

財務分析

概況

2004年3月期のわが国経済は、期前半につきましては長引く景気の低迷から脱しきれず、デフレ経済の長期化により、厳しい雇用や所得環境の下で推移しました。さらに、イラク戦争やSARSの流行等の不安定な国際情勢により、景気が一層先行き不透明感を強めるなど、取り巻く環境は国内外ともに厳しいものとなりました。しかし、夏以降は製造業を中心として企業収益の回復に伴い設備投資が増加に転じ、さらに期後半には米国や中国経済を牽引役として世界経済が復調に向かったことなどにより、わが国の輸出についても順調に拡大が続けました。また出遅れ感のあったわが国の株式市場も持ち直しに向かうなど、景気回復に向けた兆しがうかがえる展開となりました。

航空業界に目を転じて見ると、国際線は期初においてイラク戦争やSARSの流行により旅行需要を中心として深刻な影響を受け、各社ともに需要減退に合わせた減便等の需給調整を余儀なくされました。期後半にはこれらの影響もようやく薄れ、需要も回復に向かいました。

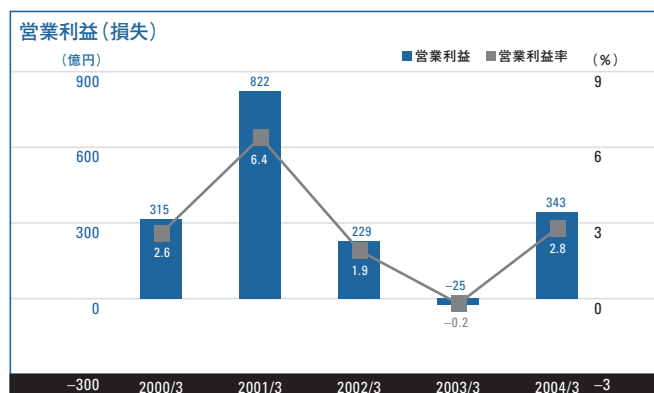
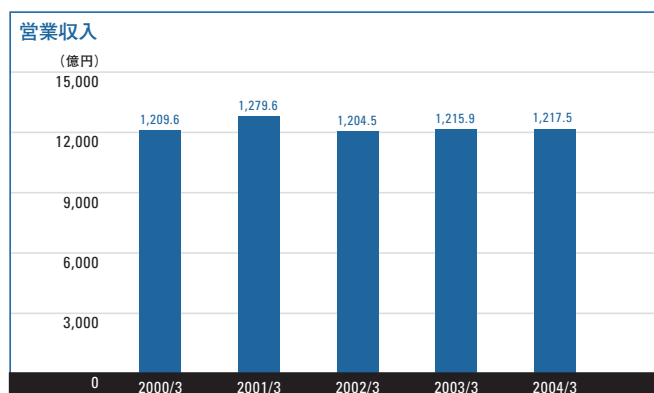
国内線は景気の低迷により需要が伸び悩む中、航空会社間の需要獲得に向けた熾烈な競争が繰り広げられました。さらに、10月にはJR新幹線品川駅の開業と「のぞみ」の大幅なダイヤ改正による増発もあり、他交通機関との競争も激しさを増しました。

収益性の改善状況

このような経営環境の下、ANAグループではデフレ経済が長期化する中でも着実に利益を確保するために、過度に「増収」に依存しない収支構造への転換を目指し、2003年2月に「コスト削減計画」を策定しました。これは2004年3月期から2006年3月期までの3ヶ年で抜本的なコスト構造改革を断行し、2006年3月期までにグループ全体で300億円の費用削減を目指すものです。

2004年3月期は、この計画に基づき、①退職金・年金制度の改定②人員削減等③管理職賃金処遇の見直し④厚生年金基金の代行部分返上—を行い人件費を150億円削減しました。また需給適合による

機材の小型化などに精力的に取り組み運航費を40億円削減し、合計190億円のコスト削減を達成しました。



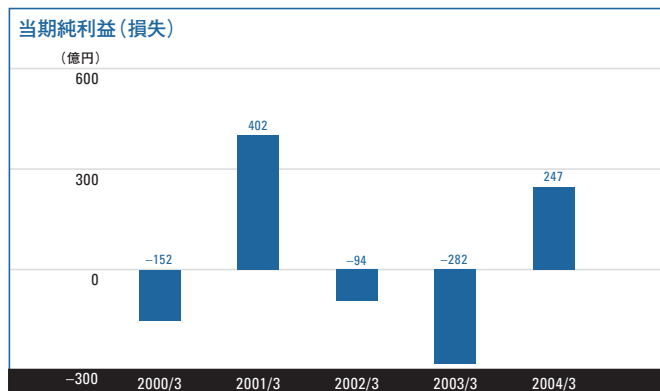
業績サマリー

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)		%
	2004年	2003年	
営業収入	¥1,217,596	¥1,215,909	+ 0.1%
営業費用	1,183,242	1,218,506	- 2.9
営業利益 (損失)	34,354	(2,597)	-
営業外・特別損益	867	(52,224)	-
税金等調整前当期純利益 (純損失)	35,221	(54,821)	-
法人税等 (当年度分及び繰延税額)	10,429	(27,829)	-
少数株主利益	36	1,264	- 97.2
当期純利益 (純損失)	¥ 24,756	¥ (28,256)	-
1株当たり：			
当期純利益 (純損失)	¥16.14	¥(18.42)	-
潜在株式調整後当期純利益	14.10	-	-
配当額	3.00	-	-

