

# ANAホールディングス株式会社 説明会

2016年3月期 決算

代表取締役社長  
片野坂 真哉

取締役 執行役員  
平子 裕志

2016年4月28日



## 目 次

### ・ 2015年度 決算・2016年度 業績予想

2015年度 決算・2016年度 業績予想(概要)	P. 4
航空事業の状況	P. 5
2016年度 航空輸送事業計画(国際線)	P. 6
2016年度(単年度)の経営戦略	P. 7
経営資源配分	P. 8

### ・ 2015年度 決算(詳細)

業績ハイライト	P. 10
連結決算概要	
経営成績	P. 11
財政状態	P. 12
キャッシュフロー	P. 13
セグメント別実績	P. 14
航空事業	
収入・費用	P. 15
営業利益増減要因	P. 16
国内旅客事業	P. 17-18
国際旅客事業	P. 19-22
国内貨物事業	P. 23
国際貨物事業	P. 24-26
LCC事業	P. 27
航空事業以外のセグメント	P. 28

### ・ 2016年度 業績予想(詳細)

2016年度 通期業績予想	
連結業績予想	P. 30
セグメント別 業績予想	P. 31
航空事業 収入・費用予想	P. 32
計画前提(旅客事業)	P. 33
計画前提(貨物事業)	P. 34
連結バランスシート(計画)	P. 35
連結キャッシュフロー(計画)	P. 36
燃油・為替ヘッジの進捗状況	P. 37
コスト構造改革とユニットコスト	P. 38

### ・ 補足資料

運用航空機数	P. 40
国際旅客 方面別実績(構成比)	P. 41
国際貨物 方面別実績(構成比)	P. 42

・ 2015年度 決算 ・ 2016年度 業績予想



## 2015年度 決算・2016年度 業績予想（概要）

成長戦略を着実に推進、通期業績で過去最高の利益水準へ

(単位)億円	2015年度 決算				2016年度 業績予想	
	通期	前年差	計画差(※1)		通期	前年差
売上高	17,911	+ 777	+ 11		18,100	+ 188
航空事業	15,532	+ 686	▲ 17		15,600	+ 67
営業利益	1,364	+ 449	+ 114		1,450	+ 85
航空事業	1,397	+ 580	+ 127		1,335	▲ 62
営業利益率	7.6%	+ 2.3%	+ 0.6%		8.0%	+ 0.4%
経常利益	1,307	+ 635	+ 207		1,300	▲ 7
親会社株主に帰属する 当期純利益	781	+ 389	+ 131		800	+ 18
EBITDA	2,752	+ 524	+ 132		2,870	+ 117
1株あたり当期純利益	22.36円	+ 11.12円	+ 3.77円		22.88円	+ 0.52円
1株あたり配当	5円	+ 1円	—		6円	+ 1円

1 : 2016年1月29日開示値との比較

- 2015年度 決算 : 修正予想から利益水準を上積み
- 2016年度 業績予想 : スピード経営で過去最高の利益水準へ
- 配当の考え方 : 安定配当を継続（3期連続の増配）

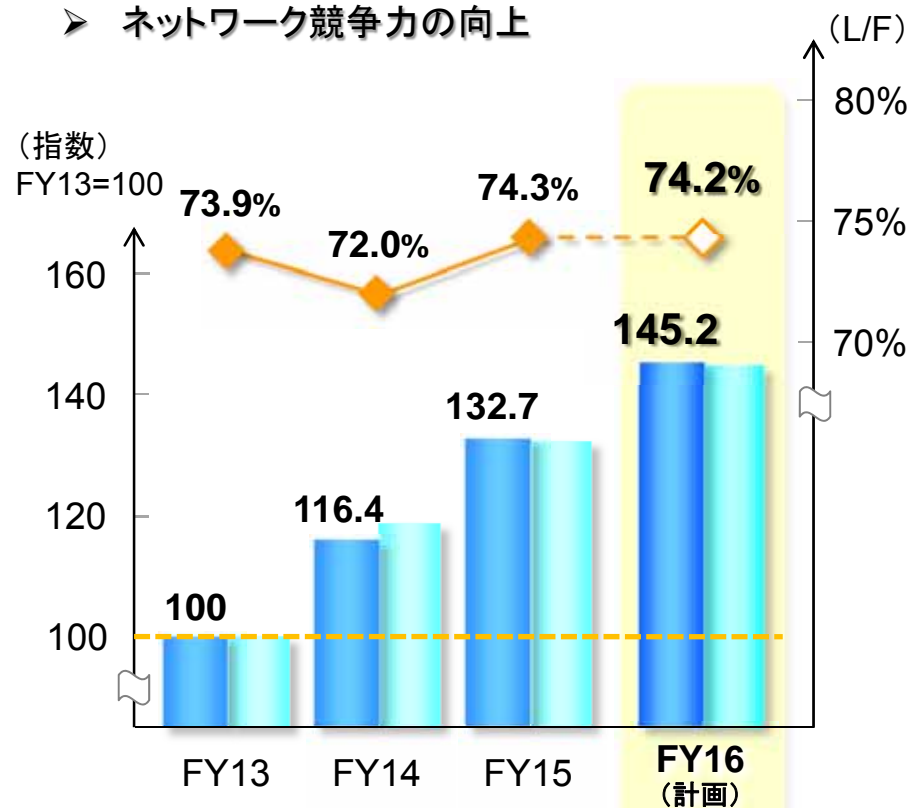
## 航空事業の状況

過去2年間の実績をもとに、旅客需要の取り込みを継続

バニラエアを含まず

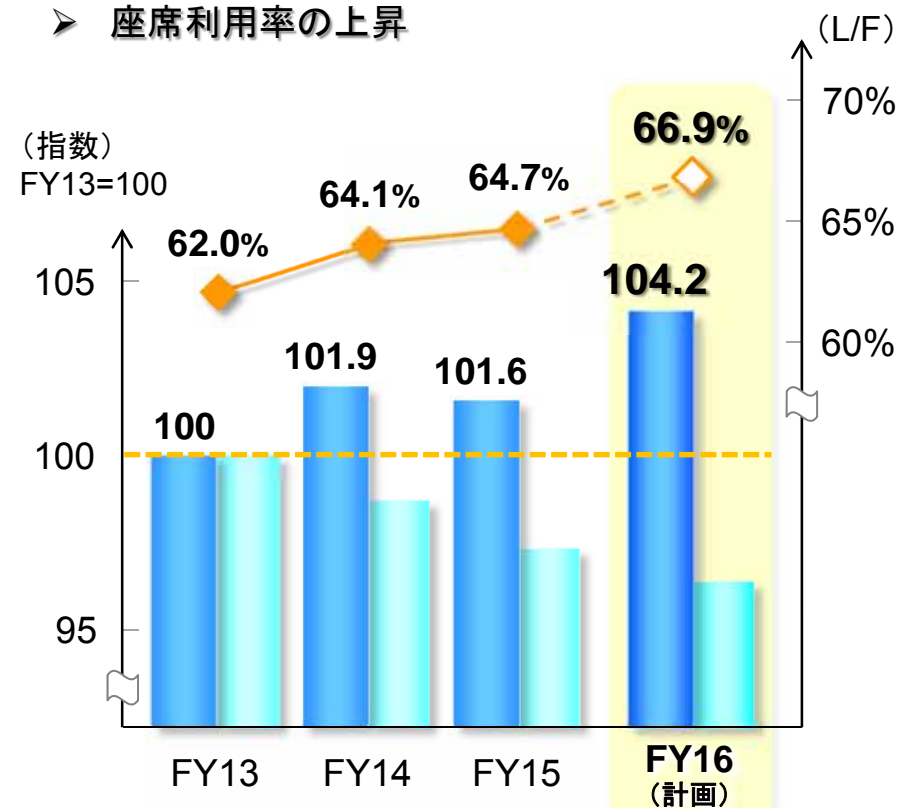
### 国際線旅客事業

- 生産量の拡大に見合った需要の増加
- ネットワーク競争力の向上



### 国内線旅客事業

- 生産量を抑制しながら需要を取り込み
- 座席利用率の上昇



【左軸】 旅客キロ ・ 座席キロ 【右軸】 座席利用率

## 2016年度 航空輸送事業計画(国際線)

国際線を中心に、マルチブランドでエアライン事業領域を拡大



### 1. 国際線ネットワークの拡充

1) 成田＝武漢線  
(4/28より就航)

2) 成田＝プノンペン線  
(9/1より就航予定)

3) ベトナム航空とのコードシェア  
(予定)

武漢

プノンペン

Vietnam Airlines

4) 羽田＝米国線(昼間時間帯)  
(10/30より就航予定)

5) メキシコ線  
(今後の就航を検討)

### 2. プロダクト・サービスの強化

1) ビジネスクラスのフルフラット化を推進  
欧米全路線(ハワイ線を除く)、一部アジア路線

2) ボーイング787-9型機の投入路線拡大



エアライン・スター・ランキング  
(英国スカイトラックス社)

4年連続「5スター」獲得



### 就航路線の拡大

1) 大阪＝台北線 開設  
(4/27より就航)

2) 成田発着路線の拡充

3) アジアへの路線展開  
(台北拠点化の検討)





## 2016年度(単年度)の経営戦略

事業と財務の両面から「攻めのスピード経営」を推進

事業戦略

成長戦略の加速

持株会社としての  
マネジメント機能

経営基盤の維持

財務戦略

## A. 航空事業

- 1) 国際線：ネットワークの拡充
- 2) 国内線：需給適合の深化
  - ・A321導入、「ピタッとフリート」推進
- 3) 貨物：三国間需要の取り込み強化
  - ・北米路線 ジョイントベンチャー開始
- 4) LCC：就航路線の拡大

## B. ノンエア事業

訪日需要の獲得

- 1) 航空関連事業
  - ・受託事業の拡大(空港ハンドリング)
- 2) 旅行事業
  - ・訪日客の取り込み
- 3) 商社事業
  - ・空港型市中免税店の出店準備

## C. 航空機の導入計画(2016年度)

導入	+ 22機
B787-8 / B787-9	+ 11機
A321	+ 4機
A320neo	+ 3機
A320(バニラエア)	+ 4機
退役	▲11機
増加	+ 11機

