
ANA VISION 2011

第62期 第1四半期のご報告

(2011年4月1日～2011年6月30日)

震災の影響を最小限にとどめ黒字化、配当を継続します

平素より、株主の皆様におかれましては、格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、2012年3月期 第1四半期は当初、東日本大震災の影響による需要の大幅減退に見舞われ、営業収入は前年同期実績に一步及ばず、17億円減収の3,050億円（前年同期比0.6%減）という厳しいスタートとなりました。費用面では、需要に応じた運航規模の調整や費用抑制によるコスト削減策に取り組みましたが、燃油費をはじめとする変動費の増加などにより、営業費用は93億円増加して3,131億円（前年同期比3.1%増）となりました。その結果、当第1四半期の連結決算は、81億円の営業損失、84億円の四半期純損失となり、大変残念ながら2年ぶりの営業赤字となりました。

当第1四半期において、ビジネス需要は回復しましたが、旅行需要の回復は遅れています。

こうした中、4月の段階で見送っていましたが今年度の業績予想を発表しました。通期で営業利益700億円、当期純利益200億円、配当金2円を目標に最大限努力してまいります。

この下半期には、当社が世界で初めて導入するボーイング787型機の就航を予定しています。中型機ながら航続距離が長く、低燃費で機内の快適性

も格段に向上したこの最新鋭機の特長を生かし、ネットワークの充実を図っていきます。

また、7月には成田空港を拠点とする新たなLCC「エアアジア・ジャパン」の設立を発表いたしました。今後の競争環境の変化に適応し、新たな事業分野にも果敢に挑戦しながら、収益性を一層高めるとともに、より身近でお客様に夢と感動をお届けするエアライングループであり続けたいと考えています。

これからも役職員一同、株主の皆様や社会から信頼され続ける企業となるために邁進してまいります。株主の皆様におかれましては、変わらぬご愛顧とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



2011年8月

代表取締役社長 伊東 信一郎

連結業績ハイライト

2011年4月1日～2011年6月30日

東日本大震災の影響による需要減で営業収入が前年割れ

- 東日本大震災の影響により、国内線・国際線ともに需要が大きく減退したため、営業収入は前年同期より17億円減少して3,050億円となりました。
- 通期で300億円の緊急対策を策定し、当第1四半期において約100億円の費用削減を実行しましたが、営業費用は前年同期より93億円増加して3,131億円となりました。
- これらの結果、当第1四半期は、営業損失が81億円、経常損失は144億円、四半期純損失は84億円となりました。

※金額は表示単位未満の端数を切り捨てています。

経営成績

(単位: 億円)

	前第1 四半期	当第1 四半期	増減	前年同期比 増減率 (%)
営業収入	3,068	3,050	△ 17	△ 0.6
営業費用	3,038	3,131	93	3.1
営業利益又は損失(△)	29	△ 81	△ 110	—
営業外損益	△ 59	△ 63	△ 4	—
経常損失(△)	△ 29	△ 144	△ 114	—
特別損益	△ 23	△ 1	22	—
四半期純損失(△)	△ 52	△ 84	△ 32	—
EBITDA*	314	207	△ 107	△ 34.0

※EBITDA=営業利益+減価償却費

2012年3月期の業績見通し

通期では黒字を確保、2円配当を計画

- 旅客需要はビジネスを中心に回復してきているものの、需要が震災前の水準に戻るには年度末までかかるとの見通しを持たざるを得ない状況です。
- 次世代主力機ボーイング787型機を下半期に12機導入し、順次国内線から就航させる一方で、大型機の退役など需要動向に合わせた機材の最適化を進めていきます。
- 緊急対策を継続して進めていくほか、航空機燃料税の減免による費用削減が見込まれます。
- 以上の結果、営業収入は14,100億円、営業利益は700億円、経常利益は360億円、当期純利益は200億円を見込み、最終利益は黒字を確保する見通しです。配当は2円配当を継続する計画です。

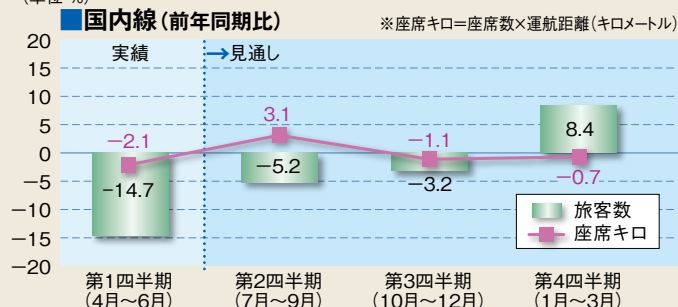
2012年3月期 連結業績見通し

(単位: 億円)

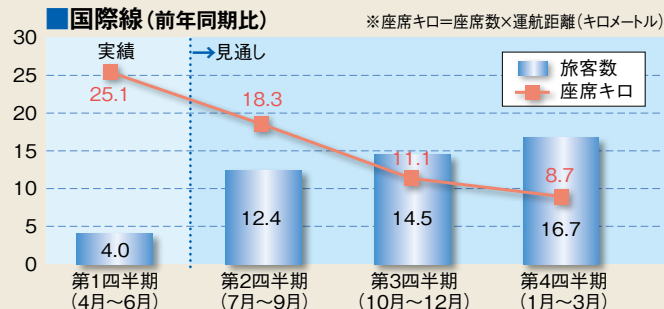
	前期実績 (2011年3月期)	当期見通し	増減
営業収入	13,576	14,100	523
営業利益	678	700	21
経常利益	370	360	△ 10
当期純利益	233	200	△ 33

座席キロ*と旅客数の伸び率の見通し

(単位: %)



旅客数の伸び率は、第3四半期まで前年同期比マイナスの水準が続きますが、第4四半期にはプラスに転じる見通しです。



座席キロの伸び率は、羽田発着路線の開設などにより上半期は高位にありますが、第3四半期以降一巡することに伴い、なだらかに低減します。また、旅客数の伸び率は、すでに第1四半期から前年同期を上回っており、第3四半期以降、座席キロの伸び率を上回る見通しです。

