

全日本空輸株式会社 2011年3月期 決算説明会

代表取締役社長
伊東 信一郎

専務取締役
日出間 公敬

2011年4月28日



目次

I. 2010年度決算と2011年度経営計画

2010年度決算概要	P.4
直近の需要動向	P.5-6
2011年度経営計画への対応	P.7
【参考】過去の需要変動	P.8

II. 2010年度決算(詳細)

業績ハイライト	P.10
連結決算概要(経営成績)	P.11
連結決算概要(業績見通しと決算の差異)	P.12
連結決算概要(財政状態)	P.13
連結決算概要(キャッシュフロー)	P.14
連結決算概要(セグメント別実績)	P.15
航空運送事業(収入・費用)	P.17
航空運送事業(営業利益増減要因)	P.18
航空運送事業(国内旅客事業)	P.19-22
航空運送事業(国際旅客事業)	P.23-26
航空運送事業(国内・国際貨物事業)	P.27-29

III. 補足資料

燃油・為替	P.33-34
国際旅客 方面別実績	P.35
国際貨物 方面別実績	P.36
運用航空機数	P.37

I . 2010年度決算と2011年度経営計画



2010年度決算概要

《年度当初の経営課題》

コスト構造改革を推進
最終損益黒字化、復配

《事業環境》

航空需要の回復
首都圏空港拡張、競争激化
競合他社のリストラ進捗

2011年3月期 (2010年度) 通期決算

(単位: 億円)

	通期	前年差	10/29修正 予想差異
売上高	13,576	+1,293	▲193
航空運送事業	12,182	+1,296	▲177
営業損益	678	+1,220	▲21
航空運送事業	605	+1,184	▲39
経常損益	370	+1,233	+0
当期純利益	233	+806	+173
1株あたり配当 (円)	2円	+2円	+1円

2010年度

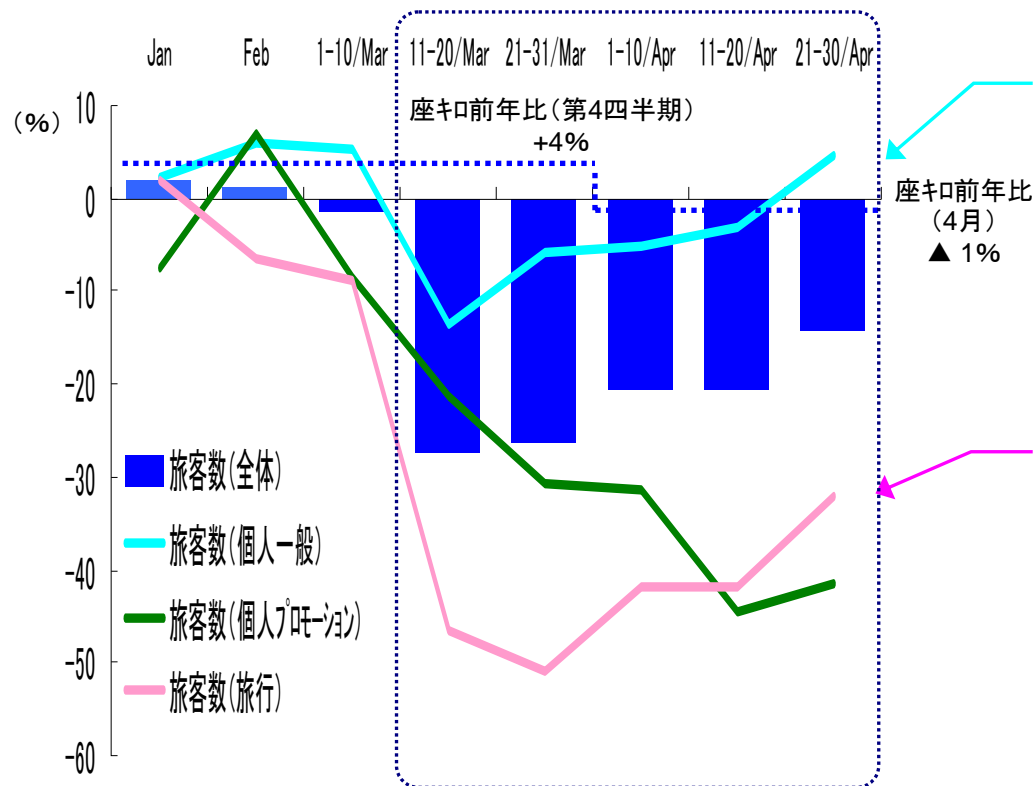
- 羽田国際線展開と成田路線の供給バランスを図りながら、より堅調な需要を獲得
- 国内旅客マーケットの構造変化に対応し、圧倒的な比較優位を確立
- 860億円コスト削減対策を計画通り完遂

年度末に東日本大震災に起因する急激な需要減退に見舞われたものの、
大幅な業績の回復と、当初計画以上の復配を達成

直近の需要動向

国内線旅客

- 直近の全体需要動向： 震災直後の落ち込みは下げ止まり、個人需要を中心に回復基調。
- 4月実績見通し(前年比)： 提供座席キロ:99%(当初計画対比91%)、旅客数80%



《個人》

- ➔ 震災直後は企業による出張禁止・自粛の影響。
- ➔ 一般個人旅客は堅調に回復。
- ➔ プロモーション需要は依然低迷。

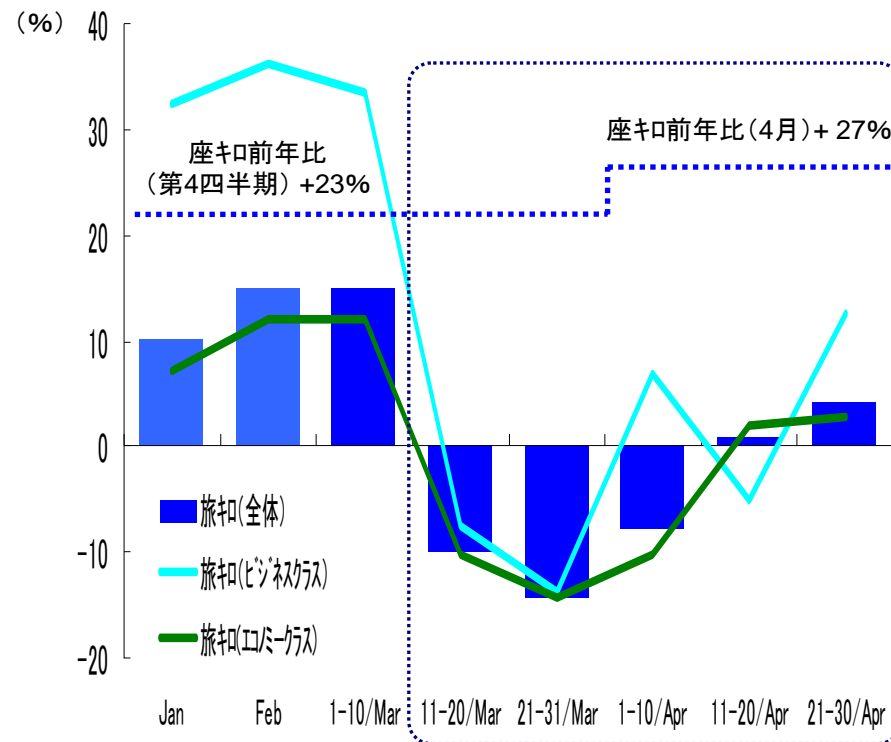
《旅行》

- ➔ 不安定なインフラ、消費者心理減退を反映した需要の大幅減。
- ➔ 4月後半、GWに向け回復の兆し。

直近の需要動向

国際線旅客

- 直近の全体需要動向： 日本発海外旅行需要、海外発訪日需要の落ち込みが大きいものの、業務渡航を中心に4月に入り回復基調が継続。
- 4月実績見通し(前年比)： 提供座席キロ：127%(当初計画対比99%)、旅客キロ99%、旅客数96%



《ビジネスクラス》

- ➔ 業務渡航需要を中心に、4月以降は前年同期比プラスに回復。
- ➔ エコノミークラスに比べて早い回復ペース。

《エコノミークラス》

- ➔ 震災直後は、旅行需要の減退が顕著に反映。
- ➔ 直近は前年比プラスに。

2011年度経営計画への対応

2011-12年度ANAグループ経営戦略(2011/2/24発表済)



