

## II-3 社員とのかかわり

### II-3-1 人材の力を発揮させるために

安全で安定した鉄道輸送を確保し、お客さまに満足していただくサービスを提供するためには、JR東日本の人材の力が遺憾なく発揮できる環境をつくっていくことが最も重要です。

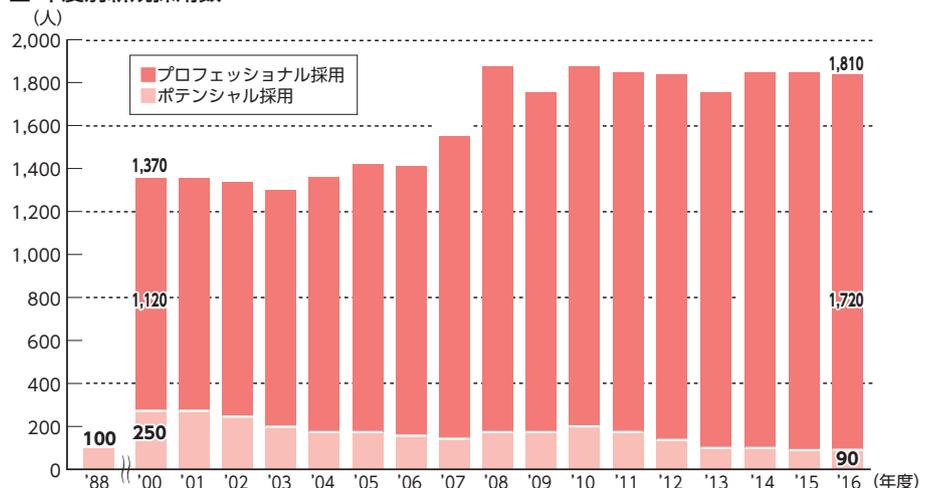
社会は時々刻々変化しており、働く人々の意識や取り巻く環境はめまぐるしく変わることから、JR東日本の一員として責任を果たそうとする社員の意欲に絶えず応えていくことが、最終的に安全性とお客さま満足の向上につながると考えています。

社員一人ひとりがいきいきと働き、高い理想に向かってチャレンジできる職場環境。その実現に向け、各社員の挑戦しようとする意欲にどう応えていくか、ワーク・ライフ・バランスをどう確保していくか、さらに多様な人材をどう活かしていくか。そういった点を常に念頭に置きつつ、「仕事を通じて人が成長する会社」をつくっていくためにさまざまな挑戦を行っています。具体的には、応募型のプロジェクト・研修の設定や社外との積極的な人材交流など社員の意欲に応える機会の拡大、次代を担う社員への技術・技能継承を通じ外に開かれた企業風土の構築と幅広い視野を持った人材の育成をめざしていきます。

#### ▶採用実績

JR東日本を支えているのは、一人ひとりの社員の力です。人物本位、実力本位の採用を行い、人材をじっくり育て、しっかりと才能を開花させていきたいというのが、JR東日本の人材に対する基本姿勢です。大量退職時代を迎えているなか、技術継承を行い、事業運営を継続していくために、2016年度については、約1,800名の採用を行いました。

■ 年度別新規採用数



#### ▶社員の能力開発・研修

JR東日本グループの持続的成長には、人材育成と技術・技能の確実な継承が不可欠で、「仕事を通じて人を育てる」という観点に立ち、JR東日本グループ組織力の向上と将来を担う人材の育成に取り組んでいます。

JR東日本総合研修センターや各支社で研修を実施するとともに、本社で各種セミナーを多数行っています。また、社員一人ひとりがチャレンジ精神を持って資質を高めるための自己啓発支援の一環として、業務に直結した知識・技能の習得を目的とした社内通信研修講座と、マネジメント・資格取得・語学・OAなど、ビジネスパーソンにとって必要不可欠な知識の習得を目的とした社外通信研修講座を実施しています。

### ▶ My Project

社員が一歩踏み込んだ課題にも挑戦できるよう、従来の小集団活動・提案活動をバージョンアップさせ、2011年1月から「My Project」をスタートさせました。「My Project」は、「一人ひとりの発意でスタート」「手法は自由、プロセスを重視」「社員の成長が成果」という三つのポイントからなり、改善に取り組むことそのものを「人材育成の機会」と位置づけ、「自ら考え自ら行動する社員」が育成されることをめざしています。

