

全日本空輸株式会社 2008年3月期 決算説明会

【第1部】

2008年4月30日



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、

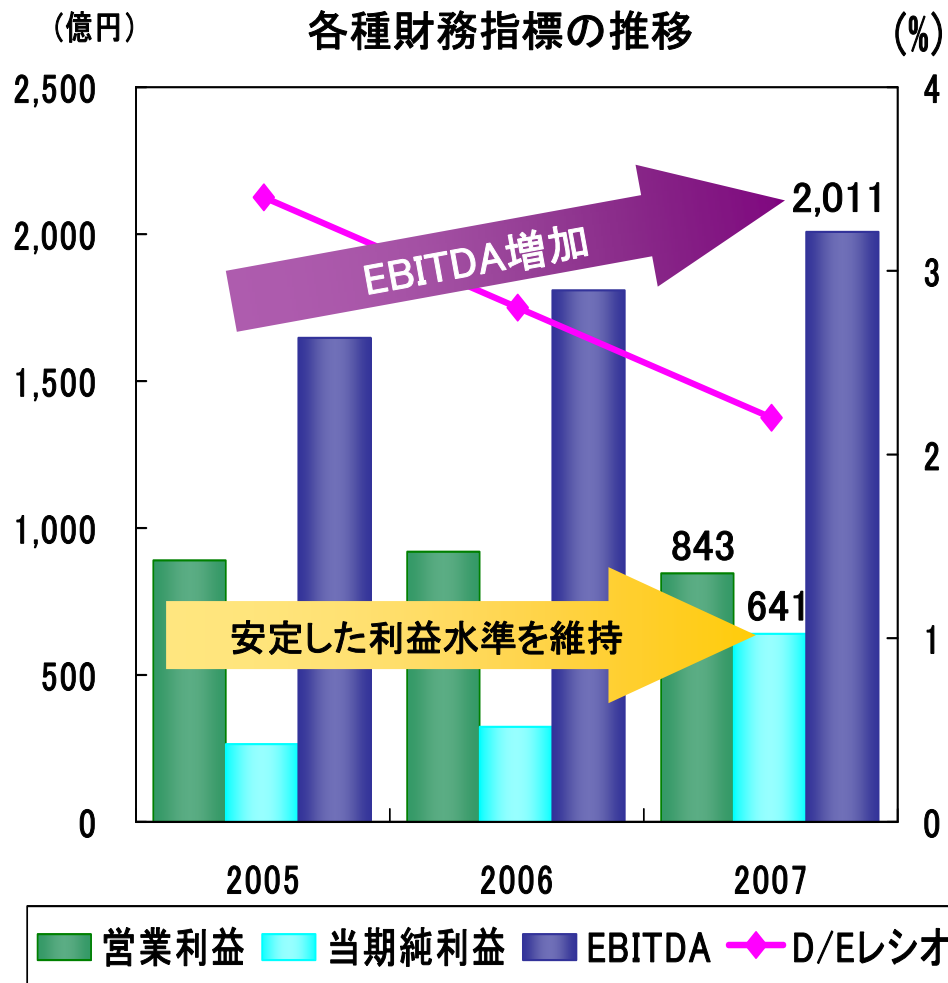
- クオリティで一番
- 顧客満足で一番
- 価値創造で一番

となることである。

I. 2007年度決算報告	P.4
II. 2008-11 中期経営戦略	P.5
III. 2008年度経営目標	P.6
IV. 2008年度重点戦略	P.8
・国際旅客事業	
・貨物事業	
・国内旅客事業	
V. 今後に向けて	P.11

当資料には、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、燃料税等、弊社の経営努力では管理不可能な公租公課がコストとして発生します。また、実際の業績に影響を与えうる重要な要素としては、経済の動向、急激な為替相場、原油価格の変動、ならびに災害のリスクなどがあります。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。