2004年3月期の業績

厳しい経営環境の中で各種の需要喚起策・運賃施策を実施した結果、営業収入は前期比0.1%増の1兆2,175億円となりました。営業費用は「コスト削減計画」を前倒して強力に推進した結果、前期比2.9%減の1兆1,832億円となりました。このような収支改善努力により営業損益は、前期は25億円の営業損失を計上しましたが、当期は343億円の営業利益を計上しました。

また、厚生年金基金の代行部分返上に伴う特別利益66億円を計上する一方、遊休資産の処分等による特別損失を計上し、法人税等および税効果会計による税額調整等を行った結果、当期純損益は前期の282億円の純損失から大幅に改善し、当期は247億円の純利益を計上しました。



営業収入の状況

ANAグループの営業収入は、航空運送事業収入、旅行事業収入、ホテル事業収入、その他の事業収入で構成されています。

航空運送事業収入

航空運送事業収入は前期比0.6%増の9,979億円となりました。構成比は、国内線収入が68.2%、国際線収入が22.4%、その他の収入が9.3%でした。

旅行事業収入

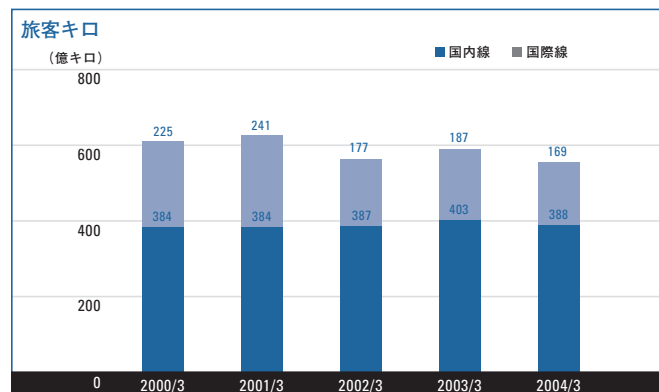
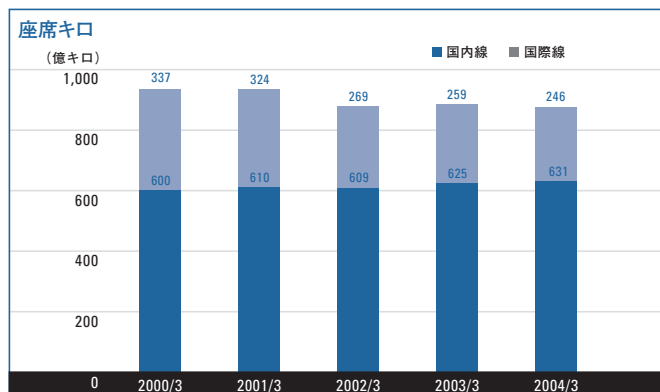
旅行事業収入は前期比3.5%増の1,686億円となりました。

ホテル事業収入

ホテル事業収入は前期比5.3%減の688億円となりました。

その他の事業収入

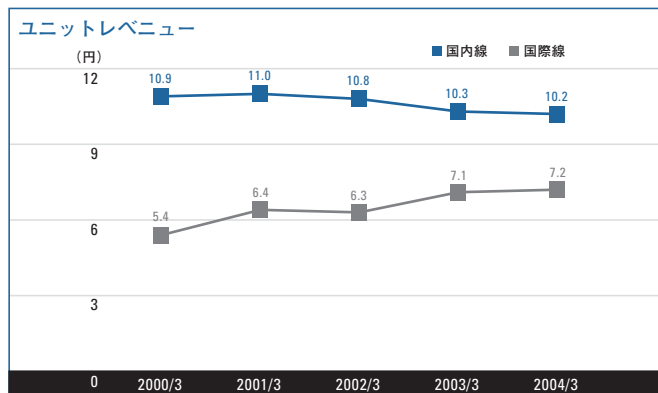
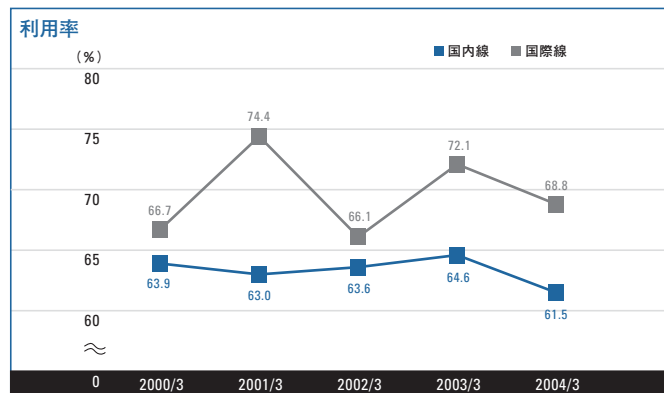
その他の事業収入は前期比2.2%増の1,770億円となりました。



