

会社と共に！

～JR東日本における「真の変革」に向けて～ の概要

ジェイアールイーストユニオン

1 課題認識

① 会社発足以来最大の危機かつ一過性ではない「構造問題」に直面

- ・第1四半期決算、GWや夏季輸送を通じた厳しい経営状況
- ・「テレワークの定着」や「出張からテレビ会議へ」といった、決して一過性では済まされない構造問題に直面
- ・企業のイノベーションが10年早く回転、このままでは当社が衰退するという危機感を持ち、「変革2027」を実行に向け、今こそ社員一人一人が「変革」意識を持ち取り組むべきタイミング

② 「職場」に蔓延る「一体感と危機感」の欠如、及び空虚感

- ・その一方で、現場ではいまだに安穏とした空気が流れているのが実態
- ・過度な業務負荷により、管理者が社員との対話に力を注げておらず、その一方で、各種施策などに対する社員の不満が鬱積するも、どこにも相談できないという「空虚感」が漂い、職場での一体感が形成できず

③ 会社と対峙する一部労働組合の存在が社員の不安を増幅

- ・この間スト権行使を巡って先鋭化した労働組合に対し会社が極めて強い姿勢で臨み、結果として当該労組が崩壊し、社員の中に一定の「安堵感」が広がる
- ・しかし、その後の組織分裂・新労組結成によって、一部地域、職種では勢力を盛り返し、かつ会社が打ち出す各種施策への対立姿勢を打ち出す中、それに同調する社員も出始めるなど、完全に根絶やしになっていない現状と将来に不安を抱く現場の空気も

④ 長年にわたる労使間の信頼関係の欠如により、「足腰の弱さ」が露呈

- ・対立型の労働運動を主体とする労働組合が長らく幅を利かせていた状況が社内に負の遺産として蓄積された結果、当社において、信頼関係の下に成り立つ「真の労使関係」を構成することができず
- ・本来であれば、課題認識を共有化した労使が、社員の不安や不満といった様々な声を丁寧に拾い上げ、共有化しながら労使間で善後策を検討するべきところ、信頼関係を構築できなかったがゆえにこうした労使機能を発揮することができず、職制のみを通じた「一重系」で対応
- ・昨今の未曾有の事態の中で社員の不安が増幅する中、加えて、上述の職制上の課題も相俟って、当社の「足腰の弱さ」が露呈

2 目指すべき姿

～難局を乗り越えるために「社員の意識改革」、「職場改革」、「労使改革」の断行を！～

- ・当社の存亡にかかわる今回の難局を乗り切るためには、社員一人一人の意識を変える必要あり。前例踏襲では打破できない状況と、社員がその中で働く意識と経営への参画意識を高めていくことが肝要。
- ・そのためにも難局を乗り越えようという職場の機運醸成が必要であり、だからこそ、管理者の役割発揮と、職制を飛び越えた職場の一体感醸成が急務。
- ・加えて、改革を前進させていくためには、真の「労使改革」が必要。今後社員の不安が増幅することが予想される中、社員の生の声を丁寧に拾い上げる機能を重層的に強化するためにも、価値観と課題認識を共有できる信頼に裏付けられた労使関係を構築し、社員の不安や不満を煽り立てようとする危険な勢力の増長を防ぐ役割を發揮すべきである。

- ・以上の3つの柱からなる「改革」を職場の中から速やかに断行し、未曾有の困難を乗り越えていくべき。

3 具体的な3つの改革

I 社員の意識改革

(1) 社員教育の充実・強化

- ・系統や職場を飛び越えた視野の広い人材の育成
- ・職場を牽引するリーダー層の更なる組成と確たる価値観を醸成する教育の強化
- ・「働くことに対する価値」を早期に植え付けるための現場でのOJT教育の強化

(2) 働く仲間の就業意欲のさらなる創出

- ・様々な業務の経験を通して、知見と視野が広がる柔軟で多面的な人事運用の展開
- ・意欲あふれる社員が希望を持って上位職を目指せる風土の形成と処遇制度の充実
- ・強靱な会社作りに貢献できる社員一人一人の生産性を高める能動的な人材活用

II 職場改革

(1) 職場において管理者の役割が十分に発揮できる環境の整備

- ・管理者に対する業務負荷の軽減と社員との対話に傾注できる状況の創出
- ・経営幹部が管理者を丁寧にフォローし、かつ支える仕組みの構築

(2) 職場における「真の一体感」の醸成

- ・上司部下、先輩後輩を含めた職場における対話、コミュニケーションの充実、強化
- ・「管理者だけに責任の所在を求める」風潮の打破と職場における一体感の形成

III 労使改革

(1) 社員の様々な声を集約する機能の強化

- ・すべての社員の様々な声を集約する機能の重層的な強化
- ・改革を進める中での社友会組織の目的と役割の浸透、及び活動に実効性を持たせるための目的意識を共有した労働組合との連携強化

(2) 信頼関係に裏打ちされた「健全で強固な労使関係」の構築

- ・厳しい経営状況を乗り越えるための「足腰の強い企業」を目指した、信頼関係に基づく「健全で強固な労使関係」の構築
- ・当社内に信頼関係のある労使関係の必要性を根付かせるための、会社主導による各種施策の展開と社員教育の実施

以上