

サステナビリティ・マネジメント

基本的な考え方

JALグループは人口動態の変化や地球規模での気候変動など、私たちの社会の持続可能性を脅かすような事象の深刻化をふまえ、サステナビリティの取り組みのスピードを加速させる必要があるとの考えから、事業を通じて社会の課題解決に取り組むべく、重点領域を特定し、経営戦略への反映に取り組んでいます。2019年度には、以下のプロセスでSDGs達成に向けた、「環境」「人」「地域社会」「ガバナンス」の4つの重点領域を定めるとともに、領域ごとに取り組む課題を22に分類しました。運航にかかわる現業部門から間接部門まで、すべての部門でSDGs達成に向けた目標を設定し、取り組みを推進しています。さらに詳しい内容は当社Webサイトをご覧ください。

WEB <https://www.jal.com/ja/sustainability/sustainability-management/>

SDGs達成に向けた重点領域と取り組む課題

重点領域	取り組む課題	貢献するSDGs
E 環境	気候変動への対応 騒音の低減	
	限られた資源の有効利用 生物多様性の保全	
S 人	感染症拡大の防止 D&I推進 健康経営	
	アクセシビリティの向上 人財育成	
地域社会	人権侵害の防止 ワークスタイル変革	
	路線ネットワーク拡充 移動の利便性向上	
G ガバナンス	インバウンド誘致 被災地への復興支援	
	地域活性化 社会貢献活動	
ガバナンス	BCMの強化 責任ある調達活動の推進	
	公正な事業行動の推進 情報開示	

重点領域と取り組む課題の特定プロセス

1. 知る

SDGs達成に向けた取り組みは、全社のアクションとして対応すべきとの考えから、航空業界におけるSDGsの取り組みを紹介したATAG^{※1}のガイドラインを参考に、全役員が、自身が掌握する業務領域で、SDGsの17ゴール/169ターゲットの達成に貢献することを目指し、既存の取り組みの整理と今後の新たな計画を取りまとめました。

※1 ATAG(Air Transport Action Group)航空業界の非営利団体

2. まとめる

SDGs達成に向け、各本部から提出された約420の取り組みを、JALグループの事業やステークホルダーにとっての重要度、および役員会の議論の内容や示唆をふまえて類似のものに束ね、「環境」「人」「地域社会」「ガバナンス」の4つの重点領域を定めるとともに、領域ごとに取り組む課題を22に分類しました。

3. 決める&落とし込む

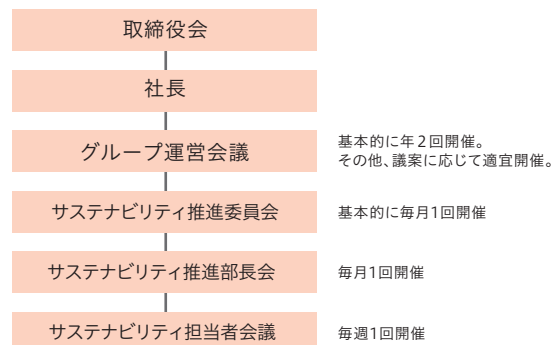
4つの領域/22の課題ごとに取り組む内容を決定し、国際標準のガイドライン(ISO26000など)、国内外のさまざまな関連法規や業界目標、DJSIやFTSEなどの設問項目などを参考にして取り組み項目を定め、それぞれの項目ごとに、2023年と2030年までの非財務の定量目標を検討しました。なお、取り組む課題・課題ごとの取り組み項目と目標のレベル感については、ステークホルダーにとっての重要事項にももれなく対応していくため、社外有識者との対話の内容を反映することで、社会からの要請も反映しました。

推進体制

サステナビリティ領域の中長期方針に基づき、22の課題ごとに設定した取り組みについて、数値目標とKPIを設定し、以下の推進体制でPDCAを回しています。

進捗管理方法

- ・取り組み項目ごとに主管部を設定し、主体的に数値管理する。
- ・ESG推進部が半期に一度取りまとめのうえ、グループ運営会議にて全役員間で進捗共有と議論を行う。
- ・ESG推進部を事務局としてサステナビリティ推進委員会を開催し、関係役員間で進捗確認と議論を行う。



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むことを、JALグループ行動規範「社会への約束」に明記しています。

■ 行動規範とJALグループ環境方針

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

上記行動規範に基づき、現代の環境課題の認識を明確にし、その解決のための取り組みをより具体的な内容にまとめ、2019年8月1日にJALグループ環境方針を策定しました。

JALグループ環境方針(抜粋)

環境は、すべての生き物が地球上で命を育むために、守らなければならないものです。

JALグループは、行動規範「社会への約束」にて掲げた「豊かな地球を次世代へ」を実現するため、本方針の下、推進体制を構築し、社会の一員として環境の保全に取り組むとともに、それを妨げる事象の未然防止に努めます。

法令の遵守

環境負荷低減

- (1) 気候変動への対応
- (2) 限られた資源の有効利用
- (3) 環境汚染の防止
- (4) 騒音の低減
- (5) 生物多様性の保全

環境技術の追求

意識啓発

情報開示

継続的改善

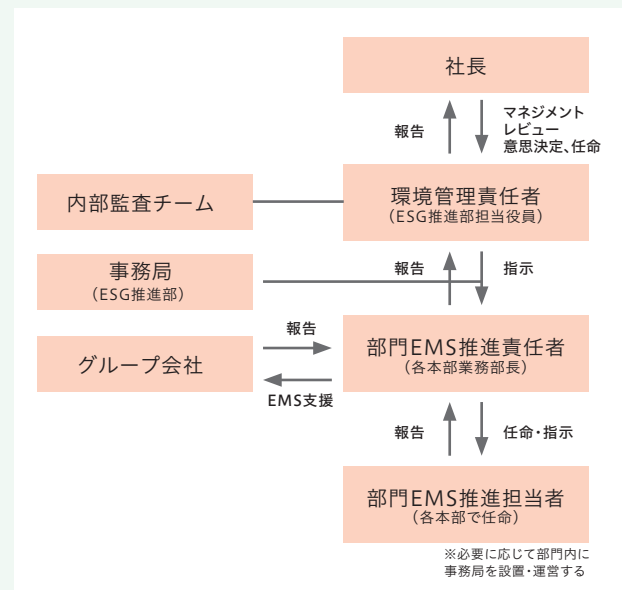
JALグループ環境方針全文

 <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment-management/policy/>

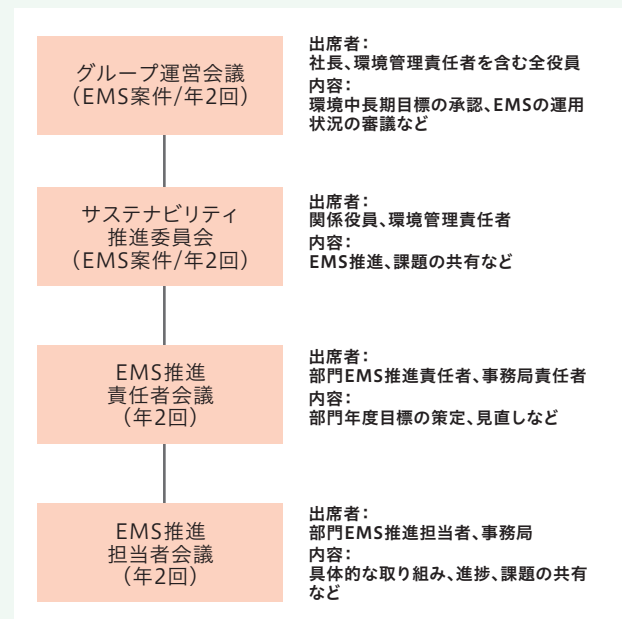
■ 環境マネジメントシステム

JALグループは環境マネジメントシステム(EMS)を構築・運営し、環境目標の達成を目指します。

■ EMS推進体制



■ EMS会議体



気候変動への対応

■ 基本的な考え方

世界では、気候変動や資源不足、人口構造の変化、急速な都市化の進行など、さまざまな課題に直面しているなか、JALグループは、気候変動への対応が特に重要な課題であると認識しています。気候変動は、私たちの事業へ大きな影響を与えることはもちろんのこと、それらに端を発する飢餓や貧困などの社会課題の深刻化にもつながります。このような認識のもと、企業の責務として、CO₂排出量の削減をはじめとした気候変動への対応を着実に進めていく必要があります。

ガバナンス・戦略・リスク管理・指標と目標

JALグループは、気候変動に関する「リスク」と「機会」を重要な経営課題と認識し、社長を議長、全役員をメンバーとする「グループ運営会議」の場で監督・マネジメントしています。ここでは、気候変動にかかわるグローバルな法規制や政策動向などをふまえて気候変動のリスクを最小化するとともに、機会を生かす事業を検討しています。また、SDGsの達成に向けた取り組みを推進する「サステナビリティ推進委員会」を「グループ運営会議」の下に設置し、担当役員が中心となり、気候変動への対応を推進しています。

具体的には、日々の運航で多くのCO₂を排出しているJALグループにとって、CO₂排出量が制限されることや省燃費機材の価格上昇、原油価格やバイオジェット燃料の価格、および各燃料の利用割合の変化などは財務上の大きなインパクトをもたらすため、事業への影響が大きい

と認識しています。

パリ協定やIPCC^{※1}報告書に基づくグローバルな脱炭素化への流れにともない、表に記載の気候変動関連のリスクと機会が経営に与える影響はますます大きくなることが想定されるため、変動があった場合の対応策を事前に検討し、適切な準備をするとともに、その内容を広く情報開示するべく、対応していきます。

航空業界では、国際民間航空機関(ICA0)がその総会において、2010年には「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」、そして2016年には、2021年以降、国際線を運航する航空会社に対して、2019年のCO₂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であるCORSIA制度^{※2}を導入することを採択し、気候変動への対応を進めています。

JALグループは、これらの目標達成に向け、「省燃費機材への更新」、「バイオジェット燃料の開発促進と活用」、「日々の運航での工夫」、「排出量取引への対応」の4つを大きな柱とし、CO₂排出量の削減を行っています。そして2020年6月に、新たな長期目標として2050年までにCO₂排出量実質ゼロを目指す、「ゼロエミッション」を策定しました。

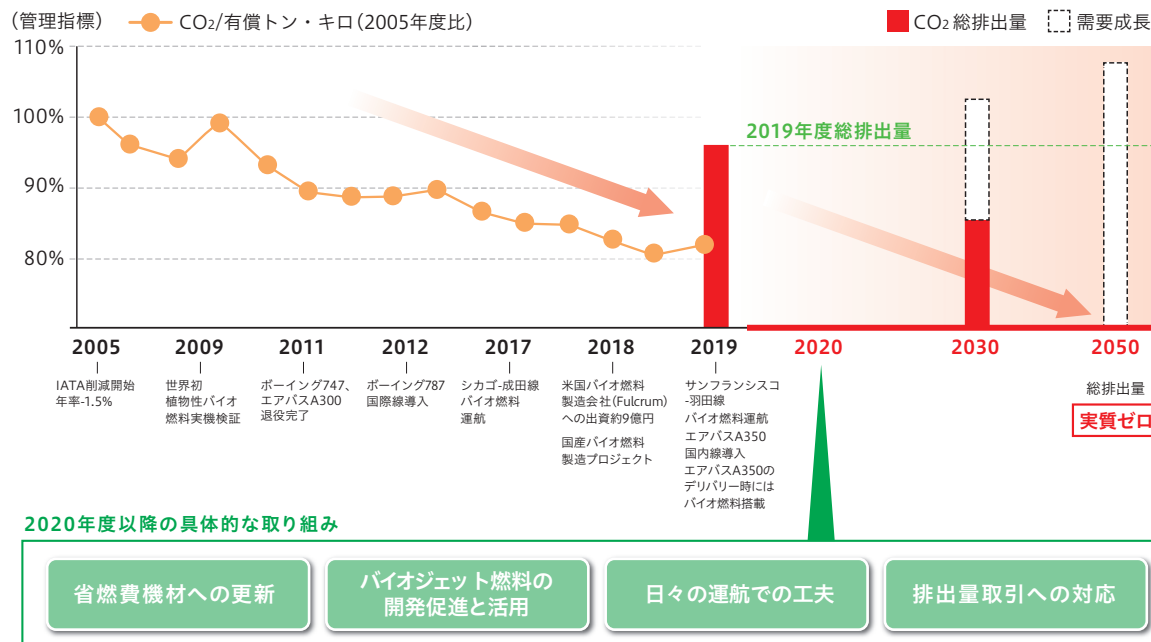
※1 Intergovernmental Panel on Climate Change: 国連気候変動に関する政府間パネル

※2 Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation: 国際航空のためのカーボンオフセットおよび削減スキーム

■ 気候変動によるリスクと機会

気候変動関連リスクの項目			インパクトの概要
移行 リスク	政策 規制	航空業界の炭素排出・燃費効率改善目標/規制	・CORSIA制度適用によるCO ₂ クレジット購入によるコストの増加 ・燃費効率改善のための機材(航空機)投資の増加
		各国の炭素排出・燃費効率目標/政策	・乗り入れ空港の制限や新たな環境税等の支払いにともなう運航コストの増加
		炭素価格	・炭素価格の高騰にともなう運航コストの増加
	市場	燃料価格の高騰	・航空需要のさらなる増加や、原油需要の増加にともなう価格上昇によるコストの増加
	技術	代替燃料の普及	・代替燃料への切り替えにともなう先行開発投資の増加
	評判	需要の変化	・鉄道や船舶利用へのモーダルシフト加速による航空需要の伸びの鈍化
物理 リスク	慢性	降水・気象パターンの変化	・一部の空港における離発着不可能な時期(洪水等気象による災害時)の発生
		平均気温の上昇	・夏場の異常な気温上昇による、航空機の離陸性能の低下 ・生態系変化などに起因して発生する感染症によるパンデミックのリスクの増加 ・海面上昇に備えた空港の防波堤かさ上げ工事等の改修費の着陸料への反映
	急性	異常気象の激甚化	・熱帯低気圧や台風、自然災害等による運航への影響(フライトキャンセルの多発) ・機体の損傷や拠点の災害被害復旧費用の発生、およびサプライチェーンの寸断
機会	技術	代替燃料の普及	・将来的なバイオジェット燃料の調達による優位性の確保 ・航空機燃料の供給源の多様化による価格変動幅の減少
		燃費効率の改善	・機体ごとの技術的な改善と、運航状況/インフラ設備使用の改善等により、燃費効率改善にともなう利益が生まれる可能性あり
		次世代機体の開発	

