

# A N Aホールディングス株式会社 説明会

## 2021年3月期 第1四半期決算

2020年7月29日

代表取締役社長

片野坂 真哉



©ANAHD2020

1

- ◎ 本日はお忙しい中、2021年3月期 第1四半期 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。
- ◎ 最初に、7月初めから続いた日本各地の豪雨により、被災された方々に心よりお見舞い申し上げます。  
甚大な被害が発生したことを受けて、当社グループでは、航空機による災害支援者の移動や、救援物資の輸送などの支援に取り組んでいます。  
一刻も早い復興に向けて、グループ一丸となって貢献してまいります。
- ◎ 本日、第1四半期決算を発表しましたが、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、厳しい結果となりました。  
一方、早い段階から対応策を実行してきたことで、一部で効果も現れ始めています。  
当社グループとしては、今後の収支を着実に改善させながら、  
現下のコロナ禍を乗り越えていく方針です。  
引き続き、投資家の皆さまのご理解を賜りますよう、よろしくお願いします。
- ◎ 本日、私からは、
  - 1) 2020年度 第1四半期決算の概要と、足元の需要動向
  - 2) 各対応策の進捗
  - 3) 事業構造改革の基本方針の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. 2020年度 第1四半期決算・今後の経営方針

1) 決算概要・足元の動向	
決算概要	P. 4
新型コロナウイルスによる影響	P. 5- 6
2) 各対応策の進捗	
事業面における対応策の進捗	P. 7
コスト削減策の進捗	P. 8
財務面における対応策の進捗	P. 9
3) 今後の経営方針	
事業環境認識と当社グループの対応	P. 11
事業構造改革の基本方針	P. 12

## 2. 2020年度 第1四半期決算（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
事業別の概況	P. 21
ANA国際旅客	P. 23
ANA国内旅客	P. 24
ANA国際貨物	P. 25-26
ANA国内貨物	P. 27
LCC	P. 28
ノンエア事業	
航空事業以外のセグメント	P. 29
航空機数	P. 30

## 1. 2020年度 第1四半期決算・今後の経営方針



## 決算概要

## 2020年度 第1四半期 決算（連結）

（億円）	実績	前年差	前年比
売上高	1,216	△3,789	△75.7%
航空事業	953	△3,443	△78.3%
営業利益	△1,590	△1,752	－
航空事業	△1,537	△1,679	－
経常利益	△1,565	△1,735	－
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△1,088	△1,202	－
EBITDA	△1,140	△1,723	－
1株あたり四半期純利益	△325.3円	△359.4円	－

## 第1四半期 実績（前年比）

## 1) 旅客数

① ANA国際線	△96%
② ANA国内線	△88%
③ Peach Aviation	△91%

## 2) 貨物事業

① ANA国際貨物	
重量	△54%
単価	+110%
収入	△3%

新型コロナウイルスの影響により、旅客需要が大幅に低迷 → 赤字決算に

©ANAHD2020

4

- ◎ 2020年度 第1四半期決算の概要です。
- ◎ 新型コロナウイルスの感染拡大により、国内外で人の移動が大きく制限されたことを受けて、当社グループの航空事業においても、旅客需要が大きく減少しました。  
スライドにお示したとおり、ANAの国際線・国内線、Peachともに、当第1四半期の旅客数は、90パーセント前後の減少と、前年を大きく割り込みました。
- ◎ 国際線貨物事業について、取り扱い重量は、前年比で54パーセントの減少となりましたが、単価が2倍以上と大きく向上した結果、収入は前年並みの水準を維持しました。
- ◎ 一方、費用面での対応としては、需要動向に合わせて生産量を大幅に抑制したほか、労働組合との協議に基づいて、人件費を圧縮するなど、変動費と固定費の両面から、コストの削減を進めました。
- ◎ しかしながら、航空事業が大幅な減収となったことにより、第1四半期の業績として、売上高は前年から3,789億円減少の、1,216億円となりました。  
また、営業損失は1,590億円、親会社株主に帰属する四半期純損失は1,088億円となりました。
- ◎ なお、現在もコロナによる事業への影響が続いており、業績を予想するための合理的な前提を置けないことから、年度業績見通しの発表は、見送らせて頂きます。
- ◎ 5ページをご覧ください。

## 新型コロナウイルスによる影響①

生産量・需要の動向（前年同月比）

概況



- 1) 世界各国で出入国規制が強化され業務渡航・レジャー需要が急減
- 2) 7月以降も低迷する見通しであるが今後の渡航制限の緩和に向けた動向を注視

- 1) 政府による緊急事態宣言を受けて4月から需要が一段と減退
- 2) 5月の段階的解除で需要が底打ち6月から増加基調に
- 3) 7月以降は需要の回復基調が継続

