

2022年度の活動の方向性・重点課題

(1) 経営・事業戦略協議の活動の方向性

コロナ禍からの回復に合わせて一定の人流回復は想定されるものの、ツーリズム産業においても様々な産業構造の変化が予見され、組合員からの事業ポートフォリオ変革及びそれに伴う構造改革の着実な推進への期待は変わりません。

一方で、社は「経営管理の高度化」及びビジネスモデルと事業基盤の再構築による利益計画の実現を目指しつつ、財務基盤の改善や構造改革の加速など「回復」を最優先した経営判断により、私たちの働き方や労働条件への大きな影響が顕在化する可能性も否定出来ません。経営・事業戦略の予見を深めた成長戦略協議に着実に対応しつつも、グループ全体での労働条件維持に向けてあらゆる可能性を想定し、協議体制を引き続き、「維持」しておく必要があります。

これまで積み重ねて来た労働協約に基づく協議と社戦略・計画への総意反映サイクルにも基づく協議を着実に継続しつつ、事業ポートフォリオ変革の実現こそが「グループの成長に基づく労働条件の改善、向上」に不可欠なものとして、改めて重点的に協議を重ねたいと考えます。

以上の着実かつ、中長期的な協議の実現に向けて、「協議方針の策定・精緻化」や「適切な組織内コミュニケーション機会の創出」などを踏まえた議論機関の有効活用と対置体制の継続的な強化に取り組むこととします。加えて、連合会協議基盤強化に向けて、より多くのグループ内従業員の総意反映を可能とする未組織企業における組織拡大や、社との協議関係の維持・強化に繋がる労使コミュニケーションの充実が必要と捉えています。

<活動の方向性>

労働協約に基づく着実な協議に加え、グループの回復・成長に向けて、社の戦略・計画及び事業ポートフォリオ変革に対する適切なチェック機能を果たす

(2) 人財戦略協議の活動の方向性

人が最大の財産であるこのグループで、事業ポートフォリオ変革を実現していくのは他でもない働くもの自身です。コロナ禍における緊急対策等で深く棄損した人財基盤を回復させ、新たな成長領域を切り開いていくことの出来る強固な人財基盤を再構築していかなければ、グループの成長は実現出来ません。

働くものがどのように成長・活躍していくのか、私たち自身が主体的に議論し、グループ労使協議を通じて総意反映することで、人財戦略の高度化を目指すこととします。具体的には事業戦略と連動した人財ポートフォリオ変革の実現を目指し、人財の質と量を適切にコントロール出来る状態を実現し、グループ中期人財戦略の実効性の向上を目指します。

以上の主体的議論に基づく総意反映に向けて、着実な協議方針の策定・精緻化に必要な調査・研究を継続しつつ、拡大執行委員会を中心とした議論深耕にて、その実現を目指すこととします。

<活動の方向性>

グループ中期人財戦略の実行性向上に向けて、人財戦略に対する労組独自の視点に基づく主体的提言を継続する

(3) 労働条件関連協議の活動の方向性

本来、グループ経営として個社の存続意義を踏まえるとマーケットに正対する経営判断と共に独自の労働条件整備の必要性から各社協議の独立性が担保されることが重要です。そのため、グループ全体の経営状況と個社経営状況を適切に切り分け、緊急期との違いを明確にしたグループ労使協議を再構築する必要があります。

一方で、未だ収益基盤確保が難しいグループ事業実態を踏まえると、短期的な収益確保のための

個別労働条件協議の発生も予見しておく必要があります。これまでの協議を踏まえ、これらの協議は加盟組合における雇用・労働条件に与える影響も甚大かつ直接的であることから、早期の議論・協議体制の構築が欠かせません。また、協議成立済の該当4社における22年度グループ期末成果配分実施については、組織内議論を早期に着手し、納得感の高い協議成立を目指さねばなりません。

以上の早期議論・協議の実現に向けては、着実な協議方針の策定・精緻化に加え、拡大執行委員会と個別コミュニケーション機会の柔軟な活用を中心に議論深耕を行うこととします。

<活動の方向性>

グループと個社の経営状況を適切に切り分けたグループ労使協議の再構築を行うとともに、複数会社の雇用・労働条件に影響するグループ労使協議事項について、早期対応に基づく納得感の高い協議実施を目指す

