

ESG経営に対する考え方

中期経営計画における位置付け

JALグループは、事業活動を通じて航空運送事業としての社会的使命・役割を果たす一方で、社会の課題解決に主体的に取り組むことで、社会の皆さまから信頼いただける企業となることを目指しています。

そこで、「2017-2020年度中期経営計画」開始から10年レンジで実現するグランドデザインのなかで、SDGsをはじめとする社会の課題解決へ貢献することを掲げました。

具体的には、中期経営計画の中にESG経営の視点を取り入れ、4つの取り組み領域（環境、お客さま・地域、人権・D&I^{※1}、ガバナンス）を特定して、重点的に取り組みを進めています。

SDGs達成に向けた取り組み

JALグループではESG経営の考え方に基づき、2030年のSDGs達成に向けて、安全運航の堅持を前提に、4つの取り組み領域ごとに具体的なKPIを定めて進捗管理を開始しています。

また、社内外でSDGsの啓発に力を入れています。多くの人々がこれらの取り組みの重要性を理解し、持続可能な社会づくりに貢献できるよう、企業としての使命を果たしていきます。



2030



2020



取り組む領域	重点課題
Environmental 環境	<ul style="list-style-type: none"> ・温室効果ガス排出の削減 ・廃棄物の削減 ・騒音の低減
Social お客さま・地域	<ul style="list-style-type: none"> ・世界の空の安全を牽引 ・あらゆるお客さまの空の旅を可能に ・観光立国に向けたインバウンドの拡大 ・日本全国の地域活性化 ・お客さまに信頼される商品・サービス
Social 人権・D&I^{※1}	<ul style="list-style-type: none"> ・多様な人財の活躍と健康経営の実現 ・女性リーダーの育成と輩出 ・健全^{※2}なサプライチェーンの構築
Governance ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ・コンプライアンスの徹底 ・積極的な情報開示と説明責任 ・強固なリスクマネジメント

※1 ダイバーシティ&インクルージョンの略。異なる経験や視点を活かし、その違いを受け止めたうえで新たなものを生み出すこと
 ※2 環境配慮・公正な事業慣行・人権尊重などが実現された状態

推進体制

JALグループでは、持続可能な社会の実現に貢献していくため、「CSR委員会」を開催しています。同委員会では、上図の14の重点課題に対する取り組みの設定、KPIの設定、進捗確認、対応方針の検討のPDCAサイクルを有効的に回し、取り組みの改善と推進を行っています。2018年度までは半年ごとの開催でしたが、ESG経営をさらに推進していくため、2019年度から四半期ごとへと開催頻度を増やしています。

■推進体制



JALグループ行動規範の策定

SDGsの達成に向け、全役員・社員が遵守すべき業務上の具体的な行動の指針として、JALグループ行動規範「社会への約束」を定めました。策定に関しては、「国連グローバル・コンパクト^{※3}」の10原則および日本経済団体連合会「企業行動憲章」などの内容も参考にしました。

この行動規範に基づき行動することで、JALフィロソフィの実践と、企業理念の実現につなげます。

行動規範にひも付く各種方針の整備

JALグループでは、拠りどころとなる行動規範を具体的に推進するために、「方針・規定・行動計画」を整備するとともに、実績や課題を開示していくことで、PDCAサイクルを確立しています。

あわせて、社外ステークホルダーとのコミュニケーションを通じて、チェック機能を強化することで、常に社会のニーズや課題に対応することを目指しています。



グループ行動規範「社会への約束」項目

1. 安全
2. お客さま満足の追求
3. ステークホルダーからの信頼
 - (1) 情報の開示と対話
 - (2) インサイダー取引の禁止
4. 一人ひとりの尊重と働きがい(人権・労働)
 - (1) 人権の尊重と多様性
 - (2) 働きがいにあふれる労働環境
5. 社会の一員としての使命と責任
 - (1) 事業を通じた地域活性化への貢献
 - (2) 社会のインフラの一翼を担う企業としての責任
 - (3) 企業市民としての責任
6. 豊かな地球を次世代へ(環境)
 - (1) 環境保全への取り組み
 - (2) 環境情報の開示と対話
7. 公正な事業行動
 - (1) コンプライアンスの徹底
 - (2) 腐敗行為の防止
 - (3) お取引先さまとの公正な取引関係
 - (4) 自由で公正な競争
 - (5) 個人情報・知的財産の管理
 - (6) 反社会的勢力の遮断

※3 国連グローバル・コンパクトは世界各国の参加企業に対して人権・労働・環境・腐敗防止の10原則を実践することを求めています。JALグループは、2004年12月より国連グローバル・コンパクトに参加しています。



環境

環境マネジメント

基本的な考え方

JALグループは、航空運送事業が環境に与える負荷の大きさを自覚し、事業活動のあらゆる場面でさまざまな工夫を行うことで、環境負荷の低減に努め、環境の保全に取り組んでいます。

これらの認識に基づき、JALグループ行動規範にて「豊かな地球を次世代へ」の項目を定めました。

JALグループ行動規範「社会への約束」 豊かな地球を次世代へ(環境)

JALグループは、航空運送事業が環境に大きな影響を与えているという事実と真摯に向き合い、この豊かな地球を次世代に引き継ぐ責任を果たすために、社員一人ひとりの意識を啓発し、あらゆる場面で環境の保全に取り組めます。

(1) 環境保全への取り組み

JALグループは、法令を遵守し、気候変動への対応、限られた資源の有効利用、環境汚染の防止、騒音の低減、生物多様性の保全に取り組み、環境負荷の低減に努めます。また、環境の課題解決に向け、ステークホルダーとの連携を通じて、環境に配慮した技術を追求めます。

(2) 環境情報の開示と対話

JALグループは、環境に関する情報を積極的に開示するとともに、ステークホルダーとの対話を続け、環境保全の取り組みの輪を社会に広げていきます。

推進体制と環境マネジメントシステム(EMS)の構築

JALグループの環境活動は、担当役員を責任者として、専任の部署がグループ全体を取りまとめています。具体的な活動の進捗状況については、年4回開催されるCSR委員会にて確認を行っています。

なお、現在、環境データの観測・集計・管理に関する体制の再構築に取り組んでいます。CO₂排出量をはじめ、廃棄物や水使用量などの環境負荷データについて、事業活動における直接の排出量だけでなく、間接排出量およびサプライチェーンにおける排出量のデータ収集なども見据えた体制づくりを行っています。

そのうえで、各事業部門と事業所が一体となった、グループとして統一したEMSを構築し、国際規格(ISO14001)等にのっとり運用を検討しています。

気候変動への対応

CO₂排出量削減に向けた目標と進捗

国際航空分野においては、2010年に開催された国際民間航空機関(ICAO)の総会で、CO₂のグローバル削減目標として、「燃料効率を毎年2%改善すること」、および「2020年以降国際線のCO₂総排出量を増加させないこと」が採択されました。さらに、2016年の総会では、2021年以降、国際線を運航する航空会社に対して、2019年・2020年のCO₂平均排出量を超過した分についてCO₂排出権の購入などを義務付ける制度(CORSIA制度)を導入することが採択されました。これを受け、各航空会社が目標達成に取り組んでいます。

取り組みにあたっては削減目標を短期・中期・長期の3つのフェーズに分けて運用していきます。

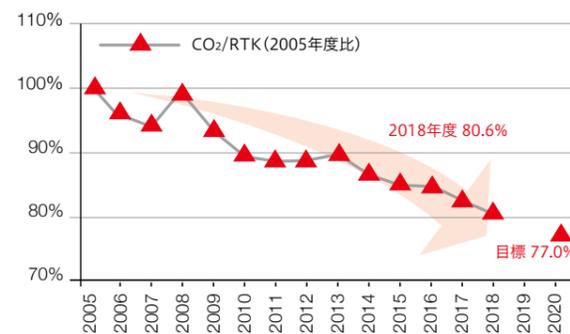
短期目標では、「2020年度までにJALグループ航空機の有償トンキロあたりCO₂排出量を2005年度対比で23%削減する」という目標を掲げています。

短期目標の達成に向けては、日々の運航における消費燃料削減の工夫や、エアバスA350型機やボーイング787型機などの省燃費機材への計画的な更新等を着実に実施することで、2018年度は前年度対比で1.6%のCO₂排出削減を達成しました。2018年度末時点では、2005年対比の累計で19.4%の削減となっています。

中期目標では、「2020年以降はCO₂排出量を増やさずに成長を実現する」ことを掲げ、CORSIA制度にものっとりバイオジェット燃料の使用およびカーボンオフセット実施により達成していく見込みです。

長期目標としては、国際航空運送協会(IATA)の目標(2050年までに2005年対比の総CO₂排出量を50%削減する)を基本として、さらに深掘りした目標を検討中です。

CO₂削減の推移



運航方式などの工夫

日々の運航のなかで、安全運航の堅持を大前提に、運航中の運航乗務員による操作のタイミングや選択の工夫によるエコ・フライトの取り組みをはじめとして、運航する機体の軽量化や定期的なエンジン内部の洗浄による燃費の向上など、各職場でさまざまな工夫を行っています。

また、CO₂排出量削減の取り組みは、組織横断的に活動する「燃料節約プロジェクト」がそれぞれの取り組みを推進しており、状況をモニターし、進捗を社内でも共有することで、CO₂排出量削減に向けたPDCAサイクルを回しています。

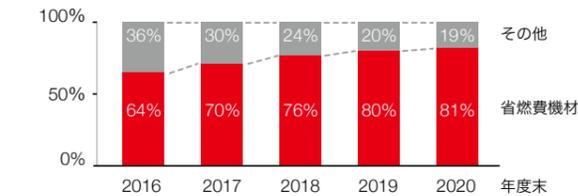
運航フェーズ	削減量
定期整備中	18,700トン削減
駐機中	800トン削減
出発前	7,600トン削減
離陸時	7,400トン削減
降下中	37,900トン削減
着陸時	6,500トン削減
着陸後	5,500トン削減

2018年度のCO₂削減実績

省燃費機材への更新

エアバスA350型機やボーイング787型機などの省燃費機材への更新は、従来型機対比で1機あたり約15~25%程度のCO₂削減効果を生み出します。引き続き省燃費機材への計画的な更新を継続することで、CO₂削減に取り組んでいきます。

JALグループの省燃費機材シェア



対象機種：A350、787、777、737-800、E170/190
2018年度までは実績値、2019年度以降は計画値

エンジン洗浄

航空機のエンジン内部を定期的に水洗浄することで、内部に付着した空気中の細かなちりなど蓄積された汚れの除去を行い、燃費の維持・向上に取り組んでいます。

補助動力装置(APU)の利用削減(客室シェード施策)