CO₂排出量削減の推移と目標



CO₂排出量削減目標

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・キロ当たり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、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や、日々の運航における消費燃料削減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、2005年度対比の累計で19.4%の削減となっています。2019年度は、第4四半期に発生した新型コロナウイルス感染症拡大の影響による大幅な需要の減少などにより、総排出量は前年度対比で24万トン減少したものの、有償トン・キロ当たりCO₂排出量は2.4%増加したため、累計で17.0%の削減にとどまりました。

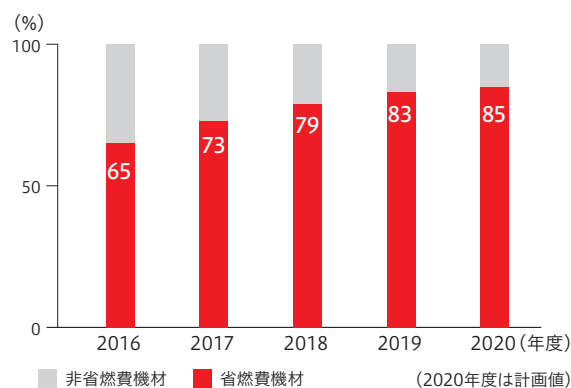
中長期的には、「2020年以降、CO₂排出量を増やさずに成長を実現する」ことを掲げ、省燃費機材への更新や日々の運航での消費燃料削減に着実に取り組むとともに、CORSIA制度にも則ったバイオジェット燃料の開発促進と活用、および排出量取引への対応により目標達成を目指します。そして、2050年のCO₂排出量実質ゼロである「ゼロエミッション」を目標に掲げ、CO₂総排出量の削減に取り組んでいきます。JALグループが加盟するワンワールド アライアンスにおいても、2020年9月、加盟13社全社が2050年までにCO₂排出量実質ゼロを目指すことに賛同し、発表しました。

具体的な取り組み

省燃費機材への更新

JALグループでは環境負荷低減のため、省燃費機材への更新を進めています。2019年9月には国内線にエアバスA350型機を導入し、さらに、2012年から国際線に就航していたボーイング787型機を、2019年10月より国内線にも就航させました。これらの機材は省燃費かつ低騒音であり、従来機と比較してCO₂排出量を15～25%程度削減することができます。JALグループは今後も計画的に新型機への更新を進めることにより、環境負荷低減に貢献していきます。

省燃費機材割合の推移



バイオジェット燃料の開発促進と活用

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削減に取り組んできました。今後さらにCO₂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。欧米を中心とした世界各国では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。このような流れのなかで、JALグループとしてもバイオジェット燃料活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使用、情報発信を行っています。

当社便への使用

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月以降、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はバイオジェット燃料を使用しています。

バイオジェット燃料製造会社への出資

JALグループは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州にあるFulcrum BioEnergy, Inc. (以下、フルクラム社)の株式の一部を取得しました。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ASTM International^{※3}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年中に稼働予定です。さらにインディアナ州での建設計画を発表するなど、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し、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。

※3 世界最大の民間の国際標準化・規格設定機関



建設中のバイオジェット燃料製造プラント
(2020年6月現在)

国産バイオジェット燃料導入に向けた取り組み

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検討委員会」(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きました。JALグループは道筋検討委員会のメンバーの一員として、国産バイオジェット燃料で運航するとともに、政府の掲げる2030年の国産バイオジェット燃料普及の達成に向けて、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。

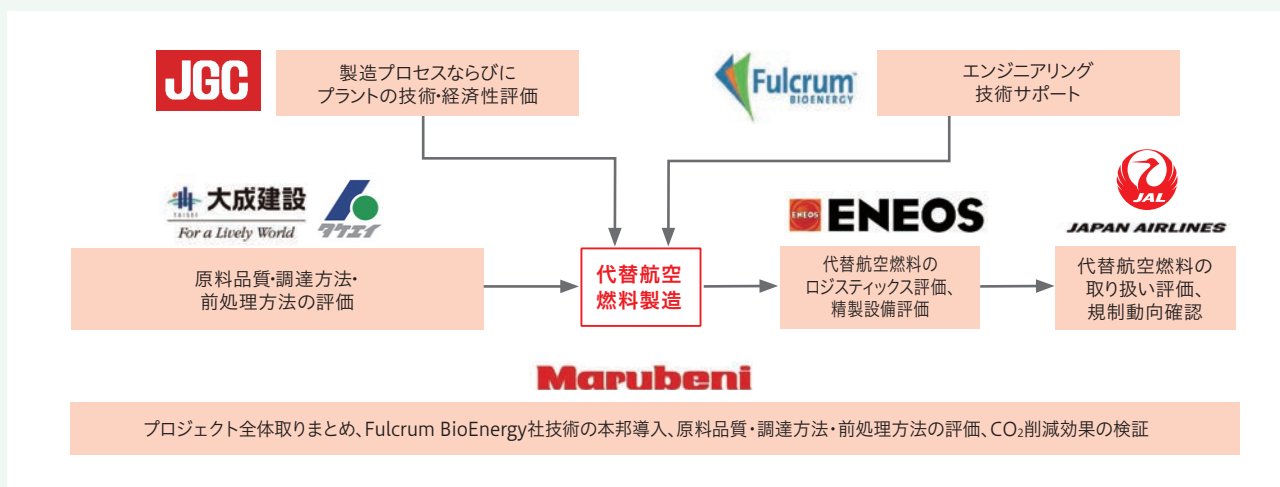
その一環として、全国から集めた衣料品(綿)を原料に国内の既存施設を活用して国産バイオジェット燃料の製造を試みるプロジェクトを2018年10月から実施し、2020年3月下旬に製造に成功しました。世界的にはバイオジェット燃料の実用化が進んでいるものの、国産バイオジェット燃料の完成は国内で初めてのことです。このプロジェクトでは、まず2018年の衣料品回収期間中(約3カ月間)に約50社の企業にご協力いただき、全国から約25万着を集めました。その後、2019年1月より、バイオベンチャーであるGreen Earth Institute株式会社の技術サポートのもと、公益財団法人地球環境産業技術研究機構が開発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を製造しました。この成功により国内の技術力でバイオジェット燃料が製造可能であることを立証することができました。

国内初のバイオジェット燃料の製造工程



写真提供: 高压化学工業(株)

■事業性調査参画企業の役割



国内サプライチェーンの構築に向けて

2020年2月より、丸紅株式会社、ENEOS株式会社、日揮株式会社、大成建設株式会社、株式会社タケエイと代替航空燃料の製造・販売事業に関する事業性調査を開始しました。廃棄プラスチックを含む産業廃棄物・一般廃棄物などを原料とし、代替航空燃料を製造、販売するサプライチェーンの実現性につき事業性評価を行っています（上図参照）。その後、本調査の結果をふまえ、2020年代前半に実証設備の導入および試験の実施、2025年頃に商用機の着工を目指します。

今後に向けて

JALグループのみならず、日本を発着する航空機へのバイオジェット燃料搭載を普及させていくためには、日本国内での製造・供給体制を整備することに加え、持続可能な価格帯で活用できるようにすることが重要であると認識しています。

JALグループはこれらの課題を一つひとつ解決し、今後とも国内および海外でのバイオジェット燃料の実用化と普及に向け、さまざまなステークホルダーとの幅広い連携を積極的に進め、環境負荷低減に貢献していきます。

日々の運航での工夫

日々の運航のなかで、安全運航の堅持を大前提に、航空機の操縦方法の工夫によるエコ・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、組織横断的に活動し、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、日々の運航の観点からのCO₂排出量削減に向けたPDCAサイクルを回しています。

定期整備中

2019年度の
CO₂削減実績20,100トン
削減

エンジン洗浄

駐機中

800トン
削減補助動力装置 (APU)
の利用削減
(客室シェード施策など)

出発前

7,100トン
削減貨物コンテナなどの
軽量化
飛行計画の最適化

離陸時

9,600トン
削減

上昇経路の最適化

降下中

37,900トン
削減着陸形態の最適化
連続降下方式

着陸時

5,900トン
削減

逆噴射抑制

着陸後

5,000トン
削減地上移動時の片側
エンジン停止

排出量取引への対応

CO₂クレジットの購入

JALグループでは省燃費機材への更新や、バイオジェット燃料の開発促進と活用などにより、CO₂排出量削減を行っています。これらの取り組みに加え、2020年3月に指定されたさまざまなCO₂クレジットの購入により、CO₂排出量削減を行っています。このCO₂クレジットは、航空以外の業態で抑制されたCO₂排出量を購入するもので、地球全体で効率的にCO₂排出量の削減を行うことを目指すものです。JALグループでは今後上記クレジットの選定、購入を行うとともに、航空以外の業界とも力を合わせ、さらにCO₂削減に資する施策も検討していきます。

コラム

JALカーボンオフセット

カーボンオフセットとは、排出されたCO₂をほかの場所で吸収したり、削減したりすることで埋め合わせる仕組みです。JALグループでは、環境保護、温暖化の防止に関心の高いお客さまからの声にお応えして、ご搭乗いただく航空機が排出するCO₂をオフセットできる選択肢として、「JALカーボンオフセット」をブルードットグリーン株式会社の協力のもと提供しています。国が認証を行う熊本県小国町の間伐推進プロジェクト、もしくはインドネシアのリンバラヤ生物多様性保護区における森林破壊防止プロジェクトのいずれかを選択していただき、ご搭乗いただいた距離に応じてオフセットができます。

 <https://www.jal.bluedotgreen.co.jp/jp/home>

JALカーボンオフセットのCO₂計算のWebページ

コラム

CONTRAILプロジェクト

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）とともに航空機による大気観測を開始しました。2005年からは観測を拡充するために、国立研究開発法人国立環境研究所、航空機部品メーカーである株式会社ジャムコが加わり、各社がそれぞれの特徴を生かすことで、定期旅客便で温室効果ガスの地球規模の観測を継続して行う世界初の計画である「CONTRAILプロジェクト」が実現し、官民一体のプロジェクトとして現在まで活動を続けています。

大気を観測するために、二酸化炭素濃度連続測定装置（CME）と自動大気採取装置（ASE）の2種類の装置を独自に開発し、厳しい環境試験を経て民間航空機への搭載承認を取得しました。現在はJALグループが保有するボーイング777型機で観測をしています。

主に国際線を利用して観測された温室効果ガスのデータは、気象研究所と国立環境研究所の品質管理のもと、炭素循環解明のみならず、大気輸送、衛星観測検証、モデル検証などの分野でも活用され、研究が推進されています。現在では、オープンサイエンスを進める世界の流れに沿って観測データは公開され、世界中のさまざまな研究に役立てられています。

2005年の運用開始以降、CMEの飛行回数は23,000回を超え、2019年度の1年間には、公表データが3つの査読付き論文と、国際学会11件、国内学会3件の発表で利用されました。2019年3月には、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ています。



観測用装置を搭載したJALグループの航空機

限られた資源の有効利用

基本的な考え方

JALグループでは、資源循環型社会の実現に向け、環境負荷低減のため、とくに機内や空港において新たな資源利用を極力抑える取り組みを通じて、4R^{※1} (Refuse/Reduce/Reuse/Recycle) を推進しています。

※1 Refuseはごみになるものを持ち込まない、Reduceはごみを減らす、Reuseは繰り返し使用する、Recycleは資源として利用することを意味します。

プラスチック使用量の削減

廃プラスチックによる海洋汚染など、プラスチックの大量使用に起因した世界的な問題に対処するため、月に一度プラスチック分科会を実施し、プラスチック削減方法や目標などについて議論を行っています。2019年9月、JALは自社客室サービスならびにラウンジ用品のプラスチック製ストローならびにプラスチック製マドラーを廃止しました。これにより年間約200万本のプラスチック製ストローと、約400万本のプラスチック製マドラーが削減され、その総量は約3.6トンでした。機内での使い捨てプラスチック使用量は2018年度は887.6トン、2019年度は877.4トンと約10トン削減することができました。また、同じく2019年10月より、日本トランスオーシャン航空が那覇発福岡行き便のクラスJシートにて「木のストロー」を導入しました。地元沖縄県産の木材を使用することで、地域の森林保全および持続的な林業の活性化にも貢献しています。



木のストロー

リサイクル

ポリエチレンシートのリサイクル

医薬品や食品といった生活必需品などを航空貨物として輸送する際に、貨物が濡損しないようにポリエチレンシートを使用していますが、輸送後にこうしたプラスチック資材を廃棄せず、地籍調査事業で使用する境界杭などのリサイクル製品を製造販売している株式会社リプロに40年にわたり提供しています。このうちICタグを内蔵した情報杭がいくつかの観光地に設置されており、スマートフォン経由で現地情報を配信するなど地域活性化にも貢献しています。



ポリエチレンシートを使用した貨物



陸前高田市の奇跡の一本松前の情報杭

機内ごみのリサイクル

JALグループでは、航空機内から出るごみのリサイクルに1993年から取り組んでいます。客室乗務員が機内でアルミ缶・瓶・ペットボトルの分別を行い、リサイクル再生専門業者に依頼し、ペットボトルは年間で25トン以上を再生ペットボトルに、またアルミ缶は年間30トンを再生し資源循環しています。新聞紙、機内誌などについても、リサイクルを実施しています。

旧デザイン制服のリサイクル

制服刷新により使用済みとなった整備やグランドハンドリングの旧制服は、自動車の吸音材や、機械類の油や汚れなどを拭き取ってきれいにするためのウエスとして活用しています。そのほか、社員のアイデアで、機内で使用する書類を入れるバッグや、お弁当など社内で買い物をする際のエコバッグとして手作りし、再利用しています。



水使用量の削減

「節水」と「リサイクル」の取り組みとして、水使用量の実績を管理・把握し、また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。

食品廃棄物の削減

本来食べることができたはずの食品が廃棄されてしまうのはもったいないだけでなく、環境にも悪影響を及ぼし、生産・流通・加工を含めた食料システムの温室効果ガス排出量は世界全体の21～37%にもなると推定されています^{※2}。JALグループでは運航における排出量抑制だけでなく、機内やラウンジでご提供のお食事についても排出量削減に取り組んでいます。調理で出た残りかすは成田発分だけで月間約3トンにもなりますが、すべて焼却せずに飼料化しています。今後は、お食事を不要とされるお客さまの事前キャンセル受付サービス、調理工程における端材の活用なども検討し、食料資源の有効利用と地球温暖化の抑制に取り組んでいきます。