### ▶ 技術アカデミー

意欲ある若手社員を鉄道技術の各分野の中核を担う人材に育てるため、2009年3月に「技術アカデミー」を設立しました。2015年3月開講の第7期では、グループ会社・パートナー会社から8名の出向者を受け入れるとともに、聴講生としてグループ会社・パートナー会社から5名が一部プログラムに参加し、12系統61名（聴講生含む）が1年間グループ一体となって技術力の向上を図っています。プログラムは、各自の専門分野の理論・構造について深く学ぶとともに、鉄道技術・システム全体を俯瞰・理解できるものとしています。また、大学での研究やメーカーでの実習等を通じて、幅広い知識の習得をめざしています。

### ▶ 技能教習所 ～鉄道輸送を担う技術者づくり～

鉄道の次代を担う技術職社員にベテラン社員の技術や技能を確実に継承させる取組みの一環として、それぞれの職場での鉄道固有の技術や技能の継承をサポートする「技能教習所」を既存の訓練設備も活用しつつ104箇所整備しました。車両メンテナンス部門の「技能教習所」には鉄道車両のモックアップ（集電装置・ドア開閉装置・ブレーキ装置）などを、設備メンテナンス部門の「技能教習所」には鉄道設備（軌道・分岐器・ホーム・架線・信号設備など）を設け、実物に近い環境で訓練を行うことができます。



技能教習所での訓練風景

## II-3-2 ダイバーシティ・マネジメントの推進

JR東日本グループで働く社員等が有する性別などの属性、経験および技能を反映した多様な視点や価値観の違いが、JR東日本の強みであると認識したうえで、多様な人材がその能力を最大限発揮できる企業グループをめざし、「ダイバーシティ・マネジメント」を推進しています。

### ▶ 企業風土のグローバル化に向けた取組み

従前からのMBA取得等を目的とした海外留学に加え、英語圏に限らず世界各都市に3か月間社員を派遣し、ホームステイをしながら語学研修を中心に異文化体験をする「海外体験プログラム」（約100名）を実施しています。また、当社のグループ会社である日本コンサルタンツ（株）を中心とした海外鉄道コンサルティングプロジェクトに約3か月間参画する「海外鉄道コンサルティング業務OJTトレーニープログラム」（約30名）のほか、東南アジア地域を中心とした海外研修（約500名）の実施等、年間600名以上の社員が海外体験をしています。こうした留学や研修には、現場第一線で働く多数の社員が意欲を持って参加しています。



OJTトレーニーの活動の様子  
（ミャンマー）

また、近年拡大を続ける訪日外国人の方々に対応するため、社員の語学力向上にも取り組んでおり、会社負担(年1回)によるTOEIC®受験を社員に奨励しているほか、タイ語、インドネシア語、ベトナム語の通信研修制度「チャレンジ外国語プログラム」を創設し、多くの社員がトライしています。

さらに、ポテンシャル採用社員、プロフェッショナル採用社員を問わず、外国籍の方の採用にも力を入れています。

▶女性社員の活躍推進

社員の多くが不規則な勤務体系で就労していることから、女性社員の活躍をダイバーシティの試金石として位置付け、特に力を入れて推進しています。会社発足以降、男女共同参画の実現をめざし、乗務員への運用など職域拡大を中心に取り組んできた結果、すべての職域において女性社員が活躍しています。女性社員について、勤続年数が伸長してきたことを踏まえ、今後はマネジメント層としての活躍が期待できる人材への育成も見据え、スピード感をもって必要な施策を実施していきます。具体的には、「採用」「育成」「登用」の各段階で、以下に掲げる目標を設定しています。



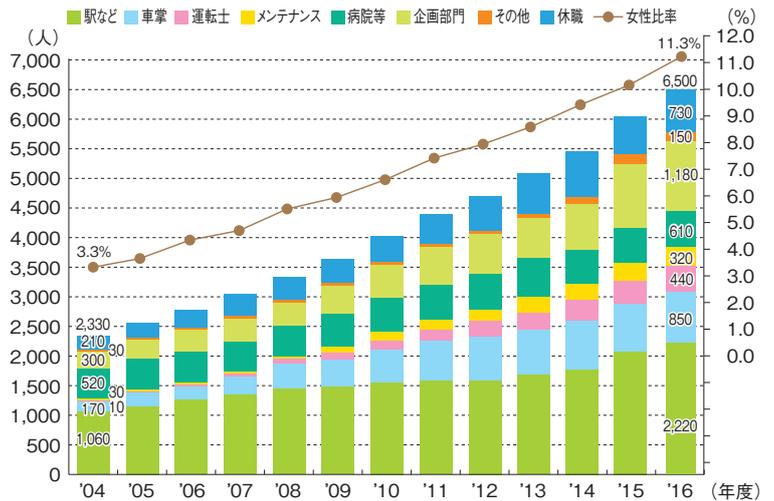
厚生労働省より、女性活躍推進法に基づき、「えるぼし」の最高評価である「3段階目」に認定されました。

