

全日本空輸株式会社

2011年3月期 第1四半期決算説明会



専務取締役
日出間 公敬

2010年7月30日

- ◎本日は、決算説明会の電話会議にご参加いただきまして、ありがとうございます。
- ◎2011年度の第1四半期決算につきまして、概要をご説明いたします。

目次

I. 2011年3月期 第1四半期決算

業績ハイライト	P.4
連結決算概要(経営成績)	P.5
連結決算概要(財政状態)	P.6
連結決算概要(キャッシュフロー)	P.7
連結決算概要(セグメント別実績)	P.8
航空運送事業(収入・費用)	P.9
航空運送事業(営業利益増減要因)	P.10
航空運送事業(国内旅客事業)	P.11-12
航空運送事業(国際旅客事業)	P.13-14
航空運送事業(貨物事業)	P.15-17
【参考】第2四半期輸送動向について	P.19
【参考】燃油・為替	P.20

II. 補足資料

国際旅客方面別実績	P.23
国際貨物方面別実績	P.24
運用航空機数	P.25

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。

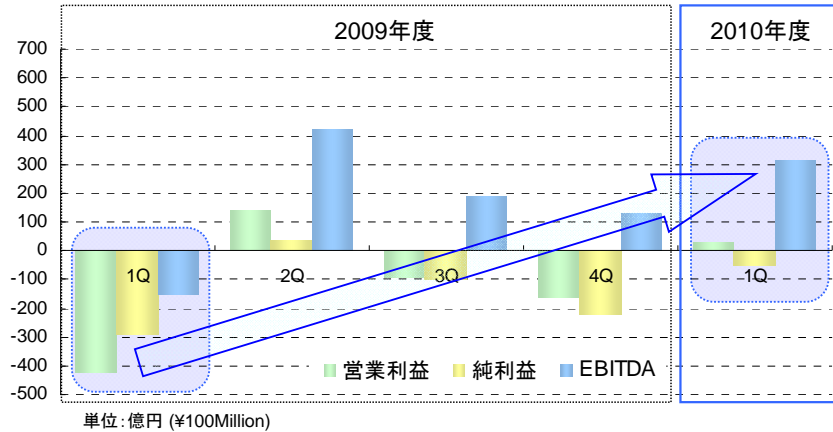
I . 2011年3月期 第1四半期決算



業績ハイライト

当第1四半期と前年度各四半期の業績比較

- ▶ 第1四半期の連結営業利益は、29億円（前年同期比で453億円の改善）。
- ▶ 当期純損失は、52億円（同239億円の改善）、EBITDAは314億円（同463億円の改善）を計上。
- ▶ 各指標とも前年同期比で大きく改善するとともに、シーズンリティに応じた直前期（前年度第4四半期）からの業績の伸びも順調。



©ANA2010

4

◎第1四半期決算の詳細はこの後ご説明いたしますが、
まずは、前年度からの各四半期業績との比較と推移をご覧下さい。

◎リーマンショック以降の業績悪化は、
前年度の第1四半期に底を打ち、その後、四半期ごとの業績は
徐々に回復を続けてまいりました。

◎第1四半期どうしの比較においても、今年度は前年に比べて、
営業損益、EBITDAともに400億円以上、
当期純損益では200億円以上の改善を達成することができております。

連結決算概要

経営成績

	前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年差 Change
営業収入 Operating Revenues	2,698	3,068	+ 369
営業費用 Operating Expenses	3,123	3,038	△ 84
営業利益 Operating Income	△ 424	29	+ 453
営業利益率 Op. Margin (%)	-	1.0	-
営業外損益 Non-Op. Gains/Losses	△ 70	△ 59	+ 10
経常利益 Recurring Income	△ 494	△ 29	+ 464
特別損益 Extraordinary Gains/Losses	14	△ 23	△ 37
当期純利益 Net Income	△ 292	△ 52	+ 239

単位：億円 (¥100Million)