セグメント別営業収入

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		%
	2004年	2003年	増減率
航空運送事業			
国内線：			
旅客収入	¥644,861	¥646,854	- 0.3%
貨物収入	26,670	24,330	+ 9.6
郵便収入	9,241	10,561	- 12.5
手荷物収入	319	314	+ 1.6
国内線計	681,091	682,059	- 0.1
国際線：			
旅客収入	176,956	185,481	- 4.6
貨物収入	43,205	40,393	+ 7.0
郵便収入	3,147	3,061	+ 2.8
手荷物収入	567	559	+ 1.4
国際線計	223,875	229,494	- 2.4
航空事業収入合計	904,966	911,553	- 0.7
その他の収入	93,011	80,934	+ 14.9
合計	¥997,977	¥992,487	+ 0.6
旅行事業			
国内パッケージ商品収入	¥116,706	¥105,430	+ 10.7
国際パッケージ商品収入	29,042	38,489	- 24.5
その他の収入	22,862	18,951	+ 20.6
合計	¥168,610	¥162,870	+ 3.5
ホテル事業			
室料収入	¥23,031	¥24,676	- 6.7
宴会収入	18,014	18,788	- 4.1
料飲収入	15,821	16,702	- 5.3
その他の収入	11,975	12,547	- 4.6
合計	¥68,841	¥72,713	- 5.3
その他の事業			
商事・物販収入	¥120,585	¥118,653	+ 1.6
情報通信収入	19,675	19,641	+ 0.2
不動産・ビル管理収入	18,212	16,820	+ 8.3
その他の収入	18,558	18,075	+ 2.7
合計	¥177,030	¥173,189	+ 2.2
営業収入合計	1,412,458	1,401,259	+ 0.8
セグメント間取引	(194,862)	(185,350)	+ 5.1
営業収入（連結）	¥1,217,596	¥1,215,909	+ 0.1

注記： セグメント別営業収入の内訳には、セグメント間の売上高が含まれています。



輸送実績

3月31日に終了した1年間	2004年	2003年	% 増減率
国内線			
国内線旅客			
旅客数（千人）.....	44,784	47,133	- 5.0%
座席キロ（百万キロ）.....	63,146	62,565	+ 0.9
旅客キロ（百万キロ）.....	38,857	40,388	- 3.8
利用率（%）.....	61.5	64.6	- 3.1 ³
座席キロ当たり旅客収入（円）.....	10.2	10.3	- 1.2
旅客キロ当たり旅客収入（円）.....	16.6	16.0	+ 3.6
国内線貨物			
貨物輸送重量（トン）.....	415,463	383,583	+ 8.3
貨物輸送量（千トンキロ）.....	402,011	371,224	+ 8.3
貨物輸送量当たり貨物収入（円）.....	66.3	65.5	+ 1.2
国内郵便			
郵便輸送重量（トン）.....	73,226	78,354	- 6.5
郵便輸送量（千トンキロ）.....	78,549	82,431	- 4.7
国際線			
国際線旅客			
旅客数（千人）.....	3,301	3,783	- 12.8
座席キロ（百万キロ）.....	24,626	25,974	- 5.2
旅客キロ（百万キロ）.....	16,950	18,719	- 9.5
利用率（%）.....	68.8	72.1	- 3.3 ³
座席キロ当たり旅客収入（円）.....	7.2	7.1	+ 0.6
旅客キロ当たり旅客収入（円）.....	10.4	9.9	+ 5.4
国際線貨物			
郵便輸送重量（トン）.....	220,502	195,669	+ 12.7
郵便輸送量（千トンキロ）.....	1,040,318	957,721	+ 8.6
郵便輸送量当たり郵便収入（円）.....	41.5	42.2	- 1.5
国際郵便			
郵便輸送重量（トン）.....	13,480	11,237	+ 20.0
郵便輸送量（千トンキロ）.....	62,757	56,735	+ 10.6
座席キロ当たりコスト（円）.....	11.1	11.3	- 2.0

注記：1. 国内線旅客・貨物・郵便および国際線旅客・貨物・郵便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)、エアー北海道(ADK)、エアーニッポンネットワーク(AKX)ならびにエアージャパン(AJX)が含まれています。
2. 座席キロ当たり旅客収入、旅客キロ当たり旅客収入および貨物輸送量当たり貨物収入の算出にあたっては、連結内部取引消去前の収入数値を用いています。
3. 国内線ならびに国際線の利用率に対する増減率は、パーセンテージポイントでの変動を示しています。