2011年度
経営計画

➤ **2011-12年度ANAグループ経営戦略の取扱い ⇒ 戦略の柱は堅持**

- ・生産性向上、経営効率改善施策を更に深掘り、前倒し実施

➤ **単年度収支計画の見直し ⇒ 需要急減にあらゆる手立てで対応**

- ・足元の需要動向と他社運航状況を踏まえた緊急需給調整
(減便・運休による小型機捻出、国内線B4、国際線B7稼働減)
- ・需要低迷の影響期間見極めと上期/下期事業計画の追加修正

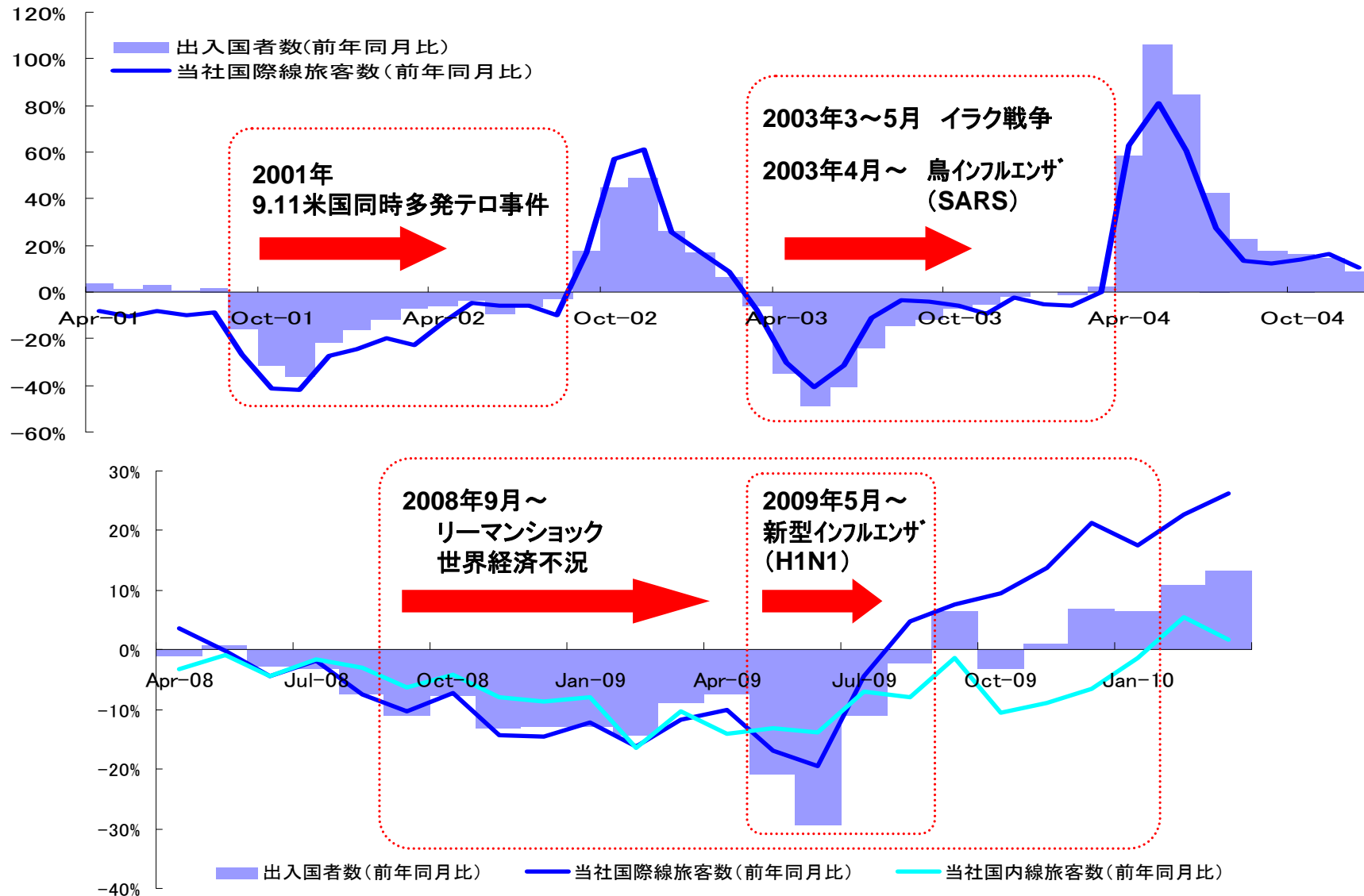
4-6月 提供座キロ	前年比	計画比
国内線	94~99%	89~91%
国際線	123~127%	98~99%

《緊急対策》 300億円

- ✓ 事業計画修正による変動費圧縮
(燃油費・航燃税・空港使用料他)
- ✓ 全社全部門の更なるコスト削減
(前年度860億円対策の深掘り)
- ✓ 生産性向上施策

《2011年度 経営計画の方向性》
 グループ一丸となって、グローバル基準への挑戦を継続
 収益改善を図り、危機を乗り越え、日本の「復興」にも貢献

【参考】過去の需要変動



出所: 法務省ホームページ(出入国管理統計)

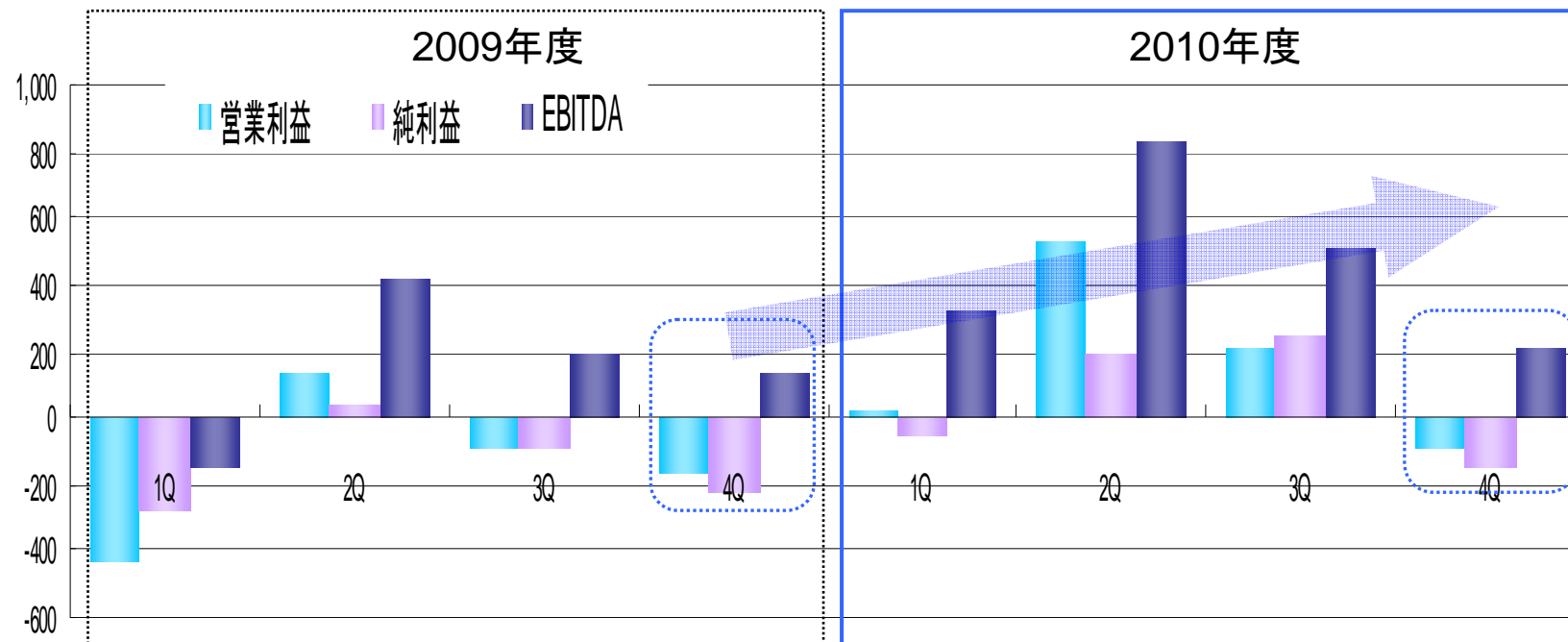
Ⅱ. 2010年度決算(詳細)



業績ハイライト

当期ならびに前期の四半期毎の業績比較

- ▶ 当期累計の連結営業利益は、678億円（前年同期比で1,220億円の改善）。
- ▶ 当期純利益は、233億円（同806億円の改善）、EBITDAは1,862億円（同1,266億円の改善）を計上。
- ▶ 需要回復をとらえた着実な増収と、コスト構造改革の推進によって、収益のV字回復を実現。



単位：億円 (¥100Million)

