北海道の翼 | 株式会社AIRDO

統合レポート 2020

（ASAHIKAWA）

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）

会いたい人のもとへ、
大好きな場所へ、
あなたを連れていける
「北海道の翼」でありたい。

CONTENTS

01 「北海道の翼」として
03 企業理念・安全行動指針・CS行動指針
04 2020年度 経営計画「危機克服期間」
05 社長メッセージ
07 新型コロナウイルスへの対策
09 AIRDOの価値創造プロセス
11 SDGsへの取り組み
12 AIRDOの今、これから
13 安全
15 運航
17 整備
19 商品・サービス
21 営業・商品戦略
23 CSR ―企業の社会的責任―
25 CS ―お客様満足―
26 経営企画
27 人財・組織
29 コーポレート・ガバナンス
30 役員メッセージ
31 会社概要・組織図・役員紹介
32 路線展開・沿革
33 財務状況

AIRDO統合レポート2020

制作・監修／株式会社AIRDO CSR企画推進室
印刷／株式会社須田製版
撮影／井上浩輝（オフィス イノウエ）、AIRDO

【編集方針】

AIRDOはステークホルダーの皆様に対する説明責任の観点から、対話に代わる手段として本レポートを位置付け、非財務情報をお伝えすることを目的に編集しています。

Webサイトはこちらから
www.airdo.jp

このパンフレットは、震災復興型カーボンオフセット用紙を使用することにより、CO_2削減活動並びに東日本大震災被災地復興を応援しています。

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
情報は迅速かつ的確に報告し、
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
プロフェッショナルとしての技倆を高め続けます

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

2020年度
経営計画「危機克服期間」

2020年度経営の方向性

2020年度においては、新型コロナウイルス感染拡大の影響により事業環境が激変したため、当初策定した経営方針をふまえた組織運営が困難な状況となっています。

しかしながら、危機下においても引き続き公共交通機関の使命として、運航するすべての便の安全の堅持と、ステークホルダーの皆様、並びに社員の安全・健康第一を念頭に置いた対応が重要であり、その確実な実施に社員一丸となって取り組んでいきます。

一方、組織運営においては、感染拡大の終息時期が不透明ななか、危機下における具体的な重点目標を再構築するために、2020年度を「危機克服期間」と位置付け、経営の方向性と新たな重点施策を定めました。

危機克服後は、現在の中期経営戦略の見直しを行ったうえで平常時の経営方針に戻していきますが、当面は危機克服に向けた経営方針をベースとした組織運営および重点施策を実行していきます。

2020年度経営方針（危機克服版）

新型コロナウイルスによる危機を克服し、次の成長に向けた体制を構築します。

【経営の方向性】

- ●緊急対応下での安全第一の堅持
- ●社員の健康を守りつつ、危機を克服するために、前例にとらわれず、あらゆる手段を講じる
- ●事業環境の大きな変化を冷静に見つめ、変えるべきものと守るべきものを見極めて、次の成長にとって適切な施策を打つ
- ●社員一人ひとりの創意工夫により、直面する危機を克服し、より強靭な企業体質に変革する

社長メッセージ

新型コロナウイルス感染症拡大への対応

今年初めからの新型コロナウイルス感染症の拡大は、航空業界、そして当社の事業、経営に非常に大きな影響を与えています。2020年3月以降、急激に航空需要が減少し、空港や航空機内はこれまで見たことのない閑散とした光景が広がりました。そうしたなか、まず急減した需要に対応するため、緊急避難的な生産体制の縮小を行いました。4月7日に発せられた緊急事態宣言が5月下旬まで続いたため、4月以降、大規模な運休や機材の小型化を実施、5月には当初計画の6割にのぼる運航便を削減しました。ご利用の方々に大変ご迷惑をおかけ致しましたことを心からお詫び申し上げます。なお、その間、一日一往復であっても全路線の運航を継続し、医療関係者等移動が不可欠な方々の足としての役割を果たしてきました。

緊急事態宣言解除後は、以後のお客様のご利用の増加に備えて、感染防止策の徹底とその広報に注力しました。社員のマスク、手袋、フェイスシールド等の着用や機内・諸施設の消毒等のほか、Webサイトには「感染予防マップ」として、お客様の出発前から搭乗までの各シーンにおける会社としての対策とお客様にご協力いただきたい事柄を掲示しました。また、お客様と共に作り上げていく安全安心な空の旅についてご理解いただくために、社員のリレーメッセージ動画を作成して発信しています。

お客様には、マスクの着用やソーシャルディスタンスの確保等をお願いしているほか、感染防止のため、機内サービスの一部停止、簡素化等も行っており、ご不便をおかけしておりますことも併せてお詫び致します。皆様が安心して航空機をご利用いただけるよう最大限の努力をしてまいりますので、ご理解のほど宜しくお願い申し上げます。

新型コロナウイルス感染症拡大の経営への影響

2019年度決算は、2020年2月までは前年度比増収増益であったものが、3月の大幅減収により、営業収入は前年対比で微増に留まり、当期純利益は4億円と辛うじて黒字を維持する結果となりました。今年度の収支見通しが非常に厳しいこともあり、株主配当は無配ということにさせていただくこととなりました。これまで支えていただいた株主の皆様に心からお詫び申し上げます。

今年度に入り、4月、5月の営業収入は前年度の2割程度に減少しました。6月以降徐々に回復してきましたが、7月上旬からの全国的な感染者数の急増に伴ってそのペースは急落しました。加えて、国のGoToキャンペーンは7月の4連休から前倒しで実施されましたが、東京発着が対象外になる等盛り上がりに欠け、8月、9月も旧盆期間中も含めて客況は極めて低位で、上期合計の営業収入は前年度比3割程度に留まっております。例年の高需要期に大幅な減収となったことは、大きな痛手です。

このため、2020年度中間期決算は、極めて厳しいものとなる見込みであり、事業継続のために聖域なき改革を行うことが不可欠な状況にあります。

危機克服構造改革プロジェクト

前述の通り、需要の急減に伴う運休や機材の小型化を迅速かつ柔軟に実施し、上期平均では運航便数を当初計画比の6割とすることで、燃油費、空港使用料等運航に係る変動費を大幅に削減してきました。しかしながら、航空事業は、機材維持費、整備費、人件費等固定費の割合が高く、これだけでは赤字を回避することができません。

そこで、この固定費を中心としたコスト削減や業務改革を迅速に進めるために、6月1日に各部門に精通した社員を集めた「危機克服構造改革プロジェクト」チームを組成して、集中的に審議しました。事前の募集では、全社員の7割から延べ約2,000件の提案があり、短期的に実行する施策と中長期的に改革していく施策の両面から具体的な検討を行い、今年度、来年度の赤字縮小・黒字化とこの先10年あまりの収益力の確保を実現するための実行段階に入っています。

必ずやこの危機を克服し、体力を回復・強化して、次の成長ステージに繋げるべく、全社一丸となって構造改革に取り組んでまいります。

「北海道の翼」として

AIRDOは、一昨年12月、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、厳しい経済情勢のなか、多くの苦難を乗り越えて、1998年12月20日、新千歳―羽田線の運航を開始しました。それから20余年、「北海道の翼」として北海道に支えられ、育まれてきましたが、今年、過去にも経験のないような厳しい状況におかれています。

AIRDOは、このような危機のなかにあって、改めて「北海道の翼」としての社会的存在意義が問われていると考えています。北海道にどのような貢献をなすべきなのか。北海道の皆様、北海道にゆかりがある皆様に応援していただくには、どのような会社であるべきか。その一つの試みが「"BE ONE HOKKAIDO"心を一つに、北海道へ応援メッセージを」の募集・発信です。これからも、原点に返って、全社員と共に一生懸命考え、実行していきたいと思います。

(p.24 Topics参照)

