

# ANAホールディングス株式会社 説明会

## 2018年3月期 決算

代表取締役社長

片野坂 真哉

2018年4月27日



©ANAHD2018

1

本日はお忙しい中、2018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。

私からは、

- 1) 2017年度決算の概要と振り返り
- 2) 2018年度の経営戦略テーマと業績予想
- 3) LCCの経営統合
- 4) 株主還元

の4つのテーマについて、ご説明します。

先般、当社グループで運用しているボーイング787型機の一部エンジンに関して、国土交通省航空局より、「耐空性改善通報」が発行されました。

これは、運航の安全性をより確実にするための指示であり、当社グループ運航便の安全性には、影響はありません。

引き続き、「安全」の堅持を前提に、グループ一丸となって対応してまいりますので、ご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

スライドの4ページをご覧ください。

## 目次

## 1. 2017年度 決算・2018年度 業績予想

2017年度 決算	P. 4
2017年度の振り返り	P. 5
2018年度の経営戦略テーマ	P. 6
2018年度 業績予想	P. 7
航空事業	P. 8
2018年度の経営戦略（詳細）	P. 9
LCCの経営統合	P. 10
経営資源配分	P. 11
社会的価値創造に向けた取り組み	P. 12

## 2. 2017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
国内旅客事業	P. 21-22
国際旅客事業	P. 23-26
国内貨物事業	P. 27
国際貨物事業	P. 28-30
LCC事業	P. 31-32
燃油・為替ヘッジの進捗状況	P. 33
航空事業以外のセグメント	P. 34

## 3. 2018年度 業績予想（詳細）

連結業績予想	P. 36
セグメント別 業績予想	P. 37
航空事業 売上高・営業費用 予想	P. 38
計画前提	
ANA旅客事業	P. 39
ANA貨物事業	P. 40
LCC事業	P. 41
連結バランスシート（計画）	P. 43
連結キャッシュフロー（計画）	P. 44

## 4. 補足資料

運用航空機数	P. 48
国際旅客 方面別実績（構成比）	P. 49
国際貨物 方面別実績（構成比）	P. 50



# 1. 2017年度 決算 ・ 2018年度 業績予想



## 2017年度 決算（概要）

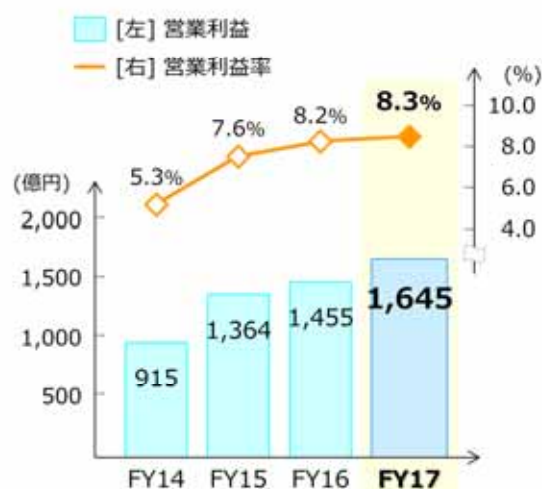
成長戦略を着実に推進、3期連続で最高益を更新

## 2017年度 決算（連結）

(億円)	通期	前年差	計画差*
売上高	19,717	+ 2,065	+ 467
航空事業	17,311	+ 1,948	+ 391
営業利益	1,645	+ 189	+ 45
航空事業	1,568	+ 173	+ 48
営業利益率	8.3%	+ 0.1pt	+ 0.0pt
経常利益	1,606	+ 202	+ 106
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,438	+ 450	+ 118
EBITDA	3,149	+ 290	+ 49
1株あたり当期純利益	417.8円	+135.4円	+ 40.4円
1株あたり配当金	60円	-	-

\* 2017年11月1日開示値との比較

## 営業利益・営業利益率



## ポイント

1. 航空需要は堅調に推移、トップライン拡大を牽引
2. 「整備委託プログラム」の加入で将来の費用平準化も同時に追求
3. 1株あたり配当金：60円

©ANAHD2018

4

最初に、2017年度決算の概要についてご説明します。

主力の航空事業において、旅客並びに貨物需要が、年度を通して堅調に推移し、トップラインの拡大を牽引しました。

売上高は、前年から2,065億円増加して、1兆9,717億円となりました。

営業利益は1,645億円となり、経常利益、並びに、親会社株主に帰属する当期純利益を含めた、全ての利益段階において、3期連続で過去最高を更新しました。

配当については、当初の計画通り、1株あたり60円とさせていただきます。

右のグラフは、過去4年間ににおけるフローの指標をお示ししています。営業利益は、2015年度に1,000億円を超えた後も着実に拡大しており、これまでの成長戦略の成果によって、1段高い利益水準へ推移しています。営業利益率についても、2017年度は、過去最高の8.3パーセントとなりました。

5ページをご覧ください。

## 2017年度の振り返り

経営戦略に則って収益性を向上、価値創造目標の達成に寄与



©ANAHD2018

5

本スライドでは、2017年度の事業戦略について、振り返ります。

まず、収入面についてです。

**国際線旅客事業**では、生産量の拡大に沿って、全方面で需要を伸ばしました。

**国内線旅客事業**では、プロモーション運賃の活用など、柔軟な運賃戦略によって収入の最大化を追求しました。

**国際線貨物事業**では、旺盛な需要を取り込みつつ、運賃改定によって単価を向上させました。

以上の結果、**ANAブランドの売上高**は、全ての事業で計画を達成しました。

**LCC事業**は、2017年度よりPeach Aviationを連結化しましたが、

バニラエアと合わせた2社で新たな需要を創出し、グループの収益拡大に貢献しました。

一方で、乗員不足については課題と認識しており、

今後、グループ全体のリソース戦略を遂行する中で、着実に対応していく方針です。

次に、費用面です。

安全・人への投資を最優先させながら、コストマネジメントにも着実に取り組みました。

ユニットコストの実績は、前年から上昇しましたが、

一時的な追加費用となる整備委託プログラムへの加入による影響を除くと、

計画通りの水準となりました。

以上のように、各事業が着実に収益性を向上させ、価値創造目標の達成に寄与しました。

6ページをご覧ください。

## 2018年度の経営戦略テーマ

経営の基盤固めを着実に推進



こちらのスライドでは、2018年度の経営戦略テーマについて、ご説明します。

2017年度より、「安全・品質サービス」並びに「人」への投資を拡大しています。経営の基盤である「安全」を最優先に、ダントツ品質の実現に取り組んでいます。

また、2019年度以降の事業拡大に備えて、人財の確保と育成を強化しています。働き方改革やICTの活用により、グループ社員の意欲を高めながら、生産性の向上を図っていく方針です。

