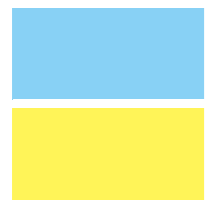




北海道の翼 | 株式会社AIRDO
統合レポート 2019



AIR DO

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)
www.airdo.jp

Photo/Hiroki INOUE(Photographer)

お客様の期待を超える感動を

国内でも有数の魅力溢れる北海道に根ざす航空会社として、

その魅力を一人でも多くのお客様に伝えていきたい。

そのためにも、現状に満足することなく、

変わる覚悟・変わる強さを持って変わるための一歩を踏み出したい。

この想いを胸に、北海道の翼として、

私たちは変革に挑戦し、お客様の期待を超える感動を提供します。



CONTENTS

01	お客様の期待を超える感動を	15	整備 [整備本部]
03	会社概要・路線展開・沿革	17	商品・サービス [運送本部・営業本部]
04	企業理念・安全行動指針・CS行動指針・組織図	21	CS [CS推進室]
05	社長メッセージ・役員紹介	22	AIRDOの今、これから = ESG課題への取り組み =、= 事業を支える基盤 =
07	AIRDOの価値創造プロセス	23	CSR [CSR企画推進室]
09	AIRDOの今、これから = 事業活動 =	25	人財・組織 [総務部]
10	中期経営戦略	27	経営企画 [企画部]
11	安全 [安全推進室]	28	コーポレート・ガバナンス [業務監査室]
13	運航 [運航本部]	29	財務状況

会社概要

商号	株式会社AIRDO (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	463名
従業員数	912名 (2019年10月1日現在)

路線展開

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**10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4都市を結ぶ10路線で、1日58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、路線展開を進めてきました。

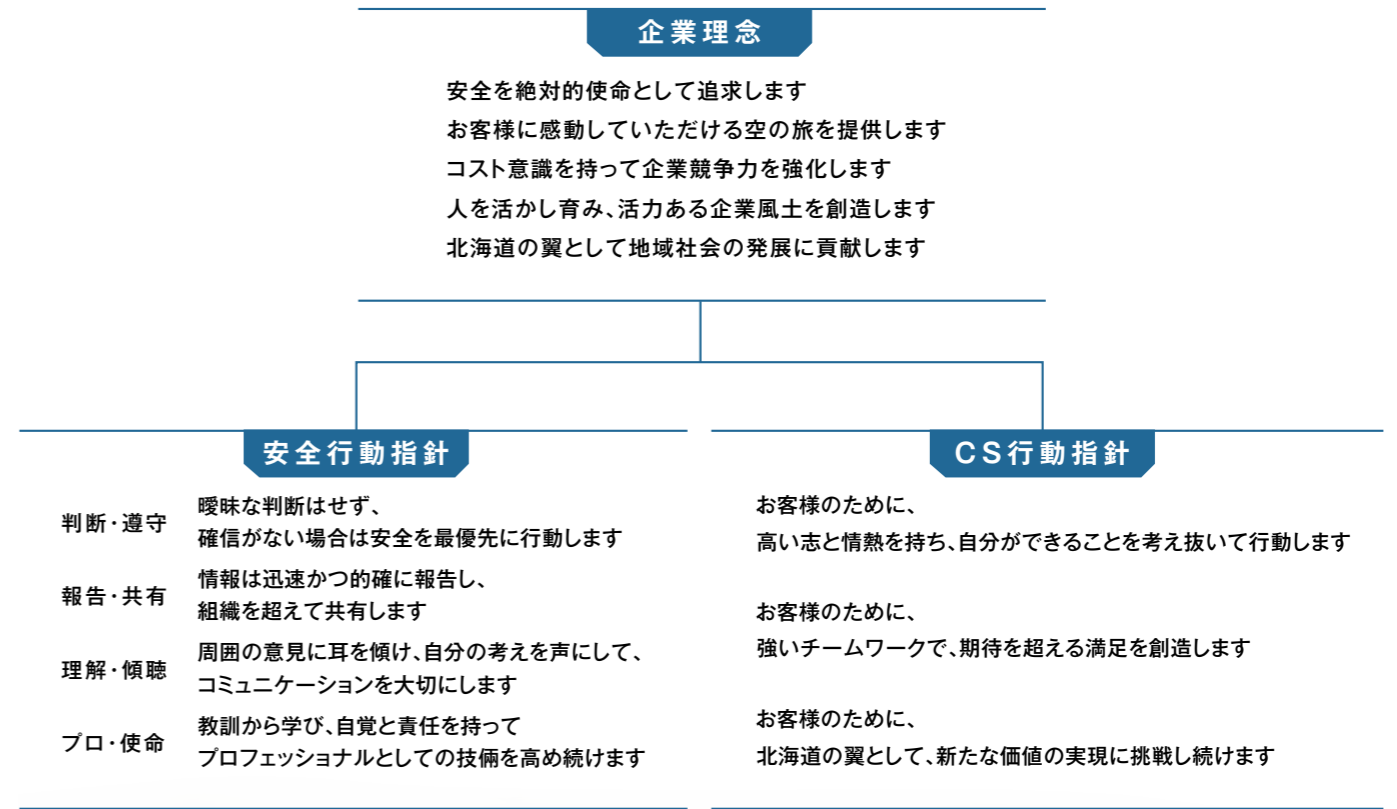
新千歳 ←→ 羽田	新千歳 ←→ 仙台
旭川 ←→ 羽田	新千歳 ←→ 中部
函館 ←→ 羽田	新千歳 ←→ 神戸
女満別 ←→ 羽田	函館 ←→ 中部
帯広 ←→ 羽田	
釧路 ←→ 羽田	



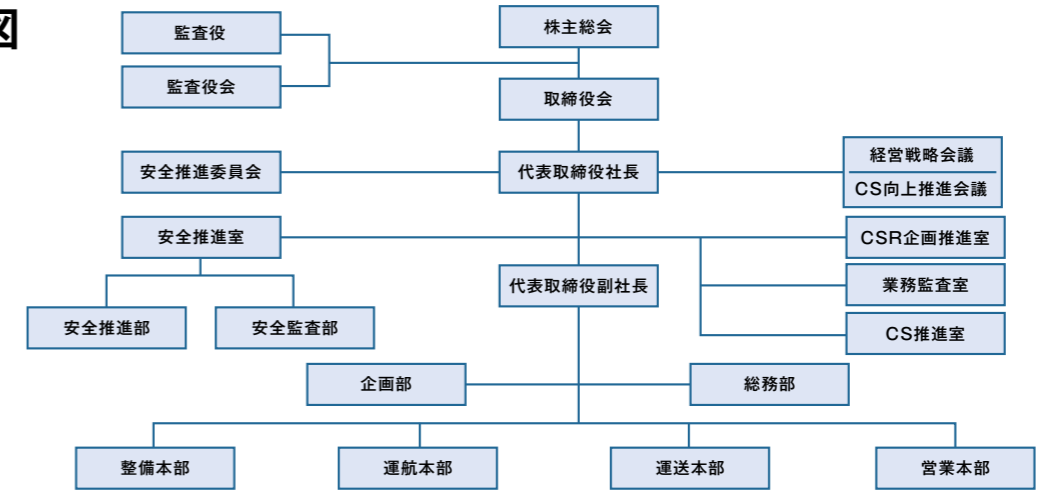
沿革

1996 (平成8年)	11月	札幌市中央区において、資本金14百万円にて設立
1998 (平成10年)	10月	定期航空運送事業の路線免許取得
	12月	新千歳 - 羽田線を1日3往復にて運航開始
2002 (平成14年)	6月	東京地方裁判所において民事再生手続きの開始申し立て
	12月	再生計画の認可決定
2003 (平成15年)	2月	ANAと新千歳 - 羽田線で国内初のコードシェア開始
	7月	旭川 - 羽田線 就航
2005 (平成17年)	3月	再生計画を当初計画の1年前倒しで達成
		函館 - 羽田線 就航
2006 (平成18年)	2月	女満別 - 羽田線 就航
2008 (平成20年)	11月	新千歳 - 仙台線 就航 搭乗旅客1,000万人達成
2011 (平成23年)	3月	帯広 - 羽田線 就航
2012 (平成24年)	10月	社名を「株式会社AIRDO」に変更
2013 (平成25年)	3月	釧路 - 羽田線 就航
	6月	新千歳 - 神戸線 就航
2014 (平成26年)	7月	搭乗旅客2,000万人達成
	11月	東アジア地域の事業許可証を取得
	12月	初の国際線チャーター便(新千歳 - 台北)を運航 国土交通省より事業改善命令を受ける
2015 (平成27年)	10月	新千歳 - 中部線、函館 - 中部線 就航
2016 (平成28年)	11月	会社設立20周年を迎える
2018 (平成30年)	12月	就航20周年を迎える
2019 (令和元年)	5月	搭乗旅客3,000万人達成

