

## 【別紙】サステナビリティに関する考え方および取組み（補充原則3-1-3）

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。  
なお、文中の将来に関する事項は、2023年度末現在において当社グループが判断したものであります。

### （1）サステナビリティ全般

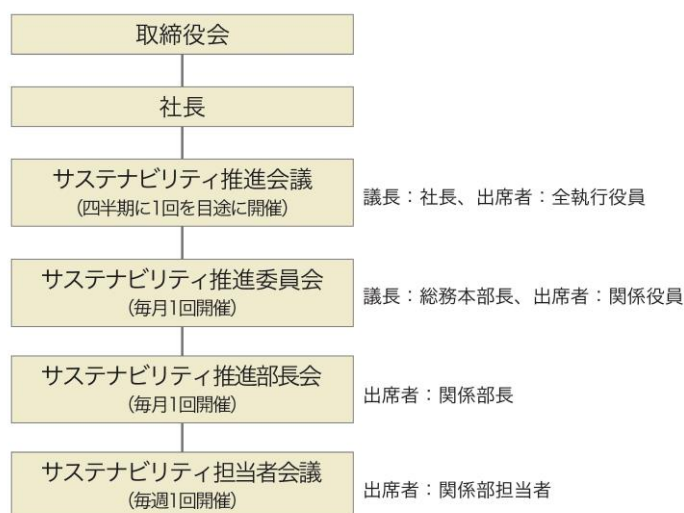
#### ①ガバナンス

当社グループでは、サステナビリティに関する重要事項を取締役会で審議・決定しています。取締役会への付議にあたり、社長を議長とするサステナビリティ推進会議において、以下の事項を主な議題とし、マネジメントレビューを行っています。

- サステナビリティの実現に向けた取組の重要課題・年度目標の決定、進捗のモニタリング・評価
- 気候変動のリスクと機会に関する対応の決定
- 環境マネジメントシステムのモニタリング・評価
- 人権デューデリジェンスのモニタリング・評価

サステナビリティ推進会議の下部会議体であるサステナビリティ推進委員会（委員長：総務本部長）を月次で開催し、取組の進捗確認と議論を行っています。

2023年度は、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）／TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）に関する情報開示、DJSI評価結果とレビュー、ESG評価の総括、重要課題（マテリアリティ）の再整理、移動を通じた関係・つながりを創出する取り組み、目標の追加・見直しなどについて議論を行い、取締役会に計4回報告しました。



#### ②戦略

当社グループは、2021年5月に、「安心・安全」「サステナビリティ」をキーワードとした「JAL Vision 2030」、および、その実現に向けた「2021-2025年度 JALグループ中期経営計画」を策定、発表しました。また、「中期経営計画ローリングプラン2023」においてESG戦略を価値創造・成長を実現する最上位の戦略と位置づけ、環境負荷の低減を前提に、サステナブルな人流・商流・物流と関係人口を創出し、コロナ禍を経て見直されつつある「移動・つながり」の力で、地域社会の衰退や幸福度の低下といった社会課題の解決を目指す価値創造ストーリーを示しました。

事業で生み出す「移動・つながり」を通じて、社会的価値・経済的価値を創出し、社会課題の解決を図るべく、2023年度に重要課題（マテリアリティ）の見直しを行いました。これまでのマテリアリティは、SDGsの17ゴール／169ターゲットの達成への貢献に向けて、主にフルサービスキャリア事業領域において取り組むべき4つの領域・22の課題としていましたが、航空に限らず当社グループの全事業領域における経済的価値の創出との連動性が高まるよう、8つに見直しました。当社グループの最大の強みである人財（人的資本）について、全社員の価値創造力と生産性の向上を図ることが経営における重要課題であることから、マテリアリティの一つに含めました。

また、2024年3月21日に策定した「中期経営計画ローリングプラン2024」においては、当社グループにおける「関係人口の人数」と「地域との関わり度の向上」を数値化し、持続的にその向上に努めることで、2030年には、「関係・つながりの総量」を1.5倍に拡大させることを掲げました。このESG戦略の推進を通じて当社の社会的・経済的価値を高め、企業価値の向上を実現します。

