

4

経営資本の強化

この章で伝えたいこと

- 価値創造の主役である人的資本の価値の最大化
- 知的資本の活用による生産性向上と新たな価値創出
- 企業と社会のサステナビリティの両立の前提となる
自然資本の持続可能性への対応

Contents

人的資本の強化(人的資本経営)	66
社員座談会	73
知的資本の強化(DX戦略)	75
自然資本の持続可能性への取り組み(GX戦略など)	79
特集②上流から下流まで— JALグループによるSAF利用促進に向けた取り組み	91



人財担当役員メッセージ

大胆に変革している 制度や仕組みを 社員一人一人の 確かな成長につなげていく

常務執行役員 人財本部長 大堀 哲



価値創造力と社員還元、 エンゲージメントの好循環が JALグループにおける人財戦略の根幹

JALグループにおける人的資本とは、個々の社員が持つスキルや経験を意味しており、人的資本投資とは社員の成長を促進するための投資に他なりません。こうした認識の下、改めてJALグループの強みを考えると、多様な職務を担う社員が、それぞれの立場で高い専門性を発揮する一方で、JALフィロソフィに象徴される共通の価値観に根差した判断力を備えている点にあると考えています。

マニュアルでは対応しきれないなど、変化や不確実性が高い状況においても、共通の価値観に立脚した判断が個々の現場で自然と行われる。こうした“目に見えない強さ”は、JALグループに根付いた無形資産の一つであり、JALグループならではの人的資本の強さです。

人的資本とは単なる経営資源の一つではなく、価値創造の主役です。人財への投資によって社員の成長を促し、価値創造力を高めると同時に、社員還元を充実させてエンゲージメントを高めていく。そしてエンゲージメントの高い社員が生み出す価値をもとに、継続的な社員還元を行う。こうした好循環を目指すという基本方針の下、社員一人一人の可能性が会社の成長や将来と直結していることを実感できるような仕組みづくりを進めています。

新たな仕組みを確かな成長につなげていくために 個人と組織の両面から施策の方向性を整理

2024年度の人財戦略におけるテーマは「変えていく」でした。JALグループには、先述したような強みがある一方で、安全・安心を何よりも重視する企業文化ゆえに、守りに入りがちで、制度や考え方が固定化する側面があることは否めません。しかし、労働力不足など急速な環境変化が進む今、こと人財に関しては、小さな改善を積み重ねるだ

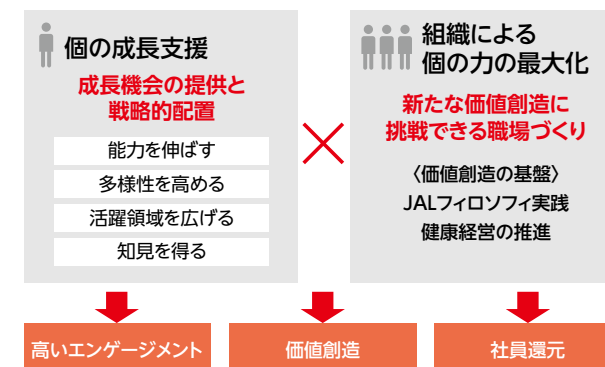
けでなく、「まずは変えてみて、不備があれば修正する」という姿勢が求められています。そうした思いから、社員の能力発揮や成長の機会を創出するため、従来の人事制度を壊せるだけ壊し、若手からシニア、高度な専門人財など、多様な人財が力を発揮できる新たな制度・仕組みを整えた一年でした。

こうした大胆な変革を実現できたのは、多くの社員に「変えたい」という意識があったからこそだと感じています。一方で、大きな変化に対しては反対意見が付き物ですが、そこで生じるハレーションも課題を抽出する好機と前向きに捉えています。

とはいえ、現状はまだ道半ばです。今後は、新たに導入した制度の内容や意義が社員にしっかり認知され、自らの成長に役立てようとの意識が浸透しているかが問われます。そのために大切なのが双方向的なコミュニケーションです。一方的な情報発信で終わるのではなく、社員一人一人が新しい制度をどれだけ理解し、どんな感想を持っているか、各組織でしっかり吸い上げることが重要です。

●人財戦略

中長期的な成長を実現する多様な人財の育成・配置と成長に加え、
多様な「個」の力を発揮させる「組織」の確立



JALグループ中期経営計画ローリングプラン2025では、これまで重視してきた「個の成長支援」に加え、「組織による個の力の最大化」にも注力し、両面から中長期的な成長を実現していくことを中長期の成長を支える人財戦略の方向性とししました。個人については、事業戦略との連動を図りながら、多様な人財の成長を積極的に支援し、一人一人の成長に柔軟に対応していきます。そして、それぞれの個性と能力を最大限に生かせる組織づくりを進め、多様な人財が共通の目的に向けて協働できる強固な基盤を築くことで、個人と組織の成長を両立させていきます。

このように変えるべきものを大きく変えた1年でしたが、一方で変えてはならない考え方もあります。それがJALフィロソフィと健康経営です。前者は多様な職種や働き方で活躍する社員全員が、同じ方向に進んでいくための共通の価値観であり、後者は社員とその家族を会社が愛情を持って見守り、その健康を最優先するという理念です。この2本柱こそが、“JALらしさ”を育む源泉であり、今後も人財戦略の中心に据え続けます。

人財ポートフォリオの最適化と生産性向上を推進

人財戦略において、個人や組織の成長と並ぶ重要なテーマに、「人財ポートフォリオの最適化」と「生産性の向上」があります。

人財ポートフォリオについては、航空だけに依存しない事業ポートフォリオへの変革を推進していくため、多様な職種に応じた最適な人財配置を実現することが求められます。事業構造改革に伴い、各事業で求められる人財像も事業の成長に伴って変化していくため、まずはどの事業でどんなスキルを持った人財を、どれだけ必要としているかを見える化する取り組みを進めています。その上で、社員一人一人のスキルや経験を照らしあわせ、最適な配置を実現するとともに、教育や育成によっても補う仕組みづくりを推進していきます。

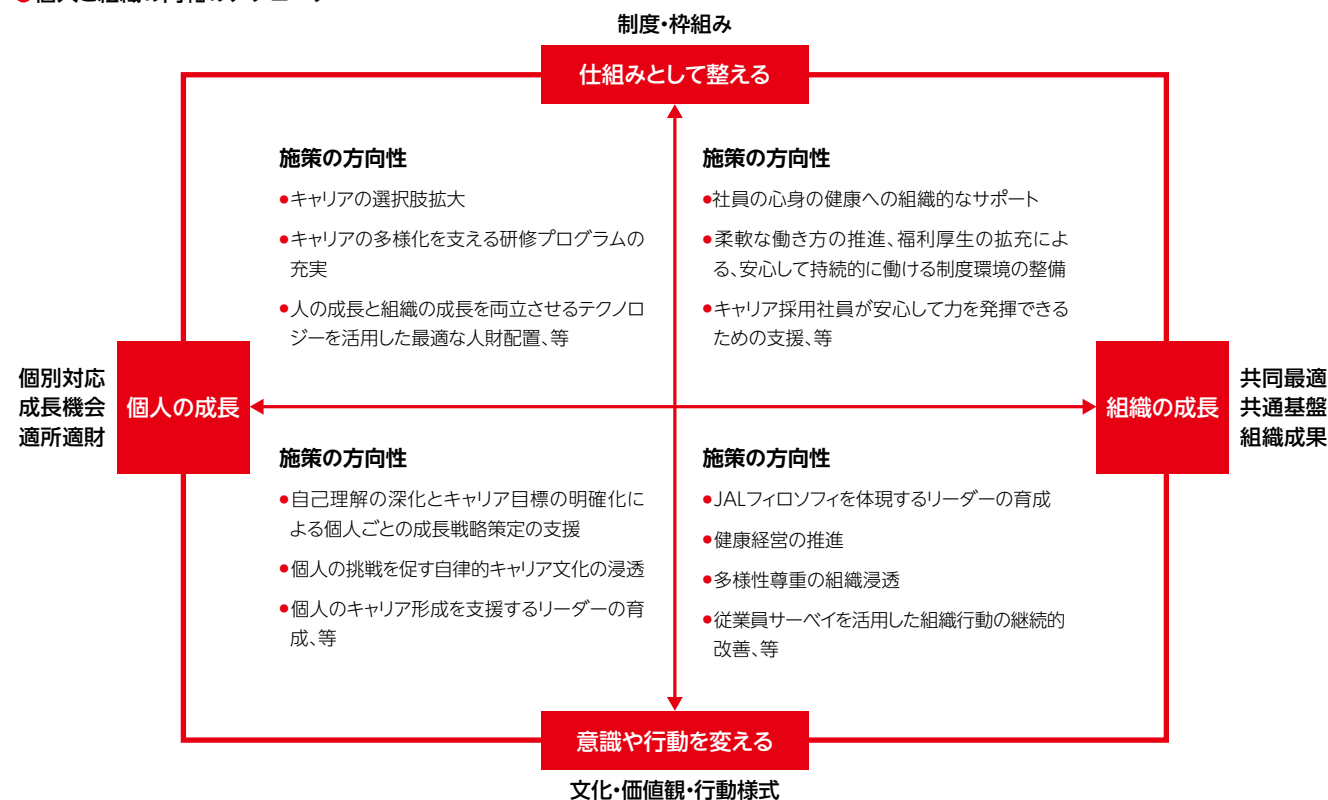
ここ数年で社員のスキルや経験などのデータ化が進んでいますので、今後はAIを駆使したマッチングも期待できます。さらに将来的には、見える化した人財ポートフォリオを社員にも開放し、それらをもとに自身のキャリアを主体的に描き、行動へつなげる「キャリアオーナーシップ」を実現したいと考えています。

生産性の向上については、人手不足や人財獲得競争の激化といった課題への対応だけでなく、成長領域へ人財をシフトするため、個々の社員のスキル・能力の向上に加えて、業務のDX化・自動化を推進し

ています。こうした取り組みにより、特にフルサービスキャリア事業における地上業務の生産性の向上を通じて事業構造改革の深化を図るとともに、新たな時間と余力を生み出し、社員一人一人がよりやりがいを感じられる仕事に集中できる環境を整えていきます。

今後もこれらの施策を全社横断的に推進することで、社員の働きがいを高めると同時に、会社全体の競争力を強化し、長期的な経営目標の達成を目指していきます。

●個人と組織の両軸のアプローチ



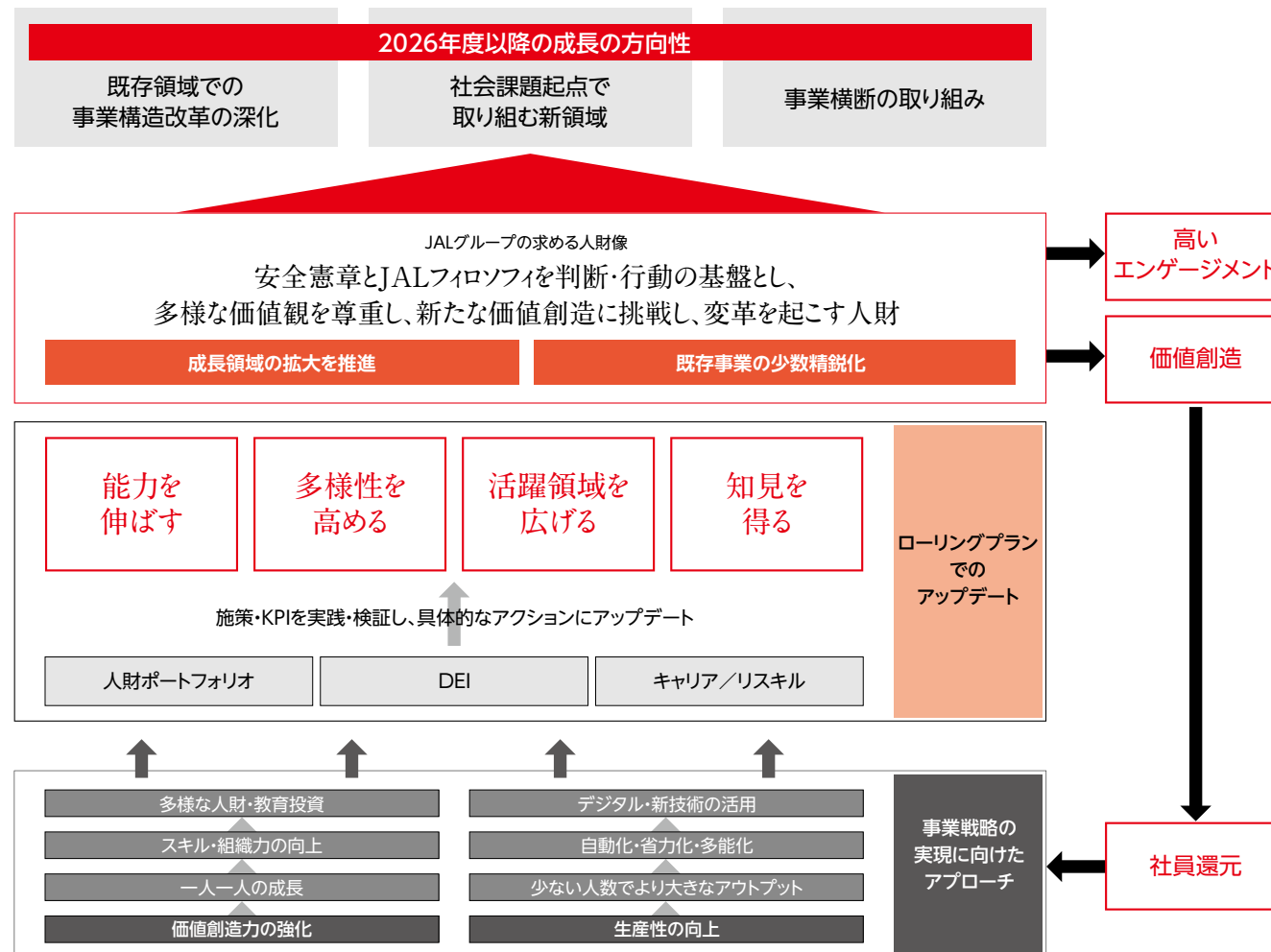
人財戦略の概要

JALグループは、既存領域での事業構造改革の深化を図るとともに、社会課題に応える新領域への挑戦を通じて、持続的な成長を目指しています。こうした変革を前に進め、事業の方向性を実際に形にしていく上で、多様な人財の力が、これまで以上に重要になっています。

複雑で多様化する事業環境の中で、多様な人財が多様なフィールドで活躍できる環境を整え、一人一人がそれぞれの現場で高いスキルや専門性を発揮し、充実感や意義を実感しながら新たな価値を作り出せる状態にすることが、事業の持続的な発展を支える鍵であると考えています。こうした考えのもと、JALグループでは、人財投資の中長期の目的と定義した「能力を伸ばす」「多様性を高める」「活躍領域を広げる」「知見を得る」の4つの項目と、一人一人の活躍を支える「基盤の取り組み」に焦点を当て、その枠組みに沿って具体的な施策を整理し、人財戦略を推進してきました。この枠組みの根底にあるのは、JALグループの求める人財像とも通ずる、「安全憲章とJALフィロソフィを判断・行動の基盤とし、多様な価値観を尊重し、新たな価値創造に挑戦」する精神です。

これまでの取り組みの効果は成果として着実に現れつつありますが、その一方で、目標としているエンゲージメントや価値創造の成果指標に対しては、まだ開きが残っています。今後もこの人財戦略のアップデートを図りつつ、多様な人財の力を最大限に生かす組織づくりにも力を入れ、事業構造改革の深化と新たな領域への積極的な挑戦を続けていきます。そして、その成果を次の人的投資で社員に「還元」し、再度「エンゲージメント向上」と「価値創造力の強化」へとつながる好循環を生み出していきます。

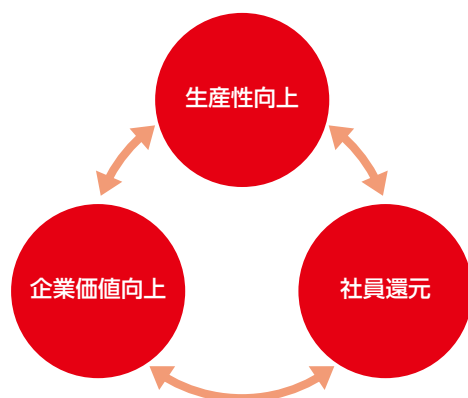
●人財戦略のアップデート



JALグループが目指す生産性向上

FSC(フルサービスキャリア)事業やLCC事業が、インバウンド需要を中心に継続的な成長が見込まれる一方、日本の生産年齢人口が予想以上の速さで減少する中、国際線の規模拡大をはじめとするJALグループの成長を支える人財の確保が重要な課題です。効率的に高い価値を生み出し、持続的な成長と継続的な社員還元を実現するために、生産性向上の取り組みに力を入れています。

JALグループの目指す生産性向上とは、FSC領域での規模拡大を確実に実現できるよう、効率化を着実に進めるだけでなく、さらに成長領域へシフトする人財のリソース確保を実現し、持続的に付加価値を創出する体制を構築することです。そのために、生産性向上の進捗状況や数値効果を「見える化」し、各事業・本部で取り組みを加速させていきます。



