

# ANAホールディングス株式会社 説明会

2018~2022年度 中期経営戦略

2018年3月期 第3四半期 決算

代表取締役社長

片野坂 真哉

2018年2月1日



## 目 次

### 【第1部】

1. <u>2017年度 第3四半期 決算（概要）</u>	P. 4
2. <u>2018~2022年度 中期経営戦略</u>	
「2016~2020年度 中期経営戦略」の振り返り	P. 5
「2018~2022年度 中期経営戦略」のテーマ	P. 6
航空事業	
① ネットワーク戦略	P. 7
② フリート戦略	P. 8
③ ANAブランド	P. 9
④ LCCブランド	P. 10
ノンエア事業	P. 11
売上高・営業利益（連結）	P. 12
売上高・営業利益（航空事業）	P. 13
コストマネジメント	P. 14
財務基盤	P. 15
キャッシュフロー	P. 16
経営財務指標	P. 17
経営資源配分	P. 18
ESG	P. 19
連結 収支計画	P. 21
セグメント別 収支計画	P. 22
航空事業 収支計画	P. 23-26
参考資料	P. 27

### 【第2部】

3. <u>2017年度 第3四半期決算（詳細）</u>	
業績ハイライト	P. 30
連結決算概要	
経営成績	P. 31
財政状態	P. 32
キャッシュフロー	P. 33
セグメント別実績	P. 34
航空事業	
収入・費用	P. 35
営業利益増減要因	P. 36
国内旅客事業	P. 37-38
国際旅客事業	P. 39-41
国内貨物事業	P. 43
国際貨物事業	P. 44-46
LCC事業	P. 47-48
航空事業以外のセグメント	P. 49
燃油・為替ヘッジの進捗状況（ANAブランド）	P. 50

### 【補足資料】

P. 52-54

ディスクロージャー  
2017年度 優良企業



SAAI 日本証券アナリスト協会  
The Securities Analysts Association of Japan

# 第1部

1. 2017年度 第3四半期決算（概要）
2. 2018~2022年度 中期経営戦略



## 第3四半期 決算（概要）

（第3四半期 累計）全ての利益段階で過去最高を更新

## 第3四半期 決算（連結）

（億円）	第3四半期 （累計）	前年差	（前年比）
売上高	14,908	+ 1,590	(+11.9%)
航空事業	13,081	+ 1,505	(+13.0%)
営業利益	1,659	+ 357	(+27.4%)
航空事業	1,554	+ 337	(+27.8%)
営業利益率	11.1%	+ 1.4pt	—
経常利益	1,638	+ 396	(+31.9%)
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,529	+ 663	(+76.7%)
EBITDA	2,778	+ 436	(+18.6%)

## 通期収支予想（連結）

営業利益	1,600億円
経常利益	1,500億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,320億円

利益計画（2017年11月1日開示）

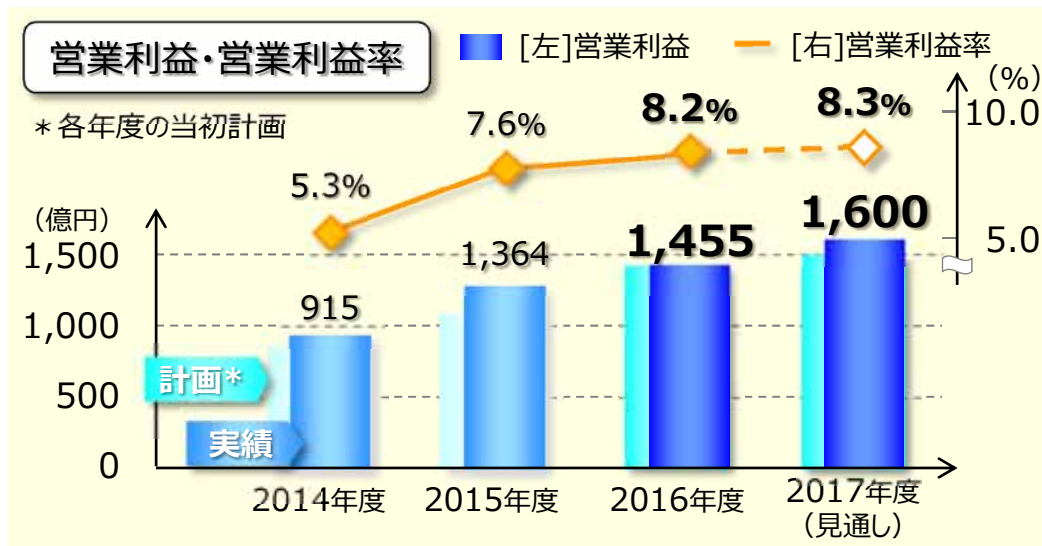
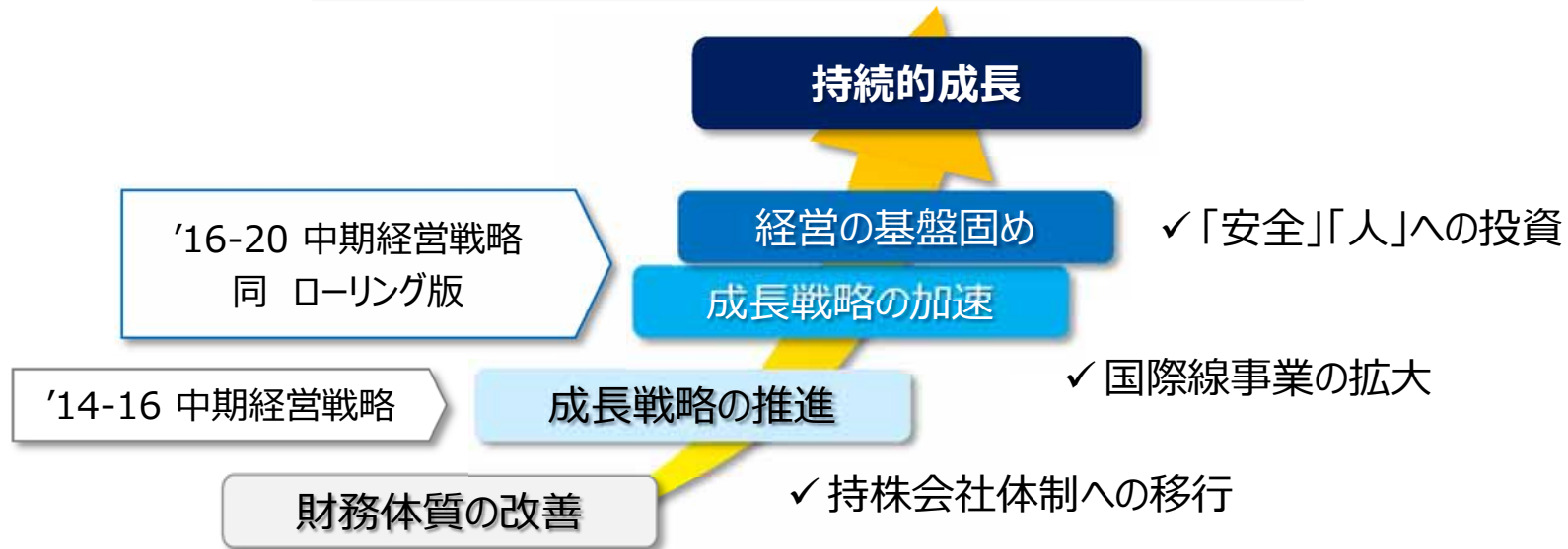
⇒ 変更なし

## ➤ 決算のポイント

1. 主力の航空事業は、旅客・貨物とも需要が堅調に推移
2. 「安全と品質サービスの総点検」「『人』への投資」を推進

「2016~2020年度 中期経営戦略」の振り返り

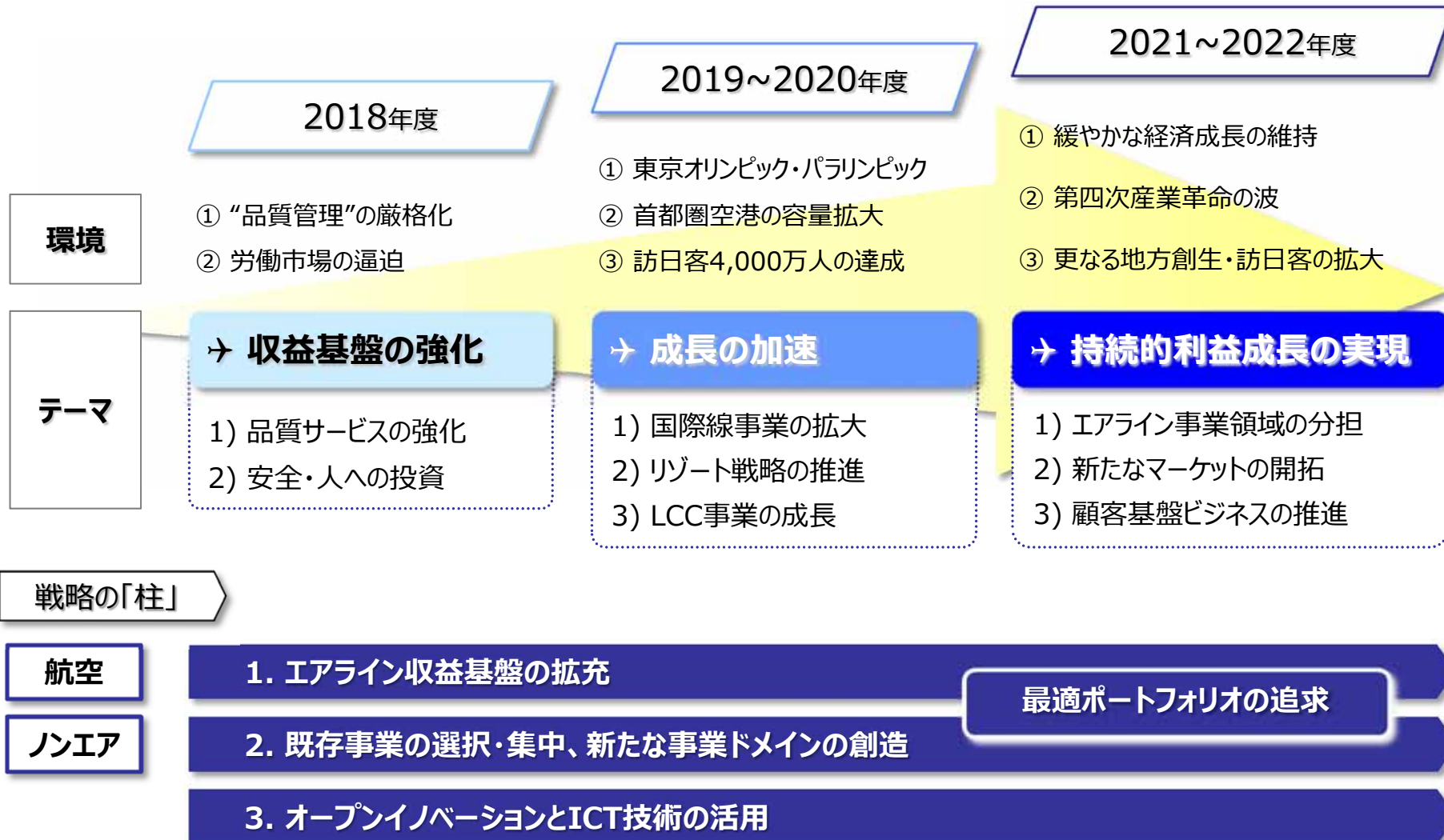
これまでの経営戦略の実行により、収益性を着実に向上



- 1) 計画を上回る利益を確保
- 2) 3年連続で最高益更新 (見込み)

「2018~2022年度 中期経営戦略」のテーマ

足元をしっかり固めて、未来へ動く



## 航空事業① ネットワーク戦略

ANAとLCCの両ブランドでマーケティングを深化、グループ全体でネットワークを拡大

### 国際線



- ✓ 首都圏空港のハブ機能を強化  
(羽田・成田の最大活用)



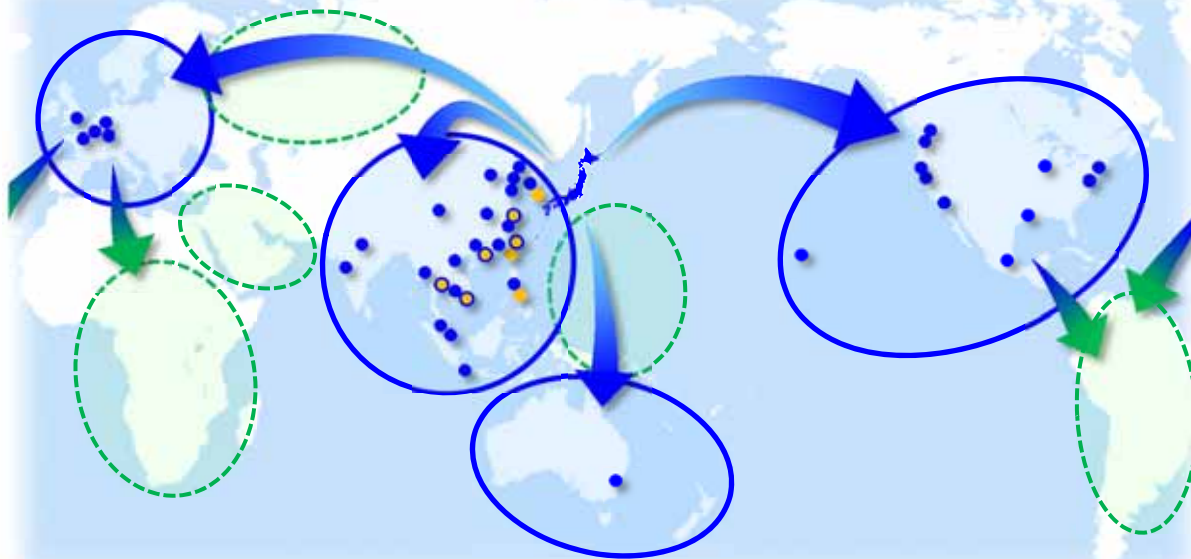
- ✓ グループの空白領域で事業を拡大  
(日本⇄海外 双方向の需要開拓)



