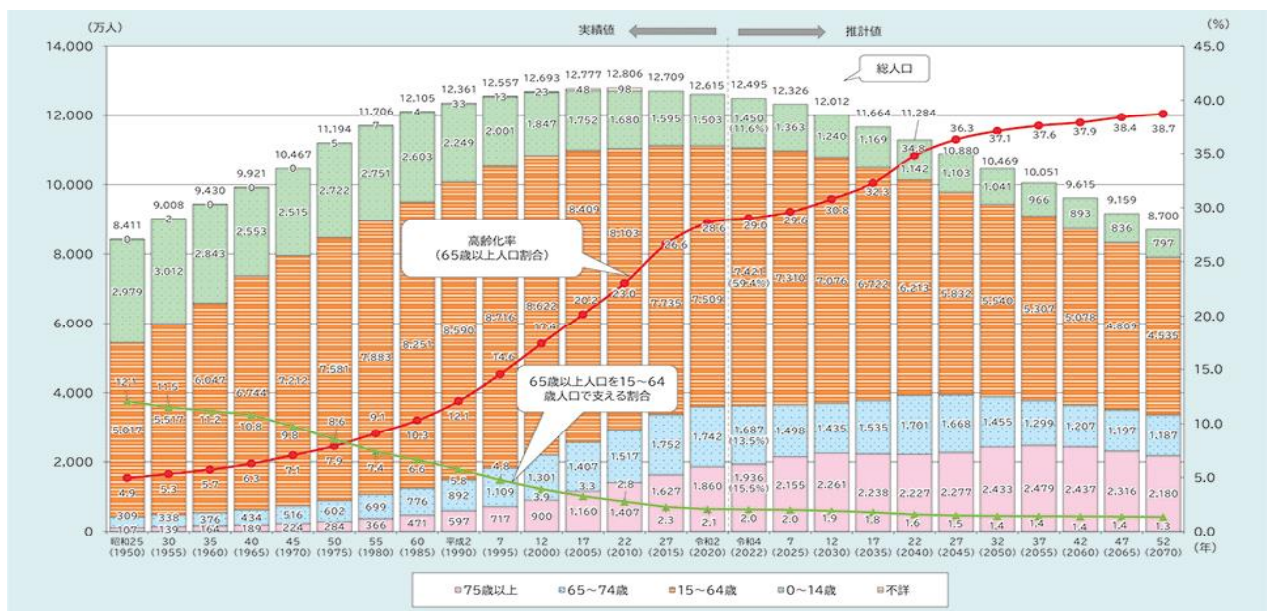
(3) 超少子高齢化社会の進展

日本の総人口は、2021 年で 1 億 2,550 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 1,478 万人、7,450 万人、3,621 万人となっており、総人口に占める割合は、それぞれ 11.8%、59.4%、28.9%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（2017 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 1-4：日本の将来推計人口（2017 年推計）】（出典：内閣府「令和 5 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、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、さらに 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、そのスピードは群を抜いており、高齢化への対応は、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 歳から 64 歳）は、2015 年には 7,728 万人存在しているが、2030 年においては 6,875 万人（15 年間で▲853 万人）が見込まれている。

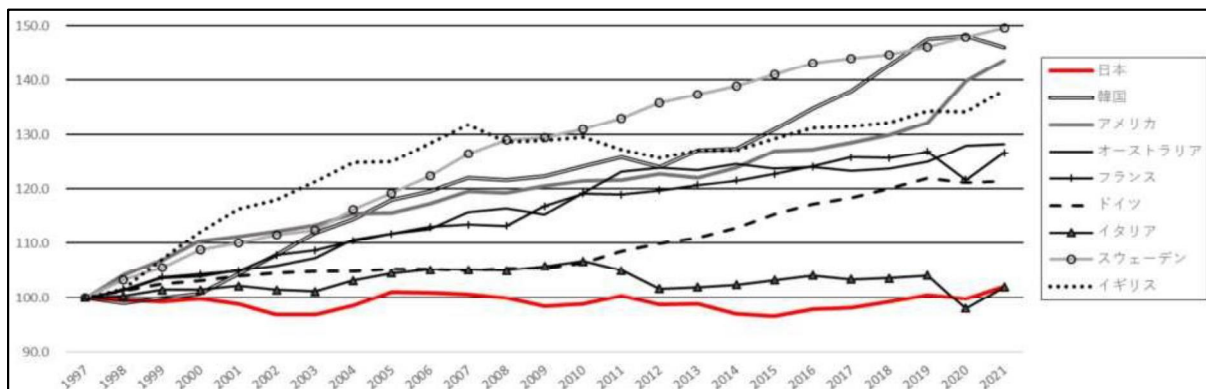
※ 「高齢化社会」；高齢化率 7%～14%、「高齢社会」；高齢化率 14%～21%、「超高齢化社会」；高齢化率 21%以上

(4) 賃金の動向

日本の賃金は 20 年以上にわたり停滞している。2020 年の平均年間賃金は、米国、ドイツ、韓国など主要 9 カ国中 8 番目であり、中期的に相対的な位置を落としてきた。

【図表 1-5：平均年間賃金（実質）の国別上昇推移】

（出典：OECD 統計から連合作成、1997 年=100）



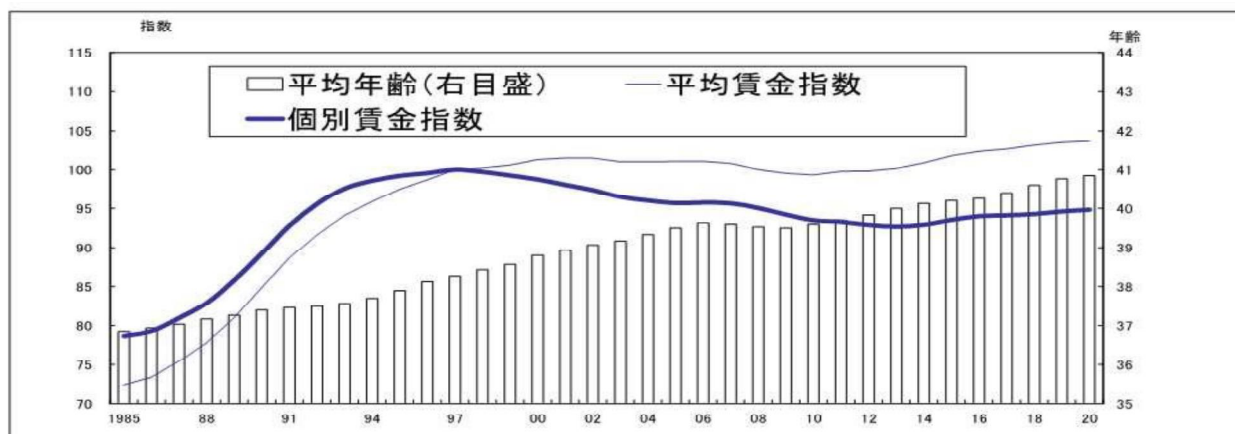
日本の個別賃金水準のピークは1997年である。厚生労働省の「賃金構造基本統計調査」では、一般労働者の平均賃金は平均年齢の上昇を伴いつつ、ほぼ横ばいで推移。個別賃金では、1997年から2020年までの23年間に5ポイント以上下がっている。