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、CSR活動、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致しました。

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。

新型コロナウイルスへの対策

昨年末より世界的に蔓延している新型コロナウイルスは、私たちの日常生活に大きな変化をもたらしました。人々の往来は途絶し、観光業や飲食業等の地域の産業が大きな打撃を受けています。AIRDOは公共交通機関の使命として毎日、就航全路線の運航を続けてまいりましたが、急激な需要減少に対応するため、一部減便や機材変更等により、多くのお客様にご迷惑をおかけしています。現時点（2020年10月）においても未だ終息はみえておらず、引き続きご不便をおかけすることも考えられます。心よりお詫び申し上げます。

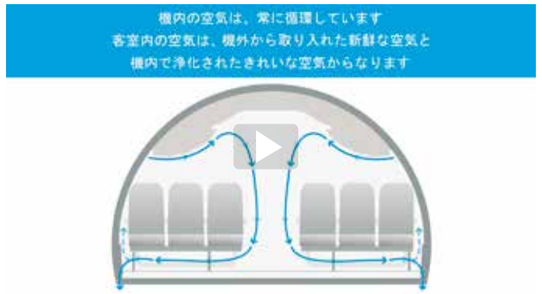
なお従前同様、安全を最優先とした運航体制の堅持を第一としつつ、感染予防対策として、一般社員については時差出勤やテレワーク、TV会議の活用等も積極的に推進しています。また経営面では、営業収入の大幅な減少により近年にない厳しい状況にありますが、全社一丸となった危機克服構造改革プロジェクトの実行、金融機関からの借り入れ等による十分な手元資金の確保等、最大限の努力で乗り越えていきます。

AIRDOはご利用いただくすべてのお客様と社員の安全、安心のために、社員一同全力で新型コロナウイルス対策を講じていきます。お客様にはご不便をおかけしますが、ご協力をお願いします。AIRDOで安全、安心の空の旅をお楽しみください。

お客様へのお願い（2020年10月現在）

- 空港、機内では常時マスクを着用してください。小さなお子様は対象外です。健康上の理由で着用が困難な場合は係員にその旨お伝えください
- こまめな手洗い、手指の消毒をお願いします。消毒液は搭乗口にも備えつけてあります
- 搭乗時、降機時は係員の指示に従い、前後の方との間隔をあけてください
- 毛布の貸し出し等、機内サービスは一部実施していないことがございます
- お客様によって密と感じられる程度は異なります。搭乗ゲートでの整列、バス移動の車内、搭乗時、降機時の機内移動の際等、周囲のお客様へのご配慮をお願いします

新型コロナウイルスへの対策の動画はこちらから



AIRDOの取り組み

① 搭乗手続き

空港カウンターにビニールカーテンまたはアクリル板を設置しています 係員はマスクを着用します

スキップサービス※、自動チェックイン機共にご利用いただけない場合は、空港カウンターで手続きを承ります。カウンターにはビニールカーテン、またはアクリル板を設置しています。また係員はマスクを着用します。

※スキップサービスはANAの登録商標です。

自動チェックイン機や車いすを定期的に消毒しています

お客様が触れる自動チェックイン機の画面や、車いす・ベビーカー等の貸し出し備品は、定期的に消毒しています。

② 搭乗口

係員はマスク（一部フェイスシールド等）を着用します

飛沫感染防止のため、係員はマスクを着用します。また、ビニールシートの設置がない場所や、お客様と一定時間応対を行う際には、フェイスシールド等を着用する場合があります。

③ 機内

客室乗務員はマスク・手袋を着用します

飛沫感染防止のため、客室乗務員はマスク・手袋を着用します。

機内は清掃と消毒をしています

機内は毎便の清掃と、毎日夜間の消毒をしています。

2020年10月現在

AIRDOの価値創造プロセス

AIRDOでは、「企業理念」および「安全」「CS」における2つの行動指針のもと、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、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)		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
人的資本	従業員数(人)	854	861	866	864	887
財務資本	財務状況(p.33)をご参照ください。					
無形資本	My AIRDO会員数(千人)	518	574	634	730	794
社会・関係資本 *ANAへの座席販売分は含まず	運航便数(便)	24,857	25,994	24,674	21,093	21,470
	提供座席数(千席)	2,889	2,983	3,006	2,835	2,969
	有償旅客数(千人)	1,825	2,086	2,165	2,129	2,038
	座席キロ(千席キロ)	2,694,975	2,804,844	2,835,317	2,668,468	2,786,072
	旅客キロ(千人キロ)	1,696,585	1,954,770	2,042,180	2,003,743	1,912,774
	座席利用率(%)	63.0	69.7	72.0	75.1	68.7
製造資本	機材数　B767(機)	4	4	4	5	6
	B737(機)	9	9	9	9	8
自然資本	燃料消費量(キロリットル)	135,481	143,534	139,390	125,164	129,597

投入資本(インプット)

人的資本
- 887名※1の人財・従業員

財務資本
- 総資産45,543百万円※2
- 純資産12,851百万円※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
- 794千人※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
- 129,597キロリットル※2の航空燃料

※1　2020年3月31日現在　※2　2019年度末　※3　2020年10月1日現在

ビジネス　モデル

企　業　理　念

安全行動指針　**CS行動指針**

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。

事業活動

安全 p.13・14　運航 p.15・16
整備 p.17・18
商品・サービス p.19・20
営業・商品戦略 p.21・22
CS お客様満足 p.25

事業を支える基盤

経営企画 p.26
人財・組織 p.27・28

ESG課題への取り組み

環境(Environment)、社会(Social)
CSR 企業の社会的責任 p.23・24

ガバナンス(Governance)
コーポレート・ガバナンス p.29

提供サービス(アウトプット)

- 21,470便※1の運航
- 2,038千人※1の輸送

※当社販売座席分のみ

- お客様における経験価値
- その他(貨物輸送等)

※1　2019年度実績

創造価値(アウトカム)

財務価値
- 営業収入 45,545百万円※1
- 営業利益 2,275百万円※1
- 当期純利益 424百万円※1

社会価値
- 10路線・62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 76.5ポイントを獲得し調査対象10社中3位(JCSI調査による)※1

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)

※1　2019年度実績　※2　2020年10月1日現在

ビジョン実現のため　の継続的な価値創造

SDGsへの取り組み

AIRDOでは、国際社会全体として2030年までに達成すべき開発目標「持続可能な開発目標：SDGs（Sustainable Development Goals）」とCSR活動との関係を「CSR活動理念とコミットメント」にまとめています。

CSR活動に際しては、「CSR活動理念」と「SDGs目標・ターゲット」を常に連携させながら、SDGsの達成に取り組んでいきます。

なお、CSR活動の詳細は、p.23の「CSR －企業の社会的責任－」をご覧ください。

CSR活動理念とコミットメント

CSR活動理念	SDGs目標	SDGsターゲット	コミットメント
人を育てる	3 すべての人に健康と福祉を 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 働きがいも経済成長も 16 平和と公正をすべての人に 17 パートナーシップで目標を達成しよう	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） 自然を大切にする	8 働きがいも経済成長も 11 住み続けられるまちづくりを 13 気候変動に具体的な対策を 15 陸の豊かさも守ろう 17 パートナーシップで目標を達成しよう	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みます。
社会に貢献する （災害復興支援）	11 住み続けられるまちづくりを 17 パートナーシップで目標を達成しよう	11.2 17.17	安心・安全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。