## D. ベトナム航空への出資

- 1) 戦略的な業務・資本提携
  - ・成長領域の拡大(コードシェア提携)
- 2) グループ事業へのシナジー効果
  - ・空港業務の受委託、マイル提携等

## E. 格付対応

- 1) 信用格付の着実な向上

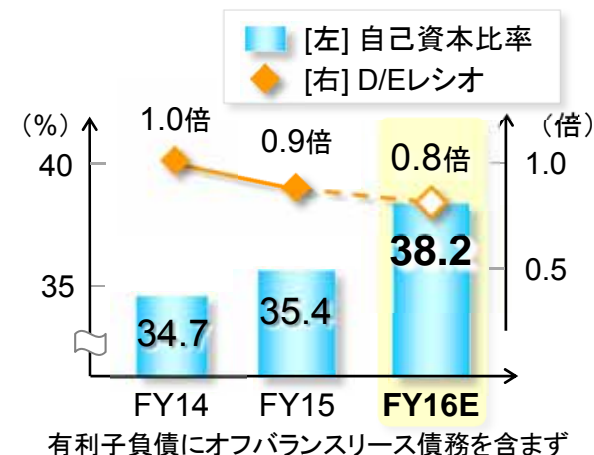
【格付投資情報センター(R&amp;I)】

発行体格付：BBB+ → **A-**

格付の方向性：安定的

【日本格付研究所(JCR)】

長期発行体格付：A-

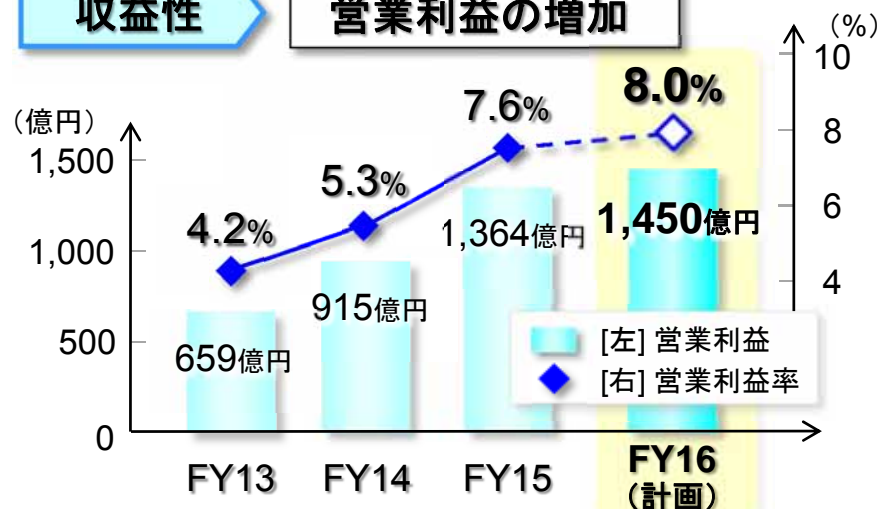
格付の見通し：安定的 → **ポジティブ**

## 経営資源配分

成長戦略・財務基盤・資本効率のバランスを考慮、3期連続の増配へ

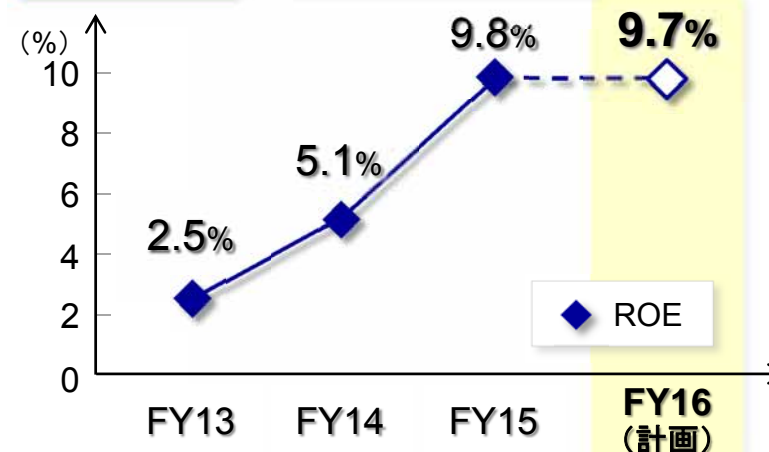
### 収益性

### 営業利益の増加



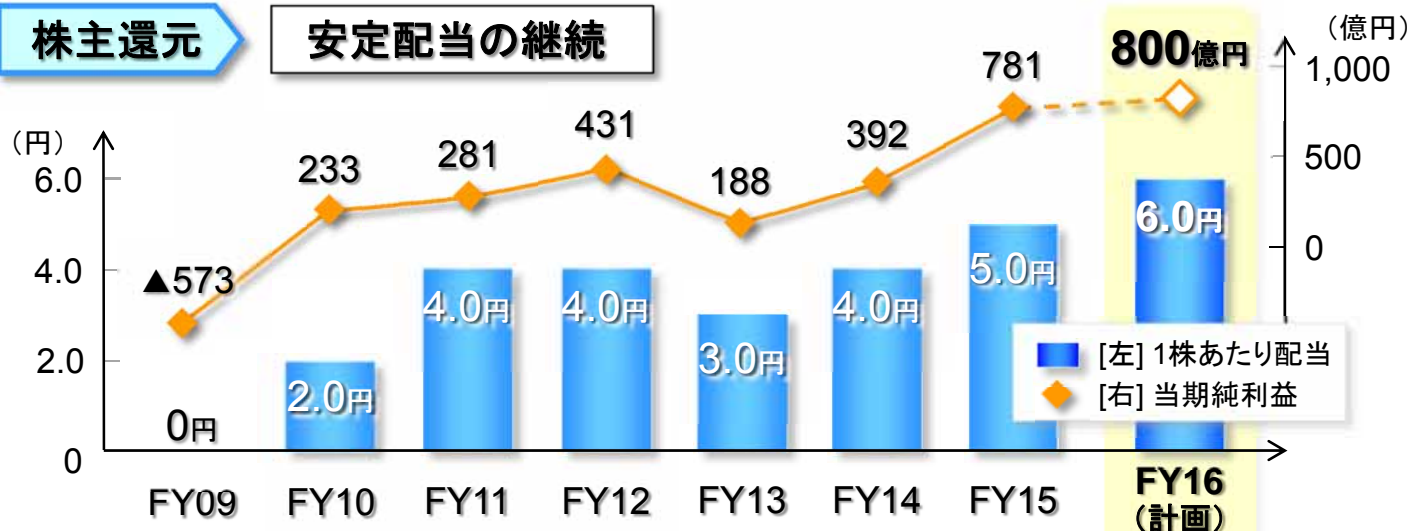
### 資本効率

### ROEの向上



### 株主還元

### 安定配当の継続





## ・ 2015年度 決算(詳細)



## 業績ハイライト

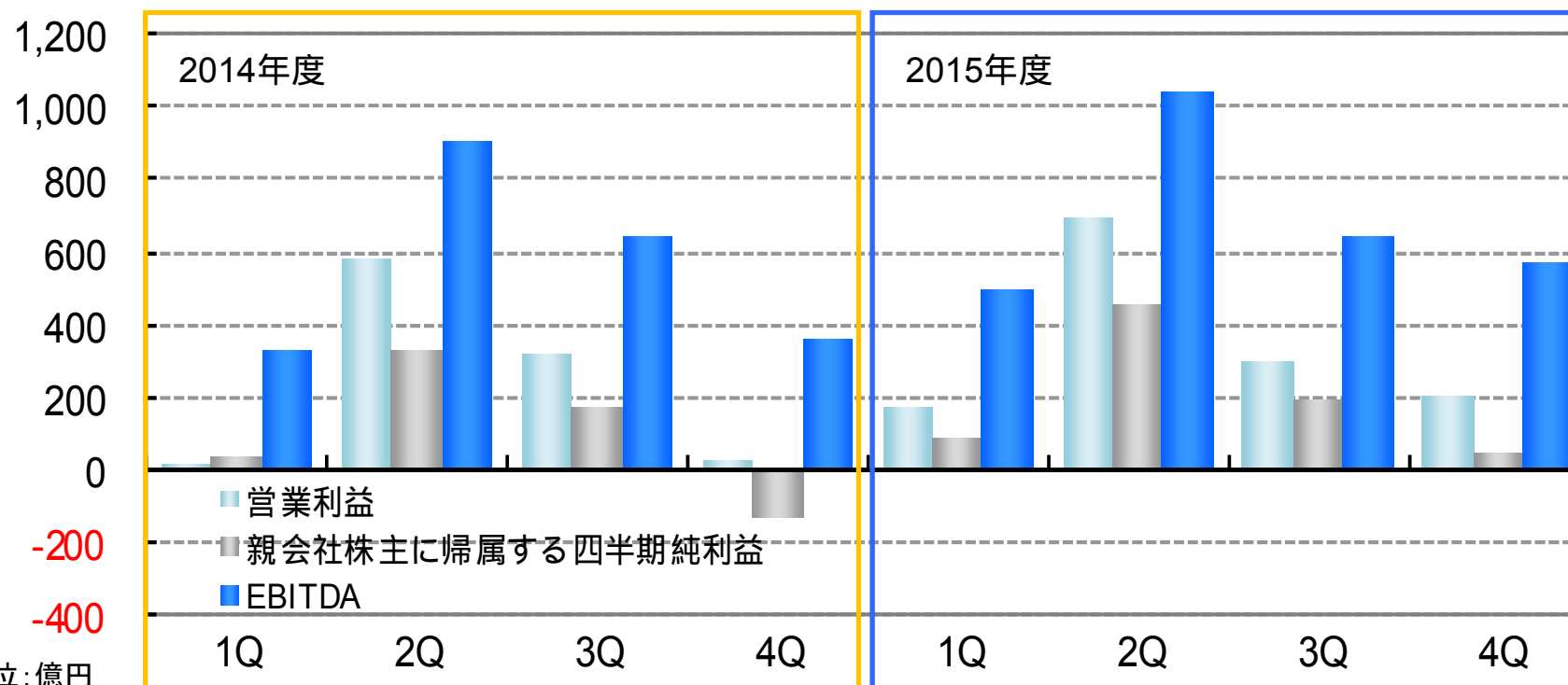
## 当年度と前年度各四半期の業績比較

## 【2015年度(連結)】

- 営業利益 : 1,364億円 (前年同期比 + 449億円)
- 親会社株主に帰属する  
当期純利益 : 781億円 ( 同 + 389億円)
- EBITDA : 2,752億円 ( 同 + 524億円)

