

JAL/TYOYPZ-180008  
平成31年1月18日

国土交通大臣  
石井 啓一 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事業改善命令についてのご報告

平成30年12月21日付け「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令」（国官参事第1055号）にて命じられた措置につき、別紙の通り、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適切な対策を取ることができませんでした。また、運航の安全に重大な影響を及ぼす運航乗務員の編成を、会社として適切に判断しないまま安易に変更してしまいました。

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

<b>I 事実の要因及び改善すべき点</b> .....	3
I-1 飲酒問題に係る要因と対策の概要.....	3
I-2 乗員編成の変更の判断が適切に行われていない要因と対策の概要.....	3
<b>II 法 112 条に基づく事業改善命令を受けた対策</b> .....	4
II-1 飲酒対策の抜本的な再構築.....	4
(1) 飲酒対策を組織的に管理する体制の構築.....	4
(2) アルコール検査と運航乗務員への処分の強化.....	5
(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.....	6
(4) 運航乗務員に対する意識改革の早急な実施.....	6
(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.....	7
(6) 対策実施状況の監視.....	8
II-2 乗員編成の変更禁止.....	9
(1) 予定された乗員編成の変更禁止.....	9
(2) 乗員編成以外の乗務割に係る権限の見直し.....	9
(3) 規程への反映.....	9
(4) 安全最優先の意識の再徹底.....	9
II-3 「航空従事者の飲酒基準に関する検討会」中間とりまとめへの対応.....	10
(1) 運航に影響を及ぼすと認められる体内アルコール濃度の明確化.....	10
(2) アルコール検査の義務化.....	10
(3) アルコール教育の徹底・依存症対応.....	10
(4) アルコール不適切事案を航空局報告に追加.....	11
(5) 飲酒対策に係る体制の強化.....	11
(6) 操縦士の意識改革に向けた取り組み.....	11
(7) 飲酒事案のフォローアップ体制の構築.....	11
II-4 貴省発出文書を受けた対応.....	12
(1) 「飲酒に関する航空法等の遵守の徹底について」（国官参事第 800 号 平成 30 年 11 月 1 日付）.....	12
(2) 「運航乗務員に対する乗務前の飲酒に関する管理の強化等の指示について」（国官参事 第 921 号 平成 30 年 11 月 29 日付）.....	12
(3) 「客室乗務員、整備従事者、運航管理者等に対する飲酒に関する管理の強化等の指示に ついて」（国官参事第 1057 号 平成 30 年 12 月 20 日付）.....	13
(4) 「運航乗務員に対する飲酒対策の推進について」（国官参事第 1089 号 平成 31 年 1 月 4 日付）.....	14
II-5 安全文化を支える企業風土の醸成に向けて.....	15
<b>III 事案の調査・分析と再発防止策</b> .....	16
III-1 JL44 便に係る事実.....	16
(1) 概要.....	16
(2) 調査.....	16
(3) 副操縦士の過度の飲酒及び不十分な相互確認についての要因と再発防止策.....	17
III-2 検査データ欠損に係る事実.....	17

別紙

(1) 概要.....	17
(2) 調査.....	17
(3) 検査データ欠損及び意図的な検査の未実施についての要因と再発防止策.....	18
Ⅲ—3 乗員編成の変更の判断が適切に行われていない事実.....	19
(1) 概要.....	19
(2) 調査.....	20
(3) 会社として適切に判断しないまま誤って乗員編成を変更した要因と再発防止策.....	21

## 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。

JL44 便における不適切な飲酒に係る事実、過去に発生した飲酒問題に係る事実、及び乗員編成の変更判断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 飲酒問題に係る要因と対策の概要

飲酒問題を安全問題として捉えず、運航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。

背景には、乗務 12 時間前の規定を守り、過度な飲酒でなければ翌日の乗務には影響することはない、また、過度な飲酒状態でアルコール検査をすり抜けて乗務することはない、との思い込みがありました。

国内空港では新型アルコール検知器の配備後にアルコール検知事案が発生していましたが、これらを安全問題として捉えていなかったことから、新型アルコール検知器の海外空港への配備を急がせることには繋がらず、JL44 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
- アルコール検査と運航乗務員への処分の強化
- 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
- 運航乗務員に対する意識改革の早急な実施
- 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

### I-2 乗員編成の変更の判断が適切に行われていない要因と対策の概要

運航の継続を重視し、安全運航を最優先とする意識が薄れていました。

運航の継続可否を決定する局面において、現場では運航を完遂したいという思いが強く働き、安全最優先の判断を鈍らせる要因になります。今回の不適切事案でもこのような思いが、副操縦士の拘束という異例の事態に際して、安全上重大な判断が会社として適切に行われないうまま、現場で安易に乗員編成を変更して運航を継続することに繋がりました。

安易な乗員編成の変更が安全に及ぼす影響と、安全運航を最優先する意識の重要性を再認識し、以下の対策を行います。

- 予定された乗員編成の変更禁止
- 乗務割（乗員編成含む）変更の判断に係る規程の明確化
- 安全最優先の意識の再徹底

## II 法 112 条に基づく事業改善命令を受けた対策

平成 30 年 10 月 28 日 ロンドン・ヒースロー空港発、東京国際空港行き JL44 便において、出発準備中に当該便の副操縦士の呼気から基準値を超えるアルコールが検知され、警察当局に拘束、その後の血液検査でも基準値を大幅に超えるアルコールが検知された。

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、出発時刻の 12 時間以前であっても乗務に支障を及ぼす飲酒は禁止していたが、副操縦士は、当該便の出発時刻 20 時間前頃まで過度な飲酒を行うとともに、出発前に行っていた当社アルコール検査において手順通りに実施せず、不正に当該検査をすり抜けて乗務をしようとした。

平成 28 年 6 月に発生した当社副操縦士による飲酒後の暴行事案、その後に乗務前のアルコール検査にて基準値を超えるアルコールが検知された事案が 20 件発生したにも関わらず、これらの個人の不幸事と過小評価したのは、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。