## ■JALグループが取り組む8つの重要課題(マテリアリティ)

事業活動を通じた移動・つながりの創出	観光立国	観光を通じた経済成長と国際相互理解の促進
	地域創生	地域社会に賑わいや活力をもたらす
	豊かな心	人・モノの自由な移動やつながりで幸福度を向上させ、豊かな心を育む
	多様性によるレジリエンス	多様な人・文化・価値観・行動様式が尊重され、新たな価値が生み出される社会を構築する
	安全・安心な社会	空の安全基盤を創り、育て、守り続けていく
GX戦略	航空インフラ	持続可能な航空輸送の基盤を未来につなぐ
人財戦略	豊かな地球	人流・商流・物流の源となる地球環境を保全・回復し、次世代へ引き継ぐ
価値創造の基盤	人的資本	JALグループ全社員の価値創造力と生産性の向上
ガバナンス（コーポレート・ガバナンス/JALグループ行動規範）		

### ③リスク管理

当社グループでは、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。環境を含むサステナビリティ全般のガバナンスに関わるリスクはサステナビリティ推進会議において、リスクの管理方針と必要な対応策を審議し、その内容は取締役会に報告しています。

### ④指標と目標

8つのマテリアリティに基づく主な取り組み項目として、「選択肢を増やす」「制約をなくす」「目的を創る」という視点で事業活動を行い、「移動を通じた関係・つながり」を創出していくための取り組み、GX戦略をはじめ豊かな地球を次世代へ引き継ぐための地球環境保全の取り組み、人財戦略が目指す人的資本経営、人権デューデリジェンスにかかわる対応、そして価値創造の基盤となるガバナンスそれぞれに指標と目標を設定し、ESG経営を推進しています。いずれも定量的な数値目標を設定することが可能で、意思を持って推進していく項目を設定し、当社Webサイトで開示しています。

(<https://www.jal.com/ja/sustainability/initiatives/>)

特に以下の項目については、「2021-2025年度 JALグループ中期経営計画」における、サステナビリティに関する経営目標としております。

- 環境 : CO2削減（総排出量 909万トン未満）  
使い捨てプラスチック削減（客室・ラウンジ：新規石油由来全廃、  
空港・貨物：環境配慮素材100%変更）
- 地域社会：国内の旅客・貨物輸送量を2019年度対比+10%
- 人 : DEI推進（グループ内女性管理職比率 30%）

## (2) 気候変動への対応

### ①ガバナンス

当社グループでは、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（2023年度実績：4回）を通じて強い監督機能を発揮しています。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。総務本部長が委員長を務めるサステナビリティ推進委員会で、環境マネジメントシステム（EMS）を通じて把握した個別課題を審議の上、サステナビリティ推進会議に報告します。

なお、中期経営計画には気候変動への対応を経営戦略に織り込んだ上で、事業を通じた社会課題の解決に向けたサステナビリティ全般における8つの重要課題（マテリアリティ）を定め、これらの課題に対する着実な取り組みを通じ、持続可能な事業運営および企業価値の向上を実現するという強い意志の下、外部ESG評価やCO2排出削減目標などを指標として役員報酬に反映しています。

[2023年度に取締役会およびサステナビリティ推進会議体で上程・報告された事案]

- ・気候変動への対応（移行計画）に関する取り組みの進捗（目標の策定、年度実績）
- ・TCFD・TNFDに関する情報開示、EMSレビュー
- ・2050年までのCO2排出量実質ゼロに向けたGX戦略

## ②戦略

気候変動への対応は社会の持続可能性にとって重要な課題であるとの認識のもと、当社グループは、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（注1）、RCP2.6（注2））に基づき、2030年の社会を考察しました。また、航空運送事業者の責務として、CO2排出量の削減をはじめとするさまざまな取組を着実に推進すべく、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2020年6月に宣言しました。その後、IEA SDSシナリオ（注3）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年の「2021-2025年度 JALグループ中期経営計画」および2022年の同ローリングプランに反映しました。さらに2023年の同ローリングプランでは、2050年までのCO2排出量実質ゼロに向け、1.5℃シナリオの世界の実現を目指すことを前提に、GX戦略を策定しました。

