



2016年IFALPA総会出席報告 その4

The Global Pilot's Symposium (GPS) とは、3つのアライアンスグループ (ASAP : the Associations of Star Alliance Pilots、OCCC : the Oneworld Cockpit Crew Coalition、SPA : the Skyteam Pilots Association) と IFALPA が共同で開催しているシンポジウムで、プロフェッショナルのパイロット集団が一堂に会し、急速に変わりつつある航空業界を冷静に分析して戦略を立てるための場となっています。

今回のテーマは「ビジョン 2020 - 世界をリードするためになすべきこと」でした。具体的には、過去の事例を基に将来に対する目標を設定すること、また困難な挑戦に打ち勝つための方策を見いだすこと、に焦点が当てられました。

今年も IFALPA 総会前日に開催された GPS の中から、パネルディスカッションで議論された4つのテーマについてご紹介します。

1. 世界規模におけるパイロットの需要

Boeing 社の予測によると、今後 20 年間に必要とされるパイロットは 55 万 8000 人で、その内の 41% がアジア地域となっています。この問題に取り組むに当たっては、各地域の事情を踏まえた上で最善の手を打っていかねばなりません。

アメリカにはパイロットを供給する様々なソースが存在します。訓練所、空港、管制が充実しており、General Aviation などの裾野も広がっています。そのため大手航空会社は問題ないものの、中小航空会社ではパイロット不足が問題となっています。

中国では、航空業界全体が急激に発展した結果、パイロット不足が深刻となっており、非常に多くのパイロットを必要としています。大手航空会社においても需要を満たすだけの供給数に至っておらず、他社のパイロットを高賃金で採用したり、米国での訓練を実施することなどで供給数を増やす努力をしています。

アフリカ地域では、不安定な経済状況と低労働条件によってパイロットが他地域へ流出しています。会社によっては訓練生に自費で訓練を受けさせ、乗務しながら費用を返還させることで、他社への流出を防いでいます。

EU ではパイロットは供給過剰となっています。パイロット訓練生が卒業しても就職できない場合が多いことから、Lost Generation 世代と呼ばれています。訓練を終えたパイロットの 50% 以上がパイロット以外の道を選んでおり、契約乗員も増えています。その他の例として、例えば Norwegian Air International (NAI) は最低賃金等の勤務条件をタイに合わせるため、乗員のベースをバンコクにしています。しかし、勤務の関係からオスロに住んで

いる乗員が多いのが実態です。また、Ryan Air は独自の訓練コースを持っており、就職希望者はこの訓練を受けることが必須となります。一方で、その訓練費用は一般的な費用より高額となっています。こういった状況は、パイロットのプロフェッショナルとしての職務そのものの価値を下げるものであり、これらの問題解決に向けて真摯に取り組んでいかなければなりません。

2. 労使関係の現在と将来

航空産業は変革を続けており、それに伴って幾つかの航空会社の労働者団体は、経営側と新しく良好な労使関係を構築するため、ストライキ活動を行っています。その一方で、航空機利用者の選択肢がますます増えている状況が競争激化を生み、労使関係の構築に様々な影響を与えています。こういった環境下においても、業績と利益を拡大するという目的の基で双方の信頼関係を持続可能な状態に保ち、結果として労働者側を含む全ての利害関係者にとって有益となるようにするためには、どのような方策があるのでしょうか？

以下は、この方策に対する幾つかの特徴的な意見です。

- ・ 経営者との信頼構築には困難が多く、時間がかかるものである。
- ・ 交渉に際して重要なことは、経営側が必要としていることを正しく理解して接すること。
- ・ ある調査によると、労使関係は、航空会社と労働者双方に金銭的な利益が発生することに大きく影響している。つまり、航空機の生産性や運航コストに良好な結果が得られ、その結果として労働者への高賃金が反映されるといった好循環が良好な労使関係に繋がる。
- ・ 交渉過程で発生した問題を、どのように組合員に説明するかは大変重要である。大きな決定がなされる時や交渉を手助けするリソースが必要な場合において、時間軸を提示し、目標や期待される内容を指し示すなどの戦略を明示する必要がある。
- ・ 交渉において、解決策と同時に議論された内容や分析したデータは非常に重要である。そして、衝突を解決し、経営側と良好な関係を継続していこうとする時には積極的な対応が求められる。



