

# ANAホールディングス株式会社 説明会

## 2020年3月期決算

2020年4月28日

代表取締役社長

片野坂 真哉



©ANAHD2020

1

- ◎ 本日はお忙しい中、2020年3月期 決算説明の電話会議にご参加頂きまして、誠にありがとうございます。
- ◎ 新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、政府から緊急事態宣言が発令されています。本日、ご参加の皆さまも、政府や自治体からの外出自粛要請を受けて、テレワークを実施されている方が多いと思います。このような情勢を踏まえて、今回の説明会は、電話会議で対応させていただきますので、ご理解の程、よろしくお願いします。
- ◎ 本日、私からは、
  - 1) 2019年度決算の概要
  - 2) 新型コロナウイルスによる事業への影響
  - 3) 当社グループにおける当面の対応策と方針の3点について、ご説明します。
- ◎ スライドの4ページをご覧ください。

## 目次

## 1. 2019年度 決算・当面の経営方針

中期経営戦略の進捗	P. 4	補足資料	
2019年度 決算 (概要)	P. 5	国際旅客 方面別実績 (構成比)	P. 35
新型コロナウイルスによる影響 (航空事業)	P. 6	国際貨物 方面別実績 (構成比)	P. 36
当社グループにおける対応策	P. 7- 9	航空機数	P. 37
今後の方針 (航空事業)	P. 10		
まとめ	P. 11		

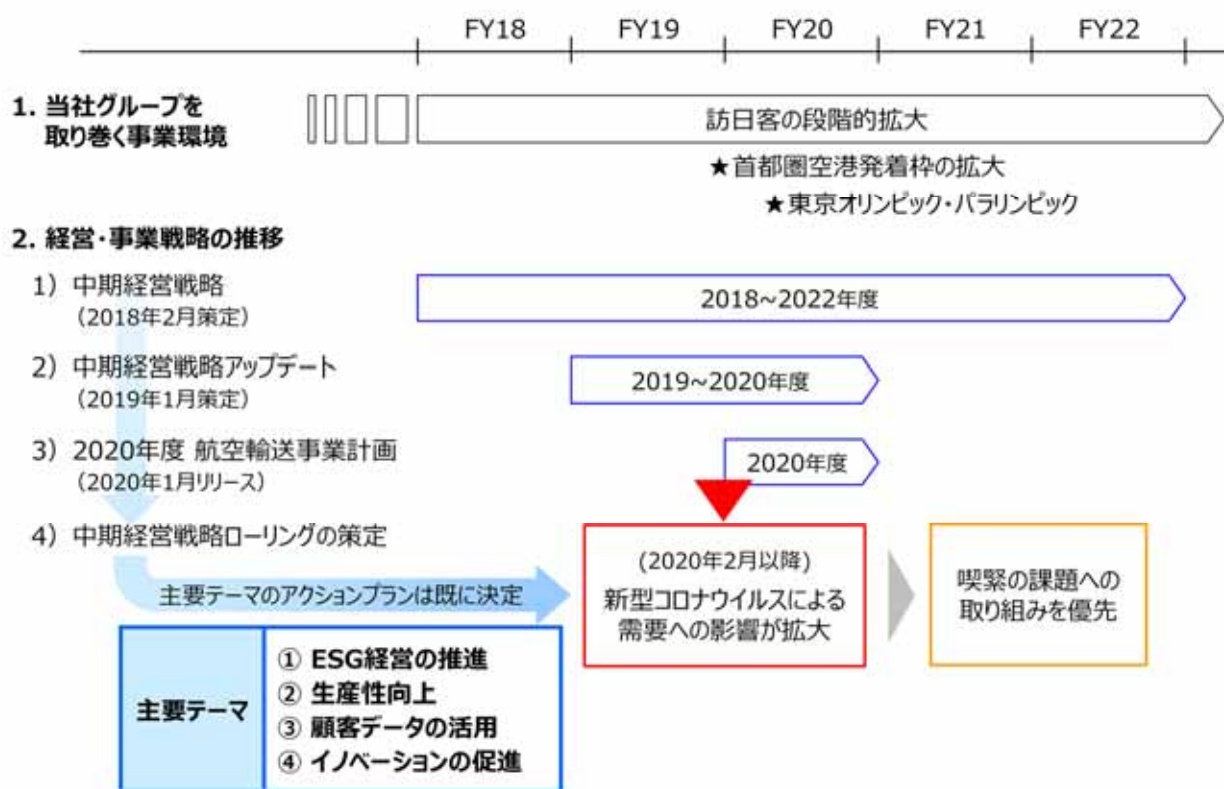
## 2. 2019年度 決算 (詳細)

業績ハイライト	P. 14
連結決算概要	
経営成績	P. 15
財政状態	P. 16
キャッシュフロー	P. 17
セグメント別実績	P. 18
航空事業	
収入・費用	P. 19
営業利益 増減要因	P. 20
ANA国際旅客	P. 21-24
ANA国内旅客	P. 25-26
ANA国際貨物	P. 27-29
ANA国内貨物	P. 30
LCC	P. 31-32
燃油・為替ヘッジ (ANA)	P. 33
ノンエア事業	
航空事業以外のセグメント	P. 34

## 1. 2019年度 決算・当面の経営方針



## 中期経営戦略の進捗



©ANAHD2020

4

- ◎ 最初に、中期経営戦略の進捗についてご説明します。
- ◎ 当社グループでは、現行の経営戦略に則り、2019年1月に、「中期経営戦略アップデート」を策定しました。また、羽田空港における国際線発着枠の配分結果を受け、今年1月には、「2020年度 航空輸送事業計画」をリリースしました。
- ◎ その上で、スライドにお示した通り、ESG経営の推進、生産性向上、顧客データの活用、イノベーションの促進など、成長戦略を確固たるものにするための主要テーマにおいて、アクションプランを決定し、2020年度を起点とする、「中期経営戦略ローリング」を成案化する計画でした。
- ◎ しかし、新型コロナウイルスの感染拡大により、2月から航空需要への影響が急激に拡大しました。当社グループが直面した喫緊の課題への取り組みを、最優先で対応することとしました。
- ◎ 5ページをご覧ください。

## 2019年度 決算（概要）

## 2019年度 決算（連結）

(億円)	実績	前年差	計画差*
売上高	19,742	△840	△1,158
航空事業	17,377	△766	△1,222
営業利益	608	△1,042	△791
航空事業	495	△1,110	△864
営業利益率	3.1%	△4.9pt	△3.6pt
経常利益	593	△973	△776
親会社株主に帰属する 当期純利益	276	△831	△663
EBITDA	2,365	△880	△751
1株あたり当期純利益	82.7円	△248.4円	△198.3円
1株あたり配当金	0円	△75円	△75円

## 第4四半期（1～3月期）

新型コロナウイルスによる影響の拡大

## 第4四半期 実績

- 1) 旅客数（前年同期比）
  - ① ANA国際線 △31%
  - ② ANA国内線 △22%
- 2) 売上高           前年差 △978億円
- 3) 営業利益       同   △672億円
- 4) 当期純利益   同   △627億円

\* 2019年10月29日発表 修正計画との差異

- ◎ 2019年度決算の概要です。
- ◎ 第3四半期までは、米中貿易摩擦や地政学リスクなど、不透明な外部環境が続きましたが、営業利益は概ね計画ラインで推移していました。国際線旅客事業においては、新規路線の開設や、「ハワイ戦略」を展開した一方、LCC事業において、Peach Aviationへの運航一元化を完了するなど、グループ全体で、今後の成長に向けた経営の基盤固めを進めました。
- ◎ しかしながら、第4四半期になると、新型コロナウイルスの影響で、旅客需要が急激に減少しました。今年1月から3月までの、3ヶ月間における旅客数は、ANA国際線が前年から31パーセントの減少、ANA国内線が22パーセントの減少となりました。
- ◎ 第4四半期が、大幅な減収・減益となった結果、通期の業績として、売上高は19,742億円、営業利益は608億円、親会社株主に帰属する当期純利益は276億円となりました。
- ◎ 1株あたり配当金について、年度当初は、1株あたり75円を予定していましたが、第4四半期の業績が大幅に悪化した中で、現時点において、新型コロナウイルスが終息する見通しが立っていません。また、コロナの終息後も、航空需要が本格的に回復するまで、しばらく時間を要する可能性があります。取り巻く事業環境に鑑みて、誠に遺憾ながら、2019年度は無配とさせて頂く予定です。
- ◎ 6ページをご覧ください。