## 【第4四半期(1-3月期)(連結)】

- 営業利益 : 197億円
- 親会社株主に帰属する  
四半期純利益 : 48億円
- EBITDA : 569億円



## 連結決算概要

## 経営成績

単位: 億円

	FY2014	FY2015	前年差	FY2015 第4四半期	前年差
売上高	17,134	17,911	+ 777	4,221	+ 59
営業費用	16,219	16,547	+ 328	4,024	△ 115
営業利益	915	1,364	+ 449	197	+ 174
営業利益率(%)	5.3	7.6	+ 2.3	4.7	+ 4.1
営業外損益	△ 244	△ 57	+ 186	△ 11	+ 85
経常利益	671	1,307	+ 635	185	+ 259
特別損益	108	3	△ 105	△ 52	△ 44
親会社株主に帰属する当期純利益	392	781	+ 389	48	+ 179
当期純利益	400	785	+ 385	48	+ 179
その他包括利益	171	△ 737	△ 908	△ 396	△ 541
包括利益	571	48	△ 523	△ 348	△ 362

## 連結決算概要

## 財政状態

単位: 億円

	FY2014 期末	FY2015 期末	前年度 期末差
総資産	23,024	22,288	△ 736
自己資本	7,982	7,898	△ 83
自己資本比率(%)	34.7	35.4	+ 0.8
有利子負債残高	8,198	7,038	△ 1,159
D/Eレシオ(倍)*	1.0	0.9	△ 0.1
純有利子負債残高 **	4,972	4,262	△ 710

\* オフバランスリース債務額 690億円(前年度期末 963億円)を含むD/Eレシオは1.0倍(前年度期末1.1倍)

\*\* 純有利子負債残高 = 有利子負債残高 - (流動資産(現金及び預金 + 有価証券))

## 連結決算概要

## キャッシュフロー

単位: 億円

	FY2014	FY2015	前年差
営業キャッシュフロー	2,068	2,638	+ 569
投資キャッシュフロー	△ 2,107	△ 744	+ 1,363
財務キャッシュフロー	△ 304	△ 1,332	△ 1,028
現金及び現金同等物の増減額	△ 335	561	+ 897
現金及び現金同等物の期首残高	2,409	2,089	} + 561
現金及び現金同等物の期末残高	2,089	2,651	
減価償却費	1,313	1,388	+ 75
設備投資額(固定資産のみ)	2,747	2,814	+ 67
実質フリーキャッシュフロー (3ヶ月超の定期・譲渡性預金を除く)	△ 223	880	+ 1,103
EBITDA(営業利益+減価償却費)	2,228	2,752	+ 524
EBITDAマージン(%)	13.0	15.4	+ 2.4

## 連結決算概要

## セグメント別実績

単位: 億円

セグメント別実績		単位:億円	FY2014	FY2015	前年差	FY2015 第4四半期	前年差
売上高	航空事業	14,846	15,532	+ 686	3,690	+ 87	
	航空関連事業	2,237	2,319	+ 81	588	+ 55	
	旅行事業	1,690	1,673	△ 17	380	△ 3	
	商社事業	1,270	1,402	+ 132	318	△ 2	
	報告セグメント計	20,044	20,927	+ 882	4,977	+ 137	
	その他	325	337	+ 11	92	+ 1	
	調整額	△ 3,236	△ 3,353	△ 117	△ 848	△ 79	
	合計(連結)	17,134	17,911	+ 777	4,221	+ 59	
営業利益	航空事業	816	1,397	+ 580	210	+ 176	
	航空関連事業	90	△ 42	△ 132	△ 3	+ 0	
	旅行事業	45	42	△ 2	0	△ 0	
	商社事業	40	53	+ 12	8	+ 0	
	報告セグメント計	993	1,451	+ 457	216	+ 178	
	その他	16	16	+ 0	4	+ 1	
	調整額	△ 94	△ 103	△ 9	△ 24	△ 5	
	合計(連結)	915	1,364	+ 449	197	+ 174	



## 航空事業

### 収入・費用

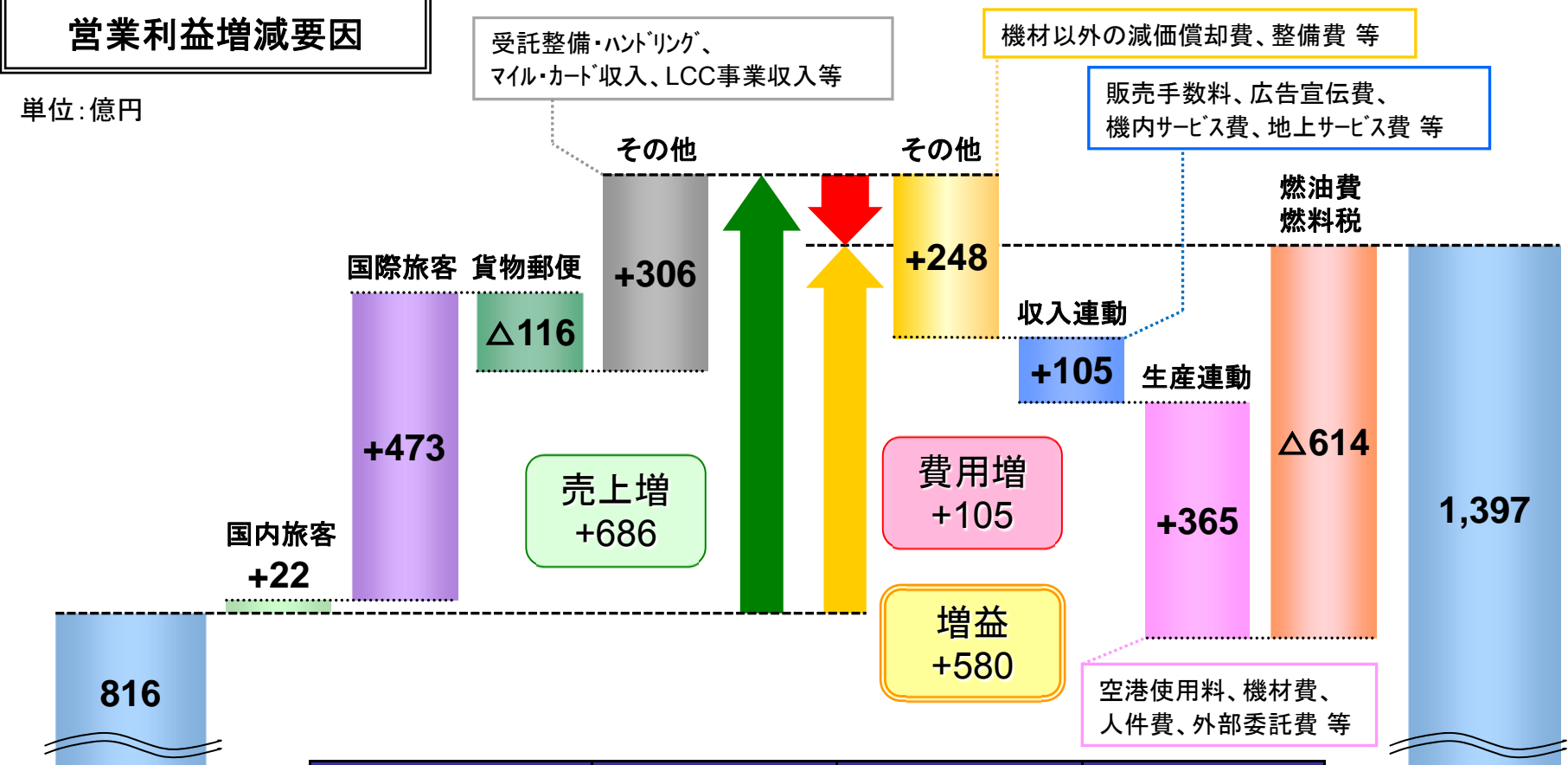
単位: 億円

	FY2014	FY2015	前年差	FY2015 第4四半期	前年差
売上高	国内線旅客	6,833	+ 22	1,567	△ 33
	国際線旅客	4,683	+ 473	1,243	+ 101
	貨物郵便	1,669	△ 116	347	△ 60
	その他	1,659	+ 306	532	+ 79
	合計	14,846	+ 686	3,690	+ 87
営業費用	燃油費・燃料税	3,676	△ 614	577	△ 245
	空港使用料	1,143	+ 22	289	+ 6
	航空機材賃借費	915	+ 42	247	+ 13
	減価償却費	1,254	+ 65	354	+ 32
	整備部品・外注費	926	+ 180	341	+ 59
	人件費	1,671	+ 119	455	+ 8
	販売費	1,026	+ 33	259	△ 22
	外部委託費	1,712	+ 149	472	+ 33
	その他	1,702	+ 106	479	+ 24
	合計	14,029	+ 105	3,479	△ 89
	営業利益	816	+ 580	210	+ 176
営業利益	EBITDA(営業利益+減価償却費)	2,071	+ 646	565	+ 209
	EBITDAマージン(%)	14.0	+ 3.5	15.3	+ 5.4

# 航空事業

## 営業利益増減要因

単位: 億円



FY2014  
営業利益

コスト構造改革	通期計画	通期実績	計画差
生産性向上	80	85	+5
営業改革	10	10	—
業務改革等	160	165	+5
計	250	260	+10

FY2015  
営業利益

## 航空事業

国内旅客事業(実績)	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
座席キロ(百万)	60,213	59,421	△ 1.3	14,214	△ 2.5
旅客キロ(百万)	38,582	38,470	△ 0.3	9,135	△ 2.0
旅客数(千人)	43,203	42,664	△ 1.2	10,102	△ 2.1
座席利用率(%)	64.1	64.7	+ 0.7*	64.3	+ 0.3*
旅客収入(億円)	6,833	6,856	+ 0.3	1,567	△ 2.1
ユニットレベニュー(円) (旅客収入/座席キロ)	11.3	11.5	+ 1.7	11.0	+ 0.4
イールド(円) (旅客収入/旅客キロ)	17.7	17.8	+ 0.6	17.2	△ 0.2
単価(円) (旅客収入/旅客数)	15,818	16,070	+ 1.6	15,511	+ 0.0

\* 座席利用率のみ前年差

(バニラエア含まず)

