

# ANA VISION 2008

第59期 第2四半期のご報告

(2008年4月1日～2008年9月30日)

裏表紙の  
アンケートに  
ご協力ください!  
抽選で「クオカード」  
または「ANAマイル」を  
プレゼント!



ANA訓練センター

特集

あらゆる場面を再現してフライトの安全を支える!

## ごあいさつ

株主の皆様におかれましては、益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。

“ANA VISION”第59期第2四半期のご報告をお届けするにあたり、ここに謹んでご挨拶申し上げます。

当第2四半期においては、国際線旅客事業、貨物事業は増収となりましたが、国内線旅客事業、旅行事業等が減収であったことから、前年同期に比べ減収減益となりました。また、弊社を取り巻く経営環境が厳しくなっていると認識し、今年度の業績見通しを下方修正することに致しました。

2010年の事業拡大のチャンスに備え、難局を乗り越えるべく邁進してまいりますので、引き続きご指導の程よろしく願い申し上げます。

今月15日に、映画『ハッピーフライト』が全国で封切られました。監督は、独特なユーモアのセンスが光る矢口史靖監督。「今まで誰も映画にしなかったのが不思議なくらい、飛行機の裏側では多くの人が働き、毎日、毎日、面白くて大変なことが起きているんです！ 映画館を出たあと、飛行機がまるで違うものに見えるでしょう。」とコメントされています。ANAは矢口監督の企画趣旨に賛同して、グループを挙げて製作に協力いたしました。本物にこだわった航空映画にご期待ください。



株主の皆様におかれましては、変わらぬご愛顧を賜りますようお願い申し上げます。

2008年11月

代表取締役社長

山元 肇生

## Contents

### 1 株主の皆様へ

### 2 ANAグループ第2四半期連結財務諸表

第2四半期の概況

2009年3月期業績見通し

### 3-4 ANAグループ第2四半期連結財務諸表

第2四半期連結損益計算書

### 5 ANAグループ第2四半期連結財務諸表

第2四半期連結貸借対照表

### 6 ANAグループ第2四半期連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー

Q&A ボーイング787型機導入の遅れの状況  
原油価格下落の業績への影響

### 7-10 特集 ANA訓練センター

あらゆる場面を再現して  
フライトの安全を支える！

### 11-12 情報ダイジェスト 2008年9月～10月

国内線旅客システム不具合のお詫び

「アニュアルレポート」「CSRレポート」の

発行について

株券電子化移行日前後の取扱いについて  
『株券電子化』なんでも相談窓口のご案内

### 13 ANA's Data

会社概要、役員、株式の状況

### 14 株主メモ

次回送付物のご案内

### 裏表紙 アンケートにご協力ください！

抽選で1,000名様にクオカード（1,000円分）  
または1,000マイルをプレゼント

### 表紙写真 ボーイング777-200型機



|      |         |
|------|---------|
| 全幅   | 60.9m   |
| 全長   | 63.7m   |
| 全高   | 18.5m   |
| 航続距離 | 4,300km |
| 座席数  | 405席    |

# ANAグループ第2四半期連結財務諸表

2008年4月1日～2008年9月30日

※本文中の記載金額、数量は表示単位未満の端数を切り捨てております。  
※前年同期の金額、前年同期比は参考数値として記載しております。

決算に関する資料等は当社ホームページでもご覧いただけます。

ANA 投資家情報

検索

→

決算情報

→ 決算短信

## 第2四半期の概況

### 経営成績

(単位: 億円)

|         | 前第2四半期<br>累計 | 当第2四半期<br>累計 | 増減      | 前年同期比<br>(%) |
|---------|--------------|--------------|---------|--------------|
| 営業収入    | 7,632        | 7,533        | △ 99    | 98.7         |
| 営業費用    | 6,961        | 7,034        | 73      | 101.0        |
| 営業利益    | 670          | 498          | △ 172   | 74.3         |
| 営業外損益   | △ 103        | △ 103        | 0       | —            |
| 経常利益    | 567          | 395          | △ 172   | 69.6         |
| 特別損益    | 1,120        | △ 8          | △ 1,128 | —            |
| 四半期純利益  | 1,055        | 220          | △ 834   | 20.9         |
| EBITDA※ | 1,134        | 1,051        | △ 83    | 92.6         |

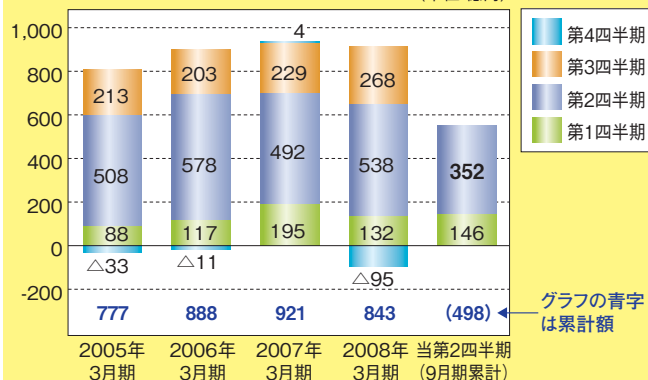
※EBITDA=営業利益+減価償却費

### 〈概要〉

米国経済の減速や原油価格の歴史的な高騰等による景気の減速感が強まる中、わが国の航空需要も弱含みで推移しました。このような状況のもと、各種需要喚起策を講じるとともに、より需要に適応した事業展開を図りましたが、連結売上高は7,533億円(前年同期比98.7%)、営業利益は498億円(同74.3%)、経常利益は395億円(同69.6%)、前年同期にホテル事業資産譲渡益を計上した四半期純利益は220億円(同20.9%)となりました。

### 四半期ごとの営業利益の推移

(単位: 億円)



### ■連結対象会社の状況

(2008年9月30日現在)

連結子会社 77社(新規連結1社・除外5社)  
持分法適用会社 23社(増減なし)

## 2009年3月期業績見通し 2008年4月1日～2009年3月31日

### 〈当期の見通し〉

10月に入り世界的な金融危機が懸念されるなか、景況感は一段と厳しさを増しております。航空運送事業においても、国際線のビジネス旅客需要が急速に落ち込むなど、需要は当面の間減退することが避けられない情勢です。当社ではこのような需要動向のもとでは当初想定していた収入を達成することが難しいとの判断に立ち、遺憾ながら当期業績見通しを以下の通り修正させていただきます。

### ■連結業績見通し

(単位: 億円)

|              | 2009年3月期(通期)    |                    | 増減額   |
|--------------|-----------------|--------------------|-------|
|              | 4月30日発表<br>の見通し | 10月31日発表<br>の修正見通し |       |
| 営業収入         | 15,100          | 14,600             | △ 500 |
| 営業利益         | 800             | 550                | △ 250 |
| 経常利益         | 520             | 290                | △ 230 |
| 当期純利益        | 270             | 170                | △ 100 |
| 1株あたりの配当金(円) | 3               | 3                  | —     |

