

JR東日本グループのさらなる飛躍に向けた新たな組織と働き方について

申2号解明交渉（その2） 議論のポイント

JR東労組は、申2号「JR東日本グループのさらなる飛躍に向けた新たな組織と働き方について」に関する解明申し入れ（その2）を提出し、団体交渉を4回（7月25日、8月4日、8月7日（2回開催））計10時間を超える労使議論を行いました。その『議論のポイント』をまとめました。

職場で行っている「組合案」づくりと「組合案」実現のための組織強化・拡大に向け『議論のポイント』の活用をお願い致します。

全社員の生涯賃金が増額となることについて

組合の主な主張	会社の主な回答
■定昇が能力昇給に変わり金額が下がる。能力昇給は賃金の上昇が1%程度と見ている。日銀も今後の物価目標は2%となっており、そうすると毎年賃金は上がるが、物価上昇に追いつかない状況が続き、生活が苦しくなる。なぜ物価上昇2%に及ばない能力昇給にしたのか。	□物価上昇が能力昇給の全てとは全く思っていない。
■物価連動型とは見ていないが、物価上昇率2%のため能力昇給だけでは追いつかない。	□能力昇給は今は適用されていないため、何%かは示せないが、最終的に基準内賃金の引き上げについてはベースアップ等含めて様々な状況を含め総合的に判断する。
■労働組合が毎年ベアを勝ち取れば問題ないが、能力昇給だけでは物価上昇に追いつかない。生涯賃金と述べるが、40代で制度改正後もあまり賃金が変わらない方は62歳頃まで働かないと生涯賃金が上がらない。社員が65歳まで働くことで生涯賃金が上がるということか。	□セカンドキャリアは含めず、65歳までの総収入で比べ、全ての社員が上がる。
■能力昇給が物価上昇に追いつかず、過酷な労働条件で65歳まで働かないと生涯賃金は上がらない制度設計となっている。	□人生100年時代と言われ、65歳、もしくは70歳まで、その後の人生について、安心して暮らしていけるだけの蓄えを社員に持ってほしい。その意味で65歳まで長く活躍してほしいと考えている。そのためそれに沿った制度設計だ。
■年間270億円以上増額とあるが、2年目や3年目も平均して270億円程の増額になるのか。	□270億円が制度改正時点の金額である。その後は、確定的なものは言えないが、270億円の水準が大きく増えたり減ったりではなく、近い数値で推移していく。

議論のポイント

会社は、全社員の生涯賃金が増額すると打ち出していますが、JR東労組は能力昇給だけでは賃金の1%程度の上昇にとどまると見えています。1%では物価上昇に追いつけず、私たちの生活は苦しくなるばかりです。60歳以降の原則出向で過酷な労働条件の中、5年間の勤務を行わなくては生涯賃金が増額とまらないケースも発生します。JR東労組は、賃金カーブの在り方の検討を行います。

系統のプロの育成について

組合の主な主張		会社の主な回答
■回答に「規律性・協調性の高い人材」とあるが、組合も同様に考えている。鉄道の安全を守るために、決められたルールを熟知し守る規律性とチームワークを保つ協調性が必要不可欠だ。		□従来鉄道を主軸に事業運営してきており、ルールを守る、チームワークを保つ等に重きを置いてきたのは事実である。
■「専門領域を深化させてキャリアアップ」とあるが、系統のプロを目指す社員の意欲がある場合、それを支援するのか。		□専門領域を進化してキャリアアップする人もいれば、領域間でキャリアアップする方もいる。これからも一つの技術領域で極めることもあり得る。
■系統のプロがいなくては、安全は守れない。	□専門領域を進化させるのは重要だが、そのような方だけでは横の連携が図れない。色んな仕事を経験し、多様な視点で安全サービスレベルが向上する。両立させることが大事である。	

議論のポイント

会社は鉄道を主軸で運営している以上「規律性・協調性の高い人材」を求めてきたと回答しました。鉄道はチームワークで成り立っており、そのチームワークを壊す過度な競争を持ち込むことは協調性を崩すこととなります。JR 東労組は、鉄道の安全を守るために、系統のプロづくりの観点を持ち、どのような制度であれば系統のプロが育成できるのかを検討していきます。