※2「温室効果ガスフラックスに関するIPCC(気候変動に関する政府間パネル)特別報告書」(2019年8月)

環境汚染の防止

■ 基本的な考え方

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、その取扱量および排出量の削減に努めています。

■ 具体的な取り組み

2020年4月、東京都環境局が実施している大気環境改善促進事業に賛同し、JALエンジニアリングでは「Clear Skyサポーター」へ登録しました。大気環境の「Clear Sky」を目指し、大気汚染の原因物質である窒素酸化物(NOx)や揮発性有機化合物(VOC)の削減に向けた活動を実施しています。自動車からの排出ガスに含まれるNOxを低減させるため、独自の削減計画を策定し、自動車の更新時には電気自動車や軽自動車など低公害・低燃費車への更新を進め、普段からエコドライブを促進しています。航空機整備作業で使用する塗料・洗浄剤・接着剤などにはVOCを含む製品もあり、VOC排出抑制計画書を策定し、光化学スモッグ注意報が発令された時には、その原因物質であるVOCの大気への排出を最小限にするため、機体塗装作業中であれば一時中断するなどの協力をしています。

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。具体的には、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。



羽田整備地区で使用している電気自動車



JALエンジニアリングが登録している
Clear Skyサポーター

騒音の低減

■ 基本的な考え方

JALグループは、社会のインフラの一翼を担う企業としての責任を果たすため、空港や航路周辺の皆さまとの共生を目指し、騒音の低減に積極的に対応しています。

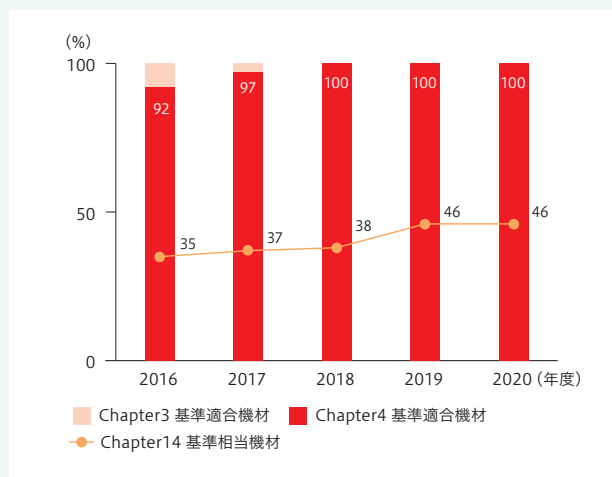
■ 具体的な取り組み

「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、46%です。

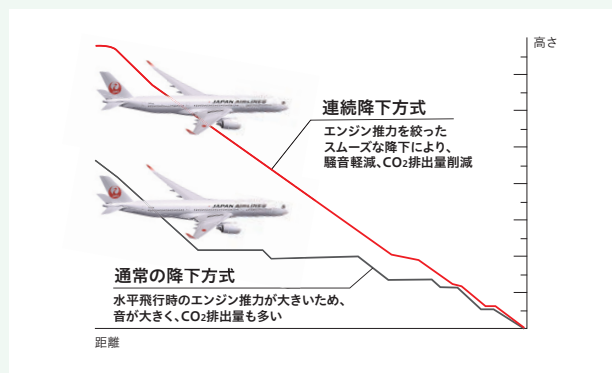
離陸時は騒音軽減離陸方式で運航し、特に住宅地に近い羽田空港、伊丹空港では、より厳しい運用を実施しています。

着陸時の騒音軽減方式としては、低フラップ角着陸方式、フラップや車輪をなるべく遅く出す、逆噴射抑制などを行い、ヘルシンキ国際空港、鹿児島空港では大幅な騒音軽減、CO₂削減となる連続降下方式を実施しています。

■ ICAOの騒音基準適合機材の割合



■ 連続降下方式



生物多様性の保全

基本的な考え方

JALグループは、航空運送事業が直接的・間接的に生物多様性の保全に与える影響を正しく認識し、生態系への影響を最小にすることで、積極的にその保全に努めます。

具体的な取り組み

世界自然遺産登録への挑戦

数百万年前に大陸から離れ、アマミノクロウサギやイリオモテヤマネコといった希少種たちの宝庫である奄美大島・徳之島・沖縄島北部および西表島において、その生物多様性と豊かな自然を世界自然遺産として登録・保全しようという動きが活発化しており、この活動にJALグループも大きくかかわっています。

沖縄を本拠地とする日本トランスオーシャン航空や琉球エアコミューター、鹿児島地区の日本エアコミューターとJAL鹿児島支店では、密猟・密輸対策連絡会議への参画、希少種のロードキルを防ぐ道路標識の設置、奄美群島を巡る「奄美トレイル」の整備やPRなど、地域と一体となって自然環境の保護や啓発に努めています。



2019年には、地元企業や団体をつなぎ世界遺産登録を推進する「世界自然遺産推進共同企業体」(沖縄)、「世界自然遺産推進共同体」(鹿児島)を発足。参加企業・団体の強みを生かし、自然環境保護や自然を生かした地域振興に取り組んでいます。

タンチョウの保護活動

絶滅のおそれがある特別天然記念物タンチョウの保護活動として、2016年から年に1度、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環境整備を実施しています。鶴居村は、タンチョウの越冬地として有名で、毎年600羽以上のタンチョウが飛来します。タンチョウが冬に給餌に頼らずに自然のなかで餌を採り、生息することができる環境(冬期自然採食地)を整えるべく、JALグループでは、鶴居村の協力を得て、公益財団法人日本野鳥の会が行う敷地内の倒木伐採や、枝払いなどのお手伝いをしています。



タンチョウの保護活動

野生生物の違法取引防止

2018年6月、JALグループは、国際航空運送協会(IATA)が推進する野生生物の違法取引を減らすことを目的とした「野生動物保護連盟特別輸送委員会、バックingham宮殿宣言」に調印しました。

野生生物の違法取引は、薬物や人身売買に次ぐ、数兆円の取引額になる世界規模の犯罪の一つです。JALグループでは、石垣空港のスタッフが絶滅危惧種であるヤンガニが航空機によって持ち出されるところを発見し未然に防いだケースや、奄美空港のスタッフが希少なカエルやヘビが持ち出されるのに気付いた事例などがありました。

また、野生生物の違法取引は輸送の段階で防ぐことが非常に重要であるため、航空運送事業に携わる者としての責任を果たすべく、2020年2月、公益財団法人・世界自然保護基金ジャパン(WWFジャパン)の方を招き、野生生物の違法取引の現状や輸送の過程で生きた動物を発見した場合の対応方法などについての勉強会を開催しました。

JALグループでは今後も社内での意識啓発の機会を増やすとともに、社外関係者と連携し、野生生物の違法取引撲滅に向けた取り組みを強化していきます。

国際植物防疫年2020オフィシャルサポーター

2020年は、植物病害虫のまん延防止の重要性に対する世界的な認識を高めることを目的に、国連により「国際植物防疫年2020」と定められました。JALグループは、農林水産省認定の「国際植物防疫年2020オフィシャルサポーター」として、植物防疫の重要性の社内外への周知に努めています。

海外への持ち出しや国内への持ち込み時に注意が必要だけでなく、国内においても植物の移動規制があります。例えば、南西諸島(沖縄県・鹿児島県の奄美群島)や小笠原諸島からは、サツマイモなどの持ち出しが規制されています。

2020年2月に農林水産省の方を招いて開催した社内の勉強会では、植物病害虫による被害、植物防疫、ならびに航空業界との関係について話していただきました。病害虫の駆除には莫大なコストがかかるため、病害虫の侵入・まん延防止が非常に重要です。2020年9月～12月には機内にて、農林水産省と連携し、植物防疫の啓発ビデオを放映します。

野生生物の違法取引防止と
植物防疫に関する勉強会

人

感染症拡大の防止

■ 基本的な考え方

JALグループは、交通インフラを担う企業の責務として、お客さまに安全・安心な移動をご提供するため、すべてのお客さまに安心してご利用いただけるような対策を実施しています。今後も国際民間航空機関（ICAO）や国際航空運送協会（IATA）のガイドラインに則った航空輸送への取り組みを行うとともに、日本国内においては、定期航空協会を通じ、業界横断的に感染症拡大の防止を牽引していきます。

■ 具体的な取り組み

お客さまの感染防止

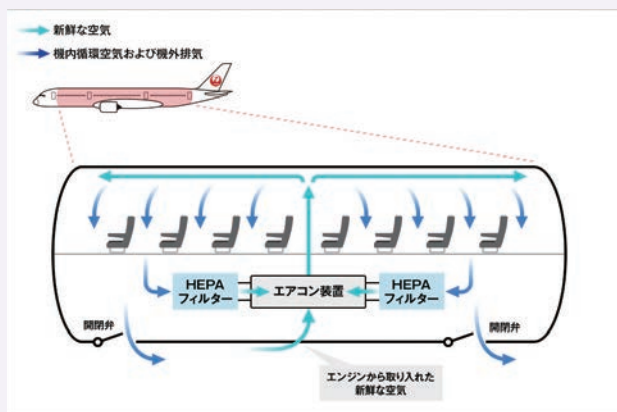
JALグループではお客さまへの感染症拡大防止のため、機内消毒の徹底や空港での手指消毒液配備などを行っています。機内の化粧室に関しても、よりお客さまに安心してご利用いただけるよう、清掃を強化しています。また、接触機会を減らすことが、お客さまの感染防止にもつながるという観点から、自動手荷物預け機や自動チェックイン機の配備を進めています。今後も、IT・デジタルを積極的に活用し、非接触化を進めていきます。

また、衛生面に関する情報を積極的に発信しています。具体的には、ご自宅でのご準備や空港でのチェックイン、ご搭乗の際の注意点や機内での過ごし方、機内換気の仕組みなど、安心してご利用いただくためのポイントをまとめ、下記Webサイトに掲載しています。

今後も、お客さまからいただく感染症拡大防止に関する評価を真摯に受け止め、さらなる改善に取り組んでいきます。

安全・安心な空の旅をお届けするために

WEB <https://www.jal.co.jp/jp/ja/info/2020/other/flysafe/>



機内の空気は概ね2分〜3分で入れ替わります

社員の感染防止

社員の感染を防止することがお客さまへの感染防止にもつながるとの考えのもと、社員の感染症拡大の防止にも努めています。出社時に必ず検温を行い、機内においてはお客さまがお過ごしになる客室のみならず、操縦室も消毒作業を行っています。またオフィスで勤務する社員においては、出社日数を可能な限り抑えたうえで、出社した社員が着席する際は対角線上に座るなど、社員同士の距離をとる工夫を行っています。また、オフィスのテーブルにパーティションを設置し、社員同士の接触を最小限に抑えています。このパーティションは整備士により作製されたもので、JALグループ一丸となって感染症拡大の防止に取り組んでいます。



オフィスに設置されたパーティション

■ 今後に向けて

新型コロナウイルス感染症拡大は世界中に大きな影響をもたらし、人・モノの移動を支える航空業界においては、今後徹底した感染症対策を講じながら事業を行うことが必要不可欠となりました。JALグループは、新型コロナウイルス感染症の拡大以前から、高度な清潔性をお客さまの快適性につながる重要な要素としており、世界トップレベルを維持しています。その結果として、2019年SKYTRAX社主催の「ワールド・エアライン・アワード」において、世界で清潔な機内環境を提供する航空会社を順位付けする「ワールド・ベスト・キャビン・クリンリネス」部門で、第2位を獲得しました。今後は、さらなる改善・向上を図り、世界一を目指していきます。

清潔性の向上に加え、Webサイトやアプリ上でチェックインを済ませQRコードを受け取り、そのQRコードを読み取ってご搭乗いただける「JALタッチ&ゴーサービス」や、自動チェックイン機・自動手荷物預け機の拡充などを行うことで、接触機会を減らし、混雑を回避できるようなスムーズな搭乗手続き体制を構築しています。さらにIT・デジタルを活用した非接触化を進めることで、お客さまの不安を取り除いていきます。

JALグループはこれからもすべてのお客さまに安全・安心な空の旅をお届けするため、徹底した感染症拡大予防対策の取り組みを続けていきます。

アクセシビリティの向上

基本的な考え方

JALグループは、「誰もが旅、スポーツ、文化を楽しむことができる社会の実現」を目指し、アクセシビリティ向上に取り組んでいます。

JALグループ アクセシビリティに関するサービスポリシー

私たちは社員の基本的な考え方である
「JALフィロソフィ」をベースとして

1. すべてのお客さまに、ストレスフリーを実現します
2. すべてのお客さまに、さまざまな旅の選択肢を提供します
3. お客さまや社会の皆さまと共に、旅を通じた楽しさ・豊かさを創出します

具体的な取り組み

ご利用環境の整備

JALグループでは、これまでに保安検査場の金属探知機をストレスなく通過いただくための木製車いすや、大きな声を出さなくても遠くまでクリアに響かせることができる「ミラリスピーカー」、予約・有楽町JALプラザでの遠隔手話サービスの導入など、移動にバリアを感じる方へのご利用環境の整備を実施してきました。2020年7月には羽田空港において、日本空港ビルデング株式会社・WHILL株式会社と3社共同で世界初めてとなる自動運転車いすサービスを開始するなど、先端技術の導入も積極的に行っています。



ミラリスピーカー

情報提供

旅行前にご不安を取り除いていただくため、お手伝いを希望されるお客さま向けのWebページにて、動画を用いた航空機利用方法の掲載などを通じて情報提供の充実化を図ってきました。また、「旅に出たい」というきっかけになれるよう、アクセシブルツーリズム[※]や障がい者アスリートのインタビューなどの記事を発信しています。

[※]移動やコミュニケーションにバリアを感じる方々のニーズに応えながら、誰もが旅を楽しめることを目指す取り組み

 <https://www.jal.co.jp/jalpri/>

旅の選択肢の拡充

車いすをご利用の方向けに、座ったままスキーを楽しんでいただけるデュアルスキーツアーや、サーフィンが楽しめるハワイでのアクセシブルツアーを開催しました。



デュアルスキーツアーの様子

社員教育

障がい者への理解を深める全社員教育を実施しました。また、JALグループの聴覚障がいのある社員が講師となり、社内で手話を教える取り組みを実施しています。社員の手話スキルの向上を目指しています。