マクロな視点で見れば、就業者一人あたりのGDPは1997年以降も中期的に緩やかな上昇傾向であるにも拘わらず、実質賃金は低下し続けている。こうした賃金水準の停滞の一因として、生産性の向上に見合った適正な分配が行われてこなかったことが挙げられる。その結果、給与所得者の所得分布が大きく変化した。中間層が薄くなり、低所得層のウェイトが高まる一方、高所得層の微増により、所得格差が広がった。

近年の大きな経済変動で見れば、ITバブルやいざなぎ景気は雇用者数が増えず、日本全体の給与合計額もマイナスになるなど「雇用なき景気回復」「賃金デフレ」という特徴があったのに対して、2012年末からコロナ禍前までの景気回復局面では、雇用者数・給与合計額とも増加している。しかしながら、その内実は平均以下の所得階層での増加が大きく、実質賃金は低迷したままである。

【図表 1-6：平均年齢・個別賃金と平均年齢の推移】

（出典：2020年賃金構造基本統計調査をもとに連合試算）



20年以上にわたる賃金水準の低迷、その中で進行してきた不安定雇用の拡大と中間層の収縮、貧困や格差の拡大などの分配の歪み、そして、そこにコロナ禍の影響が重なった。

感染防止による社会経済活動の制限は、各産業、とりわけ交通・観光・飲食・サービス業、そして有期・短時間・契約等で働く人や女性労働者に対して深刻な影響を与えた。

政府が2010年代半ばから「不本意非正規の減少」を政策目標として掲げて取り組んできたものの、有期・短時間・契約等で働く人たちは、コロナ禍による失業やシフト減などで生活が立ち行かなくなった。そして、この問題の本質は、日本社会における脆弱なセーフティネットと雇用の質の劣化にあると言える。

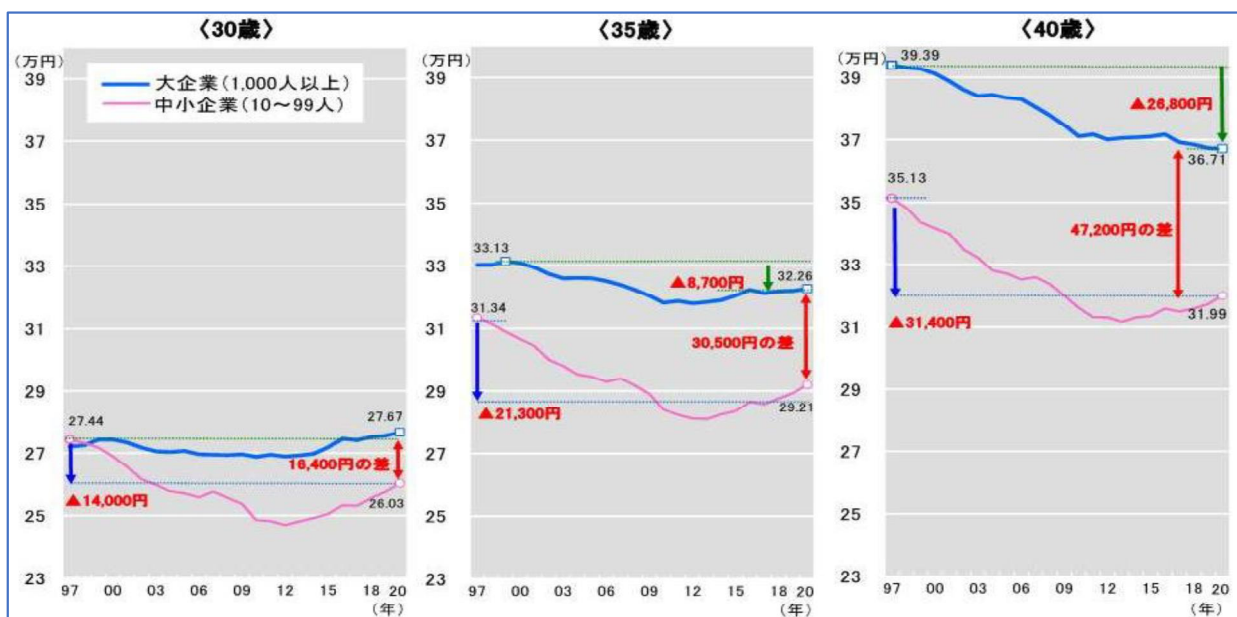
連合は2022年春季生活闘争以降、「働くことを軸とする安心社会」の実現に向け、経済の後追いではなく、経済・社会の活力の原動力となる「人への投資」を積極的に求める「未来づくり春闘」を展開している。

各構成組織がそれぞれの賃金水準を確認しながら、月例賃金の改善にこだわり、「底上げ」「底支え」「格差是正」の取り組みを強力に推進してきた。賃金が上がらなければ、国全体の消費は低迷し、結果として商品やサービスの価格を上げられず、生産コストを下げて利益を上げようと賃金抑制力が高まる悪循環に陥ってしまう。とりわけ、中小企業や有期・短時間・契約等で働く者の賃金を「働きの価値に見合った水準」に引き上げることをめざし、「分配構造の転換につながり得る賃上げ」の取り組みを強化してきた。

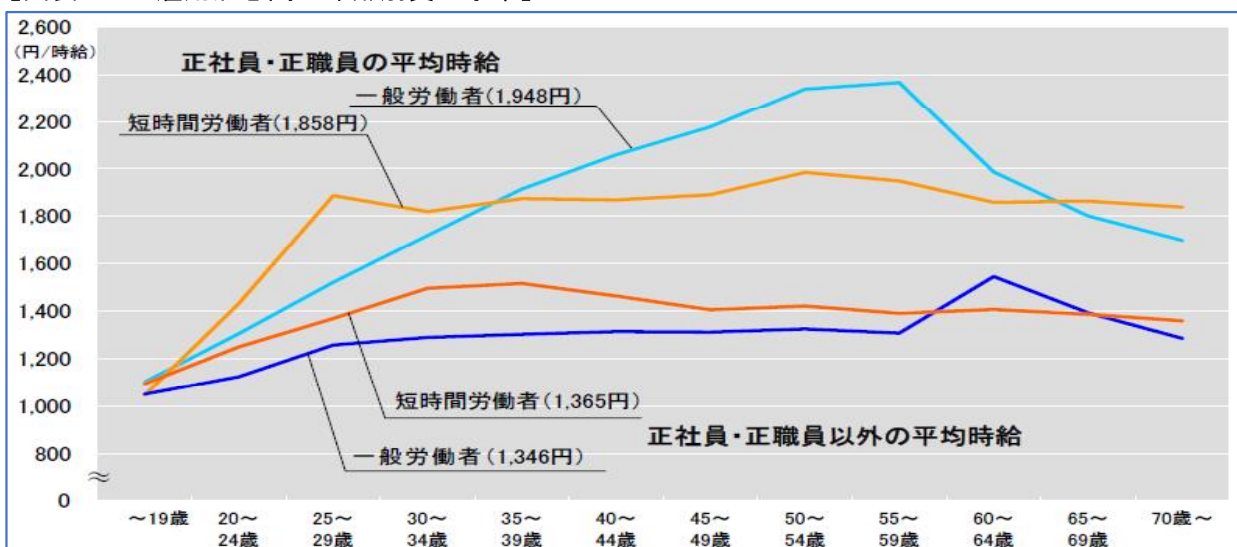
企業規模間・雇用形態間などの格差は依然として縮まっていない。企業内での格差是正の取り組みに加え、サプライチェーン全体で生み出した付加価値の適正分配や適切な価格転嫁によるサプライチェーン全体でのコスト負担を通じ、企業を超えて労働条件の改善に結びつけることが重要である。

