

全日本空輸株式会社
2009年3月期第3四半期決算
今後の経営戦略



代表取締役社長
山元 峯生

2009年1月30日

ANAグループの目指すもの

グループ経営理念

- 私たちのコミットメント —
 ANAグループは、「安心」と「信頼」を基礎に
- 価値ある時間と空間を創造します
 - いつも身近な存在であり続けます
 - 世界の人々に「夢」と「感動」を届けます

グループ安全理念

安全は経営の基盤であり社会への責務である。
 私たちはお互いの理解と信頼の
 確かなしくみで安全を高めていきます

私たちは一人ひとりの責任ある
 誠実な行動により安全を追求します

グループ経営ビジョン

ANAグループは、国内および日本とアジア
 そして世界の旅客・貨物輸送を担う
 航空事業を中核としてアジアを
 代表する企業グループを目指す。

▶▶ アジアを代表するとは、

- クオリティで一番
- 顧客満足で一番
- 価値創造で一番

となることである。

目次

2008年度第3四半期決算	P5
2008年度業績見通し	P6
今後の経営戦略	P7
『09年度緊急対策プラン』の概要	P8
2009年度航空運送事業	P9 - 11
(1) 国内旅客事業計画	P9
(2) 国際旅客事業計画	P10
(3) 貨物事業計画	P11
10-13中期経営戦略策定に向けて	P12
今後に向けて	P13

当資料は、弊社の現在の計画、見積り、戦略、確信に基づく見通しについての記述がありますが、歴史的な事実でないものは、全て将来の業績に関わる見通しです。これらは現在入手可能な情報から得られた弊社の判断及び仮説に基づいています。弊社の主要事業である航空運送事業には、空港使用料、燃料費等、弊社の経営努力では管理不可能な公的負担コストが伴います。また、弊社が事業活動を行っている市場は状況変化が激しく、技術、需要、価格、経済環境の動向、外国為替レートの変動、その他多くの要因により急激な変化が発生する可能性があります。これらのリスクと不確実性のために、将来における弊社の業績は当資料に記述された内容と大きく異なる可能性があります。従って、弊社が設定した目標は、全て実現することを保証しているものではありません。

2008年度第3四半期決算

想定を超える大幅な需要減退により減収減益

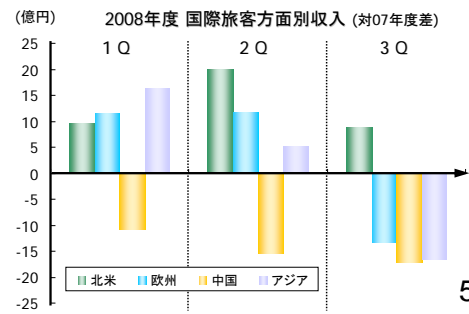
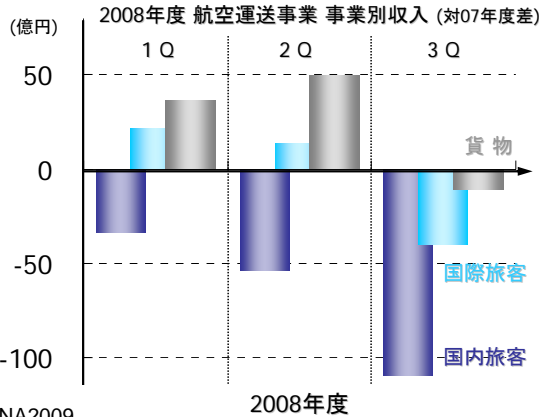
2008年度第3四半期決算のポイント

- > 急速な需要減退により全セグメントにおいて減収減益
- > 国際旅客では全方面において需要減退が顕在化
- > 下期の緊急コスト削減策は着実に実行

2008年度第3四半期業績

	第3四半期累計	前年同期差
売上高	11,074	△341
航空運送事業	9,782	△190
営業利益	403	△536
航空運送事業	376	△496
経常利益	227	△560
当期純利益	94	△1,085
EBITDA	1,238	△402

(単位: 億円)



©ANA2009

- ◎米国発の金融危機の影響は、世界中に伝播し、経済に深刻な影響を及ぼしています。
- ◎当社は、上期に発生した原油価格の高騰や、弱含みの需要に対応して、路線便数の削減、費用の削減、収入見通しの変更など、環境の変化に対して機動的に対応してまいりました。
- ◎しかし、11月以降想定を大きく超える急速な需要の減退に見舞われ、航空運送事業をはじめ、全てのセグメントで収入が大きく落ち込みました。
- ◎第3四半期では、これまで増収を牽引してきた国際旅客、貨物も前年比で減収に転じました。
- ◎コスト削減は着実に実行しておりますが、収入の大幅な低下を補うには至りませんでした。
- ◎結果、当、第3四半期、累計実績は、売上高1兆1,074億円、営業利益403億円となり、前年同期と比較して、売上高で341億円の減少、営業利益で536億円の減益となりました。

2008年度業績見通し

需要低下の継続を見込み通期業績見通しを修正

2008年度通期業績予想

08年度第4四半期の取組み

- > 事業計画の修正を行い、更なる供給調整を実施
- > 下期の緊急コスト削減策に加えて新たに第4四半期追加コスト削減策を実施

	前回予想	今回予想	前回差
売上高	14,600	14,000	△600
航空運送事業	13,020	12,370	△650
営業利益	550	80	△470
航空運送事業	520	55	△465
経常利益	290	△100	△390
当期純利益	170	△90	△260
配当	3円	未定	-

(単位:億円)

第4四半期の更なる取組みの内容 約20億円

更なる供給調整 (09.02 ~)

- > ムンバイ線減便 (デイリー運航 → 週3便)
- > 関西-大連・瀋陽休止
- > 成田-上海減便 (1日3便 → 1日2便)
- > 成田-バンコク小型化 (B777 → B767)

+

追加コスト削減策

- > 役員報酬削減
- > 宣伝費・販売管理費削減
- > その他管理可能費削減

©ANA2009

6

- ◎今年度の見通しと業績予想の変更についてです。
- ◎第4四半期に入っても、需要の不振は継続しております。
- ◎1月の旅客数の見通しは、国内線が前年比93%*、国際線が88%*、国際貨物の重量は76%*となっており、今年度中はこのような傾向で推移すると予想しております。
- ◎今年度、残された期間は短くなっておりませんが、収支の悪化を最小限にとどめるべく、更なる供給調整と追加のコスト削減策を実行いたします。
- ◎全力で、収支の改善に努めてまいりますが、過去最悪の全方面に及ぶ需要の急減に対して、短時間で費用構造を適合させることは困難であり、今期の業績見通しをご覧のように変更させていただきます。
- ◎今期は、当期利益は赤字となる見通しとなったため、配当については「未定」とさせていただきます。

*1月速報推定値

今後の経営戦略

世界同時不況に対して『09年度緊急対策プラン』を策定

本格的な世界同時不況の到来

09年経済成長率予測:
日本 -1.4%; 米国 -1.6%; 欧州 -1.2%; 中国 +7.1%

航空業界への深刻な打撃

09年度航空需要予測: 旅キロ -3.0%; トンキロ -5.0%

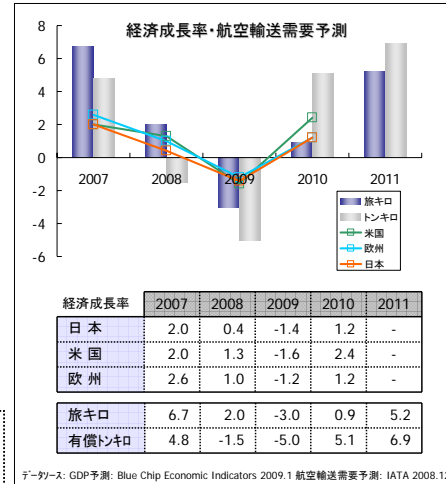
直近の危機を乗り越え、今後の首都圏空港
再拡張の準備をすすめていくことが必要

短期的 対策・戦略 中期的

09年度緊急対策プラン

10-13 中期経営戦略*

* 次期中期経営戦略(2010-13年度)の仮称



- ◎今後の戦略についてです。
- ◎世界同時不況の到来により、足元の需要減退もまだ底打ちの兆しは見えません。
- ◎また、世界の航空需要も2009年度はマイナス成長となることが予測されており、現時点で利益計画を含めた中期経営戦略を策定することは困難であるばかりでなく、不確実性が高いと判断いたしました。
- ◎2009年度は、需要の落ち込みにより極めて厳しい経営環境となることを予想しており、先ずこれを乗り切るために『2009年度緊急対策プラン』を策定し、取り組んでまいります。
- ◎一方、ターゲットとしてきた2010年の羽田・成田の拡張時期が近づいてきております。
- ◎いち早くこの環境に対応し、需要の回復期には直ちに利益成長が図れる企業体質を構築することを目指します。
- ◎2010年度以降の経営戦略については、「2010年度－2013年度中期経営戦略」として、2009年度中に新たに策定していく予定です。

