

# ANAホールディングス株式会社 説明会

## 2021年3月期 第3四半期決算

2021年1月29日

取締役常務執行役員

福澤 一郎



## 目次

## 2020年度 第3四半期決算（詳細）

1. 業績ハイライト	P. 3	5. 主な取り組み	
2. 連結決算概要		コストマネジメント	P. 21
経営成績	P. 4	公募増資	P. 22
財政状態	P. 5		
キャッシュフロー	P. 6-7		
セグメント別実績	P. 8		
3. 航空事業			
収入・費用	P. 9		
営業利益 増減要因	P. 10		
事業別の概況	P. 11-12		
ANA国際旅客	P. 13		
ANA国内旅客	P. 14		
ANA国際貨物	P. 15-16		
ANA国内貨物	P. 17		
LCC	P. 18		
航空機数	P. 19		
4. ノンエア事業			
航空事業以外のセグメント	P. 20		



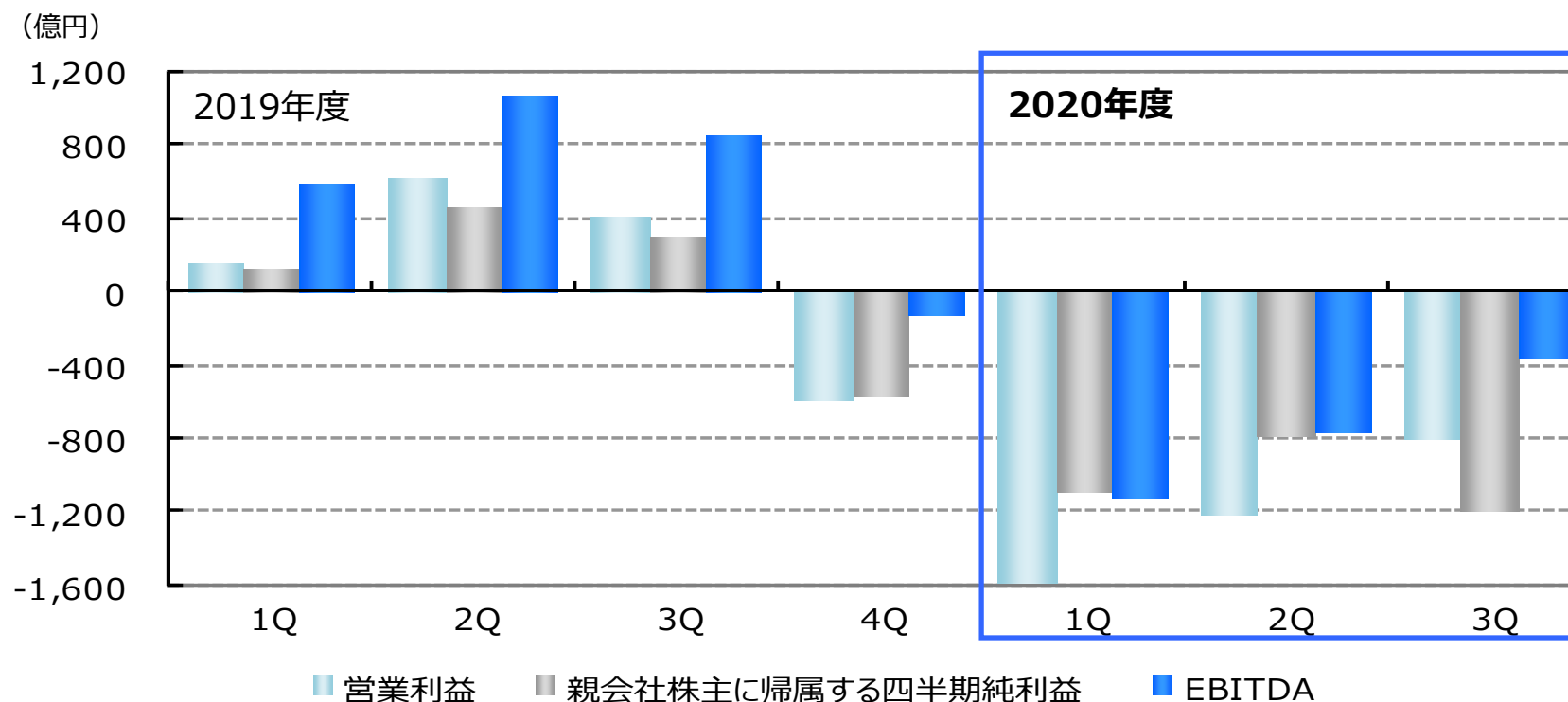
## 当第3四半期と前年度各四半期の業績比較

## 【2020年度 第3四半期 累計 (連結)】

- 営業利益 :  $\Delta$ 3,624億円 (前年同期比  $\Delta$  4,820億円)
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 :  $\Delta$ 3,095億円 ( 同  $\Delta$  3,960億円)
- EBITDA :  $\Delta$ 2,275億円 ( 同  $\Delta$  4,771億円)

## 【第3四半期 (10-12月期) (連結)】

- 営業利益 :  $\Delta$ 814億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 :  $\Delta$ 1,210億円
