

The background of the cover is a photograph of an ANA aircraft on a runway. The tail fin is prominent in the foreground, featuring the ANA logo. The wings extend across the middle of the frame. In the upper right, another ANA aircraft is seen flying in a clear blue sky with scattered white clouds.

ANA 集团

CSR 报告 2009



A STAR ALLIANCE MEMBER 

我们的CSR

ANA集团的每一个员工都在为实现ANA集团经营理念，以安全责任为核心而行动，为使利益关系者各位放心并取得其信任进行着CSR实践。

ANA集团经营理念

基本理念

— 我们的承诺 —

ANA集团将以“安心”和“信赖”为基础

- 创建具有价值的时间和空间
- 始终提供亲切的服务
- 为世界各地的人们送上“梦”和“感动”

ANA集团 6条行动方针

- ① 坚守安全是经营的基础
- ② 彻底倾听顾客的意见
- ③ 与社会同步
- ④ 不断迎接新的挑战
- ⑤ 带着兴趣讨论，带着自信决策，带着信念执行
- ⑥ 活用人才，创建团队力量，构建强大的ANA集团。

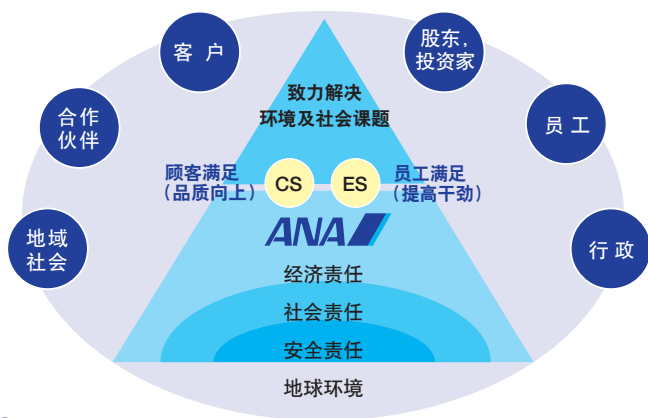
ANA集团经营理想

ANA集团经营理想

ANA集团以成为担负国内以及日本与亚洲直至世界的旅客、货物运送航空事业为中心的代表亚洲的企业集团为目标。

代表亚洲是指，品质第一，顾客满足第一，创造价值第一。

CSR的基本观点



具体说就是以安全责任为中心，按以下3个阶段对利益关系各位尽责任。

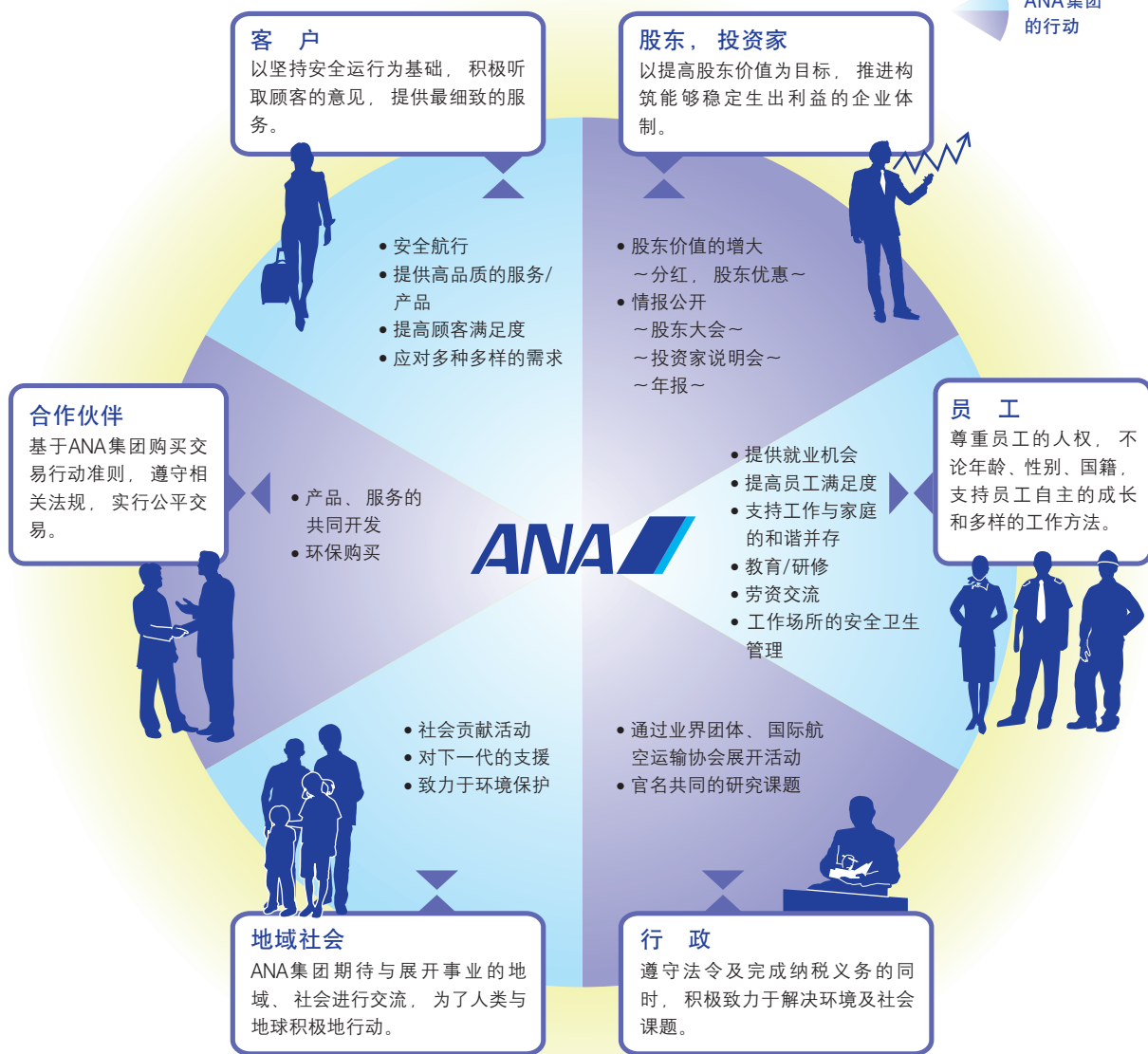
1. 通过尽安全责任、社会责任，实现经济责任（基础线）。
2. 为了实现品质向上和提升员工价值，要提高CS（Customer Satisfaction = 顾客满足）和ES（Employee Satisfaction = 员工满足）。
3. 并且努力解决社会课题、环境问题。