### ■連結業績予想の前提

| 2009年3月期 |     | 国内線   | 国際線    |
|----------|-----|-------|--------|
| 提供座席キロ   | 前年比 | 93.7% | 100.3% |
| 旅客キロ     | 前年比 | 96.5% | 95.9%  |

※上記の予想は本報告書作成時点(10月31日)において入手可能な情報および将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本報告書作成時点における仮定を前提としています。実際の業績は、今後様々な要因によって大きく異なる結果となる可能性があります。

| 第2四半期連結損益計算書  |                                            | (単位 億円)                                    |  |
|---------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--|
|               | 前第2四半期<br>(2007年 4月 1日から<br>2007年 9月30日まで) | 当第2四半期<br>(2008年 4月 1日から<br>2008年 9月30日まで) |  |
| 営業収入          | 7,632                                      | 7,533                                      |  |
| 営業費用          | 6,961                                      | 7,034                                      |  |
| 営業利益          | 670                                        | 498                                        |  |
| 営業外収益         | 56                                         | 76                                         |  |
| 営業外費用         | 159                                        | 179                                        |  |
| 経常利益          | 567                                        | 395                                        |  |
| 特別利益          | 1,377                                      | 10                                         |  |
| 特別損失          | 257                                        | 18                                         |  |
| 税引前四半期純利益     | 1,687                                      | 387                                        |  |
| 法人税、住民税及び事業税  | 742                                        | 10                                         |  |
| 法人税等調整額       | △ 114                                      | 157                                        |  |
| 少数株主利益又は損失(△) | 4                                          | △ 0                                        |  |
| 四半期純利益        | 1,055                                      | 220                                        |  |

【営業損益】  
営業収入は、主力の「航空運送事業」でほぼ前年同期並みとなりましたが、「旅行事業」、「その他の事業」が減収となったことから前年同期比99億円の減収になりました。  
営業費用は、「航空運送事業」で153億円増加したこと等により73億円増加。これは、燃油費についてヘッジを行っているものの、原油価格が高騰したことにより前年同期比で大幅に増加したことが主要因です。

【営業外損益】  
ほぼ前年同期並の実績となりました。  
なお金融収支はマイナス63億円となり、前年同期に比べ9億円悪化しています。

【特別損益】  
特別利益はホテル事業資産譲渡益を計上した前年同期に比べ大きく減少しています。

| 事業別セグメント情報 |       | (単位 億円)                                    |                                            |
|------------|-------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|
|            |       | 前第2四半期<br>(2007年 4月 1日から<br>2007年 9月30日まで) | 当第2四半期<br>(2008年 4月 1日から<br>2008年 9月30日まで) |
| 航空運送事業     | 国内線   | 4,003                                      | 3,912                                      |
|            | 旅客    | 3,812                                      | 3,725                                      |
|            | 貨物・郵便 | 189                                        | 185                                        |
|            | 手荷物   | 1                                          | 1                                          |
|            | 国際線   | 1,987                                      | 2,092                                      |
|            | 旅客    | 1,621                                      | 1,656                                      |
|            | 貨物・郵便 | 363                                        | 432                                        |
|            | 手荷物   | 2                                          | 3                                          |
|            | その他   | 670                                        | 664                                        |
|            | 営業収入計 | 6,661                                      | 6,668                                      |
| 旅行事業       | 営業費用  | 6,033                                      | 6,186                                      |
|            | 営業利益  | 627                                        | 482                                        |
|            | 営業収入  | 1,139                                      | 1,024                                      |
|            | 営業費用  | 1,120                                      | 1,021                                      |
| その他の事業     | 営業利益  | 18                                         | 2                                          |
|            | 商事・物販 | 705                                        | 524                                        |
|            | 情報通信  | 120                                        | 117                                        |
|            | その他   | 147                                        | 107                                        |
|            | 営業収入計 | 973                                        | 748                                        |
|            | 営業費用  | 948                                        | 737                                        |
|            | 営業利益  | 25                                         | 11                                         |
| 営業収入計      |       | 8,774                                      | 8,442                                      |
| セグメント間消去   |       | 1,141                                      | 908                                        |
| 連結営業収入     |       | 7,632                                      | 7,533                                      |
| 営業費用計      |       | 8,102                                      | 7,945                                      |
| セグメント間消去   |       | 1,140                                      | 910                                        |
| 連結営業費用     |       | 6,961                                      | 7,034                                      |
| 連結営業利益     |       | 670                                        | 498                                        |

航空運送事業(売上高構成比 79.0%)

営業収入は前年同期並みの6,668億円(前年同期比100.1%)、営業費用は原油価格高騰が継続するなか、運航コストの削減の徹底等を行いました。この結果、旅客数は前年同期比96.3%、収入は燃油特別付加運賃の改定もあり1,656億円(同102.2%)となりました。

（国内線旅客）  
景気の減速感が強まり他交通機関との競争が激化するなか、航空総需要は前年同期を下回りました。このような状況下当社では「ビジネス特割」「ビジネスきっぷ」等の運賃を新設し価格競争力の強化に努める一方、需要に適応した路線、運航便の再編を引き続き進め、6月からはより低燃費の新鋭機ボーイング737-800型機の導入を開始する等収益力の向上を図りました。この結果、旅客数は前年同期比96.7%、収入は3,725億円(同97.7%)となりました。

（国際線旅客）  
米国経済の不振の影響により北米路線の需要が伸び悩んだほか、食の問題や四川大地震等の影響を受けた中国路線の需要が低迷しました。当社では新運賃「スーパーエコ割」を設定し個人型旅行需

旅行事業(売上高構成比 12.1%)

国内旅行については、夏休み期間のパッケージ旅行需要の不振等により伸び悩みました。  
海外旅行は、景気の減速に伴う海外旅行需要減退に加え、食の問題や地震等の影響により中国方面商品の需要が前年同期を大幅に下回ったことから、商品内容の充実や他社との提携等により販売力の強化に努めたものの、厳しい販売状況となりました。これらの結果、旅行事業の売上高は1,024億円(前年同期比90.0%)、営業利益は2億円(同15.6%)となりました。

その他の事業(売上高構成比 8.9%)

商社部門である全日空商事(株)は航空機部品や機械事業における取扱いが減少したこと等から、また、旅行会社向け予約、発券システムを提供している(株)インフィニ トラベル インフォメーションは海外旅行需要の減退により、それぞれ減収となりました。一方、主としてグループ内のシステム開発を手がける全日空システム企画(株)は次期顧客システム開発に係わる売上増等により増収となりました。以上の結果、その他の事業の売上高は748億円(前年同期比76.9%)、営業利益は11億円(同45.3%)となりました。