連結決算概要

経営成績

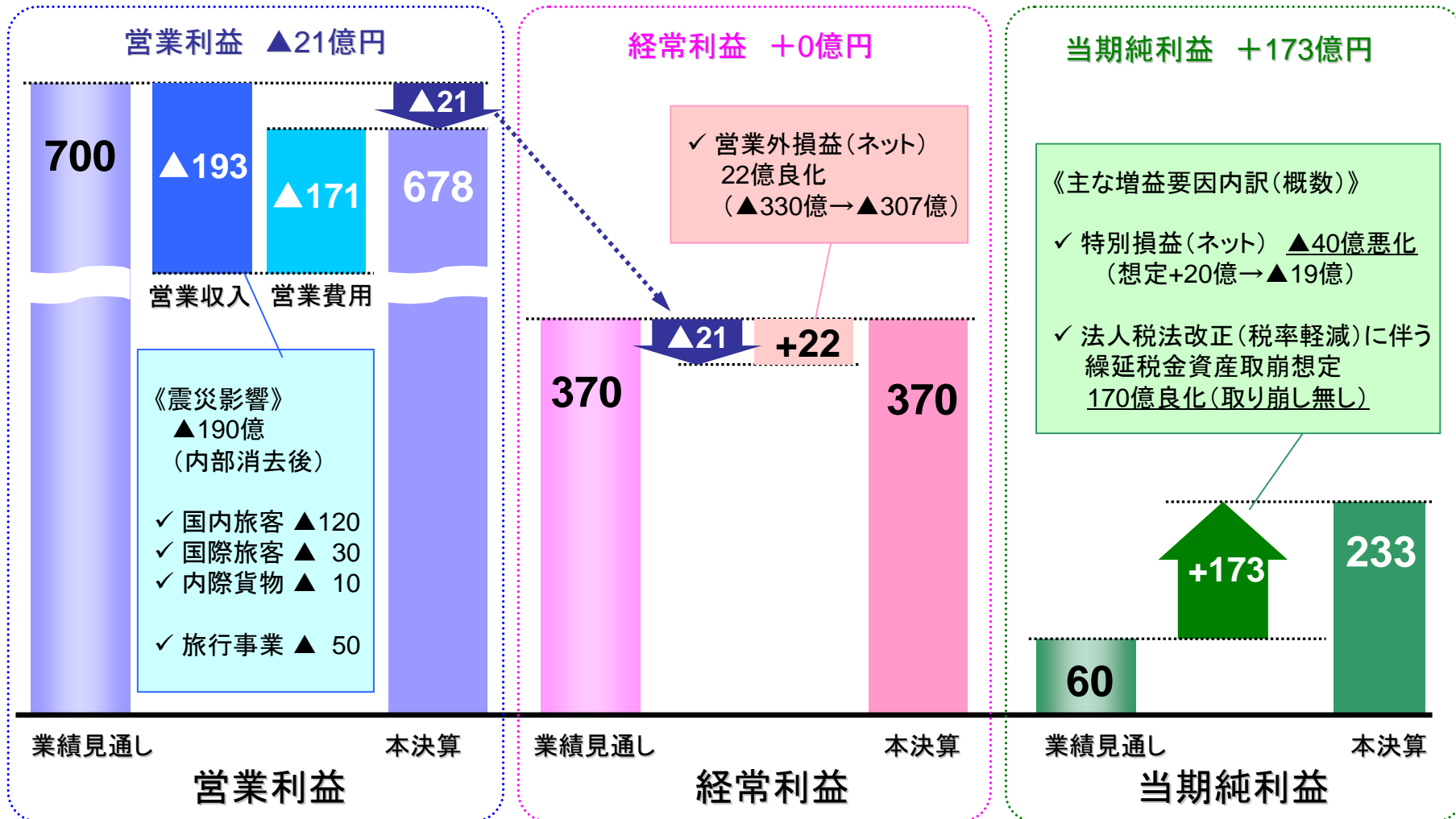
	2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY10	前年差 Difference
営業収入 Operating Revenues	12,283	13,576	+ 1,293	3,185	+ 139
営業費用 Operating Expenses	12,826	12,898	+ 72	3,284	+ 73
営業利益 Operating Income	△ 542	678	+ 1,220	△ 98	+ 65
営業利益率 Op. Margin (%)	-	5.0	-	-	-
営業外損益 Non-Op. Gains/Losses	△ 320	△ 307	+ 12	△ 114	+ 8
経常利益 Recurring Income	△ 863	370	+ 1,233	△ 213	+ 73
特別損益 Extraordinary Gains/Losses	△ 92	△ 19	+ 73	△ 45	+ 43
当期純利益 Net Income	△ 573	233	+ 806	△ 142	+ 79
少数株主損益調整前当期純利益	-	230	-	-	-
その他包括利益	-	153	-	-	-
包括利益	-	383	-	-	-

単位：億円 (¥100Million)

連結決算概要

業績見通し(10/29修正)と決算の増減益要因分解

単位: 億円 (¥100Million)



連結決算概要

財政状態

	前期末 Mar 31, 2010	2011年3月末 Mar 31, 2011	前年差 Difference
総資産 Assets	18,590	19,280	+ 689
自己資本 Shareholders' Equity	4,735	5,202	+ 467
自己資本比率 Ratio of Shareholders' Equity (%)	25.5	27.0	+ 1.5
有利子負債残高 Interest Bearing Debts	9,416	9,388	△ 28
D/Eレシオ(倍) Debt/Equity Ratio (times)	2.0	1.8	△ 0.2

単位：億円 (¥100Million)

注記：オフバランスリース債務額1,702億円(前年度末1,835億円)を含むD/Eレシオは2.1倍(前年度末2.4倍)となります。

連結決算概要

キャッシュフロー

	2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年差 Difference
営業キャッシュフロー Cash Flow from Operating Activities	829	2,038	+ 1,208
投資キャッシュフロー Cash Flow from Investing Activities	△ 2,518	△ 1,396	+ 1,122
財務キャッシュフロー Cash Flow from Financing Activities	1,737	△ 105	△ 1,843
現金及び現金同等物の増減額 Net Increase or Decrease	47	534	+ 486
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and Cash Equivalent at the beginning	1,434	1,481	+ 534
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and Cash Equivalent at the end	1,481	2,016	
減価償却費 Depreciation and Amortization	1,138	1,184	+ 46
設備投資額 Capital Expenditures	2,099	2,116	+ 17
EBITDA (*)	595	1,862	+ 1,266
EBITDAマージン EBITDA Margin(%)	4.8	13.7	+ 8.9

* EBITDA: 営業利益+減価償却費

単位: 億円 (¥100Million)

連結決算概要

セグメント別実績

		2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY10	前年差 Difference
売上高 Revenues	航空運送事業 Air Transportation	10,886	12,182	+ 1,296	2,875	+ 154
	旅行事業 Travel Services	1,669	1,593	△ 75	344	△ 55
	報告セグメント計	12,556	13,776	+ 1,220	3,220	+ 99
	その他 Other	1,374	1,389	+ 14	345	+ 4
	調整額 Adjustment	△ 1,647	△ 1,589	+ 57	△ 380	+ 35
	合計(連結) Total	12,283	13,576	+ 1,293	3,185	+ 139
営業利益 Operating Income	航空運送事業 Air Transportation	△ 579	605	+ 1,184	△ 97	+ 80
	旅行事業 Travel Services	△ 0	26	+ 26	△ 6	△ 8
	報告セグメント計	△ 579	631	+ 1,211	△ 103	+ 72
	その他 Other	33	48	+ 14	8	△ 1
	調整額 Adjustment	4	△ 1	△ 5	△ 3	△ 5
	合計(連結) Total	△ 542	678	+ 1,220	△ 98	+ 65

単位: 億円 (¥100Million)

注記: マネジメントアプローチによるセグメント情報の開示に際し、一部のグループ会社についてセグメント区分を変更しています。
(2009年度実績については、上記セグメント区分の変更を反映して金額を修正しています。)

