

プライバシーに関する情報、保安に関する情報および商品名等については、一部非公開とさせていただきます。

JAL/TYOYPZ-180009
平成 31 年 1 月 18 日

国土交通省航空局長
蝦名 邦晴 殿

日本航空株式会社
代表取締役社長執行役員
赤坂 祐二



航空輸送の安全の確保に関する業務改善勧告についてのご報告

平成 31 年 1 月 11 日付け「航空輸送の安全の確保に関する業務改善勧告」（国官参事第 1120 号）にて命じられた措置につき、別紙のとおり、ご報告申し上げます。

このたび、お客さまの生命や財産をお預かりする航空運送事業者として、飲酒に係る問題で航空利用者をはじめとした関係するみなさまに多大なるご迷惑とご心配をおかけしておりますことを心よりお詫び申し上げます。

飲酒に対する社会の関心が高まる中、不適切事案が発生していたにも関わらず、飲酒が運航の安全に及ぼす影響を重大な問題と捉えずに、客室乗務員の業務中の飲酒を繰り返し発生させてしまいました。

当社として、これまでも安全最優先を掲げてきましたが、安全管理システムが機能せず、これらの事案を防ぐことができなかったことについて、経営としての責任を痛感しています。

経営の強い意思とリーダーシップを持って、安全体制の再構築に取り組み、お客さまはじめ広く社会からの信頼回復に向けて全力で取り組んでまいります。

以上

目次

I 事実の要因及び改善すべき点	2
I-1 客室乗務員が運航規程に基づかない飲酒を行った事実等の要因と対策の概要...	2
II 業務改善勧告を受けた対策	3
II-1 飲酒対策の抜本的な再構築.....	3
(1) 飲酒対策を組織的に管理する体制の構築.....	3
(2) アルコール検査と処分の強化.....	3
(3) 飲酒に関する不適切事案を未然に防止する仕組みの構築.....	3
(4) 客室乗務員に対する教育の実施.....	5
(5) 全社員（JALグループ全社員）に対する飲酒に関する安全意識の再徹底 並びに法令及び規程等の遵守に係る教育.....	5
(6) 対策実施状況の監視.....	5
II-2 安全文化を支える企業風土の醸成に向けて.....	5
III 事案の調査・分析と再発防止策	6
III-1 客室乗務員が JL786 便の機内で業務中に飲酒をした事実.....	6
(1) 概要.....	6
(2) 調査.....	6
(3) 当該客室乗務員の飲酒についての要因と再発防止策.....	6
III-2 平成 29 年 11 月の飲酒問題に対する原因究明や再発防止策を十分に講じて いなかった事実.....	7
(1) 概要.....	7
(2) 調査.....	7
(3) 要因と再発防止策.....	8
III-3 平成 30 年 6 月 6 日付嚴重注意並びに運航乗務員事案に対する指示受領後に 同様の事案を繰り返し発生させたことに係る事実.....	8
(1) 概要.....	8
(2) 調査.....	8
(3) 要因と再発防止策.....	9

I 事実の要因及び改善すべき点

航空の安全を確保することが最大の使命であり、絶えず輸送の安全性の向上に努めなければならない航空運送事業者として、適切な対策を取ることができず不適切な事案を連続して発生させ、その結果、航空の安全に対する社会の信頼を失墜させたことを、経営として深く反省しています。

本事案及び過去に発生した飲酒に係る事実を調査し、組織としての背景要因を探るべく議論を重ねてきました。その結果、一連の事実の背景にある組織的な要因を以下の通りと考え、対策を策定しました。

I-1 客室乗務員が運航規程に基づかない飲酒を行った事実等の要因と対策の概要

飲酒問題を安全問題として捉えず、客室乗務員個人の自己管理や規程遵守に係るコンプライアンスの問題として捉え、組織的な対策を講じませんでした。

その結果、平成 29 年 11 月の当該客室乗務員による機内での飲酒事案及び平成 30 年 5 月の客室乗務員による機内での飲酒事案があったにも関わらず、原因究明と再発防止が不十分であったことから、平成 30 年 12 月の JL786 便での不適切事案を未然に防ぐことができませんでした。