更に、リゾート戦略を担う、エアバスA380型機や、ネットワーク拡充の中核となるボーイング787型機などの導入に加え、首都圏空港の拡大に備えた施設等への投資にも対応します。

現行戦略に則り、収益基盤の強化に向けて、総仕上げの1年にしていきます。

7ページをご覧ください。

## 2018年度 業績予想

成長と先行投資を両立、2017年度並みの利益水準を確保

## 2018年度 業績予想 (連結)

(億円)	通期	前年差
売上高	20,400	+ 682
航空事業	18,050	+ 738
営業利益	1,650	+ 4
航空事業	1,600	+ 31
営業利益率	8.1%	△ 0.3pt
経常利益	1,580	△ 26
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,020	△ 418
EBITDA	3,260	+ 110
1株あたり当期純利益	304.8円	△113.0円
1株あたり配当金	70円	+ 10円

## 2018年度 計画

## 1) トップラインの拡大

- ① 国際線事業（旅客・貨物）を中心に  
堅調な需要を獲得

## 2) コストの総点検（2年目）

- ① 安全の堅持、プロダクト・サービスの刷新
- ② 将来に向けた「人財」の確保・育成

## ポイント

1. 生産量拡大に先行して費用が増加
2. 営業利益は過去最高の水準を堅持
3. 1株あたり配当金：70円（増配）

2018年度の業績予想について、ご説明します。

ご覧の通り、売上高は初めて2兆円台となる2兆400億円、営業利益は1,650億円、当期純利益は1,020億円を計画します。

右側に、計画の主なポイントをお示ししています。

国際線事業を中心に、堅調に推移している旅客、並びに貨物需要を着実に取り込み、トップラインを拡大させていきます。

一方、2年目を迎えるコストの総点検として、安全の堅持を前提に、プロダクト・サービスの刷新や人財への投資により、今後の成長ステージに向けて競争力を高めていきます。

以上のように、今年度は費用が先行する局面を迎えますが、売上高を着実に拡大させて、2017年度並みの利益水準を確保していきます。

2018年度の配当金は、10円増配の、1株あたり70円を計画します。株主還元については、重要なテーマですので、後ほど触れさせていただきます。

8ページをご覧ください。

## 航空事業

緩やかな生産量増加の中で、トップラインの拡大を追求

	収入前提（2017年度対比）	事業計画のポイント
国際旅客	<p>座席+0.7%    ユニットレベニュー+3.6%    収入約+8%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 羽田・成田におけるデュアルハブ戦略の深化</li> <li>✓ プロダクト&amp;サービスの強化</li> </ul> <p><b>ネットワークの競争優位性を強化</b></p>
国内旅客	<p>▲0.3%    +0.4%    約+0%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 小型機活用による最適な路線構成の追求</li> <li>✓ 運賃構造改革の実施</li> </ul> <p><b>安定的な収益基盤を堅持</b></p>
国際貨物	<p>(ATK)+7.7%    +0.3%    約+8%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 他社との提携・他社チャーター便の活用</li> <li>✓ フレイター機による需給適合の推進</li> </ul> <p><b>収益性の向上を追求</b></p>
LCC	<p>+7.7%    +6.1%    約+14%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <i>Vanilla Air</i> 就航路線の改編</li> <li>✓ <i>peach</i> 新千歳空港の拠点化</li> </ul> <p><b>統合を視野にネットワークを最適化</b></p>

©ANAHD2018

8

航空事業における、2018年度計画のポイントについて、整理しておきます。

最初に**ANAブランド**についてです。

**国際線旅客事業**では、羽田の深夜枠を活用しながら、首都圏空港のデュアルハブ戦略を深化させていきます。また、新型機材の投入により、プロダクト・サービスを一層強化させ、需要の更なる獲得とイールドの向上を同時に追求します。

**国内線旅客事業**では、エアバスA321型機などの小型機を活用し、地方路線を中心に最適な路線構成を目指します。また、先般発表した「国内線運賃のリニューアル」を契機に、柔軟なイールドマネジメントによって、ユニットレベニューを更に改善していきます。

**国際線貨物事業**では、提携やチャーター便による他社のリソースも活用しながら、旺盛なアジア＝北米間の貨物需要を確実に取り込みます。同時に、フレイター機による需給適合を推進し、収益性を高めていきます。

次に、**LCC事業**ですが、成田や関西空港に加えて、国内の地方空港からの路線も拡げ、新規需要を獲得していきます。一方で、LCC2社によるネットワークを最適化しながら、円滑な統合を進めていきます。

ご覧の通り、今年度の生産量は、2014年度以降の実績に比べて、伸び方が緩やかとなります。これまで拡大してきた国際線ネットワークを内外のマーケットに定着させて、ユニットレベニューを引き上げ、航空事業として「質」を向上させていきます。

9ページをご覧ください。

## 2018年度の経営戦略（詳細）

足元を固めながら、成長戦略と財務の健全性を両立

事業戦略

経営の基盤固め

財務戦略

## 1. 航空事業

- 1) 安全の堅持
- 2) オペレーション品質の向上
- 3) グループの収益基盤を牽引

営業利益：1,600億円

## 2. ノンエア事業

- 1) ビジネスモデルの変革
  - ・グループ共通顧客データの構築
  - ・旅行事業の構造改革
- 2) 収益ドメインの創造

営業利益：190億円

※セグメント間取引による調整額を除く

## 4. 設備投資計画

- 1) 航空機の導入
  - ・A380 (1機)
  - ・B787-10 (1機)、B787-9 (2機)
  - ・A320neo/A321neo 等
- 2) 人材育成強化への取り組み
  - ・総合トレーニングセンターへの投資
- 3) 国際線事業の拡大に向けた対応
  - ・羽田空港第2ターミナル国際化の準備
  - ・ユニバーサル対応の強化