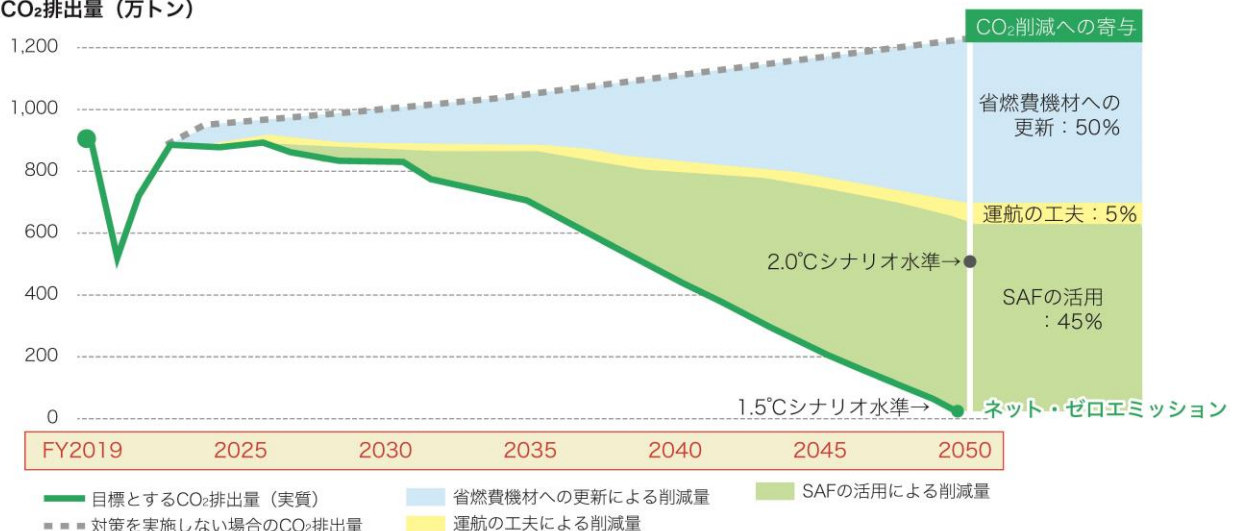
上記に加え、2021年2月にはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言に賛同を表明し、SBTi（Science Based Targets Initiative）と同レベルである2050年までにCO2排出量実質ゼロとする目標を掲げ、グローバルな枠組みでの情報開示に努めています。

なお、2022年のICAO（国際民間航空機関）の総会にて、国際航空分野における「2050年までのカーボンニュートラル」を目指す長期目標、および、CO2排出削減の枠組みであるCORSIA（注4）の見直しが採択され、国際航空に課せられるCO2排出規制は今後さらに進む可能性があります。

このような環境下、当社が掲げる削減目標達成に向け、省燃費機材への更新、日々の運航での工夫（JAL Green Operations）、SAF（Sustainable Aviation Fuel：持続可能な航空燃料）の活用による従来の取組を加速させてまいります。「中期経営計画ローリングプラン2024」におけるGX戦略のとおり、2030年度までに76%の機材を省燃費機材に更新するとともに、SAFのさらなる活用に向け、国内外におけるSAFの調達地点拡大をはじめ、国産SAFの製造開始・量産に向けた国産SAF製造事業者とのパートナーシップの深化を図ります。さらに、目標達成やCORSIAに対応すべく、適切なタイミングで排出権取引により必要な炭素クレジットを調達するとともに、中長期的には世界で開発中の合成燃料、ネガティブエミッション（CO2除去・回収等）といった新技術も積極的に活用してまいります。

[JALグループのネット・ゼロエミッション実現に向けたロードマップ]

CO<sub>2</sub>排出量（万トン）



### 省燃費機材への更新

当面は最新鋭の省燃費機材を活用し、将来的には水素や電動などの新技術を使った航空機を導入

### 運航の工夫

自社の取り組み（JAL Green Operations）に加え、管制機関・航空会社・空港運営会社等、業界全体で協働を推進

### SAFの活用

脱炭素社会を目指すステークホルダーとの協働により、SAFの供給量を確保するとともに費用削減を推進

[JALグループのネット・ゼロエミッション実現に向けたシナリオ作成の前提]

当社グループは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ました。

当社グループの航空機が排出するCO2の削減については、1.5℃シナリオを前提としてICAO（国際民間航空機関）やIATA（国際航空運送協会）での最新の検討資料やATAG（注5）などのシナリオを参照しつつ、2050年まで



のCO2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。

シナリオ作成にあたっては、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、各取組による効果を反映しました。

- (注) 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）
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. Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation：航空会社全体の国際線のCO2排出量において、基準値を超える排出分を参加国の航空会社で分担してオフセット義務を課す制度。2024年以降は「2019年の排出量を超えない」から「2019年比85%を超えないこと」に見直され、ベースラインが15%深掘りされた
5. 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