窓の日よけを下ろすことにより、日射による機内温度上昇を抑え、機体後部にあるAPUによるエアコン利用時間を短縮し、CO₂排出量を低減しています。

機体重量の軽量化

機内で使用する水の搭載量を使用実績に合わせて適正化し、機体重量の軽量化を図っています。

早期加速上昇

離陸後早期に加速を行い、上昇する方式は、早い地点で巡航高度に達し燃料消費量の削減が図れることから、これを積極的に実施し、CO₂排出量を低減しています。

空気抵抗の削減

安全を確保しつつ、浅いフラップの利用や車輪・フラップを出すタイミングを遅くすることで、飛行中の抵抗を少なくし、CO₂排出量を低減しています。

逆噴射の工夫

航空機が安全に止まることのできる条件を満たす場合には、着陸時の減速に必要なエンジンの逆噴射を最低出力(アイドリング)で行うことで、CO₂排出量を低減しています。

地上移動時の片側エンジン停止

駐機場への地上移動では、所定の条件を満たしたうえで片側のエンジンを停止させることでCO₂排出量を削減しています。

バイオジェット燃料の活用

航空業界ではこれまで、使用燃料の削減という観点からCO₂排出量の削減に取り組んできました。今後、さらに排出量を削減するためには、使用する燃料自体の「質」を変える必要があります。

この観点から、欧米を中心とした世界各国でバイオジェット燃料の開発や実用化が進められており、2030年以降の本格的な普及が予想されています。

このような潮流の中で、JALグループとしても、バイオジェット燃料利用のリーディングエアラインとなるべく、積極的な投資や定期便での利用、情報発信を行っています。

当社便の運航への利用

これまでの取り組みとして、2009年にアジア初の非可食原料によるバイオジェット燃料を用いた試験飛行を実施しました。また、2017年11月にシカゴ・オヘア国際空港から成田空港、2019年1月にサンフランシスコ国際空港から羽田空港へのバイオジェット燃料を搭載した当社便の運航を行いました。また、2019年6月には、エアバスA350型機の受領に際し、フランス・トゥールーズのエアバスの工場から羽田空港までのデリバリーフライトにバイオジェット燃料を使用しました。

フルクラム社のバイオジェット燃料製造プロセス



米国のバイオジェット燃料製造会社へ出資

当社は2018年9月、株式会社海外交通・都市開発事業支援機構および丸紅株式会社と共同で、米国カリフォルニアのFulcrum BioEnergy, Inc. (以下「フルクラム社」)の株式の一部を取得しました。一般廃棄物を原料としたバイオジェット燃料製造事業への出資としては、日本企業で初めての案件となります。

フルクラム社は、通常は埋め立てて廃棄される一般廃棄物を原料としてバイオジェット燃料を製造するプロセスの開発に取り組んできました。製造技術は国際標準化・規格設定機関であるASTM Internationalによる燃料規格も取得しています。現在、ネバダ州に第1号プラントを建設中であり、2020年に稼働予定です。さらにインディアナ州での建設計画が発表されるなど、今後も複数のプラントの展開を予定しており、バイオジェット燃料の大量生産について、実現性が最も高い企業の一つです。

そのため、JALグループとしてもフルクラム社との関係を強化することで北米発便を中心に、同社から供給されるバイオジェット燃料の搭載を進め、CO₂排出量削減を実現していきます。



フルクラム社がネバダ州に建設中のバイオジェット燃料のプラント(2019年5月撮影)



バイオジェット燃料製造プラント完成予想図(ネバダ州)

日本における取り組み

日本政府は、「2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けたバイオジェット燃料の導入までの道筋委員会」(通称:道筋検討委員会)を設置し、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会(以下、東京2020大会)をマイルストーンとして、国産バイオジェット燃料の生産に取り組んでいます。JALは、道筋検討委員会のメンバーの一員として、東京2020大会開催時に、当該国産バイオジェット燃料で運航するとともに、2030年の国産バイオジェット燃料普及を目指して、さまざまなステークホルダーをつなぎ、製造から使用までのサプライチェーン整備に、オールジャパンの一員として貢献していきます。

バイオジェット燃料の普及に向けた情報発信

JALグループでは、バイオジェット燃料をもっと幅広く知っていただくこと、さまざまなチャネルを通じて情報発信を行っています。

機内誌「SKYWARD」や広報誌「明日の翼」、環境に関する動画で、バイオジェット燃料を取り上げ、その意義と仕組み、当社の想いを分かりやすくお伝えしました。

また、「10万着で飛ばそう! JALバイオジェット燃料フライト」プロジェクトでは、多くの皆さまに衣料品をご提供いただくため、ウェブサイトやSNSなども活用した幅広い情報提供を行いました。



バイオジェット燃料活用に関する取り組み

10万着で飛ばそう! JALバイオジェット燃料フライト



お客さまをはじめとする多くの方々から集めた衣料品(綿)を原料とし、国産バイオジェット燃料の製造に挑戦するプロジェクト、「10万着で飛ばそう! JALバイオジェット燃料フライト」を2018年10月から実施しています。

2018年の衣料品回収期間中(約3ヶ月間)に約50社の企業にご協力いただき、全国から約25万着が集まりました。

2019年2月からは、Green Earth Institute株式会社の技術サポートのもと、公益財団法人地球環境産業技術研究機構が開発したバイオプロセスを使用し、集まった衣料品(綿)からバイオジェット燃料の製造に挑戦しています。



省エネ法への対応

地上施設分野では、エネルギー消費原単位を年平均1%以上低減する目標を掲げています。経済産業省が実施する省エネ法「事業者クラス分け制度」において、2016年から4年連続で優良事業者(Sクラス)に認定されています。

限られた資源の有効活用

JALグループでは、資源循環型社会の実現に向けて、JALグループ環境指針に基づき、各事業のプロセスにおける4R(リデュース、リユース、リサイクル、リフューズ)を推進しています。

廃棄物削減とリサイクルの推進については、乗務員の紙媒体マニュアルの廃止をはじめ、航空機内・事務所から出る飲料缶・紙などの確実なリサイクル、航空貨物の梱包材資材のプラスチックリサイクル製品への再利用などの取り組みを継続しています。グループとして、国内事業所から出る産業廃棄物の最終処分率は2%以下を目指しています。

水使用量の削減については、「節水」と「リサイクル」の取り組みとして、部品洗浄で使用する大量の純水の再利用を徹底しています。

環境汚染の防止

国内グループ各社では、「特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律」(PRTR法)に従って、有害化学物質を管理し、その取引量および排出量の削減に努めています。

また、航空機から排出されるCO₂、NOx、CO、HCなどの排出物削減に努め、大気汚染防止に取り組んでいます。具体的に、JALグループ機材のエンジンは、すべての規制値およびNOx規制のICAO CAEP6/CAEP8基準(型式証明の時期で適用基準が異なる)に適合しています。

生物多様性の保全

タンチョウの保全活動

国の天然記念物タンチョウの保全活動として、2016年から年に1回、北海道鶴居村で、JALグループ社員有志によるタンチョウの採食地の環境整備を実施しています。

森林火災の発見

広大なシベリアタイガ(針葉樹林帯)は、動植物の生息地であるとともに、地球上のCO₂の吸収源でもあります。森林火災を食い止めるため、2003年より、シベリア上空を飛行する際、森林火災の発見・通報協力を行っています。

騒音の低減

JALグループは、空港周辺の騒音軽減に積極的に対応しています。

「国際民間航空機関(ICAO)バランス・アプローチ」の航空会社が担うべき「航空機の音源対策」および「騒音軽減運航方式」に積極的に取り組んでいます。JALグループの機材(プロップ機を除く)は、ICAO Chapter4基準適合機材の比率が100%に達しています。ICAO Chapter14基準相当の機材比率は、38%です。

騒音軽減運航方式として、離陸時は騒音軽減離陸方式で運航し、特に住宅地に近い羽田空港、伊丹空港では、より厳しい運用を実施しています。

着陸時の騒音軽減方式としては、Reduced Flap、Delayed Flap、Idle Reverseなどを行い、サンフランシスコ国際空港、関西国際空港では大幅な騒音軽減、CO₂削減となるCDO(Continuous Descent Operations)を実施しています。

航空機を用いた気候変動対応への側面支援

JALグループは、1993年から気象庁気象研究所、日航財団(現在の公益財団法人JAL財団)とともに大気観測を開始し、2005年からは国立研究開発法人国立環境研究所、株式会社ジャムコが加わった「CONTRAILプロジェクト」として現在まで活動を続けています。

国際線定期便を使用して観測した温室効果ガスのデータは国立環境研究所を通じて公表され、世界中でさまざまな研究に役立てられています。2018年は、1,424回の機上測定による観測と37回のサンプリング観測を行い、公表データは、3本の査読付き論文と、国際学会9件、国内学会6件の発表で利用されました。

2019年3月には、「CONTRAILプロジェクト」が第1回日本オープンイノベーション大賞環境大臣賞を受賞しました。



お客さま・地域

地域活性化の取り組み

JALグループの事業は地域間のヒトとモノの動きによって支えられており、地域と当社は共存関係にあります。しかしながら、人口減少や少子高齢化、東京一極集中による過疎化など日本の「地域」は現在多くの課題を抱えています。そこで、私たちは、持続的な地域社会の発展に向けて、地域に寄り添い、ともに考え行動し、地域の未来を協創していこうという考えのもと、事業活動を通じて地域社会の課題解決に取り組んでいます。

具体的には、「JALだからできること=地域と世界を結ぶこと」であるという認識のもと、地域の魅力・価値を高め、国内外におけるヒトとモノの循環と流動を通して消費の拡大につなげることで、地域を元気にしていきます。

その中には、訪日外国人旅行者のにぎわいを地域に呼び込む施策もあります。訪日外国人旅行者による経済効果は大きいものの、さらなる滞在日数拡大やリピーター獲得などの課題を持つ地域も少なくありません。そこで、付加価値の創出などで地域ファンを増やすお手伝いを行うとともに、受け入れ環境整備も並行して協創していくなど、訪日外国人旅行者増加による地域の持続的な成長と、そこに暮らす人々に笑顔が生まれる地域活性化を心掛けています。

地域活性化の施策において最も大切な要素の一つが「継続」だと考えています。一過性の取り組みにとどまらず、中長期的な視点で今後も活動を継続していきます。

新JAPAN PROJECT

2015年から始まった「新JAPAN PROJECT」では、機内誌や機内ビデオ、国内線機内食でのご当地食材の提供といったプロモーションにとどまらず、JALグループが培ってきたノウハウやネットワークを活用し、「観光振興」と「地域産業支援」などでヒトやモノの地域への流れをつくり、地域の持続的な発展と新たな航空需要の創出に取り組んでいます。隠れた地域資源を発掘・創造し、商品化や販売など地域の人たちと一緒に地域を盛り上げ、「地域・ヒト・モノをつなぐ」お手伝いをしています。

〈観光振興〉

交流人口拡大に向け、地域ならではのコンテンツの創出やプロモーション、インバウンド戦略、観光の基盤強化をサポートします。

〈地域産業支援〉

地域特産物の価値を高め、商品開発や販路拡大、プロモーションで、地場産業を盛り上げるとともに、ファン拡大をサポートします。

〈地域紹介〉

2011年5月から続く地域紹介では、日本各地のその土地ならではの魅力を発掘し、機内食でのご提供や、JALグループの各種メディアを通じて毎月発信しています。

〈コラボレーション〉

当社と同じ想いで地域活性化に取り組む企業や団体と連携し、イベント開催や旅行商品の造成、特産品の販路拡大に取り組み、地域を盛り上げます。

JAL 47+ 新 JAPAN PROJECT



災害支援・復興支援

災害発生時の被災地支援については、その復旧段階、そして復興段階を通じて、社会のインフラを担う企業としての役割を今後も果たしていきます。

災害発生直後～復旧段階

被災地域への人の動きと物資の流れを支え、一日も早い復旧に貢献できるよう、政府や地方公共団体、NGO・NPOのネットワークと連携して災害発生時の救援物資とボランティアの現地への輸送協力を行っています。