SDGsターゲットに向けた取り組み事例

目標13 気候変動に具体的な対策を「CO_2排出削減ダッシュボード」の運用開始

多くの化石燃料を使用する航空会社として、地球温暖化防止に向けた取り組み、とりわけ、運航に伴い排出されるCO_2の削減は社会的責務となっています。

AIRDOでは、CO_2削減に向けた全社的な管理体制を整備し行動計画の策定・運用を図っていくことで、環境に与える影響の軽減を主体的に果たしていきます。

運航部門では、今年度より飛行データを活用した「CO_2排出削減ダッシュボード」を作成し、運航乗務員等が参考としています。取り組み効果の「見える化」を通じて、削減意識の更なる向上に努めていきます。

目標16 平和と公正「世界難民の日」の周知

AIRDOでは、札幌国際情報高校吹奏楽部（SITバンド）との共演を通じて、SITバンドの対外活動を応援しています。

SITバンドでは学校教育目標に基づく海外支援活動として、UNHCR（国連難民高等弁務官事務所）に対する募金活動を展開しています。「世界難民の日」から1か月が経った7月20日に、UNHCRの活動について多くの方々に知っていただくべく、客室乗務員が共演するダンプレ（踊る吹奏楽）動画を発表しました。

コロナ禍にあっても積極的な活動を実施する生徒の皆さんをこれからも応援していきます。

AIRDOの今、これから

＝事業活動＝
＝事業を支える基盤＝
＝ESG（環境・社会・ガバナンス）課題への取り組み＝

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

役割 ● 機能

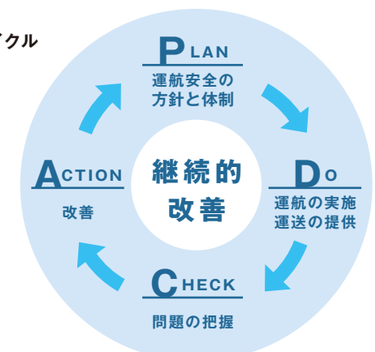
AIRDOでは、航空法に基づき「安全管理規程」を設定し、安全管理の方針・体制・実施方法を定めています。そして安全統括管理者を選任し、社員全体で航空輸送の安全に対し組織的に取り組む「安全管理システム」を構築しています。

AIRDOの「安全管理システム」とは、安全方針に基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。

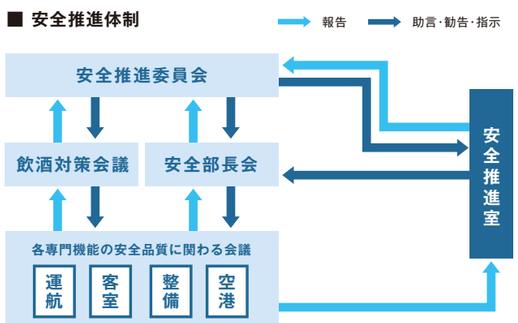
この「安全管理システム」を効果的に運用するために、運航に関わる部門を運航・客室・整備・空港の4つの専門機能に区分し、機能ごとに安全品質に関わる会議を設定して、安全情報の収集・分析・対応を行っています。

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



取り組み ● 業務内容

■安全啓発活動

❶「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。

❷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。

吉澤厚文様/東京電力ホールディングス（株）フェロー、長岡技術科学大学客員教授によるリモート講演

❸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し、安全意識の向上に努めています。

❹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。

安全啓発誌「Safe DO」

❺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。

■安全向上への強化項目

❶ヒヤリハットの発信と活用

ヒヤリハット報告の発信や他部門への共有、他山の石としての活用により、未然防止活動の活性化を図ります。特に本社スタッフ部門も含む全社員が取り組むことで、安全意識の向上を目指します。

❷変更管理の充実・強化

事業や業務運用の変更に伴う運航安全に対するリスクの洗い出しと評価を行い、必要な対策を取ることで、リスクを許容範囲内に収めます。

❸新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルスによる大規模な減便や復便に伴い、予想もしなかったような事象の発生を防ぐため、ミスにつながりやすい「3H（初めて、久しぶり、変更）」に着目し、リスク低減への取り組みを強化しています。

❹内部監査

基準・手順（要領）の適切性の確認や遵守等を重点項目とした、委託先も含めた監査の実施と、不適合の指摘およびその是正管理により、安全管理の問題把握と改善を行っています。

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。

安全推進ポスター

■2019年度実績

●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。

運　航

安全運航を大前提に、変化に対し柔軟かつ 機動的に運営できる体制を構築していきます

役割 ● 機能

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を維持管理するほか、運航乗務員の訓練・審査方針の策定、計画の立案と実施、更には運航乗務員の採用、養成および稼働計画等の策定を担う等、航空機の運航に関する業務全般を通して日々の安全運航の徹底に努めています。

取り組み ● 業務内容

AIRDO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

日々の航空機の操縦を担う運航乗務員を計画的に養成するため、日常的な技倆管理に加え各種任用訓練や定期訓練を実施することで、安定した生産体制を構築しています。

運航乗務員訓練生として入社すると、まず航空機の運航を支える様々な業務を経験します。その後、副操縦士任用訓練にて数多くの訓練と審査を経て副操縦士へ、更に十分な経験を積んだ後は機長へと昇格していきます。

この一連の過程を支援すべく、副操縦士の日常技倆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訓練投入に先立ち適切なタイミングで確認・教育する等、多様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基準、航空法に対応した規程の改訂、運航乗務員の資格管理等を担当する地上スタッフの能力開発を目的に、各部への配属後は適時適切に社内教育を実施するほか、ボーイング社等による社外教育や、運航品質・運航分析等のセミナーを受講する等、専門性を重視した人財育成を進めています。

Topics

2020年度は、中期経営計画に基づいた運航部門実行計画のもと、新型コロナウイルスの影響を最小限に留めるため、これまで以上にスピード感をもって課題解決に取り組んでいます。

■運航部門実行計画について

重点項目

- **安全運航の堅持（ヒヤリハット報告の活性化並びに有効活用、アルコールに関する不具合の根絶）**
- **業務改革（業務効率化）の推進**
- **人財力・組織力強化**
- **CSR活動への積極的な取り組み**

■2020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

安全運航を堅持し運航品質の向上を図るため、ヒヤリハット報告の活性化および迅速かつ適切なリスクマネジメントの運用を行っています。また、整備本部と連携して実施する「Do.ASSERTION」活動の推進により、リスクに対する感度を磨く取り組みを進めています（p.18 Topics参照）。加えて、アルコールに関する不具合事象の根絶のための啓発活動も引き続き行っています。

2 業務改革（業務効率化）の推進

コスト構造の抜本的見直しをはじめとするあらゆる分野での徹底した業務改革の推進、他社との連携や外部リソースの有効活用によりコストコントロールを行っていきます。また、様々な規制緩和の動きを更なる業務効率化のチャンスと捉え、対応に向けた検証・検討を進めています。

3 人財力・組織力強化

新型コロナウイルスの影響を見極めつつ、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、生産力維持の観点から、適宜、経験者の採用も行います。

地上スタッフについても自主性・主体性を引き出すためのプログラムを実施し、能力開発を推進することで、運航機能全体のレベルアップを目指します。

4 CSR活動への積極的な取り組み

CSR活動とSDGs（持続可能な開発目標）の更なる統合に向け、燃料節減によるCO_2排出量削減の観点から、効率的な航法（RNP-AR）導入やその他施策の検討を行っています。また、エアライン・パイロット育成に協力すべく、AIRDOが就航する帯広空港で航空大学校の学生にブリーフィング見学会を実施することで、運航乗務員としての心構え、フライト前準備、クルーコーディネーションの大切さを学び今後に活かしてもらう活動を、昨年に引き続き実施しています。

運航機能を担う所属員が、引き続き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ために、
体系的かつ効果的な人財の育成および組織力（仕組み）の強化を推進します