\* 7/29現在（今後減便等を追加する可能性あり）

©ANAHD2020

5

◎ 足元の需要動向について、ご説明します。

◎ 上段のグラフは、ANA国際線旅客事業における、生産量と需要の推移です。

日本を含む世界各国で出入国規制が強化されたことに伴い、業務渡航やレジャーなど、渡航需要が急激に減少しました。この状況を受けて、4月から運休・減便を深掘りし、需給適合を進めました。現時点では、7月以降も需要の低迷が続く見込みですが、日本を含む、各国の渡航制限の緩和に向けた動きを注視していきます。

◎ 下段は、ANA国内線旅客事業です。

旅客需要は、政府による緊急事態宣言の発令を受けて、4月に大きく減退しましたが、発令が段階的に解除された5月に底打ちし、6月から増加に転じました。ここ数カ月に亘る需要の減少局面においては、社会・交通インフラとしての役割も考慮しながら、生産量を抑制してきました。一方、7月から8月にかけては、グラフにお示した通り、緩やかな回復基調が続く見込みです。今後の需要動向を見極めながら、適切な運航便数を設定していきます。

◎ 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②

生産量・需要の動向（前年同月比）

概況



- 1) 航空貨物マーケットの需給が逼迫  
(第1四半期の単価は前年比2.1倍)
- 2) 7月以降は徐々に需給バランスが緩和

- 1) 需要はANAよりも先行して回復
- 2) 国内線の生産量を大幅に回復
  - ① 7/22 国内線全便の運航を再開
  - ② 8/ 1 成田＝宮崎線  
成田＝釧路線 } 新規就航

\* 7/29現在 (今後減便等を追加する可能性あり)

©ANAHD2020

6

## ◎ 上段は、国際線貨物事業です。

ANA旅客便における生産量の減少が影響して、貨物の重量実績は前年を下回りました。

ただし、世界中で貨物市場の需給バランスが逼迫する中、  
救援物資や医療・衛生用品などの輸送量が急激に増加したことで、  
第1四半期の単価は、前年比で2.1倍となりました。

7月以降は、世界的な旅客便の運航再開などにより、需給バランスが緩和に転じていますが、  
引き続き、単価は前年を上回って推移する見込みです。

臨時便の設定や、フレイターの活用などにより、積極的に需要を取り込んでいきます。

## ◎ 下段のLCC事業ですが、

国際線については、今年の3月中旬から9月末まで、全便の運休を決定しています。

一方、国内線では、6月から生産量を段階的に回復させており、  
7月22日から、当初に計画していた全ての運航便を再開しました。

さらに、当面は国内線を中心に経営資源を配分していく方針で、  
8月1日からは、新たに成田＝宮崎線、成田＝釧路線に就航します。  
足元の旅客数は、グラフにお示した通り、回復トレンドとなっており、  
7月の座席利用率は、約6割まで改善する見通しです。

## ◎ 7ページをご覧ください。

## 事業面における対応策の進捗

## I 事業

第1四半期の実績

1 需要減少に合わせた生産量の抑制

⇒ 生産量・収入連動費用を大幅に削減

2 人員稼働・サービスの適正化

1) 一時帰休制度の活用

⇒ グループ36社、43,500人に対象者を拡大

2) 空港運営体制の見直し、など

⇒ 生産量に応じて一部施設を暫定的に閉鎖

3 緊急的な対応策

⇒ 様々な項目で固定費の削減を推進

1) 役員報酬、人件費の減額

2) 機材関連費用の圧縮

3) 外部委託の削減

4) 管理可能費の大幅な執行削減、など

4 社会的信用の確立

⇒ 6月1日「ANA Care Promise」運用開始

©ANAHD2020

7

◎ 4月の決算説明会で掲げた各対応策の進捗について、ご説明します。

◎ 最初に事業面についてですが、1点目は、需要減少に合わせた生産量の抑制です。  
 コロナによる影響が現れ始めた段階から、運休・減便での対応を続けてきました。  
 国内線を中心に、運航機材の小型化も推進することで、変動費の削減に努めました。

◎ 2点目は、人員稼働とサービスの適正化です。  
 4月から一時帰休制度を導入していますが、  
 6月末までに、対象者をグループ36社、43,500人に拡大した上で、  
 本制度を最大限に活用し、人員稼働の効率化を追求しました。  
 空港運営体制については、羽田空港の第2ターミナルの一部エリアを暫定的に閉鎖するなど、  
 オペレーションの効率化を通して、費用を抑制しました。

◎ 3点目は、緊急的な対応策です。  
 役員報酬や管理職賃金、夏季一時金の減額による人件費の削減など、  
 複数の対応策を迅速に判断して即時に実行し、収支を改善しました。

◎ 4点目は、社会的信用の確立です。  
 感染拡大の予防策として、ANAでは6月から「ANA Care Promise」の運用を開始した一方、  
 Peachでも様々な対策を導入しました。  
 清潔かつ衛生的な環境の整備を徹底することで、お客様の不安を払拭し、  
 安心して航空機をご利用いただけるように努めます。