聴覚障がいのある社員による手話教育

外部評価

2019年9月には、世界の航空会社・空港会社のなかで地上・機内で顧客体験を向上させるために優れた取り組みを行った企業を表彰する「Future Travel Experience Global Awards」にて、JALグループのアクセシビリティの取り組みが評価され「FTEアクセシビリティ・リーダーシップ賞」を受賞しました。さらに取り組みを加速させるため、2019年12月には、障がい者の社会進出を推進する世界的な取り組みである「The Valuable 500」に加盟し、障がいのあるお客さまが航空機にお乗りいただける環境の整備に加え、障がいのある社員が生き生きと働ける会社となることのコミットメントを公表しました。



人権侵害の防止

■ 基本的な考え方

JALグループは、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ると考えています。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。

■ 行動規範とJALグループ人権方針

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の考えに基づき、あらゆる人々に対する人権尊重の責任を果たすため、2019年度に、JALグループ行動規範にて、「一人一人の尊重と働きがい（人権・労働）」の項目を定めました。

さらに、国際人権章典、国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則および権利に関する宣言」、また、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいた、「JALグループ人権方針」を掲げ、あらゆるステークホルダーに対する人権への負の影響を防止し、軽減する取り組みを進めることを宣言しました。

JALグループ人権方針（抜粋）

私たちが目指すこと

JALグループは、お客さまや、ビジネスパートナー、事業を行っている地域の人たち、JALグループの社員などあらゆるステークホルダーに対する人権への負の影響を防止し、軽減するよう取り組みます。また、すべての役員・社員は、あらゆる人々の人権を尊重する責任を果たします。

（中略）特に航空運送事業に携わるものとして、商品・サービスを提供する際にお客さまに身体的・精神的な苦痛を与えないこと、航空機を用いた人身取引の防止や、事業を行っている地域の人たちへの人権侵害の防止に努めます。

事業活動におけるパートナー、サプライヤーに対しても、この人権方針を支持すること、そして、彼らにとってのステークホルダーの人権を尊重することを求めます。

JALグループ人権方針全文



http://www.jal.com/ja/csr/codeofconduct/pdf/human-rights_ja1908.pdf

■ 具体的な取り組み

自社およびサプライチェーンの倫理的かつ責任あるビジネス慣行の推進、並びにリスクマネジメント強化を目的とし、2018年度には、自社とグループ会社に対する人権リスク評価を行い、バリューチェーンごとに潜在的なリスクの洗い出しをしました。その後、外部の専門家からの助言も得ながら、人権への影響の深刻度と発生可能性から優先的に対応すべき課題を特定し、人権尊重の取り組みへとつなげています。

上記で特定した課題のうち、JALグループにとって特に重要な人権課題は航空輸送による人身取引（ヒューマン・トラフィッキング）への加担です。そこで2019年度は人身取引の現場となり得る部門を中心とした、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対策を参考に、人身取引と疑わしき事例に遭遇した際の通報プロセスを設定しました。



人身取引防止のための教育の様子

■ 今後に向けて

JALグループでは、引き続き影響度の大きい人権リスクを特定し、そのリスクの予防・低減のための対策を講じていきます。特に、サプライチェーンにおける労働者の人権リスクの特定、評価、対策についてはPDCAサイクルの強化を図り、取り組みを深化させていきます。また、人権に関する社外有識者との対話の機会を設け、社外の知見を取り入れながら、人権リスク評価のプロセスや対策、教育の有効性を検証し、継続的な改善に結びつけていきます。

■ 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。2019年度は開示を開始してから、3回目の開示となりました。JALグループは今後も諸外国の法令やガイドラインに則り、奴隷労働や人身取引の防止に取り組んでいきます。

D&I 推進

■ 基本的な考え方

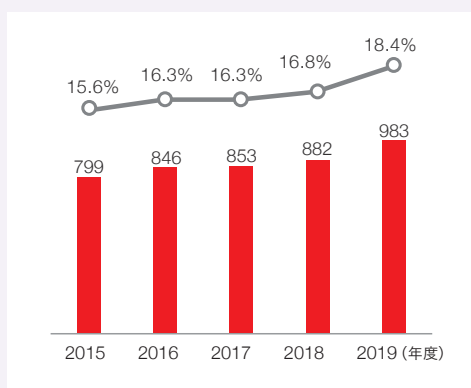
JALグループでは、2014年にトップコミットメントとして「ダイバーシティ宣言」を発信して以来、誰もが生き生きと活躍できる会社を目指しています。多様な個性が生み出すさまざまなアイデアにより、新たな価値の創造やお客さまへの最高のサービスの提供、社会への貢献を果たしていきます。

■ 女性社員の活躍

JALグループでは、「2023年度末までに管理職女性比率20%、2030年度末までに30%以上を達成する」という数値目標を掲げています。2020年3月末現在、JALグループの女性管理職比率は18.4%と、着実に増加しています。

また、2019年度は就業経験のある女性のための再就職支援を目的として、株式会社Warisとのタイアップによる「ワークアゲインプログラム」を実施し、キャリア再構築を目指す女性の採用を行いました。

■ 女性管理職数(人) ○ 女性管理職比率



■ グローバル人材の育成

2018年度に人財戦略部グローバル推進室を新設し、すべての社員がグローバルに活躍できるための支援を行ってきました。若手・中堅社員が異文化のなかで業務を行う機会を拡充する、あるいはさまざまな国や地域で活躍する社員の交流研修を定期的実施するといった取り組みにより、社員が国や地域を越えて活躍する事例も増えています。2020年には、アジア最大級の広告専門誌である「Campaign Asia-Pacific」誌の「Women to Watch 2020」において、シンガポールの女性社員が選出されるなど、グローバル人材の活躍が着実にJALグループの価値創造に結びついています。

■ 障がい者の活躍

2019年度は視覚障がいのある社員が施術するマッサージルームをJAL本社ビルにも開設しました。また、軽度知的障がいのある社員が運営する喫茶室を継続して運営するなど、活躍の範囲を広げています。

■ LGBTQへの理解促進

JALグループでは、LGBTQへの理解促進の取り組みを継続的に進めており、日本航空株式会社として、任意団体「work with Pride」が策定する企業・団体などにおけるLGBTQ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、4年連続で最上位の「ゴールド」として表彰されました。特に、2019年度は国内で初めて「LGBT ALLYチャーター便」を運航したことなどが高く評価され、受賞企業のなかにおいても特に先進的で顕著な活動を行った企業として「ベストプラクティス」に選出されました。また2020年9月には、この取り組みが「第6回ジャパン・ツーリズム・アワード」で入賞しました。



LGBT ALLYチャーター便

■ シニア社員による経験・知識の継承

2019年度、JALグループでは定年退職者のうち72%が引き続きさまざまな職場で活躍しており、長年培った経験や知識を引き続き生かすとともに、若手社員への技術の継承を行っています。

人財育成

基本的な考え方

JALグループは、企業理念の実現に向け、「異文化を理解し、多様化する世界で活躍するプロフェッショナル」の育成をグループ横断的に取り組んでいます。

具体的な取り組み

社内での研修や勉強会の実施

2012年に、JALフィロソフィを基本的な考え方として「JALグループ全社員が目指すべき人財像」を定め、新たな教育・研修体系を導入しました。2013年からはJALグループ合同の入社式と新入社員教育を開始し、安全運航を堅持しながらお客さまの心に寄り添い最高のサービスを提供するためのマインドと知識を、自身の所属会社以外の新入社員と一緒に学んでいます。

新入社員を対象とする教育以外にも、グループ内の会社や職種の枠を超えた人財交流を図り、「リーダー勉強会」、「JALフィロソフィ勉強会」、「管理職研修」、「キャリア研修」、「各種ビジネススキル研修」を実施しています。

また、グループ共通の教育・研修に加えて各職種の専門訓練や各社独自の教育・研修を実施し、リーダー人財や安全・サービスのプロフェッショナル人財を育成しています。2019年度の一人当たりの研修時間は72.3時間でした。

社外での人財育成

JALグループでは、航空事業を通じて培った知識や経験を次世代を担う大学生に伝えるための教育に力を入れており、航空事業への理解を深めながら、観光をとりまく産業の発展に資する人財を育成し、地域経済の活性化や産業振興に貢献することを目指しています。大学では航空産業の歴史や特長、最新のビジネスモデルを学ぶ「エアラインビジネス」、JALでの取り組みなどを紹介しながらホスピタリティについて学ぶ「ホスピタリティマネジメント」などの講義を行っています。また、課題解決型の授業として、航空事業にまつわるさまざまな課題を取り上げ、学生の柔軟な発想力で解決策を探るだけでなく、グループに分かれて課題について議論し結論を導き出すことで、チームワークの向上を図っています。こうした活動は、大学生の進路選択の幅を広げることもつながっています。

海外人財の育成にも積極的に取り組んでいます。2018年のミャンマーを始めとして、フィジー、ネパールの現地職業訓練校との提携に向けた調整を開始しました。オンライン

ンによる授業やe-Learning、時には現地の学校に講師を派遣することで、航空業界やJALグループの運営体制、実務に関する内容を教育し、海外の航空人財の育成を図ることを目的としています。こうした海外人財が将来的に航空業界で活躍することで、企業のD&I推進や新たな発想の創出につなげたいと考えています。



ミャンマーの職業訓練校との提携

今後に向けて

2020年においては、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、自宅からも受講できるようオンライン方式を積極的に取り入れました。場所や地域を問わずつながることができるオンライン方式の導入により、業務の面だけでなく、文化や習慣などについても話す機会が増えたことで、国や地域を越えた社員同士の相互理解が一層深まり、社員からは「D&Iが進んだ」との声が多く上がりました。

今後、JALグループは新しい生活様式や多様な働き方において社員一人ひとりが活躍できるよう、デジタル技術を駆使しながら教育・研修の品質をさらに向上させ、企業理念の実現に取り組んでいきます。



日本地区と海外地区合同で行ったオンライン教育

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デジタルツールの活用や、オフィス・環境の改善、また、航空会社としての特色を生かし、長期休暇の取得促進のためワーケーションやブリージ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を早くから導入してきました。引き続きワークスタイルを変革する各種の取り組みを進めていきます。

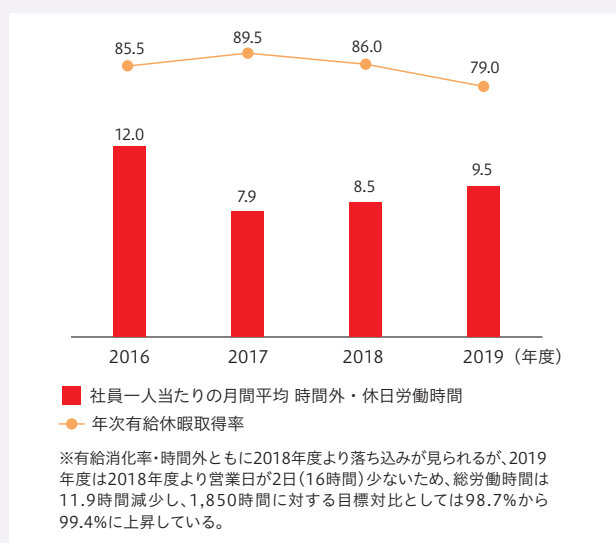
具体的な取り組み

労働時間の適正化

JALグループでは、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あて、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。

2019年度は、年次有給休暇取得率15.8日(79%)、一人当たりの月間平均時間外・休日労働時間は9.5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2019年度の実績は1,862時間となり、目標の99.4%まで到達しています。

社員一人当たりの月間平均時間外・休日労働時間



テレワーク、ワーケーション、ブリージャー

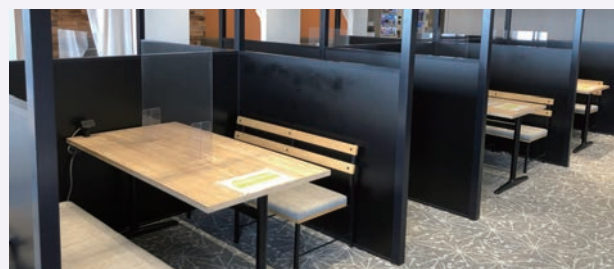
時間と場所にとらわれない働き方を実現するため、テレワークを推奨しています。JALグループのテレワークの特徴としては、申請理由を問わず全社員を対象としている点です。2014年度に在宅制度のトライアルからスタートし、少しずつ改善を重ね、現在のテレワーク制度となりました。また2017年7月からは、休暇期間中にテレワークでの業務を認めるワーケーションを導入しました。これにより、長期休暇取得の際、急な会議が入っても休暇の日程変更をする必要がなくなりました。さらに2019年5月からは、出張先で休暇を取るブリージャーを導入し、休暇制度の多様化を進めています。



ハワイでのブリージャーの様子

コミュニケーションスペース

時間と場所にとらわれない自由な働き方が進む一方で、さらなるコミュニケーション活性化に向け、2019年3月、JAL本社ビルにコミュニケーションスペース「SKY TERRACE」をオープンしました。



コミュニケーションスペース「SKY TERRACE」

今後に向けて

2019年度は、業務プロセスの見直しにより効率化を加速させるため、AIやロボティクスを活用したRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)の導入を進めました。また、全社員がテレワークを可能とするITインフラの整備を進めた結果、コロナ禍においては間接部門の出勤率を2割以下に抑えました。2020年度は、テレワークを中心として出勤を最小限に抑え、あわせてコミュニケーションや業務のあり方など、テレワークに適したものに変わっていきます。

地域社会

路線ネットワーク拡充

インバウンド誘致

■ 基本的な考え方

JALグループは航空運送事業で培ったノウハウやネットワークを生かし、日本の翼として、経済・文化の交流を促進し、経済や社会の発展に貢献するとともに、グローバルに社会をつなぎ、日本の文化を広げていく役割を果たしています。今後も、航空運送事業を通じ、人々とのつながりと可能性にあふれる社会の実現に貢献するとともに、有事の際にも交通インフラを担う企業として運航を継続し、公共交通機関としての責務を果たしていきます。

■ 具体的な取り組み

首都圏ネットワーク

首都圏空港の機能強化によるネットワークの拡充と他社提携の推進により、最適なネットワークの構築に取り組んでいます。

羽田空港については、国際線の運航便数の増加により、首都圏のお客さまの利便性向上を図るとともに、国内線ネットワークを活用し、日本各地のお客さまや、全国各地を訪問される訪日外国人旅行者の乗り継ぎ利便性を大幅に高め、地域活性化に貢献していきます。成田空港については、ZIPAIRも加えた国際線ネットワーク拡充により、国際線の乗り継ぎハブ機能のさらなる強化を図ります。