生産性向上の取り組み

これまでの取り組み

これまで、JALグループはコンタクトセンター、空港、営業領域の運営体制を既存人員で効率的に運営するため、生産性向上委員会を立ち上げ、各領域の課題を解決する施策を推進してきました。生産性向上委員会の活動により、FY2030までに3割(2,700名)に相当する効率化を目標としています。

これまでの取り組みにより、地上業務のDX化が着実に進められています。具体的には、予約センターや空港・営業での有人対応業務(スケジュール変更時の予約変更、国内線空席待ち結果の回答、団体の座席予約回答など)について、セルフ化が進行中です。また、現場での高付加作業をサポートする機材の導入や、自動化の取り組みも進められており、機械化・自動化による生産性向上にも取り組んでいます。これまでに、FY2024時点で既に370名分の効果を実現しており、FY2025末には890名分の効率化が見込まれています。

フルサービスキャリア地上業務の3割効率化

- 地上業務のDX化を進め、FY2030までに累計2,700名分の作業量を効率化し、新事業による増収を目指す。
- セルフサービスの拡大により、予約センターや空港・営業での有人対応業務を減少させる。
- 高負荷作業をサポートする機材の導入を推進し、一部業務の機械化・自動化に挑戦する。

これからの取り組み

新たな付加価値の創出に取り組む体制の構築に向け、各事業の規模に適した人員を維持しつつ、利益の拡大を図り生産性を向上させることを目指します。生産性向上委員会で策定した生産性向上施策を各本部と実行していくことで、FSCの効率的な運営体制の確立とそれを通じた国内線事業の収益改善と国際線事業の成長、そして、成長領域の人的基盤の強化を進めていきます。また、JALグループは生産性の目標指標も見直しを行い、「一人当たり売上高」でなく、「時間当たりの付加価値」と「生産量当たりの労働時間」で生産性を測っていきます。特に国内線の収益性改善に重点を置き、時間当たり採算や生産量当たり投入時間の指標を用いた取り組みのPDCAサイクルを進め、効率化の成果を高めていきます。

事業別の「生産性指標」の明確化

- 生産性向上の効果を測る指標を新たに設け、利益と人件費の合計、および生産量当たりの労働時間を指標化し、付加価値創造力と生産性を評価する。
- 時間当たりの付加価値向上に向け、各セグメント・本部での取り組みを明確化し、対応を加速する。
- 生産性向上の取り組みの効果を見える化するダッシュボードを構築し、取り組みの効果を分かりやすく公表していきます。

生産性の向上の測り方

① 時間当たり採算

- 人件費を含めた観点で生産性を評価していきます。

$$\frac{\text{営業利益} + \text{人件費}}{\text{総労働時間}}$$

② 生産量当たり投入時間

- 生産量(ASK、便数等)当たりの労働時間の観点からも生産性を評価していきます。

$$\frac{\text{総労働時間}}{\text{生産量(ASK、便数等)}}$$

各施策の進捗

エンゲージメント、価値創造、社員還元の好循環を実現するために、人

財投資の中長期的な目的と定めた4つのテーマ（「能力を伸ばす」「多様性を高める」「活躍領域を広げる」「知見を得る」と、それらを支える「人財基盤の取り組み」）の枠組みに基づき、組織的な施策を展開しています。こ

れまでの取り組みの効果は成果として着実に現れつつある一方で、目標としている成果指標にはまだ開きが残っています。今後も各施策の進捗と成果を検証し、改善に向けた取り組みを一層推進していきます。

テーマ	施策		KPI		総括	人財施策の成果指標
			2024年度	2025年度		
継続的な人的投資による価値創造	能力を伸ばす	グループ内外への出向・派遣	年間500名規模		●グループ内外への出向・派遣で、約480名が活躍。2025年度は500名規模を目標に継続。 ●入社10年目までの社員を計97名派遣。2025年度も年間100名規模で継続。詳細は ▶ p.71 ●成果型報酬制度のポストを27に拡大。2025年度は制度改革を含め更に拡大予定。	エンゲージメント 高エンゲージメント者割合 2024年度実績：58.1% 2025年度目標：65% 価値創造 一人当たり売上高 (2019年度対比) 2024年度実績：+ 20% 2025年度目標：+38%* 社員還元 一人当たり人財投資額 (2019年度対比) 2024年度実績：+ 10% 2025年度目標：+15%
		入社10年目までの海外・社外派遣	年間100名規模			
		成果型報酬制度の拡大	30ポスト	100ポスト		
	多様性を高める	女性管理職登用	女性管理職比率 30%以上		●女性管理職比率30%以上を達成。30%水準を維持しつつ、役員・部長といった組織の意思決定層における多様性の向上に取り組んでいく。 ●グループ全体で外国籍社員を80名規模採用。2025年度も特定技能外国人を含め多様な人財の採用を継続。 ●海外社員の日本派遣者数は53名。2025年度も50名規模を維持し、多様な接点を増やすことでグローバルマインドを醸成。 詳細は ▶ p.71 ●800名を超える障がいのある社員が活躍。活躍領域の拡大と定着支援を継続。	
		日本での外国籍社員の採用	年間80名規模	年間100名規模		
		海外社員の日本派遣の拡大	派遣者数 50名規模			
		障がい者雇用と活躍領域の拡大	FY2022対比 +20%	FY2022対比 +30%		
	活躍領域を広げる	若手社員の早期登用	登用の拡大		●新等級制度を2024年度から適用。評価Sの事例を社内で公表し、誰もが確認できる環境を構築。 ●公募で100名が異動。2025年度も継続し、柔軟で多様なキャリア形成を支援。詳細は ▶ p.71 ●2024年10月から新制度を開始。2025年度も制度を継続し、活躍領域の拡大を図る。	
		公募による社内外異動	年間100名			
		シニア社員の活躍推進	役割を拡大			
	知見を得る	キャリア採用の拡大	年間採用数の 50%		●業務企画職キャリア採用比率は50%。引き続き事業ニーズに応じた採用の実施とオンボーディング支援にも取り組む。 ●高度専門人財制度の導入で12件の登用を実施。2025年度も新制度の運用を継続。 詳細は ▶ p.72 ●2024年度末時点で専門教育の累計受講者数は376名。2025年度末までに累計900名を目標に、既存の必修研修との同期を図る。	
		高度専門人財制度の導入	登用の拡大			
		DX教育の推進	基礎教育	全社員		
専門教育			累計400名	累計900名		
基盤	人財基盤の取り組み	組織管理職：リーダー勉強会	参加率 100%		●JALフィロソフィを基盤としたリーダー勉強会を実施し、組織管理職の参加率は99.4%。2025年度も参加率100%を目標に継続。 詳細は ▶ p.72 ●健康経営銘柄は選定ならずも、健康経営優良法人認定社数が30社に増加し、FY2025の目標を前倒して達成。引き続き健康経営を強化し社員の健康をサポート。 詳細は ▶ p.72	
		健康経営の推進	健康経営銘柄に選定			
			健康経営優良法人認定社数(グループ) FY2022対比 +20%	FY2022対比 +30%		

※本数値は、2024年4月時点で設定した目標値です。多様な働き方の推進を踏まえ、2025年度以降は、生産性指標として「一人当たり」から「時間当たり付加価値」の概念を取り入れる方針です。

能力を伸ばす

個人の能力を最大化するための
教育や挑戦の場の提供

入社10年目までの海外・社外派遣

2023年度 年間46名 → 2024年度 年間**97**名 → 2025年度 年間**100**名規模
(目標)

社員をキャリアの早い段階で海外や社外へ派遣し、多様な価値観に触れ、異なる価値観を持つ人々との議論や対話、実践を通じて自身の価値観を形成しながら挑戦できる環境を提供しています。これにより、社員の経験の幅を拡大し、マインドセット、スキルセットの更なる向上や、成長に奥行きを持たせることを目指しています。

2024年度は、社外のビジネススクールへの派遣、アメリカ・シリコンバレーでの「シリコンバレー自己変革プログラム」、アジアの異業種企業で3〜4週間程度の期間、海外ビジネスの実践経験を積む「海外越境チャレンジプログラム」などを通じて、97名の社員を派遣しました。2025年度も、年間100名規模の派遣を目標とし、人材育成と挑戦の場の提供を継続していきます。



海外越境チャレンジプログラムの一環として、現地で活発な議論に取り組む様子
(当社社員は右下)

多様性を高める

属性によらず
さまざまな経験を積める機会の提供

海外社員の日本派遣

2023年度 年間64名 → 2024年度 年間**53**名 → 2025年度 年間**50**名規模継続
(目標)

海外社員の日本派遣を人財戦略の一環として推進しています。現地の市場感覚を戦略や業務の中に取り込むことで国際線領域を中心とした事業構造改革に貢献するとともに、派遣者自身の成長機会を創出しています。

異なる文化や市場環境での経験は、組織に新たな視点をもたらし、日本側の組織のグローバルマインドの醸成にもつながります。こうした双方向の学びとネットワークの構築は、持続可能な事業運営と人財基盤の強化に寄与します。

今後も多様な人財の力を最大限に生かし、持続的な成長と事業構造改革の深化に取り組んでいきます。



海外から日本に赴任し、マネージャーとして海外販売戦略の中核を担う社員たち

活躍領域を広げる

活躍を阻む制約を撤廃し、
能力に応じたポストへ登用

公募による社内外異動

2023年度 年間85名 → 2024年度 年間**100**名 → 2025年度 年間**100**名
(目標)

属性も経験も多様な人財が増えている中、従来の枠組みにとらわれず、社員一人一人が自律的にキャリアを形成し、能力を発揮できる環境を構築しています。既存や新規、航空・非航空を問わず幅広い分野に公募の枠を広げ、2024年度にはグループ全体で100名の公募異動を実施しました。新しい挑戦や未来の可能性を切り開く役割を担う部門や、成長戦略の要となる分野などを対象に、挑戦意欲のある社員を登用することで、新たな価値創造につなげています。

また、2024年度からは昇格を伴う抜擢型登用の枠組みの設定や、公募の対象領域をJALグループ外へも拡大するなど、より社員一人一人の能力が発揮できるフィールドを拡大しています。



公募異動に自ら手を挙げ、新規領域の事業に挑戦する社員

知見を得る

社内の知見を深めるとともに、
足りない知見は外部から獲得

高度専門人財制度

2023年度
制度導入 → 2024年度
登用12件 → 2025年度
継続運用

事業の多角化や業務の高度化が進む中、従来のマネジメントを行う人財だけでなく、高い専門性を有する人財の重要性や希少性が増していることを受け、2023年度に高度専門人財制度を導入し、運用初年度となる2024年度は、専門性を持つポストへ12件の登用を実施しました。長年培ってきた知識と技術を基盤に、航空機整備・設計、電装技術といった高い専門性を必要とする分野等でのスペシャリストの登用に加え、DXやマーケティング、SAF調達、財務・法務といったビジネス、コーポレート領域にも登用の領域を広げ、幅広く専門性をカバーしています。これら高度な専門性を必要とするポストを明確化することで、社員一人一人が主体的にキャリア形成を進められる環境を整備するとともに、JALグループ全体としての知見と競争力の強化を図っていきます。



左から、航空機内装設計、リテイリング戦略、法務の分野で高い専門性を発揮している社員たち

人財基盤の取り組み

多様な人財が多様なフィールドで
活躍するための基盤の強化

●JALフィロソフィに基づく人財・組織の強化

事業のサステナビリティを高め、持続的な価値の創造と健全な利益の創出を実現する原動力は人財と組織の力です。2024年度、度重なる安全問題の真因を考える中で、改めてJALフィロソフィに立ち返り、職務遂行能力と人間力の伸張を図ることの重要性を再認識しました。そのために2025年度からは組織活性化の要である管理職リーダーが学ぶ場を強化することで、JALグループ全体の人財育成を促進しています。JALフィロソフィをベースに業務遂行力と人間力を徹底して磨くことで、JALフィロソフィの理念が息づく人財と組織を育み、持続的な価値を創造する基盤を築きます。

●健康経営の推進

JALグループ30社が「健康経営優良法人2025」に認定されました。「JAL Wellness 2025」を通じて、生活習慣病、がん、メンタルヘルス、たばこ対策、女性の健康を重点課題として取り組んでいます。特に運航乗務員、客室乗務員の健康管理を適切に行うことで一便一便の安全運航を支えています。今後も「こころ」と「体」の健康を基盤とし、多様な人財が能力を最大限に発揮できる職場環境を整えていきます。



社内イベントにてJAL「本気の!ラジオ体操」に取り組む社員たち

TOPIC

世界に挑戦するJALアスリート社員

JALグループは、アスリートが挑戦する姿と、JALが「世界で一番選ばれ、愛されるエアライングループ」になることを目指す姿勢を重ねあわせ、JALアスリート社員をはじめすべてのアスリートを応援しています。現在JALには11名のアスリート社員が在籍し、パリ2024オリンピックに3名が出場し、3つのメダルを獲得しました。

また、子どもたちにスポーツの楽しさや競技スキルの上達に向けたアドバイスを伝える「JALアスリートアカデミー」は、2024年度からは海外地区にも展開し、全世界の皆さまとの関係・つながりの増加と、次世代育成に寄与しています。

JALはこれからも一丸となってアスリートを応援し、一人一人が新しく何かに挑戦し続けることで、社会の進歩発展に貢献していきます。



東京2025世界陸上に日本代表選手として出場する左から鵜澤飛羽(200m)、北口榛花(やり投)、村竹ラッド(110mハードル)



フェンシング世界選手権にて個人戦・団体戦と金メダルを獲得した加納虹輝(フェンシング・エペ)



空港企画部
旅客サービス企画グループ
篠塚 智大

国際路線事業部
ネットワークグループ
中村 亮太

法務部
岡田 倫実

人財本部
副本部長
江尻 祐子

ライフ・コマース事業部
機内販売グループ
松下 明以

JAL Agriport株式会社
永易 俊

多様な人財が創るJALグループの未来 - 価値創造を支える社員たちの挑戦 -

JALグループでは、求める人財像を「安全憲章とJALフィロソフィを判断・行動の基盤とし、多様な価値観を尊重し、新たな価値創造に挑戦し、変革を起こす人財」と定義しています。この人財像に着目し、航空・非航空それぞれの領域に所属する社員に、現在の業務での働きがいや今後のキャリアプラン、JALグループの未来像などについて考えを聞きました。

自分らしく働ける環境で働きがいを実感

江尻 JALグループは、「個人の成長支援」と「組織による個の力の最大化」を重視し、人財の力を最大限引き出す人的資本経営に取り組んでいます。さまざまな組織で働いている皆さんは今、どのようなところで働きがいを感じていますか？

中村 私は「日本のインフラを支えたい」、「海外につながる仕事をしたい」という想いを持って入社しました。現在担当しているフルサービス（FSC）の国際線領域は、まさにその想いを実現できる仕事であり、空港の現場や営業で培って来たスキルを生かして人流・物流の活性化という社会課題の解決に貢献できていることにも大きなやりがいを感じています。

岡田 私は弁護士事務所からJALにキャリア採用で入社しました。大好きな航空分野で自分の専門知識を生かしながら、現場の皆さんの課題解決に貢献できることにやりがいを感じています。また、自分のアドバイスが実際に現場で生かされていると実感できることに加えて、直接感謝の声を聞けることもモチベーションになっています。

篠塚 かつての空港は有人カウンターが中心でしたが、無人化・デジタル化が進む中で国内外の空港の景色が変わりつつあります。空港のDX推進という仕事は、そうした変化に貢献するもので、多くの人に影響を与える規模感や責任感の大きさがやりがいになっています。自動車業界でのDX推進経験を生かし、キャリア採用で入社しましたが、日々JALグループの「人の良さ」を実感し、働きやすさを感じています。

永易 私「人の良さ」は、これまでに在籍した組織や部署で実感しています。加えて、挑戦を後押ししてくれる風土があると強く感じています。私はキャリアチャレンジ制度で日航関西エアカーゴ・システムというグループ会社からJAL Agriportに異動したのですが、その際は上司の後押しがありました。輸出貨物の取扱いの経験を活かし、JAL Agriportでは農作物の輸出事業などの新しい取り組みに携わり、何もないところから販路を切り拓くことに大きなやりがいを感じています。

松下 私が所属しているライフ・コマース事業部には、多様なバックグラウンドを持ったメンバーが在籍していますが、誰もがJALで働く誇りや責任を強く持っています。私は、そうしたマインドから生まれる一体感が働きがいにつながっていると感じています。また、JALグループは教育プログラムが充実していて、自律的に成長していける環境が整っていると思っています。

江尻 目標に向かってチャレンジすることで社内外へ貢献を実感できる職場、自分の想いを実現しながら多様なメンバーと共に成長できる環境、そして仲間やお客さまに喜んでいただきたいという想いは、組織や部署が異なっても共通していますね。