上記を踏まえ、飲酒問題は安全問題であると認識した上で、以下の対策を行います。

- 飲酒対策を組織的に管理する体制の構築
- アルコール検査と処分の強化
- 飲酒に関する不適切事案を未然に防止する仕組みの構築
- 客室乗務員に対する教育の実施
- 全社員（JAL グループ全社員）に対する飲酒に関する安全意識の再徹底並びに法令及び規程等の遵守に係る教育

II 業務改善勧告を受けた対策

平成 30 年 12 月 17 日 成田国際空港発、ダニエル・K・イノウエ国際空港行き JL786 便において、乗務中であった客室乗務員からアルコール臭がしたため、機内でアルコール検査を実施したところ、基準値を超える数値が検出された。

航空法第 104 条第 1 項に基づき国土交通大臣の認可を受けて当社が定めた運航規程では、乗務開始の 12 時間前から運航終了まで一切の飲酒をしてはならないが、当該客室乗務員は JL786 便の機内で業務中に飲酒した事実が認められた。

これは、組織としてのアルコールに関連する疾病や不適切事案への対応不足や管理体制の未整備、飲酒問題を安全問題として捉えず、安全管理システムによる全社的な対応を行わなかったことが要因であり、下記 II-1 に示す対策を行う。

尚、平成 30 年 12 月 25 日に報告した以降に追加した対策には下線を付す。

II-1 飲酒対策の抜本的な再構築

(1) 飲酒対策を組織的に管理する体制の構築

「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令についてのご報告」(平成 31 年 1 月 18 日 JAL/TYOYPZ-180008)における II-1 (1)に記載の通り。

(2) アルコール検査と処分の強化

A) アルコール検査の強化

- ・平成 30 年 10 月 15 日より、アルコール検知器 XXXXXXXXXX を使用して、会社が指定する特定便を対象とした乗務前後のアルコール検査を開始し、その後平成 30 年 12 月 5 日からは、全ての出発便(当日初便)を対象として乗務前のアルコール検査を実施している。(基準値は呼気中のアルコール濃度 0.10 mg/l)
- ・上記に加え、平成 31 年 1 月 17 日より、呼気中のアルコール濃度が 0.00mg/l を基準値として、これを超える数値が表示されないこととし、航行中及び全ての到着便(当日最終便)を対象とした乗務後のアルコール検査を実施することで、検査体制の強化を図る。
- ・アルコール検査の実施にあたっては、検査の健全性を確保するため客室乗務員相互で機器を換え一人 2 回確認を行い、検査後には記録を作成し保管している。
- ・規定(CAM Safety)の「酒精飲料、薬品」に係る内容を平成 31 年 1 月 17 日付けで改訂し、業務中の客室乗務員の相互確認において「酒精飲料、薬品」の影響が疑われる場合は、会社に報告することを義務化するとともに出発時、航行中、到着時のアルコール検査の実施を規定化する。

B) 懲戒に関する就業規則の改定

- ・客室乗務員を含む全社員を対象とした就業規則に、酒精飲料の影響により運航に支障を生じさせた場合、懲戒の対象となることを明記し、懲戒委員会において処分を決定する。就業規則の当該部分は平成 31 年 1 月 1 日付で改定した。

(3) 飲酒に関する不適切事案を未然に防止する仕組みの構築

従来は、個々人の健康状況、勤務状況などをそれぞれの所属部門が把握、管理していたため、これらを総合的に評価したうえで把握、管理する体制がなく、対応が必要な客室乗務員を把握できていなかった。また、この管理体制に安全管理部門が含まれ

ていなかったため、評価に際して安全への影響という視点が不足していた。
今後は、安全管理部門も加えた関係部門が様々な視点から連携して評価、対応を検討することにより、個々人の把握の充実を図る。必要な場合には、面談やカウンセリングなどを行うことで、飲酒に起因する不適切事案を未然に防止する。