- EBITDA :  $\Delta$ 367億円



## 経営成績

(億円)	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差	FY2020 第3四半期	前年差
売上高	15,821	5,276	△ 10,545	2,357	△ 2,904
営業費用	14,625	8,900	△ 5,724	3,172	△ 1,681
営業利益	1,196	△ 3,624	△ 4,820	△ 814	△ 1,222
営業利益率 (%)	7.6	-	-	-	-
営業外損益	28	116	+ 87	△ 6	△ 8
経常利益	1,225	△ 3,507	△ 4,732	△ 820	△ 1,231
特別損益	26	△ 773	△ 800	△ 781	△ 781
親会社株主に帰属する四半期純利益	864	△ 3,095	△ 3,960	△ 1,210	△ 1,507
四半期純利益	866	△ 3,120	△ 3,987	△ 1,209	△ 1,502
その他包括利益	56	247	+ 190	109	△ 61
包括利益	923	△ 2,873	△ 3,796	△ 1,099	△ 1,564

## 財政状態

(億円)	FY2019 期末	FY2020 第3四半期末	前年度 期末差
総資産	25,601	32,933	+ 7,332
自己資本	10,610	10,518	△ 91
自己資本比率(%)	41.4	31.9	△ 9.5pt
有利子負債残高	8,428	16,885	+ 8,456
D/Eレシオ (倍)	0.8	1.6	+ 0.8
手元流動性資金 *	2,386	10,440	+ 8,053
純有利子負債残高 **	6,042	6,445	+ 403
ネットD/Eレシオ (倍) ***	0.6	0.6	+0.0

