

## ANAグループ中期経営戦略の進捗について

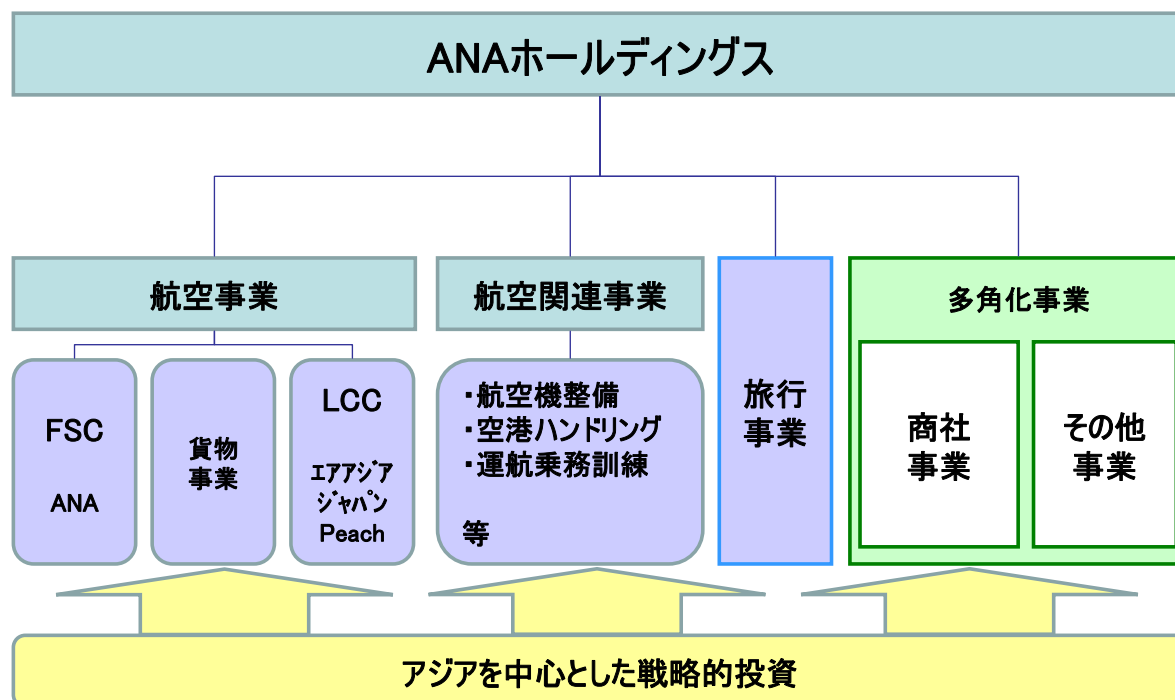
～ホールディングス体制の下、企業価値のさらなる向上に向けて、  
成長戦略を確実に遂行～

ANAグループは、創立 60 周年を機に「強く生まれ変わる」ために、「2013-15 年度中期経営戦略」を掲げ、経営基盤を強化しつつ、首都圏空港容量の拡大を最大限活用した路線展開により、日本をベースとした航空ビジネスの完成型の構築を目指しております。加えて、マルチブランド戦略の深化による新しい LCC の設立、ならびに新たな成長領域拡大に向け、アジアへの戦略的投資等による航空関連ビジネスを中心とした多角化戦略に取り組み、収益を拡大することで新たに掲げたグループ経営ビジョン「世界のリーディングエアライングループ」の実現を目指しております。

今般、各事業ドメインの戦略遂行に進捗がありましたので、以下の通りお知らせ致します。

### 2013-15 年度 ANAグループ中期経営戦略事業ドメイン

ANA グループでは、以下の各事業ドメインを経営環境に応じてポートフォリオマネジメントを行うことで、常にグループ収益・企業価値の最大化を図ってまいります。



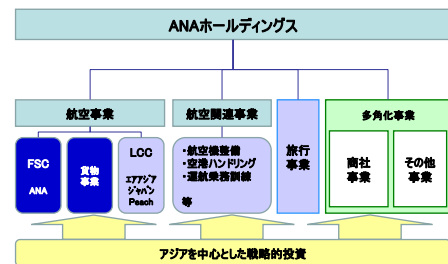
## 1. ボーイング 777-300ER 型機の発注およびボーイング 767-300F型機の調達について ～羽田増枠時に早期に発着枠活用を可能とするため、機材を強化～

