

創発 Mail Magazine

創発は「インキュベーション」のプロ集団。-問題解決のための新しい戦略・進化-

当メールマガジンは、日本総研/創発戦略センターの研究員と名刺交換させていただいた方に配信させていただいています。>> [登録解除はこちら](#)

| [日本総研 創発戦略センター](#) | [研究員紹介](#) | [セミナー・イベント](#) | [書籍](#) | [掲載情報](#) | [ESG Research Report](#) |

今回のメールマガジンでは、中高年層の就業機会の確保、持続可能な運送サービスに関するコラムをお届けします。ともに人口減少や高齢化が進む日本の産業界に対する提言となっていますので、ぜひご覧ください。

1. IKUMA Message

[・グローバル化の弱みと盲点](#)

2. 創発eyes

[・70歳までの就業機会確保に向けた企業の課題と施策](#)

3. 連載_次世代交通

[・持続可能な運送サービスを実現させるための施策](#)



専務執行役員
井熊 均

IKUMA Message

グローバル化の弱みと盲点

新型コロナウイルスの感染が世界中で大きな脅威となっています。感染された方々に心よりお見舞いを申し上げますと共に、中国を始めとする各国の感染防止の現場で、正しく命がけで戦っておられる医療関係者、行政機関の方々々に心より敬意を表します。一日も早く世界が感染の脅威から解放されることを願います。

今回のコロナウィルスの猛威は2000年代のSARSを大きく上回っています。背景にはグローバル化の弱みと盲点があるように思います。中国の一地域で発生した感染があつと言う間に世界中に伝播したのは、グローバル化で膨大な数の人が国境を超えて移動するようになったため、であることは否定できません。その発端が、巨大な人口を抱え世界経済の中でアメリカに次ぐ存在をなした中国であったことが脅威を大きくしたと考えられます。今後も世界的な人の動きが拡大し続けるとすれば、世界のどこかで発生した感染症があつと言う間に広がるリスクが増えることになります。

もう一つ言えるのは、こうしたグローバル化の弱点を防ぐための対策が後手に回ったことです。これだけ世界中で大型クルーズ船が運行されているにも関わらず、今回のような事態が起こった場合の責任や権限、あるいは対処方法が世界的に定まっていなかったのは驚きでした。しかし、考えてみると、人、モノ、金がかつてないスピードで世界中を飛び回る中、全ての弱点を見抜き、事前に対策を考え、国際的な合意を図るのは不可能と言っていいのかもしれない。

今後気候変動によって感染症が増える、という予測もあります。自らの引き起こした自然の脅威と社会システムのリスクにどのように立ち向かうか、人類の英知が問われる局面に立っているように思います。

■第40回エネルギーフォーラム賞「普及啓発賞」を受賞いたしました。

[エナジー・トリプル・トランスフォーメーション](#)

井熊 均／瀧口 信一郎／木通 秀樹

株式会社エネルギーフォーラム 2019年11月22日発行





創発戦略センター
スペシャリスト
[小島 明子](#)

70歳までの就業機会確保に向けた企業の課題と施策

2020年2月4日の閣議で、政府は70歳までの就業機会の確保を企業の努力義務とする、高年齢者雇用安定法などの改正案を決定しました。今国会に法案を提出し、成立すれば2021年4月から施行される予定です。

日本経済団体連合会の「ホワイトカラー高年齢社員の活躍をめぐる現状・課題と取り組み」（2016）によれば、今後の課題として、多くの企業が高齢社員のモチベーション低下抑制や組織の新陳代謝等を課題に掲げていました。法律の改正を視野に入れると、70歳まで働き続ける従業員の活躍推進に向けた施策が求められています。

2019年、日本総合研究所では、民間企業かつ東京都内のオフィスに勤務し、東京圏に所在する4年制の大学あるいは大学院を卒業した中高年男性45～64歳に焦点を当て、意識と生活実態に関するアンケート調査「[東京圏で働く高学歴中高年男性の意識と生活実態に関するアンケート調査](#)」（以下、「日本総研の調査」）を実施しました。本稿では、日本総研の調査に基づき、2つの視点で調査結果を取り上げます。