## 新型コロナウイルスによる影響（航空事業）

需要の動向（前年同月比）

第4四半期実績の状況



©ANAHD2020

- 1) 1月下旬から中国方面で影響が顕在化
- 2) 2月からアジア線の需要が減少
- 3) 3月から全方面に影響が拡大

〔 3/11 WHO「パンデミックを表明」 〕

- 1) 2月後半から需要が鈍化
- 2) 3月から需要が急激に減少

〔 2/26 政府によるイベント自粛要請  
2/28 北海道 緊急事態宣言 〕

- 1) 2月から救援物資等の需要が増加
- 2) 3月から航空貨物市場の需給が逼迫

\* 4/28現在（今後減便等を追加する可能性あり）

6

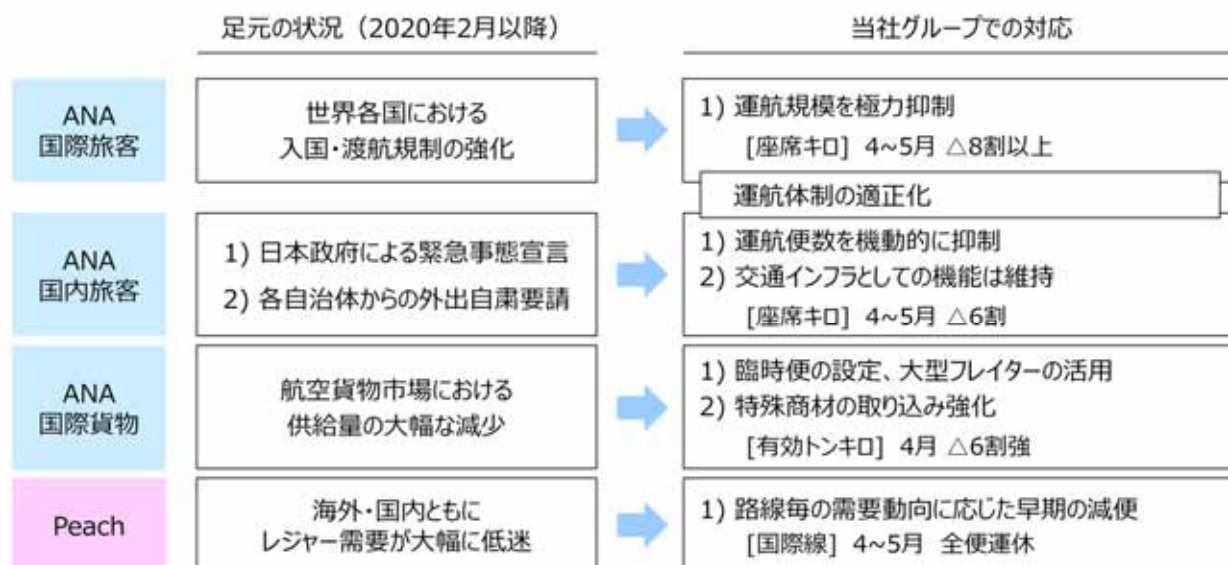
- ◎ 第4四半期、並びに足元における、航空事業への影響について、ご説明します。
- ◎ まず、国際線旅客事業ですが、1月下旬に武漢線で影響が顕在化した後、2月から、中国の全方面、並びにアジア方面に波及しました。3月11日の、WHOによるパンデミック表明により、世界各国で渡航制限を強化する動きが加速しました。需要の減退は、欧米線を含む全方面に拡大し、3月単月の旅客キロは、前年比で6割強の減少となりました。
- ◎ 次に、国内線旅客事業ですが、国内での感染事例が都市部を中心に増加したことで、2月後半から旅客需要が鈍化し始めました。同じ時期に、政府からイベントの自粛や、臨時休校の要請が出されたほか、北海道で緊急事態宣言が発令されたこと等の影響により、3月の旅客キロは、前年から約6割の減少となりました。
- ◎ 国際線貨物事業では、春節後も、中国発着路線を中心に、需要の弱含みが続きました。しかし、世界中で旅客便の運航便数が大きく減少しており、3月以降は、航空貨物市場の需給が逼迫している状況です。
- ◎ 7ページをご覧ください。

## 当社グループにおける対応策

## I 事業

## 即効性のある収支改善策の実行

## 1. 需要動向に合わせた生産量の抑制



\* 数値は2020年度の当初計画比、4/28現在

©ANAHD2020

7

- ◎ 当社では、新型コロナウイルスによる影響が顕在化した初期段階から、グループをあげて、主体的な対応策を実施してきました。ここでは、事業と財務の両面から、主な取り組み内容についてご説明します。
- ◎ 最初に事業面についてですが、1点目は、需要動向に合わせた生産量の抑制です。
- ◎ 国際線旅客事業では、日本を含む世界各国で、入国や渡航に関する規制が強化されています。これを受け、全方面で運航規模を極力抑制していますが、4月並びに5月の生産量は、当初計画に比べて、8割以上の減少となる予定です。
- ◎ 国内線旅客事業でも、政府や自治体による外出自粛要請が続いている中で、交通インフラとしての機能を維持しながら、運航便数を機動的に抑制しています。足元で、更に運休・減便を深掘りしており、5月は計画比で、6割以上減少する見込みです。
- ◎ 国際線貨物事業では、救援物資や衛生関連用品、医療装置などの特殊商材のニーズが高まっています。旅客便の運航を大幅に抑制しているため、貨物の生産量も、当初計画を下回りますが、臨時便の設定や、大型フレイターの活用等により、供給の減少をカバーしながら、需要を確実に取り込みます。
- ◎ LCC事業は、海外・国内ともに、レジャー需要が大幅に低迷していますが、早期に減便・運休の対応を実施しました。国際線については、4月1日から5月31日まで、全便を運休します。国内線についても、路線毎の需要動向に応じて、きめ細かく減便対応を進めます。
- ◎ 続いて、8ページをご覧ください。

## I 事業

## 即効性のある収支改善策の実行

## 2. 人員稼働・サービスの適正化

- 1) 一時帰休制度の導入と拡充
- 2) 空港運営体制の見直し、機内サービスの変更、など

## 3. 緊急的な対応策

- 1) 役員報酬、人件費の減額
- 2) 機材関連費用の圧縮（航空機の受領後ろ倒しなど）
- 3) 外部委託の削減（海外整備委託の内製化など）
- 4) 管理可能費の大幅な執行削減、など

- ◎ 事業面における取り組みの2点目は、人員稼働、並びにサービスの適正化です。
- ◎ 人員への対応として、客室乗務員や地上職を対象とした一時帰休制度を、4月から導入済みです。現時点で、合計22社、3万5千人のグループ社員が制度の対象となっていますが、5月末までに、グループ35社に、制度の適用範囲を拡大する予定です。また、主要な空港関連施設を一部閉鎖して、旅客ハンドリング業務を集約するなど、運航規模の縮小に合わせた、体制の効率化を進めています。
- ◎ 取り組みの3点目は、緊急的な対応策です。私から全役員、並びに全グループ会社の社長に対し、費用削減プランの策定を指示しており、3月中に、全ての内容をとりまとめました。4月から役員報酬を減額していますが、5月から減額の規模を深掘りします。また、管理職賃金などの人件費の削減、航空機の受領後ろ倒し、外部委託の内製化など、即効性のある収支改善策を、速やかに実行します。
- ◎ 9ページをご覧ください。