※本文中の記載金額、数量は表示単位未満の端数を切り捨てております。  
\* 各事業の売上高およびその構成比はセグメント間売上高の消去前の数値によります。

要喚起を図る等積極的な販売促進に努めるとともに、羽田～香港線の開設、中国路線の一部デイリー運航化等により競争力強化を進めました。この結果、旅客数は前年同期比96.3%、収入は燃油特別付加運賃の改定もあり1,656億円(同102.2%)となりました。

（貨物・郵便）  
国際貨物では、日本発が伸び悩みましたが、アジア・中国発北米・欧州向けやアジア域内流動貨物等を積極的に取り込みました。7月には旅客機を改造したB767-300BCF1号機を導入するとともに、フォワーダー各社との合併によるエクスプレス事業がスタートしました。この結果、輸送重量は前年同期比124.2%、収入は414億円(同120.9%)となりました。国内貨物は、東京や沖縄発の需要が旺盛でした。当社では運賃体系改定により単価の向上と閑散時間帯の需要喚起を促しました。この結果、輸送重量は前年同期比104.5%となり収入は165億円(同109.8%)となりました。

郵便については、国際線の取扱いは概ね好調に推移しましたが、国内線は「ゆうパック」を貨物扱いに変更した影響等により減少しました。

輸送実績

|     |               | 事業年度 | 前第2四半期<br>(2007年 4月 1日から<br>2007年 9月30日まで) | 当第2四半期<br>(2008年 4月 1日から<br>2008年 9月30日まで) | 前年同期比<br>(%) |
|-----|---------------|------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------|
| 国内線 | 旅客数(万人)       |      | 2,303                                      | 2,228                                      | 96.7         |
|     | 座席キロ(座席キロ)*1  |      | 316                                        | 304                                        | 96.1         |
|     | 旅客キロ(億人キロ)*2  |      | 201                                        | 195                                        | 96.9         |
|     | 利用率(%)*3      |      | 63.6                                       | 64.2                                       | 0.6          |
|     | 貨物輸送重量(千トン)   |      | 225                                        | 235                                        | 104.5        |
|     | 貨物輸送量(百万トンキロ) |      | 217                                        | 229                                        | 105.5        |
|     | 郵便輸送重量(千トン)   |      | 42                                         | 19                                         | 45.3         |
|     | 郵便輸送量(百万トンキロ) |      | 44                                         | 18                                         | 41.7         |
| 国際線 | 旅客数(万人)       |      | 242                                        | 233                                        | 96.3         |
|     | 座席キロ(座席キロ)*1  |      | 141                                        | 142                                        | 100.8        |
|     | 旅客キロ(億人キロ)*2  |      | 107                                        | 103                                        | 96.4         |
|     | 利用率(%)*3      |      | 76.3                                       | 72.9                                       | △ 3.3        |
|     | 貨物輸送重量(千トン)   |      | 159                                        | 197                                        | 124.2        |
|     | 貨物輸送量(百万トンキロ) |      | 777                                        | 915                                        | 117.7        |
|     | 郵便輸送重量(千トン)   |      | 7                                          | 8                                          | 119.2        |
|     | 郵便輸送量(百万トンキロ) |      | 34                                         | 44                                         | 128.3        |

(注) \*1.座席キロ:(座席数)×(運航キロメートル)  
\*2.旅客キロ:(旅客数)×(運航キロメートル)  
\*3.利用率:(旅客キロ)÷(座席キロ)  
4.国内線にはIBEXエアラインズ(株)、北海道国際航空(株)、スカイネットアジア航空(株)および(株)スターフライヤーとのコードシェア便実績を含みます。  
5.国際線にはユナイテッド航空(関西～ホノルル線:2007年9月30日をもって運航休止)およびエバー航空とのコードシェア便実績を含みます。  
6.国内線深夜貨物定期便実績を含みます。  
7.国内線、国際線ともにチャーター便実績を除きます。  
8.国際線の貨物輸送重量と貨物輸送量の計上基準を当期より一部変更しております。

| 第2四半期連結貸借対照表 |                      |                          | (単位 億円)        |                      |                          |
|--------------|----------------------|--------------------------|----------------|----------------------|--------------------------|
|              | 前期<br>(2008年3月31日現在) | 当第2四半期<br>(2008年9月30日現在) |                | 前期<br>(2008年3月31日現在) | 当第2四半期<br>(2008年9月30日現在) |
| 《資産の部》       |                      |                          | 《負債の部》         |                      |                          |
| 流動資産         | 4,734                | 4,971                    | 流動負債           | 5,469                | 4,906                    |
| 現金及び預金       | 514                  | 617                      | 支払手形及び営業未払金    | 1,832                | 1,967                    |
| 営業未収入金       | 1,182                | 1,123                    | 短期借入金          | 25                   | 10                       |
| 有価証券         | 1,292                | 1,680                    | 一年以内に返済する長期借入金 | 680                  | 764                      |
| たな卸資産        | 528                  | 595                      | 一年以内に償還する社債    | 500                  | 600                      |
| 繰延税金資産       | 339                  | 82                       | リース債務          | 157                  | 129                      |
| その他          | 877                  | 872                      | 賞与引当金          | 251                  | 174                      |
| 固定資産         | 13,097               | 12,846                   | その他            | 2,021                | 1,261                    |
| 有形固定資産       | 10,990               | 10,753                   | 固定負債           | 7,804                | 8,336                    |
| 建物及び構築物      | 1,003                | 1,049                    | 社債             | 1,450                | 1,450                    |
| 航空機          | 6,084                | 6,210                    | 長期借入金          | 4,295                | 4,971                    |
| 土地           | 459                  | 458                      | リース債務          | 568                  | 513                      |
| リース資産        | 697                  | 613                      | 退職給付引当金        | 1,122                | 1,157                    |
| 建設仮勘定        | 2,417                | 2,084                    | その他            | 367                  | 243                      |
| その他          | 327                  | 336                      | 負債合計           | 13,274               | 13,243                   |
| 無形固定資産       | 470                  | 520                      | (有利子負債)        | 7,678                | 8,438                    |
| 投資その他の資産     | 1,636                | 1,572                    | 《純資産の部》        |                      |                          |
| 投資有価証券       | 645                  | 560                      | 株主資本           | 4,226                | 4,340                    |
| 繰延税金資産       | 448                  | 632                      | 資本金            | 1,600                | 1,600                    |
| その他の投資       | 541                  | 379                      | 資本剰余金          | 1,257                | 1,257                    |
| 繰延資産         | 1                    | 2                        | 利益剰余金          | 1,378                | 1,501                    |
| 資産合計         | 17,833               | 17,819                   | 自己株式           | △ 9                  | △ 18                     |
|              |                      |                          | 評価・換算差額等       | 303                  | 193                      |
|              |                      |                          | その他有価証券評価差額金   | 78                   | 33                       |
|              |                      |                          | 繰延ヘッジ損益        | 222                  | 157                      |
|              |                      |                          | 為替換算調整勘定       | 1                    | 2                        |
|              |                      |                          | 少数株主持分         | 29                   | 41                       |
|              |                      |                          | 純資産合計          | 4,559                | 4,576                    |
|              |                      |                          | 負債純資産合計        | 17,833               | 17,819                   |