産業の特性にあわせ、働き方も含めた取引の適正化も確実に進めることとしている。具体的には、下請中小企業振興法に基づく「振興基準」の2022年度改正や「パートナーシップ構築宣言」を踏まえた取り組みの展開が求められている。

【図表 1-7：所定内賃金水準の推移とピークからの低下幅】



【図表 1-8：雇用形態間の年齢別賃金水準】

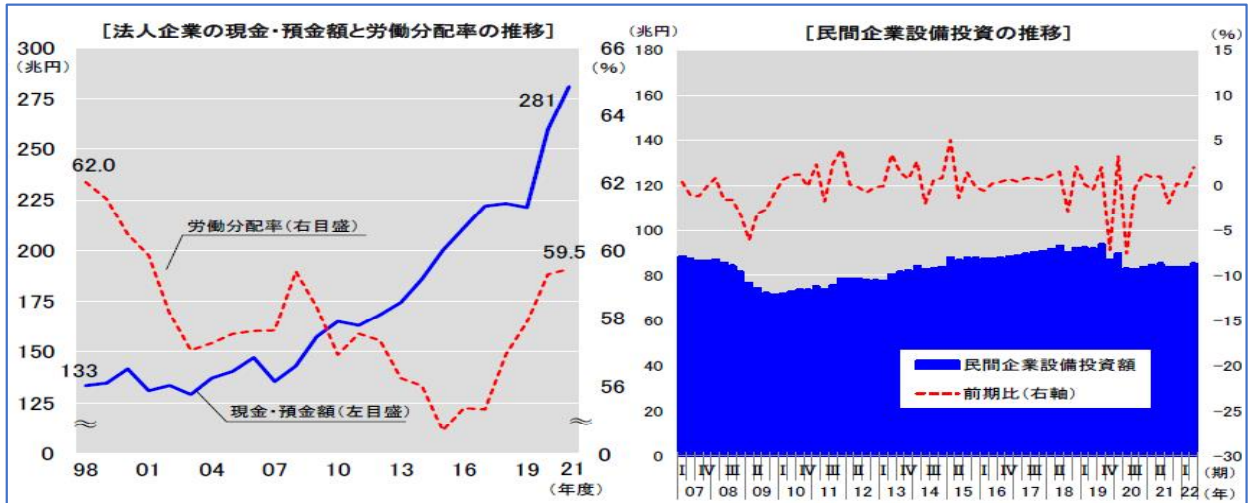


格差拡大の背景には、1990年代後半から株主重視と短期利益優先の企業行動が強まったこともあ。一方、従業員への分配は中期的に低下傾向で、人件費の変動や総額人件費の抑制という観点か

ら、正社員の比率を下げ、有期・派遣・請負など様々な就労形態を活用する動きが強まった。

経営の視点が短期化する中、「人への投資」が弱まっており、企業が能力開発にける費用は主要国と比べて低く、経年で見ても 1990 年代後半の 4 分の 1 まで下がる。日本では長期雇用を念頭に、OJT によるスキルアップを軸とし、公的職業訓練や自己研鑽等を組み合わせ、人的資源の蓄積を図ってきた。しかしながら、昨今では企業が「人への投資」を惜しみ、人財ビジネス等により即戦力を採用するケースも多く見受けられる。人財育成そのものが行政まかせ・労働者の努力次第となれば、社会全体の人的資源は枯渇しかねない。

【図表 1-9：法人企業の現金・預金額と労働分配率の推移、民間企業設備投資の推移】

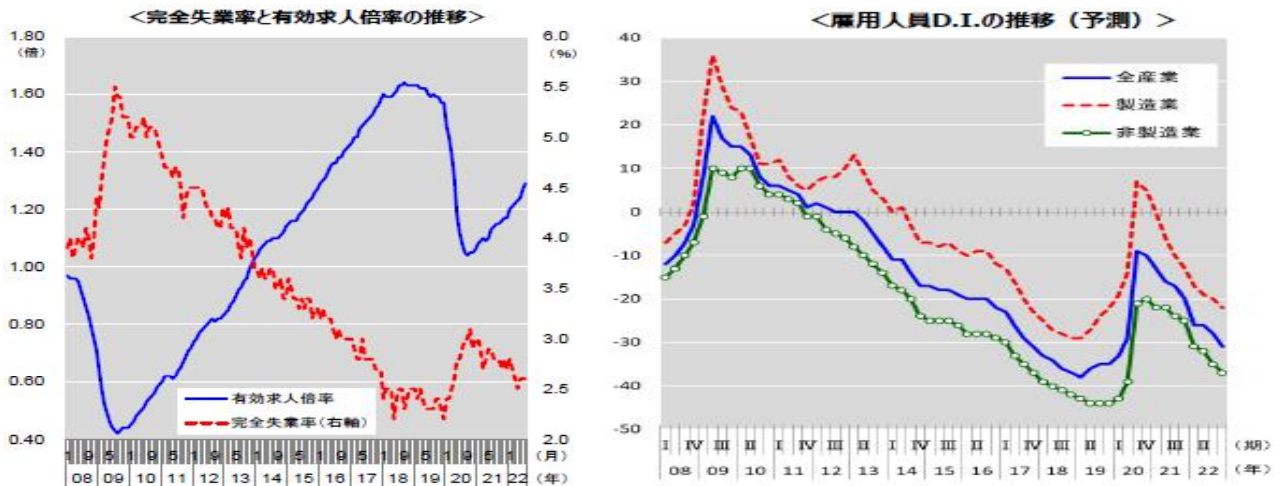


(5) 雇用の動向

2020 年の雇用・失業情勢は、コロナ禍の影響により幅広い産業で経済活動が抑制され、有効求人倍率の大幅な低下、就業者数の大幅な減少、完全失業率の上昇等の動きが見られたが、2021 年以降は経済社会活動が徐々に活発化し、コロナ禍の影響から持ち直しつつある中、完全失業率は 2021 年平均で 2020 年から横ばいの 2.8%、有効求人倍率は前年差 0.05 ポイント低下の 1.13 倍となった。

そもそも急速な高齢化や人口減少の中、生産年齢人口の減少が相対的に大きく、労働力不足はすでに不可避かつ継続的である。人員不足感は年々高まり慢性化しており、この傾向はコロナ禍であっても大きくは変わっていない。日銀短観の雇用人員判断 D I では、全産業で 2013 年、製造業では 2014 年を境にマイナスに転じ、人員不足感が高まっていたが、コロナ禍では一転して、製造業を中心に過剰感が高まりを見せた。しかしながら、コロナ禍が長期化するに伴い、再度製造業を中心に人員不足の度合いは高まることとなった。

【図表 1-10：完全失業率と有効求人倍率の推移、雇用人員判断 D I の推移（予測）】



① 女性の雇用に関する動向

2021 年 3 月に世界経済フォーラムが公表した「ジェンダー・ギャップ指数」では、日本が 156 カ国中 120 位であり、日本の男女平等参画が諸外国より遅れていることは明らかである。そして、その背景には、昭和の時代に形成された各種制度や男女間の賃金格差を含む労働慣行、固定的な性別役割分担意識など、制度・慣行・意識の 3 つの要素による構造的な問題が指摘されている。