営業費用の状況

営業費用は、「コスト削減計画」を積極的に前倒して実行した結果、前期比2.9%減の1兆1,832億円となりました。

航空運送事業費用

航空運送事業費用は前期比2.9%減の9,707億円となりました。

・燃料及び燃料税

燃料及び燃料税は前期比2.6%減の1,436億円となりました。国際線の運航規模の縮小および国内線の需給適合による機材の小型化を実施したことが主な要因です。

・空港使用料

空港使用料は前期比0.6%増の1,006億円となりました。国際線の運航規模が縮小しましたが、大阪(伊丹)空港の着陸料値上げ等に伴い、わずかながら増加しました。

・航空機材賃借費

航空機材賃借費は前期比14.1%増加して946億円となりました。04年3月期に新たに提携した国内・国際線の各航空会社への支払いが増加したことが主な要因です。

・減価償却費

減価償却費は前期比4.6%増加し560億円となりました。ボーイング777-300型機2機、エアバスA320-200型機1機を購入したことにより増えます。

・整備部品・外注費

整備部品・外注費は前期比9.2%減少し516億円となりました。エンジンをより効率的に整備する仕組みを導入したことが主な要因です。

・人件費

人件費は前期比6.3%減少し2,200億円となりました。管理職の賃金の5%引き下げ、退職金制度の見直し、厚生年金基金の代行部分返上や人員削減など、人件費構造改革を強力に推進したことにより増えます。

・保険料

保険料は前期比45.3%減少し97億円となりました。

・その他

その他の費用は前期比3.8%減少し2,942億円となりました。主に宣伝費、機内サービス費、販売手数料などを削減したことにより増えます。

営業費用

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		%
	2004 年	2003 年	
航空運送事業費用			
燃料及び燃料税	¥ 143,620	¥ 147,399	- 2.6%
空港使用料	100,692	100,075	+ 0.6
航空機材賃借費	94,675	82,993	+ 14.1
減価償却費	56,077	53,602	+ 4.6
整備部品・外注費	51,639	56,882	- 9.2
人件費	220,029	234,748	- 6.3
保険料	9,746	17,827	- 45.3
その他	294,225	305,874	- 3.8
航空運送事業費用計	970,703	999,400	- 2.9
旅行事業費用	166,543	162,286	+ 2.6
ホテル事業費用	69,483	73,987	- 6.1
その他の事業費用	172,339	167,865	+ 2.7
営業費用合計	1,379,068	1,403,538	- 1.7
セグメント間取引	(195,826)	(185,032)	+ 5.4
営業費用（連結）	¥1,183,242	¥1,218,506	- 2.9

注記：上記営業費用の内訳は、セグメント間の取引額を消去する前の金額を記載しています。

旅行事業費用

旅行事業費用は前期比2.6%増加し1,665億円となりました。イラク戦争、SARSの流行の影響により海外旅行から国内旅行へのシフトが顕著となり、国内パッケージ旅行収入が増収となったため、それに伴う諸費用が増加したことにより増えます。

ホテル事業費用

ホテル事業費用は前期比6.1%減少し694億円となりました。前期に売却したANAグランドホテルウイーン、ANAホテルシドニーの費用が当期は計上されなかったことが主な要因です。

その他の事業費用

その他の事業費用は前期比2.7%増加し1,723億円となりました。商事物販収入および不動産ビル管理収入の増収に伴う諸費用が増加したことなどにより増えます。

営業外・特別損益

営業外・特別損益は前期の522億円の損失から大幅に改善し、8億円の利益となりました。詳細は次のとおりです。

受取利息及び配当金は、前期比15.4%減少し57億円となりました。一方、支払利息は、前期比12.0%減少して222億円となり、金融収支は前期より19億円改善して164億円の損失となりました。

資産売却益は、社宅の売却等により前期比9.7%増加して21億円となりました。資産の売却損及び除却損は、前期比3.4%減少して157億円となりました。

投資有価証券売却益は、前期比105.1%増加し10億円となりました。

当期はANAおよびエアーニッポンの厚生年金基金代行部分返上により、同返上益を66億円計上しました。退職給付引当金繰入額は、前期比5.2%減少し69億円となりました。

その他の損益は、前期は海外ホテル売却に伴う関連事業整理損等が228億円計上されており158億円の損失となりましたが、当期は85億円の利益となりました。

営業外・特別損益

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		%
	2004年	2003年	増減率
受取利息及び配当金	¥ 5,791	¥ 6,843	- 15.4%
資産売却益	2,197	2,002	+ 9.7
支払利息	(22,247)	(25,283)	- 12.0
資産の売却損及び除却損	(15,742)	(16,304)	- 3.4
持分法による投資利益（損失）	242	364	- 33.5
機材関連報奨額	23,220	5,976	+ 288.6
投資有価証券売却益	1,081	527	+ 105.1
厚生年金基金代行部分返上益	6,662	-	-
退職給付引当金繰入額	(6,943)	(7,321)	- 5.2
特別退職金	(1,957)	(3,191)	- 38.7
その他の収益（損失）	8,563	(15,837)	-
合計	¥ 867	¥(52,224)	-

