

2018政策フォーラムを成功させよう！ 最後の砦は人だ！

「変革2027」はJR東労組から創り出し、
安全・健康・ゆとり・働きがいのある職場を実現しよう！

JR東労組2018政策フォーラム

と き: 2018年11月11日(日)13:00～12日(月)15:00

と ころ: 箱根湯本富士屋ホテル グランドコンベンションホール

準 備: 横浜地本

全組合員による万全の準備で、12地本を受け入れよう！

1. 横断幕作成 各支部 2枚

2. 出迎え・見送り体制

※作成した横断幕を持って全分会で出迎え・見送りをを行います。

①出迎え

11月11日(日)11:00 集合

箱根湯本富士屋ホテル レインボーラザ1F「相模」前

②見送り

11月12日(月)14:00 集合

箱根湯本富士屋ホテル レインボーラザ1F「相模」前

J R 東 労 組 横 浜 地 方 本 部

はじめに

横浜地本は9月15日、神奈川労働プラザにおいて横浜地本「2018 政策フォーラム」を開催しました。各支部の政策フォーラムや選考を経て代表となった、川崎支部（営業職場共通）、横浜駅分会、鎌倉車両センター分会、国府津車両センター分会と横浜地本車掌分科会の5機関から、職場の問題点や将来の仕事のあり方などについて、安全とお客様サービスの視点に立った提言発表が行われました。



その中で今回「最優秀賞」を獲得したのは、鎌倉車両センター分会の「車両におけるCBMと横須賀線新車投入について～会社施策をよりよくするための、組合員の声～」と国府津車両センター分会の「10年・20年後を見据えた技術継承～ゆとりある仕事と確かな技術～」の2分会で、11月11～12日に箱根湯本において開催されるJR東労組「2018政策フォーラム」で、横浜地本の代表として提言発表します。現在、両分会は合同発表に向けて議論を積み重ねています。また、今回のJR東労組「政策フォーラム」は、横浜地本が準備地本として、フォーラムの成功に向けて全力で準備を進めています。

一方会社は、新たなグループ経営ビジョン「変革2027」を内外に発表し、人口減少などによる経営環境の変化に対応すべく各種施策を矢継ぎ早に進めています。「変革2027」は、私たちの働き方が系統間の枠を超え大胆に変革していく、国鉄改革に匹敵する変革が眼前に迫っていることを示しています。

このような経営環境の急変をJR東労組としての的確に捉えておく必要があります。そのために全系統・全職場の課題として、会社が示す施策の内容を自らの職場に照らし合わせ、将来の職場を創造していくことが重要です。IoTやビッグデータ、AIを中心とした技術革新が加速度的に進み、列車の自動運転や車両・設備のCBM（Condition Based Maintenance）＝モニタリング保全（営業列車に搭載されたセンサーやカメラなどの装置によって線路や電機設備、車両機器の劣化や状態を監視。得られたデータを分析し修繕を行う）が実現されることは避けられません。

横浜地本「2018政策フォーラム」では、「最後の砦は“人”である」「施策に反対ではなく施策にどう向き合うかだ」「施策に真剣に立ち向かっているのは東労組だ」という討論が行われました。どんなに技術が進歩しても最後は“人による判断”が必要なのです。AIには価値判断ができません。面白いかどうか、美味しいかどうか、善か悪か、安全か危険かなどの価値判断は人間にしかできないのです。

鎌倉車両センター分会と国府津車両センター分会の提言は、まさにこの“人による判断力”を養うために技術・技能を習得するフィールド（場所と時間と仕組み）をいかに創り出すかという提言です。両分会の提言を通じ、「変革2027」を東労組からどのように創り出すかを考えるために『職場討議資料』を作成しました。時代認識を正しく持ち、労働組合として施策にどのように立ち向かうのか、人間にしかできない仕事とは何か、職場に技術・技能を残すにはどうしたらよいかなど、全系統・全職場の組合員間で話し合い、安全・健康・ゆとり・働きがいのある職場と組合員と家族の幸福を実現しましょう！

