



千葉申第14号

「千葉支社における「変革2027」の実現に向けた組織の再編について」の解明申し入れ、第1回団体交渉を行う！その①

【共通】

1. 千葉支社の組織を再編する目的を明らかにすると共に、本施策を通じてどのように収益力を強化し「変革2027」を実現していくのか明らかにすること。また、お客さまに近い場所で創意を発揮することで、働きがいの向上と生産性向上になる根拠を明らかにすること。

【会社回答】

グループ経営ビジョン「変革2027」の実現に向けて取り組んできたところであるが、今後も激変する環境に柔軟に対応していく必要がある。そのためには、

- ・社員一人一人が、お客さまに近い場所で創意を発揮し、自己の成長と新たな価値創造を続けていくこと
- ・「安全」や「地域との関係」を維持しながら、鉄道オペレーションをサステナブルに運営すること
- ・成長戦略を強力に推進、収益力を強化し、変革のスピードアップを実現することを通じて働きがいの向上や経営体質の強化を速やかに実現していく考えである。

(特徴点)

【組織再編の目的・考え方】

- ・組織再編する目的は、人口減少やお客さまの流動、コロナ禍による経営環境の激変に対応するため。提案の際に掲げた目的の3点を実現できる組織にすること。
 - ・組織再編の目的にある「経営体質の強化」を実現するとは、企業の体力であり、そのためには社員の力をつけることが必要。そのために組織再編が必要であって、組織再編によってチャレンジすることが増え、社員の力をつけることが出来る。
- 確認!**
- ・変革2027の中で組織再編を行うことに変わりはないが、変革のスピードアップで早まったわけではない。組織を再編することでスピードアップになる。
 - ・組織再編と柔軟な働き方の実現について、システムを越えた働き方を実現するには両方必要である。

【新たな価値創造について】

- ・お客さまに近い場所とは現業のことであり、そこでお客さまの意見を吸い上げ、今までにないニーズを発掘し、新たな価値創造をする。
 - ・新たな創造価値とは、収益が全てではなく、根幹となる社員一人ひとりの力をつけることが必要であり、そのことに対応する組織をつくることによって、社員の成長につなげる。
- 確認!**

【会社の考える働きがいの向上について】

- ・今施策によって仕事の幅が広がり、色々な仕事を体験することによって働きがいが向上する。

【社員周知・教育について】

- ・組織再編は、安全・コンプライアンスの遵守を前提に社員教育していくことに変わりはない。
 - ・社員へ説明しても分からないことが分からないにならないように丁寧に行い、不安なところを払拭出来るようにする。
 - ・プレス発表前に社員周知をするか否かについては、内容によって出来るものと出来ないものがある。また、社員周知については、タブレットで配信したから終わりではなく、理解してもらえよう、説明は丁寧に行っていく。
 - ・システムを越えて、タブレットやリモート等を活用して業務を行う場合、お互いの系統の特情・状況を理解した上で業務時間内に行うよう教育していく必要がある。
- 確認!**



千葉申第14号

「千葉支社における「変革2027」の実現に向けた組織の再編について」の解明申し入れ、第1回団体交渉を行う！その②

2. 本施策を実施することにより、働きがいの向上や経営体質の強化が実現できる根拠を明らかにすると共に、安全や地域との関係をどのように維持、強化していくのか明らかにすること。また、新たな価値創造をどのように実現していくのか明らかにすること。

【会社回答】

現業機関と企画部門の業務分担を見直し、お客さまに近い場所で箇所の判断でスピーディーに価値創造を実現していくために、現業機関に権限移譲を行っていく考えである。

また、当社は安全を経営のトッププライオリティと位置づけ、安全性の向上に継続して取り組んでいるところである。本施策により、地域や線区に応じたスピーディーな事業運営ができる仕組みを構築し、鉄道オペレーションをサステナブルに運営していく考えである。

(特徴点)