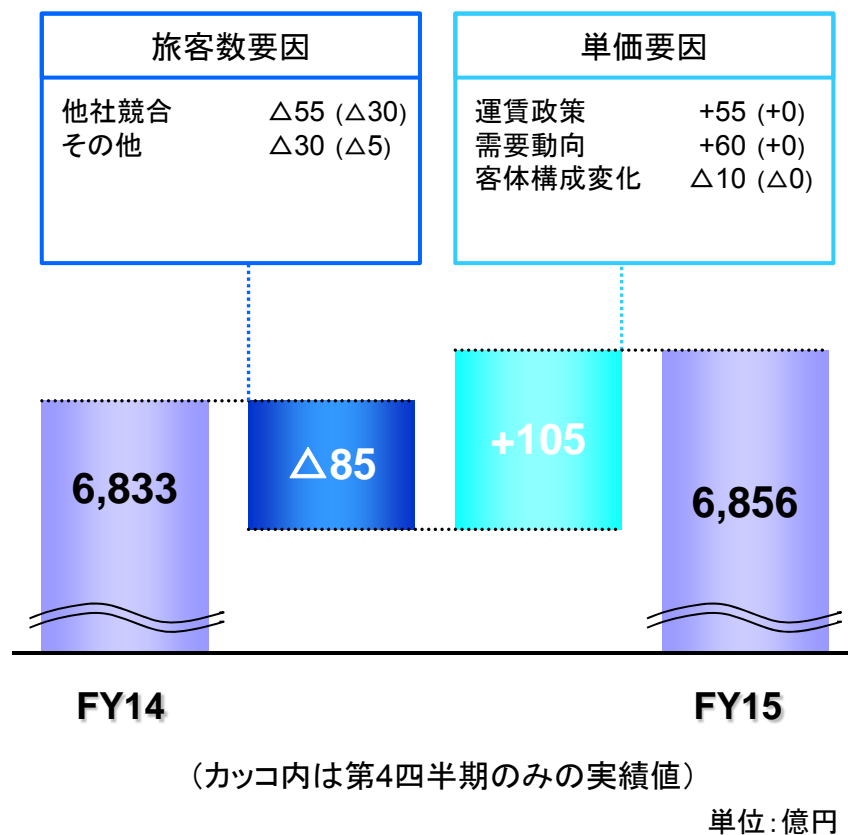
# 航空事業

## 国内旅客事業(事業動向)

(バニラエア含まず)

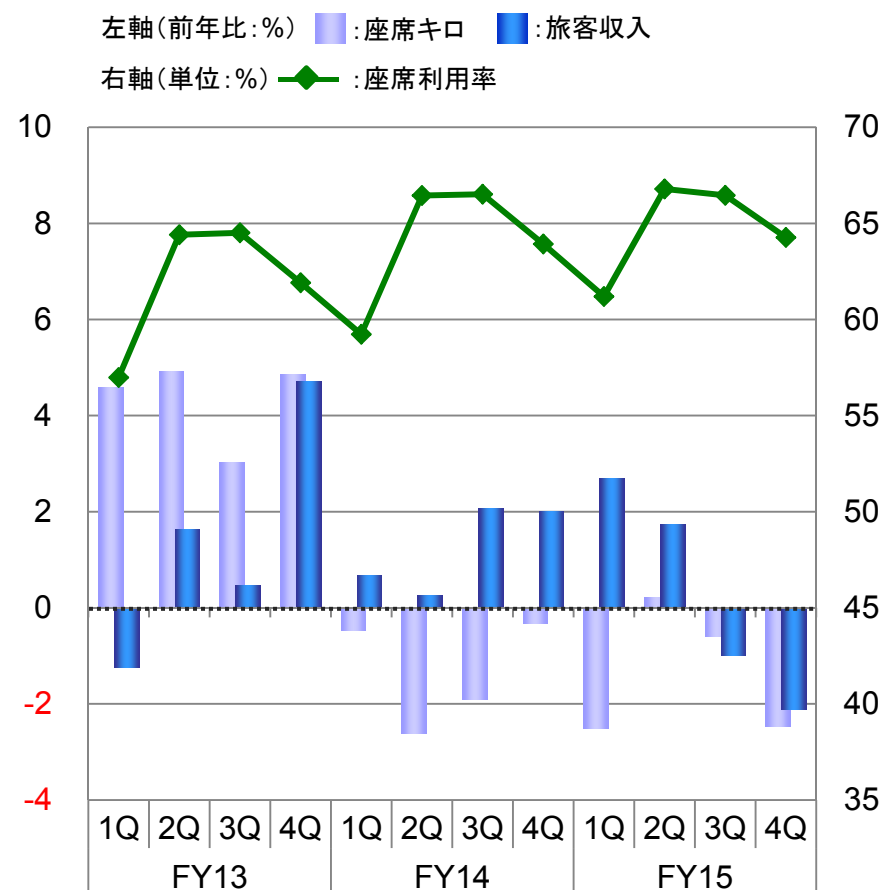
### 2015年度 収入増減要因

✓生産量を抑制するなかで、増収を達成



### 四半期別 座席キロ・収入・座席利用率推移

✓需給適合を継続、座席利用率が向上



## 航空事業

## 国際旅客事業(実績)

	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
座席キロ(百万)	49,487	54,710	+ 10.6	14,268	+ 16.3
旅客キロ(百万)	35,639	40,635	+ 14.0	10,406	+ 18.1
旅客数(千人)	7,208	8,167	+ 13.3	2,113	+ 14.5
座席利用率(%)	72.0	74.3	+ 2.3*	72.9	+ 1.1*
旅客収入(億円)	4,683	5,156	+ 10.1	1,243	+ 8.9
ユニットレベニュー(円) (旅客収入/座席キロ)	9.5	9.4	△ 0.4	8.7	△ 6.3
イールド(円) (旅客収入/旅客キロ)	13.1	12.7	△ 3.4	12.0	△ 7.8
単価(円) (旅客収入/旅客数)	64,972	63,136	△ 2.8	58,840	△ 4.8

\* 座席利用率のみ前年差

(バニラエア含まず)

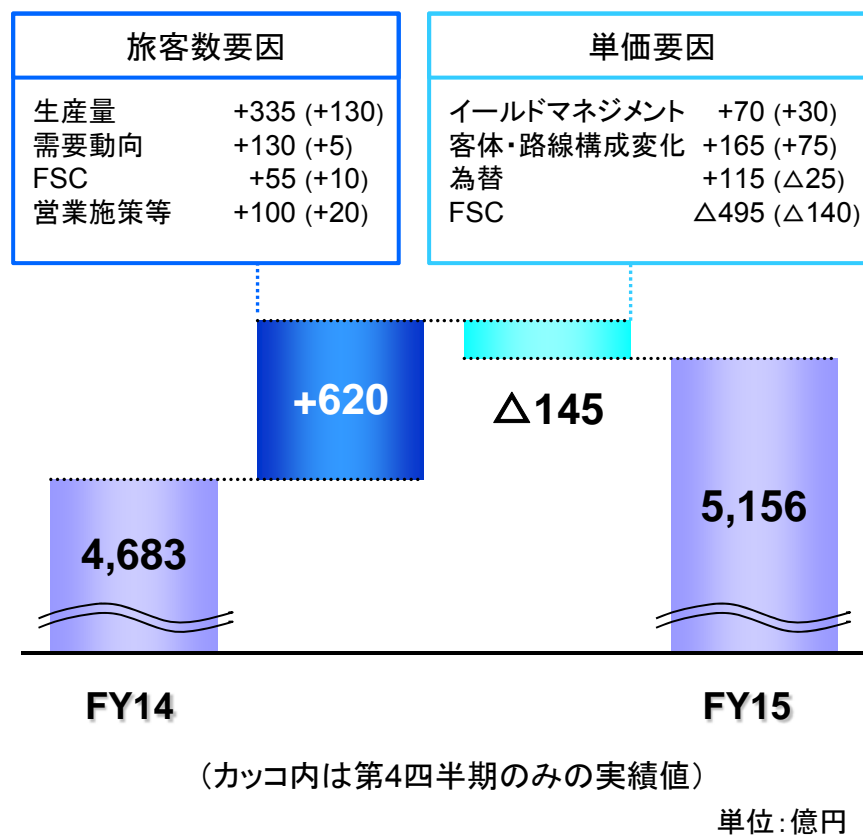
## 航空事業

## 国際旅客事業(事業動向)

(バニラエア含まず)