■2018年度支援実績

	平成30年7月豪雨	北海道胆振東部地震
義援金	500万円	500万円
チャリティマイル	4,501万6,500円	1,601万6,000円
社員募金	347万8,788円	145万3,385円
緊急支援物資 (臨時便含む)	-	31便、112トン
無償搭乗	489名	-
無償輸送	1.2トン	-
どこかにマイル	245万2,000円 (中央共同募金会へ)	-

復興段階

被災地域の産業振興や観光需要の創出などの経済面の支援に加え、被災された方々の心に寄り添った応援に取り組むことが重要な責務であるとの考えのもと、各自治体と連携した県産品の告知活動などの支援や、被災された方の体験談を社員が現地で直接伺う「復興応援研修」を実施しています。また、より多くの方に現地を訪問していただき、旅を通じてお客さまとともに復興を応援するため、ツアー代金の一部を被災地へ寄付する「義援金ツアー」も設定しています。



岩手県のアンテナショップにて

「次世代育成」の取り組み

JALならではのプログラムを通じて、子どもたちに新たな発見やさらなる学びを体験してもらい、自身の将来や地球・環境の未来を考える機会を提供することを目的として取り組んでいます。

JAL空育®

これまで個別に実施していた若年層向けの各種講座や教室を、2013年に次世代育成プログラムとして運営体制を整え、2016年からは「JAL空育®」として活動しています。2016～2020年度までに、累計100万人にご参加いただく事を目標としています。

■JAL空育®参加人数

年度	参加人数(人)
2016年度	152,323
2017年度	191,300
2018年度	197,469

■JAL空育®のコンテンツ

- JAL工場見学～SKY MUSEUM～
- JAL折り紙ヒコーキ教室
- JALそらエコ教室
- JALお仕事講座
- JALキャビンアテンダントによる安全教室
- JALお仕事インタビュー
- JAL STEAM SCHOOL

〈JAL工場見学～SKY MUSEUM～〉

羽田空港に隣接するJALメンテナンスセンターでは、航空会社の仕事を学んだり、航空機の整備作業を間近でご覧いただける工場見学を無料で開催しています。2018年度は14万人を超えるお客さまが来場されました。

〈JAL折り紙ヒコーキ教室〉

折り紙ヒコーキ協会の認定指導員の資格を持つ約1,700名のJALグループ社員がボランティアで開催しています。2018年度は、小学生を中心に48,081名にご参加いただきました。また、折り紙ヒコーキの滞空時間を競う「JAL折り紙ヒコーキ全国大会」では、日本全国34カ所の予選に2,895名が参加されました。

人権・D&I

ダイバーシティ&インクルージョン

基本的な考え方

JALグループでは、2014年にトップコミットメントとして「ダイバーシティ宣言」を発信し、性別・年齢・国籍・人種・民族・宗教・社会的身分・障がいの有無・性的指向・性自認・出身会社などの属性によらず、誰もが生き生きと活躍できる会社を目指しています。そして、多様な個性が生み出すさまざまなアイデアにより、価値創造やお客さまへの最高のサービス、そして社会への貢献を果たしていきます。

女性社員の活躍

JALグループでは、女性社員の活躍の場を広げており、「2023年度末までに管理職女性比率20%、日本航空における課長職以上の組織管理職女性比率15%以上を達成する」という数値目標を掲げています。

主に「環境の整備」・「人材育成の強化」・「風土の醸成」を柱に取り組み、2018年度はフレックス制度のコアタイム廃止、時間単位年次有給休暇の導入や、印象評価を排除した新人事評価制度への変更を実施しました。

2019年3月末現在、13名の女性役員と882名の女性管理職(女性管理職比率16.8%)が在籍しています。

グローバル人材の育成

2018年度に人材戦略部にグローバル推進室を新設し、事業のグローバル化に必要な組織運営体制の見直しや人材の採用、育成、登用に取り組んでいます。日本地区社員については若手中堅社員を中心に海外赴任、海外他企業へのインターンシップ派遣などを通じ、異文化での業務経験や交流の機会を増やす一方、海外地区社員についても会社全体を知る研修や、採用地区以外での業務経験の機会を充実させています。さらに、国境を越えた人材の異動や交流をより定着させるため、グループ共通の基盤整備に取り組んでいます。

LGBTへの理解促進

JALグループでは、異性と法律上の結婚をしている社員(およびその配偶者と家族)に適用する制度を、会社の定める同性パートナー登録を行った社員(およびそのパートナーと家族)にも同様に適用する制度を導入しています。

また、社内の理解促進と社会の理解促進に貢献するため、LGBT関連のイベントやセミナーに参加しています。このような取り組みなどが評価され、日本航空株式会社は任意団体「work with Pride」が策定する企業・団体などにおけるLGBTなどのセクシャルマイノリティに関する取り組みの評価指標「PRIDE指標」において、3年連続で最上位の「ゴールド」として表彰されました。



東京レインボープライド2019での集合写真

障がい者の活躍

JALグループでは、障がいがある社員の活躍推進にも積極的に取り組んでいます。グループ全体で障がいがある社員の雇用を促進するとともに、障がいの特性に配慮した研修機会の確保、社員が障がいについて理解するためのセミナー開催など、働きやすい環境を整備しています。また、軽度知的障がいのある社員が運営する喫茶室「SKY CAFE Kilatto」を、従来の羽田、成田事業所に加えて天王洲本社ビルにも開設したり、視覚障がいのある社員が施術するマッサージルーム「Largo」を羽田に開設するなど、活躍の範囲を広げています。

また、2016年9月からACE※に参画し、産学官との連携にも取り組んでいます。

※ACEとは一般社団法人企業アクセシビリティ・コンソーシアム(Accessibility Consortium of Enterprises)の略で、「企業の成長に資する新たな障がい者雇用モデルの確立」を目指し、人事担当者や障がいのある社員向けセミナー等、教育冊子発行などを通じ、当事者への啓発活動、ロールモデル輩出、経営者や社会への提言を実施しています



人権・D&I

シニア社員の再雇用

JALグループでは、定年退職後も引き続き就労を希望する社員を継続雇用する枠組みがあります。日本航空では定年退職者のうち約80%が定年退職後もさまざまな職場で引き続き活躍しています(2019年3月末現在)。継続雇用にあたっては、活躍の場や労働条件の改善をはかることで、長年培った経験・知識を引き続き活かすとともに、若手社員への技術の継承を実現します。

健康経営

基本的な考え方

JALが「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」になるための原動力はJALグループ全社員の活力です。そしてその活力は、心身の健康のうえに成り立つものです。社員とその家族の健康は、一人ひとりの生活の基盤であるとともに、会社にとってもかけがえのない「財産」であると考えています。

推進体制

JALグループの健康経営は、CWO(Chief Wellness Officer:健康経営責任者)を中心に、健康推進施策である「JAL Wellness 2020」をベースとして推進されます。

具体的には、CWOを議長とした役員メンバーで構成された「JALウェルネス推進委員会」にて議論や意思決定をし、ウェルネスリーダーを中心とした職場単位の取り組みのほか、部門長による支援体制も整えています。

ワークスタイル変革

基本的な考え方

誰もが生き生きと活躍することができる基盤整備として、働き方に自由度を持たせるITツールの活用や、オフィス・環境の改善、長期休暇の取得促進のためワーケーションやブリーチャーといった制度の導入、柔軟性のある働き方を推進するためのテレワーク制度の充実など、ワークスタイルを変革する各種の取り組みを引き続き進めています。

2018年度は、「業務プロセスの見直し」や「定型業務の集約化」を加速するため、AIやロボティクスの活用に取り組みました。2019年度はさらなる自動化への取り組みに加え、2018年度に取り組みを開始した、部門を越えたコミュニケーションが活性化し価値創造活動に適した空間、業務効率を高め新しい働き方を実現するための空間としてのコミュニケーションスペースについて、拡大に努めます。

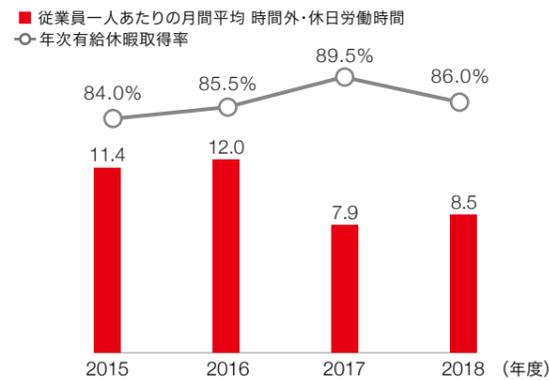
労働時間の適正化に向けて

JALでは、育児・介護など時間的制約のある社員もフェアに働ける土壌を育み、誰もが活躍できる会社を目指しています。

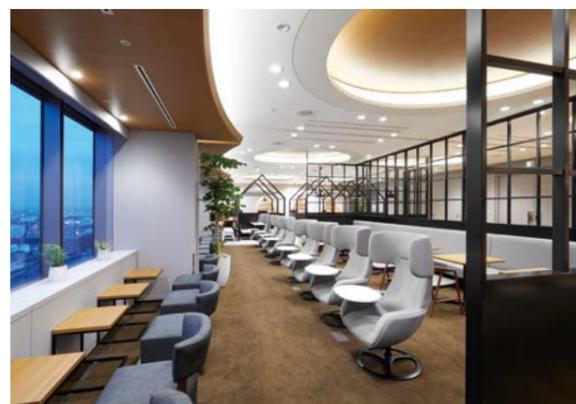
また、業務に効率的に取り組み、生産性を高めることで、生み出された時間を心身のリフレッシュや自己啓発に充て、その経験・価値を社内に還元することが企業の成長にもつながるとの考えから、年次有給休暇の計画的な取得とあわせ、労働時間の適正化を図っています。

2018年度は、年次有給休暇取得率17.2日(86.0%)、一人あたりの月間平均時間外・休日労働時間は8.5時間(日本航空のシフト勤務の一般職を除く)でした。総実労働時間※1,850時間を目指して取り組んだ2018年度の実績は1,874時間となり、目標の98.7%まで到達しています。

※ 総実労働時間(年間) = 年間所定勤務日数×所定勤務時間(8時間) + 時間外・休日労働時間 - {(年次有給休暇日数 + 特休日数 + 欠勤日数) × 所定勤務時間(8時間)}



※ 日本航空(株)のみ



天王洲ビルにおけるコミュニケーションスペース「SKY TERRACE」

人権尊重に関する取り組み

基本的な考え方

JALグループは、企業理念の実現に向け、JALフィロソフィの実践を通じて、人権尊重に努めています。性別・年齢・国籍・人種・民族・宗教・社会的身分・障がいの有無・性的指向・性自認・出身会社などによる差別をなくすためには、人権に対する正しい理解が不可欠であり、新入社員研修や新任管理職研修といったさまざまな社内研修の場で、人権に対する理解を深める時間を確保し、社員の人権尊重に対する意識を高めています。

行動規範における人権の尊重

JALグループは、人権の尊重が普遍的な価値であり、企業理念の実現と一致するという考えに立ち、すべてのステークホルダーに対する人権尊重の責任を果たすため、JALグループ行動規範にて、「一人ひとりの尊重と働きがい(人権・労働)」の項目を定めました。