* 在此所说的经济责任的意思是，彻底贯彻危机管理，有效担负效率性事业营运的责任，结合社会责任充实内部监管系统。

与利益关系者间的关系（图）

与ANA集团有
关系的利益关
系者

ANA集团
的行动



与ANA集团有关系的利益关系者是顾客、股东投资家、客户、员工、地域社会、行政等等，各种各样。通过与利益关系者各位的交流联系，实现与社会的共生共存，提高企业价值，对利益关系者各位尽责任，这就是ANA集团的CSR的基础。



安全管理体系 (SMS: Safety Management System)

SMS是从航空公司的经营最高层到现场工作人员为一体，在航空运输的全部领域达到安全目标的体制。在此，介绍SMS的基本观点及构成机能。

SMS的概要

SMS是以最高领导层的安全优先经营方针为基础，构筑能够维持并提高安全性的公司内部体制，通过持续实行谋求改善。如图通过PDCA循环发挥适当的作用，遵守相关法令实施安全最优先作业，并且形成企业安全文化，实现更高水平的安全性，这就是SMS的目标。



PDCA 循环

在安全领域，由Plan（计划），Do（实施），Check（检查），Act（行动）4个阶段组成，谋求继续的改善。

Do

危机管理 **3**

报告制度 **4**

教育训练 **5**

内部安全
监察制度 **6**

外部监察 **7**

Check

防患于未然

防止再发生

实现更高的
安全性

客户的期待、
信赖与放心



持续
改善

ANA集团
安全文化的形成

以下是关于SMS的重点
1~**7** 详细说明。



安全管理体系 (SMS: Safety Management System)

安全管理的PDCA循环



1

ANA集团的安全理念

安全作为经营的基础，明确公司、组织、员工的作用及责任义务，宣誓绝对坚持执行安全航行。集团全体员工共有这个理念，形成安全第一的企业文化，继续坚持成为决不辜负顾客信赖的航空集团公司。

ANA集团安全理念

安全是经营的基础，
是对社会的责任和义务

在我们相互理解和信赖的基础上
通过正确的方法提高安全性

通过我们每一个人的负责任的
诚实行动实现安全性。

2

安全管理规定

根据2006年10月修改的航空法，航空公司被赋予安全管理体系义务，这是指在航行、维修、机场、货物等有关航空运输的安全领域，在最高领导层的强有力的领导之下，组织全体员工为达成安全目标而努力持续进行PDCA (Plan-Do-Check-Act) 循环，通过分析不安全因素和危机管理，将危险降到最低。《安全管理规定》中的实施细则是我公司在安全方面的最高级别规定。

3

危机管理

危机管理是SMS的核心，它是从安全报告及已发生的各种安全隐患的重要程度和频度来判定危机等级并采取相应的措施，将危机抑制在可控制的范围内，并进行充分评价、分析，是防患于未然的重要环节。

4

报告制度和人为过失的应对

即使有危机管理体制，如果不能正确把握安全信息那也无法发挥作用。基于国家及公司制定的报告义务，建立“庆幸事件”（出现失误却没有引起事故）安全信息自动报告制度并实现活性化是非常重要的。在ANA集团的各航空公司里，为营造适合报告的大环境，养成自发报告的意识，即使因人为过失所发生的报告事件也不做惩戒处分等无益处理。



ANA集团人为过失事例集

5

教育培训

除各部门的专业培训外，于2007年开设的ANA集团安全教育中心（ASEC：ANA Safety Education Center）开展员工教育和训练活动。教育大家不要淡忘事故，认真面对事实，使ANA集团每一个人都来思考为安全航行力所能及的事情，并活用在日常业务中。



ANA集团安全教育中心

6

内部安全监查制度（SAFER：Safety Evaluation and Review Program）

全日空集团的航空公司是否正确地运用安全管理体系是根据集团共通的安全监查基准进行检查的。以高标准培养出的知识、经验丰富的监察员，以国际化的安全基准，从“组织以外”的视角，发现内部难以看到的问题，采取恰当措施并进行改进。

7

外部监查

国家（国土交通部）定有实施①运输安全管理评价②安全监查入内检查③IATA等监查。①是国家对安全管理体系担负重要作用的航空公司的总经理、安全总括管理者等相关人员进行直接对话，对安全管理体系的参与状况，体制的运用状况进行评价，并给与指导。②由安全监查专职部门的监查官进行专门性的系统性的监查及突然检查。③在被称为IOSA（IATA Operational Safety Audit）的关于飞机飞行的国际性安全监查项目中2004年ANA作为日本的航空公司首次被注册登记。这是加入IATA的必要条件，ANA集团航空公司有5家注册登记。（至2009年5月为止）

* IATA：International Air Transport Association = 国际航空运输协会

另外，关于ANA集团航空公司安全方面的各种情报（包含安全上的纠纷）及活动状况，根据航空法第111条第6项每年制成《安全报告书》，在网站上公开发表。

2

环境



以成为环保超一流的航空公司为目标

ANA集团作为持续“给世界人民带来‘梦’和‘感动’”的企业，在解决地球环境问题上积极地贡献着力量。

ANA集团以品质、顾客满足、价值创造方面成为代表亚洲的企业集团作为经营理想，在环保方面也要继续成为世界超一流的航空公司，并于2008年5月发表了《ANA集团生态计划2008~2011年》（以下简称为《生态计划》）。其中的内容为，在世界的航空公司中首次以消减二氧化碳总排放量为目标，以积极引进新一代节能的机材为中心，向国内外显示致力环境保护、重视社会责任的企业姿态，并在这一年中努力达成目标。



2008年11月，ANA集团针对环境部创设的“环保第一制度”，结合本公司环境保护问题与环境部长签定了“环保约定”，ANA被认定为航空运输行业的第一家“环保第一企业”。现在执行中的“生态计划”所展示的致力环保

重视社会责任的企业姿态得到了很高的社会评价。

同年12月，基于“福田设想”决定参加政府的“国内排气量交易制度（俗称）”。通过参加这次排气量交易制度，作为航空界的代表，针对京都议定书对日本减少二氧化碳排放量的方案提出建议，包括对排气量交易制度的有效性的验证以及制度的构筑方面做出了积极的贡献。

