

## 社員エンゲージメントを高めるのは一時金

11月15日9:00~10:05、22年末第5回目の団交を行いました。会社側は小枝人財本部長、飯塚人財戦略部長、人財戦略部担当メンバーに加え、整備本部福田業務部長、小今井企画財務部長他、合わせて12人が出席、組合側は佐藤委員長を含め6人が出席しました。以下、団交報告その①です。

### ■職場の気持ちは「2.0カ月は絶対」1.7は理解できない

**小枝人財本部長** 冒頭一言、経営として再度検討したがこれまで示した以上の回答をするという判断には至らなかった。本日の団交も貴組合と真摯に話し合うという考えには変わりはない。是非ともご理解頂きたい。

**佐藤委員長** 本部長から今までの回答に変わりはないとの事、私達もこのままでは到底理解出来る内容ではない。これも変わりはない。(再回答後の)職場の状況を確認して来たが、大半が執行部と同じ受け止め方をしていた。職場にいても肌感覚で客況の戻りも感じている。尚且つANAは2.0という回答を早くから出していた。菊山さんの動画でも決してEBIT800億円が届かない目標ではないとのメッセージにもなっている。そういう中でみんなの気持ちは最低でも2.0カ月は出ると思っていた。アンケート結果も本来黒字なら年間4.0カ月なので不足分は2.5カ月となるが、どう見積もっても2カ月は下回らないだろうと、ほとんどの人が期待していた。今回の年末回答では期末に調整するような事もあったが、そんなものを求めている訳ではない。年末の中で最低2カ月以上、本来なら2.5カ月を求めている。夏と年末で4.0カ月に届くような出し方を示して欲しい。それが職場の気持ち。

### ■「1円でも黒字なら年間4.0カ月」ではなかったのか？

**組合** 「期末を検討する」回答書にあるが、第3四半期(Q3)発表に検討するとなっている。EBIT800億円を達成して早期に年間4カ月の水準に戻していきたいとの気持ちは変わらないと前回言っていた。しかし夏までの交渉の中で確認しているのは黒字なら4カ月と言っていたはず。

**本部長** それは誰が言ったのか？私は黒字ならと言ったことは一度もない。首尾一貫して「経営目標であるEBIT800億円を達成して、安定的水準である4カ月を」と言ってきた。

**組合** しかし、以前作られた「業績リンクの形に早く戻したい」と言っていた。このグラフだと黒字なら4カ月になる。

**本部長** 「その形に早く戻したい」とは確かに言った。それはベースがしっかりとあって、経営基盤が安定している状態の時のこと。社員を守ることと会社を守ることイコールだと思っている。そのベースが今はコロナで大きく毀損している。業績連動に早く戻したい。それと今年度のEBIT800億円と4カ月の関係は別の話。

**組合** それはみんながっかりする。今の話だと経営基盤が、ほぼ無借金経営の状況だったからこのスキームが出来た、でも借金だらけで自己資本比率も下がった、だから利益の800億を貯めなければならない、だからそこに到達しなければ4カ月にもならないということか？

**本部長** 業績連動にいつ戻せるかという話とEBIT800億を連動させるつもりはない。我々としては9000億円の有利子負債は返さなければならないからやっていく。コロナ前の状態に完全に戻るまで業績連動に戻せないということでもなく、いつ戻せるのかという問題もあるが、早く戻したい。

**組合** 職場でも団交の情報は持っていて、本部長の思いはそうかも知れないが、発している言葉はこの形(業績連動のグラフ)に早く戻したいと言っている。これを覚えているから1円でも黒字なら4カ月だと刷り込まれている。それが急に800億円で4カ月になると、話がすり替わっていないか？

**会社** 2022年度に関しては800億円という目標があって、今回は1.7カ月だったが最後まで諦めずに800億円を目指すという今年の話をしている。業績連動に戻りたいというのは方式のことで、グラフの数字は、以前この数字でやっていたが、今後は同じような数字になるかも知れないし、違う数字になるかも知れない。かつての方式に戻りたいということ。