【資産の部】 流動資産の有価証券に含まれる譲渡性預金等が増加する一方で、航空機を5機新規購入し10機を除売却したことにより、固定資産が減少しました。結果、総資産は前期末比14億円減少し、1兆7,819億円となりました。

【純資産の部】 四半期純利益の計上と前期配当金支払の結果、利益剰余金が123億円増加しました。一方、その他有価証券評価差額金と繰延ヘッジ損益は減少しました。これらにより純資産合計は前期末比16億円増加し、4,576億円となりました。

【負債の部】 新規の借入および社債の発行により有利子負債が759億円増加して8,438億円となる一方で、税金の支払に伴う未払金等が減少しました。結果として負債全体では前期末比31億円減少し、1兆3,243億円となりました。なお、D／Eレシオ(有利子負債÷自己資本※)は1.9倍となっています。

※自己資本＝株主資本＋評価・換算差額等

| 連結キャッシュ・フロー      |                                            |                                            | (単位 億円)       |                                                                         |                                            |
|------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                  | 前第2四半期<br>(2007年 4月 1日から<br>2007年 9月30日まで) | 当第2四半期<br>(2008年 4月 1日から<br>2008年 9月30日まで) |               | 前第2四半期<br>(2007年 4月 1日から<br>2007年 9月30日まで)                              | 当第2四半期<br>(2008年 4月 1日から<br>2008年 9月30日まで) |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 1,115                                      | 264                                        | 【営業キャッシュ・フロー】 | 営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前四半期純利益に、減価償却費や法人税の支払等を加減した結果、264億円の収入になりました。    |                                            |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | 1,302                                      | △ 434                                      | 【投資キャッシュ・フロー】 | 投資活動によるキャッシュ・フローは、航空機関連の投資等を実施した結果、434億円の支出になりました。                      |                                            |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △ 1,016                                    | 559                                        | 【財務キャッシュ・フロー】 | 財務活動によるキャッシュ・フローは、借入金の返済を進める一方、新規の借入や社債発行による資金調達を実施した結果、559億円の収入になりました。 |                                            |
| 現金及び現金同等物の換算差額   | 2                                          | 0                                          |               |                                                                         |                                            |
| 現金及び現金同等物の増減額    | 1,404                                      | 390                                        |               |                                                                         |                                            |
| 現金及び現金同等物の四半期末残高 | 3,126                                      | 2,190                                      |               |                                                                         |                                            |

Q & A

Q その後、B787型機導入の遅れの状況はどうなっていますか。

A 去る9月25日にリリースいたしましたとおり、度重なるボーイング社との交渉の結果、2009年8月を目処に1号機を受領し、その後すでに発注している50機全機を2017年度末までに順次引渡しを受けることで同社と合意しました。

当初の計画より引渡しのペースは14～36か月程度遅れるため、当面の代替機としてボーイング767-300ER型を2010～2011年度に9機導入することも併せて決定いたしました(11ページ情報ダイジェストご参照)。

これにより2009年度以降の事業計画においても、787型機の導入遅れによる影響はほぼカバーできるものと考えております。

なお、その後ボーイング社において従業員のストライキが発生した模様ですが、2008年10月28日現在、ストライキによる影響についてはボーイング社側からは連絡を受けておりません。

Q 世界的な経済不況の兆しのなか、原油価格は下落していますが業績への影響は？

A 今まで堅調に推移していた欧米路線ビジネスクラスの需要に陰りが見られるなど、景気の冷え込みに伴う影響はある程度避けられないものと考えております。

当社としてはより多くのお客様に選ばれるエアラインとなるよう、マーケティング戦略を一層強化するとともに今まで以上にコスト削減に努めてまいり所存ですが、現下の需要動向を踏まえ、2ページでご報告しましたとおり業績見通しの修正を行いました。

燃油費については当社ではその騰落に伴い費用が大きく変動し業績の不安定要因となることを防ぐため、対象年度の3年前から四半期ごとに一定量ずつ、原則100%をヘッジすることにより、将来コストの平準化を図っています。

当期使用分についても、3年前から段階的に一定量を購入しそのほとんどを既に手当てしているため、原油価格が大きく上下しても、それがそのまま当期の損益に影響を与えることはありません。

しかし、燃料税を含めた燃油費は航空運送事業の費用のおよそ24%を占め(当第2四半期実績)、当期は年間3,000億円近くにのぼる見込みであり、原油価格が安定するということは長期的に見ればプラス要因となります。

# ああらゆる場面を再現して フライトの安全を支える！



「安全運航」は航空会社にとって最も重要な課題です。ヒューマンエラーを減らして、事故の発生を未然に防ぐために、訓練方法も日々進化し続けています。いまや実機訓練と同等以上の成果を上げられるまでに性能が向上したシミュレータの役割を中心に、ANA訓練センターで実施されている運航乗務員の訓練について、井上伸一 取締役執行役員 運航本部長に聞きました。



ANA訓練センター外観

—ANA訓練センターの概要と、こちらで行われている訓練の内容について教えてください。

井上 この訓練センターは、1979年に運航乗務員を養成する施設として設立されました。設備を新しくする度に増改築を重ねて、現在では世界でも有数の規模と最新設備を備えた総

合的訓練施設となっています。ANAグループには現在約2,350人、ANA単体でも約1,600人の運航乗務員がおりますが、訓練センターではANAの運航乗務員および客室乗務員の訓練のほか、整備士の専門訓練、グループ会社のエアーニッポン、エアーニッポンネットワーク、エアージャパンなどの運航乗務員訓練も行っています。ANAの運航乗務員訓練は、この訓練センターと沖縄県の下地島、アメリカのカリフォルニア州ベーカーズフィールドの3か所で行っています。下地島の実機訓練を除く国内での学科およびシミュレータ訓練は、すべてこの訓練センターの担当となります。

—訓練の中心は実機ではなく、シミュレータが担っているそうですね。

井上 はい。かつてのシミュレータは実機に乗る前の訓練

に使われていました。しかし、今ではソフトウェアや3Dビジュアル技術の進歩によって飛躍的に性能が向上し、実機のフライト状況を忠実に再現できるようになっています。視覚だけでなく、加速や機体の旋回なども体感することができます。センター内で使用しているシミュレータの数は13基。ANAグループが運航している機種のほとんどのシミュレータが揃っています。私たちが訓練に使用しているシミュレータは最も精度の高い「レベルD」というもので、実機での訓練と同様に取り扱うことができます。たとえば副操縦士昇格訓練においては、実