JALグループ行動規範「社会への約束」 ～一人ひとりの尊重と働きがい～

(1) 人権の尊重と多様性

JALグループは、あらゆる人々の人権を尊重する責任を果たします。それは、お客さまをはじめとするステークホルダーと、JALグループで働く一人ひとりを尊重することであり、性別、年齢、国籍、人種、民族、宗教、社会的身分、障がいの有無、性的指向・性自認などによる差別をせず、一人ひとりが個性を発揮できるよう、多様性の尊重に努めます。また、自らの事業活動の結果、だれかを傷つけたり、人権の侵害に加担したりすることがないように行動します。なお、人権の尊重については、人権方針のもとに行う人権デューデリジェンス※によって、常に課題に向き合い、現状を社会に開示し、改善を続けます。

※事業活動中にある人権に対する負の影響を特定して、防止、軽減するための仕組みのこと

(2) 働きがいにあふれる労働環境

JALグループは、志高く挑戦し続け、新たな価値を創る組織を目指します。また、健康経営の推進と、ワークスタイルの変革をたゆまず進めることで、心身共に健康で安全な働きがいにあふれる職場環境をつくります。

(サプライチェーンに関する取り組みについては、P77以降をご参照ください)

英国現代奴隷法への対応

JALグループでは、英国現代奴隷法第54条第1項の定めに基づいて、JALグループおよびそのサプライチェーンにおける奴隷労働や人身取引を防止するための取り組みについての声明を開示しています。2018年度は前年度から引き続き2回目の開示となり、内容の改訂にあたっては外部の講師や弁護士を招いた勉強会を実施しました。

勉強会では英国現代奴隷法を取り巻く法律に関する事柄のほか、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」について、企業で実際に顕在化した人権課題の事例、NGOや投資家などのさまざまなステークホルダーによる具体的な取り組み、企業評価をふまえながら、網羅的に理解を深めました。

JALグループは今後も諸外国の法令やガイドラインの知見を高めながら、奴隷労働や人身取引の防止に取り組んでいきます。

英国現代奴隷法への対応

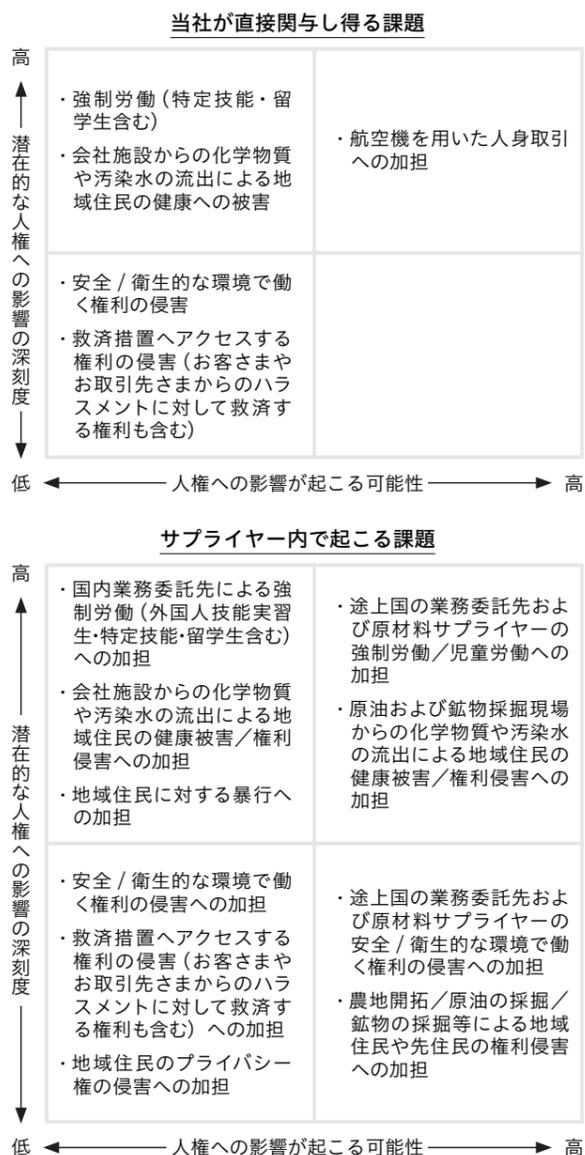


2018年度の取り組み

JALグループでは2018年度、事業ごとにバリューチェーンの各段階での課題を洗い出しました。

さらに、NGOや市民社会が指摘する問題を参考にしながら、専門家の意見も反映させながら、洗い出した課題を(1)潜在的な人権への影響の深刻度、(2)人権への影響が生じる可能性の2軸からなる象限図に配置することでインパクト評価を実施し、優先的に取り組むべき重要な人権課題とその対応策を検討しました。

■航空運送事業における重要な人権課題



2019年度の取り組み

2019年度は優先順位の高い課題から順次取り組みを進めていく予定であり、「苦情受付窓口・救済措置の設置」、「国内の外国籍労働者の働く権利の侵害防止」、「人身取引防止のための取り組み」の3つの課題については特に取り組み優先順位が高いとして、2019年度前半から対応策に取り組んでいます。

苦情受付窓口・救済措置

2019年度は、JALグループ内に既に設置されているホットラインの運用実績をレビューするほか、お取引先さまなどのサプライチェーン上の労働者に関する窓口を順次設置する予定です。また、サプライヤー内で生じる人権リスクについては、調達部門、商品・サービス企画部門などの部門を越えた協働により取り組んでいく予定です。

国内の外国籍労働者の働く権利の侵害防止

JALグループでは、国籍にかかわらず、すべての社員が生き生きと活躍できる環境の整備を進めています。新たに設定された在留資格である「特定技能」を利用して働く外国人材の受け入れに際しては、単に基準を満たすといったことにとどまらず、働きがいを感じてもらえるよう、環境を整えていきます。

人身取引防止のための取り組み

JALグループでは、航空輸送による人身取引(トラフィッキング)への加担の防止に向けて取り組みます。

2019年度は、人身取引の現場となり得る部門を中心に、人身取引防止に関する教育を実施するとともに、国際機関にて検討されている防止策を参考に、具体的に人身取引を防ぐための業務手順の設定を目指します。

(サプライチェーンに関する取り組みについては、P77以降をご参照ください)

ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

JALグループは、輸送分野における安全のリーディングカンパニーとして、存立の大前提である安全を堅持しつつ、お客さまに最高のサービスを提供します。また、公正な競争を通じて良い商品を提供し適正な利益を得るといった経済的責任を果たすとともに、広く社会の一員としてその責務を果たし、貢献する企業グループであることを念頭に事業を展開しています。

このことをふまえ、企業理念のもとに、「JALフィロソフィ」を定め、適切な経営判断を迅速に行います。同時に、高い経営の透明性のもとに、強い経営監視機能を発

揮するコーポレート・ガバナンス体制を確立し、企業価値の向上に努め、説明責任を果たします。

取締役会は、会社法、関連法令および定款に次ぐ重要なものとして「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を定め、コーポレート・ガバナンスを確立し、少なくとも年1回の見直しを行っています。

「コーポレート・ガバナンスの基本方針」、「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」は当社ウェブサイトからご覧ください。

コーポレート・ガバナンス体制の強化の変遷

- 2012年度 「コーポレート・ガバナンスの基本方針」の策定
- 2015年度 コーポレート・ガバナンス委員会を設置
- 2015年度 監督と執行の機能分離の明確化のため経営会議を新設
- 2015年度 取締役会の議決対象項目の一部を執行側に権限委譲
- 2015年度 取締役会の実効性評価を開始(アンケート形式。以降、毎年度実施)
- 2015年度 経営陣幹部の後継者計画の議論を開始
- 2016年度 社外取締役を2名から3名に増員
- 2017年度 業績連動、自社株式報酬導入を含めた新たな役員報酬制度の導入
- 2017年度 取締役・監査役に対するトレーニング方針の策定
- 2017年度 第三者を起用して、アンケートに加え、インタビューも実施する形式で、取締役会の実効性評価を実施
- 2017年度 社長等の後継者計画を策定し、コーポレートガバナンス・コードの全原則に適合
- 2018年度 改訂後のコーポレートガバナンス・コードの全原則に適合
- 2019年度 リスクマネジメントに関する経営会議体の強化(取締役会の監督機能を強化)
- 2019年度 取締役会の実効性評価を実施(4回目。第三者機関から得た知見・経験も活用し、匿名性に留意しつつ、アンケート形式で実施)

取締役会および取締役

取締役会

取締役会は、企業価値向上のため、取締役候補および監査役候補の選任、執行役員の選任、報酬の決定、ならびに重要な意思決定を通じて、高い透明性のもと強い経営監視機能を発揮します。

また、取締役会は、経営監視機能と業務執行機能を明確化し、執行役員を兼務しない取締役から取締役会議長を選任するとともに、3名以上の適切な人数の独立性の高い社外取締役候補を選任します。社外取締役は実践的・多角的な視点から当社の経営への助言や業務執行に関する適切な監督を行います。

取締役会は、効率的な意思決定を行うため、取締役会にて決議した「決裁及び職務権限に関する規程」に基づき、職務権限基準表に定める事項に関する意思決定を社長に委ねています。また、取締役会および社長による適切かつ機動的な意思決定に資することを目的として経営会議を設置しています。

取締役会は、取締役会議長と社外取締役で構成する「コーポレート・ガバナンス委員会」を設置し、コーポレート・ガバナンスの基本方針を毎年レビューしています。

また、取締役会の構成、文化、監督、運営、経営戦略に関する議論、株主との対話などの観点から、取締役会の実効性評価を実施し、適切に対応するとともに、その内容を開示しています。

取締役

取締役に対しては、法的留意事項などを説明し、「忠実義務」「善管注意義務」を含む取締役の義務について周知徹底を図ります。取締役の任期は1年として、各事業年度に対する経営責任の明確化を図ります。また、取締役(社外取締役を除く)の報酬については、持続的な成長に向けた健全なインセンティブとなる報酬制度を導入しています。

