

社長 社員が生き生きと楽しそうな会社に

4月19日9:45~10:35、ローリングプラン 2024 を踏まえた経営協議会が行われました。会社側は鳥取社長以下、各役員、執行役員、部長等合計 33 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 人が出席しました。以下、報告その①です。

労使代表あいさつ

鳥取社長 長いコロナ禍を経て今年は明るい年の始まりを期待していたと思うが、元旦に能登半島の地震があり、翌日は JAL の 516 便事故があった。整備の皆さんも現場で色々ご対応され、不安と混乱の中、真摯な対応をいただき深い敬意を表したい。業界全体を見ても安全を脅かすような事例も発生している。お客様もそういうニュースを見て不安に思っている方もいる。そういうなか、社員全員で安全を守り抜くという事を新たに決意した。3月31日に「中期経営計画ローリングプラン 2024」と「2023 の業績見通しの上方修正」、「新たな中型機の導入」の 3 本立てで発表した。これまではここまで明るいニュースはなかった。やっと今後の成長を見据えたフェーズに入ったということを実感されていると思う。これは社員の皆さんの頑張りはもちろんだが、お客様や社会のご支援がないと成し得なかったと思っている。そこは忘れることなく、しっかりと踏まえた上で次のステップに進んでいきたい。それを達成していくには ESG 戦略を推し進めていくことが必須になる。原動力は社員一人ひとりだと思う。一人ひとりの社員の力を発揮することで新しい価値創造も生まれ、生産性の向上もある。その成果として賃金アップ、人的資本の投資に結び付けて好循環を回していくことが重要だと思う。ずっとお伝えしている通り、JAL グループで働く社員が生き生きと、精神的に楽しそうな会社だと社員にもお客様にも思ってもらいたいと考えている。そのためには一人ひとりの力を発揮できるようにしていかなければいけないと思っている。今日はもちろん、日頃から皆さんと経営がしっかり対話をして相互理解を深めていくことがとても重要だと思う。本日も本音で深い議論ができるようにやっていきたい。

佐藤委員長 社長就任おめでとうございます、と言っても単純に「おめでとう」ではないかも知れない。日本中から注目される JAL 初の女性社長で CA 出身ということもニュースになり、重積を考えるとおめでたくはないかも知れない。今、社長が言った「楽しく生き生きと働ける JAL にしたい」という思いは私も同じ。労使が敵対関係ではなく相互理解できるような話をしていければと思う。赤坂会長から社長を受け継ぐ今のフェーズは、やっとコロナ禍が明けて、明るい兆しが見えてきたが、コロナ前に戻る訳ではなく新たなフェーズに入る。確かに一歩踏み出す必要がある。会長が言っていたのは、安全管理にずっと携わってきた人が新社長に相応しいとのことだったが、正直言うと赤坂会長の後、誰が社長の重積を担えるのか不安だった。新社長は安全への思いを強く持っていると感じている。今後の JAL の安全のあり方に関して社長として安全文化を作って欲しい。

516 便事故に関しては、負の遺産にならず、JAL にとってはプラスに変換できた。ニュースでも大きく取り上げられた事故時の対応のためにも、各ドアに1名以上の客室乗務員を配置してほしい。それがお客様にとっても大きな安心感につながる。ぜひ対応してほしい。それから楽しく生き生きと働くためにどうするかだが、JAL のイメージをどんどん変えていかなければならないと思う。稲盛イズムが響かない世代になってきていて、入社 3 年以内の離職率が非常に高くなっている。高卒で 37%、大卒で 33%の人が 3 年以内に離職している。ニュースで若者が退職代行サービスを使って退職していくことを取り上げていた。その会社は「モームリ」という名前前でそんなネーミングが通る世の中になってきている。寂しい思いはあるがそういう時代の人達が明るく楽しく生き生き働ける環境をどうやって作るのかは分からない。現場にいてもそこを捉えるのは難しいのに、経営側にいると目も届かない。今後しっかりと追求して何とか変えていきたい。