役割 ● 機能

日々の安全運航の堅持とお客様ニーズを満たす高品質な機材を提供し、運航ダイヤの維持と定時性の確保を果たすべく、航空機の整備品質・整備方式に関する方針策定や機材品質等の維持管理を行っています。また、日常の運航整備作業や運航機の不具合修復はもとより、整備従事者に対する訓練の策定と計画的な実施、更には整備本部における組織や人員配置、人財育成等に関しても、中長期的な視点をもって体系的な強化に努めています。

取り組み

AIRDO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に実施し、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」という国家資格の取得を目指します。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である「確認主任者」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

整備本部では今般、「2020～2023年度 中期実行計画」を策定しました。本計画では、「安全運航の堅持」「機材品質・運航品質の維持向上」「人財の育成・確保」「生産性向上・業務改革推進」「新たな業務領域へのチャレンジ」といった5つの重点施策を掲げ、将来の飛躍と成長を見据えて、あらゆる手段を講じながらこれらの施策を確実に推進し、強靭な企業体質への変革を進めていきます。また、重点施策に基づいた具体的な取り組みとして「2020年度 実行計画」を併せて策定しました。今年度の目標や取り組み事項を明確にすることで、計画的な施策の推進に努めると共に、新型コロナウイルスによる危機を克服すべく、本部一丸となって様々な改革を実行していきます。

■2020年度の重点取り組み事項

1 機材の品質確保

過去事象の分析に基づいた再発防止策を迅速に設定すると共に、メーカーや他社情報の積極的な取得による未然防止対策を実施し、お客様が満足する機材品質の維持向上に努めていきます。更に機材の経年化対策や航空機からの部品欠落の防止対策についても積極的に取り組んでいきます。

2 整備コストの削減および生産性向上施策の推進

コロナ環境下での機材の低稼働状況を踏まえた整備計画の見直しや、委託作業の自社への積極的な取り込み等により、整備コストの削減を図っています。また、高頻度や工数の大きい整備作業の効率化を推進し、生産性・経済性の向上に努めていきます。

3 業務改革の推進

各種書類の電子化の推進やICTおよびRPAの更なる有効活用、テレワーク等も活用したメリハリのある業務遂行等、既存の枠組みや前例にとらわれない創意工夫による業務の見直し・効率化を推進していきます。

4 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・物的リソースの活用やナレッジの共有化を図り、運航品質の向上やコストの低減に繋げていきます。パートナー間でWin-Winな協力体制を構築し、事業運営体制の効率化を進めていきます。

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

その気づきを伝えよう！
その意見ありがとう！

6 人財育成

専門性とマネジメント力を兼ね備えた人財を育成すべく、一人ひとりのキャリアパス構築に向けた検討を進めていきます。また訓練カリキュラムの見直しを実施し、効果的な訓練体系を構築することにより、整備資格者については中長期的な視点も考慮して養成していきます。

7 CO_2排出削減に向けた取り組み

エンジン洗浄の実施時期を見直し、エンジンの内部効率の改善を図ることにより、燃油使用量の削減に努めています。またペーパーレス化の促進による紙資源の削減等、地球環境を守るための取り組みを推進します。

上記施策を着実に実行・推進し、新型コロナウイルスによる危機を克服すると共に、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

役割 ● 機能

ご利用いただくお客様に直接サービスをご提供する空港・客室業務に加え、航空保安の徹底およびお客様ニーズの取りまとめを担っています。また、安全に運航するために運航ダイヤのコントロールやフライトプランの作成、航空機が離陸して着陸するまで地上から運航を支援しています。

取り組み ● 業務内容

AIRDOでは安心をお届けするために、以下のような教育や訓練等を定期的に実施しています。

■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、技倆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なか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」をご利用いただけます。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きます。

※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が、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

AIRDO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274名、72名、23名が在籍しています。

（2020年10月現在）

また客室乗務員・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任命した「心くばりアンバサダー」も引き続き活動しています。

■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サービスや機内販売商品を提供しています。北海道北見地方産のたまねぎを使用した無料ドリンクのオニオンスープは、機内でも販売しておりロングセラー商品としてご好評いただいています。

なお環境に配慮した取り組みとして、機内サービス品の一部の素材を変更しています。包装袋は植物由来の原料であるバイオマスを使用したエコ素材へリニューアルし、包装袋を不要とされたお客様にはノベルティとしてオリジナルステッカーをお渡しする等、石油資源の節約と地球温暖化防止に向けた取り組みを進めています。

Topics

新型コロナウイルス対策として、社員のマスク・手袋・フェイスシールドの着用、機内の定期的な消毒やカウンター等での飛沫感染対策を行っています。搭乗口では手指消毒液を設置し、マスクの着用やご搭乗時並びに機内において一定の距離を保つようアナウンスを実施し、お客様に安心してご利用いただけるように取り組んでいます。

「北海道の翼」としてこれまで北海道内から台湾に向け国際線チャーター便を運航してきましたが、2020年2月、とかち帯広空港発着とする台北（桃園）への国際線チャーター便を初めて運航しました。道内のお客様の利便性向上に加え、台湾のお客様にも北海道の魅力を感じていただきました。

今後様々な状況を見据えながら、北海道観光の需要促進や北海道をはじめとする地域社会への貢献に繋がる機内サービス、環境に配慮した機内サービス関連物品等の展開に向けた取り組みを行っていきます。

定時運航率については、ダイヤ構造の見直しをはじめ様々な取り組みを行い、着実に向上しています。2019年度上期は、「定時到着率」において特定本邦航空運送事業者12社中1位※となりました。今後もお客様により一層満足いただける空の旅を提供するため「定時出発率」のみならず引き続き「定時到着率」にも留意し、定時運航率の更なる向上に向け、積極的に取り組んでいきます。

※CIRIUM社の調査による

2019年度上期実績

営業・商品戦略

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

役割 ● 機能

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と、商品・サービスコンセプトから導き出される中長期的なブランド戦略を担っています。

取り組み ● 業務内容

■マーケティング&セールス

AIRDO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、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。

AIRDO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。

■ブランド・商品戦略

これまで培ってきた「北海道の翼」としての企業イメージを具現化するために、一貫性のあるブランド・商品戦略の展開に取り組んでいます。引き続きお客様にご利用いただけるよう、AIRDOならではの商品・サービスを実現していきます。

Topics

■今後の営業戦略と取り組み

新型コロナウイルスにより急激に減少した航空需要の回復に最大限努めると共に、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安心かつ、快適な空の旅をご提供していきます。

●NEW AIRDO STANDARD

AIRDOでは、安全・安心なご利用環境をお客様のご協力のもと作り上げています。

感染防止に向けた取り組みやお客様へのお願い、機内の換気システム等についてわかりやすくまとめた特設ページ"NEW AIRDO STANDARD"を展開し、新しい空の旅のご利用促進に努めています。

また、ご予約後に予定通りにご移動ができるか不安に感じられている方も多くいらっしゃいます。安心してご予約をいただけるよう、予約変更に伴う手数料を期間限定で無料とする取り組みを行い、多くのお客様にご利用をいただいています。(2020年10月現在)

お客様が安心してご予約・ご搭乗ができる取り組みをこれからも実施していきます。

●「HOKKAIDO LOVE!」プロジェクト

コロナ禍における、観光需要回復・観光産業支援を目的とした取り組みとして、北海道エアポート(株)様、北海道庁様、北海道観光振興機構様が主催する官民連携の「HOKKAIDO LOVE!」プロジェクトが展開され、AIRDOも賛同しています。

運航する全14機のドア横にプロジェクトロゴを掲出したことに加え、コンセプトムービーの機内上映や自社SNSによるプロジェクトの紹介等、オール北海道の一員として活動の盛り上げに努めています。

今後も市町村や観光関連事業者と連携し、北海道の観光復活に向けた取り組みを行っていきます。

(右)北海道エアポート(株)社長 蒲生猛様

●Go To Travelキャンペーン

観光庁の主導による「Go To トラベル事業」の実施に伴い、AIRDOではWebサイトにてその仕組みやご予約方法をご紹介しています。お客様に魅力的なご旅行の機会を提供すると共に、地域経済の再活性化にも取り組んでいます。