**組合** それが伝わっていない。方式といえばこの表しかない。

**会社** 我々はそう言ったつもりでも、みなさんはそう聞いてないという違いはあったかも知れないが、今日改めて確認した。800億円はあくまで今年目標。来年以降未来永劫800億円が固定してしまうわけではない。

**組合** ということは、期末を検討すると言ってもすごく厳しい話になって、通期でEBIT800億円になるか？ならないか？と言ったら、また5月の決算発表を待たないと分からない。

**本部長** 正直言って、これから本当に何が起こるか確かに予測するのは難しいと思っている。趣旨からすれば今回は安定的水準の2.0に達していない。「ここで出してほしい」と言うけれど、私としては、今年度は色々な不確定の要素もあり、夏、冬、期末の3回で判断したい。ただ、期末の判断も今ではなくて、第3四半期でもなく年度末の決算が出た後が確実かもしれないけれど、一方で、やはり我々としては社員の生活を守らないといけないし、物価が上がってるのも良く理解している。なるべく早く決断のタイミング、早ければ早い程良いという思いはある。そうした中で、Q3決算以降と言っているから、Q3のところ、我々が検討したことをお伝えして、議論したいと思っている。それで時期をあえて明示している。

**組合** EBIT800億円を達成するための努力は相当なもの。回答後に職場で聞くと「力が抜けた」「やる気を削がれた」、そういう声が若者含めてほとんどがそう。今、機材出しも結構大変。JGSさんもほとんど居ない。トイニングが出来ないから、朝方まで仕事が出来ない。そういう中でも仕事をこなしている。EBIT800億円達成したところで4カ月が出るか出ないか？では、やはり疲れてしまう。

**本部長** そういうことを覚えておかないといけないし、逆に言うと 800 億円の目標を達成するために、今機材出しの話をされたけれども、お客様の需要が、アゲントの風とフォローの風とある。フォローの風をしっかりと掴んでいくために確実な、安全、安心のフライトの提供が大きな鍵になる。「力が抜けてしまう」と言われたけれども、今回、あえて期末を明示したのも、何とか今は目標を達成するために確実にフライトを提供して行くということが必須条件。だからご協力いただきたい。

**組合** そのためにはやはり 2 ヶ月だと思う。2 ヶ月を出さないと社員エンゲージメントは高まらない。例えば、10 回のフィロソフィー教育をしたとしても、あと 0.3 ヶ月を出した方がエンゲージメントは上がると思う。

**本部長** それだけ期待が大きかったことはよく分かったし、我々もそういう意識、安定的水準の半分は 2.0 という意識を持っているから、払いたい思いは充分にある。

**組合** 6 月まで引っ張るよりも、年度内に何とかして欲しい。

**本部長** そういふ思いは承りました。

### ■整備本部として急速な復便に対応できているのか

**組合** 直近のアンケートで支店のスプリット勤務の問題が出ている。コロナで休便もあって、間の便が抜けたので、やむを得ず協力したが、今は復便している。事務的に基地名も伝えているけどここはどういう状況になった？

**整本** 確か外航が入ってきた時は支援を送っていた。支援を行うことで、普通の通常勤務ができたものが、外航が来なくなり支援を取りやめていることによって、どうしても少し足りない部分で一人当たり月 2 回くらいスプリット勤務をお願いしている。外航は基幹空港から戻って、その後地方空港に戻る。今年度は戻りにくいという話もあるので、当面はその働き方お願いしつつ、そこはしっかりと支援を送り、通常の勤務に戻って行きたいと思っている。しばしご協力を頂きたい。

**組合** スプリットで 1 回帰らせても、それは休憩にならない。アメーバのせいでお金がかかるからと言って支援がもらえない。支店の採算が減るからアメーバの弊害だと思う。もっと柔軟に運用が出来ればいいのに。アメーバが足かせになって、本来あるべき姿に持っていけない。

**整本** 支店整備統括部(JBZ)が出来たので話をして行きたい。

**組合** 復便対応の話では「JAL グループすべての職場において復便に対応した人員体制を構築すること」という要求を掲げている。整備も対応できていないと思っている。今年に入ってからケガや物を壊すことが多くて、こちらについて会社としてどう見ているのか？今まで通りコミュニケーションの問題っていうのは他に何かあるんだったら聞きたい。