## 2015年度 収入増減要因

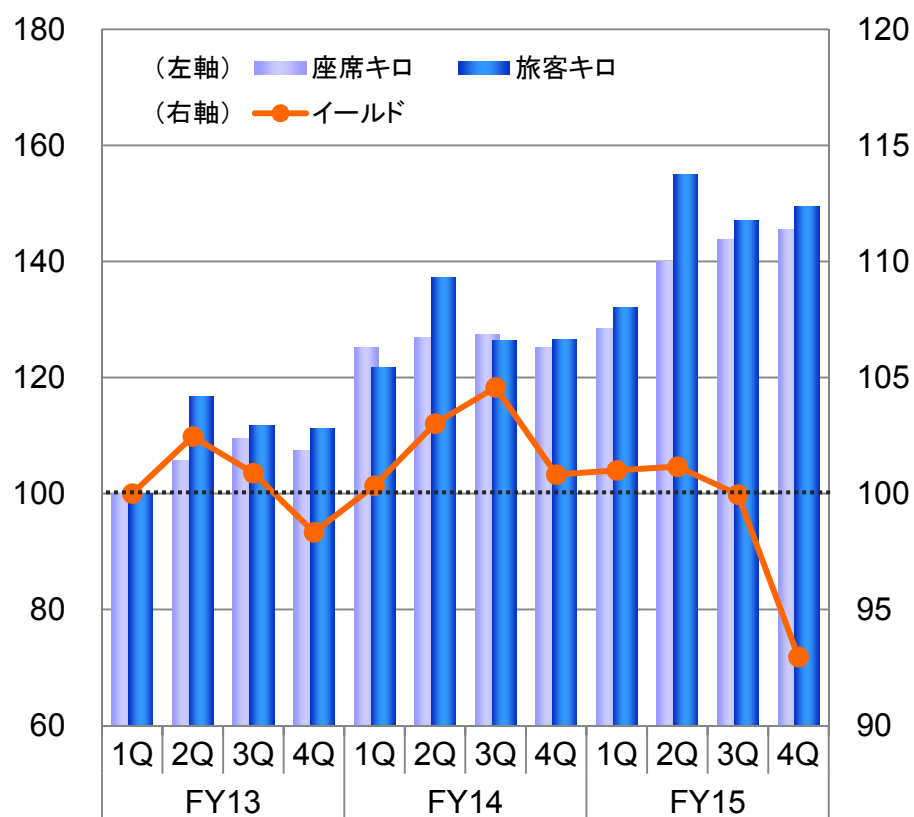
✓事業拡大に見合う、大幅な増収を実現



## 四半期別 座席キロ・旅キロ・イールド 推移

✓着実に需要の取り込みを推進

指数: FY13 1Q=100





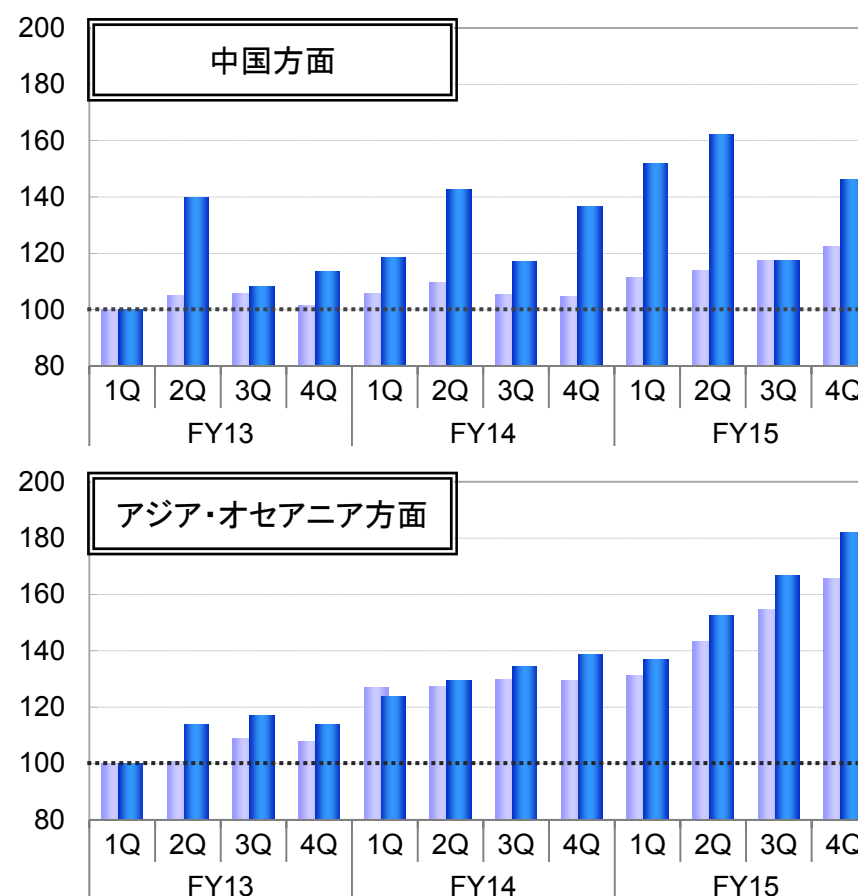
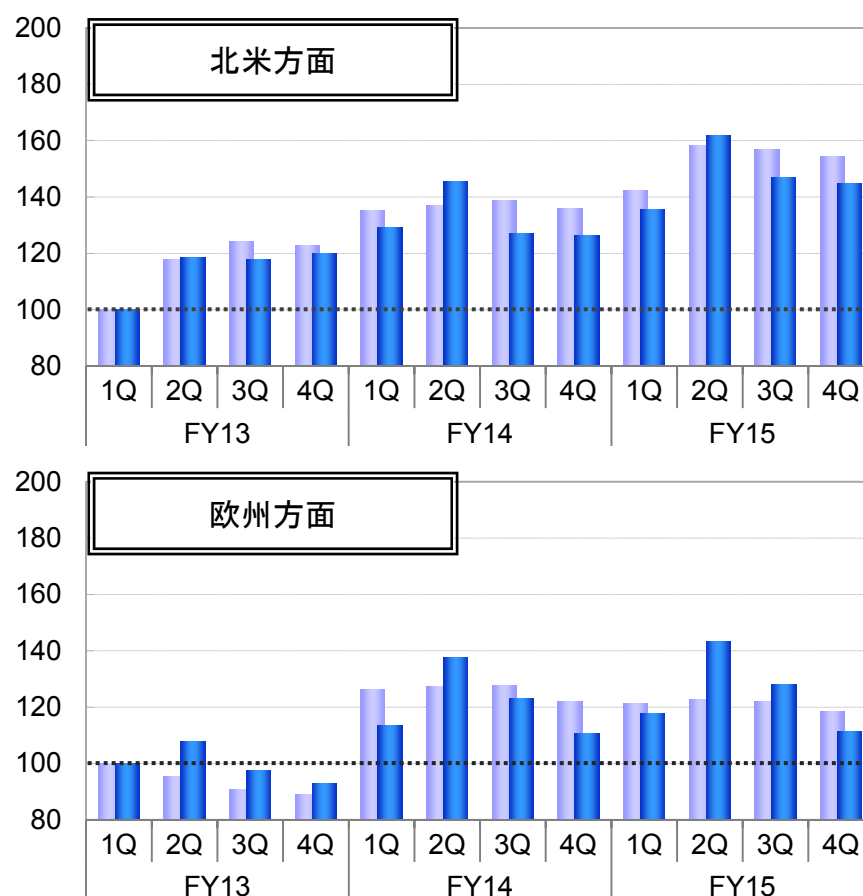
## 航空事業

## 国際旅客事業(事業動向)

(バニラエア含まず)

## 四半期別 方面別 座席キロ・旅客キロ 推移

(指数 FY13 1Q=100) ■ : 座席キロ ■ : 旅客キロ



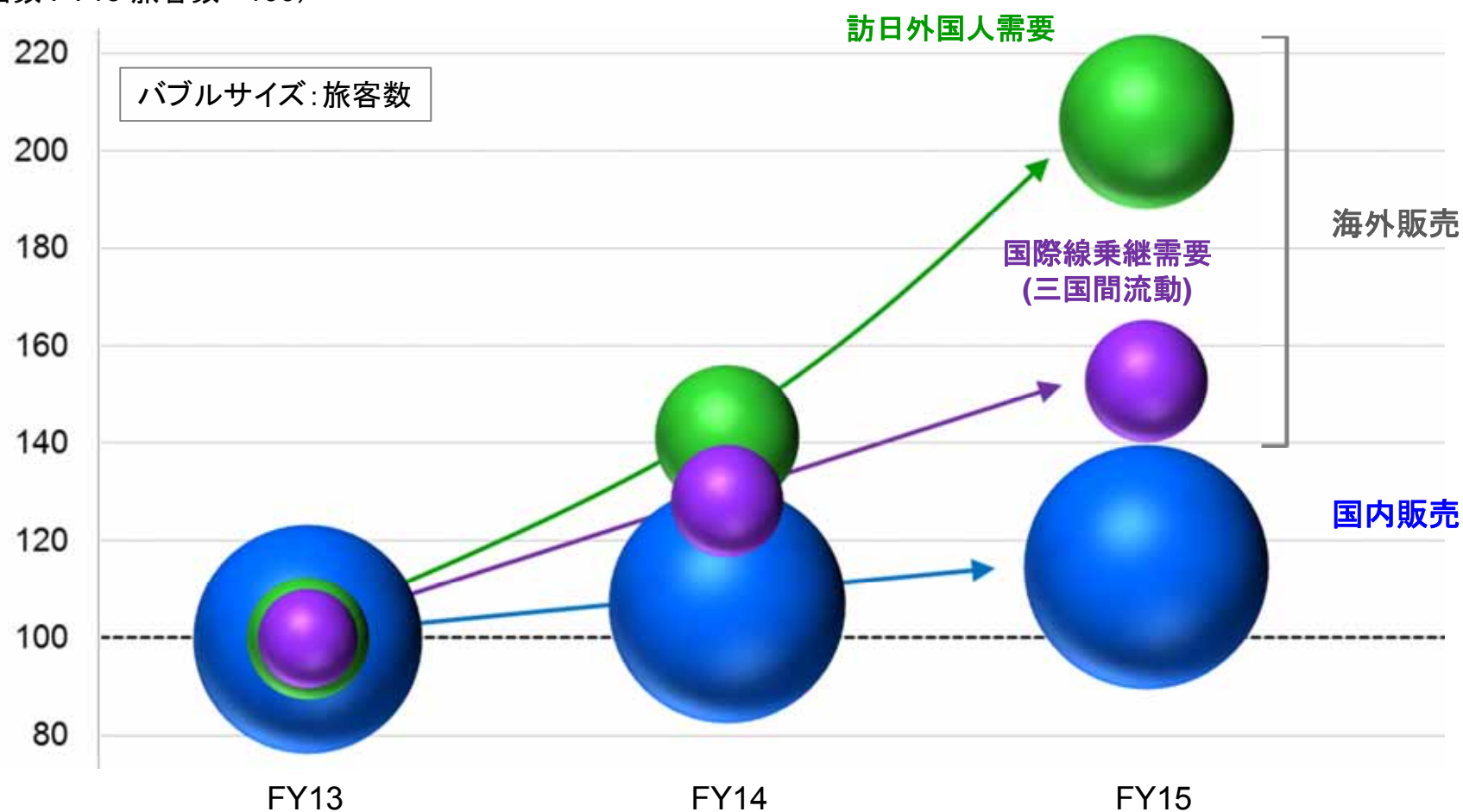
## 航空事業

## 国際旅客事業(事業動向)

(バニラエア含まず)

## 販売地別 流動別 旅客数 推移

(指数 FY13 旅客数 =100)



## 航空事業

## 国内貨物事業(実績)

	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ(百万)	1,883	1,850	△ 1.7	429	△ 4.5
有償貨物トンキロ(百万)	476	472	△ 0.9	109	+ 2.1
貨物輸送重量(千トン)	475	466	△ 1.8	106	+ 0.9
貨物重量利用率(%)	25.3	25.5	+ 0.2*	25.4	+ 1.6*
貨物収入(億円)	325	317	△ 2.6	73	△ 1.0
ユニットレベニュー(円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	17.3	17.2	△ 0.9	17.1	+ 3.7
イールド(円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	68.3	67.2	△ 1.7	67.3	△ 3.0
重量単価(円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	69	68	△ 0.8	69	△ 1.8