能力昇給の基準を明らかにしない理由について

組合の主な主張		会社の主な回答
■評価基準を持たないのではなく、明らかにしない理由は何か。評価基準は公表しないのか。		□評価基準は今も公表していない。そこは何ら変わるものではない。
■明らかにしないことで何を基準にするかわからず、競争が生まれ、不公平感が生まれる。だからこそ、明らかにしない理由があるのなら示していただきたい。		□この間も人事評価は明らかにしていない。それが不公平感に繋がっていることはなく、複数の管理者で人事評価を行うことで、厳格に人事評価を行う。特段この間も問題はなく、それを続ける。
■回答では理由はこれまでも明らかにしていないと述べられるが、他には理由はあるのか。		□公表しない中でも人事評価を厳格に行えると考えている。
■説明をつくり合意形成に向けた努力をすることは会社の義務だ。区分1から6の基準が示されない中で合意形成を組合に求められても判断基準がない。		□人事評価は明らかにするものでなく、管理者の中で厳格に行うものである。一般社員に明らかにするものではない。
■評価基準を明らかにすることでの弊害はあるのか。	□仮に評価基準を明らかにしたら、そればかり気にして仕事をする人が増える。そのような諸事情を考え、現時点の判断として基準は明らかにすべきでない。	

議論のポイント

会社は、「今も公表していない」「そればかりを気にする人が増える」等という理由から、能力昇給の評価基準を明らかにしませんでした。JR 東労組は、評価基準が明らかにされないことが、競争や不公平感を生む温床となると認識しています。よって、評価基準を明らかにすることを求めています。

区分の標準について

組合の主な主張	会社の主な回答
■標準は区分2なのか。 ■区分2が標準という事か。	□従前の所定昇給のような標準的に適用される区分はない。調査期間や勤務成績等を踏まえ、多くの者に区分2が適用されることはある。 □区分2を標準とするということでない。ボリュームゾーン（最も多い層）が区分2と想定して算定式に用いている。

休職中の社員の区分について

組合の主な主張	会社の主な回答
■休職し業務に就けなかった場合の区分は2か。	□ずっと休職しているようであれば、（算定式に）区分2を乗じていることを踏まえ、決定していく。
■1年間休職された場合の、人材育成のサイクルはどのようになるのか。 ■その場合、能力の伸長が見られなかったとみなして区分を決定するのか。	□休職期間中に労働義務はない。課題設定の面談や1on1ミーティングは想定していない。 □能力伸長がないということではなく、あるかもしれないが把握し得ないということである。
■把握できないのに区分が社員によってバラバラになる可能性はあるのか。 ■区分2を基本として考えるが、能力伸長を踏まえて違う場合があるという事か。	□可能性は否定しないが、必ず区分2という事ではないということである。 □否定しない。

議論のポイント

会社は、区分2が「ボリュームゾーン（最も多い層）」と想定していることが分かりました。また、休職中の社員の区分も基本は区分2であることは否定しませんでした。そもそも、区分6でさえ所定昇給額から減額となるに関わらず、区分2が標準であれば、定期昇給の減額は大きなものとなります。JR東労組は、社員の生活を守り、納得感ある制度にするために検討を行います。

ジョブ型雇用・評価制度について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ジョブ型雇用を一般社員に拡大する考えはあるのか。	□ジョブ型は重点成長分野で領域を定め、その中で、ジョブ型にふさわしい、会社が指定した人のみが適用となる。加えて本人もジョブ型に異動をするということの合意が前提である。基本的にこの領域が広がることは考えていない。
■ジョブ型評価制度を今後一般社員に拡大する考えはあるのか。	□ジョブ型は重点成長分野の特定の領域に限定して、その中でしか運用しない。その対象を広げることは考えていない。

議論のポイント

会社は、ジョブ型雇用は重点成長分野における特定の領域でしか運用しないことから、一般職への雇用・評価制度は拡大しない考えを示しました。JR東労組は、職場に過度な競争を持ち込ませないために、一般社員への過大な評価制度の導入に反対していきます。

