

財務分析

1. ANAグループ

ANAグループは子会社143社、関連会社41社により構成されています。そのうち109社が連結子会社、24社が持分法適用会社です。当社グループは航空運送事業、旅行事業、ホテル事業

ならびにその他の事業の4つのセグメントによって事業運営を行っています。各事業セグメントの事業内容と当社および子会社、関連会社の位置付けは次のとおりです。

事業セグメント	子会社数	うち持分法適用		関連会社数	うち持分法適用
		うち連結	うち持分法適用		
航空運送事業	31	30	—	6	3
旅行事業	16	13	—	3	3
ホテル事業	23	22	—	1	1
その他の事業	73	44	6	31	11
グループ全体	143	109	6	41	18

航空運送事業

当社、子会社のエアーニッポン（株）ならびに（株）エアージャパン、関連会社である日本貨物航空（株）を中心に航空運送事業および航空機使用事業を行っており、主に旅客、貨物、郵便運送サービスを提供しています。これに付随して、国際空港事業（株）、エーエヌエーテレマート（株）および全日空整備（株）他は、顧客に対する空港での各種サービスの提供、電話による予約案内、航空機への整備作業等の役務提供を行っています。また、空港における旅客サービス、貨物取扱いおよび航空機整備等の役務提供は、当グループ外の国内外の航空会社を顧客としても行われています。

旅行事業

持株会社であるANAセールス&ツアーズ（株）および同社の100%子会社である全日空ワールド（株）、全日空スカイホリデー（株）および全日空トラベル（株）を中心として、「全日空ハローツアー」および「全日空スカイホリデー」ブランドのパッケージ旅行商品等の企画ならびに販売を行っています。国内では当社およびエアーニッポン（株）の航空運送サービスと全日空ホテルズの宿泊等を素材とした商品開発および販売を行っています。

海外ではANA WORLD TOURS (EUROPE) LTD.他が、「全日空ハローツアー」のパッケージ商品の旅行者に対して、到着

地における各種サービスの提供を行うとともに、海外において航空券や旅行商品の販売等を行っています。

ホテル事業

（株）エーエヌエー・ホテルズを中心とする子会社ならびに関連会社が、ホテル事業を行っており、宿泊、料飲、宴会・婚礼等の各種サービスを提供しています。

その他の事業

情報通信、商事・物販、不動産、ビル管理、陸上輸送・物流および航空機機内装備品修理等の事業を行っています。全日空システム企画（株）および（株）インフィニトラベルインフォメーション他は、主に航空関連情報端末・ソフトウェアの展開や開発を行っており、エーエヌエー・ロジスティクスサービス（株）は輸入航空貨物の上屋運営を行っています。また、全日空商事（株）他は、主に航空関連資材等の輸出入および店舗・通信販売等を中心とした事業を、全日空ビルディング（株）他は不動産の販売・賃貸および管理等を、関連会社である（株）ジャムコ他は航空機機内装備品の修理等を事業としています。これらの物品の販売および役務提供は、当社および当グループ内の他の子会社、関連会社を顧客としても行っています。

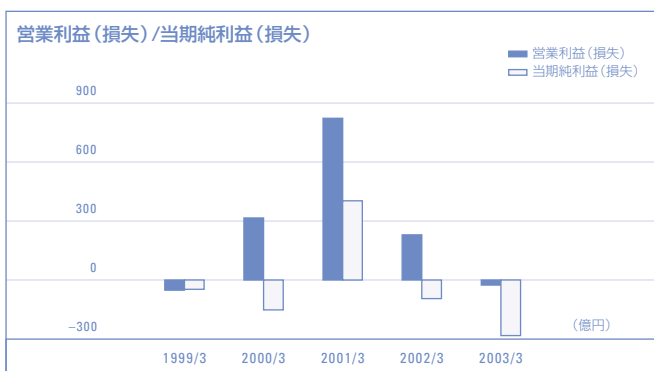
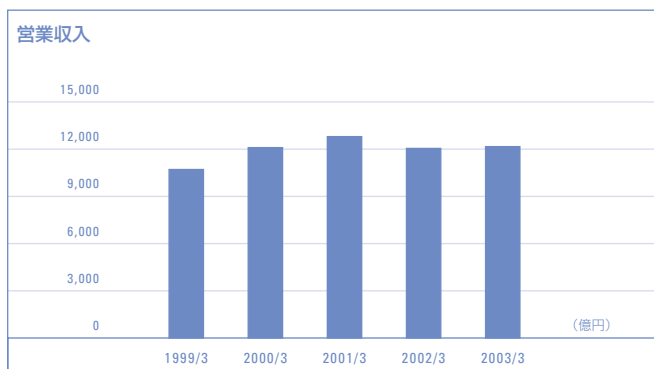
2. 事業概況

経営環境と業績

当期のわが国経済は、期前半については中国をはじめとするアジア向けの輸出拡大を背景として生産が緩やかに増加するなど、一部に景気回復の兆しも見られました。しかし、期後半には米国経済の先行き懸念に加え、国際政治情勢等の不透明感から株価が一段と下落するなど、日本経済を取り巻く環境は厳しさを増しました。さらにデフレ経済の進行に伴い、厳しい雇用や所得環境を反映し個人消費も低迷を続けるなど、景気回復に向けた足取りは重く、本格的な回復には至りませんでした。

このような経済情勢下、当期における連結業績は、営業収入が前期比0.9%増の1兆2,159億円となりました。営業費用は前期比3.1%増の1兆2,185億円と営業収入を上回ったため、営業損益では、前期229億円の営業利益から25億円の営業損失となりました。