質疑応答

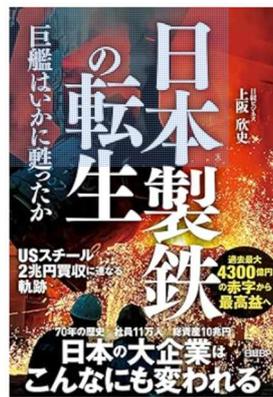
■鳥取社長からエンゲージメントの話を知りたい

組合 鳥取社長は就任発表時、「心から働きたい、社員一人ひとりが能力を發揮できるような会社に」という意気込みを述べていた。今も言っていたけれど、実際そうなれば良いと思う。ただ残念ながら、22年度の社員エンゲージメントが19年度対比で2.7ポイント下がっている。25年度の目標が19年度対比でプラス10ptと言っているの、ちょっと離れた方向に行ってしまう。今人財本部でローリングプランも立てて考えているとは思。人財本部には団交で聞くが、鳥取社長として、この社員エンゲージメントを高めるために何を一番重視するのかを聞いておきたい。

大堀人財本部長 エンゲージメント担当の人財本部からひとこと言わせてほしい。鳥取さんの挨拶にもあった通り、価値創造のサイクルを回していく、人的投資を継続的に実施していく。このために、社員のエンゲージメントを高めていくことは、とても重要なファクターがあると思っているので我々も社員のエンゲージメントを高めることを目標に掲げているし、人財戦略の中でいろんな施策をやっているが、これは全てエンゲージメント、社員が誇り高く、働きがいを持って働けるような会社にしていくための施策でないといけない、というふうに思っている。これは1回作ったから終わりではなくて、それはフォローアップをしながら、足りないのであれば、「ここが足りないのか、これにはこういう施策が効くんだ」みたいなことも含めて、今後とも経営としても取り組んでいきたい。

鳥取社長 私だけではなく、エンゲージメントの向上は当然ながらここにいる役員全員が向上を望んでいるし、目指している。これは本当に嘘偽りなくその通り。ただ残念ながら、そんな1足飛びに数字が上がってないのも事実ということもよくわかっているので、このコロナでいろんな環境も変わったし、特に若い人の方がそうだと思うけれど、考え方、本当に多様化もそうだし、働き方の変化とか、おそらくこれまでと同じ考え方だと当然やっていけないと思う。だから過去にとらわれず、そのときの時流に乗ったというか、そういう施策みたいなものは行っていかなければならないと思う。何よりまず現場の方と対話することが重要なのかなと思うので、おっしゃった通り、ここにも何もわからないので、しかもだんだん私みたいな立場になると、嫌な話が入ってこなくなると自覚しているので、できるだけ取りに行くとか、そういうことは自分の肝に銘じて行っていきたいと思っている。

組合 最近興味深い本を読んだので共有したい。日本製鉄が2019年から急に回復して、今すごく伸びている。この前のベースアップも3万円以上になっている。この社長さんが一つだけ自分がこだわっていたKPIを聞かれ、こう答えていた。「社員に支払っていた給料をどれだけ増やせたか」ということ。「恒産無ければ恒心なし」という言葉を使って説明していた。社員の生活が落ち着いてないとモラルとかもなくなってしまうので、そこが一番大事、という意味。稲盛経営もいいけれど、世の中にはいろんな経営者がいる。鳥取さんも本になるぐらいの経営者になってほしい。これから5年とかのスパンでやるだろうから期待している。それに今、復便や受託増で、運航を支える人が足りなくなってくる。エンゲージを高めるためにも、人を増やして、仕事量に合った配置にしていきたい。



■昨年引き続きサービス、路線の課題について

組合 昨年の経協で、鳥取さんが本部長だったカスタマーエクスペリエンス本部に機内WiFiのことを聞いたが、その後の進捗具合はどうなっているのか？

カスタマーエクスペリエンス本部 青木副社長 昨年のトライアルについては夏にやらせていただいて、結果的にはそのトライアルの結果をしっかり活用している、というお話をしたい。そこで技術的にも問題がなく、品質的にも問題ないことがわかったので、WiFiを提供している二つのプロバイダのうち一つの方をよりアップグレードし、今初号機の認可を待っている状態。それに伴って新たなサービスを、トライアルした内容だけではなくて、よりサービスを向上させた上で、今サービスのプロバイダと対応を進めていって、早いうちに作り出し、いこうというふうな流れになっている。