①航空機関連：2,610億円

②その他：1,700億円

※中期経営戦略（2018.2.1開示）

・航空機関連：2,350億円

・その他：1,550億円

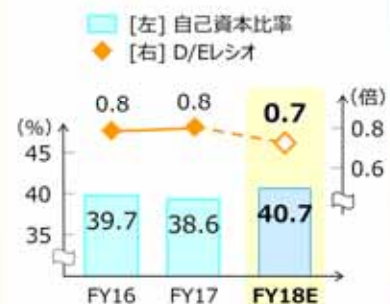
## 3. 格付対応

- 1) 現行の信用格付を維持（A格）

➤ 目安となる基準

①自己資本比率：40%程度

②D/Eレシオ：1.0倍以下



※有利子負債にオフバランスリース債務を含まず

本スライドは、2018年度の経営戦略について、まとめたものです。

まず、左側にお示した事業戦略についてです。

**1番の航空事業**では、安全とオペレーション品質の向上に徹底的に拘りながら、グループ全体の収益基盤を牽引していきます。

**2番のノンエア事業**では、グループ共通顧客データの構築と、旅行事業のWEB販売化など、ビジネスモデルの変革に取り組みます。

また、ビジネスジェット事業などの新規事業を展開させ、将来の収益源を確立していきます。

次に、右側の財務戦略についてですが、

**3番の格付対応**として、現行の信用格付を維持していきます。

目安となる基準はご覧の通りです。

中央には、事業と財務の両面に共通するテーマとして、

**4番の設備投資計画**をお示しています。

事業戦略の主力となる航空機の導入に加え、

人材育成を強化するための「総合トレーニングセンター」や、

国際線事業の拡大に向けた施設・サービスへの投資も進めます。

投資額は高い水準となりますが、将来の収益性向上に向けた成長投資を優先します。

以上より、今年度は、事業と財務の両面で足元を着実に固めて、グループの持続的成長につなげていきます。

10ページをご覧ください。

## LCCの経営統合（中期経営戦略のアップデート）

バニラエアとPeach Aviationの強みとリソースを結集、LCC収益基盤の拡充へ

## 統合の目的

## アジアのリーディングLCCへ

- 1) 成長の加速 ① 小型機事業の拡充  
② 中距離路線への進出
- 2) 独自性の維持 ① 成田・関西拠点  
② 斬新なマーケティング

## 会社統合（2019年度内 予定）

- ① リソースの結集  
② 効率性の追求  
③ 乗員不足への対応

Vanilla Air

peach

2017年度 LCC提供座席数  
(国内線・日本発着国際線 合計)当社グループシェア  
約25% (第1位)

[出典] OAG



## 業績の推移

(バニラエア・Peach Aviation 合計)

## 1. 売上高・営業利益

2020年度  
計画売上高  
1,500億円営業利益  
150億円

## 2. 旅客数・座席利用率 (L/F)



10

中期経営戦略の発表後、3月下旬に表明したLCCの統合に関して、触れておきたいと思います。

バニラエアとPeach Aviation、2社の強みとリソースを融合させ、事業基盤を強化させることで、中距離路線への進出を踏まえたLCCの成長戦略を加速していく考えです。

左下にお示した通り、

日本のLCC市場における、2017年度の座席数シェアは、2社合計で25パーセントと、トップになりました。

統合後も更にシェアを拡大させながら、

アジアにおけるLCCマーケットを牽引するエアラインを目指します。

右上のグラフは、2社合計による業績の推移です。

海外LCCとの競争が厳しさを増す中で、売上高を5年間で約6倍に伸ばした一方、2015年度以降は利益水準も徐々に安定してきました。

右下のグラフはその裏付けとなりますが、レジャー需要や訪日客など、

ANAとは異なる新しい需要を着実に取り込んできた結果、高い座席利用率を維持しています。

今回の統合を契機に、

LCC事業を、ANAブランドに次ぐ航空事業の「柱」へと成長させていきます。

11ページをご覧ください。

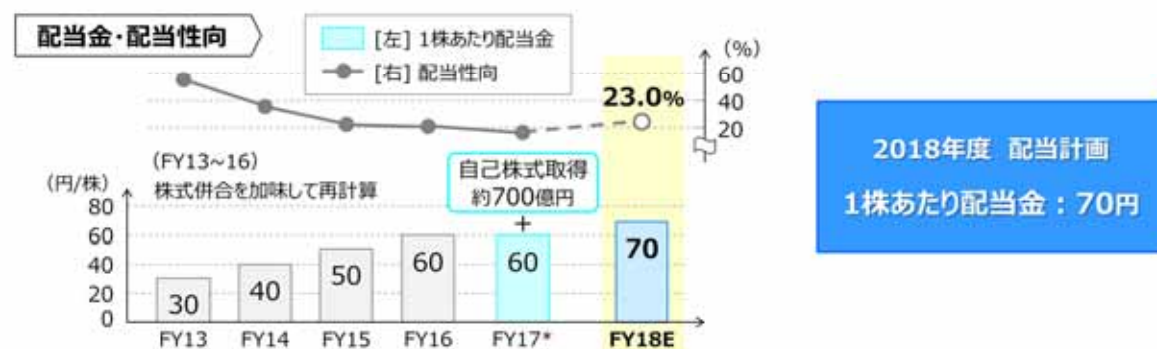
## 経営資源配分

これまでの成長戦略の到達点を確認し、株主還元の向上を追求

## 考え方

基本方針	財務基盤 信用格付の維持 (A格)	成長投資 将来の収益性向上	株主還元 安定配当の継続
到達水準	自己資本 約1兆円 (2017年度以降)	営業利益 約1,600億円 (2016~2018年度 平均)	ROE 10%水準 (2015年度以降)

世界のリーディングエアライングループへ



©ANAHD2018 \*FY17配当性向：Peach Aviation連結化に伴う特別利益を除いて算定

11

経営資源配分について、説明します。

まず、スライドの上段に考え方をお示ししています。

財務基盤の「健全性」を表す**自己資本**は、2017年度中に約1兆円の規模となりました。成長投資の成果となる「収益性」では、**営業利益**が、2016年度以降の3年間平均で、約1,600億円となる見通しです。

また、株主還元を通じて追求する資本の「効率性」として、2015年度以降、**ROE**で10%水準を維持しています。

経営ビジョンに掲げた通り、当社グループは、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ています。足元の状況から、私たちは、着実に目標に向かっていくと捉えています。