企業理念・安全行動指針・CS行動指針



組織図



社長メッセージ



株式会社AIRDO
代表取締役社長

草野 晋

これまでを振り返って

AIRDOは、昨年の12月20日、就航20周年を迎えることができました。「北海道経済の活性化のために道民の手で航空会社を作ろう」というチャレンジ精神により、厳しい経済情勢の中、多くの苦難を乗り越えて、1998年12月20日、札幌(新千歳)ー東京(羽田)線の運航を開始しました。それから20年、「北海道の翼」として北海道に支えられ、育てられて、今年の5月には3,000万人(当社販売分、以下同じ)のお客様をお迎えすることができました。

2016年度からの3年間の「中期経営戦略」では、「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。」というビジョンを掲げ、全社員一丸となって取り組んでまいりました。その結果、「中期経営戦略」の最終年度である2018年度は、搭乗率が75%と大幅に上昇し、お客様の数も過去二番目の213万人となりました。利益面におきましても経常利益が過去二番目の水準となり、「中期経営戦略」の計画を超過達成することとなりました。また、この間、Webサイト、主要空港のカウンター、全職種の制服を全面リニューアルし、お客様の利便性と社員の就業環境を向上させたことに加え、「北海道の翼」にふさわしいイメージの形成にも努めてまいりました。

一方で、2017年度に運航乗務員の稼働力不足による減便、運休等が発生し、お客様、関係者の皆様に多大なご迷惑をおかけいたしました。また、昨年には、飲酒に関する不適切な事案により国土交通省から厳しい行政指導を受けることとなり、社会からの信頼回復が課題となっております。

選ばれる航空会社になるために

当社は、皆様から選ばれる航空会社となるため、以下の4つの

視点から努力を重ねてきました。

第一に「安全」です。企業理念の第一に「安全を絶対的的使命として追求します」ということを掲げ、安全は経営の基盤であるという安全文化の醸成に努めています。就航開始以来20年、「事故・重大インシデントゼロ」を維持し、安全運航を続けてきました。これからは「日本一安全な航空会社」を目指して努力していきます。

第二に「運航品質」です。その中でも定時性は公共交通機関として重要な品質です。2018年度の当社の定時運航率は90.8%と、長い期間降雪の影響を強く受けるという厳しい状況の中にあつて、特定本邦航空運送事業者12社中3位という高い定時性を実現しました。

第三に「利便性・快適性」です。当社は、札幌(新千歳)ー東京(羽田)線という高需要路線を主力としているため、本邦中堅航空会社としては唯一、通路が二つある中型機(ボーイング767)を運航しています。中型機と小型機(ボーイング737)の二機種を、路線の需要の大きさや季節繁閑等に応じて、適切に分担させることによって、お客様の利便性・快適性を高めると共に、当社の事業効率も高めることができます。今年3月、9月と2機の中型機を新たに導入し、更なる強化を図っています。

最後に「独自性」です。「北海道」に徹底的にこだわることで、北海道に住んでいる人、ゆかりのある人、北海道が大好きな人に、一番に選んでいただける航空会社を目指しています。ハード面では、リニューアルした主要空港のカウンターや制服、新たに導入した機内のシート等は北海道を感じることができるデザインにしています。また、ソフト面では、機内誌やWebサイトで北海道の食や観光等の魅力を積極的に発信している他、客室乗務員が北海道各地を回り、特産物を発掘して機内で販売する活動を開始する等地域産業への貢献も忘れてはなりません。

変革に挑戦

このような成果と課題を踏まえつつ、今年4月に2019年度から始まる5年間の新しい「中期経営戦略」を策定いたしました。就航20周年を迎えて「転換期」に入ったとの認識に立ち、「人財戦略」と「機材戦略」を二本柱として、チャレンジ精神をもって変革していくことで、次の成長ステージに繋げていくことを目指しています。新たに、「北海道の翼として、私たちAIRDOは変革に挑戦し、お客様の期待を超える感動を提供します。」というビジョンを掲げ、引き続き全社員一丸となって取り組んでまいります。

1996年、我が国における35年振りの新規航空会社として誕生し、「北海道経済の活性化のために」という理念の下、何もないところから航空事業を始めたことは、まぎれもないチャレンジ精神

でありました。そして、北海道で生まれた航空会社として、皆様のご支援により、ここまで成長することができました。この創業の精神に立ち返り、これまでのご支援に感謝をして、お客様の期待を超える感動を提供できる会社になるよう、次の20年に向かって歩み出しています。

本統合レポートは、こうした社内各部門の取り組みや環境、社会貢献、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いたしました。

これからも「北海道の翼」AIRDOに変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

役員紹介

取締役



代表取締役社長
草野 晋
北海道への感謝の気持ち、北海道への恩返しを決意を忘れない。



代表取締役副社長
泉 弘毅
将来にわたり安定した会社発展のため、足元を固めると共に積極的経営を推進します。



専務取締役
辻村 和利
全社一丸となってお客様の期待に応え続けます。



取締役
龍神 恒夫
お客様のご期待に沿えるよう、運航部門一丸となり、安全運航を堅持します。



取締役
尾曲 靖之
現場主義に徹し、安全運航を堅持します。



取締役
大橋 裕二
北海道出身です。当社創業のスピリットを忘れません!

監査役



常勤監査役
後藤 順幸
内外からの「信頼と期待」を糧に、着実な成長を目指します。



社外監査役
柴田 龍
北海道躍進のエンジンに…「北海道の翼」は、新たなステージへ!



社外監査役
友定 聖二
「社外」の目で、「中立的」に監査役業務を遂行します。

執行役員



執行役員
浦澤 英史
「北海道の元気に貢献し、共に成長していく」会社づくりに尽力します。



執行役員
辻 新一
北海道の発展と共に力強くはばたく「北海道の翼」に!



執行役員
中園 幸男
北海道の代表として、日本一信頼される航空会社を目指します。



執行役員
矢野 伊知郎
何を変えるための「北海道の翼」なのか。その想いを改めて噛みしめ一日一日、社員全員で安全を積み重ねていきます。



執行役員
関 憲博
北海道の魅力を発信するエアラインとして北海道に貢献すると共に、新たな価値の創造に挑戦します。



執行役員
岡本 達也
「安全運航の堅持」。そのための仕組み作り、人材の育成、意識の醸成を図ります。

AIRDOの価値創造プロセス

AIRDOでは、「企業理念」のもと、
各種資本を効率的に活用した事業活動により、
「北海道の翼」として独自の航空輸送サービスを提供しています。

継続的な価値創造を通じて、「2019~2023年度 中期経営戦略」の
中期経営ビジョン(p.10参照)を達成することで、
北海道に根ざした航空会社としての企業価値の最大化と、
持続的かつ安定した成長を目指していきます。



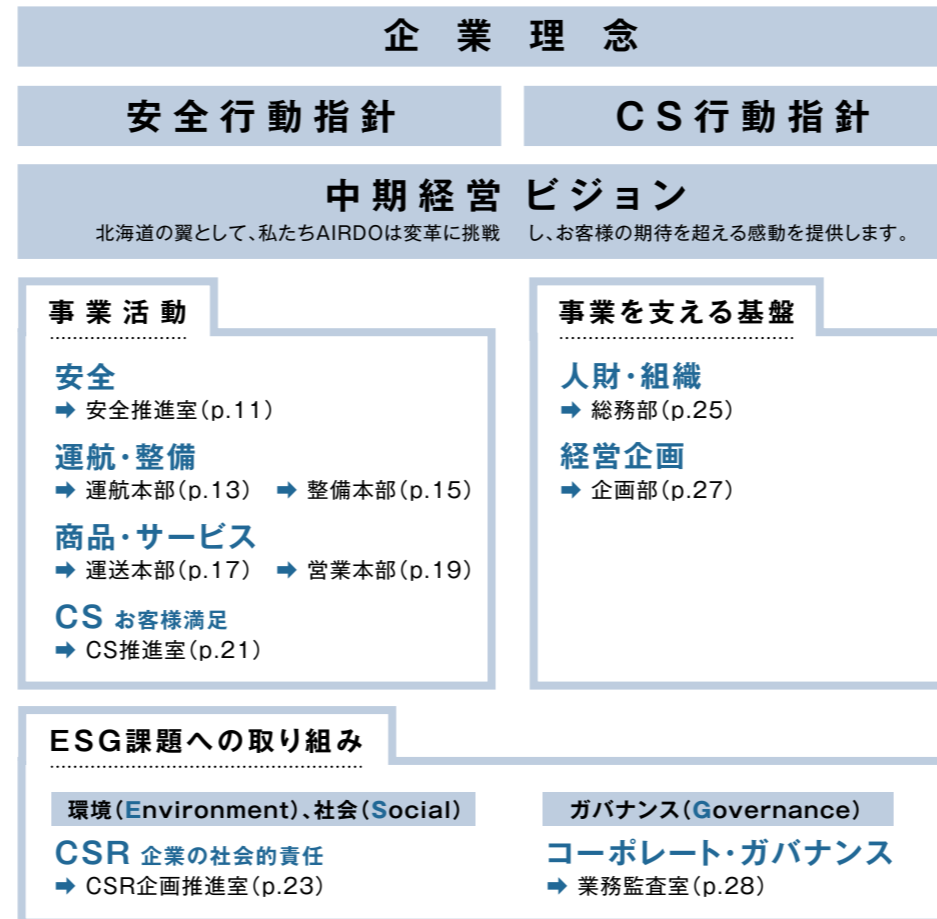
投入資本・創造価値(年度実績)		2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
人的資本	従業員数(人)	889	854	861	866	864
財務資本	財務状況(p.29)をご参照ください。					
無形資本	My AIRDO会員数(千人)	476	518	574	634	730
社会・関係資本 *ANAへの座席販売分は含まず	運航便数(便)	26,439	24,857	25,994	24,674	21,093
	提供座席数(千席)	2,904	2,889	2,983	3,006	2,835
	有償旅客数(千人)	1,915	1,825	2,086	2,165	2,129
	座席キロ(千席キロ)	2,676,008	2,694,975	2,804,844	2,835,317	2,668,468
	旅客キロ(千人キロ)	1,775,407	1,696,585	1,954,770	2,042,180	2,003,743
	座席利用率(%)	66.3	63.0	69.7	72.0	75.1
製造資本	機材数 B767(機)	4	4	4	4	5
	B737(機)	9	9	9	9	9
自然資本	燃料消費量(キロリットル)	141,326	135,481	143,534	139,390	125,164

