

北海道の翼 | 株式会社AIRDO  
統合レポート 2017



株式会社AIRDO

〒060-0001 札幌市中央区北1条西2丁目9  
オーク札幌ビルディング  
TEL.011-252-5533(代)

# 「北海道の翼」であること

1996年当時、新千歳-羽田間の航空運賃は、実質的に各社一斉値上げとなりました。

これでは北海道経済に悪影響があると、創業者の浜田輝男は考えました。

「道民のために、北海道経済の活性化のために、

安い航空運賃を実現するには、新規参入しかない」

「だが、単なる安売り会社ではいけない。

お客様の視点に立ちながら考え、肌のぬくもりを感じさせる会社を創っていきたい」

しかし、実際に航空会社を創るのは大変なことでした。

なにしろ日本の航空業界では35年間、新しく航空会社が生まれることはなかったからです。

それでも、AIRDOは飛び立ちました。

たった1機でしたが、新千歳-羽田間の運賃が下がったのです。

わずか1機でも、航空業界に大きな影響を与えました。

そのAIRDOは、2018年12月に就航20周年を迎えます。

私たちの想いは『一人ひとりが、お客様にご安心・ご満足いただける空の旅を提供し、

「北海道の翼」として地域社会の発展に貢献していく』ことです。

常に原点に立ち返りながら、「北海道の翼」にふさわしい“オンリーワン”のエアラインを目指して、

AIRDOはこれからも翔き続けます。



## CONTENTS

「北海道の翼」であること	1	AIRDOの今、これから	9	CSR(CSR企画推進室)	20
企業理念・安全行動指針・CS行動指針	3	前提となる中期経営戦略	10	人財・組織(総務部)	21
社長メッセージ	4	安全(安全推進室)	11	経営企画(企画部)	22
AIRDOの価値創造プロセス	5	運航(技術本部)	13	コーポレート・ガバナンス(業務監査室)	23
会社概要	7	商品・サービス(運送本部・営業本部)	15	財務状況	25
路線展開・沿革	8	CS(CS推進室)	19		

企業理念  
安全行動指針  
CS行動指針

企業理念

- 安全を絶対的使命として追求します
- お客様に感動していただける空の旅を提供します
- コスト意識を持って企業競争力を強化します
- 人を活かし育み、活力ある企業風土を創造します
- 北海道の翼として地域社会の発展に貢献します

安全行動指針

- 判断・遵守  
曖昧な判断はせず、  
確信がない場合は  
安全を最優先に行動します
- 報告・共有  
情報は迅速かつ確に報告し、  
組織を超えて共有します
- 理解・傾聴  
周囲の意見に耳を傾け、  
自分の考えを声にして、  
コミュニケーションを大切にします
- プロ・使命  
教訓から学び、自覚と責任を持って  
プロフェSSIONALとしての技術を  
高め続けます

CS行動指針

- お客様のために、  
高い志と情熱を持ち、  
自分ができることを考え抜いて  
行動します
- お客様のために、  
強いチームワークで、  
期待を超える満足を創造します
- お客様のために、  
北海道の翼として、  
新たな価値の実現に挑戦し続けます



社内に掲示しているポスター



社員携帯用のカード

社長メッセージ



職歴

1974年4月	運輸省(現国土交通省)入省
2004年7月	同省関西国際空港長
2006年7月	同省航空局技術部長
2008年7月	公益財団法人 航空輸送技術研究センター 専務理事
2011年7月	全日本空輸株式会社参与
2015年6月	株式会社AIRDO 代表取締役社長(現任)

2017年10月末からの冬ダイヤの運航計画において、路線便数の見直しを行い、一部路線からの撤退、減便をすることとなり、お客様、就航地域の皆様をはじめとする関係各位に大変ご不便をお掛けすることとなりました。これは、当初見込んでいた運航乗務員の確保を計画通りに行うことができなかったことによるものです。一旦は事業規模を縮小いたしますが、この機会に運航乗務員をはじめとする人財の育成に更に努め、全社を挙げて運航体制の強化を図り、必ず近い将来の飛躍に繋げていきたいと考えております。

2015年6月の代表取締役社長就任以来、私は運航の安全の維持・向上を自らに課せられた使命と考えてまいりました。当社の企業理念の筆頭に謳われている通り、「安全は絶対的使命」です。このため運航やお客様の安全を脅かす不安全要素を芽の段階で早期に摘み取り、不安全事象の発生を未然に防止する活動を続けております。2015年春に設定した「安全行動指針」は社員への浸透も深まり、更にこれを日々の行動に移し、実践する段階に歩みを進めております。日本で一番安全な航空会社を目指して、安全最優先の企業風土を着実に築いてまいります。

さて、本統合レポートは昨年の設立20周年を機に、社内各部門の取り組みや環境、社会、コーポレート・ガバナンスに関する考えといった非財務情報を紹介し、株主、お客様、お取引先、地域社会の皆様との対話のためのツールとして作成を始めたものです。現「中期経営戦略」の2年目を迎えた当社の今の姿を、2017年度版統合レポートとしてお届けいたします。

当社は2018年12月に就航20周年を迎えますが、これからも『「北海道の翼」にふさわしい“オンリーワン”のエアライン』を目指して全社員一丸となって皆様に快適な航空サービスを提供してまいります。これまでのお力添えに感謝申し上げますと共に、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長 谷 寧久

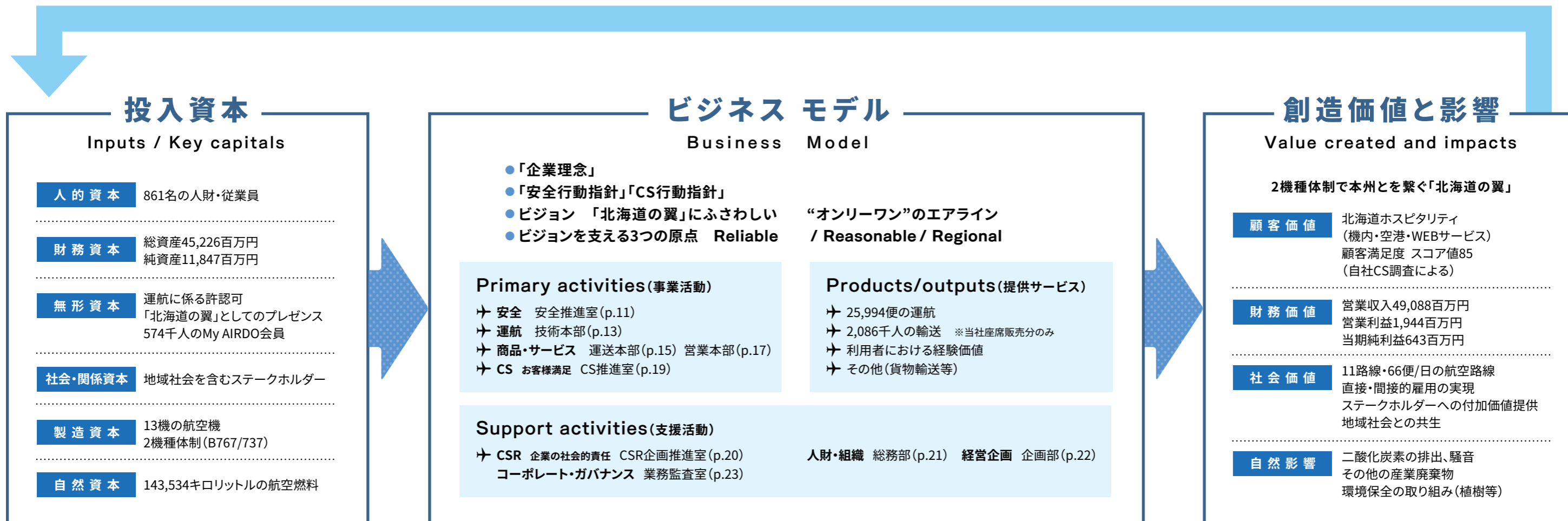
# AIRDOの 価値創造プロセス

当社では「企業理念」及び「安全」「CS」における2つの行動指針のもと、ビジョンとして掲げる『「北海道の翼」にふさわしい“オンリーワン”のエアライン』を目指しています。(p.10参照)