当該便は、機長及び副機長と副操縦士の計 3 名の乗員編成で運航すべき路線であったが、当該副操縦士の拘束によって機長及び副機長で運航され、定刻より遅れて出発した。機長は、2 名で当該路線を運航できると考え、乗員編成の変更を含めた乗務継続の可否を東京の乗員管理部門（以下、乗員サポート部）に問い合わせた上で当該変更を行い、乗務を継続することを判断した。しかし、機長及び乗員サポート部は運航規程の規定を誤って解釈しており、会社として適切に判断しないままこれらの行為が行われた。

また、過去にも乗員編成の変更の判断が適切に行われていない事案が確認された。

安全運航最優先の意識の重要性を再認識し、安全上重大な判断が現場で安易に行われることなく会社として適切になされるよう、下記 II-2 に示す対策を行う。

尚、平成 30 年 11 月 16 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

飲酒に関する不適切事案に係る情報収集、遅滞ない対策の実行、対策実施状況の監視、及び経営への報告、またカウンセリングなどにより個々の社員の飲酒問題の未然防止などを、体系的かつ組織的に推進するため、安全統括管理者の責任と権限のもとで運営する「アルコール対策特別委員会」を新設する。

また、「アルコール対策特別委員会」の下部組織として、各本部（生産本部）に「専門部会」を設置し、飲酒対策の実務を担う。

上記組織は平成 31 年 2 月より運用を開始する。

##### A) アルコール対策特別委員会

- a) 委員長 ; 安全統括管理者
- b) 構成員 ; 各本部長(生産本部)
- c) 事務局 ; 安全推進本部

##### B) 専門部会

- a) 部会長 ; 各本部長(生産本部)
- b) 構成員 ; 本体内 関係部長
- c) 事務局 ; 本体内 安全管理担当部門

アルコール対策特別委員会委員長である安全統括管理者は、飲酒対策の実施状況を、社長を議長とする安全会議体であるグループ安全対策会議に報告する。

(2) アルコール検査と運航乗務員への処分の強化

A) アルコール検査の強化

a) 乗務前のアルコール検査

- 乗務前のアルコール検査に使用する検知器について、海外空港で使用していた従来型検知器（吹きかけ式）は、呼気を十分に吹きかけないなど検査を不正にすり抜けることができることから、国内空港で既に使用している新型検知器（吹き込み式）に全て更新する。新型検知器への更新は、平成 30 年 11 月 26 日に全て完了した。
- 呼気中のアルコール濃度が0.00mg/1を超える数値が表示された場合には不合格とする。また、万全を期す為、アルコール検査は異なる検知器\*で2回実施し、2回とも基準内となることをもって検査合格とする。当初、検査基準値は0.10mg/1として運用していたが、平成31年1月4日に上記基準に変更した。  
\*：検知器故障の際は、同一の機器で2回検査実施

b) 乗務後のアルコール検査

- 乗務前のみ行っていたアルコール検査を、今後、乗務後も実施する。
- アルコール検知器の追加配備が必要となることから、追加機器を調達し現場へ配備次第順次開始するが、現時点では平成31年3月からの開始を計画している。
- 複数便を連続して乗務する場合、乗務後のアルコール検査は、一連の乗務終了時に実施する。

c) 検査の健全性確保

- 検査の実施状況を確認するために、アルコール検査には、第三者が必ず立ち会う。
- 検査後に、記載内容を第三者が確認の上、記録保管する。
- 上記立ち会いと検査記録の保管は、平成30年12月11日より全空港にて運用を開始した。

d) アルコール検査に係る規程の明確化

上記変更に伴い、Operations Order を平成30年12月27日付で発行した。尚、乗務後の検査およびOperations Order の内容については、別途運航規程、及びOperations Manualへ反映する。

B) 運航乗務員への処分の強化

a) 乗務資格の停止

アルコール検査にて検査不合格となった場合には、乗務を停止する。その後、必要な調査、審議の上、運航乗務員としての資質に欠けると判断した場合には、当該運航乗務員の乗務資格を、所定の期間、停止する。

b) 懲戒に関する就業規則の改定

運航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。

c) 処分の周知

アルコール検査にて不合格になった場合、乗務資格停止すること、および今後は就業規則により全社の懲戒委員会で処分を行う方針を、運航業務部より、平成30年11月30日付で全運航乗務員に周知徹底した。

(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、個々人やアルコール検査の状況を、それぞれの担当部門が個別に把握、管理していたが、部門間の連携が不足し対応が必要な運航乗務員を総合的な観点から把握することには繋がらなかった。また、安全への影響という視点が不足しており、安全管理担当部門の関与が不十分であった。

今後は、運航本部における専門部会のもとで定期的に、現場(乗員部)、乗員サポート、健康管理、業務の各部門に安全管理担当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、対応の充実を図る。必要と判断された場合には、面談やカウンセリングなどを行うことにより、飲酒に起因する不適切事案の発生を未然に防止する。

専門部会では、以下の検討を行い、必要な対策を立案し実行する。

- A) アルコール検査の状況  
過去、基準値内であっても数値を検知した事案、および検査不合格となった事案の要因と傾向の分析
- B) 勤務変更の状況  
乗務当日に勤務を中止、変更した際の調査、及び要因と傾向の分析
- C) 勤務中の状況  
日常の勤務状況を通じて、ストレスや悩み、精神状態の変化などに対して必要な対応を検討
- D) 健康管理の状況  
健康管理の観点からの、分析や必要な対応を検討

過去に基準値内であったもののアルコールが検知された運航乗務員や、健康状態等から対応が必要と思われる運航乗務員について、個別の面談を実施し対応要否を確認しており、平成31年1月末までの完了を計画している。