① アルコール関連管理体制の構築

- ・平成31年2月より、客室本部長のもと、客室安全推進部を事務局として客室本部内各部長で構成する「客室安全健康委員会」（月1回開催）を新設し、客室本部全体でアルコールに起因する疾病や不適切事案を抱える客室乗務員の情報を共有し、経過をフォローアップする。
- ・平成31年2月より、客室業務部、健康管理部、客室乗員部、産業医で構成する「健康諮問委員会」の分科会として「アルコール関連連絡会」（月1回開催）を新設し、「客室安全健康委員会」において、情報の取り扱いに十分配慮しつつ、医師への情報共有が必要と判断されたものについて対応を検討する。
- ・平成31年2月より、「客室乗務員査定委員会」ならびに「客室乗務員資格審議委員会」において、アルコールに起因する疾病や不適切事案を抱える客室乗務員の乗務の可否についても取り扱うこととし、産業医の医学的な判断に留まらず、安全に係るリスクの観点で審議を行う。
- ・不安を抱えた客室乗務員が気軽に相談できるよう、客室業務部すこやかサポート室内に設置している乗務経験がある産業カウンセラーが悩みを聞く「アテンドサロン」において、アルコールに係る相談も対象とし、積極的な活用を促進する。
- ・平成31年4月より、管理職1名あたりの配下客室乗務員数を45名程度から35名程度に変更し、管理職やチーフキャビンアテンダントが配下客室乗務員の体調や状況をよりきめ細かく把握し対応できるようにする。
- ・海外基地客室乗務員の職務・役割を見直し、その職責をより明確にするとともに体系だった組織体制を構築する。機内飲酒事案を発生させたバンコク基地については、平成31年度中に実施し、その他の基地については順次適正化を図る。

② アルコールに起因する疾病や不適切事案がある客室乗務員への対応

- ・平成31年4月より、システムによって申し送りしている事項にアルコールに係る情報を追加し、管理職が問題を抱える客室乗務員の状況について、継続的に把握できる体制とする。
- ・アルコールに起因する疾病や不適切事案があった客室乗務員に関する情報や対応方針について、これまでは管理職のみで把握していたが、平成31年4月より、情報の取り扱いに十分配慮したうえで、管理職配下の複数のチーフキャビンアテンダントにも情報を共有する。一定期間、管理職配下グループでの乗務を割り振り、管理職やチーフキャビンアテンダントが体調を把握する。
- ・所属で把握したアルコールに起因する疾病や不適切事案があった客室乗務員については、情報の取り扱いに十分配慮したうえで、健康管理部にも情報を提供する。（平成30年12月より実施済）
- ・管理職と配下客室乗務員の個人面談の場において、アルコールに起因する疾病や不適切事案について確認し、産業医によるカウンセリングや外部専門医への受診の推奨等を行う。（平成31年1月より実施済）
- ・上記に関して、①で設置した客室安全健康委員会において対応状況を監視する。

(4) 客室乗務員に対する教育の実施

- ・ 平成 31 年 4 月より、客室乗務員の初期及び復帰訓練時並びに全ての客室乗務員を対象とした定期安全教育（年 1 回）実施時に「アルコールに関する安全意識」に係る教育を行う。
- ・ 上記教育は、主として ICAO Doc 9654-AN/945 ‘Manual of Problematic Use of Substances in the Aviation Workplace 1995’（航空従事者の薬物/アルコール摂取に係る問題への対応に関する一般的なガイダンス）を参考として教材を作成する。
- ・ 平成 31 年 4 月より、客室本部に所属する客室乗務管理職に対して、客室本部管理職対象に開催される「メンタルヘルスセミナー」の受講を義務づける。