これらの業績の到達水準を考慮して、今般、配当金を引き上げる段階に至ったと判断しました。経営資源配分としての基本方針は変わりませんが、継続配当を前提に、今後は、配当性向で、20パーセントから30パーセントの範囲を目安にしながら、投資家の皆さまの期待に応えていきます。

次の12ページには、社会的価値の創造に向けて、ESGの観点から、当社グループが取り組む内容について、お示ししています。国連の「持続可能な開発目標」、SDGsにも貢献しながら、「世界のリーディングエアライングループ」に相応しい価値を創出していきます。

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。

## 社会的価値創造に向けた取り組み

### ESGに関する重点取り組み内容

### SDGsの貢献領域



## 2. 2017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

## 【2017年度（連結）】

- 営業利益 : 1,645億円（前年同期比 + 189億円）
- 親会社株主に帰属する当期純利益 : 1,438億円（同 + 450億円）
- EBITDA : 3,149億円（同 + 290億円）

## 【第4四半期（1-3月期）（連結）】

- 営業利益 : △14億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 : △90億円
- EBITDA : 370億円



©ANAHD2018

14

続きまして、2017年度決算と、2018年度業績予想の詳細について、ご説明します。  
14ページをご覧ください。

2017年度の業績ハイライトについて、前年度からの業績推移と共にお示ししています。

右上にご覧頂けます通り、第4四半期単独の実績としては、  
整備委託プログラムの加入に伴う費用の拠出等により、  
14億円の営業損失となりました。

但し、年度の実績としては、  
営業利益、純利益、EBITDA、いずれも過去最高の水準となりました。

15ページをご覧ください。

## 連結決算概要

経営成績	(億円)	FY2017			FY2017	
		FY2016	FY2017	前年差	第4四半期	前年差
売上高		17,652	19,717	+ 2,065	4,809	+ 474
営業費用		16,197	18,072	+ 1,875	4,824	+ 642
営業利益		1,455	1,645	+ 189	△ 14	△ 167
営業利益率 (%)		8.2	8.3	+ 0.1pt	-	-
営業外損益		△ 51	△ 38	+ 12	△ 17	△ 26
経常利益		1,403	1,606	+ 202	△ 32	△ 193
特別損益		△ 9	360	+ 369	△ 79	△ 49
親会社株主に帰属する当期純利益		988	1,438	+ 450	△ 90	△ 213
当期純利益		993	1,456	+ 463	△ 90	△ 215
その他包括利益		463	168	△ 294	△ 147	△ 41
包括利益		1,456	1,624	+ 168	△ 237	△ 256

©ANAHD2018

15

経営成績の概要です。

2017年度通期の売上高は、前年同期から2,065億円、12パーセント増加の、1兆9,717億円となりました。

一方、営業費用は、1,875億円増加の、1兆8,072億円となりました。

その結果、営業利益は、前年から189億円、13パーセント増加の1,645億円、営業利益率は、過去最高の8.3パーセントとなりました。

経常利益は、202億円増加の、1,606億円となりました。

経常利益率も、8.1パーセントとなり、過去最高を更新しています。

親会社株主に帰属する当期純利益は、450億円増加の、1,438億円となりました。

Peach Aviationの連結化による株式評価益として、約340億円の特別利益を計上しています。

16ページをご覧ください。

## 連結決算概要

## 財政状態

(億円)	FY2016 期末	FY2017 期末	前年度 期末差
総資産	23,144	25,624	+ 2,480
自己資本	9,191	9,886	+ 695
自己資本比率(%)	39.7	38.6	△ 1.1pt
有利子負債残高	7,298	7,983	+ 685
D/Eレシオ (倍) *	0.8	0.8	+ 0.0
純有利子負債残高 **	4,110	4,408	+ 297

\* オフバランスリース債務額 205億円（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））

財政状態です。

総資産は、前年度期末より、2,480億円増加の、2兆5,624億円となりました。  
航空機を中心とした固定資産の取得や、  
Peach Aviationの連結化に伴う「のれん」の計上が影響しています。

自己資本は、前年度期末から695億円増加の、9,886億円となりました。  
3月末までに、約700億円の自己株式取得を実施しましたが、  
期間利益の積み上げ等により、自己資本は約1兆円の規模に増加しました。

自己資本比率は、前年同期から1.1ポイント減少して、38.6パーセントとなりました。

有利子負債は、転換社債の発行等により、685億円増加の、7,983億円となりましたが、  
デット・エクイティ・レシオは、前年度期末と同水準の、0.8倍となっています。

17ページをご覧ください。

## 連結決算概要

## キャッシュフロー

(億円)	FY2016	FY2017	前年差
営業キャッシュフロー	2,370	3,160	+ 789
投資キャッシュフロー	△ 1,946	△ 3,244	△ 1,298
財務キャッシュフロー	33	△ 299	△ 333
現金及び現金同等物の増減額	439	△ 385	△ 824
現金及び現金同等物の期首残高	2,651	3,090	} △ 385
現金及び現金同等物の期末残高	3,090	2,705	
減価償却費	1,403	1,504	+ 100
設備投資額 (固定資産のみ)	2,544	3,047	+ 502
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)	396	614	+ 217
EBITDA (営業利益+減価償却費)	2,858	3,149	+ 290
EBITDAマージン (%)	16.2	16.0	△ 0.2pt

©ANAHD2018

17

キャッシュフローです。

営業キャッシュフローは、3,160億円の収入、  
投資キャッシュフローは、3,244億円の支出、  
財務キャッシュフローは、299億円の支出となりました。

設備投資額は、航空機投資を中心に前年から増加して、3,047億円となりました。

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、614億円の収入となりました。

18ページをご覧ください。

## 連結決算概要

## セグメント別実績

(億円)		FY2016	FY2017	前年差	FY2017 第4四半期	前年差
売上高	航空事業	15,363	17,311	+ 1,948	4,230	+ 443
	航空関連事業	2,644	2,843	+ 198	728	+ 8
	旅行事業	1,606	1,592	△ 13	373	△ 12
	商社事業	1,367	1,430	+ 62	364	+ 30
	その他	347	387	+ 39	105	+ 9
	調整額	△ 3,676	△ 3,847	△ 170	△ 992	△ 5
	合計（連結）	17,652	19,717	+ 2,065	4,809	+ 474
営業利益	航空事業	1,395	1,568	+ 173	14	△ 164
	航空関連事業	83	106	+ 23	△ 8	△ 0
	旅行事業	37	37	+ 0	0	△ 4
	商社事業	43	45	+ 1	8	+ 3
	その他	13	27	+ 13	3	+ 1
	調整額	△ 117	△ 140	△ 22	△ 33	△ 3
	合計（連結）	1,455	1,645	+ 189	△ 14	△ 167