国際線・方面別状況

太平洋路線

期初はイラク戦争やSARSの影響を受けましたが、その後はビジネスを中心に需要が回復したため、年間の利用率は前年を上回りました。また、2004年3月期には日本発普通運賃に週末料金を設定し、旅客単価アップを図った結果、増収となりました。

ヨーロッパ路線

太平洋路線同様、期初はイラク戦争などの影響を受けましたが、期後半には需要も回復し、前年度を上回る収入となりました。

中国・アジア路線

SARS影響に対しては、機材の小型化、減便をはじめ生産量の調整を迅速に行いました。また、WHO(世界保健機関)の北京渡航勧告解除後、早期の復便を行った結果、ビジネス需要を積極的に取り込むことができました。なお、期後半には成田－上海線のトリプルデイリー化、成田・関西－杭州線の開設などを行い、ネットワークを充実しました。

方面別旅客輸送実績

3月31日に終了した1年間	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：%	
	2004年	2003年	2004年	2003年	2004年	2003年	2004年	2003年
太平洋路線	¥ 56,888	¥ 56,268	7,087	7,267	9,403	9,749	75.4	74.5
ヨーロッパ路線	51,191	50,025	5,149	5,305	6,869	7,058	75.0	75.2
中国路線	30,368	35,814	1,294	1,553	2,963	2,513	43.7	61.8
アジア路線	34,217	43,769	3,419	4,593	5,388	6,653	63.5	69.0
合計	¥172,666	¥185,877	16,950	18,719	24,626	25,974	68.8	72.1

注記：上記数値は路線収入実績に基づくものです。

1株当たり情報

1株当たり当期純利益は前期の18.42円の損失から当期は16.14円の利益を計上しました。1株当たり株主資本は前期比22.7%増加して97.66円となりました。当期の1株当たり年間配当金は3円としました。

キャッシュ・フロー

資金源泉についての基本的な考え方

ANAグループでは、設備投資は営業キャッシュ・フロー（リース元本を含む）の範囲内で行い、フリー・キャッシュ・フローのマネジメントによって、有利子負債の増加を抑制しながら自己資本を充実させていくことを基本としています。そして中長期的なデッド・エクイティ・レシオの目標値を4倍として、その達成を目指すとともに、財務の健全性を高めていくことを目標としています。

当期の状況

当期の税金等調整前当期純利益352億円の減価償却費等の非資金項目を加算し、売上債権の増加および仕入れ債務の減少に伴う減

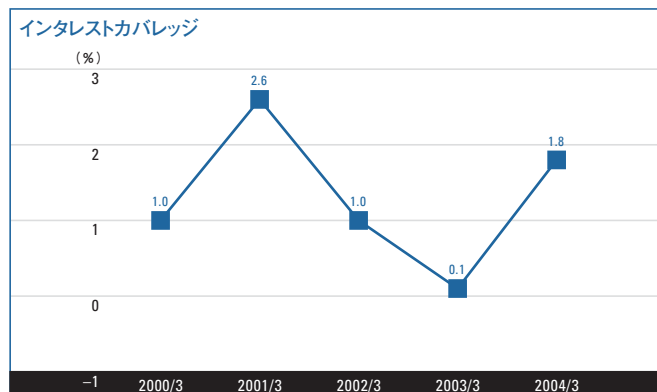
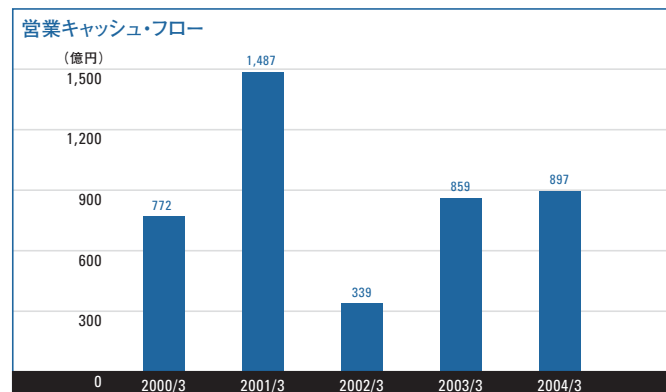
算を行った結果、営業キャッシュ・フローは897億円のプラスになりました。投資キャッシュ・フローは主に航空機材の取得および前払い、予備部品類の購入等に伴う支出により958億円のマイナスとなりました。また、財務キャッシュ・フローは借入金を返済する一方で、新たな借入や社債発行により資金を調達し、828億円のプラスとなりました。

