

## 客室乗務員の感情労働 言われたこと、言われ方で傷つけられる

第17回 ワンコイン講座は「お客様は神様ではない！」のテーマでJALの客室乗務員の方から感情労働についての話をうかがいました。その報告です。

### ストレスがクレームの発端になっている

最近、情勢を受けてクレームをつける乗客がすごく増えています。客室乗務員はいろいろなクレームを受けてストレスを感じています。いじめなどにあつたそのストレスを弱い者、いい返せない人にあつたということなんだと思います。内容もひどくなっています。

以前ミーティングで、ストレスをやはり他者にあつてしまつていたと話をしていた人がいました。自分はストレスを解消していたと思つていましたが、引越しをする時に業者のミスで電話で話をしていたらだんだん激高してきて考えられないような言葉遣いでクレームをつけていたことにはたつと気づいてショックだつたということでした。

社会で追いこめられているなどの状況のなかで弱い者にあつていくというのは客室乗務員もしているし、乗客も客室乗務員にあつてくる発端になっているのかなと思います。

### 先輩の経験が伝承できない

「お客様は神様」ではありません。特に客室乗務員には安全業務があります。何かあつて脱出してもらつたりするときは乗客に個人の感情を押し殺して従つてもらわなければなりません。だから乗客の要求を受け入れるだけでなく、ある程度はびしつとしていないとダメだよと昔からいい伝えられていますし、私たちも後輩に伝えています。

今サービス業の競争が激しく、客はいい方へと流れていくなかで、どうしても従業員に無理を強いるような経営体質になりつつあります。

JALの客室乗務員は全体で5,000人います。労働組合が分裂して、会社がつつた組合はどんどん大きくなり、私たちの方は300人くらいです。ものをいえる環境が悪くなつていきますし、解雇問題はものをいう労働者を切つたということがあります。

会社が7年前に経営破たんをした後は賃金も他のいろいろな労働環境も7割くらいに下がりが、それからほとんど回復していません。

職場としても厳しくなつていきます。解雇問題が発生した後に3,000名近い客室乗務員

を採用していますが短期間で辞めていくので慢性的な人員不足になっています。職場の半分が3年未満の新人です。先輩があまりいないので仕事を教えてもらえないし覚えられません。乗客から怒られてもどうしたらいいかわかりません。先輩の経験も伝承しにくい状況にあります。

解雇問題が発生した後はパワハラやセクハラがひどくなり蔓延しています。みなイライラしているので他の人にあたります。昔は管理職がパワハラをするとみんなが騒ぎましたが、今はおかしという人がいなくなりました。いわれたらそのまま受け入れてしまうものいえない職場になっています。そうすると一般職も下の社員にパワハラします。

## 理不尽な要求

理不尽な要求は結構あります。例えば、国際線はファーストクラス、ビジネスクラス、エコノミークラスに分かれています。ファーストクラスの利用が多い乗客には名前をよんで挨拶をしなければならないことになっています。エコノミークラスはしません、何でおれに挨拶をしないんだとクレームをいう乗客がいます。

それぞれのクラスで提供する特有のサービスがちがいます。エコノミーはほとんどないですが、国内クラスではファーストクラスで新聞、ビジネスクラスには機内で使うマスクとかをサービスします。そのクラスに座っていないのに以前座った時のサービスを持ってこいという人がいます。

座席が狭い、今は長距離路線だと通路側の座席が人気ですが希望通りに取れなかったとかの問題は多いです。何とかしろといわれても1人ひとりに聞くわけにはいきません。「今はできません」といわないとサービスが始められません。隣の席が空いている方がいいです。地上職のスタッフに自分の席の隣を空けておけとごり押しする人がいます。

機内に持ち込める荷物の量は決まっていますが、それを超えて持ちこんで客室乗務員に上の棚に入れろと命令する人がいます。安全上置いてはいけない場所に手荷物を置かせろと要求する人がいます、

肉とか魚とか食事の選択があります。どちらにしますかと聞くと両方食べて見ないとわからないから両方食べさせろと要求する人がいます。眠っていたので飲み物を渡さなかったらもらえなかったと会社の方にクレームをあげた人がいました。