飞机与其他运输工具相比时间价值特别高，创造出其他运输工具无法替代的体验，是社会重要的交通手段。作为社会的一员，为了人类和地球的共生积极行动，努力成为可持续性发展的企业。ANA集团敏锐地感觉到环境变化及社会需求，为完成社会的责任而继续挑战。

环境理念“对地球环境做出的努力”

基本方针

我们以保护有限的资源和地球环境为己任，努力多利用附加价值，
以实现富裕社会为目标。

行动方针

1. 把握企业活动对环境的影响，为环保的持续性和有效性而努力。
2. 遵守环境相关的法律规定，更加主动地采取行动尽力保护环境。
3. 在飞机的飞行、维修、机场内的操作等方面尽力考虑降低环境负荷。
4. 积极节省资源、节约能量、回收再利用、减少废弃物。
5. 通过参加环境保护的各项活动对社会做出贡献。
6. 通过公司内部宣传活动等，提高每个员工的环境保护意识。

环境管理推进体制





以成为环保超一流的航空公司为目标

《ANA集团生态计划2008~2011年》的目标和实绩

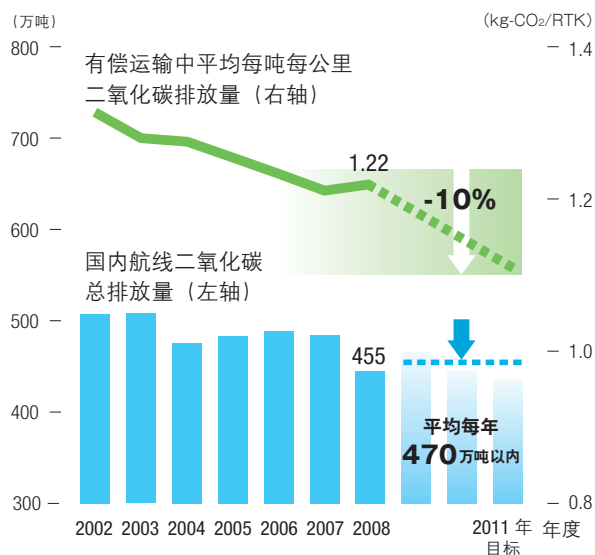
内 容		目 标	2008年度实绩
全球变暖对策	飞 机 燃 料 (CO ₂)	国内国际航线有偿运输中平均每吨每公里的二氧化碳排放量在2011年将比2006年减少10%。	比2006年减少0.6%
		国内航线2008~2011年度的二氧化碳排放量将控制在年平均470万吨之内	国内航线的排放量为455万吨
	地上能源	全公司合计一年减少1%	网上公布
大气污染对策	飞 机	包括租赁飞机在内的全部飞机符合ICAO（国际民用航空组织）排气标准	全部机材符合此标准
	地面车辆	积极引进电动汽车等低公害车	网上公布
噪音对策		包括租赁飞机在内的全部飞机均符合ICAO噪音标准第4章	全部机材符合此标准
促进节省资源化		消减废弃物及业务用纸5%	网上公布
		在全公司展开再利用*	网上公布
环境社会贡献活动		在全国50个机场周边植树造林	参照17页
		国际环境绘画比赛	参照18页
		参与计划珊瑚再生项目	参照18页
		支援下一代人才的环境教育问题	参照18页

* 再利用：机舱内、机场内以及集团办公场所内产生的废弃物的再利用。

为防止地球变暖做出努力

减少飞机二氧化碳的排放量

2007年，日本总共排出的影响温室效果的气体中，二氧化碳占94.9%。其中，运输行业所占比例是全产业的18.5%，国内航空运输所占比例为4.5%。右边的图是《生态计划》的国内航线总排放量的目标和国内国际航线合计有偿运输中平均每吨每公里（RTK）二氧化碳排放量的变迁。2008年度，世界经济萧条伴随乘坐率的降低使得每RTK的二氧化碳排放量达到1.22公斤，比前年度增加，但通过我们的努力节约能源将影响降到最低。而且，随着在节约能源方面做出的努力加上投入合适的机材，使国内航线与国际航线的排放总量维持在806万吨水平，比前年度（835万吨）减少。



- 《ANA集团生态计划2008~2011年》
- 对防止地球变暖做出的努力

节减飞机燃料直接降低环境负荷。

ANA集团很早就开始在航行方面以及地面方面下工夫，积极推进节减燃料的工作，且不断进步，从2008年春开始在各部门间推广“ECO FIRST方案”。以下介绍这项活动的一个例子。

ECO FIRST计划

ANA集团在2008年1月接受了IATA FEGA (Fuel Efficiency Gap Analysis: 燃料节减调查)，根据其结果2008年4月制定了各部门的燃料节减计划。针对IATA FEGA中指出的事项以及已实施的燃料节减活动在全公司进行盘点，各部门通过携手合作使实施策略及效果清晰明确。现在以CSR推进室室长为领导，整体策划，带领“飞行”、“作业工序”、“旅客服务”三个工作团队，以“ECO FIRST计划”为口号展开活动。

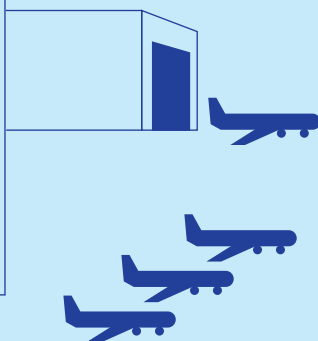
机舱内的减量

● 机内杂志的减量，轻量化

ANA集团对机内杂志(《翅膀的王国》《SKY SHOP》《SKY CHANNEL》等的纸质及页数进行调整、或减少搭载册数使机舱内减量。其中，机舱内娱乐杂志《SKY CHANNEL》的节目内容倍增可每一册的重量却减少了9克。

● 饮用水减量

在国际航线上，对装载的饮用水进行周密管理，从2008年4月起从洛杉矶及旧金山出发的航班实现合计每日减少200升的量。





以成为环保超一流的航空公司为目标

出发的准备时间

● 积极使用地上电源装置（GPU=Ground Power Unit）

停泊中的飞机通常使用APU供给机舱内空调及照明的电力。ANA集团从1990年替代APU积极使用更加节能的GPU。由此2008年度燃料消耗量与不使用GPU的情况比较时相差43,200千公升。这个量相当于羽田~大阪（伊丹机场）间的约2,900回往返（波音777-200机型）的使用量。

