

# 客室乗務員の雇用形態変更について

2013年11月5日  
全日本空輸株式会社

## ANAグループ概要

設立 1952年

連結子会社 64社

→ ANAブランド航空会社(フルサービスキャリア)3社

全日本空輸

ANAWINGS

AIRJAPAN

→ LCC(ローコストキャリア)1社 バニラエア

## 航空ネットワーク

保有機材 235機

路線数 国際線 49路線 828便/週

国内線 132路線 1068便/日

年間ご利用者数 約4700万名様

## 従業員構成

ANAグループ 33000名

全日本空輸

12500名(運航乗務員 2000名 客室乗務員 5000名 地上職員 5500名)

※ 客室乗務員内訳: 長期雇用 3100名 契約社員 1900名

### 航空業界の環境

首都圏空港(羽田・成田)整備による運航便数の増加  
JALの再生、LCC(ローコストキャリア)参入

→ 国際線・国内線における航空業界の競争激化

### 他交通機関との競争

整備新幹線延伸(富山・金沢・新函館)  
高速道路網拡充

→ 国内交通機関での競争激化



### 目指すべき方向

FSC(フルサービスキャリア)として高品質なサービスの提供

→ 人材の確保、活用が経営の重要課題

ANAは1994年緊急構造改革を断行し、客室部門においては「勤務協定・通勤制度改訂」を実施。それに引き続き、「コスト競争力強化」・「雇用の多様化への対応」を目的に、1995年契約社員制度(スカイサービスアテンダント制度:以下SS制度)を導入した。

#### 取り巻く環境の変化

- ①正社員雇用の推進 : 若年層の正規社員雇用の推進という社会的要請
- ②女性活用の進展 : 総合職志向の女性の増加による他企業との人材争奪の激化
- ③グローバル化の進展 : 国際線事業の加速度的展開に伴うグローバル人材の獲得と育成

#### 現状の課題

- ①採用競争力  
上記取り巻く環境変化に伴い、「契約社員」という雇用形態が採用競争力低下への懸念材料となりつつある。
- ②人材育成  
能力・意欲が高くても機内マネジメントや組織運営等の役割を契約社員の間は付与していないため、人材育成が硬直化しつつある。



#### 実施内容

2014年度からSS制度を廃止し、正規社員としての雇用に変更する。  
ただし、SS制度廃止までに2年間(2014-2015年度)の移行期間を設定する。

#### ねらい

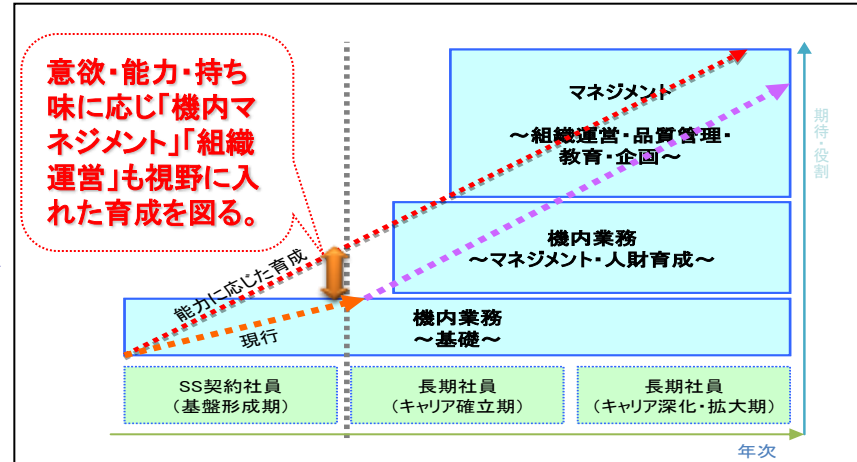
- ①若年層の正規社員雇用の推進という社会的要請に対する責任
- ②採用競争力の維持・向上によるANAブランドを体現できる良質な人材の確保
- ③一人ひとりの意欲・能力・持ち味を生かす人材育成の実現による人的競争力の向上

## 正規社員化による期待効果

採用競争力の向上による応募者数の増加が期待され、良質な人材の継続的な確保につながる。

入社以降から、意欲・能力・持ち味に応じた育成が可能となり、人的競争力の向上につながる。

【人材育成:イメージ図】



## 正規社員化による社員のメリット

- |                   |                                   |
|-------------------|-----------------------------------|
| ①身分安定             | : 単年契約から長期雇用への変更による身分安定           |
| ②活躍フィールドの拡大       | : 意欲・能力・持ち味に応じた業務領域の拡大・ステップアップの実現 |
| ③能力発揮と成果に報いる評価・処遇 | : 人事考課の運用によるメリハリある評価・処遇の実現        |
| ④一時金・退職金・年金による収入増 | : 正規社員化による収入安定および収入増加可能性の拡大       |
| ⑤福利厚生制度の充実        | : 正規社員としての福利厚生制度の享受               |

- ・教育・訓練の効率化
- ・間接業務削減
- ・退職者低減による定着率の向上

↓  
コストを抑制

社員一人ひとりが自らの成長に「挑戦」する支援を行うことで社員価値の向上を図り、「安心と信頼を基礎に 世界をつなぐ心の翼で 夢にあふれる未来に貢献します」という「グループ経営理念」を実現する。