投入資本(インプット)

人的資本	▶ 864名 ^{※1} の人財・従業員
財務資本	▶ 総資産 50,276百万円 ^{※2}
	▶ 純資産 13,851百万円 ^{※2}
製造資本	▶ 2機種(B767/B737)による運航体制
	▶ 14機 ^{※3} の保有機材
	B767-300/300ER.....6機 ^{※3} B737-700.....8機 ^{※3}
無形資本	▶ 運航に係る許認可
	▶ 「北海道の翼」としてのプレゼンス
	▶ 730千人 ^{※1} のMy AIRDO会員
社会・関係資本	▶ 地域社会を含むステークホルダー
自然資本	▶ 125,164キロリットル ^{※2} の航空燃料

※1 2019年3月31日現在 ※2 2018年度末 ※3 2019年10月1日現在

ビジネス モデル



提供サービス(アウトプット)

▶ 21,093便 ^{※1} の運航
▶ 2,129千人 ^{※1} の輸送 <small>※当社販売座席分のみ</small>
▶ お客様における経験価値
▶ その他(貨物輸送等)
<small>※1 2018年度実績</small>

創造価値(アウトカム)

財務価値	▶ 営業収入 44,872百万円 ^{※1}
	▶ 営業利益 3,045百万円 ^{※1}
	▶ 当期純利益 1,099百万円 ^{※1}
社会価値	▶ 10路線・58便/日 ^{※2} の航空路線
	▶ 直接・間接的雇用の実現
	▶ ステークホルダーへの付加価値提供
	▶ 地域社会との共生
顧客影響	▶ 北海道ホスピタリティ (機内・空港・Webサービス)
	▶ 顧客満足度 スコア値84(自社CS調査による)
自然影響	▶ 二酸化炭素の排出、騒音への対応
	▶ その他の産業廃棄物への対応
	▶ 環境保全の取り組み(植樹等)
<small>※1 2018年度実績 ※2 2019年10月1日現在</small>	

ビジョン実現のため の継続的な価値創造

AIRDOの今、これから

＝事業活動＝

Information
counter



2019～2023年度 中期経営戦略

変革に挑戦し、お客様の期待を超える感動を提供します

北海道に根ざす航空会社として、これからも北海道の魅力を一人でも多くのお客様に伝えたいという想いのもと、中期経営戦略期間におけるビジョン(以下、中期経営ビジョン)に、『北海道の翼として、私たちAIRDOは変革に挑戦し、お客様の期待を超える感動を提供します。』を掲げました。2019～2023年度においては、中期経営ビジョンのもと、重点戦略を中心とした取り組みを推進することで、持続的かつ安定した成長を目指していきます。

中期経営ビジョン

北海道の翼として、私たちAIRDOは変革に挑戦し、お客様の期待を超える感動を提供します。



重点戦略と戦略のポイント

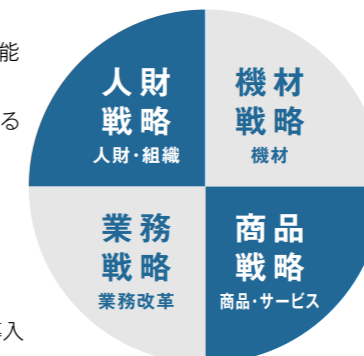
「人財戦略」と「機材戦略」を最重要課題とし、新たな事業構造への基盤構築に取り組んでいきます。加えて、発展的な成長を見据えた変革に挑戦する期間としても位置づけ、将来に向けた「業務戦略」と「商品戦略」に取り組むことで、新たな20年を切り拓いていきます。



- 人財の確保、育成、能力開発
- チャレンジを促進する企業風土への変革



- 業務の見直し、選択と集中
- 他社との連携や協業
- 新技術(IT技術)の導入



- 機材の更新
- プロダクトの品質向上



- 競争力の確保
- シームレスなサービスの提供



安全

安全に対する感度を磨き 社員・組織が安全最優先で 自ら考え連携できる 企業風土を構築します



安全推進室



取り組み ● 業務内容

■安全啓発活動

- ①「社員が安全最優先で自ら考え連携できる」ようになるために、職場活性化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の活性化を図ることで、安全意識を高める活動を実施していきます。
- ②「組織が安全最優先で自ら考え連携できる」ようになるために、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。
- ③年に1度外部講師を招いて、「安全意識の向上」を目的とした安全講演会を開催しています。
- ④安全統括管理者が、夏期およ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。
- ⑤年に4回、4つの「安全行動指針」をテーマに安全啓発誌「Safe DO」を発行し、安全意識の啓発を図っています。

- ⑥全社員を対象に、緊急事態が発生した便に同乗していた時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。
- ⑦飲酒による業務への影響を防ぐための教育・啓発を行っています。

これらの取り組みにより、社員一人ひとりが安全に対する感度を磨いていきます。

■2018年度実績

- 2019年1月に運航乗務員による飲酒に関する不適切な事案が発生し、国土交通省から厳重注意を受けました。
 - 航空事故・重大インシデント*……0件
- *当社は設立以来、航空事故や重大インシデントの発生はありません。

組織紹介 ● 運営体制

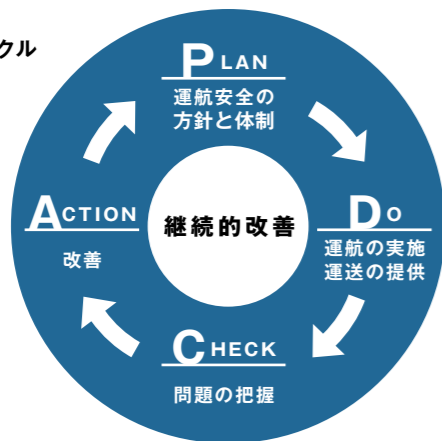
当社では、航空法に基づき「安全管理規程」を設定し、安全管理の方針・体制・実施方法を定めています。そして安全統括管理者を選任し、社員全体で航空輸送の安全に対し組織的に取り組む「安全管理システム」を構築しています。

当社の「安全管理システム」とは、安全方針にもとづき整えられた体制による運航を実施し、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。

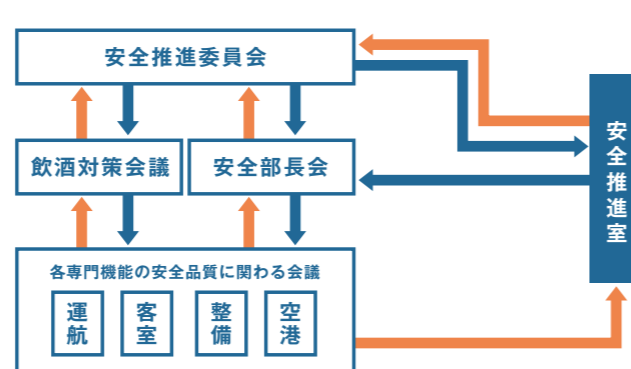
この「安全管理システム」を効果的に運用するために、運航に関わる部門を運航・客室・整備・空港の4つの専門機能に区分し、機能ごとに安全品質に関わる会議を設定して、安全情報の収集・分析・対応を行っています。

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の「安全部長会」と飲酒対策全般を総括する「飲酒対策会議」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、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



