

航空運送事業

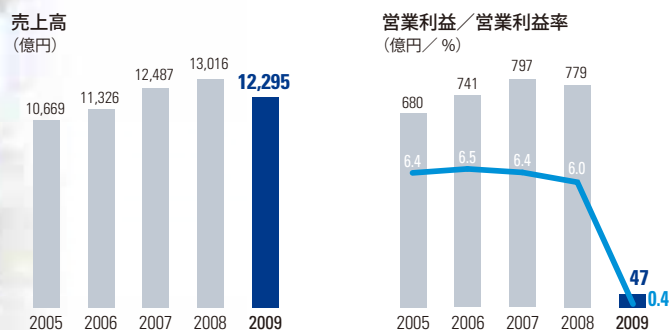


当期業績のポイント

売上高	1兆2,295億円 (-5.5%)
営業費用	1兆2,247億円 (+0.1%)
営業利益	47億円 (-93.9%)
ROA ^(注)	0.3% (-4.7ポイント)

(注)：ROA＝セグメント営業利益÷[(期首セグメント資産＋期末セグメント資産)÷2]

当セグメントの売上高は、総売上高(内部取引消去前)の78.5%を占めています。



国内線旅客事業では、景気後退の影響を受けて総需要が減少する中、競合他社や他交通機関との競争の激化などもあり、旅客数は前期を下回りました。国際線旅客事業では、上半期は堅調に推移したものの、下半期以降は金融資本市場の危機を契機に需要が減退し、旅客数は大きく前期を割り込みました。貨物郵便事業については、上半期における国際線貨物の大きな伸びにより、前期を上回る輸送重量となりました。

このような経営環境の下、需要喚起に努めるとともに、国内線運賃、国際線運賃、燃油特別付加運賃の改定などを行い増収に努めました。また、需給適合

を推進して一層の効率化を図りましたが、燃油費高騰の影響などにより、営業利益は前期を大きく下回りました。

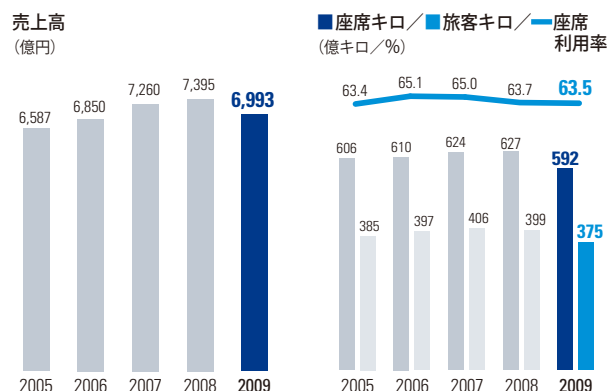
以上の結果、当期の航空運送事業の売上高は前期比5.5%減の1兆2,295億円となり、営業利益については前期比93.9%減の47億円となりました。

2010年3月期においては、当面の間、需要の低迷が続くとの見通しから、ANAを取り巻く経営環境は非常に厳しいものとなると想定されますが、需給適合をさらにきめ細かく推し進めるとともに、コスト構造の見直しを図り、収益性の改善に努めていきます。

国内線旅客事業

当期業績のポイント

売上高.....	6,993億円 (-5.4%)
旅客数.....	4,275万人 (-6.2%)
座席キロ.....	592億座席キロ (-5.5%)
ユニットレベニュー.....	11.8円 (±0.0円)
イールド.....	18.6円 (+0.1円)
旅客単価.....	16,359円 (+0.8%)



2009年3月期の概況

需要の低下に対して、迅速な需給の適合を推進

国内線については、総需要が伸び悩む中で、主要路線における競合他社や新幹線との競争が激化しました。加えて2008年9月以降には、景気の急速な悪化による企業の出張費抑制や需要の一層の冷え込みが顕著になりました。

このような状況を踏まえ、路線ネットワークについては需要の急減に対応した提供座席キロの削減・適正化を進めました。前期に引き続き、基本的な路線ネットワークは維持しながら、搭乗実績の少ない路線の休止・減便、小型化を迅速に行い、より収益性の高い路線への機材投入や増便を行いました。また、2008年6月からは、ボーイング737-800型機を東京－米子線に投入するなど、燃費効率に優れた新鋭機材の導入を進めました。