連結貸借対照表

(単位 億円)

	前期末 2011年 3月31日現在	当第1四半期末 2011年 6月30日現在		前期末 2011年 3月31日現在	当第1四半期末 2011年 6月30日現在
A 資産の部			B 負債の部		
流動資産	4,721	6,436	流動負債	4,475	5,189
固定資産	14,553	14,396	固定負債	9,540	10,595
繰延資産	5	4	(有利子負債)	(9,388)	(11,046)
			負債合計	14,016	15,784
			C 純資産の部		
			株主資本	5,168	5,034
			その他の 包括利益累計額	34	△ 40
			少数株主持分	61	58
			純資産合計	5,263	5,052
資産合計	19,280	20,837	負債純資産合計	19,280	20,837

A 資産の部

航空機購入等のための新規資金調達により手元資金が増加したことなどから、前期末より1,556億円増加し、20,837億円になりました。

B 負債の部

新規借入により有利子負債が1,658億円増加し、11,046億円になったことなどから、前期末より1,767億円増加し、15,784億円となりました。

C 純資産の部

四半期純損失の計上や配当金の支払いにより利益剰余金が減少したことなどにより、前期末より210億円減少して5,052億円となりました。自己資本比率は24.0%となりました。

事業別セグメント収支

(単位 億円)

		前第1四半期 2010年4月1日から 2010年6月30日まで	当第1四半期 2011年4月1日から 2011年6月30日まで
航空運送事業	売上高	2,745	2,743
	セグメント利益又は損失(△)	11	△ 92
旅行事業	売上高	327	264
	セグメント利益	6	0
その他	売上高	341	334
	セグメント利益	10	9
合 計	売上高(消去前)	3,414	3,342
	セグメント間取引消去等*	△ 345	△ 291
	売上高(連結計)	3,068	3,050
	セグメント損益(消去前)	29	△ 82
	セグメント間取引消去等*	0	1
	セグメント損益(連結営業損益)	29	△ 81

*セグメント間の取引の消去や調整額を指します。

※金額、数量は表示単位未満の端数を切り捨てています。
※決算に関する資料は、当社ホームページでもご覧になれます。

ANA 検索 → IR情報 → 決算・IR情報 → 決算短信

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(単位 億円)

	前第1四半期 2010年 4 月 1 日から 2010年 6 月30日まで	当第1四半期 2011年 4 月 1 日から 2011年 6 月30日まで
【連結損益計算書】		
営業収入	3,068	3,050
営業費用	3,038	3,131
営業利益又は損失(△)	29	△ 81
営業外収益	18	23
営業外費用	77	87
経常損失(△)	△ 29	△ 144
特別利益	0	0
特別損失	23	2
税金等調整前四半期純損失(△)	△ 53	△ 146
法人税等	△ 0	△ 61
少数株主損益調整前四半期純損失(△)	△ 52	△ 84
少数株主損失(△)	△ 0	△ 0
四半期純損失(△)	△ 52	△ 84
【連結包括利益計算書】		
少数株主損益調整前四半期純損失(△)	△ 52	△ 84
その他の包括利益	△ 203	△ 75
四半期包括利益	△ 255	△ 160

事業別セグメント情報

● 国内線旅客

東日本大震災の影響により需要が大きく落ち込みました。ビジネス需要は4月を底に回復基調に転じ、6月には前年同月並みの水準に回復しましたが、プレジャー需要は4月を底に回復傾向にあるものの、需要の戻りは弱い状況です。減便や機材の小型化で需給適合を進めるとともに、新運賃「週末割引」の設定などにより需要喚起を図りました。

● 国際線旅客

震災の発生後、ビジネス需要は早期に回復しましたが、プレジャー需要の回復は遅く、とりわけ訪日需要は大きく落ち込みました。減便や機材小型化等を実施し、需給適合を推進するとともに、割引運賃の設定を充実させるなどプレジャー需要の確保に努め、訪日需要に対しては、各国の視察旅行を積極的に誘致しました。また、4月より太平洋路線でユナイテッド航空・コンチネンタル航空とのジョイントベンチャーを開始したほか、6月19日には中国内陸部への初めての路線となる成田ー成都線を開設しました。

● 貨物

国内貨物は、震災の影響で陸送からの代替需要が発生したことなどにより、輸送重量は増加しました。国際貨物は、緊急性の高い医療品・水等の生活物資やメーカーでの部品の在庫転送など、航空輸送の特性を生かした需要が高まる中、需要の取り込みに努めました。

● 旅行事業

国内旅行は、震災の影響により、東京ディズニーリゾート関連商品をはじめとした各地発関東方面の需要が低調だったことなどから、売上高は前年同期を下回りました。海外旅行は、主力の「ANAハローツアー」を中心に旅行需要が低迷した影響が大きく、売上高は前年同期を下回りました。その結果、旅行事業収入は前年同期より19.0%減少して264億円となり、営業利益は48百万円になりました。

● その他

その他の営業収入は前年同期より2.1%減少して334億円になり、営業利益は9億円になりました。

航空運送事業収入

(単位 億円)

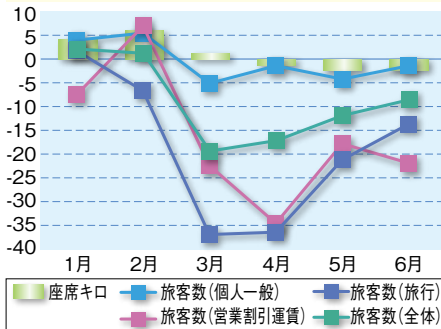
	前第1四半期 2010年 4 月 1 日から 2010年 6 月30日まで	当第1四半期 2011年 4 月 1 日から 2011年 6 月30日まで	前年同期比 増減率 (%)
国内線旅客	1,435	1,345	△ 6.2
国際線旅客	641	692	8.0
国内線貨物・郵便	84	87	4.6
国際線貨物・郵便	207	244	17.9
その他	377	372	△ 1.3
合計	2,745	2,743	△ 0.1