変革 2027

2018年7月、JR東日本グループは、新たな経営ビジョン「変革 2027」を策定しました。今後30年先を見据え、経営環境の急激な変化に適応するための未来ビジョンを描き、2027年までの10年間で社員一人ひとりが何を成すべきかと社員への意識転換を求めています。

経営環境の急激な変化とは、一つ目に「人口減少」です。現在15歳から64歳までの生産年齢人口は8,000万人を割っており、2030年には6,773万人(総人口1億1,662万人)、2060年には4,418万人(同8,674万人)にまで減少すると見込まれています。人口が減ればJR東日本で働く人材の確保が難しくなるという問題もありますが、当然鉄道を利用するお客様がいなくなるということです。東北地方では2040年までに3割近くの人口減少が見込まれています。

二つ目は、技術革新などによる「鉄道による移動ニーズの減少」です。ネットワークの発達により自宅からテレビ電話で会議に出席するなど働き方も大きく変わってきています。オフィスを持たない企業も増えています。そうなれば通勤のために電車に乗ることもなくなってしまいます。また、自動運転技術により、自動車が自動運転化され渋滞も解消されれば鉄道のメリットは大きく減少します。現在JR東日本の運輸収入のうち、定期券収入が占める割合は約39%(2017年度期末決算：関東圏在来線)ですが、この収入の確保が難しくなります。

こうした経営環境の急激な変化に伴う危機感から、「鉄道起点」から「ヒト起点」へ変革していくというのが「変革 2027」の基礎になっています。「鉄道起点」から「ヒト起点」とは、鉄道輸送サービスから生活サービスやIT・Suica事業に投資や人を含めた経営資源をシフトするという事です。これにより、鉄道輸送サービスと生活サービスおよびIT・Suica事業の収益における割合を10年後の2027年には現在の7対3から6対4に高めていくことがめざされています。

働き方の未来 2035

このような動きはJR東日本グループに限ったことではありません。2016年8月に厚生労働省「働き方の未来 2035～一人ひとりが輝くために～」懇談会がまとめた報告書(以下、報告書)では、「変革 2027」と同じく「人口減少」とAIなどの「技術革新」により、2035年における働き方が、今と大きく変化することが示されています。

報告書には、「技術革新によって、働く場所に関する物理的な制約がなくなり、多くの仕事が、いつでもどこでもできるようになる」「2035年には、各個人が、自分の意思で働く場所と時間を選べる時代、自分のライフスタイルが自分で選べる時代に变化している事こそが重要」と記されています。これは、今JR東日本の企画部門で進められているテレワークがそれに相当します。

また、企業組織の変化について「2035年の企業は、極端に言えば、ミッションや目的が明確なプロジェクトの塊となり、多く的人是、プロジェクト期間内はその企業に所属するが、プロジェクトが終了するとともに、別の企業に所属するという形で、人が事業内容の変化に合わせて、柔軟に企業の内外を移動する形になっていく。その結果、企業組織の内と外との垣根は曖昧になり、企業組織が人を抱え込む『正社員』のようなスタイルは変

化を迫られる」とし、「複数の会社の複数のプロジェクトに同時に従事するケースも多く出てくる」「これまで企業は、単に働く場を提供するという機能にとどまらず、ひとつの国家、あるいはコミュニティ、家族のような役割を担ってきたが、自立した個人が多様な価値観をもって自由に働く社会では、働く人の企業への帰属意識は薄れ、疑似コミュニティとしての機能することは難しくなっていく。SNS などを利用したバーチャルなコミュニティが一段と重要な位置を占めるようになってきている」と記されています。にわかには信じられませんが、グループ経営ビジョン「変革 2027」の「鉄道起点」から「ヒト起点」への変革とは、まさにこれらのことを示しているのではないのでしょうか。

ESG 経営 (ESG 投資)