以上の結果、2004年3月末における現金及び現金同等物は、翌期の社債償還に備えて資金を確保したことから、前期比48.3%増加し2,345億円となりました。

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	
	2004年	2003年
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 89,793	¥ 85,952
投資活動によるキャッシュ・フロー	(95,882)	(52,478)
財務活動によるキャッシュ・フロー	82,867	(63,364)
現金及び現金同等物の換算差額	(375)	(795)
現金及び現金同等物の増減額	76,403	(30,685)
現金及び現金同等物の期首残高	158,121	188,648
連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物への影響額	—	158
現金及び現金同等物の期末残高	¥234,524	¥158,121



財政状態

総資産

当期の総資産は、前期末比8.5%増加して1兆5,651億円になりました。

流動資産

当期の流動資産は、4,633億円となり前期末比30.2%増の大幅増加となりました。

これは、現金及び預金、有価証券ならびにその他の流動資産が増

加したことによるものです。翌期の社債償還に備えて資金調達を行った結果、現金及び現金同等物の期末残高が増加しました。

固定資産

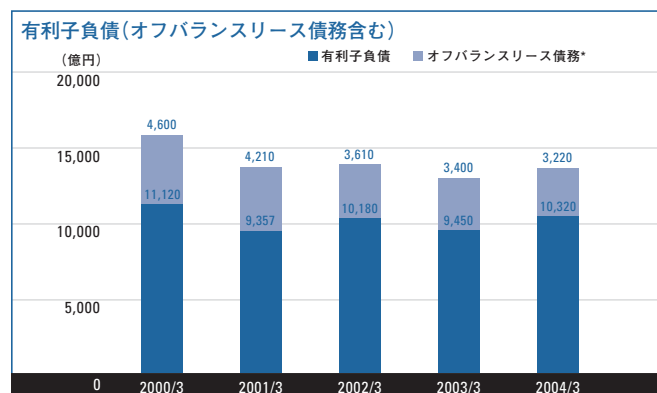
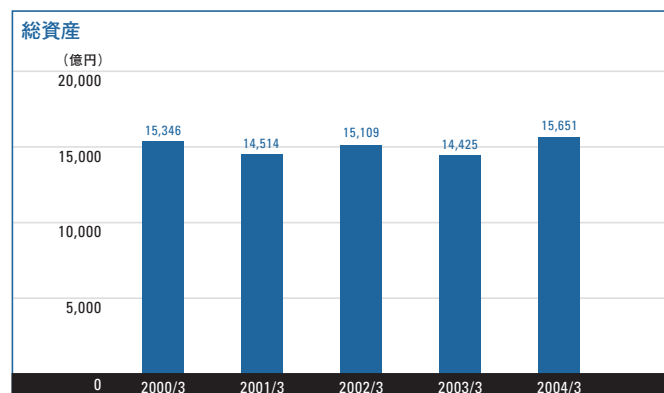
当期の固定資産は、前期末比1.4%増の1兆1,008億円となりました。これは主として航空機の取得および改修等によるものです。また、繰延税金資産は前期末比22.7%減の384億円となりましたが、これは当期純利益の計上によるものです。

負債

当期の負債は、前期末比7.3%増加し1兆4,061億円となりました。

長期・短期合わせた有利子負債が前期末比9.1%増加して1兆317億円となったことが主な要因です。

2004年4月に償還期限が到来する200億円の社債、2005年3月に償還期限が到来する897億円の転換社債の償還に備えて、当期は社債400億円と転換社債400億円を発行しました。

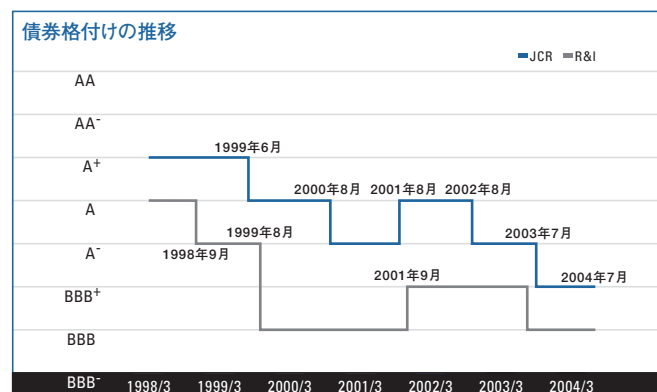


*オフバランスリース債務 = リース債務元本残高 + リース満了時の買取価格

有利子負債

3月31日時点	単位：百万円		%
	2004年	2003年	増減率
短期借入債務			
銀行等からの借入金	¥ 25,083	¥ 22,132	+ 13.3%
一年以内に返済する長期借入金	71,725	61,784	+ 16.1
一年以内に償還する社債	109,749	—	—
	206,557	83,916	+ 146.1
長期借入債務（一年以内に返済する長期借入金及び償還する社債を除く）			
銀行等からの借入金	505,462	509,747	− 0.8
社債	319,694	351,732	− 9.1
	825,156	861,479	− 4.2
有利子負債合計	¥1,031,713	¥945,395	+ 9.1