・ ソーシャルメディアの利用方法について。ソーシャルメディアの持つリスクはあるものの、パイロット団体にとってコミュニケーションの有用性という意味では非常に優れたものである。

・ ソーシャルメディアの使用に関する最近の傾向として、優れた点がある一方で山火事のように情報が

拡散して制御出来ない、ということが挙げられる。そのため、ソーシャルメディアの利用について準備を周到に行うことが肝要である。

3. パイロット団体におけるリーダーシップとは？

組合でのリーダーシップはどうあるべきでしょうか？第一に重要なことは信頼を得ることです。これは航空業界に留まらず、関係省庁、政治家に対しても同様です。そのためには、各方面において常に信頼関係を保っておく必要があります。次に重要なのは、経営者など業界内で個人的関係を築くことです。最終的には、経営者に対しストライキなどで対立する場合、タイミングを誤らないことです。

リーダーの重要な役割とは、① 組織を代表する、② 組織を運営する、③ 組合員とコミュニケーションをとる、④ 新人を勧誘する、⑤ 組織を代表して政府機関など他組織との対外活動を行うこと、が挙げられます。またリーダーは謙虚でなければなりません。選挙で選ばれる人は、「組織のために行動する人」と「自分の肩書きなどのエゴのためにやる人」の大きく2つに分類されます。

他組織との関係においては、状況を認識し、利害関係者（ステイクホルダー）が誰であるのかを明確にした上で戦略を立てることが重要です。相手の組織とのコミュニケーションも確立しなければなりません。

パイロットの仕事はパイロット自身が一番よく理解しており、何が必要かも分かっています。交渉事において代理人を立てても良いですが、パイロット不在で交渉をしてはなりません。代理人も経営者もパイロットの仕事を本当には理解出来ていないからです。

フライトをしながら組合活動を行うパイロットにとって、タイムマネジメントは重要です。そのために必要なことは、① 優先順位をつける、② フライトと組合活動と家庭を調和させる、③ 効率的に仕事をする、④ 完璧を求めすぎない、⑤ 家庭を大切にする、などです。

4. パイロットによるパイロットのサポート体制

身体的・精神的な相互扶助を目的として、US ALPA（米国の ALPA : Air Line Pilots' Association）には、「Aeromedical」、「HIMS : Human Intervention Motivation Study」、「CIRP : Critical Incident Response Program」、「Professional Standards」、「Canada」の5つの委員会があります。また、デルタ航空には「Pilot Assistance Network」、アメリカン航空には「Project Wingman」、フェデックスには「Pilot Assistance Team Helpline」というように、各航空会社に独自の航空医学委員会があります。

US ALPA の Aeromedical には元航空身体検査医が常駐しており、あらゆる病気に対応しています。パイロットは無料で相談を受けることができ、相談内容は完全秘匿となっています。またパイロットと医者、そして航空局の調整を行う者もいて、身体検査のライセンスを失効した者が再度取得できるよう支援を行っています。各会社が提供する保険もありますが、全従業員を対象としているためパイロットの特殊性はあまり考慮されておらず、期間も限定されています。米国においてアルコール中毒は病気と認定されており、HIMS が対応することとなります。また HIMS は、ドラッグなどの依存にも対応しています。

デルタ航空の Pilot Assistance Network には、29名のスタッフがボランティアで相談員として活動しています。CIRP、HIMS 等とは独立して活動しており、24時間年中無休で電話相談を受け付けています。彼らは毎年、コンサルタントのための訓練を受けています。典型的な相談内容として、心理的問題や離婚、子育てや介護などの家庭の問題、認知障害等が挙げられます。ある時、技倆に問題の無い機長の定期訓練が未了となっていた事例がありました。Pilot Assistance Network を通じて当該機長にコンタクトしたところ、訓練の2週間前に家庭で大きな問題が発生していたことが分かり、数週間スケジュールを調整し無事に訓練を終えることが出来ました。

相互の信頼を得るためには、パイロットと組合、また経営者の協調が必須であることはもちろんのこと、秘匿性やセーフティーネットも重要です。

パイロットのボランティアについて、組合はもちろんのこと、経営者もサポートする必要があります。経営者は、彼らをサポートすることによって事故を防止し、企業イメージの悪化を防止する、という大きな見返りがあることを理解しなければなりません。状況が悪化する前に対処することが重要であり、パイロットが早く立ち直れば、会社にもメリットがあるのです。