営業外・特別損益では、投資有価証券の売却益等の特別利益ならびに関連事業売却損や投資有価証券評価損等の特別損失を計上し、差し引きで前期301億円の損失から522億円の損失となりました。これにより、税金等調整前当期純損失は、前期71億円から548億円へと増加しました。法人税等および税効果会計による税額調整等の結果、当期純損失は前期94億円から282億円となりました。



全日本空輸株式会社および連結子会社

3月31日に終了した1年間

	単位：百万円 (1株当たり金額を除く)	
	2003年	2002年
営業収入	¥1,215,909	¥1,204,514
営業費用	1,218,506	1,181,546
営業利益(損失)	(2,597)	22,968
営業外・特別損益	(52,224)	(30,146)
税金等調整前当期純損失	(54,821)	(7,178)
法人税等(当年度分及び繰延税額)	(27,829)	2,244
少数株主利益	1,264	34
当期純損失	¥ (28,256)	¥ (9,456)

1株当たり：

当期純損失	¥(18.42)	¥(6.17)
潜在株式調整後当期純利益	—	—
配当額	—	—

営業収入

当社グループの営業収入は、航空運送事業における旅客収入、貨物収入、附帯事業収入そして旅行事業、ホテル事業およびその他事業の収入によって構成されています。旅客ならびに貨物収入の詳細は次のとおりです。

旅客収入

当期の旅客収入は、前期比0.3%減の7,602億円となりました。内訳は、国内線旅客収入78.9%、国際線旅客収入21.1%でした。

国内線旅客

当社グループでは、需要が見込める羽田空港発着の幹線を中心として増便を図る一方で、北海道国際航空（株）をはじめとする他航空会社とのコードシェアにより、高収益路線における輸送力の大幅拡大や成田空港発着の国際線との接続サービスの向上を図るなど、他社との提携による増収への取り組みを通じて、収入の拡大に努めました。しかしながら、価格競争の激化により、旅客単価が下落し、収益を圧迫しました。

この結果、当期の国内線旅客収入は、前期比2.0%減の6,000億

3月31日に終了した1年間	単位：百万円	
	2003年	2002年
旅客収入	¥ 760,263	¥ 762,923
国内線旅客	600,063	612,380
国際線旅客	160,200	150,543
貨物収入	64,688	57,648
国内線貨物	24,295	24,711
国際線貨物	40,393	32,937
航空運送附帯事業及び他セグメント収入	390,958	383,943
営業収入	¥1,215,909	¥1,204,514

注記：上記営業収入の内訳は、セグメント内及びセグメント間の取引額を消去した後の金額を記載しています。

輸送実績の概要

国内線旅客

・旅客数（千人）	47,133	45,796
・座席キロ（百万キロ）	62,565	60,980
・旅客キロ（百万キロ）	40,388	38,780
・利用率（%）	64.6	63.6
・座席キロ当たり旅客収入（円）	10.3	10.8

国際線旅客

・旅客数（千人）	3,783	3,438
・座席キロ（百万キロ）	25,974	26,928
・旅客キロ（百万キロ）	18,719	17,799
・利用率（%）	72.1	66.1
・座席キロ当たり旅客収入（円）	7.1	6.3

国内線貨物

・貨物輸送重量（トン）	383,583	386,727
・貨物輸送量（千トンキロ）	371,224	370,214
・貨物輸送量当たり貨物収入（円）	65.5	66.8

国際線貨物

・貨物輸送重量（トン）	195,669	152,942
・貨物輸送量（千トンキロ）	957,721	861,976
・貨物輸送量当たり貨物収入（円）	42.2	38.2

座席キロ当たりコスト（円）	11.8	11.1
---------------	------	------

注記：1. 上記の国内線旅客・貨物及び国際線旅客・貨物には親会社である全日空（ANA）と、子会社であるエアーニッポン（ANK）、エアージャパン（AJX）、エアー北海道（ADK）ならびにエアーニッポンネットワーク（ANN）が含まれています。
2. 上記の座席キロ当たり旅客収入、貨物輸送量当たり貨物収入及び座席キロ当たりコストの数値は、ANA、ANK、AJX、ADKならびにANNの数値を加重平均しています。
3. 座席キロ当たり旅客収入の算出にあたっては、連結内部取引消去前の旅客収入数値を用いています。