安全指標	安全目標
1 事故・重大インシデント	0件
2 品質達成率 (機内設備・客室サービス)	99.9%
3 顧客満足度 (機内サービス)	90%



航空機からの緊急脱出研修



安全啓発紙「Safe DO」

2019年度安全グッズ

安全推進ポスター

運航

安全運航を大前提に、安定した事業運営が持続的に実施できる体制を構築し、変革へ繋げていきます。



運航本部



組織紹介 ● 運営体制

運航本部は運航企画推進部、運航品質サポート部、乗員部、訓練審査部の4部門から構成され、航空機の運航に関する業務全般を担当し、日々の安全運航に努めています。

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・総合調整 運航乗務員の採用、養成およ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の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策定等
訓練審査部	運航乗務員の訓練・審査方針の策定および訓練・審査計画の立案と実施

取り組み ● 業務内容

運航本部では、事業の安定化と将来の発展を図るため、運航乗務員の養成を進めています。また安全運航を支える地上スタッフの専門教育にも取り組んでいます。

■運航乗務員

航空会社のオペレーションを担う運航乗務員を計画的に養成するため、本邦初の訓練養成施設であるpanda・Flight・Academy株式会社が2019年9月に取得した当社副操縦士任用訓練向けの指定養成訓練課程を活用し、早期に安定した運航乗務員を確保する仕組みを構築しました。

運航乗務員訓練生については、副操縦士訓練投入までの間に当社航空機の運航を支援するさまざまな業務を経験します。



昨今世界的な課題となっている機長職の不足については、当社の運航を熟知し安全運航を担っている副操縦士の内部昇格を中心に、必要数の確保に努めています。具体的には副操縦士の日常技術管理制度の整備のほか、機長に求められる能力開発の進捗度を機長昇格1年前に実施する集合教育で確認する等、機長昇格に向けた様々な取り組みを進めています。



■地上スタッフ

航空機を運航するための様々な技術や航空法に対応した規程の改訂、運航乗務員のスケジュール作成等を担当する地上スタッフの能力開発を目的に、各部門への配属後は適切な時期にボーイング社による各種教育や、運航品質、運航分析等の専門的なセミナーを受講する等、高度な教育を実施しています。



Topics

当社は2019年6月にこれまでの技術本部を運航本部と整備本部に分割する組織改編を行いました。新たに発足した運航本部は、中期経営戦略に基づいた運航部門実行計画のもと、これまで以上のスピード感で多くの課題に取り組んでいきます。

■運航部門実行計画について

重点項目

- 1 安全運航の堅持と運航品質の向上
- 2 業務効率化・コストマネジメント
- 3 人財力・組織力強化
- 4 乗務前後のアルコール検査への適切な対応



■2019年度の取り組み事項

- 1 安全運航の堅持と運航品質の向上

運航本部では、安全運航を堅持し運航品質の向上を図るため、ヒヤリハットの更なる浸透や、整備本部と連携して実施する「Do.ASSERTION」活動(p.16参照)の推進により、リスクに対する感度を磨き取り組みを進めています。

また令和元年10月に施行された運航乗務員疲労管理新基準への準備も着実に進め、運航乗務員の疲労による事故の未然防止にも努めます。

2 業務効率化・コストマネジメント

疲労管理新基準を見据えた運航乗務員管理システムの刷新も遅滞なく行い、新システムの活用による業務効率化やコストマネジメントにも取り組んでいきます。

3 人財力・組織力強化

安定的な運航乗務員の確保を目指し、航空大学校、私立大学各校、フライトスクールからの採用を進めるほか、シニア運航乗務員の採用にも力を入れています。



地上スタッフについても、運航本部人財育成基本方針に基づく人財育成プログラムを進めることで、自主性・主体性を引き出し、能力開発を推進していきます。

4 乗務前後のアルコール検査への適切な対応

運航本部では2019年度の重要な課題として、運航乗務員のアルコール検査を遺漏なく実施する体制の構築に取り組んでいます。また運航乗務員および地上スタッフを対象としたアルコールに関する教育や討議会を通じ、意識の醸成も図っています。

運航本部は、引き続き所属員が一丸となって種々の課題に取り組み、将来への変革に向けて努力していきます。

整備

安全運航堅持のもと、お客様が満足する品質を提供する為に、組織一体となった人材育成および業務効率化・業務マネジメント強化を推進します。



整備本部



組織紹介 ● 運営体制

整備本部は、計6部門から構成され、日々の安全運航とお客様ニーズを満たす高品質な機材・運航ダイヤの維持と定時性の確保に努めています。

組織名	組織機能
整備企画推進部	整備本部の運営に関する基本方針の策定・総合管理 整備本部における組織・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
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
整備部	整備生産計画にもとづく日常の運航整備作業や航空機の不具合修復等
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

整備本部では、日常運航に携わる職種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。

■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およ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、およ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。



Topics

「2019年度整備本部実行計画」を策定し、本部内における今年度の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。

■2019年度の重点取り組み事項

① 現有機材の品質確保と新機材導入準備

現有機材の経年化対策を策定し、確実に実施することにより、お客様が満足する機材品質の維持確保に努めていきます。また、現場の整備士からの積極的な情報発信を最大限活用し、プロアクティブな整備処置に繋げる等、不具合の再発防止・未然防止活動に取り組んでいます。中期フリート戦略への対応としては、2019年度中に中型機ボーイング767を1機導入すると共に、2023年度に予定している新機材導入に向けた準備も併せて進めていきます。



② 整備資格者の確保と確実な養成

将来において国際的な整備士の不足が懸念されるなか、各専門学校と連携した整備士の裾野拡大に向けた取り組みや採用リソースの拡大に努めていきます。また整備資格者の確実な養成に繋げるべく、社内の受験サポート体制強化やベテラン層からの若手への技術伝承を推進すると共に、VR等の先端技術を活用した効果的な訓練体系の構築を進めていきます。



③ パートナーエアラインとの整備関連分野における協業推進

ANAをはじめとしたパートナーエアライン間における「協業」を推進し、整備関連分野における互いの人的リソースの活用やナレッジの共有化を図り、運航品質の向上およびWin-Winな協力体制を構築するための検討を進めていきます。



④ 効率的かつ効果的な整備体制の構築

限られた生産資源(人的資源・物的資源)を最大限効果的に活用するため、現行の整備基地の受委託体制や生産資源の配置の見直しを図ります。生産力の集中による最適な自社整備体制の構築により、運航および機材品質の向上を目指します。

⑤ リスクに強いプロ集団作り

運航本部と連携し、「Do.ASSERTION」活動を実践しています。この取り組みは上司・部下、先輩・後輩、部門間の垣根を越えて、社員全員が気兼ねなく意見発信し、受け手は謙虚かつ真摯に感謝する「アサーション」のサイクルを回すことで、コミュニケーション豊かな組織風土・文化を育てると共に、リスクに強いプロ集団を創成することを目的としています。

■「Do.ASSERTION」活動ロゴ



上記施策を着実に実行・推進し、中長期的な成長ステージに向けた基盤の構築に整備本部一丸となって取り組んでいきます。

商品・サービス

きめ細やかなサービスを提供し、すべてのお客様が快適に利用できる環境を。



運送本部

組織紹介 ● 運営体制

運送本部は、運送企画推進部・運送品質サポート部・オペレーションマネジメント部・客室部・東京空港支店・千歳空港支店の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、空港で最初に出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、お客様にお待たせすることなく直接保安

検査場にお越しいただける「スキップサービス*」や一部空港においては「自動手荷物預け機」をご利用いただくことで、機内までストレスなくスムーズにご搭乗いただけるよう、引き続き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。



※手話の練習

■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およ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資格取得を推進しており、お客様と直接接する運送本部にはそれぞれ215名、77名、28名が在籍しています。

また昨年度から客室乗務員・空港係員が一層お客様の心情に寄り添い、ご満足いただけるよう「心くばりアンバサダー」制度を新設し、現在1期生12名、2期生8名を任命し活動を始めました。

(2019年10月現在)



心くばりアンバサダーストラップ

■機内サービス



機内では、北海道にこだわった無料ドリンクやサービス、機内販売商品を提供しており、2019年は、新たに「元気です北海道×AIRDO」および「どさんこステージ」の新コンセプトを立ち上げ展開しています。「元気です北海道×AIRDO」では、北海道胆振東部地震で被害を受けた地域をはじめ、北海道全域からいいものを紹介し、厚真産ハスカップを使ったハスカップティーの販売とドリンクサービスを行う等好評を得ています。

また、機内をひとつのステージに見立て、機内販売商品やオーディオプログラムを通じて北海道の人と企業を応援する「どさんこステージ」では、道内老舗企業との協業によるリップクリームの販売、さつぼろ応援大使や道内出身落語家を取り上げる等、更なる活躍を応援しています。