機の訓練が6～7時間に対して、シミュレータの訓練が100数時間という内訳になります。

## ANA運航乗務員の昇格・移行課程

**操縦士訓練生** 航空大学校、一般4年制大学(大学院)を卒業、ANA入社後に訓練生となる。

**基礎訓練** 基礎訓練は米国カリフォルニア州ベーカーズフィールドで開始。



**副操縦士昇格** 規定の学科、実地試験に合格、さらに社内審査に合格し、副操縦士に昇格。

**副操縦士機種移行** 操縦できる機種を拡張するための航空機操縦訓練は、シミュレータを中心としたトレーニングとなる。

**ATPL取得** 副操縦士発令後最低6年および飛行時間3,000時間を超えた段階でATPL(\*)を受験する。

\*ATPL：定期運送用操縦士技能証明のこと。定期航空運送事業の航空機のうち、操縦に2人を要する航空機の機長に必要なライセンス

**機長昇格** ATPL取得後、最低2年間の乗務、さらに社内の機長昇格審査、および国土交通省の機長認定審査に合格すると、機長に昇格。

**機長機種移行** 機長昇格後もシミュレータ訓練および実機での訓練により、別機種の機長として乗務できるよう資格を取得する。

訓練が始まると、シミュレータは操縦に合わせ上下、左右に複雑な動きを見せる。室内にいる訓練生は、この動きで離陸の加速感、バンク時の重力など、実機と変わらない飛行感覚が体感できる。さらに悪天候、危険回避など、実機では実施できない想定訓練を自在に、かつ安全に行うことができる。

—実機ではなく、シミュレータで訓練をするメリットについてお聞かせください。

井上 まず、同じ訓練状況を繰り返して再現できることです。実機での訓練はさまざまな状況に左右されますから、同じ条件下で反復訓練をすることは非常に難しいのです。しかも、訓練中の操作についてはシミュレータにすべて記録されていますから、後で細かな点まで検証して訓練生にフィードバックすることができます。

フライト時の条件を自由に設定できることも大きなメリットといえるでしょう。雨や雪、風向・風速といった気象条件を自由に再現することができます。これは実機では不可能です。しかも、就航する空港ごとにプログラムを作っていますので、実機さながらの離着陸をほぼ完璧に体感できます。また、実機での緊急時の訓練などでは、どうしても危険が伴いますが、シミュレータであれば安全に実施できます。

## シミュレータ訓練

ANAの国内・国際線の主力機材、B777のシミュレータ。外見は脚の付いた箱にしか見えない



シミュレータ内で、プリフライト・チェック(出発前点検)を実施する訓練生

訓練中のシミュレータ。電気と油圧システムにより、脚部分を駆動させる。



Thomson (現THALES) 社製



## Interview

取締役執行役員  
運航本部長

井上 伸一 (イノウエ シンイチ)

●Profile: 1948年生まれ  
1970年ANA入社。

航務本部東京乗員室、L1011、B727、B737乗員部、  
運航本部乗員室B747-400乗員部を経て、執行役員  
運航本部長、2008年より現職。





実機の訓練は実際の天候の影響等を受けるため予定通りにいかない場合も多々ありますが、シミュレータは逆にこうした条件のすべてをコントロールできますから、訓練スケジュールやカリキュラムを計画的に進めることができます。現在シミュレータは4時間を1ラウンドとして1日に4ラウンド、



航空力学、航空計器、航空管制など、飛行機や運航にかかわる知識を学ぶ座学風景

16時間フル稼働しています。残り8時間のうち4時間は整備にあてられますから、ほとんど休みなしで実機の稼働効率を上回ります。この点は、訓練の効率性を上げるだけでなく、密度、質ともにより高い訓練の実現に役立っていますね。

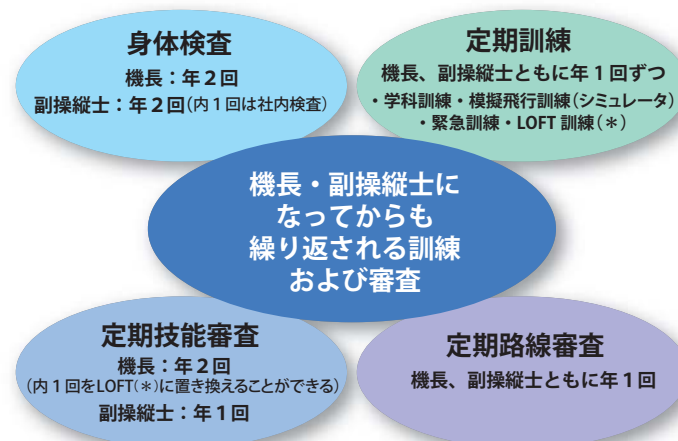
—コストや環境面でのメリットについてはいかがですか。

**井上** 実機を飛ばせば燃料費がかかりますが、シミュレータに必要なのは電気代だけです。かなりの電力を消費することは確かですが、コストとしては実機の約10分の1になります。実機の訓練をシミュレータに置き換えることは、コストだけでなくCO<sub>2</sub>の排出も大幅に削減することができます。周辺に対する騒音公害の問題も発生しませんから、環境に貢献するという意味でもシミュレータのメリットは大きいですね。

よくシミュレータそのものの価格についても質問されるのですが、これは機種によって違います。だいたい1基につき、15億円から20億円くらい、ほぼ実機の10分の1です。これには本体の価格に加えて、搭載するプログラムの開発費も含まれています。



ボーイング777型機のcockpit内の計器



\*LOFT: LINE ORIENTED FLIGHT TRAININGの略で、シミュレータを用いて実際の路線運航状況を模擬した訓練。この際の乗務編成も実運航時と同じ「機長、副操縦士」で行われる。

—実機を使わないシミュレータ中心の訓練になって問題はないのでしょうか？

**井上** 実際に訓練を受けるとわかるのですが、実機を操縦しているのとはほとんど変わりませんし、実機と同様の技術が習得できます。離着陸時の揺れや傾斜もそのまま、緊急訓練時には煙も出ます。違いがあるとすれば、訓練する人間の心理的な部分でしょうね。ひとつだけ改良する点があるとすれば、これは、実機訓練で行うのも難しいのですが、突発的な風の状況については設定できないことです。データとして残された環境については全て再現可能ですが、例外的な条件はプログラムに入っていません。それと、現状のままで、実機と比較して遜色はありませんが3Dビジュアルの視野角をもう少し広げられれば何も言うことはないですね。