フルサービスキャリア、LCCの両面からすべての航空マーケットに対応していくとともに、他社提携を十分に活用したグローバルなネットワークの拡充を図ります。

地域ネットワーク

JALグループは地域に密着した航空会社を有し、地方都市間や離島を結ぶ路線も運航しています。生活に必要な不可欠な路線を持続的に運航し、交通インフラとしての機能を果たすとともに、地域と世界を結び、ヒトとモノの流動や消費の拡大につなげ、地域活性化に貢献しています。

地域航空サービスアライアンス有限責任事業組合の設立

離島生活路線などの航空路線維持を目的として、大手航空会社系列の垣根を越えて、2019年10月に5社（天草エアライン株式会社、オリエンタルエブリッジ株式会社、日本エアコミューター株式会社、全日本空輸株式会社、日本航空株式会社）で、地域航空サービスアライアンス有限責任事業組合（EAS LLP）を設立しました。



■ 基本的な考え方

JALグループは、日本政府の成長戦略の柱として掲げられている観光立国の推進に力を入れています。訪日外国人需要の拡大および各地域への誘客を目指し、JALグループや提携航空会社の航空ネットワークの拡充、訪日外国人旅行者がより利用しやすい運賃の導入、海外の航空会社の日本への乗り入れ支援などにより、海外のお客さまを日本にお招きすることで、事業を通じて社会の課題解決に取り組んでいます。また、各地域の経済・社会・環境を維持し、持続可能な観光を推進するため、他企業・自治体・NGOやNPOなどと連携し、地域ならではの観光資源の創出や受入れ環境整備も協創していくなど、交流人口拡大に向けた取り組みを進めています。

新型コロナウイルス感染症拡大に伴う世界規模での渡航制限などにより、当面は国境を越えた人の移動は制約を受けることが想定されています。しかし需要回復のフェーズにおいては、観光庁や各国の観光局と密に連携し観光の復興に取り組むとともに、日本政府が掲げる「2030年のインバウンド6,000万人」の実現に貢献していきます。

■ 具体的な取り組み

Webページの多言語対応

海外のお客さまのニーズや嗜好に合うサービスをご提供できるよう、世界26地域にてWebサイトを展開し、世界中のお客さまにご利用いただいています。海外地区JAL Webサイト内の「航空券予約・購入」、「Web チェックイン機能」、「機内サービス情報」などについては、日本語や英語、中国語をはじめ計16言語でご覧いただくことができます。



多言語に対応したWebサイト

海外の航空会社乗り入れ支援

2019年11月に空港本部の傘下に「受託戦略部」を新設し、地方空港も含む国内各空港への海外航空会社の乗り入れ支援を確実にし、インバウンドの拡大に貢献しています。

地域活性化

基本的な考え方

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、地域と共存関係にあります。一方、人口減少や少子高齢化、東京一極集中による過疎化など、日本の地域は現在も多くの課題を抱えています。また、With/Afterコロナ時代においては、観光需要が減少している一方で、都市部からの移住者の増加が見込まれるなどニューノーマルな地域社会への変化が期待されています。そこで、私たちはこれまで取り組んできた地域貢献や地域活性化活動にとどまらず、より多角的で持続可能な施策を推進していきます。新たな時代においても、地域に寄り添い、地域とともに考え行動し、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・流動の拡大を通じて、地域を元気にしていきます。

具体的な取り組み

ふるさとアンバサダーの配置

2020年度は地域活性化における本社機能の一部を北海道、東北、中国、四国、九州地域に移転(サテライト化)し、各地域にゆかりのある客室乗務員を「ふるさとアンバサダー」として配置しました。客室業務で培った経験や視点を生かし、With/Afterコロナ時代における新しい地域活性化施策の企画・立案に取り組んでいます。

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で交流人口の拡大、物流の活性化を推進し、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。日本全国の隠れた地域産品を発掘・創造し、6次産業化や販路拡大に取り組むなど地域の方々と一緒に盛り上げています。「地域と一緒に、地域を元気に」の考えのもと、地域・ヒト・モノをつなぎ、未来を協創しています。

WEB <http://japan.jal.co.jp/index.html>



新JAPAN PROJECT
Webページ

観光振興

交流人口の拡大に向け、地域ならではの観光資源コンテンツの創造やプロモーション、インバウンド誘致戦略、地域独自の観光の基盤強化をサポートします。



2017年より毎年11月に開催される、伊賀市、三重県、三重大学、JALによる「忍びの里 伊賀」創生プロジェクトの一環として行っている「忍道トレイルランニングレース」への特別協賛(2020年は新型コロナウイルス感染症の影響により中止)

地域産業支援

地域産品の価値を高め、地域特産品の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。



トンロー食材フェア。九州の鮮魚・青果を産地直送でタイ・バンコクのトンロー市場へ輸送し、食材フェアを開催

地域紹介

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で毎月発信しています。2011年5月に開始し、2020年3月までで通算107回目を迎えました。



北見ファーストクラス夕食。2020年7月に北海道北見市の食材を使った国内線ファーストクラスの夕食を提供

コラボレーション

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創生、地域産品の販路拡大に取り組み、地域を盛り上げています。



香川県の地域産品「小原紅早生みかん」を使用し、女子栄養大学と共同で商品開発。2020年3月から販売を開始し、完売済み。

移動の利便性向上

基本的な考え方

過疎化の進んだ地域における新たな交通・物流の手段として、また、都市部における交通渋滞などの解決手段として、MaaS^{※1}の普及に期待が寄せられています。

JALグループは、シームレスな移動と、移動先でのパーソナライズされたサービスのご提供を通じて、豊かな移動体験を創出することを目指し、MaaSの取り組みを開始しました。将来的には「空飛ぶクルマ」を活用した次世代エアモビリティも組み込み、空を基軸としたシームレスな移動を社会に提供することで、移動・輸送の観点から、社会の課題解決に貢献していきます。

※1 Mobility as a Serviceの略。すべての交通手段を1つのサービスとしてとらえ、シームレスにつなぐ新たな移動の概念。

■航空ネットワークを中心としたJALグループが目指すMaaS像



具体的な取り組み

羽田空港における自動運転車いすの導入

JALグループは、羽田空港において、世界初となる自動運転車いす(自動運転パーソナルモビリティサービス)を導入しました。本サービスは、「JAL SMART AIRPORT」の新たなサービスの一つとして、空港をご利用のすべてのお客さまに、安全で快適、シームレスな移動をご提供するものとなります。



羽田空港に導入されたWHILL社の自動運転車いす

「空飛ぶクルマ」を活用したエアモビリティサービスの実現に向けて

滑走路が不要かつ環境性能に優れるeVTOL^{※2}は、「空飛ぶクルマ」として近年注目を浴び、短中距離の区画を安価かつ容易に移動できるエアモビリティとして期待されています。JALグループは、住友商事株式会社、Bell Textron Inc.と業務提携し、Bell社が開発するeVTOL機材を用いたサービス提供の検討を開始しました。空の移動にかかわる安全・安心運航のノウハウを活用し、将来に向け、空飛ぶクルマなど次世代エアモビリティの運航プラットフォームを構築していきます。

※2 electric Vertical Take-Off and Landing(電動垂直離着陸機)の略。

電動モーターで複数の回転翼を回転させ、垂直離着陸できる小型航空機を指します。



空飛ぶクルマとして期待されるBell社のeVTOL機材

■今後に向けて

「移動の利便性向上」についてはイノベーションの戦略領域として中長期的に取り組んでいきます。2020年においては、新型コロナウイルス感染症の拡大状況に十分配慮し、MaaSおよび次世代エアモビリティのサービス提供に向け、ドローン物流の実証実験や空飛ぶクルマの環境調査に取り組んでいきます。JALグループはシームレスな移動・輸送を実現する総合エアモビリティサービスの提供を通じ、世界中のヒト・モノ・コトの距離を縮め、持続可能な社会の実現に貢献します。

被災地への復興支援

基本的な考え方

交通インフラとしての社会的使命と責任を果たすため、航空輸送の早期再開、復旧に向けた輸送協力などに努めるとともに、被災者の方の心の支えとなるよう継続的な支援を行っています。

具体的な取り組み

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。また、被災地へ直接義援金・見舞金のご支援を行うとともに、JALマイレージバンク会員のお客さまにもマイルで支援していただけるチャリティ・マイル企画も実施しています。

2019年度支援実績

	義援金	見舞金	チャリティ・マイル	社内募金	その他
令和元年 台風15号	500万円 (千葉県へ)	計700万円 (成田周辺の9市町へ)	2,739,000円 (千葉県共同募金会へ)	615,866円 (中央共同募金会へ)	人的支援や 物資提供
令和元年 台風19号	500万円 (中央共同 募金会へ)	計1,100万円 (8都県、3市町村へ)	6,469,500円 (中央共同募金会へ)	1,206,472円 (中央共同募金会へ)	救援物資の 輸送協力

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まで直接伺う「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。



熊本での復興応援研修では高菜の種を収穫

社会貢献活動

基本的な考え方

良き企業市民として、ステークホルダーの皆さまとより良い関係を築き、社会の発展に貢献するため、JALグループの強みを生かしながらさまざまな活動を行っています。

具体的な取り組み

次世代育成—JAL空育®—

空の素晴らしさに触れることで、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に活動しており、JAL折り紙ヒコーキ教室やJALお仕事講座などを実施しています。

JAL空育®参加人数

年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
参加人数(人)	152,323	201,983	197,469	191,840

<http://www.jal.com/ja/csr/soraiku/>

スポーツ支援

47都道府県を巡り子どもたちの運動能力を測定し、適性のあるスポーツをアドバイスする「全国スポーツ能力測定会」を始めた「JALネクストアスリートプロジェクト」を実施。また、日本財団パラリンピックサポートセンターが行うパラスポーツ体験型出前授業「あすチャレ! School」に協賛しています。



全国スポーツ能力測定会

協賛・寄付、国際協力等

2019年度、JALグループはノートルダム大聖堂再建や首里城再建に対し寄付を行いました。また、東日本大震災の影響を受けた子どもたちへの学習支援として、公益社団法人チャンス・フォー・チルドレンを通じてスタディクーポンを届けるため、チャリティ・マイル企画を実施し、JALからも同額を寄付しました。JAL財団の行うJALスカラシッププログラムでは、アジア・オセアニアの大学生を日本へ招待。約3週間テーマに沿った研究を行い、相互理解と日本への理解を深めています(2019年度までに計50回実施、1,641人参加)。

2019年度寄付額実績

ノートルダム大聖堂再建	首里城再建	チャンス・フォー・チルドレン
4万ユーロ (日本円 504万円相当)	1,000万円	総額6,342,000円 (チャリティ・マイルとJAL拠出分半額ずつ)

トピック コロナ禍で私たちが「今、できること」

医療現場や農家などでの人的支援

医療現場を支援するため、医療資格を持つ社員が声をあげ、医療や介護の現場で働ける医療兼業の仕組みが導入されました。これを利用し、客室乗務員3名が保健所や介護施設などで活動しました。成田地区では、母の日で繁忙期を迎える園芸農家で、カーネーションのラッピングや梱包のお手伝いをしました。また、成田空港近くの横芝光町の名産であるひかりねぎの収穫などの支援も行い、活動を通じて時間当たりの生産性を学ぶだけでなく、外部収入の獲得にもつながりました。



農業支援でひかりねぎの収穫支援

フェイスシールドやエコバッグの製作

整備士が整備資材の端材を使った手作りフェイスシールドを考案。約1200個を製作し、メッセージを添えて医療機関などに寄贈しました。また、国内外の各地で社員がマスクを製作し、地元の保育園などに寄贈しました。さらに、2020年4月の制服刷新により不要になった旧制服の布地を利用し、約850個のエコバッグの製作も行いました。社内募金に協力した社員にエコバッグをプレゼントし、集まった金額を自治体に寄付したほか、社内で利用することでビニール袋の使用量削減にも役立っています。



エコバッグ製作を提案した新千歳の社員

航空機の豆知識紹介などの手作り動画配信

家にいながらも航空に触れてもらおうと、整備士による「動画de航空教室」を配信。航空機が飛ぶ仕組みの解説や機内のトイレに関する豆知識などを紹介しました。また、医療従事者にエールを送るための運航乗務員の合唱団の動画や、客室乗務員によるストレッチ講座など、さまざまな動画配信を行っています。



運航乗務員が熱唱する様子

食料品や物資の寄贈

コロナ禍でJAL Agriportのイチゴハウスにお越しになる方が減るなか、皆さまに少しでも元気をお届けしようと、朝採れの新鮮ないちご10キロを成田市内の障がい児施設へ寄贈しました。また、台湾ではアメリカン航空と共同で、社員が自発的に食料品や紙おむつ、消毒液やマスクなどの医療用物資を集め、福祉施設に寄贈しました。



朝採れいちごを寄贈

ガバナンス

コーポレート・ガバナンス

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、存立基盤である安全運航を堅持しつつ、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より良い商品をご提供し適正な利益を得るという経済的責任を果たすとともに、広く社会の一員としての責務を果たし、その進歩発展に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、同時に、高い経営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

体制を確立し、企業価値の向上に努め、説明責任を果たしてまいります。

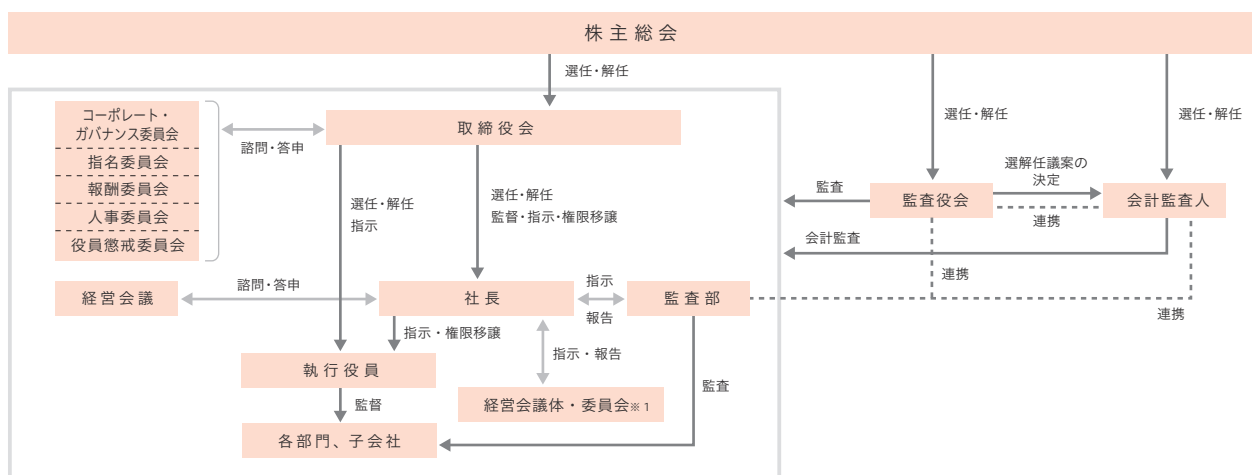
取締役会は、会社法、関連法令および定款に次ぐ重要なものとして「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を定め、強固なコーポレート・ガバナンスを確立し、定期的にレビューを行っています。