Topics

いよいよ東京オリンピック・パラリンピックを間近に控え、今まで以上に多くの海外からのお客様をお迎えします。運送本部では空港での表記の多言語化、カウンターへの自動翻訳機の配置、機内サービスや機内販売商品の多言語表記等、海外からのお客様の増加に対応した取り組みを行っています。また、お手伝いが必要なお客様への心くばりも今まで以上に力を入れて多くのお客様を迎える準備をしています。

機内においては、より分かりやすさを追求した「機内安全ビデオ」や「安全のおしり」の全面リニューアル等、訪日外国人のお客様をはじめ、ご搭乗いただいたすべてのお客様に快適・安全にお過ごしいただけるよう取り組みを行っています。

定時運航率の向上にも全社的に取り組んでおり、ダイヤ構造の見直しの他にも大小さまざまな見直しを行い、着実に改善させて

います。

2018年度からは、お客様に多客期の定時運航にご協力をいただく目的で、出発の30分前までに保安検査場を通過されたお客様を対象にしたキャンペーンを実施し、大変ご好評をいただきと共に定時運航率の向上に効果がみられました。



「30分の壁」キャンペーン

機内安全ビデオ

商品・サービス

多様化するニーズに合わせ、各種運賃やサービス、情報を的確かつタイムリーにお届けし、お客様にご満足いただける「空の旅」をご提供します。



営業本部



2019年夏のプロモーション広告

組織紹介 ● 運営体制

営業本部は、より効率的な運営体制にすることを目的に、2019年4月よりセールス分野の組織を札幌販売推進グループと東京販売推進グループに再編し、従来の営業企画グループ、道東営業支店と合わせ4つの組織で構成しています。札幌、東京、帯広に計31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により顧客満足度の向上を図り、売上や利益に繋げることが営業本部の使命です。また、お客様がご予約からご搭乗・降機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。加えて、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層のお客様に利便性を高めた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推進・改善を継続しています。

当社を取り巻く営業環境は引き続き競合他社との厳しい競争下にあります。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確かな戦略展開とプライシングの高度化、③ダイレクト販売の推進・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様々な運賃を取り揃えています。先々のご予定がお決まりのお客様よりご支持いただいている「AIRDOスペシャル」をはじめ、直前のご購入でも大変お得な「DOバリュー」、他社には無い就職活動の時期にご利用いただける「就活支援割引運賃」等を提供しています。

また、法人専用インターネット予約システム「AIRDO Biz」、およ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



由に組み合わせて作る旅行商品「AIRDO ダイナミックパッケージ」等、ビジネス、ご旅行に際してのトータルサポートを展開しています。

更にお客様からのニーズにお応えすべく、新千歳-羽田線における深夜便の運航を充実させ、より便利にご利用いただけるようサービス向上にも取り組んでいます。



Topics

■今後の営業戦略と新たな取り組み

当社は、2019年5月に1998年12月の就航開始以来、累計3,000万人目(当社販売分)のお客様をお迎えしました。これからも「北海道の翼」として、「北海道」にこだわり、お客様に感動していただける快適な空の旅をご提供できるよう努めていきます。



広告宣伝活動では、「北海道の翼」であることをより一層訴求することでAIRDOファンの更なる拡大を目指していきます。

交通広告においては、札幌市営地下鉄・札幌駅エキサイトビジョン・首都圏京急線車内ポスター等を中心に特定の媒体へ長期的に出稿し認知度の定着に取り組んでいます。

Webサイトにおいては、2019年10月より英語ページに加え、「簡体中文・繁体中文・韓国語」の多言語化ページを開設しました。これにより海外からのお客様のみならず、国内居住の外国人の方々にもご利用いただきやすくなりました。

機内誌「rapora」(ラポラ)においては、今年度は北海道・十勝を舞台としたNHK連続テレビ小説「なつぞら」が放送されたこと



を受け、2019年4月号から9月号まで特集を連載しご好評をいただきました。それに合わせ、機内において8月の1ヶ月間限定で「なつぞら」のイラ

ストが描かれた紙コップでのドリンクサービスを実施することで十勝の知名度向上に繋がりました。

My AIRDO会員のお客様へは、特典航空券でのご利用席数を拡大したキャンペーンを実施しました。また、例年実施しているポイントによるカレンダーの引き換えにおいては、これまでの「AIRDOオリジナル卓上カレンダー」に加え、「ルーク・オザワ×AIRDOオリジナル卓上カレンダー」と「AIRDOオリジナル壁掛けカレンダー」の3種をご用意しました。今後もMy AIRDOのサービス向上に取り組んでいきます。

また、AIRDO Bizでは、法人企業に加え、旅行会社とのシステム連携も進めており、これにより旅行会社が提供するシステムにおいてもAIRDO Bizの利用が可能となりました。出張者の利便性向上と、おトクな割引運賃を活用することで企業全体の出張コストを削減することに魅力を感じていただき、多くの企業にご利用いただいています。

2018年5月に開設した道東営業支店は、道東初の営業拠点として、十勝・釧路・オホーツクエリアの販売強化に努めています。

昨年11月にJR北海道とのタイアップ商品として発売した「ひがし北海道・きた北海道フリーパス」を今年度は通年設定に拡大しました。空港アクセスや宿泊施設の特典も増やし、引き続き道東、道北エリアへの誘客を推進しています。

また、首都圏での魅力体感イベントの参画や、特設Webサイトによる観光素材の発信を通じ、自治体や企業と連携し道東エリアへの誘客強化にも取り組んでいます。



CS - お客様満足 -

お客様の期待を超える満足を提供できるよう、CS行動指針をもとにした全社一体となったCS(お客様満足)向上の体制を作り上げていきます。



取締役
CS推進室担当
大橋 裕二

CS推進室

組織紹介 ● 運営体制

CS推進室は、会社におけるCS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

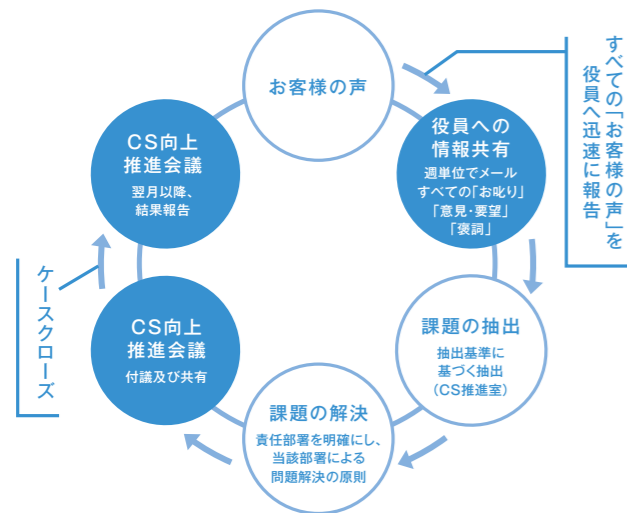
お客様の声に関して経営層との情報共有を定期的に図ると共に、お客様の声の発生要因の分析を行い、関連部署へ速やかに展開し問題の解決に繋がっています。

■「CS行動指針」とその定着活動

社員一人ひとりがお客様満足の向上に取り組む際の道しるべとなるものが「CS行動指針」です。「CS行動指針」は、「安全行動指針」と共に「企業理念」を具現化し、「企業理念」を事業運営に反映させていくための両輪となる指針です。(p.4参照)

制定されてから3年が経ちましたが、CS行動指針定着のため、部門を超えた社員が事例共有や討論を行う社内ワークショップの開催、CS行動指針の模範となる行動を表彰する「CS行動指針賞」の運営等を行っています。

■お客様の声をサービス改善に活かすPDCAサイクル



付議・共有基準	抽出基準
①構造的な問題があるもの ②その他、会議メンバーが必要と認めたもの	①企業規模等を勘案しても競合他社と比較明らかに劣位にあるもの ②基本品質を満たしていないもの ③企業理念から逸脱しているもの ④一般的に考えて不便・不親切であるもの ⑤構造的な問題があるもの

■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開催し、当社のCS活動に関する部門横断的な議論を通じてCS向上に取り組んでいます。

●CS調査

自社および外部CS調査を活用し、客観的な視点から現況を分析しCS向上に繋げています。

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広く周知しています。

社内ワークショップ 「みんなでCSを考えよう」

社員のCSマインド向上のための社内ワークショップ。CSに関する基礎知識、お客様の声をもとにした改善内容紹介、各部署のCS向上活動報告等、役員はもちろん直接お客様と接しない社員も参加し、定期的に開催しています。



社内表彰制度 「CS行動指針賞」

「CS行動指針」にもとづいて積極的に行動した社員もしくは組織を年に1回表彰する制度。「お客様から寄せられた声」「社員同士の気づき」「部門単位でのCS活動」を対象とし、審査のうえで表彰を行っています。