## 断ると「いい方が悪い」

このような時にどうするかです。

隣の席を空けておけといわれてもできないので断るしかありません。安全上問題があるところに荷物を置かれてもだめですと断るしかありません。

魚と肉がありますといっても全員分を間に合うように乗せていませんで最後の乗客は選択できません。何でできないんだと怒る人は多いです。ビジネスクラスは文句をいう人

が多いです。申し訳ないですとって受け入れてもらうしかないです。じゃ俺はいらないと食べない人もいます。ほっとくしかないです。食べ物うらみは非常に多いです。

遠距離だと2食あるので、2食目はその人には先に選択してもらったりします。ビジネスクラスの場合は、ラーメンなどがありますのでそれを出して機嫌を直してもらいます。私はなんで食事のことでここまでいわれなければいけないのかとそれが一番嫌でした。

国際線の場合は、テレビ映像が観れますが数カ所は壊れて直らないことがあります。乗客は10数時間も観れないことになりまして怒ります。代替の席があればいいのですがなかった場合は謝るしかないです。クーポン券を渡してなだめるくらいしかないです。

カップルの1人の方が壊れたことがありました。直らないので申し訳ありませんとって納得しないでそこに留め置かれることになりました。すみませんこれ以上はできませんといいました。チーフパーサーに説明したらシートチャートを見てくれて他の乗客と席を替わってもらって交渉をして納得してもらいました。そのことだけに関わっていると時間もかかってしまいますので助かりました。

自分だけではできないことを上位職の知識を借りて解決することもあります。通常の接客対応についてのマニュアルはありませんので先輩から教わります。

## クレームが来ても断る体制を

クレームに遭遇することがあると何日も引きずってしまいます。たとえクレームをちゃんと抑えられたとしてもいわれたこと、いわれ方とで客室乗務員は傷つけられます。

食事やテレビの問題は機内では解決できませんが、改善策はありますのでそれはちゃんと会社にさせることが必要です。食事は小さく「ご希望に添えないことがあります」と書いてありますが大きく書くとか、乗る前に選択させることは可能です。

断るのはかまわないのですが、毅然として断ったときに客は会社にクレームをいつてくる場合があります。乗客に非があるのですけれど、乗客はいい方が悪い、乗客に対してのいい方ではなかったとといいます。

会社のクレーム処理の部署が申し訳ありませんでした今後気をつけますといえればいいものを、管理職が客室乗務員どういことだったのか話を聞かせると事情聴取したりします。説明して管理職がわかりましたといえればいいです。それを、あなたのいい方が悪かったんじゃないのとなねちねちいわれたり、どうしてあんなことをやったんだと客室乗務員のせいになりますので不快な思いをします。最悪の場合に日勤教育を受けさせられたりします。みな一生懸命やっていてそういうことになると地雷を踏んでしまったということになります。それが一番嫌なことです。だからだんだん断らなくなります。いいや目をつぶっていればということになったら安全上の問題が出てきます。

断ってからの会社のバックアップ、事情聴取などの体制が問題です。

会社が毅然とした対応をし、クレーム処理の部署で押さえてしまって事情聴取をさせない

ことが必要で、また上司がそういうクレームが来ても客室乗務員は彼女はきちんとやっていますと断る体制を作っていくことが必要です。そうさせないように会社に要請していくことが大切です。

## クレーム処理担当者がメンタルに

乗客同士のトラブルが多いです。エコノミークラスの席は狭いです。席を倒すと後ろの人が狭いのでトラブルになります。最近アナウンスの時に「お座席を倒す時は後ろのお客様にご配慮ください」といいますがそこまでしなければならぬくらいトラブルが多いです。

「前の席を戻させろ」といわれました。しかし席は倒せることになっています。「お客様も倒したらどうですか。そうすると少しお楽になると思いますよ」といったらそれ以上文句はいわれませんでした。双方に権利があるのでどうやって調整するかは工夫が必要です。

エコノミー席での肘掛が1人に1つではありませんので小競り合いが起きます。日よけがあります、後ろの人がまぶしいから閉めてくれといいますが前の人は外を見たいから開けていますので小競り合いがおきます。そういう場合、移動できる人にはしてもらったり、1時間交代にしてもらったりします。席の上に荷物入れは共有ですが、なんで俺の席の上に他の人の荷物があるんだという人がいて先にいれた人とトラブルになったりします。

どういうふうにするのかは先輩から教わっています。「お客様が納得していないんですけども」というと「こういうふうについてみたら」。そのようにして覚えていきます。先輩ができてきた経験を教えてもらうということがないとトラブル処理ができなくなっています。

しかし新人が増えているなかでは厳しい状況にあります。処理をできないからどんどん上の方に持ってきます。最終的には上の方が謝りに行くのですが、そこではすでに怒りが爆発していてどうしようもなくなっている状況があります。抑えることができる客室乗務員が少なくなっているのでトラブルがクレーム処理の部署にあがっていきます。担当者は一気にしなければならぬのでメンタルで休むケースが増えているといえます。