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

役割 ● 機能

企業としての社会的責任を果たすため、法務・コンプライアンス、各種リスク管理、広報およびCSR活動の分野を充実させることで、地域社会を含むステークホルダーとの適切な関係構築とその発展に努めています。

取り組み ● 業務内容

■CSR活動

「人を育てる」「（北海道の）自然を大切にする」「社会に貢献する（災害復興支援）」ことを3つの柱（活動理念）に定め、北海道をはじめとする地域社会との連携を図りながら、「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」との連携・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17,000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」にもとづき、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

快適な航空機利用のアイデアをカタチにする「サービスデザイン」等、2016年より各種取り組みを行ってきました。今年度は「航空教室」の更なる魅力向上に向けて共同研究に取り組んでいます。

●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」の共演を通じ生徒の皆さんとの交流を深めながら、同校による北海道発祥の新しい文化の発信とUNHCR（国連難民高等弁務官事務所）支援活動を応援しています。

●明日のアスリート研究所（アスアスラボ）の特別協賛

森本稀哲氏による野球教室

一般社団法人A-bank北海道と麺や虎鉄によるスポーツプロジェクトを特別協賛しています。毎月トップアスリートを北海道に招き、子ども達にスポーツを通じた学びの場を提供します。

「（北海道の）自然を大切にする」活動

●エア・ドゥ絆の森（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。直近で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）と新たな植樹を行っています。

千歳・幌加地区の現況

●運航・機内における取り組み

温暖化対策をはじめとした環境問題への取り組みは、会社全体として横断的な推進が求められる経営課題です。一連の航空輸送サービスのなかで、CO_2削減等に向け自ら実施できる事を考え、順次カタチにしていきながら、環境との共生を図っていきます。

「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）

◆「令和元年台風19号災害」では、宮城県・福島県に対しそれぞれ100万円を寄付（東日本大震災の復興支援と合わせて）、日本赤十字社に対し社員有志からの義捐金を寄付、日本赤十字社・ジャパンプラットフォームに対し災害支援者への移動協力を実施

◆「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捐金を含め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

◆「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捐金を含めそれぞれ100万円を寄付

Topics

●北海道応援メッセージ

「新型コロナウイルスの影響を受けた北海道観光の復興を少しでも後押ししたい」との思いから、石屋製菓（株）様と共に「北海道応援メッセージ」を広く募集し発信しています。受賞17作品とGLAYによる公式応援ソング「流星のHowl」、東川町在住の写真家・井上浩輝氏による「北海道を象徴する景色や雄大な自然」とが融合した「応援メッセージ動画」を公開中です。「再び巡りたくなるような」北海道の魅力にあふれる動画を是非ご覧ください。

応援メッセージ動画はこちらから

●医療関係者の方々に機内食等を寄贈

新型コロナウイルス医療関係者の方々に機内食等を寄贈しました。最前線で対応される医療関係者の方々への各種支援がなされているなか、AIRDOでは航空会社として今できる支援や感謝の気持ちをこのような形でお届けしました。今回の寄贈にあたっては、寄贈商品の1つ「丘のおかしセット」を販売する美瑛町農業協同組合様に趣旨をご賛同いただき、数多くを無償でご提供いただきました。

（右）北海道副知事 中野祐介様

地域に貢献するAIRDOへのメッセージ

北海道知事
鈴木 直道氏

（株）AIRDO様と北海道は、本道の「食」と「観光」の振興や豊かな「環境」の保全など幅広い分野での協働事業を通じて北海道の活性化を図ることを目的とし、平成23年に包括連携協定を締結しており、今年で10年目の節目を迎えます。また、北海道を応援する皆様のネットワークとして昨年9月に発足した「ほっかいどう応援団会議」にもいち早くご参画いただくなど、様々な道の取組への格別のご理解とご協力について深く感謝を申し上げます。

北海道では、人口減少や少子高齢化をはじめ様々な地域課題を解決するためには、民間の方々との連携・協働が重要と考えており、（株）AIRDO様には、これまでも道が進める「ほっかいどう企業の森林づくり」での植樹活動や、社員の皆様が小中学校を訪問し、飛行機が飛ぶ仕組み・仕事内容・職業観・やりがい・職業に就くまでなどを紹介する「AIRDO航空教室」、機内誌「rapora（ラポラ）」による道政広報など多様な分野でご貢献いただいております。

「北海道の翼」として道内外の人やモノを運び続けてきた（株）AIRDO様には、これからも本道の更なる経済発展と道民生活の向上を支えていただくとともに、互いの資源・強みを活かした協働の取組にご理解とご協力をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

C S －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

役割 ● 機能

CS向上を目的として、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

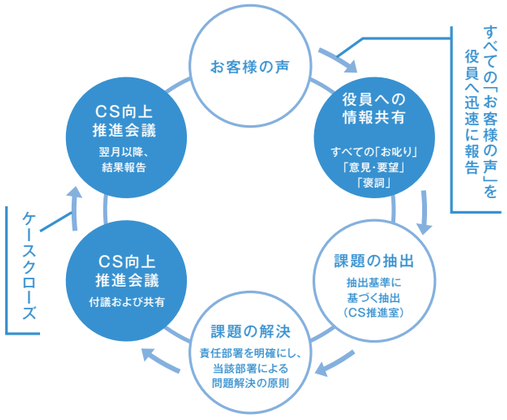
お客様の声に関して経営層との情報共有を定期的に図ると共に、お客様の声の発生要因の分析を行い、関連部署へ速やかに展開し問題の解決に繋げています。

■「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.3 参照）

制定されてから4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し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構造的問題があるもの

■CS向上への取り組み

●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調査と併せて調査結果を分析し、社内報告会等にて改善策を議論しています。

●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、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。また、活動結果について社内に広く周知する役割も担っています。

CSリーダー活動 ｜ 「ベア・ドゥ折り紙教室」

CSリーダーの発案によるイベントとして、昨年度「ベア・ドゥ折り紙教室」を開催し、大変ご好評をいただきました。空港搭乗口付近でお子様連れのお客様にお楽しみいただいたこの取り組みは、保安検査場の混雑回避にも繋がるものです。これからもお客様に寄り添う活動を続けていきます。

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回表彰する制度です。「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。

経営企画

新型コロナウイルスの影響下において、
あらゆる手立てを模索し事業の安定的運営を図りつつ、
戦略的な事業展開を描いていきます

役割 ● 機能

日々変化する事業環境・経営環境のなかにおいて、各種経営情報（経営指標や各種分析による検証結果）を集約し、役員層の経営判断を支援すると共に、経営戦略の策定・実行、事業計画の立案や予算編成・執行管理業務、中長期の事業戦略や機材選定の企画・立案、システム・通信インフラの構築や各種システム導入支援といったIT環境の整備等を行うことにより、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。」を実現します。

新型コロナウイルスという未曽有の危機においては、不断のコスト削減の徹底に加え、ポストコロナも見据えたコスト構造の改革を推進し、「北海道の翼」として事業継続を確実にする道筋を立て実行していきます。

Topics

1 機材計画

AIRDO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。

現中期経営戦略期間中（～2023年度）に一部現行機材の退役と新機材の導入を計画しておりましたが、新型コロナウイルスの影響下においては、保有機材数のスリム化を進めコスト削減を図る等、機動的な対応を実施していきます。

2 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。

一方で、現在の新型コロナウイルスの影響による需要の急減に際しては、運休、運航機材の小型化を柔軟に行うことにより運航コストの削減と公共交通機関の使命の両立に努めています。