組合 それはYouTubeとかも見れるぐらいの早さ？

青木副社長 WiFiのスペック的には従来の1.5倍にしようとしている。どこまでのサービスができるかも含めて、今担当しているサービスプロバイダーと、どういうサービスがあるのかというところで、メニューを詰めていくという段階。

組合 そこは期待して待っている。去年は路線の話もした。路線計画を考える上で「もっと昼間にスタンバイ機を置くとかバッファを作ることはできないか」とお願いして、名古屋から羽田に来て北米に向かう便は、問題が解消されて良かったと思う。

たと思う。それで「今後もメンテナンスチャンスをもっと入れていくようなコミュニケーションを取っていきたい」と言っていたものの、今でも特に国内線は余裕がないまま、何も変わった感じはしていない。路線を作る側として、今現在どこか問題が出てきて、これから改善していく、みたいなものがあれば教えてほしい。

路線事業本部 レゲット ロス常務 羽田の路線自体やっぱり非常に需要が高いというか、使われていて、特に南風対応があると、混雑時間にフローコントロールがかかってしまう。自社単独だけではなくて、業界全体の問題というのは、航空局はもちろん、そういったところも参加するワーキンググループにJALも参加しているということが全体の話。あとはJALとしてできることがないかということでは、この夏ダイヤからいくつか入れている。その一つが、今地上にいる時間を大体85%ぐらいの飛行機が、ミニマムプラスアルファでプランを作っている。そうすると、ちょっと遅れた飛行機の吸収ができる。そんなにすごい時間は取れないけれど、そういうのは今伸ばしている。もう一つはクルーの交代パターン、これも今分析してたら、なかなか乗継時間がタイトなところもあって、このパターンも今工夫して変えていこうということをやっている。もう1個が南風の影響を特に受ける路線が予想できるので、こちらのブロックタイムも少しだけ伸ばしている。

組合 前回お願いしたことが対応されたのは非常にありがたいが、現場では実感できていない。繁忙期には、もう少し増やしていただきたい。5~10分の時間を増やせるなら、お子様がたくさん乗る夏休み時期には20分にするとかしてもいいと思う。この時期は現場ではVOMITが多く、対応に苦労している。

レゲット常務 この夏は確定してしまっているので、変えるのは難しい。これからの冬ダイヤ、繁忙期についてはどのようにできるか、しっかり分析、検討していきたい。

組合 現場では、シートベルトが枯渇して在庫が0になっていることが2回くらいあった。A350のベルトと767/737のYクラスの赤いベルト。そのために現場ではVOMIT以外の汚れの時は洗って再利用している。夏休みの時期になるとこのようなことが多くなるのでGDTが長くなると遅れた便の吸収だけではなく、そういう対応もできて、座席をブロックしなくてもよくなるので考慮していただきたい。

レゲット常務 できるだけ準備時間を作るように考慮したい。

鳥取社長 そもそもベルトはなぜ無いの？

組合 「そもそもベルトはなぜ無いのか」、それはこちらが聞きたいくらい。CSZの方から聞いているのは、赤ベルトはアメリカに発注はしているが、生産体制が追いついていない、今まで考えていたサイクルで入ってこないという。

田村整備本部長 サプライチェーンの乱れがある。若干の構造の変化はあるが、シートベルトのような材料・子部品みたいなものを作る2次委託、3次委託先が全クリカバーしていない。そういう状況にある。なのでJAL整備本部/JALECとして日本で作れないか検討している。日本で作れるところはあるが認証をもってないので、そこに関わっていき認証を取ってもらって日本で製造すると、サプライチェーンの問題は解決する。そのような方向に舵をきって検討している。

組合 今はベルトをすべて廃棄している。これを変えてクリーニングして再利用することを考えてもいいのでは、と思う。

以下 JLU ニュース943号に続く

【日本航空ユニオンニュース 942(15-45)号】