

1. 2018年度の活動の総括

2018年度から中期的な運動のテーマとして「Solidarity3.0 ～弛まぬ活動の深化と進化～」を掲げており、2018年度は、そのテーマ具現化にむけて各種枠組みの整備やサイクルの確立など基礎固めを行う1年間と位置づけて活動を進めてきました。

連合会の役割を「総意の反映：単独の組織では対置が困難な案件に関する協議や提言を行うこと」と「連帯・共闘の創出と深化：各組織が実現したいと考える主体的な活動の具現化や働く仲間の尊厳確立にむけた連帯・共闘を創出し、深めること」とし、連合会本部が有する機能を「代表交渉機能」「Do Tank 機能」「活動プラットフォーム機能」に整理し活動を進めてきました。その上で、俯瞰的な視野での総意反映を進めるための活動領域を「組織」「グループ政策」「事業戦略」「秋・春闘」の4つの執行課題として区分し、課題別運動方針を掲げて取り組みを進めてきました。

詳細は課題別運動方針の中で総括することとしますので、ここでは運動の柱ごとの大枠の総括を行うこととします。

※Solidarity 1.0：JTB グループ労働組合協議会をはじめグループ労使関係がない状態での連帯
(2005年4月～2007年2月)

※Solidarity 2.0：純粋持ち株体制下における連帯（2007年2月～2018年3月）

※Solidarity 3.0：事業持ち株体制下における連帯（2018年4月～）

①主体的議論と総意反映によるグループの成長と雇用・労働条件の維持向上

グループの持続的な成長にむけた政策展開や経営資源の選択と集中が進められる中、連合会はグループ経営と働く仲間との双方向の架け橋としての役割を果たすことを意識し、取り組みを進めてきました。

経営・人財・事業戦略などを組合員に周知するとともに主体的な議論深耕のため、また働く仲間の意見を総意として収斂させていくために、事業部会や地域協議会議論の充実に取り組みました。そのような中、事業部会や地域協議会の開催方等についても必要に応じた改善を行ってきましたが、より良いものをするためには継続的な議論検討を行う必要があると考えています。総意反映という点では、グループ全体に関わる戦略について、(株)JTBのグループコーポレート部門への対置に加えて、個人・法人・グローバル3つの事業の事業統括部門にしっかりと対置し、経営協議会や経営懇談会を行い意見反映させることができたかと捉えています。また、グループ・個人・法人・グローバル4つの専門委員会にてそれぞれ将来を見据えた議論をスタートさせたことや、将来の目指すべきグループ経営の方向性と連動した人財戦略のあり方について組織内議論を開始したこと、グループにおける雇用環境安定化を目指し積極的雇用保障に資する人財開発の議論を開始させたことは、今後につながる成果であると考えます。

②共感に基づく連帯の深化

加盟組合や連合会会員の多様化が進む中において、相互の連帯意識の醸成と加盟組合の実態に応じた活動連帯を充実させていくことを意識し、取り組みを進めてきました。

そのような中、グループ内過半数の堅持を前提とし会員数の維持拡大のために組織拡大に取り組み、現状、会員数は17,430名となり、会員数を維持しグループ内過半数となっている状況です。また、各地域における情報交換と連帯強化を目的の1つとし地域毎に地域協議会を年3回開催してきましたが、より効果的な内容となるよう検討を重ねる必要があると考えています。加えて2018年度は、課題毎に年間をつうじた連帯活動を行うべく、加盟組合の各課題担当者と連帯を強化する取り組みを行い、これまでと比較すると加盟組合の要請に基づく連帯体制整備はできていると認識しています。しかしながら、本部としての主体的な連帯という意味では道半ばと捉えていますので、より強固なものにするための具体的な連帯を継続して行う必要があると考えます。今年度の新たな取り組みとして、積極的雇用保障に資する人財開発にむけて学習意欲・向上心を高める取り組みを行ったことや、国内勤務の海外事業会社籍従業員との意見交換会を実施したこと、加盟組合の新任執行委員を対象とした労働講座を開催したこと、また地域協議会毎に組合役員の人財強化にむけたスキルセミナーを開催したことなど、それぞれ連帯深化という点で一定の成果があったと捉えています。加えて、社会に存在する一組織としての責任を果たすべく、持続可能な社会づくりに貢献し、広く社会との連帯や共生を図ることを目的に「Union Social Responsibility (USR) 活動」の取り組みの定義と現在の取り組み内容、連合会としての活動体系について議論を行いました。サービス連合や関連団体との連帯・共闘については、グループ内での連帯の環を広げるとともに、産業政策に関する議論深耕や要請行動への参画など、国政に関する意見反映に継続して取り組みました。