AIRDOの今、これから

＝ESG課題への取り組み＝
＝事業を支える基盤＝



CSR - 企業の社会的責任 -

企業と社会の持続的な成長に向けて、内部管理体制の整備・運用、ステークホルダーとの対話の実践、CSR活動の充実に取り組んでいます。



取締役
CSR企画推進室担当
大橋 裕二

CSR企画推進室

組織紹介 ● 運営体制

CSR企画推進室は、内部管理体制の整備・運用と広報活動を主管するCSR企画グループと、各種CSR活動を展開する社会貢献推進グループで構成されています。

取り組み ● 業務内容

■内部管理体制の整備・運用と広報活動

内部管理体制の重要な柱である「コンプライアンス」「リスク管理」「情報セキュリティ」における意思決定機関の運営および各種施策の展開に加え、全社的な法務業務を担っています。

また、公共交通機関としての社会的な説明責任を果たすことに加え、企業ブランドの醸成を図るべく、社内外に向けた広報活動にも注力しています。

■CSR活動

「人を育てる」「(北海道の)自然を大切に」「社会に貢献する(災害復興支援)」ことを3つの柱に定め(活動理念)、北海道をはじめとする地域社会との連携のもと、「北海道の翼」としての強みやリソースを活かした社会的課題の解決に取り組んでいます。

●「北海道」と連携・協力

- ◆「連携と協力に関する協定(包括連携協定)」(2011年11月28日締結)
- ◆「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)

「人を育てる」活動



●AIRDO航空教室

北海道教育庁と協力し、北海道内小・中学校の「総合的な学習の時間」において「航空教室」を実施し、運航乗務員、客室乗務員、整備士が航空の仕事に向き合う姿勢やコミュニケーションの重要性等をお伝えしています。これまでに15,000名を超える児童・生徒さんに受講いただきました。



●北海学園大学(経営学部・人文学部)との教育連携協定

「北海道を支える人づくりに関する協定書」に基づき、企業研修リテラシー(ビジネスマナー)の講師として客室乗務員を派遣しています。

●札幌市立大学(デザイン学部)との協働ワーク

就航20周年を記念したお客様配布用ステッカーの「協働デザインプロジェクト」(2018年)をはじめ、各種の協働ワークに取り組んでいます。



●北海道立札幌国際情報高校(吹奏楽部)とのダンプレ共演

踊る吹奏楽「ダンプレ(Dance & Playing)」の共演を通じ、生徒の皆さんと交流を深めながら、北海道発祥の新しい文化を発信しています。



「(北海道の)自然を大切に」活動



●エア・ドウの森(植樹活動)

北海道の「ほっかいどう企業の森林づくり」と連携して、2008年から地域の皆様と植樹活動を行っています。2019年10月には、最初の植樹を行った千歳・幌加地区にて、育樹(生育不良箇所)の補植と新たな植樹を行いました。



●運航における取り組み

燃費効率向上(CO2削減)を目的としたエンジン洗浄や運航方法等の工夫に努めています。



また、プラスチック削減においては、機内ドリンクサービス時にご提供するマドラーを

紙素材に順次変更しています。これからも削減に向けた取り組みを更に拡大していきます。

「社会に貢献する(災害復興支援)」活動



●近年の取り組み

- ◆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(2014~2018年度実施)
- ◆「平成28年熊本地震」では熊本県に対し、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
- ◆「平成30年7月豪雨」では広島県・岡山県に対し、社員有志からの義援金を含めそれぞれ100万円を寄付
- ◆「平成30年北海道胆振東部地震」では日本赤十字社北海道支部に対し、社員有志からの義援金を含め200万円を寄付、併せて災害支援者への移動協力、救援物資の輸送協力を実施

■SDGs(持続可能な開発目標)の推進

CSR活動に際しては、活動理念とSDGsとの関係性を常に念頭に置き、その達成に取り組んでいます。

CSR活動理念	SDGs目標	SDGsターゲット	コメント
人を育てる	3 気候変動への対応、4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等を実現しよう、8 豊かになり、17 パートnership for the goal	3.8 4.4 8.9 17.17	地域社会を支える人材に溢れる豊かな社会の実現に向けて、「北海道の翼・航空会社」としての知見・リソースを活かしたキャリア教育の機会を提供していきます。
(北海道の)自然を大切に	8 豊かになり、11 持続可能な都市とコミュニティ、10 気候変動への対応、15 陸の豊かさを保ち増進させる、17 パートnership for the goal	8.9 11.4 13.3 15.4 17.17	豊かな自然と共生する北海道の実現に向けて、地域社会との協働による就航地域の環境保全に取り組めます。
社会に貢献する(災害復興支援)	11 持続可能な都市とコミュニティ、17 パートnership for the goal	11.2 17.17	安全・安心に暮らせる社会への一日も早い復興に向けて、航空会社としてのインフラ・サービスを活かした災害復興支援を実施・継続します。

地域に貢献するAIRDOへのメッセージ



鶴雅ホールディングス株式会社
代表取締役社長 大西 雅之

私共は、平成19年2月より「鶴雅観光人材養成講座」を開講しています。足掛け13年で26期500人を超える卒業生を輩出してまいりました。現在、道内外6つの大学と協定し、北海道運輸局様と北海道庁様のご後援をいただき実施しております。その一部は、観光庁の観光中核人材養成事業にも取り上げていただきました。

開講のきっかけは、札幌国際大学の故和野内理事長様から「北海道は観光資源に恵まれているが、それを活かす人材が育っていない。鶴雅グループの宿泊施設を利用して若人に教育する機会をつくれませんか」と相談を受けました。

私も観光産業は「人」が基本であることは痛感していましたので、大いに意気投合し、欧米の観光ホテル学校のように座学と実学を兼ね備えた観光人材教育を進めよう。その実学の一端を鶴雅として寄付講座を担当しようという大きな志から誕生しました。

学生達は約3週間阿寒湖温泉に滞在し、寝食を共にし、講師は主に

弊社役員・幹部で、現場に即した実学を学ぶ機会はとても得難い体験であると思います。同時に、教える立場に立つ側も、理解してもらおうとする努力の中で多くのことを学ぶことができました。

座学を90分25講座、ホテル実習を80時間、座学の中には専門講師を迎え、SNSを活用した新しいマーケティングやエビデンスに基づいた温泉学、アイヌ民族に接しながらの文化体験、まりもの生態の不思議発見、アドベンチャートラベルにおける阿寒の魅力といった郷土力を中心とした地域学を学べる一般公開の阿寒アカデミーも創設しました。

北海道の翼AIRDO様には開講時から航空会社の接客についてCAさんや専門の講師の方にお越しいただき講義をお願いしています。学生たちの評判も高く、特に航空会社に就職したいという希望者も多くなっています。

AIRDO様は現在多くの学校などに「地域貢献の為にパイロットやCAさんの派遣活動」を活かして行っておられます。「北海道観光の人材を北海道から生み出す!」北海道の翼AIRDO様だからできることと敬意を表しますとともに、長い間のご尽力に心より感謝申し上げます。弊社も外国人研修生に枠を広げるなど鶴雅人材養成講座の更なる充実に力を注いでまいります。今後とも本事業にお力添えをいただきたく、よろしくお願いいたします。

人財・組織

チャレンジを促進する企業風土への変革を推し進めるべく、人的資源の戦略的な確保・育成・活用を通じ、社員一人ひとりの自律性・主体性を高め、潜在的能力を引き出すと共に、社員のモチベーション向上と帰属意識の醸成を図り強固な組織運営体制の構築を目指します。



総務部



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19名が在籍しています。



取り組み ● 業務内容

総務部では、株主総会や取締役会・経営戦略会議の運営、社員の採用・育成、人事制度・処遇体系の企画、給与・社会保険・福利厚生、施設展開等、多岐にわたる業務を担っています。

2018年度の取り組みとして、空港係員に続き、客室乗務員の正社員化を行い、社員が安心して業務に従事できる環境を整備しました。また、「働き方改革」の施策の一つとして、社員のライフスタイルに合わせて働くことができる時差出勤制度のトライアルを実施し、2019年度から正式導入をしました。更なる社員のモチベーション向上と帰属意識の醸成を図るため、新中期経営戦略の重点戦略の一つに人財戦略を掲げました。これまでも階層別研修の充実に取り組んできており、更なる発展的な成長を見据えた変革に挑戦するため、人事諸制度の再構築を検討していくほか、東京事業所の一部移転を契機として、全社における一体感醸成並びに人財の能力を最大限発揮できる職場環境の構築を目的とした効果的な施設展開を行う等、最新のIT技術を含め、全社的な業務改革にも積極的に取り組んでいます。



Topics

【人財・組織】

■人事諸制度の再構築

中期経営戦略における人財戦略に人事諸制度の再構築を掲げており、チャレンジ意欲・成果を重視した総合的かつ戦略的な人事諸制度を構築するため制度の見直しを行い、人事・賃金制度の改定に向け、準備をすすめています。