## II 財務

## 手元流動性の確保

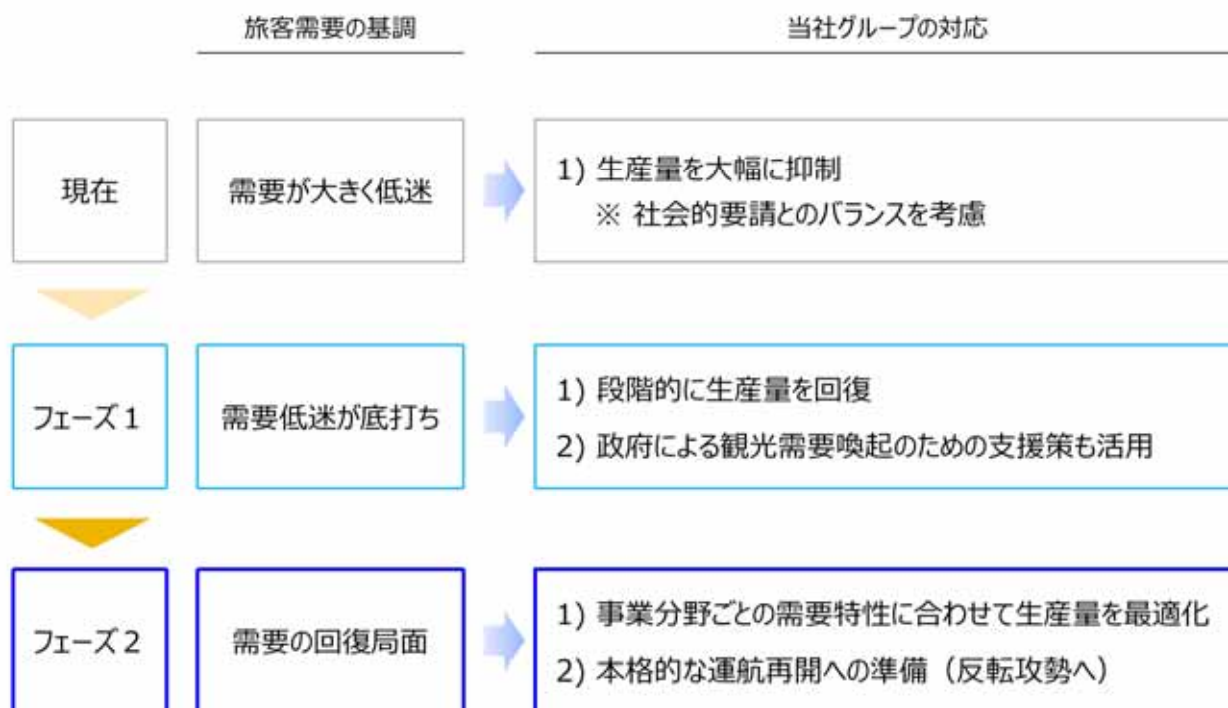
1. 間接金融を中心とした借入の実行
2. コミットメントラインの追加設定
3. 設備投資の抑制
  - 1) 航空機の後倒し
  - 2) 機内プロダクト改修・IT投資の先送り、など

## III その他

1. 定期航空協会としての対応 = 政府への支援要請
  - 1) 各種公租公課の減免、支払い猶予（空港使用料、航空機燃料税など）
  - 2) 航空各社の経営環境を踏まえた緊急融資など

- ◎ 次に、財務面における取り組みについてご説明します。
- ◎ 手元流動性を確保するため、間接金融を中心とした借入の実行や、コミットメントラインの追加設定など、資金面の備えを強化します。またキャッシュアウトを最小化するため、航空機の後倒しや、機内プロダクトの改修を後倒しするなど、設備投資を抑制します。
- ◎ その他の取り組みとして、定期航空協会としての対応を進めています。現在、世界中で航空会社の経営が厳しい局面を迎えており、既に多くの国で、各国政府による様々な支援策が打ち出されています。日本においても、国内の航空会社19社が加盟する定期航空協会から、政府に対して、公租公課の減免や融資などの支援を要請しています。4月7日に政府から示された緊急経済対策では、航空業界に対する着陸料等の支払い猶予や、危機対応融資の活用などの具体策が示されました。協会の会長職を務めているエアライングループとして、他の航空会社と連携を図りつつ、業界全体を主導しながら、関係当局との調整を続けます。
- ◎ 10ページをご覧ください。

## 今後の方針（航空事業）



©ANAHD2020

10

- ◎ 航空事業における今後の方針について、ご説明します。
- ◎ 旅客需要の低迷が底打ちした、フェーズ1の局面では、  
マーケットの動向を慎重に見極めながら、段階的に生産量を回復していきます。  
人的交流の拡大や物流の正常化に向け、  
社会・経済インフラとしての役割を着実に果たしていく考えです。  
また、政府による観光需要喚起のための支援策等の活用により、  
国内旅行や訪日客を取り込むことで、地域経済の活性化にも寄与していきます。
- ◎ 需要の回復局面にあたる、フェーズ2においては、  
旅客便と貨物便、国際線と国内線、フルサービスキャリアとLCCなど、  
事業分野ごとの需要特性に合わせて、生産量の最適化を図ります。  
反転攻勢に転じるタイミングを見極めながら、本格的な運航再開に向けた準備を整えます。
- ◎ なお、これらの需要基調の変化を想定するにあたり、  
当社グループとしては、新型コロナウイルスによる事業への影響が、  
ある程度、長期化することを前提に、経営として対処していく方針です。  
仮に、フェーズ1、並びにフェーズ2のタイミングが、当社の想定よりも早まった場合には、  
いつでも生産量を回復できるよう、グループ体制を整えていきます。
- ◎ 11ページをご覧ください。

## 1. 2020年度 通期業績予想について

- 1) 諸前提が定められる状況になった段階で開示

## 2. 経営として注力する優先課題

- 1) 手元流動性の着実な確保
- 2) 当面のリソース活用方法（機材・人財）

- ◎ 最後に、当面の経営方針について、まとめます。
- ◎ 1点目は、2020年度通期の業績予想についてです。  
現時点で新型コロナウイルスの終息時期が不透明であり、業績予想のための合理的な前提を置けないことから、本日の発表は見送らせて頂きます。航空事業における運航計画など、諸前提が定められる状況になった段階で開示します。
- ◎ 2点目は、経営として注力する優先課題です。  
経営資源配分の考え方として、これまでは、財務の健全性を下支えに、成長戦略を推進し、安定・継続配当を続けるとともに、今後の更なる価値創出によって、株主還元を充実させていく方針でした。  
しかし、今回、戦後最大とも言われる大きなリスクイベントに直面しています。  
コロナの影響が続く間は、手元流動性の着実な確保を、経営の優先課題として注力していきます。  
当面の資金繰りについては、既に目途が立っていますが、引き続き、事業と財務の両面から必要な対応を進めます。
- ◎ また、当面のリソースの活用方法についてですが、  
当面は、厳しい経営環境が続くと見通しており、新型コロナウイルスが終息した後も、需要が本格的に回復するまで、しばらく時間がかかると想定しています。  
このような中、機材については、グループ全体でフレキシビリティを確保していきます。  
需要基調の変化を見極めながら、今後の機材計画を見直すなど、柔軟に対応していきます。  
また、人財について、グループ社員の雇用は維持します。  
但し、待遇面の見直しについて、協力を求めています。  
これらの対応を前提に、需要の回復局面においては、グループ全体のリソースを最大限に活用しながら、日本経済の復興に貢献していきます。
- ◎ 私からの説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