安定利益と財務体質の改善



<2007年度決算のポイント>

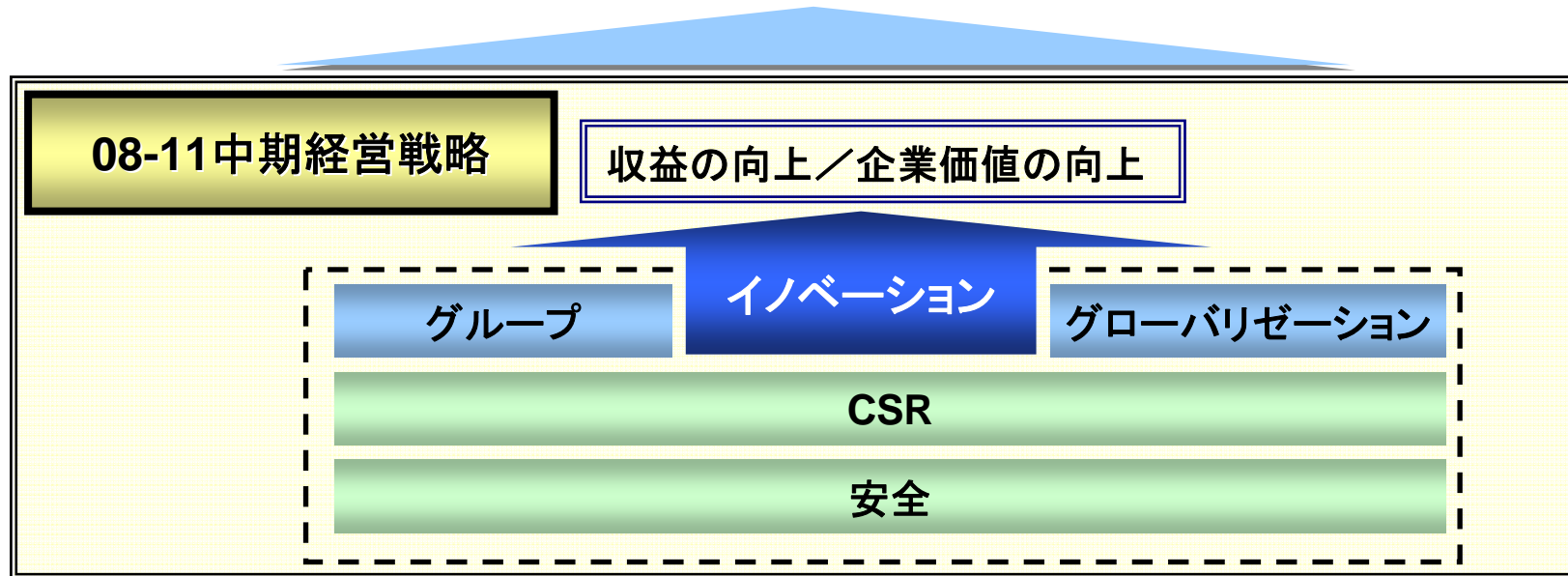
- 全てのセグメントで増収継続
(ホテル事業セグメントは当年度期初より除外)
- 当初計画を上回る営業利益と利益率を達成
- 過去最高の当期純利益を達成
- 財務体質強化とシングルA格への復帰
- ファイナンスリース債務のオンバランス化

	2007年度決算	直近業績予想対比 (2008/2/1)
売上高	14,878億円	△22億円
営業利益	843億円	+53億円
売上高営業利益率	5.7%	+0.4%
当期純利益	641億円	+1億円
EBITDA	2,011億円	+271億円
D/Eレシオ(※)	2.2倍	+0.1倍