- ✓ 幹線中心、ローカル線は需給適合



- ✓ ローカル線の就航路線を拡大



現在の就航都市

- ANA便が就航
- 当社グループのLCCが就航
- 両ブランドとも就航

今後の検討エリア

- 既存の就航エリア
- ホワイトスポット

〔 自社グループ運航  
+  
他社との提携 〕

### 国内線



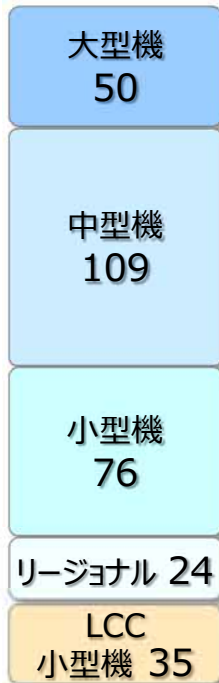
パートナーエアラインとの連携を活用

## 航空事業② フリート戦略

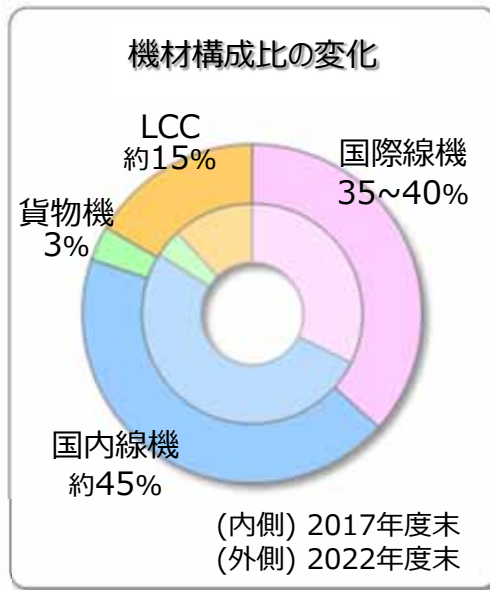
事業の拡大を支える機材を安定的に確保、両ブランドで適正なフリート構成を追求

### 機材計画

合計 294  
ANA 259  
LCC 35



2017年度末  
(見通し)



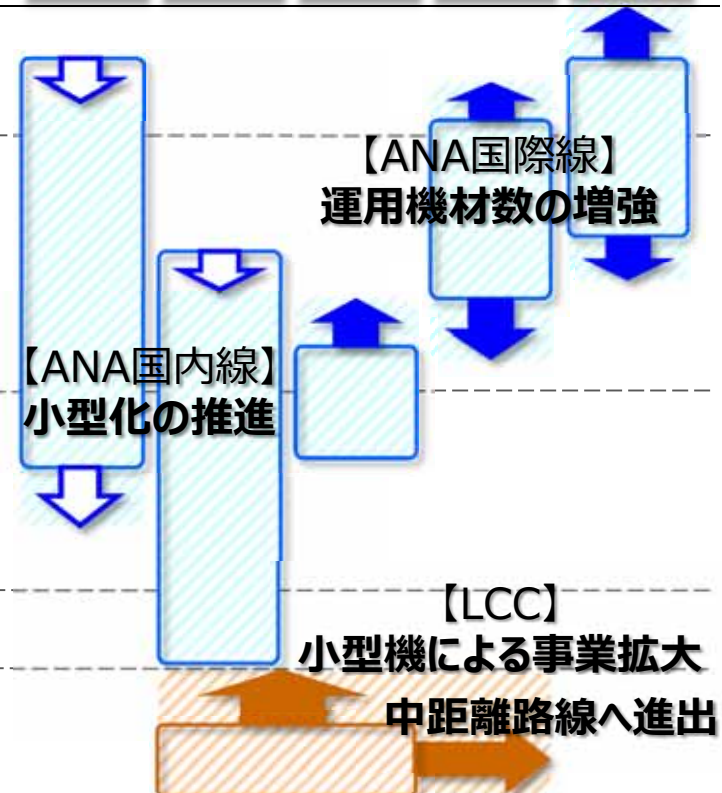
合計 約335  
ANA 約280  
LCC 約55



2022年度末  
(計画)

### 機材投入の考え方

国内線		国際線		
幹線	ローカル	短距離	中距離	長距離



ANA LCC : 現在の機材投入

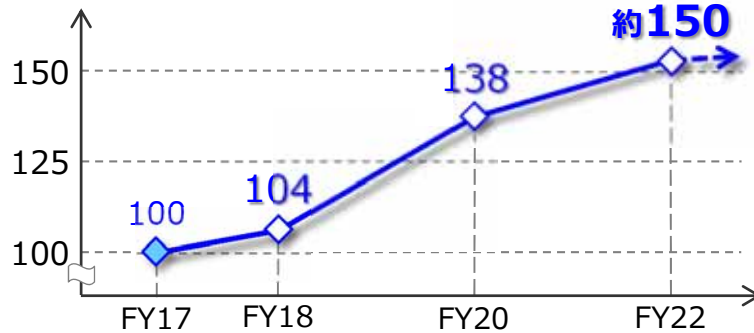
ANA LCC : 今後の機材投入 (イメージ)

航空事業③ ANAブランド

生産量の見通し (FY17見通し=100)

戦略ポイント

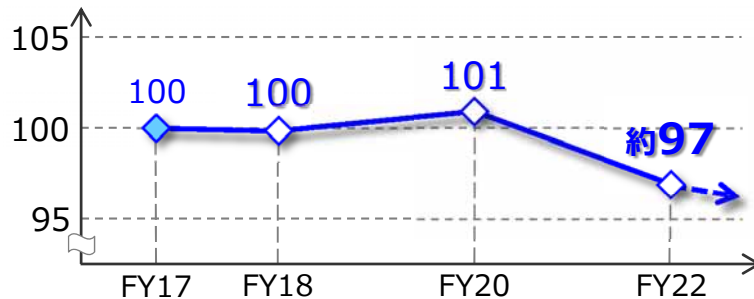
国際旅客



成長の柱として収入・収益を牽引

- 1) 首都圏空港を拠点に事業を拡大
- 2) リゾート戦略の展開
- 3) 提携戦略の推進・ホワイトスポットへの進出

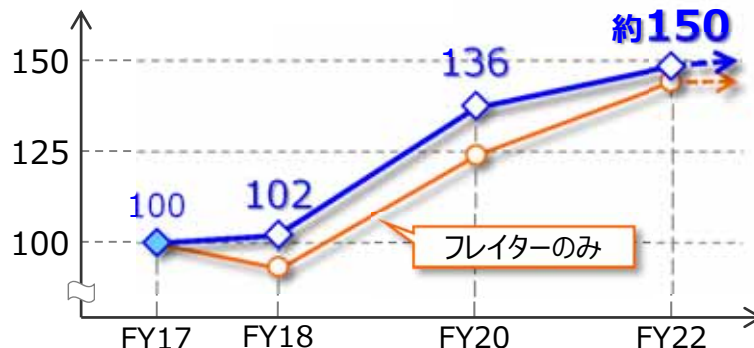
国内旅客



グループ最大の収益基盤を維持

- 1) 羽田・伊丹路線を中心に収益性を堅持
- 2) 機材小型化による需給適合
- 3) プロダクト・サービスの強化

国際貨物

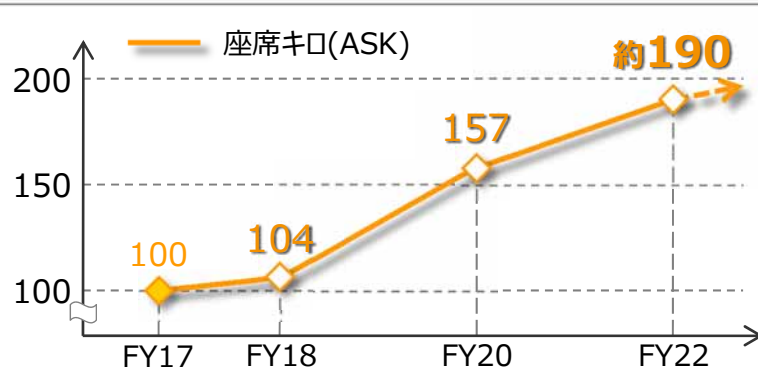


ネットワークを再構築して収益性を改善

- 1) 首都圏ハブ (成田・羽田)
  - ・大型フレイター導入、アジア=北米間の需要獲得
- 2) 沖縄ハブ
  - ・更なる規模の適正化

航空事業④ LCCブランド

生産量の見通し (FY17見通し=100)



LCC  
(2社合計)

戦略ポイント

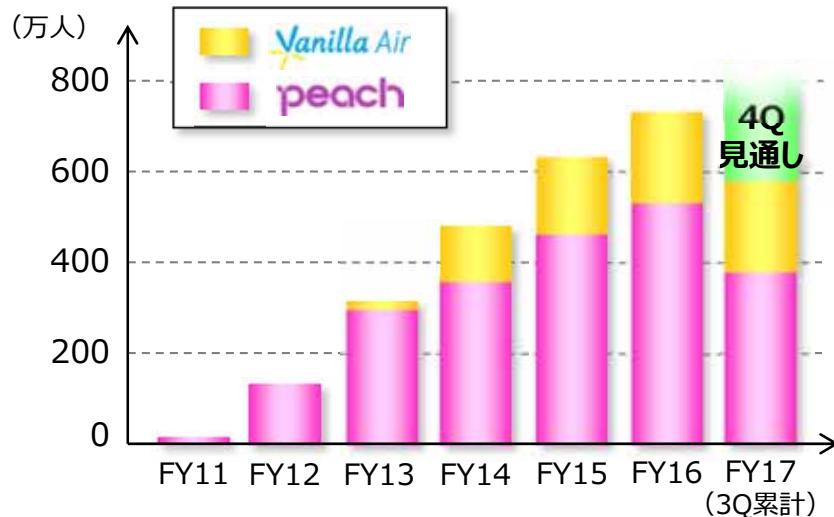
2社の連携によって収益基盤を拡充

- 1) 国内線：ローカル線を中心に需要を開拓
- 2) 国際線：成田・関空を軸に就航路線を拡大  
グループの空白領域に進出

旅客数の推移

※国内線・国際線 合計

✓ 2011年度以降、旅客実績が着実に増加



中距離路線の展開 (検討内容)