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。

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。

当社グループでは、事業に影響を与えるこれらの要素を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、下表に記載しています。なお、ここでいう「時期」および「発生時の影響」の区分とは、次に定めた通りです。以下は2023年8月1日の取締役会で見直しをしています。

区分	影響を受ける時期
短期	2023年度～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までの期間)
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

区分	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
移行リスク 政策・規制 技術 市場 評判	排出権取引 各国のCO <sub>2</sub> 排出規制の強化によるクレジット購入コスト増加	短期～長期	小～中	・ CORSIA適格性基準に合致するクレジットの安定的かつ適正な価格での調達 ・ <海外>ルールメイキングへの参画（ICAO、IATA） ・ <国内>ルールメイキングに向けて、定期航空協会を通じた官民連携
	SAF SAFの開発・製造・普及の遅れによる供給量不足や供給地域の偏り	中期	中	・ 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
	SAF SAFや水素燃料などの価格の高止まりによる収支への影響	中期～長期	中～大	・ 航空業界、エネルギー業界等と連携した、国や関係各所へのSAF供給や製造に関する支援要望（持続可能な航空燃料（SAF）の導入促進に向けた官民協議会において、SAFの安定的な製造と共有、および低炭化に向けた議論に参画し、「規制と支援のパッケージ案」が提示された。）
	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	中	・ 機体・エンジンメーカーなどとの連携 ・ 政府、関係各所と「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（案）」を策定
物理リスク 急性 慢性	需要 気候変動対応の遅れによる選好性低下、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 <sub>2</sub> 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 ・ サステナブルフライトや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など、環境配慮対応の発信強化による機運醸成
	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便増加による収支影響	短期～長期	中	・ 災害に対する危機管理能力の強化およびBCPの充実
	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	短期～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 ・ 旅客需要を見極めた運航計画の策定

## 機会

区分	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
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 <sub>2</sub> 削減 (クレジット購入コスト削減)	短期～ 長期	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>日々の運航の工夫や機体の改修によるCO<sub>2</sub>削減</li> <li>省燃費機材への着実な更新 (資金使途特定型トランジション・リンク・ローンの実行等、多様な資金調達の実施、新小型機の選定、省燃費機材の導入加速)</li> <li>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</li> <li>GX移行債等を原資とした支援要望</li> </ul>
	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	中期～ 長期	中～大	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の製造方法から成るSAFの調達</li> <li>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普及活動</li> <li>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、国内のSAF製造における技術的・経済的な課題解決に向けて、官民協議会など官民で連携</li> </ul>
	地上 車両 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 <sub>2</sub> 削減、および自動運転などの新 技術を活用した空港業務の省力化	短期～ 中期	小	<ul style="list-style-type: none"> <li>バイオディーゼル燃料の調達、電動特殊車両の使用</li> <li>官民の連携により、空港の脱炭素化を推進</li> </ul>
	需要 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 低炭素を前提とした新規事業創出 (次世代エアモビリティ、ヤマトHDとのフ レイター事業、LCC事業) による新たな収益 源確保	短期～ 長期	中  大	<ul style="list-style-type: none"> <li>低炭素、環境配慮型の商品サービス提供</li> <li>CO<sub>2</sub>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</li> <li>サステナブルフライトや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</li> <li>JALグループのアセットを活かした新規事業の創出</li> <li>インターナルカーボンプライシング (ICP) を活用したCO<sub>2</sub>削減に寄与する投資の促進</li> </ul>

### ③リスク管理

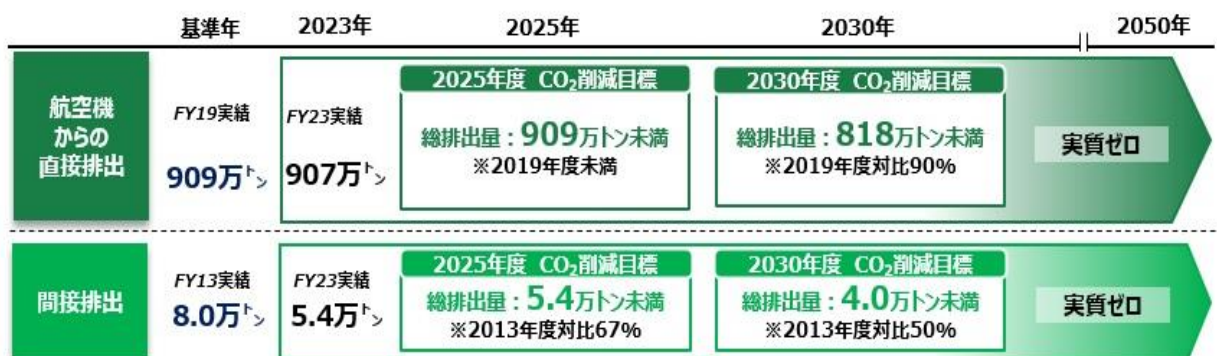
当社グループでは、半期ごとに実施するリスク調査において、特に重要と評価されたものを優先リスクと位置づけ、社長を議長とするグループリスクマネジメント会議でリスク管理の状況を確認し、対応策を審議・決定します。