『09年度緊急対策プラン』の概要

事業見直しと収益性改善により早期に事業構造の転換を図る

『09年度緊急対策プラン』の柱

需要減少に応じた事業の見直し

- 需要動向を見据えた路線の見直しと供給調整
- 生産資源の再配置による収益性の向上
- 2010年度の首都圏空港拡張に向けた準備

コスト面での事業構造の抜本的強化

- 固定費を中心とする過去最大の
コスト削減
- イノベーションの一層の推進による
コスト効果の追求
(業務構造改革、旅客サービス改革、空港オペレーション改革)

投資の抑制

- 事業規模の見直しに対応して
規模の圧縮と時期の先送り
- 省燃費機材の導入、イノベーションの
投資は優先課題として継続

経営環境の変化に適切に対処して直近の危機を乗り越え、2010年度に繋げる

©ANA2009

8

◎『2009年度緊急対策プラン』の概要についてです。

◎第1に、「需要減少に応じた事業の見直し」です。

◎需要の急減速に対応して、時限的措置も含めて、
国内旅客・国際旅客・貨物全ての分野で
供給量の削減と路線便数の見直しを行います。

◎第2に、「コスト面での事業構造の抜本的強化」を行います。

◎緊急的処置も含めて、固定費を中心とする、過去最大のコスト削減を行います。

◎また、今まで推進してきた「イノベーション」のコスト面の効果を追求し、
オペレーションコストの削減を行います。

◎第3に、「投資の抑制」です。

◎事業規模の見直しに対応して、投資規模の縮小と時期の延期を行います。

◎ただし、省燃費機材の導入や安全に関わる投資、
また、品質向上とコスト削減に寄与する投資は、精査の上、継続いたします。

◎このような方針のもと、2009年度の利益計画を策定してまいります。

09年度国内旅客事業計画

生産資源の再配置によるネットワーク収益性の向上と競争力の強化

2009年度の対策

生産資源の有効活用による路線再編

競合路線における収益性と競争力の強化

ローカル路線の季節運航化とコードシェアの活用

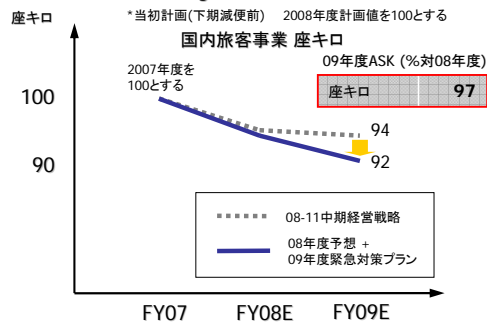
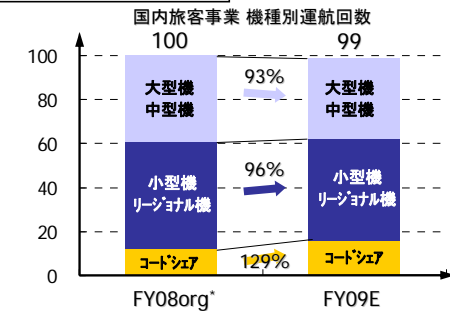
ネットワーク収益力の強化

主な休止・減便

神戸-仙台 休止
羽田-神戸
関西-羽田・高知
松山-鹿児島
中部-福岡・秋田
米子-徳島
神戸-沖縄 期間減便
札幌-新潟・岡山・広島 } 季節
関西-女満別 } 運航化

主な増便・再開

羽田-札幌 } 増便
伊丹-成田 }
新潟-沖縄 通年化
福岡-仙台 } 再開
福岡-石垣 }



©ANA2009

9

◎航空運送事業の2009年度緊急対策プランです。

◎国内旅客事業は、需要動向に対応して、
路線の見直しと投入機材の適正化によりネットワークの効率化を行い、
提供座席キロを、2008年度の見通しと比較して、約3%削減します。

◎需要と採算性の観点から大阪発着路線の見直しを行い、
関西空港・神戸空港発着便を削減します。

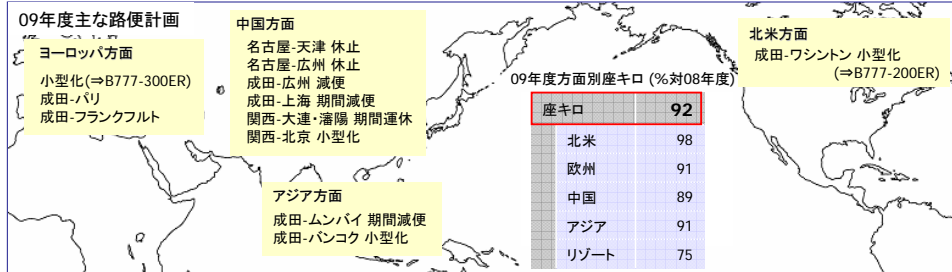
◎一方、東京—札幌線は、1往復増の1日16往復に増強するなど、
需要の期待できる路線については増便します。

◎また、需要の波が大きな路線については季節運航を推進してまいります。

◎小型化がすすむことにより座席キロは減少しますが、
右上の図でご覧いただけますようにコードシェアをすすめることによって
便数の減少を抑止し、お客様の利便性を確保し、
ネットワーク競争力の維持と収益力の向上を図ります。

09年度国際旅客事業計画

需要に応じた供給削減と収益性改善のための投入機材の適正化



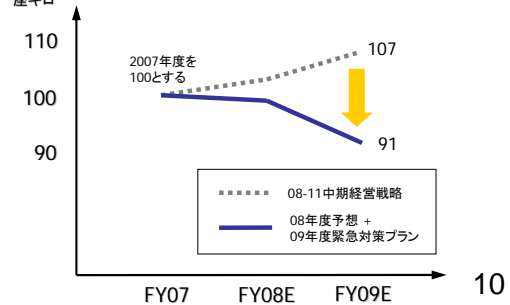
2009年度の対策

急速な需要減速に伴う供給の削減

収益性改善のための機材の小型化

需給バランス変化に伴う中国路線の削減

国際旅客事業 座キロ



©ANA2009

10

- ◎国際旅客事業です。
- ◎需要動向に対応して、路線の見直し、投入機材の小型化を行い、提供座席キロを2008年度見通しと比較して、約8%削減します。
- ◎急速な需要減退に対して、まず、中国路線の一部と成田-ムンバイ線については期間減便ならびに期間運休を行います。
- ◎また、中国路線は、構造的に路線全体の需給バランスの悪化が進んでいるため収益力の回復を目的として休止・減便に加えて小型化により全般的な供給の削減を行います。
- ◎欧州路線では、現在ボーイング747-400で運航している、成田-パリ、成田-フランクフルト線を、順次、経済性に優れるボーイング777-300ERに切り替えていきます。
- ◎北米路線では、成田-ワシントン線を(ボーイング)777-300ERから200ERへ小型化いたします。
- ◎2009年度に計画しておりました、欧米長距離路線の増便及び新規開設は当面延期いたします。

09年度貨物事業計画

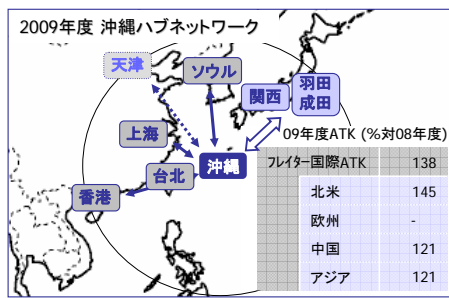
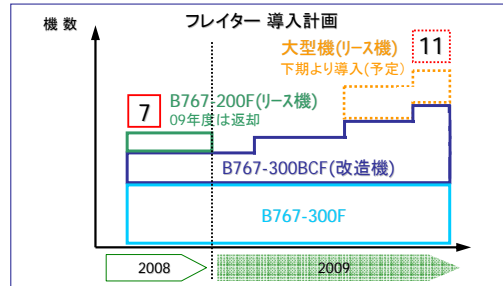
需要動向を見据えて09年度下期よりネットワークを柔軟に拡充