- ✓ 航続距離の長い小型機を活用
- ✓ より広範に、訪日・レジャー需要を囲い込み

【就航可能エリア】

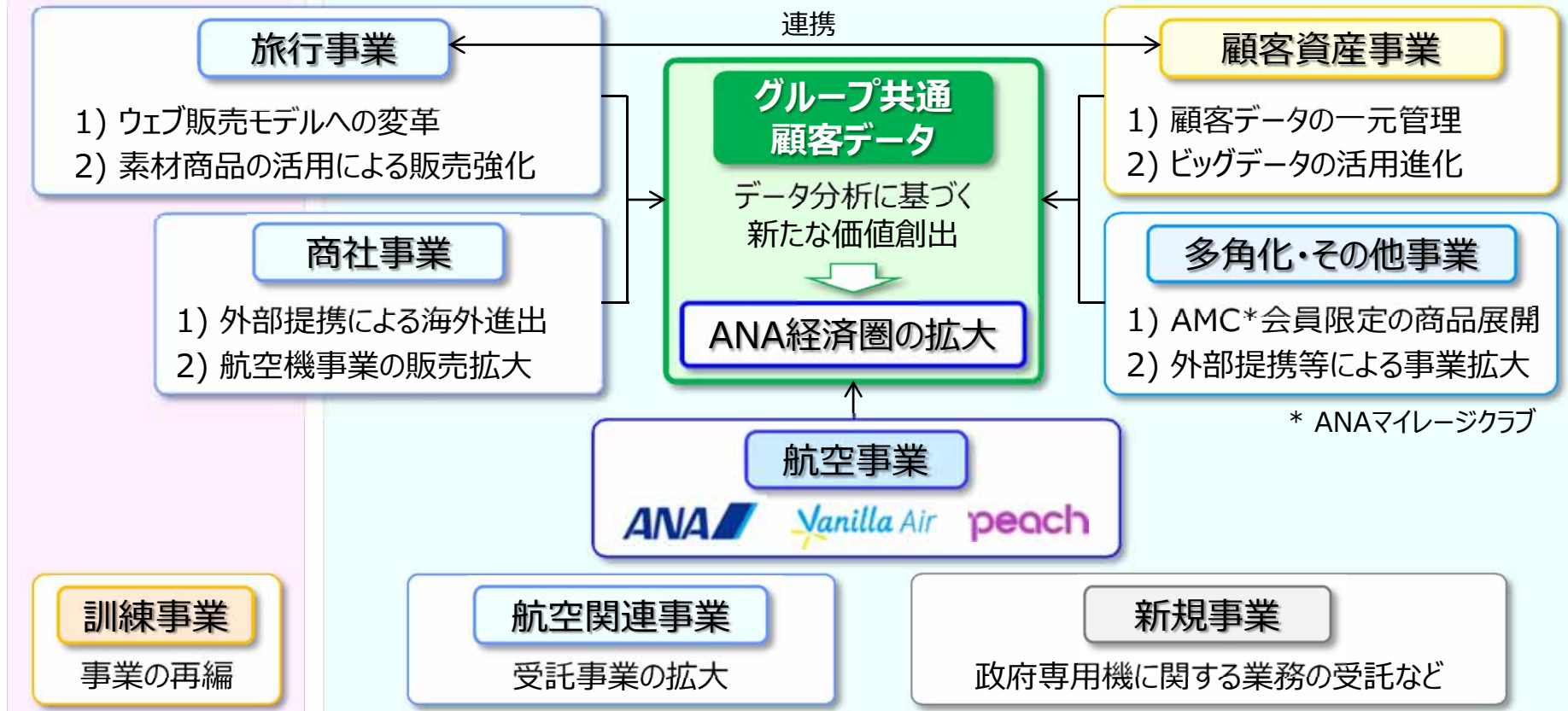


# ANA事業

顧客基盤を軸に選択と集中を加速、ポートフォリオを再構築

選択（再編）

集中（経営資源の再配分・投下）

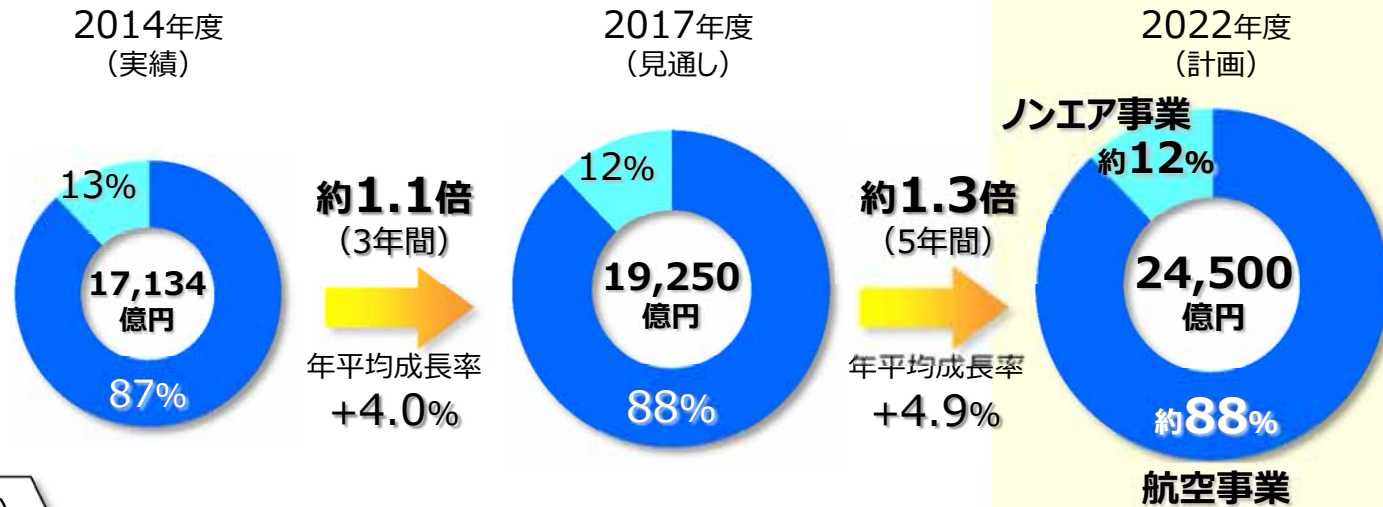


グループ有形・無形固定資産 / 未来志向の人財 / 新技術・オープンイノベーション

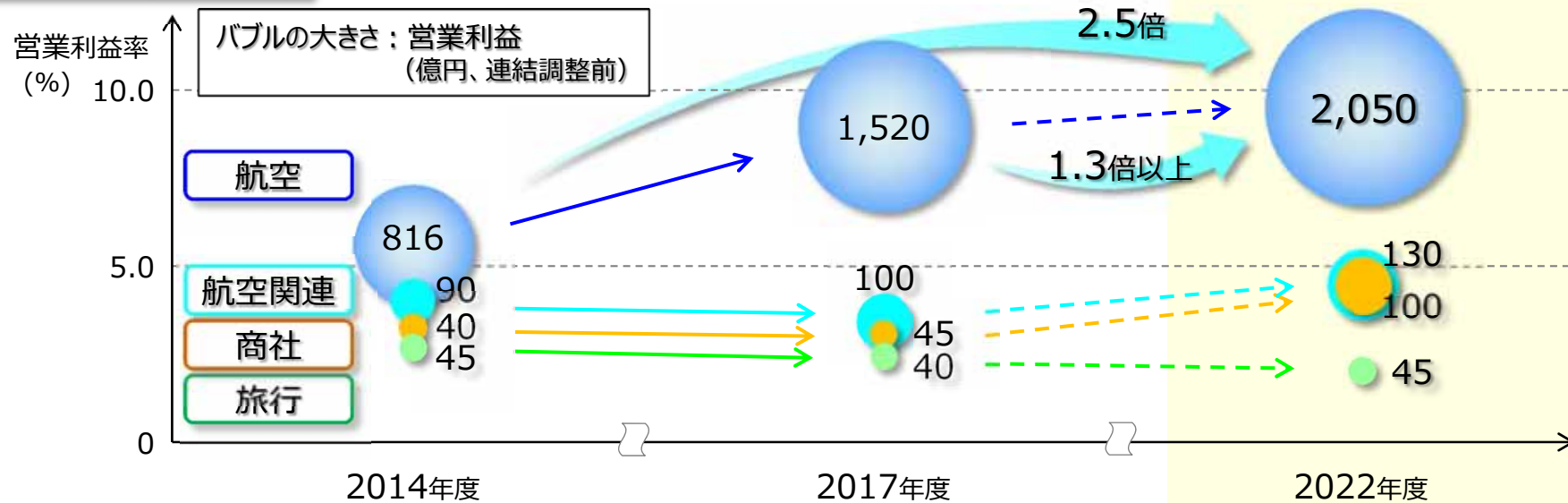
## 売上高・営業利益（連結）

積み上げてきた実績を支えに、収入・収益の両面で更なる成長ステージへ

### 売上高（連結）



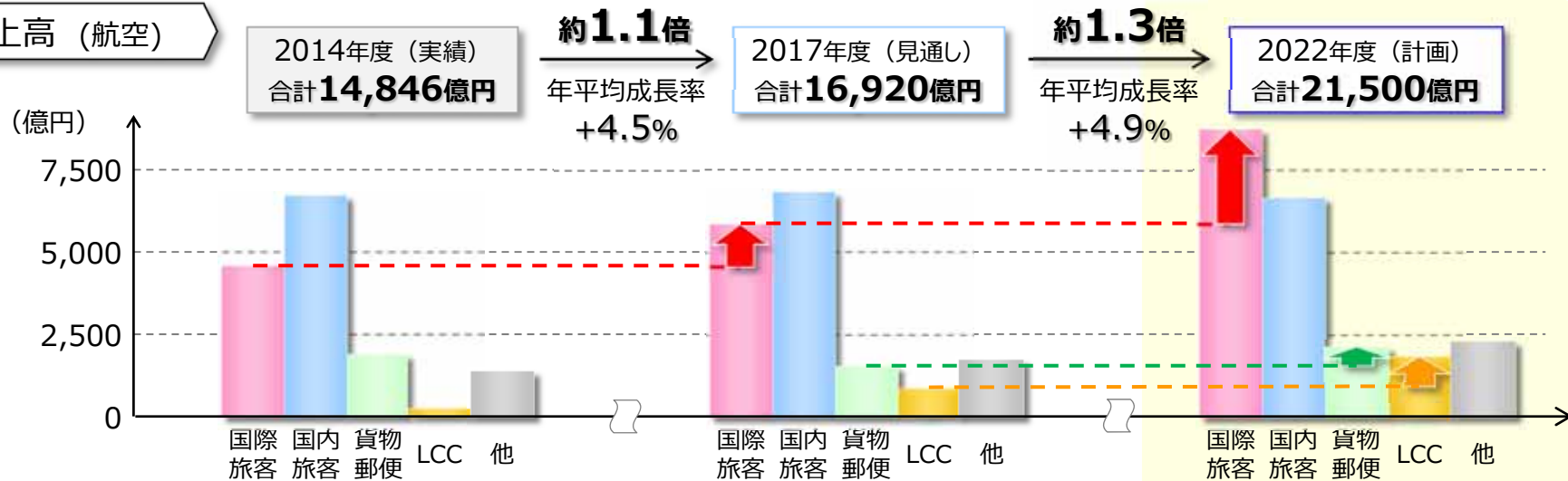
### 営業利益（セグメント別）



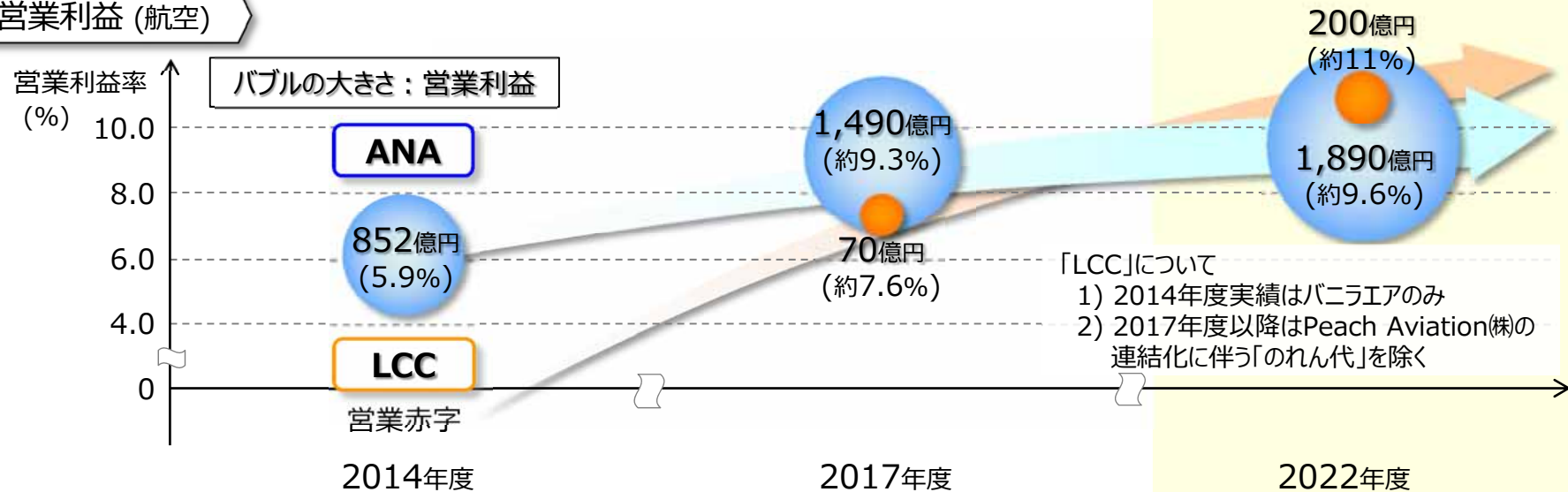
## 売上高・営業利益（航空事業）

国際線・LCCがトップラインの拡大を牽引、収益性の向上も目指す

### 売上高（航空）



### 営業利益（航空）



## コストマネジメント

ICT技術の活用により、コストマネジメントを推進

2018年度

2019~2020年度

2021年度~

**AI・IoT  
本格活用**

費用・減

1) システム統廃合 2) 自動化の推進

商品サービス  
刷新

**業務適正化**

費用・減

1) 働き方改革の推進 2) グループ資産の最大活用

人材育成

**安全・品質サービス  
徹底**

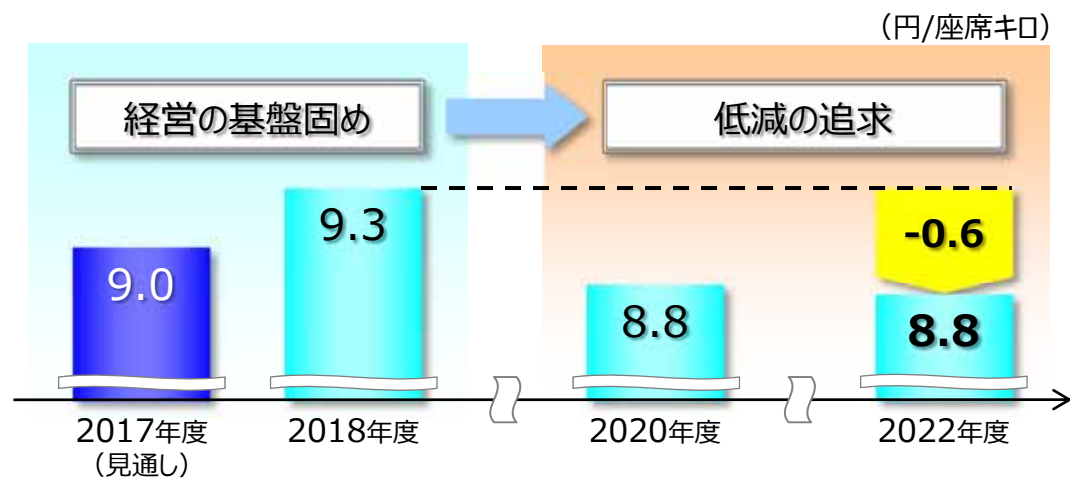
費用・増

1) 「安全」と「人」への投資

### ユニットコスト計画

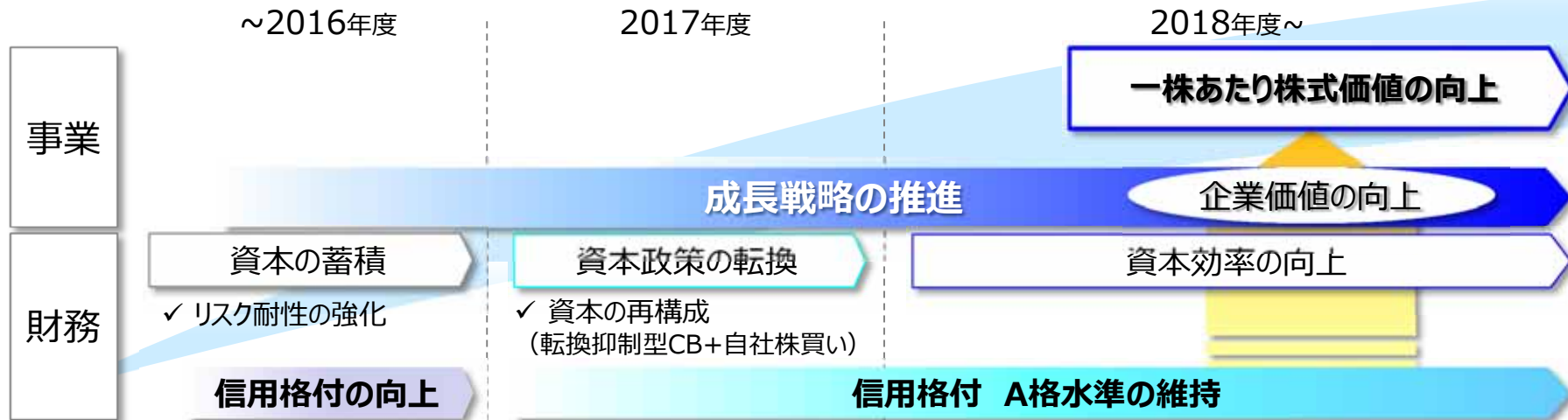
※ ユニットコストの定義 (ANAブランドのみ)

$$\frac{\text{営業費用(合計)} - (\text{貨物郵便収入} + \text{その他収入})}{\text{国内旅客ASK} + \text{国際旅客ASK}}$$



## 財務基盤

最適な財務基盤を支えに事業戦略を加速、企業価値の向上を追求



### バランスシート

総資産 23,024億円	負債 D/Eレシオ 1.0倍
	純資産
自己資本比率 35%	

2014年度末 (実績)

総資産 約24,600億円	負債 D/Eレシオ 約0.8倍
	純資産
自己資本比率 約40%	

2017年度末 (見通し)

総資産 約28,500億円	負債 D/Eレシオ 約0.5倍
	純資産
自己資本比率 約50%	

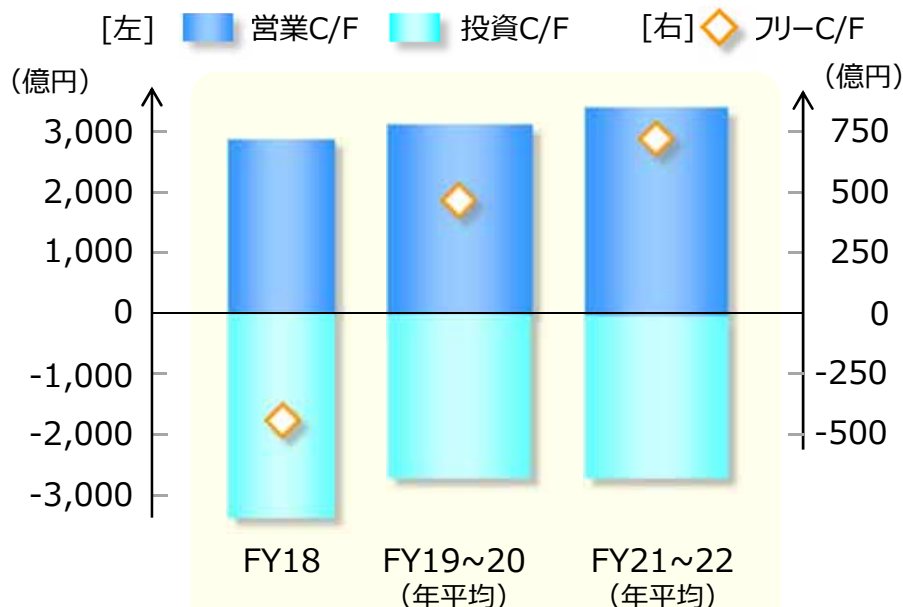
2022年度末 (計画)