こうした課題の解決に向け、政府は「女性の経済的自立」を「新しい資本主義」の中核に位置付け、「第 5 次男女共同参画基本計画～全ての女性が輝く令和の社会へ～」の取り組みを加速させていくこととしている。そのうえで、政府は「女性の経済的自立」のほか、①女性が尊厳と誇りを持って生きられる社会の実現、②男性の家庭・地域社会における活躍、③女性の登用目標達成に重点的に取り組むとしている。

「女性活躍推進法」は女性の職業生活における活躍の推進を促すことを、「次世代育成支援対策推進法」は仕事と子育ての両立のための雇用環境整備を促すことをそれぞれ目的とし、どちらも民間企業の自主的な取り組みにより雇用環境を整備することを促すため、常時雇用者数 101 人以上の企業に対し、一般事業主行動計画の作成、公表が義務（100 人以下の企業は努力義務）付けられており、その達成度合いに応じて女性活躍推進法では「えるぼし」、次世代育成支援対策推進法では「くるみん」の認定を受けることができる。また、「育児・介護休業法」は、育児や介護を行う人が離職することなく、仕事と家庭を両立できるようなサポートする制度である。

【女性雇用に関係する法令の動向】

i) 次世代育成支援対策推進法

- ・ 2015 年に改正「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。さらには、2022 年にくるみん・プラチナくるみん認定制度が改正されるとともに新たな認定制度として「トライくるみん」等が創設された。

ii) 女性活躍推進法

- ・ 2016 年に「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。
- ・ 2022 年の改正では、これまで常時雇用する労働者が 301 人以上の事業主が対象だった女性活躍推進法の適用について、常時雇用する労働者が 101 人以上の中小企業も対象となり、さらには男女賃金差異（男性労働者平均賃金に対する女性労働者平均賃金の割合）の算出及び公表が必須となった。

iii) 育児・介護休業法

- ・ 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。
- ・ 2022 年 4 月改正では、育児休業を取得しやすい雇用環境の整備および育児休業の周知・取得意向の確認の措置の義務付けや有期雇用労働者の育児・介護休業の取得要件が緩和された。これまで育児・介護休業の取得は、無期雇用で継続して雇用された期間が 1 年以上、かつ子が 1 歳 6 ヶ月になるまでの間に契約満了になっていないことが条件であったが、施行後は 1 年以上継続雇用のパートやアルバイトといった有期雇用の従業員も育児・介護休業の取得対象となった。さらに、10 月の改正では、「産後パパ育休」の創設と育児休業の分割取得が可能となった。「産後パパ育休」とは、子が誕生した 8 週

間以内に4週間まで取得できる育休で、2週間前に事前申請により取得時期を選べる。改正前は、子の出生日から8週間以内であれば取得日数に制限を設けない「パパ休暇」として運用していたが、改正後は「産後パパ育休」として運用され、育児休業についても、改正前は1回でまとめて取得するのが基本で、分割取得はできなかったが、改正後は子が1歳になるまでの間、2回に分けて取得できることとなった。

・2023年4月改正では、常時雇用する労働者が1,000人を超える企業は、育児休業の取得状況を公表することが義務付けられることとなる。

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（※2022年12月時点で最新）によると、子育て世代の有業率が全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%で男性の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道半ばと言える。

かねてより、日本の女性は出産・育児を契機に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。

一方、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いまだに根強く、男女の扱いの違いとしては、管理職・経営層への登用、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している。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ュアルハラスメントやジェンダーハラスメントの存在などの課題が浮き彫りになっている。

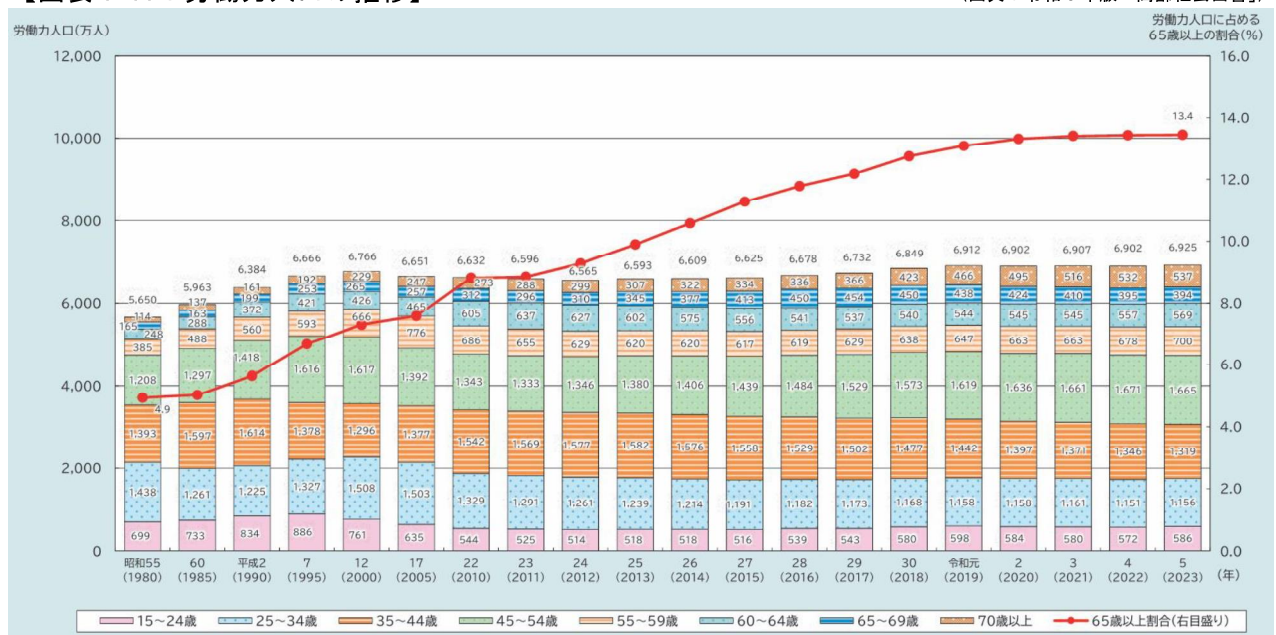
職場における男女平等参画社会の実現に向けては、女性活躍推進や仕事と生活の調和などが不可欠であり、更なる法整備はもとより、各企業の労使による現状把握と実効性ある対応が求められる。

② 高齢者雇用に関する動向

2023年の労働力人口は統計上6,925万人とされ、労働力人口全体に占める65歳以上の者の割合は13.4%と高止まりしている（65～69歳が394万人、70歳以上が537万人）。労働力人口比率で見ても、65～69歳では53.5%、70～74歳では34.5%となっており、いずれも上昇傾向である。