(5) 全社員（JAL グループ全社員）に対する飲酒に関する安全意識の再徹底並びに法令及び規程等の遵守に係る教育

「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令についてのご報告」（平成 31 年 1 月 18 日 JAL/TYOYPZ-180008）におけるⅡ-1（5）及びⅡ-3（3）に記載の通り。

(6) 対策実施状況の監視

平成 31 年 2 月より、上記（2）から（5）の対策については、安全推進本部が実施状況を確認し、不適切事項があれば、アルコール対策特別委員会及び客室本部の専門部会に報告し、改善状況を監視する。

Ⅱ-2 安全文化を支える企業風土の醸成に向けて

今回の一連の不適切事案を受けた社内での検討を通じて、個人あるいは会社として問題に直面した際に、容易には解決できない問題や解決することで都合が悪くなるような問題を「特殊、稀なケースである」「周囲と波風をたてたくない」等と理由をつけて影響を過小評価することで、真剣に向き合うことを避けるといった企業風土や、安全最優先が徹底されていないこと、前例踏襲や横並び意識、等の課題もあると強く認識した。

このような組織の本質的な課題に対して、社長を委員長として設置した社内検証委員会にて、企業風土の改善に取り組む。また、当委員会では、客観的な視点も取り入れるため、安全アドバイザーグループから助言を得て検討を進める。

Ⅲ 事案の調査・分析と再発防止策

Ⅲ-1 客室乗務員が JL786 便の機内で業務中に飲酒をした事実

(1) 概要

平成 30 年 12 月 18 日、JL786 便（成田国際空港発、ダニエル・K・イノウエ国際空港行）の航行中、一食目のミールサービス終了後、前任客室乗務員に対し、「当該乗務員からアルコール臭が感じられる」との報告があった。アルコール検知器[]を使用して、当該乗務員の呼気アルコール濃度を検査したところ、0.15mg/l の数値が示された。当該乗務員は、マウスウォッシュ[]の影響によるものと主張したが、前任は当該乗務員を全ての業務から外し、30 分後に再検査を実施したところ、0.10mg/l の数値が示された。

平成 30 年 12 月 26 日、本人の証言により、当該乗務員が乗務中にアルコールを摂取した事実が認められた。

(2) 調査

当該乗務員は、一貫して飲酒を否定していたため、会社として以下の調査を行い、事実を確認した。

- ・機内に搭載されているマウスウォッシュ[]を使用後、また当日の当該乗務員が摂取したクルーミール摂取後の状況を再現してアルコール検知器を使った検証を実施したが、基準値（0.10mg/l）以上の数値は検出されなかった。
- ・同乗した客室乗務員（9 名）に対する面談を計 30 回実施した。
- ・平成 30 年 12 月 18 日より平成 30 年 12 月 25 日までの間、当該乗務員に対する聞き取り及び面談を 7 回実施した。

平成 30 年 12 月 26 日、当該乗務員は、当該便の機内において飲酒したことを認めた。当該便において、一食目のミールの提供が終わった時点で、ギャレー（機内調理場）内のカートからプレミアムエコノミークラス用のシャンパンのボトル（60Z：約 170ml）を取り、プラスチックカップに半量程度入れて、ギャレー内で飲み、ボトルに残ったシャンパンはギャレーの流しに捨て、ボトルはごみ箱に捨てたことを証言した。調査を進める中で、平成 29 年にも機内での飲酒が疑われる事案が発生していたことが判明した。

尚、当該事案発生を受け、客室乗務員部内において過去の未報告類似事案がないかについて平成 30 年 12 月 28 日より平成 31 年 1 月 4 日までの間に緊急点検を実施したが、類似事案の発生は認められなかった。

(3) 当該客室乗務員の飲酒についての要因と再発防止策

A) 当該客室乗務員の要因

当該乗務員は、「ミールサービスが一段落して、ほっとして疲れが出て飲みたくなった。細かく計画していたわけではない。会社が飲酒に関する注意喚起を行っていることは認識していたが、その時は頭をよぎらなかった」と証言しており、無計画で衝動的な行動であったと考えられる。

