

1. 総意反映に向けた協議・提言

(1) 2022 年 8 月にありたい姿

【労使関係の維持・向上】

- ◆経営協議・団体交渉を着実に実施出来る関係性の確立に加え、経営の重要事項について十分な協議、及び必要なコミュニケーションが図れる関係性を構築出来ている

【協議内容・機会の拡充と項目の拡大】

- ◆主体的な議論による協議方針の策定に基づく計画協議の総意反映サイクルが確立出来ている
- ◆中期要員計画に基づく要員戦略協議、及び人財戦略協議の充実が図れている
- ◆人財の活用・強化に向けたキャリアオーナーシップ向上に繋がる制度を構築出来ている

【議論・調査研究体制の充実】

- ◆拡大執行委員会、事業部会を有効活用した議論の深耕が図れている
- ◆事業戦略を中心に専門委員会等の議論・諮問に基づく先見的な議論体制が構築出来ている

【産業への総意反映】

- ◆観光産業、及び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出来ている

(2) 2021 年度の課題執行に向けた基本的な考え方

社グループは、新型コロナウイルス感染症による影響から脱却が出来ていない環境下ではあるものの、新中期経営計画に基づき、中長期目線でのビジネスモデルと事業基盤の構築による利益計画の実現を目指しています。一方で、20 年度の企業活動の停滞により大きく棄損した人財・財務基盤、及び先行き不透明な産業環境からも、短期的な目線を踏まえた資本増強や組織改編等々が行われ、20 年度に引き続き、私たちの働き方や労働条件への大きな影響が顕在化しつつあります。

このような環境想定を踏まえ、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、これまでの緊急対策同様、まずは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、議論・協議体制を引き続き、強化しておく必要があります。そのため、拡大執行委員会での議論充実に加え、加盟組合との連携強化を図り、変革の可能性と変化の速度へ対応出来る準備と共に、総合労使協議体制を堅持していく適切な労使関係の構築・定着・維持等が求められると捉えています。

21 年度は、新たな事業戦略単位・組織に対応し、計画協議を中心とした経営・事業のチェックと総意反映の協議サイクル、及び拡大執行委員会・部会を有効活用した総意収斂の活動サイクルの定着を目指します。具体的には、計画協議、及び重要案件への協議について、これまで通り執行部にて協議方針を策定し、組織全体としての協議を実践しつつ、労働協約に基づく着実な団体交渉・経営協議の実施や社との適切なコミュニケーション機会の創出など、協議関係の定着に取り組みます。

加えて、著しく棄損した人財基盤を立て直すため、即時性・適時性を持った従業員全体の安心感と目標感の醸成に繋がる協議に着実に対応します。具体的には人件費縮減、及び労働分配に関する協議について、加盟組合からの直接的な声を踏まえ、計画的に実践します。

一方で、20年度の集中議論機会において労働組合として注力すべきとした人財戦略に関する協議を深化させるためにも、中長期的な目線での社との協議項目・機会の検討、及び連合会としての調査・研究活動の強化に取り組みます。

また、産業全体の発展に向けて実効性の高い議論に基づく産業への総意反映活動を継続します。

以上を踏まえ、環境変化に柔軟に対応し、グループ労使相互に納得感の高い協議の実現を目指していくこととします。

(3) 2021年度運動方針

【運動方針（案）】

グループ、及び産業の成長による労働条件維持・向上に向けて、適切な総意収斂活動に基づく総意反映機会と協議内容の拡充に取り組む

【取り組みの方向性】

【労使関係の維持・向上】

- ◆経営協議・団体交渉を着実に実施出来る関係性の確立に加え、経営の重要事項について十分な協議、及び必要なコミュニケーションが図れる関係性構築に取り組む

【協議内容・機会の拡充と項目の拡大】

- ◆主体的な議論による協議方針の策定に基づく計画協議について、経営協議会、経営懇談会の枠組みを有効活用した総意反映サイクルの定着に取り組む
- ◆利益計画に基づく構造改革・企業再編・要員計画等、労働条件に影響を与える経営の重要事項について、先見的な議論に基づく着実な協議に取り組む
- ◆労働協約に基づく協議事項に加えて、中長期的な人財戦略に関するグループ労使協議の定着に取り組む

