

「エアライン系商社」として

「新しい付加価値」を創造する！



ANAが就航する全国の空港ターミナルにギフト・フードショップ“ANA FESTA”を展開する店舗営業事業

ANAグループの航空機部品調達を中心に、紙パルプ、食品、半導体から空港の売店、機内販売商品調達、通信販売まで、幅広い事業を展開している全日空商事株式会社。「エアライン系商社」として独自の道を歩むユニークな企業が、グループ内のシナジー効果により創造する「新しい付加価値」とは何か？

中野雅男 代表取締役社長にお話を伺いました。

—「エアライン系商社」と一般的な商社との違いはどんなところにあるのでしょうか。

中野 ビジネスのスキームについては、一般的な商社と大きな差はないと思います。強いていうならば、専門商社としての成り立ちでしょうか。ANAグループの物品調達を目的として全日空商事が設立されたのは1970年のこと。これは、ちょうど私がANAに入社した年にあたります。設立当初は、『航空機部品の調達事業』とANAが就航する『空港の売店事業』の2つを柱としていました。『航空機部品事業』という分野は特殊な分野のため、専門的な知識やノウハウが必要であり、手間もかかります。元々、全日空商事が別会社として設立

Interview

代表取締役社長

中野 雅男 (ナカノ マサオ)

●Profile：1946年生まれ

1970年ANA入社。

営業本部業務部長、販売本部国内販売推進部長、北京支店長、執行役員西日本販売カンパニー長、専務取締役執行役員営業推進本部長などを経て、2006年6月より現職。



された背景には、そうした知識やノウハウを蓄積していくという目的がありました。当社は、この専門性の高いグループ内のビジネスを基盤として、事業領域を拡大してきました。

—半導体や焼酎の販売など、多彩な分野のビジネスを手がけられていますね。

中野 当社はANAグループ内において事業の多角化を推進する商社として位置づけられており、グループ内外の取引先を有機



【航空機部品事業】 航空機部品・エンジン部品の調達および修理の発注から管理業務まで幅広い事業を展開。航空会社の機材計画や、整備計画と密接にリンクした効率的なロジスティクスをサポート。専用システムを用いて、約600社のベンダーとの取引を日夜、世界各地と行っています。

【機械事業】 セミコンダクター（半導体）とセキュリティ機器を中心とした新しい付加価値とビジネスを創造。セミコンダクター分野では、国内外での製品売買だけでなく、企画・提案や技術開発、品質管理、効率的な物流まで、トータルにサポートし、多様なニーズに応えています。



エクアドルの農園主 田辺正裕氏



【食品事業】 世界各国からさまざまな食品原料を輸入し、大手食品メーカーに販売。近年では生鮮食品事業にも力を注ぎ、フィリピン産バナナ「frescana」やエクアドル産バナナ「田辺農園」などプライベートブランドの商品を開発。生産から加工・流通・販売までを一括管理しています。



最上級の紅芋といわれる「ムラサキマサリ」

【酒販事業】 宮崎県の蔵元落合酒造場と提携し、紅芋「ムラサキマサリ」を原料としたこだわりの本格焼酎を提供する焼酎事業を展開。今後さらに、独自性に富んだ商品の拡充を図り、総合酒販事業の確立を目指します。

的に繋げていくハブ機能を担っています。半導体や電子部品を扱っていると聞くと、ちょっと不思議に思われるかもしれませんが、こうした『機械事業』も航空機部品の調達で培ったノウハウの延長にあるビジネスです。もちろん私たちは半導体メーカーではありませんから、半製品を仕入れて、別の国に持ち込んで組み立て、最終製品としてメーカーへ売るわけです。意外なところではバナナやドライフルーツといった『食品事業』、ワインや焼酎などの『酒類販売』、『ゴルフ場の運営』なども手がけています。最近では、パリで有名な青木定治さんという

パティシエの方と組んで展開しているスイーツのお店※が大変好評です。そのほかにも空港売店である『ANA FESTA』や『ANAマイレージクラブ提携事業』、『通販事業』

などを通して、ANAをご利用になるお客様にさまざまなサービスを提供しています。

—現在、ANAグループ内とそれ以外の取引先の売上高比率はどれくらいになっていますか。

中野 大まかなイメージとしてはグループ内が約70%で、それ以外が約30%くらいの売上高比率になると思います。

※ パティスリー・サダハル・アオキ・パリ

パリ在住のシェフ・パティシエ青木定治氏のブティック。シンプルなものにも厳選された素材と高い技術の作り出す繊細な味は多くのファンを虜にし、高い評価を得ている。国内に展開する丸の内、新宿伊勢丹、東京ミッドタウンの3店舗で年間約10億円を売り上げる人気店。