Intentionally Blank

航空運送事業

航空運送事業 収入・費用

	2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY10	前年差 Difference	
営業収入 Operating Revenues	国内線旅客 Domestic Passengers	6,309	6,526	+ 216	1,495	△ 8
	国際線旅客 International Passengers	2,141	2,806	+ 665	656	+ 80
	貨物郵便 Cargo and Mail	943	1,250	+ 306	304	+ 46
	その他 Others	1,491	1,599	+ 108	418	+ 35
	合計 Total	10,886	12,182	+ 1,296	2,875	+ 154
営業費用 Operating Expenses	燃油費及び、燃料税 Fuel and Fuel Tax	2,499	2,562	+ 63	644	+ 33
	空港使用料 Landing and Navigation Fees	924	938	+ 13	234	+ 13
	航空機材賃借費 Aircraft Leasing Fees	603	639	+ 35	156	△ 0
	減価償却費 Depreciation and Amortization	1,113	1,162	+ 49	302	+ 12
	整備部品・外注費 Aircraft Maintenance	562	462	△ 99	134	△ 12
	人件費 Personnel	2,297	2,433	+ 135	636	+ 65
	販売費 Sales Commission and Promotion	765	670	△ 94	166	△ 36
	外部委託費 Contracts	815	838	+ 22	213	△ 6
	その他 Others	1,883	1,868	△ 15	484	+ 4
	合計 Total	11,466	11,577	+ 111	2,972	+ 74
営業利益 Operating Income	△ 579	605	+ 1,184	△ 97	+ 80	

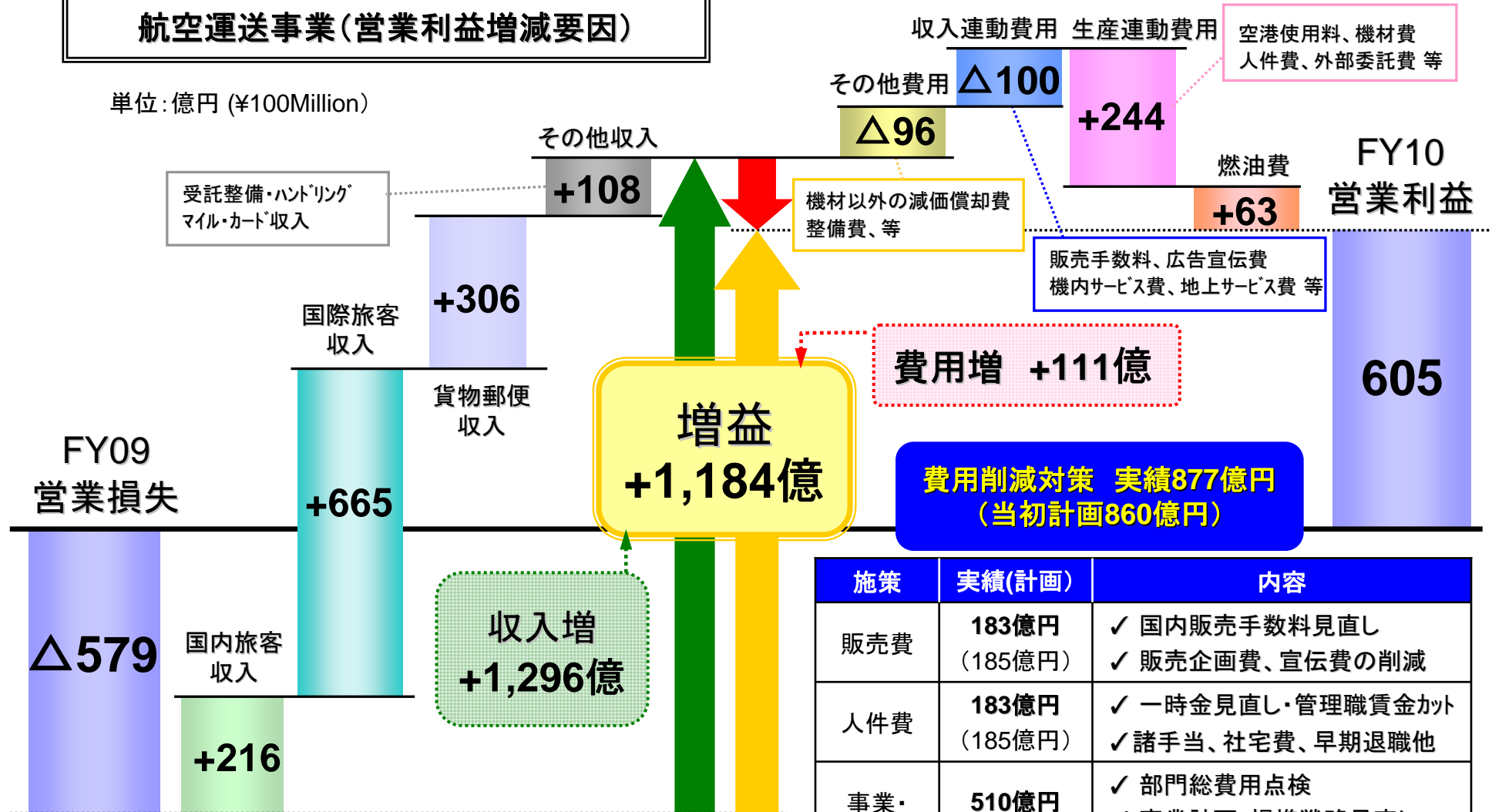
注記：一部のグループ会社のセグメント区分の変更を反映して2009年度実績の金額を修正しています。

単位：億円 (¥100Million)

航空運送事業

航空運送事業(営業利益増減要因)

単位: 億円 (¥100Million)



施策	実績(計画)	内容
販売費	183億円 (185億円)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国内販売手数料見直し ✓ 販売企画費、宣伝費の削減
人件費	183億円 (185億円)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 一時金見直し・管理職賃金カット ✓ 諸手当、社宅費、早期退職他
事業・コスト構造	510億円 (490億円)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 部門総費用点検 ✓ 事業計画・提携戦略見直し ✓ 委託契約条件見直し他

注記: 一部のグループ会社のセグメント区分の変更を反映して2009年度の実績の金額を修正しています。

航空運送事業

国内旅客事業(実績)

	2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY10	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	39,894	40,574	101.7	9,021	93.0
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	57,104	56,796	99.5	14,007	103.6
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	35,397	35,983	101.7	8,033	93.0
座席利用率(%) Load Factor (%)	62.0	63.4	+ 1.4	57.4	△ 6.6
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	6,309	6,526	103.4	1,495	99.4
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	11.0	11.5	104.0	10.7	95.9
イールド(円) Yield (¥/RPK)	17.8	18.1	101.7	18.6	106.9
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	15,816	16,084	101.7	16,581	107.0

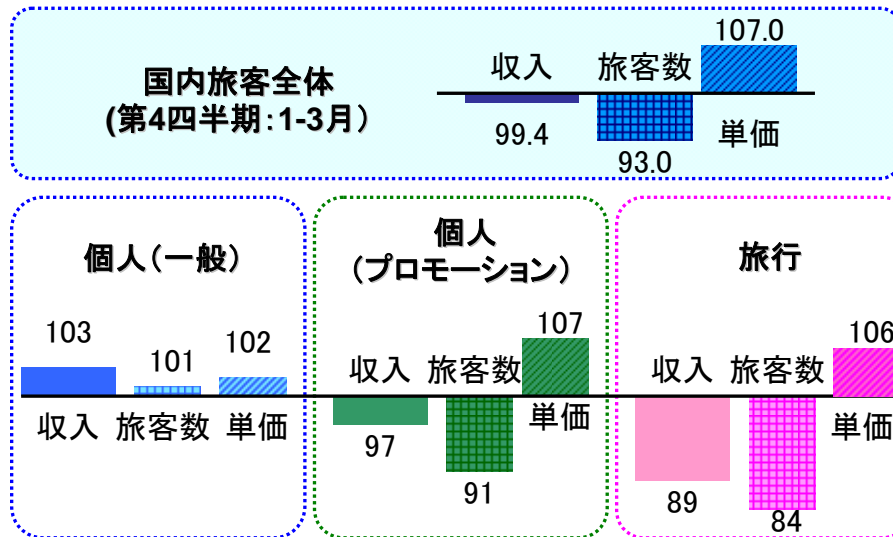
Intentionally Blank

航空運送事業

国内旅客事業(事業動向)