\* 手元流動性資金 = 現金及び預金 + 有価証券

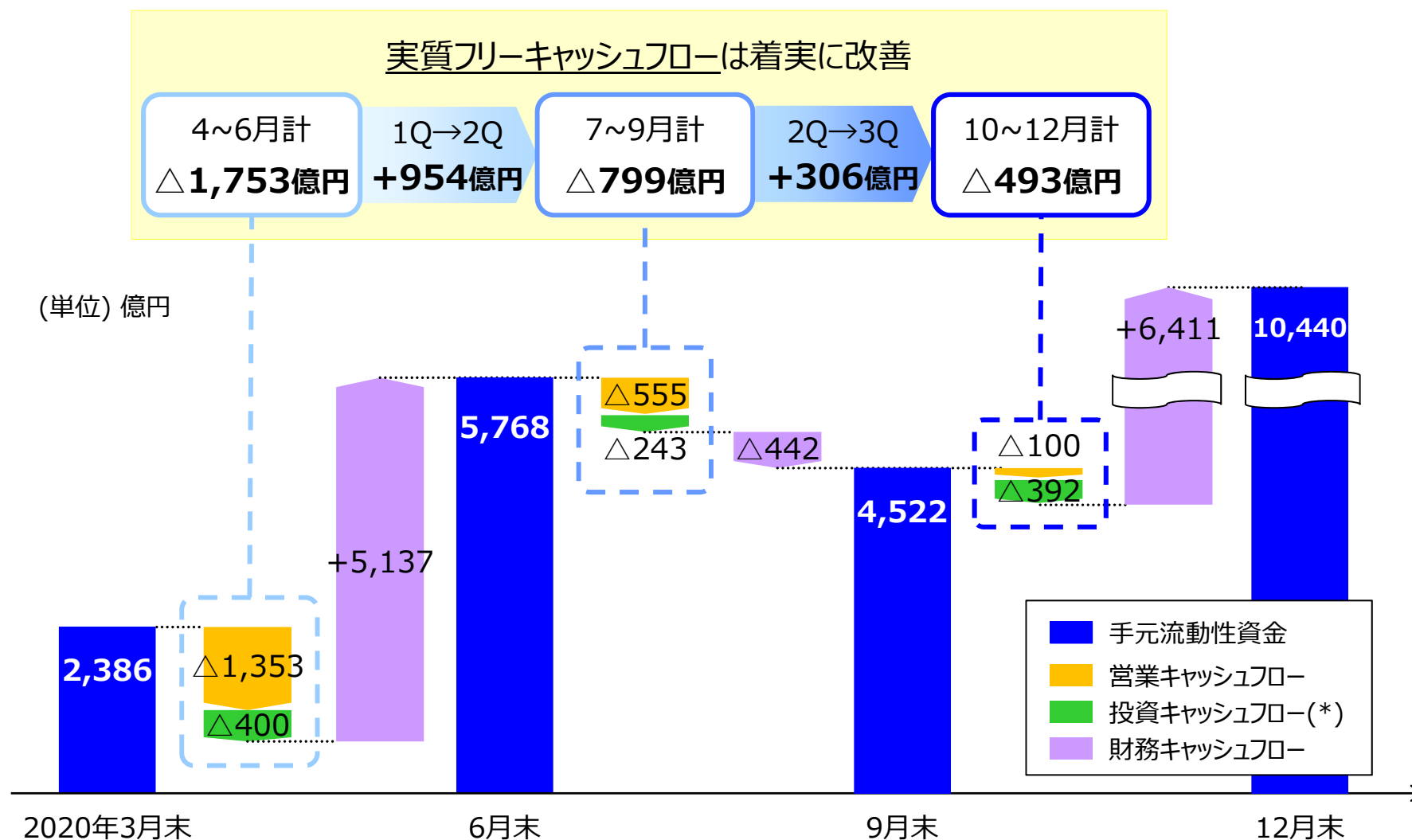
\*\* 純有利子負債残高 = 有利子負債残高 - 手元流動性

\*\*\* ネットD/Eレシオ = 純有利子負債 ÷ 自己資本

## キャッシュフロー

(億円)	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差
営業キャッシュフロー	1,949	△ 2,009	△ 3,958
投資キャッシュフロー	△ 1,808	△ 5,213	△ 3,404
財務キャッシュフロー	294	11,105	+ 10,810
現金及び現金同等物の増減額	434	3,879	+ 3,445
現金及び現金同等物の期首残高	2,118	1,359	} + 3,876
現金及び現金同等物の期末残高	2,558	5,236	
減価償却費	1,299	1,348	+ 48
設備投資額（固定資産のみ）	2,698	1,320	△ 1,377
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）	665	△ 3,045	△ 3,710
EBITDA（営業利益 + 減価償却費）	2,495	△ 2,275	△ 4,771
EBITDAマージン（%）	15.8	-	-