主務職の役割について

組合の主な主張	会社の主な回答
■主務職の役割とはなにか。 ■評価以外は主務職が担うのか。 ■主務職がlonlミーティングをやる場合もあるのか。	□一般社員の最上位として人事評価以外はすべてできる。主務職の一つの役割として人材育成がある。 □今も仕組みはそうになっている。PDCA サイクルの中に主務職の方も含め、評価はできないが、それ以外は今も現に行っている。 □そのようなケースもある。課題の設定や実践のサポート、その進捗等、今でもやられているが、その様なことに従事することは大いにある。
■自己申告や課題設定、評価、フィードバックが、1年の中でどのようなスケジュール感で行われるのか。	□春に課題設定の面談があり、秋に自己申告書の面談があるというように、面談自体は2回程度を考えている。そこにlonlミーティングがある。どのペースでやるかは検討しているが、概ね1か月に1回から2週間に1回のペースで検討している。評価の観点では、能力昇給は年1回であるため、lonlミーティングをやるたびに評価をする等は考えていない。大枠のスケジュールは今とそこまで変わらない。
■10月の秋の面談で県採用の移行にあたっての希望を全社員に聞くのか。 ■来年4月1日に能力昇給の区分が実施されると回答があったが、10月の秋の面談で課題が設定されるのか。	□希望エリアを書く欄がある。今は支社しか書いてないが、今回は36事業本部を立ち上げる。36に細分化することは検討している。その中で、希望エリアを聞けば必然と県単位も見えてくる。 □課題自体は、春の面談で設定される。自己申告書の面談は本人のこの先の行く末を面談で聞いたりする類のものである。

議論のポイント

会社は、主務職の役割を人事評価以外可能とし、lonlミーティングや課題の設定等を例に挙げました。職場からは業務の多忙さに「本当にできるのか」という声が出ていることからJR東労組は、管理者や主務職が過度な負担を背負うことなく人材育成サイクルを推進する必要があると考えています。

職場・発令について

組合の主な主張	会社の主な回答
■（営業）統括センターは残るのか。 ■（営業）統括センターの名称もなくなるのか。	□事業本部の中に、部を必要に応じて設ける以外に単位として設ける考えはない。 □そうだ。
■例えば仙台統括センターの駅業務ユニットの社員は、どこの所属になるのか。	□仙台事業本部、事業推進部所属となり、駅は地域共創モビリティサービスユニットの中の業務となる。対外的に駅の単位は残るが、会社組織としては残らない。
■今の支社や本部が所在しない事業本部は、事業推進部まででユニットは存在しないのは何故か。	□24の事業本部は現在の本部や支社が所在する事業本部に比べ業務量が少ない。ユニットという単位を設けるまでは必要ないという判断だ。
■例えば栃木事業本部は宇都宮と小山に乗務員区がある。その場合の所属は。	□栃木事業本部の事業推進部となる。
■具体的な勤務箇所は発令するのか。	□在勤地指定はあるかもしれないが、基本的に行わない。

■自分の出勤する職場がありロッカーがあるのではなく、その日ごとに指定されたところに行くイメージか。 ■基本は、ある職場に自分のロッカーはあるイメージか。	□イメージはそうだが、できる仕事できない仕事がある。勤務指定でこの日はここで仕事と指定するため何もないということではない。 □そうだ。
■どこでどのように働くかは、25日に勤務指定されてわかるということか。 ■その塊は、今までの統括センターで言う駅ユニット、乗務ユニットといったものを考えているという事か。	□担当の概念ではないが、ある程度の塊は必要と認識している。 □細分化すると施策の趣旨にある融合と連携と逆の流れになる。企画部門の仕事の仕方が現場にも当てはまるようになる。
■発令での在勤地指定はしないのか。	□在勤地指定は、都市手当や寒冷地手当の区分を決める要素等もある。提案からすると、都市手当も寒冷地手当もなくなるので在勤地指定が必要かはある。廃止等まで踏み込むつもりもないが、そのような問題意識がある。
■事業本部が一つの事業場になり、兼務発令はどうなるのか。	□兼務は一つの発令の単位を跨って仕事する場合であり、例えば事業本部で部が複数あるところで部を跨ぐ、事業本部を跨いで兼務はあり得る。