各種資本を効率的に活用しながら、ビジョンを支える3つの原点 **Reliable** (安全・基本品質をもって信頼される)、**Reasonable** (価格以上の価値提供をもって選ばれる)、**Regional** (地域社会と共に発展する) に立脚した事業活動を展開することで、独自の航空輸送サービスを提供しています。

ビジョン実現のための継続的な価値創造により、「持続可能な企業」として、地域社会を含むステークホルダーから必要とされる航空会社であり続けるべく、一歩ずつ着実に歩みを進めていきます。

投入資本・創造価値		単位	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
人的資本	従業員数	人	881	885	889	854	861
財務資本	営業収入	百万円	45,236	49,498	49,087	47,334	49,088
	営業利益	百万円	1,798	783	2,227	1,905	1,944
	経常利益	百万円	1,806	363	1,845	1,340	1,188
	当期純利益	百万円	640	123	640	839	643
	純資産額	百万円	10,226	10,099	9,903	9,999	11,847
	総資産額	百万円	27,178	35,944	36,592	47,690	45,226
無形資本	My AIRDO会員数	千人	365	424	476	518	574
社会・関係資本 <small>※ANAへの座席販売分は含まず</small>	運航便数	便	22,527	26,197	26,439	24,857	25,994
	提供座席数	千席	2,640	2,761	2,904	2,889	2,983
	有償旅客数	千人	1,932	1,939	1,915	1,825	2,086
	座席キロ	千席キロ	2,405,759	2,543,276	2,676,008	2,694,975	2,804,844
	旅客キロ	千人キロ	1,767,169	1,796,614	1,775,407	1,696,585	1,954,770
	座席利用率	%	73.5	70.6	66.3	63.0	69.7
	製造資本	機材数 B767	機	4	4	4	4
B737		機	7	8	9	9	9
自然資本	燃料消費量	キロリットル	124,937	139,437	141,326	135,481	143,534



# 会社概要

(2017年11月1日現在)

商号	株式会社AIRDO(英訳名 AIRDO Co.,Ltd.)
設立	1996年11月14日
住所	本社 札幌市中央区北1条西2丁目9番地 オーク札幌ビルディング 東京事業所 東京都大田区羽田空港3丁目3-2 第1旅客ターミナルビル
資本金	23億2,505万円
株主数	464名
従業員数	889名

## 役員

### 取締役

代表取締役社長 谷 寧久 取締役会・経営戦略会議議長 安全推進委員会委員長		代表取締役副社長 草野 晋 企画部総括 営業本部総括	
専務取締役 辻村 和利 総務部担当 運送本部総括		取締役 龍神 恒夫 安全統括管理者 安全推進委員会副委員長	
取締役 尾曲 靖之 技術本部総括 技術本部長		取締役 大橋 裕二 CSR担当 CS推進担当	

### 執行役員

執行役員 浦澤 英史 企画部担当		執行役員 辻 新一 営業本部長	
執行役員 七田 晃 運送本部長		執行役員 中園 幸男 技術本部副本部長	

### 監査役

常勤監査役 後藤 順幸		社外監査役 柴田 龍	
社外監査役 松嶋 一重			

# 路線展開

(2017年11月1日現在)

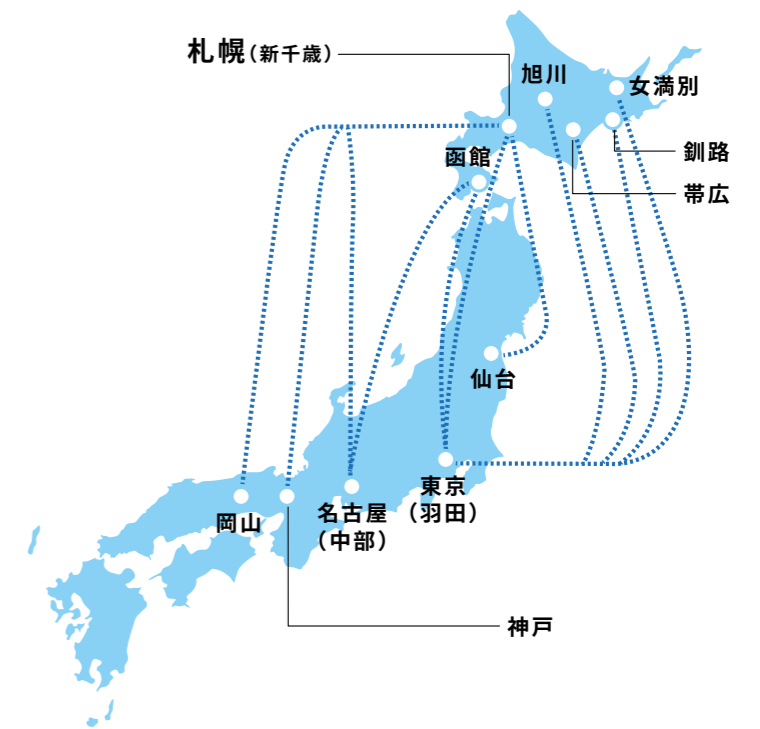
北海道と本州を結ぶ「北海道の翼」として、道内6都市と本州間11路線を運航しています。

## 運航路線

当社は現在、道内の6都市と本州内の5都市を結ぶ11路線で、1日66便を運航しています。「北海道の翼」として、地域社会の発展に貢献すべく、これまで路線展開を進めてきました。

また、定期路線のみならず、国内・国際チャーター便を運航することにより、幅広くお客様のニーズを踏まえた空の旅を提供しています。

新千歳 ↔ 羽田	新千歳 ↔ 仙台
旭川 ↔ 羽田	新千歳 ↔ 中部
函館 ↔ 羽田	新千歳 ↔ 神戸
女満別 ↔ 羽田	新千歳 ↔ 岡山
帯広 ↔ 羽田	函館 ↔ 中部
釧路 ↔ 羽田	



## 沿革

1996年	11月	札幌市中央区において、資本金14百万円にて設立	2008年	11月	新千歳-仙台線 就航 搭乗旅客1,000万人達成
1997年	4月	東京都大田区羽田空港内に東京支社(現東京事業所)を新設	2009年	4月	新千歳-新潟線 就航
1998年	10月	定期航空運送事業の路線免許取得	11月	新千歳-福島線・富山線・小松線 就航	
	12月	新千歳-羽田線を1日3往復にて運航開始	2011年	3月	帯広-羽田線 就航
2000年	7月	2機体制とし新千歳-羽田線を1日6往復に増便	2012年	10月	社名を「株式会社AIRDO」に変更
	12月	搭乗旅客100万人達成	11月	初のチャーター便(帯広-長崎)を運航	
2002年	6月	東京地方裁判所において民事再生手続の開始申し立て	2013年	3月	釧路-羽田線、新千歳-岡山線 就航
	9月	東京地方裁判所に再生計画案提出	6月	新千歳-神戸線 就航 13機体制	
	12月	再生計画の認可決定 資本金の全額減資、2,000百万円の再生第一次増資を実施	2014年	7月	搭乗旅客2,000万人達成
2003年	2月	ANAと新千歳-羽田線で国内初のコードシェア開始	11月	東アジア地域の事業許可証を取得	
	3月	資本金を2,233百万円に増資(再生第二次増資実施)		初の国際線チャーター便(新千歳-台北)を運航	
	7月	旭川-羽田線 就航	12月	国土交通省より事業改善命令を受ける	
	9月	資本金を2,325百万円に増資(再生第三次増資実施)	2015年	3月	新千歳-新潟線・福島線・富山線・小松線 廃止
2005年	3月	函館-羽田線 就航	10月	新千歳-中部線・広島線・函館-中部線 就航	
2006年	2月	女満別-羽田線 就航	11月	国際チャーター便(女満別-釧路-高雄)を運航	
	8月	指定本邦航空運送事業者に指定	2016年	11月	会社設立20周年を迎える
2007年	3月	航空機の整備・検査に関する事業場認定、連続式耐空証明の取得	2017年	10月	新千歳-広島線 廃止