◎経営成績の概要をご説明いたします。

◎未曾有の大不況に見舞われた世界経済は最悪期を脱し、
各国地域の経済も、徐々にプラス成長に転じつつあります。

◎こうした状況のもと、航空需要も前年同期に比べて大きく回復した結果、
営業収入は**3,068**億円となり、前年同期を**369**億円上回りました。

◎営業費用は、年度計画に組み込んだ費用削減対策を、計画通りに
着実に実行した効果もあって、前年同期と比べて**84**億円の減少となりました。

◎その結果、営業利益は前年同期よりも**453**億円改善して、
29億円の黒字を計上いたしました。

◎経常損失については**29**億円、
当期純損失は**52**億円となっております。

連結決算概要

財政状態

	前期末 Mar 31, 2010	第1四半期末 Jun 30, 2010	前年差 Change
総資産 Assets	18,590	19,762	+ 1,171
自己資本 Shareholders' Equity	4,735	4,552	△ 183
自己資本比率 Ratio of Shareholders' Equity (%)	25.5	23.0	△ 2.4
有利子負債残高 Interest Bearing Debts	9,416	10,336	+ 919
D/Eレシオ(倍) Debt/Equity Ratio (times)	2.0	2.3	+ 0.3

単位: 億円 (¥100Million)

注記: オフバランスリース債務額1,802億円(前年度末1,835億円)を含むD/Eレシオは2.7倍(前年度末2.4倍)となります。

©ANA2010

6

◎財政状態です。

◎総資産は、手元資金の増加と航空機投資などの結果として、
1,171億円増加しました。

◎自己資本は183億円減少して4,552億円となり、
自己資本比率は23.0%となっております。

◎前期末に比べて円高が進行し、燃油市況もやや軟化したことによって、
繰延ヘッジ損失が194億円増加したことが主な要因です。

◎有利子負債は919億円増加しました。

◎これは、4月に200億円の普通社債を発行し、
6月末に市中銀行から1000億円の新規借り入れを実行したことによるもので
あります。

◎この結果、デット・エクイティ・レシオは2.3倍となっております。

連結決算概要

キャッシュフロー

	前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年差 Change
営業キャッシュフロー Cash Flow from Operating Activities	△ 85	394	+ 480
投資キャッシュフロー Cash Flow from Investing Activities	△ 888	△ 892	△ 4
財務キャッシュフロー Cash Flow from Financing Activities	960	872	△ 88
現金及び現金同等物の増減額 Net Increase or Decrease	△ 13	373	+ 386
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	+ 373
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and Cash Equivalent at the end	1,420	1,855	
減価償却費 Depreciation and Amortization	275	284	+ 9
設備投資額 Capital Expenditures	916	481	△ 435
EBITDA (*)	△ 148	314	+ 463
EBITDAマージン EBITDA Margin(%)	-	10.3	-

* EBITDA: 営業利益+減価償却費

単位: 億円 (¥100Million)

©ANA2010

7

- ◎営業キャッシュフローは営業収支の改善を受けて、前期のマイナス85億円から394億円のプラスに転じております。
- ◎投資キャッシュフローは、前年同期とほぼ同水準の892億円の支出となっております。
- ◎航空機の受領に伴う支払いと、3ヶ月を超える定期預金への預け入れなどによる支出が、主な内容です。
- ◎財務キャッシュフローは、普通社債の発行と銀行借り入れの実行の結果として、872億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、3月末に比べて373億円増加し、1,855億円となっております。

連結決算概要

セグメント別実績

		前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年差 Change
売上高 Revenues	航空運送 Air Transportation	2,368	2,745	+ 377
	旅行 Travel	336	327	△ 9
	その他 Others	338	341	+ 2
	消去 Eliminations	△ 344	△ 345	△ 1
	合計(連結) Total	2,698	3,068	+ 369
営業利益 Operating Income	航空運送 Air Transportation	△ 415	11	+ 426
	旅行 Travel	△ 12	6	+ 18
	その他 Others	1	10	+ 9
	消去 Eliminations	1	0	△ 1
	合計(連結) Total	△ 424	29	+ 453

単位: 億円 (¥100Million)