③連合会本部の機能強化

中期的な運動のテーマを具現化するためには、加盟組合の活動の前進のみならず、連合会本部としての機能強化も必要との考えをもち、取り組みを進めてきました。

2018年度より整理した連合会の3つの機能である「代表交渉機能」「Do Tank 機能」「活動プラットフォーム機能」をそれぞれ強化させるべく取り組みを進めてきました。各機能の強化にむけて、2018年度は連合会本部専従体制を7名とし更なる活動の推進を図りました。「代表交渉機能」については、総合政策の役割を加重し、先見的な議論を行うことや協議準備体制を整えること等により、機能強化にむけた取り組みを行ってきました。

以上総じて、それぞれの運動の柱毎に、中期運動方針の1年目として、2022年8月にありたい姿にむけて、着実な取り組みの前進が図れたものと捉えています。

2. 私たちを取り巻く環境情勢

《社会・経済環境》

世界経済をみれば、中国をはじめとしたアジア新興国等の経済の先行き、米国を中心とした通商問題の動向、金融資本市場の変動の影響等の不安定要素はあるものの、総じて緩やかな回

復が続いています。日本経済についても、世界経済の不確実性や相次いでいる自然災害による影響に十分留意する必要があるものの、各種政策の効果もあって、今後も緩やかな回復が続くことが期待されています。社会環境に目を移せば、2019年10月に予定される消費税増税や社会保障に関連する負担増加により、経済指標で示されたような景気回復を実感できておらず、依然として不安定な状況となっています。

《産業環境》

社会・経済がグローバル化する中、世界的な景気の回復基調と旺盛な観光関連需要に支えられ国際交流人口は引き続き堅調に推移することが予想されます。「明日の日本を支える観光ビジョン」に基づき官民一体となった「観光先進国」への取り組みが進められており、訪日外国人が引き続き増加しています。また、出国日本人数も前年と比較して増加傾向にあり、追い風を受ける環境が整っています。世界規模で人流が拡大傾向にある今、私たちの産業は大きな好機を迎えているものの、競争相手も異なる業種やグローバル等多様に存在しており、国際競争力の強化にむけて、戦略的に施策を打っていく必要があります。

《企業・グループ経営環境》

JTBグループの2018年度連結決算は、売上高1兆3,673億96百万円（前期比3.4%増）経常利益30億14百万円（前期比67.9%減、前期から63億64百万円の減益）、当期純損失▲151億16百万円（前期比+→▲、前期から161億59百万円の減益）となり、利益計画に及ばない厳しい結果となりました。そのような中、グループにおける2019年度は「JTBならではのソリューションビジネスの基盤完成」にむけた具体的な基盤構築を進める重要な1年と位置付けられています。私たちが環境の変化に立ち向かい、お客様から共感を得られる企業グループに成長するために、これまで以上に働くものが一人ひとりの力を伸長させ、グループ全体で共創していくことが求められます。

なお、このようなグループに対置する当連合会の組織実態は、2019年6月時点で20加盟組合、17,430名で構成しています。

3. 2019年度の位置づけと運動の基調

2019年度は、グループ経営において、「第三の創業にむけた基盤整備」や「カルチャー改革」など様々な施策が具現化され、中長期的な経営基盤確立にむけた重要な1年となると捉えています。