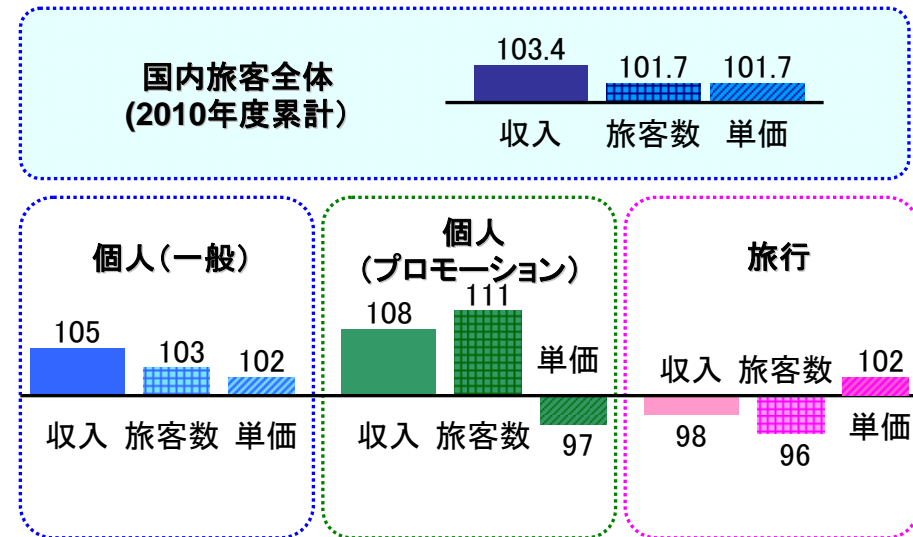
第4四半期 客体別収入・旅客数・単価

✓プロモーション、旅行は、震災影響により減速



2010年度 客体別収入・旅客数・単価

✓堅調な個人の旅客数と単価が、全体増収に寄与



(数値は全て前年同期比、客体別実績には無償旅客を含む)

当四半期 トピックス:

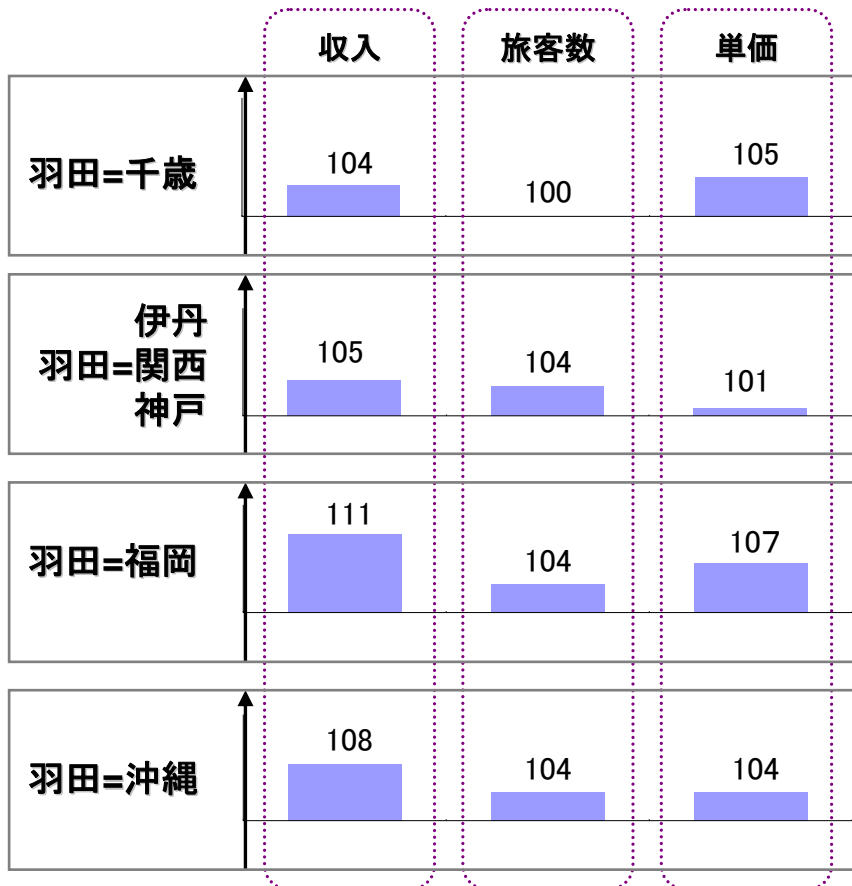
- ➔ 1/24リリース: IBEXエアラインとのコードシェア拡大(7/1~) 中部=仙台(2往復/日)、中部=大分(2往復/日)
- ➔ 2/28リリース: ANAマイレージプログラム 国内特典航空券 片道(1区間)から交換可能(4/1~)
- ➔ 3/1~: プレミアムクラス機内食名店シリーズ「匠味」リニューアル

航空運送事業

国内旅客事業(事業動向)

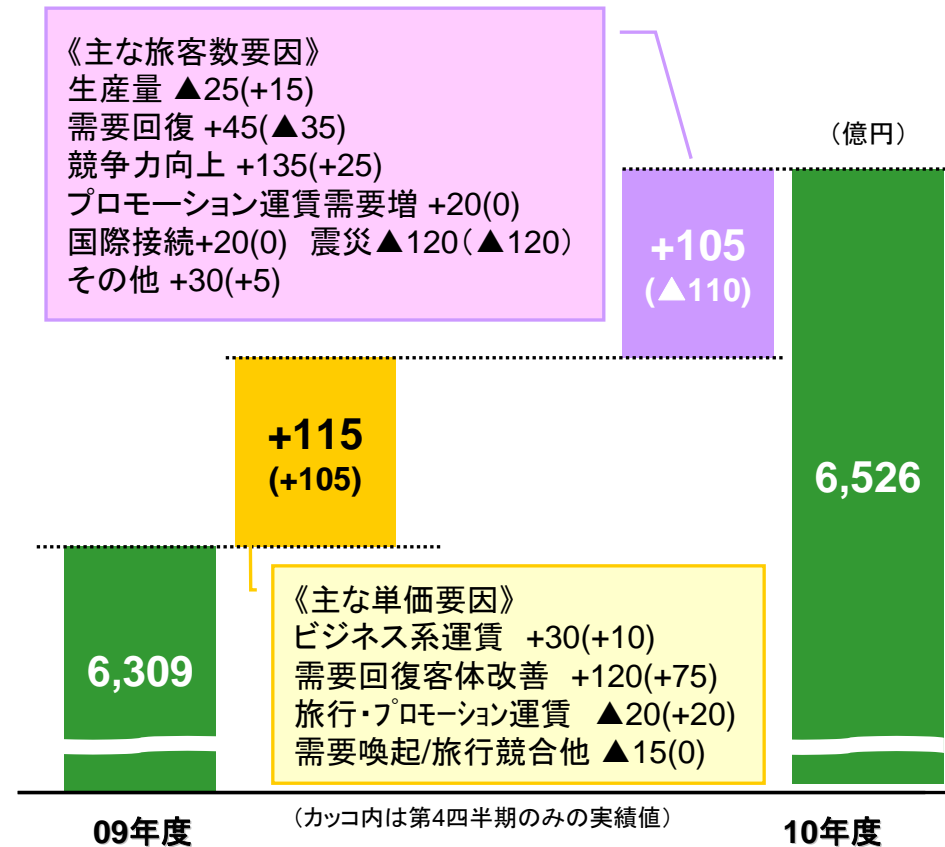
主要幹線実績(10月～2月 前年同期比)

✓需給構造の変化の中、主要路線の実績は好調



2010年度 収入増減要因

✓需要と単価は確実に回復、震災影響で旅客数減



航空運送事業

国際旅客事業(実績)

	2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY10	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	4,666	5,168	110.8	1,261	100.5
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	26,723	29,768	111.4	8,080	122.6
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	20,220	22,430	110.9	5,546	106.6
座席利用率(%) Load Factor (%)	75.7	75.3	△ 0.3	68.6	△ 10.3
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	2,141	2,806	131.1	656	114.0
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	8.0	9.4	117.7	8.1	93.0
イールド(円) Yield (¥/RPK)	10.6	12.5	118.2	11.8	107.0
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	45,883	54,296	118.3	52,009	113.4

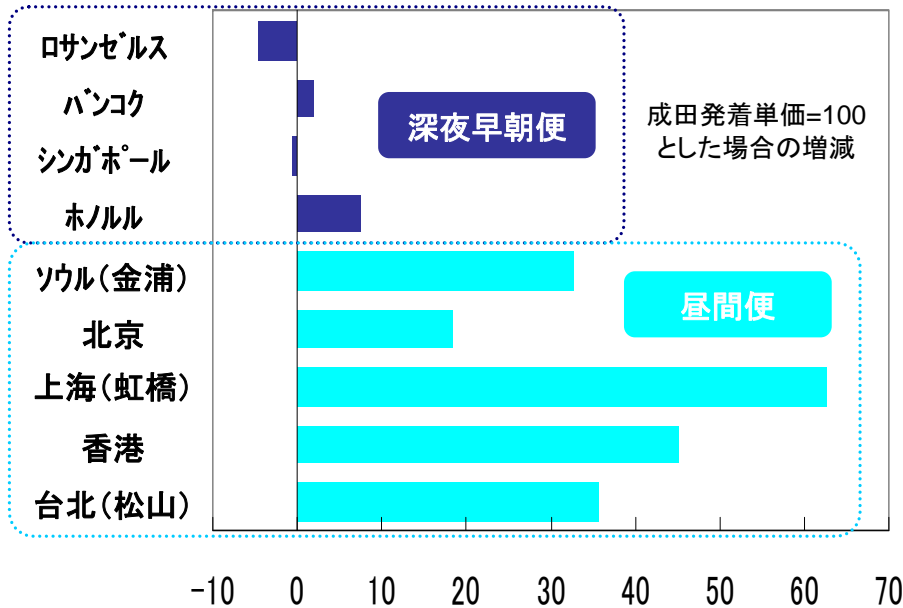
Intentionally Blank

航空運送事業

国際旅客事業(事業動向)

