



明日の空へ、日本の翼

社員がイキイキと働ける環境をめざして 日本航空が実践する働き方改革

日本航空株式会社
人財戦略部

会社紹介

※2017/3/31現在

会社名	日本航空株式会社
営業収益	12,889億円
路線	181路線（国際54,国内127） 1日あたり987便を運航（国際141,国内846） 運航率99.7%、定時到着率87.8% 年間4,000万人のお客さま
保有 機材数	230機 (大型機：40 中型機：70 小型機：64 RJ機：56)
人員構成	連結従業員数32,700名のうち約4,000名のデスク ワークを中心とした間接スタッフが対象 約85%がシフト勤務者 (内訳) 男性：52.5%、女性：47.5%

自己紹介



かみや まさかつ
神谷 昌克

日本航空株式会社
人財本部
人財戦略部
ワークスタイル変革推進グループ

(略歴)
1991年に日本航空に入社。
IT企画、国際旅客営業、
国際旅行業マーケティングに携わり、
2015年より人財本部にて
ワークスタイル変革を担当。

2010年1月19日 約9,500億円の債務超過に陥り経営破たん



JAPAN AIRLINES



「過去と決別」し、新しいJALを創造していくためには

ほぼ毎年、社長メッセージを発信し、制度やしぐみを再構築



2011年

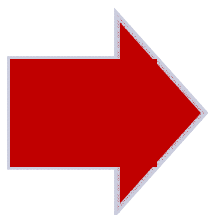
グループマネジメント制度の導入
(出身会社を超えて活躍する)

2012年

グローバルHR方針
(国を超えて活躍する)

2014年

多様な人財の活躍推進による価値と活力の創出
(性別を超えて活躍する)



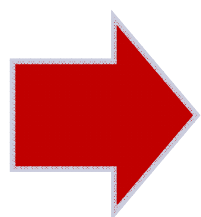
経営戦略としてダイバーシティ宣言

2015年

ワークスタイル変革
(誰でも活躍できる生産性の高い職場へ)

