ANAグループ中期経営戦略(2005~2007年度)の策定について

ANAでは2009年の羽田空港再拡張以後予想される「航空ビッグバン」(空港制約緩和に伴う競争激化) に向け、新たな利益成長を遂げる経営戦略の概要について報告致します。

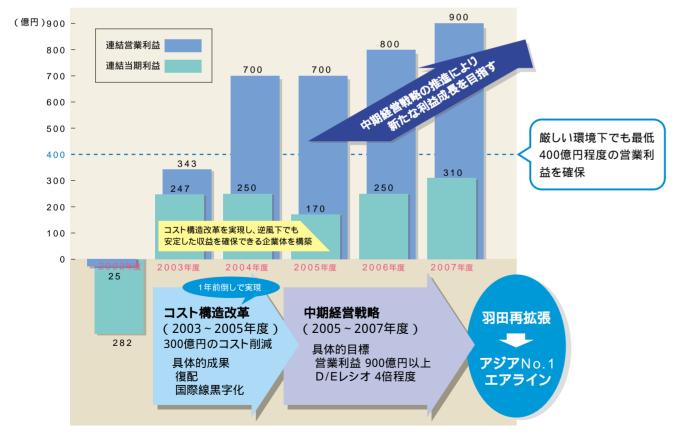
航空業界を取り巻く環境が厳しさを増すなか、当社では2003年度より3ヶ年 の予定で推進してまいりました「コスト構造改革」を1年前倒しで計画を ほぼ達成し、厳しい経営環境下でも過度に増収に依存せず一定の収益を維 持できる企業体への変革を遂げつつあります。

これを受け、当社としては昨年2月に策定した「ANAグループ中期経営戦略」 (2004~2006年度)について、その後生じた原油価格の高騰などの新たな リスクも充分考慮に入れた上でブラッシュアップし、『ANAグループ中期経 営戦略 (2005~2007年度)を策定致しました。この経営戦略を強力に推 進することにより新たな利益成長を確実に遂げ、「価値創造」「顧客満足」 「クオリティ」でアジアNo.1のエアラインを目指してまいります。

2005~2007年度 中期経営戦略

更なる利益成長の明確化 成長スピードを加速 燃油費などの事業リスクの精査

2004~2006年度 中期経営戦略



事業戦略

国際線 中国を中心とした路線拡充、アライアンス活用により「利益成長の柱」へ 国内線 1日800便のネットワーク活用と収益性向上による「安定基盤の構築」 貨物事業 フレーター機材の増強により「第3のコアビジネス」へ

> 「価値創造経営の実現」 アジアでNo.1エアラインへ

財務戦略

自己資本の拡充(2007年度までに2.500億円以上) 有利子負債の削減(2007年度までに2.400億円程度の削減) 投資格付けの向上(2009年までに「A」格取得)

IR戦略

個人・機関投資家向けIR活動の更なる充実 適時開示(ディスクロージャー)体制の強化 「ANAファン」個人株主層の拡充

2005~2007年度 中期経営戦略の目標

価格創造日標 2007年度アジアNo 1を視野に

画情制と目示 2007 千段アンア NO.1 と記封に									
	2007年度目標								
売上高	12,810億円		13,700億円						
営業利益	700億円	\ \	900億円						
売上高営業利益率	5 5%		6 6%						
当期純利益	250億円		310億円						
有利子負債残高	9,585億円		7,175億円						
オフバランスリース債務	2,865億円		3,775億円						
実質有利子負債	12,450億円	,	10,950億円						
自己資本(注1)	1,800億円		2,780億円						
ROA(注2)	4.7%		6 6%						
D/Eレシオ(注3) ÷	6.9倍		3.9倍						

- (注1)自己資本:2013年満期CBの全額転換(400億円)を前提とする
- (注2)ROA:総資産事業利益率=(営業利益+受取利息·配当金)÷総資産

2005~2007年度における需要の前提(年率)

国際線旅客	貨物郵便
欧米横ばい	国内貨物2%程度の伸び
アジア2%の伸び	国際貨物
中国5%の伸び	日本発7%程度の伸び
	中国発13~15%の伸び
国内線旅客	アジア発5 ~ 7%の伸び
横ばい	欧州発4~5%の伸び
	米国発2%の伸び

フリート戦略の加速を実現

将来に向けたネットワーク戦略の 実現に繋げる戦略を展開すると ともに、機種統合による直接費用 の削減や経済性の高い機材の導 入により、コスト競争力を強化。

DASH8 / カナダ・ボンバルディア社製 F50 / オランダ・フォッカー社製 B737、767、777、747、787各シリーズ / 米・ボーイング社製 A320、321/欧州エアバス社製

(.	2004年度末予定 JET169機+PROP17機	()	2005~07年度		将来構想
PROP機 (2 1機種)	DASH8(13機) F50(4機)		DASH8 F50	機種統合	PROP機
小型機 (2 1機種)	B737(27機)		B737/B737NEXT GENERATION	機種統合加速	B737NEXT GENERATION
(= .1%1=)	A320(28機_)	,	A320		GENERATION
中型機 (2 1機種)	A321(7機) B767-300(54機)	機種 統合	中型機機種統合 (B767-300)	経済性の 高い新機	B787型機
大型機 (4 3 1機種)	B777-200(_18機_) B777-300(_8機_) B747SR/LR(_4機_)		B777-200 B777-300	種導入	新大型機
	B747-400(23機)	機種統合加速		機種統合加速	

7

*詳細な計画は各単年度の事業計画策定時に決定予定