

## 魅力を高めるためにも再回答は必要

6月1日 9:30~10:05、23夏闘第3回目の回答団交を行いました。会社側は、小枝人財本部長、飯塚人財戦略部部長、人財戦略部、整備本部総務部担当者で9人、組合側は佐藤委員長を含め7人が出席しました。このニュースは団交報告のみです。回答内容と回答後の方針はJLUニュース886、887号を参照してください。

**小枝人財本部長** (回答書前文の読み上げ) 今回回答につきまして、ぜひとも貴組合のご理解をお願いしたいと思います。

**STについて補足説明** 4月末に3時間前のタイミングで枠を拡大しているが、5月30日から、当日の1時間前でもう一つ席出しをする。これにより搭乗締切り前の時点で空席があるのにSTが利用できない、ということが解消されるようになる。引き続き空席待ちはできないけれど、予約締切り直前までは、空いていれば乗れるようにしたい。もう一点、別居特認ST(予約可)については、28日前からという条件付きでVクラス(スカイメイト、シニア割)相当の席出しをすることにした。それによって何席とか、何割広がったとかは、便によって違うけれども、利用される方に見ていただきたい。

### ■ST以外には全く前進がない ゼロ回答と受け止める

**佐藤委員長** 回答書を見たところ、今のSTの件以外はゼロ回答という受け止め方をしている。まずは一時金2.0ヵ月が春から上積みがないという意味でのゼロ回答。率直な感想としては非常に心配。回答文に「中期的な成長につなげる年」「グループの成長の原動力となる社員の生活の安定」とあるが、そこに対しての、人財戦略部として想いは一時金の2.0のみ。これ以外の部分に関して原資に関わる回答が全くない。この状態で果たして、「新たな創造価値と抜本的な生産の向上を実現できる」ような思いを持てるのかどうか。この回答では、「理解できる」レベルではない。私の認識ではゼロ回答、これを職場に持ち帰って説明しても、おそらく大差ない感覚だと思う。がっかりと思うし、「やっぱりか」という声もあるかもしれない。それだけ期待感が薄れていると思う。今までもずっと言ってきたけれど、どれだけ今職場の人たちが疲弊した状態で会社を支えてきたのか、どんな思いでやってきたのかということに対しての、会社が差し伸べる手がこれだけというのは、非常に失望感を感じる。

**組合** STのところだけを回答と捉えるが、別居特認STのところは今回の改善でも、「もうちょっと」という感じがする。例えば東京直行便が一本しかないような離島で、今の席出しだと2ヵ月前には空席が出ないから、経由便や他社便を選択することになる。TクラスはST50と同じだけれど一般のSTで50を使う人はあまりいない。もう一押し改善をお願いしたい。

**組合** 千歳を首都圏とし東京で単身赴任している人たちからも、あれだけ便があっても帰れないと聞いている。乗れなかったの、その便を後で確認すると空席があったという。

**会社** 路線ごとの特性があって、こちらにも結構そういう声が入っている。4月12日以降、人財戦略部が営業とかとかけあって今回の準備をした。それからのデータも見ていて、今

のSTの利用者数は、コロナ前と比較して同等かそれ以上まで回復している。離島の単身赴任者にとって負担になっているのは事実。それでも全体としてはだいぶ改善できていると思うし、今回の改善で、本当にお客様だけで満席になっている便でノーショウが起って空席が出てしまう可能性はあるけれど、ほぼほぼ大丈夫だと思っている。

**組合** 別居特認用の枠を一つ作ってくれてもいいかと思う。単身赴任者は事前に予約状況を見て空席がありそうな時に、年休を入れる。前月の15日前までに予定を組んで、以前なら空席待ちができたので、その日に一席でも空けば帰れた。今は仕組みで弾かれるので、怖くて帰れない状態になっている。単身赴任の問題は重大な案件としてみてほしい。

### ■今度の人財戦略で若者のミスマッチは無くなるのか

**組合** 整備に入ってきた若い人が、やりたいことができなくて、辞めていった。ドローンとか空飛ぶタクシーとかをやりたいくて、技術系に応募し、実際整備に来て違うことをやらされる。今回、業務企画職を4つに分けて、そういうミスマッチ起きないように採用するが、整備に来る「技術系」はその一枠でしかない。それで入ってきてから、その人たちの希望に沿えるような道をどう作っていくのか？