【議論・調査研究体制の充実】

- ◆拡大執行委員会で議論の方向性を整備しつつ、議論機会の有効活用による議論の深耕に取り組む
- ◆事業部会での議論深耕に加え、専門委員会等の活用による先見的な調査研究に取り組む

【産業への総意反映】

- ◆観光産業の発展に向けて、実効性の高い議論機会の整理により、連合会答申の継続的な磨き上げと政策提言におけるサービス連合との連携強化に取り組む

2. 連帯・共闘の創出と深化

(1) 2022年8月にありたい姿

【加盟組合連帯】

- ◆加盟組合の多様性と主体性に基づく連帯活動により、加盟組合の執行課題解決が図れている
- ◆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

【共闘（秋・春闘）】

- ◆連合会方針を背景に加盟組合の主体的な意思に基づく要求行動により労働条件の維持・向上、及び各組合員の納得感の醸成が図れている

（2）2021年度の課題執行に向けた基本的な考え方

これまで連帯活動においては「加盟組合の労働条件維持・向上に繋がる活動の創出」や「未組織の組織化による連帯の環の拡大」、また共闘においては、組織の内外の仲間と同じ目的の下、共に行動し、単独では成し得ない活動成果を得るために「秋・春闘」に取り組んできました。

こうした連帯活動・共闘を通じて着実に成果を積み重ねる一方で、画一的な目標感や統一的な対応に基づく取り組みを進めることで、加盟組合活動の現状との乖離や共感の醸成に至らない実態が散見されつつあります。連合会という組織に集い、労働条件の維持・向上活動を進めていく上で、加盟組合の歴史や各社労使関係を踏まえ、多様な組織の集合体としての活動の最適化を検討していく必要があります。

このような課題認識に基づき、連帯・共闘の活動方針を掲げる上で、多様性を前提として「連帯＝加盟組合の労働条件維持・向上に繋がる活動」「共闘＝目標感の共有に基づく労働条件向上活動（≒秋・春闘）の実践」に活動認識の整理を行い、着実な成果を上げていきたいと考えます。また、それらの認識整理に基づき、連合会活動基盤の整備や加盟組合固有課題への対処となる支援、グループ労使協議等に基づく全体政策徹底に向けた連携、USR活動など、これまで連帯の活動範囲としていた活動の精査も行います。

このような考え方の下、21年度の連帯では、更なる活動の実効性を求めていくために、連合会全体で認識を合わせた目指すべき活動に基づき、多様な連帯体制を構築していくこととします。具体的には、目指すべき活動の項目全体から重要課題のみを連帯するなどの連帯体制を構築する一方で、必要に応じて連携・支援のみを行うなど、活動の価値観の多様性を尊重した活動を進めたいと考えます。

また、共闘では、これまでの組織の内外の仲間と同じ目的の下、共に行動していく思想性は維持しつつ、画一的な目標指標に基づく要求行動の実践から脱却し、統一的な目標感に基づく多様な要求行動を実現させていく議論を重ねていきます。具体的には、加盟組合における賃金改善やキャリアオーナーシップの醸成に関する認識幅を共有し、着実な成果創出や底支えとなる秋・春闘方針の策定に取り組み、連合会全体での活動推進が可能となる環境整備を行います。

以上の考え方に基づき、取り組みを進める一方で、連合会活動の停滞とならないよう、組織拡大や加盟組合組織基盤の強化、USR活動などについては、連合会活動基盤の整備や新たな活動の創出にて考え方を整えることで着実に対応していきたいと考えます。

