

航空連合NEWS

発行：航空連合／発行人：酒井 雄介 〒144-0041 東京都大田区羽田空港1-6-5 第5綜合ビル5階 TEL (03) 5708-7161 FAX (03) 5708-7163



NAITO AKIRA

航空連合

内藤会長

対談

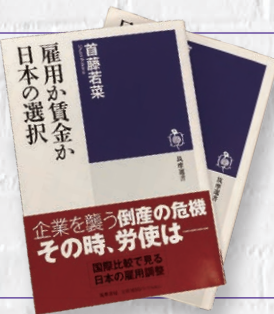
首藤教授

立教大学



SHUTO WAKANA

第23期航空連合「WINC」(Women's Interactive Networking Community)やジェンダー平等推進フォーラムにも登壇いただいた首藤若菜 立教大学教授が、コロナ禍の雇用問題について、航空業界を中心に分析した「雇用か賃金か 日本の選択(筑摩選書)」を上梓されました。執筆にあたっては航空連合・内藤会長も取材に協力させていただいており、このたびの出版にあたってお話を伺いました。



1 執筆のきっかけ

内藤会長 ご出版おめでとうございます。まずは、今回の執筆のきっかけを教えてください。

首藤教授 コロナ禍では多くの産業が影響を受けましたが、失業率はそれほど上昇しませんでした。一方でメディアを見れば、「もっと雇用を流動化させて、労働者が成長産業に移動できるようにすべき」「雇用調整助成金が過剰に雇用を守っている」という論調がありました。航空関連産業は、業績は大きく悪化したものの、国の助成金を活用することで雇用が全体として維持されているという点で大変興味深いところがありました。一方、欧州の航空業界では、コロナ禍で多くの従業員が解雇されましたが、結果的に空港が大きく混乱しました。雇用を守ることの経済的合理性が再認識されたと思います。このような点からも、雇用を守ることの意義を多角的に論じてみたいと考えました。ありがたいことに、メディアを中心に各方面からも反響をいただいています。

首藤若菜
しゅとう わかな

1973年東京都生まれ。日本女子大大学院人間生活学研究科博士課程単位取得退学。博士(学術)。山形大文学部助教授、ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス労使関係学部客員研究員、日本女子大家政学部准教授などを経て、現在は立教大経済学部教授。専攻は労使関係論、女性労働論。主な著書として『物流危機は終わらない——暮らしを支える労働のゆくえ』(岩波新書、2018年)、『雇用か賃金か 日本の選択』(筑摩選書、2022年)など。



航空連合ビジョン

いつの時代も社会から必要とされ、働く仲間がやりがいを感じ、誇りをもって働ける産業



SHUTO WAKANA
立教大学

首藤教授



NAITO AKIRA
航空連合

内藤会長



2 コロナ禍における航空関連産業

内藤会長 コロナ禍では、多くの組合員が外部出向しました。組合員からも、成長のきっかけになった、外の仕事で得た刺激を元の仕事に活かしたいという声も聞きます。

首藤教授 客室乗務員が典型的ですが、いわゆるジョブ型のように、ある仕事に専門的に従事することが前提の労働者が、他のまったく異なる仕事を経験することによって成長し、本業でもスキルアップがあるというのは興味深いところです。出向から自社に戻ってきたときに、外部で得た知識や技能を活かせる環境整備が重要ですね。人事評価や賃金に適正に反映されなければ、自分自身が成長を実感していたとしても、納得感が高まらないと思います。コロナ禍を経て、働き方の多様化が進みましたが、働く人のキャリアをどのように作るかということがますます重要になっています。今後の出向サイクルや評価制度については、労働組合も関わりながら設計すべきではないでしょうか。客室乗務員もチームに昇格したり、国内線から国際線へとスキルが展開したりすることはあると思いますが、今回、社外出向が多く行われた中で、そうしたものも含めたキャリアアップをイメージできるようになることが重要です。

内藤会長 コロナ禍で増えた離職は、依然として続いています。

首藤教授 グランドハンドリング職のように以前から人手不足が強い業種では、労働組合が賃上げに取り組む重要性がますます高まっています。ただ、賃上げはそう容易ではないかもしれませんが、その場合、賃金が上昇するようなキャリア環境の整備を図ったらどうでしょうか。労働者がスキルを向上させ、生産性を高めることで、賃金が上昇しうる形を作っていく。たとえば、本人が望めば、会社を超えてでもキャリアアップできるような仕組みがあってもいいかもしれません。労働組合が仕事と仕事の間にはしごを架け、労働者のキャリア構築に

主体的に関わることで、多くの人が将来展望を持てるようになり、全体として賃上げにつながる事が可能になるのではないのでしょうか。キャリアの展望有無と賃金との関係なども含めて、労働組合も積極的に会社と協議してほしいと思います。