見直しの方向性

- 目標設定・考課制度について公平かつ公正な評価ができる仕組みの構築
- 専門性並びに人財育成能力を重視した制度の実現
- チャレンジ意欲・成果を重視した人事制度の抜本的な見直し

■公募型インターンシップの実施

昨今、少子化並びに採用の早期化が顕著となり、採用環境は激しさを増しているなかで、採用競争力の更なる強化を図るため、2019年夏に新卒総合職向けとして四年制大学または大学院に在籍している学生を対象とした当社初となる公募型インターンシップを実施しました。インターンシップを通じ、学生の航空業界に対する理解を深化させ、当社の業務を体験してもらうことで、入社志望の動機付けを図ることを目的に今後も継続的に実施していきます。



■働き方改革の推進

社員のニーズに合わせた出勤時間の適合により、働きやすさの向上並びに健康維持促進とワーク・ライフ・バランスの充実、更には多様な勤務形態の柔軟性を高めることで、効率的・効果的な業務遂行体制の構築と長時間労働の是正を目指すため、2018年度にトライアルを実施した時差出勤制度について、社員の意見を反映し、2019年度から正式導入をしました。

また、社員が更に働きやすい職場環境を構築すると共に、固定観念にとらわれない柔軟な発想力を育てることを目的として、毎

週金曜日を「カジュアルデー」とする取り組みを試験導入しています。今後もワーク・ライフ・バランスの充実による職場活性化に向けた「働き方改革」を積極的に推進していきます。



【業務効率】

■将来を見据えたオフィス展開

羽田空港地区に分散しているオフィスを当社便が発着する羽田空港第2ターミナルに集約させ、更なる一体感の醸成を通じて従業員エンゲージメントの向上や組織間連携の強化を図ることを将来展望とし、2018年度に『ONE TEAM ∞ AIRDO』と称する部署横断的なプロジェクトチームを立ち上げました。

2020年2月(予定)には、その第1ステップとして東京事業所の一部を移転させ、効果的な組織レイアウトの検討によりイレギュラー発生時のオペレーション対応力の強化を図ると共に、新しい働き方への積極的なチャレンジを推進していきます。



「ONE TEAM ∞ AIRDO」ロゴ

■強靱な組織運営体制の構築

迅速かつ効率的な意思決定プロセスの確立ならびに更なる組織マネジメント強化と機動力向上へと繋げるべく、2019年6月27日付で技術本部を運航本部・整備本部に分割する組織改編を実施しました。本部機能の分割により、環境変化に即応可能な機能別組織運営体制の進化を図ります。また、迅速かつ効率的な意思決定プロセスの確立に向けた権限移譲の積極推進を図るため、社内関連規定類(業務分掌・職務権限基準等)や組織階層、社内会議体の見直しを推進していきます。

経営企画

事業の安定的運営を推進すると共に、航空機の更新を計画的に推進し、今後の20年に向けた戦略的、発展的な事業展開を描いていきます。

企画部



代表取締役副社長
企画部総括
泉 弘毅

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、経営方針・事業計画、調達業務、予算策定・管理に携わる企画グループ、財務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のシステム導入支援等を担う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)や機材選定を企画・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27名が在籍しています。

取り組み ● 業務内容

企画部は、従来にないスピードで事業環境や競争環境が変化中、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。
また、ダイヤ編成上の工夫等による定時性の向上への貢献やイレギュラー発生時の対応能力向上、ダイヤ管理や販売システムといった航空会社としての基幹システムの開発支援やその保守管理、業務の効率化提案を通じ、積極的なラインサポートを行い、経営ビジョンの達成に貢献しています。

Topics

① 路線計画

生産資源を最大活用した効率的な運航体制・定時性をはじめとした運航品質の向上と、季節需要に応じた機材適合や積極的な臨時便運航により、安定的運航と収益性向上を両立するダイヤ編成を進めます。また、将来の積極的な成長を見据え、国内線の復便、新設や国際線事業の継続的な検証を実施していきます。



② 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機種体制で運航しています。
2018年度より2019年度にかけて中型機ボーイング767を2機導入し、2023年度を目途に新機材導入を予定する等、プロダクト競争力の強化を図っていきます。現中期経営戦略期間中(～2023年度)に一部の現行機材退役の検討を進め、お客様満足の上向上に努めると共に低燃費社会にも貢献します。これらの活動を通して、中期経営戦略の柱の一つである機材戦略を推進していきます。

③ 設備投資

機材投資はもとより、Webサイトの多言語化による収入拡大、IT技術を活用した業務効率化に加え、羽田空港におけるオペレーション部門の第2ターミナルへの移転による生産性向上等、費用構造の見直しを行う一方で、成長に必要な積極的な設備投資を推進します。

④ 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、航空機整備等の関連業務を委託する等、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。



代表取締役社長
取締役会・経営戦略会議議長
草野 晋

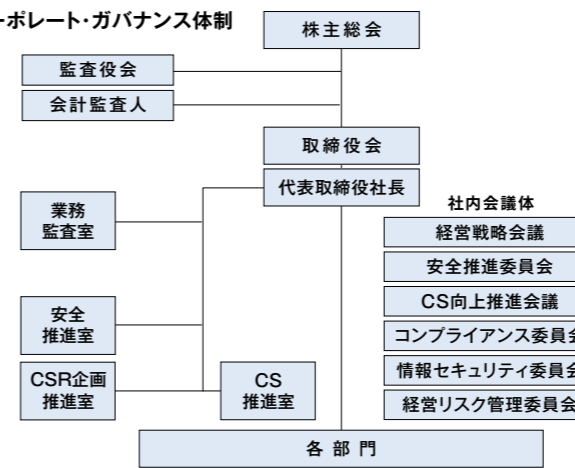
常勤監査役
後藤 順幸

業務監査室

運営体制

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。重要事項の決定および取締役の業務執行状況の監督を行うほか、法令または定款に定める事項を決議します。

① 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時株主総会終結の時までとします。

② 取締役・監査役の報酬(2019年3月期)

区分	支給人数(名)	支給額(百万円)
取締役	6	80
監査役	1	4
合計	7	85

■監査役会

当社は、常勤監査役1名および社外監査役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実施し、すべての業務が法令、定款およ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、リスク管理を含む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、執行役員およ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およ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

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、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、各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およ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サイクルの運用および社内・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。

■経営リスク管理委員会

当社が事業活動において直面する経営上のリスクを適切に管理するため、効果的な経営リスク管理体制の構築および運営を行います。

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。

財務状況

2018年度の業績等の概要

当事業年度におけるわが国経済は、雇用・所得環境の改善や各種政策の効果により、個人消費や設備投資等の内需を中心に持ち直しの動きが見られる等、緩やかな回復基調が続きました。国内航空業界においては、国内旅行や訪日外国人の増加を背景に旅客需要は堅調に推移していますが、引き続き航空会社間の競争は厳しさを増しております。

このような状況のもと、当社の業績等の概要は以下のとおりとなりました。

①営業収入

需要に応じたきめ細かな運賃設定に加え、引き続き法人販売の強化に努めたことにより、過去2番目の搭乗旅客数となり、座席利用率も増加しました。一方で2017年度冬ダイヤより一部路線からの撤退及び減便を実施したことの通年化等の結果、

44,872百万円(前年同期比5.5%減)となりました。

②事業費

整備費が減少したことに加え、運航便数の減少による直接運航経費が減少したこと等により、

37,347百万円(同8.4%減)となりました。

④ユニットコスト(1座席1キロ当たりの費用)

販売費及び一般管理費の増加等により、

10.19円(前年同期9.82円)となりました。

③販売費及び一般管理費

営業関連費用の増加等により、

4,479百万円(同8.5%増)となりました。

⑤当期純利益

11期連続の黒字を達成(利益規模は過去6番目の水準)

1,099百万円(前年同期比0.5%減)となりました。

損益計算書

単位:百万円

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
営業収入	49,087	47,334	49,088	47,483	44,872
事業費	43,544	41,947	43,019	40,788	37,347
営業総利益	5,543	5,387	6,069	6,695	7,525
販売費及び一般管理費	3,315	3,482	4,124	4,129	4,479
営業利益	2,227	1,905	1,944	2,566	3,045
営業外収益	113	87	187	205	191
営業外費用	496	652	944	857	858
経常利益	1,845	1,340	1,188	1,913	2,378
特別利益	-	-	40	46	-
特別損失	229	153	145	-	-
税引前当期純利益	1,616	1,187	1,083	1,960	2,378
法人税、住民税及び事業税	252	718	784	988	1,260
法人税等調整額	723	▲370	▲344	▲133	17
当期純利益	640	839	643	1,105	1,099
1株当たり当期純利益金額(円)	13,779.11	18,047.09	13,836.88	23,773.56	23,653.34
1株当たり配当額(円)	3,000	3,000	3,000	4,000	3,000
配当性向(%)	21.8	16.6	21.7	16.8	12.7