「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Webサイトからご覧ください。



<https://www.jal.com/ja/outline/governance/>

コーポレート・ガバナンス体制図



※1 社長直下の経営会議体として、以下を設置。

JALフィロソフィ会議、グループ業績報告会、グループ安全対策会議、グループリスクマネジメント会議(※2)、グループ運営会議(※3)

※2 傘下に、リスクマネジメント委員会、財務リスク委員会を設置。

※3 傘下に、サステナビリティ推進委員会、JALウェルネス推進委員会、東京2020オリンピック・パラリンピック推進委員会、投資モニタリング委員会を設置。

取締役会および取締役

取締役会

取締役会は、取締役候補、監査役候補の選任および執行役員の選任、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。

- ①取締役会は、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するとともに、執行役員を兼務しない取締役から議長を選任し、経営監視機能と業務執行機能を明確化します。
- ②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。
- ③取締役会のもとに、委員の過半数を社外取締役で構成し、経営執行からの独立性を担保した任意の各種委員会を設置しています。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」では、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。
- ④取締役会の構成、運営、文化、監督、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。

社外取締役は、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し、多様性を確保するとともに、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。

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。なお、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。

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。

取締役会の主な討議テーマ

【中長期戦略】

- 2017年度-2018年度レビュー
- グランドデザインの実現に向けて
- 事業戦略、生産体制、収支計画について

【コーポレート・ガバナンス】

- JALグループ行動規範「社会への約束」の策定について
- 取締役会の実効性評価
- 役員報酬のあり方について

【リスクマネジメント】

- 飲酒事案への対応について
- 新型コロナウイルス感染症への対応について

【株主】

- 株主還元方針について

コーポレート・ガバナンス

■ 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。

(2020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	八丁地 園子
委員	植木 義晴 伊藤 雅俊 八丁地 園子	赤坂 祐二 清水 新一郎 小林 栄三 八丁地 園子	赤坂 祐二 清水 新一郎 伊藤 雅俊 八丁地 園子	清水 新一郎 小林 栄三 伊藤 雅俊 八丁地 園子	赤坂 祐二 清水 新一郎 小林 栄三 伊藤 雅俊
概要	「コーポレート・ガバナンスの基本方針」に関し、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、答申・報告を実施。	取締役候補および監査役候補の選任に関し、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、答申。 また、社長等に求められる資質を定義し、その候補人材の早期の育成状況を管理。経営幹部の資質を問うべき事態が生じた場合に、取締役会に調査結果を答申。	取締役、執行役員および監査役の報酬に関し、取締役会から諮問を受け答申。	執行役員の選任および解任に関し、取締役会から諮問を受け、答申。	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。
2019年度の開催回数・主な議論	2回開催	2回開催	7回開催	4回開催	4回開催
	●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・コードの改訂にともなう「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の候補について ●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

※2019年度までは小林栄三が役員懲戒委員会委員長

■ 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、独立した立場において客観的で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へ報告します。さらに内部監査部門や会計監査人との連携にも努めるほか、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計画

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ています。

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もの」と定めています。社長等の候補人材については、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。

■ 取締役・監査役に対するサポート及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。2019年度は、取締役・執行役員をコーポレートガバナンス等の三つの社外研修に参加させるとともに、財界各種委員会活動にも参加させました。

社外監査役に対しては、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、御巢鷹山慰霊登山、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、当社のこれまでの歴史やJALフィロソフィについて理解を深めていただくための機会を提供します。必要に応じて、取締役会等の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・社外監査役については、筆頭独立社外取締役が主催する、社外取締役・社外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おり、2019年度は4回開催しました。また、「国際線のネットワーク戦略」、「競争戦略」、「人材戦略」、「リスクマネジメント」に関し、担当部門にヒアリングを行い、当社の事業の理解を深めています。

コーポレート・ガバナンス

■取締役会の実効性評価

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・監査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。

■2019年度の実効性評価のプロセス

- ①コーポレート・ガバナンス委員会（社外取締役および取締役会議長が構成員。委員長は社外取締役）がアンケートの内容含め、実効性評価の進め方を決定しました。
- ②匿名性も考慮し、取締役会事務局より、取締役会の構成員に対し、取締役会の構成、運営、文化、監督、経営戦略に関する議論等の項目に加え、自由記述欄からなるアンケートを実施しました。
- ③取締役会事務局より、評価結果および自由記述欄に記載された個別意見について取締役会へ報告をしたのち、取締役会の課題および対応策について、まずは取締役会にて議論を行いました。
- ④その後、コーポレート・ガバナンス委員会にて提言をまとめ、さらに取締役会にて議論し、次のとおり今後の取り組みを決定しました。

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よく選任された社内取締役が監査役による職務執行の監査を受けつつ、社外取締役の意見を尊重して、自由闊達な議論を行っています。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、社外取締役はその役割を適切に果たしています。前回の実効性評価をふまえ、2019年度に戦略的議論へのシフトや建設的な株主との対話などに積極的に取り組んだ結果、全体的な評価は前回より向上しております。

今後の取り組みの概要

以下の課題を認識しており、今後こうした取り組みを着実に行っていきます。

- ①事業環境が大きく変化するなか、企業価値の持続的な向上のため、長期的な課題・ビジョンに関する議論を深めること
- ②新規事業への投資等、リスクマネジメントのさらなる強化のため、取締役会によるモニタリングを充実させること
- ③女性活躍推進を含む多様な人財戦略に関する議論の深掘りなどが必要であること

役員報酬

取締役の報酬等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などを考慮し、固定報酬と業績連動報酬は以下のように設定されます。

(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※: 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%

※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とします。

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変動いたします。

■取締役及び監査役への報酬支給実績(2019年度)※1

	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※2	株式報酬等※3
取締役	12	340	281	25	34
(うち社外取締役)	(3)	(35)	(35)	(-)	(-)
監査役	6	78	78	-	-
(うち社外監査役)	(3)	(29)	(29)	(-)	(-)
合計	18	418	359	25	34

※1 短期インセンティブは、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、純利益評価相当分については算出式に基づき不支給としました。長期インセンティブは、2017年開始・2020年交付予定分については、支給取りやめを決定しています。

※2 年次インセンティブ(業績連動型賞与) ※3 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

業績評価指標は、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。なお、2019年度の実績に基づき「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」を業績評価指標とし、2020年7月に支払いを実施しています。「親会社株主に帰属する当期純利益」については、目標を達成しています。

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

業績評価指標は、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。報酬委員会の構成員の過半数は社外取締役とし、委員長は社外取締役から選定します。

強固なリスクマネジメント(BCMの強化)

BCM: Business Continuity Management (事業継続計画)

■ 基本的な考え方

JALグループは、安全運航を存立基盤とする航空インフラとしての社会的信頼を経営資源ととらえ、それを守り高めるため、企業活動におけるリスクを総合的に管理することにより、グループ経営の安定化を図り、企業の社会的責任を果たす活動を推進しています。

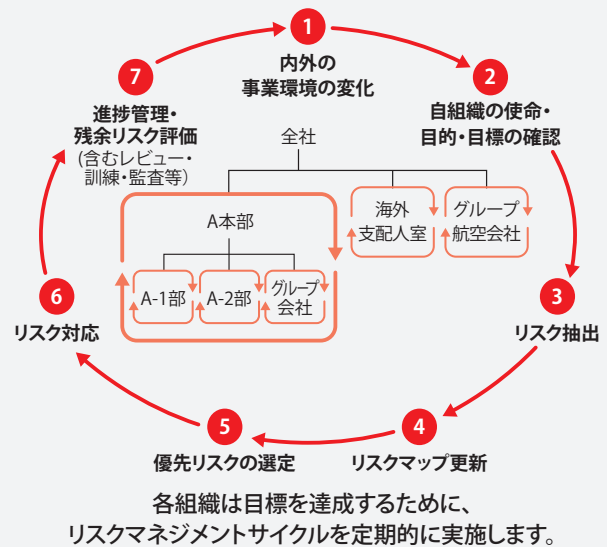
航空輸送に直接携わらないグループ会社においても、リスクマネジメントに対する考え方・実践面において、グループ間で連携を取りながら取り組みを推進しています。

具体的には、リスクマネジメント基本方針のもと、JALグループ全体で共通のリスクマネジメントマニュアルを保有し、経営目標の確実な達成のためリスクをコントロールしています。リスクマネジメントの責任は各組織長が負い、リスクを「個人または組織の使命・目的・目標の達成を脅かす事象または行為」と定め、「オペレーションリスク」と「企業リスク」の2つに分類しています。各組織が保有するリスクは、リスクの評価基準と照合のうえ優先リスクを選定して、効果的に資源を配分しリスク対応を行っています。また、JALグループすべての優先リスクを集計して、全社的な見地から重要なリスクを抽出し、集中してリスク対応を行っています。

■ リスクの分類

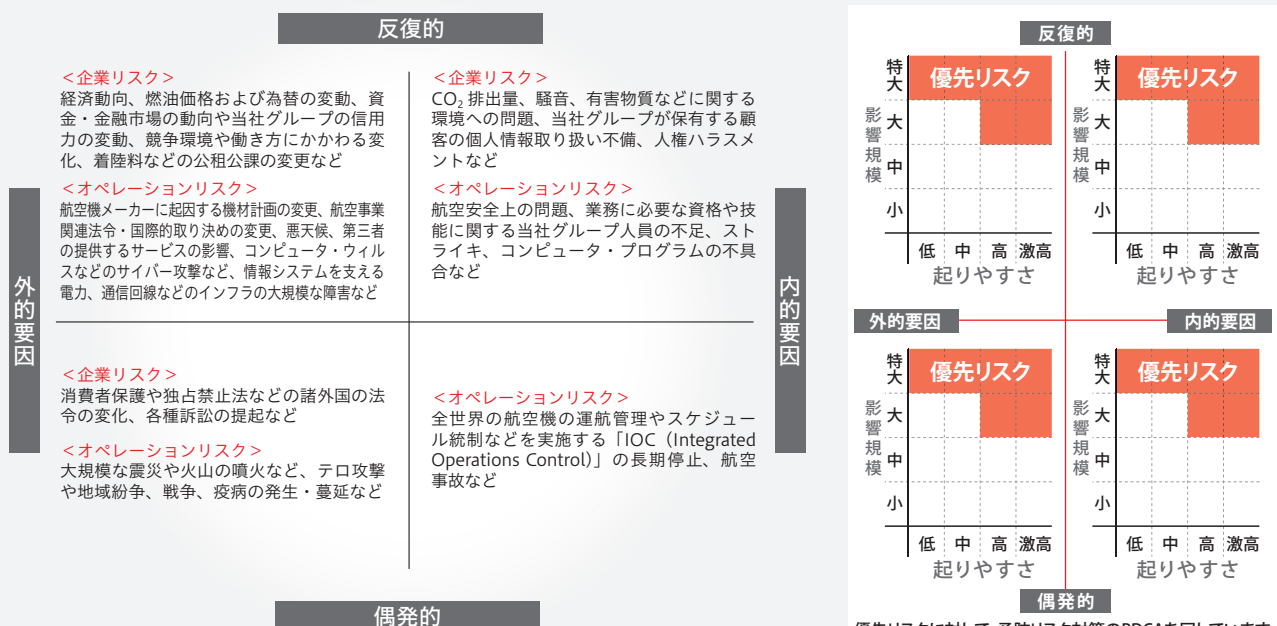
オペレーションリスク
航空運送事業において提供する製品・サービスの遅延、中断、停止、事故、品質および安全上の不具合を直接もたらすリスクを指す。
企業リスク
オペレーションリスク以外のリスクを指す。

■ リスクマネジメントサイクル

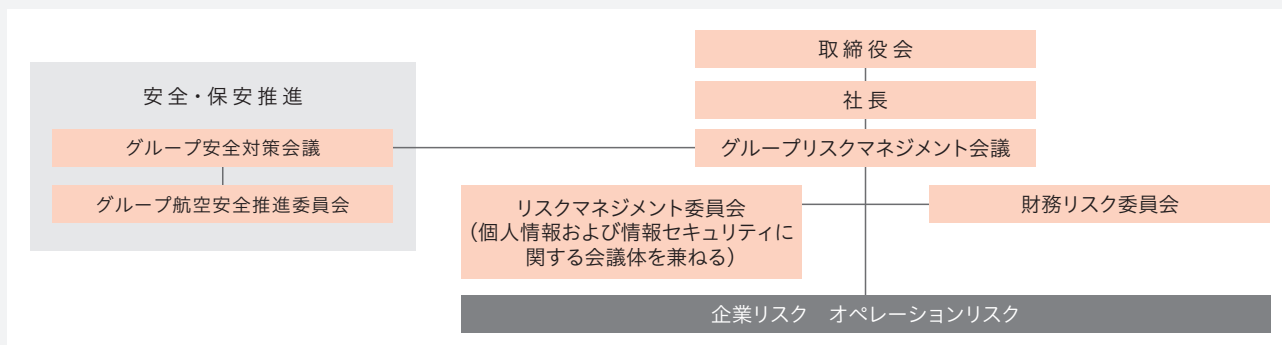


■ リスクマップ (各リスクの詳細と対応例については、P.94～95をご参照ください)

