

社長 人財確保は航空業界の大きな課題

11月11日9:45~10:30、2022年度上期決算発表を踏まえた経営協議会が行われました。会社側は赤坂社長以下、各役員、執行役員、部長等合計28名が出席、組合側は佐藤委員長はじめ、中央執行委員会メンバー8名が出席しました。以下、報告その①です。

労使代表あいさつ

赤坂社長 先般、上期決算を発表した。ギリギリだが上期黒字を達成出来た。そこに向けて皆が色々な努力をしてきたわけで、その努力の結果が出た。これは久しぶりのことで皆さんが長い間我慢と努力をして来た結果。心から感謝を伝えたい。次は年度目標を達成するために黒字を積み上げていくフェーズになる。状況はかなり厳しい。想定にないリスクが顕在化している。厳しい状況に変わりはないが、良い材料もいっぱいあるので、これまでと同じ様に下期も努力を重ねることをぜひお願いしたい。その為に絶対条件として安全運航がある。これが大前提であり、安全運航なくして色々な努力が実を結ぶ事はない。特に整備は安全の要として是非よろしくお願ひしたい。中期計画は比較的順調に進んでいるが、まだまだスピードアップを図らなくては行けない。特にコロナの間に浮上してきた大きな問題は人財の確保、人財の育成であり、これが思った以上に深刻である。航空業界全体の問題かも知れない。会社も組合もなく、皆でこの課題をどうしていくか考えなくては行けない。これまでのような航空業界ではなくなるという危機感を持っている。色々な人が集まってもらえて、今までのように素晴らしい航空人を育てていけるように、まさにサステナビリティが非常に重要と感じる。皆様に色々な知恵を頂きながら一緒にやっていきたい。

佐藤委員長 今の話にあった安全運航が大前提というのは当然として、今の JAL に一番足りないのは会社の神経にあたる部分だと思う。一番大切なのは人であるとの思いは社長も一致していると思っている。しかし感じ方が違う。私には組合員としての夢がある。組合がなくとも済むような会社になってほしいと思う。会社としての神経が研ぎ澄まされていて、きちんと末端まで神経が行き届いているような会社であって欲しい。今はそれが出来ていない。どうしても会社組織の通常伝達経路ではバイアスが掛かり、末端神経まで行き届いていない。私達組合はそのバイアスが掛かっていないので、直接痛みを伝えられる。この神経を活用しない手はない。社員エンゲージメントは確かに大事。これを高めるためには組合から伝わる事を大切にすべき。年末一時金の係数だが今出せる最大限が1.7ヵ月で「あとは期末で調整します」と言うが、それでは今までの古いやり方と変わらない。乱世には乱世のやり方がある。私達が求めているのは今までと違う新しい JAL のやり方だ。黒字が確定していない現時点で年間4.0ヵ月相当を年末の回答で支払い、背水の陣で年度末に向かうような姿勢を見せて欲しかった。この場で今一番伝えたいことは一時金の出し方。新しい JAL 経営を見せて欲しいということ。

質疑応答

組合 前回の経協では、破たんの経験を活かしているのと同じようにコロナの経験も大事と言っていた。数年後に同じような伝染病があるかもしれないし、他国の戦争で国際線の需要が消えることもあるかもしれない。何かあった時に今回のように従業員を守る仕組みは残せているか？ 出向先企業・行政との関係や教育の方法とか？ いろいろやって良かったこともあると思うが、そういうことを聞きたい。

経営企画本部 斎藤常務 コロナは、大きなインパクトがあり、ここまで長期にわたることになった。国内線、国際線含めてこれぐらいインパクトを受ける事例は今までなかったし、しかも3年近くという中で、やはりスピード感をもって対応してきた。その今までやってきたことを整理するというのも大事だけれど、恐らくいろんな面で元には戻らないと思っている。我々の事業をやる環境、社会の環境、そういう中でここまでやってきた取組みを継続しながら、これからの経営なり事業をやっていくものと思っている。例えば、いろんな事業変動のある環境変動があったとき、俊敏に対応して行くこと。自分たちの仕事だけではなく、会社全体に何ができるかというのは、社員の皆さんで考えて、創意工夫をしてやってきた。これからも事業構造改革を進めるとか、いろんな事業で稼いで行くということと同じように、皆さんの知恵を出していただくと。そういう意識を継続して持っていただくようなことを会社としてもぜひ率先して行くような環境や意識作りをしていくのが極めて大事だと思っている。