# AIRDOの今、これから

## 2017年度経営方針

[経営] 生産体制を強固なものとし、創造的・革新的な取り組みによって、次の飛躍・発展へ繋げる1年に

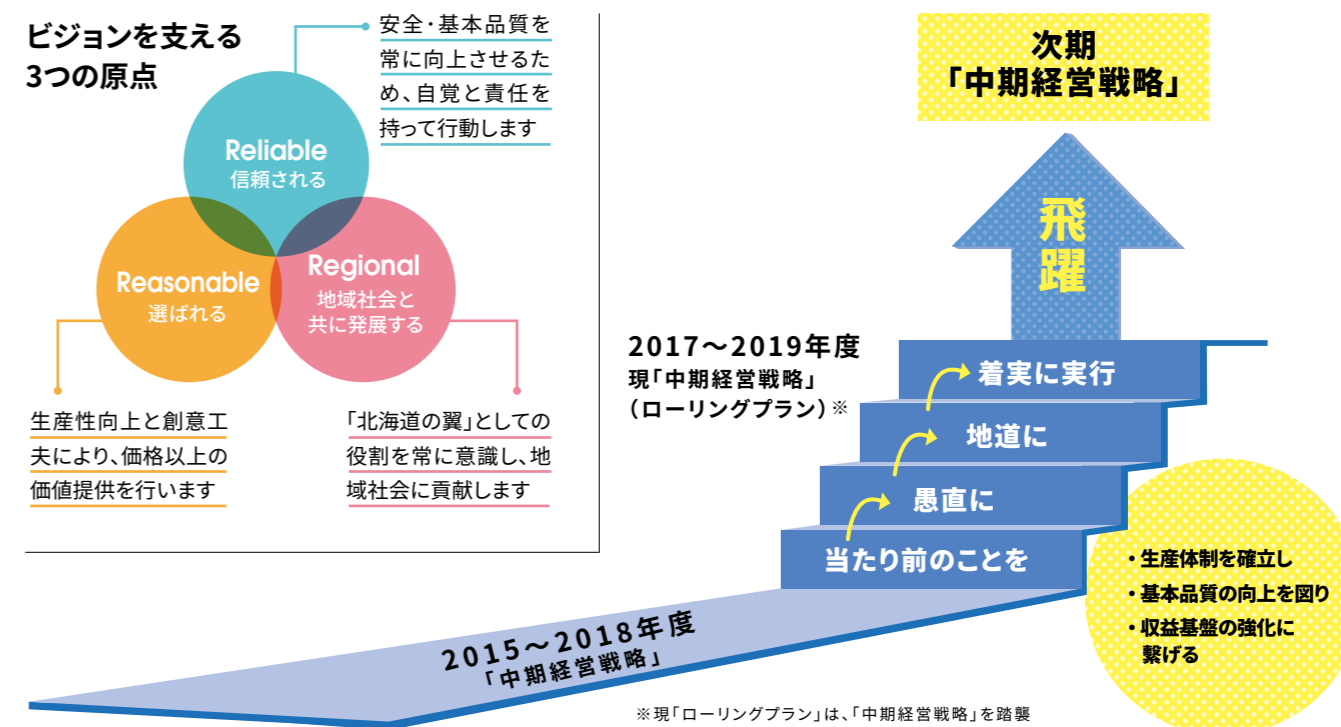
[安全] 安全行動指針の更なる浸透・安全行動指針に基づく行動化



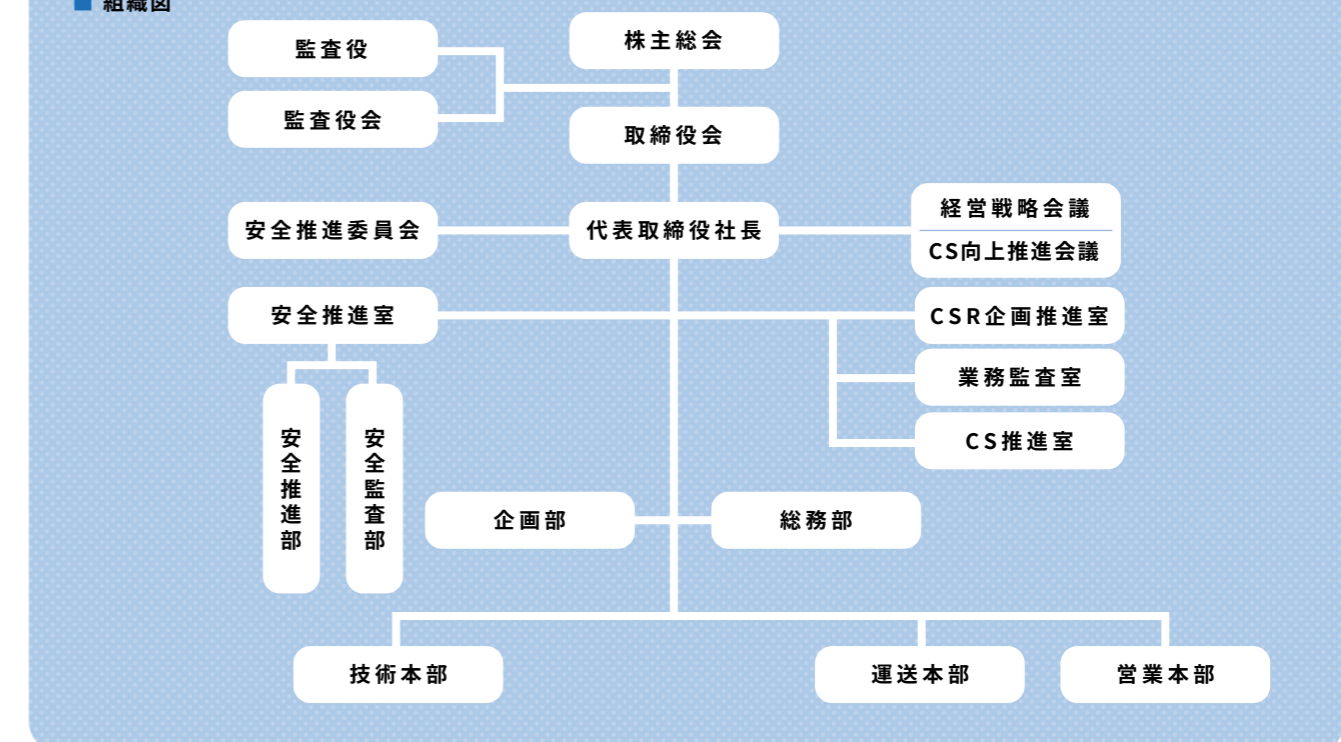
## 前提となる中期経営戦略 —ローリングプラン— (2017～2019年度)

### ■ ビジョン

私たち一人ひとりが、お客様にご安心・ご満足いただける空の旅を提供し、「北海道の翼」にふさわしい“オンリーワン”のエアラインを目指します。



### ■ 組織図



# 安全

「守りから攻めの安全へ」を目指し、  
足元を固め、着実な安全活動を推進します。

安全推進室



代表取締役社長  
安全推進委員会委員長  
谷 寧久

取締役  
安全統括管理者  
龍神 恒夫



## 組織紹介・運営体制

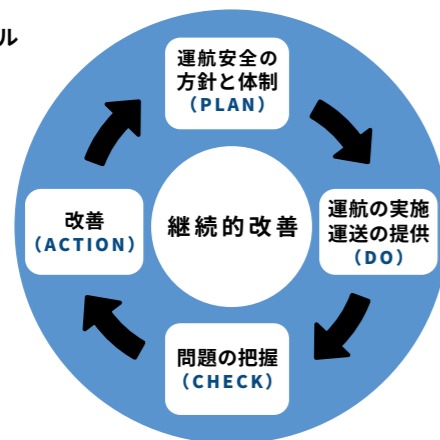
当社では、航空法に基づき「安全管理規程」を設定し、安全管理の方針、体制、実施方法を定めています。また、安全統括管理者を選任し、運航、客室、整備、空港業務等に携わる社員全体で、航空輸送の安全に対し組織的に取り組む「安全管理システム」を構築しています。

当社の「安全管理システム」とは、会社の運航安全の方針と整備された体制のもとで運航し、問題の把握と結果の評価から必要な対策を講じ改善していくという、安全性の維持・向上を図る仕組み（PDCAサイクル）です。