当社の発行するそれぞれの長期債に対しては、日本格付研究所(JCR)と格付投資情報センター(R&I)に格付けを依頼しており、2004年7月現在「BBB+」、「BBB」となっております。



少数株主持分

少数株主持分は、前期末比13.5%減少し89億円となりました。

株主資本

・株主資本の基本的な考え方

2009年の羽田空港の再拡張に向け、株主資本の充実が重要と考えています。中期経営戦略などの経営戦略・経営計画を着実に実行し、いかなる経営環境下でも確実に利益が出せる構造に転換し、利益を積み上げ、株主価値を向上させていきます。

なお、2003年に成立した「商法及び株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律の一部を改正する法律」により、定款の定めに基づいて取締役会決議による自己株式の取得が認められたことから、機動的な資本政策を遂行できるように自己株式取得の規定を定款に新設しました。

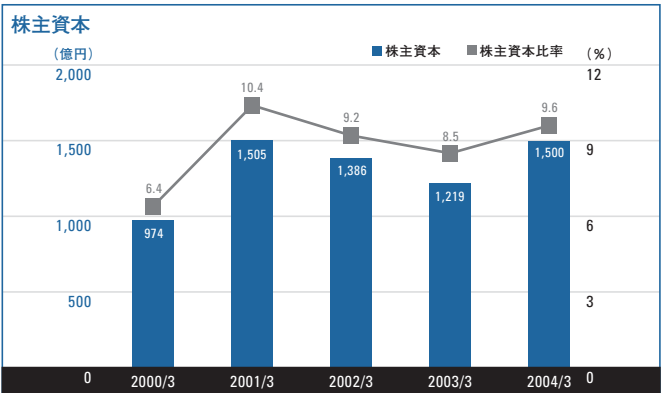
・当期の状況

株主資本は、前期末比23.1%増加して1,500億円になりました。
資本金は発行済転換社債のうち一部が株式に転換されたため、前期末比0.6%増加し867億円となりました。

資本剰余金は516億円を利益剰余金に振り替えたことなどにより、前期末比49.0%減少し531億円に半減しました。

利益剰余金は資本剰余金から振り替えた516億円に、当期純利益247億円が加わり、前期末の欠損金673億円を一掃し、88億円のプラスになりました。

株主資本比率は前期より1.1ポイント改善し9.6%に向上しました。



退職給付

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。なお、当社および一部の連結子会社は確定給付型の制度のほか、確定拠出型の制度も設けています。

当社および連結子会社1社は厚生年金基金の代行部分について、当社は2003年8月29日に、連結子会社は2004年3月26日に、厚生労働大臣から将来分支給義務免除の認可を受けました。また、当社お

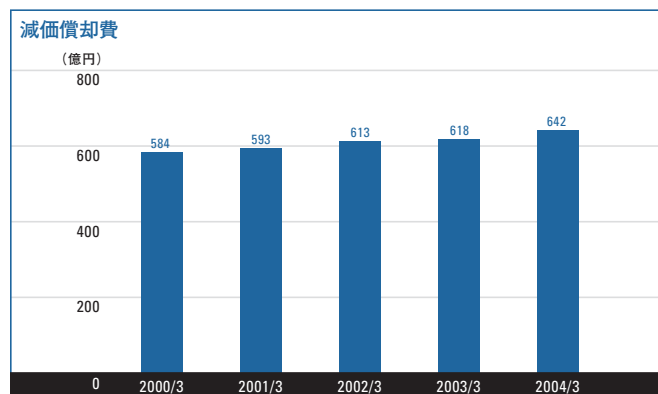
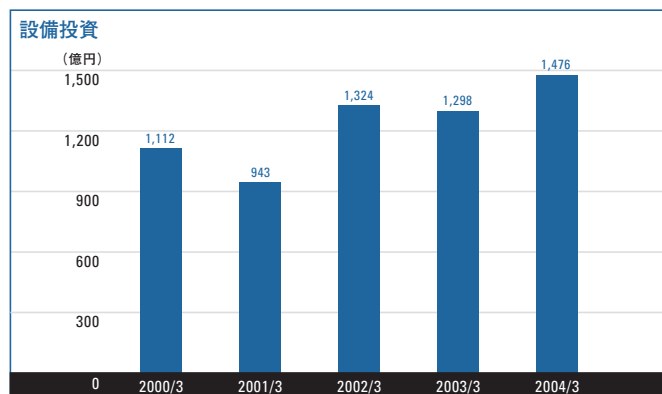
よび一部の連結子会社で、退職一時金制度における給付水準の変更が行われたことにより、過去勤務債務（債務の減額）が発生しております。

2003年および2004年3月31日現在の退職給付債務の状況、ならびに2003年および2004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。