©ANAHD2018

18

セグメント別の実績です。

ご覧の通り、航空事業に加えて、  
航空関連事業も、通期で大幅な増収増益となりました。  
海外エアラインからの空港業務を積極的に受託し、利益の拡大につなげました。

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。

## 航空事業

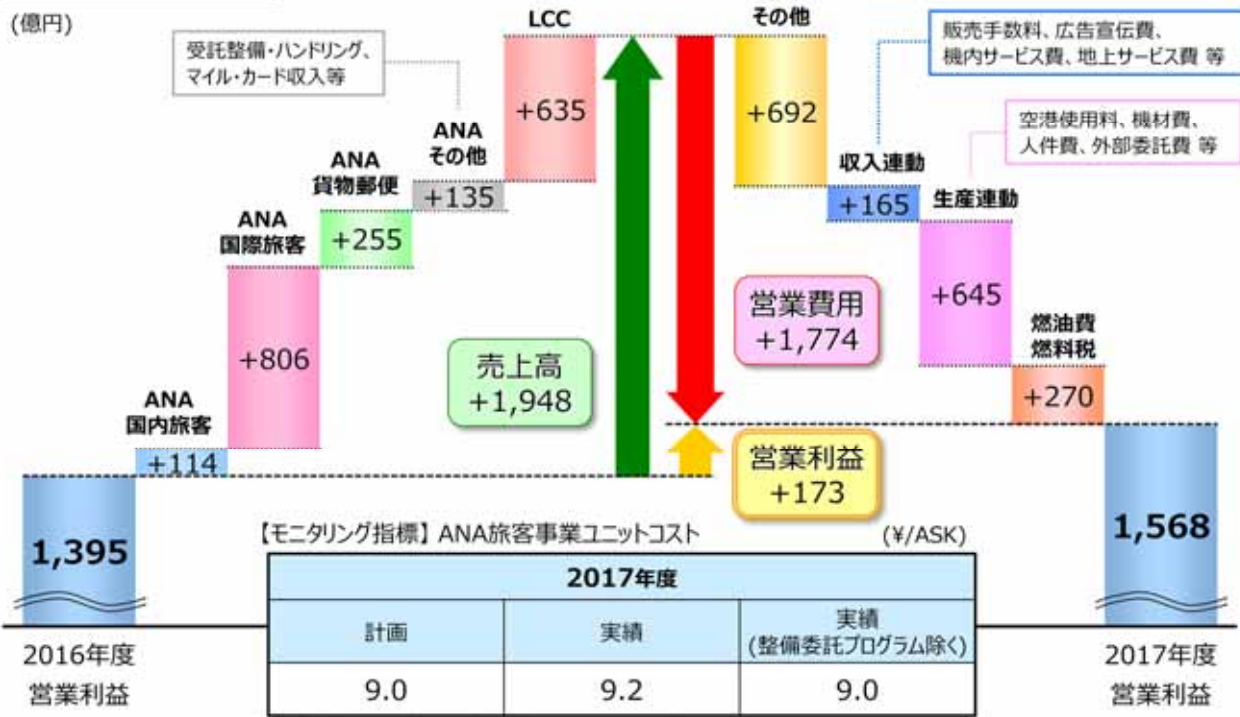
収入・費用		(億円)				
		FY2016*	FY2017	前年差	FY2017 第4四半期	前年差
売上高	国内旅客	6,783	6,897	+ 114	1,570	△ 10
	ANA 国際旅客	5,167	5,974	+ 806	1,500	+ 216
	ANA 貨物郵便	1,324	1,580	+ 255	392	+ 41
	ANA その他	1,848	1,983	+ 135	535	+ 36
	LCC	239	875	+ 635	230	+ 159
	合計	15,363	17,311	+ 1,948	4,230	+ 443
営業費用	燃油費・燃料税	2,736	3,006	+ 270	760	+ 66
	空港使用料	1,145	1,224	+ 78	297	+ 10
	航空機材賃借費	1,000	1,104	+ 103	278	+ 19
	減価償却費	1,338	1,442	+ 103	372	+ 25
	整備部品・外注費	1,124	1,669	+ 545	631	+ 327
	人件費	1,854	2,019	+ 165	526	+ 47
	販売費	927	1,026	+ 99	268	+ 25
	外部委託費	2,013	2,236	+ 222	574	+ 52
	その他	1,827	2,013	+ 185	507	+ 31
	合計	13,968	15,743	+ 1,774	4,215	+ 607
営業利益	1,395	1,568	+ 173	14	△ 164	
EBITDA (営業利益+減価償却費)		2,733	3,010	+ 277	386	△ 138
EBITDAマージン (%)		17.8	17.4	△ 0.4pt	9.1	△ 4.7pt

©ANAHD2018 \* 2016年度実績にPeach Aviationの業績は含まず

## 航空事業

### 営業利益増減要因

\* 2016実績にPeach Aviationの業績は含まず



©ANAHD2018

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、1,948億円の増加となりました。

**ANAブランド**については、国内旅客、国際旅客、貨物郵便、いずれも増収となりました。

また、バニラエア、並びにPeach Aviationの2社を合わせた**LCC事業**も、ご覧の通り、売上高の増加に大きく貢献しました。

一方、営業費用は、1,774億円の増加となりました。

主として、生産連動、並びに収入連増の費用が増加した他、「安全」への投資として、整備費が大きく増加しました。

以上の結果、営業利益は、前年同期から173億円増加の、1,568億円となりました。

スライドの下段に、ANA旅客事業のユニットコストについて、お示ししています。

ご覧の通り、2017年度の実績は9.2円となりましたが、整備委託プログラムの加入による影響を除くと、9.0円となり、計画並みの水準となりました。

22ページをご覧ください。

## 航空事業

## 国内旅客事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
座席キロ（百万）	59,080	58,426	△ 1.1	13,945	△ 1.2
旅客キロ（百万）	38,990	40,271	+ 3.3	9,519	+ 1.0
旅客数（千人）	42,967	44,150	+ 2.8	10,351	+ 0.3
座席利用率（%）	66.0	68.9	+ 2.9pt*	68.3	+ 1.5pt*
旅客収入（億円）	6,783	6,897	+ 1.7	1,570	△ 0.7
ユニットレベニュー（円） （旅客収入／座席キロ）	11.5	11.8	+ 2.8	11.3	+ 0.6
イールド（円） （旅客収入／旅客キロ）	17.4	17.1	△ 1.5	16.5	△ 1.7
単価（円） （旅客収入／旅客数）	15,787	15,623	△ 1.0	15,174	△ 1.0