※オフバランスリース債務を含む

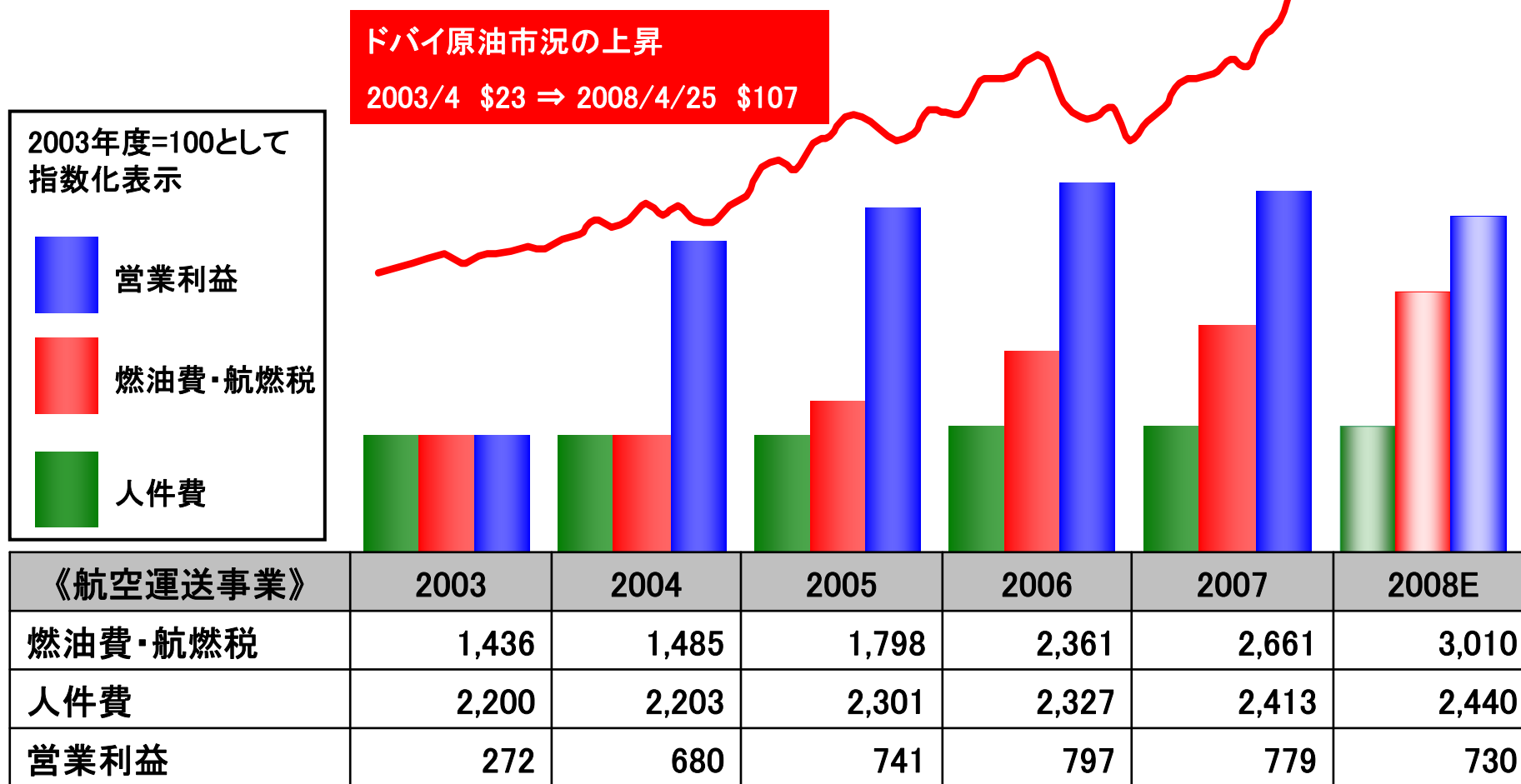
2008-11中期経営戦略の概要～目指すもの

経営ビジョン「アジアNo.1」の実現と、それを持続する強固な経営基盤



- ・羽田再拡張、成田延伸のスケジュール確定
 - ・成熟に向かう国内線市場～他社、他モード交通機関との競争激化
 - ・成長するアジア市場と、アジアにおける航空自由化の進展
 - ・燃油の高騰継続
- など

