

## 持株会社制移行後のグループ経営体制について

～「マルチブランド戦略」の推進により航空大競争時代を勝ち抜く経営体制を目指して～  
～2013年4月の新体制に向けて社内組織を決定し、「新生ANAグループ」誕生へ～

全日本空輸株式会社(本社東京都港区、代表取締役社長:伊東信一郎、以下「ANA」)は、2013年4月1日付で予定している持株会社制への移行後の組織体制について決定いたしましたので、その概要をお知らせいたします。

上記決定により2013年度より「新生ANAグループ」として、新たな体制で現在の「航空大競争時代」を勝ち抜くべく、今後の経営を推進してまいります。

### 1. 背景

日本の航空業界を取り巻く環境は、首都圏空港容量の拡大や航空自由化の更なる進展、LCCの相次ぐ就航等、大きな転換期を迎えております。今後、既存の日系キャリアはもとより、アジア・欧米のメガキャリアやLCC、更に新幹線など他交通機関も含む競争の激化が予想されています。

このような環境下において、ANAは「アジアを代表する航空企業グループを目指す」という経営ビジョンの達成に向け、LCC事業への参入決定、世界初のボーイング787型機の営業飛行開始、及びエアーニッポン株式会社との合併等を行ってまいりましたが、「2012-13年度ANAグループ経営戦略」で掲げた「大競争時代を勝ち抜き、常にお客様に選ばれ続けるエアライングループである」ために、また、既存のANAブランドとLCCブランドとの「マルチブランド戦略」に対応する最適な組織体制として、持株会社制へ移行することといたしました。

### 2. 目的

ANAグループは、これまで以上に安全性の維持・向上を図りつつ、お客様に選ばれ続けるために日々変化するマーケットに機動的に対応し、企業価値・株主価値の向上を図ることを目指して持株会社制へ移行いたします。この目的は、以下の通りです。

- (1) グループ経営の強化
- (2) 各事業会社の自律的経営による効率経営の実現

上記にあたり、「経営方針の決定・進捗管理」と「業務の執行」の分離を実現するとともに、グループ各社に権限と責任を委譲することにより、お客様ニーズを的確に把握し、スピーディーに品質・コスト両面にわたり最適な業務の執行を目指します。これにより、グループ収益の最大化を実現していきます。

### 3. 持株会社移行後のグループ体制

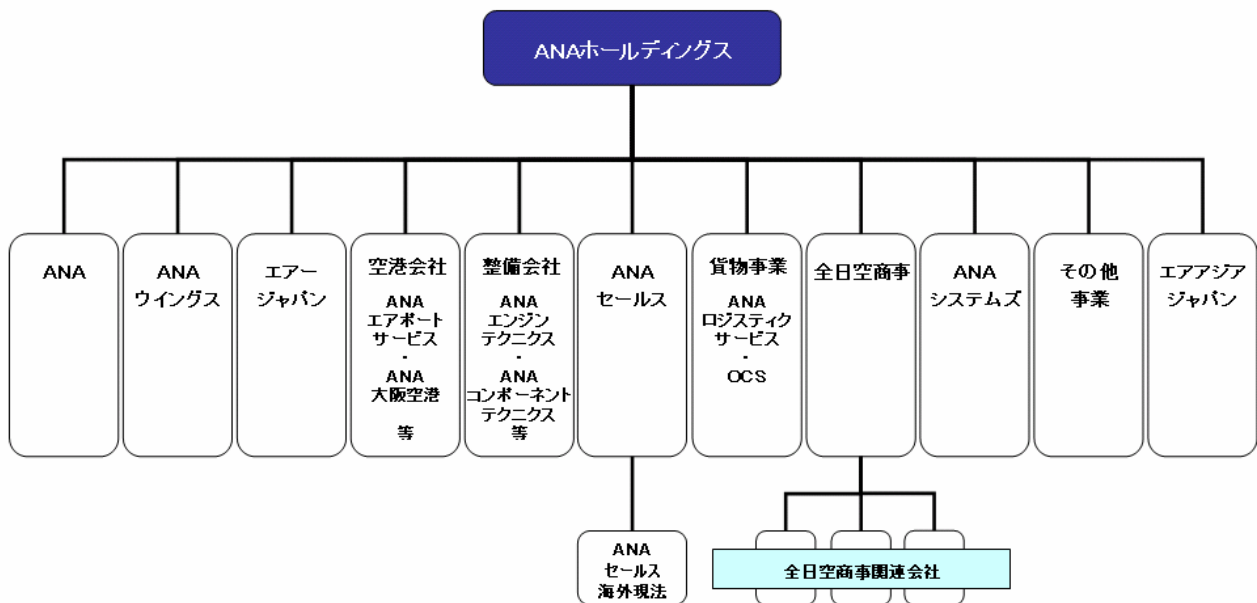
持株会社移行後のグループ体制は以下の通りです。

持株会社のANAホールディングス株式会社(以下「ANAホールディングス」)は、グループ経営を担う機能に特化し、コンパクトな体制の下で運営を行ってまいります。

一方で、現ANAから航空運送事業等を分離して発足する全日本空輸株式会社(以下、「事業会社ANA」)は、フルサービスキャリアの事業に特化することで、より効率的且つお客様視点での運営を行うことで、さらなるANAブランドの進化を推進してまいります。