3 設備投資

安全性の向上やお客様サービス向上、また生産性向上に資する設備投資を行い、中期経営ビジョンの実現を支える設備投資を推進します。

新型コロナウイルスの影響下においては、その必要性や投資効果について精査を行い、キャッシュアウトの抑制にも努めています。

4 業務提携

主要株主であるANAホールディングス（株）様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。

これら業務提携を活用した業務効率化や更なるコスト削減を推進していきます。

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、強固な組織運営体制の構築を目指します

役割 ● 機能

円滑な会社組織の運営のため、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・運用、給与・社会保険・福利厚生の企画・運用等、業務は多岐にわたっています。

取り組み ● 業務内容

2019年度においては、意思決定の迅速化および環境変化への柔軟かつ迅速な対応を目的とする職務権限の見直しを図り、権限移譲を進めました。また、働き方改革関連法の改正に伴う対応を確実に行うべく、年次有給休暇の取得や時間外労働の上限規制の遵守を徹底しました。

現在は新型コロナウイルス感染拡大を受け、お客様や社員の安全を守るための感染防止対策を始めとする全社的な対応を担っています。その一環として、「新しい生活様式」を実践し経済活動との両立を意識した働き方を推奨するため、時差出勤制度の拡大・推奨や、テレワークに係る暫定ガイドラインを整え実施することで、関係機関の要請に沿った勤務体制を構築しました。

今後も「新しい生活様式」を意識した働き方改革を実践すると共に、コロナ禍にあっても社員のモチベーション向上や帰属意識の醸成に繋がる取り組みを実施していきます。

テレワーク等オンラインによる業務の実施

Topics

人財・組織

■人事諸制度の再構築

新型コロナウイルス感染拡大を契機に働き方の見直しを検討すると共に、危機脱却後に向け、中期要員計画の策定や人事諸制度の設計検証再開を見据えた準備を進めていきます。

入社時研修（2019年4月）

●見直しの方向性

- ◆ 中期要員計画の策定
- ◆ オンライン研修の活用、専門性を重視した人財育成・自己啓発の積極推進
- ◆ 目標設定・考課におけるより公平・公正な評価の仕組み構築
- ◆ 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・成果に重きを置いた人事制度への転換

■働き方改革の推進

社員のニーズに合わせた出退勤時間の設定により、働きやすさの向上並びにワーク・ライフ・バランスの充実、更には多種多様な勤務形態へ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を目指しています。

「新しい生活様式」を意識した働き方を実践するために、現在暫定運用を行っているテレワークについては、制度化を図り積極的に推進していきます。

■健康経営に向けた取り組みの実施

社員の健康増進を重視し、健康管理を経営課題として捉えその実践を図ることで、社員の健康の維持・増進と会社の生産性向上を目指すべく、健康経営に向け取り組んでいきます。

■障がい者雇用における新たな取り組み

共生社会の実現に向けて、これまでも障がいを持つ方の雇用を進めてきましたが、新たな取り組みとして、2019年より農園就労型の雇用形態を取り入れ、採用の促進を図りました。千葉県市川市に農園の区画を確保、収穫された新鮮な野菜は福利厚生の一環として社員へ配付しており、多くの社員に喜ばれています。

■ベストプラクティス企業に選定

2019年に厚生労働省北海道労働局長から令和元年度の「ベストプラクティス企業」に選定されました。「ベストプラクティス企業」とは、最も良いと思われる方法で働き方・休み方改善に積極的な取り組みを行っている企業とされています。各種休暇制度の創設、適切な業務管理による時間外労働の減少、有給休暇を利用しやすい職場づくり等、AIRDOによる「社員が長く働きたいと思う企業づくり」が評価されました。

(左)北海道労働局長　福士亘様（当時）

業務効率

■将来を見据えたオフィス展開

AIRDOでは将来展望として、羽田空港地区において分散しているオフィスを当社便が発着する第2ターミナルに集約する計画を有しています。2018年度に『ONE TEAM ∞ AIRDO』と称する部門横断プロジェクトチームを立ち上げ各種検討を進めてきましたが、2020年3月に最初のステップとして第1ターミナル内にある東京事業所の一部を移転しました。

新オフィスは「一体感の醸成」「オペレーション強化」等をデザインポリシーに掲げて設計し、航空会社特有の働き方を支える機能性と快適性を備えたワークスペースとなっています。

効果的な組織レイアウト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、新しい働き方へのチャレンジを推進していきます。

プロジェクトロゴ

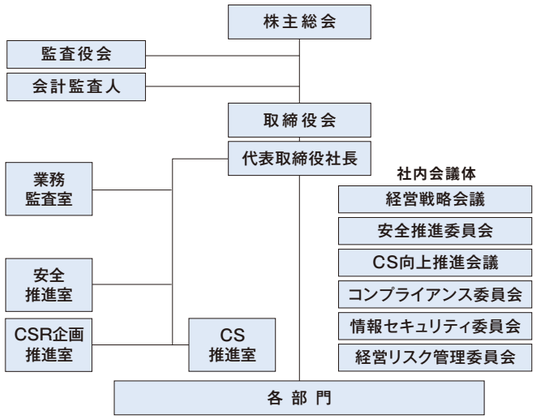
コーポレート・ガバナンス

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

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。

❶取締役・監査役の任期

取締役の任期は定款の定めにより選任後1年以内、監査役は選任後4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。

❷取締役・監査役の報酬（2020年3月期）

区　分	支給人数（名）	支給額（百万円）
取締役	7	85
監査役	1	4
合計	8	90

■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に実施し、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等に係る諮問委員会としてコンプライアンス推進方針・規程・マニュアル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。

役員メッセージ

代表取締役副社長　泉　弘毅

2020年のスタート時点では、中国の一部地域の出来事とあまり気にも留めなかった新型コロナウイルスの猛威は、想像を絶する速さで世界に広がり、近年人類が経験したことのない事態に陥ってしまいました。日本においても感染が拡大しはじめてから波はあるものの早くも半年以上が経過しましたが、未だに終息の目途は立たず先が読めない状況です。

今年は、当社にとって将来に向け盤石な経営基盤を築き、国際線チャーターをはじめ色々なことに積極的にチャレンジし明るくなるべき年でした。2020オリンピックにおける札幌開催のマラソン、競歩、サッカー等、例年にも増して一年を通し各種イベントの開催もあり、「北海道の翼」として、より多くのお客様をお運びすることに喜びを感じることができたと思います。

しかし、新型コロナウイルスの感染拡大防止のために、航空旅客事業にとって事業の生命線であり必要不可欠な「人の移動」の制限が掛けられることになりました。当社にも今年2月下旬から影響が出始め、それから現在に至るまで、かつて経験したことのない需要の減に見舞われています。この急激な需要の減に対応すべく、一度お客様と約束した運航計画を状況に応じて、減便や機材の小型化によって、できるだけコストを抑制する方法を取っています。旅行を計画していたお客様には、便の変更や座席の変更等多大なご迷惑をおかけしておりますが、最低限、減便・小型化は実施しないと経営として成り立たない状況にあることを是非ご理解願いたいと思います。

さて、未だに先を見通すには困難な状況のなか、Afterコロナ、Withコロナ時代における事業の在り方を見据え、すべてのコストを見直し、特に、機材の退役や導入計画の変更、それに伴う整備費や関連費用の低減、運航方式変更による燃油費の低減、そして社員の雇用を維持しつつも固定費の多くを占める人件費の低減を図ります。また、極端な需要低迷のなかにおいては収入増を目論むことは困難ではありますが、きめ細かな運賃設定や北海道の航空会社ならではの施策を打ち需要喚起を図ります。