多様な視点を融合させて、 組織全体の成長を促進

江尻 個人の成長に向けて取り組んでいることや、今後どのようなキャリアを歩んでいきたいかについて、それぞれお考えをお聞かせください。

松下 私が従事している機内販売事業は非航空事業という位置づけにはなりますが、航空的な要素も含んでいると捉えています。前職の鉄道会社ではポイントサービスで複数の事業をつなぐ業務に取り組んでいたのですが、将来的には非航空と航空を俯瞰（ふかん）し、つなげることで新たな価値を提供していくような業務に挑戦できればと考えています。その点において、現在のJALグループは、それぞれの事業や部署が持つ高い専門性が組織の大きな強みである一方、それが時に縦割り感として捉えられる場面があるとも感じます。事業間や部署間の連携を更に強化していくことで、航空と非航空をつなぎ、新たな価値を引き出す大きな可能性があると感じています。

永易 現在は、専門性を高めることを目指して、イチゴなどの農産物の特性や魅力を深く知り、それをお客さまに伝えられるように研さんを

積んでいます。同時に、JAL Agriportの広報宣伝業務のために参加しているセミナーや勉強会での学びでは広報視点の新しい発想により視野を広げることができ、また学んだことを現在の業務に直接生かすことができるためその相乗効果を実感しています。今後のキャリアでは、出向先の現職での学びや経験を自社に還元するのももちろん、グループ全体の成長に貢献していきたいと考えています。

篠塚 今年はDX人材育成プログラムで学び、キャリアアップにつなげていきたいと考えています。各部門で進められているDX推進施策を知ることや空港本部のDX化への還元だけでなく横展開につなげていきたいです。DXを推進していくためには社内だけでなく社外のアイデアも積極的に取り入れていくことが重要ですので、私自身の過去の経験も生かしながらグループの挑戦と成長を支えていきたいと思っています。

中村 今、私が担当している国際路線事業では、貨物、運航、客室、空港などといったさまざまな部署の視点が重要になります。そのため、これから各部署の方々の意見やアドバイスを真摯に受け止めて、複数の視座を取り入れながら新しい価値の創出にチャレンジし続けたいと思っています。さらに、今後に向けては、社会環境や事業環境の変化に対して臨機応変に対応していくためにも、誰もが変化を恐れず、「より良い未来を目指そう」という目的意識をもちながら、積極的に挑戦できる環境づくりに貢献していきたいと考えています。

岡田 私は、日頃から専門である法律分野の知識のアップデートに努めるとともに、法務部が定期的で開催している社内セミナーや相談会でのアウトプットを通じて、自分自身の知識の定着・整理だけでなく、組織の垣根解消にもつなげられるよう取り組んでいます。また、今後は高度専門管理職のミッションとして、個人知を組織知に変換することで、人材育成にも貢献していきたいと考えています。

江尻 グループ全体の成長促進に向けては、キャリア採用やキャリアチャレンジ制度を活用した異動はもちろん、他部署との交流・連携を通じて知見を広げていくことが重要だと認識しています。皆さんが日々自発的にこうした行動を起こされていることを嬉しく思います。JALグ

ループとして、これからも多様な声を吸い上げ、組織の垣根にとらわれることなく、積極的かつ柔軟に挑戦できる環境整備を進めていきたいと改めて認識しました。

それぞれが思い描く JALグループの未来像

江尻 最後に、皆さんが思い描くJALグループの未来像をお聞かせください。

岡田 組織横断的な取り組みがさらに活発になって、「みんなでJALグループを盛り上げていこう!」という雰囲気やさらに醸成されると、個としても組織としても成長が加速していくと思います。

中村 私は、JALがマーケットの最先端であってほしいと思っています。そのためにも、あらゆる分野の社員が中長期的な成長を目指していくことが大切だと考えています。

篠塚 安全は大前提としながら、お客さまの利便性向上と差別化のために新しいサービスにも果敢に挑戦していくグループであってほしいです。

永易 JALと社会のこれからの関わり方を描いた「JAL FUTURE MAP」のように、地域の課題解決や魅力発信にグループ全体で取り組む未来像を思い描いています。

松下 私は、「お客さまに最高のサービスを提供します」というグループ企業理念の実現に向けて、日々環境が変化する中でも各事業・各組織が最高のサービスを追求し、挑戦し続けていける企業であり続けてほしいと思います。

江尻 皆さんと一緒に未来を創造することにとってもワクワクしていますし、皆さんの挑戦から新たな価値が生まれると確信しています。そうした挑戦を支えるために、一人一人の社員の「こうありたい」、「こうなりたい」という思いを大切に、お客さまや地域から愛される企業になれるよう努めていきたいと思っています。本日はありがとうございました。



DX担当役員メッセージ

デジタルを業務の中心に据え、
お客さま、社員、そして社会にとって
新たな価値を創出する

執行役員
デジタルテクノロジー本部長
JALデジタル株式会社 代表取締役社長

鈴木 啓介

事業運営を支えるデジタルに加え、
業務変革を推進する「攻め」のデジタル活用へ

IT技術の進化により、今やあらゆる航空オペレーションはITシステムの基盤の上で成り立っています。JALグループにおける知的資本としてのIT・デジタル技術は、安全運航を揺るぎなく追求するための根幹であり続けます。ITスキルと航空システムに関する知見を有するデジタル部門が、最新のデジタル知見を磨き上げ、システムの安定稼働によって事業運営を支えるという役割は、今もそしてこれからも私たちの事業の基盤です。

一方、JALグループを取り巻く環境に目を転じれば、人口減少などの日本社会の構造変化に伴い、私たちJALグループにおいても人的リソースの効率化および生産性向上が必要不可欠です。近年の生成AIやデータ活用をはじめとした目覚ましい技術革新を事業の競争優位性とし、企業価値の源泉とするデジタルによる業務変革（DX）に迅速に取り組むことは「待ったなし」の状況です。

デジタルによる業務変革によってもたらされる生産性向上は、既存事業の維持・拡大に資することはもちろん、それにより捻出されたリソースを新たな価値創出のための変革原資として再投資する、まさに事業構造改革の重要なドライバです。加えて、デジタルの活用によりお客さま・会社・社会に、直接的に新たな社会的・経済的価値を提供することで、CX戦略、さらにはESG戦略を推進し、多くの人々やさまざまなものが自由に行き交う、心はずむ社会・未来の実現を目指していきます。

DX推進のテーマは「意識改革」と「共創」

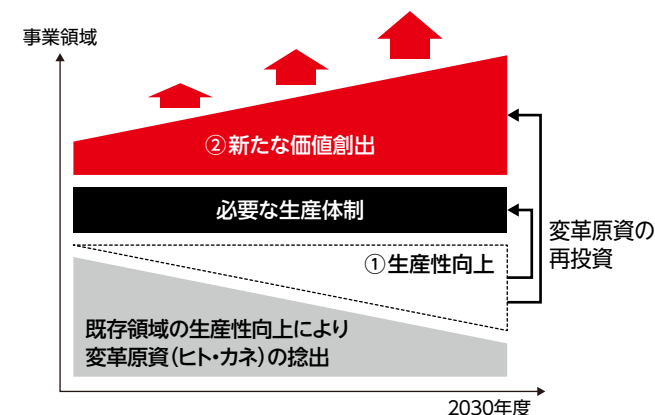
DX推進にあたり、重視しているポイントが「意識改革」とデジタル部門と業務部門の「共創」です。

「意識改革」については、デジタルを用いた業務変革を全社の意識・文化とするために、2024年度には、DX Visionで掲げる「会社を変え

る」「顧客体験を変える」「社会を変える」という3つの方針に基づき、全本部を挙げたDX推進プロジェクトがスタートしました。デジタル技術が加速度的に革新されていく中でのDX推進には、社員の自主性と自発性を重んじるスピーディーな意思決定が重要になります。このため、社長・執行役員の各本部長によるトップダウンの意思表示・方向づけに加え、現場からのボトムアップなアイデア・実行の両方が必要です。そこで全社に変革する意識を浸透させることを狙い、トップである鳥取社長・全本部長からDX推進に関するメッセージを発信しました。トップの発信を起点に、全社員一人一人がデジタルによる業務変革を自分ごと化する意識を持つことを目指します。

続いて「共創」についてです。DXの推進にはデジタル部門が技術的な側面からリードするだけでなく、実際に日々の業務を担う各部門との緊密な連携、すなわち「共創」がきわめて重要です。そのため、DXの構想段階から実現に至るまでの全段階において、デジタル部門と業務部門が一体となって取り組むための体制構築を進めてきました。その中で浮かび上がってきた課題は、デジタル部門に業務知見が十分でないことによるスピード感の欠如でした。この課題に対応し、専門性と業務

● デジタルによる業務変革の考え方

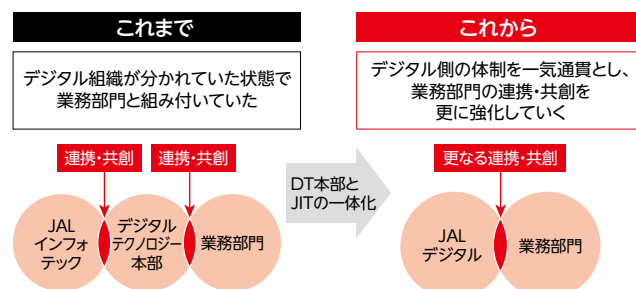


理解を兼ね備えたいわゆるデジタル人材の育成と戦略的な配置を通じて、DXを加速させることを目的に、2025年度より、従来のデジタルテクノロジー本部とJALインフォテック社を統合し、新たに「JALデジタル株式会社」を発足させました。従来はデジタルテクノロジー本部が業務部門とのつなぎ役となっていたが、今後はJALグループのデジタル人材が集結したJALデジタルが業務部門とより直接的に、そして深く連携し共創することで、お客さま・会社・社会に向けた新たな価値の創出をけん引していきます。

「AI」×「データ」の活用でDXを加速させる

DX推進における組織・体制面のポイントに続きまして、DX推進の中核を成すデジタル技術についてご説明します。それは「AI」×「データ」です。AIをはじめとするデジタル技術がますます進化する状況において、蓄積された知的資本（データ）の活用は、JALグループが持続的に事業成長を遂げるために不可欠な要素です。私たちは、この技術革新の力を積極的に取り込み、DXを力強く推進する原動力としていきます。そして、「AI」×「データ」は、もはや各事業を後方から支援だけの存在ではありません。これらをまさに事業の中心に据え、従来の業務プロセスを根本から変革するとともに、お客さま・会社・社会への新

● JAL デジタルの発足によるDX推進体制強化



たな価値創造を実現していきます。

AIに関しては、AIを中心に据え、分散されたデータと業務システムが相互に連携する「AI-Centre構想」を掲げ、JALグループで利用されている生成AI「JAL-AI」による業務支援と業務のAI化を促進していきます。またデータに関しては、全社に分散するデータの活用を進化させるため、データ基盤の整備だけでなく、データの集約および蓄積を実現し、AIでの活用を目指します。

目指すものはEX・CX、 その先の社会価値の創出

ここまで申し上げてきた、DX推進により、私たちが創出を目指す価値の3つをお話します。

まず「社員体験価値（EX：Employee Experience）」の創造です。データ活用による業務高度化・生産性向上、そして業務プロセス変革

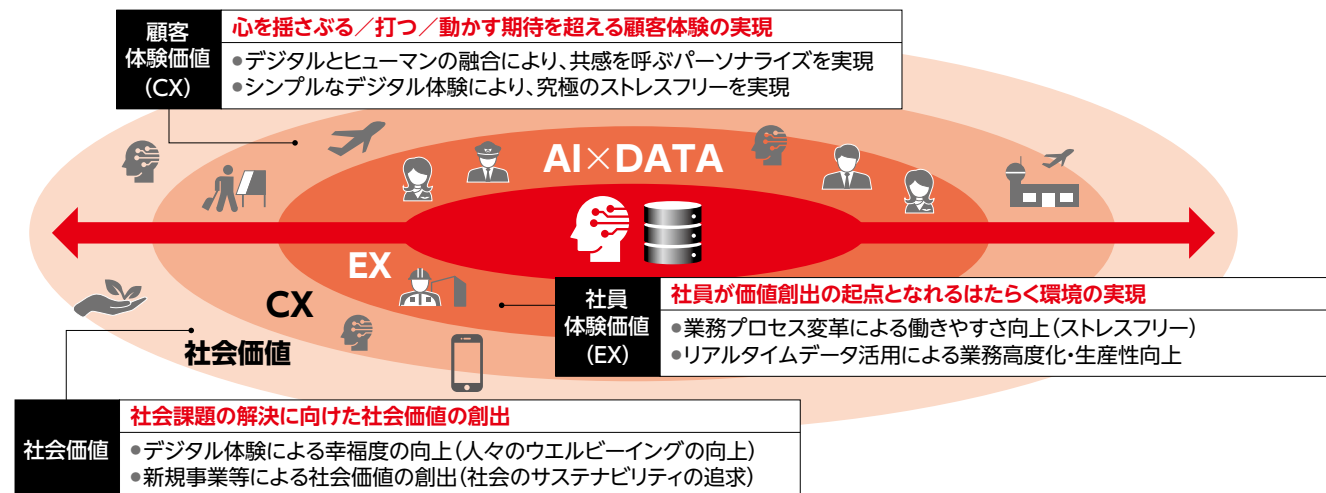
を通じた働きがいのある、より働きやすい環境の実現を目指します。

次に「顧客体験価値（CX：Customer Experience）」の創造です。デジタル技術によるお客さまのストレスフリーな体験の提供や、デジタルとヒューマンを融合したサービスの実現を目指します。

さらに、これらEX・CXの向上に加え、「社会全体の価値創造」も実現していきます。デジタルを通じた人々の幸福度向上の追及や、新規事業等を通じた社会のサステナビリティへの貢献を追求していきます。

最後になりますが、AIとデータを活用したデジタルによる業務変革の無限の可能性は、JALグループの未来を決定する重要要素です。さらに、DX推進は一過性ではない不断かつ継続的な取り組みであり、将来の価値創造の源泉です。2025年度より始動したJALデジタルがこのDX推進の最前線に立ち、不確実な社会におけるシステムの安定稼働とともに、デジタルによる業務変革、その先の価値創造に挑んでいきます。

● AIとデータがDX推進の中心技術

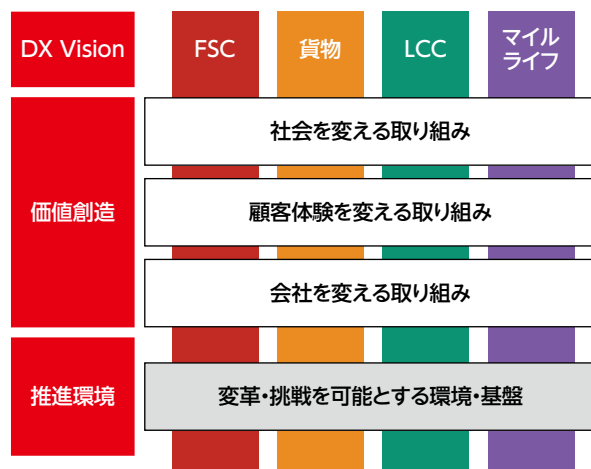


DX戦略の進捗

事業横断で取り組むDX戦略の推進

JALグループはデジタルの活用がもたらす変革を通じて、新たな社会的・経済的価値を提供し、多くの人々やさまざまな物が自由に行き交う、心はずむ社会・未来を実現するという「DX Vision」を掲げています。このDX Visionを具現化するため、2024年度には全事業領域を横断して価値創造を推進する体制を構築しました。さらに、JALグループ全体でこのDX Visionに基づき、目指す姿・現状の課題・具体的な打ち手を明確にした「DXロードマップ」を策定しました。全社一丸となって顧客体験価値(CX)・社員体験価値(EX)の変革に取り組んでいます。このロードマップに沿って全社一丸となり、CXおよびEXの向上に注力しています。そして今後は、これらの取り組みを更に発展させ、関係・つながりの創造や非航空領域でのデジタル変革をはじめとした「社会価値の創出」に向けて、より一層力を注いでいきます。

●事業横断で取り組むDX



会社を変える取り組み

EX向上の領域では、各部門でデジタルの力を活用した具体的な取り組みが着実に進んでいます。例えば整備部門では、航空機のタイヤ摩耗予測技術を使った整備業務のデジタル化を推進しました。この取り組みにより、計画的なタイヤ交換業務が行えるようになり、整備品質の向上はもちろんのこと、整備士の働き方改革にもつながっています。また運航部門では、運航乗務員の負荷軽減を目的とした避雷回避支援技術の導入を実現しました。さらに、客室部門では、生成AIを使用したレポート作成の自動化の実証実験に取り組んでいます。今後もこのようなデジタルを活用した業務変革を全社で推進し、社員一人一人が日々の業務においてより高い価値を創出できるよう、生産性向上を目指していきます。

顧客体験を変える取り組み

CX向上の領域においても、デジタルの力を活用し、よりシームレス

でパーソナルな顧客体験の向上に向けた取り組みを進めています。例えば、エアバスA350-1000型機の全機材において、お客さまのスマートフォンやタブレット端末に入っているJALアプリと機内の個人用画面とのペアリング機能を導入しました。これにより、手元のJALアプリから個人用画面を直接操作でき、より快適でパーソナルな機内時間をお過ごしいただけるようになりました。国内線では空港でのお手続きの簡略化と待ち時間の削減を目指しています。その一環として、従来カウンターや専用機でお手続きをしていた、空席待ちのお申し込みから実際のお座席の手配までを完全に自動化し、お客さまの利便性を向上しました。さらに国際線では、お手持ちのスマートフォンなどのメッセージアプリへ、ご搭乗に関する重要な情報を適切なタイミングでお知らせするサービスを提供しています。出発までの流れをスムーズに把握でき、より安心してご旅行いただけます。今後もデジタル技術を最大限に活用し、お客さまにシームレスかつパーソナルな環境の提供に努めていきます。

TOPIC

タイヤ摩耗予測技術を使った整備業務DX

航空機のタイヤ交換の計画外作業の削減のため、運航知見と専門技術を融合し交換時期を高精度に予測、計画化を実現しています。これにより安全・品質向上はもちろんのこと、整備業務の効率化、整備士の働き方改革を実現します。

JAL-AIを使った客室レポート作成業務の効率化

客室乗務員が所持しているタブレット型デバイスにJAL-AIを搭載することで、機内の報告業務を効率化する取り組みを進めています。一からすべてレポートを記述するのではなく、簡単なキーワードとオプションを選択するのみでAIが詳細なレポートを生成します。短縮した時間をお客さま一人一人へのより丁寧で質の高いおもてなしに充当できるようにすることで、サービス品質の一層の向上を実現していきます。



Photo by Noriko Hayashi for Microsoft.