**整本** 調べてみたけれど、事故とか怪我の数字、件数で昨年と大幅に違うかという、あんまり違いがなくて休業災害が今年 1 件、去年が 0、不休業は今年 2 件で、去年が 3 件、微小が今年 6 件で去年が 7 件。それでもショックを受けているものがある。指先の怪我とかが多く、それに若い人たちに多い傾向があるのは気にしている。だから、コミュニケーションは引き続き強化していかなければならない一分野だと思うものの、他に何かあるのではないのかというのは、職場の皆さんと何か危険の種があれば排除していくということを引き続きやろうと思っている。安全については、我々も小さい指先の事故であろうと、しっかり対応していきたいし、気になるところがあれば、羽田の担当を通じてでも言ってほしい。別に団交の場を待たずにお話いただければと思う。

**組合** 3H の作業が多いにも関わらず急かされるので「もうち

よっと確認すればよかったね」というパターンになっていて、「何でこんなに急かされてなければならないのか」ということが最近多いからそこも考えてほしい。モノがない、ツールがない、明るい環境でもない、作業台とかもそう。夜中のランプで作業中、ANA では本当に煌々とした明るい作業場でやっている。私たちは自分が持ってきた LED の作業灯で、手前しか照らさずに作業する。それで「失敗するな」と言われても。なかなか難しい。時間が限られているし、これでは大変。

**整本** そういふ意味で、ステップ等は、何年か前から結構長いスパンで色々入れ替えてきたけれども、ライトだとか、そういう環境の部分は、今、余計な経費をかけるつもりはないものの、それが決して余計だと思わないので、整備の中でもちゃんと話をする場を持ちながらやらせてほしい。

**組合** 普段解決できないから仕方なくこの場で言っている。ANA には沖止めも HI-LIFT が二台ぐらい常駐で置いてある。それをすぐ使えるし、作業台自体もいろんな種類のものがある。JAL のも確かに少しずつ増えているのは認めるけれど、全然スピード感がない。

### ■来年の夏ダイヤの前に組織が変わるのは本当か？

**組合** 整備の体制ができていくかという話では、羽田で組織改編をするような話が管理職の中で出ていて、変な噂話みたいなのが、現場に降りてきて、混乱している。組織改編するイメージと、今どういう問題があって組織改編しなければならないのかというのを簡潔に聞きたい。

**整本** どんな噂？組織改編のところは羽整から僕らに「やりませ」と言われてないので、決まった話ではないと思う。

**組合** 来年の 4 月、国際線が夏ダイヤに変わる段階で今回の 11 月のような、国際線が増えるから人の異動があると。コロナになってからいろんな人が転々としている。本当に駒みたいに扱われている。今言われているのは夏ダイヤに向けて、順調に便が回復して受託便も増えてくれば、もっと国際線も忙しくなってくるということもあって「組織改編」とか「見直し」みたいなことを耳にする。それでいろんな噂が出てくる。「こうなった方がいいんじゃないか」というのはどうしても出てくるので、その辺でみんな心配になってくると思う。

**整本** コロナになった直後は、ラインから機体に来てもらうような話だとか、コロナがこうなってきた時には、復便する時にはこうしようという話を、ここ 2、3 年はラインと機体の仕事の負荷をどうするのか、常に考えていたのは事実。それで、ようやくこのフェーズになり始めて、もちろん外航も増えてくるということではあるものの、JAL で一番大きなことは、国際線の機材の減少というところにある。2020 年にコロナがもし無ければ、羽田の国際線を中心にネットワークが広がるはずだった。今、その国際線の機材数を見ても、あんなにネットワークをはれない状況。加えて羽田の増枠の部分、これをしっかり埋めていかないと取られてしまう。そういうことで便が羽田に寄ってくる。その寄り方が正直、夏ダイヤでどうなるか決まっていけないので、本当に組改をやらなければならないのか、人のやりくりでいくのか、または昼間帯の主管をどこが持つのかとか、そういう議論をしていかなければならないと思う。その中で、組織を変えた方が効率も良くなるし、人も育つし、会社の為になるということであれば、検討の一つには入ってくると思う。外航がどこまで戻ってくるのか、特に中国便が結構ポイントになってくるから、情報収集をしているところ。

以下、JLU ニュース 850 号に続く

【日本航空ユニオンニュース 849(14-18)号】