2009年度の対策

需要動向を見据えた供給計画の減速化

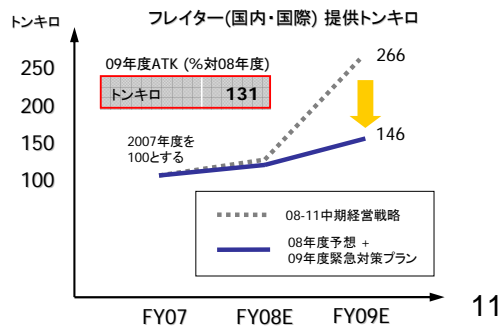
大型機導入の半年延期

沖縄ハブモデルの開始



©ANA2009

* 天津は2009.03より開始予定



11

◎貨物事業です。

◎現在の貨物需要は激しい落ち込みとなっておりますが、中長期的には、アジア域内の航空貨物は成長するという確信のもと、沖縄貨物ハブは予定通り2009年度下期に運用を開始いたします。

◎しかし、足元の航空貨物需要の急減に対応して、当初のフレイターの運航拡大計画を大幅に減速させ、2008年度の見通しと比較して、提供トンキロを約31%の増加にとどめます。

◎2008年度末の導入を予定しておりました大型貨物機については、需要動向を踏まえて、導入を2009年秋まで延期、中型貨物機については、コストの低い旅客機改造機の導入を進める一方、ウェットリース機は返却いたします。

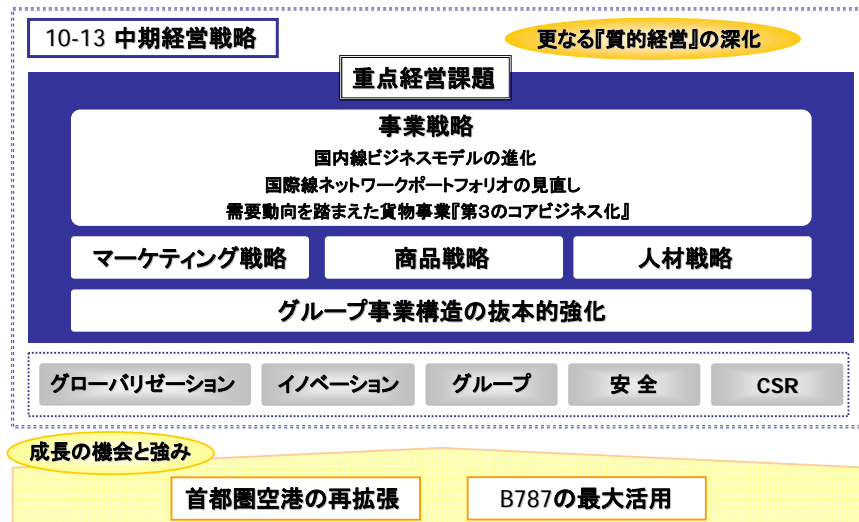
◎現在、貨物専用機は中型機7機体制ですが、2009年度末までには、中型機9機と大型機2機の11機体制を予定しております。

◎今後も需要の動向を見極めながら、変化に対してスピーディーで柔軟な事業展開を行ってまいります。

10-13中期経営戦略策定に向けて

経営ビジョンの達成に向けた今後の重点課題

経営ビジョン「品質」「顧客満足」「価値創造」でアジアNo.1の達成



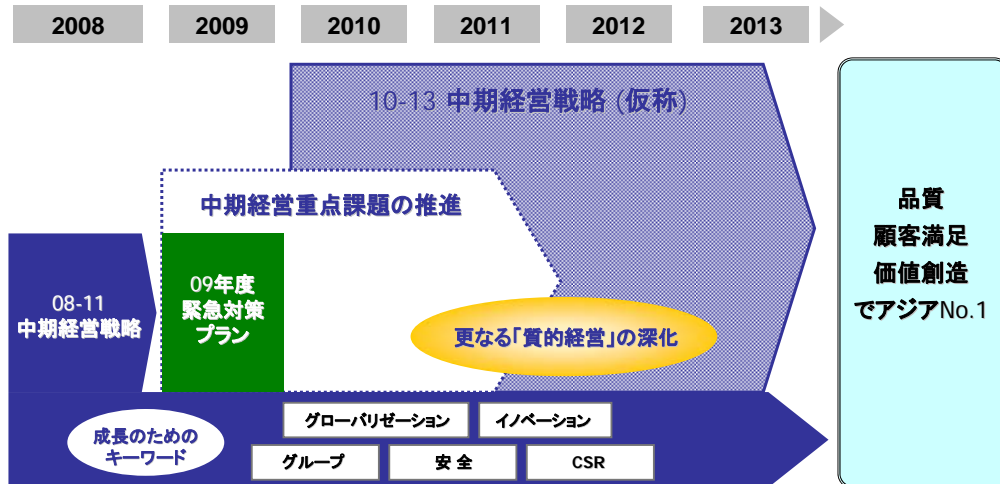
©ANA2009

12

- ◎2010年の首都圏空港の拡張を契機として
「品質」「顧客満足」「価値創造」でアジアNo. 1を達成するという
経営ビジョンは変わることはありません。
- ◎お話ししてまいりました『2009年度緊急対策プラン』の実行と並行して、
ご覧の個別戦略を進化させ、次の中期経営戦略の基盤としていきます。
- ◎戦略のポイントは、やはりボーイング787です。
- ◎787は767の座席数の約10%増という使いやすいサイズでありながら、
長距離運航能力を持ち、同時に優れた経済性と時代の要請に耐える環境性能を
備えており、厳しい経営環境でこそ真価を発揮できる機材であると考えております。
- ◎2009年度末に予定されている1号機の受領以降、他社に先駆けて、導入スピードを上げ、
2011年度末までに従来使用しておりましたボーイング777・ボーイング787・ボーイング737
ニュージェネレーションといった、いわゆる省燃費機材の構成比率を
更に高めたいと考えております。
- ◎もう一つのポイントは、グループの事業構造の抜本的強化です。
- ◎現在、グループ運航会社は6社ありますが、環境の激変により、
今まで以上に柔軟で効率的な運航体制が、求められております。
- ◎『イノベーション』の中でも検討してきた、「グループ本社・本部化」や
「プロペラ機・小型機事業の将来戦略」とあわせて検討を進めます。
- ◎また、データベースマーケティングを進化させるとともに、
「品質」「顧客満足」の経営ビジョンの達成に向け、
成長と飛躍のための商品戦略を描いていきたいと考えております。

今後に向けて

中期経営重点課題をベースに『10-13 中期経営戦略』を策定予定



©ANA2009

13

- ◎現在は世界同時不況の影響を大きく受けており、短期的な収益を見通すことすら困難な、未曾有の経営環境にあります。
- ◎世界の航空会社を見れば、米国や欧州では、航空の自由化の中で、経営基盤の弱い会社は駆逐、あるいは買収の対象となり、強い会社だけが生き残っています。
- ◎航空自由化の波はいずれ我が国にも押し寄せてくることは間違いありません。
- ◎2009年度は非常に厳しい年になるものと思いますが、羽田・成田の拡張が実現する2010年は、日本の航空業界にとって、飛躍のチャンスでもあります。
- ◎当社は品質、顧客満足、価値創造で「アジアナンバーワン」を目指していますが、厳しい競争の中でそれを達成していくことが、成長への道であると考えております。
- ◎さて、過日、4月に社長を交代する旨、発表させていただきました。
- ◎私は、副会長に就任する予定ですが、引き続き経営陣にとどまり、経営ビジョンの達成に努めてまいりたいと考えています。
- ◎これで私の話は終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

ご清聴ありがとうございました。

Thank you.

当資料はホームページでもご覧いただけます。

This material is available on our website.