AIが業務変革の中核

これまでのAIに関する取り組み

EX・CX・社会価値を創出していく上で、AIの活用は重要な役割を果たします。2023年度から、自然言語で利用可能な生成AI「JAL-AI」を全社で活用しています。2024年度は利活用促進と機能拡充を進め、年度末には間接部門における累計利用率100%を達成しました。さらに、コンタクトセンターや空港といった現場でも活用が拡大しています。コンタクトセンターではJAL-AIによるナレッジ検索がオペレーター業務を補助し、空港ではスタッフの業務支援にも利用されるなど、EX向上を実現しています。

AIインフラとしては、2024年度に「AI-Centreプラットフォーム」を定義しました。これはAIを中心に据え、デジタル空間でお客さま・社員・データ・クラウドサービスが相互に連携して価値を創造するデジタル基盤です。現在、このプラットフォーム上で柔軟なAIの実行環境と、それを支えるデータ整備を着実に進めています。

これからの取り組み

AIの活用に向けた今後の取り組みを「AI-Agenda」と名づけ、推進しています。このAI-Agendaには、現業部門・間接部門それぞれにおける業務効率化の実現や、全社員のAIリテラシー向上の施策を盛り込んでいます。AI-Agendaの推進と、先に述べた「AI-Centreプラットフォーム」の整備を両輪で進めることにより、あらゆる業務のAI化、さらにはAIエージェントが活躍する未来の働き方の実現を目指していきます。

今年度は、具体的な業務領域において、まずCX向上を目指します。これには、AIをお客さま応対業務の一部で活用することや、パーソナライズされたサービスおよびマーケティングでのAI活用が含まれます。EX向上では、社内に蓄積されたナレッジをAIで検索可能にし、情報検索の効率化を通じて社員の生産性向上を図ります。

さらに、社員が業界最高水準のAIリテラシーを習得することを目指し、「JAL AI College」を新たに開講します。これは、AIに関わる各社員の役割に応じて求められるAIリテラシーをレベル別に定義し、それぞれのレベルにあわせた最適なAI教育プログラムを提供するものです。この取り組みを通じて、組織として必要なレベルのAIリテラシーを持つ人材を計画的に育成し、各部門へ充足させていきます。

他方で、昨今はさまざまなクラウド基盤やクラウドサービスにAI機能が組み込まれ、多様なAIサービスが急速に登場しています。このような状況を踏まえ、AIの倫理的な使用責任、戦略的な導入・活用、そして適切な取得プロセスなどに関するガバナンスの確立が急務となっています。AI利用に関する基本的な原則・ルールは既に設けていますが、今後はビジネスとITの整合性確保、リスクの低減、コンプライアンス遵守、

そしてAIシステム自体のパフォーマンス確保といった多角的な観点を目的としたルールと運用を新たに整備・拡充し、全社的なAI利活用におけるガバナンスの強化を図ります。

「ガバナンス」という土台の上に、AIの「機能拡充」と「人材育成」を進めることで、生産性向上を果たし、お客さま・会社・社会への価値創造へとつなげていきます。

●JALグループのこれからのAI戦略



TOPIC

JAL-AIを使った業務効率化の実績

コミュニケーションツールでの パーソナルアシスト

JAL-AIをGoogle Chatに搭載し、パーソナルアシスタントとして利用することができます。カレンダーツールを開かずとも、チャットのやりとりだけでスケジュール調整が可能だけでなく、生成AIとして情報提供・文書作成が可能であり、生産性の向上に役立っています。

間接部門における稟議書作成補助

資料のアップロードといくつかの情報入力のみで、JAL-AIが本人に代わって稟議書の作成を行います。間接業務である稟議書作成に係る時間の削減が期待でき、削減した時間で価値創造の実現を目指します。



ナレッジ検索によるコンタクト センターのオペレーター補助

予約発券、空港情報などコンタクトセンターで使われているナレッジの検索が可能になりました。これによりコンタクトセンターのスタッフはお客さまからのお問い合わせにスピーディーに答えられるようになり、顧客満足度・生産性の向上が期待できます。



GX担当役員メッセージ

事業を通じて サステナビリティへの意識を 広く社会に浸透させていく

執行役員

調達本部長、総務本部副本部長
サステナビリティ推進委員会委員長

小川 宣子



地球環境との関わりに真摯な姿勢で向き合い 社会に対する責任を果たし続けていく

環境という視点からJALグループを見ると、航空機は輸送量当たりのCO₂排出量が自動車に次いで多い交通手段であり、社会から厳しい視線が向けられていることへの責任を感じています。多くのお客さまや貨物を安全かつ効率的に運ぶ社会インフラとしての責任と、環境への負荷低減という社会的責任をいかに両立するかが、担当役員としての重要な課題だと思っています。

近年では、国際民間航空機関（ICAO）によるCORSIA^{※1}の採択に加え、国内でも排出量取引制度（GX-ETS）^{※2}が始まるなど、航空業界のCO₂排出量削減に向けた枠組みが整備・強化されつつあります。JALグループもこれらの枠組みに積極的に参画し、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言に沿った情報開示を行い、戦略的な取り組みを進めています。JALグループでは、CO₂排出量削減などの地球環境保全に貢献する投資を、社会的価値の創出につなげることはもちろんのこと、将来のJALグループのための成長投資と位置づけ、戦略的に資源配分を行っています。環境負荷を低減しながら、持続的な成長を維持することは、サステナビリティの実現に向けた重要なテーマです。

さらに、生物多様性の保全にも注力しています。多様な生物を育む豊かな自然は、人類共通の財産であり、観光資源を起点とした人流を創出するJALグループにとっても重要な基盤です。私たちの活動が自然に依存していることを真摯に受け止め、2023年から自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）に基づく情報開示を業界に先駆けて行うとともに、国内外で優先地域を特定し、保全活動に取り組んでいます。

※1 国際線を運航する航空会社に対し、「2019年のCO₂排出量の85%を超過した分」について、適格クレジットを購入することを義務づける制度

※2 経済産業省が設立したGXリーグにおける排出量取引の枠組み

業界に先駆けて宣言した 野心的な目標の達成に向けて 実効性ある戦略と進捗を社内外に発信

JALグループは2020年、日本の航空会社として初めて「2050年までにCO₂排出量実質ゼロ」を目指すことを宣言しました。これを受けて、2021年に発表した「2021-2025年度JALグループ中期経営計画」では、「2025年度までに2019年度の総排出量未満に」「2030年度までに2019年度比で総排出量を10%削減」というロードマップを描くとともに、「省燃費機材への更新」「SAF（Sustainable Aviation Fuel：持続可能な航空燃料）の活用」「運航の工夫」を3本柱とするGX戦略を策定しました。これに基づき、2024年度もグループ各社が一丸となり、取引先さまをはじめとするステークホルダーの皆さまとともに、CO₂排出量の削減に取り組んできました。

このロードマップは、2050年のCO₂排出量実質ゼロを達成するためのマイルストーンであると同時に、JALグループがどのように脱炭素に取り組むかを社内外に示す重要なメッセージでもあります。そのため、社内外の環境変化を踏まえて、常に検証し、精緻化すべきものと考えています。

このたび、発表した「ローリングプラン2025」では、環境規制の強化や技術革新といった外部要因と、事業計画の推移などの内部要因を踏まえ、ロードマップの進捗を検証しました。基本方針や目標値に変わりはないものの、従来の3本柱に加え、「カーボンクレジット」と「除去新技術」による削減効果もシナリオに加える形に変更しました。

2025年度も、これら5つのテーマに沿って、全社横断的に、社員一人一人がそれぞれの担当領域で取り組みを進めていきます。

未来に視線を向ける姿勢を、 社内はもちろん社会全体に広げていきたい

GX戦略を推進する上で、私が特に重視しているのが、社員一人一人の環境意識の醸成です。事業部門の立場からすれば、年度ごとの数値目標など、どうしても目先の課題に注目がちですが、その視線をもう少し先の未来に向けてもらえるよう、全社に語りかけていくこともサステナビリティ推進委員会委員長としての役割だと考えています。

CO₂排出量実質ゼロのゴールである2050年まであと25年です。25年後、その時の地球がどうなっているか、子どもたちがどんな環境で暮らしているかを想像し、少しでも良い未来を残すために行動することが、今を生きる大人全員の責任であると考えており、そうした意識や未来に対する責任感を、社内はもちろん、社会全体に浸透させていきたいと思っています。

その象徴的な取り組みが、国産SAFの普及に向けた家庭からの廃食油回収活動「すてる油で空を飛ぼう」プロジェクトです。行政や小売業界と連携し、プロジェクトにご参加いただいた方へ廃食油回収ボトルを提供する取り組みを開始しました。開始してから1年で1万人を超える方の賛同をいただいております、回収量の増加による国産SAFの安定供給、低廉化を図ることに加え、一人一人の行動が環境負荷低減につながることを実感していただく機会とも位置づけています。

生物多様性の保全の取り組みも同様です。例えば、沖縄でのサンゴ再生応援ツアーを通じて、お客さまに貴重な生態系を守る必要性や意義を伝え、保全活動に参画していただくなど、航空事業者だからこそできる移動を通じたネイチャーポジティブなアクションを社会全体に広げていきたいと考えています。

このように、事業活動を通じて「未来への視線」と「より良い未来へ

のアクション」を多くの人々と共有することで、JALグループの企業価値を高めながら、社会の持続可能性を高めることに貢献できるでしょう。

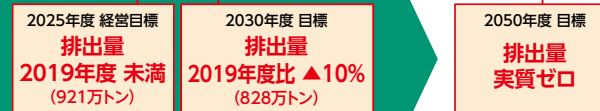
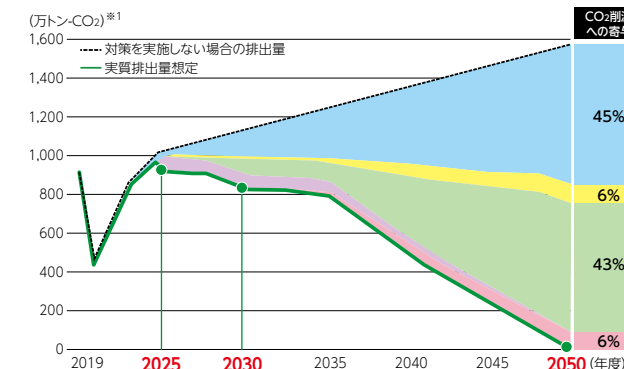
う。JALグループがサステナビリティに取り組む意義は、まさにそこにあると考えています。

●環境保全に向けて解決すべき課題とGX戦略の位置づけ

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

- 気候変動への対応 (GX戦略) <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/climate-action/>
- 生物多様性の保全 <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/biodiversity/>
- 限られた資源の有効利用 <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/limited-resources/>
- 環境汚染の予防 <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/pollution-prevention/>
- 騒音の低減 <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/noise-reduction/>

GX戦略



環境コスト低減の取り組み

- SAFの認知度向上に向けた業界横断の取り組み推進
- 国産SAFの安定供給・利用促進に向けた官民連携
- SAFの使用により創出される環境価値販売プログラム (JCSP^{※2}) の拡大

※1 航空機からの直接CO₂排出量 (Scope1) ※2 JCSP: JAL Corporate SAF Program

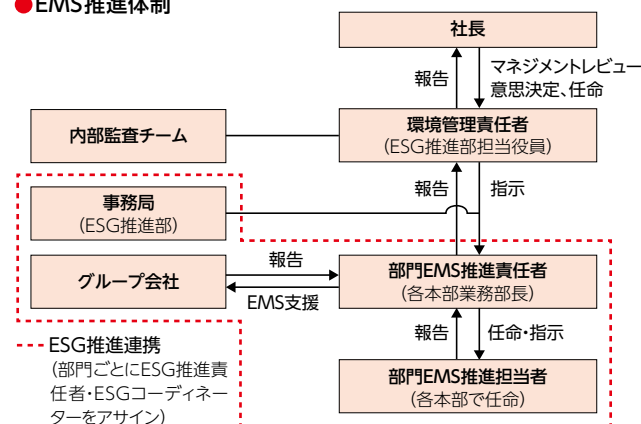
環境マネジメント体制

JALグループ環境方針に基づき、継続的な改善を行いつつ確に環境保全活動を推進するために、EMS(環境マネジメントシステム)を構築しています。CO₂排出量や使い捨てプラスチックの削減など、経営目標にひもづいた目標・アクションプランを会社・部門ごとに設定して取り組むとともに、四半期ごとの振り返りや毎年実施する内部監査を通じて適法性やシステムの適合性、目標の達成状況を確認します。不適合が検出された場合には、是正処置・原因分析・処置の有効性レビューを実施します。また、緊急性の高いものはリスク管理プログラムの枠組みで対応しています。

なお、機内食を提供するジャルロイヤルケータリング株式会社が2021年に環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001:2015を取得し、2024年の更新審査、2025年の維持審査に合格しています。

2024年度には、EMS推進体制を活用して部門ごとにESG推進責任者・ESGコーディネーターをアサインしました。JALグループ全社の知見やネットワークを活かしながらESG戦略を全社的に推進し、ESG全般のリスク低減と機会の最大化を図っています。

●EMS推進体制



TCFD・TNFDの統合的対応

JALグループは、自然の保全・回復が社会基盤を強固にすることから、社会の持続可能性にとって特に重要な課題である気候変動と生物多様性の包括的な解決を目指しています。環境課題を含めさまざまな社会課題が社会と企業に与えるリスクと機会を分析し、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言に沿った情報開示を2021年から開始し、2023年には自然関連財務情報開示タスクフォース(TNFD)に準拠した情報の先行開示を行いました。

ガバナンス

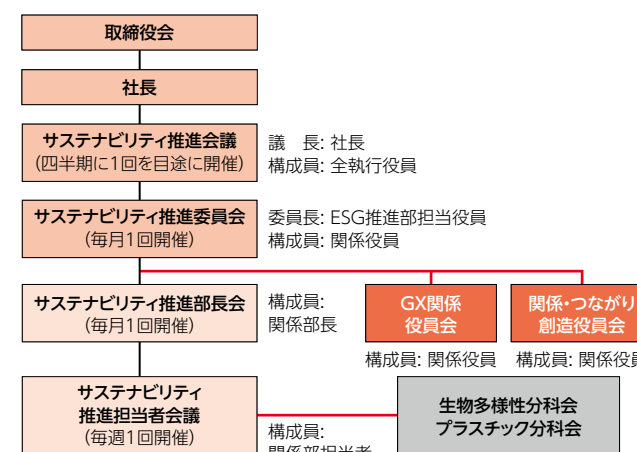
JALグループは、取締役会が気候変動・生物多様性に関する執行の取り組みに関し定期的な報告(2024年度実績:3回)を受け、強い監督機能を発揮しています。取締役候補の選任、執行役員の選任、報酬の決定ならびに重要な意思決定を通じて、高い透明性の下、強い経営監視機能を発揮します。執行においては、社長が議長を務めるサステナビリティ推進会議で、基本方針の策定、重要な目標の設定と進捗管理を実施するとともに、課題に対する対応方針を審議・決定します。ESG推進部担当役員が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会では、EMSを通じて把握した個別課題やGXに関する議題に特化して議論を行うGX関係役員会(2024年度実績:7回)を通じて確認した課題を審議の上、サステナビリティ推進会議に報告します。

経営戦略に織り込んでいく気候変動への対応を含む8つの重要課題(マテリアリティ)に対する着実な取り組みを通じ、持続可能な事業活動および企業価値の向上を実現するという強い意志のもと、外部ESG評価やCO₂排出量削減目標などを指標として役員報酬に反映しています。また、人権尊重と生物多様性の保全についても経営課題の中核に据え、TNFDの枠組みに沿った事業戦略の推進、人権尊重、適正な労働慣行など、持続可能なサプライチェーンの構築に努めています。