Intentionally Left Blank

## 2. 2019年度 決算（詳細）



©ANAHD2020

13

- ◎ 私から、2019年度決算の詳細について、ご説明します。
- ◎ 14ページをご覧ください。

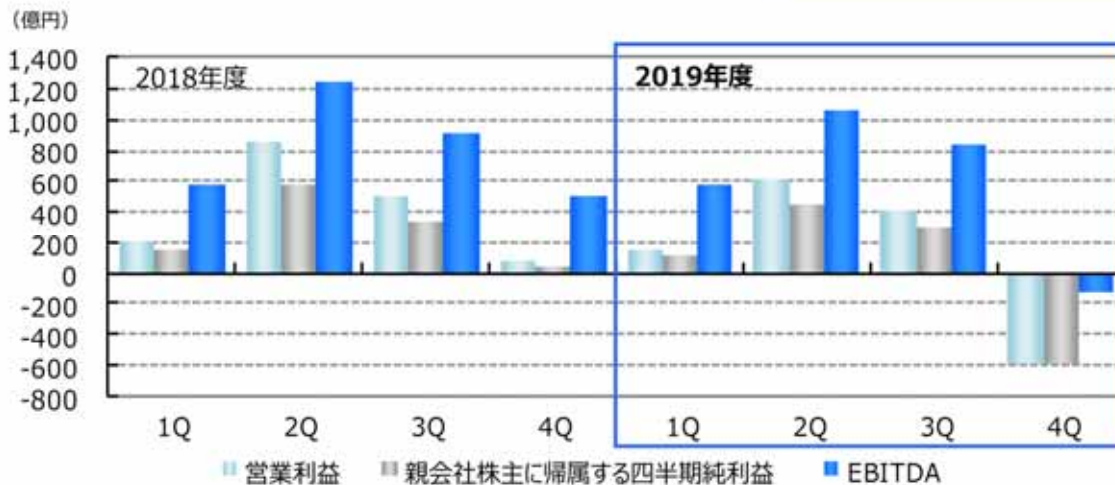
## 当年度と前年度各四半期の業績比較

## 【2019年度（連結）】

- 営業利益 : 608億円（前年同期比 △1,042億円）
- 親会社株主に帰属する当期純利益 : 276億円（同 △831億円）
- EBITDA : 2,365億円（同 △880億円）

## 【第4四半期（1-3月期）（連結）】

- 営業利益 : △588億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 : △587億円
- EBITDA : △130億円



©ANAHD2020

14

- ◎ 業績ハイライトです。
- ◎ 昨年10月末に、2019年度の通期業績見通しを修正しましたが、第3四半期までの業績は、概ね修正計画に沿った水準で、推移していました。
- ◎ しかしながら、今年の2月以降、新型コロナウイルスの影響が顕在化し、航空事業を中心に、需要が急激に減退しました。この結果、第4四半期単独では、大幅な減収減益となりました。
- ◎ 15ページをご覧ください。

## 経営成績

(億円)	FY2018	FY2019	前年差	FY2019 第4四半期	前年差
売上高	20,583	19,742	△ 840	3,920	△ 978
営業費用	18,932	19,134	+ 201	4,509	△ 305
営業利益	1,650	608	△ 1,042	△ 588	△ 672
営業利益率 (%)	8.0	3.1	△ 4.9pt	-	-
営業外損益	△ 83	△ 14	+ 68	△ 43	+ 15
経常利益	1,566	593	△ 973	△ 631	△ 656
特別損益	△ 26	△ 78	△ 51	△ 105	△ 143
親会社株主に帰属する当期純利益	1,107	276	△ 831	△ 587	△ 627
当期純利益	1,118	259	△ 859	△ 607	△ 649
その他包括利益	297	△ 406	△ 704	△ 463	△ 757
包括利益	1,416	△ 147	△ 1,563	△ 1,070	△ 1,406

©ANAHD2020

15

- ◎ 経営成績の概要です。
- ◎ 売上高は、前年同期から840億円、4.1パーセント減少の、1兆9,742億円となりました。第三四半期までは、当社グループとして過去最高の売上高を達成していましたが、第4四半期単独で、前年同期から978億円の大幅な減収となりました。
- ◎ 一方、営業費用は、201億円増加の、1兆9,134億円となりました。第4四半期単独では、新型コロナウイルスの影響により、今年の1月後半から、順次、生産量の抑制を進めたことで、費用が前年から減少に転じました。
- ◎ これらの結果、営業利益は、前年から1,042億円、63パーセント減少して、608億円となりました。また、経常利益は、593億円、親会社株主に帰属する当期純利益は、75パーセント減少の、276億円となりました。
- ◎ 16ページをご覧ください。

## 財政状態

(億円)	FY2018 期末	FY2019 期末	前年度 期末差
総資産	26,871	25,601	△ 1,269
自己資本	10,994	10,610	△ 383
自己資本比率(%)	40.9	41.4	+ 0.5pt
有利子負債残高	7,886	8,428	+ 542
D/Eレシオ (倍)	0.7	0.8	+ 0.1
手元流動性 *	2,936	2,386	△ 550
純有利子負債残高 **	4,949	6,042	+ 1,092

\* 手元流動性 = 現金及び預金 + 有価証券

\*\* 純有利子負債残高 = 有利子負債残高 - 手元流動性

- ◎ 財政状態です。
- ◎ 総資産は、前年度期末より、1,269億円減少の、2兆5,601億円となりました。
- ◎ 自己資本は、1兆610億円、自己資本比率は、41.4パーセントとなりました。
- ◎ 有利子負債は、前年度期末から、542億円増加の、8,428億円となり、デット・エクイティ・レシオは、同0.1ポイント増加の、0.8倍となりました。
- ◎ なお、2019年度の期末時点における手元流動性は、2,386億円となりました。コロナの影響が顕在化した時点から、資金面での手当を始めており、当面の資金繰りについては、対応済みです。
- ◎ 17ページをご覧ください。

## キャッシュフロー

(億円)	FY2018	FY2019	前年差
営業キャッシュフロー	2,961	1,301	△ 1,659
投資キャッシュフロー	△ 3,086	△ 2,302	+ 784
財務キャッシュフロー	△ 464	238	+ 703
現金及び現金同等物の増減額	△ 586	△ 764	△ 177
現金及び現金同等物の期首残高	2,705	2,118	} △ 759
現金及び現金同等物の期末残高	2,118	1,359	
減価償却費	1,595	1,757	+ 161
設備投資額（固定資産のみ）	3,758	3,513	△ 245
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）	△ 180	△ 791	△ 611
EBITDA（営業利益＋減価償却費）	3,245	2,365	△ 880
EBITDAマージン(%)	15.8	12.0	△ 3.8pt

©ANAHD2020

17

- ◎ キャッシュフローです。
- ◎ 営業キャッシュフローは、1,301億円の収入となりました。
- ◎ 投資キャッシュフローは、航空機を中心とした設備投資などにより、2,302億円の支出となりました。
- ◎ 財務キャッシュフローは、社債の発行や借入などの資金調達を行ったことから、238億円の収入となりました。
- ◎ 実質フリーキャッシュフローは、791億円の支出となりました。
- ◎ 18ページをご覧ください。

## セグメント別実績

(億円)		FY2018	FY2019	前年差	FY2019 第4四半期	前年差
売上高	航空事業	18,144	17,377	△ 766	3,424	△ 885
	航空関連事業	2,910	2,994	+ 83	745	+ 6
	旅行事業	1,507	1,439	△ 67	247	△ 107
	商社事業	1,506	1,447	△ 59	303	△ 60
	その他	409	442	+ 32	127	+ 10
	調整額	△ 3,895	△ 3,959	△ 63	△ 927	+ 58
	合計（連結）	20,583	19,742	△ 840	3,920	△ 978
営業利益	航空事業	1,605	495	△ 1,110	△ 625	△ 738
	航空関連事業	131	181	+ 49	67	+ 58
	旅行事業	6	13	+ 7	△ 5	+ 2
	商社事業	37	29	△ 7	△ 2	△ 9
	その他	22	35	+ 12	15	+ 12
	調整額	△ 153	△ 147	+ 5	△ 38	+ 2
	合計（連結）	1,650	608	△ 1,042	△ 588	△ 672