◎ 8ページをご覧ください。

## コスト削減策の進捗

コスト削減の効果  
(連結)4~6月 実績  
合計△1,625億円第1四半期を通して  
取り組んだ主な項目今年度の  
コスト削減見通し

変動費	生産量・収入連動費用	△1,300億円	1) 機動的な生産量の抑制 [事業別の生産量] 4-6月前年比 ① 国際旅客 △86% ② 国内旅客 △73% ③ 国際貨物 △62% ④ Peach △81%	需要動向に応じて 生産量の抑制を継続
	グループ人件費	△245億円	2) 役員報酬・管理職賃金の削減 3) 夏季一時金の削減 4) 一時帰休制度の活用	約△750億円
固定費	その他	△80億円	5) 設備投資の抑制による効果 6) 管理可能費の削減、など	

©ANAHD2020

8

◎ 7ページでご説明した項目も含めて、第1四半期は合計1,625億円のコスト削減を実行しました。

◎ 削減額の内訳として、変動費は、生産量・収入連動費用を中心に、1,300億円となった一方  
固定費は、グループ人件費で245億円、その他の取り組みで80億円となりました。  
グループ人件費については、  
一時帰休の取得に伴う、雇用調整助成金の受給による効果を含めています。

◎ なお、固定費の削減額について、現時点では、通期で約750億円と見通していますが、  
更なる対象項目の拡大や、効果の深掘りを追求していきます。

◎ 9ページをご覧ください。



## 財務面における対応策の進捗

## Ⅱ 財務

第1四半期の実績

## 1 手元流動性の確保

⇒ 当面の資金を確保（合計1兆円超）

借入の実行

5,350億円規模

融資枠の設定

5,000億円に拡大

## 2 設備投資の抑制

⇒ 設備投資を大幅に減額

- 1) 導入予定機材の受領を後ろ倒し
- 2) 客室のプロダクト改修を先送り、など

## Ⅲ その他

## 1 政府に対する業界支援要請

⇒ 空港使用料などの支払い猶予

※定期航空協会としての対応

◎ 財務面における対応策の進捗についてです。

◎ コロナの影響が顕在化した直後から、手元流動性の確保を最優先課題として、金融機関との調整を進めました。

その結果、6月の株主総会でも開示しましたが、

第1四半期に合計5,350億円規模の借入を実行しました。

さらに、融資枠としてのコミットメントラインを最大5,000億円まで拡大しており、借入金と合わせて合計1兆円規模の確保が完了しました。

◎ 次に、設備投資の抑制ですが、

今期に導入を予定していた航空機を受領や、客室のプロダクト改修を後ろ倒しするほか、投資計画を見直して、案件によっては先送りすることとしました。

今年度以降に予定していた設備投資を、大幅に減額する方針です。

航空機メーカーなどの関係先との調整を続けます。

◎ また、政府に対して業界支援を要請してきた結果、

多くの国内空港で、空港使用料の支払いが猶予されているほか、賃料や施設使用料などが減免されています。

旅客事業の回復に時間を要する見通しであることから、

公租公課の猶予から減免まで、さらなる支援策の拡充を要請していきます。

◎ 11ページをご覧ください。

Intentionally Left Blank

## 事業環境認識と当社グループの対応

1. マクロ 人々のワーク・ライフスタイルが変化、「新しい生活様式」が定着

2. 航空業界 コロナ影響を受けて航空市場の需要構造が大きく変化

短期（コロナ影響が継続）

中期（アフターコロナ）

1) 旅客数  
[量の変化]

① 航空の移動を伴わない行動が浸透  
② 国内線は段階的に回復

③ 国際線も緩やかなペースで増加  
④ 航空による移動が再び活性化

当社  
グループ

事業規模を縮小して  
コロナ禍を乗り越える

事業規模を再び拡大  
成長軌道へ

2) 顧客層  
[質の変化]