また、両社間で重複する業務、機能は「ANAホールディングス」もしくは「事業会社ANA」への一元化、「兼務配置の活用」により、業務の重複を回避し、スリムな体制を実現します。

#### 持株会社移行後のグループ体制



### 4. ANAホールディングスの組織体制の概要及び主旨

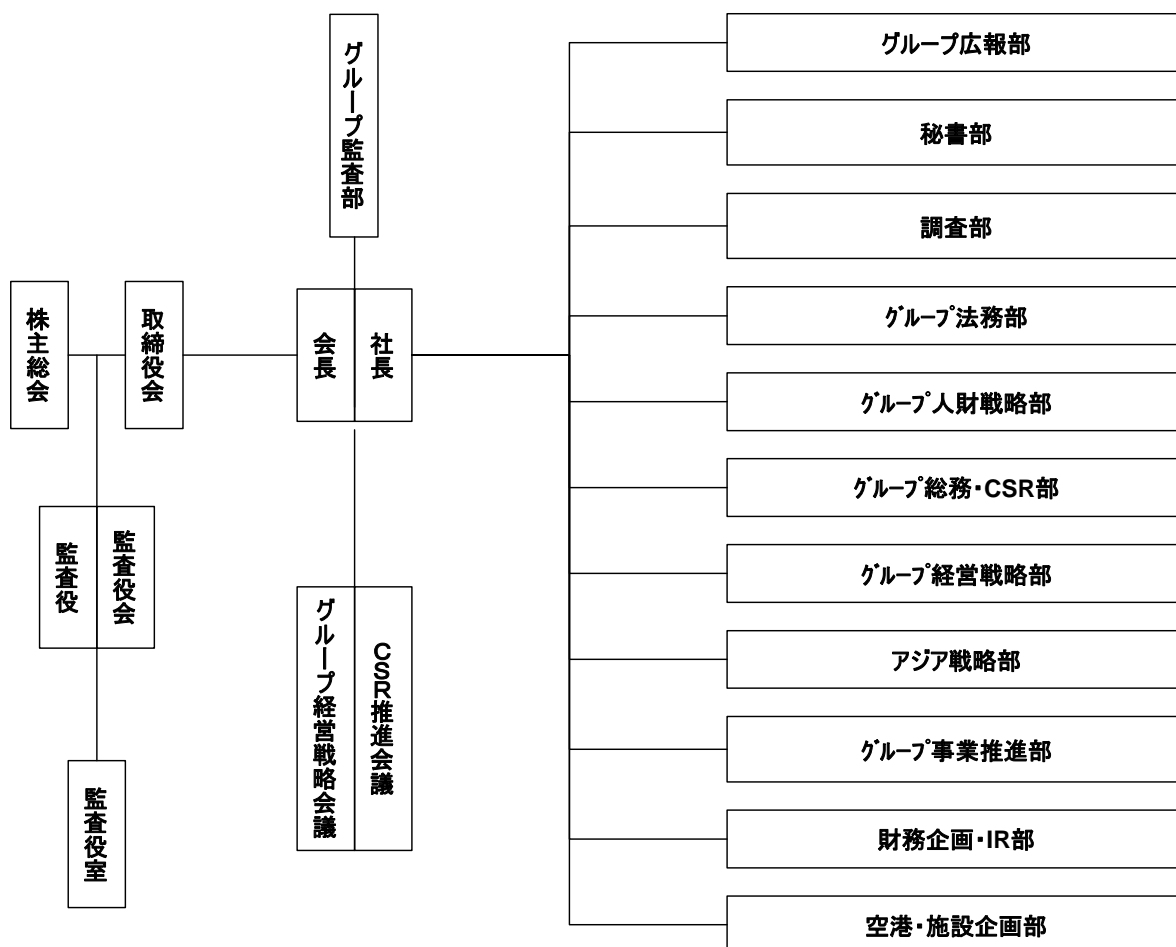
#### ①ANAホールディングスの位置づけ

ANAホールディングスは、グループ全体の事業ポートフォリオの最適化と各社の適切な事業執行をサポートするとともに、新たな収益ドメインの開拓にも着手し、グループ最大収益の実現を目指します。