国内線旅客数・国際線旅客キロ・国際線貨物トンキロの推移(前年同月比)

(単位 %)

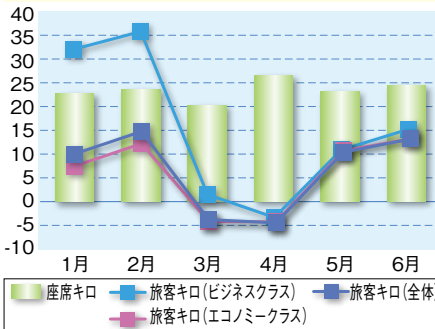
■ 国内線 旅客数推移

運航規模の調整を図る一方、旅客数は回復基調へ



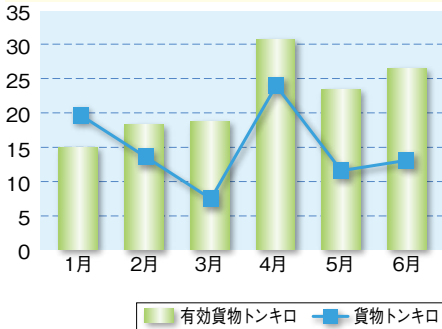
■ 国際線 旅客キロ推移

新規路線効果もあり、旅客需要は前年を上回り推移



■ 国際線 貨物トンキロ推移

前年を上回る輸送実績を確保



輸送実績

		前第1四半期 2010年 4 月 1 日から 2010年 6 月30日まで	当第1四半期 2011年 4 月 1 日から 2011年 6 月30日まで	前年同期比 増減率(%) 利用率はポイント	
旅 客	国内線 ※4 ※11	旅客数 (万人)	956	816	△ 14.7
		座席キロ※1 (億席キロ)	136	133	△ 2.1
		旅客キロ※2 (億人キロ)	83	71	△ 14.9
		利用率※3 (%)	61.7	53.6	△ 8.0
	国際線 ※11	旅客数 (万人)	122	127	4.0
		座席キロ※1 (億席キロ)	66	83	25.1
		旅客キロ※2 (億人キロ)	51	54	6.8
		利用率※3 (%)	76.9	65.7	△ 11.2
貨 物	国内線 ※8 ※10	有効貨物トンキロ※5 (百万トンキロ)	450	426	△ 5.4
		貨物輸送重量 (千トン)	103	108	4.7
		貨物トンキロ※6 (百万トンキロ)	104	108	4.5
		郵便輸送重量 (千トン)	7	8	3.9
		郵便トンキロ (百万トンキロ)	7	8	4.8
		貨物重量利用率※7 (%)	24.8	27.5	2.6
		国際線 ※9	有効貨物トンキロ※5 (百万トンキロ)	698	888
	貨物輸送重量 (千トン)		132	140	6.2
	貨物トンキロ※6 (百万トンキロ)		485	563	16.1
	郵便輸送重量 (千トン)		5	5	10.2
	郵便トンキロ (百万トンキロ)		25	27	10.0
	貨物重量利用率※7 (%)		73.1	66.6	△ 6.5

※1:座席キロ＝座席数×運航距離(キロメートル) ※2:旅客キロ＝旅客数×運航距離(キロメートル)
※3:利用率＝旅客キロ÷座席キロ ※4:国内線旅客数には、IBEXエアラインズ、北海道国際航空、スカイネットアジア航空、スターフライヤーとのコードシェア便の実績(当社販売分)を含む。 ※5:有効貨物トンキロ＝有効(搭載可能)貨物重量(トン)×運航距離(キロメートル)。なお、旅客便については、床下貨物室(ベリ)の有効貨物重量に各区分距離を乗じた数値。床下貨物室の有効貨物重量には貨物、郵便のほか、搭乗旅客から預かる手荷物搭載の有効搭載重量を含む。 ※6:貨物トンキロ＝貨物輸送重量×運航距離(キロメートル) ※7:貨物重量利用率＝(貨物トンキロ+郵便トンキロ)÷有効貨物トンキロ ※8:国内線貨物および国内線郵便の実績には、北海道国際航空、スカイネットアジア航空、オリエンタルエアブリッジとのコードシェア便の実績(当社販売分)を含む。 ※9:国際線貨物および国際線郵便の実績には、コードシェア便の実績(当社販売分)、ブロック・スペース契約締結便実績および地上輸送の実績を含む。 ※10:国内線深夜貨物定期便の実績を含む。 ※11:国内線、国際線ともに不定期チャーター便の実績を除く。

第66回定時株主総会のご報告



総会第1会場

グランドプリンスホテル新高輪「国際館パミール」(東京都港区)で6月20日、前年より428名多い4,760名の株主の皆様にご出席いただき、午前10時に開会しました。質疑応答の時間には、15名の株主様よりご質問や貴重なご意見を承り、その後「剰余金処分の件」「取締役17名選任の件」「監査役1名選任の件」「取締役の報酬額改定の件」の4議案が承認・可決され、12時13分に閉会しました。質疑応答の一部をご報告いたします。

Q: 一部の社外取締役と社外監査役に取締役会への欠席が多い理由は?

A: 出席率をご指摘の通りですが、欠席の理由については、いずれもやむを得ない事情があったと聞いています。そして、欠席の際には、取締役会の議事内容について説明し、改めてご意見やアドバイスを頂いています。しかし事務局としても、出席しやすい日程調整や会場・開催場所の

設定等について、もっと工夫をしていかなければならないと考えています。また、社外役員の方々には、取締役会以外でも、例えば代表取締役との懇談会等の場でも、貴重なご意見やアドバイスを頂いています。

Q: 東日本大震災に関して、公共交通機関の社会的責任として、どのような社会貢献をしているのですか?