■女性社員の活躍推進に向けた目標設定

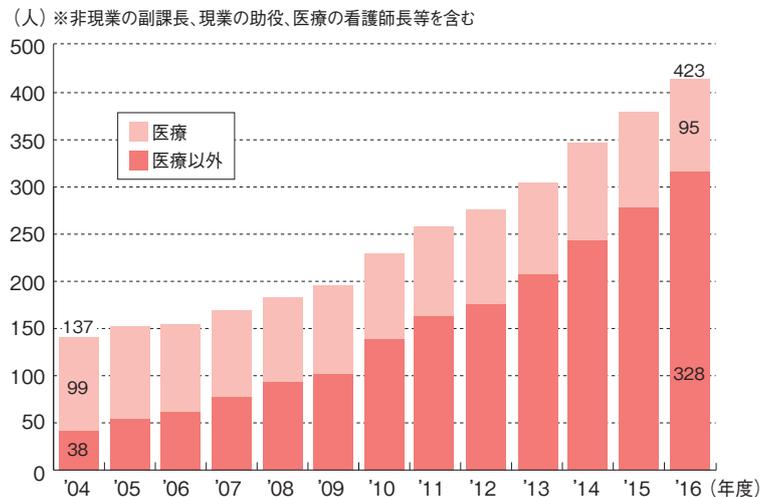
- ・2018年度末までに、新卒採用者に占める女性比率30%以上をめざします。このうち将来乗務員をめざす新卒採用者に占める女性比率40%をめざします。
- ・多様な働き方を実現し、すべての社員がいきいきと働き続けることのできる環境を整備します。
- ・2018年度末までに、管理職に占める女性の比率5%をめざします。

なお、2016年4月1日現在、当社における女性社員数は6,501名(全社員の11.3%)、女性の管理職社員数は152名(管理職の3.7%)となっています。本社・支社の部長や現業機関の長(駅長など)、グループ会社の取締役など重要な職責を担う女性社員が増加してきており、2016年6月23日現在、当社は女性の社外取締役1名および執行役員2名を選任しています。

■女性社員の活躍の場の拡大



■女性管理者数の推移



▶一般事業主行動計画

女性活躍推進法に基づく「一般事業主行動計画」、および次世代育成支援対策推進法に基づく「第四期一般事業主行動計画」を策定しています。

計画期間:2016年4月1日~2019年3月31日

2008年11月および2012年8月に、「子育てサポート企業」として厚生労働大臣から認定を受けました。



▶障がい者採用

JR東日本では、障がいのある多くの社員が健常者と同様にさまざまな業務において活躍しています。障がい者雇用率は2016年6月時点で2.46%です。障がい者雇用をより一層推進し、障がい者にとって働きやすい環境の充実を通じて社会的責任をさらに遂行していくため、(株)JR東日本グリーンパートナーズを2008年4月に設立しました。また、2009年5月には特例子会社として認定されました。

(株)JR東日本グリーンパートナーズ

JR東日本の特例子会社である(株)JR東日本グリーンパートナーズは、JR東日本の制服管理を主な業務として2009年4月に事業をスタートしました。その後も新たに印刷事業、植栽の維持管理事業、事業用品の集配・仕分け事業を手がけるなど、障がい者の活躍の場を広げるために取り組んでいます。

また、障がい者を雇用するだけでなく、就労支援機関や特別支援学校等と連携し企業就労をめざす障がい者に職業訓練の場を提供するなど、グループの社会的責任の遂行の一翼を担うべく、幅広く活動を行っています。