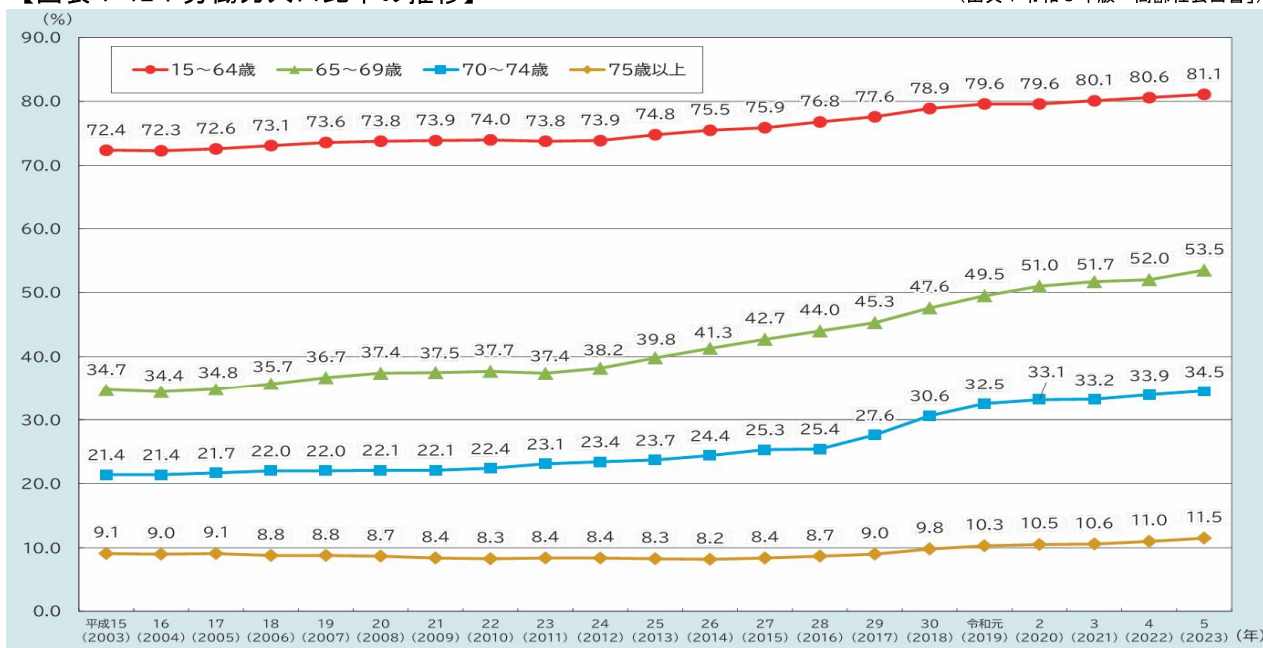
【図表 1-11：労働力人口の推移】

（出典：令和6年版「高齢社会白書」）



【図表 1-12：労働力人口比率の推移】

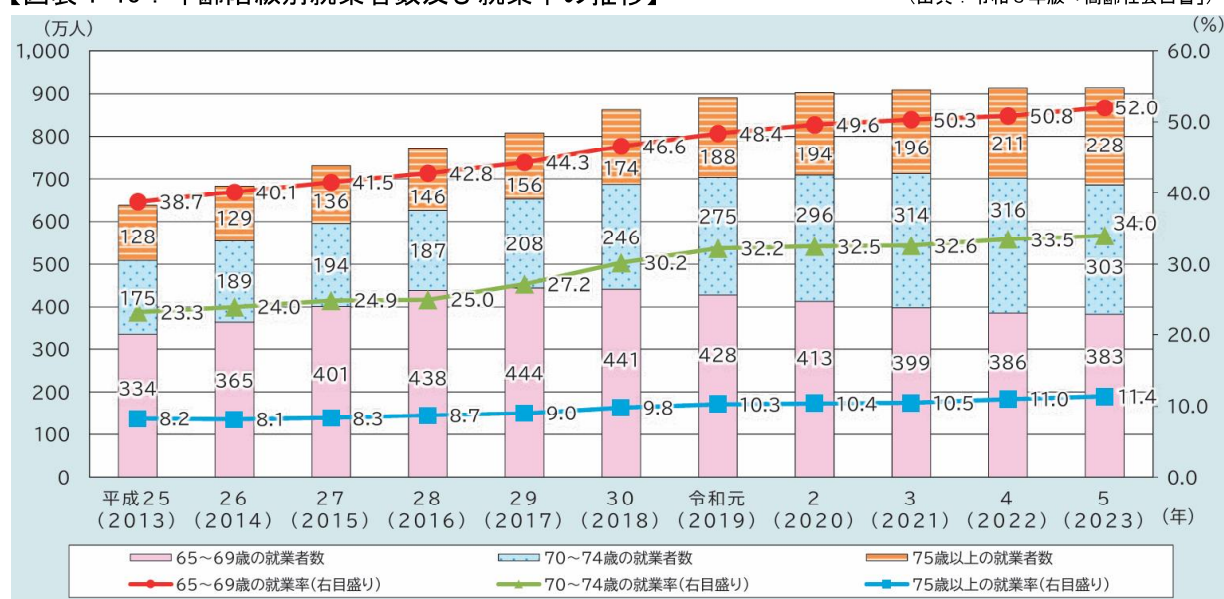
(出典：令和6年版「高齢社会白書」)



就業率は65～69歳で52.0%、70～74歳で34.0%、75歳以上で11.4%と10年前と比較して大きく上昇している。人口減少と超少子高齢化の進行、高齢者の就業意欲の高まりなどを背景に、誰もが安心して働き続けることができる環境整備は企業にとって喫緊の課題である。

【図表 1-13：年齢階級別就業者数及び就業率の推移】

(出典：令和6年版「高齢社会白書」)



近年、高齢者の就労意欲は高まりを見せている。連合「2021 生活アンケート調査」によれば、労働者の就業希望年齢は「65歳」が最多となっている。この背景には、健康寿命の延伸とともに、2025年度から厚生年金の支給開始年齢が原則65歳（女性は2030年度から）となることに起因する生活費稼得目的の就業希望もあると見込まれる。

60歳以上の有識者を対象とした調査では、高齢者がやりがい・働きがいを持って働き続けるために必要な配慮として「賃金」「健康」「仕事内容」が上位を占めた。そうした観点から働く意欲につながる仕事の提供などを企業に求めていくことを通じて、希望者が年齢に関わらずディーセント・ワークに就くことのできる社会の実現をめざしていかなければならない。

「人生 100 年時代」が展望される一方、少子高齢化に伴う労働力人口減少が進む今、高齢期に入っても誰もが高いモチベーションで働き続けることができる環境の整備は、労働者にとってはもちろん、企業の持続的発展にも不可欠である。全ての加盟単組が 60 歳以降の高齢期における雇用の安定確保と働きの価値にふさわしい処遇の実現に向けた基盤整備の取り組みを推進する必要がある。