©ANA2010

8

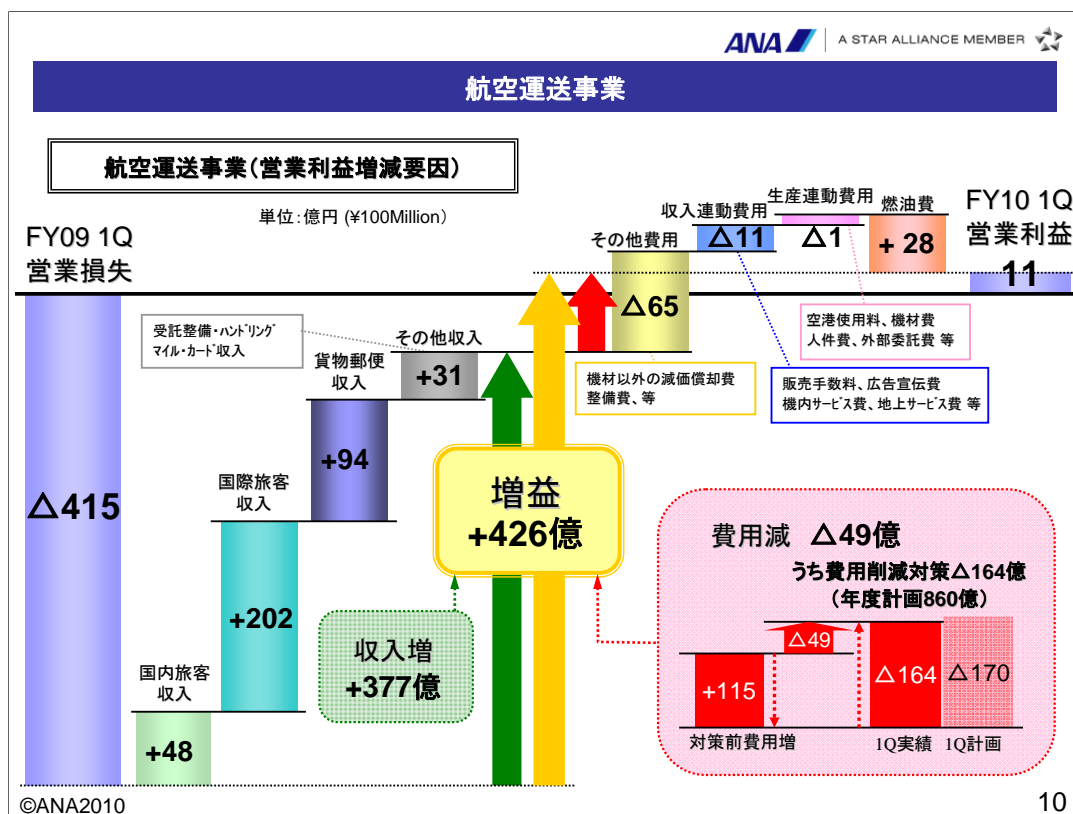
◎セグメント別実績です。

◎航空運送事業につきましては、この後、詳細をご説明させていただきます。

航空運送事業

航空運送事業 収入・費用

		前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年差 Change
営業収入 Operating Revenues	国内線旅客 Domestic Passengers	1,386	1,435	+ 48
	国際線旅客 International Passengers	438	641	+ 202
	貨物郵便 Cargo and Mail	197	291	+ 94
	その他 Others	345	377	+ 31
	合計 Total	2,368	2,745	+ 377
営業費用 Operating Expenses	燃油費及び、燃料税 Fuel and Fuel Tax	584	612	+ 28
	空港使用料 Landing and Navigation Fees	235	225	△ 10
	航空機材賃借費 Aircraft Leasing Fees	142	157	+ 14
	減価償却費 Depreciation and Amortization	269	279	+ 10
	整備部品・外注費 Aircraft Maintenance	147	90	△ 56
	人件費 Personnel	582	567	△ 14
	販売費 Sales Commission and Promotion	159	155	△ 4
	外部委託費 Contracts	191	200	+ 9
	その他 Others	470	444	△ 26
合計 Total	2,783	2,733	△ 49	
営業利益	営業利益 Operating Income	△ 415	11	+ 426