(4) 各社労働条件協議の活動の方向性

グループ労使協議事項の事業ポートフォリオ変革の実現や構造改革、短期的な収益確保に向けた人事諸施策は、各社の人財基盤、及び職場における働き方にも大きな影響を及ぼすことから、グループ労使協議と当該労使協議の関連性を高めていく必要があります。

一方で、(株)JTBの事業停滞の影響を踏まえ、2019年度以前とは違い、当該労使協議による独自の労働条件の大幅改善も実現していることから、各社に適した協議関係の構築も加速させていく必要があります。

以上のグループ労使協議に基づく各社協議、及び主体的な各社協議の充実に向けて、拡大執行委員会を中心に連合会全体方針議論の充実による全体推進体制の強化と連携・支援と連帯の活動を適切に機能させることで更なる成果の実現を目指すこととします。

<活動の方向性>

グループ労使協議と個社労使協議の関連性強化に繋がる連携の実現を目指す一方で、個社独自の労働条件改善、向上の実現を加速するための労働条件改善活動の全体推進体制と共関連携の強化を目指す

(5) その他活動の方向性

USR活動については最適化した対応領域や注力度を維持した上で、関係団体と連携しつつ以下、4つの領域における活動を通じて、社会的組織として課題解決に寄与していくことを目指します。

USR活動	対応領域	具体的イメージ
①ユネスコ（維持会員）	文化・自然 保護	①ユネスコの組織・活動全般を財政的に支援
②ユネスコ <u>（世界寺子屋運動）</u>	児童保護 ・育成	②未使用のハガキ・切手やプリペイドカード等の金券を回収し、募金に換える
③大規模災害発生時の <u>復興支援活動</u>	災害対応	③災害復興支援活動を実施する『一般社団法人ピースボート災害支援センター』が募集する活動への参画を促す（連合会で参加費負担）
①ユネスコ（維持会員） ④UNWTO（賛助会員） ⑤日本エコ・ツーリズム 協会（法人会員）	観光振興	①ユネスコの組織・活動全般を財政的に支援 ④UNWTOの組織・活動全般を財政的に支援 ⑤日本エコ・ツーリズム協会の組織・活動全般を財政的に支援

※下線：直接的な活動への参画／下線なし：連合会として共感する団体の活動を賛助

産業の発展に向けた総意反映活動については、ツーリズム産業の持続的な発展がグループの成長にとって不可欠との考え方にに基づき、連合会答申の磨き上げとサービス連合重点政策を踏まえた具体的提言を継続します。加えて、活動の実効性向上に向けた活動サイクル（提言→要求行動→結果検証→答申の見直し要否検討）を確立すべく、サービス連合との連携を強化しつつ、必要な対応を図ることとします。

(6) 2022 年度重点課題

領域ごとの活動の方向性と中期活動テーマから今年度優先的に活動を深めていくべきことを整理することで、限られた活動機会・資源を適切に活用していくことが重要です。

グループとしての回復・成長実感醸成に繋がる経営協議事項として事業ポートフォリオ変革の重要性を理解しつつ、不安定な事業環境を踏まえ、まずは着実な売上総利益確保に基づく営業利益計画の達成に向けた協議を適切に行うことで、回復を確実なものにしていく必要があります。また、雇用・労働条件の安定化に向けては、2022年3月実施の「一部の国内グループ会社における2022年度期末成果配分について」の経営協議に基づく、納得感のある期末成果配分原資決定に向け、先行的な協議・議論の実践は極めて重要です。加えて、各社の雇用・労働条件の安定化の実現には、緊急期のグループ経営体制から脱却を目指したグループ労使協議関係の再構築と各社の主体的な労働条件協議を可能とする各社協議関係の構築に注力していかなくてはなりません。

以上の認識整理に基づき、2022年度の重要課題を以下の通りとし、連合会全体での優先課題に関する活動の方向性を合わせたいと考えます。

活動領域	テーマ	重点課題
経営・事業戦略	グループとしての回復・成長 実感の醸成	①従業員の納得感と回復実感を醸成する利益計画協議の実施
労働条件 関連協議	雇用・労働条件の安定化	②グループ連結営業利益に関連した期末成果配分支給に関する協議の充実 ③緊急期から脱却したグループ労使協議関係の再構築による各社労働条件安定化の実現
各社労働 条件協議		④主体的な各社労使協議による独自労働条件改善、向上を加速する全体推進、連携の適切な実行