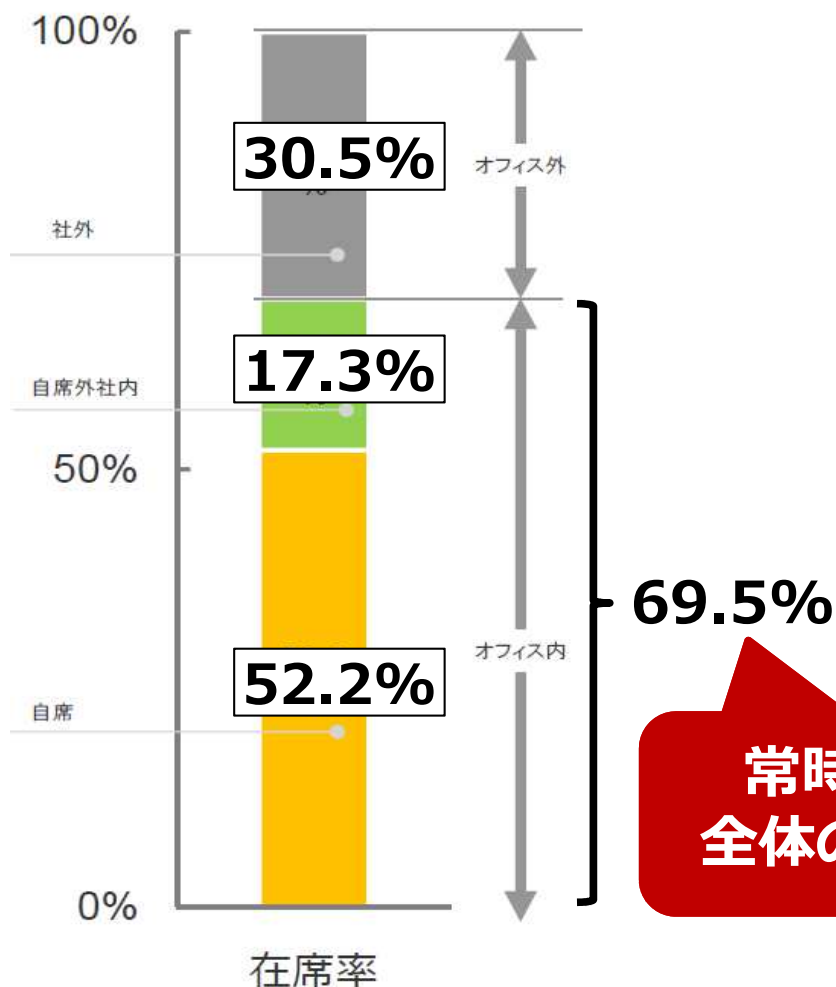


- 全社員が、生産性高く、やりがいをもって働き成長する。
- 生み出された時間を社員一人ひとりが自身の時間の充実にあて、様々な経験を通じて成長する。
- これらの社員が生み出す、より付加価値の高い仕事の成果により会社も成長する。