2024年度取締役会およびサステナビリティ推進会議体上程事案

- ・サステナビリティに関する重要課題・年度目標および進捗
- ・2050年までのCO₂排出量実質ゼロに向けたロードマップの改定
- ・TCFD・TNFDに関する情報開示、EMSレビュー
- ・人権デューデリジェンスのモニタリングと評価

●ガバナンス体制



リスク管理

JALグループでは、リスクを組織の使命・目的・目標の達成を阻害する事象または行為と定義し、半期ごとにリスク調査と評価を行っています。特に重要と評価されたものを優先リスクと位置づけ、社長を議長とするグループリスクマネジメント会議でリスク管理の状況を確認し、対応策を審議・決定します。経営戦略上の重点課題である、気候変動や生物多様性の保全などの環境課題については、関連する国際社会の法・規制や政策動向などを踏まえつつ、EMSに基づくPDCAサイクルを通じてリスク管理を実施しています。

基本的な考え方

JALグループは、社会の持続可能性にとって気候変動への対応が特に重要な課題であると認識し、2020年6月、2050年までにCO₂排出量実質ゼロ(ネット・ゼロエミッション)を目指すことを宣言しました。世界中にネットワークを持つ航空運送事業者としての責務を果たすため、CO₂排出量の削減に向けた取り組みを着実に推進していきます。

気候変動への対応に関する詳細は、定期的に実施しているTCFDにのった情報開示をご覧ください。

Webサイト: 気候変動への対応
<https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/climate-action/>

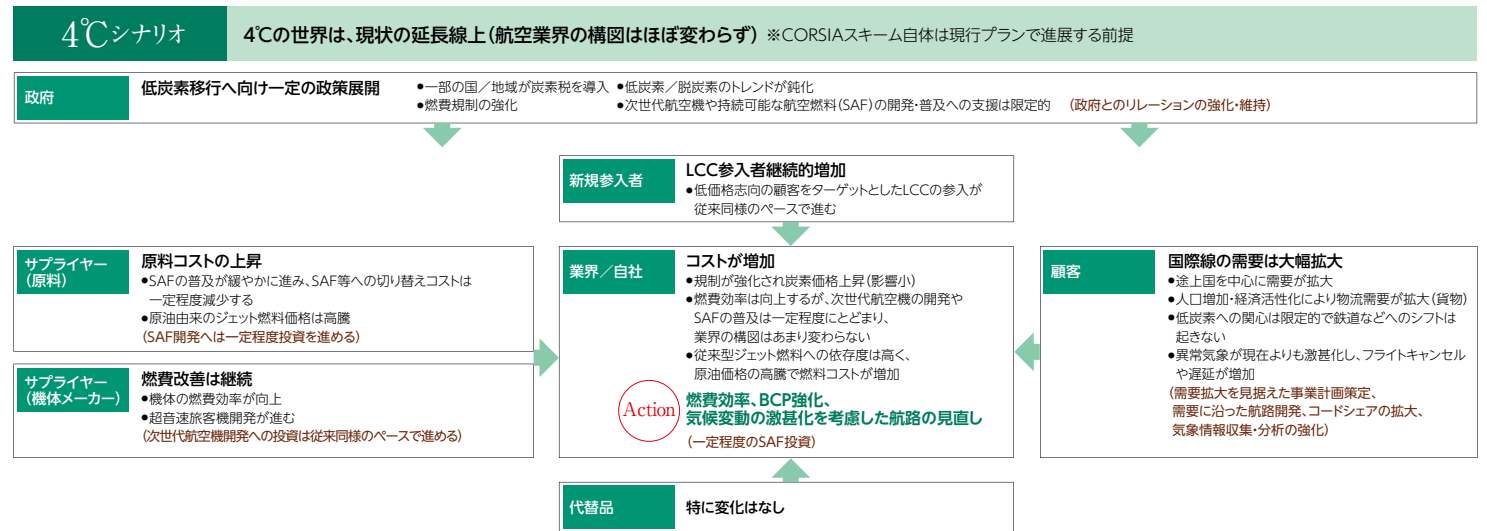
戦略

シナリオ分析

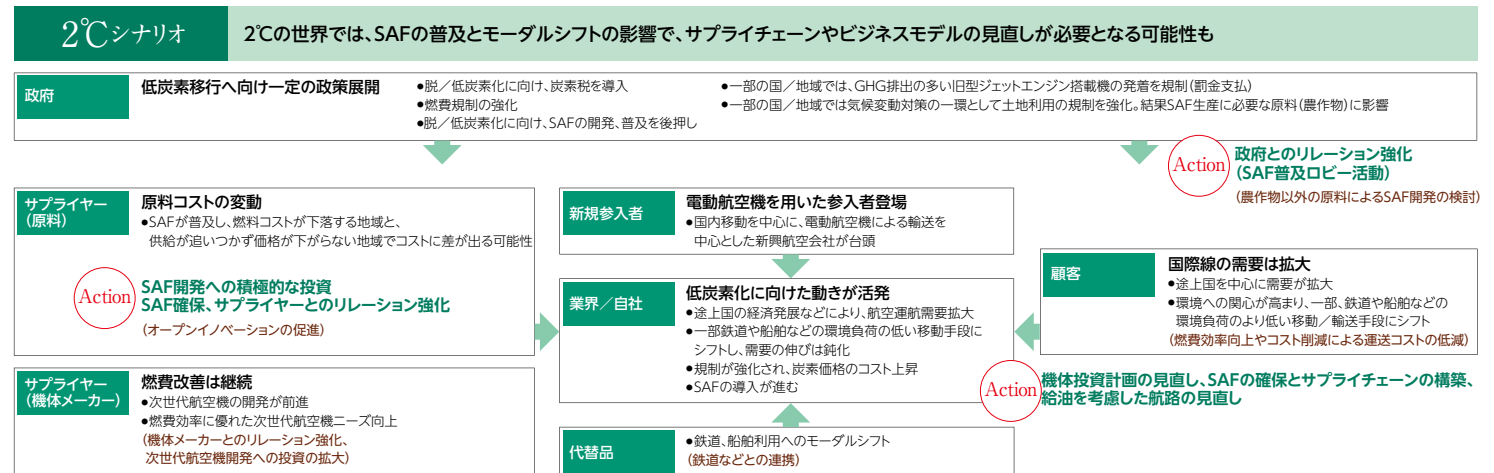
JALグループは、2018年に環境省が主管する「TCFDに沿った気候リスク・機会のシナリオ分析支援事業」へ参画し、国際エネルギー機関(IEA)および気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による今世紀末までの平均気温上昇が「4℃未満」と「2℃未満」の2つのシナリオ(RCP8.5^{*1}、RCP2.6^{*2})に基づき、2030年の社会を考察しました。

^{*1} RCP8.5シナリオ: IPCC第五次報告書における高位参照シナリオ(2100年における温室効果ガス排出量の最大排出量に相当するシナリオ)

^{*2} RCP2.6シナリオ: IPCC第五次報告書における低位安定化シナリオ(将来の気温上昇を2℃以下に抑えるという目標のもとに開発された排出量の最も低いシナリオ)



引き続き燃費改善の努力を図り、燃料費増加への対策を実施し、物理リスクに備えていく



SAFの安定的確保のためのサプライヤー、業界団体、政府などとのエンゲージメントが不可欠

ネット・ゼロエミッション実現に向けた移行計画の更新

JALグループは1.5℃シナリオを前提に、2020年6月の株主総会において2050年のネット・ゼロエミッションの目標を掲げました。その後、IEA SDS^{※3}シナリオなどを踏まえてリスクと機会を考慮して具体的なロードマップを作成し、2021年には「2021-2025年度 JALグループ中期経営計画」、2023年からは同ローリングプランにGX戦略を策定しています。

2025年には、二つの脱炭素戦略を加えた新たなロードマップを「JALグループ中期経営計画ローリングプラン2025」で公開しました。これまでのロードマップでは、自社のバリューチェーン内での取り組みである「省燃費機材への更新」「運航の工夫」「SAFの活用」の3つを主なGX戦略としていましたが、新たなロードマップでは、自社のバリューチェーン外の取り組みとして「カーボンクレジット」「除去新技術」を追加しました。

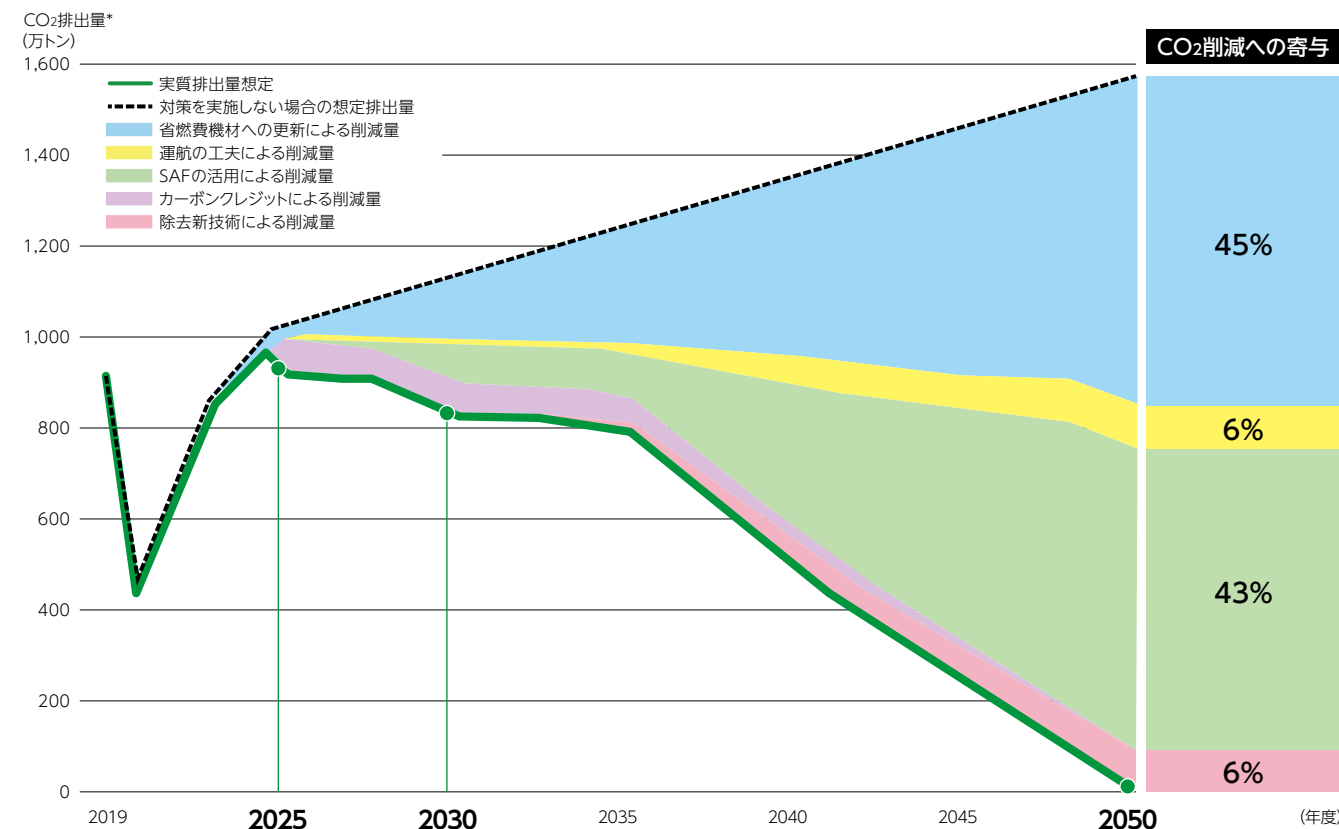
JALグループの航空機が排出するCO₂の削減については、ICAOやIATAでの最新の検討資料やATAG^{※4}の「WAYPOINT2050」^{※5}などのシナリオを参照しつつ、2050年までのCO₂排出量削減のシナリオを検討し、今後の課題と打ち手について議論を進めています。シナリオ作成に当たっては、総需要に基づくRTK(有償輸送トンキロ)の伸びを国際線・国内線それぞれに設定の上、2050年までのCO₂総排出量を算出し、各取り組みによる効果を反映しています。

※3 IEA SDSシナリオ: IEA(国際エネルギー機関)による持続可能な開発目標を完全に達成するための道筋である、持続可能な開発シナリオ(Sustainable Development Scenario)

※4 ATAG(Air Transport Action Group): 航空業界のサステナビリティを推進するグローバル連合

※5 参照先: <https://aviationbenefits.org/environmental-efficiency/climate-action/waypoint-2050/>

●2050年ネット・ゼロエミッションロードマップの更新



2025年度 経営目標

排出量
2019年度 未満
(921万トン)

2030年度 目標

排出量
2019年度比 ▲10%
(828万トン)

2050年度 目標

排出量
実質ゼロ

※航空機からの直接CO₂排出量 (Scope1)

リスクと機会

気候変動は「安全・安心な社会」における事業運営を前提とした航空運送事業に対して負の影響を及ぼし、結果として、事業の継続を考える上で甚大なリスクとなる可能性があります。近年では特に、気候変動の激甚化により物理リスクが顕在化しています。

また、航空会社によるCO₂削減をはじめとする気候変動への対応

は、省燃費機材への更新やカーボンプライシングへの対応など、さまざまな財務上のインパクトを与える可能性があります。JALグループでは、事業に影響を与えるこれらの要素を、毎年TCFDにおける気候変動に関するリスク・機会の分類に沿って整理・検討し、取締役会で確認しています（本年は2025年7月30日）。なお、ここでいう「時期」および「リスク／機会による影響」の区分とは、右に記載のとおりです。

区分		影響を受ける時期
短期	2025年度（現中期経営計画対象期間）	
中期	2026年度～2030年度（JAL Vision 2030期間）	
長期	2031年度～2050年度（ネット・ゼロエミッション達成までの期間）	

区分		発生時の収入または費用（年間）
小	30億円未満	
中	30億円以上300億円未満	
大	300億円以上	

リスク

項目	リスクの概要		時期	リスクによる影響	リスク低減に向けた当社の対応	2024年度の取り組み
移行リスク 政策・規制 技術 市場 評判	カーボン クレジット	各国のCO ₂ 排出規制の強化によるカーボンクレジット購入コスト増加	短期～ 長期	小～中	・カーボンクレジットの安定的かつ適正な価格での調達 ・ CORSIA適格クレジットなどの需給バランス、費用予測に関する分析につき、定期航空協会を通じた官民連携 ・ GXリーグへの参画による国内排出量取引市場の形成・参画 ・カーボンクレジット産業の育成	・ 国際民間航空協会（IATA）が主催する、CORSIA適格クレジット普及を目的とした調達イベントへの参画 ・ 2024年4月にGXリーグに参画し、2030年の排出量目標を提出 ・ カーボンクレジットレーティングを事業とするBeZero社へのCVC投資 ・ 唐津市・九州大学との連携により、ワカメ養殖によるJブルークレジット認証取得 ・ 北海道エアシステム（HAC）を通じ、奥尻町のコンプによる脱炭素化推進支援としてJブルークレジットを購入
	SAF	SAFの開発・製造・普及の遅れによる供給量不足	短期～ 長期	中～大	・ 個社もしくはアライアンス共同で製造者から長期的かつ価格優位性のあるSAF調達 ・ 国産SAF製造への積極的な関与、SAF調達地点の拡大 ・ 航空業界、エネルギー業界などと連携した、国や関係各所へのSAF製造側・利用側双方に対する支援要望 ・ サプライチェーン全体でSAFの利用を促進する社会的気運の醸成	・ 国内外の企業と連携し、2025年度 SAF1%置き換えに向けた調達契約の調整、締結 ・ 「すてる油で空を飛ばう」プロジェクトの推進（2024年度末時点で全国自治体・小売店など53か所に回収所を設置） ・ SAFに利用可能な国産木材由来のバイオエタノール生産を目指す取り組み「森空プロジェクト」へ参画 ・ 石油元売り企画部門との意見交換を含むステークホルダーへの中長期的なアドボカシー活動（渉外対応）の開始 ・ SAFを活用することにより創出されるCO ₂ 削減の環境価値を証書化し、JALグループのフライトをご利用の法人のお客さまに提供する「JAL Corporate SAF Program」を開始 ・ 成田国際空港株式会社など7社で連携し、SAFの利用促進を図るためScope3環境価値取引の実証試験を開始
		SAF価格の高止まりによる収支への影響				
	地上車両	空港車両などの電動化または軽油代替燃料使用コストの増加	短期～ 中期	小	・ 電動車両への更新、および軽油代替燃料使用に関する国や関係各所への支援要望	・ 電動車両の新規導入にあたり補助金を活用 ・ 国土交通省が主催する「空港分野におけるCO ₂ 削減に関する検討会」への参加
		電動車両を利用するための空港施設インフラ整備の遅延			・ 電動車両利用のための空港インフラ整備に関する国や関係各所への支援要望 ・ 空港インフラ整備推進に資する機運醸成	・ 充電インフラ設置を関係機関へ要望 ・ 「東京におけるパイプラインを含めた水素供給体制検討協議会」への参画