(4) 運航乗務員に対する意識改革の早急な実施

飲酒に係る意識改革を早急に図るため、以下の教育(自学習)と直接対話を実施する。

- A) 教材を用いた自学習  
運航乗務員一人ひとりのアルコールに関する当事者意識の向上と、再発防止に向けた行動を促すため、約30分の動画を各自が視聴することとし、平成30年12月31日までに全員の視聴が完了した。受講者からは、今後取るべき行動の記載等を含む受講確認書をシステムにて受領している。
  - a) 対象 ; 全運航乗務員
  - b) 実施期間 ; 平成30年12月末までに実施済み
  - c) 内容(概要) ;
    - ・ 運航本部長メッセージ
    - ・ これまでのアルコール不適切事案の振り返り

- ・ JL44 便事案の振り返り
- ・ 社会への影響
- ・ アルコールに関する規程・手順の再確認
- ・ 規程違反の影響

B) 直接対話による意識改革

上記自学習の再確認と意識改革のために、各職制乗務員のもと飲酒問題に関する直接対話を実施する。また、対話の内容には、後述する全社員向け教育の内容も含む。

- a) 対象 ; 全運航乗務員
- b) 実施期間 ; 平成30年12月～平成31年3月

(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

A) 飲酒問題と法令及び規程等の遵守

自学習にて飲酒問題とアルコールに関する正確な知識を早急に習得した上で、組織ごとに対話形式での意識確認と意見交換を行い、習得した内容の定着を図る。

- a) 対象 ; 全社員（JALグループ全社員）
- b) 実施期間 ;
  - ・ 自学習 ; 平成30年12月末までに実施済み
  - ・ 対話形式での意識確認と意見交換 ; 平成30年12月～平成31年3月
- c) 自学習内容 ;
  - ・ 飲酒起因に関連する過去の不適切事案
  - ・ 飲酒による不祥事の代償
  - ・ 酔いのメカニズム（脳が麻痺することによる運動機能、身体への影響）
  - ・ 酒に含まれるアルコール量と分解時間
  - ・ 健康への影響
  - ・ 依存症について
  - ・ 健康を守る飲酒ルール
  - ・ 社員としてすべきこと

B) 飲酒問題に関する安全意識の向上と徹底

飲酒と安全について社員として持つべき意識等の再徹底（自学習）を実施して公共輸送に携わるものとしての飲酒に関する安全意識の向上と徹底を図る。

加えて、対話形式での意識確認、意見交換を行い、多様な視点に触れることによる意識の強化と定着を図る。

- a) 対象 ; 全社員（JALグループ全社員）
- b) 実施期間 ; 平成31年2月開始、教育期間は4ヶ月を計画
- c) 自学習内容 ;
  - ・ アルコール知識の振り返り
  - ・ 法令及び規程遵守の重要性
  - ・ 飲酒に起因する事故、不適切事案
  - ・ お客さま、及び社会の声
  - ・ 航空会社社員として持つべき安全意識
  - ・ 日本航空における飲酒問題対策
  - ・ 「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」であるために



C) アルコール検知器の全社員（JALグループ全社員）への個人貸与

全社員にアルコール検知器を個人貸与する（JALグループ全社員対象 約33,000台）。  
個々人で自主的にアルコール検査を行い、自分自身のアルコール耐性、分解能力を  
把握し、飲酒による体内へのアルコール残量に対する認識及び飲酒問題に関する当  
事者意識を喚起する。

今回貸与するアルコール検知器の使用期限後の更新は、現時点では予定していない  
が、アルコール対策の浸透状況により再検討する。

- a) 対象 ; 全社員（JALグループ全社員）
- b) 配布時期
  - ・ 運航乗務員 ; 平成30年12月末に貸与済み  
(吹きかけ式、今後、入手し次第、吹き込み式を追加貸与)
  - ・ 客室乗務員 ; 平成30年12月末に貸与済み (吹きかけ式)
  - ・ その他社員 ; 平成31年3月末までに順次貸与 (吹きかけ式)

(6) 対策実施状況の監視

平成31年2月より、安全推進本部が、以下により上記(2)から(5)の対策実施状況  
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運航本部の専門部会に報告し、  
改善状況を監視する。

A) アルコール検査と運航乗務員への処分の強化

- a) アルコール検査の実施状況（Ⅱ-1（2）A）  
運航乗務員の乗務前後のアルコール検査の実施状況及び検査記録をサンプリ  
ングにて確認する。
- b) 運航乗務員への処分の状況（Ⅱ-1（2）B）  
運航本部の専門部会に参加し、対象事案の発生後の処分状況を確認する。

B) 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（Ⅱ-1（3））

運航本部の専門部会に参加し、対応が必要と思われる運航乗務員への面談及び対応  
の実施状況を確認する。

C) 運航乗務員に対する意識改革の早急な実施（Ⅱ-1（4））

運航本部の専門部会に参加し、進捗状況を確認する。

D) 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-1（5））

各主管部が実施する教育の進捗状況を確認する。

## II-2 乗員編成の変更禁止

### (1) 予定された乗員編成の変更禁止

Operations Manual Supplement (OMS 5-11) には、乗務割の運用における乗務中止の指示について規定している。当該 OMS 5-11 では、天候等の不測の事態によるイレギュラー時に、Operations Manual (OM 5-8-2) に定める飛行勤務時間の制限時間を超えた場合、もしくは超えることが明らかな場合に会社が運航を中止させる上限時間を規定している。本事案では、予定されていた編成を、マルチ編成からシングル編成に変更しても、当該規程の上限時間内であるため運航可能、と現場で誤って解釈した。

そのため、会社として適切に判断しないまま、現場判断で安易に編成の変更がされたことから、予定された乗員編成の変更を禁止し、規程も改定した。

### (2) 乗員編成以外の乗務割に係る権限の見直し

乗員編成の変更以外にも、会社として適切に判断しないまま、現場判断で安易に乗務割の変更が行われる余地がないか見直しを行い、その結果以下の通り飛行勤務時間の延長に係る判断手順を明確にした。