* APU（Auxiliary Power Unit）是供给飞机电力和压缩空气，在飞机上搭载的小型燃气轮机装置。因为是用飞机燃料运作，所以比GPU能源效率低。

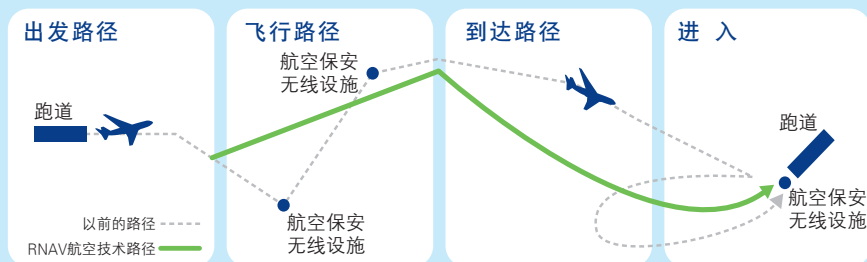


巡航时间

● 活用RNAV航法

RNAV航空技术是利用航空保安无线设施或卫星自藏航法机器算出自机的位置，飞行任意路线的航行方法。RNAV路线与以前的路线相比距离上时间上都得以缩短，节减燃料，减少二氧化碳排放量，并且有助于减轻机场周边的噪音。ANA集团将在国内外力推RNAV的运用。

RNAV航空技术解图





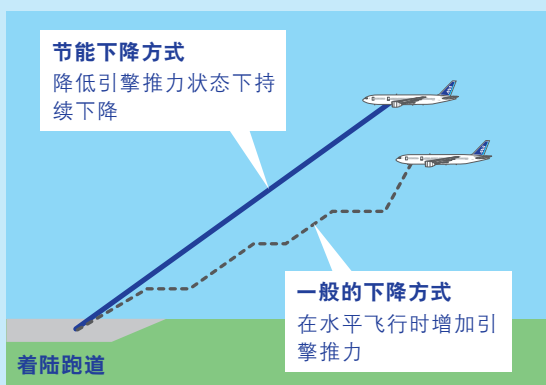
下降时间

● 推行节能的下降方式

从下降开始点起不再水平飞行，直到最终进入开始点都持续下降的航行方式，这对燃料节减，减少二氧化碳排放量，减低噪音都有效果。2009年5月开始在关西国际机场对深夜时间段到达的飞机都使用此方式航行。



节能下降方式的解图



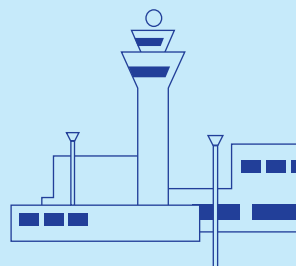
到达机场时间

● 着陆时控制逆喷射装置的输出功率

一直以来由于着陆时跑道距离较短，所以启动逆喷射装置工作，增加引擎推力（这时二氧化碳排放）向前方喷射，在判断跑道等的状况后以能够安全停止为前提，在可能范围内尽量运用引擎空置状态，努力做到减少二氧化碳降低噪音等不伤害环境的着陆。

● 着陆后引擎的一部分停止工作地上行驶

着陆后到停机坪必须长距离在地上行驶的机场，在综合判断导航路及其他飞机的状况、气象条件、确认管制塔发出的指示后，在确定不影响安全性的前提下，停止一部分引擎实现燃料的节减。



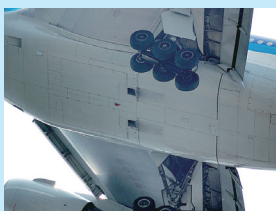


以成为环保超一流的航空公司为目标

飞行以外的努力

● 通过采用轻型轮胎减轻机体重量

ANA2008年10月开始在波音777-300ER机型上采用最新构造的轻型轮胎。这个飞机使用的轮胎采用最新辐射层构造，以12个主轮胎换掉了以前的轮胎，大约机体减轻了80公斤的重量。2009年度预



定在波音777-300ER机型13架飞机上全部安装。

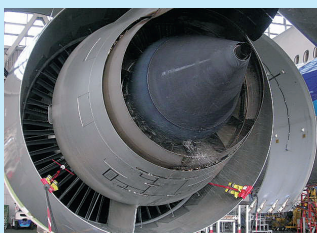
● 换装引擎

伴随长期的使用，燃料效率低下的波音767、747-400、777机型的引擎由新的引擎取代，节减了燃料消耗量。



● 通过水洗压缩机恢复引擎的性能

引擎随着使用，压缩机部分会附着微小尘埃，消耗燃料。ANA从2003年度起定期对压缩机进行水洗，降低引擎的燃料费。2008年度的燃料消减量比不进行水洗时相差24,000千公升。这个量是羽田~大阪（伊丹机场）间约1,600回往返（波音777-200型机）的使用量。



● 通过使用模拟演习装置的燃料消减效果

ANA集团为了改善节减燃料、噪音及空间狭窄等问题，航行乘务员的大部分训练和审查都通过模拟演习装置实施。2008年度的模拟演习装置的总使用时间为54,000小时，与使用实际飞机相比，有消减燃料28.7万千公升的效果。这个量是ANA集团的2008年度全部飞行使用燃料的8.8% = 羽田~大阪（伊丹机场）间的约19,000回往返（波音777-200机型）的使用量。

- 对防止地球变暖做出的努力
- 新时代机材的引进

新时代机材的引进

● 波音787机型

ANA作为波音787机型的首位用户（最初的订货公司）从飞机的设计开发阶段就参与策划，作为世界先驱订购了50架波音787。作为ANA的主力

机材波音767机型的后继机种，趁着羽田机场的规模扩大，预计从2010年3月开始使用。

波音787的主要特征

（解图）

引擎

采用 Rolls-Royce公司制的“Trent 1000”，离陆时的噪音可大约减少40%，排放的气体量及二氧化碳量约减少20%，NOx约减少15%*。空力特性是追求机体空气阻力的最小化。