丸の内本店



沿革

1970年	10月	資本金3,000万円にて設立。
1971年	5月	航空機部品調達事業を開始。
	9月	ALL NIPPON AIRWAYS INC.,AMERICASを米国ロサンゼルスに設立。〔現・米国全日空商事株式会社〕
1979年	3月	本社事務所を虎ノ門三井ビルより霞が関ビルに移転。
1987年	10月	インターナショナル・カーゴ・サービス株式会社を設立。
	11月	航空機部品部/パリ支店を開設。
1988年	5月	ANA機内誌「ANA SKY SHOP」による通信販売を開始。
1992年	6月	全日空商事デューティーフリー株式会社を設立。
1993年	4月	全日空商事エアクラフト株式会社を設立。
1997年	1月	国内・海外の免税店舗の屋号を「ANA HOUSE」に統一。
1998年	12月	本社ならびに旅行営業部東京旅行支店を港区港南へ移転。
2000年	4月	旅行営業事業を全日空スカイホリデー株式会社に営業譲渡。
	6月	GE社ロジスティックセンター（成田）の運営管理を受託。
	10月	インターネットショッピングモール「astyle」を開設。
2002年	8月	GEM ELECTRONICS社（上海）との提携により半導体受託生産を開始。
2003年	3月	本社を港区東新橋へ移転。
	3月	空港店舗名称を「ANA FESTA」に統一。
2004年	12月	上海駐在事務所を開設。
2008年	4月	店舗運営会社4社が合併し、ANA FESTA株式会社に商号変更。



—貴社と同じ「エアライン系商社」の中には上場して独自の路線を歩んでいる企業もあります。貴社も同様に、ANAグループの中で独自の路線へと向かう可能性はあるのでしょうか。

中野 現時点ではそうした方向性は考えていません。今、私たちが目指しているのは、逆にもっと

グループにおけるシナジー効果を追求することです。当社はANAグループ全体の価値を高めながら新しい事業領域へ挑戦することで成長していきます。そのために、今年の春にANAが株を買い戻して、当社の株主構成はANAグループ100%になりました。

私たちは最大の取引先であるANAグループとのお客様すべてのニーズにまだ完全に答えきれていません。どんなに小さなモノでも、また現状の扱い品目とかけ離れたモノであっても、外部から調達する前に、とにかく一度全日空商事に相談してみよう、というグループ内のお助けマン的な存在にならなければなりません。

—まずは、グループ内における売上高を増やしていくことが貴社の最も重要な戦略ということですね。

中野 その通りです。そのためには、ANAグループの中で当社にしか生み出せない付加価値をもっと

創出していく必要があります。それは、単純にコストだけではなく、スピードや品質、メンテナンスに至るまでトータルの付加価値を提供することでグループ全体の価値を高めていくことです。

たとえば、部品の調達にしても、他社に頼んだら10日間かかるところを1週間で可能にするよう努力する。仮に他の業者に比べて、多少コストが高かったとしても、製品のクオリティやアフターフォローまで含めれば当社に依頼するメリットが大きいという「安心」「信頼」と「満足度」を提供していかなければなりません。グループ内における売上高を増やすことは、当社の事業を活性化することにつながります。同時にANAグループ内におけるポジション

を明確にすることでシナジー効果を最大限に発揮しながら、グループ全体の利益に貢献していくことができると思っています。このことは、結果、当社を強靱な企業に成長させ、グループ外に向けた新規事業の展開に結びつけることになります。

—その成長戦略を実現するため最も重要な課題とは何でしょうか。



■ 広告メディア事業 『旅』というキーワードのもと、人の動きを横断的に捉え「メディアミックス」を提案し続けています。写真左から「SKY CHANNEL」「SORANA」など、各種媒体の広告営業も行っています。



中国就航20周年を記念した特別塗装機「FLY!パンダ」のモデルプレーン

■ 直販事業 ANA国際線における機内免税販売品、同国内線における機内販売品、機内サービス用品の企画・開発・調達。さらにホテル用品事業やモデルプレーンなどの企画・販売まで幅広い事業を展開しています。