<http://www.ana.co.jp>

[日本語] IR情報 → IR資料室



全日本空輸株式会社 IR推進室

電話番号 03(6735)1030(代) FAX 03(6735)1185 メールアドレス ir@ana.co.jp₁₄

©ANA2009



全日本空輸株式会社
2009年3月期
第3四半期決算説明会 【第2部】



専務取締役
日出間 公敬

2009年1月30日



I. 2009年3月期第3四半期決算概要	<i>Financial Results FY08 3Q</i>	P.3-6
(1)連結決算概要	<i>Consolidated Financial Summary</i>	
(2)セグメント別実績	<i>Results by Segment</i>	
II. 航空運送事業	<i>Air Transportation</i>	P.7-14
(1)航空運送事業	<i>Air Transportation Overall</i>	
(2)収入・費用増減要因	<i>Breakdown of revenue and cost deviation</i>	
(3)旅客事業(国内旅客・国際旅客)	<i>Passenger Operations (Dom./Int'l)</i>	
(4)貨物事業	<i>Cargo Operations</i>	
III. 燃料・為替ヘッジ	<i>Fuel and Currency Hedging</i>	P.15
IV. 通期業績見通し	<i>Outlook for FY08</i>	P.17-26
V. 補足資料	<i>Supplementary Reference</i>	P.27-31

当資料は、弊社の現在の計画、見積り、戦略、確信に基づく見通しについての記述がありますが、歴史的な事実でないものは、全て将来の業績に関わる見通しです。これらは現在入手可能な情報から得られた弊社の判断及び仮説に基づいています。弊社の主要事業である航空運送事業には、空港使用料、燃料費等、弊社の経営努力では管理不可能な公的負担コストが伴います。また、弊社が事業活動を行っている市場は状況変化が激しく、技術、需要、価格、経済環境の動向、外国為替レートの変動、その他多くの要因により急激な変化が発生する可能性があります。これらのリスクと不確実性のために、将来における弊社の業績は当資料に記述された内容と大きく異なる可能性があります。従って、弊社が設定した目標は、全て実現することを保証しているものではありません。



(1) 連結決算概要
◇ 経営成績

Consolidated Financial Summary
Income Statements

	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	増 減 Change	第3四半期 3Q/2008	増 減 Change
営業収入 Operating Revenues	11,415	11,074	△ 341	3,540	△ 241
営業費用 Operating Expenses	10,475	10,670	+195	3,635	+122
営業利益 Operating Income	939	403	△ 536	△ 95	△ 364
営業利益率 Op. Margin (%)	8.2	3.6	△ 4.6	△ 2.7	△ 9.8
営業外損益 Non-Op. Gains/Losses	△ 151	△ 175	△ 23	△ 72	△ 23
経常利益 Recurring Income	787	227	△ 560	△ 167	△ 387
特別損益 Extraordinary Gains/Losses	1,118	△ 32	△ 1,151	△ 24	△ 22
当期純利益 Net Income	1,179	94	△ 1,085	△ 126	△ 251

©ANA 2008

単位: 億円 (¥100Million)

3

◎ 経営成績の概要です。

◎ 世界規模での深刻な景気後退により、航空需要も第3四半期中盤から、急速かつ、大幅な落ち込みとなりました。

◎ 当社におきましても、売上高が第3四半期累計で前年同期を341億円下回る、1兆1,074億円となりました。

◎ 特に第3四半期での減収が大きく、10-12月のみで前年を241億円下回っております。

◎ 費用面では、各種費用抑制策を実行いたしましたが、燃油費につきましては、本年度上期までの継続的な原油価格高騰の影響が残り、増加いたしました。

◎ 結果、営業利益は403億円、経常利益は227億円、当期純利益は94億円となりました。

◇財政状態 Consolidated Balance Sheets

	前年度末 Mar 31, 2008	第3四半期末 Dec 31, 2008	増減 Change
総資産 Assets	17,833	17,875	+41
自己資本 Shareholders' Equity	4,529	3,211	△ 1,318
自己資本比率 Ratio of Shareholders' Equity (%)	25.4	18.0	△ 7.4
有利子負債残高 Interest Bearing Debts	7,678	8,353	+674
D/Eレシオ(倍) Debt/Equity Ratio (times)	1.7	2.6	+0.9

注記: オフバランスリース債務額2,047億円(前期末2,294億円)を含むD/Eレシオは3.2倍(前期2.2倍)となります。

単位: 億円 (¥100Million)

©ANA 2008

4

◎財政状態です。

◎自己資本は1,318億円減少の3,211億円となっております。

◎これは、急速な円高と原油価格の急落により、ヘッジ取引の時価評価がマイナスとなったため繰延ヘッジ損失1,033億円を計上したこと等によるものです。

◎負債につきましては、新規借り入れおよび、社債の発行をおこなった結果、有利子負債が674億円増加しております。

◎D/Eレシオは、負債の増加と一時的な自己資本の変動により、2.6倍となっております。

◇連結キャッシュフロー概要 Consolidated Summary of Cash Flow

	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	増減 Change
営業キャッシュフロー Cash Flow from Operating Activities	1,415	△ 14	△ 1,429
投資キャッシュフロー Cash Flow from Investing Activities	1,007	△ 882	△ 1,889
財務キャッシュフロー Cash Flow from Financing Activities	△ 1,047	568	1,616
現金及び現金同等物の増減額 Net Increase or Decrease	1,371	△ 330	△ 1,702
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and Cash Equivalent at the beginning	1,722	1,799	} △ 330
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and Cash Equivalent at the end	3,093	1,468	
減価償却費 Depreciation and Amortization	701	835	133
設備投資額 Capital Expenditures	1,873	1,064	△ 809
EBITDA	1,641	1,238	△ 402
EBITDAマージン EBITDA Margin(%)	14.4	11.2	△ 3.2

©ANA 2008 * EBITDA: 営業利益+減価償却費

単位: 億円 (¥100Million) 5

- ◎営業キャッシュフローは、14億円の支出となっております。
- ◎これは、過年度の大きな利益計上等により、法人税等の支払い額が多額になっているためです。
- ◎経常的な営業活動によるキャッシュフローを表すEBITDAは、1,238億円、EBITDAマージンは11.2%となっております。
- ◎投資キャッシュフローは、航空機関連の投資および、拡張を控えた羽田空港の施設への投資等により、882億円の支出となりました。
- ◎財務キャッシュフローは、借入金の返済を進める一方、計画通り借り入れを行った結果、568億円の収入となりました。
- ◎以上により「現金および現金同等物の期末残高」は、2008年3月末に比べ330億円減少し、1,468億円となりました。

(2)セグメント別実績 Results by Segment

	売上高 Revenues					営業利益 Operating Income				
	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期 累計 1-3Q/2008	増減 Change	第3四半期 3Q/2008	増減 Change	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期 累計 1-3Q/2008	増減 Change	第3四半期 3Q/2008	増減 Change
航空運送 Air Transportation	9,972	9,782	△ 190	3,113	△ 198	873	376	△ 496	△ 105	△ 351
旅行 Travel	1,654	1,480	△ 173	455	△ 59	24	3	△ 20	0	△ 4
その他 Others	1,467	1,130	△ 337	381	△ 111	46	23	△ 22	11	△ 8
消去 Eliminations	△ 1,679	△ 1,319	360	△ 410	127	△ 4	△ 0	3	△ 2	0
合計(連結) Total	11,415	11,074	△ 341	3,540	△ 241	939	403	△ 536	△ 95	△ 364

単位: 億円 (¥100Million)

◎旅行事業は、景気後退・消費低迷の影響により、国内・海外旅行ともに不振だったため、173億円の減収、20億円の減益となりました。

◎その他事業は、337億円の減収、22億円の減益になっております。

◎減収要因としては、当社の航空機部品の購入を、直接契約に変更したことによる商事子会社の売上減が約170億円、物流子会社を航空運送セグメントへ移動したことによる減少分が約60億円あります。