◎航空運送事業の営業収入と営業費用、営業損益の前年同期比較です。

◎営業収入は各事業で増収を達成し、総額で377億円の増収となりました。

◎国際旅客、および国際貨物における需要の回復や、単価の改善が
増収に大きく寄与いたしました。

◎営業費用については、燃油費が市況の上昇によって前年同期比で
28億円増加したものの、総額では49億円の減少となりました。

◎年度計画に組み込みました、860億円のコスト削減対策の進捗状況について
触れておきたいと思います。

◎総額860億円のうち、第1四半期においては164億円の費用削減を
実現させており、概ね計画通り進んでいます。

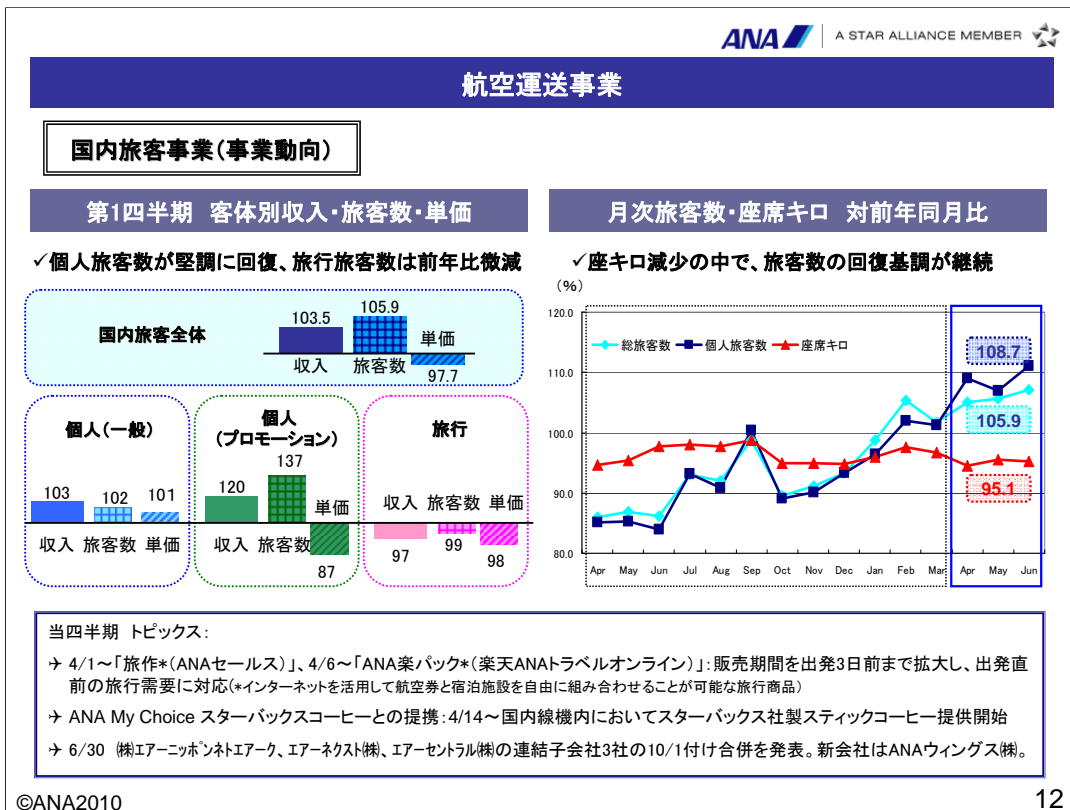
◎人件費、販売経費圧縮、コスト構造改革、いずれの分野につきましても
計画にそって、コスト削減が進捗しております。

◎以上の結果、当第1四半期は11億円の営業利益を計上することができました。

航空運送事業

国内旅客事業(実績)

	前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	9,030	9,566	105.9
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	14,318	13,616	95.1
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	7,948	8,398	105.7
座席利用率(%) Load Factor (%)	55.5	61.7	+ 6.2
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	1,386	1,435	103.5
ユニットレヴェニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	9.7	10.5	108.9
イールド(円) Yield (¥/RPK)	17.4	17.1	98.0
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	15,351	15,003	97.7