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、環境マネジメントシステム (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。

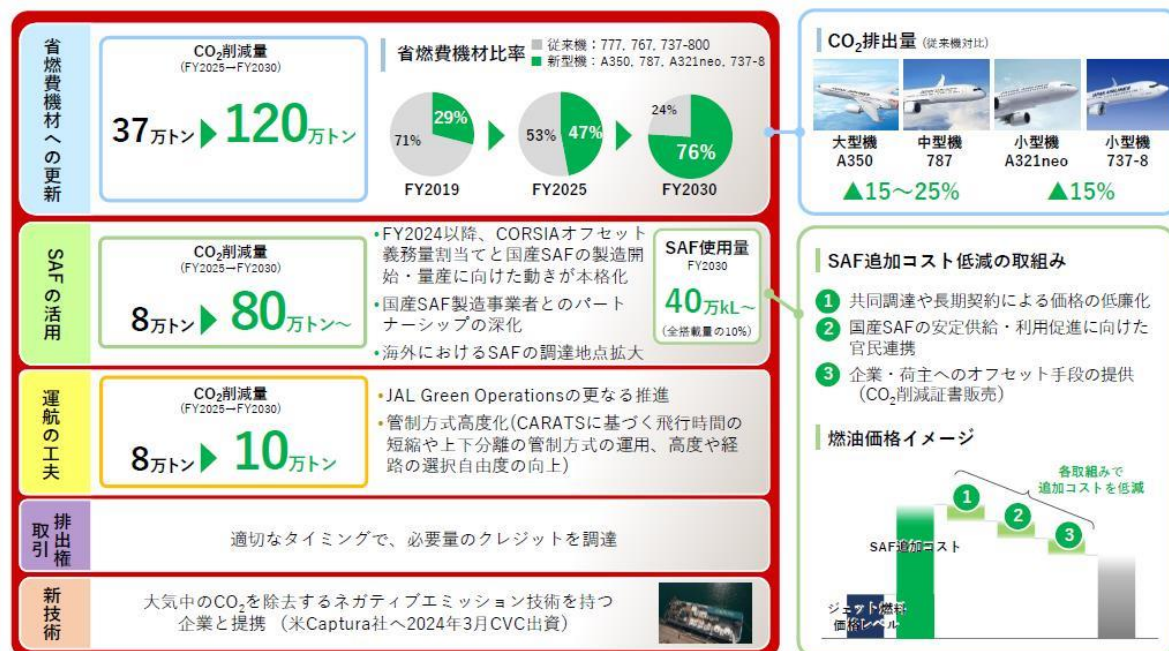
### ④指標と目標

当社グループでは、航空運送という事業の特性上、CO<sub>2</sub>排出量の内訳は航空機からの直接排出が約99%を占めています。この事実を踏まえ、まずは航空機からのCO<sub>2</sub>排出量削減を最優先課題として対応していきませんが、地上施設からの間接排出によるCO<sub>2</sub>削減についても同様に高い目標を掲げ、真摯に取り組んでいます。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、CO<sub>2</sub>削減の国際的な枠組みに則り、日本政府の「クリーンエネルギー戦略」とも整合しながら、最先端の取組で業界をリードしていきます。

当社グループは、2021年5月に本邦航空会社として初めて2030年度の具体的な目標（2019年度対比で総排出量を10%削減）を掲げ、アライアンスでのSAF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組み、世界の航空業界の脱炭素化を推進してきました。安定した財務基盤に基づく省燃費機材への着実な更新、日々の運航の工夫の着実な実施、またSAFの具体的な搭載目標を定めた上での戦略的な調達といった取組により、目標の達成に向けて果敢に挑戦します。