◎残りの約100億円は、主に、航空機部品・半導体など、商事子会社の外部売上が減少したことによるものです。

II. 航空運送事業

(1) 航空運送事業 *Air Transportation Overall*

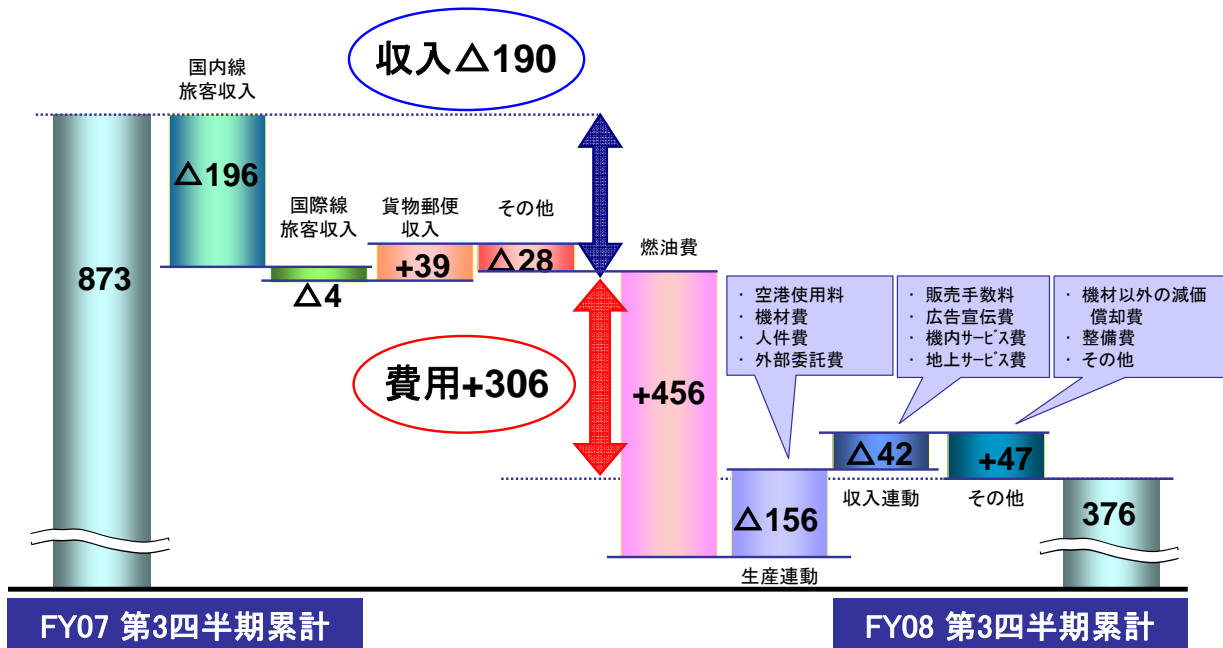
	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	増減 Change	第3四半期 3Q/2008	増減 Change
営業収入 Operating Revenues	国内線旅客 Domestic Passengers	5,690	△ 196	1,768	△ 109
	国際線旅客 International Passengers	2,397	△ 4	736	△ 39
	貨物郵便 Cargo and Mail	866	39	288	△ 26
	その他 Others	1,017	△ 28	319	△ 23
	合計 Total	9,972	9,782	△ 190	3,113
営業費用 Operating Expenses	燃油費及び、燃料税 Fuel and Fuel Tax	1,955	456	913	256
	空港使用料 Landing and Navigation Fees	803	△ 30	252	△ 15
	航空機材賃借費 Aircraft Leasing Fees	646	△ 193	147	△ 64
	減価償却費 Depreciation and Amortization	675	138	275	46
	整備部品・外注費 Aircraft Maintenance	440	34	180	34
	人件費 Personnel	1,781	△ 23	560	△ 34
	販売手数料 Sales Commission	731	13	225	△ 22
	外部委託費 Contracts	614	△ 11	199	△ 10
	その他 Others	1,451	△ 78	462	△ 37
	合計 Total	9,099	9,405	306	3,219
営業利益	営業利益 Operating Income	873	△ 496	△ 105	△ 351

©ANA 2008

単位: 億円 (¥100Million) ⁷

(2) 第3四半期累計 収入・費用増減要因

Breakdown of revenue and cost deviation from previous year



©ANA 2008

単位: 億円 (¥100Million)

8

- ◎航空運送事業の営業収入と営業費用の増減についてです。
- ◎国内旅客収入は第3四半期での需要の大幅な減少および、需給適合による提供座席数削減により、前年実績を196億円下回りました。
- ◎国際旅客収入は、燃油特別付加運賃の改定により単価は向上しましたが、景気後退による旅客数減の影響が大きく、前年をやや下回る結果となりました。
- ◎貨物郵便収入は、第2四半期までの輸送量増加により、前年に比べ39億円の増収となっております。
- ◎費用面では、燃油費が前年同期と比べて456億円増加する一方、積極的な需給適合の推進により空港使用料などの生産連動費用が減少いたしました。
- ◎結果、営業費用全体を306億円の増加にとどめ、営業利益は496億円の減益となっております。



(3) 旅客事業 *Passenger Operations*
 ◇国内旅客 *Domestic Passengers*

	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	前年比 % Y/Y	第3四半期 3Q/2008	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	34,780	33,226	95.5	10,945	93.2
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	47,387	45,243	95.5	14,790	94.3
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	30,414	29,153	95.9	9,611	93.8
座席利用率(%) Load Factor (%)	64.2	64.4	+0.2	65.0	△ 0.3
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	5,690	5,494	96.5	1,768	94.2
ユニットレヴェニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	12.0	12.1	101.1	12.0	99.9
イールド(円) Yield (¥/RPK)	18.7	18.8	100.7	18.4	100.4
単価(円) Unit Price (¥)	16,362	16,536	101.1	16,160	101.0

©ANA 2008

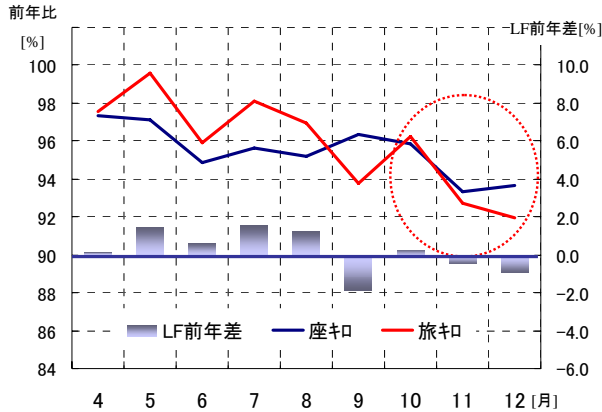
◇国内旅客事業動向

Trends in Domestic Passenger Operations

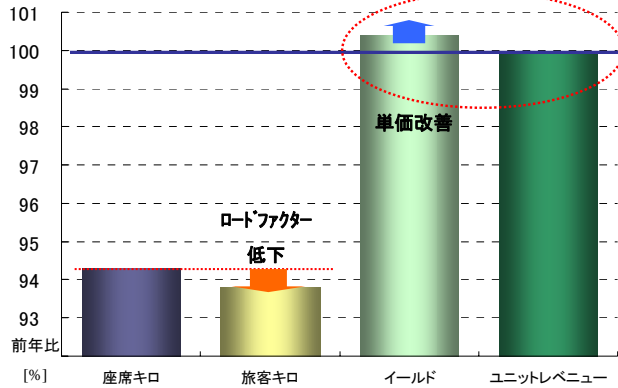
✓生産量の縮小規模を上回る、更なる需要の急減

✓イールドは前年比較で改善。ユニットレベニューも前年並みを確保

【月別推移】座席キロ・旅客キロとロードファクター前年差



第3四半期 座席キロ・旅客キロ・イールド・ユニットレベニュー前年比



第3四半期 トピックス:

- ANA VISA Suicaカードを初めとした、東日本旅客鉄道(株)との提携サービス開始
- 運輸業界として初めて、環境省より「エコ・ファースト企業」に認定
- (株)スターフライヤーと11月1日より羽田=関西線でコードシェア開始



©ANA 2008

10

- ◎国内旅客事業です。
- ◎当社では本年度、需要の後退に対応して、不採算路線の休止・減便および、小型化を迅速におこなってまいりました。
- ◎左のグラフをご覧ください。
- ◎青い線、座席キロの調整により、第2四半期まではロードファクターも改善しておりました。
- ◎しかしながら、第3四半期は旅客数が想定を上回る大幅減となり、収入が前年を下回る主な要因となりました。
- ◎単価につきましては、右のグラフでご覧いただけるとおり、イールドは向上、ユニットレベニューもほぼ前年並みとなっております。
- ◎これは普通運賃の値上げやプレミアムクラスが堅調に推移したこと等によるものです。
- ◎以上により、国内旅客の第3四半期の収入は前年同期比94.2%、累計で96.5%となりました。

◇国際旅客 *International Passengers*

	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	前年比 % Y/Y	第3四半期 3Q/2008	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	3,639	3,404	93.5	1,068	87.9
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	21,234	21,254	100.1	7,026	98.7
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	16,091	14,992	93.2	4,615	86.6
座席利用率(%) Load Factor (%)	75.8	70.5	△5.3	65.7	△9.1
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	2,397	2,393	99.8	736	94.9
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	11.3	11.3	99.7	10.5	96.2
イールド(円) Yield (¥/RPK)	14.9	16.0	107.1	16.0	109.5
単価(円) Unit Price (¥)	65,873	70,293	106.7	68,972	107.9