## 【参考】実質フリーキャッシュフローの推移



\* 3ヶ月超の定期・譲渡性預金を除く

## セグメント別実績

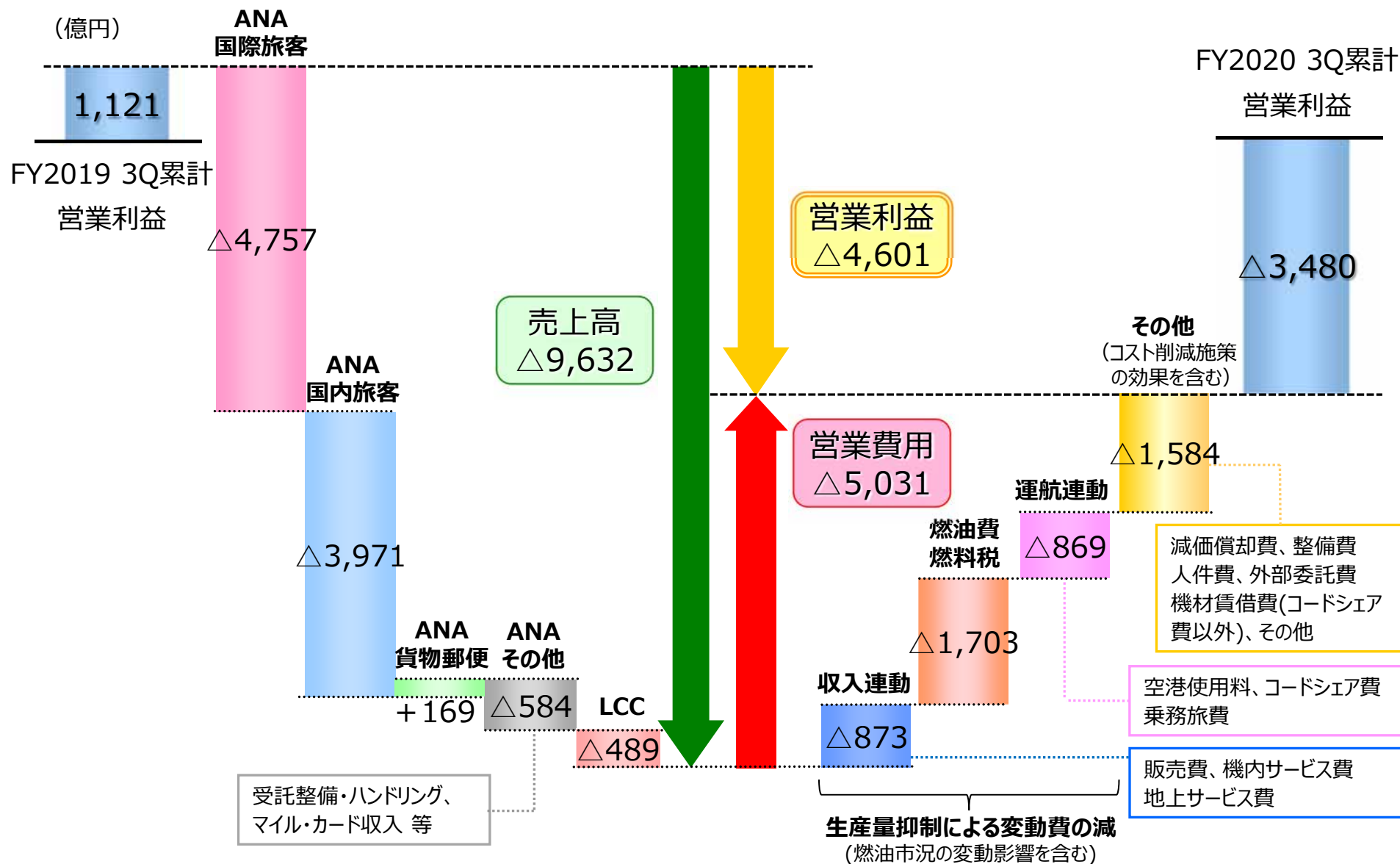
(億円)	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差	FY2020 第3四半期	前年差	
売上高	航空事業	13,953	4,320	△ 9,632	1,952	△ 2,699
	航空関連事業	2,248	1,667	△ 581	469	△ 288
	旅行事業	1,192	361	△ 831	223	△ 145
	商社事業	1,144	610	△ 533	227	△ 157
	その他	314	274	△ 39	89	△ 15
	調整額	△ 3,031	△ 1,958	+ 1,072	△ 604	+ 403
	合計 (連結)	15,821	5,276	△ 10,545	2,357	△ 2,904
営業利益	航空事業	1,121	△ 3,480	△ 4,601	△ 702	△ 1,089
	航空関連事業	113	20	△ 93	△ 66	△ 106
	旅行事業	19	△ 47	△ 66	△ 7	△ 13
	商社事業	31	△ 30	△ 61	△ 1	△ 14
	その他	19	5	△ 14	△ 3	△ 8
	調整額	△ 109	△ 91	+ 17	△ 32	+ 8
	合計 (連結)	1,196	△ 3,624	△ 4,820	△ 814	△ 1,222