→ 成長戦略と財務の健全性を両立

# キャッシュフロー

これまでの投資による効果を楽しむステージへ

## キャッシュフロー計画



フリーC/F

2018~2022年度 (5年間)  
合計**1,950**億円

3年間 合計 **500**億円

2年間 合計 **1,450**億円

### ① EBITDA、有利子負債/EBITDA

	FY17	FY18	FY19-20 (年平均)	FY21-22 (年平均)
EBITDA	3,110	3,250	3,650	約4,150
有利子負債/EBITDA	2.5	2.6	2.2	約1.8

※有利子負債にオフバランスリース債務を含まず

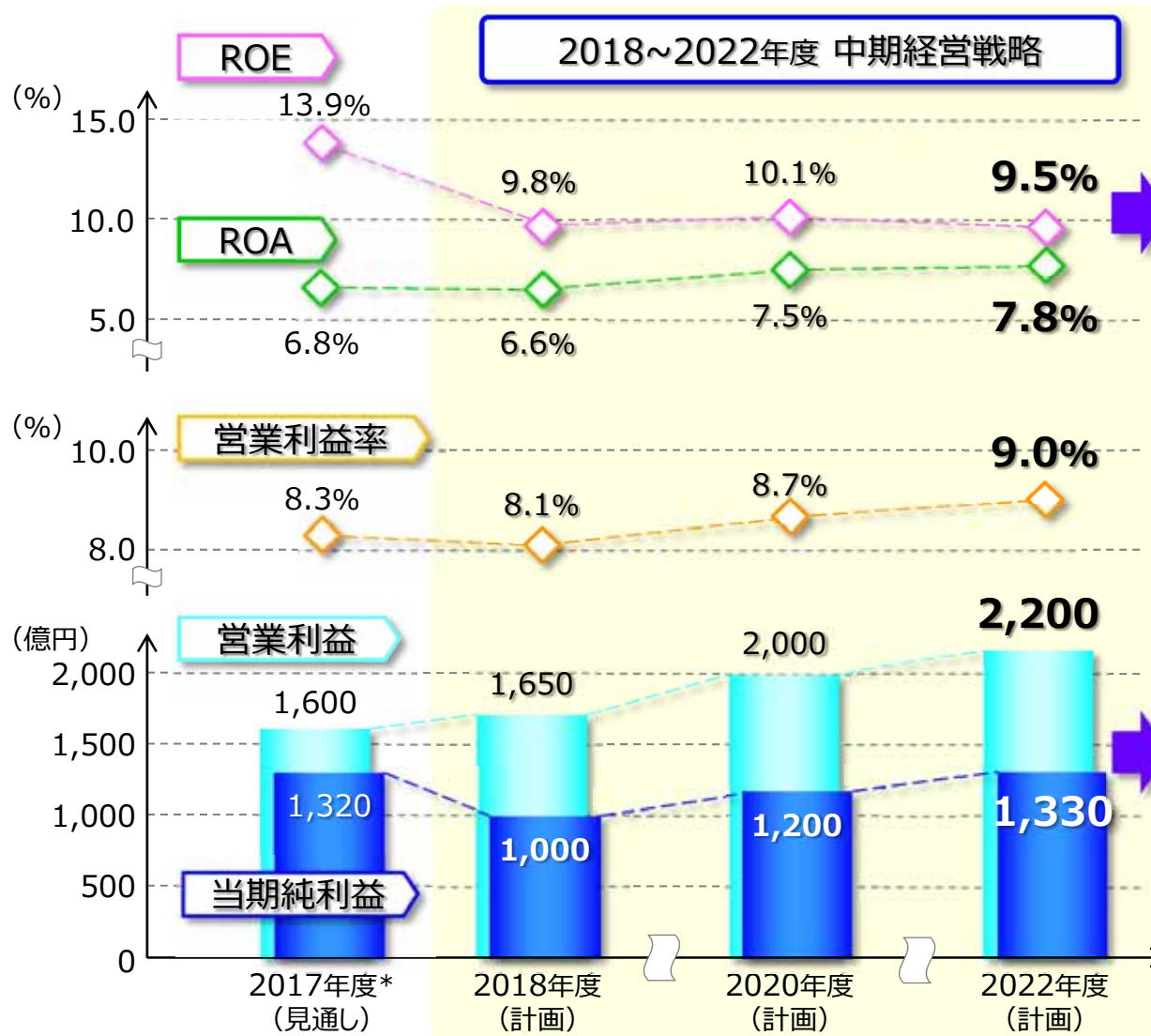
### ② 設備投資計画

	FY17	FY18	FY19-20 (年平均)	FY21-22 (年平均)
航空機関連	2,060	2,350	2,300	約1,900
その他	1,470	1,550	1,250	約1,200
合計	3,530	3,900	3,550	約3,100

→ 持続的なキャッシュフローの創出

経営財務指標

最適ポートフォリオの追求により、収益性で世界のトップティアグループを目指す



→ 資本効率の向上

→ 成長に伴う収益性の向上

\* 2017年度見通しの「当期純利益」に Peach Aviation(株)の連結化に伴う特別利益(338億円)を含む

## 経営資源配分

成長投資を継続しつつ、徐々に株主還元を充実させるステージへ

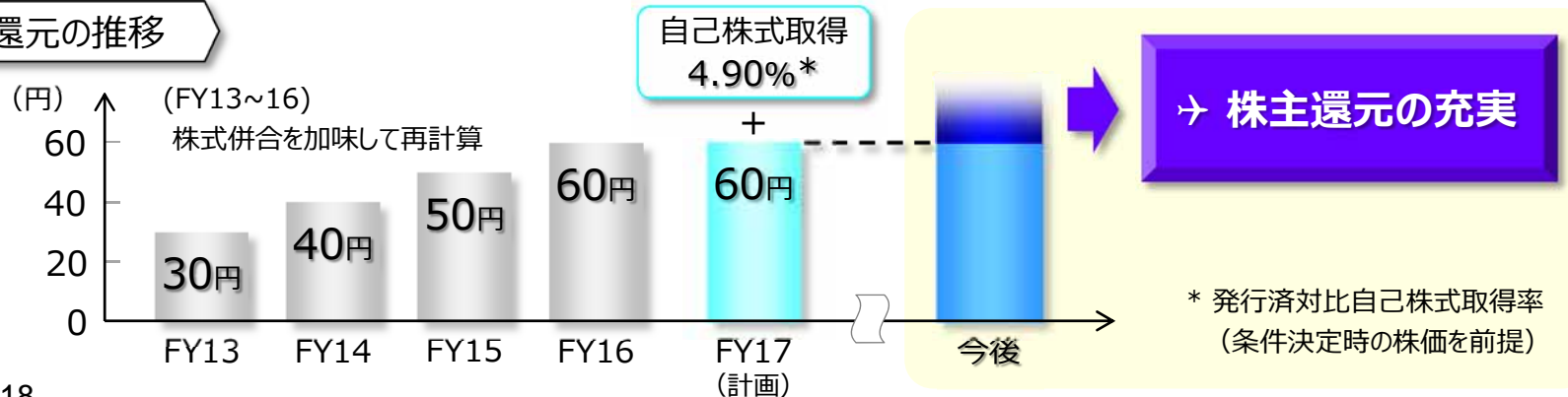
### 経営事業サイクル



### 重点配分先の移行



### 株主還元の推移



ESG

経営戦略を遂行する中でESGに関する取り組みも推進

Environment

- 1) 省燃費機材の継続的な導入 【表①・②】

Social

- 1) 「ユニバーサルなサービス」の強化
- 2) 地方創生（訪日需要の拡大）
- 3) 人権対応

Governance

- 1) ガバナンス体制のさらなる質的向上

「社会的価値」と「経済的価値」を同時に創出

持続的成長による企業価値の向上

「持続可能な開発目標」への貢献

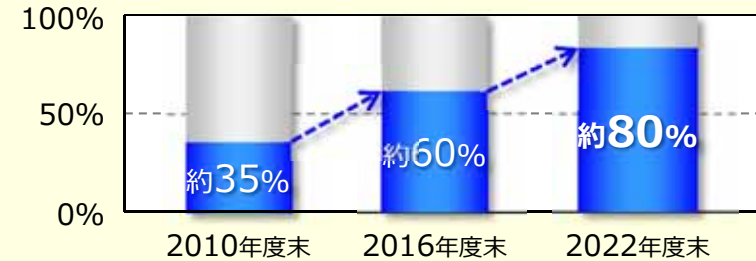


Sustainable Development Goals

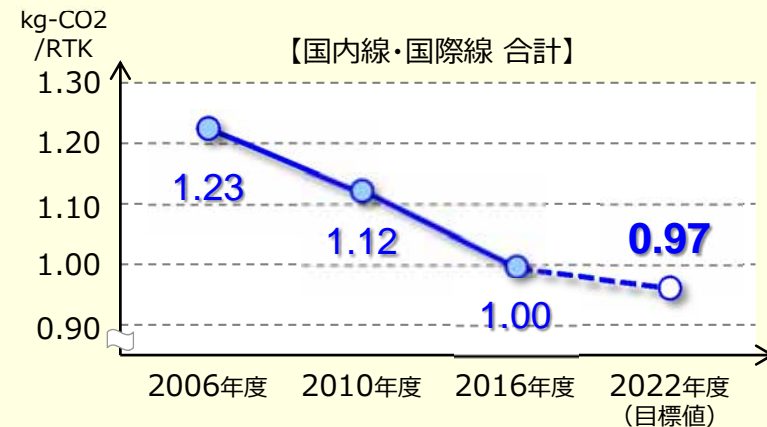
※①②ともにANAブランドのみ

① 省燃費機材シェア

【対象機材】 B777、B787、B737-700/-800  
A321neo/A320neo、MRJ



② 有償輸送トンキロ当たりCO2排出量



※ 旅客便 RTK = (1人あたり平均重量 × 旅客数 + 貨物重量) × 距離

Intentionally Blank

## 連結 収支計画

## 連結 収支計画

単位：億円	FY2017 業績予想	FY2018 計画	FY2017 予想差	FY2020 計画	FY2018 計画差	FY2022 計画	FY2020 計画差
売上高	19,250	20,400	+ 1,150	23,100	+ 2,700	24,500	+ 1,400
営業費用	17,650	18,750	+ 1,100	21,100	+ 2,350	22,300	+ 1,200
営業利益	1,600	1,650	+ 50	2,000	+ 350	2,200	+ 200
営業利益率(%)	8.3	8.1	△ 0.2	8.7	+ 0.6	9.0	+ 0.3
経常利益	1,500	1,550	+ 50	1,900	+ 350	2,100	+ 200
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,320	1,000	△ 320	1,200	+ 200	1,330	+ 130

## セグメント別 収支計画

## セグメント別 収支計画

単位：億円

	FY2017 業績予想	FY2018 計画	FY2017 予想差	FY2020 計画	FY2018 計画差	FY2022 計画	FY2020 計画差
売上高	航空事業	16,920	18,050	+ 1,130	20,350	+ 2,300	+ 1,150
	航空関連事業	2,800	2,880	+ 80	2,910	+ 30	+ 30
	旅行事業	1,640	1,640	-	2,070	+ 430	+ 30
	商社事業	1,440	1,580	+ 140	2,040	+ 460	+ 230
	その他	370	380	+ 10	400	+ 20	+ 20
	調整額	△ 3,920	△ 4,130	△ 210	△ 4,670	△ 540	△ 60
	合計（連結）	19,250	20,400	+ 1,150	23,100	+ 2,700	+ 1,400
営業利益	航空事業	1,520	1,600	+ 80	1,870	+ 270	+ 180
	航空関連事業	100	100	-	130	+ 30	-
	旅行事業	40	10	△ 30	40	+ 30	+ 5
	商社事業	45	50	+ 5	80	+ 30	+ 20
	その他	20	20	-	20	-	+ 5
	調整額	△ 125	△ 130	△ 5	△ 140	△ 10	△ 10
	合計（連結）	1,600	1,650	+ 50	2,000	+ 350	+ 200

## 航空事業 収支計画

## 航空事業 収支計画

	FY2017 業績予想	FY2018 計画	FY2017 予想差	FY2020 計画	FY2018 計画差	FY2022 計画	FY2020 計画差	
単位：億円								
売上高	国内線旅客	6,870	6,900	+ 30	6,840	△ 60	6,760	△ 80
	国際線旅客	5,760	6,450	+ 690	7,990	+ 1,540	8,680	+ 690
	貨物郵便	1,460	1,620	+ 160	1,860	+ 240	2,060	+ 200
	その他	2,830	3,080	+ 250	3,660	+ 580	4,000	+ 340
	合計	16,920	18,050	+ 1,130	20,350	+ 2,300	21,500	+ 1,150
営業費用	燃油費・燃料税	2,940	3,150	+ 210	3,940	+ 790	4,240	+ 300
	燃油費以外	12,460	13,300	+ 840	14,540	+ 1,240	15,210	+ 670
	合計	15,400	16,450	+ 1,050	18,480	+ 2,030	19,450	+ 970
営業利益	1,520	1,600	+ 80	1,870	+ 270	2,050	+ 180	