反復的・偶発的・外的要因・内的要因の4つに区分した後、各区分ごとに「起こりやすさ」と「影響規模」で評価したリスクマップを作成しています。



■ リスクマネジメント体制図



■ リスクマネジメント体制

グループリスクマネジメント会議

社長を議長とし、各部門を統括する本部長を中心に構成されています。同会議は、オペレーションリスクと企業リスクを総括的に管理することにより、グループ経営の安定化を図る役割を担っています。また、リスクマネジメント基本方針の策定、定期的なリスク調査の実施、リスク発生時の対応策、リスク監査などについて進捗報告・情報共有・意思決定を行う場として機能しています。

リスクマネジメント委員会

グループリスクマネジメント会議の下部会議体として、総務本部長を委員長とし、関係部門長により構成されています。グループリスクマネジメント会議を支援すべく、意思決定に資する事前の準備ならびに決定事項の実行など実務を推進する役割を担っています。

また、当委員会は個人情報の取り扱いおよび情報セキュリティにかかわる会議体も担っています。個人情報の取り扱いおよび情報セキュリティについては、総務本部長およびIT企画本部長を長とし、関係部門長で構成して、情報管理の継続的な強化を行っています。

財務リスク委員会

財務・経理本部長を財務リスク責任者とし、社長、副社長および関係部門長などにより構成されています。同委員会は、財務上のリスクを適切に把握し会社経営に役立てる役割を担っています。具体的には、定期的に財務状況のシミュレーションを実施し、その内容を確認します。また、経済危機や大規模災害などのリスクイベントが発生し、会社業績に重大かつ定量的な影響を与えると判断した場合は、当該リスクの影響額を試算し、必要に応じてグループリスクマネジメント会議と共同してリスクに対応します。

グループ安全対策会議

日本航空の社長を議長とし、安全統括管理者、議長が指名する役員およびグループ航空会社社長で構成されています。当会議は、安全管理に関する重要な方針の策定を行い、企業活動の実態把握に努め、必要に応じてその組織、体制、各種施策の見直しを行うことにより、グループ全体の安全を実現し、安全管理を推進する役割を担っています。

グループ航空安全推進委員会

グループ安全対策会議の下部会議体として、各本部間およびグループ航空会社間の安全にかかわる連携の維持・強化を図ることでグループ全体の航空運送における安全性を向上させることを目的としています。日本航空安全推進本部長（委員長）、委員長が指名する日本航空の安全管理担当部門長、および各グループ航空会社の安全管理統括管理者または安全担当役員をもって構成されています。

■ 情報セキュリティ対策

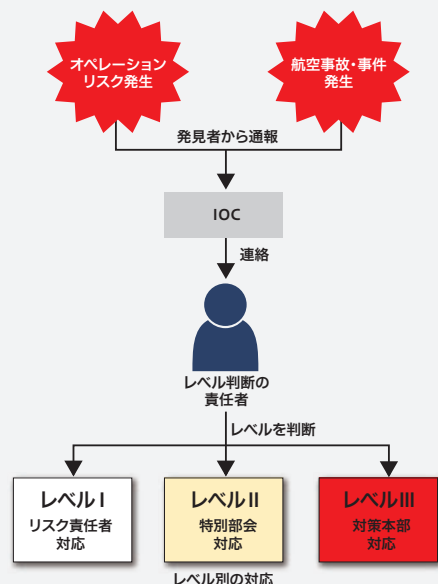
2014年にJALマイレージバンクへの不正ログインと顧客情報管理システムへの不正アクセスによる個人情報漏えいが発生しました。多くのお客さまとご関係者の皆さまにご迷惑やご心配をおかけしましたことを深くおわび申し上げます。これを受け、より一層の情報セキュリティ強化を最重要課題として、「JALグループ個人情報保護ハンドブック」の策定、お客さま情報とその他の情報を厳格に分けて管理するべく「情報取扱区分」の改定等を通じて、引き続き再発防止に努めていきます。また、リスクマネジメント委員会が個人情報の取り扱いおよび情報セキュリティにかかわる会議体を担い、情報セキュリティ強化および企業リスクの低減を実現していきます。ますます高度化・複雑化する外部からの攻撃に対しても、十分な検知・監視体制を整えとともに、今後も予防対策も常に進化させながら、万全な対策を講じていきます。

危機管理体制

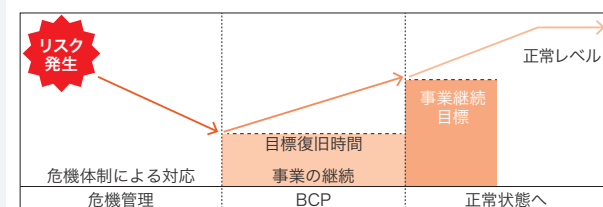
航空安全、航空保安その他航空運送事業の遂行にかかわるリスク(オペレーションリスク)の発生、またはそのおそれがあることを察知または確認した場合は15分以内を目安に速やかにIOC(Integrated Operations Control)へ通報されます。JALグループでは、事態の状況に応じて危機管理の「レベルⅠ～Ⅲ」をレベル判断の責任者が決定し、レベルに応じて危機対応を行っています。演習、レビューおよび教育訓練を災害別・目的別に定期的に実施して、社員一人ひとりの危機管理意識の向上に努めています。

レベルⅠ リスク責任者対応
・リスク責任者(発生したリスクに責任を負う部門長)が必要と判断する者を招集して対応する。 ・リスク責任者は、事態の大きさに応じてレベルⅡまたはⅢへの移行をレベル判断の責任者へ具申する。
レベルⅡ 特別部会対応
・総務部長を事務局として、主要組織の部長によって構成し、危機対応を行う。総務部長は、事態の状況に応じてレベルⅢまたはⅠへの移行をレベル判断の責任者に具申する。
レベルⅢ 対策本部対応
・社長(または副社長)を本部長とする本社対策本部を立ち上げて、早急に通常体制から危機体制へ移行する。

レベル判断の流れ



BCP発動の流れ



BCP(Business Continuity Plan:事業継続計画)

新型インフルエンザを含む未知の感染症や震災など、公共交通機関としての責務を脅かす特定リスクに関して、監督官庁・関係諸機関との連携のもとに対応指針をBCP(事業継続計画)として整備し、有事の際にも適切に業務を遂行できる体制を構築しています。これらBCPは、お客さま・社員・家族・関係者の安全を守るとともに、JALグループの重要業務である予約・案内業務を含む航空運送業務と、支払い・精算業務を継続するために必要な方針や体制などの基本事項を定めています。より実践的なBCPを目指し、定期的な見直しを行うとともに、必要に応じて随時改定を行っています。

2014年に西アフリカの一部でエボラ出血熱が流行拡大した際には、この新型インフルエンザ・未知の感染症対策BCPに基づき対応を行い、政府関連機関と連携するとともに必要な体制を整備し、「エボラ出血熱への対応方針(国際線)」として同BCPに追加しました。また、新型コロナウイルス感染症においても同BCPを2020年1月21日に発動して現在も継続中です。

2018年度は、震災関連の規程を見直し、特に首都直下地震に対する戦略とBCPの充実を図りました。

2019年度は、JALグループリスクマネジメントマニュアルを更新し、その一部として、各BCPの基盤となる事業継続マネジメントを規程化しました。

日本航空株式会社は2019年11月30日付で一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会より「事業継続および社会貢献のレジリエンス認証」を受けています。また、2020年3月30日付で日本政策投資銀行BCM格付のA評価(特別金利Ⅱ)を受けています。



当社は2020年3月、日本政策投資銀行(DBJ)よりDBJ BCM格付融資を受け、格付結果は「事業継続に対する取り組みが特に優れている」と評価されました。

公正な事業行動の推進

■ 基本的な考え方と推進体制

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。

関連規定・ハンドブックなどのイントラネットへの掲載

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」

各種取り組みの実施

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、アルコールに関しては、2019年度も継続して研修を実施し、新たに社外相談窓口を設置するなど各種取り組みを実施しました。

- ・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にそれぞれ「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。

責任ある調達活動の推進

■ 基本的な考え方 – お取引先さまとともに –

JALグループは、お客さまにご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・公明な調達を心がけるだけでなく、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んでいます。

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周知への注力

JALグループは、2019年7月に「JALグループサプライヤー行動規範」を大幅に改定しました。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つの項目へ改定し、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。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。

■ 主要サプライヤーと高リスク商材の特定

JALグループは、調達金額や調達量、商材の重要性や代替可能性などを考慮のうえ、主要サプライヤーを特定しています。2018年度から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、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がける観点から、特にリスクの高い商材を特定しました。

■ 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。2019年度までに293社よりご回答いただきました。

自己評価アンケートなどを利用した確認結果をもとに、サプライチェーンにおけるリスクアセスメントの実施、必要に応じて改善を求めています。深刻な課題が確認された場合はSMETA監査^{※2}をはじめ、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。



また、お取引先さまにJALグループの調達の基本的な考え方をご理解いただくとともに、お取引先さまとの情報共有・意見交換の場として「お取引先さま連絡会」を定期的の実施しています。2019年度には、外部講師をお招きしESG/SDGsに関する啓発活動を実施し、41社に参加していただきました。



お取引先さま連絡会(2019年11月)

※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非営利団体。2004年に英国で設立。

※2 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、国際標準に照らしあわせて企業の強み・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Webサイトをご覧ください(英語のみ)。



<https://www.sedex.com/our-services/smeta-audit/>

■ 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求められる今、その客観的な証明の手段としてさまざまな「認証制度」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、環境・社会・ガバナンスの三要素、食材は安全性の四要素を満たす高い基準の認証要件を持つグローバルなスキームの第三者認証制度を標準的な調達基準として定め、これらの認証を取得した原材料の使用を推進しています。

認証品の採用について

 <https://www.jal.com/ja/sustainability/certified-products/>

FSC® 認証

2018年9月より、機内でお客さまにご提供するサービス用品についてFSC® 認証を受けたものの導入を行っています。お取引さまにFSC®のCoC認証（流通・管理認証）の取得をお願いしつつ、すでに紙コップ・メニューカード・機内誌など大半の紙製品、また木の玩具をFSC® 認証製品としています。

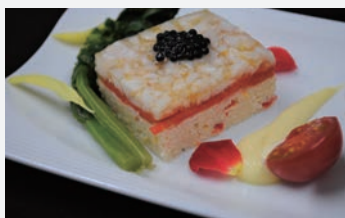


ASIAGAP認証

2018年12月より、ビジネスクラス・エコノミークラスの機内食やラウンジにてASIAGAP認証を受けた食材をご提供しています。またグループ会社のJAL Agriportでは2019年11月に自営農場でASIAGAPを取得し、機内食やラウンジなどにてご提供しています。

MSC/ASC認証

2019年6月より、イオン株式会社を通じMSC/ASC認証の水産物を購入し、ビジネスクラスの機内食でご提供しています。2020年2月にはMSC/ASCのCoC認証（流通・管理認証）を航空会社として初めて取得しました。責任ある管理がなされた漁業・養殖場由来のものであることを保証するための機内食工場におけるトレーサビリティ管理手順を定め、機内食を調理するケータラーにその手順を厳格に遵守していただく運用体制を構築しました。



MSC認証とASIAGAP認証の食材を使用した機内食メニュー

RAINFOREST ALLIANCE認証

他の航空会社に先駆け、2011年から持続可能性に配慮したコーヒーのご提供を開始しています。2020年中に機内およびラウンジにてRAINFOREST ALLIANCE認証を取得したコーヒー豆を使用したコーヒーのご提供を予定しています。



GOTS認証

ファーストクラスでご用意しているリラクシングウェアには、国際的な有機繊維基準であるGOTS認証を取得したオーガニックコットンを100%使用しています。

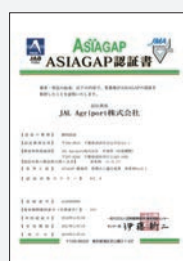
ST基準

お子さまにご提供している玩具については、玩具の安全基準であるST基準適合検査を受けている玩具の導入を進めています。現在すべての玩具が第三者検査機関によるST基準適合検査に合格しています。

■ FSSC22000による機内食・ラウンジ食の衛生管理

安全・安心なお食事をお楽しみいただけるよう、メニュー開発からご提供までのすべての工程で衛生管理を行っています。食品安全の国際規格であるFSSC22000の知識を有するJALの衛生監査員が世界各地の機内食調製会社および自社ラウンジを訪問して衛生監査を実施し、管理基準や手順が守られているか、適切なリスク対策が取られているかを細かく確認したうえで、改善点などの指導を行っています。

また、機内食は調理してからお召し上がりいただくまで時間に開きがありますが、温度管理、作業着や食器類の衛生管理、そして各種検査などにより安全性を確保しています。



ASIAGAP認証書



MSC CoC認証書



ASC CoC認証書

情報開示

基本的な考え方

JALグループでは、経営を行ううえで情報開示を重視しており、ステークホルダーの皆さまにJALグループの企業姿勢をご理解いただけるよう「コーポレート・ガバナンスの基本方針」をはじめとして、企業理念・会社案内、安全・品質情報、サステナビリティ情報、IR情報など幅広い内容をJAL企業サイトに掲載しています。また、「JALグループ安全報告書」では、JALグループの安全に対する姿勢や取り組みについて報告をしています。さらに、財務情報やサステナビリティ情報などを網羅的に報告する統合報告書「JAL REPORT」（本報告書）も毎年発行しています。企業サイトでは、幅広い情報を即時に開示しており、統合報告書では、特に重要な事項を簡潔に記載しています。

JAL企業サイト

 <https://www.jal.com/ja/>

JALグループ安全報告書

 <http://www.jal.com/ja/flight/report/>

外部評価

JALグループでは、最新の状況を皆さまに深くご理解をいただけるよう、情報開示の内容の質を高め、双方のコミュニケーションを通じ信頼関係の構築に取り組んでいます。こうした積極的な情報開示が評価され、2019年度は、日本証券アナリスト協会よりディスクロージャー優良企業として運輸部門で2連続2回目となる第1位を獲得しました。

また、2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により業績予想の開示が極めて困難であるなか、第1四半期決算発表の際にその影響度合いについて丁寧に情報提供を行ったとして、株式会社東京証券取引所により好開示事例として取り上げられるなど、ディスクロージャーに対する姿勢を高く評価いただきました。

今後も皆さまとのより良い対話の実現に向けて、さらなる情報開示の充実と質の向上に努めてまいります。



トピック

制服刷新における新たな挑戦

JALグループは2020年4月1日より、航空運送事業にかかわる全部門で、新しいデザインの制服に刷新しました。

必要な品質・機能を兼ね備え、SDGsに配慮した新制服

新しい制服では、開発・縫製段階からSDGsを意識して取り組んでいます。制服の素材には、回収されたペットボトルや使用済の繊維製品を原料とする再生ポリエステルを採用。ポリエステルならではの耐久性で、長く使える制服となっていることで、リユースにもつながります。客室乗務員と地上接客スタッフには、社員への新規貸与時にリユース品の活用を行っています。