貸借対照表

単位:百万円

	2014年度末	2015年度末	2016年度末	2017年度末	2018年度末
資産の部	36,592	47,690	45,226	45,535	50,276
流動資産	12,030	16,278	17,463	20,309	21,480
固定資産	24,561	31,411	27,763	25,226	28,796
有形固定資産	20,556	25,189	22,210	18,931	18,024
無形固定資産	62	217	185	664	535
投資その他の資産	3,942	6,004	5,366	5,629	10,236
負債の部	26,688	37,690	33,379	32,307	36,424
流動負債	7,495	11,705	8,738	8,460	12,740
固定負債	19,193	25,985	24,641	23,847	23,684
純資産の部	9,903	9,999	11,847	13,227	13,851
株主資本	10,553	11,252	11,756	12,722	13,636
資本金	2,325	2,325	2,325	2,325	2,325
資本剰余金	947	947	947	947	947
利益準備金	123	137	151	165	183
繰越利益剰余金	7,157	7,842	8,332	9,284	10,180
評価・換算差額等	▲650	▲1,253	90	504	215
負債純資産合計	36,592	47,690	45,226	45,535	50,276
1株当たり純資産額(円)	212,968.09	215,040.90	254,774.69	284,457.42	297,882.56

事業費明細書

単位:百万円

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
航空費				
21,753	18,947	18,507	17,497	16,319
航空機材維持費				
3,362	3,616	3,915	3,600	2,617
整備費				
9,078	10,605	11,106	9,988	9,112
運航部門費				
1,245	1,242	1,246	1,421	1,462
運送部門費				
8,105	7,534	8,242	8,280	7,834
事業費合計				
43,544	41,947	43,019	40,788	37,347

キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
現金及び現金同等物の期首残高				
4,088	3,864	8,473	9,628	11,865
営業活動によるキャッシュ・フロー				
4,228	7,106	7,007	6,293	7,376
投資活動によるキャッシュ・フロー				
▲1,913	▲559	▲3,881	▲1,677	▲3,221
財務活動によるキャッシュ・フロー				
▲2,642	▲1,938	▲1,910	▲2,382	▲2,268
その他				
104	0	▲60	4	14
現金及び現金同等物の期末残高				
3,864	8,473	9,628	11,865	13,766

設備投資

当事業年度に実施した設備投資の総額は1,714百万円です。その主なものは、ボーイング767-300ER型航空機、1機の取得1,505百万円です。

原油価格変動リスクに係るヘッジについて

当社は、将来の原油価格変動を抑制し、コストを安定させることを目的として、デリバティブ取引を用いておりヘッジ会計を適用しています。対象期間の2年前からヘッジを実施していますが、リスク回避を目的としており、投機的な取引は行わない方針です。

利益配分

①利益配分に関する基本方針

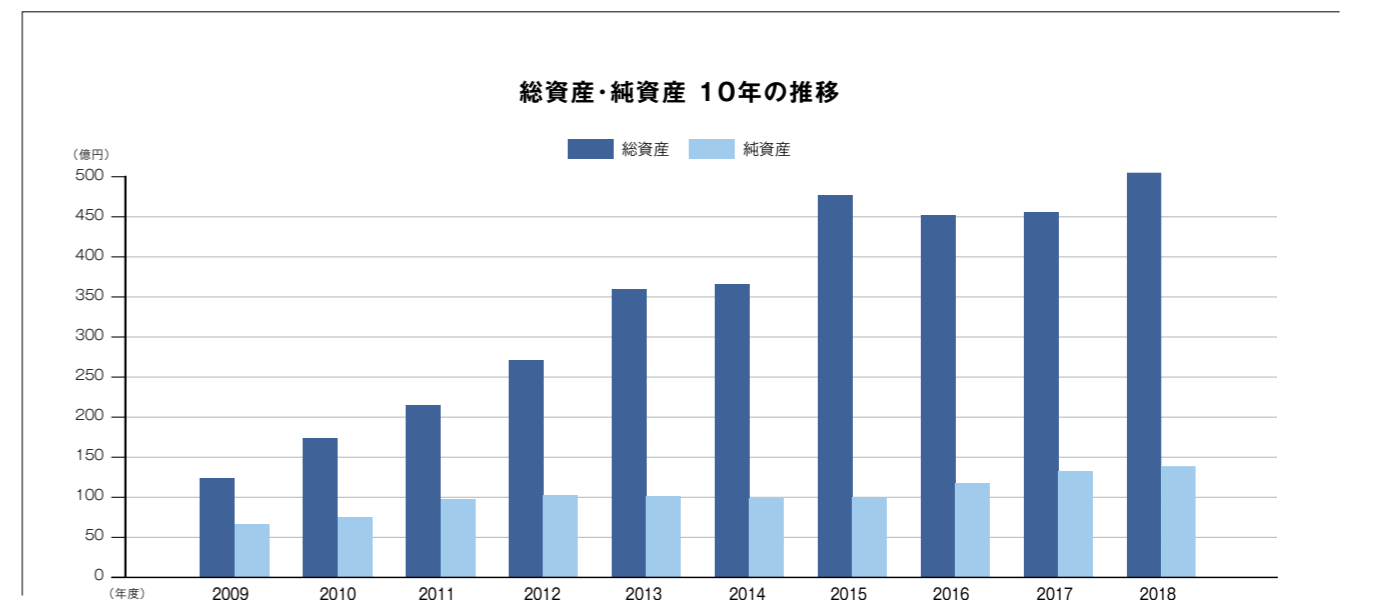
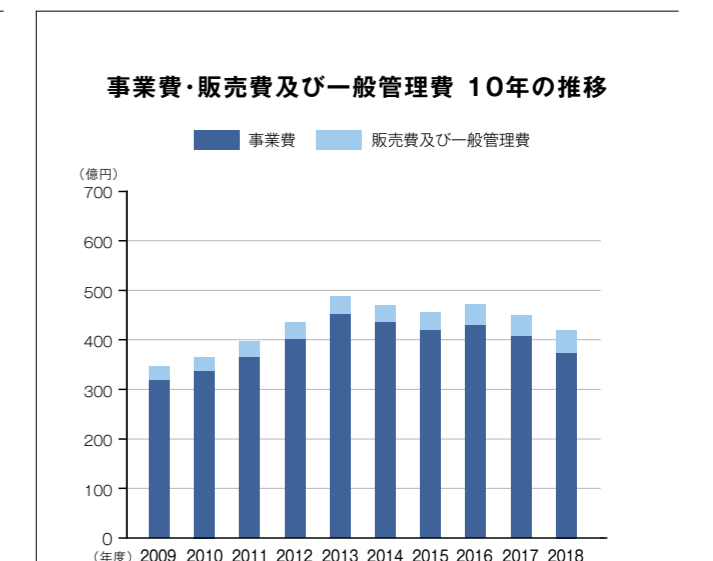
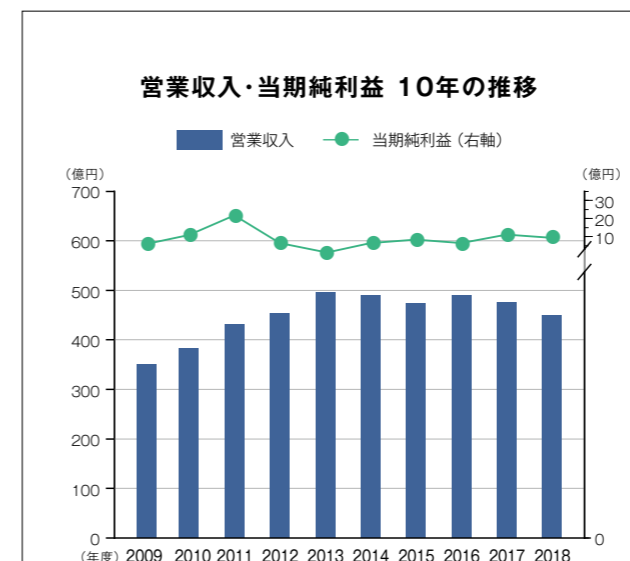
市場競争力の維持や収益の向上に不可欠な設備投資等を実行するために必要な内部留保を確保しつつ、財政状態及び利益水準を総合的に勘案して配当を決定することを基本方針としています。剰余金の配当は、期末配当の年1回を基本方針としており、配当の決定機関は株主総会です。

②基準日が2018年度に属する配当

上記方針に基づき1株当たり3,000円の普通配当を実施しています。

③内部留保資金の使途

経営体質強化のため有効投資に使用し、一層の業績向上を目指します。



当社の財務情報は、有価証券報告書等の開示書類を閲覧するページ「EDINET」(金融庁)でもご覧いただけます。次のURLにある書類検索画面から「AIRDO」と入力してください。
<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>