働き方について

組合の主な主張		会社の主な回答	
■今後、駅や乗務員が検修等を担うこともあるのか。その逆もあるのか。 ■組織の壁は無くなっても専門性の壁はある。特殊技術や教育が必要な場合はそれを身に付けなければならない。		□可能性としてはある。技術領域は固有の専門性もあるため、何から何までとはないが、垣根は下がっている。 □スペシャリストもジェネラリストも必要である。両方必要である。	
■月単位で事業本部内の担務変更もあり得るのか。	■担務の概念を変えとはなにか。	□事業本部で担務の概念も変えないといけない。例えば今月は車掌、来月は運転ということは大いにあり得る。 □担当業務を営業や出札、車掌、運転士と無理やり押し込むのは実態に合わない。担務はカテゴリーとして設けていたこともある。今までの担務とは物事の考え方を切り替える必要がある。	
■暦日で出勤場所、退勤場所が異なる場合もあるのか。		□想定している。今でも勤務箇所以外で出勤するケースは駅でも、乗務員の乗り出しの場所等でもある。	
■I 徹の中で「乗務員」「駅」「企画」すべての担務につくような作業ダイヤは想定しているのか。		□あり得るが、業務量による。	

議論のポイント

会社は、発令は事業本部においては、〇〇事業本部〇〇部での発令となり、在勤地指定は基本行わない考えを明らかにしました。また、担当する業務は固有の専門性がある技術領域以外は担う可能性があると回答しました。JR 東労組は、この会社の考えはこれまでの私たちの働き方を大きく変えることと認識しており、多能化を求めるがあまり、安全が蔑ろになってしまう危機感を感じていることから、私たちの業務がどうあるべきなのかについて検討を行います。また、社員にとって働きやすさ、わかりやすさの観点からも検討を行います。

事業本部で担う生活ソリューション業務について

組合の主な主張	会社の主な回答
■事業本部で担う生活ソリューション業務について具体的イメージを教えてください。	□「グループ会社との連携」「観光流動創造」「構内営業」「広告事業」と回答したが、今でもこれに属さないNEWSDAYS等の小売や不動産開発等ある。生活ソリューション全般が事業本部へ移管の可能性がある。
■この生活ソリューション部門の業務を事業本部で行うとすると、出面数に関わってくる。決まり次第、示して頂きたい。	□生活ソリューションの仕事は企画業務に含まれる。企画業務は臨機応変に柔軟に対応するため出面数として示すのは馴染まない。今後も示すのは難しい。

議論のポイント

会社は、事業本部で行う生活ソリューション業務について出面数は示さないと回答しました。JR 東労組は、要員に見合わない業務実態になることを防止するため、出面数を明らかにすることを求めます。

各事業本部内での異動に関する発令と担務変更について

組合の主な主張	会社の主な回答
■発令は、部ごともあり得るし、事業本部ごとという事もあると回答があったが、考えはまとまったのか。	□部の単位で発令となる。
■現行の本部・支社のあるところのユニット間の異動では担務変更と考え、部の異動では発令ということか。	□そうだ。
■現行の本部・支社がないところは部のため全て担務変更か。	□そのようになる。部を跨ぐ、事業本部を跨ぐのは発令となる。
■本社はどうなるのか。	□部で考えている。

希望する県以外の異動について

組合の主な主張	会社の主な回答
■これまでは任用の基準で支社外転勤もあった。これが県単位の運用になることによって、基本は本人の希望や同意がなければ県以外の異動は行わなくなるのか。	□県単位の採用や運用は、社会全体の就労意識の変化に対応したものである。そこは尊重するが、同意や合意では事業が立ち行かないリスクもある。そのため基本的な考えは任用の基準である。
■これまで以上に県単位運用を行うため、本人の県の希望を重要視するのか。	□そこは重要視する。