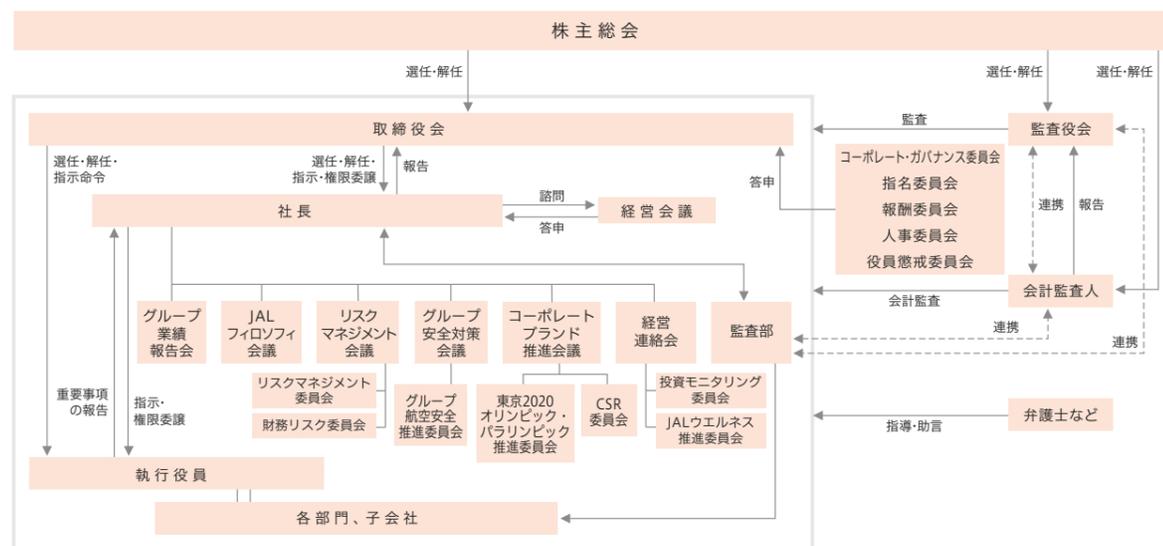
社外取締役は、その多様性確保に留意し、さまざまな分野に関する豊富な経験と高い見識や専門知識を有する者から選任するとともに、当社の定める社外役員の「独立性基準」に基づき、実質的な独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任いたしません。また、社外取締役のうち1名を筆頭独立社外取締役として選任し、監査役ならびに社内各部門との連携強化を図ります。

社外役員の独立性を判断する基準については、JALグループ「コーポレート・ガバナンスの基本方針」をご覧ください。

取締役会の主な議論

- コーポレート・ガバナンスに関するレビューと対応方針の策定
- 社長等の後継者計画の監督を含む役員人事の決定
- 中長期戦略の策定と進捗管理
- 株主還元を含む資本政策の策定とレビュー
- リスクマネジメント体制(発生事象への対応のモニタリングを含む)
- その他重要な業務執行の決定と監督

■コーポレート・ガバナンス体制図



任意の各種委員会

高い経営の透明性と強い経営監視機能を発揮するコーポレート・ガバナンス体制を構築するため、取締役会のもとに、各種委員会を設置しています。いずれも委員の過半

数は社外取締役で構成し、経営執行からの独立性を担保しています。

(2018年度)

委員会	コーポレート・ガバナンス委員会	指名委員会	報酬委員会	人事委員会	役員懲戒委員会
委員長	小林 栄三	伊藤 雅俊	小林 栄三	赤坂 祐二	小林 栄三
委員	植木 義晴 伊藤 雅俊 八丁地 園子	植木 義晴 赤坂 祐二 小林 栄三 八丁地 園子	植木 義晴 赤坂 祐二 伊藤 雅俊 八丁地 園子	植木 義晴 小林 栄三 伊藤 雅俊 八丁地 園子	植木 義晴 赤坂 祐二 伊藤 雅俊 八丁地 園子
開催実績	3回開催	7回開催	3回開催	2回開催	2回開催
概要	JALグループ「コーポレート・ガバナンスの基本方針」について、少なくとも年1回取り組み状況を確認し、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するものであるかどうか分析・評価し、取締役会に必要な答申・報告を行います。	取締役候補および監査役候補の選任に関する議案を株主総会に提出する場合に、取締役会から諮問を受け、当該候補の人格、知見、能力、経験、実績などを総合的に判断し、取締役会に答申します。	取締役、執行役員および監査役の報酬に関して、取締役会からの諮問事項について協議し、その結果を取締役に答申します。	執行役員の選任および解任を行う場合に、取締役会は、人事委員会に諮問し、その答申をふまえ、決議します。	取締役および執行役員の懲戒を行う場合、役員懲戒委員会が決定します。
2018年度の主な議論	● 取締役会の実効性についての討議・答申 ● コーポレートガバナンス・コードの改訂に伴う「コーポレート・ガバナンスの基本方針」の改定	● 取締役および監査役候補について ● コーポレートガバナンス・コード、取締役会実効性評価等への対応について	● 役員報酬(基本報酬、年次インセンティブ、長期インセンティブ)について	● 執行役員体制について	● 役員に対する懲戒について

監査役会および監査役

監査役会

監査役会は、取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任や監査報酬にかかわる権限の行使などの役割・責務を果たすにあたって、株主に対する受託者責任をふまえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行います。

監査役

監査役は、取締役会その他重要な会議に出席するほか、重要な決裁書類等の閲覧により、会社経営および事業運営上の重要事項ならびに業務執行状況を監査します。また、監査役室スタッフとともに、各事業所、子会社に毎年監査を行い、その結果を代表取締役に報告します。さらに内部監査部門や会計監査人との情報交換にも努めるほか、子会社の監査役との会議を定期的開催し、グループ全体での監査の充実強化を図ります。

当社は、監査役に対しては、会社情報を提供するとともに、社内監査役に対しては、社外研修や外部団体への継続的参加等の機会を提供します。

社外監査役は、さまざまな分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任するとともに、当社の定める社外役員の「独立性基準」に基づき、実質的な独立性を確保し得ない者は社外監査役として選任いたしません。社外監査役は、他の監査役とともに内部監査部門、会計監査人と連携し、より中立的、客観的な視点から監査を実施することにより、経営の健全性を確保します。

社長等リーダーの後継者について

当社は、社長等に求められる資質を、「安全がJALグループ存立の大前提であることを肝に銘じ、JALフィロソフィを自ら先頭に立ち実践することで、全社員とともに企業理念の実現に向け着実な成果を上げられる者」と定めています。また、社長等の候補人財については、実践的かつ多様な経験をさせることを通じて、早期に経営に必要な素養を身に付けることができるようにしています。

また、指名委員会において、JALグループの企業理念および経営戦略の実現のために、グループを変革し成長を牽引する社長等リーダーの後継者選定に関する議論を継続的に実施し、取締役会に報告しています。

取締役・監査役に対するサポートおよびトレーニング方針

取締役に対しては、法的留意事項等を説明し、「忠実義務」「善管注意義務」を含む取締役の義務について周知徹底を図るとともに、社外研修や外部団体への継続的参加等の機会を提供します。監査役に対しては、会社情報の提供に加え、社外研修や外部団体への継続的参加等の機会を提供します。社外取締役・社外監査役に対しては、当社に対する理解を深めるため、現場の視察に加え、御巣鷹山慰霊登山、安全啓発センターの見学等の安全に関する教育を行います。また、必要に応じて、付議議案の事前説明を実施するとともに、その他の要望事項について説明する機会を設けます。

加えて、社外取締役・監査役については、筆頭独立社外取締役が主催する、社外取締役・監査役のみで構成する「独立社外役員意見交換会」を年に数回開催しています。「国際線のネットワーク戦略」、「競争戦略」、「人財戦略」、「リスクマネジメント」に関し、担当部門から説明し、当社の事業の理解を深めています。

2018年度は、新任社外取締役ならびに社外監査役に対し、現場視察や安全啓発センターの見学等の安全に関する教育に加え、当社のこれまでの歴史やJALフィロソフィ教育について理解を深めていただくための機会を提供しました。

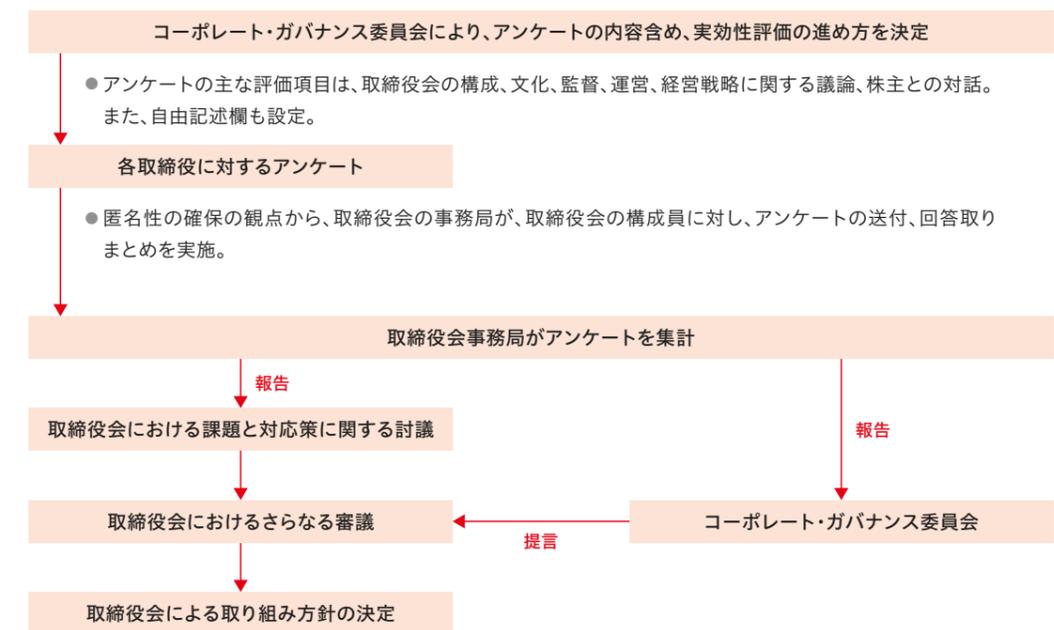
取締役会の実効性評価について

当社では「コーポレート・ガバナンスの基本方針」において、毎年、各取締役の評価なども参考にしつつ、取締役会の実効性を評価し、運営等について適切に見直しを行うこととしています。4回目となる今回は、取締役会の実

効性評価を以下のとおり実施しました。なお、少なくとも3年に一度は第三者機関の関与による評価を実施しており、直近では2017年度の評価にて実施しています。

評価実施プロセス

■実効性評価のプロセス



評価結果

当社取締役会は、安全運航の重要性を背景に現場部門を含めバランス良く選任された社内取締役が社外取締役の意見を尊重しつつ、自由闊達な議論を行っていることが確認されました。また、社外取締役への情報提供は希望に応じ高いアクセシビリティが確保されており、筆頭独立社外取締役を中心とする取り組みによって社外取締役の役割は適切に果たされています。

今後の課題と強化する取り組み

一方で、2020年以降の次期中期経営計画を策定していくステージにおいて、取締役会が大きな方向性を示すための戦略的な議論にシフトしていくこと、健全な成長を支えるために、予防的・継続的なリスクマネジメントを強化すること、取締役会によるモニタリングを充実させて取締役会の監督機能を強化すること、株主との建設的な対話を促進していくこと等が必要であることを確認しており、今後こうした取り組みを着実に進めていきます。

役員報酬

取締役(社外取締役を除く)および執行役員の報酬の決定に関する方針

基本方針

1. 当社および当社グループの持続的かつ堅実な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、企業理念および経営戦略に合致した職務の遂行を促し、また具体的な経営目標の達成を強く動機付けるものとします。
2. 年度の業績と連動する年次インセンティブ(業績連動型賞与)と、株主との利害の共有をより一層促進することを目的として中長期的な業績による企業価値と連動させる長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)の割合を適切に設定し、健全な企業家精神の発揮に資するものとします。
3. 当社の業績をふまえ、当社の経営陣に相応しい処遇とします。

報酬水準および報酬構成比率

1. 当社の経営環境をふまえ、また客観的な報酬市場データを参考に、適切な報酬水準に設定します。
2. 当社の事業の内容やインセンティブ報酬の実効性を考慮し、固定報酬と業績連動報酬は以下のように構成されます。

(仮に目標に対する達成度合いが100%である場合)