リスク

項目	リスクの概要		時期	リスクによる影響	リスク低減に向けた当社の対応	2024年度の取り組み
移行リスク 政策・規制 技術 市場 評判	機材	水素や電動などの新技術を使った航空機の開発や空港インフラの整備の遅れ	長期	大	・ 次世代航空機開発スタートアップとの協業 ・ 政府・機体・エンジンメーカーとの連携および協業	・ 次世代航空機開発スタートアップH2FLY社およびZeroAvia社との協業 ・ 次世代航空機・新技術の活用・推進を目的とした専門部署の新設 ・ 「航空機の脱炭素化に向けた新技術官民協議会」に参画し、「航空機の脱炭素化に向けた新技術ロードマップ」に沿った取り組みの推進
	需要	気候変動対応の遅れによる嗜好性低下、およびモーダルシフトに伴う日本国内の航空需要の伸びの鈍化	中期～長期	小～中	・ CO ₂ 削減の取り組みを徹底した上での航空機移動の価値訴求 ・ サステナブル・チャレンジ企画やSAFの計画的な調達進捗状況の発信、シンポジウムへの参加等、環境配慮対応の発信強化による機運醸成	・ サステナブル・チャレンジ企画の実施 ・ 国土交通省と資源エネルギー庁共催の「空のカーボンニュートラルシンポジウムVol.3」への登壇、ブース出展を通じたSAFの啓発活動
物理リスク 急性 慢性	運航	異常気象の激甚化や降水・気候パターンの変化による気候災害に起因する旅客数の減少および欠航増加による収支影響	短期～長期	中	・ 台風等、災害に対する危機管理能力の強化 ・ 乱気流、被雷等の運航への影響回避の取り組み強化 ・ 高温気象に対する従業員への影響回避の取り組み強化 ・ 空港施設の災害対応に関する検討会への参画などの官民連携	・ 台風シーズン後に振り返り会議を実施し、台風対応の成功事例、課題をグループ会社、空港と議論した上で、次のシーズンの台風準備に反映 ・ 運航中の乱気流による突然の揺れによる負傷防止のため、旅客のシートベルト常時着用を促す機内ビデオを放映 ・ 客室乗務員の対応強化月間を設定し、乗務員と旅客双方の揺れによる負傷防止策を徹底 ・ 被雷対策として被雷回避支援システム[Lilac]の運用を継続 ・ グランドハンドリングスタッフや整備士の熱中症対策として空調付きベストの導入を決定
	需要	平均気温の上昇による生態系変化などに起因する感染症のパンデミック発生が航空運送事業に与える影響	長期	大	・ 感染症対策による「安全・安心」な航空輸送環境の提供 ・ 旅客需要に基づく柔軟な運航計画の策定	・ 新型コロナウイルス感染症の振り返りを実施し、需要と供給のギャップに柔軟かつ迅速に対応することができるよう、未知のウイルス感染症発生を想定した事業継続計画（BCP）を改定
		長期的な気候変動により、観光資源の棄損による需要減（雪不足・景観の棄損、特産物の変化等）	長期	大	・ 社会課題を解決につなげるため、移動を通じた人と人、人とモノや地域との「関係・つながり」を創出 ・ 各国・地域の自治体や企業と連携した観光資源保全活動の推進 ・ 航空運送事業の特性を活かした観光資源保護の取り組みを推進	・ 「移動を通じた関係・つながり」を創造する未来を描いた JAL FUTURE MAPを公開 ・ 地域と都市をつなぐマッチングプラットフォーム「JALふるさとむすび」を開始 ・ 地域を訪れて地域の課題を学習する「旅アカデミー」を開講 ・ 自治体や地域の企業との連携協定を拡大（札幌市・瀬戸内ビレッジ・ハワイ等） ・ 定期便航空機を活用して赤潮発生を早期に検知し、水産関係者に速やかに情報提供することで水産業への被害を未然に防止する赤潮モニタリングを北海道大学と連携して促進

機会

項目	機会の概要		時期	機会による影響	機会拡大に向けた当社の対応	2024年度の取り組み
機会 資源の効率性 エネルギー源 レジリエンス 市場 商品サービス	運航 機材	運航の工夫や機材の技術的な改善、管制の高度化を含むインフラの改善を通じた燃費効率向上による燃油費削減、およびCO ₂ 削減（クレジット購入コスト削減）	短期～長期	大	・ 日々の運航の工夫や機体の改修によるCO ₂ 削減 ・ 管制の高度化や新技術による航空機導入に向けたメーカーや国・関係各所との連携 ・ 多様な資金調達（ESGファイナンスの活用） ・ 省燃費機材の着実な導入（エアバスA350-900型機、A350-1000型機、エアバスA321neo型機、ボーイング787-9型機、ボーイング737-8型機）	・ 大面積リブレット形状塗膜を施した機材の国際線導入 ・ 航空機運航分野におけるCO ₂ 削減に関する検討会の参加を通じた官民連携深化 ・ 確実な機材受領に向けた機材製造メーカーとの日常的な諸調整 ・ トランジションボンド2件の発行（2024年6月計800億円） ・ エアバスA350-1000型機を国際線に導入、ボーイング777-300ER型機の退役開始 ・ エアバスA350-900型機20機、エアバスA321neo型機11機、ボーイング787-9型機10機の購入契約の締結 ・ ボーイング737-8型機17機の追加購入契約の締結

機会

項目	機会の概要	時期	機会による影響	機会拡大に向けた当社の対応	2024年度の取り組み
機会 資源の効率性 エネルギー源 レジリエンス 市場 商品サービス	SAF 燃料供給源の多様化による航空機燃料の安定供給と価格・費用の低減	短期～長期	小～中	- 複数の製造方法から成るSAFの調達 「ACT FOR SKY」などを通じた日本国内におけるオールジャパンでのSAF利用拡大のための機運醸成 - 国産SAFサプライチェーン構築のため、SAFの原料となる廃食油や木材由来のバイオエタノールの調達への貢献 - GX移行債によるSAF製造・供給側へのCAPEX支援、SAF原料調達を含めた事業運営コストへの支援やインセンティブ支援の在り方といった、国内SAF製造における技術的・経済的な課題解決に向けて、官民協議会などで官民で連携 - サプライチェーン全体でSAFの利用を促進する社会的気運の醸成	「ACT FOR SKY」シンポジウムへの参画 「すてる油で空を飛ばう」プロジェクトの推進（2024年度末時点で全国自治体・小売店など53か所に回収所を設置） - SAFに利用可能な国産木材由来のバイオエタノール生産を目指す取り組み「森空プロジェクト」へ参画 - SAF官民協議会への参画を通じた支援要望、支援実現に向けた諸課題への対応 - アドボカシー活動を通じた、長期視点を持ちあわせたステークホルダーへの働きかけの開始 - SAFを活用することにより創出されるCO₂削減の環境価値を証書化し、JALグループのフライトをご利用の法人のお客さまに提供する「JAL Corporate SAF Program」を開始 - 成田国際空港株式会社など7社で連携し、SAFの利用促進を図るためScope3環境価値取引の実証試験を開始
	新技術 大気中のCO ₂ を回収するDirect Air Capture等のCO ₂ 除去技術活用によるCO ₂ 削減手法の多角化	長期	中	大気中のCO₂を除去する技術を持つスタートアップへの投資、連携強化	- 石灰石を用いたDirect Air Capture技術を持つ米国スタートアップHeirloom社へ出資 2024年3月に出資した米国Captura社と共に、幕張メッセで開催されたCCUS Worldに登壇し、Captura社のビジネス拡大に向けて支援
	地上車両 軽油代替燃料の使用や、多様な動力源を組み合わせた空港特殊車両の使用によるCO ₂ 削減	短期～長期	小	- バイオディーゼル燃料の調達、電動特殊車両の使用 - 官民一体の連携を通じて、空港における脱炭素を推進	- 軽油代替燃料の新規導入空港の拡大（2024年度新規8空港） - EV車両の新規導入（2024年度からは従来の電動TT車のみではなく、航空機けん引車やハイリフトローダー、ベルトローダー、eGPUなどを新規導入）
	多様化する顧客ニーズへの適切な対応による選好性向上と航空需要の拡大	短期～長期	中	- 低炭素、環境配慮型の商品サービス提供（JAL Corporate SAF Program、JALカーボンオフセット） - CO₂削減をはじめ、気候変動への対策に関する情報開示の拡充 - 環境配慮対応の発信強化による気運醸成	「JAL Corporate SAF Program」の開始 - 同契約件数の拡大（2024年度10社） - サステナブル・チャレンジ企画の実施 - 国土交通省と資源エネルギー庁共催の「空のカーボンニュートラルシンポジウムVol.3」への登壇、ブース出展を通じたSAFの啓発活動
需要					
	低炭素を前提とした新規事業創出による新たな収益源確保	短期～長期	大	- JALグループのアセットを活かした新規事業の創出 - インターナルカーボンプライシング（ICP）を活用したCO₂削減に寄与する投資の促進（新中型機の機種選定において、ICPを評価項目の一つとして活用） - 脱炭素社会をリードする人材の育成	- Lime株式会社と電動マイクロモビリティ普及に向けた提携 - KDDI株式会社、KDDIスマートドローン株式会社と、ドローンによる医薬品配送ビジネスモデルの実現に向けた検証を実施 - ICPを活用した投資判断3件 - 東京大学生産技術研究所と共催で「飛行機ワークショップ2024」を実施し、中高生がサステナビリティについて考える機会を提供 - JTB社とSAFに関する学校向け教育プログラムを共同開発

指標と目標

JALグループのCO₂排出量の内訳は航空機からの直接排出が約99%を占めており、航空機からのCO₂排出量削減を最優先課題として対応しています。さらに、排出量の約1%を占める地上施設・地上車両などの航空機以外からのCO₂排出量削減についても同様に高い目標を定め、グループ一丸となって取り組んでいます。技術革新や市場形成などさまざまな課題を克服するために、国内外のさまざまなステークホルダーとの連携・協働を強化しつつ、CO₂排出量の削減に関する国際的な枠組みにのっとり、日本政府の「グリーンエネルギー戦略」とも整合しながら、最先端の取り組みで業界をリードしていきます。

サステナビリティに関する主な取り組み項目(指標と目標)
<https://www.jal.com/ja/sustainability/initiatives/>

2030年までのCO₂削減の目標・取り組み

JALグループは、2050年CO₂排出量実質ゼロの実現に向けたマイルストーンとして、2021年5月、2030年度における具体的な目標(総排出量2019年度対比10%削減)を掲げました。これまで、oneworldアライアンスでのSAFの共同調達や機材更新時のESGファイナンス活用などに率先して取り組み、世界の航空業界の脱炭素を推進してきました。今後も、省燃費機材への着実な更新、日々の運航の工夫(JAL Green Operations)、またSAF活用の具体的な目標を定めた上での戦略的な調達といった従来の取り組みを加速することに加え、カーボンクレジットの活用、除去新技術の活用を検討、実施することにより、目標の達成に向けて果敢に挑戦します。また、2030年度に全搭載燃料の10%以上をSAFに置き換えるという野心的な目標を実現するため、官民の連携や国内外のステークホルダーとの協働を通じ、SAFの商用化促進に積極的に取り組みます。

CO₂削減目標と実績

		基準年	2024年	2025年	2030年	2050年
直接排出	航空機	2019年度実績 921万トン ^{※1}	2024年度実績 969万トン	2025年度目標 CO ₂ 削減目標 総排出量 921万トン未満 2019年度未満 ^{※2}	2030年度目標 CO ₂ 削減目標 総排出量 828万トン未満 2019年度対比90% ^{※2}	実質ゼロ
	航空機以外	2019年度実績 9.6万トン	2024年度実績 8.9万トン		総排出量 6.2万トン未満 2019年度対比65% ^{※2}	実質ゼロ
間接排出	航空機以外	2013年度実績 8.0万トン	2024年度実績 5.7万トン	総排出量 5.4万トン未満 2013年度対比67% ^{※2}	総排出量 4.0万トン未満 2013年度対比50% ^{※2}	実質ゼロ

※1 2021年に連結子会社化したスプリング・ジャパンの2019年度CO₂排出量12万トンを含む ※2 バリ協定などを踏まえ、自主的に深掘りした数値

2030年度目標に向けた取り組み

機材更新	- 省燃費機材[*]比率の拡大(2019年度 29% ⇒ 2030年度 73%) - スタートアップ企業との協業により、次世代航空機(水素・電動)の技術開発貢献	
運航の工夫	- グループ航空会社を含めたJAL Green Operationsの推進 - 省燃費技術(リブレット形状塗膜など)の実証と展開	
SAF	2030年度 全搭載燃料の10%置き換えに向けて、 - 国産SAF製造事業者との連携深化ならびに調達の拡大 - 国産SAFの原料(家庭系廃食油など)確保、地産地消への貢献 - 海外での調達地点拡大、oneworld共同調達	
カーボンクレジット	- CORSIA適格クレジットの活用 - カーボンクレジットを活用した地域創生(唐津市でのブルーカーボン創出の取り組みなど)	
除去新技術	大気中のCO₂を除去する技術を持つ企業への出資による次世代新技術の導入促進	

^{*}A350、787、A321neo、737-8の機数割合

TOPIC

唐津市におけるブルーカーボンを活用した取り組みが「ブルークレジット」®認証を取得

2025年1月、九州大学、佐賀県唐津市、唐津市立佐志小学校、地元漁業者と共同で取り組む「未来を担う人材を育てる佐賀県唐津湾ワカメ養殖体験プロジェクト」が「ブルークレジット」®認証を取得しました。本プロジェクトを通じて養殖したワカメが取り込むCO₂はブルーカーボンとして海洋生態系内に吸収・貯留され、気候変動の緩和に貢献しています。JALグループは引き続き、藻場を活用した気候変動緩和策の拡大、未来を担う子どもたちへの学びの機会の提供、地域の養殖産業の維持・活性化などに努めています。



重点施策

省燃費機材への更新

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%程度削減できる機材への更新を進めています。2024年1月より国際線にエアバスA350-1000型機の導入を開始するとともに、2027年度より現在国内線主力機材として運航しているエアバスA350-900型機を新たに20機国際線に導入、またJALグループですでに50機以上を運航しているボーイング787-9型機を追加で10機導入することを決定しました。国内線では、ボーイング737-800型機の更新機材として2026年度からボーイング737-8型機38機を導入することに加え、現在運航中のボーイング767型機の後継機材として、2028年度からJALとして初めてエアバスA321neoを11機導入します。

また、電気や水素を動力とする新技術を搭載した次世代の航空機の開発が活発化する中、機体・エンジンメーカーなどと連携し、技術改革の促進に積極的に関わっています。なお、次世代の航空機には、空港も含むインフラの整備も必須であることから、国や空港会社などステークホルダーの皆さまと連携し、環境を整備します。

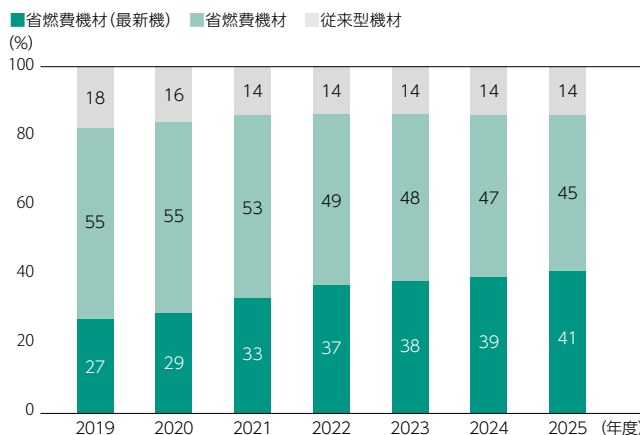
省燃費機材の調達に向けたトランジションボンドの活用

燃費性能の高い最新鋭機材（エアバスA350型機・ボーイング787型機など）への更新を着実に進めるため、2022年3月には航空業界として世界初となるトランジションボンドを発行し、経済産業省の「令和3年度クライメート・トランジション・ファイナンスモデル事業」に係るモデル事例に選定されました。また、2023年3月には航空業界として本邦初となる資金使途特定型トランジション・リンク・ローンによる資金調達を実施し、経済産業省の「令和4年度温暖化対策促進事業費補助金」の対象に採択されました。さらに、2023年6月に2回目、2024年5月に3回目、4回目のトランジションボンドを発行するなど、ESGファイナンス

スを積極的に活用しています。当社の取り組みをご理解いただくため投資家の皆さまとの対話も行っています。

参考サイト: ESGファイナンス
<https://www.jal.com/ja/sustainability/esg-finance/>

●省燃費機材の割合の推移



省燃費機材（最新機）: エアバスA350型機、ボーイング787型機、ATR42-600/72-600型機
省燃費機材: ボーイング777/737-800型機、エンブラエル E170/E190型機
従来型機材: ボーイング767、SAAB、Q400