#### A) OMS5-11 の上限時間内までの延長

従来、乗員サポート部は機長に飛行勤務時間の延長による乗務継続の意思を確認し、機長が乗務継続の可否を判断していた。

今後は、乗務継続の可否判断を会社がより適切に行うため、乗員サポート部による機長の意思確認を受けて、乗員部長\*が機長の乗務継続の判断の適否を確認する。

#### B) OMS5-11 の上限時間を超えての延長

従来、乗員部長だけでなく乗員部長の権限を委嘱されている乗員サポート部も機長の乗務継続の可否判断を行っていた。

今後は、会社としてより適切に判断するため、乗員サポート部による機長の乗務継続の意思を含めた諸状況の確認を受けて、乗員部長\*が機長の乗務継続の可否判断を行う。

\*; 乗員部長の判断は、別途定める者に代行させることも可能とする。

尚、上記変更後の運用状況を踏まえて、会社として運航可否を判断する体制については、継続的に必要な見直しを行う。

### (3) 規程への反映

乗員編成を変更することを禁止する Operations Order を平成30年12月27日に発行した。また、運航規程および Operations Manual へは別途反映する。

### (4) 安全最優先の意識の再徹底

II-1(5) B)に記載。

### II-3 「航空従事者の飲酒基準に関する検討会」中間とりまとめへの対応

平成 30 年 11 月 20 日に設置された「航空従事者の飲酒基準に関する検討会」における中間とりまとめ結果（平成 30 年 12 月 25 日公表）にて、全運航乗務員を対象とした体内アルコール濃度の数値基準、アルコール検知器を使用した乗務前後の検査の義務付け等の基準案が示されたことから、これらを参考に以下の飲酒対策を実施する。

尚、当該検討会の最終答申がまとまり法制化された時点で、速やかに、下記飲酒対策を見直し、必要により修正した上で、規程への反映を行う。

#### (1) 運航に影響を及ぼすと認められる体内アルコール濃度の明確化

II-1 (2) A) a) 及び b) に記載。

#### (2) アルコール検査の義務化

##### A) 乗務前後におけるアルコール検知器を使用した検査の義務化

II-1 (2) A) a) b) に記載。

##### B) 検査時の不正を防止する体制の義務化

II-1 (2) A) c) に記載。

##### C) 業務前 8 時間以内の飲酒禁止

運航規程 (OM5-7-5) において、乗務開始の 12 時間前から運航終了まで一切の飲酒、及び 12 時間前以前であっても、乗務に支障を及ぼす飲酒を禁止している。

##### D) アルコールの影響により正常な業務ができない恐れがある間の従事禁止

II-1 (2) B) a) に記載。

#### (3) アルコール教育の徹底・依存症対応

##### A) 経営者を含む全関係社員への定期的なアルコール教育の義務化

アルコールの危険性、分解能力や運航への影響等に関する知識の確認と維持を目的として、II-1 (5) に加えて以下の定期教育を実施する。

教育は、最終答申を受けて、航空局にて今後作成される「基礎教材」に準拠したものとし、また、「家族がアルコールに関する理解を深めるための取組」について検討する。

a) 対象； 全社員（JAL グループ全社員）

b) 実施時期； 平成 31 年度より年 1 回、但し、新入社員は入社研修時に実施

c) 内容（概要）；

- ・ 自身のアルコール耐性
- ・ 酔いのメカニズム（脳が麻痺することによる運動機能、身体への影響）
- ・ 酒に含まれるアルコール量と分解時間
- ・ 健康への影響
- ・ 依存症について
- ・ 健康を守る飲酒ルール

- ・ 相談窓口

- B) 依存症社員等の早期発見、対応のための体制整備  
Ⅱ－1（3）に記載。

- (4) アルコール不適切事案を航空局報告に追加  
事案発生時には、航空局への速やかな報告及び詳細な調査に基づく再発防止策の報告を行う。また、航空法 111 条の 4 に基づく報告要領細則の一部改正に伴い、運航規程附属書を見直す。

- (5) 飲酒対策に係る体制の強化

- A) 安全統括管理者の責務への明記  
関連通達等の改正後、速やかに安全管理規程を改定し、安全統括管理者の責務に飲酒対策を追加する。
- B) 必要な体制の整備の義務化  
Ⅱ－1（1）に記載。

- (6) 操縦士の意識改革 に向けた取り組み

- A) パイロットに対する定期的な教育の実施  
パイロットの責任の重大性、社会的に期待される立場、使命感等について、Ⅱ－1（4）に加えて、「運航乗務員行動指針」を用いた対話形式での意識確認、意見交換を実施する。自らの行動を振り返り、自身の責任の重要性、期待される立場等を定期的かつ継続的に再確認する。
  - a) 対象； 全運航乗務員
  - b) 実施時期； 平成 31 年 4 月より年 1 回
- B) 飲酒事案は厳格な処分が伴う旨の周知、徹底  
Ⅱ－1（2）B）に記載。

- (7) 飲酒事案のフォローアップ体制の構築

- A) アルコールチェックにおける不適切事案についての原因究明、再発防止の徹底  
Ⅱ－1（1）及び（3）に記載。
- B) アルコール検査の記録、不適切事案の収集、分析及び改善を図る仕組みの構築  
Ⅱ－1（2）及び（3）に記載。