B) 組織的な要因

- これまで、飲酒に関しては、個人の不幸事、すなわちコンプライアンスの問題として捉えており、安全問題としての客室本部全体での認識が不十分であった。このため、アルコールに関連する問題が発生しても、安全問題として捉えた上での事実関係の踏み込んだ調査、原因究明、再発防止策実施にまで至らず、事案の把握や当該乗務員の日常指導等が所属レベルでの対応にとどまり、本部全体または関連組織と連携した組織的な再発防止策や客室乗務員の継続的なサポートにまで展開できていなかった。
- 平成30年5月に発生した客室乗務員の機内飲酒事案、平成30年10月に発生した運航乗務員の乗務前飲酒事案を受けて、アルコールに関する注意喚起や教育、便出発前のアルコール検知器による検査等を行ってきたが、当該乗務員の機内飲酒の抑止につながっておらず、個々の客室乗務員に対するアルコールに係る教育や周知徹底等の対策が不十分であった。
- アルコールに関連する疾病や不適切事案があった客室乗務員に対して、客室本部として継続的に関与する仕組みが不十分であった。客室本部として、症状の悪化に対する懸念や個人情報保護を意識するあまり、心身の状態に不安を抱える客室乗務員に対するアルコールに関する問題についての事情聴取や指導に躊躇し、また把握した事実関係の本部全体での共有や、後任の所属長への申し送りが不十分になっていた。

C) 再発防止策

- アルコール検査と処分の強化 [Ⅱ-1, (2)]
- アルコール関連管理体制の構築 [Ⅱ-1, (3)①]
- アルコールに起因する疾病や不適切事案がある客室乗務員への対応 [Ⅱ-1, (3)②]
- 客室乗務員に対する教育の実施 [Ⅱ-1, (4)]

Ⅲ-2 平成29年11月の飲酒問題に対する原因究明や再発防止策を十分に講じていなかった事実

(1) 概要

平成29年11月にも、同乗の客室乗務員が前任客室乗務員へ当該乗務員からアルコール臭を感じた旨の報告を行い、前任は当該乗務員へ飲酒の有無を確認したが、当該乗務員は飲酒を否定した。その時点で、前任は当該乗務員からアルコール臭を感じず、確たる証拠もないことから、それ以上は言及しなかった。後日、前任より報告を受けた所属長は当該乗務員と面談を行い、飲酒の有無を確認したが、明確に否定したことから、日常的な指導の実施に留まった。その後、飲酒の有無に係る更なる調査と書面による関連部門への報告はなされず、再発防止のための組織としての継続的な管理は行われなかった。尚、平成31年1月4日、当該乗務員は、この事案について機内での飲酒を認めた。

(2) 調査

当該事案の際に同乗したチーフキャビンアテンダントと組織管理職に聞き取り調査を行った結果、以下が判明した。

同乗の客室乗務員から前任に対して、当該乗務員の機内での飲酒の疑いについて指摘があったが、所属での本人への聞き取りの結果、本人が明確に否定し、また、過去に本人の心身の状態が不安定であったことに配慮したことから、踏み込んだ事実確認を行わな

かったため、確証を得ることができなかった。

このため、当該乗務員が所属する客室乗員部において、所属長が交代する際の当該事案の申し送りも行わず、当該乗務員に対する継続的な対応や日常指導等の必要な措置を行わなかった。