\*貨物重量利用率のみ前年差

## 航空事業

## 国際貨物事業(実績)

	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ(百万)	5,484	6,040	+ 10.1	1,503	+ 11.5
有償貨物トンキロ(百万)	3,608	3,532	△ 2.1	890	+ 1.5
貨物輸送重量(千トン)	841	810	△ 3.7	199	+ 1.9
貨物重量利用率(%)	65.8	58.5	△ 7.3*	59.2	△ 5.8*
貨物収入(億円)	1,247	1,133	△ 9.2	249	△ 19.4
ユニットレベニュー(円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	22.8	18.8	△ 17.5	16.6	△ 27.7
イールド(円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	34.6	32.1	△ 7.2	28.0	△ 20.6
重量単価(円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	148	140	△ 5.7	125	△ 20.9

\*貨物重量利用率のみ前年差

## 航空事業

### 【参考】国際フレイター(実績)

本表のデータは、P24記載実績の内数

	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ(百万)	1,220	1,268	+ 3.9	315	+ 9.2
有償貨物トンキロ(百万)	747	711	△ 4.7	176	+ 4.2
貨物輸送重量(千トン)	376	357	△ 5.1	87	+ 1.9
貨物重量利用率(%)	61.2	56.1	△ 5.1*	56.1	△ 2.7*
貨物収入(億円)	454	409	△ 9.9	88	△ 14.0
ユニットレベニュー(円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	37.3	32.3	△ 13.3	27.9	△ 21.2
イールド(円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	60.9	57.6	△ 5.5	49.8	△ 17.5
重量単価(円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	121	115	△ 5.1	101	△ 15.6

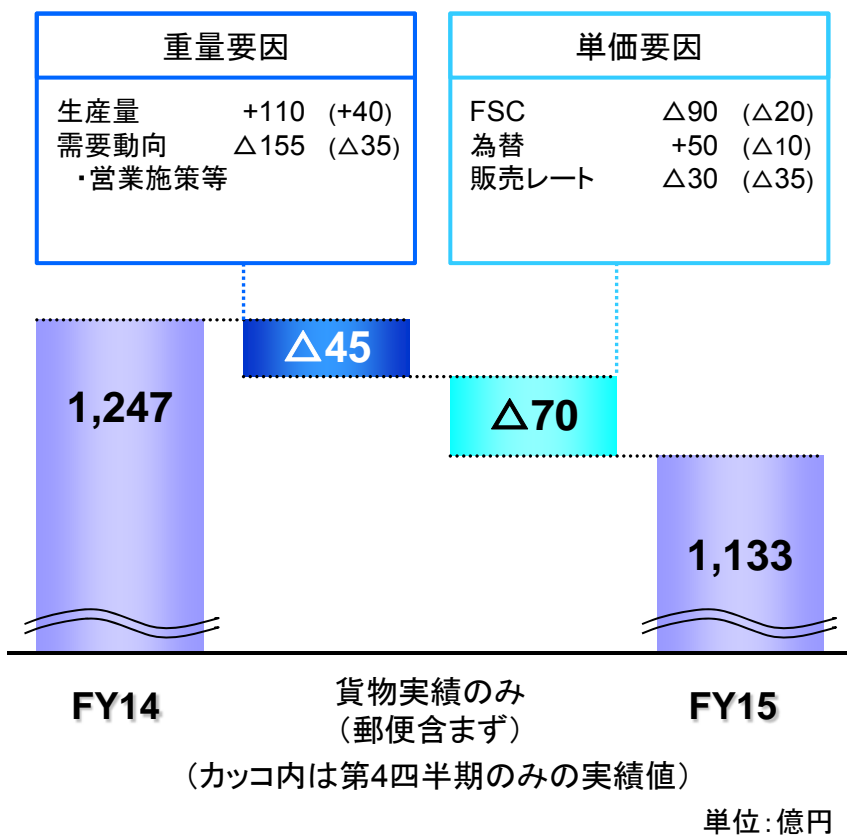
\*貨物重量利用率のみ前年差

# 航空事業

## 国際貨物事業(事業動向)

### 2015年度 収入増減要因

✓輸送重量、単価共に前年を下回る

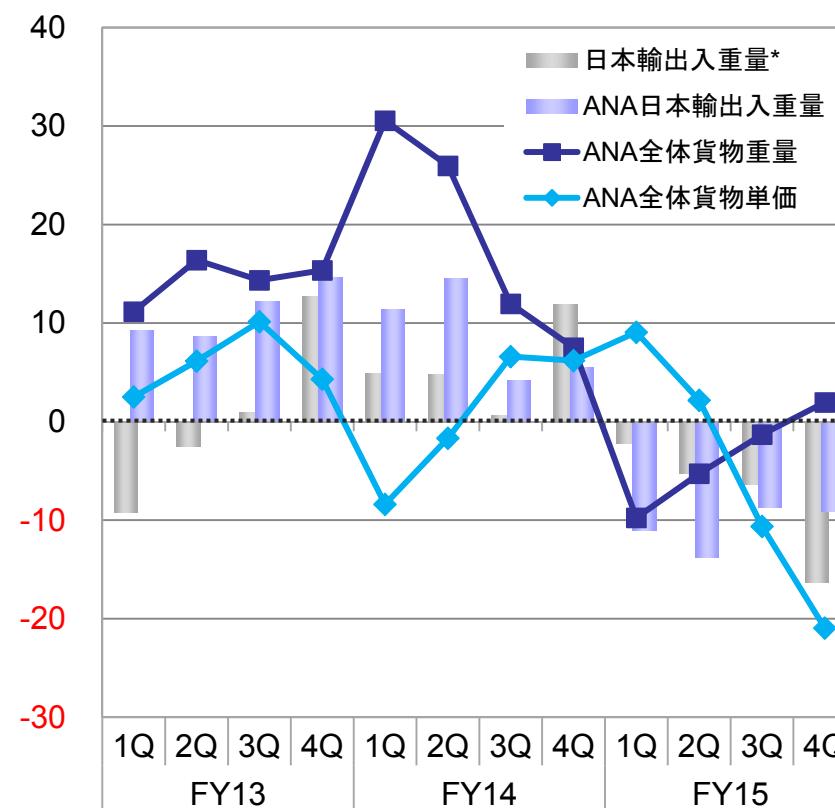


### 四半期別 輸送実績・単価推移

✓日本発着の貨物需要は前年割れが継続

(前年比: %)

\* Japan Aircargo Forwarders Association





## 航空事業

### LCC事業(バンニラ・エア)

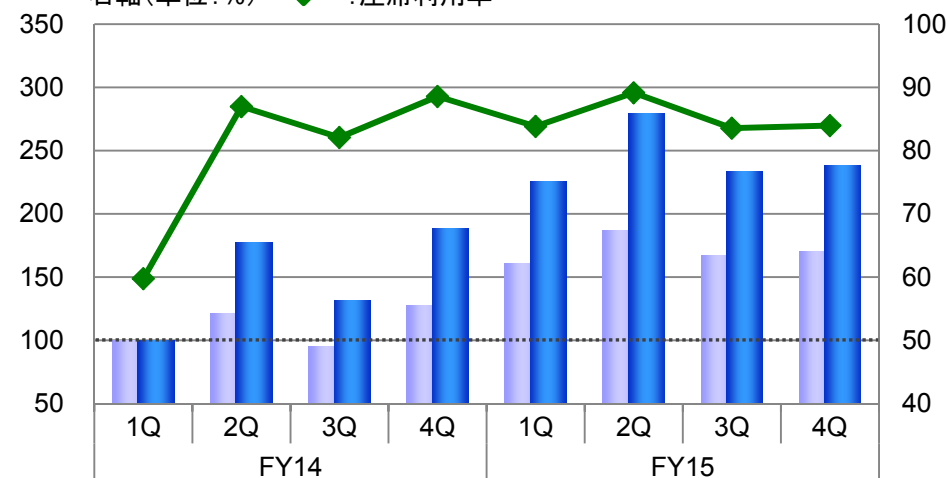
	FY2014	FY2015	前年比(%)	FY2015 第4四半期	前年比(%)
座席キロ(百万)	2,202	3,393	+ 54.1	842	+ 33.4
旅客キロ(百万)	1,767	2,892	+ 63.6	706	+ 26.5
旅客数(千人)	1,141	1,691	+ 48.3	394	+ 23.6
座席利用率(%)	80.3	85.3	+ 5.0*	84.0	△ 4.6*

国内線・国際線合計 \* 座席利用率のみ前年差

### 運用航空機数

Airbus A320-200: 8機  
(2015年度期末 現在)

左軸(指数 FY14 1Q=100) ■:座席キロ ■:旅客キロ  
右軸(単位: %) ◆:座席利用率



## 航空事業以外のセグメント

### セグメント別実績

単位: 億円

	航空関連事業			旅行事業		
	FY2014	FY2015	前年差	FY2014	FY2015	前年差
売上高	2,237	2,319	+ 81	1,690	1,673	△ 17
営業利益	90	△ 42	△ 132	45	42	△ 2
減価償却費	46	55	+ 8	0	1	+ 0
EBITDA(営業利益+減価償却費)	137	13	△ 124	46	43	△ 2
EBITDAマージン(%)	6.1	0.6	△ 5.6	2.7	2.6	△ 0.1

	商社事業			その他		
	FY2014	FY2015	前年差	FY2014	FY2015	前年差
売上高	1,270	1,402	+ 132	325	337	+ 11
営業利益	40	53	+ 12	16	16	+ 0
減価償却費	9	9	+ 0	1	1	△ 0
EBITDA(営業利益+減価償却費)	50	63	+ 12	18	18	+ 0
EBITDAマージン(%)	4.0	4.5	+ 0.5	5.6	5.4	△ 0.1

## ・ 2016年度 業績予想(詳細)



## 2016年度 通期業績予想

### 連結業績予想

単位:億円

	FY2015	FY2016 (業績予想)	前年差	FY2016 (中期経営戦略)*
売上高	17,911	18,100	+ 188	18,300
営業費用	16,547	16,650	+ 102	16,850
営業利益	1,364	1,450	+ 85	1,450
営業利益率(%)	7.6	8.0	+ 0.4	7.9
経常利益	1,307	1,300	△ 7	1,250
親会社株主に帰属する 当期純利益	781	800	+ 18	800