◇国際旅客事業動向

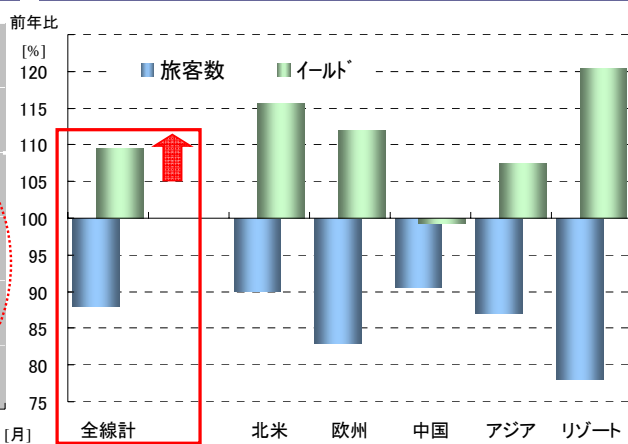
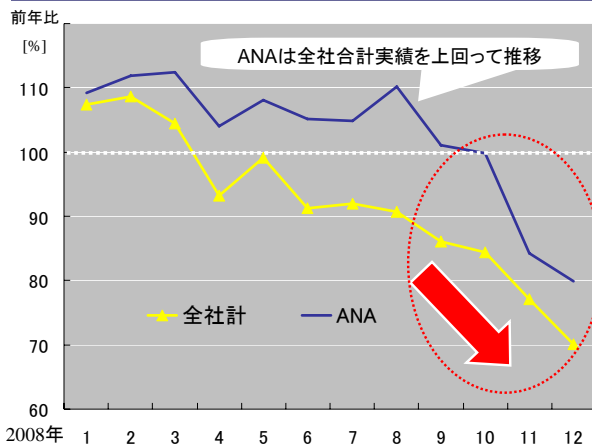
Trends in International Passenger Operations

✓日本マーケットの業務渡航需要は、第3四半期更に下落

✓旅客数は大幅減少したものの、イールドは改善

【日本BSP実績】 欧米路線ビジネスクラス発券額前年比

第3四半期 方面別旅客数とイールド前年比



2008年 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 [月]
 BSP: Billing and Settlement Plan. 旅行代理店 (IATA発券店舗) が発券した航空券の精算方法

第3四半期 トピックス:

- 燃油特別付加運賃額改定 (10月1日発券分より) → TAM航空、ブリュッセル航空がスターアライアンスに加盟
- アシアナ航空と関西=金浦線、関西=サイパン線でコードシェアを開始 (12月1日より) → 中部=台北路線休止 (10月26日より)

◎国際旅客も、第3四半期は旅客数が対前年87.9%と前年を大きく下回りました。

◎特に、企業の業務渡航抑制により、高単価であるビジネスクラスの旅客数が減少している影響が大きく、非常に厳しい状況となっております。

◎左のグラフをご覧ください。

◎旅行会社が発券した航空券は、IATAのBSPという銀行集中決済方式で精算されております。

◎このグラフはBSPデータから見た、日本地区での欧米路線ビジネスクラス発券実績です。

◎青い線は当社分前年比、黄色い線は全社合計の実績を表しております。

◎第3四半期で前年比は一段と落ち込んでおり、当社も市場平均は上回っているものの、同様の傾向となっております。

◎エリア別には、右側のグラフでご覧いただけるとおり、全方面で旅客数が前年を下回っております。

◎アジアもバンコクの空港閉鎖等の影響によりマイナスに転じました。

◎単価につきましては、燃油特別付加運賃の改定等により、引き続き改善いたしておりますが、第3四半期の収入は前年同期比94.9%、累計ではほぼ前年並みの99.8%となりました。

(4) 貨物事業 *Cargo Operations*

	前年同期 1-3Q/2007	第3四半期累計 1-3Q/2008	前年比 % Y/Y	第3四半期 3Q/2008	前年比 % Y/Y	
国内 Domestic Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	233	255	109.8	90	109.7
	貨物輸送重量(トン) Revenue ton (tons)	352,542	366,533	104.0	130,871	102.9
	貨物輸送量 (千トンキロ) Revenue ton Km (thousands)	338,484	356,692	105.4	127,642	105.1
国際 International Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	539	592	109.8	177	90.4
	貨物輸送重量(トン) Revenue ton (tons)	269,635	285,288	105.8	87,597	88.7
	貨物輸送量 (千トンキロ) Revenue ton Km (thousands)	1,244,699	1,323,335	106.3	408,216	90.3
(参考:内数) フレイター (内際) Freighter (Int'l/Dom)	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	154	185	119.6	58	97.2
	貨物提供量(千トンキロ) Available Ton Km (thousands)	510,318	562,431	110.2	195,707	103.9
	貨物輸送重量(トン) Revenue ton (tons)	92,684	108,904	117.5	34,511	96.6
	貨物輸送量 (千トンキロ) Revenue ton Km (thousands)	237,356	290,700	122.5	92,849	99.1

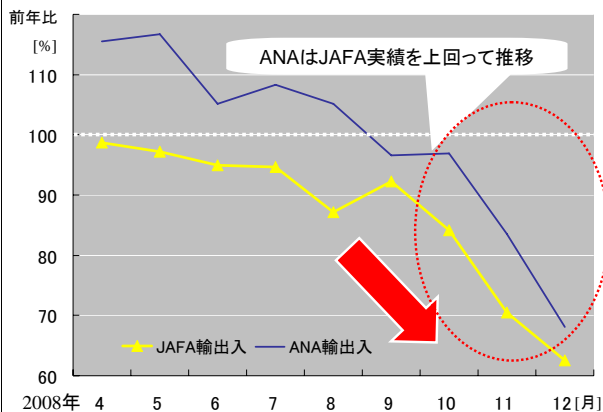
©ANA 2008

◇貨物事業動向 Trends in Cargo Operations

✓景気の急速な悪化により市場全体の輸送量が大幅減

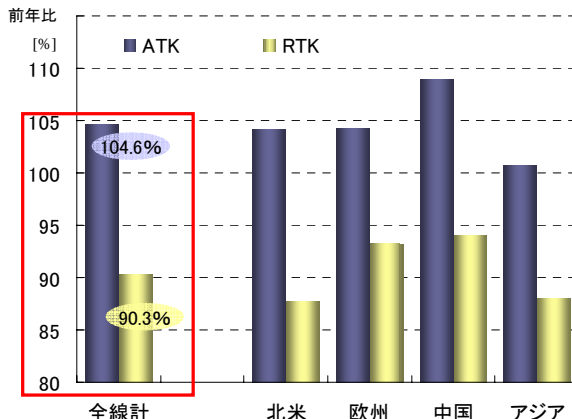
✓当社も第3四半期で全方面ともに搭載率が下落

【JAFADAデータとの比較】輸出入実績前年比推移



【出所】JAFADA(社)航空貨物運送協会データ

第3四半期 方面別提供量(ATK)と輸送量(RTK) 前年比



注記: 方面別実績にはRFS(Road Feeder Service)データは含んでおりません。

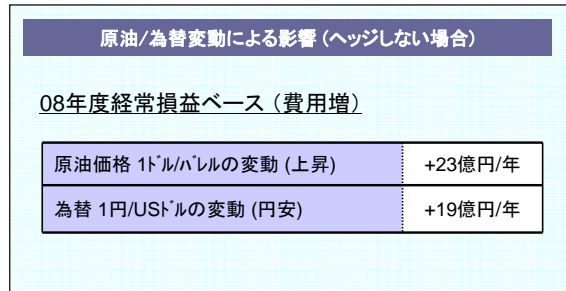
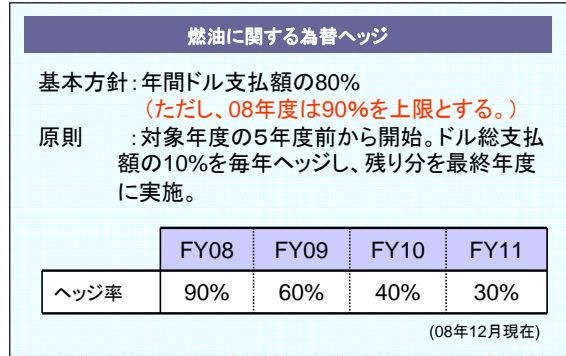
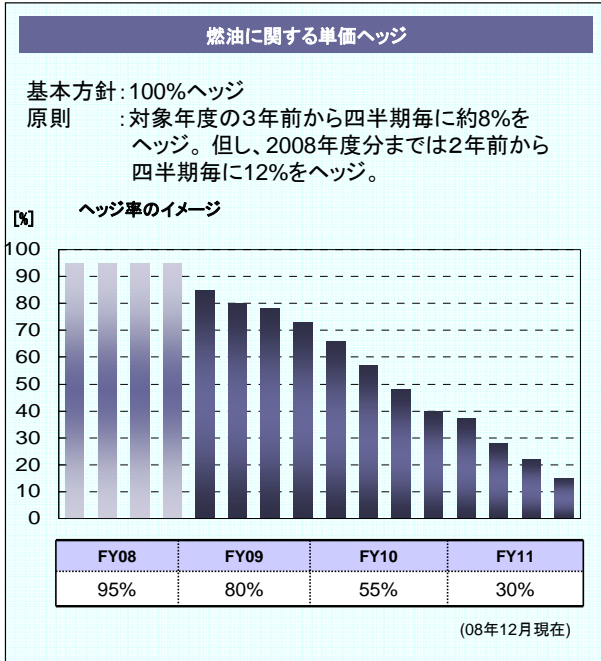
第3四半期 ヒックス:

→ 燃油特別付加運賃額改定(10月1日発行分運送状より)

- ◎貨物事業の状況です。
- ◎国際貨物では、これまで市場が低迷する中、ネットワークの強化等により輸送重量を大幅に伸ばして参りました。
- ◎しかしながら、第3四半期は景気後退による世界的な荷動きの鈍化により、前年比がマイナスに転じております。
- ◎左のグラフでご覧いただけますように、当社の輸送量も日本の輸出入実績同様、第3四半期において大きく減少しております。
- ◎方面別には各エリア前年の90%程度まで輸送量が減少いたしました。
- ◎結果、国際貨物の第3四半期の収入は前年同期比90.4%、累計は109.8%となりました。

◇燃料・為替ヘッジ

Fuel and Currency Hedging



©ANA 2008

15

◎現在のヘッジ状況、感応度についてです。

◎2008年度の燃料ヘッジは、現在95%まで終了しています。



IV. 通期業績予想 Outlook for FY08





(1) 連結業績予想 (修正)

Forecast for FY08

	2007年度 FY2007	2008年度 (修正) FY2008(Rev)	増減 Change	前回修正 (10/31付) FY2008(as of 10.31)	10/31付との差異 Change from 2Q
営業収入 Operating Revenues	14,878	14,000	△ 878	14,600	△ 600
営業費用 Operating Expenses	14,034	13,920	△ 114	14,050	△ 130
営業利益 Operating Income	843	80	△ 763	550	△ 470
営業利益率 Op. Margin (%)	5.7	0.6	△ 5.1	3.8	△ 3.2
経常利益 Recurring Income	565	△ 100	△ 665	290	△ 390
当期純利益 Net Income	641	△ 90	△ 731	170	△ 260
1株当たり配当額(円) Dividends (¥)	5.00	未定		3.00	

©ANA 2008

単位: 億円 (¥100Million)

18

◎第3四半期以降の環境は大変厳しくなっており、このような状況を踏まえて、年度の業績見通しを修正いたしました。

(2)セグメント別業績予想(修正) *Forecast by Segment*

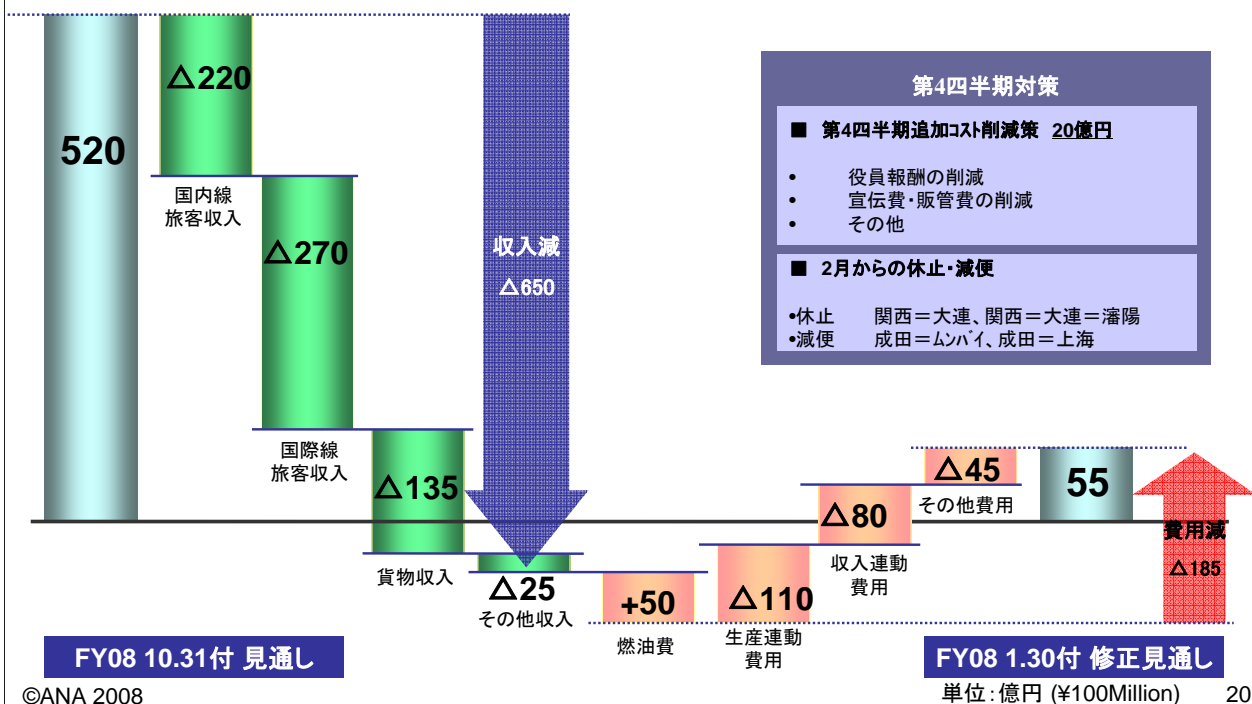
	2007年度 FY2007		2008年度(今回修正) FY2008(as of 1.30)		前年差 vs 2007		2008年度(10/31修正) FY2008(as of 10.31)		10/31修正との差異 vs 10.31	
	営業収入 Revenues	営業利益 Op. Income	営業収入 Revenues	営業利益 Op. Income	営業収入 Revenues	営業利益 Op. Income	営業収入 Revenues	営業利益 Op. Income	営業収入 Revenues	営業利益 Op. Income
航空 Air Transportation	13,016	779	12,370	55	△646	△724	13,020	520	△650	△465
旅行 Travel	2,153	10	1,910	0	△243	△10	1,980	0	△70	±0
その他 Others	1,989	51	1,480	25	△509	△26	1,530	30	△50	△5
消去 Eliminations	△2,281	+1	△1,760	0	+521	△1	△1,930	0	+170	-
合計 Total	14,878	843	14,000	80	△878	△763	14,600	550	△600	△470

単位: 億円 (¥100Million)

◎セグメント別の業績予想です。

◎その他事業につきましては、10月31日にご説明した見通しから50億円下方修正しております。

(3) 航空運送事業 営業利益 変更点と対策

Recovery Plan and Breakdown of Operating Income Deviation
from the Assumption Disclosed on 31 Oct

◎航空運送事業の営業収入と営業費用の10月31日付見通しからの増減をご説明いたします。

◎旅客収入は、第3四半期での需要の急落と、第4四半期もその傾向が継続するという前提に基づき、国内で220億円、国際で270億円の減収見通しとなっております。

◎貨物郵便収入も同様に、需要動向を反映し、135億円の減収を織り込みました。

◎結果、航空運送事業全体では、収入を650億円下方修正しております。

◎費用につきましては、燃油費が50億円増加する見込みです。

◎前回の業績見通しの際には、下期のドバイ原油価格を\$75と想定して費用算出しましたが、今回は足元の市況を踏まえ、残りの期間を\$46で再計算いたしました。

◎その結果、ヘッジ精算の期ズレ影響額が増加したことが、主な要因となっております。

◎第4四半期の緊急対策として、役員報酬の削減を初めとした、生産連動費用、収入連動費用、管理可能費用等の抑制により、20億円の費用削減を追加で実施いたします。

◎併せてご覧いただけますとおり、更なる休止・減便を実施いたします。

◎以上により、費用は約185億円減少し、営業利益は465億円の減益となります。

◎見通しの前提値は23ページ以降に詳細を記載しておりますので、ご参照ください。

◎以上でご説明を終わらせていただきます。

◎ご清聴ありがとうございました。



【参考】航空運送事業 営業利益見通し

Further Revised outlook for FY08

	前年同期 FY07	当初見通し FY08(Original)	修正見通し(10.31付) FY08(as of 31 Oct)	修正見通し(1.30付) FY08(as of 30 Jan)	前年差 Change
営業収入	13,016	13,390	13,020	12,370	△ 646
国内線旅客	7,395	7,425	7,235	7,015	△ 380
国際線旅客	3,115	3,315	3,185	2,915	△ 200
貨物郵便	1,143	1,250	1,250	1,105	△ 38
その他	1,362	1,400	1,350	1,335	△ 27
営業費用	12,236	12,660	12,500	12,315	78
燃油費	2,661	3,010	2,990	3,040	378
燃油費以外	9,575	9,650	9,510	9,275	△ 300
営業利益	779	730	520	55	△ 724



(5) 業績予想修正後の前提値 **旅客** Revised Assumptions for FY08 (Passenger)