## 収入・費用

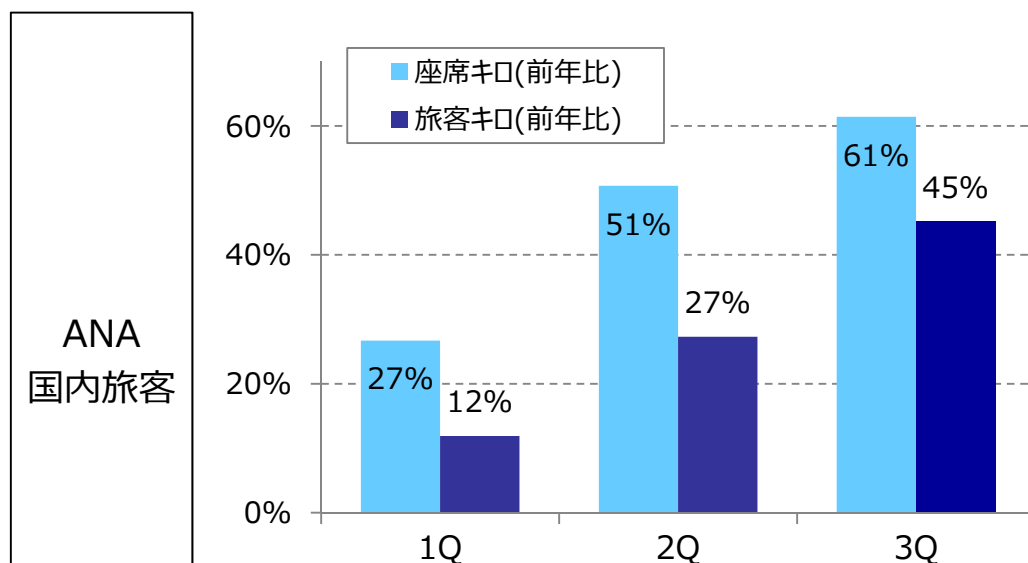
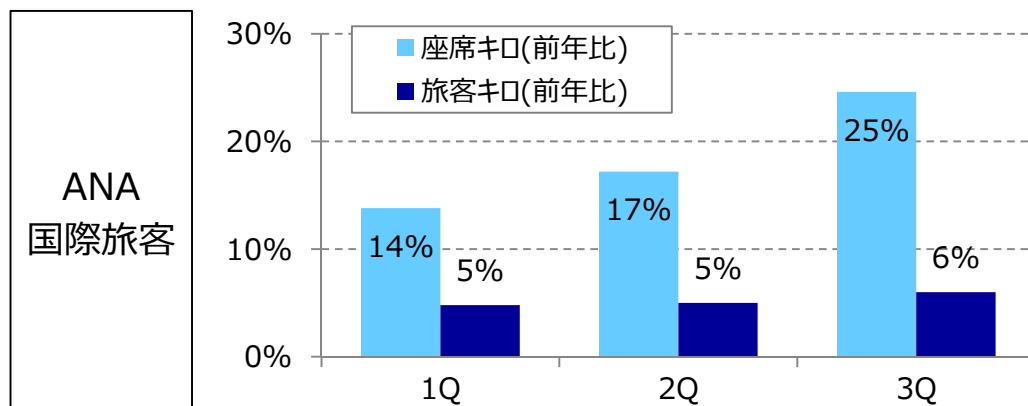
(億円)		FY2019	FY2020	前年差	FY2020	前年差
		第3四半期累計	第3四半期累計		第3四半期	
売上高	ANA 国際旅客	5,080	323	△ 4,757	127	△ 1,567
	ANA 国内旅客	5,535	1,563	△ 3,971	773	△ 1,073
	ANA 貨物郵便	1,038	1,207	+ 169	592	+ 230
	ANA その他	1,656	1,071	△ 584	390	△ 176
	LCC	643	153	△ 489	68	△ 112
	合計	13,953	4,320	△ 9,632	1,952	△ 2,699
営業費用	燃油費・燃料税	2,462	758	△ 1,703	345	△ 456
	空港使用料	932	332	△ 600	145	△ 165
	航空機材賃借費	970	801	△ 169	274	△ 50
	減価償却費	1,244	1,293	+ 49	428	+ 6
	整備部品・外注費	1,285	807	△ 477	206	△ 229
	人件費	1,591	1,249	△ 341	421	△ 103
	販売費	818	312	△ 505	118	△ 143
	外部委託費	1,917	1,381	△ 536	435	△ 205
	その他	1,609	863	△ 745	280	△ 262
	合計	12,831	7,800	△ 5,031	2,655	△ 1,610
	営業利益	1,121	△ 3,480	△ 4,601	△ 702	△ 1,089
EBITDA (営業利益+減価償却費)	2,365	△ 2,187	△ 4,552	△ 274	△ 1,082	
EBITDAマージン (%)	17.0	-	-	-	-	