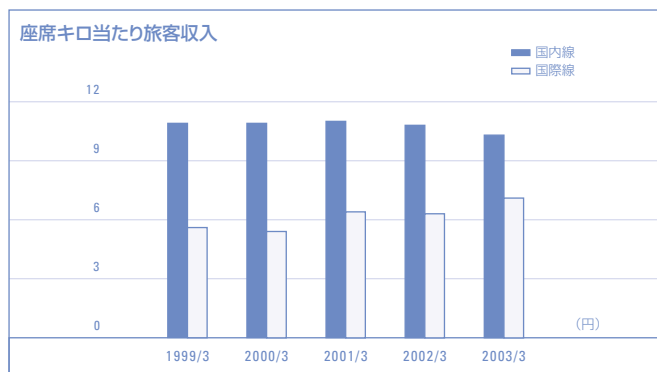
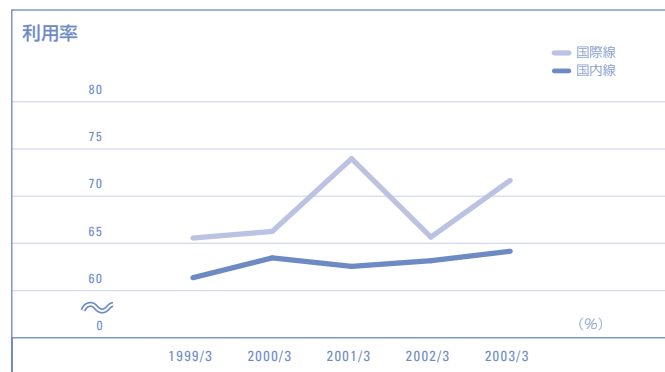
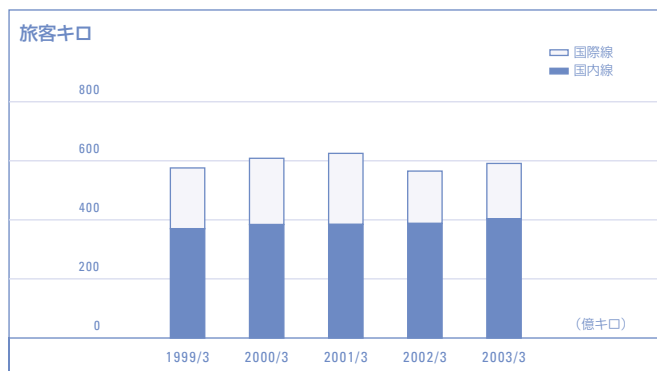
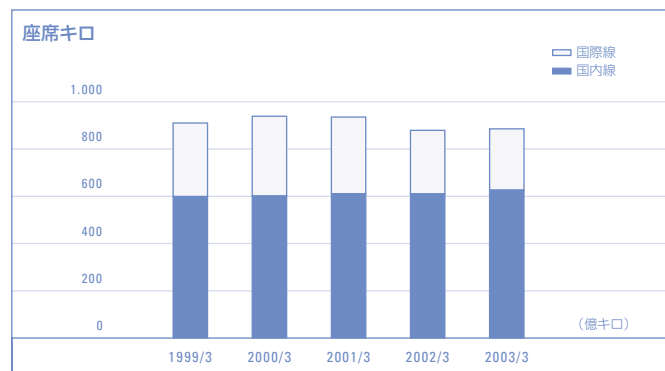
円となりました。旅客数は、同2.9%増の4,713万人となりました。座席キロは前期比2.6%増、旅客キロは同4.1%増となりました。これにより、利用率は前期比1.0ポイント上昇し64.6%となりました。座席キロ当たり旅客収入は、前期の10.8円から10.3円に減少しました。

国際線旅客

国際線では、2002年4月の成田空港の拡張を機に、当社は収益性が高く今後も需要の伸びが見込める中国路線での新規路線

の開設や増便を図るなど、近距離アジア路線を中心に路線網を充実させ、収入増に努めました。

この結果、当期の国際線旅客収入は、前期比6.4%増の1,602億円となり、旅客数は、同10.0%増の378万人となりました。座席キロでは前期比3.5%減となりましたが、旅客キロでは同5.2%増となり、利用率は同6.0ポイント上昇し72.1%となりました。座席キロ当たり旅客収入は、前期の6.3円に対し7.1円となりました。



貨物収入

当期の貨物収入は、前期比12.2%増の646億円となりました。内訳は、国内線貨物収入37.6%、国際線貨物収入62.4%でした。

国内線貨物

当期の国内線貨物の輸送重量は、前期比0.8%減の38万3千トン、収入は同1.7%減の242億円となりました。

国内線貨物につきましては、景気低迷による国内物流の停滞や、一昨年に発生した米国同時テロ事件以降の爆発物検査体制の強化により陸上輸送機関への需要流出があり、取扱量は期初

より前期の実績を下回る水準で推移しました。米国同時テロ事件後の需要減が一巡した2002年9月以降は前期の実績を上回りましたが、需要回復の足取りは重く、期後半には再び前期の実績を割り込むこととなりました。このような状況の中、2002年9月から国際貨物定期便を中心に運航しているANA初の貨物専用機であるボーイング767-300F型機を国内線の臨時便やチャーター便に投入したほか、貨物需要に応じた柔軟な機種変更を行うなど、増収に向けた諸施策を実施しました。

国際線貨物

当期の国際線貨物の輸送重量は前期比27.9%増の19万5千トン、収入は同22.6%増の403億円となりました。

国際線貨物につきましては、期前半は米国における景気の回復基調を反映して堅調に推移しました。また期後半についても、米国西海岸港湾ストにより国際貨物が海上輸送から航空輸送に一時的にシフトしたことや、イラク情勢の緊迫化に伴う荷動きの活性化などの特殊要因が影響したこともあり、好調を継続しました。中でも年間を通じて、世界的に自動車部品の荷動きが堅調であったことが取扱量の増加に大きく寄与しました。2002年9月には、ボーイング767-300F 型貨物専用機を導入し、中国路線を中心とした需要の取り込みに努めました。また、2001年4月より販売を行っている国際線プライオリティーサービス「PRIO」は、輸送ニーズの高度化や多様化に対応するた

めに、当期末から「PRIO DOOR」「PRIO COOL」「PRIO SPACE」「PRIO SENSITIVE」の4種をラインナップに追加し、サービスの充実を図りました。

航空運送附帯事業および他セグメント収入

航空運送附帯事業には、国内・国際郵便ならびに他航空会社の航空機整備、旅客の搭乗受付および手荷物搭載などの地上支援業務の受託、機内販売等が含まれていますが、各部門で収入増に努めた結果、当期の収入は前期比1.8%増の3,909億円となりました。

なお、航空運送事業以外の事業セグメントである旅行事業、ホテル事業、その他事業の詳細については、「4.事業別セグメント情報」(P34)をご参照ください。

営業費用

3月31日に終了した1年間	単位：百万円	
	2003年	2002年
航空機関連	¥ 385,568	¥ 373,708
航空機運航費	298,574	292,677
航空機整備費	86,994	81,031
サービス関連	321,791	299,529
旅客サービス費	62,417	56,468
航空機地上支援及びハンドリング費	259,374	243,061
予約・販売及び広告宣伝費	212,553	210,845
一般管理費	34,290	33,837
減価償却費	61,852	61,337
その他費用	202,452	202,290
合計	¥1,218,506	¥1,181,546