A: 被災した仙台空港に代わる各空港への臨時便を運航しました。また、各

都道府県から被災地へ向けて派遣された医療チームの方々などを対象に、100路線以上で約7,000席の無償輸送を行うとともに、45件で80トンの救援物資を被災地に無償輸送しました。さらに、当社から1億円を、役職員からの寄付7,000万円を義援金としてお送りしています。

一方で、社内ボランティアも募り、現在被災地に出向いて活動しています。例を挙げますと、飛行機の除雪のために大量の湯を沸かすことができる特殊車両を被災地に走らせ、南三陸町(宮城県)でお風呂の提供をしています。*

震災の影響は長期化することが見込まれていますので、引き続き復興に向けて、できる限りの支援をしていきます。

※お風呂の提供は6月末日で終了

Q: ユナイテッド航空・コンチネンタル航空およびルフトハンザドイツ航空とのジョイントベンチャーの内容は?

A: 10年程前にスターアライアンスに加盟して以来、25社以上の世界の航空会社と提携を深めてきました。コードシェア便の運航、提携パートナーの運航便に搭乗すると

貯まるマイレージ、あるいは乗継時の接続利便性の向上など、お客様のニーズにお応えして、いろいろな工夫をした結果、ANAグループの収益も上がるという効果がありました。

さらに、提携パートナーとのダイヤ調整による接続利便性の向上に加え、マイレージ積算ルールや運賃の共通化などを行うために必要とされる「ATI(独占禁止法適用除外)」の政府認可が、太平洋路線を対象に日本では昨年10月に、米国では同11月にそれぞれ下り、ユナイテッド航空・コンチネンタル航空とジョイントベンチャーが可能になりました。より便利で値ごろ感があり、さらにマイレージや空港での接続の利便性が向上して、お客様のニーズに沿ったサービスが展開できるようになるため、ANAグループの収益性がさらに改善するものと考えています。また、本年6月1日に日欧間を対象にしたATIの政府認可も下りましたので、ルフトハンザドイツ航空との協議を進めています。

これらの提携の進展により、ANAとユナイテッド航空・コンチネンタル航空、ANAとルフトハンザドイツ航空、ルフトハンザドイツ航空とユナイテッド航空・コンチネンタル航空という地球を三角形で結ぶジョイントベンチャーの枠組みが整いますので、ANAグループを欧米でも、よりグローバルなエアラインとして認められる航空会社に育てていきたいと思いを。

Q: 欧州における貨物の価格調整疑惑は取り下げられましたが、米国の価格調整疑惑に関連して和解金を支払っています。その内容と他社の状況は?

A: 欧州での貨物に関する価格調整の疑いについては、



受付の様子

2007年度から調査が入り、私どもは一切違反はないとの反論書を提出してまいりました。結果として、嫌疑には当たらないということで、欧州委員会からこれを取り下げるとの通知を受け取るに至っています。米国については、司法当局の捜査に全面的に協力してきましたが、法令の適用と解釈に認識の違いがあり、そこに原因があったと考えています。

この結果については非常に申し訳なく、今後、このようなことが起こらないように、グローバルな視点でコンプライアンス体制や社員教育等を充実させていきたいと考えています。米国司法当局からの発表によれば、本件については20社ほどが対象となり、詳細は分かりませんが、各航空会社は同様の和解金を支払ったと聞いています。

Q: 外国で政変が起きた場合など、現地にいる邦人救出の救援便、臨時便を設定することについて、労使ともに心の準備ができていますか?

A: 過去の事例ですが、天安門事件の際に、政府からの要請が間に合わない状況でも、航空券をお持ちでない邦人の方々をお乗せして日本にお送りしたことがあります。このように、有事の場合は、臨機応変に、できるだけスピーディーな邦人救出に努めたいと考えています。また、有事の場合には労使ともに前向きに対応するものと確信しています。

頂戴したご意見などを参考にさせていただき、今後、より一層のサービス改善や業務の効率化に取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては、引き続きご指導、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。





竹村滋幸専務取締役

先手必勝で日本のLCCの パイオニアとなる

世界の航空業界で飛躍的な躍進を遂げるLCC※。いよいよわが国でも、本格的にLCCが就航できる環境が整ってきました。ANAは成長が期待されるLCC事業への本格的な参入を決め、peachへの出資に続き、アジアNo.1のLCCエアアジアと共同で「エアアジア・ジャパン」を設立することを決定しました。ANAグループのLCC事業の責任者である竹村滋幸専務取締役に、LCC事業戦略について聞きました。

※Low Cost Carrierの略称。効率的な運営により低価格の運賃で運航する航空会社のこと

——本格的にLCC事業に参入を決めた理由をお聞かせいただけますか

世界の航空業界では、ここ数年、多くの既存航空会社の業績が低迷する中、欧州・米国・アジアの各地域を代表するLCCが旅客数を大幅に伸ばしています。LCCには新しい需要を創造する力があり、主要なLCCでは利用客のうち6割が、それまであまり飛行機を利用されなかった新規のお客様ともいわれています。このことは既存航空会社とLCCの利用客層が異なるため、両者は共存できる関係にあることを示していると考えています。

成長性のあるLCC事業を首都圏で展開するには、「十分な発着枠」「着陸料の減免」「規制緩和」という3条件が必要ですが、これまではそれがそろいませんでした。ところが、成田空港の発着枠が2015年までに年間30万回と、現在よりも4割近く増えることが視野に入り、着陸料についても減免交渉が可能な状況となってきました。日本政府の成長戦略会議でもLCCを積極的に誘致するための、さまざまな規制緩和の動きも出てきました。このように、遅ればせながら首都圏でもLCC事業を展開できる環境が整ってきました。