◎国内旅客の状況です。

◎右のグラフにてご確認いただけますように、当第1四半期では、引き続き提供座席キロを前年同期比95.1%にまで絞り込みましたが、個人旅客需要が前年同期比108.7%と、極めて堅調な伸びを示したことによって、全体旅客数が105.9%にまで回復いたしました。

◎左のグラフにもあります通り、一般の個人旅客については旅客数、単価ともに前年を上回っております。

◎個人旅客向けのプロモーション運賃につきましては、競合他社の割引運賃施策に、一定程度追随せざるを得ないと判断のもとで、当社も「スーパー旅割」などの運賃値下げの対応を図りました。

◎その結果、全体の単価は前年同期比で約2%減となりましたが、ご覧の通り、プロモーション運賃による需要の拡大効果も大きく、国内旅客収入の回復に、一定程度寄与しています。

◎引き続き生産量の調整を図りながら、需要喚起とイールドマネジメントを適切にバランスよく進めることによって、全体の計画収入の確保に努めてまいります。

航空運送事業

国際旅客事業(実績)

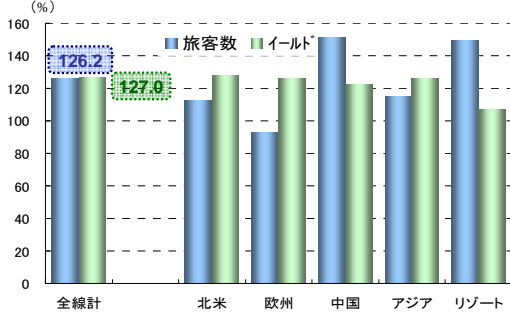
	前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年比 % Y/Y
旅客数(千人) Passengers (thousands)	970	1,224	126.2
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	6,670	6,656	99.8
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	4,446	5,121	115.2
座席利用率(%) Load Factor (%)	66.7	76.9	+ 10.3
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	438	641	146.2
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	6.6	9.6	146.6
イールド(円) Yield (¥/RPK)	9.9	12.5	127.0
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	45,223	52,412	115.9

航空運送事業

国際旅客事業(事業動向)

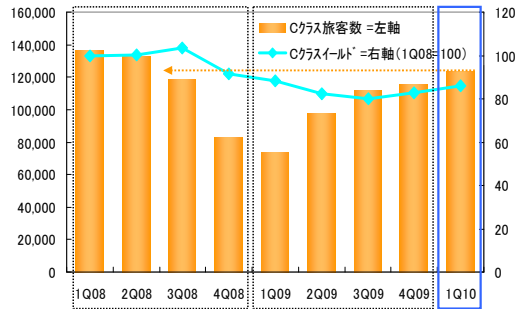
第1四半期 方面別旅客数・イールド前年比

✓各方面堅調な需要の中、イールド回復も本格化



各四半期 ビジネスクラス旅客数・イールド推移

✓ビジネス需要の回復、イールド改善基調も継続



当四半期 トピックス:

- 4/1以降に適用される燃油特別付加運賃を、2~3月と同一水準にて継続設定(例:日本=欧米路線の場合、片道10,500円)
- 4/1日本出発分から適用されるIATA国際航空運賃を改訂。北米・ハワイ・アジアは据置き、欧州方面は104~114%の値上げ。
- 新プロダクト・サービスブランド Inspiration of Japan スタート(B777-300ER新機材 4/19ニューヨーク、6/1フランクフルト就航)
- 5/13にTAM航空(ブラジル)、6/30にエーゲ航空(ギリシャ)がスターアライアンス加盟し、加盟航空会社数は28社。

©ANA2010

14

◎国際旅客の動向です。

◎左のグラフでご覧の通り、全体の旅客数は前年同期比**126.2%**となりました。

◎前年に発生した新型インフルエンザによる影響の反動もあって、
需要は大きく回復しております。

◎機材のダウンサイズと、4月の火山噴火による欠航が影響した欧州方面は、
前年実績を割り込みましたが、
中国方面は上海万博その他の需要喚起要因もあり、旅客数の伸びが顕著です。