【現業機関への権限委譲の考え方】

- 権限移譲は、スピードを意識しつつ、徐々に現場になじませることがポイントだと考えている。
- 会社の考える働きがいの向上とは、「社員が様々な業務を経験して、その中で新たなキャリアを形成していくこと。また、新たなチャレンジを通じて、自分の成長を実感し、それが会社の発展につながったと実感できること。」である。
- 企画業務については、職場ごとにやりやすい方法でやるのが一番だが、支社として、よりやりやすい方法などをアドバイスしていく。
- 権限移譲によって地域との関わりは、急に変わるものではない。支社にお伺いを立てることが不要となり、自分たちの予算で出来るため、スピーディーに行うことが出来る。

【権限移譲による現業機関でのやり方や働き方について】

- 現業機関の企画業務について、今後のやり方を含め誰が担うかはこれから決める。教育についても、やったことのない人にいきなりやれというのは無理であり、経験者が現場に行き教育するのかなど、今後検討する。
- 現場に移管する業務については、内容によって一般社員と管理者のどちらがやるのかということを決め決めていく。既に販売促進などはやっている。
- 臨時販売の承認など、ノウハウのないものなどの業務については、業務のやり方や、担う人を募ったり、委員会で行うのかなど、進め方については今後検討していく。
- 乗務員の企画業務は必ずしも日勤というわけではなく、行路内にその時間を設けるなどの働き方もありえる。

↑具体的な内容は全く決まっていない！

【安全に対する考え方】

- 安全はトッププライオリティであることは変わらない。**確認！**
- 安全性の向上を継続して取り組むことについては、会社の考える安全だけでなく、現場社員の声を聞いて行っていく。
- 乗務員の勤務等を見直しによって、出区点検や徒歩時分が短く、電留線に異動を伴う場所では間に合わないという意見については、安全第一なので発車を遅らせても構わない。**確認！**
しかし、作業的に間に合わないということは良くない。今後の改正の議論の際に具体的なものは挙げてもらうなどしてほしい。

【ライン管理について】

- ライン管理については示せるものはないが、考えているものはある。

その③へ



千地申第14号

「千葉支社における「変革2027」の実現に向けた組織の再編について」の解明申し入れ、第1回団体交渉を行う！その③

3. 安全・サービスレベルのさらなる向上のために、各系統における教育・訓練をどのように行うのか明らかにすること。

【会社回答】

業務に必要な教育・訓練については実施していく考えである。

(特徴点)

- 現場に移管する業務の全てが、10月から実施するわけではない。出来るものから徐々にやっていく。
- 企画業務の仕事も様々あり、より丁寧にやっていく必要があると考えている。企画業務だけではないので、時間管理も必要になる。マニュアルの作成も必要。実際にOJTのようにやらないと伝わりにくい業務もある。それぞれを見極めながら行っていく。
- 報告資料については過去の似たものを作成すればいいと思うが、人によってそのノウハウの有無があるので、画一的な教育は行わず、個人や業務の性質に応じ教育をしていく。
- 教育については、現場社員が支社から異動してきた方に企画業務の教育を受けつつ、支社から異動してきた方への現場業務の教育を相互で行う。
- 新入社員や転入者など、相談しにくい人を放置することはせず、一般社員や管理者からも声掛けを行うなどして、本人の不安が無くなるまで教育を行う。
- 千葉支社だけでなく離職は全体的なトレンド。千葉支社として極端に多いとは思ってない。
- 発生した事象に対しては原因究明を行い、責任追求をすることは無いということに変わりはない。

確認!

※4項はその④に記載します。

確認!

5. 本施策により支社の部課室を監査室、地域共創部、鉄道事業部、企画総務部に再編し、ユニット制に再編する目的と根拠を明らかにすること。また、支社で行っている業務を、現業機関へ移管する業務、支社で継続する業務、首都圏本部に集約する業務の各内容を明らかにすると共に、具体的なスケジュールを明らかにすること。

【会社回答】

本施策により、地域や線区に応じたスピーディーな事業運営ができる新たな仕組みを構築し、鉄道オペレーションをサステナブルに運営していく考えである。

なお、企画部門の業務については、必要に応じて柔軟かつ臨機応変に集約や見直しを行っていく考えである。

(特徴点)