全社一律の取り組みではなく、部門トップの責任で**1850時間**を個々に達成させる

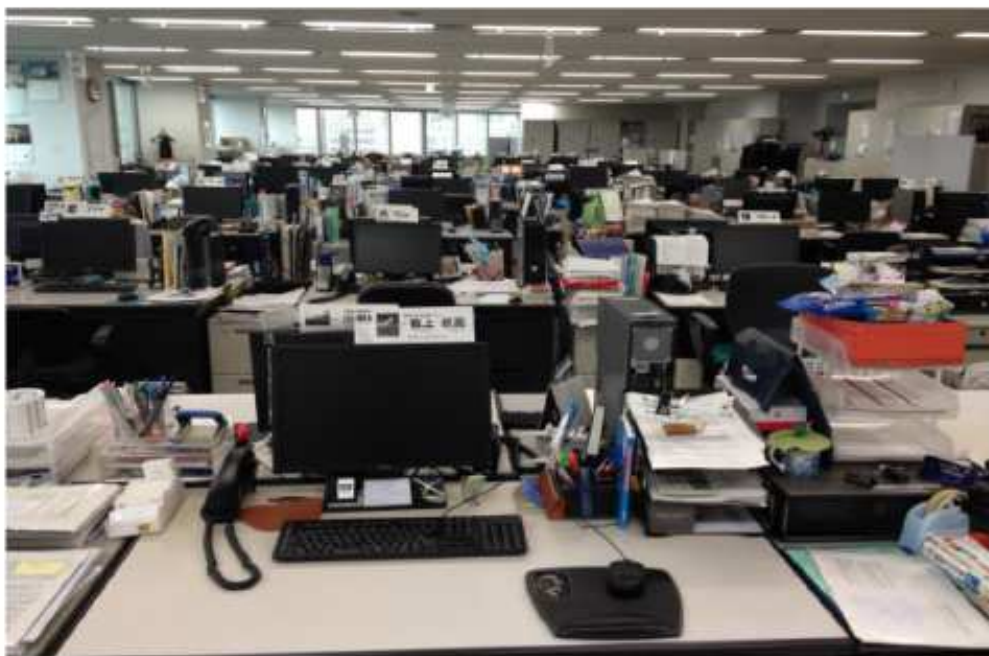
実例：オフィスレイアウト変更



常時在席は
全体の約70%

実例：オフィスレイアウト変更

- ペーパーレス、フリーアドレス、小さな打ち合わせスペース増加によるコミュニケーション活性化



在宅勤務制度を「小さく産んで、大きく育てる」

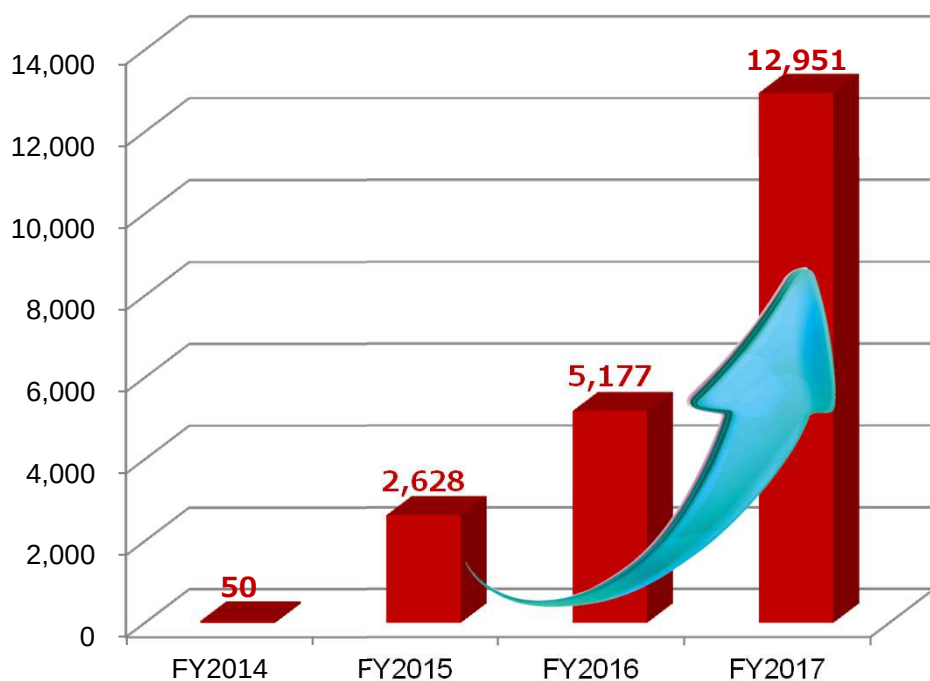


「社員の声」を徹底的に聞く

- 「手続きが面倒」
- 「定例会議があって1日まるごとの在宅勤務は厳しい」
- 「午後、ちょっとした用事を済ませたい」
- 「台風でいつもの倍、出勤に時間がかかった」

申請理由は問わない!

テレワークの実績 (テレワークの発展形としてのワーケーションの推奨)



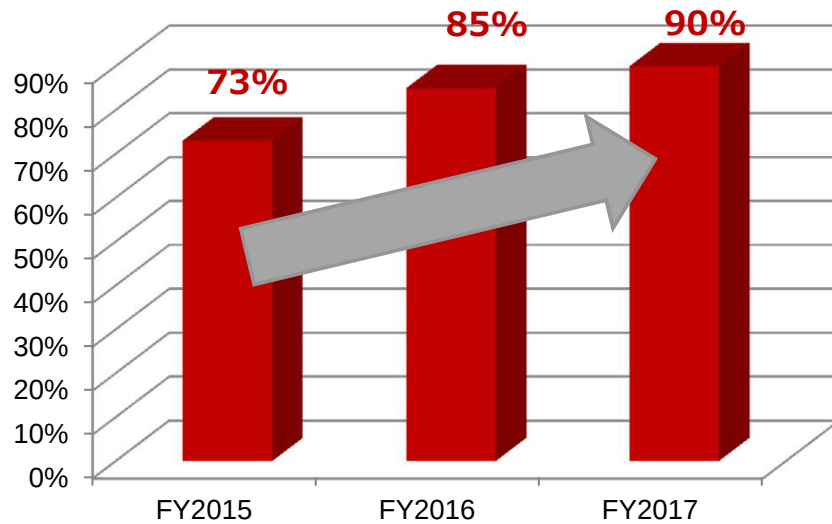
【ワーケーション】
バケーション中に、電話やwifiが繋がる場所で
一部テレワークしながらバケーションを継続する
あらたな働き方

まとめ) 実績 (年次有給休暇の取得率、時間外労働時間、社員の意識調査)