## II-4 貴省発出文書を受けた対応

飲酒問題の発生に伴い平成30年11月以降に貴省より発出された以下の各文書を受け、以下の通り所定の対応を実施し報告した（報告済みの内容を再掲）。

- (1) 「飲酒に関する航空法等の遵守の徹底について」（国官参事第800号 平成30年11月1日付）

運航乗務員に関する内容は次項に示す文書での指示と合わせて報告を行ったことから、次項に記載する。

- (2) 「運航乗務員に対する乗務前の飲酒に関する管理の強化等の指示について」（国官参事第921号 平成30年11月29日付）

- A) 全運航乗務員に対する乗務前の飲酒に関する管理の強化
- a) 運航本部長より、平成30年11月1日付で、検査結果の詳細、事案の重大性を伝え注意喚起を図り暫定対応の開始を伝達した。
  - b) 運航業務部より、平成30年11月6日付で、アルコール検知により遅延発生時には、社内外へ公表すること、及び検査不合格となった時点で一切の乗務を停止する旨、周知した。
  - c) 乗員サポート部より、平成30年11月7日付で、11月9日よりアルコール検査時の第三者立ち合い、及び羽田空港及び成田空港では異なる検知器2台で検査を実施する旨、周知した。
  - d) 運航副本部長より、平成30年11月8日付で、11月9日からの検査体制変更の背景、確実な実施を周知した。
  - e) 乗員サポート部より、平成30年11月13日付で、新型アルコール検知器配備完了までの暫定的な対応を周知した。
  - f) 運航本部長より、平成30年11月16日付で、再発防止策の周知、今後の信頼回復に向けた運航本部長の考えを伝達した。
  - g) 運航業務部より、平成30年11月30日付で、アルコールが検知された場合の罰則及び取扱いの見直しについて周知した。
  - h) 乗員サポート部より、平成30年12月7日付で、12月11日より国内空港では羽田空港と成田空港と同様に異なる検知器2台で検査を実施する旨を周知した。
- B) 全運航乗務員に対するアルコールに関する教育の徹底（アルコールの分解能力に関する知識向上・実践、飲酒に関する意識向上のための対面指導等）
- a) 12時間前までの飲酒量の目安を示すカード（通称4ドリンクカード）を全運航乗務員に配布し、常時注意喚起の一助とした（平成29年10月16日より配布）。
  - b) II-1（4）及び（5）に記載。  
教材による自学習を完了し、飲酒問題に関し各職制乗務員のもと直接対話を実施中。
- C) 飲酒に起因する不適切事案が発生した場合、航空会社及び運航乗務員が行政処分等の対象となる旨の周知徹底

安全推進本部より、平成30年11月30日付で、JALグループ全社員に向けて、飲酒による不適切事案が発生した場合、会社及び運航乗務員が行政処分の対象となることを周知した。

- D) 同種事案が発生した場合には航空局への速やかな報告及び詳細な調査に基づく再発防止策の報告  
Ⅱ-3(4)に記載。  
尚、詳細な調査に基づく再発防止策の報告については、本文書に対する報告後に、Ⅱ-1(1)に記載したアルコール対策特別委員会及び専門部会にて実施することとした。

(3) 「客室乗務員、整備従事者、運航管理者等に対する飲酒に関する管理の強化等の指示について」(国官参事第1057号 平成30年12月20日付)

- A) 客室乗務員に対する飲酒に関する管理強化
- a) 従前より実施している、出発前ブリーフィング時の健康状態(アルコールの影響含む)の確認に加えて、アルコール検知器(吹きかけ式)を用いたアルコール検査を、平成30年12月5日より開始した。
  - b) 平成30年12月17日に発生した不適切な飲酒事案への追加対策として以下を取り纏め、平成30年12月25日に報告した。
    - ・ 客室本部長レターを発行し、事案の周知と注意喚起を行った。
    - ・ 「定期安全教育」(年1回)にて「アルコールに関する安全意識教育」を実施する(平成31年度より)。
    - ・ 規程に、業務中の相互確認における「酒精飲料、薬品」の影響が疑われる場合の報告義務を追加する。
    - ・ アルコールに関する疾病やトラブルがあった客室乗務員を組織として把握、定期的に確認する仕組みを構築する。
    - ・ 管理職一人あたりの配下乗務員数を削減して一人ひとりの状況をよりきめ細かく把握できる体制を構築する(平成31年度より)。
  - c) 平成31年1月11日の業務改善勧告を受けた再発防止策(一連の勤務後におけるアルコール検知器を用いたアルコール検査や飛行中の随時検査など)を実施する。
- B) 整備従事者に対する飲酒に関する管理強化
- a) 従前より実施している、業務開始前の職制の対面による健康状態(アルコール含む)の確認に加えて、平成31年1月15日より、アルコール検知器(吹き込み式)の配備を完了した部署から、整備作業に従事する全ての者に対してアルコール検知器を用いたアルコール検査を開始した。平成31年1月31日までの全拠点への配備完了を見込んでいる。
  - b) 平成31年1月15日より、整備作業に従事したすべての者に対して終業時についても酒精飲料の影響下でないことを確認する。
- C) 運航管理者に対する飲酒に関する管理強化
- a) 従前より実施している、業務引き継ぎ時に、勤務終了者が引き継ぐ相手の健康状態(アルコール含む)の確認に加えて、平成30年11月29日より、運航管理者業務に従事する全ての者について業務引き継ぎ時にアルコール検知器

- (吹き込み式) を用いたアルコール検査を開始した。
- b) 平成 31 年 1 月 18 日より運航管理者業務に従事する全ての者に対して終業時についても酒精飲料の影響下でないことの確認を開始した。
- D) 空港内車両運転者に対する飲酒に関する管理強化  
従前より実施している、業務開始前に上司が対面にてメンバーの健康状態（アルコール含む）の確認に加えて、平成 31 年 1 月より、アルコール検知器（吹き込み式）の配備が完了した部署から、アルコール検知器を用いたアルコール検査を開始する。国内各空港へは平成 31 年 1 月末、海外も含めた全拠点への配備完了は平成 31 年 3 月末を見込んでいる。
- E) 全社員対象の飲酒に関する管理強化
- a) 平成 30 年 12 月 17 日に機内でアルコール検査を実施して制限値を超える数値が検知された事案について、平成 30 年 12 月 20 日に、安全推進本部より全社員（JAL グループ全社員）に事案を周知した。
  - b) 全社員（JAL グループ全社員）を対象とした意識の向上およびアルコールに関する知識付与を目的とした教育を実施している。詳細は、Ⅱ－1（5）に記載。
  - c) 意識啓発のため、全社員（JAL グループ全社員）にアルコール検知器を個人貸与している。詳細は、Ⅱ－1（5）に記載。
- (4) 「運航乗務員に対する飲酒対策の推進について」（国官参事第 1089 号 平成 31 年 1 月 4 日付）
- A) アルコールの自己管理の意識を高めるための追加的措置の検討と飲酒対策の強力な推進
    - a) Ⅱ－1（1）に記載した、アルコール対策特別委員会を設置し、体系的かつ組織的に強力に飲酒問題への対策を推進する。
    - b) 追加分を含めた飲酒対策としての措置は、Ⅱ－1（2）から（6）に記載したが、アルコールの自己管理の意識を高めるための追加的な措置として、Ⅱ－1（5）C)に記載したアルコール検知器の全社員への個人貸与を実施中。
  - B) 「航空従事者の飲酒基準に関する検討会」における中間とりまとめ結果を参考とした飲酒対策の推進  
Ⅱ－3に記載。