なお、SAFについては海外における製造・サプライチェーン構築の動きが加速していますが、日本国内でも政府の「経済財政運営と改革の基本方針2023」「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」「クリーンエネルギー戦略」「GX実現に向けた基本方針」の中で、SAFの製造・流通を推進していくことが明記されました。当社グループは、2030年度に全搭載燃料の10%をSAFに置き換えるという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の商用化に向けて積極的に取組みます。



### (3) 自然資本（生物多様性）への対応

#### ①ガバナンス

当社グループでは、生物多様性に関する取り組みに対しても、気候変動への対応と同様のガバナンス体制を構築しています。TNFDの提言に基づく先行情報開示、および「自然に関するコミットメント」は、2023年8月の取締役会において報告・承認されました。

#### ②戦略

当社グループは、TNFD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（注6）に則り、自然への依存と影響および優先地域の特定をした上で、リスクと機会の評価を行っています。

当社グループの航空運送事業における自然への依存と影響を洗い出し、依存は「自然遺産・ビーチリゾート等自然が豊かな観光地への運航」「現地食材商品の販売」、影響は「空港周辺への環境汚染の可能性」「SAFの製造過程における生態系への影響の懸念」などが挙げられました。

水リスクに関しては、世界資源研究所が提供する水リスク分析ツールを活用して当社グループの取水地域を分析した結果、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割を占める首都圏（羽田・成田）を中心に、航空機部品洗浄のための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、分析の見直しは今後も年1回実施していきます。

生物多様性リスクに関しては、WWFが提供する生物多様性リスクフィルターにおける重要な生物多様性が存在する地域と当社グループの就航地を照合したところ、日本国内の多くが生物多様性リスクの高い地域であることがわかりました。なかでも自然観光需要の高い北海道・鹿児島（奄美）・沖縄は事業が自然に依存している地域、また、東京は主要空港であることから事業が自然に影響を与えている地域として、優先して生物多様性の保全に取り組むべき地域と特定しました。

生物多様性の損失は航空運送事業の継続を考える上で重大なリスクとなる可能性があり、それを管理することは機会にもつながります。特定した依存と影響をもとに自然に関連するリスクと機会の評価を行い、下表のとおり整理していますが、今後、財務上のインパクトも分析の上、リスクと機会の評価を深めていきます。



(注) 6. 「LEAP」とは、Locate (発見)、Evaluate (診断)、Assess (評価)、Prepare (準備) の4つのフェーズの頭文字をとったもの。サプライチェーン全体を対象に自然との接点を発見し、優先すべき地域を特定する (Locate)、自社の企業活動と自然との依存関係や影響を診断する (Evaluate)、診断結果を基に、重要なリスクと機会を評価する (Assess)、自然関連リスクと機会に対応する準備を行い、投資家に報告する (Prepare) 情報ガイダンス。

	区分	リスクの概要	リスクの低減に向けた当社の対応
リスク	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が航空運送事業に与える影響	・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の減少	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
	移行リスク ✓政策と法律 ✓市場 ✓評判	SAFの活用に伴う原材料の確保および製造過程における生態系への影響	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
		希少種保護のための野生生物利用の規制強化による使用食材・商材の制限	・IUCNレッドリスト等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
		自然豊かな観光地におけるオーバーツーリズムの発生	適切な人流の管理に基づいた観光の実現
		違法野生生物の取引への加担	違法野生生物の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
機会	事業場のパフォーマンスに基づく機会 ✓製品・サービス ✓市場 ✓評判	自然観光の需要創出	ツーリズムのガイド育成等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
		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	生態系の保護・修復・再生による観光資源の確保	サンゴの有性生殖プロジェクトなどの施策実施
		商材の安定した確保	サプライヤーと連携した持続可能な商材 (認証商材等) の利用

### ③リスクと影響の管理

当社グループでは、半期ごとに実施するリスク調査において、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、環境マネジメントシステム (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。

### ④指標と目標

当社グループは、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。

(<https://www.jal.com/ja/sustainability/initiatives/>)

大項目	項目	指標	FY25目標
生物多様性の保全	社外ステークホルダーとの協業により、2030年までに国立公園等の保護地域やOECMの面積拡大に貢献	観光資源の保全・拡大	[沖縄] 有性生殖サンゴの育成数
	認証取得済み商材の活用	認証紙を利用している機内アイテム数の割合	2026年までに1,000群体
	違法な野生生物取引の防止	違法な野生生物の輸送回数	100%
	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回
	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