机体

通过更多使用碳素纤维复合材料等先进材料实现轻量化，燃料费效率约上涨20%。

涂装材料

开发出适合复合材料使用的耐久性高的涂料，实现再次涂装次数的减少

维修费用

开发适合短距离高频度航行的推力控制方式，抑制引擎零部件的退化，降低维修费用

*与现有的同等级航空飞机的比较

● 新时代支线喷气式飞机“MRJ”

我们作为首位用户订购了三菱航空飞机股份有限公司制造的25架新时代支线喷气式飞机“MRJ”。此机作为支线飞机初次在主翼尾翼部分正规使用

复合材料。运用最先进技术的新型引擎使得环境负荷大幅减轻，而且最新的空力设计使其比现行机材的燃料消费量约改善40%。

MRJ的主要特征

（解图）

驾驶室

4个大型液晶显示屏使飞机驾驶员更加容易了解飞行状况提高安全性。

机体材料

飞机整体的大约30%的零部件是用碳素纤维复合材料构成的，实现了飞机轻量化。

机体形状

研究主翼及副翼等的形状，通过减少刮风声等实现低噪音化

引擎

比同型号的其他公司的小型喷气机实现降低20%的燃料费和噪音度。

细长座席

采用确保舒适度并感觉脚下宽敞的新构造的座席



以成为环保超一流的航空公司为目标

噪音对策

ANA集团所有的飞机全部符合ICAO噪音基准中最严格的第4章的标准。而且，为了减少带给地面的噪音，钻研着各种各样的航行方式方法。



ANA已实施的主要减轻噪音的航行方式

方 式		概 要
起 飞	急上升方式	起飞时上升到比平常更高的高度（3,000英尺），尽力将高噪音控制在机场地区范围内，确保在住宅地区的飞行高度抑制噪音。
着 陆	延缓副翼进入方式	减慢放下副翼和起落架的操作，减少机体的空气阻力，降低必要的引擎推力，从而抑制噪音。
	小副翼角着陆方式	最后着陆时使用的副翼与主翼的折角尽量小一些，减少机体的空气阻力，降低必要的引擎推力，从而抑制噪音。
离着陆	优先跑道方式	跑道的一面没有住宅的情况，在风向，风速可能的条件下，朝此方向进行起飞降落。
	优先飞行路径方式	在机场周边（低高度）盘旋时，尽量绕开住宅地区，选择河川上的路径。
	V-NAV入口连续下降方式	下降时至机场附近都尽量维持较高的高度，之后持续下降，控制引擎推力的变化，减轻噪音。对燃料消减也有效果。
	利用FMS的飞行方式	在机场周边利用FMS*1 / LLZ*2 / RNAV方式，缩短路径的同时避开在住宅地区飞行。深夜到达羽田的航班都不通过木更津（陆地），而是从海上直接进入着陆。

*1 FMS：FLIGHT MANAGEMENT SYSTEM。计算出最适合飞行条件的速度及路径，自动进行引擎输出功率调整及驾驶等的飞行管理装置。

*2 LLZ：LOCALIZER。着陆时用电波向飞机显示从跑道中心向左右两边偏差的系统。

- 噪音对策
- 服从环境法令
- 促进节约资源化

环境法令和社会公众责任

●接受环境法令的约束

ANA集团与384条法律相关，平均每一公司接受7条环境法令的约束。在2008年度没有发生任何有关环境的事故以及根据法令需要接受惩处的事件。

ISO14001认证



ANAC
2007年取得

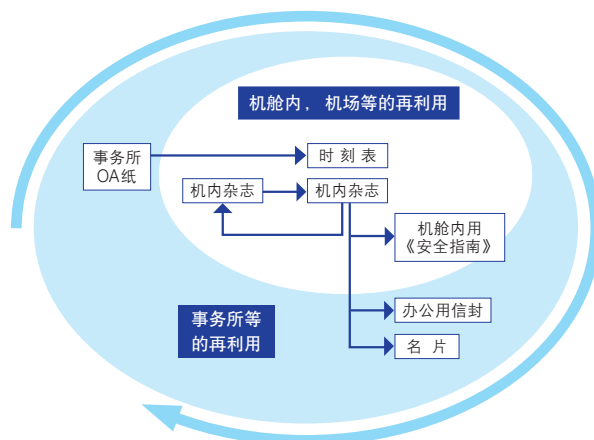


成田维修部门
2002年取得

促进节约资源化

ANA集团努力将机舱内机场内以及集团内事务所产生的废弃物再次在集团内再利用。特别是纸资源，在成田，羽田，新千岁的各机场对使用过的机内杂志《翅膀的王国》的一部分进行回收再生，再次做成机内杂志，或是在全国的事务所中作为办公用信封使用。

纸资源的“回收再利用”解图



e-flight ~在空中对地球的思考~

e-flight给乘客提供在空中对地球环境的思考时间和空间。在迎来第3次活动的2008年，为了配合7月的洞爷湖最高级会议的举行，从6月1日至7月10日期间日本国内航线全部航班，包括专用的20架波音777飞机全都带着e-flight的标志航行。机舱内放映著名作家Clive Williams Nicol的《来自空中的消息》影

片，向乘客提供日本国产的间伐材做的筷子和印有e-flight标语的纸杯。





以成为环保超一流的航空公司为目标

环境社会贡献活动

ANA集团以“思考人和地球”为主题，积极展开称为“我的蓝天”的珍惜地球环境的活动。

●造林

ANA集团以通航的国内50个机场为对象，从2004年开始在其周边进行植树造林的10年计划。2008年度新增加了熊本、冈山、成田、三宅岛、米子、中部6处，加上其他的8处森林都继续和当地的志愿者一起实施植树造林活动。

特别是三宅岛，为了纪念因2000年火山喷发停飞的羽田~三宅岛线再次通航，祝福三宅岛再次成为天然纪念物赤鹵安心生长的绿色岛屿，在“三宅岛机场赤鹵森林”中种植了山茶、桧木等1,000株树木。而且，从ANA《旅人》会员旅行