私たちは、資本の流れにも注視しなければなりません。なぜなら、資本の流れは企業意思決定に際し重要なウエイトを占めるからです。「変革 2027」の主な取り組みとして「ESG 経営の実践」ということが謳われています。聞きなれない言葉ですが、ESG とは、環境：Environment【イワ 環境】（例：地球規模の環境）、社会：Social【ソシヤル】（例：労働者の雇用や安全）、企業統治：Governance【ガバナン】（例：社外取締役の独立性、情報開示体制）の頭文字で、この3つの要素に注目し、企業がどの程度これらの課題に取り組んでいるかで、企業の持続的な成長を推し量る指標として用いられています。例えば、「環境」では、温室効果ガスの排出規制が大幅に強化されたことで、化石燃料から再生可能エネルギーへの転換を推進する企業は ESG 評価が高くなります。一方で、使用が制限される化石燃料を資産計上している企業は ESG 評価が低くなります。2016 年には、石油事業で財を成した米財閥ロックフェラー家が管理するロックフェラー・ファミリー・ファンドが、化石燃料関連への投資を中止することを発表し世界を驚かせました。



現在、機関投資家の間では ESG を指標にした「ESG 投資」が主流になっています。これは、2006 年に国連のアナン事務総長が機関投資家に対し、ESG を投資プロセスに組み入れる責任投資原則 (PRI) を提唱したことに始まります。その後、リーマン・ショックが起こり、資本市場での短期的な利益追求に批判が高まったことから、世界の年金基金や運用会社が PRI に署名をしています。日本の GPIF (年金積立金管理運用独立行政法人) も ESG 投資を行っています。

JR 東日本グループもこの ESG の考えに基づいて、投資家から資金を集めたいということが「変革 2027」の裏側にあることを見ておかなければなりません。

「最後の砦は“人”である」

鎌倉車両センター分会の提言は、組合員の声から出発し、横須賀・総武快速線に新たにE235系が導入されるに際して課題となるであろう「モニタリング保全」に関する問題点と新車への置き換え時に発生する問題点について①運用・計画 ②車両品質 ③構内 ④派出 ⑤設備 ⑥要員・教育の6点に整理され提言がされました。

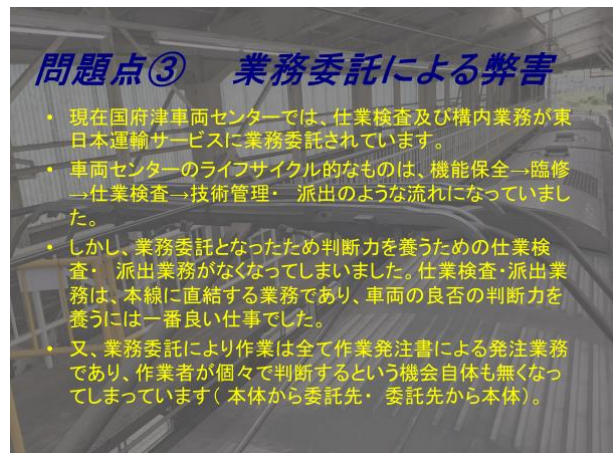


鎌倉車両センター分会の提言 P P より

「モニタリング保全」(CBM)とは、営業列車に取り付けた装置によって、車両機器の劣化や状態を常に監視し、得られたデータを分析し修繕を行うというものです。モニタリング装置による監視によって、今まで人では気付かなかった詳細な変化も捉えることができると言われています。しかし、その装置自体の信頼性の問題やモニタリングによって得られた膨大なデータの分析は人が行わなければならない問題があります。つまり、「モニタリング保全」の導入で保全体制が一部省略されている状態で、装置が異常個所を見逃すことがあった場合はどうするのか、また装置が検知した異常個所の危険性や修繕するタイミングを見極める判断力と修繕そのものの技術力をどこで養うのかという問題です。