外部環境変化にも関わらず安定利益を継続



(単位: 億円)

2008年度業績目標の着実な達成に向けて

《2008年度連結業績目標》

	合計(連結)
売上高	1兆5,100億円
営業利益	800億円
売上高営業利益率	5.3%
当期純利益	270億円

- 航空運送事業 売上高 1兆3,390億円(営業利益730億円)
- 旅行その他 売上高 3,910億円(営業利益70億円)
(消去2,200億円)

- 世界的な景気減速懸念
- 国内線から国際線、貨物への経営資源のシフトを推進
- 成長の為の投資継続

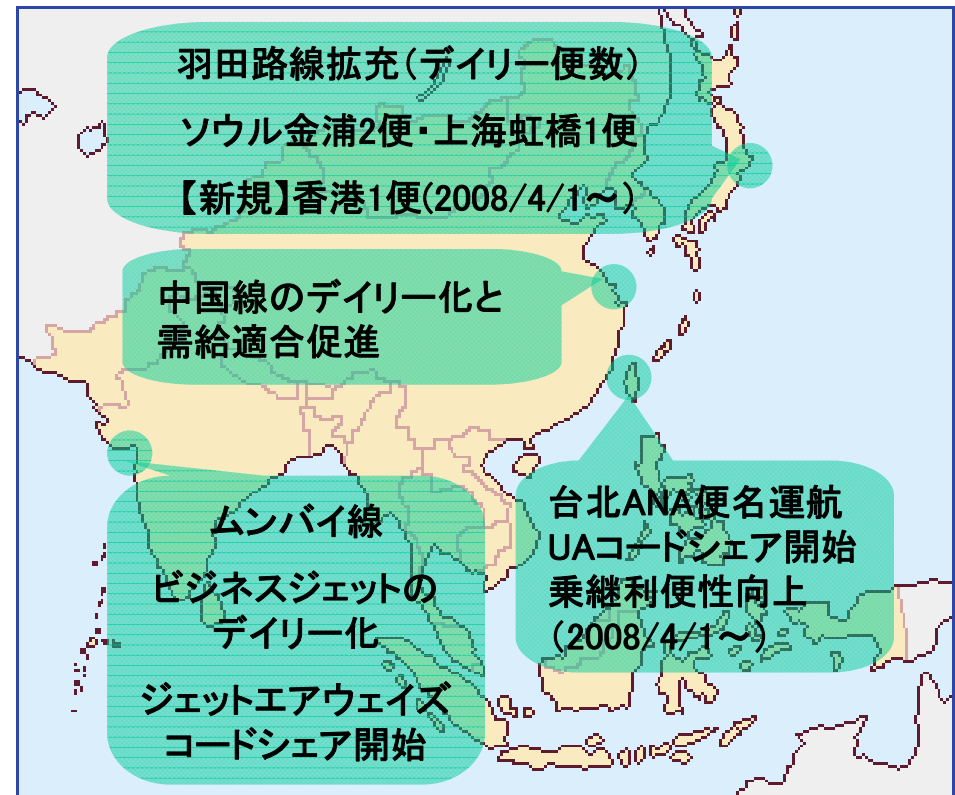
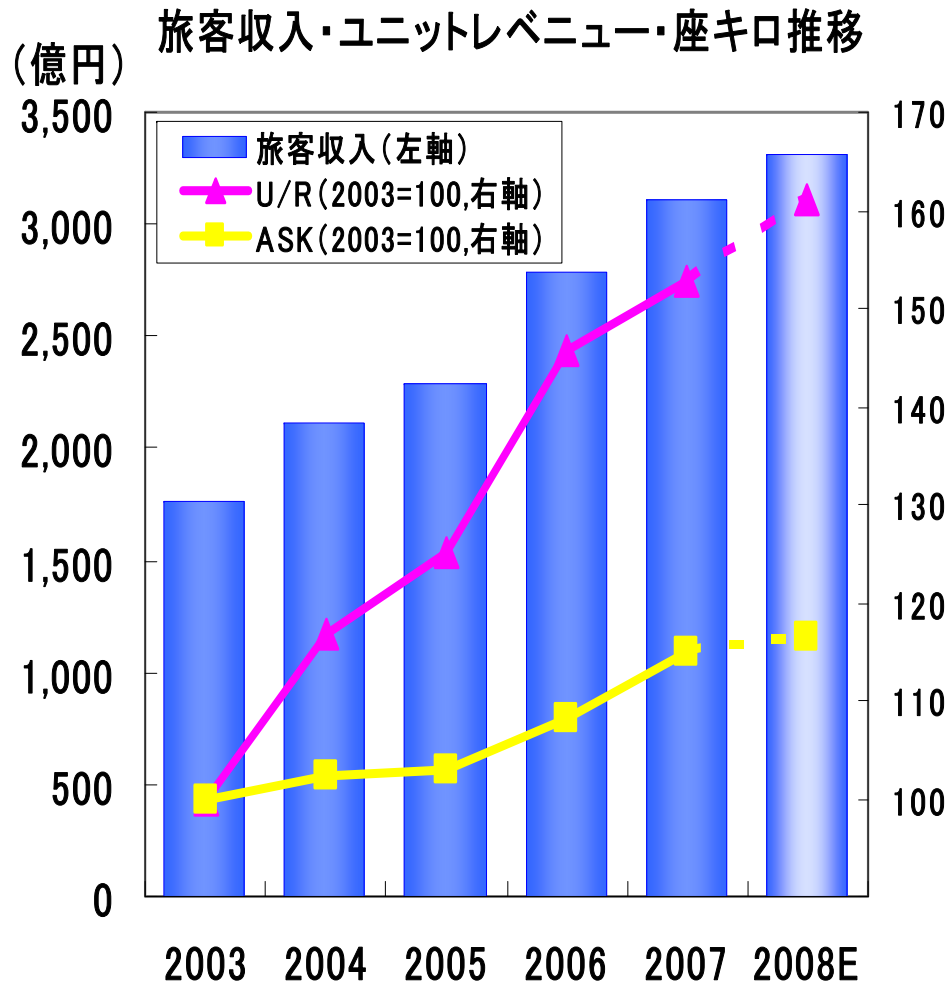
- 計画的な燃油・為替のヘッジを実施
⇒最終目標ヘッジ率:燃油100%、為替90%)
- 2008年度ヘッジ進捗状況(3月末現在)
⇒燃油80%、為替80%