① 客層によって回復のスピードに差異  
a) レジャー：減少 → 徐々に回復  
b) 業務渡航：減少

② コロナ前とは異なる客体構成へ  
a) レジャー：増加（訪日客も回復）  
b) 業務渡航：弱含みが継続

当社  
グループ

新たな市場ニーズに適合したプロダクト・サービスの提供

© ANAHD2020

11

- ◎ ここからは、今後の経営方針について、ご説明します。
- ◎ 国内外のマクロ環境として、コロナ禍を踏まえて人々の行動が変化しており、「新しい生活様式」が定着しつつあります。  
この影響は航空業界にも及んでおり、需要構造が大きく変わろうとしています。
- ◎ まず、旅客数、すなわち「量の変化」に注目すると、  
足元で、航空の移動を伴わない行動が浸透していますが、  
旅客需要は、国内線で段階的に回復すると見込んでいます。  
中期的には、ワクチンの普及などにより、国際線も緩やかなペースで増加し、  
グローバル化の流れを受けて、航空による移動が再び活性化すると考えます。  
このような環境認識に基づき、当社グループとしては、  
まずは事業規模を一旦縮小して、コロナ禍を乗り越える方針です。  
但し、中期的に需要が回復する段階では、規模を再び拡大して、成長軌道に戻します。
- ◎ 一方、顧客層、すなわち「質の変化」も考慮する必要があります。  
コロナの影響が続く中でも、レジャー需要が先行して回復し、  
中期的にも安定的に増加するとともに、観光を目的とした訪日客も回復すると見通しています。  
但し、業務渡航需要は、企業業績の悪化やオンライン会議の浸透などにより、  
今後も弱含みが継続すると想定しており、  
これまで前提としていた客体構成が、大きく様変わりすると捉えています。  
これらを踏まえて、当社グループとしては、  
新たな市場ニーズに適合したプロダクトとサービスの提供を推進します。  
客体構成や顧客嗜好の変化を受けて、グループ全体で需要の取り込み方を変えていきます。
- ◎ 12ページをご覧ください。

## 事業構造改革の基本方針

持続的な成長へ

中期

着実に価値を創出する強靱なグループ事業構造の確立

- 1) 航空事業ポートフォリオ戦略の深化
- 2) ノンエア事業で航空に次ぐ収益の柱を確立

 企業価値の向上  
(安定・継続配当)

短期

収支均衡に向けた事業構造の転換（航空事業）

- 1) 航空事業ポートフォリオ戦略の最適化
  - ① ANA : 当面の事業規模を縮小して経営資源を高収益路線に集中、プロダクト・サービスを見直し
  - ② Peach : 成田・関西を基軸に大都市圏の後背地需要を幅広く取り込み
- 2) 固定費の圧縮に向けたリソース対応
  - ① 機材 : 保有機材数の圧縮、小型化・高稼働の追求
  - ② 人財 : 生産性向上（新たな働き方など）を通じた人員配置の見直し

経営基盤

経営理念・安全・衛生・ESG経営・人財・DX・グループ行動指針

©ANAHD2020

12

- ◎ 前ページの方針を踏まえた、事業構造改革の基本方針について、ご説明します。
- ◎ 短期的な取り組みとして、収支均衡に向けて事業構造を転換します。  
 テーマの1点目は、航空事業におけるポートフォリオ戦略の最適化です。  
 ANAでは、当面の事業規模を縮小して、経営資源を高収益路線に集中するとともに、アフターコロナに備えて、現状のプロダクトとサービスを見直します。  
 また、Peachでは、成田空港と関西空港を基軸に、大都市圏の後背地需要を幅広く取り込みます。  
 2点目は、固定費の圧縮に向けたリソース対応です。  
 機材について、保有機材数を圧縮するとともに、機材の小型化と稼働率の向上を推進する一方、  
 人財については、デジタルトランスフォーメーションの活用による新たな働き方の推進など、  
 生産性向上を通して、人員配置を見直します。
- ◎ 中期的には、着実に価値を創出する強靱なグループ事業構造を確立します。  
航空事業について、ポートフォリオ戦略を深化させて、多様化する需要層を幅広くカバーします。  
 また、航空以外のノンエア事業で、航空に次ぐ収益の柱を確立し、  
 パンデミックの再来にも耐えられるグループ経営を目指します。  
 これらの取り組みにより、企業価値を向上させていくことで、  
 安定・継続配当に回帰するとともに、持続的な成長を追求していく方針です。
- ◎ なお、本日ご説明した事業構造改革については、既に関係先との調整を始めています。  
 今後のプロセスについて、スピード感を持って策定し、準備が整い次第、詳細についてお示しします。  
 コロナによる影響は続きますが、投資家の皆さまの期待にお応えできるよう、  
 しっかりと経営を舵取りしてまいります。
- ◎ 以上で、私からの説明を終わります。ご清聴、ありがとうございました。