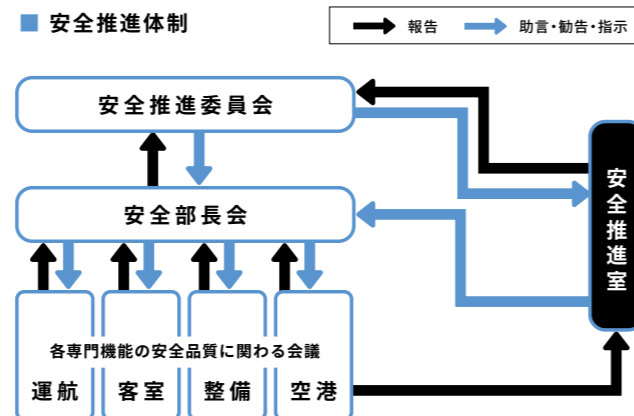
この「安全管理システム」を効果的に運用するために、運航に関わる部門を運航、客室、整備、空港の4つの専門機能に区分し、機能ごとに安全品質に関わる会議を設定して、安全情報の収集、分析、対応を行っています。

また、専門機能会議の上部組織として組織横断的な課題に対応するため「安全部長会」を、更に、その上部組織として社長を委員長とする「安全推進委員会」を設置して、全社の安全活動を俯瞰する安全推進体制を構築しています。

### PDCAサイクル



### 安全推進体制



## 取り組み

### コミットメント 1

AIRDOでは創業以来、航空事故や重大インシデントを経験していません。ただし、これまでの無事故が明日の安全を保障するものではありません。

安全行動指針では、「判断・遵守」、「報告・共有」、「理解・傾聴」、「プロ・使命」を謳っています。このうち「判断・遵守」、「報告・共有」については、一定程度根付いてきていますが、今後未然防止のステップへ移行、推進するためには、更なる安全行動指針の浸透、行動化が必要です。全社員が中期経営戦略「安全パート」の主旨を理解し、共に安全最優先の企業風土を磨いていきます。

私は、全社員と共に「当たり前」のことに、愚直に、地道に、着実に実行する」をモットーとして安全運航に取り組み、日本で一番安全で信頼される航空会社を目指します。

代表取締役社長 谷 寧久

### コミットメント 2

社員一人ひとりの力を伸ばし、チーム力を育て、安全を絶対的の使命として追求することで、お客様により一層の安全・安心を提供します。

2017年度は、チーム力強化の一助として、職場改善活動の推進を安全目標値に設定しました。一例としては「リーダーシップトレーニング」を開催し、全社で職場改善を推進することにより、チーム力強化を図ります。

たゆみない地道な努力が、お客様に認められる安全な航空会社に繋がっていくと確信しています。

私は、安全推進活動を推し進め、安全を担う人づくり・安全最優先の組織づくりを目指します。

安全統括管理者 龍神 恒夫

## 安全啓発活動

- 「安全行動指針の行動化」方策の一つとして職場改善を牽引するリーダーを選任し、年数回の研修を実施しています。更に、人材育成を進め、各職場における課題・問題点を改善する活動を実施していきます。
- 事業活動の実質的な活動単位であるグループ（一般的に「課」に相当する）の長を務めるグループリーダーと安全統括管理者が直接対話する「意見交換会」を年に2回開催し、現場の状況把握と正面から向き合う経営者の姿勢の共有に努めています。
- 年に1度、外部講師を招いて「安全意識の高揚」を目的とした安全講演会を開催しています。
- 安全統括管理者が、夏期及び年末年始の多客期前に安全注意喚起メッセージを発信すると共に、安全グッズを作成して全社員に配付することにより、安全意識の向上に努めています。
- 年に4回、4つの「安全行動指針」をテーマに安全啓蒙誌「Safe DO」を発行し、安全意識の啓発を図っています。
- 全社員を対象に、緊急事態が発生した便に同乗した際に求められる援助方法をはじめ、社員として必要な知識の確認を目的とした客室乗務員による「出前講座」を継続的に開催しています。



出前講座（機内緊急事態発生時の援助方法）



2017年度安全グッズ



非常救難対策訓練

## 2016年度実績 国から受けた行政処分または行政指導はありません。

● 航空事故・重大インシデント ※ ..... 0件

※ 当社は創業以来19年間、航空事故や重大インシデントの発生はありません。

### 安全推進ポスター



# 運 航

強固な安全運航基盤の構築と、運航乗務員及び整備従事者の人財確保と育成を推進し、更なる成長を目指します。

技術本部



取締役  
技術本部総括  
技術本部長  
尾曲 靖之

執行役員  
技術本部副本部長  
中園 幸男



## 組織紹介・運営体制

技術本部は、環境変化への対応力を高めるべく、2017年4月に運航・整備の部門ごとの機動的かつ合理的な組織運営体制へと改編しました。運航部門4部、整備部門6部から構成され、日々の安全運航を堅持すると共に、運航ダイヤの維持と定時性の確保に努めています。

### 運航部門

組織名	組織機能
● 運航企画推進部	運航部門の運営に関する基本方針の策定・総合管理 運航乗務員の採用、養成及び稼働計画の策定等
● 運航品質サポート部	運航に関わる基本方針の策定や基準設定等総合的な運航品質の維持管理
● 乗員部	運航乗務員による運航の実施や運航乗務員の乗務スケジュール作成等
● 訓練審査部	運航乗務員の訓練・審査の方針策定や実施等

### 整備部門

組織名	組織機能
● 整備企画推進部	整備部門の運営に関する基本方針の策定・総合管理 整備部門における組織・人員配置・採用に関する業務等
● 品質保証部	航空機の整備品質に関する方針策定や整備関連規程類の維持管理等
● 技術部	航空機の整備方式に関する方針策定や機材品質の維持管理等
● 整備部	整備生産計画に基づく日常の運航整備作業や運航機の不具合修復等
● 生産管理部	整備生産体制の方針策定、整備生産計画の作成や整備関連設備器材の維持管理等
● 整備訓練部	整備従事者に対する訓練の基本方針策定や訓練実施等

## 取り組み（業務内容）

当社では、日常運航に携わる職種ごとに以下のような教育や訓練等を定期的実施し、運航の安全を確保しています。

### 運航乗務員

運航乗務員は、入社後、訓練生として数多くの訓練と審査を経て副操縦士に昇格し、そこで十分な経験を積んだ後に更に厳しい訓練と審査を繰り返し、機長へと昇格していきます。緊急事態を想定した訓練や、運航に必要な知識、操縦能力、判断力等を定期的に確認する審査、そして、厳格な航空身体検査が義務付けられています。

定期訓練では、能力維持と向上を図るため、半年に1度、フライトシミュレーターを用いた訓練を行っています。また、1年に1度、定期学科訓練やCRM訓練※を実施し、知識や技術のリフレッシュを図ると共に、緊急時における乗務員相互間のコミュニケーションや連携、リーダーシップ等について訓練し、運航乗務員としての能力向上に努めます。

定期審査では、運航乗務員として必要な技術を維持しているかを確認しており、技能審査と路線審査を年1回ずつ受け、合格することが求められます。当社では指定本邦航空運送事業者としての指定を受けた2006年8月以降、定期的実施される機長の資格審査については、国の審査官に代わって国土交通大臣の指名を受けた自社の査察操縦士が実施しています。

※CRM(Crew Resource Management)訓練…乗務員を取り囲む利用可能なすべてのリソース(人、機器、情報等)を活用しチームとしての意思決定やコミュニケーション、リーダーシップの取り方等を学ぶ訓練。

### 整備従事者

整備業務は高度で専門的な知識や能力、経験を要することから、作業に携わるためには資格が必要です。まず、社内作業資格を得た後、経験を積みながら、より高度な整備作業及び確認行為が可能となる「一等航空運航整備士」「一等航空整備士」「確認主任者」という資格の取得を目指します。これらの資格は、必要な国家資格の取得後、更に、社内訓練や実務経験、審査の合格により社内資格が付与されます。