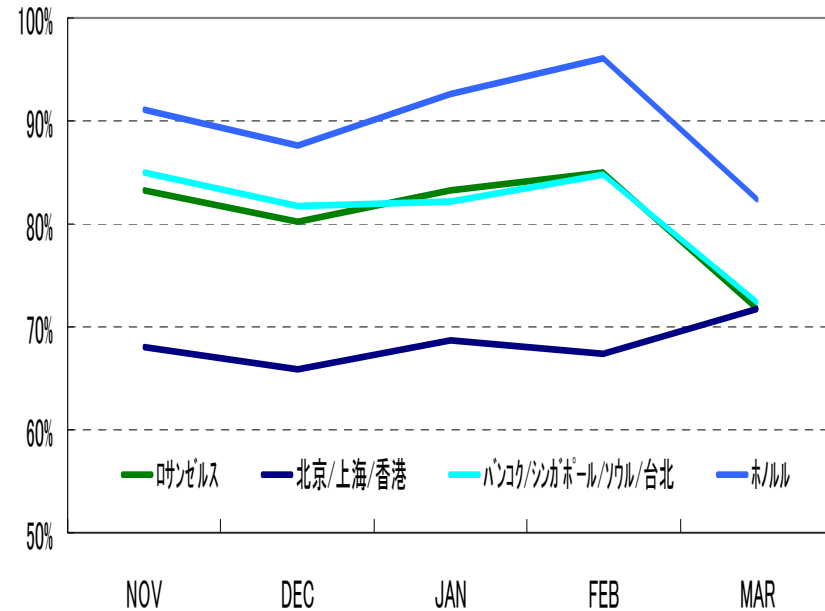
羽田発着路線平均単価(1月-3月)

✓ 昼間便は成田よりも高単価、深夜便は概ね同水準



羽田発着路線ロードファクター(11月-3月)

✓ 中国線を除き、80%以上の高い利用率が継続



当四半期 トピックス:

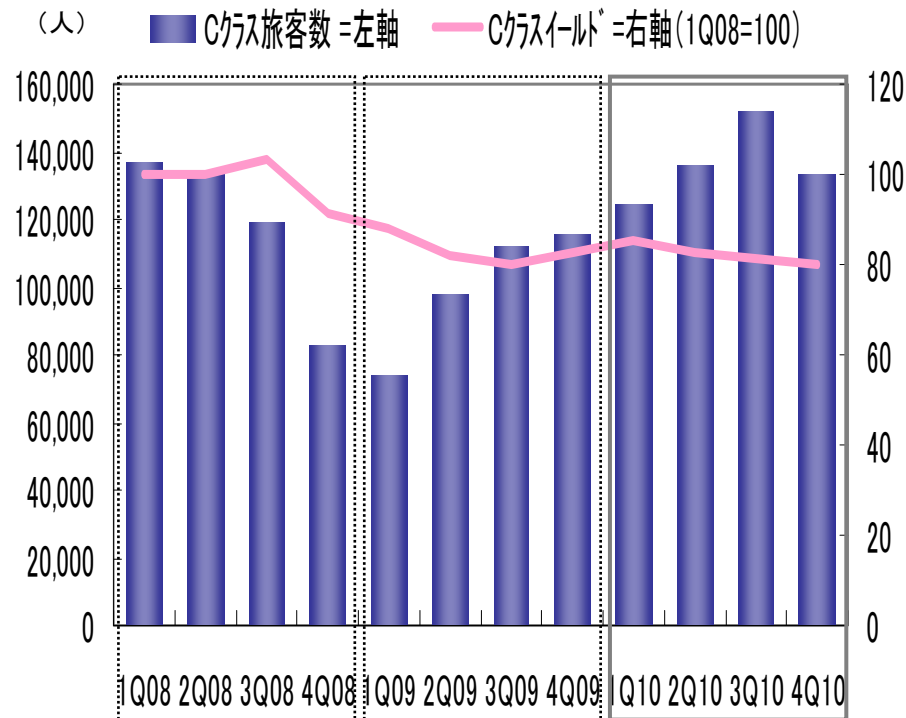
- 就航開始路線: 1/7~ 成田=ジャカルタ(1往復/日)、2/27~ 成田=マニラ(1往復/日)
- 2/1: 燃油特別付加運賃値上げ(例: 日本=欧米路線の場合、片道10,500円⇒14,000円)
- 2/23: ルフトハンザ航空との日欧間ATI(独占禁止法適用除外)について国土交通省に認可申請

航空運送事業

国際旅客事業(事業動向)

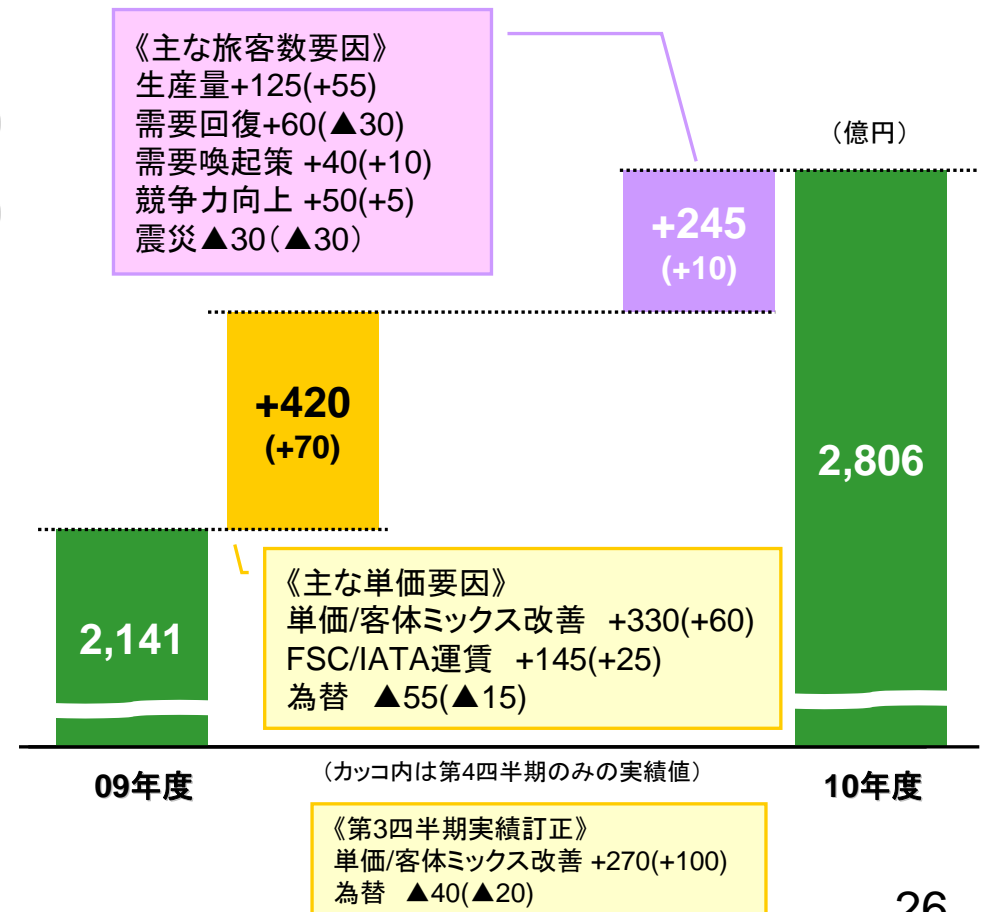
各四半期 ビジネスクラス旅客数・イールド推移

✓ビジネスクラス旅客数が順調に回復



2010年度 収入増減要因

✓生産量、需要、単価改善の相乗効果により大幅増収





航空運送事業

国内貨物事業(実績)		2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY10	前年比 % Y/Y
国内貨物 Domestic Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	318	324	101.8	78	105.3
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	1,893	1,861	98.3	454	102.1
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	453	450	99.3	106	101.6
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	458	453	98.9	107	101.5
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	24.0	24.2	+ 0.2	23.4	△ 0.1
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	16.8	17.4	103.6	17.2	103.2
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	69	71	103.0	73	103.8
【参考:上記内数】 国内フレイター Domestic Freighter	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	17	16	92.7	3	93.2
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	42	36	85.0	8	84.2
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	12	12	97.8	3	104.0
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	12	11	94.6	2	103.4
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	29.8	34.3	+ 4.5	39.3	+ 7.5
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	41.2	44.9	109.1	48.8	110.7
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	140	137	98.0	135	90.2