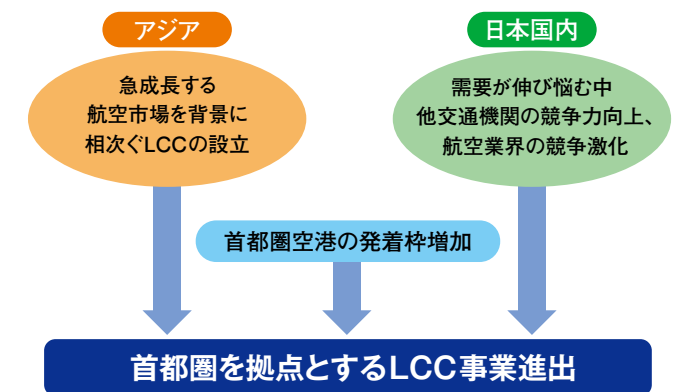
ANAは日本とアジアのマーケットでもLCCの設立を通じて需要を喚起することで、大きな成長の機会が生まれると確信し、これまでのANAのビジネスモデルとは別に、首都圏でのLCC事業をスタートすることにしました。

——エアアジアと共同で設立するのはなぜですか

これからの航空需要は、フルサービスを志向する需要と低価格を志向する需要へと二極化していくものと考えています。ANAグループはどちらの需要にも応えるために、ANAが前者の需要に、LCCが後者の需要に対応していく方針です。

その中でも、成田を拠点とする一定の事業規模を持つLCCを、可能な限り早期に展開して、外国からのLCCが多数参入する前に先行者としての優位性を確保し、首都圏マーケットにおけるLCC需要に、いち早く対応していくことを決めました。

しかし、アジアを舞台に戦っていくLCCとしては、最高水準のコスト競争力も必要とされます。これらスピードとコストの両条件を満たすためには、アジアでLCCを成功させた実績のある強力なパートナーが必要です。LCCの勝ち組であるエアアジアとの



戦略的な提携は、一気呵成にANAグループ内で新たなビジネスモデルを確立するには最適の選択であると考え、共同出資により、エアアジア・ジャパンを本年8月に設立することにしました。

——エアアジア・ジャパンの事業展開について教えてください

エアアジア・ジャパンは、新たな需要を掘り起こしてANAグループの成長に貢献していきます。今秋に事業申請し、年内に事業許可を得て、来年の8月に就航予定です。

拠点とする成田空港から、近距離アジア路線はもとより、中距離アジアやハワイをはじめとするプレジャー路線に加え、国内線も展開していく予定です。

LCCの基本モデルは、単一機種での短距離路線の多頻度運航ですが、これらの路線を展開するために、小型機と中型機を使用するハイブリッド型LCCとします。そして、中・短距離国際線と国内線のネットワークを展開し、日本のLCCマーケットにおける、最強の地位を築いていきます。

——ANAとのすみ分けについて説明していただけますか

航空需要を分類すると、高価格帯需要層、中価格帯需要層、低価格帯需要層に分類できます。

LCCがターゲットとする利用客は、低価格帯需要層で、国内ですと主に高速バスを利用する層と重なります。国内で高速バスを利用した人は2007年に1億1千万人を超え、航空機利用者実績を逆転し、その差をさらに広げています。このような大きな需要層を対象に、エアアジア・ジャパンは低価格帯需要層向けエアラインブランドとして、この層を取り込んでいく考えです。

一方、ANAは高価格帯需要層と中価格帯需要層向けのエアラインブランドとして事業を展開していきます。エアアジア・



ANA 伊東社長(左から3人目)とトニー・フェルナンデス・エアアジアCEO(左から4人目)

ジャパンについては、低価格帯需要層をターゲットとはするものの成田空港を拠点とするため、お客様がANAから一部流出すると考えられますので、ANAグループ内のエアラインとして、ANAグループに完全に組み入れてLCC事業を展開していくことにしました。

エアアジア・ジャパンは、機材稼働を最優先に考えますので、主に国際線を運航して、補完的に成田を基点とした国内線にも就航することになっています。

■顧客ターゲットに対応した戦略

	価格帯	ブランド	事業内容
既存需要 High End	高価格帯	ANA	- 国内線全体ネットワーク - 国際線全体ネットワーク - 大型機、中型機、小型機、フレーター
	中価格帯		
新規需要 Low End	低価格帯	Air Asia	- 中型機、小型機 - 成田空港拠点 - 国際線・国内線LCCブランド

※peachについては、関西空港を拠点としたLCCとして小型機(エアバスA320型機)を使用して、国内線および近距離国際線を運航する予定です。

—— ANAはエアアジア・ジャパンとpeachの経営に、どのように関与していくのですか

peachについては、関西空港をベースに事業展開していく予定ですが、ANAからの出資は40%未満にとどめ、あくまでも彼ら独自の経営方針を尊重し、事業を進めていくことになります。連結子会社となるエアアジア・ジャパンも、エアアジアのビジネスモデルやブランドを使って事業を展開していきます。その上でANAは、安全面と機材調達については適切に関与していきます。

まず、安全面ですが、LCCは既存の航空会社と同じ基準で日本政府から規制を受けます。LCCだからといって既存の航空会社より安全性が劣ることは絶対にありません。世界で勝ち組のLCCといわれるエアアジアやライオンエアが無事故を続けていることから、安全性は既存航空会社と比べて遜色はありませんが、さらに厳しい安全基準を持つANAが積極的に関与して安全性の確保に努めていきます。

機材調達については、エアアジア・ジャパンに関しては、自社購入、リース、エアアジア機材使用という選択肢がありますが、最も条件の良い調達方法を選択します。また、予約システム、レベニューマネジメントシステム※など、LCCの事業運営のノウハウが詰まったシステムについては、エアアジアのものを活用していきます。

※お客様のニーズと需要動向にあわせ、最適なタイミングで、最適な座席数を最適な運賃で販売することによって収入の最大化を図るマネジメント手法

■エアアジア・ジャパンの概要

	
会社名	エアアジア・ジャパン
会社設立	2011年8月(予定)
運航開始	2012年8月(予定)
出資比率	ANA 67% Air Asia 33%
運航路線	成田空港発着国際線・国内線
ブランド	

