

総安推 第 20-010 号

令和 2 年 5 月 29 日

国土交通大臣
赤羽 一嘉 殿

全日本空輸株式会社
代表取締役社長
平子 裕志

航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令について(報告)

令和 2 年 5 月 1 日付け「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令」(国官参事第 75 号)にて命じられた措置につき、ご報告申し上げます。

このたび、お客様の生命や財産をお預かりする航空運送事業者として、飲酒にかかわる問題で輸送の安全、航空利用者をはじめとした関係者の皆様に多大なるご心配とご迷惑をお掛けしておりますことをあらためて深くお詫び申し上げます。

平成 30 年 12 月 21 日「運航乗務員の不適切な行為および不十分な安全管理体制について(厳重注意)」ならびに平成 31 年 4 月 9 日「航空輸送の安全の確保に関する業務改善勧告」を受けている中で、再び運航乗務員による飲酒にかかわる不適切事案を発生させてしまいました。これまでも「安全がすべて」であることを掲げてまいりましたが、安全管理体制が十分に機能せず、これらの事案を防ぐことができなかったことについて、経営トップとして責任を痛感しております。

本件を厳粛に受け止め、経営の強い意志とリーダーシップを持って ANA グループとして安全管理体制の再構築に取り組み、現在推進している再発防止策を徹底し安全運航を堅持するとともに、グループ全役職員一丸となってお客様をはじめ広く社会から再び信頼をいただけるよう、全力で信頼回復に取り組んでまいります。

以下次葉

目次

1. 不適切な事実

1-1. 概要

1-2. 確認された不適切な事実

- ① 運航規程に定める時間制限およびアルコール量を超えて飲酒した。
- ② 酒精飲料の影響によって正常な運航ができないおそれがある状態で乗務しようとした。
- ③ 運航乗務員および第三者立会者が運航規程に定めるアルコールを検知した場合の手順に従わなかった。
- ④ 運航乗務員に対する安全意識の再徹底ならびに法令・規程遵守に向けた一連の対策を講じていたにもかかわらず再発させた。

2. 要因分析

2-1. 当該運航乗務員に関する要因

2-2. 会社組織に関する要因

3. 講じた措置

3-1. 運航乗務員の意識改革とアルコールに関する教育の見直し

- ① 自己管理意識を根付かせるための定期的な教育の実施
- ② 定着を継続的に確認する体制の構築

3-2. 運航乗務員の飲酒に関する自己管理の強化等

- ① 禁酒時間外における過度な飲酒を防止することの徹底
- ② 出勤前のプリチェック(事前検査)を組織的に管理
- ③ すべての運航乗務員の飲酒傾向を把握
- ④ 常習的な飲酒傾向のある運航乗務員に対し、乗務させずカウンセリング等を実施

3-3. アルコール検査体制の再構築

- ① アルコール検査システムおよび管理体制の改善
- ② 第三者立会者による報告体制の強化

3-4. 報告書に記載された再発防止策の見直し

- ① 厳格な検査体制の構築
- ② 運航乗務員の意識改革
- ③ 飲酒問題に関する安全管理体制の強化と社外有識者、組合との連携

3-5. 改善措置の実施状況についての定期的報告

1. 不適切な事実

1-1. 概要

令和 元年 11 月 7 日、ANA 242 便(福岡空港発 東京国際空港着)に副操縦士として乗務予定であった機長より、乗務前のアルコール検査において、前日の過度な飲酒に起因しアルコール反応が検知された。別の運航乗務員に交代した影響により、34 分遅延した当該便を含む、合計 4 便が遅延し、1,955 名のお客様に迷惑を掛けるに至った。

1-2. 確認された不適切な事実

- ① 運航規程に定める時間制限およびアルコール量を超えて飲酒した。
- ② 酒精飲料の影響によって正常な運航ができないおそれがある状態で乗務しようとした。
- ③ 運航乗務員および第三者立会者が運航規程に定めるアルコールを検知した場合の手順に従わなかった。
- ④ 運航乗務員に対する安全意識の再徹底ならびに法令・規程遵守に向けた一連の対策を講じていたにもかかわらず再発させた。

2. 要因分析

2018 年 12 月 21 日に厳重注意、2019 年 4 月 9 日には業務改善勧告を受けている中で、再び飲酒にかかわる不適切事象を発生させたことは、当該機長個人のみならず、弊社の安全管理体制が十分に機能していなかった結果と認めざるを得ない。本件に至る個人ならびに組織要因を以下のとおり分析する。