議論のポイント

会社は、部内の異動は担務変更とし、県外への異動は任用の基準と回答しました。これまで発令であった取扱いが担務変更となれば、会社が容易に社員の異動を出来るようになります。また、県採用を導入したところで、運用が任用の基準である以上、JR 東労組は、これまでの取扱いから何も変わるものではないと認識しています。よって、社員の生活やキャリアプランを守るためにも容易にできる担務変更ではない方法や、本人希望を最大限尊重することも求めていきます。

転籍について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 転籍一時金の支給要件は何故60歳未満なのか。	□ 当社グループから外に離転職する人が多い。転籍一時金はグループ内にとどまってもらうという観点からすると、60歳は原則出向になるので区切った。
■ 転籍を拡大していく考えなのか。	□ 拡大したいというより、グループ外への離転職をとにかく防ぎたいという問題意識である。
■ この間、転籍がある場合は労使交渉を行っているが今後も労使交渉を行うのか。 ■ 法律に定められているが、会社としても本人同意が必要という認識か。	□ 見直しを行った後に、この規程に則って転籍を行う。労使議論はあるが提起という事でなく、転籍規程に則ってとなる。転籍は法律的にも必ず本人の同意が必要である。 □ 提案資料の転籍規程の部分にも希望する社員と記載してある。希望しないとしないし、できない。

議論のポイント

会社は、転籍一時金の目的について、転籍を拡大する考えではなく、グループ外への離転職を防ぎたいと回答しました。しかし、この間の転籍の取扱いが就業規則の改正であったことから、転籍を行う場合は労使議論を行ってききましたが、今回の見直しで、労使議論を経ずとも転籍規程の適用で転籍が可能となります。JR東労組は、本人希望がない転籍は絶対に認めないという立場で要求を行います。

出勤予備の廃止に伴う要員と変形日勤について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 現行の要員体制と今回の休日増と予備勤務廃止で、年間として要員不足の状況もあり、休日出勤が増えることが想定される。	□ 要員需給に影響はあるが、効率化の進展や適切な採用数のコントロールで、ある程度対応できる。一部のエリアと職種で要員需給はひっ迫しているのは承知しているが、それを踏まえてもある程度改善する方向である。
■ 回答に、「変形日勤は駅・乗務業務の双方の不足の事態等にも柔軟に対応」とあるが詳しく考えを聞かせて頂きたい。	□ 駅の改札の方が突発したら入る、乗務業務の突発対応や異常時における臨時対応等、柔軟に対応することだ。
■ 予備交番は乗務員の不足の事態のみだったが、駅にも拡大となるのか。 ■ 乗務業務を経験していない人も就く場合もあるのか。 ■ 乗務を経験していない方だけで組むこともあるのか。	□ 駅も出来て乗務もできる方がいいれば、状況に応じて対応となる。 □ そうだ。 □ そのような日もある。
■ 職場の現実で突発対応が多い。出勤予備が廃止され、超勤が多くなり、36に抵触する懸念も考えられる。	□ 予備が廃止されるからと言って、変形日勤が日中帯だけに指定されるわけではなく、早番・遅番等、様々な時間帯の始終業時間の指定はある。

議論のポイント

会社は、出勤予備を廃止しても効率化や採用数のコントロールで対応できると回答しました。しかし、現時点で要員不足に陥っている職場もあり、効率化や採用数の効果が発揮される前に、超勤や休日出勤が増加することは目に見えています。また、乗務できない変形日勤の配置で、突発的に発生した乗務に対応できないことも考えられます。JR東労組は、現在の職場状況を踏まえた対案を検討します。

出面数の考え方について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 出面数は事業本部総体として出すのか。	☐ 現時点その考えだ。
■ 乗務員職場で予備勤務がなくなるが出面数にはどう反映するのか。	☐ 基本的に今までの予備の数含めた出面数で示す。