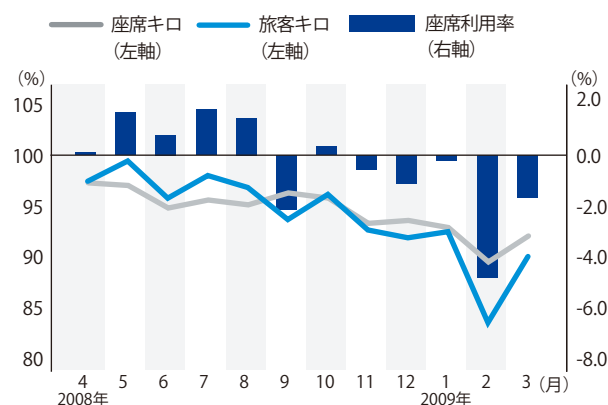
一方で、11月からは(株)スターフライヤーの羽田－関西線、北海道国際航空(株)の札幌－仙台線で、2月からはスカイネットアジア航空(株)の鹿児島・長崎－沖縄線でコードシェアを開始し、効率化を進めつつ、ネットワーク競争力を維持しました。

こうした取り組みによって、需要が減少する中でも、通期の座席利用率はほぼ前期並みの63.5%を維持しました(前期の座席利用率63.7%)。

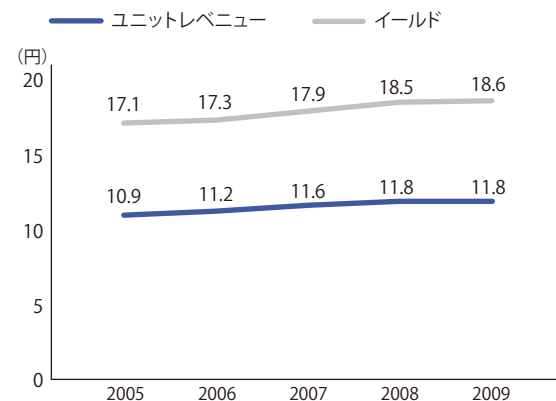
きめ細かな運賃設定とイールドマネジメントにより、旅客数は減少するも単価は改善

営業面については、ビジネス需要獲得に向けた競争力強化のため、「プレミアムクラス」を導入、設定機材を順次拡大しサービスの向上を図りました。また、普通運賃の値上

■座席キロ・旅客キロと座席利用率前期比推移



■ユニットレベニューとイールド



げをする一方でANAカード会員限定の「ビジネスきっぷ」を設定し、ご利用いただける運賃の幅を広げました。

プレジャー需要については、便ごとの集客状況に応じた柔軟な運賃設定とイールドマネジメントの実施により、積極的な需要喚起対策を行いました。高需要期には臨時便の設

定により旅客数増を目指すとともに、旅行需要を喚起すべく季節に応じたプロモーションを実施しました。

当期の国内線旅客数は前期比6.2%減の4,275万人となりましたが、普通運賃の値上げや「プレミアムクラス」が堅調に推移したこと、イールドマネジメントの効果などにより、旅客単価については前期比0.8%増と改善しました。

