



JAPAN AIRLINES



**JAL Group
Medium-Term Management Plan
FY2021-2025**

日本航空株式会社
2021-2025年度 JALグループ中期経営計画抜粋

2021年5月28日



はじめに：JAL Vision 2030

2030年に向けたJALグループのあるべき姿

企業理念
JAL Vision
中期経営計画



JALグループは、大きく時代が動き価値観が変わるなか、
「安全・安心」と「サステナビリティ」を未来への成長のエンジンとして、以下を実現します

安全・安心

確かな安全と
いつも心地よい安心を
感じられる
社会を創ります

JAL Vision 2030

サステナビリティ

誰もが
豊かさと希望を
感じられる
未来を創ります

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・未来において
世界で一番選ばれ、愛されるエアライングループを目指します

経営戦略の骨子

環境変化に適応し「持続的な成長・発展」を実現する経営戦略の3本柱

コロナ禍による環境変化

業界・自社

事業への甚大なダメージ

2020年の航空需要：約70%減少*

*2019年対比：IATA（国際航空運送協会）統計

マーケット

航空需要の構造や
消費者行動の変化

社会

SDGs達成に向けた
社会の意識の高まり



事業戦略

マーケットの変化に対応した
事業構造改革と安全・安心の取組み

経営戦略の 3本柱



財務戦略

財務基盤の再構築と
今後の成長投資・株主還元



ESG戦略

事業を通じてSDGsを
達成するためのESG経営

事業活動を通じて持続可能な社会の実現を目指す

SDGs達成

JALグループが取り組む4つの領域・22の課題・約180の取組みを定め
SDGsの達成に向けたESG経営を推進

ESG経営の推進

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| E | 環境 豊かな地球を次世代に引き継ぐための環境保全 気候変動対応、資源有効利用等 | S | 人 誰もがいきいきと輝ける社会の構築に貢献 D&I推進、アクセシビリティ向上等 | 地域社会 社会インフラとして地域社会の発展に貢献 地域活性化等 |
| | G | | ガバナンス 透明性の高い経営の実践 公正な事業行動の推進など | |

事業活動

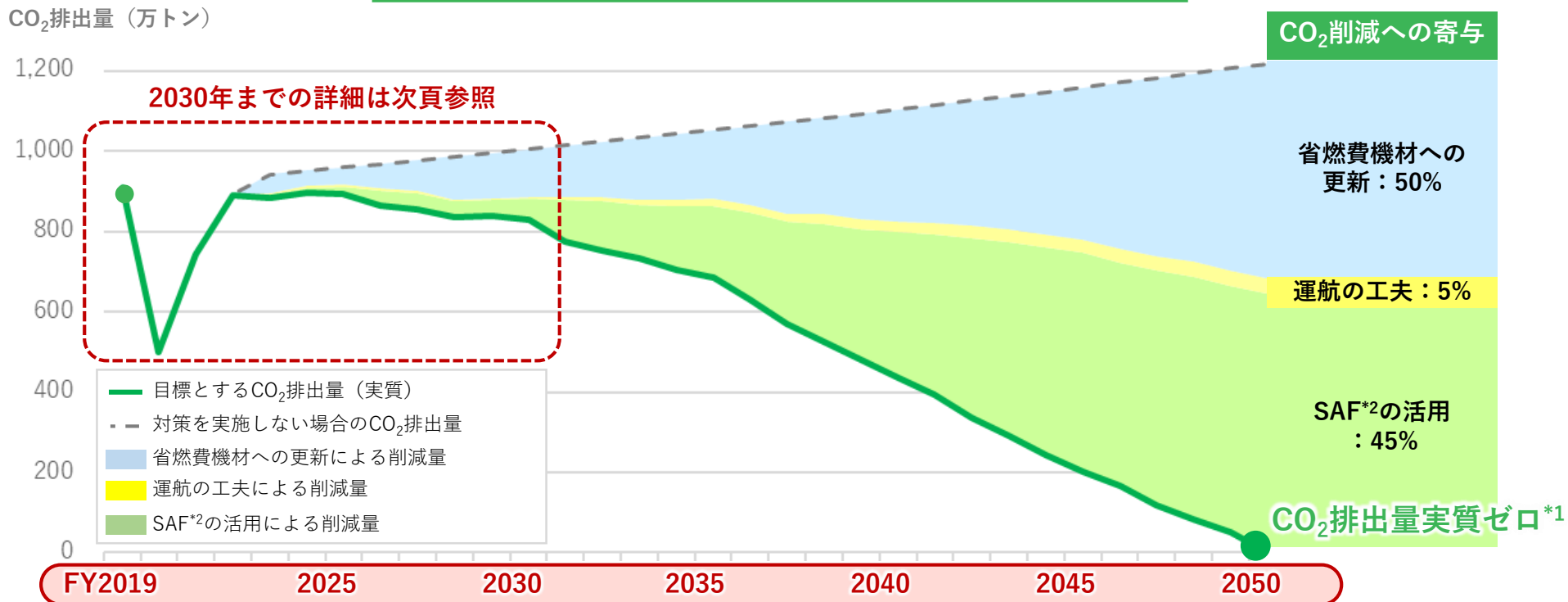
| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| 事業領域 フルサービスキャリア/LCC 貨物郵便/マイル・ライフ・インフラ | × | アセット 人財/知識・経験/機材/空港 ネットワーク/財務基盤/顧客基盤 | × | 運営基盤 安全憲章 / JALフィロソフィ / 部門別採算制度 / 行動規範 / コーポレートガバナンス |
|--|---|---|---|--|