©ANAHD2020

18

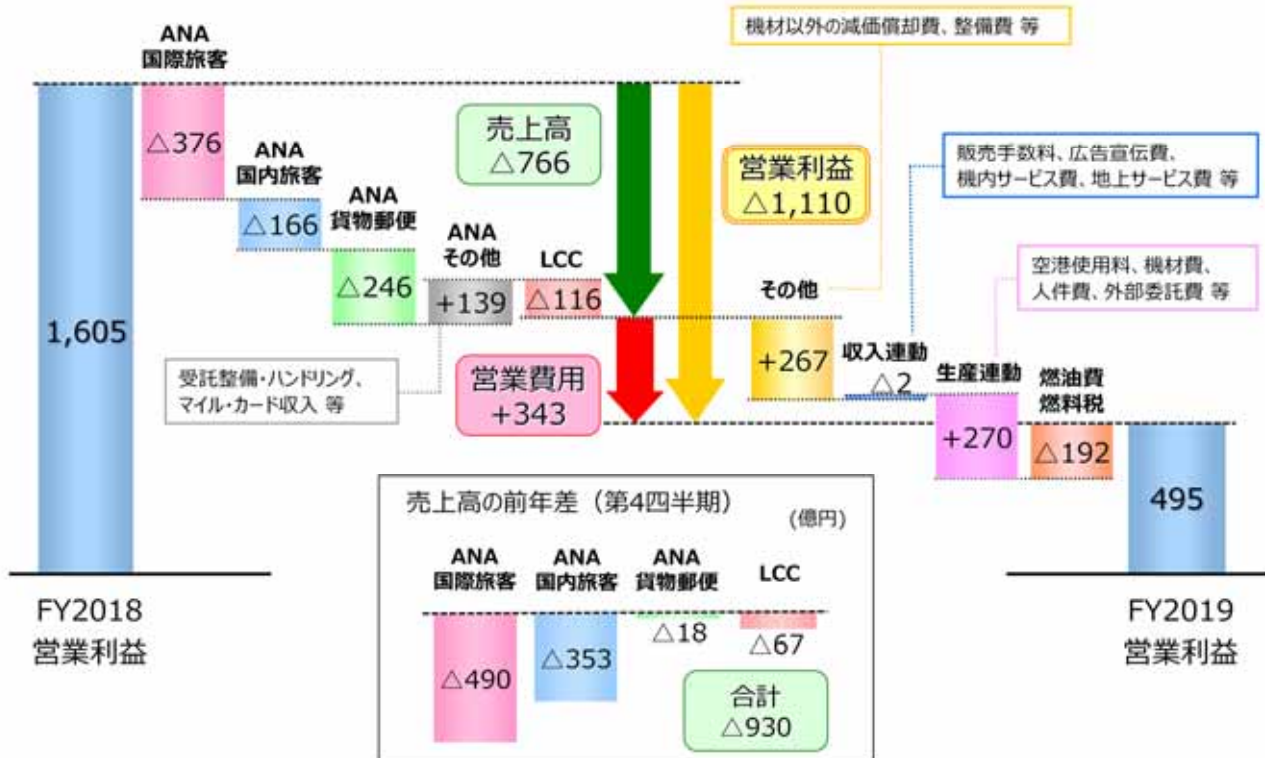
- ◎ セグメント別の実績です。
- ◎ 航空関連事業は、ANA国際線を中心とした生産量の拡大等により、空港業務の受託が増加したことで、売上高を伸ばしました。
- ◎ 旅行事業では、国内旅行を中心に、第4四半期から販売が大きく低迷したほか、商社事業では、空港免税店や、物販店の売り上げが減少しました。どちらのセグメントも、第3四半期まで、増収増益を維持していましたが、コロナの影響により、第4四半期に大幅な減収に転じました。
- ◎ 続きまして、航空事業の詳細についてご説明します。20ページをご覧ください。

## 収入・費用

(億円)		FY2018	FY2019	前年差	FY2019 第4四半期	前年差	
売上高	ANA						
	国際旅客	6,515	6,139	△ 376	1,058	△ 490	
	国内旅客	6,966	6,799	△ 166	1,264	△ 353	
	貨物郵便	1,607	1,361	△ 246	323	△ 18	
	その他	2,118	2,257	+ 139	601	+ 44	
	LCC	936	819	△ 116	176	△ 67	
	合計	18,144	17,377	△ 766	3,424	△ 885	
営業費用	燃油費・燃料税	3,337	3,144	△ 192	682	△ 80	
	空港使用料	1,216	1,201	△ 14	269	△ 32	
	航空機材賃借費	1,234	1,306	+ 71	335	+ 24	
	減価償却費	1,529	1,682	+ 153	438	+ 27	
	整備部品・外注費	1,570	1,773	+ 202	488	+ 45	
	人件費	2,078	2,016	△ 61	425	△ 102	
	販売費	1,078	1,051	△ 26	233	△ 34	
	外部委託費	2,396	2,566	+ 169	648	+ 20	
	その他	2,098	2,138	+ 39	529	△ 14	
		合計	16,538	16,881	+ 343	4,049	△ 146
	営業利益	営業利益	1,605	495	△ 1,110	△ 625	△ 738
	EBITDA (営業利益+減価償却費)	3,135	2,178	△ 956	△ 187	△ 711	
	EBITDAマージン (%)	17.3	12.5	△ 4.7pt	△ 5.5	△ 17.6pt	

## 営業利益 増減要因

(億円)



© ANAHD2020

20

- ◎ 航空事業における営業利益の、前年同期比較です。
- ◎ 売上高は、766億円の減少となりました。  
とりわけ、3月から新型コロナウイルスの影響を受け、ANA国際旅客で376億円、国内旅客で166億円、貨物郵便で246億円、LCCで116億円の減収となりました。
- ◎ 営業費用は、343億円の増加となりました。  
人材や機材に関する先行投資を進めてきたほか、整備関連費用が増加したこと等が影響しました。
- ◎ 以上の結果、営業利益は、前年から1,110億円減少して、495億円となりました。
- ◎ 下段のグラフは、第4四半期における、売上高の前年差です。  
ANAとLCCを合わせて、合計930億円の減収となりました。  
航空事業の売上高として、第3四半期まで増収でしたが、通期では減収に転じました。
- ◎ 22ページをご覧ください。

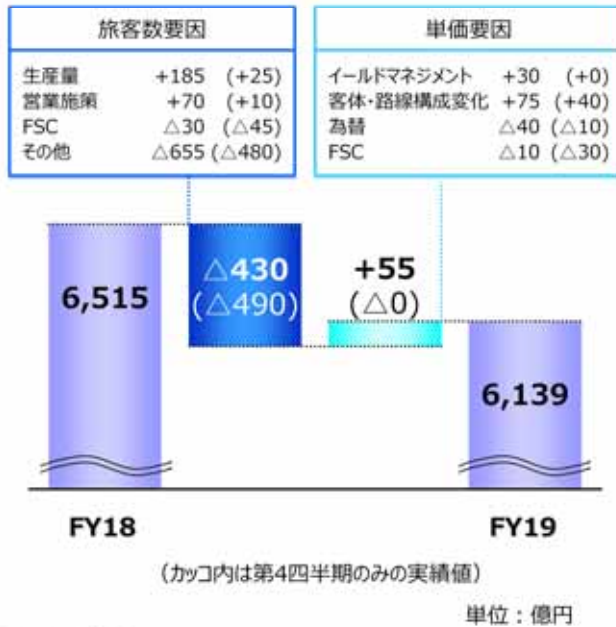
## ANA国際旅客

	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	65,976	68,885	+ 4.4	16,156	△ 1.1
旅客キロ (百万)	50,776	50,219	△ 1.1	9,716	△ 22.1
旅客数 (千人)	10,093	9,416	△ 6.7	1,682	△ 31.3
座席利用率 (%)	77.0	72.9	△ 4.1pt*	60.1	△16.2pt*
旅客収入 (億円)	6,515	6,139	△ 5.8	1,058	△ 31.7
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	9.9	8.9	△ 9.8	6.6	△30.9
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	12.8	12.2	△ 4.7	10.9	△ 12.3
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	64,556	65,196	+ 1.0	62,901	△ 0.5