組合 一回区切って元に戻すのではなく、今のやり方を継続して新しいことを取り入れていく感じと理解した。それからコロナで出向していた人がたくさん戻ってきている。その人たちの経験や知見を取り込む体制はできているのか？

小枝人財本部長 出向については最高で1月に2000人くらいの方に行っていた。今はこれが300人弱くらい。客室乗務員とか、空港の旅客部門の方が非常に多かった。今は復便で減っているけれど、そうした中で実は我々、例えば ESG 戦略を今回経営の軸に据えろと言っているけれど、出向先で、地域の創生とか環境問題とか、それから次世代モビリティとかをやっている社員がいる。これはなかなか社内には得難い経験をしてきている。こういったことは正に ESG 経営にとって意義のあることだし、そういったノウハウをもらってきているということに加えて、やっぱり人脈ができてくるとその会社と連携ができてくる。非常に有意義だと思っている。こういう部分は戦略的出向として残して行きたい。当然「そんなことされたら現場が足りなくなる」と言うかもしれない

が、そこはきちっと人員計画積んで、その出向を続けていく。

組合 戻ってきた人たちが忙し過ぎて、そういうフィードバックも出来なくなっている心配をしている。聞き取る時間とかを作り、戻ってきた人が別の部署に行って活躍出来ればいいと思う。カウンターの話もあったが、JGS、JLSKYの離職率が非常に高いと聞いている。これについて原因をどう捉えて、対策を今後どうするのかお聞きしたい。

前田空港本部長 離職の件は、旅客系で昨年度に比べて退職が増えているという事実がある一方で、JGSは、この上期を見ると61名の退職だけれど、昨年67名だから絶対数としてはもう少し落ちている。ただ中身を見ると、やはり自己都合が増えてきている。前回の経協でも言ったが、航空業界は社会にとって必須な業界であることは間違いない。足許で旅行支援の影響もあるが、国内線は、コロナ前の90%ぐらいになることもあるし、国際線も年度末には60%ぐらいに戻るだろう。需要がこれから伸びていくことは間違いない。それから新しい事業が大きな柱になることも伝えている。空港のスタッフがそうしたものの原動力になっているということも丁寧に伝えていくし、働き方も変わっていくということで、旅行、空港だけではなく、そういうところで力が発揮できるはずだということ伝えて離職を何とか止めていきたいと思っている。

組合 JGSさんと話をすると、自分たちの仕事に対するステータスが下がっていると言う。そのモチベーションの部分、今、取り組んでいる社員エンゲージメントのところだけれど、これが低下していることを非常に危惧している。だから、ここを高めて、ステータスを上げることが必要かと思っている。

前田本部長 ステータスとは具体的にはどういうこと？

組合 具体的には働き方、例えば賃金が安かったりとか、労働条件が悪かったりとか、勤務時間が長かったりとか、そういうところ。若い人たちは、そこに魅力を感じなくなっていて、今は昔と違ってきているというところ。そこを非常に危惧している。特にグラハンとかは厳しい状況にある。

前田本部長 退職して転職される方の理由は、すべては確認できていないけれど、やはり処遇については認識している。今後そういうところもきちんと考えていきたいと思っている。

組合 組合が会社の神経だという話もあったが、JGSとかJLSKYでは地方に多くの人を抱えていて、そこからJLUに声が入ってくる。「破たんしたときの整備本部と同じぐらい今、職場がすさんでいる」という声があり、「私物が盗まれる、メールボックスにいたずらされる」とか言っている。心が病んでくると、そういうことが起きるとのこと。今のJGSが私たちの破たん時のような状況になっていると伝えておきたい。