活动中也召集志愿者，让岛外的人们增加亲身体验正在复兴中的三宅岛生活的机会。

还有在米子，作为与其他航空公司合作的最初案例，我们与亚太航空公司共同企划实施了植树造林活动。从韩国亚太航空公司来了很多成员参加，成为具有国际特色的植树造林活动。

对2009年3月林业部展开的国民运动“美丽造林全国推进会议”ANA集团也表态参与，并且今后也将继续植树造林活动，推进持续可能且继续到下一代的环境活动。

2008年度植树造林的进展

	森 林 名 称	相 关 机 场	次 数	内 容
5月18日	阿苏熊本机场林	熊本机场	初回	造 林
5月31日	冈崎嘉平太林	冈山机场	初回	造 林
6月 8日	白 神 林	大馆能代机场	2回目	造 林
6月14日	千岁机场林	千岁机场	4回目	除 草
6月14日	糸原海岸林	大分机场	3回目	除 草
7月12日	信 州 林	羽田机场	4回目	间 伐
8月 2日	朝 日 林	广岛机场	4回目	造 林
9月21日	白 神 林	大馆能代机场	3回目	造 林
10月18日	八百津林	中部机场	3回目	间 伐
10月18日	千叶若叶林	成田机场	初回	造 林
10月25日	赤 鹵 林	三宅岛机场	初回	造 林
11月 9日	滨旋花林	米子机场	初回	造 林
3月14日	佐布里林	中部机场	初回	造 林
3月29日	白 兔 林	鸟取机场	2回目	造 林



鸟取机场白兔林



成田机场千叶若叶林



三宅岛机场赤鹵林

● 国际环境绘画比赛

这个比赛以向新一代的孩子们传授珍惜环境、自然、生物、资源，提供家人朋友间关于环境的对话机会为目的，从2003年度开始的活动。2008年迎来了第6次活动，有日本国内24个都道府县和海外的10个国家，年龄从6岁到67岁的广大人士参加，共募集了475幅作品。由作家Clive Williams Nicol作为委员长的裁判委员会评选，大奖由住在檀香山的Jessica Hibler（10岁）的作品《这个颜色是什么？（WHAT COLOUR IS THIS?）》获得。

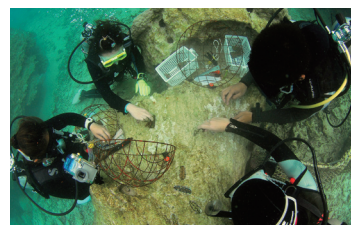
为了让世界上更多的孩子得到了解自然的美丽和重要性的机会，获奖作品均附上日英两国语言装订10万册，从2009年春开始，装载在ANA集团的飞机内并送往国内、国外的保育院、幼儿园和小学校。



● 美丽珊瑚小队

ANA集团与冲绳内外的企业一起结成珊瑚再生计划“美丽珊瑚小队”，2004年开始在冲绳的恩纳村展开了珊瑚群的恢复与保护活动。这个计划按照日本珊瑚礁学会制定的指南，采集恩纳村海域生长的珊瑚作为样本，在陆地设施中养殖再通过潜水员义工的手种植入海底。2008年春秋各举行两次，有232名人士参加。

而且作为“2008国际珊瑚礁年”活动的一环，和珊瑚礁保全启发策划项目“Save the Coral”一起主办召开了珊瑚座谈会。



● 下一代人才的环境教育支援

作为2008年的新活动，与佐贺县立武雄高中一起主办了“~找找看！我的蓝天~环境社会体验”为标题的体验活动。这是由学生自发思考自发行动的课题探究型活动，由此提供重新审视地域自然环境和思考地区活性化的机会以及企业与人的接触机会。

在9月28日佐贺机场“天空节”活动上，举办了2年级学生5小组20名学生的计划建议发表会，关于武雄市面对的环境问题以及其优良的自然环境、文化遗产等进行了研讨。

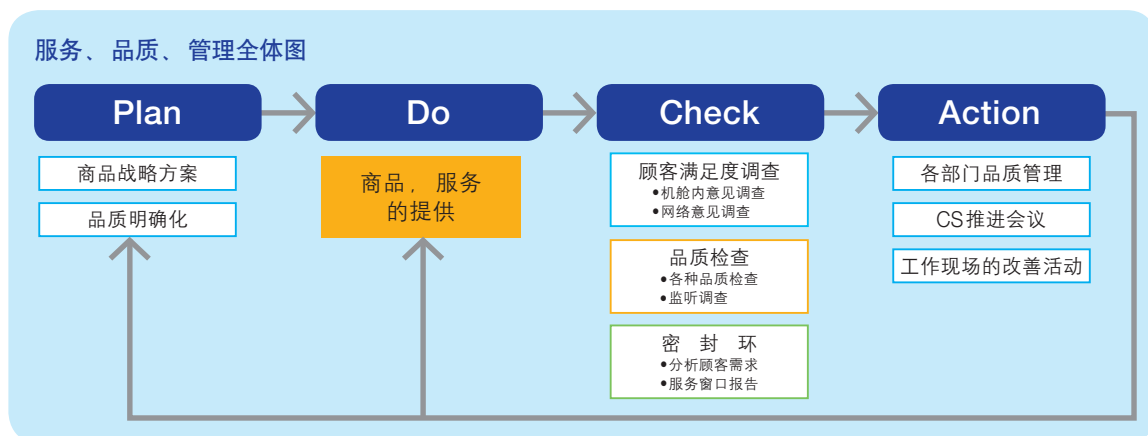




彻底倾听客户意见

ANA集团以“彻底倾听客户意见”行动方针为基础，从顾客真实的意见中积极发现课题，努力提高服务品质。在此，介绍ANA集团的CS（顾客满足）的考虑方式以及其具体的做法。

从客户的意见中生出的服务



ANA集团为了让提供的商品、服务品质提高，对现状品质进行评价，确立检验及实施改善的方法。

客户服务柜台收集的顾客意见以及现场工作人员的意见总结成报告，再从中抽出课题。

2008年度集团全体总共作成了约58,874篇报告。像这样从收集的意见中找出并分析课题，制定及实施改善对策，然后再次听取顾客之声，彻底追寻顾客意见的解决课题的循环称之为“密封环”。通过活用这样的循环，灵活对应时常变化的客户需求。密封环是提高客户满足度的重要方法。