- ①「固定の基本報酬の額^{※1}」:50%
- ②「目標に対する達成度合いによって支給される年次インセンティブ(業績連動型賞与)の額」:30%
- ③「目標に対する達成度合いによって交付される長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)の額」:20%

なお、上記割合はあくまで目安であり、当社株式の株価の変動などに応じて上記割合は変動いたします。

※執行役員が取締役を兼務する場合の手当の額および代表権を有する場合の手当の額を除いた額

■2018年度取締役および監査役への報酬支給実績

	人数	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			基本報酬	賞与 ^{※1}	株式報酬等 ^{※2}
取締役	13	519	278	181	60
(うち社外取締役)	(4)	(36)	(36)	(-)	(-)
監査役	6	78	78	-	-
(うち社外監査役)	(4)	(29)	(29)	(-)	(-)

※1 年次インセンティブ(業績連動型賞与)

※2 長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)

インセンティブ報酬の仕組み

1. 年次インセンティブ(業績連動型賞与)

業績目標どおりに達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0~200程度で変動するものとします。

■業績評価指標

- 親会社株主に帰属する当期純利益
- 安全運航に関する指標
- 各役員の個別評価指標など

評価指標は経営環境や各役員の役割の変化などに応じて適宜見直しを検討することとします。

2. 長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)

業績目標どおりに達成した場合に交付する数を100とすると、その達成度に応じて概ね0~220程度で変動するものとします。業績評価期間は3年間とし、毎期、連続する3事業年度の業績を評価します。

■業績評価指標

- 中期経営計画で重視する
- 連結営業利益率 ● 連結ROIC ● 顧客満足度など

評価指標は中期経営計画期間ごとに見直しを検討することとします。

なお、対象取締役および執行役員に対しては、本株式報酬制度により交付を受けた普通株式について、株主の皆さまとの利害の共有をより一層促進することを目的として、役位ごとの保有目標株式数などを設定し一定の売却制限を課すことといたします。

報酬決定の手続きその他

取締役および執行役員の報酬に関する事項は、当社が任意に設置する報酬委員会(P67参照)における審議・答申を経て、取締役会で決定することとします。

コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

企業活動における関連法令・規則の遵守を徹底するために、日本航空総務部をJALグループのコンプライアンス総括部門と位置付け、さまざまな施策展開を通じて社員の意識啓発に注力しています。

1. JALグループ社員一人ひとりが日々の業務においてJALフィロソフィを実践することを通じてコンプライアンスを強化するとともに、以下の関連規程・ハンドブックなどをイントラネットに掲載し、閲覧可能にする体制を整えています。

- ・「JALグループインサイダー取引防止に関する規程」
- ・「JALグループ個人情報保護ハンドブック」
- ・「情報セキュリティアクション・ハンドブック」
- ・「独占禁止法の手引き」
- ・「グループホットライン規程」

2. グループ社員を対象として、以下の各種取り組みなどを幅広く実施しています。加えて2018年度では、特にアルコールに関する研修に力を入れました。

- ・各事業所での実施を含めた対面形式によるコンプライアンス教育
- ・年4回のコンプライアンス情報誌の発行
- ・法務部門による各種法令セミナー
- ・標的型攻撃メール対策など現実に即した訓練
- ・年2回のe-learning方式による情報セキュリティ研修

こうした取り組みにより、JALグループ全体でのコンプライアンス風土の醸成、社会規範に則した行動の促進および法的リスクの低減に努めています。

加えて、グループ各社の役員を統括者として任命し、これら統括者からなる「JALグループ コンプライアンス・ネットワーク」を組織することで、関連情報の迅速な共有を図るとともに、社内外のコンプライアンス関連事例やケーススタディなどを掲載したメールマガジンを年4回発行するなど、各社におけるコンプライアンス体制の強化を図っています。

内部通報窓口

JALグループで働く社員であれば誰でも利用可能な公益通報窓口として、社内および社外弁護士事務所それぞれ「グループホットライン」を設置し、不正行為やパワーハラスメントなどの早期発見と是正を可能とする体制を整えるとともに、コンプライアンス経営の強化を図っています。

腐敗行為防止の取り組み

JALグループは、公明正大に利益を追求すべく、グローバルな事業展開拡大と贈収賄行為に対する取り締まり強化、マネーロンダリング防止という国際情勢をふまえ、JALグループ行動規範「社会への約束」にて、「腐敗行為の防止」を定め、航空運送事業を行う国・地域で適用される贈収賄関連の法規制(不正競争防止法をはじめとする国内関連法規等(日本)、海外腐敗行為防止法(米国)、贈収賄防止法(英国)、商業賄賂規制(中国)等)および国際条約を遵守し、贈収賄行為およびその疑いを持たれるような腐敗行為を未然に防止し、社会の一員として腐敗防止に取り組みます。

JALグループ行動規範「社会への約束」
~腐敗行為の防止~

JALグループは、国内外における事業活動にあたって、直接的あるいは間接的に関わらず、いかなる形式の賄賂も受領または提供をしません。また、社会的な慣習により適正と認識される範囲を超えるような、不当な金銭・贈答品・接待およびその他利益についても、受領または提供をしません。

取締役



① 植木 義晴 (1952年9月16日生)

代表取締役会長

ガバナンス 指名 報酬 人事 懲戒

当社入社以来、運航乗務員として安全運航等に係る見識と現場の経験を極めて高いレベルで習得してきました。2012年からは代表取締役社長執行役員として、強力なリーダーシップと決断力を発揮して中期経営計画の策定を指揮し、確実に遂行してまいりました。2018年からは取締役会議長、コーポレート・ガバナンス委員会、指名委員会、報酬委員会などの委員としても引き続き取締役会の監督機能の強化に寄与しております。

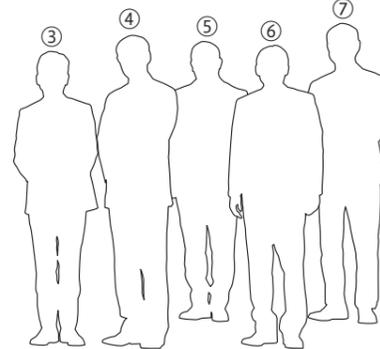
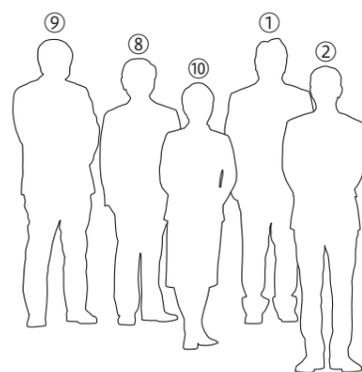
② 赤坂 祐二 (1962年1月3日生)

代表取締役社長執行役員

経営会議議長、グループ安全対策会議議長、コーポレートブランド推進会議議長、JALフィロソフィ会議議長、JAL SDGs総括、リスクマネジメント会議議長

指名 報酬 人事 懲戒

当社入社以来、整備本部を中心に従事し、安全運航等に係る現場の経験・見識を極めて高いレベルで習得し、整備業界における高い知見と豊富な人脈を獲得してきました。2014年からは株式会社JALエンジニアリング代表取締役社長として強力なリーダーシップと決断力を発揮し、安全運航の基盤を強固なものとなりました。また、2018年からは代表取締役社長執行役員として、JALグループの存立の大前提である安全を堅持し、JALフィロソフィを率先垂範することで、全社員とともに企業理念の実現を目指しております。



③ 藤田 直志 (1956年10月25日生)

代表取締役副社長執行役員

社長補佐、健康経営責任者、JALウェルネス推進委員会委員長

当社入社以来、本社の販売・営業部門を中心に従事し、旅客販売統括本部長として旅客販売部門全体を統率し、実績をあげてきました。2016年から現在は代表取締役副社長執行役員として社長を補佐し、経営体制の一層の強化と充実に大きく貢献しております。

④ 菊山 英樹 (1960年3月19日生)

取締役専務執行役員

財務・経理本部長

当社入社以来、本社および米州支社等で、ITシステム、旅客予約、人事・労務、経営企画等の各部門を歴任し、その優れたリーダーシップと高い企画・調整能力で実績をあげてきました。2016年からは取締役専務執行役員 路線統括本部長として、路線収支の最大化に向け大きく貢献してまいりました。2019年からは取締役専務執行役員 財務・経理本部長として、株主・投資家にわかりやすく透明性の高い情報開示や株主利益に資する確かな経営判断と決断力を発揮しております。

⑤ 清水 新一郎 (1962年12月13日生)

取締役専務執行役員

秘書室長

当社入社以来、運航乗務員や客室乗務員等に係る人事・労務部門などを歴任し、その優れたリーダーシップと高い企画・調整能力で、確実に実績をあげてきました。2013年からは人財本部長として、2016年からは秘書室長として、当社が置かれている状況等を高い視座で判断し、対外的なプレゼンスの向上・安定に大きく寄与しております。

⑥ 豊島 滝三 (1959年8月17日生)

取締役専務執行役員

路線統括本部長

当社入社以来、運航乗務員に係る労務部門や労務部長などを歴任し、その優れたリーダーシップと高い企画・調整能力で、確実に実績をあげてきました。2015年からは経営管理本部長として、JALグループにおける部門別採算制度の浸透に大きく貢献しました。

⑦ 権藤 信武喜 (1956年5月3日生)

取締役常務執行役員 安全統括管理者

安全推進本部長、ご被災者相談室長

当社入社以来、運航乗務員として安全運航等に係る見識と現場の経験を極めて高いレベルで習得してきました。これまで安全推進本部長、ご被災者相談室長として培った経験を存分に活かし、当社の存立の大前提である安全の堅持に大きく貢献しております。

⑧ 小林 栄三 (1949年1月7日生) 独立

社外取締役

ガバナンス 指名 報酬 人事 懲戒

世界各地で事業を展開する総合商社の経営のトップとして、グローバルな経営と多角的なグループ企業の統率において豊かな経験と経営に関する高い見識を有し、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。

⑨ 伊藤 雅俊 (1947年9月12日生) 独立

社外取締役

ガバナンス 指名 報酬 人事 懲戒

グローバル企業の経営のトップとしての高い見識と、マーケティング・経営戦略に関する豊かな経験を有し、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。

⑩ 八丁地 園子 (1950年1月15日生) 独立

社外取締役

ガバナンス 指名 報酬 人事 懲戒

銀行における金融商品開発、融資、リスク管理などの経験や、ホテル経営におけるお客さま視点でのマーケティング・経営戦略などの高い知見と豊富な経験に加え、大学における教育改革など多様な視点も有しており、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。



持続的成長に向けたJALグループのコーポレート・ガバナンス

JALグループには3名の独立社外取締役が在籍しています。取締役会や任意の委員会などにおいて、積極的に発言しており、各社外取締役の経験・知見が、JALグループの戦略策定や経営判断に活かされています。引き続き、外部視点を有する社外取締役からの提言を経営に取り込むことで、JALグループの持続的成長を実現してまいります。



社外取締役 小林 栄三

筆頭独立社外取締役

[出席状況] 取締役会 89.5% (19回中17回)
[重要な兼職] 伊藤忠商事株式会社特別理事、オムロン株式会社社外取締役、株式会社日本取引所グループ社外取締役