3月31日に終了した1年間	単位：百万円		%
	2004年	2003年	増減率
退職給付債務	¥(258,225)	¥(398,377)	- 35.2%
年金資産	84,292	112,482	- 25.1
未積立退職給付債務	(173,933)	(285,895)	- 39.2
未認識額純額	69,235	179,751	- 61.5
連結貸借対照表計上額純額	(104,698)	(106,144)	- 1.4
前払年金費用	(691)	(636)	+ 8.6
退職給付引当金	¥(105,389)	¥(106,780)	- 1.3
退職給付費用	¥26,120	¥36,374	- 28.2
割引率	2.5%	2.5%	-

設備投資

減価償却費は前期比3.9%増加して642億円になりました。設備投資額は前期比13.7%増加して1,476億円になりました。



機材調達

機材調達の基本的な考え方

ANAグループでは「フリート戦略」により、競合他社を凌ぐコスト競争力の実現と、持続可能な競争優位の確立を目指しています。

フリート戦略では、需要動向に合わせて弾力的に中・小型機を活用するとともに、増便によって旅客利便性の向上を図るなど、景気や需要動向の変動リスクを最小限に抑えることができる機材構成への転換を図っていきます。経済性の高い新機材を選定・導入して、現在の9機種から順次統合を進め、将来的には大型機・中型機・小型機の3機種に機種統合し、運航にかかわる費用を削減します。

機材調達の実績と計画

・2004年3月期

当期にANAグループに引渡しを受けた主な機材は、ボーイング777-300型機2機(購入)、ボーイング767-300型機3機(オペレーティングリース)、ならびにエアバスA320-200型機3機(オペレーティングリース)です。

一方、退役した主な機材は、ボーイング747-100SR型機1機、ボーイング767-200型機2機です。なおエアバスA320-200型機1機は、リース期間満了に伴い自己保有となりました。

保有機一覧

2004年3月31日現在	合計	自社保有	リース
B747-400	23	15	8
B747-200LR	2	2	0
B747-100SR	7 (-1)	7 (-1)	0
B777-300	7 (+2)	3 (+2)	4
B777-200	16	5	11
B767-300	51 (+3)	30	21 (+3)
B767-300F	1	0	1
B767-200	2 (-2)	1	1 (-2)
B737-500	25	9	16
B737-400	2	0	2
A321-100	7	0	7
A320-200	28 (+3)	16 (+1)	12 (+2)
DHC-8-400	3 (+3)	0	3 (+3)
DHC-8-300	5 (+1)	1	4 (+1)
DHC-6-300	1 (-1)	1 (-1)	0
YS-11	0 (-3)	0 (-3)	0
合計	180 (+5)	90 (-2)	90 (+7)

注記：括弧内の数値は、対前年比を示しています。

・2005年3月期以降

小型機

小型機は、主にボーイング737型機、エアバスA320型機の2機種を保有していますが、2006年3月期以降、新機種として45機を発注したボーイング737NG (Next Generation) シリーズに順次更新を進めていきます。機種統合完了時には営業損益ベースで年間約60億円の収支改善が図られる見込みです。

中型機

中型機は、エアバスA321型機、ボーイング767-200型機とボーイング767-300型機の3機種を保有していますが、ボーイング767-200型機は2006年3月期に全機退役します。羽田空港再拡張の時期をター

ゲットとした2009年3月期以降の新機種導入に向けて検討を重ねてきた結果、安全性・快適性・経済性のあらゆる面で優れたボーイング7E7型機シリーズの導入を決定し、50機を確定発注しました。ボーイング767-300型機の退役が開始する2009年3月期以降、順次更新していきます。機種統合完了時には営業損益ベースで年間約100億円の収支改善が図られる見込みです。

大型機

大型機は、ボーイング747-400型機、ボーイング747SR/LR型機、ボーイング777-200型機、ボーイング777-300型機の4機種を保有していますが、ボーイング747SR/LR型機を2006年3月期までに完全退役させ、将来は新大型機への機種統合を進めていきます。

従業員数

ANAでは「コスト削減計画」に基づきANA単体の従業員を3年間で約1,200名(全従業員に対し約10%)削減する計画を打ち出し、早期退職制度などによる人員削減に着手しました。2004年3月末の航

空運送事業に従事する従業員数は、前期末より352人減少して、20,530人になりました。

期末従業員数

3月31日	2004年	2003年
航空運送事業	20,530	20,882
旅行事業事業	1,752	1,728
ホテル事業	2,990	2,961
その他の事業	3,598	3,336
合計	28,870	28,907

配当政策

経営基盤の安定化に努めるとともに、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題として考えています。当期は景気回復の遅れやイラク戦争、SARSの流行、鳥インフルエンザなどの影響で、厳しい経営環境が続きましたが、競争力強化に積極的に取り組む「コスト削減計画」を前倒して断行した結果、247億円の当期純利益を計上し、7期ぶりの復配を実現しました。

今後も安定的な配当を継続して行うために、いかなる経営環境におかれても着実に利益を確保する収益構造への転換に取り組んでいきます。

マーケットリスク

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。

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、2004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

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。

その他

テロ・戦争・疫病・災害等が発生した場合は、当社の経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

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。