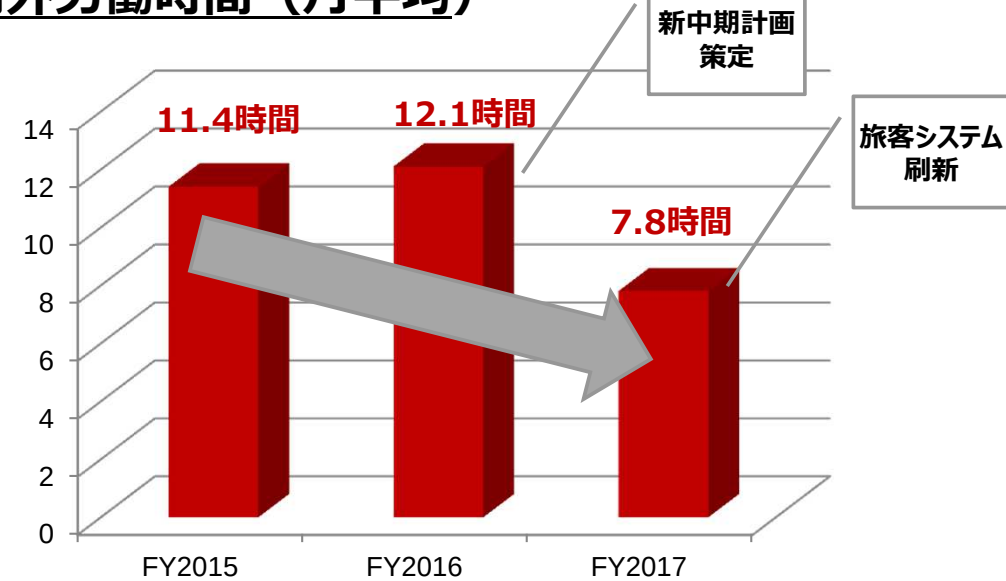


JAPAN AIRLINES

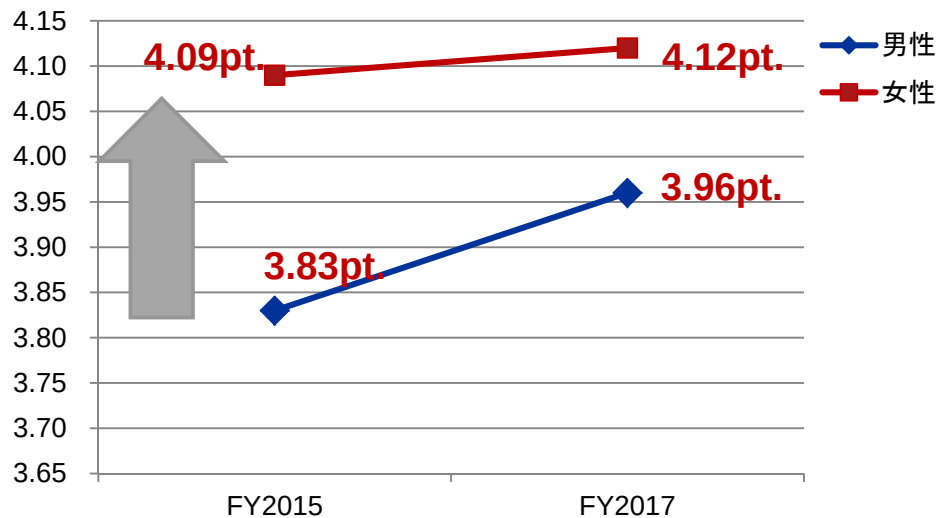
年次有給休暇の取得率



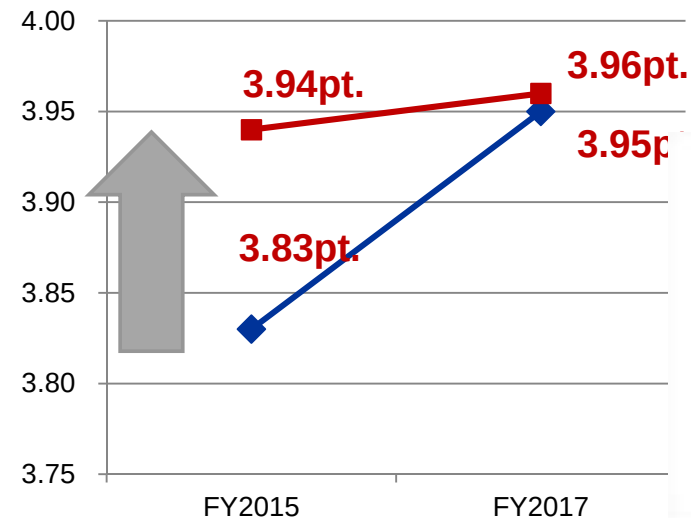
時間外労働時間 (月平均)



社員意識調査 (この会社に勤めてよかった)



社員意識調査 (今後も働きたいと思う)





ご清聴ありがとうございました



JAPAN AIRLINES