《2008年度の前提指標価格》

	修正後	中期経営戦略 策定時
ドバイ原油	\$95/BBL	\$86/BBL
シンガポールケロシン	\$119/BBL	\$110/BBL
為替レート(US\$)	¥106	¥112

国際旅客事業：更なる収益性向上とアジア展開

ASK 101.5%/収入 106.4%
 (北米 99.7%/103.6%)
 (欧州 97.6%/103.3%)
 (中国・アジア 107.0%/110.7%)



貨物事業：事業モデル確立に向けた3つの戦略

ATK(フレイターのみ) 116.2%
内際貨物収入 110.1%

3つの戦略	2008年度	2009年度 以降
大型機の導入 ×	導入に向けた準備	09年サマーダイヤ (09年3月)より順次導入
沖縄ハブの構築 ×	基盤づくりのための投資 運営体制の構築	09年秋より始動
エクスプレス事業への進出	4月に新会社ALLEX設立 08年夏より販売開始	09年秋より本格展開



戦略をサポート

収益基盤の整備 ～マーケティング&セールスの強化

- 基本ネットワークの構築
- レベニューマネジメント機能の強化
- 販売体制の抜本的強化
- アライアンスの推進
- ITインフラの整備

高い競争力を有した事業モデルの確立へ

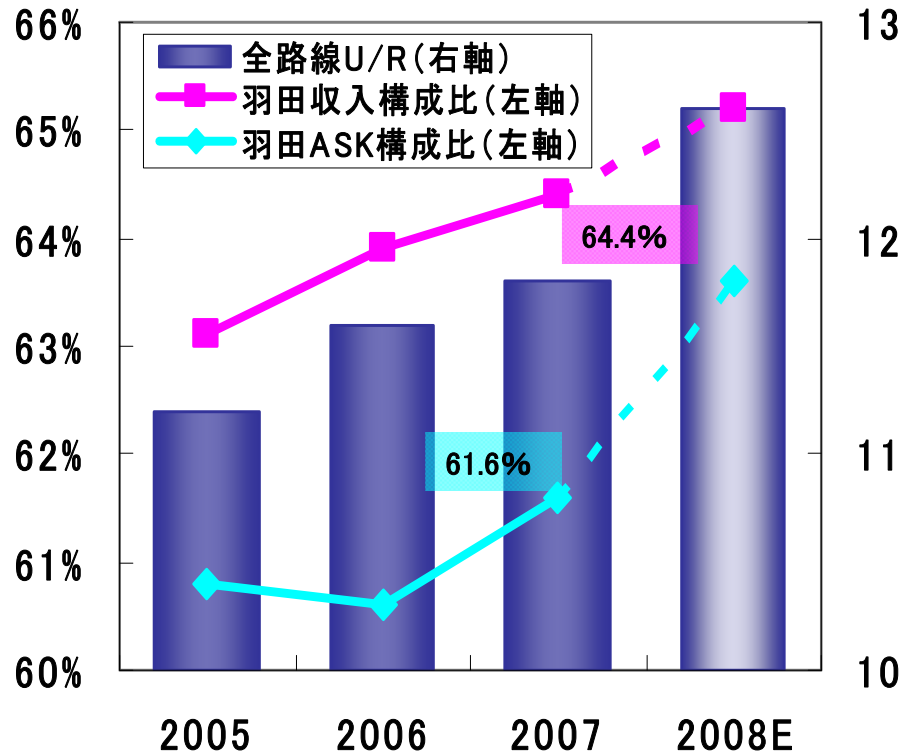
国内旅客事業：2つの戦略の推進により収益力強化

ASK 94.2%/収入 100.4%

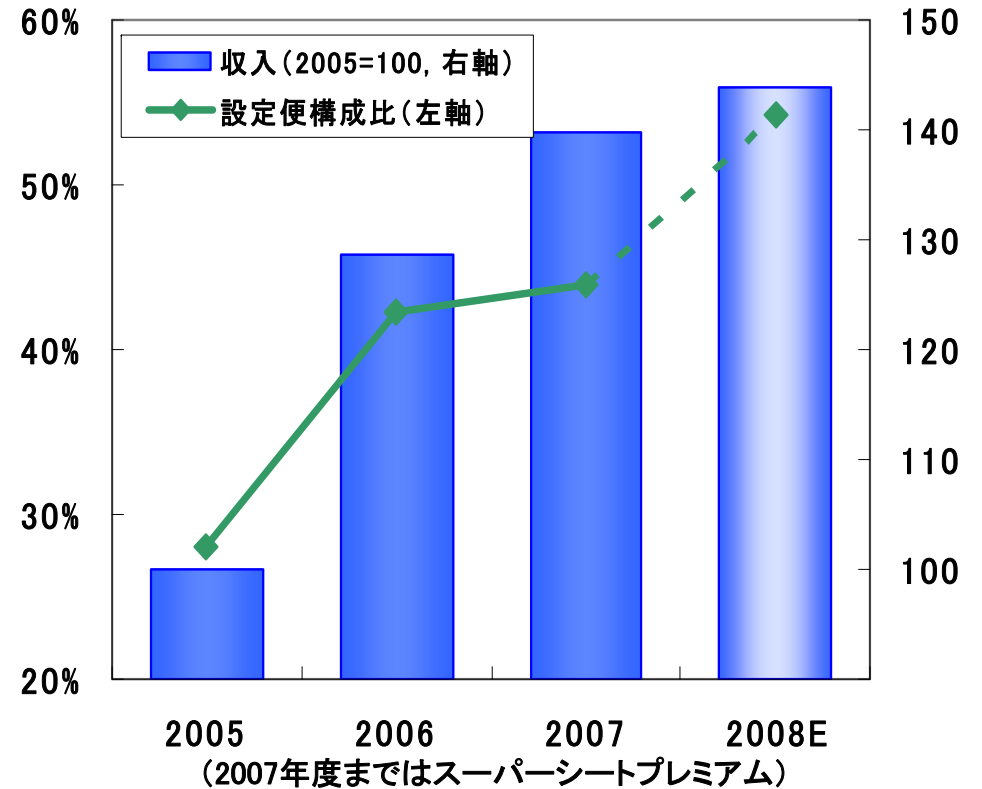
■ネットワーク全体の需給適合
⇒高需要の羽田発着路線への集中

■プレミアムクラスの全国展開
⇒ハイ・イールド顧客の更なる獲得

収益力の高い羽田発着路線 (円)