「失敗を許容する企業風土の醸成を」

当社の社外取締役に就任して4年となりますが、コーポレート・ガバナンス委員会の委員長としてガバナンス強化に深く関与してきました。4度目を迎えた取締役会の実効性評価結果も加味しながら、取締役会の運営を適宜見直しており、今後も社外からのガバナンス強化に関する要請には真摯に応えつつ、活力ある取締役会運営の実現に向けて貢献していきます。

中長期の視点で当社の経営課題を考えたとき、強みであり弱みとなりうる点は人財です。ホスピタリティを含めスタッフの能力が高いことは十分理解しています。しかし、首都圏空港の機能強化によって国際線発着枠が拡大し、競争が激化するにあたり、保守的かつ専門職的要素が強い人財の集合体であることは弱点にもなりえます。部門間の垣根を超えた人事交流や、海外からの人財登用、他社とのコラボレーションなどをさらに強化し、次世代のマネジメントを担う人財、新しい価値を生み出す人財の育成を強化すべきです。また、失敗を許容する企業風土の醸成も課題です。チャレンジを求める企業でなければ、新しい時代を切り開くことは不可能です。

今後も、取締役会等で自身の考えを明確に伝えることを通じて、活力ある企業風土の醸成に貢献してまいります。



社外取締役 伊藤 雅俊

[出席状況] 取締役会 100% (19回中19回)
[重要な兼職] 味の素株式会社 取締役会長、公益社団法人日本アドバイザーズ協会理事長、ヤマハ株式会社社外取締役、日本電気株式会社社外取締役

「新しい価値を生み出す企業への成長」

指名委員会の委員長として取締役候補の選定にも関与していますが、オープンな社風であると日々実感しています。取締役会用資料も早期に提供してくれるため、入念に準備をした上で取締役会に臨むことができます。中期経営計画の策定に際しても、私たちが早期の検討段階から議論に入っています。

一方、課題と感じる点は、将来を見据えた発想力だと考えています。これまでは、どの航空会社も、路線を開設したうえでお客さまにご利用いただくというハード中心の事業を運営してきました。しかし、現在はお客さまのニーズも多様化しています。10年、20年先を見据えて、航空産業としていかに生き残っていくか、そのためにどのような新しい仕組みをつくるかという発想力・創造力が必要ですが、そういった経験が、組織としても個人としてもまだ足りていないと感じています。

世界においては、AI導入などの技術革新が急激なスピードで進行しています。グローバル経営を展開する消費財企業で培った自身の経験を、当社内で活かし、空の移動に限らず新しい価値を提供できる会社に成長するため、取締役会等での助言を続けてまいります。



社外取締役 八丁地 園子

[出席状況] 取締役会 100% (15回中15回)
[重要な兼職] 津田塾大学学長特命補佐 戦略推進本部長、株式会社ダイセル社外取締役、マルハニチロ株式会社社外取締役

「経営破綻の経験を風化させない」

当社の取締役会、各種委員会には、厳しい意見を求め、かつ、受け入れる土壌があります。そして極めてオープンで、実質的な議論がなされます。経営会議等の執行側の会議においても、同様の状況です。

こうした社風は、経営破綻を経験し、そこから多くを学び、JALフィロソフィに昇華させた役員・従業員が多数活躍していることによると思われる。

JALフィロソフィを、持続的に全社に浸透させ、時々の課題を忌憚なく議論するために、毎月、会長・社長以下役員・部長級まで200人余りが集まるワークショップ型会議があります。こうした営みを背景に、現在の好業績があると思われませんが、これに甘んずることなく、次の一歩である世界水準の航空会社への成長を意識した場合、取締役会に、多様性を確保することは必須要件と考えられます。女性に関しては、執行役員・部課長クラスに、多数の優秀な女性が活躍しており、持続的な取締役輩出は目前と期待しておりますが、海外からの人財登用は今後の課題です。

当社には取締役の個室はなく、大部屋に一堂に会しており、そこには「謙虚にして驕らず、さらに努力を」との、稲盛名誉顧問の言葉が、大きく掲げられています。経営破綻から、もうすぐ10年。今後もこうした企業風土が持続し、企業価値がますます向上するよう、社外取締役としての役割を果たしていきたいと思っております。

※取締役会出席状況は2018年度実績

※八丁地園子氏は、2018年6月19日開催の第69期定時株主総会において新たに選任され、また同日に取締役に就任したため、出席対象回数が他の社外取締役と異なります。

(2019年7月1日現在)



鈴鹿 靖史
常勤監査役

主に整備企画や技術等の整備関連業務に従事し、生産関連の幅広い見識で当社のグループ経営に貢献してきました。2012年7月より監査役を務めています。

《重要な兼職》
なし



斉藤 典和
常勤監査役

財務・経理部門を中心に従事し、財務・経理・IR等の幅広い知見で当社グループ経営に貢献して、2014年6月より取締役専務執行役員財務・経理本部長を務めました。2019年6月より監査役を務めています。

《重要な兼職》
なし



八田 進二
社外監査役
独立役員

取締役会19回中19回出席
監査役会13回中13回出席

「会計監査論」および「企業の内部統制」の権威として、豊富な経験と高い見識を有していることから、2012年7月より社外監査役を務めています。

《重要な兼職》
大原大学院大学教授、青山学院大学名誉教授、株式会社日本政策投資銀行社外監査役、金融庁企業会計審議会委員など



加毛 修
社外監査役
独立役員

取締役会19回中19回出席
監査役会13回中13回出席

1973年4月の弁護士登録以降、コンプライアンス、企業統治に関する豊富な経験と見識を有していることから、2016年6月より社外監査役を務めています。

《重要な兼職》
銀座総合法律事務所所長弁護士、政府調達苦情検討委員会委員長(内閣府)、アゼアス株式会社社外監査役など



久保 伸介
社外監査役
独立役員

監査役就任日以降開催の
取締役会15回中15回出席
監査役会9回中9回出席

監査法人サンワ・東京丸の内事務所(現監査法人トーマツ)入所以降、企業の監査、株式上場、企業再生、M&Aなどを数多く手掛け、豊富な経験・実績と、会計に関する高度な知見を有していることから、2018年6月より社外監査役を務めています。

《重要な兼職》
共栄会計事務所代表パートナー、事業活性化アドバイザー株式会社代表取締役など

(注) 社外監査役の取締役会・監査役会に対する出席回数は、2018年度実績です。久保伸介氏は、2018年6月19日開催の第69期定時株主総会において新たに選任され、また同日に監査役に就任したため、出席対象回数が他の社外監査役と異なります。

サプライチェーンに関する取り組み

サプライチェーンマネジメント

基本的な考え方

◇ お取引先さまとともに

JALグループは、お客さまに提供する日々の航空機の運航や、商品・サービスが、お取引先さまのご協力、ご支援により成り立っていることを認識し、以下のとおり、公正・公明な調達を心掛けるだけでなく、常に感謝の心を持ってお取引先さまと接することにより、相互信頼に基づく良好なパートナーシップの構築に取り組みます。

1. 公正・公明な調達

お取引先さまの選定にあたっては、お取引先さまが提供するサービス・製品の品質・価格・納期をはじめ、企業としての信頼性、社会的責任(CSR)、持続可能性への取り組み状況などを総合的に評価します。また、国内外のお取引先さまに対しても幅広く取引の機会を設け、常に公正・公明な調達を行うよう心がけます。

2. お客さまに安全・安心なサービスをご提供するために

すべてのお客さまに安心してご搭乗いただくために、お取引先さまとともに「安全」を大前提とした文化を醸成し、最高のおもてなしを提供できるよう徹底した品質管理を推進します。

3. 持続可能な調達活動の推進

お取引先さまとともに、法令遵守や地球環境保全、人権尊重、適正な労働慣行、公正な事業慣行など持続可能なサプライチェーンの構築に努めます。

サプライヤー行動規範の改訂

JALグループでは、2016年4月よりJALグループサプライヤー行動規範を展開してきましたが、昨今のサプライチェーンマネジメントを重視する世界的情勢を受けて、2019年7月に大幅に改訂し、安全を大前提としたうえで、(1)品質確保、(2)人権・労働、(3)職場環境における安全衛生、(4)環境、(5)ビジネスマネジメント、(6)サプライヤーへの展開、(7)地域や社会への貢献、(8)社内の取り組み体制の構築の8つの項目へ改訂し、社会的背景や具体的な取り組み事例などの解説を加えました。

これまで同様すべてのお取引先さまに対してご理解・遵守をお願いし、SDGs達成に向けた持続可能性に配慮した健全なサプライチェーンの構築を目指します。

[JALグループサプライヤー行動規範]

お取引先さまとの連携とモニタリング

「JALグループサプライヤー行動規範」の遵守状況の確認にあたり、2015年に加盟したSedex Information Exchange Limited (Sedex^{※1})を活用しています。

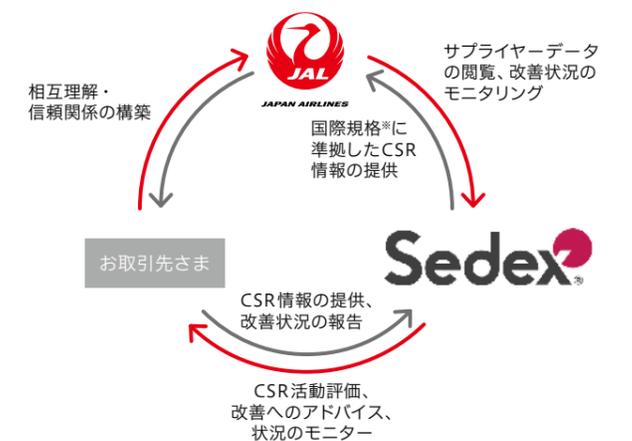
JALグループでは、Sedexの提供するCSR情報プラットフォームを活用しており、商材やお取引先さま所在地の国内外を問わず一定以上の取引のあるお取引先さまに対して、Sedexの加盟、自己評価アンケートへの回答をお願いしています。2018年度は150社より自己評価アンケートにご回答いただきました。

今後も引き続き、Sedexを利用した自己評価アンケート結果を元に、サプライチェーンにおけるリスクアセスメントの実施、リスク発生の可能性が高いと判定されたお取引先さまに対して、必要に応じて改善を求めています。

Sedexを通してお取引先さまと連携することで、SDGsをはじめとする社会の課題解決へ貢献していくことを目指しており、また、東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会のオフィシャルエアラインパートナーとして、「持続可能性に配慮した調達コード^{※2}」をふまえた取り組みを積極的に推進しています。

※1 サプライチェーンにおける責任あるビジネス慣行の実現を目指し、企業の倫理情報を管理・共有するプラットフォームを提供する2004年に英国で設立された、非営利団体(Supplier Ethical Data Exchange)

※2 経済合理性のみならず、公平・公正性等に配慮して、大会開催のために真に必要なサービスを調達していくとともに、持続可能性を十分に考慮した調達を行うために、公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会により策定された指針



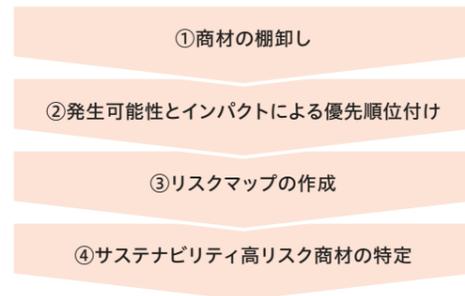
※ 国際規格: ISO 14001, SA 8000, OHSAS 18001, ETI (Ethical Trading Initiative) Base Code など