1つ目は、副業・兼業の解禁です。中高年社員の活躍推進策として、副業・兼業の解禁に期待を寄せる企業は少なくありません。日本総研の調査によれば、副業・兼業をやってみたいと希望する中高年男性は約7割に上ります。副業・兼業を希望する日数・時間（給与が削減される前提）としては、「週1日程度」（24.7%）が最も多く、週2日、3日まで加えると、全体の約半数が業務時間や給与を削減してでも副業・兼業を希望しています。

一方、副業・兼業に反対している中高年男性の割合は、非管理職（17.8%）、管理職（23.7%）、経営幹部（28.1%）と職位が高くなることに増えています。経営層や管理職から見れば、部下の会社に対する忠誠心が低くなることやマネジメントの煩雑さ等を懸念していると想像します。今後、副業・兼業を推進していくことで、中高年社員の活路を見いだすのであれば、経営者がトップダウンで進めていくことは必要不可欠だといえます。

2つ目は、キャリアプランニングの機会の提供です。日本総研の調査によれば、今後のキャリアプランや退職の準備を考えるための研修を受講したことのある中高年男性の約半数が、自分のキャリアを考えることの重要性を認識できたとして、受講効果を実感していますが、そのような機会を受講できた中高年男性（受講予定含む）は約3割に留まっています。

労働政策研究報告書「キャリアコンサルティングの実態、効果および潜在的ニーズ」（平成29年3月）（労働政策研究・研修機構）によれば、キャリアコンサルティングの相談場所・機関として、最も多かったのは「企業外」（44.3%）であり、「企業内（人事部）」（12.5%）、「企業内（人事部以外）」（8.8%）は1割程度に留まっています。国内全体でみても、企業が自社の従業員にキャリア相談ができる場所を提供しているケースは少ないのが現状です。

定年延長等、働く人生が長くなることを踏まえれば、キャリアプランを定期的に見直しができる機会や相談場所をつくることは、中高年社員の意欲を向上させるために有効です。

2016年に改正された職業能力開発促進法では、キャリア開発をする責任は（企業ではなく）労働者自身であることが明確にされる一方、企業には、労働者個人のキャリア開発の支援が要請されています。

一人ひとりが、組織に頼らずに、主体的にキャリアを切り拓いていく姿勢を持つことはもちろんのこと、企業側が高齢になった従業員のエンプロイアビリティを高めるための支援を行うことも、労働人口が減少する日本社会にとって重要なことだと考えます。



創発戦略センター
コンサルタント
石川 智優

次世代交通

持続可能な運送サービスを実現させるための施策

日本は交通をめぐる様々な課題を抱えている。利用者減少による交通事業者の事業採算悪化、自動車運転手不足、高齢化に伴う自動車運転免許証返納数の急増、地方における自家用車依存……等々、挙げればきりが無い。これらはいずれも待ったなしの状況まできている。

一般路線バス事業者の輸送人員は、三大都市圏を除いて年々減少傾向にあり、地方部においては2000年から2016年にかけて約24%減少している。一般路線バス事業者の約64%が赤字事業者であるなど、地域公共交通分野は厳しい経営状況にある。

三大都市圏の交通手段依存率は自家用車も高いが比較的鉄道の高さが目立つ。一方、地方部においては70歳以上という高齢者含め、全体的に自動車への依存率が高い。

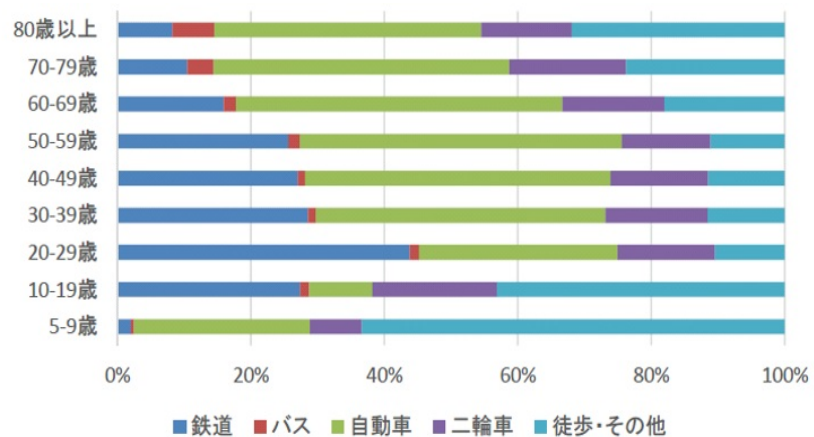


図1 三大都市圏の交通手段依存率(三大都市圏:さいたま市、千葉市、東京都区部、横浜市、川崎市、名古屋市、京都市、大阪市、神戸市やその周辺都市を含む 29 都市)