## II-5 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、「範囲が限定されている」、「特殊、稀なケースである」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。

\*;安全アドバイザーグループ

平成 17 年 8 月に設置。柳田 邦男氏を座長とし、ヒューマンファクター、失敗・欠陥分析、組織運営・文化、安全などに幅広い知識、経験を有する 5 名の社外有識者にて構成されている。JAL グループは、安全アドバイザーグループより、客観的かつ専門的見地からの安全に関する幅広い助言や提言を頂いている。

安全アドバイザーグループメンバー	
柳田 邦男氏 (座長)	ノンフィクション作家、評論家
畑村 洋太郎氏	東京大学名誉教授、畑村創造工学研究所代表 専門分野は、ナノ・マイクロ加工学、生産加工学、医学支援工学、失敗学、危険学、創造学
鎌田 伸一氏	防衛大学名誉教授 専門分野は、組織論、経営学
芳賀 繁氏	立教大学名誉教授、株式会社社会安全研究所技術顧問 専門分野は、交通心理学、産業心理学、人間工学
小松原 明哲氏	早稲田大学教授 専門分野は、人間生活工学



### Ⅲ 事案の調査・分析と再発防止策

不適切事案の調査・分析を詳細に行い、その結果、導き出された要因と再発防止策を以下にまとめます。

#### Ⅲ-1 JL44 便に係る事実

##### (1) 概要

平成 30 年 10 月 28 日出発予定の JL44 便に乗務予定であった副操縦士が、乗務前の機側でロンドン警察当局が実施したアルコール検査(呼気)の結果、英国法令に定められた基準を超える疑いがあり、同局に拘束された。その後の同局によるアルコール血液検査の結果、同国の規程に違反したことが判明し、同局に逮捕された。当該便は機長及び副機長と副操縦士 1 名の計 3 名で運航予定であったが、副操縦士の拘束によって機長及び副機長の 2 名により運航された。

副操縦士は運航規程において求められている通り、12 時間以前であっても乗務に支障を及ぼす飲酒をしてはならなかったが、JL44 便の出発時刻の 20 時間前頃までに過度な飲酒を行うとともに、当該便の出発前に求められている当社アルコール検査において手順通り実施せず、不正に当該検査をすり抜けて乗務をしようとした疑いがある。

機長と副機長は運航規程で求められる飲酒の影響を含め職務の遂行にあたり心身に支障のない状態にあることを相互に確認しなければならなかったが、副操縦士のアルコール検査において、機長は副操縦士の検査を視認しなかったにもかかわらず再検査を求めず、副機長は副操縦士の検査が手順通りに行われていなかったことを認識しながら再検査を求めなかった。

##### (2) 調査

- A) 副操縦士は、平成 29 年 8 月 4 日及び平成 29 年 8 月 17 日、業務開始の直前の乗務中止を申し出ていた。1 度目は体調不良によるものであったが 2 度目の乗務中止が行われた際、運航乗員部による面談を行った。
- B) 副操縦士は、持病である腰痛の薬と栄養ドリンクを乗務の約 16 時間前に服用し、業務開始の直前にロッカールームに慣熟用に配備してあった検知器を用いて呼気を測定したところ、基準値を超えるアルコール値が表示されたため、直前の乗務キャンセルを申し出た旨を述べた。また、飲酒についてはビール大瓶 2 本、焼酎 1 杯を飲んだが、乗務の 24 時間前には終了していたと述べた。
- C) 運航乗員部は副操縦士に過度の飲酒傾向があるとは認識しなかった。面談での副操縦士の証言に基づき、腰痛のために飲んだ栄養剤がアルコール検知器に影響を与えたと判断した。
- D) 乗務前の不適切な体調管理について当該副操縦士に厳重注意を行い、顛末書提出により本人の反省を促した。副操縦士の精神的なストレスや過度のアルコール摂取の可能性等に対してのアプローチは行われなかった。

(3) 副操縦士の過度の飲酒及び不十分な相互確認についての要因と再発防止策

- A) 推定される副操縦士の要因
  - a) 副操縦士は20時間あればアルコールが乗務に影響するほど残ることはないと思っていたが、飲酒が進み正常な判断力を失い、適量を超えて飲酒した。
  - b) アルコールの影響下にあっても問題なく操縦できると考えていた。
  - c) 海外に配備されていた旧型アルコール検知器の検査をすり抜ける方法を知っていた。
- B) 機長及び副機長の要因
  - a) 副操縦士がアルコールの影響下にあり、アルコール検査において不正を行うとの疑いを持っていなかった。
  - b) アルコール検査を含めた体調の相互確認の重要性について認識が薄かった。
- C) 乗務前の過度の飲酒についての組織的な要因
  - a) 組織としてアルコールを重大な安全問題と認識しておらず、過度の飲酒傾向がある運航乗務員を組織全体で見出し、監督する仕組みや方法がなかった。
  - b) アルコール検査でアルコールが検知された場合の懲戒レベルが運航乗務員には重いものとは受け止められていなかった。
  - c) 海外空港へ吹き込み式のアルコール検知器を配備していなかった。
  - d) 運航乗務員に対してアルコールに関する十分な知識を与えていなかった。
  - e) 乗務前のアルコール検査を含めた心身に支障のない状態にあることの相互確認について、具体的な確認手順を示しておらず、その実施状況も把握していなかった。
- D) 再発防止策
  - a) 飲酒問題に関する意識改革 [Ⅱ-1 (4), (5)]
  - b) アルコール検査の強化 [Ⅱ-1 (2) A]
  - c) アルコール検査時の第三者立ち会いによる検査の健全性確保 [Ⅱ-1 (2) A]
  - d) 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 [Ⅱ-1 (3)]
  - e) 運航乗務員の処分の強化 [Ⅱ-1 (2) B]
  - f) アルコール検査の実施を規程に明記 [Ⅱ-1 (2) A]
  - g) 規程遵守に関する意識教育 [Ⅱ-1 (5)]