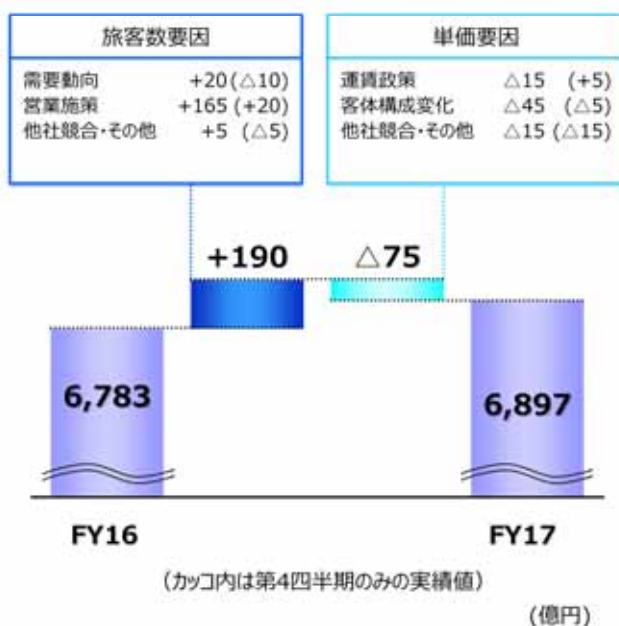
\* 座席利用率のみ前年差

## 航空事業

## 国内旅客事業（事業動向）

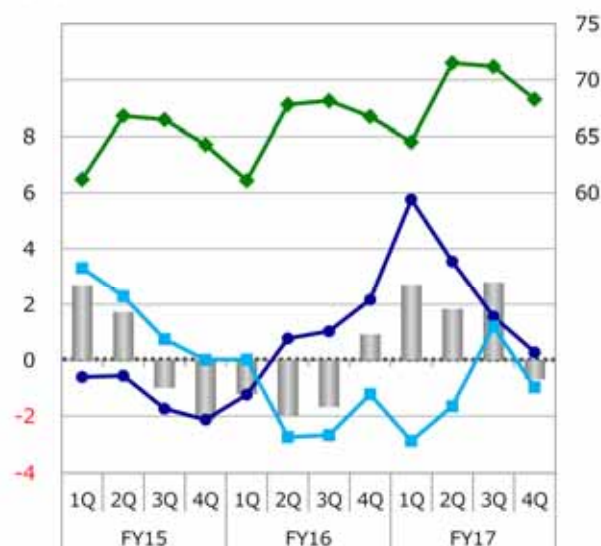
(ANAブランド)

## 2017年度 収入増減要因



## 四半期別 実績推移

[左] 前年比(%) ■: 旅客収入 ●: 旅客数 ◆: 単価  
 [右] 実績(%) ◆: 座席利用率



©ANAHD2018

22

国内旅客の状況です。

左の図は、年度累計の増収額、114億円の要因分析です。

旅客数要因では、プロモーション運賃「旅割」を効果的に展開したことにより、190億円の増収となりました。

第4四半期においては、春節期間を中心に、訪日客による国内線利用を促進するなど、新たな需要を喚起しました。

一方、単価要因では、客体構成の変化等により、75億円の減収となりました。

右のグラフや、21ページの表にお示した通り、座席利用率は、通期で68.9パーセントとなりました。これは、1992年度以降、26年振りの高い水準です。ユニットレベニューも、前年実績を上回るなど、需給適合を推進してきた効果が、現れています。

24ページをご覧ください。

## 航空事業

## 国際旅客事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
座席キロ（百万）	60,148	64,376	+ 7.0	16,181	+ 5.1
旅客キロ（百万）	45,602	49,132	+ 7.7	12,447	+ 5.7
旅客数（千人）	9,119	9,740	+ 6.8	2,502	+ 5.6
座席利用率（%）	75.8	76.3	+ 0.5pt*	76.9	+ 0.4pt*
旅客収入（億円）	5,167	5,974	+ 15.6	1,500	+ 16.9
ユニットレベニュー（円） （旅客収入／座席キロ）	8.6	9.3	+ 8.0	9.3	+ 11.2
イールド（円） （旅客収入／旅客キロ）	11.3	12.2	+ 7.3	12.1	+ 10.6
単価（円） （旅客収入／旅客数）	56,669	61,336	+ 8.2	59,959	+ 10.6