**会社** これからは整備にくる方は「エアラインエンジニアコース」になり、業務企画職の中の一つの位置づけ。今回からは考え方を変え、従来ならば、現場での経験を2年ないし、資格を取る場合は5年を経て、間接に展開し、その後異なる経験を2ヶ所以上するという、ある程度画一的なものだった。これからは、まず現場から間接に展開する時に、JGZと所属長、本人で面談をして、何をやりたいかをしっかり確認する。それで本人が何をやりたいのかという尊重しながらやっていく。もちろん必ず100%マッチするわけでもないけれど。

**組合** 今回もDX戦略が外部へ発信されていて、そういう事業ができると思って入社してくる人もいると思う。採用する段階で「うちの会社はそういうのは出向でしかできない、基本は『エアラインエンジニア』だよ」という説明はしているのか？

**会社** あるコースに入ったらずっとそこかと言ったら、全くそんなことはない。エントリーの部署はある程度限られるけど、その後の展開はご本人の希望も取りつつ、かつ公募制を今どんどん増やそうとしている。例えばドローン事業とかも、公募に手を挙げた時に「あなたは何々コースだから対象外」なんてことは絶対ない。至近でも、技術系の方がSAFに関する部署に応募し活躍されている。すぐに希望のところにいけないケースもあるかと思うけれど、今までに比べたら格段にご本人の希望とかに沿えるようになっている。

## ■外部リソースに頼る前に JALEC 社員を増やすべき

**組合** 人員面では外部リソースや外国人などグループ外の人が増えてきている。JAL グループ内で採用する正社員の比率は下がって、外部リソースばかりが増えてくる気がする。これはもう少子化だから仕方ないと諦めているということ？

**会社** そうではなく、まず日本の構造的問題があり人口が減っていく中で、今の JAL の生産体制を維持、発展させていくことが必要。だから闇雲に数を増やすのではなく、限られた人数でどうやって行くかが大事で、DX、仕事のやり方、お客様へサービスのあり方を変えて、極力少ない人数で抜本的な生産性向上を図り、そのうえで、きちんと社員に還元していく。今回は、ゼロ回答と言われていたけれど、逆に我々は早い段階で年間 4 ヶ月という安定的水準を示し、もう回答したつもりでいる。決して今回ゼロだとは思っていない。

**組合** 羽田には DKB という会社があり、そこに委託拡大すると話が出ているが、あちらの会社は 10 人ちょっとしかいない。10 人程度なら JALEC の中のやり繰りでどうにか出来ないのかと思う。どうしてそういう委託の方針になっていくのか？

**会社** その特定の個社に限定して、外部リソースから調達することを、別に決めているわけではなくて、その業務の内容、特性に応じて各企業さんに協力いただこうと思っている。JALEC の中で内製化というか、社内のリソースで力を入れていくべきだと思うけれど、役割分担で、やっぱり JALEC の社員でしかできないということもいっぱいあるわけで、そこでしっかり社員に活躍いただきたい。

**組合** 組改の説明でも外部リソースの話がされていた。「整備は整備でしかできない役割をやって…」という話だけれど、それはそもそも整備士が潤沢にいれば済む話で、それができないから仕方なく外部リソースに頼むことになる。そうすると総合的に品質が下がらざるを得ない。それは経験も何も違うから当然のことだし、本来あるべき姿からは逸脱していく。日本全体の人口の問題も確かにあるけれど、その中でどれだけ自社の部分を確保していくかを考えなければならない時期だと思っている。

**会社** 決して JALEC が縮小傾向にあることを良しとしているわけではなくて、採用もしっかりやっている。今回は採用 80 名を計画して、実際に 80 名ほぼ確保できる状況なので、そういった両面だと思う。我々としてしっかり整備の品質をしっかり高めていく、維持していくことに必要な人員をまずしっかり確保する、ということと、整備士じゃなくてもできる業務というところは外部リソースに頼る。そうして役割分担しながら、適正な配置していく。これがやっぱり会社にとって一番強い組織を維持できる、そういうことかと思っている。