## 2. 2020年度第1四半期 決算（詳細）



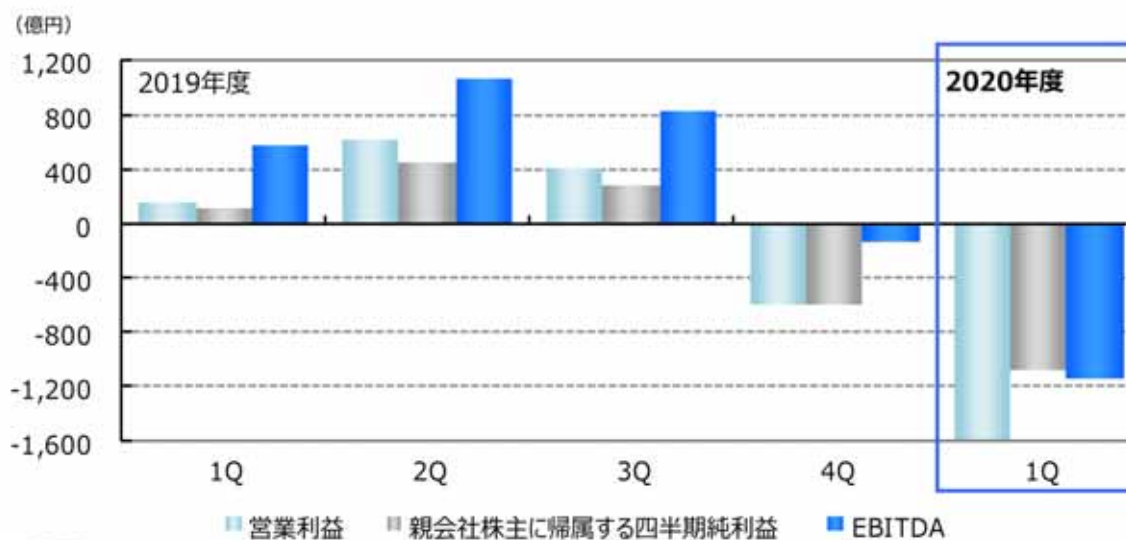
- ◎ 私から、2020年度 第1四半期決算の詳細について、ご説明します。
- ◎ 14ページをご覧ください。



## 当第1四半期と前年度各四半期の業績比較

## 【2020年度 第1四半期 (連結)】

- 営業利益 : △1,590億円 (前年同期比 △ 1,752億円)
- 親会社株主に帰属する四半期純利益
- EBITDA : △1,088億円 ( 同 △ 1,202億円)
- EBITDA : △1,140億円 ( 同 △ 1,723億円)



©ANAHD2020

14

- ◎ 業績ハイライトです。
- ◎ 新型コロナウイルスの影響により、4月以降、旅客数が急激に減少した結果、当第1四半期の旅客収入が、大幅に低迷しました。
- ◎ グループ全体で最大限に費用の抑制に努めましたが、営業損失は1,590億円となりました。
- ◎ 15ページをご覧ください。

## 経営成績

(億円)	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
売上高	5,005	1,216	△ 3,789
営業費用	4,843	2,806	△ 2,036
営業利益	161	△ 1,590	△ 1,752
営業利益率 (%)	3.2	-	-
営業外損益	8	25	+ 16
経常利益	170	△ 1,565	△ 1,735
特別損益	3	3	+ 0
親会社株主に帰属する四半期純利益	114	△ 1,088	△ 1,202
四半期純利益	113	△ 1,104	△ 1,217
その他包括利益	△ 36	165	+ 202
包括利益	76	△ 938	△ 1,014

©ANAHD2020

15

- ◎ 連結決算の概要です。
- ◎ 売上高は、前年同期から3,789億円減少の、1,216億円となりました。
- ◎ 営業費用は、前年から2,036億円減少の、2,806億円となりました。  
各種のコスト削減策を、年度初めより迅速に実行しました。
- ◎ これらの結果、営業損失は1,590億円となりました。
- ◎ また、営業外損益は、25億円となりました。  
グループ従業員の一時帰休に伴う雇用調整助成金71億円を  
営業外収益に計上しています。
- ◎ これらの結果、経常損失は1,565億円、  
親会社株主に帰属する四半期純損失は1,088億円となりました。
- ◎ 16ページをご覧ください。

## 財政状態

(億円)	FY2019 期末	FY2020 第1四半期末	前年度 期末差
総資産	25,601	28,573	+ 2,972
自己資本	10,610	9,677	△ 932
自己資本比率(%)	41.4	33.9	△ 7.6pt
有利子負債残高	8,428	13,589	+ 5,160
D/Eレシオ (倍)	0.8	1.4	+ 0.6
手元流動性 *	2,386	5,768	+ 3,382
純有利子負債残高 **	6,042	7,820	+ 1,778

\* 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、2,972億円増加の、2兆8,573億円となりました。
- ◎ 自己資本は、9,677億円、  
自己資本比率は、33.9パーセントとなりました。
- ◎ 有利子負債は、前年度期末から、5,160億円増加の、1兆3,589億円となり、  
デット・エクイティ・レシオは、1.4倍となりました。
- ◎ なお、2020年度の第1四半期末時点における手元流動性は、5,768億円となりました。  
手元資金を確保するために、資金調達を前倒しで実行したため、  
一時的に残高が増加しています。
- ◎ 17ページをご覧ください。

## キャッシュフロー

(億円)	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
営業キャッシュフロー	1,158	△ 1,353	△ 2,512
投資キャッシュフロー	△ 1,019	276	+ 1,295
財務キャッシュフロー	△ 57	5,137	+ 5,195
現金及び現金同等物の増減額	75	4,061	+ 3,985
現金及び現金同等物の期首残高	2,118	1,359	+ 4,058
現金及び現金同等物の期末残高	2,199	5,418	
減価償却費	421	450	+ 28
設備投資額（固定資産のみ）	1,305	388	△ 916
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）	△ 98	△ 1,753	△ 1,654
EBITDA（営業利益＋減価償却費）	583	△ 1,140	△ 1,723
EBITDAマージン（％）	11.7	-	-