◎需要回復に応じて、国際旅客全体のロードファクターも
76.9%と高位にあることから、イールドマネジメントも効果的に機能しております。

◎クラスミックス効果を中心としたイールドの改善は、
前年同期比で**127.0%**に達しております。

◎クラスミックス効果を生み出す前提条件となるビジネスクラスの実績の推移は、
右のグラフの通りです。

◎ビジネスクラスの旅客数とイールドの改善傾向は続いており、
旅客数については、リーマンショック前の**2008年度上期**の水準に
近づきつつあります。

航空運送事業

国内貨物事業(実績)		前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年比 % Y/Y
国内貨物 Domestic Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	76	75	99.0
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	463	450	97.2
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	108	104	95.6
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	109	103	94.9
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	23.5	23.1	△ 0.4
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	16.5	16.8	101.8
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	70	73	104.3
	【参考:上記内数】 国内フレイター Domestic Freighter	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	4	4
有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)		10	9	89.3
有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)		2	2	101.5
貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)		3	2	91.4
貨物重量利用率(%) Load Factor (%)		27.6	31.4	+ 3.8
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)		40.1	43.9	109.3
重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)		137	147	106.8

航空運送事業

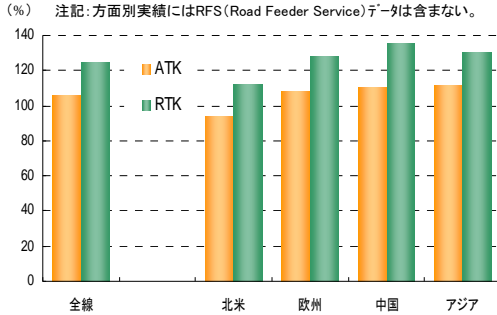
国際貨物事業(実績)		前年同期 1Q/FY09	第1四半期 1Q/FY10	前年比 % Y/Y
国際貨物 International Cargo	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	102	200	194.5
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	658	698	106.1
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	388	485	124.9
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	86	132	152.3
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	59.0	69.5	+ 10.5
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	15.6	28.7	183.3
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	118	151	127.7
【参考:上記内数】 国際フレイター International Freighter	貨物収入(億円) Cargo Revenues (¥100mil)	28	73	259.3
	有効貨物トンキロ(百万トンキロ) Available Ton Km (million)	132	181	136.8
	有償貨物トンキロ(百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	67	116	172.9
	貨物輸送重量(千トン) Revenue Ton (thousand tons)	28	70	244.9
	貨物重量利用率(%) Load Factor (%)	50.9	64.4	+ 13.4
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ATK)	21.3	40.4	189.5
	重量あたり単価(円/kg) Unit Price (¥/kg)	98	104	105.9

航空運送事業

国際貨物事業(事業動向)

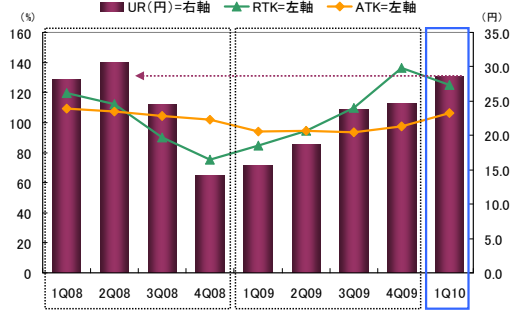
第1四半期 国際貨物ATK・RTK前年比

✓各方面とも輸送量が堅調に伸び、ロードファクターも改善



各四半期 ATK・RTK・ユニットレベニュー

✓ユニットレベニューがリセッション前の水準に回復



当四半期 トピックス:

→ 燃油特別付加運賃改定

4月: 引き下げ(例: 欧米・中東路線 75円→69円/kg)、5月: 引き上げ(同75円/kg)、6月: 引き上げ(同81円/kg)

◎国際貨物事業の状況です。

◎国際航空貨物の荷動きは引き続き堅調に回復しております。

◎左のグラフと16ページの実績データにてご覧いただけます通り、生産量の前年同期比を輸送トンキロの伸びが上回る状況が続いており、ロードファクターも前年同期比で10ポイント以上改善しています。