内藤会長 グランドハンドリング職は様々な専門資格が必要であり、離職の補填もただ新人を採用すれば解決するという事ではない難しさがあります。

首藤教授 従業員が様々なスキルを獲得して能力をマルチ化し、賃金も年齢に応じて徐々に上がっていくというしくみや、不況の際は他職場に配置転換して雇用を守るという柔軟性は、まさに典型的な日本の雇用の特徴といえます。またマルチ化することは、生産性向上にも寄与してきました。一方で、米国では従業員を解雇して業績を回復させるということが、しばしば見られます。日本に特徴的なメンバーシップ型雇用はイベントリスクへの備えになってきましたし、結果的に長期雇用になるというのが一般的な理解です。しかし、メンバーシップ型のメリットも、イベントリスクに備えるためだけでは、もはや十分とはいえなくなりました。個人の仕事の幅の拡大を生産性向上ととらえ、それを評価し、賃金につなげていくことが人材の定着のためにも必要で、コロナ禍を経て、より重要な課題になっています。

3 リスキリングの重要性

内藤会長 コロナ禍を経て、労働移動の重要性がいっそう強調されていますね。

首藤教授 その通りです。しかし、現実にはそんな簡単なことではありません。たとえばですが、自動運転が進むからと、トラックドライバーが1年間プログラミングを学んでシステムエンジニアになるというのは現実的ではないですね。ふつうは、今までやってきた仕事を活かして、次の仕事を考えていくので

はないでしょうか。たとえばデンマークでは、介護の仕事で一定年数の経験があれば、看護に関する資格取得に必要な要件を一部免除し、ステップアップしやすいようになっています。このように、隣接する分野にはしごを架けていくような政策が重要だと思います。そうすることで、労働者がキャリアを横に展開しながら賃金を上げることもできるでしょう。リスキリングというと、誰もがDX人材になるというようなイメージが持たれてしまっていますね。

首藤教授 労働組合は、職場の一人ひとりがどのような仕事をしているのか、わかっていますよね。そして、その隣の人、さらに隣の職場の仕事も把握しているはず。そのように横断的に仕事をつなげていくと、デンマークのような「介護から看護に」という話もできるはず。キャリアが可視化できると、仕事を移るインセンティブにもなります。それまでの仕事を活かしながら新しい仕事に、ということの後押しするのが、あるべきリスキリングだと思います。誰もがDX人材になればよいかもしれませんが、それまでの仕事をリセットするのは投資効率も悪く、労働者の感情にも合致しません。ぜひ、そのようなかたちで、労働組合がリスキリング議論に参画してほしいと思います。

4 空港業務における構造的課題

内藤会長 特に空港では、ハンドリング業務を自社グループの外に二次委託するような構造があります。しかし、コロナ禍で委託先の人材が減少し、外国の航空会社が就航できない事態も生じています。

首藤教授 委託化の動きは、他の多くの産業でも見られます。一方で、今後の労働市場は人手不足基調が続きます。コロナ禍で労働市場は混乱したように見えたことが、それでも有効求人倍率は1を切りませんでした。過去の好不況期と比べ、異常とも

いえる人手不足感がコロナ前から続いています。そのようななかで、外部委託化が本当にリスクヘッジになるのかというところは十分な検討が必要です。コロナ前は、できるだけコストを抑えて、いざとなったら契約を切れるようにしておくことがリスクヘッジになるという考えがあったことと思いますが、今後、労働市場はさらに逼迫していきます。現場で働ける人が足りなくて飛行機が飛ばないというリスクを回避し、事業の安定化を図るためには、人材を確保・育成・定着させることが可能な賃金水準やキャリアステップを、社内に整備しておく必要があります。委託化は経営上、短期的には魅力に映りますが、長期的に持続可能な手段とは限りません。

内藤会長 業界の構造的な問題に取り組む必要性を感じます。

首藤教授 経営側が短期的視点に陥りがちなことに対して、労働組合がいかにマクロ的、長期的視点から提言できるかが問われています。日本はバブル経済の崩壊以降、長年賃上げに本格的に取り組んでできませんでした。ミクロな企業内労使レベルでは、今は厳しいから賃上げを我慢しようというのが合理的な選択でしたが、あらゆる労使がそうした判断をした結果、日本全体の賃金が上がらなくなり、その結果、消費が停滞して経済成長も止まり、その影響でさらに賃上げできないという「合成の誤謬(ごびゅう)」が生じました。今こそマクロ視点に立ち、日本が経済成長をするためにも賃上げをしなければいけないという発想の転換が必要です。この30年間、経済成長が滞ったことで、雇用にも悪影響が生じ、下請け企業や非正規労働者など弱い立場のほうにしわ寄せが来ました。自分たちさえ守ればよいと、労使の視野がどんどんミクロに、内向きになってきたことがその要因の一つです。企業の成長は労使共通の願いですが、道筋は一つだけではありません。広い視野を労働組合が持っているかというのは、企業の発展のためにも重要なのです。