また、すべての整備従事者は、知識の維持・向上を図るため、それぞれが持つ資格に応じた定期訓練(確認主任者、整備員、領収検査員、整備関係者等)を2年ごとに実施し、航空法や社内規程の確認、品質管理や領収検査に関する事項、及び、近年発生した不具合事象の振り返り等を行っています。



## トピックス（今年度・今後の取り組み）

「中期経営戦略」に基づき、技術本部中期実行計画を策定し、本部門内における中期的な目標や取り組み事項を明確にすることで、総合的かつ計画的な推進に努めています。

### 技術本部 中期実行計画について

#### 重点項目

- 安全運航の基盤(管理体制)の堅持と改善
- 人財育成プログラムの構築、環境整備等による社員の技術とモチベーションの向上
- オペレーションを担う運航乗務員・整備士の計画的資格者養成の推進
- お客様を意識した運航品質の更なる向上
- 競争力ある生産体制の構築

#### 2017年度の取り組み事項

2017年度は、安定した人財の確保と資格者の計画的養成を推進すべく、運航乗務員及び整備士の採用活動の強化、プロジェクトワークを通じた人財育成、技術管理の要領化や技術向上のための教育資料と機会の充実に取り組んでいます。

また、コミュニケーション豊かな組織風土作りと情報発信力の強化によって安全運航を支えるリスクに強いプロ集団づくりを進めています。

生産体制・業務体制の面では、定時性向上及び航空機材品質の向上に継続的に取り組んでおり、加えて、新航法の導入検討や運航乗務員の疲労リスク管理体制の導入、次年度導入機材の客室仕様検討及び受け入れ準備、整備コスト管理の強化を進めています。

引き続き、技術本部一丸となって中期実行計画を着実に推進し、将来の飛躍に向けた成長基盤を構築していきます。





# 商品・サービス

安心してお客様にご満足いただける航空会社であり続けるために。

——— 運送本部



## 組織紹介・運営体制

運送本部は、6つの部店から構成されています。  
当社全体の社員数は約900名になりますが、運送本部の所属は約450名と、全体の約半数が在籍しています。

## 取り組み（業務内容）

安心をお届けするために、運送本部の運航関連部門では以下のような教育や訓練等を定期的実施しています。

### 客室乗務員



客室乗務員は、機内における保安要員であり、入社後約3ヶ月間にわたり必要な各種訓練と社内審査を受け、合格した後に乗務資格を得ることができます。

また、資格取得後も定期訓練と審査が毎年義務付けられ、技術維持と向上に向けた不断の努力が求められます。

お客様に安心してご利用いただけるよう、一人ひとりが安全に対する意識を常に高めながら、フライトに臨んでいます。

### 空港係員



お客様が搭乗する際、空港で最初に会うことになるのが空港係員です。ご利用いただくお客様の中には係員のお手伝いやご案内が必要とされる方もいらっしゃいますので、車いす・ベビーカー等を用意しています。なお、予約・購入・事前座席指定をお済ませのお客様は、カウンターに立ち寄ることなく、二次元バーコードをご用意の上、直接保安検査場にお越しいただける「スキップサービス※」等を導入し、お客様の利便性向上を図っています。

※スキップサービスは、ANAの登録商標です。

### 地上運航従事者



運航管理業務は、運航乗務員と連携して航空機の運航を決め、安全に目的地に到着するまでの支援を行います。専門的知識や技能、資格が必要です。「運航管理者」の社内資格は、まず、「運航係員」や「運航支援者」として経験を積んだ後、国家試験に合格し、更に社内訓練や審査を経て付与されます。

発令された後も、当該資格に必要な知識及び技能水準の確認を目的として、毎年、定期資格審査が課されます。

## 北海道ホスピタリティ

当社では、お客様サービスの向上のため、サービス介助士・北海道観光マスター・北海道フードマイスターの受験費用を負担し社員の資格取得を後押ししています。特に、お客様と直接関わる部署である運送本部は社員の資格取得に力を入れており、サービス介助士は159名、北海道観光マスターは40名、北海道フードマイスターは20名の本部員が取得をしています。

(2017年10月現在)

## 機内サービス

機内では北海道ならではの無料ドリンクやサービス、機内販売商品を用意しています。「Do Sky Marchè(ドゥ・スカイマルシェ)」と称して、空の市場をイメージした機内サービスを展開しており、道産素材を使用した軽食メニューや、客室乗務員イチオシの厳選ドリンク、また、北海道限定ビールを特別価格で提供する「HAPPY HOUR」といった独自サービスも、大変好評をいただいています。

2016年11月からは、新千歳-羽田線の平日始発便にて、北海道にこだわった手作りパンを無償で提供する「モーニングサービス」も開始しています。



空港サービス訓練



機内サービス風景



モーニングサービス

## トピックス

羽田空港では2017年6月にカウンターを全面改修しました。リニューアルコンセプトは「どなたにも優しく、北海道らしい、機能性を兼ね備えた」空港カウンターです。新たに設置したローカウンターでは、お客様に着席して各種お手続きをいただけることに加え、今後は「旅のコンシェルジュデスク」としての役割を果たせるよう、北海道関連資格の取得を通じ学び得た知識や「北海道の翼」ならではの情報をお届けすべく努めています。新千歳空港のカウンターも空港全体のリニューアル工事に合わせ、2018年1月に生まれ変わる予定です。場所の移転と共に、スペースが拡大することで利便性が大幅に向上する新カウンターにて、新たにお客様をお迎えます。

なお、当社ではインターネット等による運航状況の情報提供にも力を入れています。とりわけ、悪天候により運航への影響が見込まれる場合には、実際に欠航や遅延が発生する前に、手数料なしでの払い戻しや、ご購入された運賃に関わらずご予約便の変更を承る旨のお知らせをするよう努め、2017年1月からは、インターネットや空港の自動チェックイン機での変更や払い戻しも可能になりました。

2020年のオリンピック・パラリンピックを控え、これからは国内のみならず海外からも多くのお客様をお迎えます。運送本部では、引き続き情報提供・空港サービス・機内サービスの向上を図り、お客様にご満足いただける航空会社を目指していきます。



# 商品・サービス

お客様にご満足いただける「空の旅」を提供するために、各種ニーズに合わせた運賃やサービス、情報を的確かつタイムリーにお届けします。

営業本部



## 組織紹介・運営体制

営業本部は、営業企画と販売促進の2つのグループで構成されています。札幌本社と東京事業所に32名が在籍し、エアライン・マーケティングとセールスに関わる幅広い業務を担っています。

## 取り組み（業務内容）

当社をご利用いただくお客様の目的は、ビジネス、観光、帰省、就職活動等、多岐にわたります。お客様のご利用シーンに合わせて、最適な運賃・サービスをご提供することが営業本部の使命です。

お客様がご予約からご搭乗までストレスなくご利用いただけるように、空港部門と連携したサービスの提供に努めています。また、北海道の情報発信をはじめ道内企業・自治体と連携して、北海道に徹底的にこだわり、北海道をもっと身近にするサービスの企画・提供にも取り組んでいます。

WEBサービスにおいては、当社の会員サービス「My AIRDO」会員の皆様をはじめ、ご利用いただく幅広いお客様層に利便性を高めたWEBサイトを提供すると共に、法人、旅行会社との各種システム連携の充実・改善を継続しています。

当社を取り巻く営業環境は競合他社の攻勢もあり、引き続き厳しい状況にありますが、①競争環境の適切な把握、②システムを活用した迅速かつ的確な戦略展開とプライシングの高度化、③商品流通経路の改善・販売チャネルの拡充、等を図ることで、安定的な収入を確保すると共に、お客様にご満足いただける航空会社を目指します。

## 利用シーンに応じたきめ細かな運賃・サービス

当社では、お客様のご利用シーンに合わせて様々な運賃を取り揃えています。長年ご支持をいただいている「AIRDOスペシャル」「道民割引」をはじめ、直前のご購入でも大変お得な「バリュー運賃」「北海道発往復運賃」、就職活動の時期には「就活支援割引運賃」を提供しています。

また、ご契約いただいた法人のお客様を対象としたインターネット予約・精算システム「AIRDO Biz」、及び、個人のお客様を対象に航空券と宿泊施設、オプション等を自由に組み合わせる旅行商品「AIRDOダイナミックパッケージ」等、ご旅行に際してのトータルサポートを展開しています。