©ANAHD2020

17

- ◎ キャッシュフローです。
- ◎ 営業キャッシュフローは、1,353億円の支出となりました。
- ◎ 投資キャッシュフローは、航空機を中心とした設備投資の抑制などにより、276億円の収入となりました。
- ◎ 財務キャッシュフローは、間接金融による資金調達を行ったことなどにより、5,137億円の収入となりました。
- ◎ 3ヶ月超の定期・譲渡性預金の資金移動を除いた投資キャッシュフローから算出する、実質フリーキャッシュフローは、1,753億円の支出となりました。
- ◎ 3月から4月にかけて、キャッシュアウトの規模が拡大しましたが、4月中に航空券の払戻しのピークが過ぎたほか、5月以降は、国内線の予約数が増加に転じたことに伴い、月次ベースの営業キャッシュフローは足元では若干改善しています。
- ◎ 18ページをご覧ください。

## セグメント別実績

(億円)		FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
売上高	航空事業	4,397	953	△ 3,443
	航空関連事業	739	598	△ 140
	旅行事業	382	31	△ 350
	商社事業	375	197	△ 177
	その他	103	92	△ 11
	調整額	△ 992	△ 656	+ 335
	合計（連結）	5,005	1,216	△ 3,789
営業利益	航空事業	141	△ 1,537	△ 1,679
	航空関連事業	38	8	△ 29
	旅行事業	4	△ 27	△ 31
	商社事業	7	△ 13	△ 21
	その他	5	6	+ 0
	調整額	△ 35	△ 26	+ 8
	合計（連結）	161	△ 1,590	△ 1,752

©ANAHD2020

18

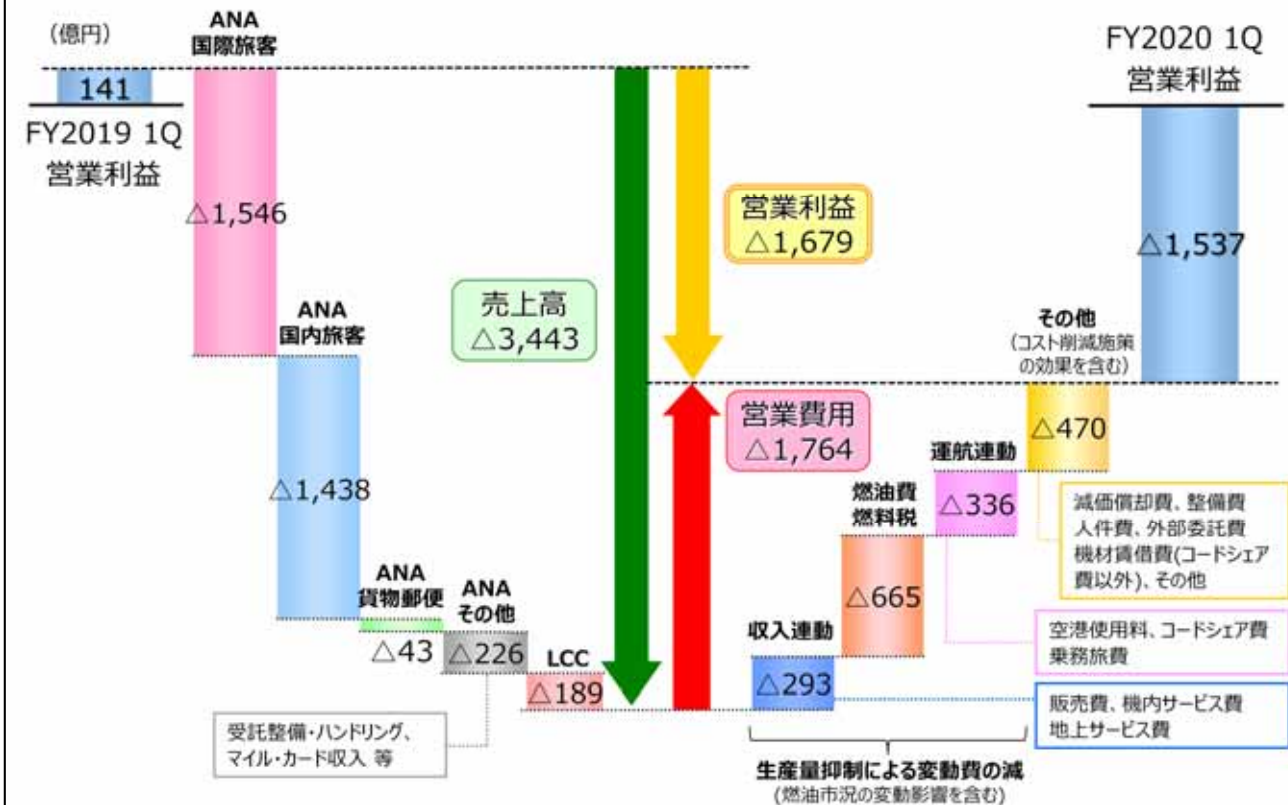
- ◎ セグメント別の実績です。
- ◎ その他事業を除く全てのセグメントで、前年から減収減益となりました。
- ◎ 航空関連事業では、海外エアラインが日本路線の運航便数を大幅に縮小したことに伴い、空港ハンドリングや機内食の受託収入が減少しました。
- ◎ 旅行事業では、2月から3月に出された渡航中止勧告を受けた、海外旅行商品の販売中止や、国内の緊急事態宣言の発令に伴う旅行控えの影響により、大幅な減収となりました。
- ◎ 商社事業では、旅客数の減少を受け、空港免税店や物販店において、臨時休業や短縮営業を実施したことから、リテール部門を中心に減収となりました。
- ◎ 続きまして、航空事業の詳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)		FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
売上高	ANA 国際旅客	1,641	95	△ 1,546
	ANA 国内旅客	1,662	224	△ 1,438
	ANA 貨物郵便	343	299	△ 43
	ANA その他	543	316	△ 226
	LCC	206	17	△ 189
	合計	4,397	953	△ 3,443
営業費用	燃油費・燃料税	819	153	△ 665
	空港使用料	306	73	△ 232
	航空機材賃借費	321	258	△ 62
	減価償却費	403	432	+ 28
	整備部品・外注費	445	279	△ 166
	人件費	525	423	△ 102
	販売費	280	100	△ 179
	外部委託費	631	474	△ 157
	その他	521	295	△ 225
	合計	4,255	2,490	△ 1,764
	営業利益	141	△ 1,537	△ 1,679
営業利益	EBITDA (営業利益+減価償却費)	545	△ 1,105	△ 1,650
	EBITDAマージン (%)	12.4	-	-