## 営業利益 増減要因



## 事業別の概況

## 生産量・需要の推移



座席利用率 30% → 40% → 53%

## 概況・主な取り組み

入国規制が一部緩和も、需要の回復は限定的

限界利益の確保を前提に  
貨物収入も考慮して運航便を設定

需要は四半期ベースで段階的に回復

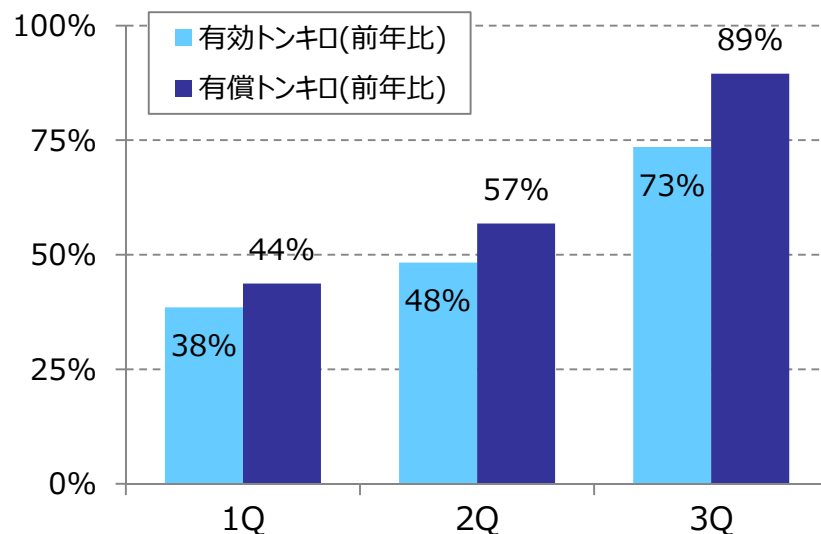
生産量を機動的に調整  
需給適合を推進

座席利用率は着実に改善

## 事業別の概況

## 生産量・需要の推移

## 概況・主な取り組み

ANA  
国際貨物

収入前年比  $\Delta 3\%$   $\rightarrow$   $+2\%$   $\rightarrow$   $+88\%$

主要商材の需要が堅調、高単価貨物を取り込み

<3Q 単価：前年比 2.2倍>

**フレイター中心に生産量を最大化**

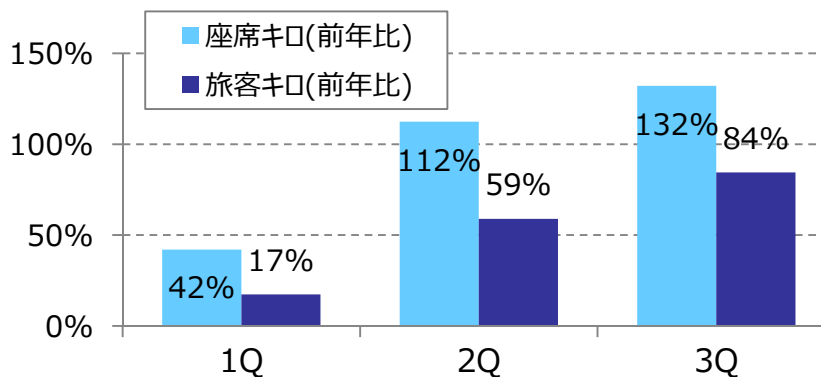
<3Q フレイター実績>

運航便数：2,513便（チャーター便を除く）

有効トンキロ：前年比1.3倍

**四半期ベースで過去最高の売上高**

<3Q売上高：508億円(前年差+237億円)>

Peach  
国内線

10～11月にかけて、レジャー需要が回復

**運航路線を拡大、需要を積極的に取り込み**

<座席利用率：1Q 35%→2Q 47%→3Q 55%>

## ANA国際旅客

	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	52,729	9,809	△ 81.4	4,382	△ 75.4
旅客キロ (百万)	40,502	2,140	△ 94.7	828	△ 94.0
旅客数 (千人)	7,733	320	△ 95.9	127	△ 95.0
座席利用率 (%)	76.8	21.8	△ 55.0pt*	18.9	△ 57.9pt*
旅客収入 (億円)	5,080	323	△ 93.6	127	△ 92.5
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	9.6	3.3	△ 65.8	2.9	△ 69.5
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	12.5	15.1	+20.5	15.4	+ 24.1
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	65,695	100,832	+ 53.5	100,179	+ 51.4

\* 座席利用率のみ前年差

## ANA国内旅客

	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	44,941	20,812	△ 53.7	9,022	△ 38.6
旅客キロ (百万)	31,945	9,097	△ 71.5	4,813	△ 54.8
旅客数 (千人)	34,724	9,906	△ 71.5	5,233	△ 55.0
座席利用率 (%)	71.1	43.7	△ 27.4pt*	53.3	△ 19.2pt*
旅客収入 (億円)	5,535	1,563	△ 71.7	773	△ 58.1
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	12.3	7.5	△ 39.0	8.6	△ 31.8
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	17.3	17.2	△ 0.8	16.1	△ 7.3
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,940	15,784	△ 1.0	14,788	△ 7.0

\* 座席利用率のみ前年差

## ANA国際貨物（ベリー+フレイター）

	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	5,551	2,996	△ 46.0	1,436	△ 26.5
有償貨物トンキロ（百万）	3,221	2,066	△ 35.9	1,018	△ 10.5
貨物輸送重量（千トン）	672	429	△ 36.1	202	△ 15.6
貨物重量利用率（%）	58.0	68.9	+ 10.9pt*	70.9	+ 12.7pt*