そして、レベニューマネジメントシステムを活用し需要動向に応じた適切な運賃・サービス提供を図ることで、お客様の各種ニーズに柔軟にお応えしてまいります。

## トピックス

### 今後の営業戦略と新たな取り組み

旅行スタイルやニーズが多様化する中、一人ひとりのお客様との関係を更に強固なものとするべく、「顧客起点」に立った新しい旅のコミュニケーションスタイルの提案を行っています。

デジタルコミュニケーションの基盤としてLINEを活用した「AIRDO ONLINE Service」を2016年10月より導入し、航空会社初の搭乗サービスモデルを提供しています。「新しい旅のご提案・旅のサポート」をコンセプトに、北海道内就航地のオススメスポットを紹介する「旅ナビ」のリリースや、iPhone用「Wallet※」との連携、WEB会員サービス「My AIRDO」との連携機能の追加等、サービス品質の向上に取り組んでいます。2017年10月現在で約55万人のお客様にLINEの「友だち登録」をいただいております。今後も先進技術を活用したサービス展開を予定しています。

また、広告宣伝活動では、お客様との接点を常に意識した独自のコミュニケーション展開と、「北海道の翼」であることをより一層訴求することによりAIRDOファンの更なる拡大を目指してまいります。地域の食・地酒・銘菓等の魅力をウォーキングでめぐる、新たな旅のスタイル「ONSEN・ガストロノミーウォーキング」の協賛を通じた地域活性化のお手伝い等は、その一例です。

なお、デジタルマーケティング戦略に基づき、2017年9月に新しいWEBサイトを導入しました。コンテンツページの改訂に加え、One to Oneマーケティング機能の実装、そして、訪日旅行者を念頭に置いた外国語対応等、新しいサービスやコミュニケーションスタイルの提供に努めてまいります。

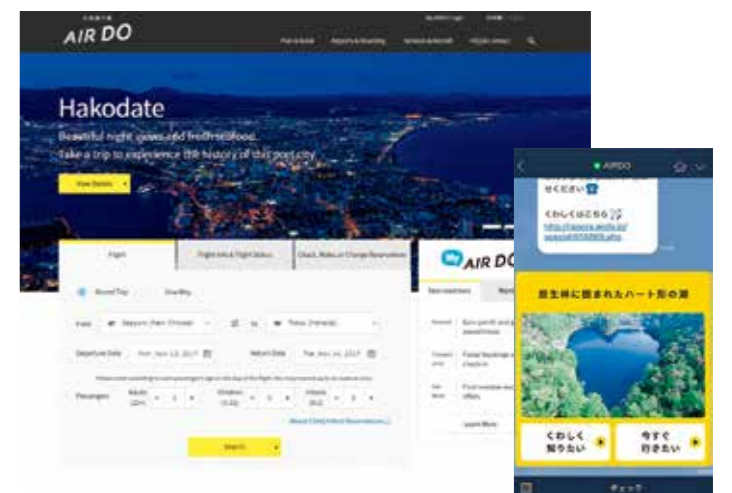
※Walletは米国及びその他の国々で登録されたApple Inc.の商標です。



協賛した映画「生きとし生けるもの」完成披露試写会



「ONSEN・ガストロノミーウォーキング in 川湯温泉」の模様



リニューアルしたWEBサイト(外国語対応)

「旅ナビ」の画面

CS調査等に基づき、当社の立ち位置を客観的に把握し、お客様の満足度を向上させることで日本一好感度の高い航空会社を目指します。

CS推進室



取締役  
CS推進担当  
大橋 裕二

組織紹介・運営体制

【CS推進室】

CS推進室は、各部門における、CS(お客様満足)向上の推進役となり、お客様から寄せられるご意見・ご要望、お叱り、お褒めの言葉を当社のサービス改善に活かすと共に、CS行動指針の浸透を図ることで、社員のCSマインドの醸成に取り組んでいます。

取り組み(業務内容)

■お客様の声をサービス改善に活かす仕組み

お客様の声に関して経営層との情報共有を定期的に行うと共に、お客様の声の発生要因の分析を行い、関連部署へ速やかに展開し問題の解決に繋がっています。

■「CS行動指針」の策定及び浸透への取り組み

2017年4月1日付で新たに「CS行動指針」を策定しました。策定にあたっては、①「企業理念」具現化の為に行動指針として、企業理念に直結させる、②「安全」と「顧客満足」は当社にとって事業運営上の「両輪」であり、全社員共通の踏まえるべき指針として明確化する、ことに重きを置きました。

そして、指針の浸透を図るために、役員をはじめ組織運営のキーパーソンを対象とした「浸透ワークショップ」を全社的に実施した上で、2017年度下期からはその実践活動を展開しています。

■CS向上への取り組み

●CSリーダーミーティング

各部門から推薦され社長の任命を受けたCSリーダーによるミーティングを定期的に行い、当社のCS活動に関する部門横断的な議論を通じて顧客満足度の向上に取り組んでいます。

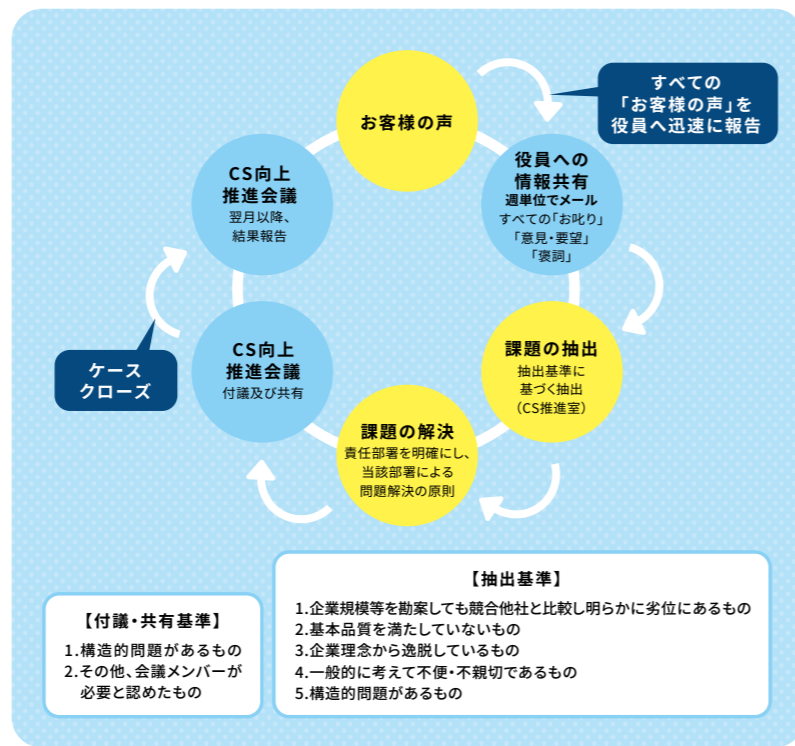
また、「CS行動指針」の浸透にも活動の力点が置かれています。

●CS調査

自社及び外部CS調査を活用し、客観的な視点から現況を分析しCS向上に繋がっています。

自社CS調査は夏と冬に2回実施、外部CS調査と併せて分析結果を社内にも広く周知しています。

■お客様の声をサービス改善に活かすPDCAサイクル



「AIRDO Style賞」を授与

2017年7月10日、業務を通してCS向上に大きく貢献した社員や部署へ、その功績を称え、「AIRDO Style賞」が授与されました。なお、今年度からは「CS行動指針」が策定されたことを踏まえ、これに替えて新たに「CS行動指針賞」が設定されました。

「地域社会への貢献」、「災害復興支援」及び「環境保全」を活動の3本柱とする社会貢献活動を継続的に実施していきます。

CSR企画推進室



取締役  
CSR担当  
大橋 裕二

組織紹介・運営体制

【CSR企画推進室】

CSR企画推進室は、2016年4月に設置され、CSR企画グループと社会貢献推進グループで構成されています。CSR企画グループは、コンプライアンスや一般リスク管理といったCSR(企業の社会的責任)の推進と広報活動を担っており、社会貢献推進グループでは、「北海道の翼」として地域社会を含むステークホルダーとの適切な関係を築いていくために、社会貢献活動の充実に努めています。