(出所) 令和元年度「成長戦略実行計画」より転載

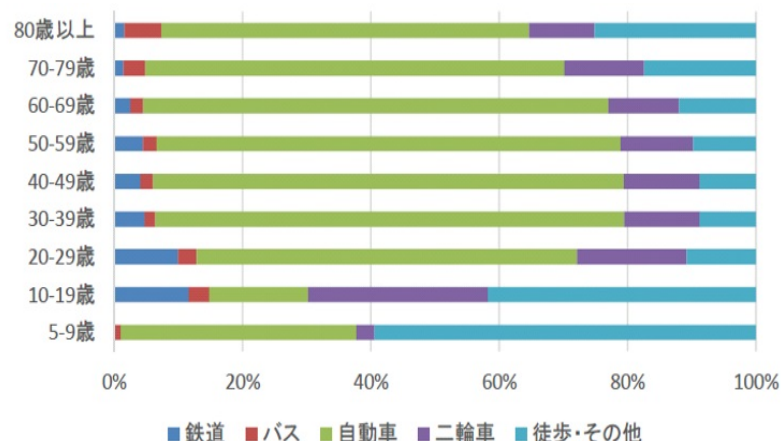


図2 地方の交通手段依存率(地方都市圏:札幌市、仙台市、広島市、北九州市、福岡市、宇都宮市、金沢市、静岡市、松山市、熊本市、鹿児島市、弘前市、盛岡市、郡山市、松江市、徳島市、高知市やその周辺都市を含む 41 都市)

(出所) 令和元年度「成長戦略実行計画」より転載

また、高齢社会の進展とともに免許返納の数は近年大幅に増加している。自動車免許証返納者数は高齢化に伴い年々増加しており、平成21年から30年までの10年間で8倍に増えている。今後さらに増加するものと思われる。

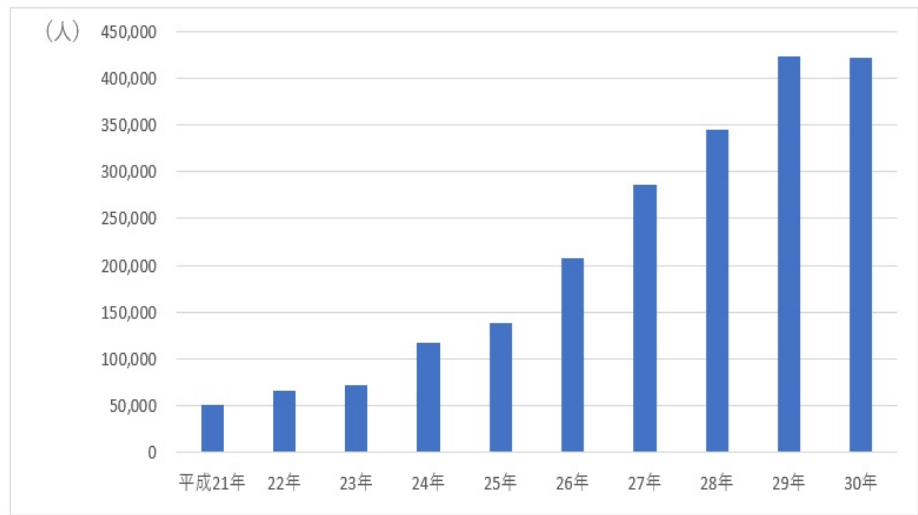


図3 運転免許証返納者数の推移

(出所) 警察庁「申請による運転免許の取消件数の年別推移」をもとに作成

上述の「公共交通の衰退」「交通手段の自動車依存」、そして「免許返納数の増加」を考慮すると、既存の交通手段の見直しや新たな交通手段の確立が喫緊の課題であることが分かる。

これらを総合的に解決する手段として、近年、自動運転やMaaS（Mobility as a service、以下「MaaS」という）などが検討されてきた。しかし、自動運転に関しては諸々の課題解決に求められる自動運転レベル4や5といった技術レベルを日本全国に社会実装するまで、上記課題に関する危機的状況は待つはくれないだろう。MaaSに関してはこれからも様々な取り組みが進められるだろうが、どこまで上述の課題解決に資するかは未知数である。