貨物収入（億円）	781	1,016	+ 30.0	508	+ 88.1
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	14.1	33.9	+ 140.9	35.4	+ 155.9
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	24.3	49.2	+ 102.7	49.9	+ 110.2
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	116	236	+ 103.4	251	+ 122.8

\* 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.15記載実績の内数

	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,104	1,290	+ 16.9	516	+ 32.0
有償貨物トンキロ（百万）	715	876	+ 22.5	363	+ 37.7
貨物輸送重量（千トン）	249	230	△ 7.8	96	+ 8.8
貨物重量利用率（%）	64.8	67.9	+ 3.1pt*	70.3	+ 2.9pt*
貨物収入（億円）	238	447	+ 88.2	195	+ 138.0
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	21.6	34.7	+ 60.9	37.9	+ 80.3
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	33.3	51.1	+ 53.6	53.9	+ 72.8
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	95	194	+ 104.1	203	+ 118.8

\* 貨物重量利用率のみ前年差



## ANA国内貨物

	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	1,326	541	△ 59.2	247	△ 42.5
有償貨物トンキロ (百万)	298	179	△ 40.0	75	△ 29.4
貨物輸送重量 (千トン)	289	162	△ 43.7	69	△ 32.8
貨物重量利用率 (%)	22.5	33.1	+ 10.6pt*	30.5	+ 5.7pt*
貨物収入 (億円)	196	153	△ 22.0	67	△ 4.9
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	14.8	28.3	+ 90.9	27.1	+ 65.4
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	65.8	85.5	+ 29.8	88.8	+ 34.6
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	68	94	+ 38.5	96	+ 41.5

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## LCC

(FY2019はPeach Aviation、バニラエア 合計)	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年比(%)	FY2020 第3四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	8,595	3,769	△ 56.1	1,678	△ 38.7
旅客キロ (百万)	7,334	1,822	△ 75.1	900	△ 59.9
旅客数 (千人)	5,776	1,583	△ 72.6	765	△ 57.0
座席利用率 (%)	85.3	48.4	△37.0pt*	53.7	△28.3pt*
売上高 (億円) **	643	153	△ 76.1	68	△ 62.0
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	7.5	4.1	△ 45.5	4.1	△ 38.0
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	8.8	8.4	△ 3.9	7.7	△ 5.3
単価 (円) (売上高/旅客数)	11,136	9,705	△ 12.8	9,008	△ 11.6