以上の結果、当期の収入は前期比5.4%減の6,993億円となりました。



2008年4月導入のプレミアムクラス

2010年3月期の取り組み

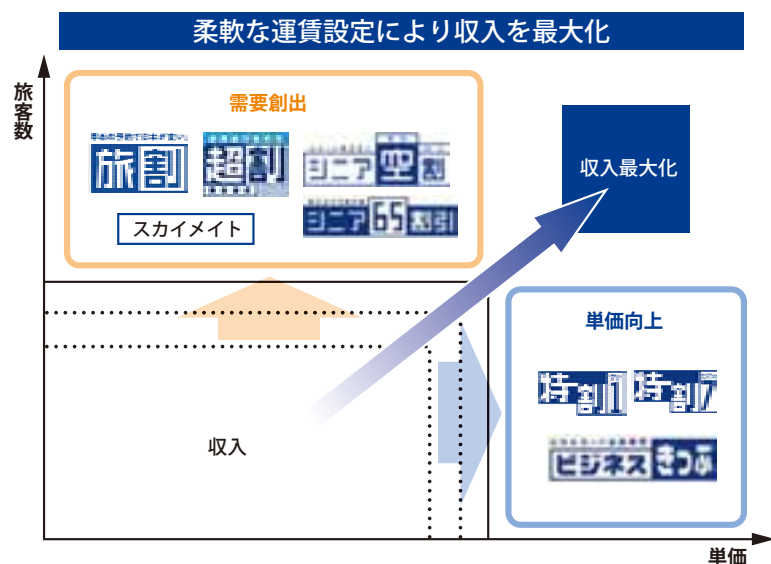
さらなる需給適合を進めつつ、需要喚起と単価改善の両面で、収入の最大化を目指す

2009年3月期後半からの急速かつ、大幅に悪化した景気は、引き続き厳しい状況にあるものの、一部でやや底入れの兆しが見えてきました。しかしながら、需要の回復見通しについては明確な判断が難しく、今後、競争環境が一段と厳しくなることも想定されます。このような状況に対応して、ANAグループは迅速かつ、きめ細かな生産量の調整を実行し、収益性の向上を推進するとともに、イールドマネジメントを活用した柔軟な運賃戦略や需要喚起策の実施により、競争力の維持・向上に努めます。

具体的には、幹線を中心とした高収益路線に自社生産力を投入すると同時に、パートナー航空会社とのコードシェアを

拡大することによって、ネットワークを維持、お客様の利便性向上を進めます。また、需要に応じた使用機材の入れ替えを従来の月単位から、週単位に変更し、より機動的な生産体制を整備していきます。これに加えて、高需要期には余剰機材による臨時便や大型機の投入などを積極的に行う計画です。

ビジネス需要に対しては、「ビジネス特割」「ビジネスきっぷ」など便利で値ごろ感のある運賃を継続して展開するほか、マーケティングを強化することにより多頻度旅客や法人需要の囲い込みを進めていきます。プレジャー需要については、旅割に加え、65歳以上のお客様を対象とした新運賃「シニア空割」を設定するなど、需要喚起型の運賃も拡充し、安定的な収入の確保を目指します。



プレミアムクラス(ボーイング767型機)

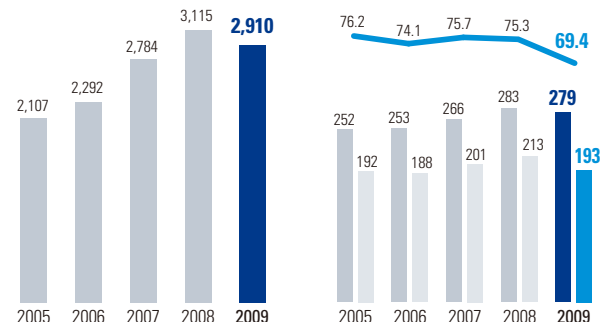
国際線旅客事業

当期業績のポイント

売上高	2,910億円 (-6.6%)
旅客数	443万人 (-8.2%)
座席キロ	279億座席キロ (-1.3%)
ユニットレベニュー	10.4円 (-0.6円)
イールド	15.0円 (+0.4円)
旅客単価	65,674円 (+1.7%)

売上高
(億円)

■座席キロ／旅客キロ／座席利用率
(億キロ／%)



2009年3月期の概況

ビジネス需要を中心に全方面で需要減退

国際線については、サブプライム・ローン問題に端を発した世界的な景気の減速に伴い、当期の前半より、需要にやや陰りが見られました。さらに、2008年9月以降は急激な経営環境悪化による企業の出張手控えなどが顕著になり、ビジネス需要は大幅に減少しました。

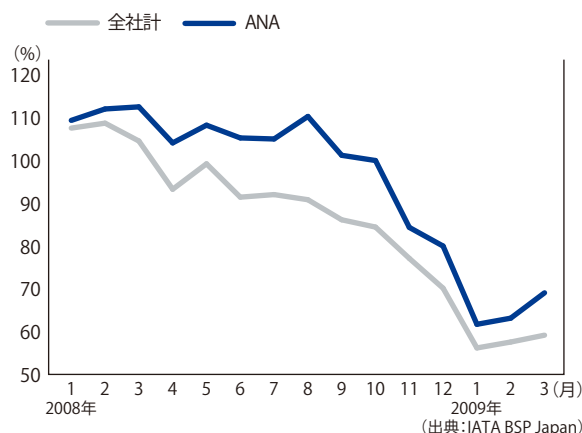
プレジャー需要については、景気悪化に伴う旅行需要の冷え込みに加え、食の問題や四川大地震などにより中国への旅行を控えるお客様が増加しました。また、バンコクの空港閉鎖やムンバイでのテロ事件発生などの要因が重なったことにより、低調な展開となりました。