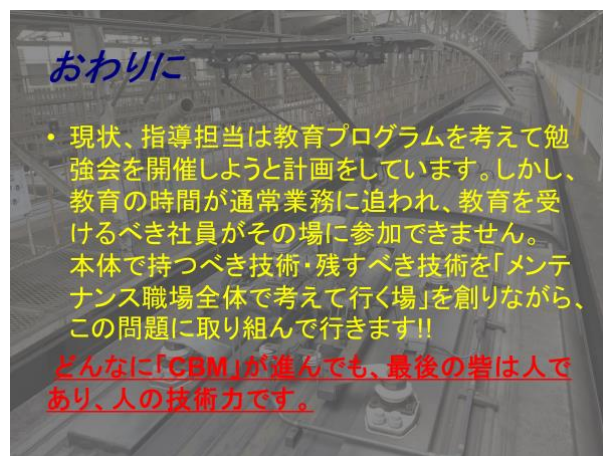
後者の問題点については、国府津車両センター分会の提言でより深められています。提言内容は、①慢性的な要員不足 ②膨大な業務量 ③業務委託によって、本体に残さなければならない技術力や判断力を養う場が確保できないという深刻な問題です。国府津車両センターでは、慢性的な要員不足や上野東京ラインの開業で業務量が増加し、技術力を養うために若手社員が経験すべき臨時修繕が経験できません。また、業務委託によって、車両の良否の判断力を養うことができる仕業検査・派出業務が東日本運輸サービスに委託され若手社員が経験を積む機会が失われました。

どんなに技術が進歩しても、「最後の砦は“人”である」ということです。前述した報告書では、「AI が得意な仕事」について次のように述べられています。「子どものAI※に関しては、例えば、警備・防犯、農業、物流、あるいは建築や土木、そして、日常生活における調理や掃除といった領域で変革が起こればと考えられる。この場合は、認識を含めた作業全体を代替することになり、実際の作業自体を人ではなく機械が行うことになるが、警



国府津車両センター分会の提言 P P より

備における異常検知後のアクションや医療画像におけるガン検出後の判断など、大域的な判断を必要とする仕事や例外的な事象に対応する仕事は人間が行うことになる」ということです。つまり、専門性を要する仕事であっても、それがある程度パターン化できる定型的な業務でかつ、多少の間違いが許容されるような類の業務に関しては代替されますが、人間の人間性に基づくような価値判断を伴う仕事はやはり人間でしかできないのです。



国府津車両センター分会の提言 P P より

※子どもの AI：子どもの成長のように物事を繰り返すことによって学習、能力が向上する AI のこと。一方、ビッグデータを背景に学習する AI を大人の AI と呼ぶ。

まとめ

「人口減少」と「技術革新」、それに伴う「鉄道による移動ニーズの減少」は、眼前に迫った課題であることには間違いありません。そのため、需要が減り収入が見込めない鉄道事業から、金も人も鉄道事業以外の分野へシフトし展開するというのが「変革 2027」の趣旨です。グループ企業間や職種間の垣根を超え、兼業や副業を含む“働かせ方”を大きく変えることで労働者一人ひとりの働き度を上げることが示されているのです。

しかし、私たち鉄道業の第一の価値基軸は安全です。安全の実践は、さまざまな事象を掘り下げて議論をしていく以外に安全に到達することはできません。掘り下げる力とは物事の原因や背景を突き止める力です。これは、人間にしかできない分野です。

施策に立ち向かう基本は「安全・健康・ゆとり・働きがい」の実現です。それは、人を育てること抜きには実現しません。労働者として、労働組合としてどういう価値観を持てば良いのか、そういった人材育成を私たちがやらなければなりません。

「変革 2027」では、「社員・家族の幸福」ということが謳われています。ノーベル医学生理学賞に選ばれた本庶佑さんは、その著書「いのちとは何か」のなかで、「幸福とは不安や不満が取り除かれた状態である」と定義づけています。職場では、矢継ぎ早に示される施策に不安の声が多く出ています。今回の『職場討議資料』では、政策フォーラムでの提言内容に基づき、車両メンテナンスの視点から「変革 2027」と「車両モニタリング保全」について検証していますが、それぞれの職場で施策に対し様々な角度から議論することで、より良い施策へとつなげることができるのではないのでしょうか。労働組合として、一人ひとり労働者としての感性を高め、会社に対するチェック機能を果たさなくてはなりません。

「変革 2027」は JR 東労組が取り組まなければ成功しないという気概を持って、全組合員の英知を結集し、活発な討論をお願いします。最後に、組織強化・拡大を図りながら、準備を担う JR 東労組「2018 政策フォーラム」を全組合員の総力で成功させましょう！