取り組み(業務内容)

■地域社会への貢献

●「北海道」との連携・協力

- ◆「北海道との連携と協力に関する協定」(2011年11月28日締結)
- ◆「北海道との災害時における航空機による緊急輸送業務の協力に関する協定」(2014年1月29日締結)
- ◆2016年10月に北海道防災総合訓練(緊急物資の輸送を想定した実動訓練)に参加
- ◆北海道150年事業にパートナー企業として参画・協力(2017年4月～)

●北海学園大学経営学部との教育連携・協力

- ◆「北海学園大学経営学部との北海道を支える人づくりに関する協定書」(2017年3月30日締結)
- 2017年6月に初回の取り組みとしてビジネスマナー講座を実施(p.24参照)

●AIRDO航空教室

2013～2016年の4年間に於いて計114校で実施。2017年53校を予定。当社は、北海道教育庁と協力し北海道内小学校、中学校において、運航乗務員、客室乗務員、整備士による「航空教室」を実施し、それぞれの仕事内容や飛行機が飛ぶ仕組み、機内アナウンス体験等を通じて飛行機の素晴らしさを伝えると共に、地域の子どものキャリア教育に取り組んでいます。

●北海道大学総合博物館リニューアルへの協力・寄付  
(2016年7月リニューアルオープン)

■災害復興支援

- 東日本大震災の復興支援として、宮城県、福島県へ機内販売売上額の一部を寄付(2014年より毎年実施)
- 「平成28年熊本地震」の被災地である熊本県に対し、社員有志からの義援金を含め50万円を寄付
- 2016年8月に北海道を連続して襲った台風被害に対応し、新千歳-釧路の臨時便を運航。また、「北海道災害義援金募集委員会」へ100万円を寄付

■環境保全活動

●エア・ドゥ絆の森(植樹活動)

当社では、北海道の『ほっかいどう企業の森林づくり』と連携して、地球温暖化防止等を目的に2008年から地域の皆様と植樹活動を行っており、2017年は6月に釧路地区(弟子屈町)で実施しました。

北海道新聞2017年7月14日掲載  
許諾利用番号「12901」

■航空教室実施校数

2013年度	10
2014年度	20
2015年度	39
2016年度	45
合計	114



2017年6月 弟子屈町にて植樹

# 人財・組織

高い意識と専門性を持つ人財の  
計画的な確保と、意欲ある社員の育成・登用により、  
組織力を強化します。



総務部

専務取締役  
総務部担当  
辻村 和利

## 組織紹介・運営体制

総務部は、総務、人事、羽田業務の3つのグループで構成されており、札幌本社と東京事業所に15名が在籍しています。

## 取り組み（業務内容）

総務部では株式関連業務や対外関係、経営戦略に関わる会議運営、また社員の勤労管理・給与計算や福利厚生及び研修・人事マネジメント、施設の企画・管理等、多岐にわたる業務を担っています。

とりわけ、人財・組織に関しては、多様な人財の活躍推進に向けた社内環境整備に取り組んでおり、社員の能力開発や組織間のコミュニケーション強化を図ることにより、帰属意識の向上と社員一人ひとりが能力を発揮できる企業風土の醸成を目指し、中期経営戦略で掲げた取り組みを展開しています。

## トピックス

「人財育成」「社員満足度の向上」に資する取り組みを柱としています。

「人財育成」においては人財の計画的な確保を基本とし、将来のキャリアプランを視野に入れた採用方針とすると共に、育成過程の検証や配属、異動、階層別研修の様々な観点で諸施策を講じることとしています。

また、「社員満足度向上」においては、各種制度の見直し、改善を検討すると共に2016年より展開している「ダイバーシティ」「ワーク・ライフ・バランス」「自律型人財育成」の推進を更に図ることで、社員にとって働きやすく、能力を最大限に発揮できる職場環境・風土を実現していきます。

### ■「中期経営戦略」期間中の取り組み

#### 採用・育成方針の策定と社内制度改革の推進

- 中長期的観点で採用方針を決定すると共に、人財育成プログラムを構築する
- 働きがいを持てる社内制度・環境の整備を実現する

#### 人財力の強化

- 社内研修を一層充実させると共に、各種資格取得を推奨する仕組みを構築する  
(e-ラーニング受講の推奨と資格取得への支援)
- 技術資格者の安定した内部育成を推進し、生産力の確保・充実を図る
- 女性社員が働きやすい職場環境構築を更に推進し、定着率の向上を図る



#### 組織力と組織連携の強化

- 環境変化による専門的な諸問題に迅速に対処し、生産性と業務効率の向上に資する組織力・組織連携の強化を図る
- 全社レベルの教育・研修を推進し、コーポレート・ガバナンス強化とコンプライアンス意識の更なる向上を図る

社内周知用ポスター



# 経営企画

生産基盤を固めつつ「基本品質と生産性」の  
向上を目指して創造的・革新的な取り組みを推進し、  
収益力の強化を図ります。



企画部

代表取締役副社長  
企画部総括  
草野 晋



執行役員  
企画部担当  
浦澤 英史

## 組織紹介・運営体制

企画部は、年度の経営方針・事業計画、調達業務に携わる企画グループ、財務会計・管理会計や資金運用を担う財務グループ、全社のシステム・通信インフラの構築や各業務システムの導入支援等を行うITグループ、中長期の事業戦略(航空機材・路線ネットワーク等)を企画・立案する事業戦略グループの4つのグループで構成されており、札幌本社と東京事業所に29名が在籍しています。



## 取り組み（業務内容）

企画部は、役員層が経営判断の際に必要な経営情報(経営指標や各種分析による検証結果)を集約し、タイムリーに提供して議論を主導する等の経営サポート機能を担っています。特に、業界を取り巻く環境が従来にないスピードで変化中、2017年度からは、中長期のタイムスパンで機材選定や路線展開等の事業戦略を企画・立案する組織(事業戦略グループ)を新設し、単年度の経営計画の立案・遂行及び事業計画の策定に携わる組織と役割を分担することで、今まで以上に経営層や各生産部門との連携を深め、スピーディーかつ柔軟な事業運営を遂行する体制を築いています。

その中で、「北海道の翼」にふさわしい“オンリーワン”のエアラインを目指すという中期経営戦略の企業ビジョンを実現するため、同戦略のローリングと2017年度経営方針の重点項目(機材・路線計画の策定、CS向上に繋がる商品・サービスの展開、定時性向上並びにイレギュラー対応力の強化、部門活動を支える財務・管理会計業務及びITインフラの充実等)の推進に努めています。

更に、各生産部門や間接部門の業務システム構築を支援し、高付加価値業務へのシフトによる人的生産性の向上を図ると同時に、情報セキュリティ事故の未然防止対策や対応マニュアルの整備・模擬訓練の実施等の対応準備を進める等、全社のIT戦略推進を主導しています。

## トピックス

### ■路線計画

現行の中期経営戦略期間中(～2019年度)は、生産体制の基盤固めを進めます。2017年度下期運航計画においては、生産体制の再構築と需給バランスを総合的に勘案した結果、小型機材の事業規模を一部縮小して、今後の成長に向けた全社的な運航体制の強化に努める判断をしています。

新たな路線展開については、特に北海道発の需要動向を精査し、今後の生産体制を検証した上で計画化します。また、将来的な国際線定期便就航に向けて、チャーター便運航によるノウハウの蓄積に加え需要動向等の実査を行います。

### ■機材計画

当社では就航路線の特性に鑑み、需給適合の観点から中型機材と小型機材の2機種体制で運航をしています。2018年度下期には新たなB767-300ER型機の導入を予定しており、機内プロダクトの競争力強化に取り組んでいます。

加えて、次期「中期経営戦略」期間内に経済寿命を迎えるB767-300型機の2機についても、現行の中期経営戦略期間中に後継機材の選定を行います。

### ■設備投資

費用構造の見直しを推進する一方で、自己資本を有効に活用すべく成長に必要な設備投資を行います。機材計画に基づく航空機や機内プロダクトの更新に加え、2017年9月には、収入拡大に直結するWEB予約販売や顧客管理システムのリニューアルを実施しました。今後も生産性向上に繋がる業務システムの導入を進めます。