本日7月30日(火)に、ボーイング 777-300ER 型機 3機の発注をすることを決定致しました。

「2013-2015 年度中期経営戦略」の柱である、羽田第二次再拡張および成田空港発着回数 30 万回化を契機とした首都圏空港容量の拡大を最大限活用し、日本をベースとした航空ビジネスの完成型構築を目指す中で、長距離路線ネットワークのさらなる強化を当該機中心に推し進めてまいります。

また、首都圏空港容量拡大をさらに有効活用するため、従来は旅客機からの機材改修による増機を計画していた貨物専用機(ボーイング 767-300F 1機)について改修を延期し、新たに調達することを決定致しました。

これにより、首都圏空港容量拡大時にさらなる発着枠の活用が可能になり、早期にネットワークの拡充が可能になります。

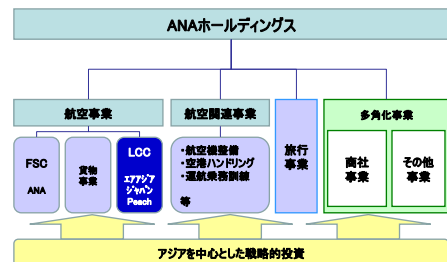


## 2. 成田(首都圏)新 LCC 事業の展開について ～新たなブランドを構築し、プレジャー・リゾート地をより身近に感じて頂ける LCC に～

ANA グループでは、成田における LCC 事業に関して、これまでのエアアジア・ジャパンでの事業経験を十分に活かし、低コスト運航による新たな LCC ブランドでの事業展開を開始することと致しました。

従来以上にプレジャー・リゾート地を身近な存在にし、首都圏におけるマーケットニーズを広くカバーするとともに、これまでの余暇時間をさらに価値ある時間に変えることをコンセプトに事業展開を進めてまいります。

なお、会社名は 2013 年 8 月中旬頃、詳細の運航計画等については、2013 年 9 月下旬にご案内致します。

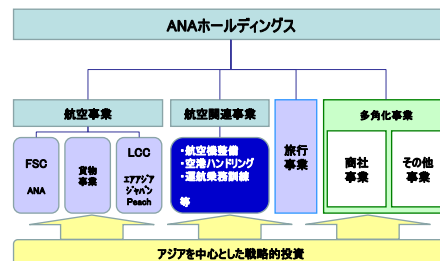


- ① 就航予定路線 成田、名古屋発着の国内・海外リゾートを中心とした路線
- ② 使用機材 エアバス 320-200 型機 2 機にて運航開始  
2013 年度末時点で、5 機体制にて運航
- ③ 運航開始時期 2013 年 12 月末ごろ
- ④ 代表取締役社長 いしい ともり  
石井 知祥(予定)

### 3. Pan Am Holdings, Inc.社の株式取得について

#### ～航空関連事業の拡充に向けて、米国 No.1 のパイロット訓練会社の株式を取得～

当社は本日、Pan Am Holdings, Inc. および Pan Am International Flight Academy を含むその子会社（本社：米国フロリダ州マイアミ、社長：Vito Cutrone、以下総称して Pan Am 社）の全株式を American Capital, Ltd.（本社：米国メリーランド州）、同社の関連会社が運用する投資ファンドならびにその他 Pan Am 社株主から 139.5 百万 US ドル（約 137 億円）\*にて取得することに合意し、株式売買契約を締結致しました。



Pan Am 社は、1980 年にパンアメリカン航空のパイロット訓練部門として設立されました。パンアメリカン航空の破綻後も独立系の訓練提供会社として事業を継続し、米国内航空会社からのパイロット訓練需要を取り込むだけでなく、南米・アジアを含むグローバルでのパイロット養成需要の増加を背景に着実に成長を遂げてきております。

さらに、2012 年には基礎訓練学校である Airline Career Academy 社を買収し、訓練業容を拡大しております。

また、ANA グループは 2011 年に panda Flight Academy 株式会社（以下、panda 社）を設立し、パイロット訓練事業に参画しておりますが、panda 社と Pan Am 社はこれまでも販売面における業務提携を行う中で良好な関係を構築してまいりました。今回の株式取得により、高品質な訓練プログラムを提供するノウハウ、および強固な事業プラットフォームを獲得することで、当社グループのパイロット訓練事業の強化が可能になります。さらには、特にアジア市場において、今後飛躍的な増加が見込まれるパイロット養成需要を早期に取り込むことが可能となり、当社グループの訓練事業のグローバル展開を加速化させるとともに、当社グループの企業価値増大に寄与するものと期待しております。