このような厳しい状況の中、8月の北京オリンピック期間には羽田ー北京チャーター便の設定や、定期便機材の大型化などにより積極的に増収に努めました。また、羽田からの国際チャーター便運航可能時間帯を活用して、2008年4月より開設した羽田ー香港線は、利便性の高さから業務渡航のお客様にも支持され、好調に推移しました。

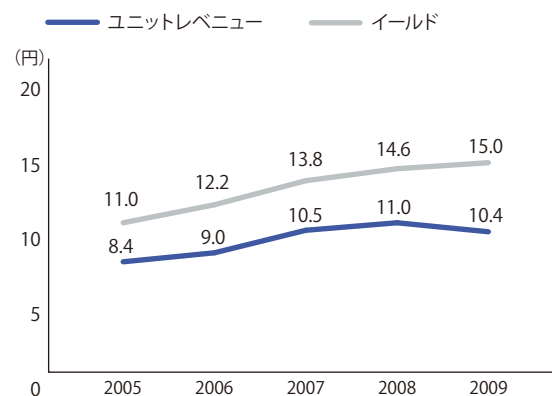
急激に悪化する需要に対しては、10月に中国路線の使用機材の小型化、関西ーグアム線の休止(2009年1月より)などを実施して事業の効率化を図りました。また、下半期からのさらなる需要減に対しては、2009年2月以降、関西ー大連／瀋陽線の休止、成田ー上海・ムンバイ線の減便、成田ーバンコク線の機材小型化など、需給適合をより一層推進することによって、収支の改善に努めました。

このような対応を実施したものの、全方面において需要の落ち込みが激しく、座席利用率は69.4%と、前期の75.3%から大きく低下しました。

■欧米線ビジネスクラス販売額の前期比推移



■ユニットレベニューとイールド

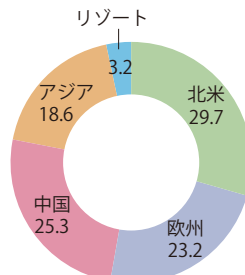


需要悪化により旅客数は減少した一方、運賃戦略が奏功し単価は改善

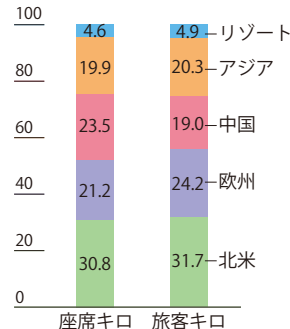
需要が悪化する中、価格競争力の高い新運賃「スーパーエコ割」を2008年4月搭乗分より設定し、需要喚起を図りました。さらに10月搭乗分からは「スーパーエコ割」および「エコ割14」を、購入時の空席状況に応じて適用運賃が変動する新しい運賃体系に変更し、機動的な価格設定とイールドマネジメントの強化を進めました。また、燃油価格高騰による燃油費の大幅増に対しては、燃油特別付加運賃の改定により、収支の改善を図りました。

以上により、当期の国際線旅客数は前期比8.2%減の443万人となりましたが、単価は燃油特別付加運賃の改定などにより欧米を中心に向上し、前期比1.7%上昇しました。その結果、当期の収入は6.6%減の2,910億円となりました。

■ 方面別旅客収入構成比
(2009年3月期)
(%)



■ 方面別座席キロ、旅客キロ構成比
(2009年3月期)
(%)