注記：上記営業費用の内訳は、セグメント内およびセグメント間の取引額を消去した後の金額を記載しています。

営業費用全体では前期比3.1%増の1兆2,185億円となりました。その内訳は次のとおりです。

航空機関連費用は前期比3.2%増の3,855億円となりました。航空機運航費は生産量の増加に伴う燃料税および機材賃借費の増加により2.0%増となりました。航空機整備費は航空機部品費用等の増加により7.4%増となりました。

サービス関連費用は前期比7.4%増の3,217億円となりました。旅客サービス費は主として米国同時テロ事件後の国際線旅客数

の回復に伴う機内サービス費の増加により10.5%増加しました。一方、航空機地上支援およびハンドリング費は、空港使用料および第三者賠償責任保険料の増加等により6.7%の増加となりました。

予約・販売及び広告宣伝費は増収を目的とした各種宣伝・キャンペーン費用等の増加により0.8%増となり、一般管理費は1.3%増加しました。

減価償却費は当社の航空機購入等に伴い0.8%増、その他の費用は0.1%と微増し、それぞれ618億円および2,024億円となりました。

営業外・特別損益

3月31日に終了した1年間	単位：百万円	
	2003年	2002年
受取利息及び配当金	¥ 6,843	¥ 7,143
資産売却益	2,002	2,559
支払利息	(25,283)	(28,758)
資産の売却損及び除却損	(16,304)	(10,033)
持分法による投資利益（損失）	364	(804)
機材関連報奨額	5,976	—
退職給付引当金繰入額	(7,321)	(7,835)
関連事業売却損及び整理損	(26,914)	—
投資有価証券評価損	(3,373)	(2,127)
特別退職金	(3,191)	(1,312)
その他の収益（損失）	14,977	11,021
合計	¥(52,224)	¥(30,146)

営業外・特別損益は、前期301億円の損失から大幅に増加し、522億円の損失となりました。その詳細は次のとおりです。

受取利息及び配当金ならびに資産売却益は前期から減少し、それぞれ68億円ならびに20億円となりました。

支払利息は前期比12.1%減の252億円となりました。これは、有利子負債残高が減少したことに加え、有利子負債の平均金利が低下したためです。

資産の売却損及び除却損は、前期比62億円増の163億円となりました。これは主に航空機の売却損および航空機部品の除却損です。

持分法による投資損益は、前期8億円の損失に対し、主として航空運送事業を営む持分法適用会社の業績回復により当期は3億円の利益となりました。

当期はエンジンにかかわる機材関連報奨として59億円を収益計上しました。

当期は関連事業売却損及び整理損として269億円計上しました。これには2つの海外ホテルの売却損228億円と、ゴルフ場子会社および国内ホテルの事業整理損40億円等が含まれています。

会計基準変更時差異の償却費である退職給付引当金繰入額は前期には子会社の事業再編による一括償却があったため当期は前期に比べ減少し、一方、投資有価証券評価損は株安の進行のため、特別退職金は早期退職者数の増加のため、それぞれ前期に比べ増加しました。

3. 財務状態及びキャッシュ・フロー

3月31日に終了した1年間	単位：百万円	
	2003年	2002年
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥85,952	¥ 33,993
投資活動によるキャッシュ・フロー	(52,478)	(123,927)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(63,364)	69,104
現金及び現金同等物の換算差額	(795)	1,786
現金及び現金同等物の増減額	(30,685)	(19,044)
現金及び現金同等物の期首残高	188,648	207,717
連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物への影響額	158	(25)
現金及び現金同等物の期末残高	¥158,121	¥188,648

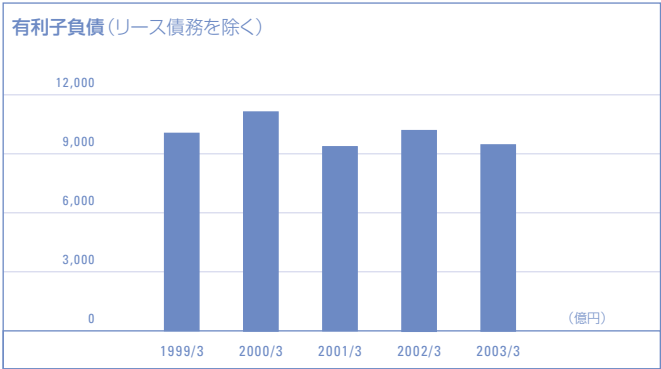
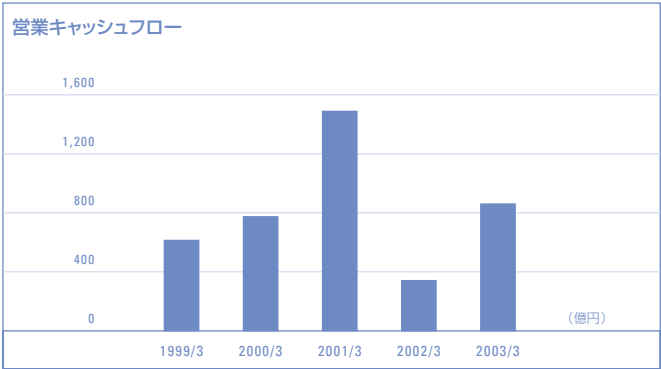
当期は税金等調整前当期純損失となりましたが、減価償却費、関連事業売却および整理損等の非資金項目の加算により営業キャッシュ・フローは前期比519億円増の859 億円のフローインとなりました。

投資キャッシュ・フローにつきましては航空機材の取得および前払い、予備部品類の購入等により支出を行うとともに、航空機材売却および海外ホテル事業撤退に伴う投資回収を行いました。この結果、投資活動では同714億円減の524億円のフロー