—— ANAの企業価値を高めることになりませんか

世界の航空需要の変化、LCCの躍進という現実を見ると、日本の航空業界が、現在のままの状況でずっと推移していくことはないでしょう。そうであれば、ANAからの顧客の流出といったリスクはありますが、LCC事業を自らの手で積極的に展開した方が、総合的に考えれば得策であると判断しました。

ANAグループは、エアアジアのビジネスモデルを使ってLCC事業にチャレンジすると同時に、ANAの強みを生かした事業分野では、その強みをどんどん伸ばしていきます。そして、日本の航空マーケットの需要構造が変化していく中で、ネットワークキャリアとしての成長を継続しながら、成長が期待できるLCC事業でのパイオニアとしてのメリットを、先手必勝で確実にとらえます。さらにコスト面でもLCCのコスト構造を参考に、ANA本体のコスト構造改革も並行して進め、株主の皆様の期待に応えることができるように、ANAの企業価値を高めていきたいと考えています。



エアアジア機材

エアアジアは世界ベストLCC

エアアジアは、アジア最大のLCC。アジア、オーストラリア、欧州の各都市を結ぶ約160路線を運航している。就航開始以来、旅客数は延べ1億2千万人に達し、機材数は当初の2機から104機にまで拡大している。現在、マレーシア、インドネシア、タイを拠点にすべてのASEAN加盟国に加え、中国、インド、スリランカ、オーストラリアにネットワークを広げ、「ASEANのエアライン」としての地位を確立している。英国の航空サービスのリサーチ会社であるスカイトラックス社による「世界航空会社調査」で、2009年から3年連続で「世界ベストLCC」に選出されている。

- ・設立：1993年(前身のTune Air)
- ・代表者：トニー・フェルナンデス
- ・資本金：277.6百万リンギット(約76億円)
- ・主要株主：Tune Air Sdn. Bhdほか

2011年6月～7月

詳細は、[ANA](#) [検索](#) → 「プレスリリース」または →
「ANAわかりやすいニュース配信」でもご覧になれます。

6月

1日 ルフトハンザドイツ航空との日欧間ATI認可

ANAとルフトハンザドイツ航空が実施する、日本－欧州間のネットワークに関する戦略的提携について、国土交通省よりATI(独占禁止法適用除外)認可を受けました。共通運賃の発売、共同販売、ダイヤ調整などについて2011年度下半期からの開始に向けて準備を進めています。

6日 今年で56回目、「しあわせの花 すずらん」を患者の皆様へ!

今年もANAグループの客室乗務員と空港のスタッフが全国55カ所にある赤十字病院をはじめとした病院に入院されている皆様を訪問し、「すずらんの押し花のしおり」をお届けしました。



石巻赤十字病院にも新たに訪問

19日 成田－成都線就航

中国で11都市目となる成都に、成田から新路線を開通しました。

※P.13-14に関連記事を掲載しています。



成田空港での初便行事

18日 新ANAポケモンジェット2011「ピース★ジェット」就航

震災から立ち上がろうとする方々に、ニッポンの空から勇気と元気をお届けしたいとの思いから、「子どもたちの未来が笑顔とピースであふれる世界となるように」との願いを込めて新たにデザインしました。



©Nintendo・Creatures・GAME FREAK・TV Tokyo・ShoPro・JR kikaku
©Pokémon ©2011 ビカチュウプロジェクト

21日 「エアアジア・ジャパン」設立に合意

※詳細は、P.7-9を参照願います。

25日 仙台空港の定期便運航再開

旅客ターミナルビルの復旧が進み、ANAは定期便の運航を全面的に再開しました。

7月

7月3日 ボーイング787型機(ドリームライナー)が羽田空港に初登場!

2004年4月からワーキング・トゥギャザーチームの一員として、開発に参加したボーイング787型機が羽田空港に到着しました。翼と機体は軽量化と耐久性が向上し、燃費も約20%向上。中型機ながら航続距離が長く、これまで大型機以外では就航できなかった長距離路線にも就航が可能になります。ANAでは、55機発注しており、今後の成長戦略の一環として、国内線・国際線の基幹路線に投入する予定です。初号機の引き渡しは9月の見込みです。



日本で初めて公開されたボーイング787型機



伊東社長(左)とボーイング民間航空機部門のジム・オルボー社長兼CEO(右)

7月4日 ボーイング787型機の国内検証プログラム(SROV)※実施

4日～8日、羽田空港と伊丹・関西・岡山・広島各空港を結ぶ路線で検証を実施しました。SROVは、ボーイング社がローンチエアライン(世界で初めて導入する航空会社)に提供するサービスの一つでエアラインの運航環境下での有償飛行を模擬した運航を実施し、各種準備状況を事前に確認し、スムーズな運航開始を図るためのプログラムです。SROVに従って、さまざまなチェックが行われました。

※Service Ready Operational Validation



(イメージ)
©Copyright The Boeing Company



ボーイング787型機のcockpit



ボーイング787型機の初号機と2号機は特別塗装機(イメージ)で運航予定

国際線定期便就航25周年 –1986年にタイムワープ



Photo LUKE H.OZAWA

本年3月3日、おかげ様で当社は国際線定期便就航25周年を迎えました。ご支援を頂いた皆様には、心より感謝申し上げます。8月1日現在、当社国際線定期便にご搭乗されたお客様は累計で7千万人を超え、「国際線事業」は「国内線事業」とともに当社を支える屋台骨となりました。



1986年3月3日、記念すべき国際線定期便の初便となったグアム便に搭乗するお客様

2011年3月3日、国際線定期便就航25周年を記念して運航した成田→グアム線チャーター便



ポスター

四半世紀が経過したのを機にタイムワープして1986年の就航当時の様子をレポートします。初心を忘れることなく、ANAは新たな一歩を踏み出してまいります。引き続きのご愛顧をよろしくお願い申し上げます。