2010年3月期の取り組み

適切な供給調整と需要喚起策の展開により収益性の改善を図る

世界的な不況による需要の減退により、需要の伸び悩みが当面の間、続くことが予想されます。こうした状況を踏まえ、2010年3月期においては生産量を6%程度削減することによって需給バランス変化への対応を図り、収益性の改善を図る計画です。具体的には、中国路線の一部と成田—ムンバイ線の期間減便・期間運休を行います。また、中国路線は、休止・減便に加えて機材の小型化による供給量の削減を行い、収益力の回復を目指します。北米路線、欧州路線では、現在ボーイング747-400型機で運航している路線を経済性の優れたボーイング777-300ER型機に切り替え、供給力の適正化を進めます。また、高需要期におけるチャーター便の設定や一時的な機材の大型化など、需要動向に応じた迅速できめ細かい生産量の調整を実施いたします。

2009年3月期下半期以降、落ち込み

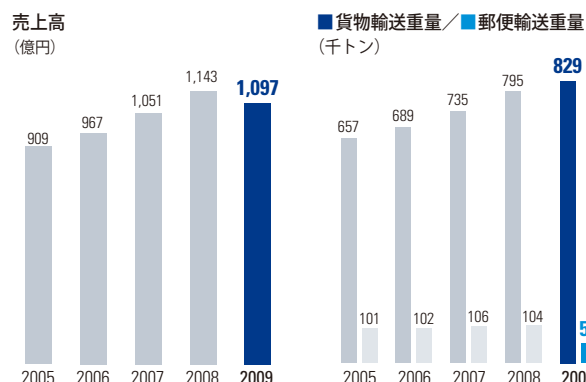
が顕著なビジネス需要については、安定的な収入確保を目指し、お客様のニーズに合わせたマーケティングの推進による顧客の囲い込みを進めます。運賃面では、引き続き競争力のある運賃設定によるプレジャー需要の喚起を行い、収入の最大化を図ります。



貨物郵便事業

当期業績のポイント

売上高	1,097億円 (-4.0%)
貨物輸送重量	829千トン (+4.3%)
貨物収入	1,021億円 (-0.6%)
郵便輸送重量	56千トン (-45.4%)
郵便収入	75億円 (-34.3%)



2009年3月期の概況

「ゆうパック」の取り扱い変更と需要喚起策の展開により、国内線貨物は増収を達成

国内線貨物については、景気後退の影響を受けたものの、「ゆうパック」の取り扱いを郵便扱いから貨物扱いに変更したことなどにより、輸送重量が増加しました。また、「昼割」「ホリデー割」などの営業割引運賃の拡充によってオフピーク時間帯の需要喚起策を実施したほか、2008年4月に実施した国内貨物運賃体系改定の効果により単価が向上し、収益性が改善しました。

その結果、当期の国内線貨物輸送重量は前期比2.7%増の47万5千トン、収入は前期比8.3%増の330億円と増収を果たしました。

国際線貨物は、需要が急減する中で輸送重量は前期並みを確保するも減収

国際線貨物については、世界的な景気後退の影響による荷動きの鈍化に伴い、航空貨物需要も大幅に減少しました。特に11月以降は、全方面で国際貨物流動が大幅に減少しました。

このような状況の下、貨物便ネットワークについては、2008

年3月から中国の厦門・青島便、7月から台北便をウィークデーデイリー化して利便性を向上させるとともに、10月以降は需要の高い成田発着便を増便しました。一方、2009年1月以降、需要急減へ対応するため貨物便の一部を運休し、収支の改善に努めました。また、7月には保有する旅客機を改造したボーイング767-300BCF型貨物機を世界で初めて導入し、ウェットリース機と入れ替えることで機材費用を低減しました。これにより、貨物専用機は3月末時点で6機体制となりました。なお、顧客ニーズの高い企業間物流と小口エクスプレスを扱う一貫輸送事業の展開に向けて、4月に大手フォワーダー各社と共同で設立した国際エクスプレス事業新会社、(株)オールエクスプレスは、7月から営業を開始しました。

こうした取り組みの結果、アジア・中国発北米・欧州向け貨物やアジア域内流動貨物、北米・欧州発日本向け貨物の積極的な取り込みを実現し、当期の国際線貨物輸送重量は前期比6.5%増の35万4千トンとなりました。また燃油特別付加運賃の改定を行い燃油価格高騰への対応を図りましたが、需要減少に伴い顧客獲得競争が激化して単価が低下したため、当期の国際貨物収入は前期比4.3%減の690億円となりました。

