

## 2013～2016年度 中期経営戦略について

～ 3つの原点 (Reliable/Regional/Reasonable) を絶えず進化・深化させ、  
北海道をもっと身近にする “No.1 エアライン” に ～

株式会社AIRDOは、このたび「2013～2016年度 中期経営戦略」(以下、中期経営戦略)を策定しましたので、下記の通りお知らせいたします。

### 1. 中期経営戦略策定の背景

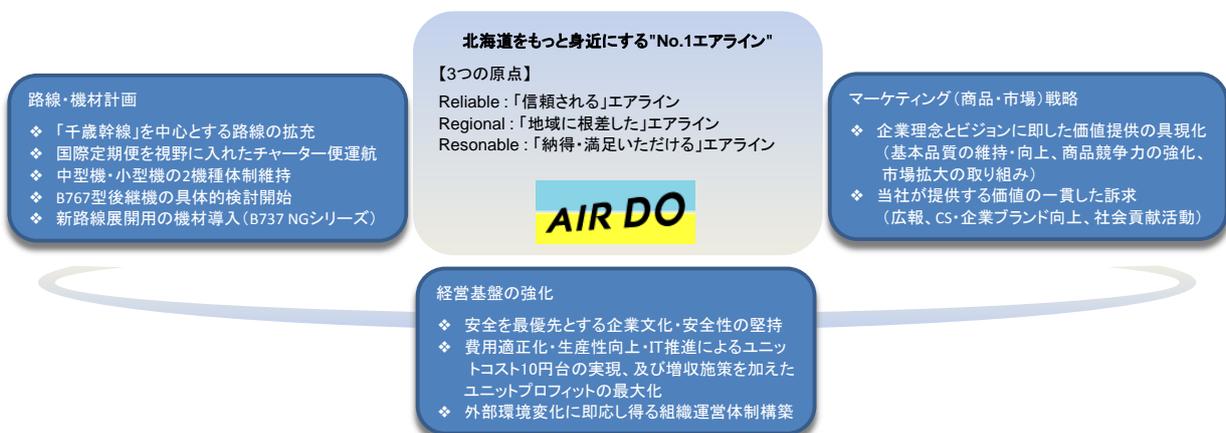
当社ではこれまで、2010年12月に策定した「2010～2013年度 中期経営戦略」における各種施策の遂行に努めてまいりました。その結果、2011年度は過去最高の経営成績を収め、2012年度についても一定程度の利益を計上できましたが、今年度は燃油市況の高止まりと為替の円安傾向による急激な費用増に加え、競合他社との競争激化から収入が伸び悩んでおり、厳しい収支見通しとなっています。

このように当社を取り巻く経営環境が一層の厳しさを増す中、向こう3年間で当社が進むべき方向性を明確にし、全社員一丸となって大競争に勝ち残り更なる成長を遂げるべく、今般、新たに中期経営戦略を策定しました。

本中期経営戦略では、「当社の目指すべき姿・ネットワーク形成の考え方」をビジョンとして表した上で、その実現に向けたアプローチを通じ「独自のビジネスモデル」を確立していくことを明記しました。そして、経営目標の達成とビジョン実現に向けた方策として、「マーケティング(商品・市場)戦略を踏まえた価値提供の具現化」、及び「生産性向上と企業体質強化による経営基盤の強化」という方針を掲げました。

当社では来年度中に運航開始以来2,000万人目のお客様をお迎えする見込みであり、2016年11月には会社設立20周年を迎えます。これからも全社員が創業時の気持ちを忘れずに中期経営戦略を確実に実行し、「北海道をもっと身近にする“No.1 エアライン”」を目指してまいります。

### 2. 中期経営戦略の概要



## ビジョン・事業モデル

私たちは3つの原点を絶えず進化・深化させ、  
北海道をもっと身近にする“No.1 エアライン”を目指します

## 【3つの原点】

- ❖ Reliable: 「安全・基本品質」を更に向上させ“信頼される”エアラインに
- ❖ Regional: 「北海道の翼」としての役割を更に追求し“地域に根差した”エアラインに
- ❖ Reasonable: 「価格以上の価値提供」を更に推し進め“納得・満足いただける”エアラインに

## “北海道をもっと身近に”

この表現は、当社が「北海道」を事業基盤とした航空サービスの提供を通じ、お客様の思いやニーズに応え「北海道」「AIR DO」をより身近な存在にしていくことこそが、お客様から選ばれ、企業として存続するための道筋である、との決意を言い表しています。

