

Accelerating Our Growth

成長に加速をつけて

2001年4月1日に前社長である野村吉三郎が取締役会長に就き、私、大橋洋治が副社長から取締役社長に選任され就任いたしました。よろしくお引き立てを賜りますようお願い申し上げます。

まず2001年3月期の決算ですが、売上高12,796億円、営業利益822億円、経常利益635億円、当期利益402億円となり、いずれも過去最高の水準を達成しました。全日空グループは2003年3月期を最終年度とする中期経営計画を実行中で、「選択と集中」を基本方針とした収益重視の路線再編の効果が現れてきた結果であると考えています。



加えて、運賃自由化とお客様のニーズに対応した全路線全便1万円の「超割」などの新型割引運賃導入、スターアライアンス加盟各社との提携と自社海外販売力強化による国際線販売力向上、間接固定費の削減などに努めた結果、収支改善が図られました。しかしながら、財務体質強化を図るため連結子会社株式に係わる評価損失等を全日空単体で特別損失として処理したことから、全日空個別決算において当期損失計上に至ったため、配当については誠に遺憾ながら前期に引き続き見送ることとさせていただきます。

さて、当グループをとりまく経営環境ですが、航空業界は自由化とグローバル化が進み、お客様の選択の目も厳しくなり、並大抵の努力では勝ち残ることができない時代となったと思います。また、日本はデフレ経済下にあり、米国経済も減速傾向にあるため、経営環境はより

厳しいものになることは間違いありません。

私は、そのような環境下であっても勝ち残るために、「選択と集中」という中期経営計画で掲げた経営方針を堅持し、更に経営改革のスピードを上げ、全日空を強靱な体力をもった企業グループに変身させていく考えです。そして、世界のトップエアラインを目指すとともに、早期に復配に目処をつけることが、私に課せられた使命であると思います。

その実現のためには、航空会社として必要不可欠な要素である「基本品質」の徹底が何よりも重要です。基本品質として挙げられる「安全性」「定時性」「快適性」「利便性」の向上に努力してまいります。とりわけ安全性は経営の基盤であり、航空会社にとって信頼の源泉です。また、安全性の向上は社会的使命であると認識しており、労を惜しまず努力していく覚悟です。

また、実際に改革を職場で実行する社員の意識改革も重要な要素です。中期経営計画の推進を通じて、社員の意識も積極的なものへと転換してきました。各自がその持ち場で何をやらなければならないかを理解し、自ら行動していこうという士気も高まる中で、「選択と集中」を軸とした経営戦略は、確実に社内に浸透しており、心強く感じております。

次に、今後の事業展開についてお話ししたいと思います。まず、経営組織面については、ANA's Value Creation(全日空グループ経営管理指標)および執行役員制の導入、マーケティング・販売部門の組織再編により、激変する経営環境にスピーディーに対応する企業組織体への変革を進めています。

グループを支える航空運送事業ですが、国内線事業は収益力の高い羽田路線を中心に路線展開を行ない、需要の低い路線をエアーニッポン(株)へ路線移管を進め、グループとして運航効率の向上を図っていきます。また、国内線シェア約5割の強みを生かし、プライスリーダーとしてイールドマネジメントを強化するとともにお客様の期待に応える各種割引運賃の提供、シャトル便の拡充、24時間予約・航空券購入期限撤廃など顧客利便性の向上を推進し、収益力アップを目指していきます。国際線事業は2002年5月の成田空港発着枠拡大で、長年の懸案だった高収益路線の拡大が可能となり、航空機、人員などの経営資源の成田集中戦略とスターアライアンス加盟各社との連携強化により、収益性が高く競争力あるネットワークを構築していきます。同時に低コストで運航可能な(株)エアージャパンのネットワークの拡充も図ります。ホテル事業は個々のホテルの収益力を高めるための諸施策を実行し、ホテルチェーンとしての価値を高めていきます。また、資産の流動化による有利子負債の圧縮を進めていきます。

そして、基幹事業である航空運送事業の永続的发展のためには、今後ともビジネスチャンスを実に捉えるとともに、中長期的な視点を持った航空機投資とエアラインビジネスを支えるIT・施設・空港ターミナルなどの航空関連投資を行なうことが不可欠ですが、それに並行して中期経営計画で掲げた有利子負債削減計画も予定どおり進め、収益力の向上により、脆弱であった自己資本の充実に努めてまいります。

企業理念である「The First Choice」を実現するためには、基本品質の徹底を図り、「株主価値」「顧客価値」を高め、最初に選んでいただける航空会社を目指して努力していく所存です。改革を成功させ早期に成長軌道に乗せるために、その実現に向け鋭意努力してまいります。

21世紀の全日空グループにご期待ください。

2001年8月

大橋洋治

代表取締役社長 大橋洋治