また、関連部や産業医への報告や相談、客室本部全体での事案共有や他の類似事案の掘り起こしなど、再発防止に向けての組織的な対応も実施しなかった。

(3) 要因と再発防止策

A) 組織的な要因

- ・ これまで、飲酒に関しては、個人の不祥事、すなわちコンプライアンスの問題として捉えており、安全問題としての客室本部全体での認識が不十分であった。このため、アルコールに関連する問題が発生しても、安全問題として捉えた上での事実関係の踏み込んだ調査、原因究明、再発防止策実施にまで至らず、事案の把握や当該乗務員の日常指導等が所属レベルでの対応にとどまり、本部全体または関連組織と連携した組織的な再発防止策や客室乗務員の継続的なサポートにまで展開できていなかった。
- ・ アルコールに関連する疾病や不適切事案があった客室乗務員に対して、客室本部として継続的に関与する仕組みが不十分であった。客室本部として、症状の悪化に対する懸念や個人情報保護を意識するあまり、心身の状態に不安を抱える客室乗務員に対するアルコールに関する問題についての事情聴取や指導に躊躇し、また把握した事実関係の本部全体での共有や、後任の所属長への申し送りが不十分になっていた。

B) 再発防止策

- ・ アルコール検査と処分の強化 [Ⅱ-1, (2)]
- ・ アルコール関連管理体制の構築 [Ⅱ-1, (3)①]
- ・ アルコールに起因する疾病や不適切事案がある客室乗務員への対応 [Ⅱ-1, (3)②]
- ・ 客室乗務員に対する教育の実施 [Ⅱ-1, (4)]

Ⅲ-3 平成30年6月6日付嚴重注意並びに運航乗務員事案に対する指示受領後に同様の事案を繰り返し発生させたことに係る事実

(1) 概要

平成30年5月22日、JL8791便（ダニエル・K・イノウエ国際空港発、関西国際空港行）ご利用のお客さまより「機内で男性客室乗務員が化粧室でビールを飲んだ疑いがある」との問い合わせが入った。直ちに聞き取り調査を行ったところ、当該乗務員は休憩に入る前に化粧室内で缶ビール1缶を飲酒した事実を認めた。

当該事案に対する再発防止策として、客室本部内において、酒精飲料の摂取に関する規定遵守の意識を向上させるための取り組みを実施したが、同種事案の再発を防止することができなかった。

(2) 調査

当該事案発生後の客室本部としての対応に関して再度確認を行った。

規定遵守の徹底、アルコールによる心身への影響、お客さまからの厳しい声、自己保健義務に係る教育を実施したが、コンプライアンスならびに健康管理の重要性の観点から

の教育にとどまり、組織として機内での飲酒を重大な安全問題と捉えることができていなかった。さらに、JAL グループ安全憲章、運航規程内飲酒関連規定を記載した「確認書（日・英）」の管理職立ち合いによる読み合わせと署名の取得、会社指定便でのアルコール検査の導入を実施したが、機内での飲酒を防止するには至らなかった。

(3) 要因と再発防止策

A) 組織的な要因

- ・ 客室本部内において、当該事案は機内飲酒という特異な事例であると捉える意識があり、また「海外基地男性客室乗務員」であったこともあり、当事者意識や再発防止への危機感が欠如していた。そのような状況下において、組織として再発防止策を進めるにあたって、対策浸透への手段やスピード感が不十分であった。
- ・ 運航乗務員のロンドンでの飲酒事案後の対策として、事案周知と注意喚起、アルコール検査対象便の拡大、全社的なアルコール研修の実施を行ったが、当事者意識の醸成に至らなかった。組織として対策浸透への手段やスピード感が不十分であった。
- ・ これまで、飲酒に関しては、個人の不幸事、すなわちコンプライアンスの問題として捉えており、安全問題としての客室本部全体での認識が不十分であった。このため、アルコールに関する問題が発生しても、安全問題として捉えた上での事実関係の踏み込んだ調査、原因究明、再発防止策実施にまで至らず、事案の把握や当該乗務員の日常指導等が所属レベルでの対応にとどまり、本部全体または関連組織と連携した組織的な再発防止策や客室乗務員の継続的なサポートにまで展開できていなかった。

B) 再発防止策

- ・ アルコール検査と処分の強化 [Ⅱ-1, (2)]
- ・ アルコール関連管理体制の構築 [Ⅱ-1, (3)①]
- ・ 客室乗務員に対する教育の実施 [Ⅱ-1, (4)]

以 上