密封环

通过各部门还有专门部门会议制定解决对策并实施。重要事项在CS推进会议上审议。

将从顾客处直接得到的意见和服务一线注意到的事项有组织的作成报告。

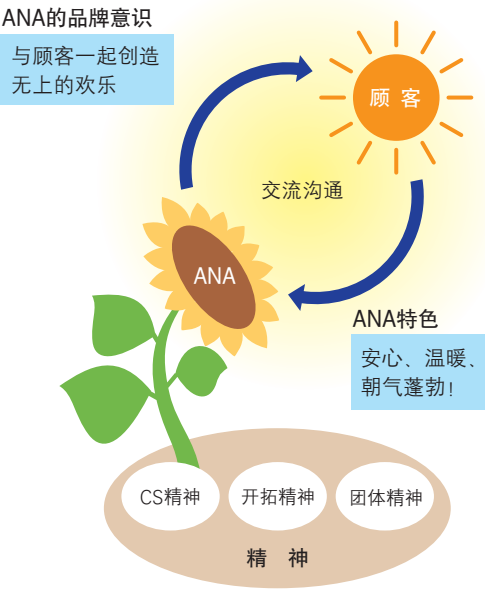


它是有组织性的收集、分析顾客以及工作人员的意见，活用于商品及服务的策划、改善的方法总称。

有力应对时常变化的顾客意见，以不断革新的集团企业为目标。

充满品牌意识

ANA集团作为品牌理想提出“与顾客一起创造无上的欢乐”。顾客满意的样子，感谢的一句话，与我们自身的欢乐与干劲紧密联系在一起。有这样精神的工作人员每多一人，都带动CS的提高，也正是CS的提高使得品牌的构筑和品牌的价值提高。ANA集团以启发工作人员的精神，以及管理满足顾客需求的商品及服务的品质为中心，展开着CS活动。



海外：在中国的CS推进活动

从2006年起在中国国内的9个支店展开了CS推进活动“中国地区向日葵小组活动”。当地的工作人员也理解了“ANA特色”的企业价值，为了能够付诸实际行动，从当地工作人员中招募项目成员展开活动。

2008年度，根据以往的经验等，以项目成员为中心开展了各种各样的活动。为了提高日语广播水平开展了“广播竞赛”，8月北京奥林匹克运动会开幕式当天向乘坐ANA的顾客赠送纪念品，还有中国春节期间为感谢搭乘旅客赠送工作人员亲写的感谢问候卡。





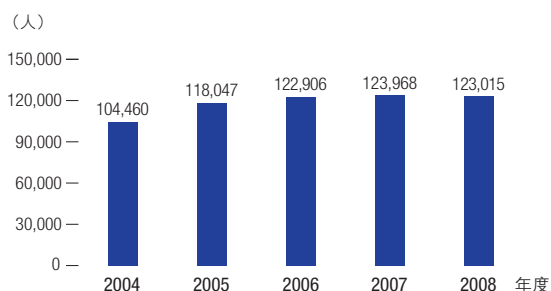
彻底倾听客户意见

ANA天空援助服务柜台



ANA天空援助服务柜台是对直接去机场时需要各种帮助的顾客，事前听取情况后提供恰当服务。例如，针对无法正常坐立的顾客，实施了如何坐立如何使用辅助工具等企划。还有，因病只能躺卧的乘客希望乘坐飞机的例子也在增加。这时，向有关部门确认飞机装载专用担架是否可以使用，准备必要的文件资料，以及确认所带的医疗器械，均向顾客、相关部门、以及医疗方面的专家协商进行。

身体不方便乘客的搭乘情况



旅游全线的充实

●设置旅游援助服务柜台

“ANA Sales”旅行公司为了让高龄顾客以及身体不方便的顾客能放心开心的旅游，努力充实旅游全线的服务。为此新设置了旅游专门柜台旅游援助服务柜台。在这里专业知识及经验丰富的4位工作人员将对国外旅游的“ANA Hallo Tour”和国内旅行的“ANA Sky Holiday”的顾客的问询做出正确迅速的对应。



旅游援助服务柜台的工作人员

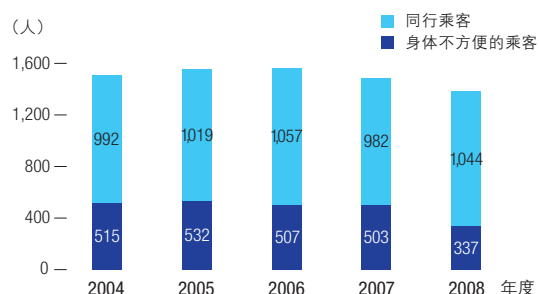
●从预约到旅游目的地提供一条龙服务

“ANA Sales”是航空公司集团下的旅行公司，从预约到机场，机舱内，直到旅游目的地都能够提供一条龙服务，这令顾客很放心。作为实际的例子，对于步行困难、使用氧气瓶的顾客，旅游援助服务柜台提供以下帮助。

- 从办票柜台到登机口准备轮椅
- 氧气瓶带入机舱内的手续指南、资料的说明、提供准备、及与氧气瓶供给公司的联系
- 与航空公司（ANA天空援助服务柜台）的委托联系

除设施不足等客观困难以外，努力支援其参与与普通顾客相同的行程，并得到同样的快乐。今后，为了提高对顾客的服务，旅游援助服务柜台作为旅游全线的发信源，为使ANA集团内部资源完全共有而努力。

身体不方便的乘客“ANA Hallo Tour”利用实绩





创造生气勃勃的工作环境

为了有力推进ANA集团的成长，使员工每个人发挥能力，创造生气勃勃的工作环境是必不可少的。在这里介绍在ANA集团的工作与生活的和谐共存以及人才培养方面的内容。

推进工作与生活的和谐共存

●重新检讨工作方法

随着社会形势的变化，企业周边的环境和人们的价值观都在不断地变化。在日本，严峻的经营环境加上少子高龄化带来的劳动力人口的减少成为很大的问题。在其中，企业必须不论性别、年龄、国籍等等，完全接受员工多样的工作方法以追求更高竞争力。在ANA集团，社员每一人都不断改进自己的工作方法，努力创造生气勃勃的更加长久活跃的环境，带给社会、企业、个人更多活力。



2008年度的活动及成果



通过业务效率化及劳动时间的彻底管理，所涉及的部门加班时间比前年度减少约6%。



- ①实施“孩子们工作场所参观日”，创造推进工作与生活和諧共存的趋势。
- ②作为育儿与工作并存支援的一环，实施以育儿休假者为对象的研修。

●3个重点项目

在《2008年~2011年度ANA集团中期经营战略》中提出支持战略的推动力是“人才”。ANA集团使所有员工的工作与生活和谐共存，积极创造能够让大家专注于与革新息息相关的创造性的工作的环境和气氛。2008年度设定了“劳动时间改革”、“推进多样工作方法”、“推进生活与工作和谐共存的启发活动”三个重点项目，并开展各种活动。