**組合** その強い組織を維持するためには、そこに入ってくるのは人数だけの話じゃなくて、質の問題になる。「ゼロ回答じゃない、確かに会社として 4 ヶ月の回答している」と言われたが、私の感覚としては、2.0 はニュートラルでゼロ、そこがスタートライン。そこからどれだけ上積みしたかが回答であり、会社の想いであって、そのプラス部分がないと、人の想いがそこに乗らない。だから 80 人の質をより高めるためにも、その人たちが会社の掲げる、「成長の原動力」となる人財が集まるかどうかの瀬戸際のところ。だから 2.0 ではダメという話になるし、整備じゃなくてもできることは外部委託という話に関しても、それだけの想いが全く伝わってこない。どうにもならないから、人が回らない。整備はこれだけしかいない、でも外航は取りたい、人がいない中、どうするかを考えて体制を変えて、今、すごく無理なシフトが組まれている。

**組合** 今日はこれから深夜 2 時まで働くことになっているけれど、要は整備士がやらなければならないことをやって、それ以外は委託するというのは耳障りがいい。でも、本当にそれが不必要な作業なのかと思う。「物を準備する、そして片付ける」、これもやっぱり整備士として育つために必要なプロセス。それを外部委託していくのは、物の準備もできない整備士が育っていくことになる。それはやっぱりおかしいと思う。一つひとつ階段を登るようにやっていかないと整備士は育たない。若い人には、やらなくていいことも含めてやっていかなければいけないという感覚になってもらわないと、いざ一人で放り出された時に何もできなくなってしまう。

**会社** 人財育成に影響が出てしまうということなら、本末転倒で、本来目指そうとしているところと違う。そういうことが起こっていないかもう少し現場と確認しながらやっていきたい

**組合** 今日言うべきことではないだろうけど、あまりにも今回の組改はで乱暴すぎる。職場への説明がほとんどないままを進んで来て、今日スタート。自分が今日どういう仕事になるのかも分からないまま仕事に入る。本当にそれで安全を守れるのかと思う。これまでも 3 年に 1 回、大型組改をやっているけれど、その中でも今回は本当にひどい。

**会社** 説明会が充分ではなかったという指摘については、しっかり今後対応していくべきだと思うし、今回のフィードバックはやっていくべきだと思っている。今までの説明が不足していたところであるならば、それは申し訳なかった。

**組合** 説明だけではなく、現場の運用方法、それから物の配置も何も決まっていない。本当に失礼な対応になっている。

**組合** 組織変更する時の担当者は、3 年経ったらまた別の部署にいる。今回フィードバックしても、3 年後のプロジェクトに入る若い人たちはそれを知らない。一方で、我々は 10 年通して同じメンバーでやっているから、「あの時もそうだった」となる。継続して組織を見る人も必要だと思う。

## ■構造的な問題がある中でも人が集まる JAL に

**組合** 人財戦略で若い人たちのキャリアの変更みたいなものが書かれていて、中高年に対しては業務企画職の年功序列制の廃止などがあって厳しい印象を受けている。60 歳以降の JALI の働き方は今後どうなっていくのか？

**会社** 若者のキャリアについて示しているけれど、もちろんそれはそれでやるけれど、構造的な日本の問題もあり、今後シニアの方も本当大活躍していただかないといけないと思っている。国の制度として、定年延長という時代がくるだろうけれど、どの段階でそれに追いついてやるのか、もしくは今の制度の中で、シニアの方がもっと活躍できるような仕組みが作れないか、やり方はある。方向性としては 60 歳定年のその後が、今のままでいいとは思ってなくて、活躍できる仕組みを考えているというのが今日の答え。

**委員長** 日本の構造的な問題、まさにそこが私たちの今回言いたいことで、そこにどう対応するかの話、だから働き方もそう、シニアの働き方も適材適所になってない部分があるので、そこはまたこれから修正していく必要があると思っている。それと、今後この構造的な問題がある中でも JAL に人を採ってこないといけない。そのためにはやっぱり魅力がないといけない。業界の他社と比べてだけではなく、他業種と比べての方が今後より大きく影響してくると思う。それに対して、今回 2.0 ヶ月では全く納得できない。これがないと本当に心配。働き方の改革も同時に検討して再回答をお願いしたい。