制服仕分け作業



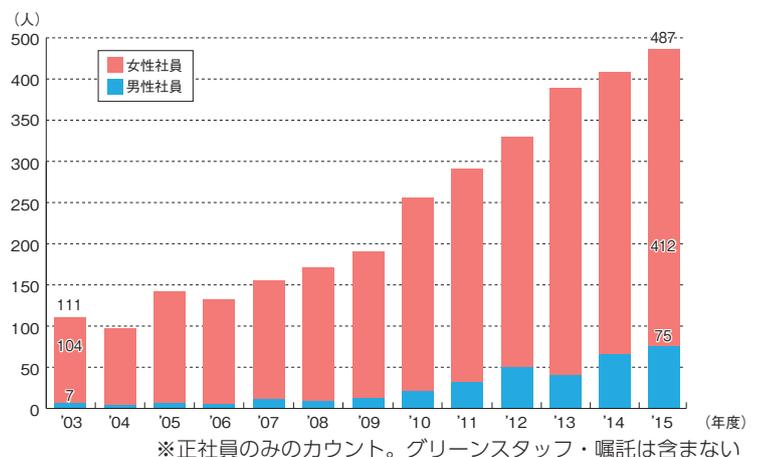
地域と連携した植栽の維持管理

▶仕事と育児・介護の両立支援

JR東日本では「職種に関わらず仕事と育児や介護を両立するための選択肢を増やしたい」との考えのもと、2010年度より、3歳までの子を持つすべての社員を対象に、一日の労働時間を短縮し、日中時間帯に6時間勤務することになる勤務形態として「短時間勤務」を導入しました。

また、同時に小学校3年生までの子がいる社員を対象に、月4日の休日を設ける「短日数勤務」もあわせて導入しました。さらには、「短時間勤務」「短日数勤務」とともに「介護」でも利用することを可能とし、呼称を「育児・介護勤務A」「育児・介護勤務B」としました。そのほか、育児休業期間を子が満3歳まで延長し、「養育休暇」(子の養育のために月5日まで取得可能)や「看護休暇」(子の看護のため年5日、2人以上なら10日まで取得可能)の対象を小学校3年生まで拡大するなどの制度改正を行いました。これにより、育児・介護期の働き方の選択肢は大きく広がっています。

■ 育児休業取得者の推移



■ 短時間・短日数勤務取得者の推移

※A=短時間勤務 B=短日数勤務 (人)

性別	2010年			2011年			2012年			2013年			2014年			2015年			2016年		
	A	B	計	A	B	計	A	B	計	A	B	計	A	B	計	A	B	計	A	B	計
男性	2	2	4	2	4	6	2	2	4	2	0	2	5	6	11	2	10	12	1	9	10
女性	27	29	56	60	44	104	80	74	154	105	98	203	103	154	257	125	176	301	136	200	336
合計	29	31	60	62	48	110	82	76	158	107	98	205	108	160	268	127	186	313	137	209	346

その他の取組み事例

- 事業所内保育所(都内2箇所、仙台)および院内保育所(JR東京総合病院)を設置
- 両立支援セミナー(育児編 / 介護編)を実施



両立支援セミナー(育児編)

社内制度理解や  
復職支援を  
目的としたセミナー

▶ 福利厚生制度の整備

社員がやりがいや充実感を感じながら、いきいきと働くことにより、それぞれの能力を最大限に発揮することをサポートするために、年次有給休暇等福利厚生制度の整備にも力をいれています。

年次有給休暇平均取得日数	年次有給休暇平均取得率
17.9日	約91.8%(平均使用日数/平均付与日数)

(いずれも2015年度実績)

▶ エルダー社員制度

2008年度より「エルダー社員制度」を設け、定年を迎えた約8割の社員が、グループ会社等において各自の能力やスキルを活かして働いています。定年を迎えた社員の年金満額支給年齢までの生活設計を、より安定したものにするとともに、グループ全体でのノウハウなどの蓄積に寄与しています。

## II-3-3 よりよい職場づくり

### ▶メンタルヘルスケア

こころの健康の保持増進のためには、社員一人ひとりが日頃から自分のストレスに気づき早期に対処することと、職場の管理者が適切な対応をとることが大切であり、さまざまなサポートに取り組んでいます。具体的には、セルフケアを推進するため全社員に冊子を配付し啓発に努めたほか、直営医療機関による相談窓口を設置し社員の個別の相談に応じています。また、職場でのラインケアを推進するために、2007年度より現場長研修を実施しています。また、労働安全衛生法の一部改正を受け、社員の心理的な負担の程度を把握することを目的として、2016年度より全社員を対象としたストレスチェックを実施します。

### ▶健康施策の推進

社員の健康保持・増進のため、全社員対象としたインフルエンザ予防接種(2015年度実績:接種率78%)、35歳以上対象の人間ドック、女性特有の疾病の早期発見を目的とした35歳未満婦人科検診(乳がん・子宮がん検診)、生活習慣病予防として直営医療機関の保健師等による特定健診・特定保健指導などを実施しています。