#### ②ANAホールディングスの組織体制・ガバナンス体制

2013年4月1日からのANAホールディングスの組織体制は次項の通りです。

## ANAホールディングス組織体制

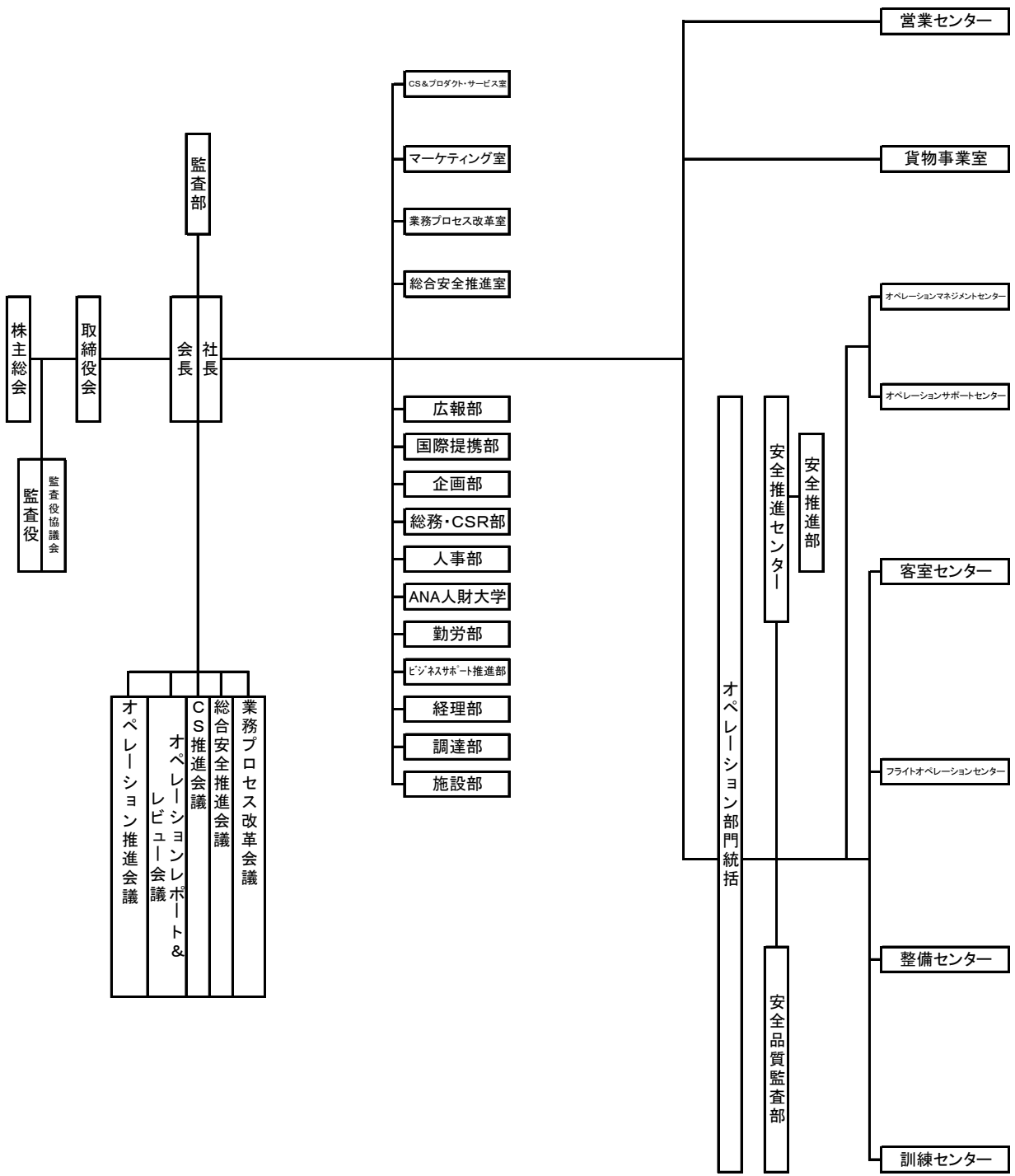


### 5. 事業会社ANAの組織体制の概要および主旨

- ①事業会社ANAは航空事業運営に特化することで、お客様ニーズを的確に把握し、スピーディーに品質・コスト両面にわたり最適な業務の執行を目指します。
- ②上記にあたり、事業会社ANAはグループ経営に関わる業務機能を有しません。
- ③事業会社として効率的経営を実現するため、「間接業務」をより極小化し、スリムな体制で事業を推進する体制とします。

※ガバナンス体制、組織図(概念図)は次頁の通りとなります。

事業会社ANAガバナンス体制・組織図(概念図)



以上