その上で、“北海道をもっと身近に”するためには、事業活動における目標を明確にし、達成に向けた取り組みを全社一丸となり進めていく必要があるとの認識から、“No.1 エアラインを目指していく”ことを併せて記しています。

そして、このビジョン実現に必要なことは、「当社事業を構成する3つの原点 — Reliable(信頼できる)、Regional(地域に根差した)、Reasonable(納得できる)」を絶えず進化・深化させることであり、これらの領域において“No.1 エアライン”を目指していくことが独自の事業モデル確立につながると考えます。

## 路線計画

- ❖ 今後の事業拡大に向け、新規路線は顧客基盤強化の観点から新千歳空港発着路線を優先的に検討します。
- ❖ 就航時期については、経営基盤の強化を図った上で2015年度下期以降の展開とします。
- ❖ 就航路線については、収益性等の観点から「千歳幹線<sup>※</sup>」の展開を優先して検討します。
- ❖ 既存路線についても、収益性向上を図るべく路線便数の再検証を進めます。
- ❖ 現在、拡大が検討されている新千歳空港の深夜早朝発着枠については、その使用を前提に準備を行います。
- ❖ 成長市場取り込みの観点から、2014年度中に国際チャーター便運航を実現した上で、国際定期便については次期中期経営戦略期間中の就航を視野に入れ準備を開始します。

※ いわゆる幹線空港(東京・大阪・福岡・那覇)に限定せず、新千歳から一定程度の需要がある路線を意味します。

## 機材計画

- ❖ 収益性及び就航路線との適合性を勘案し、今後も中型機・小型機の2機種体制を維持します。
- ❖ B767型機については、2016年度中に1機の退役を計画しますが、引き続き、同型機の導入を図り継続使用します。また、他の機材が順次退役を迎える2020年度以降については、本中期経営戦略期間中に後継機の選定を行い、導入に向けた準備を開始します。
- ❖ 2015年度下期以降の国内路線展開に向けて、B737型機 NG(Next-Generation)シリーズを2機程度追加導入します。
- ❖ B737-500型機は、-700型機9号機の導入(2016年1月)をもって全機退役を計画します。

## マーケティング(商品・市場)戦略

- ❖ 企業理念とビジョンに即した価値提供(機能面・感情面・社会面の各価値)を具現化するとともに、お客様とのあらゆる接点を通じ、その価値を一貫してお伝えすることで、心の絆を創出し長期的な関係構築を目指します。
- ❖ 機能的価値については、基本品質(運航品質・利便性・快適性)の維持向上に努め、「安心・信頼(Reliable)」を確固たるものとします。
- ❖ 感情的価値については、当社の独自性(北海道)を踏まえた価値提供により商品競争力を高め、「納得・満足(Reasonable)」、そして「感動」の創出を目指します。
- ❖ 社会的価値については、「北海道の翼(Regional)」としての使命を果たし続けた上で、広報及び社会貢献活動を始めとするコミュニケーションを通じ、お客様に「共感」いただける取り組みを進めます。

## 経営基盤の強化

- ❖ 将来における事業基盤強化を念頭に、費用適正化・生産性向上・IT 推進を確実に実現し、遅くとも2016年度までにユニットコスト10円台を達成するとともに、増収に向けた取り組みをもってユニットプロフィットの最大化を目指します。
- ❖ 会社の安定と事業の持続的発展を見据え、人財力の強化、及び活力ある生産性の高い組織の実現につながる各種施策を推進し、外部環境の変化に即応できる柔軟かつ強靱な組織運営体制の構築を図ります。

## 経営目標

- ❖ 中期経営戦略の最終年度にあたる2016年度には、営業収入600億円、当期純利益16億円、売上高営業利益率4.8%の達成を目指します。
- ❖ ユニットコスト目標に加え、新たにユニットプロフィットを経営指標として採用しその最大化を目指すことで、品質向上や経営基盤強化に資する投資は行いつつ、収益性の改善を実現していきます。(2016年度のユニットプロフィット目標: 0.55円)

〔前提(2014年度以降)  
原油単価:107USD/bbl 為替:110JPY/USD〕

単位:百万円	2013年度 (業績予想)	2014年度	2015年度	2016年度
営業収入	49,500	50,800	53,700	60,000
営業利益	300	500	2,200	2,900
経常利益	100	400	1,900	2,600
当期純利益	60	250	1,100	1,600
売上高営業利益率	0.6%	1.0%	4.0%	4.8%

以上