【高齢者雇用に関する法令の動向】

i) 高齢者雇用安定法の改正

- ・ 高齢者雇用安定法の改正（1994 年・1998 年施行）により、60 歳定年が法令上義務化されてから、すでに約 4 半世紀が経過することとなる。
- ・ 2013 年改正では、65 歳までの雇用確保措置として、①定年の引き上げ、②継続雇用制度の導入、③定年制の廃止のいずれかをとることが企業に義務付けられた。連合は、2020 年に策定した「60 歳以降の高齢期における雇用と処遇に関する取り組み方針」において、65 歳までの雇用は、雇用と年金の確実な接続の観点から、定年引き上げを基軸に取り組むこととしており、主要組合における定年年齢の状況を見ると、65 歳定年割合は 2022 年には 24.1%に達している。一方で、60 歳定年以降は継続雇用としている組合も多く、そうした場合であっても、継続雇用者選定基準の撤廃等、65 歳まで確実に雇用を維持する取り組み必要がある。あわせて賃金等の処遇について、60 歳以降も高いモチベーションを持って働き続けることができる制度の構築に向けた取り組みが求められている。なお、60 歳前後で賃金・労働条件に差を設けているケースでは、年齢にかかわらず高いモチベーションをもって働き続けることができる制度構築に向けた取り組みも必要である。
- ・ 2021 年改正では、企業に 70 歳までの高齢者就業確保措置を講じることが努力義務化された。厚生労働省調査によれば、同措置の実施済企業割合は 25.6%で、これを産業別に分析すると、最も高いのが建設 35.1%で、以降は農林漁業（33.6%）、運輸・郵便（32.8%）と続く。一方、実施済企業割合が 10%台前半の業種もあることから、現状では業種間の格差が存在している。なお、同措置は①定年廃止、②定年引き上げ、③継続雇用制度の導入、④創業支援等措置（業務委託契約締結制度の導入、社会貢献事業に従事できる制度の導入等）が認められているが、現状は③継続雇用制度が多く（19.7%）、非雇用措置である④創業支援等措置（0.1%）はごく少数である。労働組合として、70 歳までの就労は、希望者全てが労働関係法令の保護を享受できる「雇用」で働くことができる制度の構築に向けて取り組まなければならない。

(6) 働き方改革に関する動向

① 労働法制的動向

i) パワハラ防止法

2020 年 6 月に「改正労働施策総合推進法（通称：パワハラ防止法）」が施行された。大企業に対して職場のパワーハラスメント防止措置が義務化され、中小企業には努力義務が課せられた。また、2022 年 4 月には中小企業に対しても義務化となり、これにより全ての企業において、パワーハラスメント防止方針の明確化や相談体制の整備、パワーハラスメントに関する労使紛争を速やかに解決する体制を整える必要が生じている。

ii) 障がい者雇用に関する認定制度

2019 年 6 月に成立した「障害者の雇用の促進等に関する法律（通称：障害者雇用促進法）」では、中小企業が一定の基準を満たす場合には、同法に基づき厚生労働大臣から認定を受けることができる「障害者雇用に関する優良な中小事業主に対する認定制度」を創設した。この認定制度を通じて、地域で認定を受けた企業が障がい者雇用のロールモデルとして認知され、地域全体の障がい者雇用の取り組みが一層推進されるとともに、組織における多様性が推進されることで、女性・高齢者・外国人など、多様な労働者の誰もが活躍できる職場環境づくりが期待されている。

iii) 技能実習制度、特定技能制度（外国人材）

技能実習制度は、開発途上地域等への技能等の移転を図り、経済発展を担う人づくりに協力することを目的とする制度として 2017 年 11 月に創設された。また、特定技能制度は、労働力不足に対応するため、一定の専門性・技能を有し、即戦力となる外国人を受け入れる制度として 2019 年 4 月に創設された。現在は、これらの制度の状況に鑑み、技能実習制度を発展的に解消し、就労を通じた人材育成および人材確保を目的とする新たな在留資格として、育成就労の在留資格の創設が議論され、2024 年 6 月に改正出入国管理法などが成立した（2027 年までに施行）。

② 至近の訴訟と判決内容

2020年10月、正社員と非正規労働者間の労働条件格差を巡る3件の訴訟に関する最高裁判決が出された。10月13日に出た大阪医科薬科大学とメトロコマースの2事案は訴えた労働者側の敗訴、同月15日に出た日本郵便の事案は労働者側が勝訴する決着となり、これらは同一労働同一賃金の実現を目的とする「パートタイム・有期雇用労働法」の企業対応に大きな影響を与えた。

【訴訟3例の最高裁判決（2020.10.13～15）の概要】

i) 大阪医科薬科大学事件

大阪医科薬科大学に勤務するアルバイトの職員が正職員との間で不合理な待遇差があるとし、差額相当額と慰謝料を合計した約1,270万円の支払いを求めた裁判で、争点となったのは「賞与」と「私傷病欠勤中の賃金」の2点。正職員は賞与が100%支給、契約社員にはその80%が支給された一方で、アルバイト職員には支給されていなかった。また、私的な病気などにより長期欠勤した場合、正職員は6ヶ月間にわたって給与の全額が支給され、さらに休職給（休職期間中において標準給与の2割）の支給があったが、アルバイトにはなかった。

これに対し、最高裁の判決は、アルバイト職員の訴えを退けた。「賞与」について、正職員とアルバイト職員の間には職務内容や責任の違いがあり、それを前提として賞与には労務対価の後払いや功労報償の趣旨が含まれることを鑑みて、不合理な差ではない、つまりアルバイトにだけ賞与がないことは妥当とされた。「私傷病欠勤中の賃金」についても、正職員が長期にわたり継続して働き、さらに将来にわたっても継続して働くことを期待される一方で、同法人のアルバイト職員は、更新はあるものの契約期間は1年であり、長期雇用を前提としていないことから、こちらも不合理な差ではないとされた。

ii) メトロコマース事件

駅販売店の販売業務に従事する契約社員4名が正社員との間で不合理な待遇格差があるとし、差額相当額と慰謝料を合計した約4,560万円の支払いを求めた裁判で、争点となったのは「退職金」。正職員には退職金が支給される一方で、契約社員には退職金の支給がなかった。

これに対し、最高裁の判決は、契約社員の訴えを退けた。退職金の支給が認められなかった理由には、退職金の算定基礎となる本給が年齢給のほか職務遂行能力や責任の程度を踏まえたうえで決められており、労務対価の後払いや継続勤務に対する功労報償的な要素が含まれていた。したがって、継続的かつ様々な部署で活躍が期待される正社員のみに退職金を支払うことは不合理ではなく妥当とされた。

iii) 日本郵便事件

日本郵便で集配や窓口業務に従事する契約社員12名が正社員との間で不合理な待遇格差があるとし、損害賠償の支払いを求めた裁判で、争点となったのは正社員のように支払われていた「年末年始勤務手当」「扶養手当」「夏季・冬季休暇手当」「有給病気休暇」「祝日手当」の5つの手当。

これに対し、最高裁の判決は、原告の訴えを認め、5つの手当全てについて、契約社員に支給しないことは不合理であるとの判決を下した。「年末年始勤務手当」と年始期間の「祝日手当」について、これらは年末年始という最繁忙期に働く労苦に報いることを目的とした手当であり、正社員・契約社員にかかわらず労苦は同等だとし、待遇差は設けるべきではないとされた。「扶養手当」は、生活保障や福利厚生を図り、扶養家族のある社員の生活設計を容易にすることで、長く働いてもらうことを目的に設けた手当。日本郵便では、契約社員の契約期間は6ヶ月～1年であるものの、更新を繰り返している社員も多く、契約社員についても正社員と同様に継続雇用が見込まれていると推測できることから、不合理な待遇差だと判断された。「夏季・冬季休暇手当」は、労働から離れることで心身の回復を図るものとされており、日本郵便の契約社員が正社員と同様のフルタイムかつ継続勤務であることから、不合理な待遇差だと判断された。「有給病気休暇」は、私的起因の病気で休む場合、正社員に対して有給休暇を与える一方で、契約社員に対しては無給休暇のみを与える制度についての是非を問われたが、正社員・契約社員ともに継続雇用が見込まれているため、不合理な待遇差との判決となった。