## 営業利益 増減要因



©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、3,443億円の減少となりました。  
内訳として、ANA国際旅客で1,546億円、国内旅客で1,438億円、貨物郵便で43億円、LCCで189億円の減収となりました。
- ◎ 営業費用は、1,764億円の減少となりました。  
需要動向に合わせて生産量を抑制し、  
燃油費や空港使用料などの変動費を大幅に削減しました。  
また固定費についても、緊急的な対応策を速やかに立案し、  
人件費を中心としたコスト削減を着実に実行しました。
- ◎ 以上の結果、営業損失は、1,537億円となりました。
- ◎ 21ページをご覧ください。

## 事業別の概況

第1四半期の取り組み		主な実績
ANA 国際旅客	1) 生産量を大幅に抑制、 <u>運航連動費用を極小化</u>	旅客キロ 第1四半期前年比 △95% 座席キロ 第1四半期前年比 △86%
ANA 国内旅客	1) 需給適合を推進、 <u>限界利益を最大化</u> (緊急事態宣言解除後は、需要が徐々に回復)	旅客数 5月前年比 △94% → 6月前年比 △80% 座席利用率 4月 16% → 5月 29% → 6月 52%
ANA 国際貨物	1) フレイターを活用、 <u>積極的に臨時便を運航</u> 2) <u>単価が大幅に向上</u> 、収入は前年水準を確保	フレイター臨時便 第1四半期 1,025便 単価 第1四半期前年比 2.1倍
LCC	1) 国際線は運休、 <u>国内線は需給適合を推進</u> 2) 国内線は需要が底打ち、 <u>全路線で運航を再開</u> (6/19～)	国内線 座席利用率 4月 29% → 5月 26% → 6月 48% 国内線 座席キロ 5月前年比 △73% → 6月前年比 △55%

21

- ◎ 最後に、事業別の概況をまとめます。
- ◎ 国際旅客では、運休・減便の深掘りにより、生産量を前年から約9割抑制し、運航連動費用の極小化に努めました。
- ◎ 国内旅客では、運休・減便や機材の小型化など、需給調整をきめ細かく推進し、限界利益の最大化を図りました。  
旅客数は5月に底打ちして6月から増加に転じており、座席利用率も、5月までは3割以下でしたが、6月は52%まで上昇しました。
- ◎ 国際貨物では、当社が保有するフレイターを最大限に活用して、1,000便を超える臨時便を運航し、救援物資や医療・衛生用品など、需要の取り込みを強化しました。  
旅客便の運休を拡大した影響で、取扱い重量は減少しましたが、高単価貨物を優先して取り込んだ結果、単価は前年比で2.1倍となり、収入は前年並みの水準を確保しました。
- ◎ LCCでは、3月20日から国際線の全便の運休を継続する一方、国内線は、需要動向を見極めながら、柔軟に生産量を調整しました。  
6月から回復基調に転じた国内線需要をいち早く取り込むため、県外移動の自粛が解除された6月中旬からは、機動的に生産量を回復し、全路線で運航を再開しました。
- ◎ 各事業の詳細や、航空以外のセグメントに関する業績の詳細等については、23ページ以降に記載していますので、ご確認下さい。  
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。