アウト、またフリー・キャッシュ・フローは同1,234億円増の334億円となりました。

財務キャッシュ・フローは借入金返済、社債償還等により前期691億円のフローインに対し633億円のフローアウトとなりました。なお、フリー・キャッシュ・フローを上回る部分につきましては手元資金の取り崩しにより充当しました。

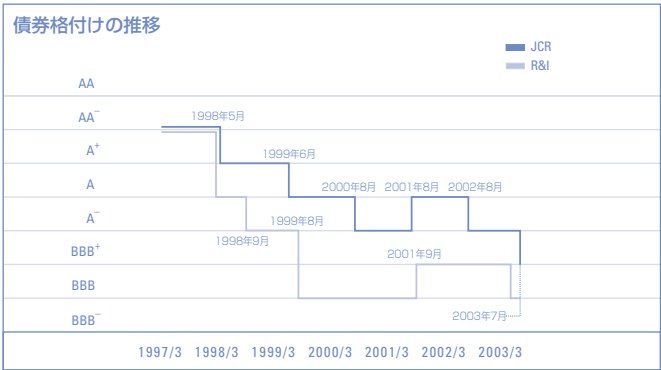
以上の結果、当期において現金及び現金同等物は305億円減少し、期末残高は1,581億円となりました。



この2年間の短期・長期債務残高は次のとおりです。

3月31日現在	単位：百万円	
	2003 年	2002 年
短期借入金		
銀行等からの借入金	¥ 22,132	¥ 77,586
長期借入債務（1年以内に返済期限の到来する長期借入債務を含む）		
銀行等からの借入金	571,531	568,238
社債	351,732	371,999
合計	¥945,395	¥1,017,823

なお、当社の発行する長期債に対しては、日本格付研究 (JCR) に格付けを依頼しており、2003年7月現在「BBB+」の格付けとなっています。また格付投資情報センター (R&I) の格付けは「BBB」となっています。現格付けにおいて、当社の資金調達上問題がないと考えています。



4. 事業別セグメント情報

全日本空輸株式会社および連結子会社 3月31日に終了した1年間	単位：百万円		%
	2003年	2002年	増減率
航空運送事業：			
外部顧客売上高	¥ 911,484	¥ 900,847	+ 1.2%
セグメント間売上高・振替高	81,003	77,564	+ 4.4
	992,487	978,411	+ 1.4
営業費用	999,400	959,662	+ 4.1
営業利益（損失）	(6,913)	18,749	－
旅行事業：			
外部顧客売上高	144,940	143,367	+ 1.1
セグメント間売上高・振替高	17,930	15,166	+ 18.2
	162,870	158,533	+ 2.7
営業費用	162,286	158,615	+ 2.3
営業利益（損失）	584	(82)	－
ホテル事業：			
外部顧客売上高	59,547	63,366	－ 6.0
セグメント間売上高・振替高	13,166	12,305	+ 7.0
	72,713	75,671	－ 3.9
営業費用	73,987	76,335	－ 3.1
営業利益（損失）	(1,274)	(664)	－
その他の事業：			
外部顧客売上高	99,938	96,934	+ 3.1
セグメント間売上高・振替高	73,251	91,235	－ 19.7
	173,189	188,169	－ 8.0
営業費用	167,865	183,181	－ 8.4
営業利益	5,324	4,988	+ 6.7
消去または全社：			
セグメント間売上高・振替高	(185,350)	(196,270)	－ 5.6
営業費用	(185,032)	(196,247)	－ 5.7
営業利益（損失）	(318)	(23)	－
連結合計：			
連結売上高	1,215,909	1,204,514	+ 0.9
連結営業費用	1,218,506	1,181,546	+ 3.1
連結営業利益（損失）	¥ (2,597)	¥ 22,968	－

航空運送事業

当期は、国内線で競争激化による価格競争とビジネス需要の落ち込みがあった一方、国際線が中国路線の拡充により好調に推移しました。航空運送事業の当期の売上高は、前期比1.4%増の9,924億円となりました。営業費用は、収益率が低下し同4.1%増の9,994億円で売上高の伸び率を上回ったため、営業損益では前期187億円の営業利益から69億円の営業損失となりました。

旅行事業

当期は国内景気の低迷やイラク情勢の緊迫など、厳しい環境の中での営業活動を余儀なくされました。旅行事業の当期の売上高は、前期比2.7%増の1,628億円となりました。営業費用については同2.3%増の1,622億円となり、営業損益では前期8千万円の営業損失から一転し、5億円の営業利益を計上しました。

ホテル事業

当期は、米国ならびに日本国内における景気の減速、イラクへの武力行使などの影響による宿泊・宴会部門を中心とする売上の落ち込みなど、従来にない厳しい状況に直面しました。さらに海外ホテル売却の影響もあり、ホテル事業における当期の売上高は、前期比3.9%減の727億円となりました。営業費用は同3.1%減の739億円となったため、営業損失は前期の6億円から12億円となりました。

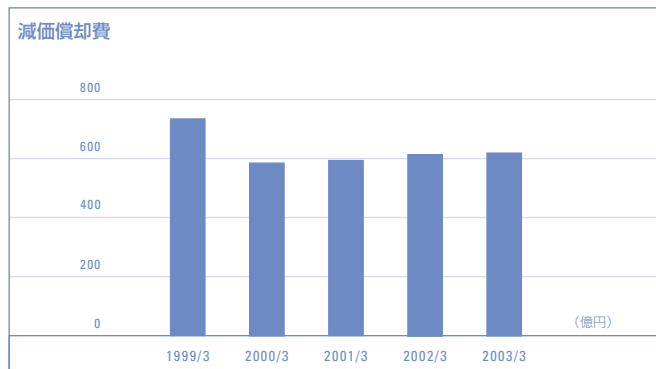
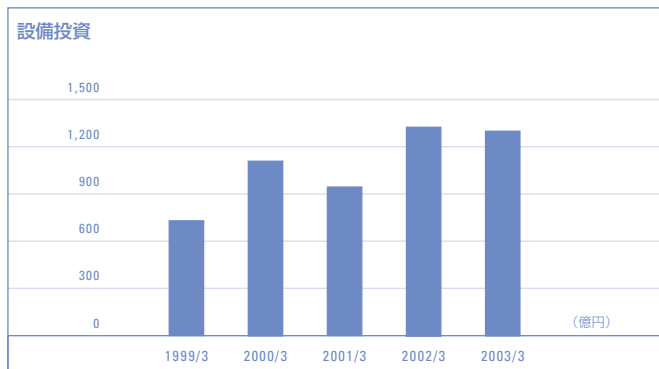
その他の事業