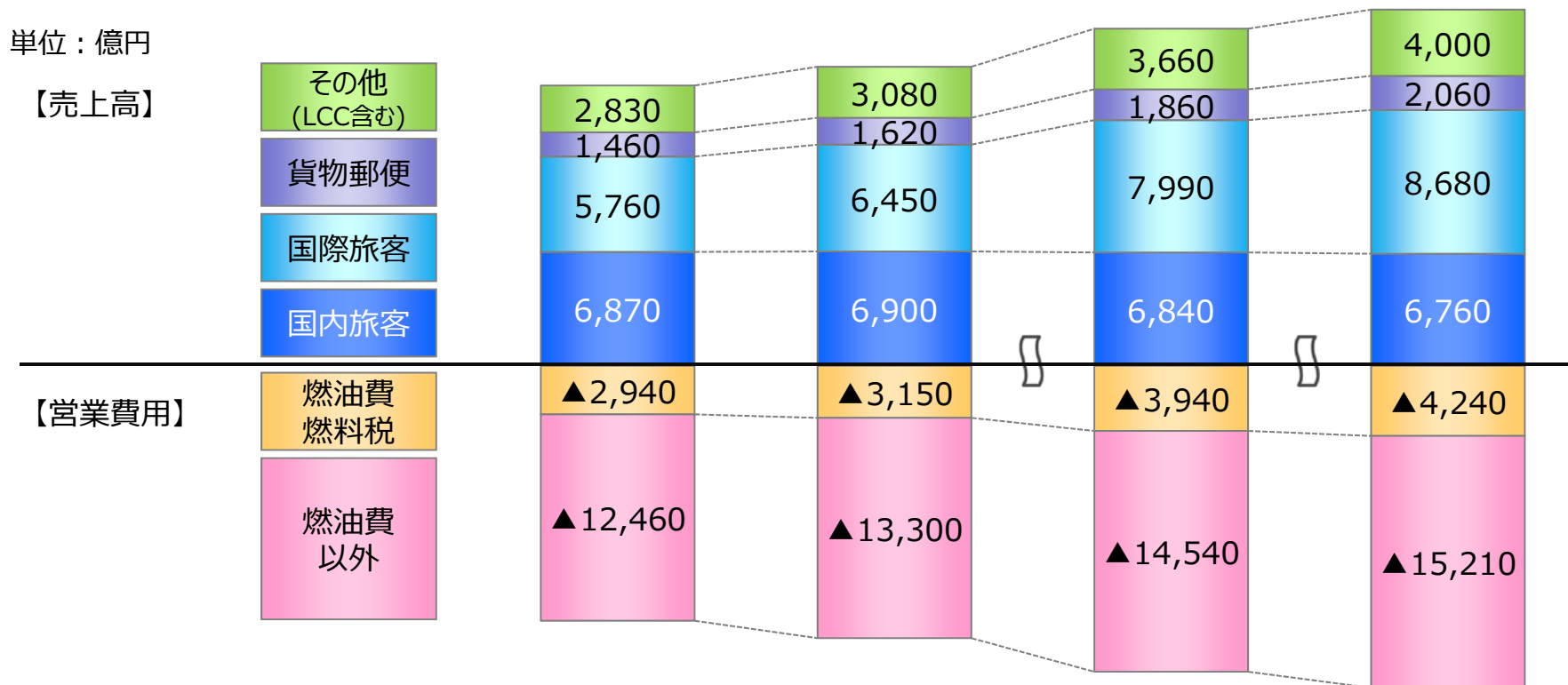
Intentionally Blank

## 航空事業 収支計画

### 航空事業 収支計画

【営業利益】 1,520                      1,600                      1,870                      2,050

単位：億円



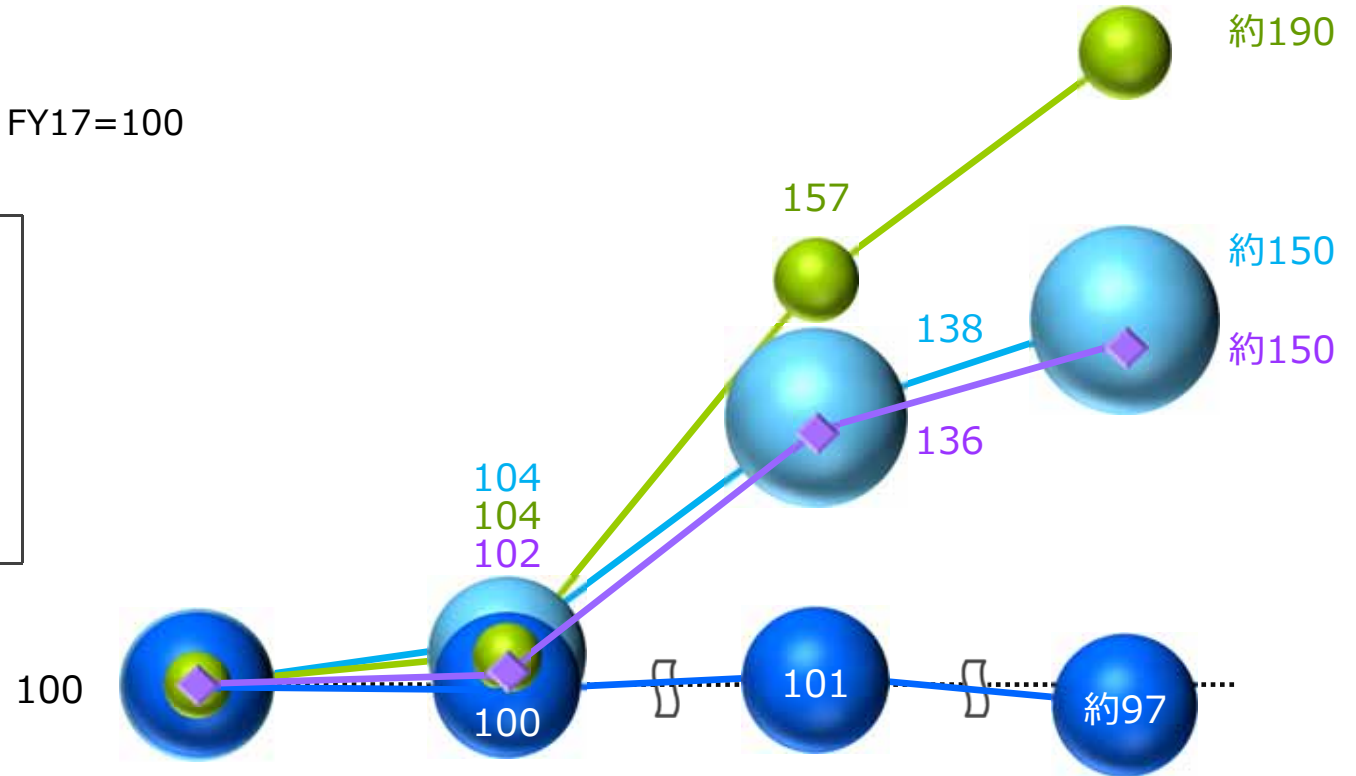
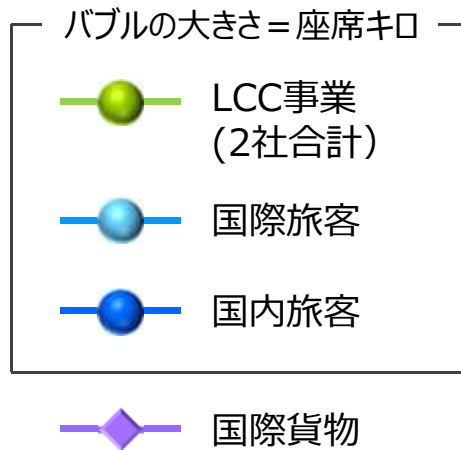
市況前提

	FY2017	FY2018	FY2020	FY2022
為替レート (円/US\$)	110	110	110	110
ドバイ原油 (US\$/bbl)	55	62	65	65
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	68	75	78	78

## 航空事業 収支計画

### 航空事業 生産量

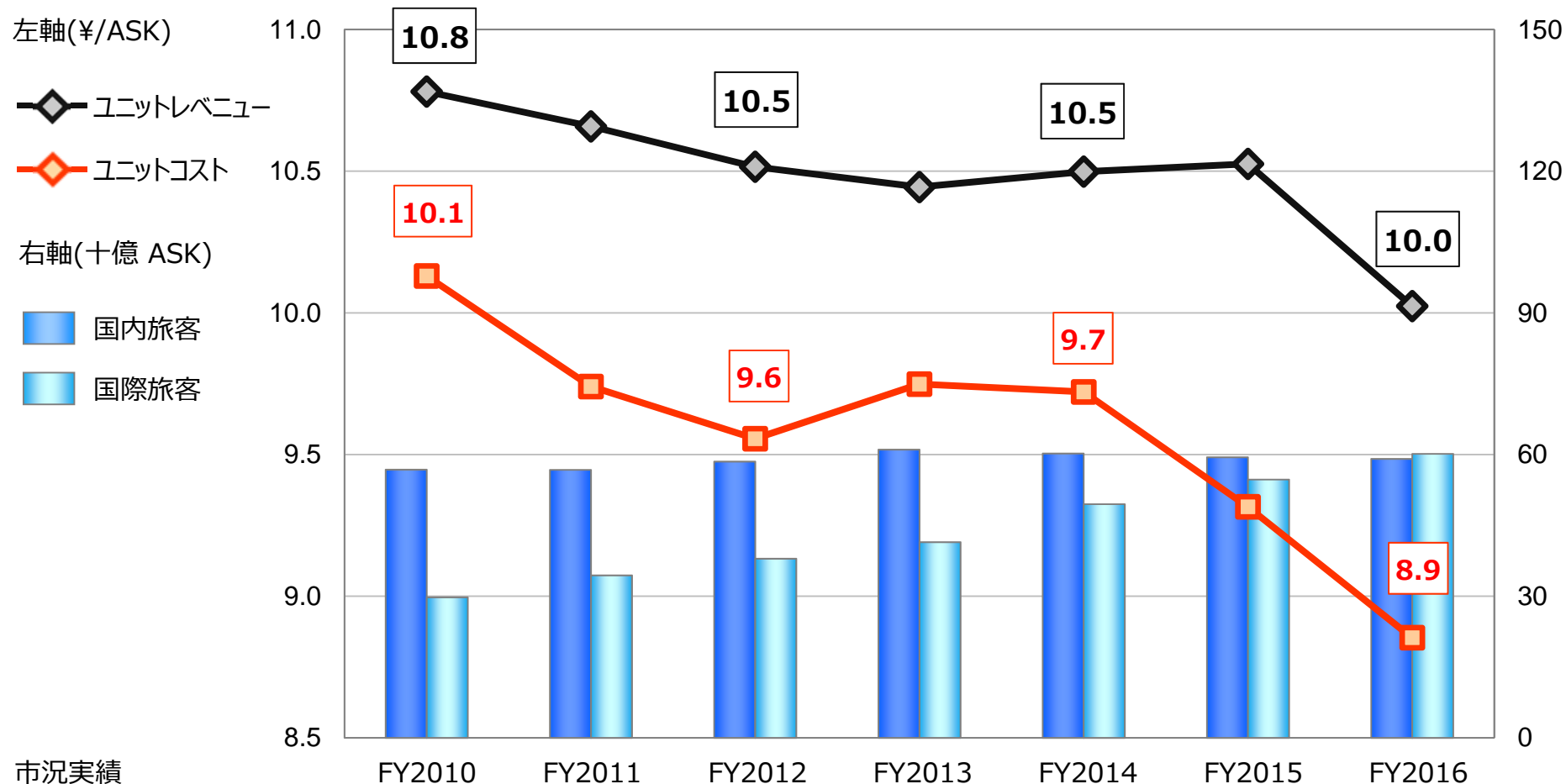
座席キロ・有効貨物トンキロ 指数 FY17=100



ANAブランド 指数 FY2017=100

	FY2017	FY2018	FY2020	FY2022
国際旅客 ユニットレベニュー	100	107	101	99
国内旅客 ユニットレベニュー	100	101	99	101
ユニットレベニュー (内際計)	100	103	98	97
ユニットコスト (内際計)	100	103	98	97

(参考) ANAブランド ユニットレベニュー・ユニットコスト実績



市況実績	FY2010	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015	FY2016
為替レート(円/US\$)	85.7	79.0	83.0	100.2	109.8	120.1	108.4
ドバイ原油(US\$/bbl)	84.1	110.1	107.1	104.6	83.8	45.6	46.9
シンガポール原油(US\$/bbl)	98.9	128.4	126.0	121.2	99.6	58.2	58.4

Intentionally Blank

## 第2部

### 3. 2017年度 第3四半期決算（詳細）



## 業績ハイライト

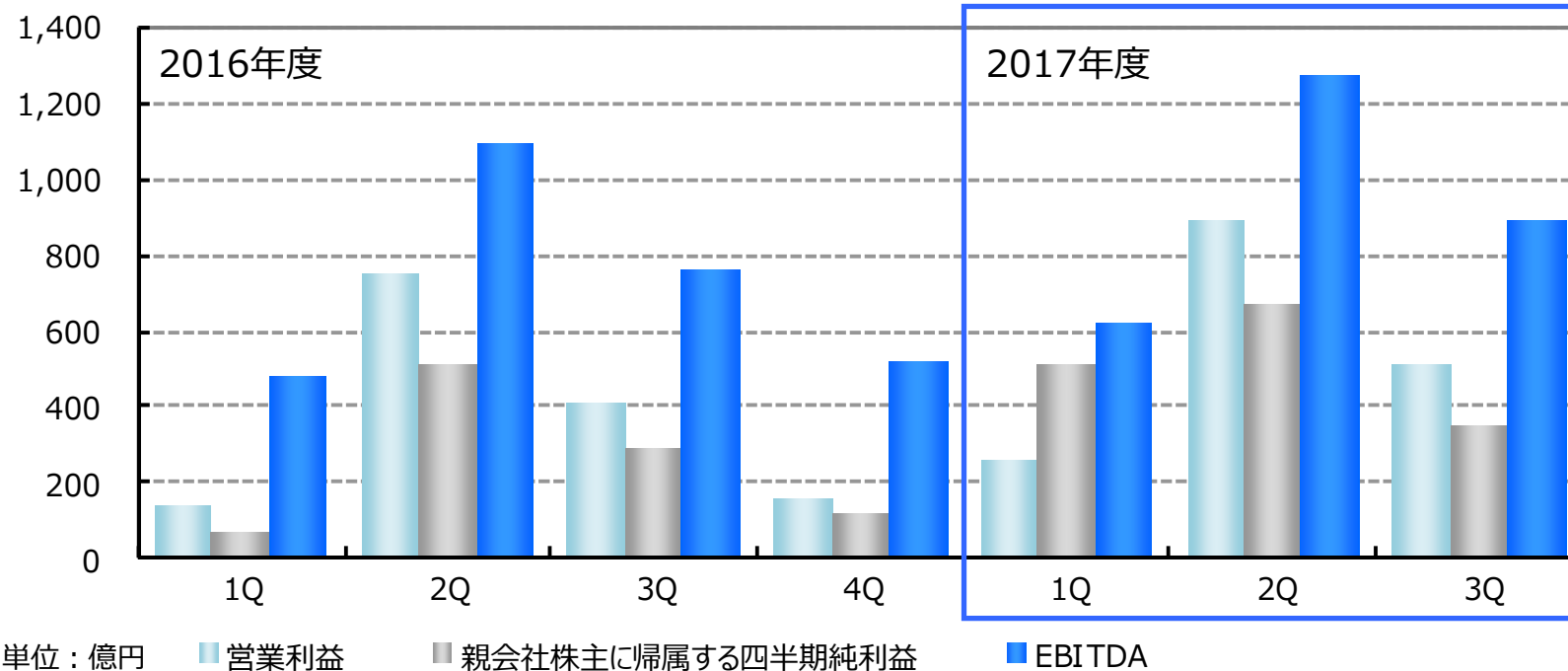
### 当年度と前年度各四半期の業績比較

#### 【2017年度 第3四半期 累計 (連結)】

- 営業利益 : 1,659億円 (前年同期比 + 357億円)
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 : 1,529億円 ( 同 + 663億円)
- EBITDA : 2,778億円 ( 同 + 436億円)

#### 【第3四半期 (10-12月期) (連結)】

- 営業利益 : 508億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 : 345億円
- EBITDA : 887億円