このような状況を打破する足掛かりとして、先日（令和2年2月7日）「持続可能な運送サービスの提供の確保に資する取組を推進するための地域公共交通の活性化及び再生に関する法律等の一部を改正する法律案（予算関連法律案）」が閣議決定された。今後さらに具体的に審議されるものと思われる。今回の法案では一部法律の改正が中心であり、大きく下記がポイントとなる。

- ・地方公共団体による「地域公共交通計画」（マスタープラン）作成の促進
- ・地域における協議の促進
- ・維持が困難となったバス路線等について、多様な選択肢を検討・協議し、地域に最適な旅客運送サービスを継続
- ・過疎地等で市町村等が行う自家用有償旅客運送の実施の円滑化
- ・鉄道・乗合バス等における貨客混載に係る手続の円滑化
- ・MaaSに参加する複数の交通事業者の運賃設定に係る手続のワンストップ化、MaaS協議会制度の創設

冒頭に様々な課題を書いたが、今回の法案の中でそれらの課題に資する可能性のあるものとして「過疎地等で市町村等が行う自家用有償旅客運送の実施の円滑化」に着目したい。

道路運送法改正案の第五章第七十九条の二において、下記の記述が新設されることになる。

『～（略）自家用有償旅客運送自動車の運行管理の体制の整備その他国土交通省令で定める事項について一般旅客自動車運送事業者の協力を得て行う運送（以下「事業者協力型自家用有償旅客運送」という。）を行おうとするときは～（略）』

すなわち、旅客運送に係る事業認可を保有していない団体等が一般旅客自動車運送事業者と協力してもらうことで、有償での旅客運送ができるということである。ここでの「協力」が具体的にどのようなものになるかが非常に重要である。どの程度まで自家用有償の旅客運送事業に交通事業者が関与するのか、そのバランスをとらなければ交通事業者にとっても利用者にとっても不便なものになりかねない。

そして、第七十八条二項において、利用者の対象については『地域住民又は観光旅客その他の当該地域を来訪する者の運送』とされている。つまり、法案が通れば自家用有償旅客運送においても利用者の対象は市町村の区域内の住民に限らず、観光客などの地域を来訪する者まで含まれるようになるということである。

不特定多数に対する自家用有償旅客運送事業を簡単にできてしまうと、いわゆる白タク行為が容認されることになる。このため交通事業者の協力を必要とすることで、その懸念を払拭するのだろう。

交通課題により地域自体が衰退することは、地域に根差す交通事業者の衰退につながることで同義である。しかし、利用者の利便性ばかりを追求しては交通事業者の事業性や安全性の確保の視点を忘れては元も子もない。

地域に根差す交通事業者の利益を確保しつつ、地域住民や地域を訪れる観光客等の移動の利便性を確保し続けなければ運送サービスの持続は難しい。この両立は簡単なことではないが、今回の法案が成立すれば、新たな自家用有償旅客運送制度の適用を目指す地域も出てくるだろう。そのときに、いかにして「地域の交通事業者の利益」と「住民をはじめとした利用者の利便性」のバランスをとるかが重要な視点となってくるだろう。

(参考) 「持続可能な運送サービスの提供の確保に資する取組を推進するための地域公共交通の活性化及び再生に関する法律等の一部を改正する法律案」を閣議決定 ～持続可能な運送サービスの提供の確保に資する取組の推進に向けて～

http://www.mlit.go.jp/report/press/sogo12_hh_000173.html

この連載のバックナンバーは[こちら](#)よりご覧いただけます。

株式会社日本総合研究所 創発 Mail Magazine (第2・第4火曜配信)

このメールは創発戦略センターメールマガジンにご登録いただいた方、シンポジウム・セミナーなどにご参加いただきました方、また研究員と名刺交換した方に配信させていただいております。

【発行】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター
【編集】 株式会社日本総合研究所 創発戦略センター編集部
〒141-0022 東京都品川区東五反田2丁目10番2号
東五反田スクエア
TEL : 03-6833-6400 FAX : 03-5447-5695
<配信中止・配信先変更>

<https://www.jri.co.jp/company/business/incubation/mailmagazine/privacy/>

※記事は執筆者の個人的見解であり、日本総研の公式見解を示すものではありません。

Copyright (C) 2020 The Japan Research Institute, Limited.