当期のその他事業の売上高は、前期比8.0%減の1,731億円となりました。しかし営業費用も同8.4%減の1,678億円となったため、営業利益は同6.7%増の53億円となりました。

5. 設備投資（資本的支出）の状況

当グループでは、「選択と集中」の考え方に基づき、安全性の強化に加え、競争力と収益性の向上を目的とした設備投資を行っています。当期は航空運送事業における航空機を中心に総

額1,298億円の設備投資を行っており、そのための所要資金は自己資金、借入金および社債発行によります。



航空運送事業

当社とエアーニッポン（株）の航空機および航空機予備部品等の購入、ならびに航空機に対する前払いにより957億円の投資を行いました。なお、当期に当社保有となった航空機は5機（ボーイング767-300型3機、エアバスA320-200型2機）です。

このほかに当社の航空運送関連のコンピュータ端末・周辺機器および航空機整備用器具類の購入代金として28億円を、国内・海外事業所および空港事業所の増改築のために前払金も含めて81億円をそれぞれ投資しました。また、当社およびセグメント内各連結子会社は、業務省力化等のためのソフトウェア開発および購入に144億円の設備投資を行いました。

旅行事業

旅行商品の販売に関するソフトウェアの開発および購入のため、12億円の設備投資を行いました。

ホテル事業

既存ホテルの施設リニューアルや改装のために前払金も含めて、35億円の設備投資を行いました。

その他の事業

各連結子会社での業務省力化のためのソフトウェア開発および購入に11億円、各種業務用機材の購入に3億円の設備投資をそれぞれ行いました。

全日本空輸株式会社および連結子会社 3月31日に終了した1年間	単位：百万円		%
	2003年	2002年	増減率
航空運送事業：			
資産	¥1,179,728	¥1,195,497	- 1.3%
減価償却費	53,602	52,527	+ 2.0
資本的支出	121,734	121,451	+ 0.2
旅行事業：			
資産	¥37,153	¥37,437	- 0.8
減価償却費	733	527	+ 39.1
資本的支出	1,345	1,601	- 16.0
ホテル事業：			
資産	¥111,191	¥146,311	- 24.0
減価償却費	4,026	4,571	- 11.9
資本的支出	4,435	6,749	- 34.3
その他の事業：			
資産	¥180,789	¥215,917	- 16.3
減価償却費	3,491	3,712	- 6.0
資本的支出	3,042	2,748	+ 10.7
消去又は全社：			
資産	¥(66,288)	¥(84,180)	-
減価償却費	-	-	-
資本的支出	(693)	(141)	-
連結合計：			
資産	¥1,442,573	¥1,510,982	- 4.5
減価償却費	61,852	61,337	+ 0.8
資本的支出	129,863	132,408	- 1.9

注記： 1.有形固定資産及び無形固定資産の帳簿への受け入れベースの金額です。
2.金額に消費税等は含まれません。

6. 路線別旅客輸送実績（国際線）

	旅客収入 単位：百万円		旅客キロ 単位：百万キロ		座席キロ 単位：百万キロ		利用率 単位：%	
	2003 年	2002 年	2003 年	2002 年	2003 年	2002 年	2003 年	2002 年
3 月 31 日に終了した 1 年間								
アジア路線	¥ 79,573	¥ 65,371	6,147	5,581	9,167	8,184	67.1	68.2
太平洋路線	56,268	58,739	7,267	7,327	9,749	11,763	74.5	62.3
ヨーロッパ路線	50,025	46,903	5,305	4,891	7,058	6,981	75.2	70.1
合計	¥185,866	¥171,013	18,719	17,799	25,974	26,928	72.1	66.1

注記：旅客収入は全日空（ANA）、エアーニッポン（ANK）ならびにエアージャパン（AJX）の旅客収入を合算した数値であり、内部取引を消去していません。

アジア路線

中国路線は、成田－北京線、成田－上海線のダブルデイリー化をはじめとする大幅な増便策が功を奏し、当期を通じてエコノミークラス、ビジネスクラスとも好調に推移しました。当路線は高イールドであることから、国際線収支改善に大きく寄与しました。

太平洋路線

ワシントン線をはじめとして機材の小型化を図った結果、太平洋路線の収益性は大幅に改善されました。なお、堅調であっ

た旅客需要は第4四半期にイラク戦争による影響を受け通期では前期実績を下回りました。

ヨーロッパ路線

太平洋路線と同様、米国同時テロ事件の影響からは脱しました。主要路線のデイリー化を図ると同時に旅客需要も堅調に推移したことから利用率は前期より向上しました。その結果、収入では前期を上回りました。

7. 退職給付制度

当社および連結子会社は、確定給付型の制度として、厚生年金基金制度、適格退職年金制度および退職一時金制度を設けています。

2002年および2003年3月31日現在の退職給付債務の状況ならびに2002年および2003年3月31日に終了した年度における退職給付費用は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2003 年	2002 年
退職給付債務	¥(398,377)	¥(395,755)
年金資産	112,482	123,006
未積立退職給付債務	(285,895)	(272,749)
未認識額純額	179,751	184,322
連結貸借対照表計上額純額	(106,144)	(88,427)
前払年金費用	(636)	(553)
退職給付引当金	¥(106,780)	¥(88,980)
退職給付費用	¥36,374	¥29,410
割引率	2.5%	2.5%