—運航乗務員の訓練において運航時の安全を守るために最も重要なことは、どんなことでしょうか。

**井上** 航空機事故の原因として最大のものがヒューマンエラーです。その原因を研究するうちに『CRM』という概念が生まれました。これは、クルー・リソース・マネジメントの略なのですが、運航にかかわるすべての「人」「情報」「ハードウェア」を最大限に活用してミスを防ごうという考え方です。私たちは、そのCRMをさらに発展させ、トータルパフォーマンスを上げることで、安全を確保できるよう日々訓練しています。現状のライセンスは個人の能力を問うものであるため、「個人」として何ができるかを重点的に評価していますが、これからは、機長と副操縦士の2人でどれだけの能力を発揮できるかという視点も重要になってくるでしょう。そうした考え方によって、ヒューマンエラーの発生を防ぐことができると思います。それに加えて、2006年から『LOSA(Line Operations Safety Audit)』という日常のフライトをモニターすることによって、ANAのパイロットが陥りやすい細かなミスを抽出し、その結果を訓練にフィードバックするという試みも始めました。実際の成果を検証できるのはまだこれからですが、こうした取り組みにもシミュレータの訓練が活用されています。

## ANA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もと、  
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



—最後に株主の皆様へメッセージをお願いします。

**井上** 私たちはANAグループの安全理念に則り、お客様に対して常に安全・安心な運航をご提供するために運航乗務員の教育・訓練に取り組んでいます。最新の設備やカリキュラムの充実に加えて、日常的なフライトの現場からフィードバックを受けて訓練に反映し、より質の高い運航を目指して努力を続けています。ANAグループのブランドコンセプトである「あんしん、あったか、あかるく元気!」を実現するために、ANA訓練センターの果たす役割はますます重要になると考えています。株主様として、お客様として、安心してANAをご利用いただけるよう、これからもがんばっていきたいと思っています。

## 自社養成システム 初の女性パイロット

運航本部  
乗員室 エアバス乗員部  
副操縦士  
梨木 玲奈

ANAの自社養成で誕生した初の女性パイロットとして注目を集めるが、ご本人はいたって自然体。「経験を積みつつ多くのことを学び、信頼される運航乗務員を目指します」副操縦士昇格から1年経ったが、まだ学ぶことだらけだ。今は国際線の資格取得に向け、勉強をしている。



9月  
25日 **ボーイング787型機の代替機導入を決議**

25日に開催した定例取締役会においてボーイング787型機の受領遅延に伴い、その代替機としてボーイング767-300ER型機9機の導入を決議しました。

29日 **「ハッピーフライト」の完成記者会見!**

ANAが撮影に全面協力した映画「ハッピーフライト」の完成記者会見を羽田空港のANA機体メンテナンスセンターで行いました。



下段左からパイロット役の田辺誠一さん、時任三郎さん、キャビンアテンダント役の綾瀬はるかさん、吹石一恵さん、グランドスタッフ役の田畑智子さん、ライン整備士役の田中哲司さん、矢口史靖監督、バードナットロール役のベンガルさん。

今回の撮影で使われた飛行機は、「ハッピーフライト号」と名付けられ、「ハッピーフライト」のロゴが描かれた仕様に。

11月15日より全国東宝系にて上映中!

10月  
1日 **「赤い羽根共同募金」に協力**

47回目となった今年は機内のスカイビジョンで福原愛選手が協力を呼びかけるとともに「赤い羽根」特別塗装機20機で大空からアピールしました。



2日 **「東京2016招致特別塗装機」就航!**

「東京2016招致特別塗装機」5機（ボーイング767-300型機）が順次就航し、大空から東京オリンピック・パラリンピック招致を応援します!



7日 **世界初 ボーイング機に最新構造タイヤを採用!**  
「ANA グループエコロジープラン2008-2011」の実現に向けて

(株)ブリヂストンで開発された、より高い安全性と燃費改善を実現する最新構造タイヤをボーイング777-300ER型機に装着、

成田～香港線に就航しました。メインタイヤ12本を従来のタイヤから交換することにより、約80キログラム機体重量が軽減。



装着された最新構造のタイヤ

2009年10月を目処に、ボーイング777-300ER型機13機すべてに、この最新構造タイヤを順次装着する予定。タイヤの軽量化により装着完了後は年間約105キロリットル(ドラム缶約530本)の燃料消費量を削減します。

8日 **JR東日本と提携サービスの開始を発表!**

**「ANA VISA Suicaカード」の募集開始**

ANAカード・ビューカード機能と、SKIP・Suica機能を搭載した両社の提携カード「ANA VISA Suicaカード」を新規発行し、10月22日(水)より募集を開始しました。



**WEB提携の開始**

個人向けWEBサービスの「えきねっと」と「ANA SKY WEB」、法人向けWEBサービスの「ビジネスえきねっと」と「ANA@desk」でそれぞれの会員に対してサイト間の遷移をスムーズにし、サービスを連携。10月8日(水)14時よりサービスを開始しました。

**ANA FESTAへのSuica電子マネー導入**

全日空商事株式会社が展開する売店「ANA FESTA」のうち、羽田空港旅客ターミナル内の14店舗において、11月4日(火)よりSuicaのご利用が可能になりました。

22日 **国際線日本発中国・台湾・ソウル(金浦)線※ビジネスクラスに料理家 栗原はるみさん監修の機内食が登場!**

本年12月1日より、栗原さんの愛情のこもったオリジナルレシピをふんだんに盛り込んだ、全く新しいビジネスクラスの機内メニューをご用意。「鴨つくねバーグ」や「銀だらのみそ焼き」、「筑前煮」、「すき焼き」など家庭の味を取り込んで上空で『ほっと安らげる』機内食にアレンジします。

※・日本発、中国・台湾・ソウル(金浦)線のほかに、中国(大連・天津・瀋陽・青島・杭州)発、日本線でもご提供します。  
・他社運航によるコードシェア便は対象外となります。  
・提供路線・メニューは予告なく変更となる場合があります。



鴨つくねバーグの小松菜添え



銀だらのみそ焼きと筑前煮

【お詫び】

**9月14日の国内線旅客システム不具合について**

9月14日未明に発生した国内線搭乗手続き端末の不具合により、多数の国内線の便に欠航・遅延を生じさせる結果となりました。

ご利用のお客様ならびにご関係の皆様方に多大なご迷惑をお掛けいたしましたこと、深くお詫び申し上げます。

弊社といたしましては、昨年5月の通信ネットワークのトラブル発生以降、システムの信頼性の向上と空港でのお客様への対応の充実を図ってまいりましたが、今般の事態を踏まえ、改めて社内の各システムや業務手順を点検し、再発防止に万全を期すとともに、お客様の立場に立った対応が行えますよう努力を重ねてまいりますので、

信頼回復に向け全力で取り組んでまいりますので、変わらぬご愛顧・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2009年  
1月5日  
「株券電子化」  
スタート!  
(予定)