短时间高成果

~ 针对劳动时间的改革

- 大胆的业务改革与效率化
- 劳动时间的彻底管理
- 调整自己的时间
改变工作方式的意识改革

工作、家庭（私人生活）都“安心，温暖，朝气蓬勃”

~ 推进多样的工作方式

- 工作和育儿及照顾病人和谐并存
育儿及照顾病人的相关制度的充实和环境整顿
- 工作时间和场所更加灵活
研究引进远程工作

生气勃勃员工的推荐

~ 为推进工作与生活和谐共存的启发活动

- 召开工作与生活和谐共存的研修
- 作成手册



2009年2月起开始试行在
家工作方式



我们参与策划了日本福利劳动部的“推进工作与生活的和谐计划”。在公司内部聘请外部讲师召开研修会，通过宣传册的作成和发放，促进对工作与生活平衡的理解。



创造生气勃勃的工作环境

●人才培养

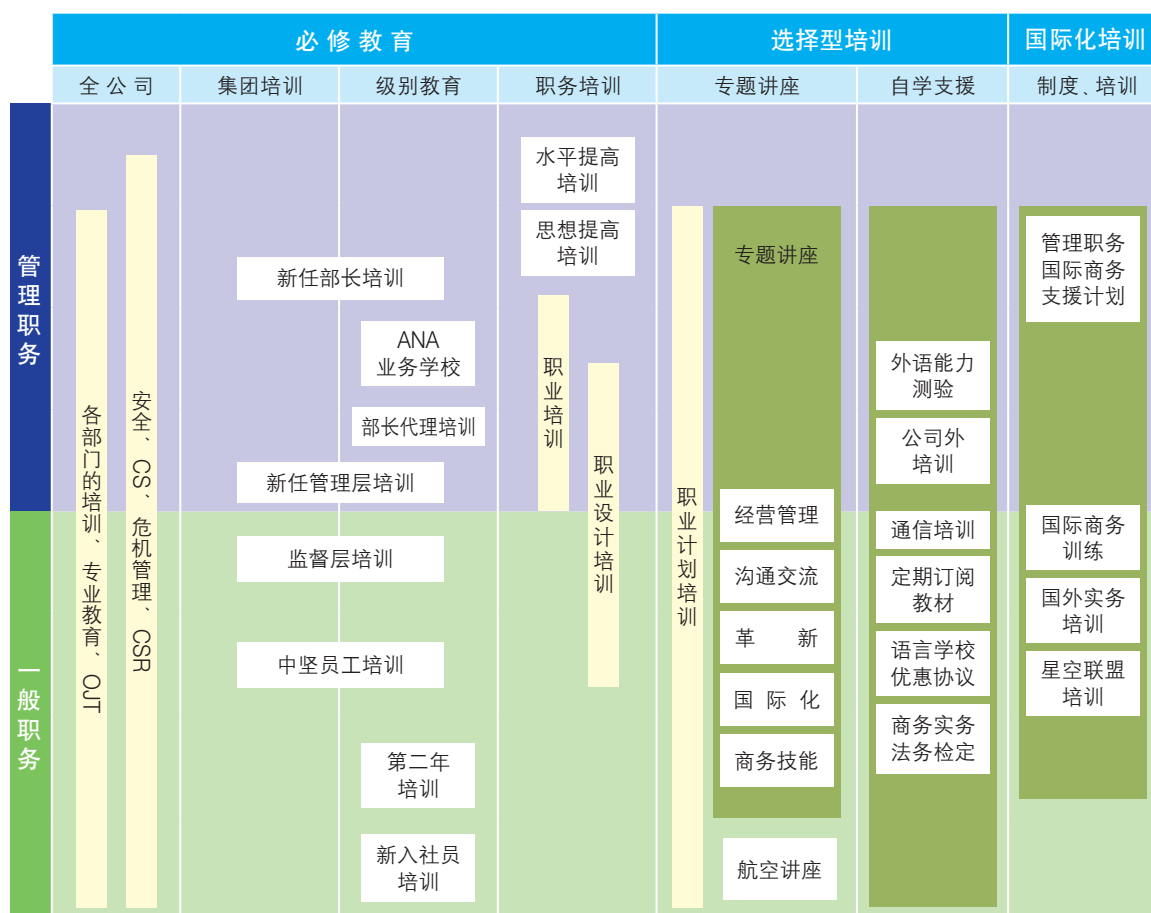
生气勃勃的人才投资战略

ANA集团为借助首都圈机场运行范围等的事业扩大机会得以更大成长，对成为此推动力的人才进行积极投资，制定了《2008~2011年度集团3万人人才投资战略》。使作为人才的员工更有干劲，创建能够发挥能力的组织结构，实现“安全、团队、革新、国际化”。

面向人才的投资“价值创造的源泉是人”

- 培养支撑安全和运作的人才，给予高评价。
- 调动集团综合力
- 通过多样的人才和多样的工作方式促进改革。
- 培养支持国际化事业的人才，在各个领域作出贡献。

ANA人才开发体系（概要图）



多种培训措施

员工每一人都自主积极地成长这将给ANA集团带来巨大的革新。ANA“人财大学”与现有的教育培训部门合作，为了更加发挥员工的热情和个性提供了多种计划。

2008年度ANA“人财大学”提供了级别培训、自学讲座和通信培训，还有对应不同年龄层的生涯培训为中心的生涯支援学部，以ANA集团内的中坚层和监督层为对象的领导力、管理培训为中心的小组协育学部，和以提高品格的坐禅培训及冒险培训为中心的生气勃勃人才学部，很多的ANA集团员工都接受了培训。

我们相信在“人财大学”通过各种成长“人才质的强化”能使得工作的品质提高，ANA集团的价值提高，公司将继续提供所有员工同等的成长机会。

支援女性活动

介绍在ANA集团内生气勃勃工作的女性榜样，为使女性更加充满活力地工作进行充分支持。召开女性职业生涯支援为目的的培训和座谈会，使大环境适合各自的能力和个性的充分发挥。



女性升职培训