2-1. 当該運航乗務員に関する要因

- ① 日頃の飲酒習慣
乗務前日も含めほぼ毎日飲酒し、飲酒制限のない場合は 10 単位(20 ドリンク)程度の多量飲酒を繰り返しており、日頃の飲酒習慣に問題があった。
- ② 当事者意識の欠如と代謝能力への過信
度重なる飲酒問題に対する当事者意識の欠如と、日頃の経験から、自分は酒に強い体質でありアルコール代謝能力についても短時間で分解できると過信していたため、飲酒制限や入社前の自主検査に対する意識が低かった。
- ③ 不適切な遵法意識
最終的に検査で引っ掛からなければよい、会社にバレなければよい、協力ベースの制限などという身勝手な遵法意識から、運航規程に定めた制限時間や飲酒量、会社が指示した宿泊地での飲酒制限などに対する認識が希薄だった。
- ④ 組織に対する甘え
アルコール検知後に実施したセルフチェックにおいて、アルコール反応が前日の過度な飲酒に起因するものと確信したが、一縷の望みをかけ、なんとか処理してもらえないかという自己中心的な甘えから、手順とは異なる窓口へ連絡した。また、空港の第三者立会者に対しても「体調不良で乗務できない」と伝えた。

2-2. 会社組織に関する要因

① 社員教育・意識改革の取り組み

アルコールに関する基礎知識、事例共有、ルール変更、法令遵守の重要性等について教育資料を改定し、実施体制の見直しを図ったが、知識付与に留まり全運航乗務員の意識改革や行動変革には至っていなかった。また、経営層からのメッセージ・緊急周知や管理職による個人面談等を実施してきたが、職場の運航乗務員が能動的に変革を推進するまでには至っていなかった。

② 自主検査への組織的関与

自身のアルコール分解能力の確認や健康管理の一環として、運航乗務員全員にアルコール検知器を個人貸与し、自宅やホテルでの自主検査を促すなど自己管理意識の向上を図ってきたが、本人任せとなり組織としての関与に不足があった。

③ 社員マネジメント

自社、グループ社および他社において、運航乗務員の飲酒による不適切事象が発生し、当局からも自己管理強化指示がなされていたが、社員の日常的な多量飲酒傾向や、問題飲酒習慣等について、組織的に把握しサポートする体制が不十分だった。

④ アルコール検査体制

第三者立会者は、アルコール反応が検知された当該機長より「体調不良で乗務できない」との申告を受け、上司への報告を躊躇し規定に従った報告がなされなかった。運航乗務員のアルコール検査はフライトオペレーションセンター（以下 FOC）が所掌しており、立会者および立ち会う組織の主体性に不足があった。

以上の要因分析の結果を踏まえ、事業改善命令に基づき以下の対策を講じる。

- ・運航乗務員の意識改革とアルコールに関する教育の見直し(3-1)
- ・運航乗務員の飲酒に関する自己管理の強化等(3-2)
- ・アルコール検査体制の再構築(3-3)

また、過去の飲酒不具合事案の報告書に記載した再発防止策の見直し(3-4)を行い、対策の実施状況については定期的に報告(3-5)する。

3. 講じた措置

3-1. 運航乗務員の意識改革とアルコールに関する教育の見直し

① 自己管理意識を根付かせるための定期的な教育の実施

1)実施体制

初度教育および定期教育を以下の資格訓練にて実施することで確実な履行管理を図る。

- a.初度教育:副操縦士昇格オリエンテーション(対面教育)にて実施。(2019年7月より継続実施)

b. 定期教育: 運航乗務員の資格管理上、毎年必ず実施される定期訓練にてオンライン教育を実施。(2020年2月より)

2) 教育資料

a. 教育資料の見直しによる内容面の充実

アルコール問題に対する危機感の共有、アルコールの影響に関する基礎知識の付与、ルール遵守や適正な飲酒習慣の重要性についてプログラムに反映した。(2020年2月)

b. 定期的な見直しによる最新性の維持

今後は最新のアルコールに関する知識や事例紹介の反映など定期的な見直しを行う(毎年7月)こととした。(2020年7月初回見直し)

② 定着を継続的に確認する体制の構築

1) 定期教育(オンライン教育)における理解度確認テストの設定

随時内容を見直し、継続的に定着度を確認する。(2020年7月初回見直し)

2) 社内監査における定着度の確認

社内安全監査時に、監査員が無作為に抽出した運航乗務員に対しアルコール基礎知識等が根付いているかを確認する。(2020年4月より)