2050年のCO₂排出量実質ゼロに向けて

誰もが豊かさと感じられる未来のために、2050年の目標達成を目指す



JALグループのCO₂排出量実質ゼロ*¹に向けたロードマップ



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*²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*²の供給量を確保するとともに費用削減を推進

*1: 事業活動による実際のCO₂排出量と、施策による削減量との均衡を達成すること = Net Zero Emission (排出権取引やCCS(CO₂吸収技術)などの活用も含む)

*2: Sustainable Aviation Fuel = 代替航空燃料

2030年までのCO₂削減の目標・取組み

CO₂削減の国際的な枠組みに則り、最先端の取組みで業界をリードする

FY2025 CO₂削減目標

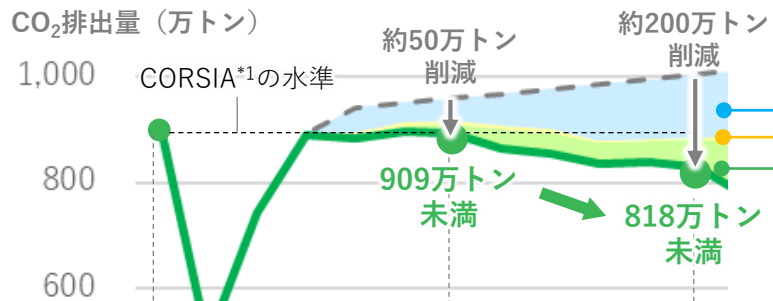
総排出量：**909万トン未満**
(約50万トン削減)

約50万トン規模の削減を実施し、
総排出量をFY2019未満に抑える

FY2030 CO₂削減目標

総排出量：**818万トン未満**
(約200万トン削減)

総排出量をFY2019の90%レベル
に抑え、2050年の目標達成に向け
て削減を加速する



| | FY2019 | 2025 | 2030 |
|------------------------------------|--------|-----------------|--------------------|
| 総排出量 | | FY2019未満 | FY2019対比 90%レベル |
| 削減量 対策を実施しない 場合からの削減量 | | 約50万トン (約6%) | 約200万トン (約20%) |
| SAF 全燃料に占める割合 | | 全燃料搭載量の 1% | 全燃料搭載量の 10% |

省燃費機材への更新



FY2030
削減寄与度
約**60%**

- ・ A350、787等の最新鋭機材に着実に更新
- ・ 将来的な航空機の電動化・水素化に向けて、機体メーカー等と連携し、技術開発を促進

運航の工夫



FY2030
削減寄与度
約**5%**

- ・ 日々の運航の工夫により削減を図る”JAL Green Operations”を推進
- ・ 官民共同の次世代航空交通システム開発等へ積極的に参画

SAFの活用



Fulcrum社のSAF製造プラント (@ネバダ州)