航空運送事業

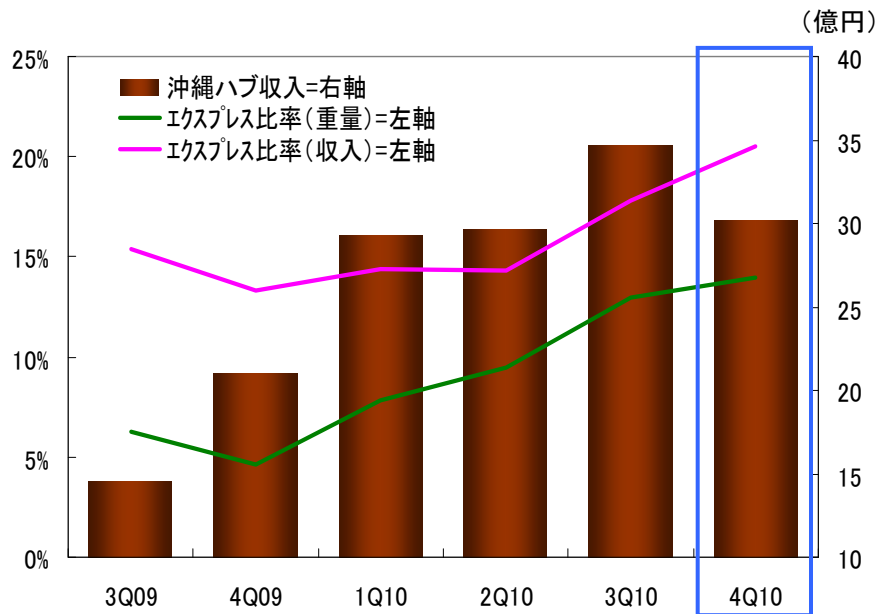
国際貨物事業(実績)		2009年度 FY09	2010年度 FY10	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY10	前年比 % Y/Y
国際貨物 International Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	557	860	154.4	210	125.7
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	2,687	3,059	113.8	796	117.5
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	1,717	2,069	120.5	509	113.3
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	422	557	132.0	132	111.1
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	63.9	67.6	+ 3.8	64.0	△ 2.4
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	20.7	28.1	135.6	26.4	106.9
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	132	154	117.0	159	113.2
【参考:上記内数】 国際フレイター International Freighter	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	174	328	188.4	83	144.8
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	577	780	135.1	193	127.1
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	333	492	147.8	114	124.7
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	173	289	167.1	66	116.2
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	57.7	63.1	+ 5.4	58.9	△ 1.1
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	30.2	42.1	139.5	42.8	114.0
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	101	113	112.8	125	124.6

航空運送事業

国際貨物事業(事業動向)

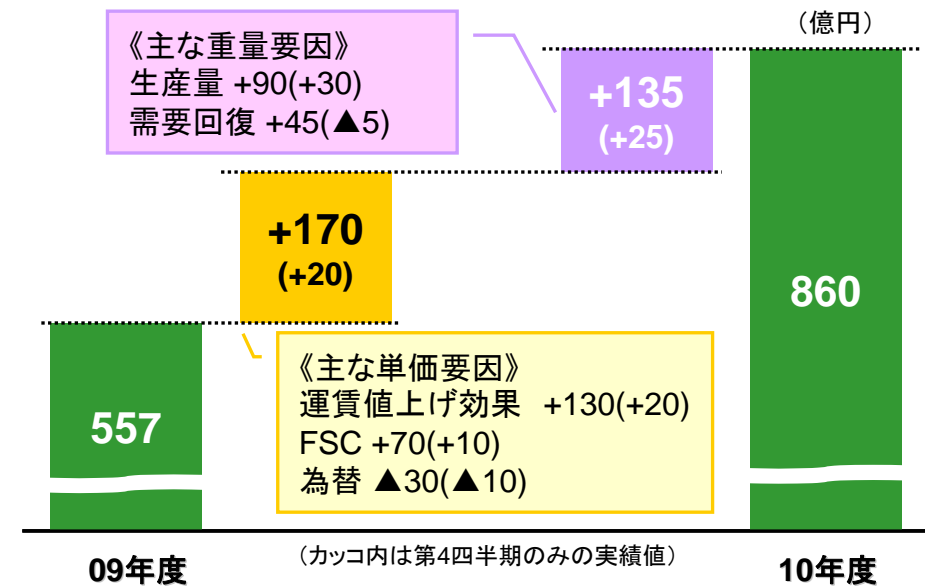
沖縄ハブ四半期別収入推移

✓収入安定化、エクスプレス比率の伸びが継続



2010年度 収入増減要因

✓需要がやや減速するも、重量、単価共に増収に寄与



当四半期 トピックス:
 → 燃油特別付加運賃値上げ: 例: 欧米・中東路線 (kgあたり) 81円⇒87円(1/1付)⇒93円(2/1付)⇒99円(3/1付)
 → 2/15: 24時間WEB予約対応開始

Intentionally Blank

Ⅲ. 補足資料



Intentionally Blank

燃油・為替

諸元値

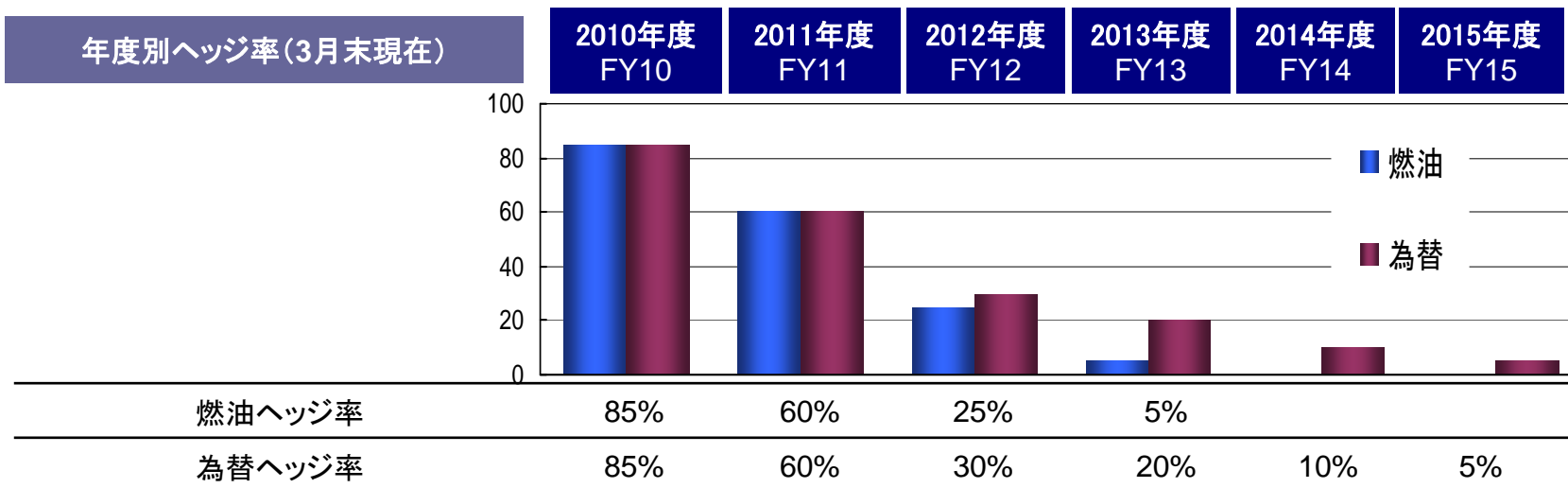
実績	2010年度 FY10	
	上期 1H	下期 2H
ドバイ原油 Dubai Crude Oil (USD/BBL)	76	93
シンガポールケロシン Kerosene (USD/BBL)	88	110
為替レートExchange Rate (JPY/USD)	89	82

燃油費への感応度 (ヘッジしない場合)

原油 (1ドル/バレルの変動)	20億円/年
為替 (1円/USDの変動)	20億円/年

ヘッジ状況

年度別ヘッジ率 (3月末現在)