3-2. 運航乗務員の飲酒に関する自己管理の強化等

① 禁酒時間外における過度な飲酒を防止することの徹底

1) Operations Manual に飲酒量が規定化(12時間前・2単位)されたことを再周知(2019年11月8日)すると共に、各種会議体で事象共有し、内容の徹底を図った。

2) 適正飲酒の習慣化に向けた推進活動の展開

知識付与、意識改革に加え、「飲酒問題の撲滅」と「社員の健康増進」を目的に適正飲酒の習慣化に向けた取り組みを推進する。

a. 適正な飲酒量を定義・共有(DRINK@012)

ANAグループとして、理想の飲酒習慣を「日常的な適正飲酒量は2ドリンク」(健康日本21)と定義し全社員への共有・啓発を開始。(2019年11月1日より)

b. 現場推進者の養成(適飲アンバサダー)

各組織・職場単位で計画的に推進活動を展開するための推進体制を構築。運航乗務員からも推進者を選出・養成し、職場でのボトムアップを図る。(2020年5月より)

3) 外部講師によるアルコール管理者教育

アルコールに対する意識改革を図るため、運航乗務員の部長、リーダー職を対象とした特定非営利活動法人ASK講師による運航乗務員のアルコール管理者教育を実施。教育後は、講師を交えた意見交換を実施。(2020年2月)

② 出勤前のプリチェック(事前検査)を組織的に管理

個人貸与する検知器を用いて出社前に自身の体内アルコール濃度を定量的に確認するプリチェックを実施。完了が確認できない場合は、所定の乗務前アルコールチェック(法定検査)が実施できない体制を構築。

1) プリチェックが完了していることを第三者立会者が確認し法定検査を実施。(2019年12月より)

- 2) アルコール検査システム上、プリチェック完了が確認できない限り法定検査が実施できないよう、システム改修する。(2020年8月にシステム化予定)
- ③ すべての運航乗務員の飲酒傾向を把握

B777 型式部における緊急面談およびその他型式部を含めた全運航乗務員の飲酒傾向・習慣を把握する面談を実施。

 - 1) B777 型式部

所属の運航乗務員(約 600 名)に対し緊急面談を実施し、本事案の内容共有および飲酒習慣をヒアリング。(2019年12月完了)
 - 2) 全型式部

スクリーニング対象を拡げるため、全運航乗務員(約 2,000 名)に対し面談を実施。事業改善命令の内容共有および日常的な飲酒頻度・飲酒量等、飲酒習慣を問診形式でヒアリング。(2020年6月中に完了予定)
 - 3) その他

上記面談未実施の転入者等が発生した場合には、所属部署において問診形式のインタビューを実施する。以後、飲酒トラブルや自主検査結果等を踏まえ、所属乗務員の飲酒傾向について組織的に把握・更新していく。さらに、ピアサポート体制(下記④ 2)項)の構築を通じ、飲酒傾向を随時把握できる仕組みとする。
- ④ 常習的な飲酒傾向のある運航乗務員に対し、乗務させずカウンセリング等を実施
 - 1) 上長の指導、日常行動のフォロー、社内節酒アドバイザーとの面談を前提とし、必要に応じて産業医の診断等を踏まえた上で専門医による治療を勧奨。(2019年11月より実施中)
 - 2) 職場におけるピアサポート体制の構築

職場の相談役となりうるサポーターの養成や産業医、社外医療機関、社外専門機関との連携により、段階的に職場におけるピアサポート(カウンセリング等)体制を構築する。また、ATEC・定期航空協会等を通じ、業界標準のサポート体制について検討する。(2020年度以降段階的に検討・導入)
 - 3) アルコール専用通報窓口(アルコールアラートデスク)の設置

問題飲酒行動やその傾向がみられる社員の行動について、グループ社員から幅広く情報収集し対応を講じることで飲酒問題の撲滅と未然防止を図る。(2020年7月より運用開始予定)

3-3. アルコール検査体制の再構築

- ① アルコール検査システムおよび管理体制の改善

アルコール検査システムを、顔認証システム・勤務管理システム・運航支援システム等と連携させ、検査の中央監視体制を強化することで、より適正かつ確実な検査体制を構築する。(2020年8月予定)
- ② 第三者立会者による報告体制の強化
 - 1) アルコール検知時、立会者から当該空港の責任者へ連絡に加え、発生空港からオペレーションマネジメントセンター(OMC)への報告ルートを周知徹底。(2020年5月)
 - 2) アルコール検知時、立会者から乗務管理部署(FOC 当直)に対しても連絡する体制として、