なお、当社は2003年4月1日に退職一時金制度の一部について確定拠出年金制度へ移行しました。また、同日をもって、従来の退職一時金制度および厚生年金基金制度の改定も行いました。これらにより、過去勤務債務（退職給付債務の減額）が

39,509百万円発生し、2004年3月期以降の退職給付費用が減少します。2004年3月期の影響額は、退職給付費用の減少2,822百万円となります。

8. 機材調達計画（ジェット機）

2003年3月期

当社グループに引渡しを受けた機材は、ボーイング767-300型機6機（購入3機、オペレーティングリース3機）、ボーイング737-500型機2機（オペレーティングリース2機）、ならびにボーイング767-300貨物専用機1機（オペレーティングリース1機）です。また、エアバスA321-100型機6機については、機種統合に向けセール・アンド・リースバック方式により、保有からリースに切り替えました。

一方、当期退役させた機材は、ボーイング747-200LR型機1機、ボーイング747-100SR型機1機ならびにボーイング767-200型機5機です。

2004年3月期～2006年3月期（計画）

当社は、今後3年間の「コスト削減」計画に基づき、中型機および大型機の機種統合を推進します。これにより、中型機は現状の3機種からボーイング767-300型機のみ、大型機は4機種からボーイング747-400型機、ボーイング777-200型機ならびにボーイング777-300型機の3機種に集約する計画です。

2006年3月期以降（計画）

当社は、2006年3月期以降さらに小型機の機種統合を進め1機種とし、将来は中型機および大型機をより経済性の高い新機種に更新し、さらなる運航コストの削減を図ります。

当社グループでは、現在エアバスA320型機およびボーイング737型機の小型ジェット機を52機保有しておりますが、これらの機材更新に伴う新機種の導入について「新機種選定委員会」にて検討してまいりました。経済性や路線ネットワークとの適合性などの観点から総合的に検討を行った結果、新機種をボーイング社のB737-700を主とする「B737 NEXT-GENERATION」シリーズに決定しました。新機種45機を導入し、新機種に統合することにより、年間約60億円の運航コストの削減を見込んでいます。

当社グループの保有機内訳は下記のとおりです。

保有機一覧

2003年3月31日現在	合計	自社保有	リース
B747-400	23	15	8
B747-200LR	2 (-1)	2 (-1)	0
B747-100SR	8 (-1)	8	0 (-1)
B777-300	5	1	4
B777-200	16	5	11
B767-300	48 (+6)	30 (+3)	18 (+3)
B767-300F	1 (+1)	0	1 (+1)
B767-200	4 (-5)	1 (-1)	3 (-4)
B737-500	25 (+2)	9	16 (+2)
B737-400	2	0	2
A321-100	7	0 (-6)	7 (+6)
A320-200	25	15 (+2)	10 (-2)
合計	166 (+2)	86 (-3)	80 (+5)

注記：括弧内の数値は、対前年比を示しています。

9. 従業員

3月31日に終了した1年間	2003年	2002年
航空運送部門（ANA + ANK + AJX + ADK+ANN）	14,506	14,463
その他（連結子会社）	14,495	14,763
合計	29,001	29,226

注記:上記数値は期中平均人数です。

3月31日	2003年	2002年
航空運送事業	20,882	20,489
旅行事業事業	1,728	1,638
ホテル事業	2,961	3,604
その他の事業	3,336	3,364
合計	28,907	29,095

注記:上記数値は期末人員です。

全セグメントの平均従業員数は、前期比0.8%減の29,001人となり、2003年3月期末の合計従業員数は、前期末より188人減少し28,907人となるなど、早期退職制度などの計画に基づき、人員削減を進めています。

なお、昨今の不安定な政治・国際情勢や航空業界における競争環境の激変など、当社グループを取り巻く経営環境はめまぐるしく変化しています。このような状況に対応するため、2003年2月に人件費削減を中心とした2003-05年度グループ経営計画を策定し、期間中にANA単体で従業員の約9%を削減します。

10. 配当政策

当社では、安定的な経営基盤の確保に努めるとともに、株主の皆様に対する利益の還元を経営の重要課題として考えています。当期におきましては、景気回復の遅れから国内線におけるビジネス需要が伸び悩む中で一段と熾烈な航空会社間の価格競争が繰り広げられたことや、イラク情勢の緊迫化により国際線

ビジネス需要が減少したことに加え、当社個別決算において海外ホテル事業からの撤退をはじめとするホテル事業の再編等に伴う特別損失を計上したことから、配当につきましては誠に遺憾ながら前期に引き続き見送ることとしました。

11. マーケットリスク

デリバティブ取引、通貨、燃料、金利関連

デリバティブ取引にかかわるリスク管理

当社では、後述する通貨、航空燃料、金利の変動リスクを抑制する目的で、先物、スワップ、オプションなどのデリバティブ取引を実施しています。これらのデリバティブ取引は、社内のリスク管理規定に基づいて実行されており、差益獲得を目的とした投機的な取引ではありません。さらに担当役員の出席の下、担当部署で定例会議を開催し、リスクヘッジの手法やその比率ならびに金額についての意志決定および取引内容の報告・確認を行っています。連結子会社においても、同様の意志決定を行っています。また、デリバティブ取引の日常的なチェックは、契約担当部門内の相互牽制と会計部門のチェックによって行われています。