\* 座席利用率のみ前年差

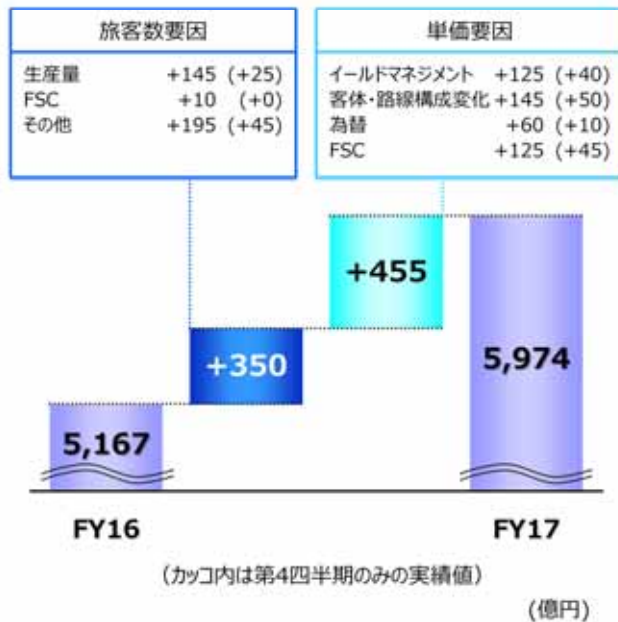
## 航空事業

## 国際旅客事業（事業動向）

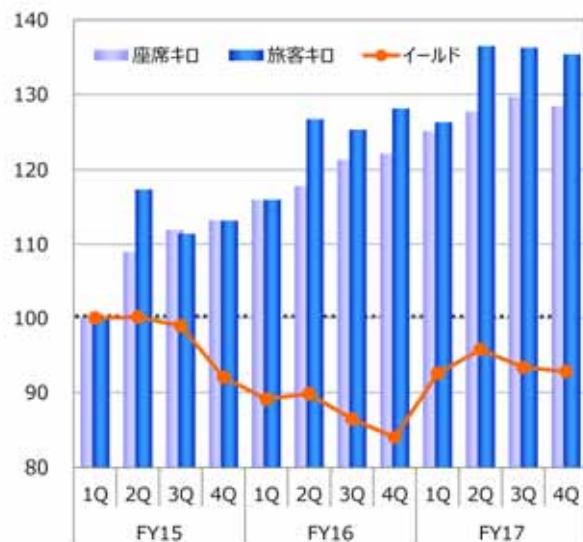
(ANAブランド)

## 2017年度 収入増減要因

## 四半期別 実績推移



指数 (FY15 1Q=100)



©ANAHD2018

24

国際旅客の状況です。

左の図をご覧ください。

増収額、806億円の要因分析です。

旅客数要因では、生産量の拡大に合わせて、需要を幅広く取り込んだことで、350億円の増収となりました。

単価要因では、日本発の業務渡航需要の取り込みが奏功したことや、イールドマネジメントを徹底した効果により、455億円の増収となりました。

25ページをご覧ください。

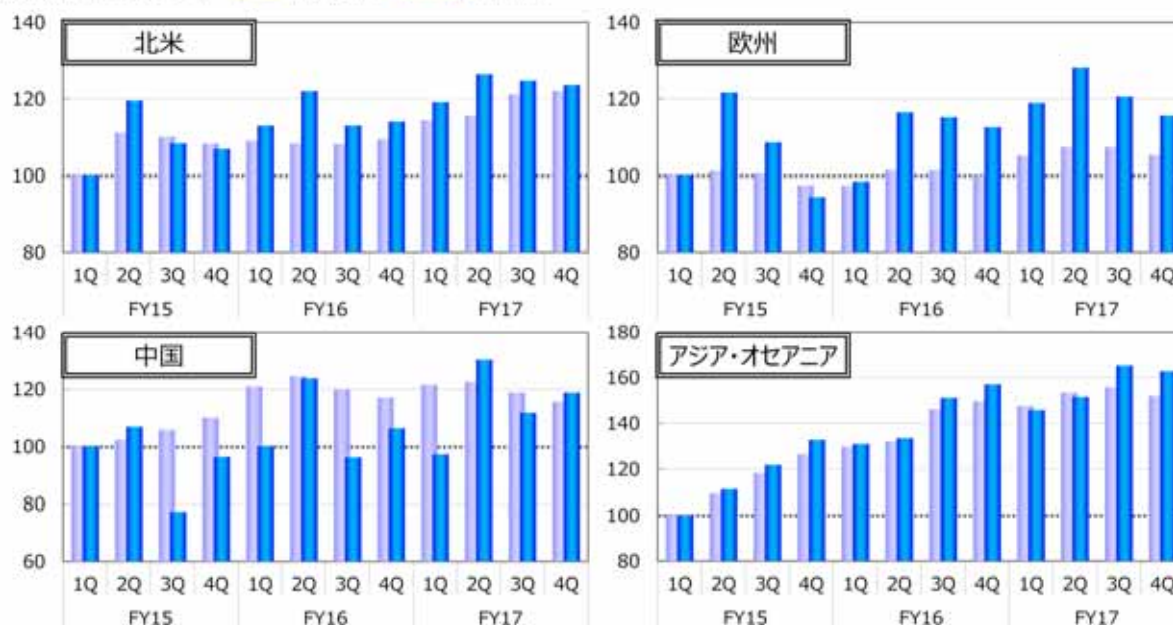
## 航空事業

## 国際旅客事業（事業動向）

（ANAブランド）

## 四半期別・方面別 推移

指数 (FY15 1Q=100) 座席キロ : 旅客キロ



©ANAHD2018

25

方面別の供給と需要の推移です。

第4四半期は、全ての方面で、前年を上回る実績となりました。

左下にお示した、中国方面では  
個人旅行を中心に訪日客を積極的に取り込みました。

また、昨年中に増便した羽田 = ジャカルタ線や、成田 = ロサンゼルス線は、  
ここ数ヶ月間でマーケットに着実に浸透し、どちらの路線も、足元で堅調な実績となっています。