5 2023 春闘の位置づけ

内藤会長 連合は2023春闘を「歴史的なターニングポイント」と位置づけています。航空関連産業でも、人材不足の顕在化を契機とする賃上げに向けた転換点になると認識しています。

首藤教授 日本全体でこれだけ賃金が低迷している以上、もはや賃上げを起点に生産性向上に取り組むという方向性に変えていく必要があるのではないのでしょうか。いまだに厳しい情勢に向き合っている航空業界が、この春闘にどのように取り組むかということの影響は大きいと思います。職場には、新たな付加価値を生み出せていないという悩みがあるかもしれませんが、それは経営の責任でもあります。現場はやるべきことをやってきたと自信を持ってよいと思います。

内藤会長 私も、ここまで産業を守ってきたこと自体が価値なので自信を持とうと言っています。

首藤教授 従来は、企業が成長していないから賃上げも我慢という風潮だったと思いますが、これからは逆の圧力も必要です。コストをいかに削るかばかりに労使が取り組むと、成長のチャンスを逃すことになります。むしろ逆に、これまで賃上げをしてこなかったから、生産性を上げるインセンティブが弱かったと捉えるべきです。労働組合が長期的かつマクロな視点を持ち、スイッチの入れ方を逆転させる必要があります。意図した結果ではないとはいえ、労働組合もまた、「合成の誤謬」に加担してきたと、私はみえています。日本が再び経済成長に転じていくためには、労働組合の責任も大変大きいと思います。

6 航空連合への期待

内藤会長 航空関連産業への期待と航空連合へのメッセージをお願いします。

首藤教授 様々な産業があるなかでも、航空は間違いなく成長産業の一つだと思います。中でも日本の航空会社は、世界と比べても別格の高品質です。それをもっと価格に転嫁させてもよいのではないのでしょうか。今後、需要が本格的に戻ってくれば、中長期的には財務状態も改善していくはずですが、航空連合にも、今後の再成長を前提とした活動に転換していくことを期待しています。もう一つ、ITF(国際運輸労連)の会議に出席した時の話ですが、FSC(フルサービスキャリア)の労働組合が、



LCCのシェアがあまりに拡大し、FSCの雇用が奪われているという主張をしていました。ITFは、LCCも組織化(労働組合づくり)してはどうかと提案していましたが、労働組合はやはり、同じ産業の労働者は積極的に仲間に取り込んで、産業全体の労働条件を高めていくことが重要だと思います。航空連合にも、ぜひさらなる組織化に取り組んでいただくことを期待しています。

対談を終えて

コロナで大打撃を受けた産業の実態に迫り、「雇用を守ることの意義を多角的に論じたかった」と研究、出版の目的を語った首藤教授。雇用を守ることは、組合員の生活を守ると同時に、会社にとってのメリットだと断言されました。また、雇用を切り口に、各人のキャリア形成や会社の人員計画、外部委託化の方針に労働組合が積極的にかかわり、マクロ・長期的な視点からいかに提言できるかが問われているという「宿題」もいただきました。航空関連産業は成長産業ですが、国内で人材の争奪が起こる中、いかに人材を確保するかが問われています。コロナの出口が見え始めた今、雇用の課題は次のステージに移りました。航空連合一丸となって学生時代以来の難しい「宿題」に取り組みたいと思います。



航空連合

は、航空関連産業で働く仲間・労働組合が大同団結し、産業の魅力の向上や基盤の強化に向けて1999年10月に結成された、航空労働界を代表する最大の産業別労働組合です。57の企業別組合の45,310人(うち客室乗務員約15,000人)で構成され、ナショナルセンター「連合」に加盟しています。



フォローをお願いします!

Facebook



Follow me!

Instagram



会長Twitter 始めました!

Twitter



ニュース・航空連合へのご意見はE-mailでお受けしています。

アドレス avinet00@jfaiu.gr.jp

ホームページ <https://www.jfaiu.gr.jp>

アルコール関連相談窓口をご活用ください。

航空関連産業での飲酒に係る不適切事案の根絶に向けて、定期航空協会が無料の相談窓口を設けております。航空会社に所属する方のみならず、航空連合加盟組織の皆様も利用可能です。相談内容は決して、勤め先企業にも定期航空協会にも伝わりませんので、お気軽にご相談ください。