**株券電子化移行日前後の単元未満株式の買増請求・買取請求の取扱いは下記の通りとなります。**

|                      | 買 増                                                       | 買 取                                                                                                                                                        |
|----------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (株券電子化前<br>(1月4日まで)) | 一般株主様 ※1<br>2008年12月12日から2009年1月4日<br>(施行日前日)までの間、受付停止    | 2008年12月25日から2009年1月4日(施行日前日)までの間の受付分については代金の支払いが2009年1月26日もしくは30日となります(価格は請求日を適用)。<br>なお、2008年12月25日から1月4日(施行日前日)に受付した買取請求において価格がつかない場合には、一旦株主様にご返却いたします。 |
|                      | ※2 実質株主様<br>2008年12月11日から2009年1月4日<br>(施行日前日)までの間、受付停止(注) | 2008年12月22日から2009年1月4日(施行日前日)までの間、受付停止(注)                                                                                                                  |
| (株券電子化後<br>(1月5日以降)) | 特別口座株主様 ※3<br>2009年1月5日から2009年1月25日<br>までの間受付停止           | 2009年1月5日から2009年1月25日までの間、受付停止                                                                                                                             |
|                      | 株主様 一般口座株主様 ※4<br>制限なし                                    | 制限なし                                                                                                                                                       |

※1 一般株主様：証券保管振替制度(ほふり)を利用していない株主様  
※2 実質株主様：証券保管振替制度(ほふり)を利用している株主様  
※3 特別口座株主様：株券電子化移行前に証券保管振替機構(ほふり)に株券を預託せず、電子化移行後に特別口座管理機関(住友信託銀行)の口座で株式を管理している株主様  
※4 一般口座株主様：株券電子化移行前に証券保管振替機構(ほふり)に株券を預託して、電子化移行後に証券会社等の口座で株式を管理している株主様

**「アニュアルレポート2008」、  
「CSRレポート2008」を発行しました!**

**アニュアルレポート2008**

下記ウェブサイトにてご覧いただけます。

[ANA 投資家情報](#) [検索](#)

→ 決算情報 → アニュアルレポート



**CSRレポート2008**

下記ウェブサイトにてご覧いただけます。

[ANA 企業情報](#) [検索](#)

→ CSR・環境活動 → CSRレポート2008



株券の電子化に関するご質問・ご相談は株券電子化コールセンターへ

**「株券電子化」なんでも相談窓口**

**☎ 0120-77-0915** 平日・土 9:00～17:00

※(株)証券保管振替機構・日本証券業協会・(株)東京証券取引所が  
共同で運営する株券電子化についての相談窓口です。

会社概要

|       |                              |
|-------|------------------------------|
| 商号    | 全日本空輸株式会社                    |
|       | All Nippon Airways Co., Ltd. |
| 設立    | 1952年12月                     |
| 本社所在地 | 東京都港区東新橋一丁目5番2号              |
| 資本金   | 1,600億128万4,228円             |
| 従業員数  | 14,224名                      |

役員

|               |           |           |
|---------------|-----------|-----------|
| 取締役会長         | 大橋 洋治     |           |
| 代表取締役社長       | 山元 峯生     |           |
| 代表取締役副社長 執行役員 | 久保 小七郎    | 伊東 信一郎    |
| 専務取締役 執行役員    | 長瀬 眞      | 森本 光雄     |
|               | 日出間 公敬    |           |
| 常務取締役 執行役員    | 岡田 圭介     | 野本 明典     |
|               | 洞 駿       |           |
| 取締役 執行役員      | 山内 純子     | 篠辺 修      |
|               | 中村 克己     | 井上 伸一     |
|               | 竹村 滋幸     |           |
| 社外取締役         | 木村 操      | 森 詳介      |
|               |           |           |
| 上席執行役員        | 四十物 実     | 菊池 克頼     |
|               | 牧 信介      | 浅川 修      |
|               | 中村 昭彦     | 柴田 司      |
|               | 佐藤 透      | 丸山 芳範     |
|               | 殿元 清司     |           |
| 執行役員          | 岩谷 求      | 五嶋 八洲雄    |
|               | 金澤 栄次     | 西村 健      |
|               | 小林 克己     | 片野坂 真哉    |
|               | 岡田 晃      | 忍田 俊史     |
|               | 小林 俊一     | 佐藤 信之     |
|               | 内藺 幸一     | 矢口 秀雄     |
|               | 長谷川 昭彦    | 志岐 隆史     |
|               |           |           |
| 監査役           | 大野 晃二(常勤) | 伊藤 博行(常勤) |
| 社外監査役         | 梶田 邦孝(常勤) | 松尾 新吾     |
|               | 南山 英雄     |           |

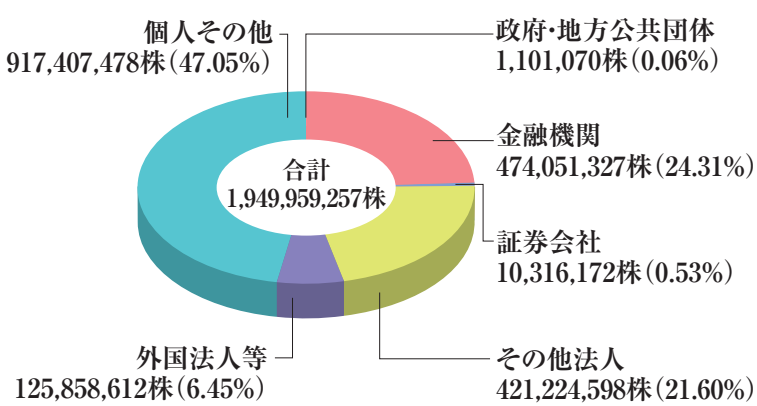
株式の状況

|          |                       |
|----------|-----------------------|
| 発行可能株式総数 | 39億株                  |
| 発行済株式総数  | 19億4,995万9,257株       |
| 株主数      | 290,637名(前期末比5,520名増) |