	国内旅客 Domestic Passengers			国際旅客 International Passengers		
	上期(実績) 1H(A)	下期(予測) 2H(E)	年度(予測) FY08(E)	上期(実績) 1H(A)	下期(予測) 2H(E)	年度(予測) FY08(E)
座キロ Available Seat Km	96.1	92.2	94.2	100.8	97.9	99.4
旅キロ Revenue Passenger Km	96.9	92.0	94.5	96.4	82.9	89.7
旅客数 Passengers	96.7	91.6	94.2	96.3	84.7	90.5
利用率 Load Factor	64.2 (+0.6)	63.7 (-0.2)	63.9 (+0.2)	72.9 (-3.3)	62.9 (-11.4)	68.0 (-7.3)
ユニットレベニュー Unit Revenue	101.7	99.6	100.7	101.3	86.1	94.2
旅客イールド Yield	100.8	99.8	100.4	106.0	101.8	104.3
単価 Unit Price	101.0	100.3	100.7	106.0	99.6	103.4

	上期前提値 1H	下期前提値 * 2H	
為替レート Exchange Rate (JPY/USD)	106	106	(95)
原油 Crude Oil (USD/BBL)	95	75	(46)
製品 Kerosene (USD/BBL)	119	100	(63)

単位: 前年比 (% year on year)

【参考】 10月31日付業績見通し ** 旅客 **

Revised Assumptions for FY08 as of 31 Oct. (Passenger)

	国内旅客 Domestic Passengers			国際旅客 International Passengers		
	上期(実績) 1H(A)	下期(予測) 2H(E)	年度(予測) FY08(E)	上期(実績) 1H(A)	下期(予測) 2H(E)	年度(予測) FY08(E)
座キロ Available Seat Km	96.1	91.3	93.7	100.8	99.8	100.3
旅キロ Revenue Passenger Km	96.9	96.0	96.5	96.4	95.3	95.9
旅客数 Passengers	96.7	96.3	96.5	96.3	92.4	94.4
利用率 Load Factor	64.2 (+0.6)	67.1 (+3.3)	65.6 (+1.9)	72.9 (-3.3)	70.9 (-3.4)	71.9 (-3.3)
ユニットレベニュー Unit Revenue	101.7	107.3	104.4	101.3	102.5	101.9
旅客イールド Yield	100.8	102.1	101.4	106.0	107.3	106.6
単価 Unit Price	101.0	101.8	101.4	106.0	110.7	108.3

	上期前提値 1H	下期前提値 2H
為替レート Exchange Rate (JPY/USD)	106	106
原油 Crude Oil (USD/BBL)	95	75
製品 Kerosene (USD/BBL)	119	100

単位: 前年比 (% year on year)

(6)業績予想修正後の前提値 ** 貨物 **

Assumptions for FY08 (Cargo)

	国内貨物 Domestic Cargo			国際貨物 International Cargo			
	上期 (実績) 1H(A)	下期 (予測) 2H(E)	年度 (予測) FY2008(E)	上期 (実績) 1H(A)	下期 (予測) 2H(E)	年度 (予測) FY2008(E)	
貨物事業 Total	輸送重量トン Revenue Ton	104.5	100.0	102.2	115.7	83.2	98.5
	単価(重量あたり) Unit Price	105.0	105.6	105.3	104.6	94.0	100.0
(参考) フレイター (内際) Freighter (Dom/Int'l)	提供トンキロ Available Ton Km	113.9	116.8	115.4			
	輸送トンキロ Revenue Ton Km	137.7	93.4	112.8			
	輸送重量トン Cargo Tons	130.6	92.8	109.3			

単位: 前年比 (% year on year)



【参考】 10月31日付業績見通し **貨物**

Revised Assumptions for FY08 as of 31 Oct. (Cargo)

	国内貨物 Domestic Cargo			国際貨物 International Cargo			
	上期 1H(A)	下期 2H(E)	年度 FY2008(E)	上期 1H(A)	下期 2H(E)	年度 FY2008(E)	
貨物事業 Total	輸送重量トン Revenue Ton	104.5	104.0	104.2	115.7	104.6	109.8
	単価(重量あたり) Unit Price	105.0	105.9	105.5	104.6	105.6	105.1
(参考) フレイター(内際) Freighter (Dom/Int'l)	提供トンキロ Available Ton Km	113.9	115.7	114.8			
	輸送トンキロ Revenue Ton Km	137.7	120.4	128.1			
	輸送重量トン Cargo Tons	130.6	112.9	121.0			

単位: 前年比 (% year on year)

V. 補足資料 Supplementary Reference



◇ 国際旅客方面別実績 FY08 第3四半期累計 *International Passenger Operation FY08 1-3Q*

		第3四半期累計 構成比 1-3Q Composition	増減 Change	第3四半期 構成比 3Q Composition	増減 Change
旅客収入 Revenue	北米 North America	29.9	1.7	30.4	2.7
	欧州 Europe	23.6	0.5	21.9	△ 0.5
	中国 China	25.2	△ 1.8	26.5	△ 1.1
	アジア Asia	18.2	0.3	18.2	△ 1.2
	リゾート Resort	3.1	△ 0.6	3.0	0.0
座キロ ASK	北米 North America	30.6	0.2	31.3	0.9
	欧州 Europe	21.0	△ 0.8	20.7	△ 0.6
	中国 China	23.6	0.8	23.5	0.2
	アジア Asia	20.0	0.9	19.6	△ 0.5
	リゾート Resort	4.8	△ 1.1	4.9	0.1
旅キロ RPK	北米 North America	32.5	0.3	32.3	1.3
	欧州 Europe	24.1	△ 0.0	23.3	△ 1.1
	中国 China	18.8	0.1	19.9	1.1
	アジア Asia	19.7	1.0	19.6	△ 0.9
	リゾート Resort	4.9	△ 1.4	4.9	△ 0.4

©ANA 2008

28



◇ 国際貨物方面別実績 FY08 第3四半期累計 *International Cargo Operation FY08 1-3Q*

		第3四半期累計 構成比 % 1-3Q Composition	増減 Change	第3四半期 構成比 % 3Q Composition	増減 Change
貨物収入 Revenue	北米 North America	27.4	0.4	27.5	0.3
	欧州 Europe	13.9	△ 0.2	14.4	△ 0.4
	中国 China	38.1	0.9	38.8	2.6
	アジア Asia	18.1	△ 0.8	16.7	△ 2.2
	その他 Others	2.5	△ 0.3	2.6	△ 0.3
貨物輸送重量トン Revenue Ton	北米 North America	21.2	△ 0.5	20.5	△ 0.4
	欧州 Europe	9.4	0.2	10.1	0.5
	中国 China	40.2	0.3	40.9	1.3
	アジア Asia	21.6	△ 1.1	20.7	△ 2.3
	その他 Others	7.6	1.1	7.8	0.9

注記:「その他」はRFS(Road Feeder Service)等の実績を含んでおります。



◇ 航空機 Aircraft (2008年12月末現在)

	前年度末 Mar,2008	当第3四半期末 Dec,2008	増減 Change	保有機数 Owned	リース機数 Leased	
大型機 Wide-Body	Boeing 747-400 (Int'l)	7	5	-2	2	3
	Boeing 747-400 (Dom.)	12	10	-2	10	0
	Boeing 777-300ER	12	13	+1	10	3
	Boeing 777-300	7	7	-	6	1
	Boeing 777-200ER	7	7	-	4	3
	Boeing 777-200	16	16	-	14	2
中型機 Mid-Body	Boeing 767-300ER	22	21	-1	10	11
	Boeing 767-300	34	34	-	34	0
	Boeing 767-300F	4	4	-	0	4
	Boeing 767-300BCF	0	2	+2	2	0
小型機 Narrow-Body	Airbus A320-200(Int'l)	5	5	-	0	5
	Airbus A320-200	27	26	-1	15	11
	Boeing 737-800	0	3	+3	3	0
	Boeing 737-700ER	2	2	-	2	0
	Boeing 737-700	15	16	+1	12	4
	Boeing 737-500	25	22	-3	13	9
	Boeing 737-400	1	1	-	0	1
	Bombardier DHC8-400 (Q400)	14	14	-	0	14
リージョナル機 Regional	Bombardier DHC8-300 (Q300)	5	5	-	1	4
	Fokker 50	3	2	-1	0	2
合計 Total	218	215	-3	138	77	

©ANA 2008

30



ご清聴ありがとうございました。

Thank you.

当資料はホームページでもご覧いただけます。

This material is available on our website.

<http://www.ana.co.jp>

[日本語] IR情報  IR資料室



全日本空輸株式会社 IR推進室

電話番号 03(6735)1030(代)

FAX 03(6735)1185