国際線定期便初便のコックピット内。柴田機長(左)、山川機長(右奥)、清原航空機関士(右)の3名で運航しました。



滑走路に向かうロッキードL1011型機(トライスター)



急ぎよ建てられたプレハブ造りの会議室で運航乗務員と客室乗務員が出発前ブリーフィングを行っていました。

これからも「安全運航」を基本にたゆまぬ努力を

柴田久夫
ANA元機長



私はロッキードL1011型機で国際線チャーター便に勤務し、国際運航業務室副室長として国際線定期便の運航準備を進めてきた経緯から、成田→グアム線の初便に勤務することになったのだと思います。すでにグアムへの国際線チャーター便運航経験もありましたので、記念すべき国際線定期便の初便といっても、普段と変わらぬ勤務だったと記憶しています。初めての長距離国際線定期便となったロサンゼルス線、そしてワシントンD.C.線では、各部門でスキルや経験の不足が露呈してしまいましたが、日々その改善に努めたことが、今日につながってきたのではないかと思います。国際線定期便就航25周年を迎えたことはOBとして喜ばしい限りであると同時に、これからも「安全運航」を基本に、若い運航乗務員にたゆまぬ努力を期待しています。



当時の客室乗務員は赤と紺の2種類の制服を着用していました。帽子もありました。

『あんしん、あったか、あかるく、元気!』の活力こそ

山本かおり

東京空港支店旅客部 旅客課
旅客サービスマネジャー



グアム線が飛び始め、ロサンゼルス線、ワシントンD.C.線の就航を1カ月後に控えた1986年6月に入社した私は、成田空港支店運送部(当時)に配属になりました。エコノミークラスだけのグアム線に3クラスのロサンゼルス線、ワシントンD.C.線が加わり、チェックインも手作業からコンピューター方式に変わり、路線が次々に増え、お客様も増え、見る見るうちに国際線が拡大する中で無我夢中で仕事をしました。当時は40人ほどだった成田空港のグランドスタッフも、今や1,300人に増えました。そして昨年10月からは羽田空港からも国際線定期便が就航し、webサイトからのチェックインなど、お客様の利便性も飛躍的に高まりました。就航当時から、変わらずスタッフが心に留めていることは「あんしん、あったか、あかるく、元気!」の活力だと自負しています。今後もこの活力を忘れずに頑張りたいと思います。



ロサンゼルス線、ワシントンD.C.線のビジネスクラスは、ファーストクラスに近い位置付けで「スーパーエグゼクティブクラス」と呼ばれていました。太平洋路線初の「2-2-2」配列の横6列シートとして、お客様からは大好評でした。



ビジネスクラスでのウェルカムドリンクサービス



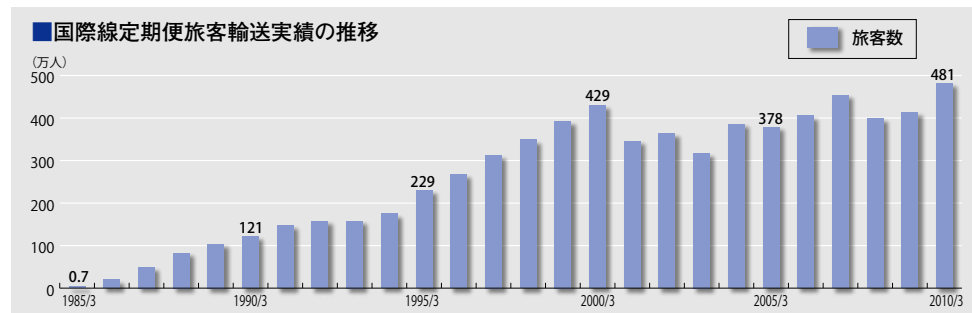
成田空港のグランドスタッフ



「to The World」のパンフレット



東京→ワシントンD.C.線の就航第1便の搭乗券



ANAグループ国際線定期便

1986年8月1日
3路線28便(片道)/週



2011年8月1日
46路線764便(片道)/週

『成都』はパンダと四川料理で魅了する



成都市の中心地。
ルイ・ヴィトンも入居
する高層ビル群は人民
南路付近

海外旅行がちよっぴり楽しくなる。現地に溶け込んだANA海外駐在スタッフならではの旅のお薦め情報を株主の皆様にご紹介するコーナーです。
今回は6月19日に成田から就航した成都(中国)からのレポートです。

成都は「今後10年間で最も成長する都市」

海から遙か離れた内陸の都市、成都。そして何より驚かされるのは、人口が1千万人を超え、急速に経済発展する勢いと、成都っ子の旺盛な購買意欲です。成都には、三国志に代表される悠久の歴史を誇る街、あるいはのんびりした風情の街というイメージもありますが、実は、成都の2010年の実質GDP伸び率は15%で、成長著しい中国でもトップクラス。また同年10月には米国のフォーブス誌が発表した「今後10年間で最も成長する都市ランキング」で世界第1位に選ばれるなど、成都の成長性には目を見張るものがあります。

お金は「貯金」よりも「使い切る」？

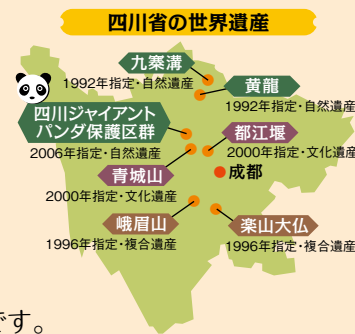
経済発展に伴う顕著な物価上昇にあっても、お金があれば「貯金」というよりは「使い切る」といった方がふさわしいライフスタイルが非常に印象的です。例えば、成都に進出している日系の大手スーパーでは、店舗当たりの売り上げが日本の店舗を遥かに上回っているそうです。実際に買い物に行くと、レジでは日本では考えられないほどの長蛇の列。特に週末は家族連れでまとめ買いをする光景が見られ、バーゲンセールとなれば、まるでドラマを観ているような人混みでごった返しています。