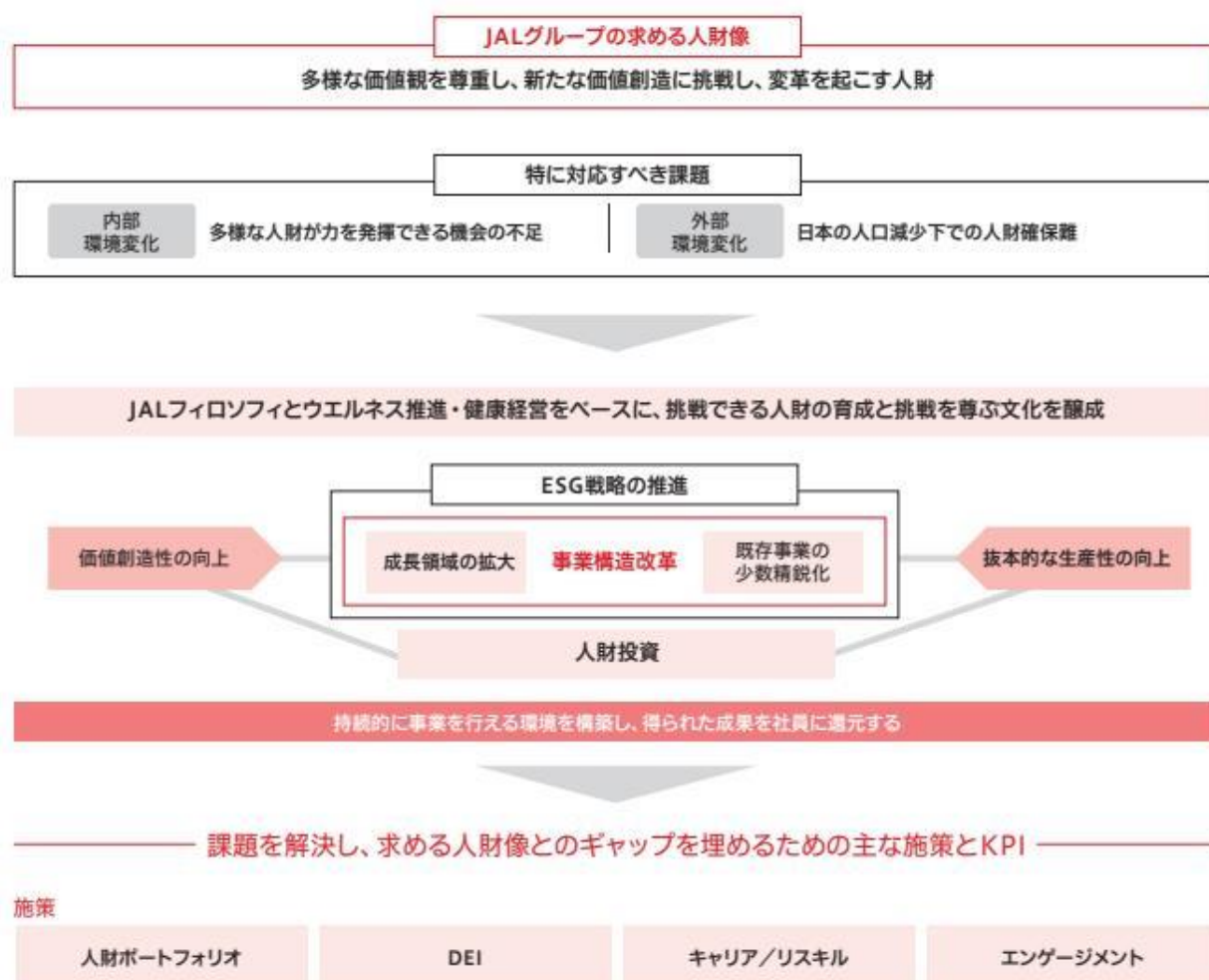
## (4) 人財への取組

### ①戦略

#### ■全体像

2023年度は、ESG戦略を価値創造・成長を実現する最上位の戦略と位置づけた上で、ESG戦略を推進するための事業戦略の一つとして人財戦略を位置づけました。ESG戦略の推進にあたっては、まずはJALグループの求める人財像を「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」と明確化しました。次に、環境が急速に変化する中、特に対応すべき課題として、社内において多様な人財が集い、個々の持つ能力を十分に発揮するための機会の創出が不足していること、また外部に目を転じると、少子高齢化が進む中、今後人財の確保が困難になることを認識しました。