\* 座席利用率のみ前年差

\*\* 売上高に付帯収入を含む

## 航空機数



	FY2019 期末	FY2020 第3四半期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
Airbus A380-800	2	2	－	2	－
Boeing 777-300/-300ER	35	34	△ 1	25	9
Boeing 777-200/-200ER	20	16	△ 4	12	4
Boeing 777-F	2	2	－	2	－
Boeing 787-10	2	2	－	2	－
Boeing 787-9	35	36	+ 1	30	6
Boeing 787-8	36	36	－	31	5
Boeing 767-300/-300ER	24	23	△ 1	23	－
Boeing 767-300F/-300BCF	10	9	△ 1	6	3
Airbus A321-200neo	11	14	+ 3	－	14
Airbus A321-200	4	4	－	－	4
Airbus A320-200neo	11	11	－	11	－
Airbus A320-200	3	3	－	－	3
Boeing 737-800	39	39	－	24	15
Boeing 737-700	8	7	△ 1	7	－
Boeing 737-500	3	－	△ 3	－	－
Bombardier DHC-8-400	24	24	－	24	－
<b>ANA 計</b>	<b>269</b>	<b>262</b>	<b>△ 7</b>	<b>199</b>	<b>63</b>
Airbus A320-200*	34	33	△ 1	－	33
<b>ANAグループ 計</b>	<b>303</b>	<b>295</b>	<b>△ 8</b>	<b>199</b>	<b>96</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

## 航空事業以外のセグメント

(億円)	航空関連事業			旅行事業		
	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差
売上高	2,248	1,667	△ 581	1,192	361	△ 831
営業利益	113	20	△ 93	19	△ 47	△ 66
減価償却費	39	37	△ 1	4	4	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	153	58	△ 95	23	△ 43	△ 66
EBITDAマージン(%)	6.8	3.5	△ 3.3pt	2.0	-	-

	商社事業			その他		
	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差	FY2019 第3四半期累計	FY2020 第3四半期累計	前年差
売上高	1,144	610	△ 533	314	274	△ 39
営業利益	31	△ 30	△ 61	19	5	△ 14
減価償却費	9	10	+ 0	1	2	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	40	△ 20	△ 61	21	7	△ 14
EBITDAマージン(%)	3.6	-	-	7.0	2.9	△ 4.1pt

## コストマネジメント

## コスト削減の進捗（2020年度）

	実績		最新見通し	
	上期	第3四半期	第4四半期	年度
<b>コスト削減額</b> (*1)	3,330億円	1,400億円	850億円	<b>5,580億円</b>
➤ 内訳				
<b>変動費</b> 生産量・収入連動費用 (航空事業)	2,480億円	970億円	550億円 (*2)	<b>4,000億円</b>
<b>固定費</b> 機材・人材に関する費用 その他(*3)	850億円	430億円	300億円	<b>1,580億円</b>

\*1：数値は全て2019年度実績との比較

\*2：1/29現在の見通し（国際線は3月、国内線は2月までの減便・運休計画を反映）

\*3：雇用調整助成金の受給額を含む

## 公募増資

### 1. 目的

- 1) 新常態に適合した「グループエアラインモデル」の早期構築のため、事業構造改革を加速すべく、財務の柔軟性を維持・強化する。
- 2) 需要の回復局面では生産量を迅速に回復し、グローバルでの競争優位性を維持・向上しながら、再び成長を目指す。

[目的達成に向けた5つの柱]

- ① コロナ禍を乗り越えて持続的成長を実現する「グループエアラインモデル」への変革
- ② アフターコロナも見据えた航空ブランド戦略と機材・人財の適正配分
- ③ 費用構造の抜本的見直しによるコスト競争力の更なる向上
- ④ ダウンサイドリスクと再成長に備えてより一層強化された財務基盤
- ⑤ 環境や社会に関する課題に正面から対応するESG経営の推進

### 2. 概要

適時開示日	発行新株式数	払込総額
2020年12月7日	126,310,000株	2,768億円
2021年 1月8日	9,485,200株	207億円
合計	135,795,200株	2,976億円

## 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、感染症の継続・拡大、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・I R部**

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