議論のポイント

会社は、事業本部の出面数は総体として示すと回答しました。JR 東労組は、要員に見合わない業務実態になることを防止するため、出面数の表し方に検討を行っていきます。

社員代表者選挙について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 7月の再編における社員代表者選挙のスケジュールはどうか。	☐ 7月に事業本部が発足次第、各事業本部において始める。
■ 社員代表の任期はいつまでか。	☐ 現行のスケジュールを前提に考えている。
■ 選挙の単位は、事業本部単位か。	☐ 一事業本部一事業場である。
■ 労使確認である「投票の秘密」を守ることは良いか。	☐ 変わらない。もし支障があれば代表選挙の再実施含め厳正に行う。

安全衛生委員会について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 安全衛生委員会の設置単位は事業本部単位か。	☐ そうだ。
■ 一事業本部では範囲が広すぎると言う問題意識はあるのか。	☐ そのような課題はある。法の趣旨もあるため、逸脱のないように検討する。

議論のポイント

会社は、社員代表選、安全衛生委員会については単位を事業本部単位にすると回答しました。JR 東労組は事業本部の単位では、あまりに範囲が広く、業務也多岐にわたっているため、社員代表選、安全衛生委員会が「労働者への意見聴取」や「法に定められた事項についての調査審議」といった法の趣旨に則り議論ができるのか疑問があります。よって、法の趣旨が反映できる体制を検討します。

新幹線本部内における人事運用について

組合の主な主張	会社の主な回答
■ 新たなジョブローテーションの概ね10年が解消された中で、どのように人事運用が行われるのか。系統間の異動も考えているのか。	☐ ジョブローテーションがなくなったと言っても通常の任用の基準の人事異動で主旨は保たせる。スペシャリストの育成は大事であるが、今後自動運転が入ってくると考えると、色々な仕事を覚えた方が、本人のためになる。その様な人事運用は今後も続ける。

■基本は新幹線であろうと居住地の県ベースとなるのか。それとも新幹線と考えエリアを広く異動を行うのか。	□多くは転居や単身赴任で異動される方が多い。新幹線の仕事をしたという想いがあり自ら手を挙げている。エリアを取るのか、新幹線の仕事を取るのかで、それでも新幹線の仕事をしたと言う方が仕事をしている。そういう状況からすると県単位の運用を社員の方々が、そのエリアというよりも仕事に拘りがあるのでそちらを選んでいる。今後も変わらないと考えている。
--	--

議論のポイント

会社は、新幹線に携わる社員の人事運用について、「仕事に拘りがある」と認識し、県での人事運用は行わない考えを示しました。JR 東労組は、乗務手当が一律低額となり、居住地によって手当も異なる制度を提案される中で、「仕事に拘りがある」という理由で、一括りにされてしまう事に違和感があります。よって、新幹線の業務を担う社員の声を聴き、対案を検討します。

車両検修職場について

組合の主な主張	会社の主な回答
■事業本部に所属する理由について回答に「地域との関り、地域の課題にスピード感を持って解決」とあるが、イメージがわからない。具体例で教えて頂きたい。	□今後の部分になる。具体的には難しい。
■そもそも工務職場は独自に設備部となっている。車両メンテナンスが独自に部にならずに地域共創モビリティの中に入った理由は何か。	□モビリティというところで一つのカテゴリで考えた。他の鉄道会社は運輸部と車両部に分かれているが、当社は一緒だ。運行関係と車両部門が一つの意義はある。輸送運用と車両が同じという当社の拘りがある。

議論のポイント

会社は、車両検修職場が事業本部に所属する理由の具体的なイメージを示せませんでした。JR 東労組は、車両検修職場は工務職場と同じように固有の専門性がある技術領域であると考えており、他系統の社員が簡単に担える業務ではないと認識しています。よって、安全や車両検修職場の技術・技能を守るために、どのような組織体系が適しているのかの検討を行います。

* 「セカンドキャリアスタッフ」「医療職場」については、緑の風 NEWS で詳細をお知らせします。

* 「議論のポイント」に記載のない事項については、交渉議事録を参照して下さい。

— たたかいのスローガン —

**定期昇給を軸とした新たな格差と分断、不利益変更反対！
安全・健康・生活を守るために、全組合員でたたかおう！**