また、お取引先さまにはSedexに加入していただくとともに、児童労働や無賃金労働の有無を調べる監査システムであるSMETA監査を実施しました。縫製が行われたベトナムと中国で監査を行った結果、縫製を行う工場は持続可能性の観点で問題がないことなどを確認しています。また、担当役員も現地へ赴いて見学し、人権や労働環境に配慮した工場で製造されていることを確認しました。



ベトナムの縫製工場の様子

■ 皆さまと「一緒に」創りあげた新しいラインナップ

2018年8月に実際に制服を着用する社員で構成する制服刷新プロジェクトチームを発足させました。制服を選定するなかでは、JAL初の取り組みである「みんなのJAL2020新制服プロジェクト ～アンケート編～」として、客室乗務員・地上接客スタッフの制服について、広くご意見を募集しました。延べ5万件以上の回答を頂戴し、デザイン案についてコメントをいただくなど、今回の制服は、プロジェクトに込めた思いである「Fly for it! 一緒なら、もっと飛べる。」というスローガンのとおり、多くの皆さまと「一緒に」創りあげました。「パンツスタイルを導入すべきではないか」といったご意見にも後押しされ、JALの客室乗務員の制服としては初となるパンツスタイルを採用しました。

また、運航乗務員には、女性用の新たなデザインの制服を導入しています。加えて、接客部門では、靴についての規程を変更し、ヒールの高さや形状を自由に選べることにしました。

さらに、酷暑への対応としてのグランドハンドリングスタッフのポロシャツ導入や、豪雨・吹雪など屋外作業の厳しい気象条件から身を守るための機能性・耐久性を強化したアウター類など、社員の安全・健康面や多様性に配慮した、一人ひとりが生き生きと活躍できる制服としました。JALグループ社員が誇りを持って新制服を着用し、心を一つに、常に新鮮で感動いただける価値を創造し、最高のサービスを提供することで「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」を目指していきます。



2019年7月23日新制服発表会にて

■ かりゆしウェアで、沖縄の魅力を発信

夏季限定で沖縄地区のJALグループ社員が着用するかりゆしウェアは、これまでの客室乗務員と地上接客スタッフに加え、運航乗務員用にも設定。沖縄県の県花であるデイゴをはじめ沖縄を彩る花々をあしらひ、沖縄らしい明るさや温かみのある「うとういむち(おもてなし)」を表現していることに加え、現代的な新しさを感じていただけるデザインとしています。

すべて沖縄県内で縫製されたかりゆしウェアを着用することで「うとういむち」を体現し、沖縄の魅力を発信します。



かりゆしウェア

社外取締役メッセージ



ニューノーマル時代に向けたJALグループのガバナンス

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。不確実性の高い時代におけるJALグループの持続的成長について、ご意見・ご提言をいただきました。



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 95.0% (20回中19回)

[重要な兼職] 伊藤忠商事株式会社名誉理事、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

コーポレート・ガバナンス委員会委員長

報酬委員会委員長

「変化の時代こそガバナンスの強化を」

2019年度は1月までの経営状況が非常に好調でしたが、2月以降はコロナ禍により大きな影響を受けました。この状況をどう見るかはさまざまですが、経営において変化をリスクではなくチャンスと見なすべきだという観点からすると、コロナ禍も次の飛躍に向けてのチャンスだととらえることができます。

飛躍に向けてはガバナンスの強化は必須であり、そのポイントは三つあります。一つ目は経営資源つまりお金と人財の有効活用、二つ目はリスク管理。今の環境ではなおさらです。三つ目は新しいチャレンジや展開がなされていくなかで、それをしっかりモニタリングし、必要なタイミングで必要な手を打つことが肝要だと感じています。

企業は「人・モノ・お金・情報」の移動でビジネスをしています。コロナ禍により、人とモノが動かなくなってしまう、お金と情報は米国などにアドバンテージがあるなか、日本企業が着目すべきは人財です。強い人財を育て、適材適所で戦力化することが重要です。柔軟に周りのリソースをうまく活用していくような人がイノベーションを生むことを考えれば、企業経営において失敗を許容しつつも、チャレンジし続ける文化を醸成していくことも必要だと思います。

そして不確実性の高い状況下において最も重要なことは組織が前を向いてしっかりと歩んで行くことです。私も社外役員の立場で応援しつつも、できる限りの知恵を出していきたいと思っています。



社外取締役 伊藤 雅俊

[出席状況] 取締役会 100% (20回中20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、日本電気株式会社社外取締役

指名委員会委員長

「サステナブルな未来から考える経営計画」

2019年は乗務員による飲酒事案がありましたが、10月には赤坂社長が安全問題の責任を負う「安全統括管理者」となり、全社あげた改革や安全運航のための仕組み構築が、求心力を持って進んだと思います。エアバスA350型機など環境配慮に優れた機材に設備投資したことも評価したいと思います。

ところが、コロナ禍で経営環境が大きく変わりました。緊急事態宣言を受けて移動が制限され、航空会社として大きな影響を受けました。このような状況下、当社は減便などフライトの調整を早急に行ったり、素早く資金調達に動いたり、市場の急変に非常にスピード感を持って諸策を実行できたと思います。未曾有の事態に対するこうした対応を見て、当社組織の一体感を強く感じました。

誰も先を見通せない状況下で中長期的な成長を考えるのは難しいと思います。いずれ以前と同様に渡航が可能になるという楽観的見方もあれば、今のような自制的な生活が定着するという見方もあると思います。昨今の状況では後者の考え方が強まっているように思えますが、SDGsがうたうサステナブルな社会の実現を考えると当然かもしれません。

中長期的成長において「何をすべきか」以前に、「どんな世界になっていくのか」を考えて、社会の動きとともに事業を創っていく必要があります。10年や20年先の未来からバックキャストで経営を考えていけるよう、私も継続的に助言していきます。



社外取締役 八丁地 園子

[出席状況] 取締役会 100% (20回中20回)

[重要な兼職] 津田塾大学学長特命補佐、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

役員懲戒委員会委員長

「統合経営が必須の時代に」

コロナ禍を体験して実感するのは、価値観の変化です。

「社会が健全であってこそ、企業活動は成り立つ」ということが、今回のコロナ体験で、より現実的に具体的に示されました。ステークホルダーは、その価値観を変化させつつあり、社会の健全性やSDGsなどに対する企業の対応について、今まで以上に、多様な視点で強い関心をよせるようになってきました。まさに、社会的課題の解決と企業の経済性の両立を目指す統合経営が必須の時代になってきたと言えます。

こうした変革期には、多様な価値観を組織として理解する体制が必要であり、そのためには、多様な考え方や経験を持つ人財を幹部へ登用、多様な叡智を結集する必要があります。当社はすでに、女性管理職は18.4% (役員13.2%)、2023年度までに20%、2030年度までに30%という目標を立てており、日本企業では高い水準ですが、お客さまの多様性を考えれば、女性登用をさらに推進するのはもちろんのこと、外国人、障がい者の活躍の場を広げることも必要かと思います。

長きにわたる「ステイホーム」、移動に制約のある環境下だからこそ、仕事での移動に加え、仕事以外の移動(旅)の重要性に気づいたというお話をよく伺います。当社は多様な人財により、こうしたお客さまの思いを的確にとらえ、JALフィロソフィに沿って常にお客さまに選ばれる航空会社であるよう努力するとともに、すでにスタートしている統合経営を、より充実させていくものと期待しています。

※取締役会出席状況は2019年度実績

マネジメント一覧 取締役

植木 義晴

(1952年9月16日生)

取締役会長

取締役会議長

ガバナンス



当社入社以来、運航乗務員として安全運航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、確実に遂行してきました。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、2020年からは取締役議長、コーポレート・ガバナンス委員会の委員として、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。

藤田 直志

(1956年10月25日生)

取締役副会長

健康経営責任者、東京2020オリンピック・パラリンピック推進委員会委員長



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年から代表取締役副社長執行役員、2020年からは取締役副会長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寄与しております。

赤坂 祐二

(1962年1月3日生)

代表取締役社長執行役員

安全統括管理者、JAL SDGs総括、経営会議議長、グループ安全対策会議議長、JALフィロソフィ会議議長、グループリスクマネジメント会議議長、グループ運営会議議長

指名 報酬 人事 役員懲戒



当社入社以来、整備本部を中心に従事し、安全運航などに係る現場の経験・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グループの存立基盤である安全運航を堅持し、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。

清水 新一郎

(1962年12月13日生)

代表取締役副社長執行役員

社長補佐

指名 報酬 人事 役員懲戒



当社入社以来、運航乗務職や客室乗務職などに係る人事・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きました。2020年4月から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寄与しております。

菊山 英樹

(1960年3月19日生)

代表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、経営企画などの各部門を歴任し、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きました。2019年からは財務・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。

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、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寄与してきました。2019年からは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おります。

北田 裕一

(1960年6月22日生)

取締役常務執行役員

整備本部長、株式会社JALエンジニアリ
ング代表取締役社長

当社入社以来、整備本部にて航空機整備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。2018年からは執行役員として整備本部長、株式会社JALエンジニアリング代表取締役社長の任に当たり、緻密な分析力と判断力・行動力により、安全運航の堅持に大きく寄与してきました。

小林 栄三

(1949年1月7日生)

社外取締役

独立



ガバナンス 指名 報酬 人事 役員懲戒

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。

伊藤 雅俊

(1947年9月12日生)

社外取締役

独立



ガバナンス 指名 報酬 人事 役員懲戒

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。

八丁地 園子

(1950年1月15日生)

社外取締役

独立



ガバナンス 指名 報酬 人事 役員懲戒

銀行における金融商品開発、融資、リスク管理などの経験、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。

監査役

(2020年7月1日現在)



鈴木 靖史

常勤監査役

当社入社以来、主に整備企画や技術などの整備関連業務に従事し、整備本部にて航空機整備に係る見識を極めて高いレベルで習得し、安全運航に寄与してきました。また、2012年7月より、監査役を務めており、当社における豊富な業務経験と、生産関連の幅広い見識を有しております。

《重要な兼職》
なし



斉藤 典和

常勤監査役

当社入社以来、長年にわたり財務・経理部門を中心に従事し、財務・経理、IR活動などに関する高い知見を有しております。また、2014年から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に努め、株主利益に資する確かな経営判断に大きく寄与してまいりました。

《重要な兼職》
なし



加毛 修

社外監査役
独立役員

取締役会20回中20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、官庁や企業でのコンプライアンスの指導や不正事件に関する調査委員会の委員を歴任するなど、コンプライアンス、企業統治に関する豊かな経験と見識を有しており、2016年6月より当社の監査役として法律面等での監査・アドバイスをしております。

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



久保 伸介

社外監査役
独立役員

取締役会20回中20回出席
監査役会13回中13回出席

監査法人サンワ・東京丸の内法律事務所(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などを数多く手がけ、豊富な経験・実績と、会計に関する高度な知見を有しております。

《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、川崎汽船株式会社社外監査役



岡田 譲治

社外監査役
独立役員

総合商社の経営や財務経理部門の責任者としての豊富な経験・実績と専門知識を有しております。また、総合商社の常勤監査役や日本監査役協会のトップとしての実務を通じて、ガバナンスおよびリスクマネジメントを含む監査業務全般に関する高い見識を有しております。

《重要な兼職》
金融庁企業会計審議会委員

社外監査役の取締役会・監査役会に対する出席回数は、2019年度実績です。
岡田譲治氏は、2020年6月19日開催の第71期定時株主総会において新たに選任されました。

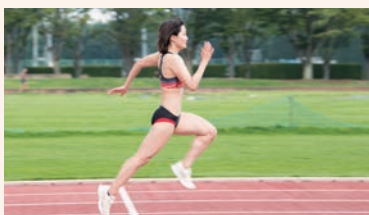
トピック アスリートとともに未来へ

JALグループは「Fly for it! 一緒なら、もっと飛べる。」をスローガンに、アスリートが自分や仲間を信じ、挑戦していく姿と、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」ことを目指す姿勢を重ね合わせ、アスリートを応援しています。日本全国の皆さまとこの思いを共有し、皆さまと一緒に、未来に向けて「何かできることにチャレンジしてみよう」というポジティブな気持ちになっていただけることを願っています。これからも一丸となってアスリートを応援し、ともに未来へ羽ばたく夢を描いていきます。

JALに在籍する5名のアスリート社員

どい あんな 土井 杏南(2018年入社) / 短距離走

中学校、高校の100メートル日本記録保持者であり、ロンドン2012オリンピック大会では女子4×100メートルリレーの代表に選出された女子陸上界の第一人者です。100メートルでは歴代トップクラスのタイムを持ち、女子の短距離種目を牽引する選手です。



やまもと りょうま 山本 凌雅(2018年入社) / 三段跳

高校3年生の2013年に全国高校総体、国体、日本ジュニア選手権の3冠を達成し、日本高校生記録を樹立しました。2017年には、日本歴代6位となる16m87cmの記録を出し、ロンドン世界陸上選手権大会には日本代表として出場、さらなる飛躍が注目されている選手です。



とべ なおと 戸邊 直人(2019年入社) / 走高跳

2019年2月2日に行われたドイツでの大会で、13年ぶりに日本記録を塗り替え、現在、男子走高跳日本記録(2m35cm)を保持しています。また大学院では走高跳を研究し博士号を取得。選手としてだけでなく研究者としての顔もあわせ持つ異色のジャンパーです。



きたぐち はるか 北口 榛花(2020年入社) / やり投

2019年5月6日に日本記録を樹立し、同年10月27日には自身の持つ日本記録を塗り替え、現在、女子やり投日本記録(66m00cm)を保持しています。フィールドを日本から世界に広げ、日本の王者として成長し続ける選手です。



かのう こうき 加納 虹輝(2020年入社) / フェンシング・エペ

2019年2月9日にバンクーバーで行われた国際大会において、個人戦で初優勝を果たし、3月24日にブエノスアイレスで行われた国際大会では、団体戦でも初優勝を果たしています。フェンシング界における日本代表ホープ選手の一人です。



左から北口選手、加納選手、戸邊選手、土井選手、山本選手