## 連結決算概要

経営成績	単位：億円	FY2016	FY2017	前年差	FY2017	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		13,317	14,908	+ 1,590	5,057	+ 590
営業費用		12,015	13,248	+ 1,233	4,549	+ 487
営業利益		1,302	1,659	+ 357	508	+ 102
営業利益率 (%)		9.8	11.1	+ 1.4	10.1	+ 1.0
営業外損益		△ 59	△ 20	+ 39	2	+ 1
経常利益		1,242	1,638	+ 396	511	+ 103
特別損益		20	439	+ 418	△ 0	△ 19
親会社株主に帰属する四半期純利益		865	1,529	+ 663	345	+ 54
四半期純利益		868	1,546	+ 678	348	+ 57
その他包括利益		568	316	△ 252	149	△ 544
包括利益		1,436	1,862	+ 425	498	△ 487

## 連結決算概要

## 財政状態

単位：億円

	FY2016 期末	FY2017 第3四半期末	前年度 期末差
総資産	23,144	25,345	+ 2,201
自己資本	9,191	10,324	+ 1,133
自己資本比率(%)	39.7	40.7	+ 1.0
有利子負債残高	7,298	8,193	+ 894
D/Eレシオ (倍) *	0.8	0.8	△ 0.0
純有利子負債残高 **	4,110	4,496	+ 385

\* オフバランスリース債務額 250億円（前年度期末 461億円）を含むD/Eレシオは0.8倍（前年度期末0.8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

	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差
営業キャッシュフロー	1,713	2,608	+ 895
投資キャッシュフロー	△ 1,725	△ 2,859	△ 1,134
財務キャッシュフロー	31	114	+ 83
現金及び現金同等物の増減額	12	△ 127	△ 140
現金及び現金同等物の期首残高	2,651	3,090	} △ 127
現金及び現金同等物の期末残高	2,664	2,963	
減価償却費	1,039	1,118	+ 79
設備投資額（固定資産のみ）	2,016	2,614	+ 598
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）	51	309	+ 257
EBITDA（営業利益+減価償却費）	2,341	2,778	+ 436
EBITDAマージン(%)	17.6	18.6	+ 1.1

## 連結決算概要

セグメント別実績		単位：億円				
		FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差	FY2017 第3四半期	前年差
売上高	航空事業	11,576	13,081	+ 1,505	4,427	+ 542
	航空関連事業	1,925	2,115	+ 190	699	+ 51
	旅行事業	1,220	1,219	△ 0	383	△ 11
	商社事業	1,033	1,065	+ 32	374	+ 29
	報告セグメント計	15,755	17,481	+ 1,726	5,884	+ 612
	その他	251	281	+ 29	95	+ 10
	調整額	△ 2,689	△ 2,854	△ 165	△ 922	△ 32
	合計（連結）	13,317	14,908	+ 1,590	5,057	+ 590
営業利益	航空事業	1,216	1,554	+ 337	461	+ 92
	航空関連事業	90	114	+ 23	46	+ 8
	旅行事業	32	36	+ 4	13	+ 1
	商社事業	38	36	△ 2	13	+ 1
	報告セグメント計	1,378	1,742	+ 363	535	+ 104
	その他	11	23	+ 12	7	+ 3
	調整額	△ 87	△ 106	△ 18	△ 33	△ 5
	合計（連結）	1,302	1,659	+ 357	508	+ 102

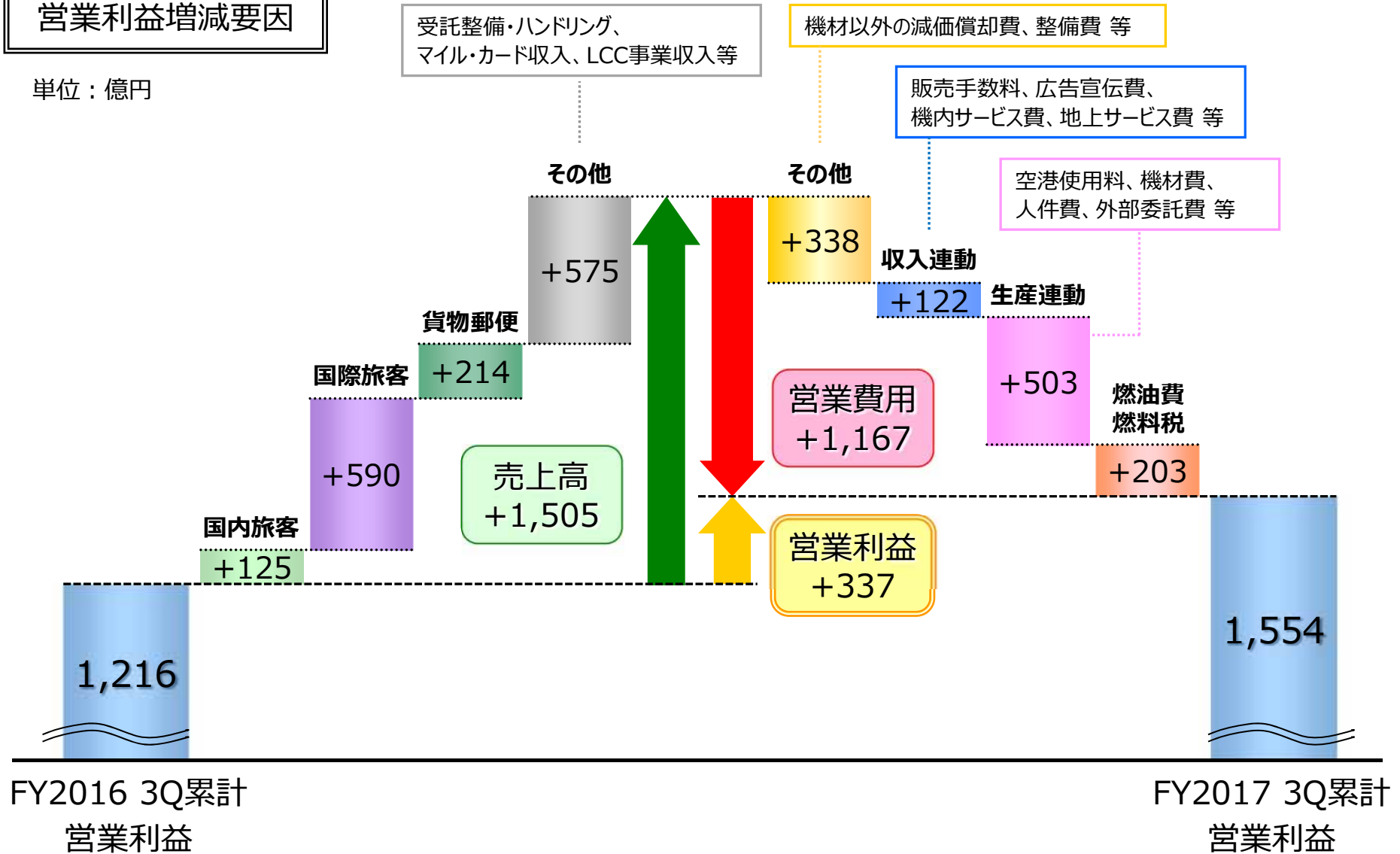
## 航空事業

収入・費用		単位：億円				
		FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差	FY2017 第3四半期	前年差
売上高	国内線旅客	5,201	5,326	+ 125	1,775	+ 48
	国際線旅客	3,884	4,474	+ 590	1,519	+ 226
	貨物郵便	973	1,187	+ 214	444	+ 79
	その他	1,517	2,092	+ 575	688	+ 187
	合計	11,576	13,081	+ 1,505	4,427	+ 542
営業費用	燃油費・燃料税	2,042	2,246	+ 203	787	+ 107
	空港使用料	858	927	+ 68	308	+ 21
	航空機材賃借費	741	826	+ 84	272	+ 26
	減価償却費	991	1,069	+ 78	361	+ 20
	整備部品・外注費	821	1,038	+ 217	384	+ 77
	人件費	1,374	1,492	+ 117	504	+ 46
	販売費	684	758	+ 73	252	+ 18
	外部委託費	1,492	1,662	+ 169	567	+ 62
	その他	1,351	1,506	+ 154	526	+ 69
	合計	10,359	11,527	+ 1,167	3,965	+ 449
営業利益	1,216	1,554	+ 337	461	+ 92	
EBITDA (営業利益+減価償却費)		2,208	2,624	+ 416	823	+ 113
EBITDAマージン		19.1	20.1	+ 1.0	18.6	+ 0.3

# 航空事業

## 営業利益増減要因

単位：億円



## 航空事業

## 国内旅客事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
座席キロ（百万）	44,958	44,481	△ 1.1	14,429	△ 2.1
旅客キロ（百万）	29,566	30,752	+ 4.0	10,271	+ 2.3
旅客数（千人）	32,645	33,799	+ 3.5	11,299	+ 1.6
座席利用率（%）	65.8	69.1	+ 3.4*	71.2	+ 3.0*
旅客収入（億円）	5,201	5,326	+ 2.4	1,775	+ 2.8
ユニットレベニュー（円） （旅客収入／座席キロ）	11.6	12.0	+ 3.5	12.3	+ 5.0
イールド（円） （旅客収入／旅客キロ）	17.6	17.3	△ 1.5	17.3	+ 0.5
単価（円） （旅客収入／旅客数）	15,934	15,760	△ 1.1	15,711	+ 1.2

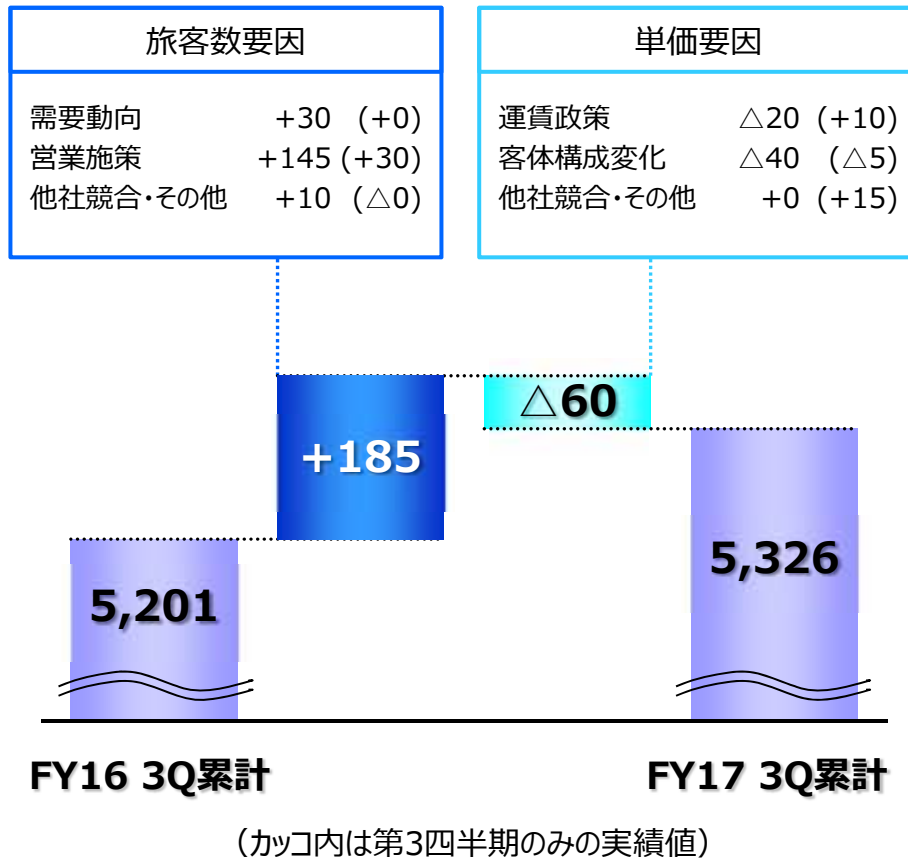
\* 座席利用率のみ前年差

# 航空事業

## 国内旅客事業（事業動向）

(ANAブランド)

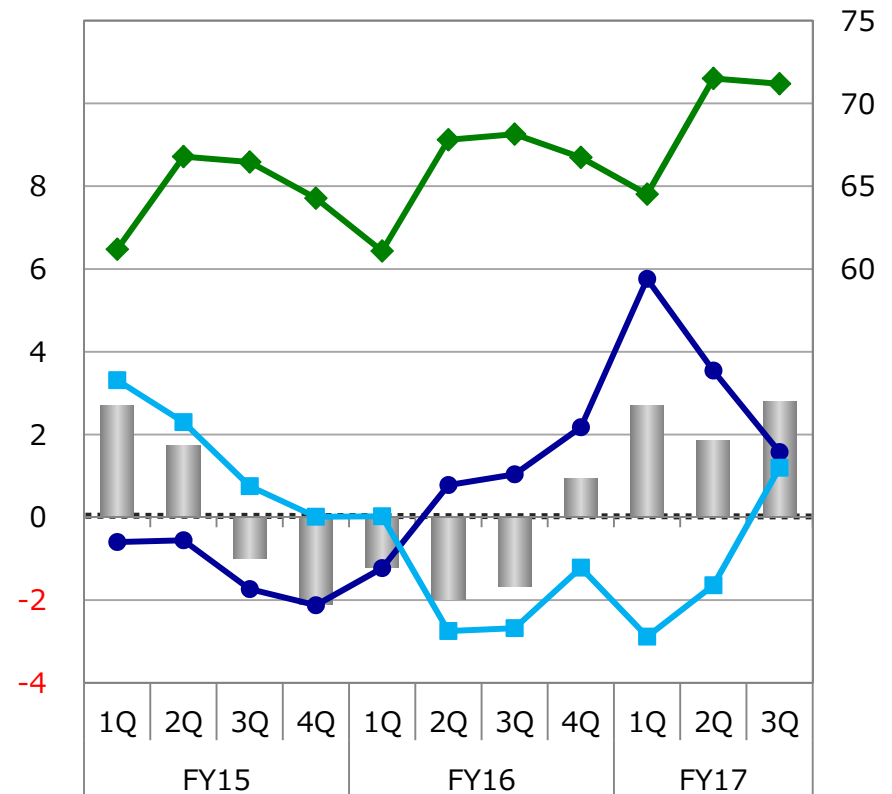
### 第3四半期累計 収入増減要因



単位：億円

### 四半期別 実績推移

左軸 (前年比:%) ■ : 旅客収入 ● : 旅客数 □ : 単価  
 右軸 (実績:%) ◆ : 座席利用率



## 航空事業

## 国際旅客事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
座席キロ（百万）	44,751	48,194	+ 7.7	16,342	+ 6.9
旅客キロ（百万）	33,825	36,684	+ 8.5	12,528	+ 8.8
旅客数（千人）	6,751	7,238	+ 7.2	2,476	+ 9.1
座席利用率（%）	75.6	76.1	+ 0.5*	76.7	+ 1.4*
旅客収入（億円）	3,884	4,474	+ 15.2	1,519	+ 17.6
ユニットレベニュー（円） （旅客収入／座席キロ）	8.7	9.3	+ 7.0	9.3	+ 10.0
イールド（円） （旅客収入／旅客キロ）	11.5	12.2	+ 6.2	12.1	+ 8.1
単価（円） （旅客収入／旅客数）	57,531	61,812	+ 7.4	61,332	+ 7.8