SAFの活用

JALグループは「全燃料搭載量のうち、2025年度に1%、2030年度に10%以上をSAFに置き換える」という目標を掲げています。目標の達成に向けて、国内外においてSAFの調達を進めるとともに、国内では業界の垣根を越えてステークホルダーの皆さまと協働しながら国産SAFの製造・商用化促進に取り組んでいます。また、合成燃料に代表される「将来世代のSAF」開発への参画などにも積極的に関与し、SAFの普及・拡大を進めていきます。

SAF調達に向けた課題と取り組み

足元では、2025年度に全燃料搭載量の1%をSAFに置き換えるという目標達成へ向け、国や地域のSAF製造・利用に対する支援制度を活用しながら国内外においてSAF調達を進めています。

今後「2030年度に10%以上」という野心的な目標の達成に向けては、海外の調達地点の拡充を図りながら、国産SAFの普及促進が重要です。JALグループでは、2023年度、2024年度と国内におけるSAF調達を通じてサプライチェーンの構築と流通の促進に寄与しました。また、国産SAFが国際競争力のある価格で安定的に供給される環境をつくるため、「持続可能な航空燃料（SAF）の導入促進に向けた官民協議会」への参画や「航空運送事業脱炭素化推進計画」の策定、GXリーグへの参画などを通して、SAFの最終使用者としてのコミットメントを積極的に発信しています。業界で連携して支援要望を行い、2023年にGX経済移行債を原資とする製造設備補助や戦略物資生産基盤税制など、SAFの低廉化に資する生産側への支援実現にも寄与しました。

今後もCO₂削減率が高く、CORSIA適格基準を満たす国産SAFのサプライチェーン構築に寄与すべく、国産SAFの製造・量産化を後押ししていきます。（JALグループの国産SAFの取り組み詳細は、p.91「特集2: 上流から下流まで—JALグループによるSAF利用促進に向けた取り組み」をご参照ください）

SAFの利用促進に向けては、SAFによる脱炭素の価値を重視する法人のお客さまの声を基に、2024年4月より「JAL Corporate SAF Program」を開始しました。本プログラムを通し、SAF活用の機運醸成を図り、バリューチェーン上の脱炭素の促進に貢献していきます。

日々の運航における工夫

運航中の操縦の工夫、運航する機体の軽量化や飛行経路の短縮など、燃料消費量を減らすことでCO₂排出量を削減するため、日々の運航の中でさまざまな工夫をしており、こうした取り組みを総称し、「JAL Green Operations」と呼んでいます。日々の運航状況や実績をモニターし、運航の準備段階においても実態にあわせた重量や経路でフライトプランを作成するなど燃料搭載量の適正化を図っています。また、以前から積極的に実施している早期加速上昇方式などの飛行中の取り組みについても、JALグループ各社や社外企業・研究機関が連携してこれまで以上に推進していきます。

また、国立研究開発法人宇宙航空研究開発機構(JAXA)、オーウェル株式会社と共に、宇宙イノベーションパートナーシップ(J-SPARC)へ参加し、世界で初めて機体外板の塗膜上にリブレットを施工した航空

機による飛行実証試験を進めています。この技術が実用化された場合、燃費が最大2%程度改善し、CO₂排出量の削減に大きく寄与することが期待されています。2025年1月には、ボーイング787-9型機(JA868J)への実装が完了し、同月に国際線での運航を開始しました。今後、大面積施工したリブレット形状塗膜の耐久性、美観性、および長距離国際線における燃費改善効果を検証するとともに、更なる施工範囲の拡大を目指し、引き続き脱炭素の推進に取り組みます。



JA868Jヘリブレット加工を
施工する様子

●JAL Green Operations



その他の「運航の工夫」についての取り組み、データについては当社Webサイトに掲載しています。

JAL Green Operations <https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/climate-action/co2-emissions/>

— Voice

令和6年度「おおさか気候変動対策賞」において 株式会社ジェイエアが最高評価の大阪府知事賞を受賞

株式会社ジェイエアは、大阪府が選出する「令和6年度おおさか気候変動対策賞(公募型部門)」において、最も優れた取り組みをした事業所などに授与される大阪府知事賞を受賞しました。

この「おおさか気候変動対策賞」は事業活動における気候変動の緩和および適応に関して、他の事業者の模範となる特に優れた取り組みを行った事業者や事業所を表彰し、大阪府内の事業者の意欲を高め、対策の普及促進を図ることを目的としたものです。ジェイエアは、経営戦略にESGを掲げ、2020年より、「燃料効率化」「不要品」「DEI」「社会貢献」「アクセシビリティ」「地域創生」「健康経営」の7つのプロジェクトでESG推進に取り組んでいます。特に「燃料効率化」プロジェクトでは、機体の軽量化、定時出発率の向上、安全運航を前提とした着陸後の逆噴射を抑えたエンジン出力低減などの取り組みにより、CO₂排出量の削減を実現しました。これらの取り組みは、社員のアイデアを積極的に取り入れながら試行錯誤を重ねてきました。その結果、貢献度・波及性・持続性などの総合的な観点からも事業活動における気候変動の緩和および適応に関して、他の事業者の模範となる最も優れた取り組みであると高く評価をいただくことができました。

今回の受賞で、ESG推進プロジェクトチームそして全社一丸での取り組みに弾みがつきました。今後も更なる高い目標を掲げ、ESG推進に取り組んでいきます。



株式会社ジェイエア
ESG推進プロジェクトチーム

左から、原田行司環境農林水産部長・吉村洋文大阪府知事・株式会社ジェイエア 本田俊介代表取締役社長(当時)・加藤肇紀(客室乗員部)・藤川浩史(運航乗員訓練部)・もずやん(大阪府広報担当副知事)

地上施設・車両における取り組み

JALグループでは、地上施設分野のエネルギー消費を5年度間平均原単位で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「事業者クラス分け評価制度」では、2015年から10年連続で優良事業者(Sクラス)に認定されました。2030年カーボンハーフ(間接排出)目標達成に向け、施設LED化の更なる促進、空調制御システムの導入、非化石証書の購入(2024年度 JAL本社ビル、実質ゼロ)などの取り組みを推進しています。

また空港特殊車両からのCO₂排出量の削減のため、電動車両の車種拡充やバイオディーゼル燃料の使用拡大を推進しています。熊本空港をはじめ全国19か所の空港では地域や社会と連携し、地産地消の高純度なバイオディーゼル燃料を運用する実証を進めており、また羽田空港では「空港等における燃料電池モビリティ早期実装化支援事業」に協力事業者として航空機牽引車1台を提供し、水素車両の試験運用への参画を行っています。(2025年6月時点)

空港でのCO₂排出量の削減を推進するため、空港インフラの拡充や空港周辺企業との協業が不可欠です。JALグループは今後も日本全国の空港で地産地消の循環型エネルギーの使用を促進していきます。



空港等における燃料電池モビリティ早期実装化支援事業で提供した航空機牽引車

大気中からCO₂を除去する新技術に関する取り組み

JALグループは、2050年CO₂排出量実質ゼロ達成に向け、自社のバリューチェーンの枠組みを超えて除去新技術を活用することで、脱炭素に向けた手法を多角化し、取り組みを加速させていきます。

米国ベンチャー企業Captura社へのCVC投資

2024年3月、有望なスタートアップ企業への投資を行うコーポレート・ベンチャーキャピタルファンド(CVC)の「Japan Airlines Innovation Fund」を通じて、CO₂を除去する技術を持つ米国ベンチャー企業Captura社に出資を行いました。Captura社は、海水から直接CO₂を抽出することで海水が大気からCO₂を効率的に回収するDOC(Direct Ocean Capture)技術の商業化を目指しています。2024年10月に日本国内で開催された展示会では、Captura社と共に日本の企業に技術を紹介し、日本での認知向上の支援をしています。

米国ベンチャー企業Heirloom社への出資

2024年8月、供給制約のない石灰石を活用したDirect Air Capture(大気からCO₂を直接回収)技術を開発するHeirloom Carbon Technologies社に出資しました。同社は、2023年に米国初の商業プラントを運営開始し、現在は大規模商業プラント稼働に向けて業界に先駆けて開発を進めています。



セミナー・シンポジウムの企画・参画

JALグループは、官公庁や民間企業、団体が主催するセミナーやシンポジウムへの参画、登壇をとおして、脱炭素に関する業界を超えたエンゲージメント向上に取り組んでいます。

「GGX Finance Summit 2024」へ登壇(2024年10月)

経済産業省が主催した同シンポジウムにおいて、気候変動対策としての移行計画策定に関するパネルディスカッションに登壇しました。

「IATA Aviation Energy Forum」へ登壇(2024年11月)

国際航空運送協会(IATA)が主催した同フォーラム(参加者800名)において、水素航空機の導入について議論するパネルディスカッションに登壇し、当社の取り組みを紹介しました。(画像①)

「ACT FOR SKY」シンポジウムの開催、登壇(2024年12月)

JALグループが参画する、業界を超えたSAFの普及に取り組む有志団体である「ACT FOR SKY」が開催した「ACT FOR SKYシンポジウム～未来の空を拓く、国産SAFの最前線～」(参加者650名)において中川調達本部長(当時)が講演を行いました。

「空のカーボンニュートラルシンポジウム vol.3」の登壇(2025年1月)

国土交通省と経済産業省資源エネルギー庁が共催した同シンポジウム(参加者2,100名)において、SAFの認知向上についてのパネルディスカッションに登壇しました。(画像②)

「Tokyo Carbon Credits Conference」への協賛、登壇(2025年4月)

BeZero Carbon社とSouth Pole社が共催した同会議(参加者140名)を、三菱商事株式会社と共に支援し、カーボנקレジット活用についてのパネルディスカッションに登壇しました。



①



②

特集 2

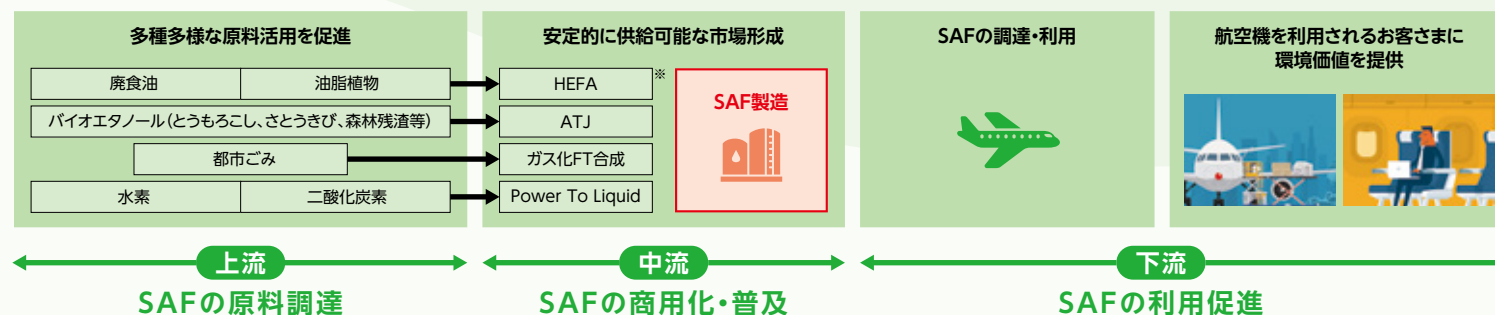
上流から下流まで—— JALグループによるSAF利用促進に向けた取り組み

航空業界の脱炭素において、最も重要な取り組みの一つであるSAF (Sustainable Aviation Fuel) の活用。JALグループは、10年以上にわたってリーディングカンパニーとしてSAFの普及に取り組んできました。その過程で得た経験をもとに、上流(原料調達)から、中流(商用化・普及)、そして下流(利用促進)に至るまで、SAFのバリューチェーン全体の構築に貢献していきます。本特集では、JALグループによるSAFのバリューチェーン全体への働きかけについてご紹介します。



JALグループだからこそできる、SAFのバリューチェーン構築

SAFの利用促進のためには、原料調達、商用化・普及、利用促進といったバリューチェーンの各段階における業界を超えた企業の連携が必要です。JALグループは、航空運送事業を通じて培ってきたパートナーシップを生かし、ステークホルダーの皆さまと連携することで、バリューチェーンの構築を進めています。



※SAFの製造技術名。主なものとしてHEFA(Hydroprocessed Esters and Fatty Acids)、ATJ(Alcohol to Jet)、ガス化FT(Fischer-Tropsch)合成、Power To Liquidが挙げられている。

JALグループは、10年以上にわたってSAFに関する取り組みを継続しています。アジア初のSAFを搭載した試験飛行から始まったJALグループのSAFに関する取り組みは、今ではバリューチェーン全体に拡大しつつあります。



上流

SAFの原料調達

家庭系の廃食油回収スキームを
構築しすてる油で空を飛ばう
プロジェクトを開始

JALグループではSAFの原料確保に向けて、「すてる油で空を飛ばう」プロジェクトを実施しています。JAL本社ビルや社員食堂に加え、スーパーマーケットに回収拠点を設け、これまで廃棄されていた家庭系廃食油を回収、SAFの原料として利活用しています。開始から1年で回収拠点は約70カ所に拡大し、これまでに約13,000人のお客さまが参加しています。



JAL オリジナル すてる油リサイクルBOXとボトル

中流

SAFの商用化・普及

サプライチェーンの構築と
普及に向けて
オールジャパンでの働きかけを推進

2022年3月、国産SAFの商用化および普及に向けた業界横断的な連携の加速や啓発に取り組む有志団体「ACT FOR SKY」を共同設立。当初16社で始動し、現在は45社・団体のメンバーが活動しています。引き続き、国産SAFに関する技術的・経済的な課題に対する解決策について業界の枠を超えて協議し、国産SAFの普及に取り組めます。



ACT FOR SKY参画企業 (2025年6月時点)

下流

SAFの利用促進

国内におけるSAFの量産・供給の
サプライチェーンが本格始動

2025年5月、日本で初めてISCC CORSIA 認証※を取得した廃食油を原料とする国産SAFが、関西国際空港の旅客便に供給されました。これにより、国産SAFの実用化と安定供給を実現するサプライチェーンが本格始動しました。

※ISCC CORSIA認証…SAFに対して国際民間航空機関 (ICAO) の制度CORSIAの要件を満たす持続可能性を認証する制度



関西国際空港で実施された初供給記念イベントの様子

SAFの利用により創出される
環境価値を通じて市場の活性化へ

SAFの利用により、航空機から直接排出されるCO₂ (航空会社のScope 1)、および法人のお客さまが航空便で貨物輸送や出張をすることで排出される間接的CO₂ (航空利用者のScope 3) のライフサイクルでの削減に寄与します。「JAL Corporate SAF Program」ではこの環境価値をお客さまに活用いただくことで、SAFの機運醸成とバリューチェーンの脱炭素に貢献します。



JAL Corporate SAF Program 参画企業
(2025年8月時点)

— Voice

「JAL Corporate SAF Program」で広がる
共創と環境価値

2050年のCO₂排出量実質ゼロの実現に向けた取り組みの一つとして、JALグループは、脱炭素を後押しする「JAL Corporate SAF Program」を推進しています。JAL Corporate SAF Programとは、SAFの利用に伴い生まれる

「環境価値」を企業に活用いただく仕組みで、実質的なCO₂削減への貢献を「見える化」できるソリューションです。

環境価値に対する認知がまだ十分とは言えないなか、新たな商品サービスとしての販売体制の確立や理解促進には多くの課題がありました。しかし、2024年度より、ESG推進・旅客販売企画・営業・広報など複数部門が連携し、社内外の理解促進、販

売スキームの構築、法人向けの営業活動に取り組んできました。部門を超えた協力により、柔軟かつ実効性のある体制が整いつつあり、2025年度は前年度を上回る成約実績を目指しています。今後も社内の関係部門と連携し、企業の脱炭素経営を支えるパートナーとして、お客さまのニーズに寄り添いながら、環境負荷の低減と環境価値の訴求に一層努めていきます。



ソリューション営業推進部
企画グループ
周 琳薈

JALグループは事業活動を通じた、自然と人が共生する社会の構築を目指しています。自然への影響の低減を前提に、移動を通じた関係・つながりを創出し、「ネイチャーポジティブ」の実現を通じて、誰もが豊かさと感じられる未来をつくり、企業価値の向上につなげていきます。

JALグループは、TNFD(自然関連財務情報開示タスクフォース)が提唱する、自然関連のリスクと機会を科学的根拠に基づき体系的に評価するためのLEAPアプローチにのっとり、ダブルマテリアリティの概念の下、自社の事業が自然に依存している面と影響を及ぼしている面の両方の観点から優先地域を特定し、リスクと機会の評価を行っています。特にJALグループの売り上げの大半を占める航空事業については、バリューチェーン全体における自然との接点を洗い出しています。