そのような中、「Solidarity3.0 ～弛まぬ活動の深化と進化～」を中期的な運動のテーマと掲げ2年目となる今年度の活動は、取り巻く環境情勢の変化をしっかりと捉えたいうえで、中期運動方針の折り返しを迎える年度として、連合会の活動サイクル、組織基盤の確立に取り組みます。引き続き、主体的・民主的・包摂的な活動をつうじて加盟組合をはじめとした様々なステークホルダーとの共感を育み、連帯の絆を強めながら、革新性を備えた創意工夫を重ねていきます。加えて、2019年度は、2018年度より議論を開始したSolidarity3.0プロジェクトの答申に基づき、新たな連帯を進めていく重要な1年と位置付けられます。



○中期的な運動のテーマ

「Solidarity3.0 ～弛まぬ活動の深化と進化～」

主体的・民主的・包摂的な活動をつうじて共感を育み、連帯の絆を強め、革新性を備えた創意工夫を重ねながら弛まぬ活動の進化と深化を追求する。

中期運動方針をつうじてありたい姿

- 連帯の環の拡大（グループ内過半数の堅持を前提とした会員数の維持拡大によるグループにおける集团的労使関係の構築と拡大）
- グローバル対応方針の協定化と在日海外会社籍従業員との連帯の枠組みの確立
- グループ経営戦略（経営・人財・要員）、事業戦略に関する進取的な議論研究と意見反映サイクルの確立
- 人財流動化を見据えた積極的雇用保障に資する人財開発の体系的な実施
- 加盟組合の主体性を支える組織開発の実践
- 地域協議会をはじめとした連帯の枠組みの確立
- 社会との連帯と共生をはかり、労働組合の使命と社会的責任の追求
- 連合会本部機能の充実と実効性の向上

《運動の柱》 ～2019年度の重点的取り組み～

■主体的議論と総意反映によるグループの成長と雇用・労働条件の維持向上

グループの持続可能な成長にむけた政策展開や経営資源の選択と集中が進められる中、連合会はグループ経営と働く仲間との双方向の架け橋としての役割を果たしていかなければなりません。経営・人財・事業戦略などを組合員に周知すると共に主体的な議論を深耕し、働く仲間の意見を総意として収斂させていく必要があります。その上で、総意の反映にむけた労使の創造的摩擦を繰り返し、真摯な協議に基づくグループ経営の推進を目指します。働き方の多様化、技術革新に伴う人に対する期待価値の変化、人財の流動化が加速する中、単なる効率化に終始しない「生産性三原則（雇用の維持拡大、労使の協力と協議、成果の公正な分配）」を意識した生産性向上と働きがいの確保を希求し続けなければなりません。同時に、労働法制の改正が進もうとも当該労使自治を前提とした安心感のある独自のセーフティネットの構築を図る必要があります。加えて、積極的な雇用保障にむけた取り組みを進めることでグループにおける雇用環境の安定化を目指します。

そのような中、今年度は、経営・人財・事業戦略などを組合員に周知するとともに主体的な議論深耕のため、また働く仲間の意見を総意として収斂させていくために、連合会の持つ各機関の特性を最大限活かすことで、更なる議論の充実を実現したいと考えます。また、グループ全体に関わる戦略案件について、(株)JTBのグループコーポレート部門やビジネスユニットの事業統括部門に対して、民主的かつ先進性・革新性をふまえた議論を行い、意見の収斂と総意の反映を行うことができるような活動サイクルを構築していきます。更に、2018年度開始した、将来の目指すべきグループ経営の方向性と連動した人財戦略のあり方について組織内議論をふまえ、専門委員会での議論深耕を行うことや、積極的雇用保障に資する取り組み議論に基づく具体的活動を進めていくこととします。