## わがままを許してしまう構造

あまりひどいことをいってくる乗客に対しては搭乗拒否をしています。以前は、そういう人で有名だとわかっていてもでも受け入れて対応しなければいけませんでした。担当になった客室乗務員はたいへんな思いをしていました。

その後、それぞれの航空会社が搭乗拒否をするようになりました。全日空はきちんと拒否、外国の会社もそうしています。しかし競争が激しくなるなかでJALは断らないのでモンスタースター天国になっています。わがままをいう乗客に1人だけならうまくなだめてと思うのですが、周りにはいろいろな人がいるので公平なことしかできませんからすごく難しいです。

持ち込める荷物は規制があるのですが守らせていない問題があります。最近自動チェックインになっているのでどんな荷物でも入ってきます。セキュリティーチェックの第一関門

はエアラインのスタッフではないです。自分たちのところでトラブルが起きてほしくないの  
で通します。チェックインするゲートもほとんど契約社員や派遣社員で正社員がいません。  
注意をすると怒鳴られたり、もめていると離陸が遅れてしまうのでしょがないから通して  
しまいます。1回通すと次の回に、前はよくてなんで今日はダメなんだと文句をいいます。  
トラブルを避けるためにはセキュリティやゲートのところで断らなければいけないのです  
が、地上職の人もみんな弱い立場にいますのでできていません。

荷物の問題は安全上の問題なので、何とかしろとってきているのですがなかなか改善さ  
れません。

## **安全阻害行為には警告書と禁止命令書**

クレームが多いのは60代のビジネスマンと40代、50代のキャリアウーマンです。い  
ろいろ工夫はするのですが最終的に納得してもらえないことについては会社にこういうこ  
とがありましたと報告します。

タバコを吸う、携帯電話を使用する、ベルトを締めないなどの機内迷惑行為が8項目あり、  
飛行機に乗った時にビデオで流されています。禁止命令に従わない場合には50万円以下の  
罰金になりますとアナウンスされています。

ねちねち文句を続けたり、暴力を振るったりしたら安全阻害行為になり乗務員の業務を妨  
げる行為ということで迷惑行為になります。この場合には警告書を出し、次にキャプテンに  
報告して禁止命令書を出してもらい、それでもだめだったら着陸したら警察を呼んで引き渡  
します。以前は大変だったので労働組合が要求して2004年に法律を作らせました。これ  
を盾にひどいお客さんについては何とかできています。

酔ってくだまく乗客には、他の乗客に聞こえるようにやめてくださいと禁止命令を出し、  
命令書をだすようになっています。現認体制は乗客です。これは有効で客室乗務員は救われ  
ています。

暴力行為などの迷惑行為については拘束権限もあります。安全阻害行為に対するマニユア  
ルがあり、1年に1回訓練もしますがこれは難しいです。ほとんどが女性ですので乗客に頼  
んでしてもらうこともあります。客室乗務員のなかのチーフパーサーがきちんとできるかど  
うにかかっています。最終的にキャプテンが判断です。

知識をきちんと持って乗客に毅然と対応する姿勢を示す必要がありますがなかなかでき  
ません。そこには教育の問題、経験の問題があり、一番の問題は会社の対応の問題です。き  
ちんとしたことにはよくやっとな褒めることが必要です。本人がよかれと思ってしたことは  
評価をする、責めない、事情聴取をして卑しめることをさせないというふうにしないと客室  
乗務員は救われません。

先輩の中にはクレーム対応で休職した人もいます。一旦休職するとほとんど戻れません。

## ストレスは同僚の慰めや先輩のアドバイス

このようなことがあった時にどのようにしてストレスを解消するかというと、ある後輩は酒で解消するといっていました。あとは同僚とこんなことがあったといい合って慰め合います。先輩にそのような場合はこのようにしたらどうなのとアドバイスをもらったりします。ひどい時には労働組合に相談してこういう労働環境は改善して貰わなければ困ると交渉項目の1つにあげてもらうことにしています。

なかなか乗務員のいいようにはなりません。会社は競争があるのでお客様は神様とサービスを過剰にします。それを安全上の問題の視点から乗務員が主張し、させないようにしないと結局はお客様のためにはなりません。

そのためにも長年勤めて経験のある先輩たちがいて新人がいるというバランスのある層で構成されていなければなりません。今は歪んだ環境になっています。