お薦めは身近にパンダと会える成都パンダ繁育研究基地

成都のある四川省には世界遺産が多くあり、観光スポットは枚挙にいとまがありません。その中でも一押しの観光スポットは、市内から約30分と近く、気軽に行ける「成都パンダ繁育研究基地」です。

生まれた時はわずか160g、1年後に25kg、2年後には60kgに成長するパンダ(中国語では大熊猫)を、幼少期、青年期、成年期に分けて、限りなく自然に近い環境下で飼育しています。天敵を避ける本能から、驚くほど柔軟な関節を駆使して高い木に登って、やる気なさそうに居眠りする姿や、幼少期のパンダがじゃれ合う姿は、まさに癒しの世界。日本生まれのパンダ幸浜ちゃんも元気に暮らしています。おまけにレッサーパンダ(小熊猫)にも会えます。敷地面積が約100ヘクタールと広大で、白鳥湖と呼ばれる池もあり、野生の動物たちに間近で出会える、うれしいサプライズもあり、マイナスイオン効果も十分期待できますよ！



笹食いパンダ



子パンダのお世話を
する
パンダ大使の梶原裕美子さん



レッサーパンダ



「スターバックス」の
コーヒーカップ



カンフーパンダもパンダ基地に登場

成都小吃甲天下(成都の小吃は天下第一)

美食の街とも称される成都で楽しむ四川料理の特徴は、「麻(痺れる)」「辣(辛い)」。日本人にもお馴染みで人気の高い四川料理ですが、辛くない四川小吃(気軽に楽しめる一品)も名物です。種類がとても豊富で、焼売、饅頭、坦坦面やお餅類、また日本人の口にも合うスイーツまでそろっています。

今回お薦めしたいお店の一つが「順興老茶館」です。こちらでは古い街並みの雰囲気の中で小吃料理を楽しんだ後、「川劇」といわれる四川省の伝統芸能をハイライトで鑑賞できます。古典という古い印象を与えそうですが、曲芸やコメディもあれば変臉と呼ばれる演目もあり、一瞬にして顔の仮面の模様が変わるその技巧は、観る人すべてを圧倒するほどインパクトがあり、最後まで楽しめること請け合いです。成都を楽しむ観光・グルメスポットは、まだまだたくさんありますよ。



順興老茶館の小吃

成都の生活は、とても快適です

中国赴任が3回目になる私自身も、最初は期待と一抹の不安がありましたが、成都では、外国文化を吸収し、外国人を受け入れる土壌や包容力を肌で感じ、生活はとても快適です。有名な四川料理も、寒さが厳しい冬と盆地特有の湿度が極端に高い夏の気候から麻辣(マールー)風味が自然に生まれたのだと体感しており、辛さにはすっかり慣れてしまいました(笑)。困ることといえば、交通渋滞とラッシュ時になるとタクシーが全くつかまらないこと。それでも、以前より随分解消されたそうですが…。

日本からは中国沿岸都市で国内線に乗り継いで8~9時間かかった成都へも、今や5時間前後で行けるようになりました。遠い成都のイメージは過去のもので。ご旅行でも、ビジネスでも、より身近になった成都へのお越しをお待ちしております。



ANA成都支店
総務マネジャー
岩田 裕之

運航ダイヤ

	成田	成都
NH947	17:35	22:20
NH948	15:00	09:05

※毎日運航 ※成都発NH948便は、木・土曜日は08:55発→成田14:50着
※使用機材：ボーイング737-700型機 ※ダイヤは2011年8月5日現在
※スケジュールおよび機材については予告なしに変更となる場合もあります。

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カ月以内に開催
■ 基準日	定時株主総会権利行使確定日 毎年3月31日 期末配当金受領確定日 毎年3月31日 ※中間配当金制度は採用していません。 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
■ 公告の方法	当社のホームページに掲載します。 ANA投資家情報 検索 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

【株式に関する住所変更等のお届出およびご照会について】

証券会社に口座を開設されている株主様は、住所変更等のお届出およびご照会は、口座のある証券会社あてをお願いいたします。

証券会社に口座を開設されていない株主様は、下記の電話照会先にご連絡ください。

■ 株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	住友信託銀行株式会社
■ 株主名簿管理人 事務取扱場所	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 住友信託銀行株式会社 証券代行部
■ 電話照会先(通話料無料)	03-0120-176-417 (平日9:00~17:00/土・日・祝 休)
■ ホームページ	住友信託銀行証券代行部 検索

株主インフォメーション

● 株主特別優待券、ANAグループ優待券の送付について

9月末1,000株以上ご所有の株主様には11月下旬に送付予定です。

● ANA VISION (第62期第2四半期のご報告)、2012年版ANAカレンダーの送付について

9月末1,000株以上の株主様にはカレンダーとANA VISIONを12月初旬ごろより日本郵便『ゆうメール』にて順次、送付予定です。

9月末1,000株未満の株主様にはANA VISIONを12月初旬に発送予定です。

【カレンダー送付不要のご連絡について】

本年9月末までに、下記ANA総務部株式チームまでご連絡をお願い申し上げます。
(すでにご連絡を頂いている株主様はご連絡は不要です)

表紙写真紹介 — 四川ジャイアントパンダ保護区群

四川省・成都の西120kmにあり7つの自然保護区と9つの国立公園で構成されており、世界のジャイアントパンダの約30%がこの地域に生息しています。2006年に世界自然遺産に登録されました。



ANAハローツアーで世界遺産を楽しむ。
<http://www.ana.co.jp/inttour>

[ハローツアー](#) [検索](#)

全日本空輸株式会社 ホームページ <http://www.ana.co.jp>

[ANA](#) [検索](#)

〒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 株式チーム 電話03-6735-1001 [受付時間 平日 9:00~12:00/13:00~17:00/土・日・祝 休]

本冊子は環境に配慮した
用紙、インクを使用しています。