(7) コロナ禍により生じた働き方の変化

① 新しい生活様式や社会変容に応じた就労環境の整備

i) フレックスタイム制

フレックスタイム制は労使協定や就業規則に基づき始終業時刻を労働者の決定に委ねる制度で、

柔軟な働き方の代表例のひとつである。コロナ禍において分散出勤が推奨されたことなどから、各企業において加速度的に導入されてきた。ＪＲ産業内でも、グループ会社を含めて導入が目立っており、コアタイムの縮減や対象職場の拡大などが進められているほか、法的にはフレックスタイム制とは言えないものの、各社労使の工夫により、フレックスタイム制を参考にした勤務制度の導入なども積極的に行われている。

ii) テレワーク

テレワークは、インターネットなどのＩＣＴを活用し、自宅などで仕事をする、働く場所に捉われない柔軟な働き方である。フレックスタイム制と同様に、コロナ禍での移動の自粛要請を機に、各企業において加速度的に導入されてきた。ＪＲ産業内でも多く導入され、育児や介護との両立の一助となっている。一方、職場内でのコミュニケーションの機会が減ることで、職制間・同僚間での意思疎通が疎かになるような課題が見受けられるほか、労働時間管理や人事考課の面でも課題が指摘されている。

iii) オンライン会議

コロナ禍での移動の自粛やテレワークの普及などにより、オンライン技術が飛躍的に広まったこともあり、出張を伴う会議はオンラインに置き換わり、コロナ禍後も一定のオンライン会議が定着している。ＪＲ産業において、鉄道のビジネス需要が十分に回復していないことは、こうしたオンライン会議の普及が大きな原因の一つではないかと推察している。一方、企業の経費を削減する上では一定の効果も確認することができ、こうした環境の変化は今後も続いていくことが想定される。

iv) 副業・兼業

副業・兼業については、コロナ禍前から、労働者が本業を離職することなく、スキルや経験の習得、キャリア形成、自己実現の追求などの観点から希望が増加していた。企業から見ると、労働者の知識・スキル習得、自律性や自主性の促進、優秀な人財の流出防止、事業機会の拡大などのメリットがあり、労働時間管理や健康管理などの課題を踏まえうえて、徐々に拡大されてきた。コロナ禍では、ＪＲ産業を含め、多くの産業において業績が落ち込む中、労働者の賃金も大幅に削減されたことから、生活維持のための副業を希望する声も聞かれた。厚生労働省は 2018 年に策定したガイドラインを 2020 年、2022 年にそれぞれ改定し、労使が安心して副業に取り組める環境を整備している。

② 急速に進展するＤＸ技術

- i) 経済や社会、産業全般におけるＤＸ技術の進展は新たな価値の創造、人手不足の解消に向けた需要と供給のマッチング、消費者ニーズに合ったサービスの提供など、大きな利益をもたらすことが期待されている。
- ii) ＤＸ技術の進展による産業構造の転換期においては、地域経済や社会・雇用などへの負の影響を最小限にとどめる「公正な移行」を実現する必要がある、その実現に向け、労使が参画する枠組みの早急な構築と産官学も加えた議論を加速していかなければならない。
- iii) 産業構造の変化に対応するためには、企業における人的投資、設備投資、研究開発などが不可欠であるが、日本企業が投じる能力開発費は先進諸国と比較して低い水準にあり、経年的にも低下していることから、企業のＩＴ人財の育成に対する支援を強化するとともに、産業構造の変化にあわせて個人が学び続けられるリカレント教育の推進が求められる。

③ ギグワーカーやフリーランスをはじめとした多様な働き方の台頭

- i) インターネットのプラットフォーム事業者が運営するサイトを介して単発の仕事を請け負う「ギグワーク」。柔軟で自由な働き方として若者には魅力的に映るが、その実態は「個人請負」であり、課題は山積している。
- ii) 政府はギグワーカーやフリーランス（個人事業主）を多様な働き方と位置付け、その普及・推進を図ってきたが、実態として失職した者や収入減となった者の受け皿となっており、さらにコロナ禍ではギグワーカーを含めたフリーランス（個人事業主）のセーフティネットの脆弱性も浮き彫りになった。
- iii) 業績の悪化で事業の休止を余儀なくされた場合、雇用されている労働者は休業手当を受給できるが、フリーランスには何の補償もない。また、正社員や週 20 時間以上働く非正規社員は解雇されると失業手当を受け取れるが、フリーランスはその対象からも外れる。本業として行うフリーラン

スの年収は 200 万円以上 300 万円未満が最も多く、決して高くない。企業に雇用される労働者と比べて失業手当以外のセーフティネットも脆弱であり、そもそも労働者に該当しないことから最低賃金も適用されない。有給休暇や長時間労働の規制、残業代の割増賃金を規定した労働基準法の埒外に置かれ、もちろん労働基準監督署など行政の監視対象からも外れる。正社員の場合、病気やケガでの療養中は休業補償を受け取れるし、育児休業給付金、出産一時金もあり、退職後は国民年金に加えて、月額 10 万円程度の厚生年金が上乘せされる。フリーランスと労働者の間には、社会保障上の大きな格差が生じている。

- iv) コロナ禍において、プラットフォーム企業のビジネスモデルのうち、配車（ライドシェア）事業の需要が激減した一方で、料理・食品などのデリバリーサービスを利用する人が大幅に増加した。ウーバー社の 2020 年第 2 四半期決算では、配車サービスなどのモビリティ事業の収益は前年同期比で 66%減少、これに対し「ウーバー・イーツ」で知られるデリバリー事業では 162%増加した。

④ 新しい資本主義の実現に向けた政府の動向

- i) 政府は、「成長と分配の好循環」と「コロナ後の新しい社会の開拓」をコンセプトした新しい資本主義を実現していくため、内閣に「新しい資本主義実現本部」を設置した。これまで経済成長の具体策を検討してきた「成長戦略会議」を廃止し、本部のもとで新しい資本主義の実現に向けたビジョンを示し、その具体化を進めるため、新しい資本主義実現会議を開催することとした。「成長と分配の好循環」によって個人の所得を増加させ、分厚い中間層を復活させたい考えで、会議では企業に従業員の賃上げを促すための税制措置や保育や介護などの現場で働く人の所得の向上策などを検討することとしている。
- ii) 現在、世界各国が持続可能性や「人」を重視し、新たな投資や成長につなげる、新しい資本主義の構築に向けた動きを進めている。日本もこの動きに先導することをめざし、2022 年 6 月 7 日に新しい資本主義の実行計画を決定した。その具体的な政策として①人、②科学技術・イノベーション、③新規創業、④GX・DXの4分野に対する投資を重点項目に位置付けている。

2. 諸外国の動向

- (1) 国外においては、欧米や中国等を中心に、AI・IoTをはじめとした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異なるものの、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。
- (2) 日本の少子高齢化のスピードは他国に比して顕著と言えるが、日本国内ばかりに目を向けるのではなく、世界の動向を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。