当社グループは、2013 年 4 月 30 日に発表した「2013-15 年度 ANA グループ中期経営戦略」において、昨年の公募増資で得た資金等を活用した、成長領域への戦略的投資を実施することを掲げております。本件 Pan Am 社への戦略的投資を通じて、当社グループは航空関連ビジネスを拡大し、収益ドメインの多様化を推進してまいります。

なお、本株式契約が当社の 2014 年 3 月期の連結業績に与える影響は軽微であり、現時点では 2014 年 3 月期の連結業績予想の変更はありません。

\* 1 ドル=98 円にて為替換算（2013 年 7 月 29 日時点）

Pan Am 社の概要及び株式取得完了予定時期および本件に係わるアドバイザーは以下のとおりです。

#### □ Pan Am 社の概要

- (1) 会社名 Pan Am Holdings, Inc.
- (2) 所在地 5000 Northwest 36th Street, Miami, FL 33166-2763, USA
- (3) 設立年月日 2008 年 4 月 30 日（持株会社設立）

- (4) 代表者の役職・氏名 Vito Cutrone  
President and Chief Executive Officer, Board Member
- (5) 従業員数 約 160 名
- (6) 株式の種類 非上場
- (7) 企業 URL <http://www.panamacademy.com/>

□ 株式取得完了(クロージング)予定時期

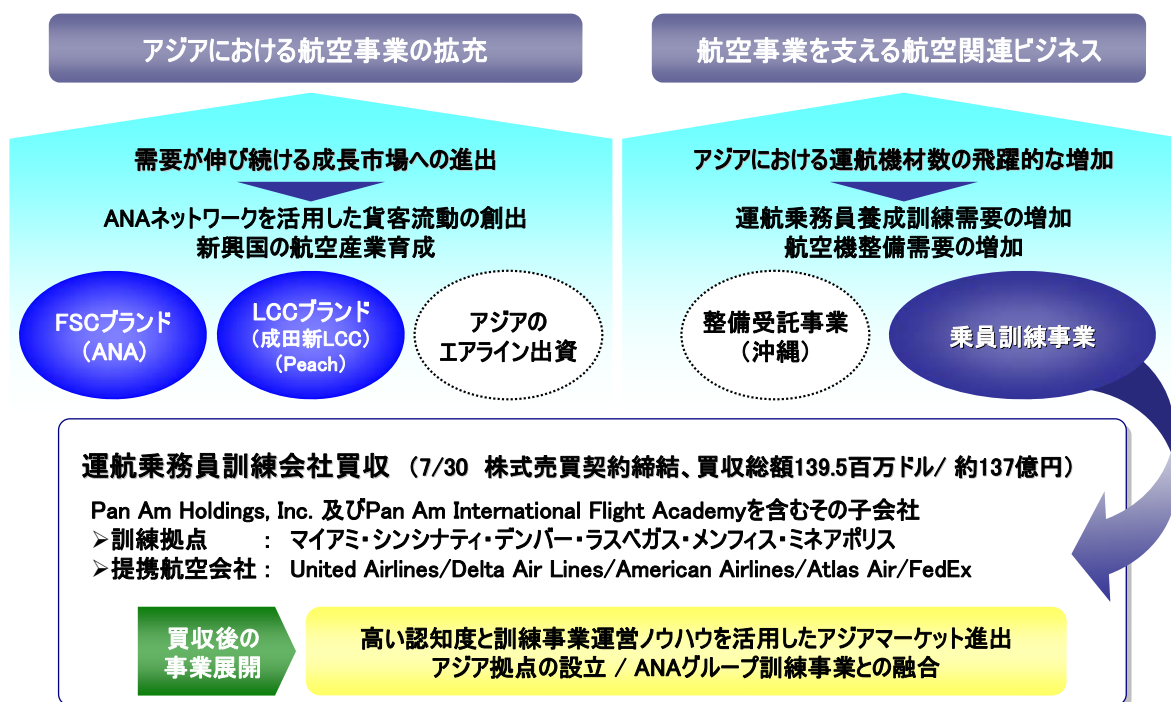
規制当局からの承認を取得後、2013 年末までに株式取得を完了する予定です。

□ 本件に関わるアドバイザー

- (1) ANA グループのファイナンシャルアドバイザー : JP モルガン証券株式会社
- (2) ANA グループのリーガルアドバイザー : シンプソン・サッチャー・アンド・  
バートレット外国法事務弁護士事務所
- (3) Pan Am のファイナンシャルアドバイザー : Harris Williams & Co.
- (4) Pan Am のリーガルアドバイザー : Arnold & Porter LLP

ANAグループ戦略的投資の位置付け

高い成長が続くアジアの航空需要をベースに、ビジネス領域を拡大



以上