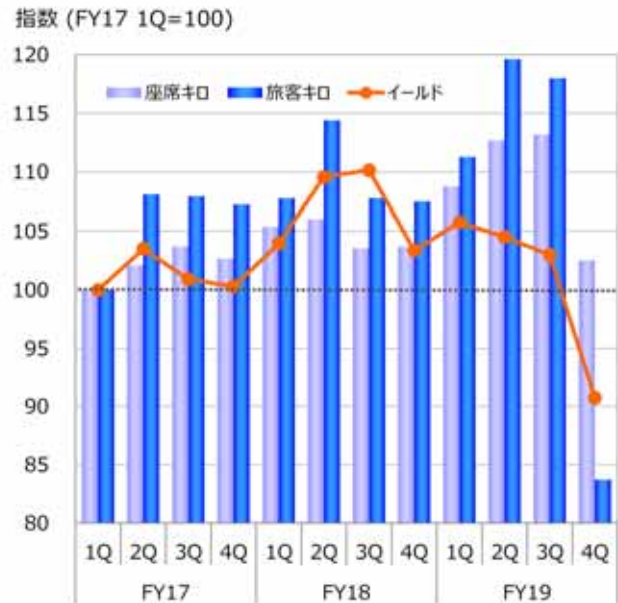
\* 座席利用率のみ前年差

## ANA国際旅客（事業動向）

## 2019年度 収入増減要因



## 四半期別 実績推移



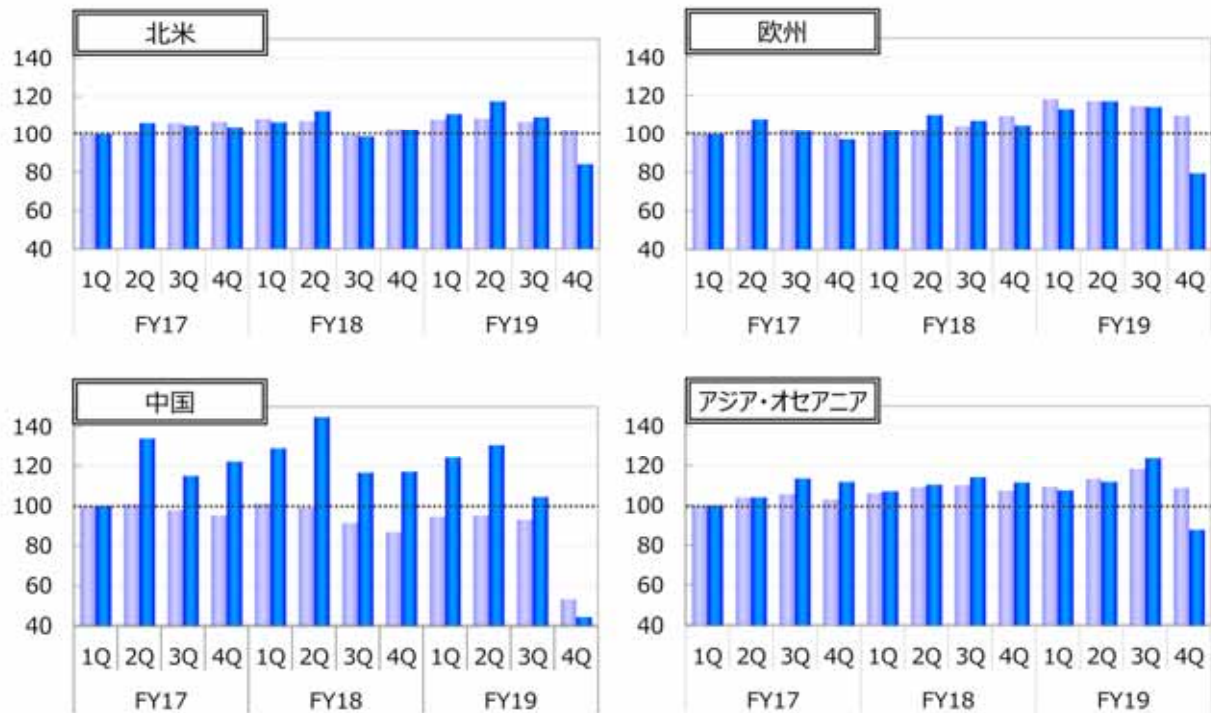
©ANAHD2020

22

- ◎ 国際旅客の状況です。
- ◎ 年度累計で、376億円の減収となりました。
- ◎ 旅客数要因について、第4四半期に、490億円の減収となったことが大きく影響しています。これまで、新規路線の開設や大型機材の投入など、生産量を拡大してきた中、2019年度は、昨年4月から今年の1月まで、座席利用率は一貫して、概ね75パーセント以上と、好調な水準を維持していました。しかし、需要の減少により、第4四半期平均で60パーセント、3月単月では、約35パーセントとなりました。
- ◎ 23ページをご覧ください。

## ANA国際旅客（四半期別・方面別 推移）

指数 (FY17 1Q=100) ■ : 座席キロ ■ : 旅客キロ



©ANAHD2020

23

- ◎ 方面別の供給と需要の推移です。
- ◎ 新型コロナウイルスの影響は、1月下旬に、武漢線にて現れ始めました。中国方面は、2月から生産量を大幅に抑制しており、3月には、前年比で8割以上減少しました。
- ◎ 一方、渡航制限の世界的な広がりを受けて、海外に居住する邦人の帰国や、乗り継ぎ便の利用による各国への退避需要が増加しました。これらのニーズに応える、交通インフラとしての役割を果たすため、中国以外の方面については、生産量を段階的に縮小しました。
- ◎ 3月下旬以降は、退避需要も落ち着いたため、中国以外の路線についても、運休・減便を深掘りしています。
- ◎ 26ページをご覧ください。

Intentionally Left Blank

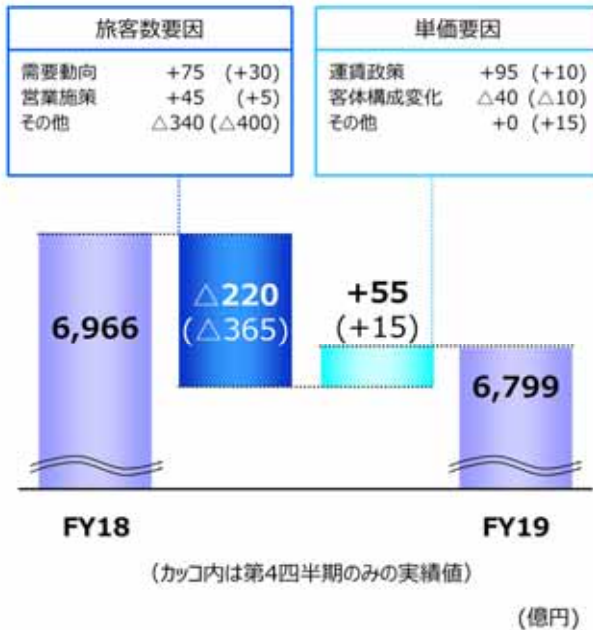
## ANA国内旅客

	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	58,475	58,552	+ 0.1	13,610	△ 5.4
旅客キロ (百万)	40,704	39,502	△ 3.0	7,556	△ 22.4
旅客数 (千人)	44,325	42,916	△ 3.2	8,191	△ 22.5
座席利用率 (%)	69.6	67.5	△ 2.1pt*	55.5	△12.1pt*
旅客収入 (億円)	6,966	6,799	△ 2.4	1,264	△ 21.8
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	11.9	11.6	△ 2.5	9.3	△ 17.3
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	17.1	17.2	+ 0.6	16.7	+ 0.7
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,716	15,844	+ 0.8	15,437	+ 0.9