### ■業務提携

当社は主要株主であるANAホールディングス株式会社とそのグループ会社との間で、共同運航による座席販売、航空機・燃料等の調達、整備等の関連業務委託といった幅広い分野での業務提携を行っています。

# コーポレート・ガバナンス

株主をはじめ地域社会を含む  
 様々なステークホルダーとの  
 適切な関係を築き、  
 持続的な企業価値向上を目指します。

業務監査室

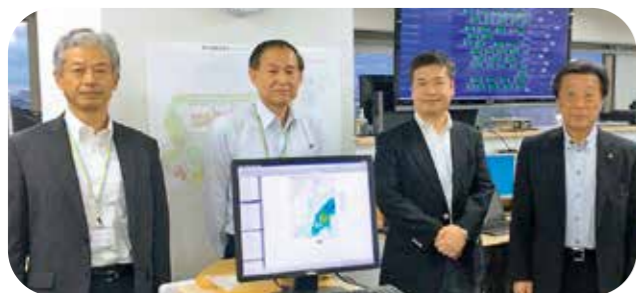
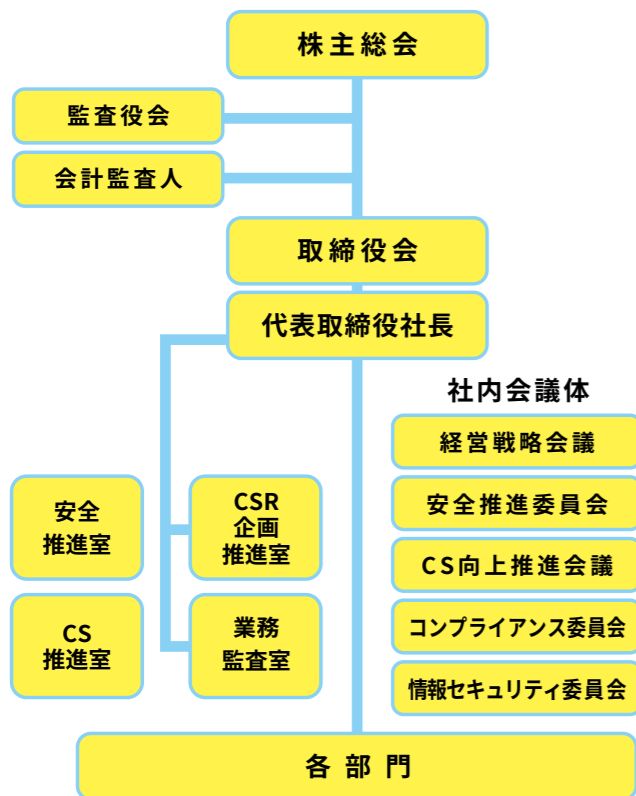


取締役  
CSR担当  
CS推進担当  
大橋 裕二

常勤監査役  
後藤 順幸

当社は、会社法上の機関設計として監査役会設置会社を選択し、監査役会が経営を監視し、会計監査人を含めた体制によりガバナンス強化を図っています。取締役会は、適切かつ迅速な意思決定ができるよう任期を1年とする6名の取締役で構成されています。

## ■ コーポレート・ガバナンス体制



## 取締役会

取締役会は毎月1回開催され、代表取締役社長が議長を務め、取締役6名の構成となっており、監査役3名も出席します。重要事項の決定及び取締役の業務執行状況の監督を行うほか、法令又は定款に定める事項を決議します。

## ■ 取締役の任期

取締役の任期は、定款の定めにより選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定株主総会終了の時までとします。

## ■ 取締役・監査役報酬(2017年3月期)

区分	支給人数(名)	支給額(百万円)
取締役	6	77
監査役	2*	5
合計	8	82

※期中に1名監査役が交替しました。

## 監査役会

当社は、常勤監査役1名及び社外監査役2名により構成される監査役会を設置しています。常勤監査役は取締役会、経営戦略会議等の社内重要会議に出席すると共に、部室単位の監査役監査を定期的に行い、取締役の業務執行について適正に監査を行っています。

## 会計監査人

当社は会計監査人設置会社であり、有限責任監査法人トーマツにより定期的に監査を受けています。

## 内部監査

社長直属の業務監査室が内部監査を定期的を実施し、すべての業務が法令、定款及び社内規程に準拠して適切かつ合理的に行われているか、また、コンプライアンスに係る内部管理体制が適切かつ有効であるかの検証を行い、会社の財産の保全並びに経営効率の向上に努めています。監査結果は速やかに社長に報告すると共に、必要に応じて取締役会に報告します。

## 経営戦略会議

当社は、業務執行上の主要な案件について経営戦略会議において審議し意思決定します。経営戦略会議は毎月2回開催され、代表取締役社長が議長を務め、取締役、常勤監査役、執行役員及び代表取締役社長が指名する者によって構成されています。審議内容は会社業務の統括、経営全般に関する方針及び計画並びに業務執行に関する重要事項です。

## 安全推進委員会

すべての常勤役員、生産部門の本部長等により構成され、安全に関わる重要事項の最高決議機関として、原則、毎月1回開催しています。安全に関する重要事項の決定、マネジメントレビューの定期的な実施、組織を横断した情報の共有、安全管理システムの推進・改善等を行います。会議の席上では、日常運航に関する問題点について生産本部(技術本部・運送本部)の各部店から月次報告があり、再発防止策、未然防止活動実施状況の確認等について討議・承認されます。併せて、安全推進委員会委員長及び安全統括管理者から安全に関する指示等が示されます。

## CS向上推進会議

お客様からのご意見・苦情等を役員等と情報共有すると共に、サービス改善のPDCAサイクルの運用及び社内・外の

CS調査結果の報告、改善策の議論等を行います。

## コンプライアンス委員会

コンプライアンス推進等に係る諮問委員会としてコンプライアンス方針・マニュアル・規程等の審議並びにコンプライアンス体制の整備・改善状況の審議・検証等を行います。

## 情報セキュリティ委員会

情報セキュリティに関する最上位の意思決定機関として、企業情報の適切な運用、並びに情報システム障害やサイバー攻撃等への対応力強化に向けた方針・対策の立案・推進を担っています。

当社は、「北海道の翼」としての持続的な成長と企業価値の向上等のために株主をはじめとするステークホルダーの皆様との対話が重要であると考えます。本統合レポートは、CSR企画推進室が役員(取締役、監査役及び執行役員)や社内関係部署と連携して非財務情報を開示し、ステークホルダーの皆様に向けて情報発信するものです。当社は、現在は上場会社ではありませんが、東京証券取引所が策定した「コーポレートガバナンス・コード」を参考にコーポレート・ガバナンスを継続的に充実させ、活力ある企業風土を創造していきます。

## 地域に貢献する AIRDOへのメッセージ

北海学園大学経営学部は、株式会社AIRDOと「北海道の未来を支える人材の育成」を目的として、2017年3月に教育連携協定を締結しました。

本学経営学部は、大学4年間の一貫した包括的キャリア教育である『経営学部キャリア・サポート・プログラム(CSP)』を実施しています。その中核をなす学部独自のインターンシップを含む「企業研修プログラム」は、多くの道内企業のご支援とご理解に支えられ、事前指導・実地研修・事後指導を通じたビジネスマインドの形成、ビジネスマナーの修得、企業分析能力の向上等に努めてきました。事前指導におけるビジネスマナー講座は、学外の専門家をお招きして実施することから、その講師を派遣していただけないかAIRDOにご相談したところ、今回の教育連携協定へと至ることとなりました。

この協定を通じて、ビジネスマナー講座の受講者が、一流のマナーを学ぶ機会をいただき、大変感謝しております。また将来的には、トップマネジメントによる講演等、実践に即した知識と経験を学ぶ機会を学生に提供していただければと考えております。今後も、「北海道の翼」であるAIRDOとの連携を通じて、それぞれの資源・強みを活かし、地域社会の発展に資する有益な人材育成に寄与できるよう、共に進化していければ幸いです。



北海学園大学  
経営学部長 石嶋 芳臣氏