FY2030
削減寄与度
約**35%**

- ・ FY2030に全燃料の10%をSAFに置き換えることを目指す（利用環境の大幅な改善が前提）
- ・ 出資先のFulcrum社の活用に加え、国産SAFのサプライチェーンを構築

*CORSIA : Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation...国際線において2019年のCO₂排出量の超過分に対して排出権の購入などを義務付ける制度

2030年のSDGs達成に向けて、FY2025の目標値を定め取組みを推進

| | | 代表的な課題 | 主な取組みとFY2025の目標 | | 貢献するSDGs |
|---|-------|-------------|--|--|--|
| E | 環境 | 気候変動への対応 | CO ₂ 総排出量の削減 | [航空機の運航] ▶ 1-6：経営目標参照 [地上施設] ▶ FY2030の削減目標 FY2013対比 50% |  |
| | | | 限られた資源の有効利用 | 使い捨てプラスチック製品の削減 3R (Reduce/Reuse/Recycle)+1(Redesign)の推進 機内食の食べ残しと調理時の食品廃棄の削減 機内食事前キャンセル受付サービスの国際線全路線展開 と社内で調理時に発生する残渣のリサイクルを徹底 ▶ 調理残渣のリサイクル率 100% | |
| | | D&I推進 | JALグループ内の女性活躍機会の拡大 | ▶ 1-6：経営目標参照 | |
| S | 人 | アクセシビリティの向上 | 全てのお客さまが安心してご旅行できる環境整備 移動にバリアを感じているお客さまに、ストレスフリーな移動とさまざまな旅の選択肢を提供 ▶ 全搭乗者数に占める該当旅客の割合 FY2019対比 2.5倍 |  | |
| | | 感染症拡大の防止 | 医薬品輸送を通じた公衆衛生向上への貢献 航空のスピード活用と厳格な温度管理で、社会の安全・安心を支えるインフラサービスを提供 ▶ 医薬品輸送重量 FY2019対比 +50% |  | |
| | 地域社会 | 地域活性化 | 事業を通じて新たな流動を創出 | ▶ 1-6：経営目標参照 |  |
| G | ガバナンス | 公正な事業行動の推進 | コーポレートガバナンス体制のさらなる強化 グループガバナンス・リスクマネジメントの深化、取締役会実効性評価等を通じた継続的な取組み ▶ コーポレートガバナンス・コードのコンプライ率 100% |  | |
| | | 責任ある調達活動の推進 | 社会的責任*1に配慮した調達活動の推進 サプライチェーン全体での確実なリスクの把握と対処 ▶ 主要な一次サプライヤーの自己点検による健全性確認率 100% | | |

*1：環境配慮・公正な事業慣行・人権尊重など

JALグループ全社員がそれぞれの職場で取組みを推進し、中期経営計画の達成を目指す

気候変動への対応

- ✓ エンジン洗浄
- ✓ コンテナ軽量化
- ✓ SAFの搭載
- ✓ 飛行経路の最適化



国産SAFを搭載した日本初のフライトを2021年2月に実施

地域活性化

- ✓ 人財派遣・協業
- ✓ ワークেশョン
- ✓ 地域製品のPR
- ✓ 訪日誘致支援



2011年から10年にわたり活動を継続し、事業へ進化

D&I推進

- ✓ 多様な人財の活躍推進
- ✓ ジェンダーニュートラルへの配慮



障がいのある社員の活躍

グローバル人財の活躍

アナウンスの変更

ZIPAIRの制服にスニーカーを採用

アクセシビリティの向上

新型コロナウイルス感染症対策を踏まえたガイドラインを策定

- ✓ 専用カウンター
- ✓ テクノロジーを活用したサポート
- ✓ 専用ツアー



スペシャルアシスタンス

遠隔手話通訳

自動運転車いす

アクセシブルツーリズム

感染症拡大の防止

アジアで初めて世界最高水準の評価をダブル受賞

- ✓ 医薬品の輸送
- ✓ 非対面・非接触
- ✓ 高度な清潔性
- ✓ 外部評価



速達性・温度管理等の輸送品質

SMART AIRPORT

抗ウイルス・抗菌コーティング