L	Scoping JALグループの売り上げの大半を占める航空の収入の要である就航地について、位置情報の特定が可能であることから、航空事業の就航地をスコープに設定。
E	Locate JALグループの就航地と、生物多様性および水リスクのあるSensitive Locationsをマッピングし、自然との接点を確認。
A	Evaluate 航空需要は、現地の自然遺産などの自然豊かな観光地への人流や、その周辺の自然による空港の自然災害からの保護に依存している一方で、空港周辺の地域へ環境汚染の可能性等を把握。
P	Assess 依存とインパクトを踏まえ、就航地のうち、生物多様性や水リスクのある地域に位置している空港を中心にリスクを検討。オーバーツーリズムや、自然の減少による旅客数の減少につながるよう、将来的なリスクについて初期的な検討を実施、同時に人流を創出するためにエコツーリズムの拡大、タンチョウの保護活動などを通じた機会の検討も進めている。
	Prepare JALグループの生物多様性関連の開示内容の分析拡大を含めて具体的な取り組みを増やしていく。

JALグループは、水を気候変動や生物多様性に影響する重要な資源と認識しており、その持続可能な利用に努めています。取水地域は、Aqueduct*を活用して分析した結果、水ストレスレベルが低いとされる日本国内が主であり、リスクは低いと認識していますが、総取水量の8割を占め、航空運送事業の拠点である首都圏(羽田・成田)を優先地域として特定し、航空機部品洗浄に使用する水のリサイクルなどを通じて水資源の保全に努めていきます。

また、水という観点の他にも、森林や海洋などの生態系、また、そこに生息するさまざまな種など、生物多様性そのものにも注目して優先して保全に取り組むべき地域を特定しています。

WWFが提供する生物多様性リスクフィルタールにおける重要な生物多様性が存在する地域と照合した結果、JALグループの国内の就航地の多くが生物多様性リスクの高い地域であることを認識しました。 Sensitive LocationsとMaterial Locationsを特定し、それらを掛け

海外の就航地についてはTNFDが推奨する4つのツール* (Aqueduct x IBAT x GFW x ENCORE)とIWT(違法野生生物取引)ホットスポットを組み合わせ、Sensitive Locationsを特定後、Material Locationsと掛けあわせて事業が自然に依存し影響を与えている地域であるハワイ・オーストラリアを優先地域と特定し、取り組みを推進しています。例えば、2025年3月にはハワイ・ダイヤモンドヘッドでのレストレーション活動やハワイ固有種の植樹をお客さまと共に実施しました。

 生物多様性の保全
<https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/biodiversity/#strategy>

※Aqueduct: 水リスクをマッピングするツール
IBAT: 生物多様性評価ツール GFW: 生物多様性評価ツール
ENCORE: 企業が自然資本に与える機会やリスクを評価するためのツール

	上流（サプライチェーン）		直接操業		下流（お客さま）			
	航空機・部品製造	燃料等エネルギー	食材・商材	営業・販売	空港ハンドリング・整備	運航	お客さまの体験	
自然との接点(例)	資源の利用		食材・商材の調達・販売		違法野生生物の輸送整備における水使用		CO ₂ 排出CO ₂ オフセット	自然観光
事業上のリスクと機会	資源を利用することによる水、土壌、生物多様性への影響に起因するリスク SAF製造過程における生態系への影響が懸念されることによりSAFの確保が困難になるリスク		希少種保護のための野生生物利用の規制強化により使用食材・商材が制限されるリスク		侵略的外来種の非意図的輸送により生態系や健康に悪影響を及ぼし、ブランド価値を毀損するリスク 違法な野生生物の取引への非意図的加担によりブランド価値を毀損するリスク 運航によるCO₂排出のリスク(TCFDにて開示)		豊かな生態系の産物である食材の輸送を通じた商流・物流の創出 自然豊かな観光地においてオーバーツーリズムが発生し、当該地域の魅力が損なわれ旅客が減少するリスク 自然観光の需要創出の機会	

リスクと機会

生物多様性の損失は、航空運送事業のサステナビリティへの重大なリスクとなる可能性がある一方、それを管理することは機会にもつながります。

2023年にWWFジャパンの有識者と実施したワークショップで特定した依存と影響に基づき評価した自然に関連するリスクと機会を下

表のとおり整理しています。

さらに環境省生物多様性主流化室室長浜島氏(当時)やTNFDタスクフォースメンバーであるMS&ADインシュアランス グループ ホールディングス株式会社原口氏との有識者ダイアログなどを踏まえ、毎年見直しを実施しています。今後、財務上のインパクトの分析などを通して、リスクと機会の評価を深めていきます。

リスク

リスクの種類	リスクの概要	リスクの低減に向けた対応
移行リスク ✓ 政策・規制 ✓ 技術 ✓ 市場 ✓ 評判	希少種保護のための野生生物利用の規制強化により使用食材・商材が制限されるリスク	・ IUCNレッドリストなどを参考にした社内ガイドラインの遵守 ・ 持続可能性を考慮して生産された食材・商材の使用
	SAF製造過程における生態系への影響が懸念されることによりSAFの確保が困難になるリスク	原材料、生産地の土地利用・生態系保全などを考慮したSAF (ICAO CORSIA 適格燃料など)の使用
	カーボンクレジットの創出によって土地利用の変化による生物多様性への悪影響が懸念され、カーボンクレジットが使用できなくなるリスク	創出地の土地利用・生態系保全などを考慮したクレジットの購入
	自然豊かな観光地においてオーバーツーリズムが発生し、当該地域の魅力が損なわれ旅客が減少するリスク	適切な人流の管理に基づいた観光の実現
	違法な野生生物取引への非意図的加担により、ブランド価値を毀損するリスク	違法な野生生物取引防止に向けた社員への教育および空港関係各所との連携
	侵略的外来種の非意図的輸送により生態系や健康に悪影響を及ぼし、ブランド価値を毀損するリスク	侵略的外来種発見時の対応手順の徹底
	空港周辺への環境汚染により空港使用が制限されるリスク	予防手順と発生後の対応手順の徹底
物理リスク ✓ 急性リスク ✓ 慢性リスク	生態系変化に起因する感染症のパンデミック発生により航空運送事業の旅客数および売り上げが減少するリスク	・ 感染症対策の徹底による「安全・安心」な航空輸送環境の提供 ・ 旅客需要を見極めた運航計画の策定
	生態系変化に起因する自然観光資源の損失および旅客数が減少するリスク	地域と連携した自然観光資源回復のための取り組み推進
	周辺環境の変化に起因する自然災害により就航空港が使用不可となり便数および売り上げが減少するリスク	地域の空港と連携した周辺環境の保全

機会

機会の種類	機会の概要	機会拡大に向けた対応
事業上のパフォーマンスに基づく機会 ✓ 資源効率 ✓ 製品・サービス ✓ 市場 ✓ キャピタルフローと資金調達 ✓ 評判	自然観光の需要創出	・ ツーリズムのガイド育成などを通じた適切な観光を促すことによる観光と自然保全の両立 ・ グループ航空会社のネットワークを活用した関係・つながりの創出
	豊かな生態系の産物である食材・商材の輸送を通じた商流・物流の創出	食材・商材の高速鮮度輸送を通じた地域経済活性化への貢献
サステナビリティ・パフォーマンスの機会 ✓ 生態系の保護・修復・再生 ✓ 天然資源の持続可能な利用	観光資源確保のための生態系の保護・修復・再生	サンゴの有性生殖プロジェクト、タンチョウ保護などの施策実施
	商材の安定確保のための、生態系の保護・修復・再生	サプライヤーと連携した持続可能な商材(認証商材など)の利用
	航空会社ならではの技術を活用した生物多様性への貢献	産学連携による新しい取り組みの検討・実施

指標と目標

JALグループは、生物多様性には気候変動や資源、環境汚染などのさまざまな環境課題が影響していると認識し、包括的な解決を目指しています。生物多様性の保全に直接的に関わる目標に加え、CO₂排出量や廃棄物、水使用量などの環境データについても開示しています。また、TNFDで求められているコアグローバル指標に沿った開示をESGデータで進めており、今後拡充していきます。

●詳細はWebサイトへ
<https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/biodiversity/#indicator>

取り組み	指標	2025年度目標
CO ₂ 排出量の削減	スコープ1 [航空] 排出量	921万トン未満
プラスチックの削減※1	客室・ラウンジにおける自社規格品の新規石油由来プラスチック全廃	100%
	貨物・空港における環境配慮素材配合※2	100%
機内食廃棄量の削減	歩留まり改善	2.5%以下
産業廃棄物の削減	最終処分率	1%以下を維持
観光資源の保全・拡大	[沖縄]有性生殖サンゴの育成数	2026年までに1,000群体
	[沖縄]有性生殖サンゴ関連のツアー拡大	ツアー拡大
	[北海道]タンチョウ保護の取り組み拡大	取り組み拡大
	[鹿児島(奄美・宇検村)]産官学連携の下、マングローブの植樹※3	エコツアー催行3回
認証取得済み商材の活用	森林資源に配慮された国際的な認証紙	100%
違法な野生生物取引の防止	違法な野生生物の輸送回数	0回
取り扱い食材・商材における生物多様性への配慮	ESGリスク食材・商材社内ガイドラインの違反件数	0件
空港周辺の生態系への影響抑制	[東京]有害物質を含む水の不適切管理発生数	0回

※1 お客さまにご提供する使い捨てプラスチック
※2 バイオマス・再生プラ・認証紙など新規石油由来の原料を不使用もしくは低減したアイテム
※3 宇検村・上智大学・伊藤忠商事との産官学連携協定に基づいたプロジェクト

重点施策

有性生殖・サンゴ再生プロジェクト

沖縄のサンゴ礁はその美しさで人をひきつけるだけでなく、生物共存の場として多くの役割を持つ大切な自然資源ですが、海水温の上昇などで減少が続き、その再生が急務となっています。

JALグループの日本トランスオーシャン航空 (JTA) は2020年以来、地方企業などと共同で「有性生殖・サンゴ再生支援協議会」を設立し、八重山地区・久米島地区で有性生殖法によるサンゴ礁再生を支援しています。

2024年5月、有性生殖によるサンゴの「完全養殖」が実現し、産卵から育てたサンゴが繁殖し、遺伝子の多様性を保ちながら次世代へとつなぐ大きな成果を挙げました。2024年夏季には異常高温による白化現象で多くの天然サンゴが消失しましたが、2025年度も昨年同様、有性生殖で育てたサンゴの産卵が確認されました。

また、観光振興と地域活性化のため、サンゴ再生プロジェクト応援ツアーも行っており、収益の一部がサンゴ再生費用として利用され、沖縄の豊かな海を守る活動に貢献しています。

豊かな自然を次世代へ引き継ぐため、JALグループは今後も有性生殖・サンゴ再生支援を行います。



ワイヤー式棚で養殖している
ウスエダミドリイシ
提供：八重山漁業協同組合



産卵の様子
提供：八重山漁業協同組合

違法な野生生物取引の防止

JALグループは国際航空運送協会 (IATA) が推進する「バックingham 宮殿宣言」に調印し、違法な野生生物取引の防止を推進しています。社内教育の浸透、現場での取り組み推進に加え、関係者との連携を強化しています。例えば2024年には、動植物の輸送についてWWFジャパン、東京税関との意見交換を実施し、違法な野生生物取引発見時の対応フローの整理などに努めています。

また希少な野生生物が多く生息する奄美・沖縄地域においては、環境省・自治体と連携し、密漁・密輸防止への対策を継続して推進しています。2024年6月にはWWFジャパンが主催するセミナーにJALグループの社員が登壇しました。関連法などを学ぶ研修への参加や希少生物 (疑わしきもの) 発見時の空港関係機関を含めた連絡網の整備など、奄美空港での希少生物持ち出し防止の水際対策の内容をご説明しました。またお客さまが搭乗するまでの短時間で対応することの難しさや、希少種に限らず、島の野生生物が大量に持ち出されることによる

島の自然の未来への懸念についても持続可能な観光地域づくりの観点から課題として提起しました。

これらの課題にはJALグループのみで対応していくことは難しいため、志を同じくする企業や団体との連携を深めるとともに、継続的に自治体や関係官庁への働きかけを行っています。

取扱食材・商材に関する生物多様性への配慮

2022年7月、JALグループは、絶滅の恐れがある動物の保護などの観点から生物多様性に配慮するために、取り扱う食材・商材の社内ガイドラインを策定しました。生物多様性の保全の重要性を正しく理解し、取り扱う食材や商材との関わりを認識するために、社内での浸透を進めています。なお、このガイドラインは国内外の規制や社会の動向を踏まえ、社内の分科会での議論を通じ、必要に応じて見直しを行っています。

— Voice

ハワイでの固有種保全とレストレーション活動を通じたネイチャーポジティブの実現

2025年3月、JALグループが運航するホノルル線で「'OLU 'OLU! Honolulu!」企画を行いました。JALグループが生物多様性の保全において優先的に取り組む地域であるハワイで、「固有種の植樹」と「ダイヤモンドヘッドの麓でのレストレーション*」を実施し、私自身も実際に参加しました。

固有種の植樹は、一本一本を手作業で行うためとても大変でしたが、土を掘り、苗を植え、水をやる過程で、その苗が未来の自然に豊かさをもたらすことを想像し、自然との強いつながりを感じるきっかけとなりました。

また、ハワイのNPO団体が主催するダイヤモンドヘッドの麓でのレストレーションでは、侵略的外来種の伐採と芝の整備を実施しました。もともと外来種や雑草で茂みになっていたこの地は、不法投棄や手つかずの自然が問題になっていましたが、今では地元の方や観光客が集う憩いの場となっています。レストレーションを通じて、自然の回復だけでなく、地域コミュニティの

暮らしの豊かさにも貢献できていると実感しました。

多くのお客さまに愛されているハワイの自然環境の美しさを守るため、これからも生物多様性の保全の取り組みを通じたネイチャーポジティブの実現に努めます。

●「'OLU 'OLU! Honolulu!」サイト
https://www.jal.com/ja/sustainability/flight/2024/#anchor_05

*レストレーション…自然環境が悪化・消失してしまったところを、人間が手を加えて再び健全な自然・生態系に戻す行為。



ESG推進部
環境推進グループ
千村 夏毅

基本的な考え方と戦略

JALグループは、豊かな地球を次世代へ引き継ぐ責任を果たすため、限られた資源を有効に利用するサーキュラーエコノミーの実現に取り組めます。

3R (Reduce/Reuse/Recycle) の考えを基本とし、食品や資源類の廃棄削減、使い捨てプラスチックの削減、水資源の保全を通じて、事業のあらゆる場面で資源の保全や有効利用に取り組めます。また、これらの取り組みにより温室効果ガス排出量の削減を図ります。そのために、お客さまと共に、あらゆるタッチポイントでの食品廃棄やプラスチック製品利用の削減に取り組むとともに、サプライチェーン上での削減などお取引先さまとも連携し、資源の循環と有効利用を推進します。

🔗 食品廃棄削減プログラム p.116

重点施策

使い捨てプラスチック削減

地球温暖化や海洋汚染問題の一因となっている使い捨てプラスチック削減の課題解決のため、JALグループは、2021年5月に2025年度までの目標を策定しました。お客さまのご協力をいただきながら、3R (Reduce/Reuse/Recycle) + 1R (Redesign) の推進により、客室・ラウンジにおいてお客さまに提供する全ての使い捨てプラスチック用品について、経営目標である「新規石油由来全廃」、貨物・空港においては「環境配慮素材配合へ100%変更」に挑戦しています。

●使い捨てプラスチック削減の2025年度経営目標・進捗

	2025年度 目標	2024年度 実績
客室・ラウンジ：新規石油由来	全廃	96%廃止
貨物・空港：環境配慮素材*配合へ	100%変更	92%変更

*バイオマス・再生プラ・認証紙など、新規石油由来の原料不使用もしくは低減したアイテム

●使い捨てプラスチック削減の一例



水資源の保全

JALグループでは、水資源問題に対応するため、水の使用量の削減と保全に努めています。航空機整備工場では、上水使用量を前年度対比1%削減を目標に掲げています。機体の修理工程や部品洗浄過程で使用する1日当たり約240m³の純水は、処理施設で再生・循環させています。工場排水は、法令・条例に厳密に対応しており、整備工場に併設する排水処理施設では、基準に基づいた水質管理の徹底と保全に努めています。工業用水の使用はありません。地上施設では、一部の施設での中水の利用や日々の節水に取り組んでいます。

●詳細はWebサイトへ

<https://www.jal.com/ja/sustainability/environment/limited-resources/#anc06>



機内ごみのリサイクル

JALグループ環境方針に基づき、資源循環の観点からJAL独自の取り組みとして、瓶・缶・ペットボトル・使用済みの紙コップや新聞・機内誌などの機内ごみを回収・分別し、リサイクル会社などと連携して機内ごみのリサイクルを実現しています。2022年12月より、日本製紙グループと共同で国内線の対象便で使用済み紙コップの分別回収・リサイクルを開始し、紙コップメーカーである東罐興業株式会社との三社協働により「紙コップから紙コップへ」の水平リサイクルスキームを確立し、2024年6月には期間限定で羽田発の国内線において、再生紙コップでお飲み物を提供しました。また、日本製紙グループが進めている紙容器リサイクルプロジェクトから生まれたブランド「choito®」との協業で、分別回収された紙コップを原料の一部に使用した紙糸タオルを工場見学施設「JAL SKY MUSEUM」で販売しています。