■貨物収入と貨物輸送重量

		2009	2008	2007
貨物収入 (百万円)	国内線	33,097	30,566	30,574
	国際線	69,069	72,192	62,195
	合計	102,166	102,758	92,769
貨物輸送重量 (トン)	国内線	475,014	462,569	457,914
	国際線	354,251	332,507	277,571
	合計	829,265	795,076	735,485

■郵便収入と郵便輸送重量

		2009	2008	2007
郵便収入 (百万円)	国内線	3,914	7,973	8,936
	国際線	3,672	3,575	3,438
	合計	7,586	11,548	12,374
郵便輸送重量 (トン)	国内線	37,997	88,649	90,977
	国際線	18,772	15,330	15,389
	合計	56,769	103,979	106,366

国内線郵便は減収、国際線郵便は積極的な需要取り込みにより増収

国内線郵便については、「ゆうパック」を貨物扱いに変更したことなどにより、当期の郵便輸送重量は前期比57.1%減の3万7千トン、収入は前期比50.9%減の39億円となりました。

国際線郵便については、景気減速の中でも積極的な取り組みを行った結果、日本発は欧州方面以外の全方面が、海外発は欧州発、アジア発が好調でした。その結果、当期の郵便輸送重量は前期比22.5%増の1万8千トン、収入は前期比2.7%増の36億円となりました。

2010年3月期の取り組み

第3のコア・ビジネス化を目指し、事業基盤の整備を推進

国際貨物需要の低迷により、2010年3月期も厳しい環境が想定されます。このような状況を踏まえ、ANAグループでは、供給量調整を適切に行い、収益性の維持・改善を図ります。貨物専用機については、2009年3月期末にリース機1機を返却しました。また、2010年3月期後半から導入を予定している大型フレイターについては、需要動向を見極めながら、その可否を判断していきます。

一方で、アジア域内の航空貨物は中長期には成長が見込める分野ととらえており、ANAグループの「第3のコア・ビジネス化」を目指し、引き続き貨物事業の事業基盤、収益基盤の整備を継続していきます。

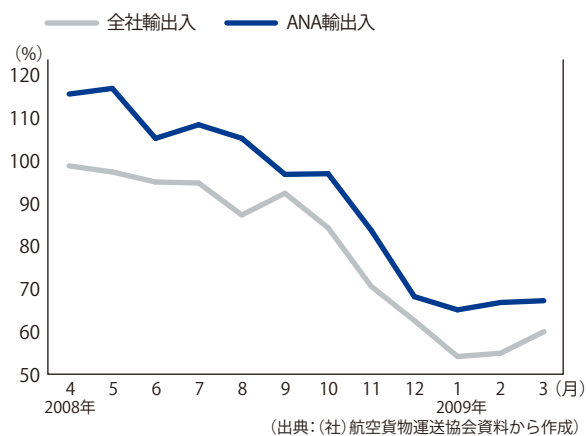
2010年秋からは、沖縄貨物ハブのオペレーションを開始する計画です。これは、日本とアジアの各主要都市のほぼ中心部に位置し、各地と4時間以内のフライトで結ばれる沖縄の地理的優位性を生かし、沖縄に貨物輸送のハブを設けて効率的な輸送体制を展開するものです。開始時は、海外4地点(ソウル・上海・台北・香港)と国内3地点(成田・羽田・関西)を沖縄経由で結ぶオペレーションを予定しています。そ

の後、中型機フレイターを増機し、海外地点も追加していく予定です。

エクスプレス事業については、2009年3月に資本参加した海外新聞普及(株)との連携を強化し、(株)オールエクスプレスと合わせて販売体制の充実化を図ります。

また、UPSとの提携をはじめとする提携推進による収入確保や、ITインフラ、レベニューマネジメント機能の強化についても、着実に進めていきます。

■日本輸出入の前期比推移



その他事業

当期業績のポイント

売上高1,293億円 (-5.1%)

その他の航空運送事業については、他航空会社の航空機整備、旅客の搭乗受付や手荷物搭載などの地上支援業務の受託、機内販売の増売などに努めたものの、当期の附帯事業などによる収入は前期比5.1%減の1,293億円と前期を下回りました。