この厳しい環境変化に対処すべく、「価値創造性の向上」と「抜本的な生産性の向上」を実現するための人財投資を積極的に行い、事業構造改革を加速させていきます。これにより企業価値を向上し、得られた成果を人的資本である社員一人ひとりに還元することで、さらなる価値創造へつながる好循環を目指していきます。



## ■人財育成方針

事業構造改革による人財ポートフォリオの最適化と、急速な社会環境の変化の中で社員に求められる役割が変化しており、その変化に対応していけるよう、自律的キャリア形成への転換とリスクの支援を行いました。社員が自ら希望する部門を指定できる立候補型人事制度の導入や、社員一人ひとりが持つスキルや能力を活かせる社内副業制度等の自律的キャリア施策、またDX教育等の学び直しを行うことにより、社員が自らのキャリアを責任を持って形成していけるよう支援しました。

## ■社内環境整備方針

人的資本を最大限活用することを目的に、社内環境整備方針として以下3つの方針を定め、取り組みを進めてきました。

### [新たな人財ポートフォリオの形成]

事業構造改革を実現するため、新規事業領域を支える多様な知見・経験を持つ人財と、既存事業領域を支える航空分野の専門性が高い人財を、獲得、育成、配置、処遇していきます。経験者採用の拡大や成果連動比率の高い報酬制度の適用領域・職位の拡大、安全運航に必要な不可欠な高度専門人財に適用する人事賃金制度を導入していくことで、人財を最適なポストに配置し、当社グループの新たな人財ポートフォリオを構築しています。

### [DEI（注7）の推進]

中長期的に企業価値を向上し、事業の持続可能性を高めるため、従来の同質性の高い人財のいる企業から、経験や感性、価値観、専門性といった多様な知と経験を持つ人財がいる、多様性の高い企業へと転換していきます。グループ横断的な出向や日本における外国籍社員の積極採用、誰もがやりがいを持って働ける環境づくりを通じた障がいのある方の雇用の拡大により、多様性を深め、新たな価値の創造につなげます。



## [エンゲージメントの向上]

当社グループ最大の強みである多様な人財の力を最大限に引き出すために、社員一人ひとりがやりがいや働きがいを感じるエンゲージメントの高い職場環境を創りあげていきます。人財戦略の各種施策や、JALフィロソフィを通じた組織活性化や健康経営を推進していくことにより、社員のエンゲージメントの向上を図ります。これにより、生産性を上げ、得られた成果を適切に人的資本投資に回すことで、さらにエンゲージメントを高める好循環を実現していきます。

(注) 7. DEI＝ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン

## ②指標と目標

### ■2023年度実績（当社グループ）

	カテゴリー	KPI	目標（2025年度）	実績（2023年度）
人財育成方針	自律的キャリア形成への転換とリスクの支援	一人当たり売上高の拡大	+15% (2019年度対比)	+16% (2019年度対比)
社内環境整備方針	新たな人財ポートフォリオの形成	成長領域への人財配置	+3,500名 (2019年度対比)	+2,990名 (2019年度対比)
	DEIの推進	女性管理職比率	30%	29.8%
	エンゲージメントの向上	エンゲージメントの高い社員割合 (注8)	+10pt (2019年度対比)	△0.6pt (2019年度対比)

(注) 8. 社員意識調査でポジティブな回答をした社員の割合

### ■今後に向けて

2024年3月に発表した「2021-2025年度 JALグループ中期経営計画ローリングプラン2024」において、当社グループのあるべき姿であるJAL Vision 2030の実現に向け、人財を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出す「人的資本経営」の考え方を整理しました。

事業のサステナビリティを高め、社会的価値と経済的価値を創出していく原動力は人財であるとの考えの基、JALフィロソフィと健康経営を基盤とし、継続的な人財投資を通じて、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、社員一人ひとりが高いスキルや専門性を発揮していくことで、当社グループにおける人的資本の層を厚くしていきます。

その結果として、能力発揮に応じた社員還元を行い、エンゲージメント向上と価値創造の実現という、中長期的なあるべき姿を追求していきます。

## 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、能力の発揮に応じた還元を行い、エンゲージメント向上と価値創造を実現



<sup>1</sup>: 日本航空業務企画職 <sup>2</sup>: 2022年6月1日時点 <sup>3</sup>: 社員意識調査で5段階評価のうち4または5を満点した社員の割合 <sup>4</sup>: 一人当たりの基本給+教育投資額