【2022年8月にありたい姿】

- ・ 事業部会、地域協議会、加盟組合連帯をつうじた相互の意見交流が活性化している
- ・ 要員ポートフォリオの策定と要員戦略協議の実践ができている
- ・ グループ経営全般に対する先進的な調査研究と将来ビジョンを策定できている
- ・ 事業戦略を中心に専門委員会からの諮問に基づく年間協議方針が策定できている
- ・ 総合労使協議体制の堅持と導入加盟組合が拡大している
- ・ 先進的な労働条件基準の拡充と法改正対応方針が適宜策定されている
- ・ 人財開発プログラムが体系化され浸透している

■ 共感に基づく連帯の深化

加盟組合や連合会会員の多様化が進む中において、相互の連帯意識の醸成と加盟組合の実態に応じた活動支援を充実させていかなければなりません。また、連合会本部を機軸とした組織開発機能の強化や地域協議会などの連帯の枠組みの実効性を高めながら、相互の成果や教訓を享受しあう必要があります。グループで働く仲間の代表組織の位置づけをふまえ、グローバル対応方針の精緻化と協定化を目指すなど、グループにおける連帯の環を広げていきたいと考えます。更には、社会との連帯や共生を意識し、労働組合ならではの社会的責任として「Union Social Responsibility(以下、USR)活動」の取り組みの体系化にもとづき、活動を推進します。

そのような中、今年度は、グループ内過半数の堅持を前提とし、会員数の維持拡大にむけて引き続き組織拡大に取り組みます。年間を通じた連帯活動強化にむけて、連合会本部が主体的になることに加えて加盟組合も積極的な要請を行えるように、加盟組合との連帯強化に取り組むこととします。また、加盟組合の活動が円滑に進むよう組合活動における業務の棚卸し等を行い、効果的かつ効率的になると思われる事柄（活動に直結すること・総務的なこと）が何なのかを検討していくこととします。サービス連合や関連団体との連帯・共闘については、グループ内での連帯の環を広げるとともに、産業政策に関する議論深耕や要請行動への参画など、国政に関する意見反映に継続して取り組みます。

【2022年8月にありたい姿】

- ・ ナレッジ共有の枠組み構築と加盟組合の主体性に基づく組織開発ができている
- ・ 地域協議会の定期開催と議論・意見反映のサイクルが確立されている
- ・ グローバル対応方針の協定化と国内におけるケア体制が確立されている
- ・ 関係団体との連携をはじめとした社会の公器としての持続的な取り組みが拡充している

■ 連合会本部の機能強化

「Solidarity3.0 ～弛まぬ活動の深化と進化～」という中期的な運動テーマを具現化するためには、加盟組合の活動の前進が不可欠ではありますが、並行して連合会本部としての機能を継続的に強化する必要があります。そのため、今般整理した連合会の3つの機能に研鑽を重ね、単独の労働組合では成し得ない先進的かつ革新的な活動を模索し提案することをつうじて、連合会全体の活動の底上げを牽引します。

そのような中、今年度は、2018年度より整理した連合会の3つの機能である「代表交渉機能」「Do Tank 機能」「活動プラットフォーム機能」を引き続き強化させるべく取り組みを進めます。拡大執行委員会・事業部会・地域協議会・専門委員会という連合会が持つそれぞれの機関の特性を最大限活かすことで更なる機能強化を図ることや、国内外問わず必要に応じた現地訪問等を行い調査・研究を強化すること、先見的議論を行うことで協議準備体制を整えること等により連合会本部の機能強化を図っていくこととします。また、連合会の更なる機能強化にむけた、必要な取り組みについて検討を進めることとします。

【2022年8月にありたい姿】

- ・ 労使の信義則に基づく労使関係の維持向上と適正な代表交渉機能の整備・強化が図られている
- ・ 革新的・挑戦的な調査研究に加え、加盟組合の主体性に基づく組織開発機能を確立し、共に考え、行動するブリッジ機能が確立されている
- ・ 先進的な技術も取り入れノウハウや知見の集積を行い、加盟組合の活動の円滑化を指させる効果・効率的なプラットフォーム機能が充実している

【中期運動方針における連合会機能と課題別取り組み項目概念図】