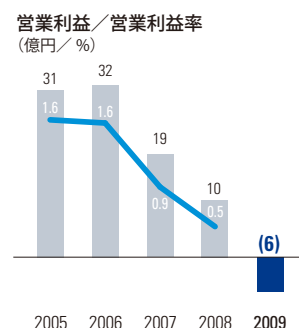
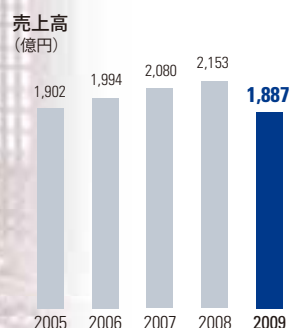
旅行事業



当期業績のポイント

売上高	1,887億円 (-12.4%)
営業費用	1,894億円 (-11.6%)
営業損失	6億円 (-)

当セグメントの売上高は、総売上高(内部取引消去前)の12.1%を占めています。



国内旅行では、厳しい経済環境の下、旅行需要の冷え込みに加え、低価格志向が強まりました。このような状況の中で、個人型旅行商品を含め発売時期の早期化に取り組むなど、積極的な販売拡大に努めました。国内旅行売上高は東京ディズニーリゾート商品以外のほぼ全方面で前期を下回りました。

海外旅行では、燃油特別付加運賃の改定、中国における食の問題や四川大地震、バンコクでの空港閉鎖などによる影響を受け、通期で需要が減退しましたが、北京オリンピック観戦ツアーの商品化や近畿日本ツーリスト(株)との提携、一部商品での「お並び席確約」などの施策を実施し商品競争力を高めました。しかしながら、世界的な景気減速に伴う需要の落ち込みが強く影響し、海外旅行売上高は、前期を大幅に下回りました。

一方、ANAマイレージクラブ会員向け旅行会員組織「旅達」(たびだち)は、会員数約140万名(2009年2月末日現在)に達しました。

当期の旅行事業の売上高は前期比12.4%減の1,887億円、営業損失は6億円となりました。

2010年3月期については、旅行商品の企画力の向上や他社との差別化を推し進めます。今後ますます多様化するお客様のニーズにお応えするために、「感動案内人」(現地に住み、現地をよく知るガイドが案内する旅)や「旅達(たびだち)会員限定ツアー」などのオリジナリティーあふれる、趣向を凝らした旅行商品を提案し、商品ラインアップの充実に努めることで、販売力の強化と収益性の向上を図ります。

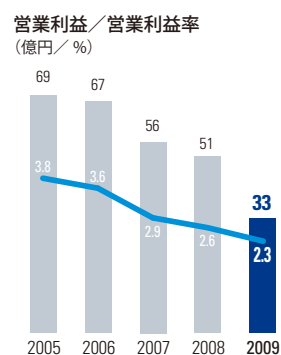
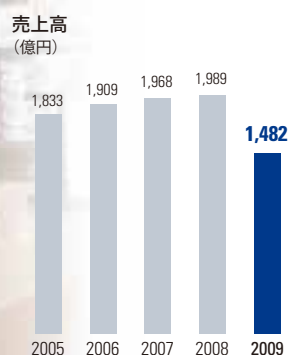
その他の事業



当期業績のポイント

売上高	1,482億円 (−25.5%)
営業費用	1,448億円 (−25.2%)
営業利益	33億円 (−35.6%)

当セグメントの売上高は、総売上高(内部取引消去前)の9.5%を占めています。



商事および物販事業を行っている全日空商事(株)は、航空機部品事業においてANAとの契約形態の変更を行ったほか、航空機事業および機械事業における取り扱いが減少したことなどにより、減収となりました。

航空会社・旅行会社向けの国際線予約・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については、旅行会社向け新予約システム「INFINI LINX PLUS」や戦略的商品の市場展開は順調に推移しましたが、海外旅行需要の減退により国際線予約・発券システムの利用件数が前期を下回り、減収となりました。

主にANAグループ企業のシステム開発や保守運用を

受託している全日空システム企画(株)は、ANAグループの次期貨物系システム、次期顧客系システム、次期オペレーションシステムの開発を実施し、増収となりました。

以上の結果、その他の事業における売上高は前期比25.5%減の1,482億円となり、営業利益は前期比35.6%減の33億円となりました。

2010年3月期については、グループ経営ビジョンの下でグループ全体の総合力を高めることを目的に、連結ベースでの収益を重視し、スピード感のある経営を実践します。