\*2016年1月29日開示

【FY2016 市況前提】	中期経営戦略	業績予想
為替レート (円/US\$)	: 120	115
ドバイ原油 (US\$/bbl)	: 37	42
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	: 50	55

## 2016年度 通期業績予想

## セグメント別 業績予想

単位: 億円

セグメント別 業績予想		FY2015	FY2016 (業績予想)	前年差
単位:億円				
売上高	航空事業	15,532	15,600	+ 67
	航空関連事業	2,319	2,450	+ 130
	旅行事業	1,673	1,700	+ 26
	商社事業	1,402	1,550	+ 147
	報告セグメント計	20,927	21,300	+ 372
	その他	337	330	△ 7
	調整額	△ 3,353	△ 3,530	△ 176
	合計(連結)	17,911	18,100	+ 188
営業利益	航空事業	1,397	1,335	△ 62
	航空関連事業	△ 42	85	+ 127
	旅行事業	42	50	+ 7
	商社事業	53	65	+ 11
	報告セグメント計	1,451	1,535	+ 83
	その他	16	15	△ 1
	調整額	△ 103	△ 100	+ 3
	合計(連結)	1,364	1,450	+ 85

## 2016年度 通期業績予想

### 航空事業 収入・費用予想

単位：億円

美 収入・費用予想		FY2015	FY2016 (業績予想)	前年差
単位:億円				
売上高	国内線旅客	6,856	6,870	+ 13
	国際線旅客	5,156	5,040	△ 116
	貨物郵便	1,553	1,640	+ 86
	その他	1,965	2,050	+ 84
	合計	15,532	15,600	+ 67
営業費用	燃油費・燃料税	3,062	2,695	△ 367
	燃油費以外	11,072	11,570	+ 497
	合計	14,134	14,265	+ 130
営業利益	営業利益	1,397	1,335	△ 62



## 2016年度 通期業績予想

## 計画前提（旅客事業）

（バニラエアを含まず）

数値は前年比表示

\* 実数値・(前年差)表示

\*\* 実数値・(前年比)表示

	国内旅客			国際旅客		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
座席キロ	△ 0.9	△ 0.5	△ 0.7	+ 11.9	+ 7.1	+ 9.4
旅客キロ	+ 2.2	+ 2.9	+ 2.5	+ 10.4	+ 8.5	+ 9.4
旅客数	+ 1.6	+ 2.4	+ 2.0	+ 7.8	+ 11.6	+ 9.7
座席利用率(%)*	66.1 (+ 2.0)	67.6 (+ 2.2)	66.9 (+ 2.1)	74.8 (△ 1.0)	73.7 (+ 0.9)	74.2 (△ 0.0)
ユニットレベニュー(円)** (旅客収入/座席キロ)	11.7 (+ 0.1)	11.6 (+ 1.8)	11.6 (+ 0.9)	8.8 (△ 10.9)	8.1 (△ 10.7)	8.4 (△ 10.7)
イールド(円)** (旅客収入/旅客キロ)	17.6 (△ 2.9)	17.2 (△ 1.6)	17.4 (△ 2.3)	11.7 (△ 9.7)	10.9 (△ 11.8)	11.3 (△ 10.7)
単価(円)** (旅客収入/旅客数)	15,997 (△ 2.4)	15,569 (△ 1.1)	15,784 (△ 1.8)	59,134 (△ 7.5)	53,453 (△ 14.3)	56,230 (△ 10.9)

## 2016年度 通期業績予想

### 計画前提（貨物事業）

数値は前年比表示

\* 実数値・(前年差)表示

\*\* 実数値・(前年比)表示

	国内貨物			国際貨物		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
有効貨物トンキロ	△ 3.6	△ 0.4	△ 2.0	+ 11.3	+ 7.2	+ 9.2
有償貨物トンキロ	+ 5.2	+ 4.0	+ 4.6	+ 17.6	+ 23.8	+ 20.8
貨物輸送重量	+ 4.2	+ 3.0	+ 3.6	+ 14.6	+ 15.3	+ 14.9
重量利用率(%)*	26.4 (+ 2.2)	28.2 (+ 1.2)	27.3 (+ 1.7)	60.8 (+ 3.3)	68.5 (+ 9.2)	64.7 (+ 6.2)
ユニットレベニュー(円)** (貨物収入/有効貨物トンキロ)	17.6 (+ 7.7)	19.3 (+ 6.8)	18.4 (+ 7.3)	17.6 (△ 10.9)	19.1 (+ 7.3)	18.4 (△ 2.2)
イールド(円)** (貨物収入/有償貨物トンキロ)	66.7 (△ 1.3)	68.3 (+ 2.3)	67.5 (+ 0.5)	28.9 (△ 15.7)	27.9 (△ 7.0)	28.4 (△ 11.5)
単価(円)** (貨物収入/貨物輸送重量)	68 (△ 0.3)	70 (+ 3.3)	69 (+ 1.5)	127 (△ 13.5)	132 (△ 0.2)	130 (△ 7.0)

## 2016年度 通期業績予想

## 連結バランスシート(計画)

単位: 億円	FY2015 期末	FY2016 期末 (業績予想)	前年度 期末差
総資産	22,288	22,670	+ 381
自己資本	7,898	8,660	+ 761
自己資本比率(%)	35.4	38.2	+ 2.8
有利子負債残高	7,038	7,110	+ 71
D/Eレシオ(倍)*	0.9	0.8	△ 0.1
ROA(%)	6.1	6.6	+ 0.4
ROE(%)	9.8	9.7	△ 0.2

\* 2016年度末オフバランスリース債務額 460億円(予定)を含むD/Eレシオは0.9倍(2015年度末1.0倍)

## 2016年度 通期業績予想

## 連結キャッシュフロー(計画)

	FY2015	FY2016 (業績予想)	前年差
単位: 億円			
親会社株主に帰属する 当期純利益	781	800	+ 18
減価償却費	1,388	1,420	+ 31
リース元本相当額	152	130	△ 22
営業キャッシュフロー*	2,791	2,190	△ 601
設備投融資額	△ 2,770	△ 2,890	△ 119
投資キャッシュフロー**	△ 1,634	△ 2,150	△ 515
フリーキャッシュフロー	1,156	40	△ 1,116
財務キャッシュフロー*	△ 1,605	△ 320	+ 1,285
EBITDA (営業利益+減価償却費)	2,752	2,870	+ 117
EBITDAマージン(%)	15.4	15.9	+ 0.5

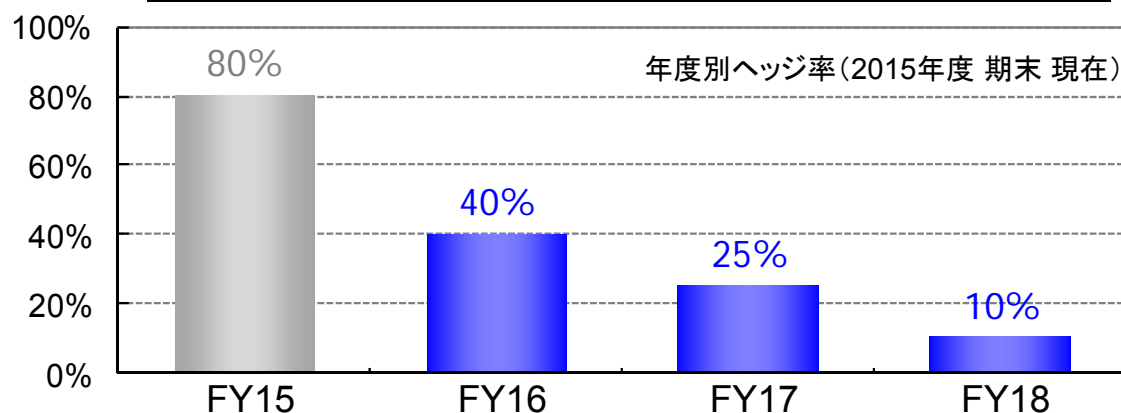
\* 本表の営業キャッシュフロー、財務キャッシュフローには、オフバランスリース元本償還相当額を含む

\*\*本表の投資キャッシュフローには、定期預金、譲渡性預金への預け入れ相当額は含まない

## 燃油・為替ヘッジの進捗状況

### 燃油

ドバイ原油/シンガポールケロシン	2015年度 第4四半期	2016年度
前提値(US\$/bbl)	32/44	42/55
実績値(US\$/bbl)	30.6/42.3	—

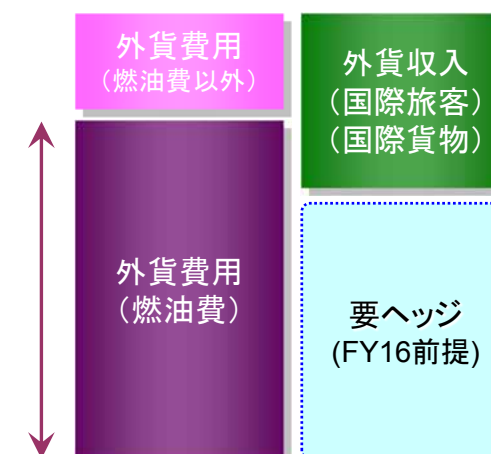
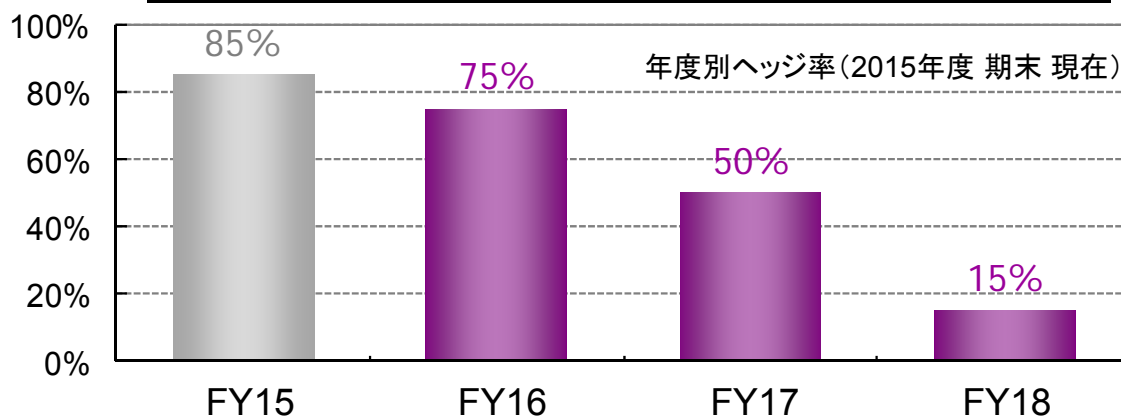