- ユニット制とは、部の中の課や室にあったグループを一つの塊にすること。各グループで行っていた色々な仕事をユニット内の社員でやれることを目指す。それによって社員の力が付き、仕組みも変わる。ある程度そのグループで行うことによって業務の融合につながる。ユニット内の仕事が全てできるようになるのは、内容により期間が異なるので、先を見据えながら行う。
- 支社から現業機関に異動する社員は、必ずしも支社で担った業務を行うわけではない。ノウハウのある業務に就く以外にも、出改札や当直に入るなどノウハウのない業務につく場合もある。
- 現業機関への移管によって、現場のスペースや設備を増やすなどの考えは今のところない。
- 支社と本社の規模は確実に小さくなる。規模感は言えない。
- 支社の出面数については、業務を完遂するための人数というのは業務によって違うため、毎日いないといけないというものではなく、出面数という考えはない。
- 支社から異動や兼務になる人は、それぞれいる。

その④へ



千
地
申
第
14
号

「千葉支社における「変革2027」の実現に向けた組織の再編について」の解明申し入れ、第1回団体交渉を行う！その④

4. 新たなジョブローテーションの議論経過と本施策の整合性を明らかにすると共に、社員一人ひとりの働きがいをもどのように向上させていくのか明らかにすること。

【会社回答】

新たなジョブローテーションについては、社員が多様な経験を積むことにより安全・サービスレベルを向上させるため、引き続き実施していく考えである。

また、システムを越えて新たな価値の創造を一層推進していく観点から、社員一人ひとりの成長意欲に応え、活躍フィールドを拡大させていくものである。

(特徴点)

- 異動は全て新たなジョブローテーションであり、様々な業務を担う社員、専門的な知識を持つ社員の育成に関して、ジョブローテーションで議論した内容に変わりはない。**確認!**
- 一つだけの業務だけとはならないが、専門的な知識を持つ社員は必要。
- キャリアプランの見極めは大きな課題であり、希望に沿った異動が出来ていないのも事実。その中で、異動した先で異動して良かったと思ってもらうようになるのかが課題であると認識している。
- キャリアプランの実現については、管理者からのアプローチだけでなく、自分からキャリアプランを思い描き、発信して欲しい。本社や支社見学といった様々な業務を体験する機会を設けるなどを通じて、不安解消に引き続き努めていく。
- 本人希望については、年2回の面談を基本に、日々のコミュニケーションも踏まえて把握していく。
- キャリアプランを振り返ることも重要である。
- 支社間異動については、本部一本社間の議論もあるので改めて回答する。

6. 現業機関に支社の業務を移管するにあたり、権限委譲と予算管理の考え方を明らかにすること。また、どのように社員への教育を行い、業務を融合していくのか明らかにすること。

【会社回答】

現業機関と企画部門の業務分担を見直し、お客さまに近い場所で箇所の判断でスピーディーに価値創造を実現していくために、現業機関に権限移譲を行なっていく考えである。

また、必要な教育等は行っていく考えである。

(特徴点)

- 現場への権限移譲も内容による。権限をもっているのは現場長であり、自治体等に赴く社員には無い。現場で出来る範疇で現場長が判断する。**確認!**
- 100%の権限が現場に行くわけではない。リスクが少ないものを移譲する考え。
- 企画業務の内容に紐づいて予算は増減するが、予算は無限ではない。
- 企画を採決するのは現場長。その企画が予算に対してどれだけ費用がかかるのか？もう少し削れないか？などのアドバイスをする。従来支社を介していたものが、現場でできるようになる。
- 現場に予算を管理する人はいる。現場にどれだけの予算があるのかなどの詳細については、社員全体に示す必要はない。誰が予算の内容を把握するかはケースバイケース。
- 安全を担保することは必要。しかし一つの業務をやらせるわけではない。不得意なことにチャレンジすることも見守っていく。社員により得意、不得意があることは認識している。
- 部外とのやり取りにかかる費用は、会社に必要な業務に付随していれば基本的に会社が払う。**確認!**
社外との連携もあくまでも業務の時間内に行う。

7項から15項は、後日団体交渉を行います。解明交渉で明らかになったことを基に、組合員との対話を中心に意見を出し合い、「安全・健康・ゆとり・納得感」を実感できる施策とするために、全組合員の声で要求をつくり出していこう!