### Ⅲ-2 検査データ欠損に係る事実

(1) 概要

新型アルコール検知器導入後の検査実施状況に関する調査を行った結果、アルコール検査を実施していなかった実態が判明した。また、検査の代行を行っていた事実もあり、検査体制にも問題があったことを確認した。

(2) 調査

- A) 平成29年8月、国内空港に配備されていた吹きかけ式アルコール検知器を新型の吹

き込み式アルコール検知器に変更して以降、国内で20件のアルコール検知事案が発生していた。

- B) 海外空港へは吹きかけ式のアルコール検知器が配備されており、海外への配備計画は国内配備から約2年後の平成31年4月開始となっていた。
- C) 新型アルコール検知器が導入された後のアルコール検査データにおいて、出頭時の検査記録が欠損するなどして確認できない事案が多数確認された。
- D) アルコール検査記録の欠損のうち、ある機長が110回ものアルコール検査を実施しなかったことが確認された。会社はアルコール検知器を使用した検査を平成28年6月に発生した飲酒関連不祥事の再発防止策として全運航乗務員に対して実施するよう指示していたが、当該機長は、意図的に110回もアルコール検査を実施せず、また機長として指導的な立場であるのにも関わらず同乗した副操縦士を巻き込み、同乗する一部の副操縦士の検査未実施を招いた。これらは、極めて悪質な行為である。
- E) 社内調査において、上記機長の他に4回意図的に検査を実施しなかった機長や、出発前ブリーフィングに気を取られる等によりアルコール検査を失念した乗員がいることが分かった。
- F) 指示されたアルコール検査を意図的に行わなかったことは、運航規程違反に該当し、また、失念等によりアルコール検査を行わなかったことも、意図的ではないもの、結果としては同様である。
- G) 平成29年12月2日、JL10便(成田国際空港発、シカゴ・オヘア国際空港着)に乗務予定の機長のアルコール検査において、同乗の副機長が代行を行っていた事実があった。当該機長は乗務のため成田国際空港に到着後、出頭前にロッカールームにおいて予備のアルコール検知器で検査を実施したところ、基準値0.10mg/Lのところ0.09mg/Lのアルコールが検知された。不安に思った当該機長は、出頭後に同乗の副機長にアルコール検査の代行を依頼した。依頼を受けた副機長は、当初はうがいをしてから再検査することを勧めたが、結果的に検査の代行を承諾し、アルコール検査を代行していた。

(3) 検査データ欠損及び意図的な検査の未実施についての要因と再発防止策

- A) 意図的に検査を行わなかった機長の要因  
アルコール検査を指示されていたが、機器を使った検査はOperations Manualに記載されていなかったことから、自らがアルコールの影響下ないと判断される場合は不要であると、恣意的に勝手な判断を行った。
- B) 検査データが欠損していたその他の運航乗務員の要因  
出発前ブリーフィングにおいて、通常、ライセンスの有効性の相互確認の後にアルコール検査を行うが、イレギュラー等により検査場所が混雑していた際に、通常とは異なる順序で検査を行おうとした結果、検査自体を失念した。  
また、アルコール検査を止むを得ない場合には相互確認のみでアルコール検知器を使用した検査は割愛してもよいと指示されていた。

C) 組織的な要因

- a) アルコール検査の確実な判定と飲酒に関する乗員意識の向上を目的として新型検知器を導入したため、データを保存し、活用するという発想がなかった。
  - ・ アルコール検査時に基準値を超えると、その時点で自動的に関係部に通知が届く仕組みになっていた。
  - ・ データを確認しなかったことから、早い段階で未検査とシステムの不備による欠損に気づき、欠損事案が増加する前に対応を行うことができなかった。
- b) アルコール検知器導入時の事前検証が不十分であった。
  - ・ 検査記録をアルコール検知器に接続されたパーソナルコンピューターにデータを転送する際に、転送に不具合が発生する可能性と転送データが保存されたことを確認できる仕様にはなっていなかった。また、導入時の作動確認を十分に行わなかった。
  - ・ アルコール検知器とパーソナルコンピューターとの接続が切り離される可能性に気付かず、運用要領に接続を確認する旨、記載していなかった。
- c) アルコール検査を出発のための必須要件としては位置づけていなかった。
  - ・ イレギュラー時等に、アルコール検知器を確保できない状況が想定された。
  - ・ Operations Manual に明確に規定すると必須となることから、アルコール検査の実施を Operations Manual には明記しなかった。
  - ・ Operations Guide、及び乗員部長通達により業務指示として、運航乗務員にアルコール検査の実施を周知したことから、指示が、Operations Manual、Operations Guide、及び乗員部長通達に分散したことで難解なものとなり、本来の意図に反した解釈を生む余地を生じさせた。また、過去において、機器による検査を状況によっては必須ではないとする旨の連絡が行われており、アルコール検査の実施の徹底を妨げる一因となった。
- d) 組織として当該機長の行為を把握していなかった。
- e) 上記要因の共通の背景として、組織としてアルコールを重大な安全問題と認識していなかった。

D) 再発防止策

- a) 飲酒問題に対する意識改革 [Ⅱ-1 (4), (5)]
- b) アルコール検査の実施を規程に明記 [Ⅱ-1 (2) A)]
- c) アルコール検査の記録作成を規程に明記 [Ⅱ-1 (2) A)]
- d) 規程遵守に関する意識教育 [Ⅱ-1 (5)]