■採用競争力は？ JALセールスは合併 JALECは

組合 整備に入ってくる専門卒に聞くと採用競争力でANA系整備会社に負けている。賃金や労働時間、休日数もJALECは良くなっているけど、まだ負けている理由は何だと考えているのか？

田村整備本部長 航空機整備の人気のJALグループがANAグループに採用競争力が劣っているかということ、そんなことはないと思っているけど、ただ、違いは何かということ、ANAは運航整備、機体整備、ショップと全部別れている。JALECは会社の中に全部持っている。だから、いろんなキャリアを自分で作っていききたいという方は、JALグループに行きたいと思っているし、「いや、私はエンジンだけをやりたい」と明確に思っている人はANAグループを選ぶ。こういう傾向にある。これは我々JALエンジニアリングとして、誇るべき

ことだと思っているので、この業界でいろんなキャリアを積んで経験を積ませたいと思う優秀な人をたくさん取りたい。差があるとすれば、「自分の人生を早く決めたい」という人が多ければ、ANAを選ぶ人が多くなる。彼らはここ数年採用していないので、来年からまた勝負が始まるものと思っている。一方でやっぱり航空機整備の人気のない。皆さんも感じられている通りで、ここを何とかしなくてはならない。これはANAグループもそう。だから業界全体で今取り組んでいる。高校の先生から親御さんも含めて、この業界の素晴らしさをアピールする。こういうことを業界で今やっているところ。

組合 JALセールスが今回完全にJALIと合併することが報道されていたが、子会社のままだとどんな不都合があるのかお聞きしたい。

旅客営業本部 越智常務 そもそもJALセールスは、旧JALと旧JASの旅行会社が母体となって、統廃合を繰り返して2010年に、JAL100%出資で設立され、受委託関係を結んだ。これからの航空券販売はウェブ化がどんどん進んでいく。それから我々はコロナ過を経験し、事業力を広げていかなければいけない。そういう中で、今まで通りの販売でいいのかという、そうではない。そこが中期にも掲げているJALグループの全てのアセットを活用し、ソリューション営業に転換をして行くことに繋がっている。それでJALセールスは、もともと航空券販売をミッションとして立ち上げた会社。従って、その全ての事業領域をカバーしながら、販売展開をして行くことになる、ミッションが異なってくるので、JALセールスの役割を一旦終える。それで一人ひとりの社員の活躍領域を広げて、新たな販売展開をして行きたいということ。

組合 こういう話を聞くと、「ならばJALECもJALにすればいい」というのがJLUの主張になるが、JALECは合併することはない？

田村整備本部長 会社の形態とかは、どういう形であれメリットデメリットがあると思うけれど、我々JALECというのは、航空機整備に関わるすべての機能を有していて、ノウハウの塊と言える。これを生かして、このポストコロナでの新しい展開とか、いわゆる事業性をどんどん高めていくことを考えていくと、やっぱりJALエンジニアリングという一つの会社としてベクトル合わせていくのが最善の方法だと今思っている。

委員長 最善の方向としては、先ほどのエンゲージメントの話になるが、ANAとの競争力も含めて、やっぱりJALに統合することがいいと思う。新しく入ってくる整備士に聞いても人気なくなっている。赤坂社長も整備出身だからすごく悲しく捉えていると思うけれど、私自身、整備のステータスが下がることは非常に残念。人気を高めるためにも子会社としての入社ではなく、JAL本体の入社になるのは非常に若者にとっても魅力になると思う。

田村本部長 いろいろ意見の相違があるものの、新しいジャンル、新しい整備を考えると、JALエンジニアリングでベクトルあわせてしっかりやっていきたい。いろんな意見交換をこれからもやっていきたいと思っている。

組合 子会社にしておくと機動性が高い利点があり、JALEC単体で決められることも本当は多いと思う。労協などでこちらの提案に応じて整備の中で良い環境を作っていければ、それでいいと思っています。待遇面も本社から言われるがままではなく、こちらで決めていけるようになればと思う。

以下 JLU ニュース848号に続く

【日本航空ユニオンニュース 847(14-16)号】