Ⅱ. J Rにおける労働力構成、労働環境等の推移（近年）

1. J R産業における労働力構成の特徴と課題

- (1) 1982年度を最後に国鉄が採用を一時停止したことから、J R産業は長期間に亘りいびつな社員年齢構成となっている。国鉄採用者は、そのほとんどが60歳・定年退職を迎え、現在は50歳台がほぼ存在しない状況である。
- (2) J R 7社及びグループ企業各社は、急激な世代交代に伴う課題を克服するべく、従前から省力化や自動化による業務運営体制の効率化・設備投資を積極的に進めるとともに、O J Tの充実や効果的な集合研修の展開など、円滑な技術継承を進めてきた。
- (3) 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、鉄道と関連事業の発展に向けた努力を継続してきた。特にコロナ禍においては、激変する社会から甚大な影響を受ける中、危機を克服し、乗り越えるために様々な施策に挑み、努力を積み上げてきた。今や組合員一人ひとりの労働力は極めて高くなっている。
- (4) 一方、人口減少社会の影響を受け、社員数は減少の一途を辿っており、離転職が容易となった環境変化も相俟って、要員・人財不足に強く悩まされている。J R産業を支え、発展させていく人財の獲得・確保が最大の課題となっている。

2. 直近のJ R 7社の労働環境と課題

- (1) J R各社においては、上述のような労働力構成や業務内容、業務遂行体制の変化が起きているにも係わらず、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る。
- (2) 国鉄採用者の退職が一定の落ち着きを見せる一方で、定年退職後の再雇用で勤める高年齢者の雇用終了が大量に継続する時期が訪れる。採用活動による人財確保は国内新卒だけでは不十分となり、知識や技術を着実かつ円滑に継承していく取り組みもこれまで以上に意識して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、J R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。引き続き、内外の変化に対応すべく、労使協議を通じ、要員と業務量の均衡や要員数と整合した働き方の見直しについて認識を一致させ、人財が安全で健康に働き続けられる環境を創りあげる必要がある。
- (3) 時間外労働の発生状況、労働時間管理という観点からは、長時間労働や36協定違反などの実態を踏まえ、年間を通じて状況を把握し、労使で実態を捉えた情報を突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。
- (4) 年次有給休暇の取得状況は、職種や担当業務によって取得率にバラつきがあり、中間管理職や一部系統・職種の取得率が相対的に低いのが現状である。前述した要員の確保をはじめ、業務の偏りや職種毎の課題解決を図りながら、年次有給休暇の取得率向上に取り組む必要がある。
- (5) コロナ禍を経て、人口減少に伴う労働力不足は、大きな社会問題となり、国内の殆どの企業で人財不足に陥っている。企業の永続的な発展に人財は不可欠であり、「有為な人財の確保・定着」を労使の最重要課題と位置付けた対応が求められる。月例賃金の向上だけでなく、フレックスタイム制やテレワークに代表する多様な働き方の推進、広域転勤・夜間作業をはじめとする忌避される働き方の縮減に取り組む必要がある。また、働く者のニーズや要望が多様化・個別化する中で、様々な働き方を選択できる仕組みの構築、業務内容に応じた適正な処遇の確保も重要な課題となる。

3. 超少子高齢化社会の進展と想定される未来（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

日本の高齢化率は、世界で最も高い水準となり、今後も高水準で推移するものと見込まれている。また、総人口については、長期の減少過程に入っている。こうした状況が交通・運輸産業に与える影響としては、人口減少が続くことで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）の減少は、通勤・通学での鉄道利用をはじめ、余暇活動も含めて消費減少を招く恐れがある。さらに、利用者の減少に留まらず、労働力不足に拍車がかかることにもつながる。コロナ禍はこうし

た未来と危機を私たちに突きつけた。一方で、高齢化率の高まりに合わせて公共交通機関の役割は一層高まり、地域・エリアの実情に即した公共交通機関の存続は不可欠となることから、産業政策と連動させる形で中長期的な労働政策を展開していくことが求められる。

(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、都市部には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。過疎化の進む地域では高齢者だけのコミュニティも多く、問題は顕在化している。こうした地域では、公共交通の維持がますます困難になると推察される。利用者の少ない地域では、当然ながら交通事業者の経営も厳しいものとなり、減便や値上げ等により当面は運営されたとしても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

公共により進められる道路政策により、高速道路などの高規格道路は飛躍的に発達し、特に地方部では公共交通機関から自家用車へ輸送分担が移動し、輸送市場に大きな変化をもたらし続けてきた。都市間を結ぶ高速道路・高規格道路は、重要な社会インフラであることに間違いはないが、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ばかりとなる。地域公共交通活性化再生法の改正や収入原価算定要領等の一部見直しにより、鉄道を取り巻く環境は少しずつ改善されているものの、将来に向けては、鉄道というインフラを単なる移動手段ではなく、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

J R 旅客各社の幹線輸送は、新幹線や特急列車による都市間輸送、都市部の通勤や通学を支える都市圏輸送、地方部における地域住民の移動手段として、様々な面から生活と経済を支える重要な役割を果たしてきた。コロナ禍により業績が大きく低下した中でも、変わらずその役割を発揮してきた。

国内の鉄道路線網を見ると、新幹線では 2022 年に九州新幹線西九州ルート（武雄温泉～長崎）、2024 年に北陸新幹線（金沢～敦賀）が開業したものの、それぞれ延伸区間には課題が残っている。また、北海道新幹線（新函館北斗～札幌）、中央新幹線（品川～名古屋）についても、工期に関する課題が明らかとなり、それぞれ開業時期が見直された。地方路線では、人口減少をはじめ、過疎化や経済・社会の構造変化が公共交通機関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目立っており、2000 年以降では全国で 47 路線、1,275.3km の鉄軌道が廃止となっている。

J R 各社は、複数の都道府県をまたがる広域エリアで事業を営んでいるが、当該エリアを中心に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、他社や他交通モードを含めた総合的な交通体系を構築し、時代・環境の変化に柔軟に適応していかななくてはならない。

(5) 鉄道システムの海外展開

鉄道車両分野での世界全体の市場規模は、年間約 9.7 兆円と日本の市場規模を約 67 倍上回り、高い成長率が見込まれている。車両を含めた鉄道産業全体の市場規模はさらに大きく、保守や運行も含めた鉄道事業運営が求められる事例が増加している。

鉄道システムの海外展開にあたっては、専門的知見を有し、かつ海外業務に対応できる人財が必要であり、新規採用はもとより、鉄道事業者やメーカー等の O B、外国人人財の活用を含め、人財の確保に取り組むとともに、研修等による人財育成の取り組みを積極的に進める必要がある。

一方、相手国が、自ら適切に鉄道を維持管理、運行できるようにするための人財育成も重要であり、鉄道事業者等による相手国の人財育成に係る取り組みも求められている。

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

J R 各社は、人口減少・労働力不足への対応をはじめ、安全性の向上や経営改善のための効率的な業務運営をめざして、鉄道技術の進化と発展に不断に取り組んできた。近年では、A I や I o T といった新技術の発達に目を見張るものがあるが、交通・運輸業界においても様々な技術が導入されている。引き続き、こうした技術革新がどのような影響を与えていくのか注視していく必要がある。

例を挙げれば、指令業務にかかるビッグデータを活用した運転整理の自動化、タブレット端末を活

用した線路閉鎖、GPSを活用した列車在線検知、ドローンを活用した施設保守管理、小型カメラや映像技術を活用した線路検測など、短期間で様々な技術が導入・検討されている。

一方、こうした技術は当然ながら鉄道外の産業にも導入が進められる。鉄道でも脚光を浴びる自動運転が自動車に導入され、電気自動車の普及などにより環境負荷が低減されれば、鉄道の特性は薄れ、自動車も公共交通化する可能性もある。

これら技術革新も社会の変化に大きな影響を与えているとの認識に立ち、既存の公共交通の役割を一層明確化するとともに、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。