(3) 2021 年度運動方針

【運動方針（案）】

グループ、及び産業全体の労働条件維持・向上に向けて、多様性を尊重した主体的な連帯・共闘に取り組む

【取り組みの方向性】

【加盟組合連帯】

- ◆加盟組合の多様性と主体性に基づく連帯活動により、目指すべき活動の実現に取り組む

【共闘（秋・春闘）】

- ◆加盟組合の多様性を尊重した主体的な要求行動に繋がる秋・春闘方針の策定、及び着実な成果を創出する共闘に取り組む

3. 活動基盤の整備と新たな活動の創出・社会との共生

(1) 2022 年 8 月にありたい姿

【連合会活動基盤の充実】

- ◆グループ労使協議関係の強化に繋がる組織拡大（未組織組織化・組織内拡大）に継続的に取り組み、組織拡大に向けた活動が定着している
- ◆連合会各機関の役割・活動機会を継続的かつ柔軟に精査し、年間を通じて機関の有効活用が図られている
- ◆知識習得機会や情報連携機会を有効活用し、連合会全体としての活動推進力が高まっている
- ◆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

【新たな連合会活動の創出】

- ◆将来の雇用環境を見据えた主体的な雇用保障が可能となる活動が創出出来ている

【社会との共生】

- ◆社会の公器として積み重ねた活動領域において、関係団体との連携による効果的な活動に基づき、労働組合として対応可能な社会貢献を果たしている

(2) 2021 年度の課題執行に向けた基本的な考え方

労働組合活動は、組合組織を結成し、集团的労使関係を構築することから始まり、「労働条件の維持・改善」を目指すことが労働組合の存在理由であり、環境変化に対応した活動を進めていくためには基盤整備・強化を図り続けることが必要です。

これまで連合会の役割である総意反映、連帯・共闘の活動の実効性を高めるために、グループ労使、及び各社労使の協議関係の維持・向上、また適切な総意収斂を可能とする機関運営の改善、各加盟組合の組織活動の強化に取り組んで来ました。

中期運動方針の最終年度を迎えるにあたり、改めて役割に基づく活動と活動を支える基盤整備に繋がる活動の整理を行い、それぞれの活動目的の精緻化を行い、総意反映、連帯・共闘の活動成果の向上を検討していきたいと考えます。

一方で、将来的な雇用環境を踏まえた労働組合活動のあり方の調査研究活動から、従来の労使協議の充実だけでは経営環境の変化に伴う雇用リスクや多様な人財活用という観点で不足が生じる可能性について議論を重ねて来ました。議論を通じて、グループ内での最大限の人財活用に向けた総意反映活動における人財戦略協議の充実を図ることを前提としつつ、労働組合としても主体的な雇用保障に取り組んでいくことが必要との認識に至りました。その認識を踏まえ、今後の労働条件維持活動の実効性を高めていくために、改めて積極的雇用保障に関する考え方、活動の方向性を整理していく必要があります。

また、グループ内に留まらない連帯活動として、USR 活動を通じて社会や産業の抱える課題解決に取り組んで参りましたが、方針整理やUSR 活動の精査の方向性を踏まえ、社会との共生という観点での活動として整理し、これまでの活動を効率的に継続していきます。

(2) 2021 年度運動方針

【運動方針（案）】

将来的な労働環境の変化への適切な対応を可能とする安定的な労使関係構築に向けた活動基盤の整備と新たな活動の検討に取り組む

【取り組みの方向性】

【連合会活動基盤の強化】

- ◆グループ労使協議関係の改善に繋がる組織拡大（未組織組織化・組織内拡大）に取り組む
- ◆連合会活動における適切な総意収斂、情報連携に繋がる機関運営の改善に取り組む
- ◆連合会本部と加盟組合との継続的なコミュニケーション強化に取り組む
- ◆加盟組合の活動の着実な前進に向けたベースとなる知識習得機会を創出する
- ◆先進的な労働条件基準の拡充と法改正対応方針の適宜策定に取り組む

【新たな連合会活動の創出】

- ◆将来の雇用環境を踏まえた主体的な雇用保障の在り方及び具体的活動の検討に取り組む

【運動方針（案）】

持続性の高いUSR 活動を通じて、社会や地域の課題解決に繋がる適切な共生活動を深める

【取り組みの方向性】

【社会との共生】

- ◆関係団体との効果的な連携による効率的なUSR 活動を実践する