通貨

同種通貨間においては収入で得た外貨を可能な限り外貨建て支出に充当し、為替相場の変動によるリスクを抑制するとともに、併せて為替手数料の削減を実施しています。この外貨管理をより効果的に行うために、一部の海外拠点と本社財務部門を結ぶキャッシュマネジメントシステムを導入しています。一方、上記で相殺しきれない外貨建て債権・債務、とりわけ航空機購入および航空燃料調達にかかわる債務に関しては、為替相場変動による影響を緩和し支払額の平準化ならびに抑制を図るために、先物為替予約および通貨オプション取引を活用しています。

航空燃料

航空燃料の価格変動リスクを抑制し、コストを安定させることを目的に、原油ならびにジェット燃料のコモディティデリバティブを利用してリスクヘッジに取り組んでいます。

一定期間のうちに計画的、継続的にヘッジ取引を実施することによって、当社の燃油費が石油市況の変動から受ける影響を緩和し、燃油費の平準化を図ることを目的としています。

ヘッジの取引量は、国内外全体の調達数量に対し一定水準のヘッジ枠を設定し、四半期ごとに計画数量を設定しています。実際の取引は、1回当たりの取引数量を現物市況に影響を及ぼさない範囲で行い、現物の引き渡しを伴わない差金精算を毎月または四半期ごとに実施しています。

金利

将来の金利上昇リスクを抑制するために、固定金利による資金調達を主に実施しています。併せて、債権・債務に関する金利変化に対するリスクを統合的にコントロールし、金融収支をさらに良化させる目的で、金利スワップ取引を導入しています。

公租公課

公的負担には空港使用料、燃料税、航空機の固定資産税等が入ります。このうち空港使用料、燃料税については自らの経営努力により削減が不可能なものであり、2003年3月期では航空運送セグメントにおける営業費用の約15%を占めています。

国内線において平均的な航空運賃に対する公租公課の比率が約20%というレベルは、世界的に突出しているばかりでなく、わが国での航空会社の経営に重い負担となっていることは否めません。公租公課の大幅引き下げの早期実現は、当社ばかりでなく、顧客にとってもメリットのあるものであり、航空需要そのものが大きく喚起されるきっかけになるものと考えます。

12. 安全と環境保全

安全

当社にとって、安全運航は経営の基盤であり、安全を守ることとは社会への責務です。当社の安全運航は、最新の技術を装備した機体と鍛え抜かれた社員、そして最新情報をフィードバックする完成されたシステムにより支えられています。

より高い安全性の確保を目指し対地接近警報装置「GPWS (Ground Proximity Warning System)」、ウインドシアー警報装置、衝突防止装置「TCAS (Traffic alert and Collision Avoidance System)」などを全機に搭載しています。さらにはこれらの次世代型システムや次世代総合航空交通システム FANS (Future Air Navigation System) の装備も順次進めていく予定です。

運航に直接関与する運航乗務員、整備士、運航管理者ならびに客室乗務員に対しては知識・技量維持向上を図るための訓練はもちろんのこと、より高品質な業務遂行のためリソースマネジメント訓練やヒューマン・ファクターズ訓練を充実させています。

加えて、安全は会社全体で支えるものという認識の下、運航をサポートする管理部門スタッフをはじめ全社員の安全意識を維持向上させるため、安全教育、安全啓蒙体制の充実を図っています。

また、当社とともにANAブランドを担うグループ会社あるいはコードシェアパートナーについても同じ安全レベルを維持していく必要があるとの観点から、情報交換を密にするとともに安全監査を実施して品質保証機能を評価しつつ必要に応じて支援を行っています。

ANAブランドを信頼し、安心してご搭乗いただいているお客様へ「安全をお約束」することが当社の使命です。今後とも、過去の実績におごることなく、世界品質を基本に、世界に誇る安全を維持します。

環境保全

騒音対策

1994年、世界的にもいち早く、当社機材はすべてが国際民間航空機関 (ICAO) 騒音基準のチャプターIII (亜音速ジェット機に適用される基準で、現状で最も厳しいもの) に適合してい

ます。

ICAOでは2001年にチャプターIV基準 (2006年以降製造される新型式航空機に対して適用される、より厳しいもの) を追加設定しました。当社の運航機材はボーイング767型機、ボーイング747-400型機、ボーイング777型機、エアバスA320型機など、大半の機材はすでにこの条件をも満たしている低騒音かつ省エネルギーの航空機です。

今後とも、これら環境に配慮した機材への更新を推し進めるとともに、日常の運航においても運航方式を創意・改善して騒音軽減に努めていきます。

地球温暖化対策

航空機の排気ガスにはCO₂やNO_xがあります。とりわけCO₂については1997年に国連が地球温暖化防止のための「京都議定書」を定め、日本も2002年6月に批准しました。定期航空業界では国が進める地球温暖化防止の環境自主行動計画に参画し、座席キロ当たりのCO₂排出量を1990年比で2010年に10%減とするボランタリープラン (自主行動計画) を策定しています。当社では今年、独自により厳しい目標 (2007年度に12%削減) を設定し、実現に向けてさまざまな取り組みを行っています。

環境対応組織

環境保全活動を促進するため、役員で構成される「地球環境委員会」を設けるとともに、専任の部門として地球環境保全推進部を設置しています。またグループ内の航空、あるいは整備、グランドハンドリング会社などとの環境連絡会活動や、スターアライアンス、定期航空協会を通じての活動など、環境問題を経営上の重要課題の一つとして位置付けています。

環境経営の推進

環境国際認証であるISO14001は、2002年2月に国際線運航機材を整備する成田メンテナンスセンターで英国・UKASより取得しました。これらの経験を生かして全社的な環境コンプライアンスや環境会計に取り組み、日・米の環境格付けにおいても良い評価を得ています。当社は今年度より国際環境絵本コンクールを実施するなど社会貢献にも努めていきます。