◎稼動後半年を経過しました沖縄貨物ハブを利用した、フレイター路線の輸送実績も安定化しております。

◎旅客機のベリーにおける貨物輸送量も順調に伸びており、全体の国際貨物ネットワークの中での相乗効果を生み始めています。

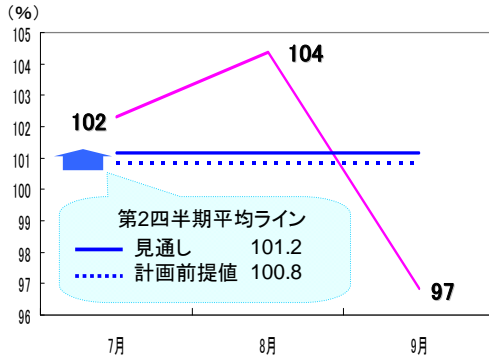
◎右のグラフに記載の通り、運賃単価の上昇とロードファクター改善によって、ユニットレベニューの回復傾向も継続しており、リーマンショック前の水準にまで戻りつつあります。

Intentionally Blank

【参考】 第2四半期輸送動向について

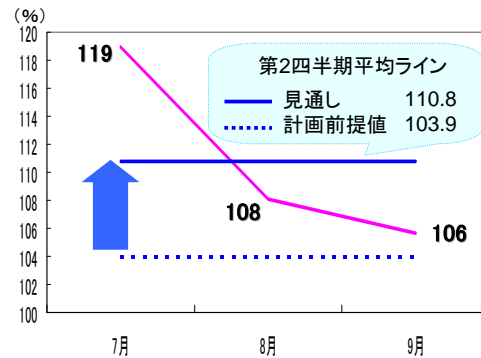
第2四半期の見通し

国内線旅客数(前年同月比)



>9月は前年のシルバーウィーク需要の反動により前年割れとなる見通しだが、7月、8月の需要は堅調に推移。
 >第2四半期平均では、計画前提値を上回る旅客数となる見通し。

国際線旅客数(前年同月比)



>引き続き需要水準は堅調。第2四半期平均で、前年同期比約10%の旅客数の伸びを見込む。
 >第2四半期の計画前提値に対しても、現状の旅客数見通しは大きく上回る見込み。

©ANA2010

19

◎国内、国際の旅客事業の第2四半期の見通しにつきましても、簡単に触れておきたいと思います。

◎国内旅客の7月、8月の需要見通しは引き続き堅調です。

◎9月単月では前年のシルバーウィーク需要の反動を受けて、前年旅客数を割り込む見込みですが、第2四半期平均の旅客数では、前年同期の水準と今年度の計画前提値を共に上回る見通しです。

◎国際旅客は、昨年の第2四半期以降に需要の回復が始まったことから、対前年比較での伸び率は第1四半期に比べて縮小しますが、需要水準自体は強い基調が継続する見通しです。

◎現段階では、今年度第2四半期の旅客数の計画前提値を7ポイントほど上回るとの見通しを持っています。

【参考】 燃油・為替

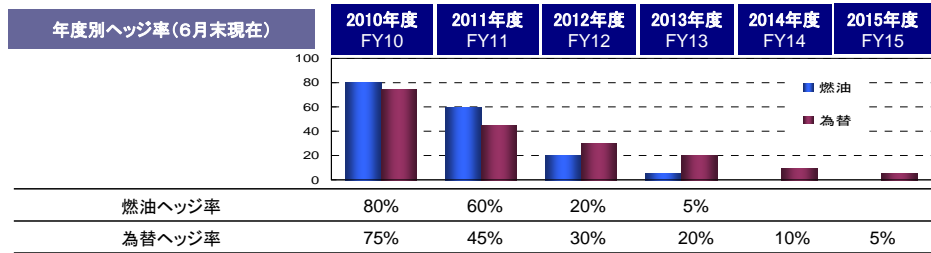
燃油・為替

実績と計画前提値	2010年度 FY10(E)	2011年度 FY11(E)
ドバイ原油 Dubai Crude Oil (USD/BBL)	75*	80
シンガポールケロシン Kerosene (USD/BBL)	85*	90
為替レートExchange Rate (JPY/USD)	95	95