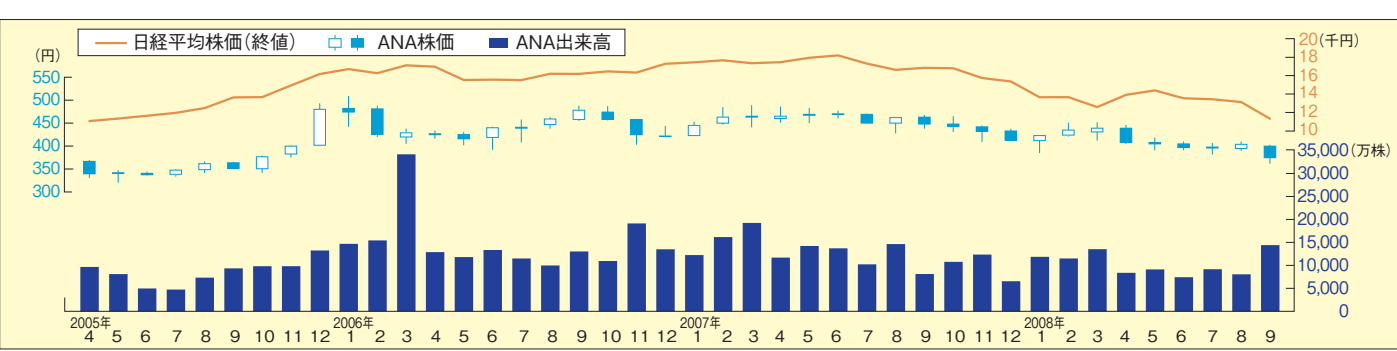
大株主

| (千株未満切り捨て)                  |          |       |  |
|-----------------------------|----------|-------|--|
| 株主名                         | 所有株式数    | 持株比率  |  |
| 名古屋鉄道株式会社                   | 71,982千株 | 3.69% |  |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G) | 55,178千株 | 2.83% |  |
| 東京海上日動火災保険株式会社              | 41,452千株 | 2.13% |  |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)   | 37,471千株 | 1.92% |  |
| 三井住友海上火災保険株式会社              | 34,770千株 | 1.78% |  |
| 日本生命保険相互会社                  | 30,681千株 | 1.57% |  |
| 全日空社員持株会                    | 30,073千株 | 1.54% |  |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)     | 29,361千株 | 1.51% |  |
| 株式会社三井住友銀行                  | 26,820千株 | 1.38% |  |
| 株式会社みずほコーポレート銀行             | 26,753千株 | 1.37% |  |

株主別所有株式の状況



日経平均株価・株価・売買高の推移〈東京証券取引所〉



株主メモ

- 事業年度 ……毎年4月1日から翌年3月31日
- 定時株主総会 ……毎年4月1日から3か月以内に開催
- 基準日 ……定時株主総会権利行使確定日 3月31日  
期末配当金受領確定日 3月31日 ※中間配当金制度は採用しておりません。  
その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日  
株主優待券割当確定日 毎年3月31日および9月30日
- 単元株式数 ……1,000株
- 株主名簿管理人 ……住友信託銀行株式会社
- 同事務取扱場所 ……東京都中央区八重洲二丁目3番1号 住友信託銀行株式会社 証券代行部  
郵便物送付先 ……〒183-8701東京都府中市日鋼町1番10  
電話照会先(通話料無料)…[住所変更等用紙のご請求] ☎0120-175-417(24時間受付、12/30 17:00～1/3 24:00休み)  
〈携帯電話からも可〉 [その他のご照会] ☎0120-176-417(平日9:00～17:00／土・日・祝・12/31～1/4休み)
- ホームページ ……
- 同取次所 ……住友信託銀行株式会社、大和証券株式会社、日本証券代行株式会社の各全国本支店
- 名義書換手数料 ……無料
- 公告の方法 ……当社ホームページに掲載します。〈http://www.ana.co.jp/ir〉    
ただし、電子公告によることができない事故、その他やむを得ない事由が生じたときは日本経済新聞に掲載します。
- 証券コード ……9202

株券電子化後の株式に関するお届け先およびご照会先について

2009年1月5日(予定)に株券は電子化されます。その後のご住所変更等のお届けおよびご照会は、株主様の口座のある証券会社宛にお願いいたします。株券電子化前に「はふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていない株主様には、株主名簿管理人である住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といいます)を開設いたします。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届けは、上記の電話照会先をお願いいたします。

●ANA VISION(第59期第3四半期のご報告)・株主優待券・ANAグループ優待券ご送付について

2008年9月末全株主様を対象に、「ANA VISION(第59期第3四半期のご報告)」を2009年3月初旬頃発送予定です。  
2009年3月末1,000株以上ご所有の株主様には、「株主優待券・ANAグループ優待券」を5月下旬頃発送予定です。

# アンケートにご協力ください!

アンケート実施期間 2009年1月10日(土)まで

ご回答いただいた株主様の中から抽選で1,000名様に、クオカードまたはANAマイルをプレゼントいたします。

今後の株主サービスの参考とさせていただきたくインターネットによるアンケートにご協力をお願い申し上げます。集計結果につきましては次号の「ANA VISION」(第59期第3四半期のご報告)誌上でご報告させていただく予定です。



**アンケートにて  
クオカード1,000円分または  
1,000マイル<sup>(注)</sup>をお選びください。**

(注)マイルの加算はAMC(ANAマイレージクラブ)会員に限らせていただきます。

※ 当選者の発表は2009年1月末のクオカードの発送または2月末のANAマイルの加算をもってかえさせていただきます。

## アンケートサイト(画面)への接続方法

**方法①** Yahoo!やGoogleなどの検索エンジンからアンケートサイトを呼び出しする方法

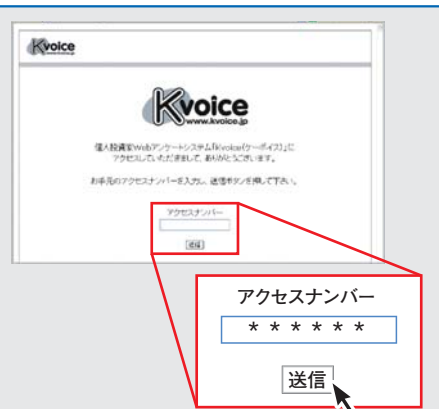
Kvoice 検索  
(URL:www.kvoice.jp)

**方法②** ANA投資家情報サイトを呼び出し、“ANA VISION アンケート”ボタン(画面右下)から、アンケートサイトに移動する方法

ANA投資家情報 検索  
(URL:www.ana.co.jp/ir)



## ご回答方法



アンケートサイト (www.kvoice.jp)  
画面中央の入力ボックスに、

アクセスナンバー (ご送付の第2四半期報告書をご覧ください)  
を入力して回答画面にお進みください



上記プレゼントとは別に、アンケート終了後、Kvoiceメンバーにご登録いただいた方、およびKvoiceメンバーとしてご回答いただいた方には、**抽選で500名様に500円分のクオカードが当たるチャンス**があります。

ご回答の操作方法などのお問い合わせ先

株式会社 アイ・アール ジャパン Kvoice事務局

☎ 0120-677-174 E-mail: inquiry@kvoice.jp

10:00~12:00/13:00~17:00 土日祝 12/25・12/29~1/4休

※ インターネットをご利用でない場合はアンケート用紙を郵送しますので上記にご連絡ください。

このアンケートは、諸費用(郵便料金など)の削減と集計作業の迅速化を目的として、株式会社 アイ・アール ジャパン(IR支援会社)が運営するWebアンケートシステム「Kvoice」を利用して実施しております。

全日本空輸株式会社

〒105-7133 東京都港区東新橋一丁目5番2号 汐留シティセンター

総務部 株式担当 電話03-6735-1001[受付時間 平日9:00~12:00/13:00~17:00/土日祝12/27~1/4休]



本冊子は環境に配慮した用紙、ならびにインクを使用しています。