### ▶人権啓発

人権啓発推進体制を確立するため、本社に「人権啓発推進委員会」を設置し、啓発を行っています。

具体的には、人権週間にあわせて、当社およびグループ会社の役員・社員等を対象とした人権セミナーや、各機関および各グループ会社の人権啓発担当者を対象とした研修を実施しているほか、新入社員研修、新規乗務員養成研修、実践管理者育成研修などにおいて人権啓発に関する講義を実施する等、人権意識の醸成に取り組んでいます。

また、社内報で、身近な人権課題を紹介することにより、社員、家族への啓発を行っています。

さらに、東京人権啓発企業連絡会に加入し、同会会員企業との情報交換・相互啓発を行うなど、社外での活動にも取り組んでいます。



人権セミナー

## 特集Ⅳ 人材育成に向けた取組み

JR東日本グループでは、大きな変化の時代にあって、社員一人ひとりの成長なくしてグループの成長はないとの観点から「人を伸ばし、人を活かす企業風土づくりの実現」に努めています。仕事を通じて自己の成長とやりがいを実感できるよう、社内外研修・セミナー、異業種交流研修、通信研修、技術アカデミー、公募制異動等、意欲ある社員が活躍・挑戦できる機会を多く設定しています。

また、活躍のフィールドをより一層拡充し、社外とも積極的に交流することを通じて、オープンなマインドを育成するとの観点から、長期・短期留学制度(国内・国外)、海外研修、グローバル人材育成プログラム「Ever Onward」を実施し、年間約600名を海外に派遣するなどして、グローバルな視野を持った人材の育成に取り組んでいます。

こうした多様なプログラムを通じ、社員一人ひとりが、「まず、やってみよう」と挑戦を尊ぶ気風を築くとともに、外に開かれた企業風土の構築と幅広い視野を持った多様な人材の育成に取り組んでいます。



技術アカデミーの様子



海外体験プログラムの様子



「新入社員研修」の様子



将来の管理者を育成する「実践管理者育成研修」の様子

## VOICE

## 語学習得だけでなく、 すぐに行動に移すことの 大切さを学びました。

東日本旅客鉄道（株）  
小山車両センター

石川 勝宏



私は、2014年に社内の海外研修に応募し、イギリスのブライトンという港町に3か月間滞在して英語を学ぶ語学研修に参加しました。この研修には、語学習得の他にも自ら課題を設定して海外での経験を日常業務に活かすという目的があります。自分は、この機会に人とのコミュニケーション能力をさらに高めたいという思いをもっていました。

海外での研修を体験して強く感じたことは、「やれる時にやっておく」ことが非常に大事だということです。通常の仕事でも、時間があるからと後回しにしたことで、気付いた時には時間がなくなってしまった経験が何度もありますが、海外では特に何が起こるか見通しが立たない中で、思い立ったらすぐに行動に移さないと結局何もできずに終わってしまいます。今は、後回しにするほど自分が苦しくなると考え、積極的に仕事に臨めるようになりました。

また、研修を受けて、さまざまな意味で度胸が付いたように思います。日光を訪れる外国人観光客と気軽に会話ができたときは、英語力の上達とともにコミュニケーション面での度胸が付いたと感じました。日常業務である車両メンテナンスにおいても、例えば本線を走っている車両に不具合があった際は、どのような手順で車両センターに取り込むか最善の策を考え素早く行動をしないと、どんどん状況が悪くなってしまいます。悩んでいるよりもまず行動して、それでダメであれば次に直せばいい、とにかく行動に移すことが大事だという考え方ができるようになったと思います。

私は、大宮支社が展開している「訪日外国人おもてなしプロジェクト」のメンバーですが、この活動でも海外研修で身に付けたことが活かしていると感じます。

プロジェクトでは外国人のお客さまの立場に立ち、誰でも利用しやすい鉄道サービスに向けた活動を実施しました。例えば、駅を利用する際の乗り換えや駅周辺の観光案内について日本人のお客さまでも迷ってしまうケースがあります。海外からのお客さまはさらに分かりにくいのではないかと、敏感に考えるようになりました。海外研修の経験を活かし、海外から訪れるお客さまの目線になって、駅案内設備の改善や観光アピール、社員の対応力アップに取り組みました。これからも、さらに取組みを広めていきたいと考えています。



これから海外研修に参加したいと思う人は、語学を学ぶことはあくまで基本で、それ以上に自分が何を身に付けたいのかを決めておくことをお勧めします。自分の経験では、3ヶ月は長いようであつという間に過ぎてしまったので、自分が学びたいことや体験したいことを存分にやりきって欲しいですね。そして、自分の現状を変えたいという気持ちとチャレンジ精神を持って臨めば、海外研修の経験はきっと人生の大きな財産になると思います。