当社は、このピンチをチャンスに変え、皆様のご期待に応え続けられる企業に更に成長します。引き続き皆様の力強いご支援をお願い申し上げます。

専務取締役　手嶋通晴

ステークホルダーの皆様もご存じのとおり、新型コロナウイルスの蔓延は、当社の経営に多大なる影響を与えています。この経営環境は、過去に経験したことのない極めて厳しいものと理解しています。当社は、公共交通機関としての使命を果たし続けるために、あらゆる努力をして企業の存続を図ることが、現状における最も重要な経営課題であると認識しています。

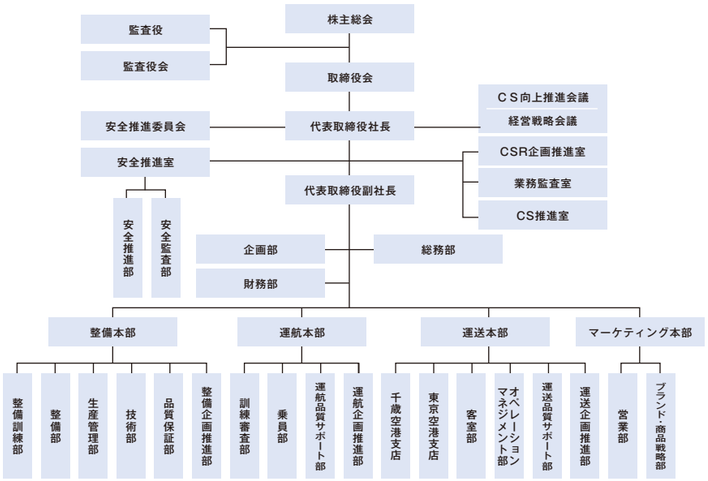
こうしたなかで当社の全役職員がまず心に持つべきは、「何としても会社を存続させ、その後の未来において、北海道・日本全体・世界全体に認めていただける、存在価値の高い航空会社になる」という強い信念であると考えます。この信念が礎であることを、経営層はもちろん、会社の隅々まで行きわたらせ、この危機を何としても乗り越えるために、全社一丸となって様々な施策を実行してまいります。

社会全体にとってより有益な会社にしていくことを常に念頭に置いて日々努力してまいりますので、ステークホルダーの皆様には引き続き温かいご支援をいただきますよう、よろしくお願い申し上げます。

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	1,006名（2020年10月1日現在）

組織図



役員紹介

取締役

代表取締役社長
草野 晋
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
泉 弘毅
企画部総括 財務部総括
マーケティング本部総括

専務取締役
手嶋 通晴
総務部担当
運送本部総括

取締役
龍神 恒夫
運航本部総括
運航本部長

取締役
大橋 裕二
CSR企画推進室担当
CS推進室担当

取締役
岡本 達也
安全統括管理者
安全推進委員会 副委員長
安全推進室総括
整備本部総括 整備本部長

監査役

常勤監査役
後藤 順幸

社外監査役
友定 聖二

社外監査役
長野 実

執行役員

執行役員
浦澤 英史
企画部担当
財務部担当

執行役員
辻 新一
運送本部長

執行役員
中園 幸男
運航本部副本部長

執行役員
矢野 伊知郎
安全推進室長

執行役員
関 憲博
マーケティング本部長

路線展開

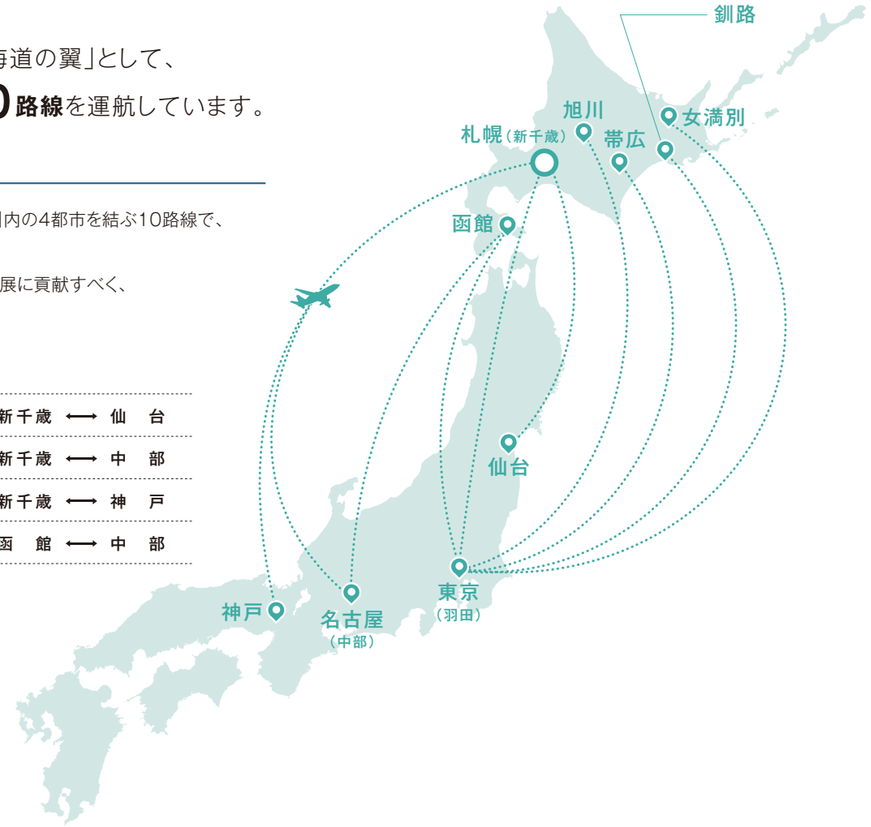
北海道と本州を結ぶ「北海道の翼」として、
道内**6都市**と本州間**10路線**を運航しています。

運航路線

AIRDO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62便※1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。

※1　新千歳 ― 羽田間の深夜便を含む

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	11月 札幌市中央区において、「北海道国際航空株式会社」を資本金14百万円にて設立
1998	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	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	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	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	2月 女満別 ― 羽田線　就航
2007	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
2008	11月 新千歳 ― 仙台線　就航 搭乗旅客1,000万人達成
2011	3月 帯広 ― 羽田線　就航
2012	10月 社名を「株式会社AIRDO」に変更 11月 初のチャーター便（帯広 ― 長崎）を運航
2013	3月 釧路 ― 羽田線　就航 6月 新千歳 ― 神戸線　就航
2014	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 初の国際線チャーター便（新千歳 ― 台北）を運航 12月 国土交通省より事業改善命令を受ける
2015	10月 新千歳 ― 中部線、函館 ― 中部線　就航 11月 国際線チャーター便（女満別・釧路 ― 高雄）を運航
2016	11月 会社設立20周年を迎える
2018	12月 就航20周年を迎える
2019	5月 搭乗旅客3,000万人達成
2020	2月 国際線チャーター便（帯広 ― 台北）を運航

財務状況

2019年度の業績等の概要

当事業年度におけるわが国経済は、個人消費に持ち直しの動きがみられ、堅調な企業業績を背景に、緩やかな回復基調が続いておりましたが、年度末にかけて新型コロナウイルスの影響により景気が足元で大幅に下押しされる結果となりました。当社においては、運休や減便を余儀なくされ、先行きは不透明な状況が続いておりますが、運転資金を確保すべく資金調達に取り組む等経営の安定化に向けた施策を引き続き講じていきます。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。

❶営業収入

競争力のあるきめ細かな運賃設定と需要予測に連動した精緻な座席コントロールを行った結果、増収となりましたが、年度末にかけて新型コロナウイルスの影響を受け、搭乗旅客数および座席利用率は減少しました。

その結果、**45,545百万円**(前年同期比1.5%増)となりました。

❷事業費

整備費が増加したことに加え、原油価格の上昇を主因とした航空燃油費の増加等により、

38,988百万円(同4.4%増)となりました。

❸販売費および一般管理費

営業関連費用および消耗品費の減少等により、

4,281百万円(同4.4%減)となりました。

❹ユニットコスト(1座席1キロ当たりの費用)