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)	19億円/年
為替 (1円/USDの変動)	18億円/年

*2010年度 ドバイ原油: 上期\$70/下期\$80 シンガポールケロシン: 上期\$80/下期\$90

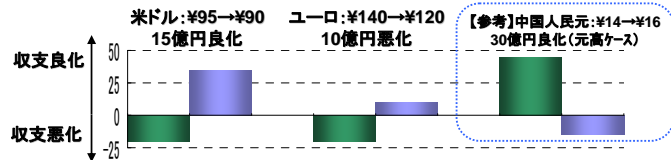


主要為替変動の収支影響

(年度営業損益ベースの理論値、ヘッジ効果込み)

収入(増+表記, 減-表記)

費用(減+表記, 増-表記)



©ANA2010

20

◎燃油と為替のデータ、ならびにヘッジの進捗率をご確認下さい。

◎直近の為替市況における円高傾向を踏まえまして、ご覧の通り、収支への影響を試算しておりますので合わせてご確認下さい。

◎以上で、説明を終わります。

◎ご清聴ありがとうございました。

II. 補足資料



Intentionally Blank

国際旅客 方面別実績

		第1四半期 構成比 1Q Composition	増減 Change
旅客収入 Revenue	北米 North America	29.6	△ 0.5
	欧州 Europe	19.4	△ 4.8
	中国 China	29.3	+ 4.9
	アジア Asia	18.8	+ 0.1
	リゾート Resort	2.9	+ 0.2
座席キロ ASK	北米 North America	31.5	△ 0.6
	欧州 Europe	19.7	△ 2.4
	中国 China	22.8	+ 0.7
	アジア Asia	20.8	+ 0.8
	リゾート Resort	5.1	+ 1.5
旅客キロ RPK	北米 North America	32.5	△ 0.9
	欧州 Europe	20.1	△ 4.7
	中国 China	21.4	+ 4.1
	アジア Asia	20.7	+ 0.2
	リゾート Resort	5.4	+ 1.2

国際貨物 方面別実績

		第1四半期 構成比 1Q Composition	増減 Change
貨物収入 Revenue	北米 North America	24.3	△ 1.4
	欧州 Europe	13.9	△ 0.1
	中国 China	37.0	+ 1.3
	アジア Asia	17.7	△ 0.3
	その他 Others	7.1	+ 0.4
有効貨物トンキロ ATK	北米 North America	35.3	△ 4.3
	欧州 Europe	16.8	+ 0.4
	中国 China	22.0	+ 0.9
	アジア Asia	18.3	+ 0.9
	その他 Others	7.5	+ 2.1
有償貨物トンキロ RTK	北米 North America	37.4	△ 4.1
	欧州 Europe	20.2	+ 0.5
	中国 China	18.7	+ 1.4
	アジア Asia	16.3	+ 0.7
	その他 Others	7.4	+ 1.4

運用航空機数

	前年度末 Mar,2010	当期末 Jun,2010	増減 Change	保有機数 Owned	リース機数 Leased	
大型機 Wide-Body	Boeing 747-400 (International)	3	3	-	0	3
	Boeing 747-400 (Domestic)	10	10	-	10	0
	Boeing 777-300ER	14	17	+3	14	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	19	-	8	11
	Boeing 767-300	32	32	-	32	0
	Boeing 767-300F	4	4	-	0	4
	Boeing 767-300BCF	5	5	-	5	0
小型機 Narrow-Body	Airbus A320-200 (International)	5	5	-	0	5
	Airbus A320-200 (Domestic)	24	24	-	15	9
	Boeing737-800	8	8	-	8	0
	Boeing 737-700ER	2	2	-	2	0
	Boeing 737-700	16	16	-	12	4
	Boeing 737-500	19	19	-	10	9
リージョナル機 Regional	Bombardier DHC-8-400 (Q400)	14	14	-	1	13
	Bombardier DHC-8-300 (Q300)	5	5	-	1	4
合計 Total	210	213	+3	143	70	

©ANA2010

注記: 2010年6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 10機、前年度末 9機)

25

Intentionally Blank

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。

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