\* 座席利用率のみ前年差

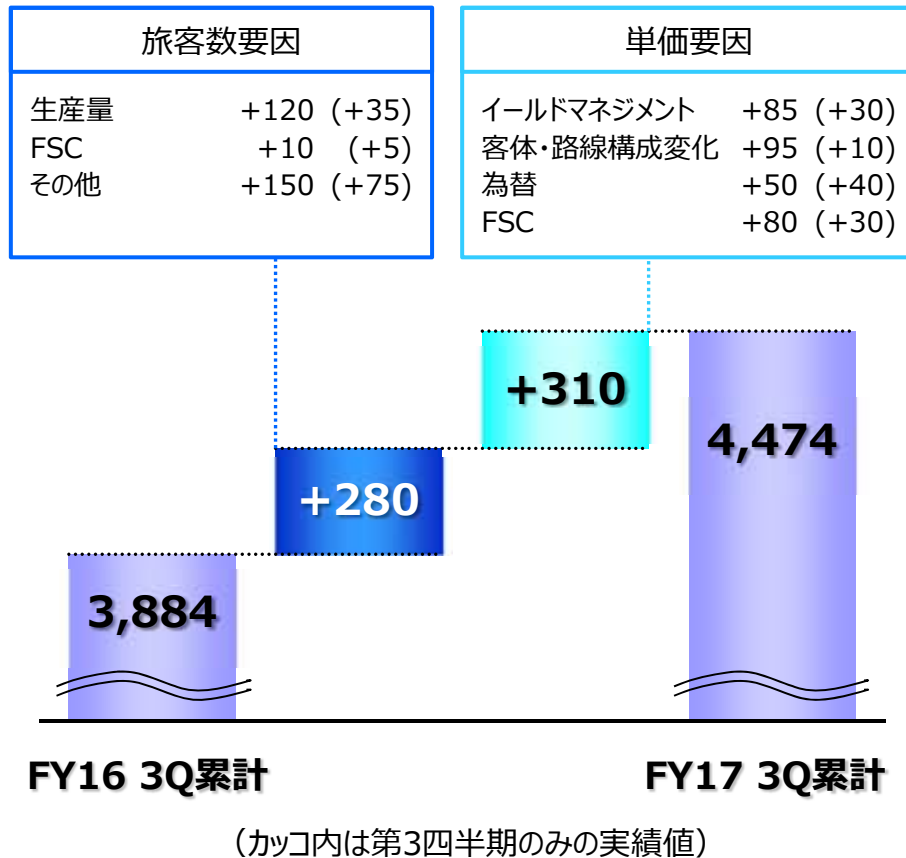
# 航空事業

## 国際旅客事業（事業動向）

(ANAブランド)

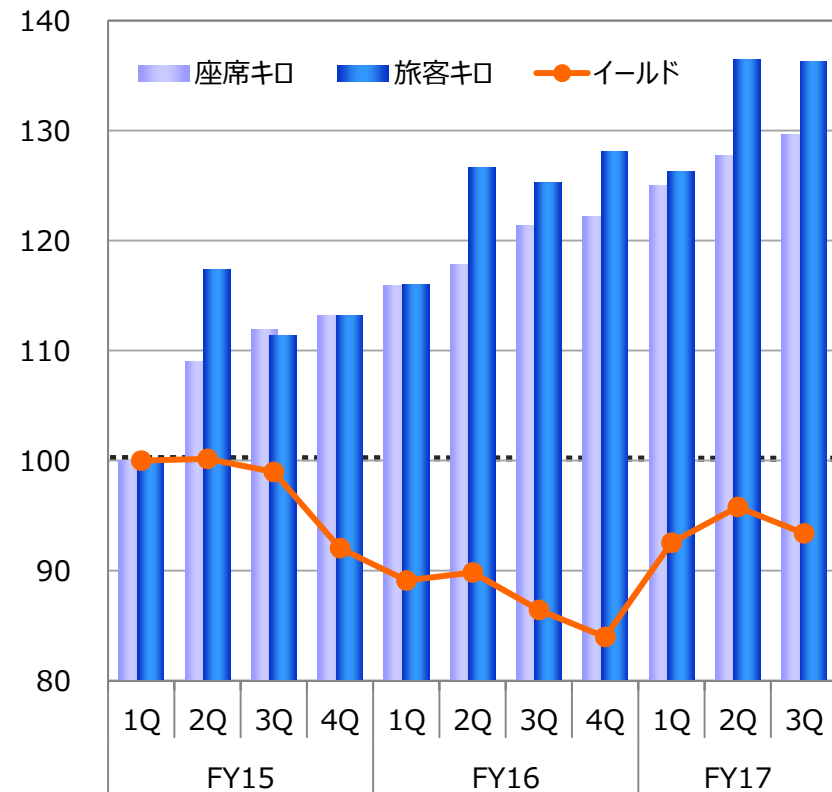
### 第3四半期累計 収入増減要因

### 四半期別 実績推移



単位：億円

(指数：FY15 1Q=100)



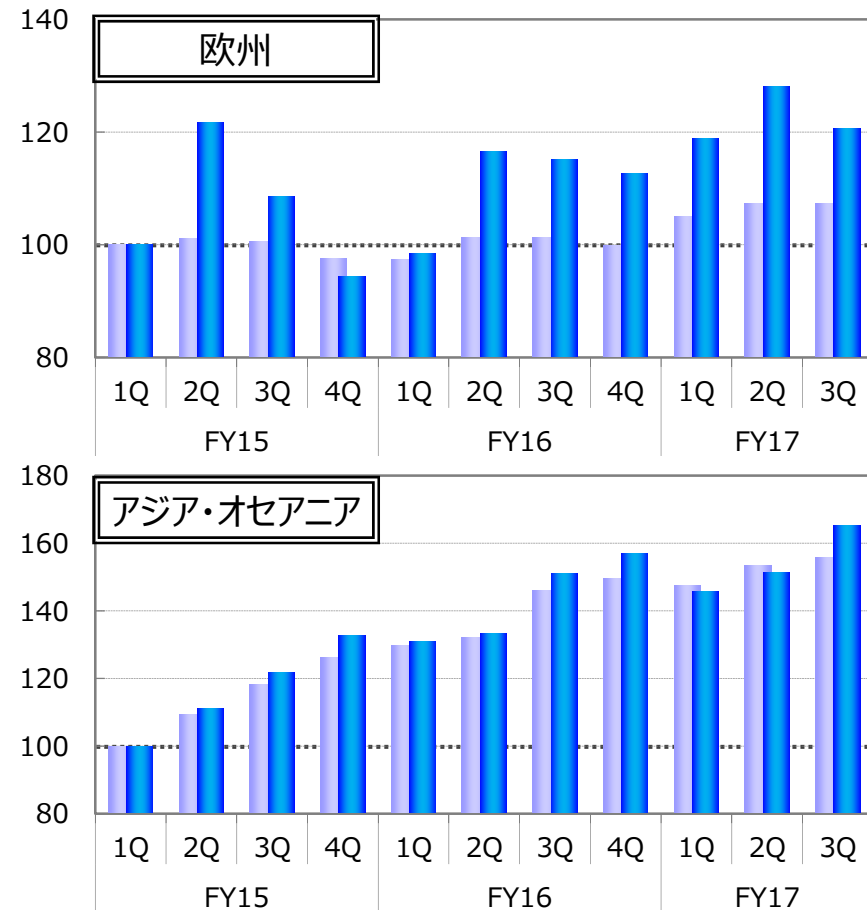
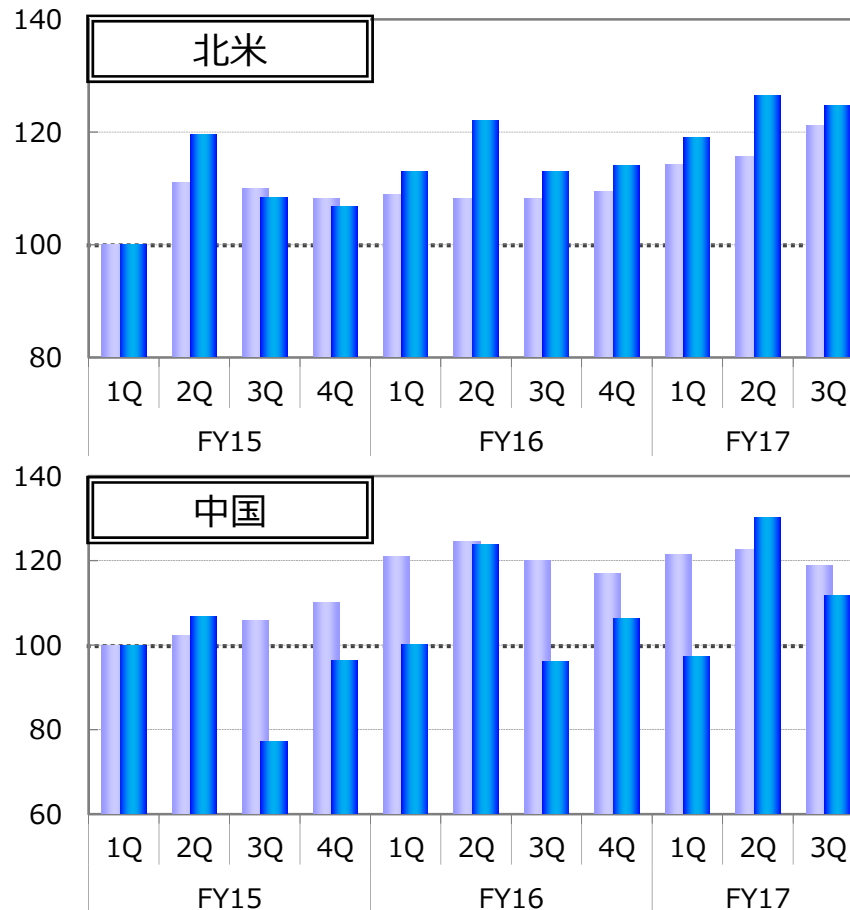
# 航空事業

## 国際旅客事業（事業動向）

（ANAブランド）

### 四半期別 方面別 座席キロ・旅客キロ 推移

（指数 FY15 1Q=100） ■：座席キロ ■：旅客キロ



Intentionally Blank

## 航空事業

## 国内貨物事業（実績）

	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,366	1,335	△ 2.3	422	△ 4.9
有償貨物トンキロ（百万）	353	347	△ 1.7	125	△ 2.0
貨物輸送重量（千トン）	347	338	△ 2.6	122	△ 2.3
貨物重量利用率（%）	25.9	26.0	+ 0.2*	29.6	+ 0.9*
貨物収入（億円）	236	236	+ 0.1	84	△ 0.6
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	17.3	17.7	+ 2.4	20.1	+ 4.5
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	66.9	68.1	+ 1.8	67.8	+ 1.4
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	68	70	+ 2.8	69	+ 1.7

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## 航空事業

## 国際貨物事業（実績）

	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	4,937	5,116	+ 3.6	1,725	+ 3.3
有償貨物トンキロ（百万）	3,101	3,403	+ 9.7	1,180	+ 7.1
貨物輸送重量（千トン）	715	763	+ 6.7	263	+ 1.9
貨物重量利用率（%）	62.8	66.5	+ 3.7*	68.4	+ 2.4*
貨物収入（億円）	675	881	+ 30.5	333	+ 29.5
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	13.7	17.2	+ 25.9	19.3	+ 25.4
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	21.8	25.9	+ 18.9	28.2	+ 20.9
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	94	115	+ 22.3	127	+ 27.1

\* 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、P44記載実績の内数

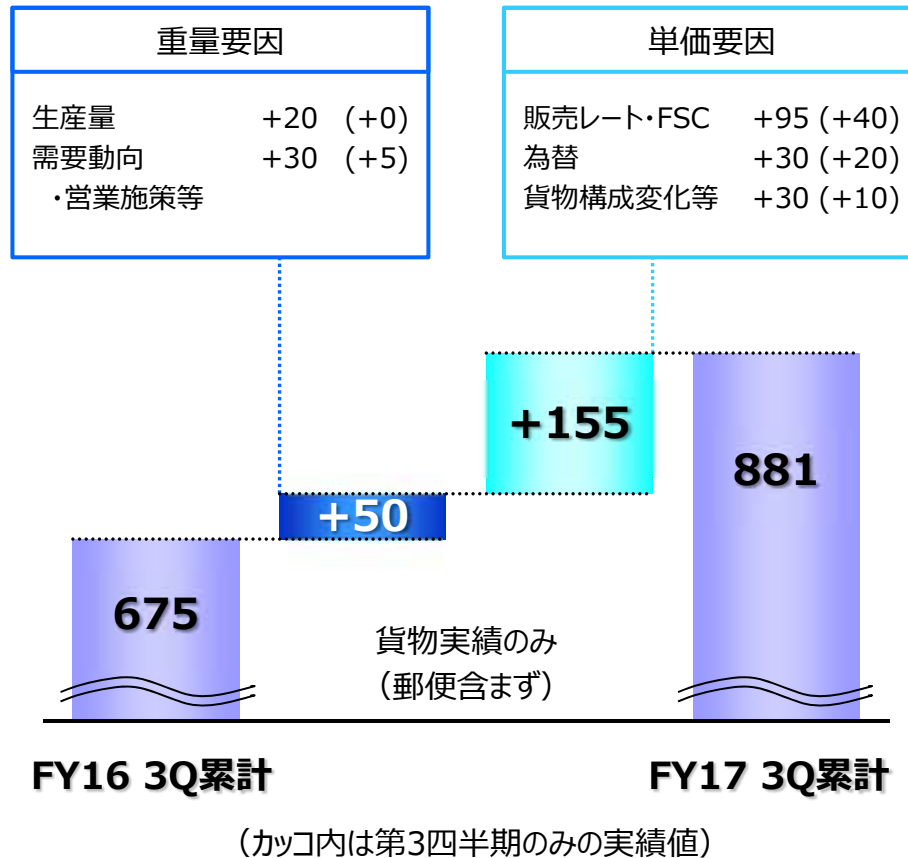
	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	923	797	△ 13.6	255	△ 13.6
有償貨物トンキロ（百万）	553	524	△ 5.2	176	△ 6.7
貨物輸送重量（千トン）	290	285	△ 1.9	95	△ 6.2
貨物重量利用率（%）	59.9	65.7	+ 5.8*	69.1	+ 5.1*
貨物収入（億円）	203	215	+ 5.8	78	+ 10.8
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	22.1	27.1	+ 22.5	30.8	+ 28.2
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	36.9	41.2	+ 11.7	44.5	+ 18.7
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	70	76	+ 7.8	82	+ 18.0