販売費および一般管理費の減少等により、

10.14円(前年同期10.19円)となりました。

❺当期純利益

減益となったものの12期連続の黒字を確保し

424百万円(前年同期比61.4%減)となりました。

損益計算書

単位:百万円

	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
営業収入	47,334	49,088	47,483	44,872	45,545
事業費	41,947	43,019	40,788	37,347	38,988
営業総利益	5,387	6,069	6,695	7,525	6,557
販売費および一般管理費	3,482	4,124	4,129	4,479	4,281
営業利益	1,905	1,944	2,566	3,045	2,275
営業外収益	87	187	205	191	213
営業外費用	652	944	857	858	859
経常利益	1,340	1,188	1,913	2,378	1,629
特別利益	–	40	46	–	–
特別損失	153	145	–	–	–
税引前当期純利益	1,187	1,083	1,960	2,378	1,629
法人税、住民税および事業税	718	784	988	1,260	6
法人税等調整額	▲370	▲344	▲133	17	1,198
当期純利益	839	643	1,105	1,099	424
1株当たり当期純利益金額(円)	18,047.09	13,836.88	23,773.56	23,653.34	9,122.61
1株当たり配当額(円)	3,000	3,000	4,000	3,000	–
配当性向(%)	16.6	21.7	16.8	12.7	–

事業費明細書

単位:百万円

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
航行費				
18,947	18,507	17,497	16,319	17,308
航空機材維持費				
3,616	3,915	3,600	2,617	2,476
整備費				
10,605	11,106	9,988	9,112	10,212
運航費				
1,242	1,246	1,421	1,462	1,464
運送費				
7,534	8,242	8,280	7,834	7,525
事業費合計				
41,947	43,019	40,788	37,347	38,988

貸借対照表

単位:百万円

	2015年度末	2016年度末	2017年度末	2018年度末	2019年度末
資産の部	47,690	45,226	45,535	50,276	45,543
流動資産	16,278	17,463	20,309	21,480	20,808
固定資産	31,411	27,763	25,226	28,796	24,735
有形固定資産	25,189	22,210	18,931	18,024	15,757
無形固定資産	217	185	664	535	473
投資その他の資産	6,004	5,366	5,629	10,236	8,503
負債の部	37,690	33,379	32,307	36,424	32,692
流動負債	11,705	8,738	8,460	12,740	14,263
固定負債	25,985	24,641	23,847	23,684	18,428
純資産の部	9,999	11,847	13,227	13,851	12,851
株主資本	11,252	11,756	12,722	13,636	13,921
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	137	151	165	183	197
繰越利益剰余金	7,842	8,332	9,284	10,180	10,450
評価・換算差額等	▲1,253	90	504	215	▲1,070
負債純資産合計	47,690	45,226	45,535	50,276	45,543
1株当たり純資産額(円)	215,040.90	254,774.69	284,457.42	297,882.56	276,364.05

キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
現金および現金同等物の期首残高				
3,864	8,473	9,628	11,865	13,766
営業活動によるキャッシュ・フロー				
7,106	7,007	6,293	7,376	5,509
投資活動によるキャッシュ・フロー				
▲559	▲3,881	▲1,677	▲3,221	▲4,598
財務活動によるキャッシュ・フロー				
▲1,938	▲1,910	▲2,382	▲2,268	▲1,251
その他				
0	▲60	4	14	▲39
現金および現金同等物の期末残高				
8,473	9,628	11,865	13,766	13,385

設備投資

当事業年度に実施した設備投資の総額は1,708百万円です。その主なものは、ボーイング767-300ER型航空機1機の取得1,355百万円です。

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。

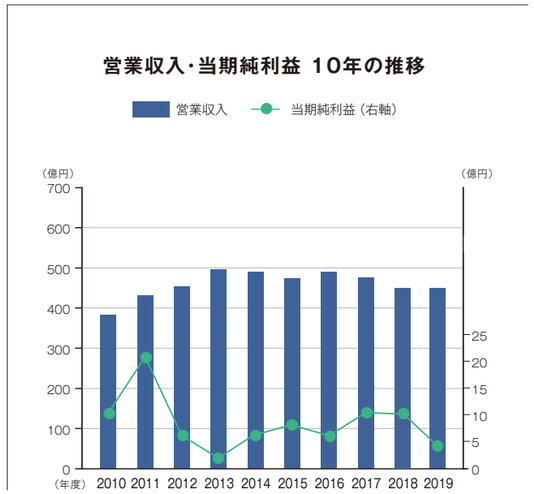
利益配分

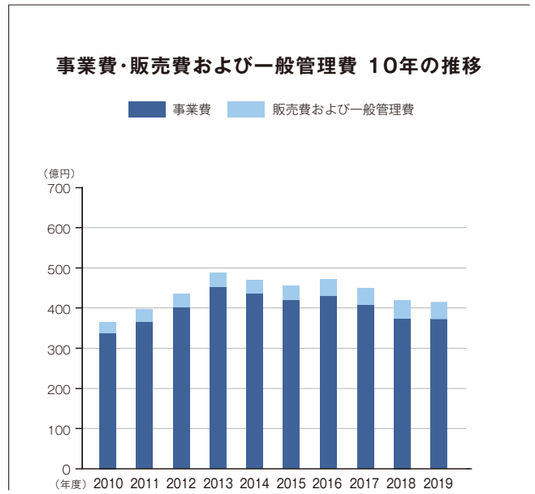
❶利益配分に関する基本方針

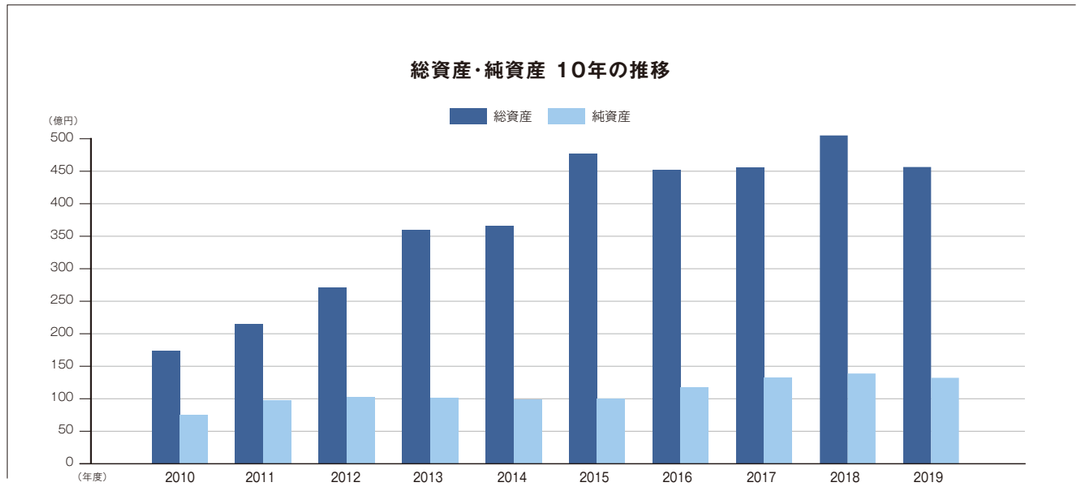
市場競争力の維持や収益の向上に不可欠な設備投資等を実行するために必要な内部留保を確保しつつ、財政状態および利益水準を総合的に勘案して配当を決定することを基本方針としています。剰余金の配当は、期末配当の年1回を基本方針としており、配当の決定機関は株主総会です。

❷基準日が2019年度に属する配当

当期の財政状態、今後の経営環境等、諸般の事情を勘案し、誠に遺憾ですが、無配とさせていただきました。







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/