燃油・為替

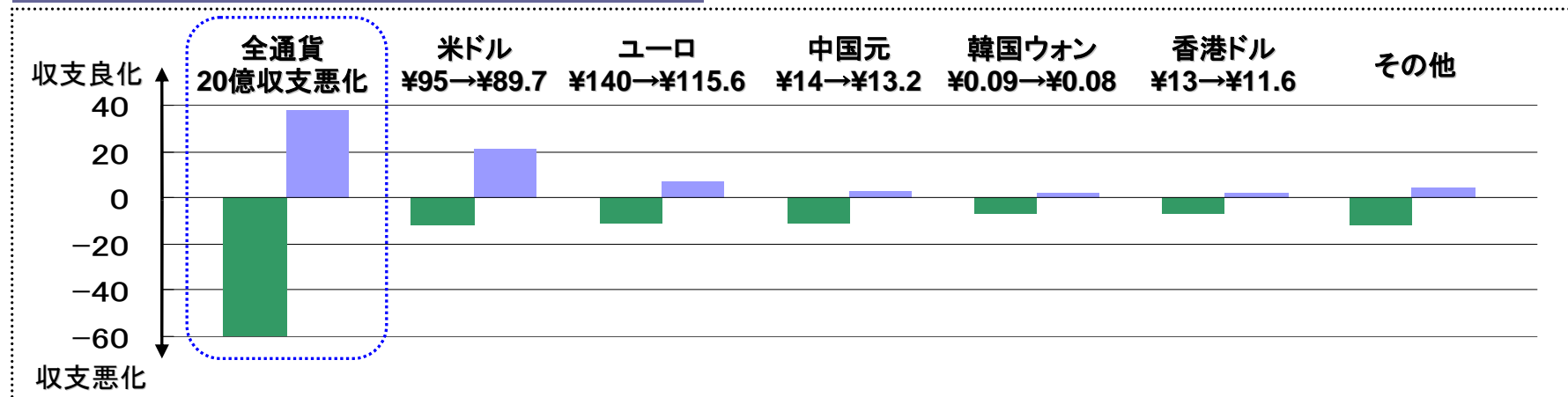
主要為替変動の収支影響

(営業損益ベース/ヘッジ効果込み、単位:億円)

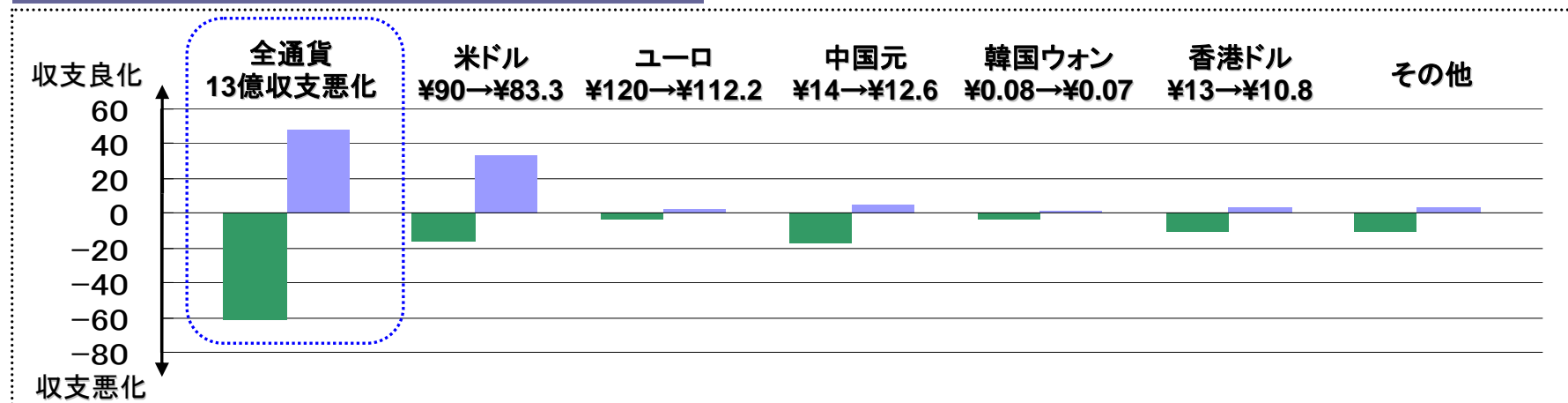
収入(増:+, 減:-)

費用(減:+, 増:-)

上期実績 (計画前提 vs. 期間加重平均実績)



下期実績 (計画前提 vs. 期間加重平均実績)



国際旅客 方面別実績

	2010年度 構成比 FY10 Composition	前年差 Difference	第4四半期 構成比 4Q Composition	前年差 Difference	
旅客収入 Revenue	北米 North America	27.4	△ 2.0	26.2	△ 1.3
	欧州 Europe	20.8	△ 1.2	17.8	△ 1.5
	中国 China	27.3	+ 1.4	25.8	△ 2.3
	アジア Asia	20.6	+ 0.9	25.3	+ 3.0
	リゾート Resort	3.9	+ 0.9	4.9	+ 2.0
座席キロ ASK	北米 North America	30.2	△ 1.5	30.2	△ 1.3
	欧州 Europe	22.0	+ 1.1	20.6	+ 0.2
	中国 China	20.3	△ 2.6	17.8	△ 5.5
	アジア Asia	22.1	+ 1.8	25.5	+ 4.8
	リゾート Resort	5.4	+ 1.1	5.9	+ 1.9
旅客キロ RPK	北米 North America	30.7	△ 1.7	30.5	△ 0.7
	欧州 Europe	22.5	△ 0.4	20.4	△ 1.3
	中国 China	18.3	△ 1.2	15.6	△ 5.2
	アジア Asia	22.5	+ 1.6	26.7	+ 4.7
	リゾート Resort	6.0	+ 1.6	6.8	+ 2.5

国際貨物 方面別実績

	2010年度 構成比 FY10 Composition	前年差 Difference	第4四半期 構成比 4Q Composition	前年差 Difference	
貨物収入 Revenue	北米 North America	21.8	△1.7	20.7	△ 2.3
	欧州 Europe	16.5	+ 0.7	16.8	+ 1.0
	中国 China	37.6	+ 0.8	36.7	△ 0.1
	アジア Asia	18.5	+ 1.1	20.9	+ 3.7
	その他 Others	5.6	△ 0.9	4.8	△ 2.3
有効貨物トンキロ ATK	北米 North America	33.0	△ 3.7	32.9	△ 3.1
	欧州 Europe	21.3	+ 3.0	21.9	+ 3.1
	中国 China	21.5	+ 0.6	20.6	+ 0.2
	アジア Asia	18.5	+ 0.9	19.9	+ 2.5
	その他 Others	5.6	△ 0.7	4.6	△ 2.7
有償貨物トンキロ RTK	北米 North America	34.5	△ 3.3	34.9	△ 2.7
	欧州 Europe	25.1	+ 2.5	25.8	+ 3.2
	中国 China	18.6	+ 0.5	17.3	△ 0.1
	アジア Asia	16.2	+ 0.6	17.3	+ 1.9
	その他 Others	5.7	△ 0.3	4.7	△ 2.3

運用航空機数

	前年度末 Mar,2010	当期末 Mar,2011	増減 Difference	保有機数 Owned	リース機数 Leased	
大型機 Wide-Body	Boeing 747-400 (International)	3	△ 2	0	1	
	Boeing 747-400 (Domestic)	10	-	10	0	
	Boeing 777-300ER	14	19	+ 5	16	3
	Boeing 777-300	7	7	-	7	0
	Boeing 777-200ER	7	7	-	4	3
	Boeing 777-200	16	16	-	14	2
中型機 Mid-Body	Boeing 767-300ER	19	+ 3	7	15	
	Boeing 767-300	32	-	32	0	
	Boeing 767-300F	4	△ 1	0	3	
	Boeing 767-300BCF	5	+ 2	7	0	
小型機 Narrow-Body	Airbus A320-200 (International)	5	-	0	5	
	Airbus A320-200 (Domestic)	24	△ 1	15	8	
	Boeing 737-800	8	+ 7	14	1	
	Boeing 737-700ER	2	2	-	2	0
	Boeing 737-700	16	16	-	12	4
	Boeing 737-500	19	17	△ 2	9	8
リージョナル機 Regional	Bombardier DHC-8-400 (Q400)	14	+ 1	2	13	
	Bombardier DHC-8-300 (Q300)	5	-	1	4	
合計 Total	210	222	+ 12	152	70	

注記：2011年3月末現在、グループ外にリースしている機数を除く(当期末 11機、前年度末 9機)

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、航空運送を中核に、
 世界の旅客・貨物輸送を担う、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。

免責事項

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。

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