\* 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）

### 第3四半期累計 収入増減要因

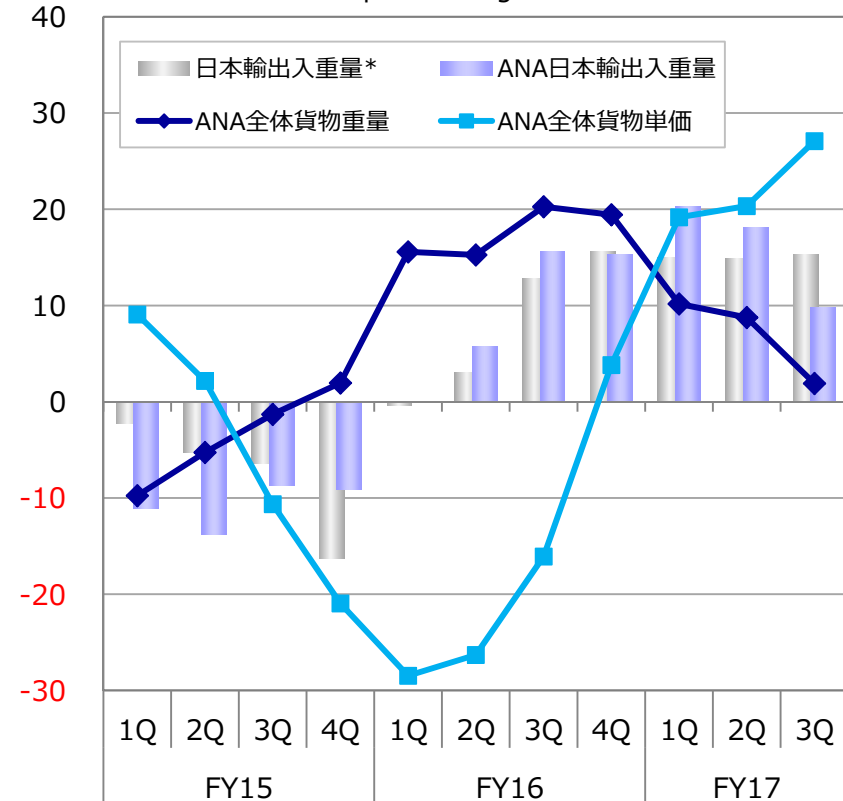


単位：億円

### 四半期別 実績推移

(前年比：%)

\* Japan Aircargo Forwarders Association



FY16の前年比については、販売手数料の廃止による影響を除いた実質的な単価で算出

# 航空事業

## LCC事業 (バニラエア)

(国内線・国際線合計)

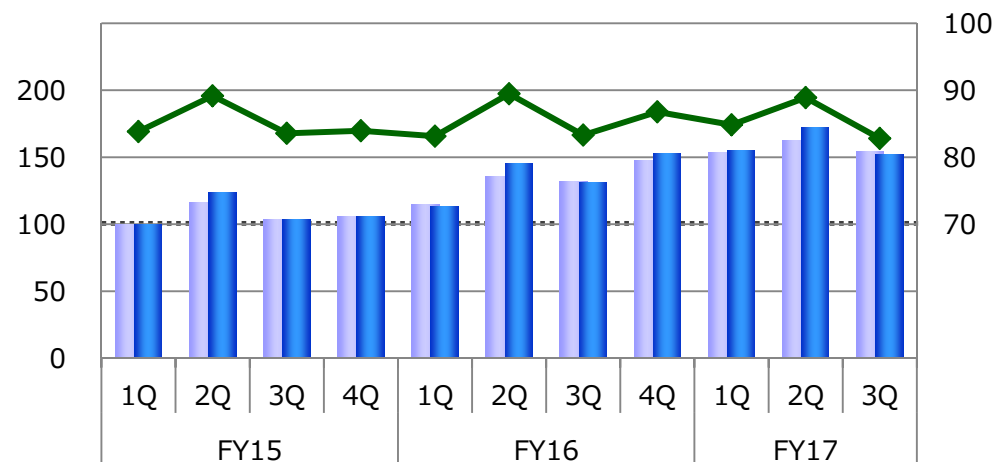
	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年比(%)	FY2017 第3四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	3,045	3,746	+ 23.0	1,229	+ 16.9
旅客キロ (百万)	2,602	3,205	+ 23.2	1,017	+ 16.2
旅客数 (千人)	1,532	2,019	+ 31.8	640	+ 24.2
座席利用率 (%)	85.4	85.6	+ 0.1*	82.8	△ 0.5*

\* 座席利用率のみ前年差

### 運用航空機数

エアバスA320-200型機 : 14機  
(2017年12月末 現在)

左軸 (指数 FY15 1Q=100)      ■ : 座席キロ   ■ : 旅客キロ  
右軸 (実績:%)                      ◆ : 座席利用率



## 航空事業

### LCC事業 (Peach Aviation)

(国内線・国際線合計)

	FY2017 第3四半期累計	FY2017 第3四半期
座席キ〇 (百万)	5,073	1,747
旅客キ〇 (百万)	4,388	1,464
旅客数 (千人)	3,771	1,264
座席利用率 (%)	86.5	83.8

#### 運用航空機数

エアバスA320-200型機：20機  
(2017年12月末 現在)

#### 【新規就航路線】

→ 仙台 - 札幌 (新千歳)	]	2017/9/24 就航
→ 札幌 (新千歳) - 福岡		
→ 札幌 (新千歳) - 台北 (桃園)		
→ 仙台 - 台北 (桃園)	2017/9/25 就航	
→ 大阪 (関西) - 新潟	2018/3/1 就航予定	
→ 沖縄 (那覇) - 高雄	2018/4/26 就航予定	
→ 大阪 (関西) - 釧路	2018/8/1 就航予定	

## 航空事業以外のセグメント

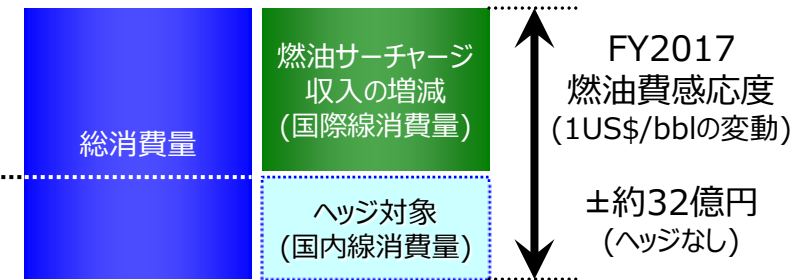
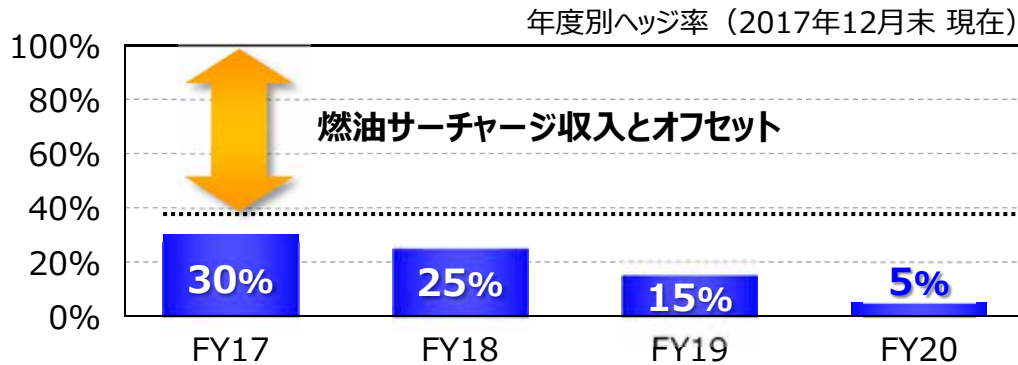
セグメント別実績	航空関連事業			旅行事業		
	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差
単位：億円						
売上高	1,925	2,115	+ 190	1,220	1,219	△ 0
営業利益	90	114	+ 23	32	36	+ 4
減価償却費	36	35	△ 1	1	2	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	127	150	+ 22	33	38	+ 5
EBITDAマージン(%)	6.6	7.1	+ 0.5	2.7	3.2	+ 0.4
	商社事業			その他		
	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差	FY2016 第3四半期累計	FY2017 第3四半期累計	前年差
売上高	1,033	1,065	+ 32	251	281	+ 29
営業利益	38	36	△ 2	11	23	+ 12
減価償却費	8	9	+ 0	1	1	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	47	45	△ 1	12	25	+ 13
EBITDAマージン(%)	4.6	4.3	△ 0.3	5.0	9.1	+ 4.1

# 燃油・為替ヘッジの進捗状況 (ANAブランド)

### 【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)	FY17 3Q累計実績	FY17 前提値
ドバイ原油	53.2	55
シンガポールケロシン	65.6	68

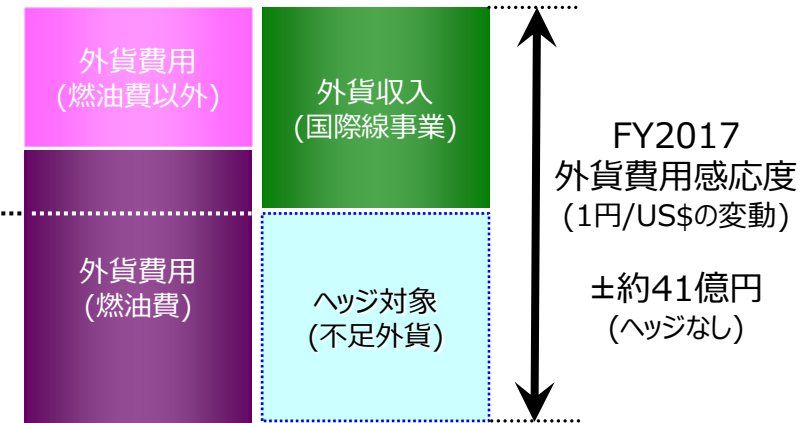
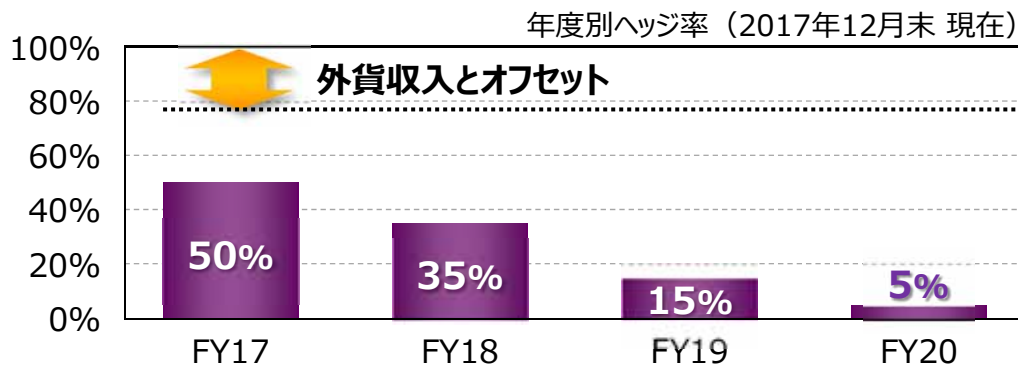


### 【為替ヘッジ 基本方針】

- ・不足する外貨量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)

※ヘッジ率は外貨費用 (燃油費) に対する進捗

(円/US\$)	FY17 3Q累計実績	FY17 前提値
ドル円レート	111.7	110



# 補足資料



## 補足資料

運用航空機数	FY2016 期末	FY2017 第3四半期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
Boeing 777-300/-300ER	29	29	-	25	4
Boeing 777-200/-200ER	24	23	△ 1	17	6
Boeing 787-9	21	27	+ 6	25	2
Boeing 787-8	36	36	-	31	5
Boeing 767-300/-300ER	37	35	△ 2	24	11
Boeing 767-300F/-300BCF	12	12	-	8	4
Airbus A321-200neo	0	2	+ 2	-	2
Airbus A321-200	4	4	-	-	4
Airbus A320-200neo	2	3	+ 1	3	-
Airbus A320-200	10	7	△ 3	7	-
Boeing 737-800	36	36	-	24	12
Boeing 737-700	7	7	-	7	-
Boeing 737-500	17	15	△ 2	15	-
Bombardier DHC-8-400	21	24	+ 3	24	-
<b>ANA 計</b>	<b>256</b>	<b>260</b>	<b>+ 4</b>	<b>210</b>	<b>50</b>
Airbus A320-200	12	14	+ 2	-	14
Airbus A320-200	-	20	+ 20	-	20
<b>ANAグループ 計</b>	<b>268</b>	<b>294</b>	<b>+ 26</b>	<b>210</b>	<b>84</b>

## 補足資料

国際旅客 方面別実績（構成比）					
(ANAブランド)		FY2017 第3四半期累計 構成比		FY2017 第3四半期 構成比	
		前年差		前年差	
旅客収入	北米	31.0	△ 0.6	30.4	△ 0.3
	欧州	19.8	+ 0.9	18.6	△ 0.1
	中国	13.6	△ 0.3	13.2	+ 0.8
	アジア・オセアニア	30.8	+ 0.2	33.2	△ 0.0
	リゾート	4.8	△ 0.2	4.6	△ 0.3
座席キロ	北米	32.9	+ 0.1	33.5	+ 1.5
	欧州	16.1	△ 0.2	15.9	△ 0.1
	中国	10.9	△ 0.9	10.5	△ 0.8
	アジア・オセアニア	35.4	+ 1.3	35.6	△ 0.1
	リゾート	4.7	△ 0.3	4.5	△ 0.5
旅客キロ	北米	32.9	△ 0.6	32.5	+ 0.5
	欧州	16.9	+ 0.4	16.2	△ 0.6
	中国	9.7	△ 0.2	9.4	+ 0.6
	アジア・オセアニア	35.2	+ 0.9	36.8	+ 0.2
	リゾート	5.3	△ 0.5	5.2	△ 0.6

## 補足資料

国際貨物 方面別実績（構成比）		FY2017 第3四半期累計 構成比	前年差	FY2017 第3四半期 構成比	前年差
貨物収入	北米	31.2	+ 4.5	31.6	+ 2.6
	欧州	16.7	+ 1.1	17.7	+ 1.1
	中国	24.6	△ 4.3	24.7	△ 1.8
	アジア・オセアニア	23.0	△ 0.1	21.8	△ 0.4
	その他	4.5	△ 1.2	4.2	△ 1.5
有効貨物 トンキロ	北米	37.5	+ 1.2	38.5	+ 2.3
	欧州	16.0	△ 0.2	15.9	△ 0.1
	中国	16.1	△ 0.7	15.5	△ 0.8
	アジア・オセアニア	27.8	+ 0.6	27.6	△ 0.7
	その他	2.6	△ 0.9	2.5	△ 0.8
有償貨物 トンキロ	北米	37.0	△ 0.4	36.9	+ 0.4
	欧州	20.8	△ 0.0	21.3	+ 0.3
	中国	14.1	△ 0.1	14.1	△ 0.7
	アジア・オセアニア	25.3	+ 1.1	25.2	+ 0.7
	その他	2.7	△ 0.6	2.5	△ 0.7

## 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。

ご清聴ありがとうございました。

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>

【日本語】 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)