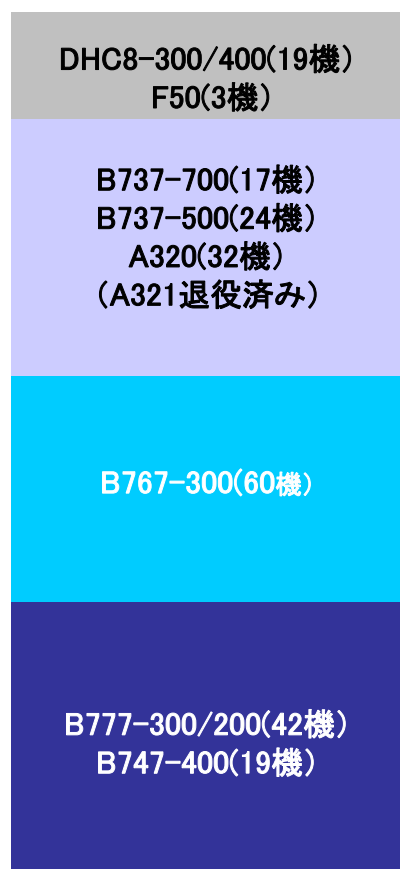


プレミアムクラス収入と設定便の増加



省燃費機材への更新、機種統合を着実に推進

2007年度末 **216機**



(ANAグループ運用機数)

2008年度

《リージョナル》 F50退役(09年2月)

《小型機》 B737-700/800 6機受領
(国内プレミアムクラス、国際2クラス新シート装着)

《中型機》 B767-300ER 2機受領
B767貨物専用改修機 2機受領

《大型機》 B747-400 2機売却
B777-300ER 1機受領

■ 新型省燃費機材への更新、機種統合を着実に推進

■ 貨物事業の生産体制拡大に向けて、フレイターを増強

■ 航空機部品、原動機、プレミアムクラスリニューアル、その他の改修

事業規模拡大に備えたイノベーションを推進

《飛躍的成長＝New Valueの創造》 生産性・商品競争力の向上

新しい働き方
間接部門改革

- 多様化する就労ニーズ、雇用環境の変化への対応
- 事業規模の拡大に伴う要員増を人的生産性向上でカバー

■ 退職者再雇用(客室乗務員)、間接部門効率化、直接部門への再配置

旅客サービス改革

- サービスモデル、アサインモデル、マネジメントモデル3つの変革
- 基本業務品質の追求、手続き時間短縮、省人化・低コスト化

■ チェックイン、搭乗関連システムの更なるオートメーション化

空港オペレーション改革

- 2010年の首都圏空港発着枠増に伴う規模拡大、競争対応
- 他社の追随を許さない空港オペレーションモデルの構築

■ 整備関連、貨物関連(沖縄ハブ)の設備投資推進

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.jp