■全日空商事グループミッション

～お客様からの「ありがとう」のために～

ANAグループの多角化事業を担う商社として「独創性」「柔軟性」「先見性」という翼をもって、常に新しい付加価値を創造し、豊かな社会の実現に貢献します。

あらゆるものが
ビジネスになる

独創性

エアライン系商社として航空機関連事業からはじまり、次々と新規分野を創造、開拓。「今までなかったもの」や「誰にも真似のできない付加価値」を生み出し、独創的なサービスを提供することが企業マインドです。

変化を恐れない
柔軟な企業体質

マーケットやお客さまの動向を読みながら、異なる価値観も柔軟に受け入れて、より高い目標の達成を目指します。日々変転する世界のニーズに的確に応え、どのような状況にも臨機応変に対応していきます。

柔軟性

常に次を見据え、
一步先を進む

「眠っているビジネスチャンス」をいち早くキャッチし、あらたなビジネスを提案・開発。いつの時代も内外・全方向にアンテナを張りめぐらせて、今よりも一步先を進んでいく先見性が私たちの力です。

先見性



機内誌別冊カタログ「ANA SKY SHOP」



ショッピングサイト「astyle」で販売しているオリジナル商品

■ 通信販売事業 通販の特徴を最大限に生かしたマーチャンダイジングを実践。国内外のネットワークを活かしたトラベルグッズや、オリジナルグッズを取り扱っています。

中野 各事業ごとに、大小さまざまな課題を抱えていますが、全社に共通しているのは「強い社員の育成」ということだと思います。この「強い社員」というのは、「顧客」「仕事」「仲間」に対して高い意識をもった社員ということです。ANAグループの中の仕事だからといって甘えることなく、緊張感をもって仕事に取り組むこと。グループとしての視点からモノを見ること。そして最も重要なのが行動するスピードです。

—貴社の成長を支える最大の強みとは何でしょうか。

中野 もちろん“ANA”というブランドです。この3文字のもつ力こそが当社の最大の経営資源といえるでしょう。取扱高では大手商社の規模に全く及びませんが、世界で有数の航空会社の商社部門であることが取引先に与えるインパクト・信頼度は非常に大きく、計り知れないメリットがあります。当社は事業を拡大して成長を遂げ、このANAブランドに貢献していかなければなりません。それは同時に、ANAブランドを損なうことのないように、責任を果たしていくことでもあります。

—最後にANAをご利用される皆様へメッセージをお願いします。

中野 ANAグループのブランドコンセプトの「あんしん、あったか、あかるく元気!」を実現するために、全日空商事グループも“お客様からの「ありがとう」のために”というグループミッションを策定しています。それは、独創性の高い商品やサービスを提供することによって、「新しい付加価値」をグループ内で創造していくことの決意表明です。私たちが事業を

拡大し成長することでANAのブランド価値を高めていくこと。それがエンドユーザーであるお客様をはじめとしたステークホルダーの皆様にも、より深い満足を与えて、結果としてグループ全体の価値の向上をもたらします。今後も、より高度化していくANAグループと、そのすべてのステークホルダーのニーズに応えながら、常に新しいビジネスを提案し続けて事業の拡充をはかることが当社の使命であると考えています。

●全日空商事グループ概要

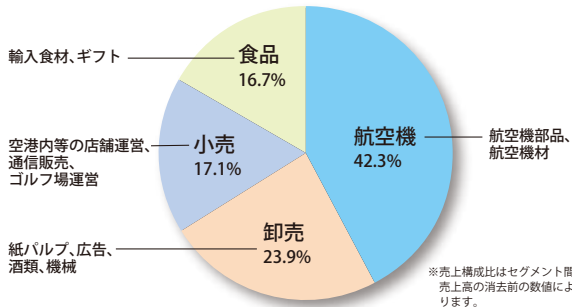
資本金	10億円(2008年8月末現在)
売上高	1,747億円(2008年3月期)
従業員数	1,382名(2008年7月)

●主要財務数値の推移

(単位: 百万円)

	2006年3月期	2007年3月期	2008年3月期
売上高	153,739	174,106	174,738
経常利益	2,399	3,194	3,735
当期純利益	715	1,862	1,952
総資産	59,288	60,905	55,316
純資産	10,013	11,931	13,276

●セグメント別売上高構成比(2008年3月期)



全日空商事
主要グループ会社
一覧

ANA FESTA株式会社
日本フレッシュフーズ株式会社
航空食品株式会社
全日空商事デューティーフリー株式会社
インターナショナル・カーゴ・サービス株式会社
ANA TRADING CORP., U.S.A.
全日空商事エアクラフト株式会社
株式会社エー・スイーツ・ハウス
株式会社武蔵の杜カントリークラブ