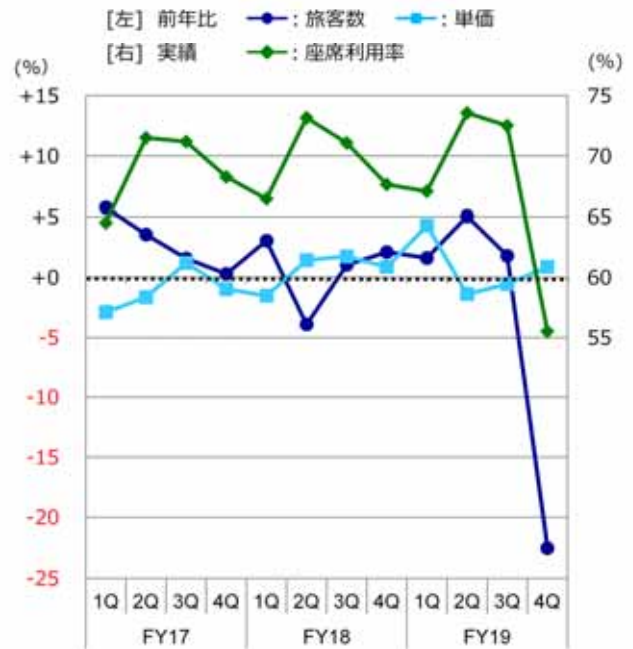
\* 座席利用率のみ前年差

## ANA国内旅客（事業動向）

## 2019年度 収入増減要因



## 四半期別 実績推移



©ANAHD2020

26

- ◎ 国内旅客の状況です。
- ◎ 年度累計で、166億円の減収となりました。
- ◎ 旅客数要因では、通期で220億円、中でも第4四半期単独で365億円の減収となりました。  
2月末に、イベントの自粛や臨時休校の要請が出されたほか、  
主要テーマパークの休園、外出自粛要請などが相次いだことにより、  
座席利用率は、第4四半期平均で、55パーセント、  
3月単月では、約35パーセントとなりました。
- ◎ 29ページをご覧ください。

## ANA国際貨物（ペリー+フレイター）

	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	7,122	7,354	+ 3.2	1,803	+ 4.0
有償貨物トンキロ（百万）	4,318	4,222	△ 2.2	1,001	+ 3.3
貨物輸送重量（千トン）	913	866	△ 5.2	194	△ 2.4
貨物重量利用率（%）	60.6	57.4	△ 3.2pt*	55.5	△ 0.4pt*
貨物収入（億円）	1,250	1,026	△ 17.9	245	△ 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	14.0	△ 20.4	13.6	△ 9.8
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	28.9	24.3	△ 16.0	24.5	△ 9.2
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	137	118	△ 13.4	126	△ 3.9

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## ANA国際貨物（フレイターのみ）

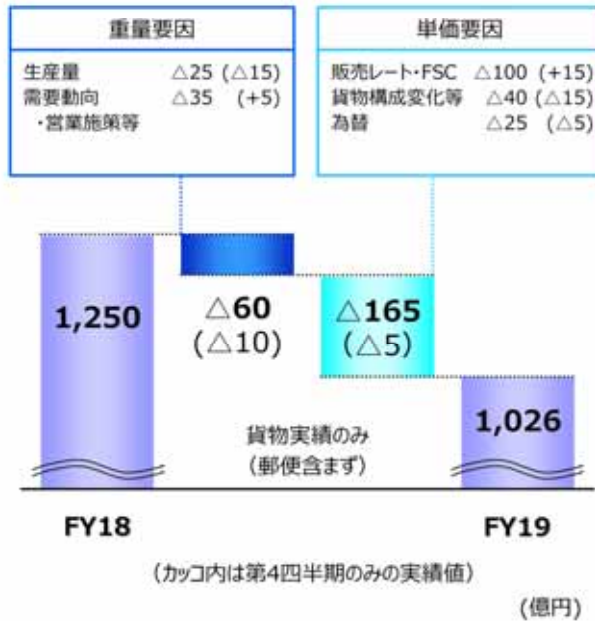
本表のデータは、P.27記載実績の内数

	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,243	1,424	+ 14.5	320	+ 10.4
有償貨物トンキロ（百万）	851	926	+ 8.9	211	+ 11.0
貨物輸送重量（千トン）	337	312	△ 7.3	62	△ 12.5
貨物重量利用率（%）	68.4	65.0	△ 3.4pt*	66.0	+ 0.4pt*
貨物収入（億円）	364	307	△ 15.7	69	△ 6.7
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	29.3	21.6	△ 26.4	21.7	△ 15.5
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	42.9	33.2	△ 22.6	32.8	△ 16.0
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	108	98	△ 9.1	110	+ 6.6

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## ANA国際貨物（事業動向）

## 2019年度 収入増減要因



## 四半期別 実績推移



©ANAHD2020

29

- ◎ 国際貨物の状況です。
- ◎ 年度累計の減収額、223億円の要因分析です。
- ◎ 重量要因について、通期で60億円、単価要因では165億円の、それぞれ減収となりました。米中貿易摩擦の影響などにより、年度を通して、貨物需要の低迷が続いたことが影響しています。
- ◎ 第4四半期は、業界全体で、旅客便の運休・減便が急速に進んだ結果、貨物市場の需給バランスが引き締まりました。当社グループでは、貨物臨時便の設定や、大型フレイター機材の活用等により、供給の確保に努め、救援物資や医療・衛生用品などの需要取り込みを強化しました。
- ◎ 一方で、足元で単価の改善にも、取り組んだ結果、3月単月では、単価実績が約1年ぶりに前年実績を上回りました。コロナの影響を受けて、貨物事業全体では供給が減少しましたが、単価面での対応を強化したことにより、生産量に起因する減収影響を、大幅に改善しました。
- ◎ 31ページをご覧ください。

## ANA国内貨物

	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	1,720	1,705	△ 0.9	379	△ 9.4
有償貨物トンキロ (百万)	408	387	△ 5.2	88	△ 4.1
貨物輸送重量 (千トン)	393	373	△ 5.2	83	△ 5.0
貨物重量利用率 (%)	23.7	22.7	△ 1.0pt*	23.3	+ 1.3pt*
貨物収入 (億円)	274	255	△ 7.0	58	△ 4.5
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	16.0	15.0	△ 6.2	15.4	+ 5.4
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	67.2	66.0	△ 1.9	66.4	△ 0.4
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	70	68	△ 1.9	70	+ 0.5

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## LCC

(Peach Aviation・バニラエア 合計)	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	12,052	11,076	△ 8.1	2,480	△ 17.0
旅客キロ (百万)	10,394	9,202	△ 11.5	1,867	△ 28.1
旅客数 (千人)	8,153	7,288	△ 10.6	1,511	△ 26.4
座席利用率 (%)	86.2	83.1	△ 3.2pt*	75.3	△ 11.6pt*
売上高 (億円) **	936	819	△ 12.5	176	△ 27.7
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	7.8	7.4	△ 4.7	7.1	△ 12.9
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	9.0	8.9	△ 1.1	9.4	+ 0.5
単価 (円) (売上高/旅客数)	11,482	11,244	△ 2.1	11,657	△ 1.8