### Ⅲ-3 乗員編成の変更の判断が適切に行われていない事実

(1) 概要

A) JL44 便事案における乗員編成の変更

JL44 便は、機長及び副機長と副操縦士の計 3 名の乗員編成で運航すべき路線であったが、当該副操縦士の拘束によって機長及び副機長で運航され、定刻より遅れて出発した。機長は、2 名で当該路線を運航できると考え、乗員編成の変更を含めた乗務継続の可否を東京の乗員管理部門（以下、乗員サポート部）に問い合わせて了承を得た上で当該変更を行い、乗務を継続することを判断した。しかし、機長及び乗員サポート部は運航規程の規定を誤って解釈しており、会社として適切に判断しな

いままこれらの行為が行われた。

- B) 他の乗員編成の変更事案  
調査の結果、過去にも乗員編成の変更の判断が適切に行われていない事案が確認された。

(2) 調査

- A) JL44 便事案における乗員編成の変更
- a) 機長は副操縦士の拘束後、副機長及び自らの体調面と天候上の問題点がないことを確認し、運航可能と判断した。以前の基準では同程度の時間のフライトは2名編成での運航を行っていたとの記憶も判断のひとつの根拠となった。
  - b) 機長は副操縦士の拘束は OMS に定める不測の事態に該当すると考え、運航の意向を運航管理者経由で乗員サポート部に運航の意思を伝え規程の適用可否の確認を求めたところ、乗員サポート部から、2名での運航は可能との回答が得られた。
  - c) 乗員サポート部は、運航管理者から、不測の事態として2名での乗務可否の問い合わせがあり、今回の状況は不測の事態に該当し乗務可能であると判断した。
  - d) 乗員部長、及びその委嘱先である乗員サポート部も組織として乗員編成変更の判断は行わず、現場の機長にその判断を委ねることとなった。
- B) その他の乗員編成の変更
- a) 平成22年11月21日 J0772 便 シドニー国際空港発 成田国際空港行 (J0 (ジャルウエイズ) から JL への運航に関する管理の委託便)  
シングル編成の乗務時間の上限が12時間、勤務時間の上限時間が15時間であるところ、当該便は乗務時間9時間50分、勤務時間12時間20分であり、本来シングル編成で乗務可能であったが、労政上の理由からマルチ編成としていた。  
出発前に豪州当局によるアルコール検査で1名の乗員に陽性反応が出たため、当該乗員を編成から外しシングル編成にて運航を行った。  
係官による検査前に、運航乗務員3名は社内アルコール検知器でアルコール検査を終え反応はなかったが、係官が検査の準備をしている間に、再度3名は地上運航従事者の立会いのもと会社のアルコール検知器で検査を行い、全員に反応がなかったことを確認していた。確認検査の結果、呼気 210 ㎍あたり 0.02g (約 0.095mg/L) が検知されたため、係官は当該乗員の乗務を禁じた (拘束等はされていない)。
  - b) 平成29年4月8日 JL017 便 バンクーバー国際空港発 成田国際空港行  
シングル編成の乗務時間の上限が12時間、飛行勤務時間の上限時間が13時間であるところ、当該便は乗務時間10時間15分、飛行勤務時間11時間45分であり、本来シングル編成で乗務可能であったが、労政上の理由からマルチ編成としていた。機長が滞在地において発熱のため、当該便の編成を1名減員しシングル編成にて運航した。
  - c) 平成29年7月31日 JL017 便 バンクーバー国際空港発 成田国際空港行  
シングル編成の乗務時間の上限が12時間、飛行勤務時間の上限時間が13時間であるところ、当該便は乗務時間10時間05分、飛行勤務時間11時間35分であり、本来シングル編成で乗務可能であったが、労政上の理由からマル

チ編成としていた。機長が滞在地において急病のため、当該便の編成をを 1 名減員しシングル編成にて運航した。

- d) 平成 29 年 11 月 6 日 JL772 便 シドニー国際空港発 成田国際空港行  
シングル編成の乗務時間の上限が 12 時間、飛行勤務時間の上限時間が 13 時間であるところ、当該便は乗務時間 09 時間 45 分、飛行勤務時間 11 時間 15 分であり、本来シングル編成で乗務可能であったが、労政上の理由からマルチ編成としていた。副操縦士が滞在地において体調不良のため、当該便の編成を 1 名減員しシングル編成にて運航した。

(3) 会社として適切に判断しないまま誤って乗員編成を変更した要因と再発防止策

A) 要因

- a) 乗員編成の変更の可否について規程に明確な定めがなかった。
- b) 乗務割の運用は、当該型式の乗員部長より乗員サポート部がその委嘱を受けて行っているが、乗員サポート部の当直者が判断できる範囲が明確になっていなかった。
- c) 乗務を可能とする根拠として適用した規程 (OMS 5-11) は、イレギュラー発生等の不測の事態の飛行勤務時間に上限を定めるために設定されたものだったが、乗員サポート部の当直者は、乗員編成を変更して、シングル編成において規定されている上限時間内であれば運航が可能と認識し、運航中止、もしくは乗員部長に確認する、との発想に至らなかった。
- d) 運航の継続可否判断を行う際、現場では運航を目の当たりにして完遂したい思いが強く働き、上記に示す規程等が不十分な部分を運航可能と判断できる方向に誤って解釈した。
- e) 現場での運航を完遂したい思いを完全に排除することはできないことから、規程の解釈の余地をなくすことに加えて、運航継続可否の判断は、運航の現場から離れた環境で冷静に行う必要がある。

B) 再発防止策

- a) 予定された乗員編成変更の禁止と規程への明記 [Ⅱ-2 (1), (3)]
- b) 乗員編成以外の乗務割の変更に関する権限の確認 [Ⅱ-2 (2)]
- c) 安全最優先の意識の再徹底 [Ⅱ-1 (5), Ⅱ-2 (4)]

以 上