Intentionally Left Blank

## ANA国際旅客

	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	17,137	2,365	△ 86.2
旅客キロ (百万)	12,917	619	△ 95.2
旅客数 (千人)	2,507	91	△ 96.3
座席利用率 (%)	75.4	26.2	△ 49.2pt*
旅客収入 (億円)	1,641	95	△ 94.2
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	9.6	4.0	△ 58.0
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	12.7	15.3	+ 20.7
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	65,473	103,795	+ 58.5

\* 座席利用率のみ前年差



## ANA国内旅客

	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	14,781	3,939	△ 73.3
旅客キロ (百万)	9,913	1,176	△ 88.1
旅客数 (千人)	10,840	1,278	△ 88.2
座席利用率 (%)	67.1	29.9	△ 37.2pt*
旅客収入 (億円)	1,662	224	△ 86.5
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	11.2	5.7	△ 49.3
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	16.8	19.1	+ 13.9
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,338	17,565	+ 14.5

\* 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1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,792	689	△ 61.5
有償貨物トンキロ（百万）	1,034	451	△ 56.3
貨物輸送重量（千トン）	213	98	△ 53.7
貨物重量利用率（%）	57.7	65.5	+ 7.8pt*
貨物収入（億円）	261	254	△ 2.7
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	14.6	36.9	+ 152.9
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	25.3	56.3	+ 122.7
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	122	257	+ 109.9

\* 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.25記載実績の内数

	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	350	350	+ 0.1
有償貨物トンキロ（百万）	223	225	+ 0.9
貨物輸送重量（千トン）	79	56	△ 28.4
貨物重量利用率（%）	63.9	64.4	+ 0.5pt*
貨物収入（億円）	79	126	+ 58.8
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	22.7	36.1	+ 58.6
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	35.6	56.0	+ 57.4
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	100	223	+ 121.8

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## ANA国内貨物

	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	428	94	△ 78.0
有償貨物トンキロ（百万）	93	39	△ 57.2
貨物輸送重量（千トン）	89	35	△ 60.3
貨物重量利用率（%）	21.8	42.3	+20.5pt*
貨物収入（億円）	61	36	△ 41.5
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	14.4	38.1	+ 165.4
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	65.9	90.1	+ 36.8
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	69	102	+ 47.4

\* 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1四半期	FY2020 第1四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	2,873	559	△ 80.5
旅客キロ (百万)	2,462	197	△ 92.0
旅客数 (千人)	1,941	173	△ 91.0
座席利用率 (%)	85.7	35.3	△ 50.4pt*
売上高 (億円) **	206	17	△ 91.6
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	7.2	3.1	△ 56.7
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	8.4	8.8	+ 5.1
単価 (円) (売上高/旅客数)	10,637	10,013	△ 5.9

\* 座席利用率のみ前年差

\*\* 売上高に付帯収入を含む



## 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1四半期	FY2020 第1四半期	前年差	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
売上高	739	598	△ 140	382	31	△ 350
営業利益	38	8	△ 29	4	△ 27	△ 31
減価償却費	12	12	△ 0	1	1	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	51	20	△ 30	5	△ 25	△ 31
EBITDAマージン(%)	6.9	3.5	△ 3.4pt	1.4	—	—

	商社事業			その他		
	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差	FY2019 第1四半期	FY2020 第1四半期	前年差
売上高	375	197	△ 177	103	92	△ 11
営業利益	7	△ 13	△ 21	5	6	+ 0
減価償却費	3	3	+ 0	0	0	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	10	△ 10	△ 20	6	7	+ 0
EBITDAマージン(%)	2.8	—	—	6.3	7.7	+ 1.4pt

## 航空機数

ANA

peach

	FY2019 期末	FY2020 第1四半期末	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	35	-	26	9
Boeing 777-200/-200ER	20	20	-	16	4
Boeing 777-F	2	2	-	2	-
Boeing 787-10	2	2	-	2	-
Boeing 787-9	35	35	-	29	6
Boeing 787-8	36	36	-	31	5
Boeing 767-300/-300ER	24	24	-	24	-
Boeing 767-300F/-300BCF	10	9	△ 1	6	3
Airbus A321-200neo	11	11	-	-	11
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	8	-	8	-
Boeing 737-500	3	3	-	3	-
Bombardier DHC-8-400	24	24	-	24	-
<b>ANA 計</b>	<b>269</b>	<b>268</b>	<b>△ 1</b>	<b>208</b>	<b>60</b>
Airbus A320-200*	34	32	△ 2	-	32
<b>ANAグループ 計</b>	<b>303</b>	<b>300</b>	<b>△ 3</b>	<b>208</b>	<b>92</b>

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

30

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)	<p>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。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 安全 (Safety) 安全こそ経営の基盤、守り続けます。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ol>

## 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・I R部**

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