\* 座席利用率のみ前年差

\*\* 売上高に付帯収入を含む

©ANAHD2020

31

- ◎ LCC事業の実績です。  
本スライドの数値は、Peach Aviationと、バニラエアの合算値をお示ししています。
- ◎ 昨年の夏頃から、主力の韓国線や香港線で地政学リスクの影響を受けていた中、第4四半期から、レジャー需要が大幅に低下したことにより、売上高は前年から116億円減少して、819億円となりました。
- ◎ Peachでは、2月上旬より生産量を機動的に抑制しました。第4四半期の座席利用率は、約75パーセントとなり、事業への影響を最小限に抑えるよう努めました。
- ◎ 以上が、航空事業についての説明です。  
航空以外のセグメントに関する業績の詳細については、34ページに記載していますので、ご覧ください。
- ◎ 私からの説明は以上です。ご清聴、ありがとうございました。

## LCC 会社別実績

※ 2019/10/27以降、Peach Aviationに運航を一元化

peach	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
	座席キロ(百万)	7,370	9,578	+ 30.0	2,480
旅客キロ(百万)	6,469	7,926	+ 22.5	1,867	+ 11.5
旅客数(千人)	5,517	6,435	+ 16.7	1,511	+ 6.8
座席利用率(%)	87.8	82.8	△ 5.0pt*	75.3	△ 14.3pt*

Vanilla Air	FY2018	FY2019	前年比(%)	FY2019 第4四半期	前年比(%)
	座席キロ(百万)	4,681	1,497	△ 68.0	-
旅客キロ(百万)	3,924	1,275	△ 67.5	-	-
旅客数(千人)	2,635	852	△ 67.7	-	-
座席利用率(%)	83.8	85.1	+ 1.3pt*	-	-

\* 座席利用率のみ前年差

## 燃油・為替ヘッジの進捗状況 (ANAブランド)

### 1. 燃油ヘッジ 基本方針

- 国内線消費量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)
- 国際線消費量は原則としてヘッジ対象外 (燃油サーチャージ収入で対応)

(US\$/bbl)	FY19実績
ドバイ原油	60.3
シンガポールクロシン	72.9



### 2. 為替ヘッジ 基本方針

- 不足する外貨量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)

(円/US\$)	FY19実績
ドル円レート	108.7



## 航空事業以外のセグメント

(億円)	航空関連事業			旅行事業		
	FY2018	FY2019	前年差	FY2018	FY2019	前年差
売上高	2,910	2,994	+ 83	1,507	1,439	△ 67
営業利益	131	181	+ 49	6	13	+ 7
減価償却費	44	53	+ 8	5	5	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	176	234	+ 57	11	19	+ 8
EBITDAマージン(%)	6.1	7.8	+ 1.8pt	0.7	1.4	+ 0.6pt
	商社事業			その他		
	FY2018	FY2019	前年差	FY2018	FY2019	前年差
売上高	1,506	1,447	△ 59	409	442	+ 32
営業利益	37	29	△ 7	22	35	+ 12
減価償却費	13	13	△ 0	2	2	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	50	42	△ 8	25	37	+ 12
EBITDAマージン(%)	3.4	2.9	△ 0.4pt	6.1	8.6	+ 2.4pt



## ANA国際旅客 方面別実績（構成比）

		FY2019 構成比	前年差	FY2019 第4四半期 構成比	前年差
旅客収入	北米	30.2	+ 0.1	32.0	+ 2.5
	欧州	19.6	+ 0.4	17.3	△ 0.3
	中国	12.5	△ 2.2	7.7	△ 6.5
	アジア・オセアニア	31.0	△ 0.1	34.9	+ 1.2
	ハワイ	6.8	+ 1.8	8.1	+ 3.0
座席キロ	北米	31.9	△ 0.9	32.6	+ 0.1
	欧州	17.0	+ 0.9	17.3	+ 0.2
	中国	8.5	△ 1.5	5.8	△ 3.5
	アジア・オセアニア	36.0	△ 0.2	37.1	+ 0.9
	ハワイ	6.6	+ 1.6	7.3	+ 2.3
旅客キロ	北米	32.6	+ 0.5	33.7	+ 1.9
	欧州	16.9	+ 0.2	16.4	△ 0.4
	中国	8.2	△ 2.0	4.6	△ 4.9
	アジア・オセアニア	34.9	△ 0.6	36.7	+ 0.4
	ハワイ	7.4	+ 1.9	8.6	+ 3.1

## ANA国際貨物 方面別実績（構成比）

		FY2019 構成比	前年差	FY2019 第4四半期 構成比	前年差
貨物収入	北米	35.3	△ 0.0	34.5	△ 0.6
	欧州	15.7	+ 0.7	16.9	+ 0.3
	中国	21.5	△ 1.0	18.8	△ 1.8
	アジア・オセアニア	24.2	+ 0.4	26.9	+ 2.6
	その他	3.4	△ 0.1	2.8	△ 0.5
有効貨物 トンキロ	北米	43.6	+ 2.7	44.2	+ 3.2
	欧州	14.2	△ 1.4	16.9	+ 0.5
	中国	12.6	△ 1.8	9.1	△ 4.5
	アジア・オセアニア	27.8	+ 0.7	28.3	+ 1.2
	その他	1.7	△ 0.1	1.4	△ 0.4
有償貨物 トンキロ	北米	42.0	+ 0.2	41.6	△ 0.3
	欧州	18.4	+ 1.0	19.5	+ 1.4
	中国	12.3	△ 0.7	9.4	△ 2.6
	アジア・オセアニア	25.5	△ 0.3	27.8	+ 1.9
	その他	1.9	△ 0.2	1.6	△ 0.3

## 航空機数

	FY2018 期末	FY2019 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
 Airbus A380-800	1	2	+ 1	2	-
Boeing 777-300/-300ER	29	35	+ 6	26	9
Boeing 777-200/-200ER	20	20	-	16	4
Boeing 777-F	0	2	+ 2	2	-
Boeing 787-10	1	2	+ 1	2	-
Boeing 787-9	30	35	+ 5	29	6
Boeing 787-8	36	36	-	31	5
Boeing 767-300/-300ER	29	24	△ 5	23	1
Boeing 767-300F/-300BCF	12	10	△ 2	7	3
Airbus A321-200neo	11	11	-	-	11
Airbus A321-200	4	4	-	-	4
Airbus A320-200neo	9	11	+ 2	11	-
Airbus A320-200	5	3	△ 2	-	3
Boeing 737-800	40	39	△ 1	24	15
Boeing 737-700	7	8	+ 1	8	-
Boeing 737-500	7	3	△ 4	3	-
Bombardier DHC-8-400	24	24	-	24	-
<b>ANA 計</b>	<b>265</b>	<b>269</b>	<b>+ 4</b>	<b>208</b>	<b>61</b>
 Airbus A320-200*	39	34	△ 5	-	34
<b>ANAグループ 計</b>	<b>304</b>	<b>303</b>	<b>△ 1</b>	<b>208</b>	<b>95</b>

\*バニラエアからPeach Aviationへの移管に伴い改修中の機材等を含まない

Intentionally Left Blank

## 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

グループ行動指針  
(ANA's Way)

私たちは「あんしん、あったか、あかるく元気！」に、次のように行動します。

1. 安全 (Safety)  
安全こそ経営の基盤、守り続けます。
2. お客様視点 (Customer Orientation)  
常にお客様の視点に立って、最高の価値を生み出します。
3. 社会への責任 (Social Responsibility)  
誠実かつ公正に、より良い社会に貢献します。
4. チームスピリット (Team Spirit)  
多様性を活かし、真摯に議論し一致して行動します。
5. 努力と挑戦 (Endeavor)  
グローバルな視野を持って、ひたむきに努力し枠を超えて挑戦します。

## 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。

弊社グループの主要事業である航空事業には、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。

当資料はホームページでもご覧いただけます。

<http://www.ana.co.jp/group/investors>

株主・投資家情報 ➡ I R 資料室 ➡ 決算説明会資料

ANAホールディングス(株) グループ経理・財務室 財務企画・IR部

Eメール : [ir@anahd.co.jp](mailto:ir@anahd.co.jp)