サプライチェーンに関する取り組み

高リスク商材の特定

JALグループでは、お客さまにお召し上がりいただく機内食や、機内でご使用いただく客室サービス用品をはじめ、安全・安心なサービスをご提供するために、環境、人権、労働などの持続可能性に配慮した調達を心掛けています。2018年度はJALグループが調達するすべての商材のスクリーニングを行い、特にリスクの高い商材を特定しました。深刻な課題が確認された場合はサプライヤー監査を実施するほか、今後は専門家やNPOへのヒアリングや対話を通じてさらなる持続可能な調達を実現します。

■高リスク商材の特定プロセス



サステナビリティ高リスク商材の サプライヤー監査の実施

JALグループでは、特定されたサステナビリティ高リスク商材に対する取り組みとして、サプライヤー7社へSMETA監査^{※3}を実施しました。監査結果をもとに、すぐに改善が望ましい項目については一次サプライヤーと協力し、改善要請ならびに是正結果を確認しました。

※3 SMETA監査(Sedex Members Ethical Trade Audit)とは、グローバルサプライチェーンにおける企業倫理の向上を目的として策定された監査スキームで、国際標準として広く受け入れられています。この監査を受けることにより、国際標準に照らし合わせて企業の強み・弱み(不適合)を識別し、企業のさらなる改善に向けた必要なアクションを明確にすることが可能です。詳細はSedex公式ウェブサイトをご覧ください。

認証品の採用

環境や社会への影響に配慮した責任ある調達が求められる今、その代表的な手段として、さまざまな「認証」の制度があります。JALグループでは、各認証制度の基準を比較検討し、基準が高く、かつ国際的な第三者認証を標準的な基準として定め、認証を取得した原材料の使用を推進しています。さらにお客さまに提供する機内食や客室サービス用品については安全に関する認証制度を積極的に活用しています。

<FSC® 認証品の導入>

持続可能性に配慮した紙の調達基準を定め、客室・ラウンジにてお客さまに提供する客室サービス用品については2018年9月よりFSC® 認証^{※4}を受けたものの採用を開始しています。現在、紙コップ・ペーパーハンドタオル・メニューカードなどについて対応を実施していますが、2020年度に向けて「SKYWARD」などの機内誌、サンタリー用品等、機内でご提供する紙を使用した客室サービス用品をすべてFSC® 認証製品化することを目指しています。^{※5}

※4 FSC® 認証

FSC® 認証は環境、社会、経済の便益にかなう、きちんと管理された森林からの製品を目に見える形で消費者に届け、それにより経済的利益を生産者に還元する国際標準の仕組み

※5 当内容はFSC® プロモーションライセンス(FSC® N003038)を得て記載しています



<ASIAGAP認証品の導入>

持続可能性に配慮した農産物の調達基準を定め、2018年12月よりビジネスクラス・エコノミークラスでお客さまにご提供する機内食の一部のメニューにASIAGAP認証^{※6}を受けたフリルレタスをJAL Agriport^{※7}を通じ採

用を開始しています。このレタスを生産する和郷園の農場は、光・水・空気を完全に人工的にコントロールする国内最大級の植物生産工場^{※6}で、ASIAGAP認証を取得しています。完全閉鎖型環境で野菜を栽培するため、害虫や病気の心配がなく、農薬を使う必要がありません。また鮮度が長持ちするのでシャキシャキとした食感をお楽しみいただけることに加え、調理で廃棄する部分が少ないため、食品ロス^{※9}の軽減も実現しています。2020年度はさらにさまざまなメニューでASIAGAP認証を取得した多彩な野菜を食材に使用していきます。

※6 ASIAGAP認証

食の安全や環境保全に取り組む農場に与えられる認証で、農薬・肥料の管理など、食の安全や環境保全に関する多くの基準が定める農場管理の世界的な基準

※7 JAL Agriport

株式会社和郷との共同出資の農業事業会社。千葉県成田市での観光農園運営・プライベートブランド商品の販売を行っている



和郷園の野菜工場

<持続可能性に配慮した水産物の導入>

持続可能性に配慮した水産物(天然・養殖)の調達基準を定め、2019年6月よりビジネスクラスでお客さまに提供する機内食の一部のメニューに、イオン株式会社を通じて採用を開始しています。2020年度からはさまざまなメニューで持続可能性に配慮したMSC認証^{※8}およびASC認証^{※9}を取得した多彩な水産物を食材として使用・提供していきます。

※8 MSC(Marine Stewardship Council):海洋管理協議会。持続可能で環境や社会に配慮した漁業とそうした漁業で漁獲された天然水産物の認証制度を運営

※9 ASC(Aquaculture Stewardship Council):水産養殖管理協議会。環境や社会に配慮した養殖場で生産された水産物の認証制度を運営



<サステナブルコーヒーの取り組みの深化>

機内で最高に美味しいコーヒーを目指したサービス「JAL CAFE LINES」を提供していますが、JALでは航空会社に先駆けて2011年から持続可能性に配慮したコーヒーの導入を開始しています。現在、全路線のエコノミークラスでレインフォレスト・アライアンス認証^{※10}を取得したコーヒー豆を使用しています。

さらに2018年12月からメーファールアン財団・株式会社ミカフェートが共同で開発した「ドイトウンコーヒー」をバンコク線の機内にてご提供しています。これは、タイ山岳地帯の貧困地域でアヘン生産のために栽培していたケシ畑をコーヒー農園へ転作するプロジェクトを通じて生まれました。ミカフェートが現地でコーヒーの栽培技術指導を行い、タイの貧困問題解決に取り組むメーファールアン財団とともに作り上げたコーヒーです。

※10 レインフォレスト・アライアンス認証

農業の事業者が監査を受け、環境・社会・経済面のサステナビリティを義務付けた基準に準拠していることの認証

JALグループでは今後も推奨認証材の調達を通じてサプライチェーン上のさまざまなリスクの低減を図り、お客さまの安全・安心の確保と持続可能な調達に努めていきます。



ドイトウンコーヒー農園

サプライチェーンに関する取り組み

機内食・ラウンジ食の安全への追求

JALでは機内食調製会社の衛生管理に関し、外部機関に委託するのではなく、自ら管理し、直接指導する必要がありますと考えています。そのため、就航するすべての地点の機内食調製会社がHACCP^{※11}の管理手法にのっとり確実に運営されていることを確認するべく、世界的な食品衛生管理基準であるFSSC22000^{※12}の知識を有する専門の

監査員が衛生監査を行っています。2018年度はすべての機内食調製会社・自社ラウンジに対し100回以上の衛生監査を実施し指導を行いました。

※11 HACCP: 危害分析重要管理点方式(Hazard Analysis and Critical Control Point)。原材料の受け入れから最終製品までの各工程ごとに、微生物による汚染・金属の混入などの危害を予測したうえで、危害の防止につながる特に重要な工程を継続的に監視・記録する工程管理の手法

※12 FSSC22000認証:ISO22000に要求事項を追加し、食品の安全な提供に関するリスクの低減などを目的とした食品安全マネジメントシステムに関する世界最高峰の国際規格

<客室サービス用品の安全への追求>

JALではお客さまがお食事をされる際に使用する食器にも安全性を追求しています。食品衛生法に合致した検査がなされているか、また使用済みの食器については所定の温度で洗浄が確実になされているかなども衛生監査に際して細かく確認を実施しています。また、お子さまにご提供している玩具については、お子さまが口にされることのあることから、食品衛生法に合致した検査がなされているか、また万が一の誤飲が起きないような設計となってい

るかなどを証明するST基準適合検査^{※13}を受けている製品の導入を進めています。2018年度においてはすべての玩具がST基準適合検査に合格した製品となっています。

※13 玩具の安全基準で、機械的安全性、可燃安全性、化学的安全性からなり、STマークの付いている玩具は、「安全面について注意深く作られたおもちゃ」と一般社団法人日本玩具協会が推奨するものです

社外有識者との対話

航空事業のグローバルなサプライチェーンに関して、社会情勢および事業環境の変化を把握し、取り組みに活かしていくために、社外有識者との対話を行いました。



Sustainavision Ltd.
代表取締役 下田屋 毅 氏

サステナビリティ/CSRコンサルタント。1991年大手重工メーカー勤務を経て、2007年渡英。英国イースト・アングリア大学環境科学修士、英国ランカスター大学MBA修了。2010年に同社を設立。欧州と日本のサステナビリティの架け橋となるべく活動を行っている。

■ 明確な基準の設定

サプライチェーンマネジメントを行うにあたっては、多角的に見ていかなければなりません。特に社会面については、ビジネスと人権に関する指導原則にのっとり、人権・労働の権利を尊重し、優先順位を設定する必要があります。ここでは何が自社のサプライチェーン上にかかわる人々に対して顕著なリスクなのかを考え、それらが顕在化した場合には、自社のリスクとなることも理解し何が本当に優先されるべきかをしっかり理解することが必要となります。自社の取り組みの優先度の設定にあたっては、自社の取引額や、活動を行う国の人権リスクが高いところを選定するなど、何を基準に優先順位を設定しているのか明確にし、そのうえでJALグループの方針などに明示していくことが重要となると思います。

■ 求められる取り組み

サプライチェーン上の人権・労働課題においては、企業に苦情を直接訴えることができない労働者やコミュニティの人々など権利所持者の声をいかに吸い上げることができるかがカギとなります。そのためには苦情処理メカニズムの実効性の高い仕組みづくりが必要となります。自己評価アンケートの分析から、さらに監査を行うことが必要なサプライヤーを選定し実施することで、関係する労働者やコミュニティの人々の状況を確認することができます。しかしすべてのサプライヤーを監査することは不可能であるため、労働者などが使いやすい方法で、労働者側から直接、苦情を受け付ける仕組みを構築し、その中で人権侵害があった場合には救済を速やかに行えることが必要となります。また、この仕組みの構築に際しては、第三者を介在させるなど、苦情や意見を申し出た労働者などの人々が、そのことにより不利益を被らないよう保護される状況をつくることも実効性を高める大きな要因となります。

また、サプライチェーン上の環境課題においては、近年より重要視され各国

でも法規制が始まっている海洋プラスチック問題への対応を行うこと、また紙を含む原材料調達について配慮することも必要でしょう。

■ 最後に

JALグループでは既に入権課題の洗い出しを行っています。これら人権影響評価を実施した上で基本的なことではありますが、たとえハードルが高くても顕著なリスクのある優先度の高い分野から人権デューデリジェンスに着手することが必要です。その中でサプライチェーン上の課題が上位に来る可能性が高いと思われるが、現段階においてもサプライチェーンマネジメントの一環として、まず一次サプライヤーにはJALグループの人権尊重に関する考え方やサプライヤー行動規範をしっかりと伝え、その上流の二次サプライヤー以降へも影響(レバレッジ)を効かせてJALとして働きかけることが重要になります。勉強会や研修を重ねてサプライチェーンマネジメントに対する理解を社内外でさらに深め、JALグループとして進んで情報開示していくことが企業ロイヤリティを高めるうえでも価値のある取り組みになっていくでしょう。

(人権尊重に関する取り組みについては、P63~64をご参照ください)