第三者確認実施要領を改定。(2019年12月17日)

3) アルコール検知時、検査データが FOC 中央監視者へ転送され、同時に確認できるシステムを改修済。(2019年12月5日)

4) 第三者立会者への周知徹底

第三者立会者に対し、所属部署より上記1)～3)の内容について周知徹底し、FOC にて名簿にて周知状況を管理する。(2020年6月12日まで)

今後、第三者立会者の新規養成訓練に同内容を反映する。

3-4. 報告書に記載された再発防止策の見直し

飲酒による不適切な事案を発生させたことにより、これまで2018年12月21日に文書による「厳重注意」、2019年4月9日には「業務改善勧告」の指導を受け、都度、厳格な検査体制の構築と社員の意識改革を柱とし、種々の対策を講じてきた。今般の再発を厳粛に受け止め、これまでの対策および実行状況について見直しを行った。

① 厳格な検査体制の構築 … 3-3 項に反映

これまで検知器の高度化、基準値の厳格化、立会者の設置、規定化、システム化などにより段階的に検査体制の強化を進めてきた。運航乗務員のアルコール検査は、各運航乗務員が乗務前後に実施した結果を、検査を所管する FOC の中央監視体制の下で管理する体制とし、第三者立会者は主に検査が不正なく適切に実施されたことを保証する役割に特化していたことから、従来の対策に加え以下の追加措置を講じることとした。

1) アルコール検査システムおよび管理体制の改善

2) 第三者立会者による報告体制の強化

② 運航乗務員の意識改革 … 3-1、3-2 項に反映

一連の不適切事案を受け、飲酒量(2単位)の規定化、教育の充実、全員面談による危機感共有、啓発活動の推進、自己管理用検知器の個人貸与等、幾重にも対策を立案し、順次施策を展開してきた。事象発生時点では、基本知識付与に留まり全運航乗務員の意識改革や行動変革には至っておらず、職場の運航乗務員が能動的に変革を推進するまでには至っていなかった。今後も組織的かつ継続的に施策を展開する必要があることから、以下の追加措置を講じることとした。

1) アルコール教育(初度、リカレント)の定期的な見直しと、理解度の確認

2) 適正飲酒の習慣化推進プログラムの展開

3) 入社前の事前検査(プリチェック)を組織的に確認する体制の構築

4) 職場における問題飲酒傾向者の把握とサポート体制の構築

③ 飲酒問題に関する安全管理体制の強化と社外有識者、組合との連携

現時点で最善と考えられる対策を実施あるいは計画したが、講じた措置の不足や形骸化、風化等により新たな課題が顕在化する恐れがある。常時組織的にアルコール対策の運用状況について把握し、経営、従業員が一体となり、適宜社外有識者等の助言を得つつ、継続的に PDCA を回す体制を強化すべく、以下の対策を講じることとした。

1) ANA グループ アルコール対策委員会の推進体制の強化

常任委員に OMC、広報、人事、企画、IT、労政、安全品質管理の各長を追加した。

(2020年4月より)

2) ANAグループ アルコール対策評議会 (年2回開催)

ANAグループのアルコール対策全般について、専門家の見地からの評価・助言を受け、持続的な改善と活動の透明性につなげる。

(評議員4名)

- ・バス会社の経営経験者
- ・独立行政法人国立病院機構久里浜医療センター
- ・サントリーグループHD株式会社
- ・アルコール検知器協議会 会長代理・幹事

(ANAグループ9名)

- ・ANAG(ANA/エアージャパン/ANAウイングス)各社社長
- ・ANAG(ANA/エアージャパン/ANAウイングス)各社安全統括管理者
- ・ANA総合安全推進室長、アルコール対策委員会副委員長

第1回: 2019年10月7日

第2回: 2020年5月(延期) ※ 半年に1回開催予定

3) 労働組合との協議・協働推進 (適宜開催)

適正飲酒習慣化の推進を乗員2組合と地上1組合と協働推進する協議会を設定。ルール強化から、一人ひとりが自発的に考え、社員参画型の施策を展開し、「意識」と「習慣」の変革に取り組む。(2020年5月20日より)

3-5. 改善措置の実施状況についての定期的報告

改善措置の進捗状況、運用状況を四半期に1度の定期監査にて報告する。

以上