(下記感応度はヘッジ効果を含まず)



### 為替

ドル円レート	2015年度 第4四半期	2016年度
前提値(円/US\$)	120	115
実績値(円/US\$)	115.3	—



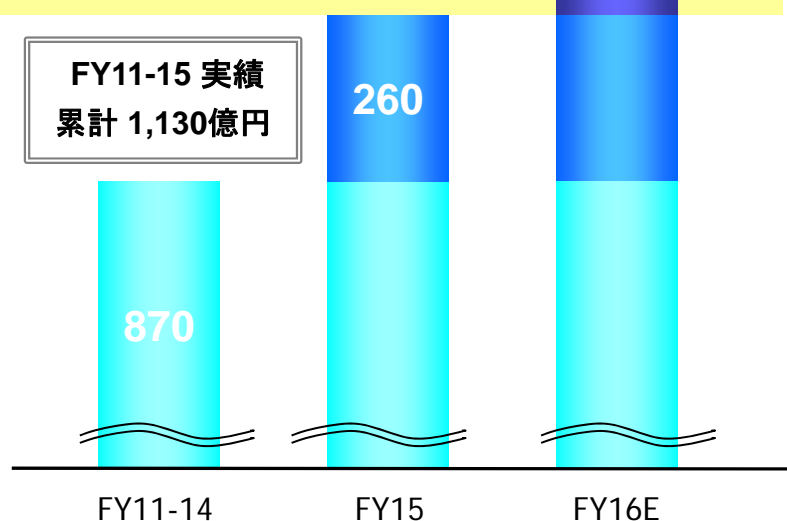
# コスト構造改革とユニットコスト

## コスト構造改革

コスト構造改革	FY16計画
生産性向上	55
営業改革	25
業務改革等	170
計	250

単位: 億円

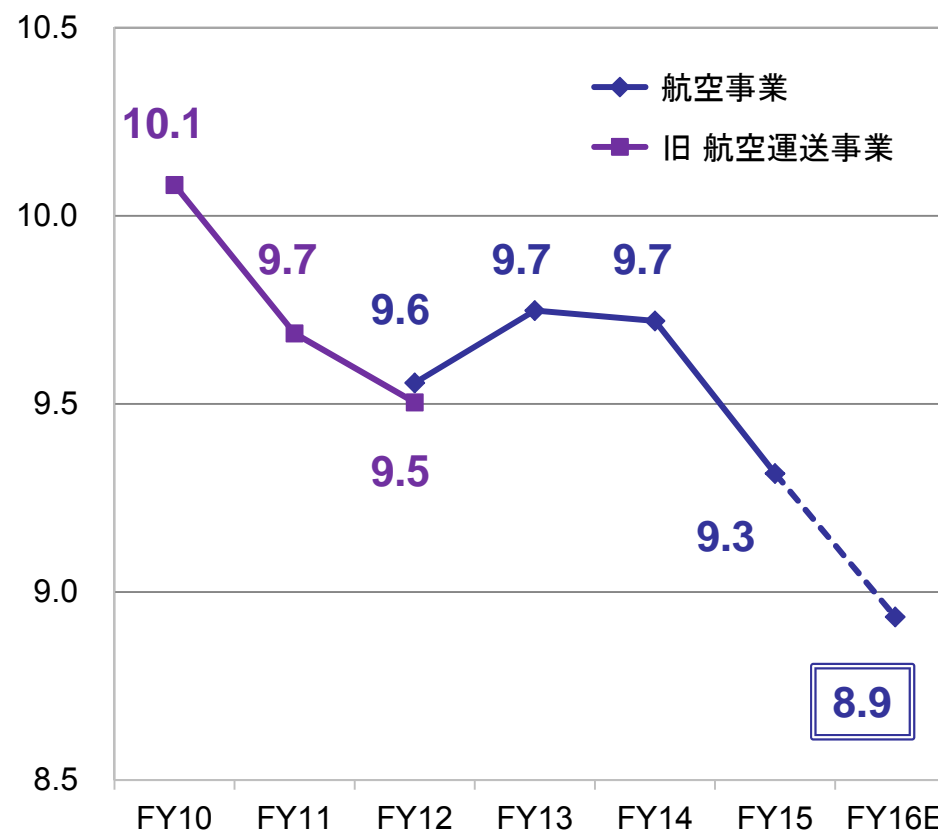
FY11-15 実績  
累計 1,130億円



## 航空事業ユニットコストの推移

単位: 円/座席キロ

バニラエアを除く



$$\text{ユニットコスト} = \frac{\text{営業費用(合計)} - (\text{貨物郵便収入} + \text{その他収入})}{\text{国内旅客 座席キロ} + \text{国際旅客 座席キロ}}$$

## ・ 補足資料



## 補足資料

運用航空機数	FY2014 期末	FY2015 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
Boeing 777-300ER	20	22	+ 2	16	6
Boeing 777-300	7	7	—	7	—
Boeing 777-200ER	12	12	—	6	6
Boeing 777-200	16	16	—	14	2
Boeing 787-9	2	11	+ 9	11	—
Boeing 787-8	32	35	+ 3	31	4
Boeing 767-300ER	26	25	△ 1	11	14
Boeing 767-300	16	13	△ 3	13	—
Boeing 767-300F	3	4	+ 1	—	4
Boeing 767-300BCF	7	8	+ 1	8	—
Airbus A320-200	20	18	△ 2	10	8
Boeing 737-800	31	36	+ 5	24	12
Boeing 737-700ER	2	2	—	2	—
Boeing 737-700	10	7	△ 3	7	—
Boeing 737-500	17	20	+ 3	20	—
Bombardier DHC-8-400 (Q400)	21	21	—	18	3
合 計	242	257	+ 15	198	59

バニラエア運用 A320-200 を含む(2015年度 期末 8機、2014年度 期末 8機)  
 グループ外にリースしている機数を除く(2015年度 期末 16機、2014年度 期末 12機)



## 補足資料

国際旅客 方面別実績(構成比)		FY2015 構成比	前年差	FY2015 第4四半期 構成比	前年差
旅客収入	北米	32.1	△ 0.1	30.6	+ 0.1
	欧州	18.7	△ 1.5	16.5	△ 1.0
	中国	15.3	△ 0.3	14.9	△ 2.8
	アジア・オセアニア	29.6	+ 1.3	33.6	+ 2.9
	リゾート	4.4	+ 0.5	4.4	+ 0.8
座席キロ	北米	35.5	+ 0.4	34.3	△ 0.9
	欧州	17.7	△ 2.6	16.5	△ 3.3
	中国	11.0	△ 0.1	11.1	+ 0.1
	アジア・オセアニア	31.0	+ 1.4	33.1	+ 3.1
	リゾート	4.8	+ 0.9	4.9	+ 1.0
旅客キロ	北米	34.9	△ 0.8	33.5	△ 1.1
	欧州	17.6	△ 1.8	15.3	△ 2.7
	中国	9.8	△ 0.2	9.7	△ 1.0
	アジア・オセアニア	32.0	+ 1.9	35.6	+ 3.5
	リゾート	5.7	+ 0.9	5.9	+ 1.2

(バニラエア含まず)

## 補足資料

国際貨物 方面別実績(構成比)		FY2015 構成比	前年差	FY2015 第4四半期 構成比	前年差
貨物収入	北米	24.1	△ 0.5	23.9	△ 6.2
	欧州	14.3	△ 0.3	15.5	+ 0.6
	中国	34.1	+ 1.1	32.1	+ 3.0
	アジア・オセアニア	21.9	+ 0.6	23.3	+ 3.2
	その他	5.6	△ 0.9	5.3	△ 0.6
有効貨物 トンキロ	北米	36.7	+ 1.6	34.9	△ 0.3
	欧州	17.4	△ 3.3	16.5	△ 4.1
	中国	17.0	+ 0.6	17.6	+ 1.0
	アジア・オセアニア	25.1	+ 1.3	27.3	+ 3.8
	その他	3.9	△ 0.1	3.8	△ 0.4
有償貨物 トンキロ	北米	38.6	△ 0.1	37.6	△ 4.6
	欧州	22.6	△ 0.6	22.4	△ 0.8
	中国	13.1	△ 0.1	12.4	+ 1.0
	アジア・オセアニア	21.8	+ 1.7	23.9	+ 4.6
	その他	4.0	△ 0.0	3.7	△ 0.3

(MEMO)



(MEMO)



(MEMO)



(MEMO)



## ANAグループが目指すもの

## グループ経営理念

安心と信頼を基礎に  
世界をつなぐ心の翼で  
夢にあふれる未来に貢献します

## グループ安全理念

安全は経営の基盤であり社会への責務である  
私たちはお互いの理解と信頼のもと  
確かなしくみで安全を高めていきます  
私たちは一人ひとりの責任ある  
誠実な行動により安全を追求します

## グループ経営ビジョン

ANAグループは、  
お客様満足と価値創造で  
世界のリーディングエアライングループを目指します

## 免責事項

当資料には、弊社の現在の計画、見積り、戦略、確信に基づく見通しについての記述がありますが、歴史的な事実でないものは、全て将来の業績に関わる見通しです。これらは現在入手可能な情報から得られた弊社の判断及び仮説に基づいています。

弊社の主要事業である航空運送事業には、空港使用料、航空機燃料税等、弊社の経営努力では管理不可能な公的負担コストが伴います。また、弊社が事業活動を行っている市場は状況変化が激しく、技術、需要、価格、経済環境の動向、外国為替レートの変動、その他多くの要因により急激な変化が発生する可能性があります。これらのリスクと不確実性のために、将来における弊社の業績は当資料に記述された内容と大きく異なる可能性があります。従って、弊社が設定した目標は、全て実現することを保証するものではありません。

ご清聴ありがとうございました。

*Thank you.*

当資料はホームページでもご覧いただけます。

*This material is available on our website.*

<http://www.anahd.co.jp>

[日本語] 株主・投資家情報  IR資料室  決算説明会資料

ANAホールディングス株式会社 財務企画・IR部  
電話番号 03(6735)1030(代) メールアドレス [ir@anahd.co.jp](mailto:ir@anahd.co.jp)