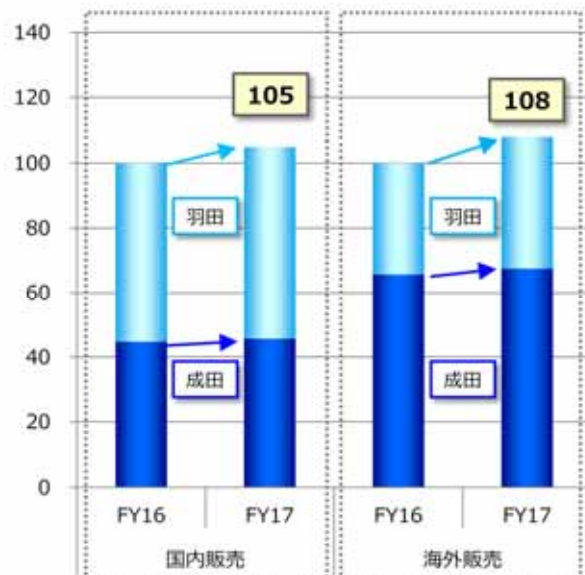
26ページをご覧ください。

## 航空事業

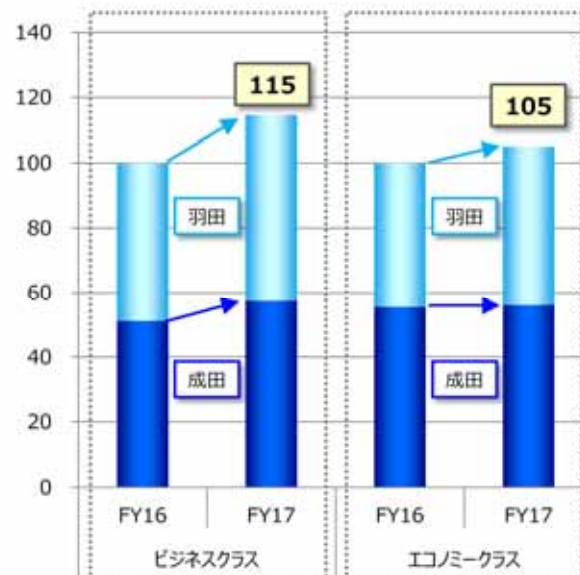
## 国際旅客事業（事業動向）

（ANAブランド）

## 販売地別 実績（前年同期比較）

旅客数 指数  
（FY16=100）

## クラス別 実績（前年同期比較）

旅客数 指数  
（FY16=100）

26

こちらのスライドは、販売地別、並びに、クラス別の、需要分析です。

各グラフは、2017年度の旅客数実績を、前年同期と比較したものです。

水色は羽田発着を、青色は成田発着を表しており、

2016年度における両空港の合計旅客数を100として、2017年度の実績をお示ししています。

初めに、左の図をご覧ください。

日本販売の旅客数は、堅調な業務渡航需要や、レジャー需要の取り込みにより、前年を上回る実績となりました。

また、海外販売についても、中国線やアジア・オセアニア線を中心に、旺盛な訪日客を取り込んだ結果、日本販売を上回る伸び率となりました。

右の図は、クラス別の実績です。

羽田と成田を合わせたビジネスクラスの旅客数は、前年比で15パーセントの増加となり、エコノミークラスの伸び率を大きく上回りました。

続きまして、30ページをご覧ください。

## 航空事業

## 国内貨物事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,783	1,739	△ 2.5	404	△ 3.1
有償貨物トンキロ（百万）	459	448	△ 2.5	100	△ 5.1
貨物輸送重量（千トン）	451	436	△ 3.2	97	△ 5.2
貨物重量利用率（%）	25.8	25.8	△ 0.0pt*	24.9	△ 0.5pt*
貨物収入（億円）	308	307	△ 0.5	70	△ 2.4
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	+ 2.0	17.4	+ 0.7
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	67.1	68.5	+ 2.0	69.9	+ 2.9
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	68	70	+ 2.8	72	+ 3.0

\* 貨物重量利用率のみ前年差

## 航空事業

## 国際貨物事業（実績）

(ANAブランド)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	6,583	6,809	+ 3.4	1,693	+ 2.9
有償貨物トンキロ（百万）	4,150	4,474	+ 7.8	1,071	+ 2.1
貨物輸送重量（千トン）	954	994	+ 4.3	230	△ 3.1
貨物重量利用率（%）	63.0	65.7	+ 2.7pt*	63.2	△ 0.5pt*
貨物収入（億円）	933	1,180	+ 26.5	298	+ 16.0
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	14.2	17.3	+ 22.3	17.6	+ 12.7
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	22.5	26.4	+ 17.3	27.9	+ 13.6
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	98	119	+ 21.3	129	+ 19.8

\* 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、P.28記載実績の内数

	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,191	1,041	△ 12.6	243	△ 8.9
有償貨物トンキロ（百万）	722	683	△ 5.4	158	△ 6.1
貨物輸送重量（千トン）	381	368	△ 3.5	83	△ 8.6
貨物重量利用率（%）	60.6	65.6	+ 5.0pt*	65.1	+ 2.0pt*
貨物収入（億円）	272	288	+ 5.8	72	+ 5.6
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	22.9	27.7	+ 21.0	29.8	+ 15.9
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	37.8	42.3	+ 11.8	45.8	+ 12.4
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	72	78	+ 9.6	88	+ 15.4

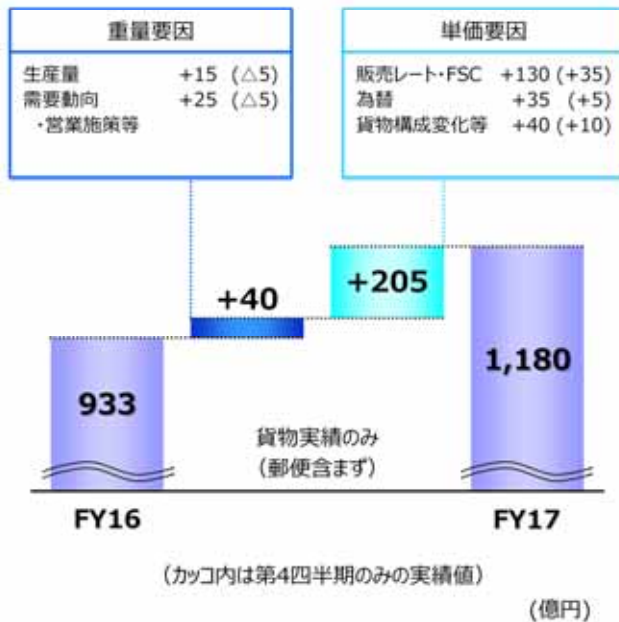
\* 貨物重量利用率のみ前年差

## 航空事業

## 国際貨物事業（事業動向）

(ANAブランド)

## 2017年度 収入増減要因



## 四半期別 実績推移



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

©ANAHD2018

30

国際貨物の状況です。

左の図をご覧ください。

増収額、247億円の要因分析です。

重量要因では、輸出・輸入・三国間貨物、いずれも前年を上回る販売となり、40億円の増収となりました。

一方、単価要因では、205億円の増収となりました。

輸出貨物や、中国発北米向け貨物を中心に、値上げを実施した効果が現れました。

右側にお示した、水色の折れ線グラフは、単価の前年比を表しています。

ご覧の通り、2017年度は、年度を通して、約2割の高い伸び率を維持しました。

31ページをご覧ください。

## 航空事業

## LCC事業（実績）

(バニラエア・Peach Aviation 合計)	FY2016*	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
座席キロ（百万）	4,221	11,832	+ 180	3,012	+ 156
旅客キロ（百万）	3,622	10,212	+ 182	2,618	+ 157
旅客数（千人）	2,129	7,797	+ 266	2,007	+ 236
座席利用率（%）	85.8	86.3	+0.5pt**	86.9	+0.1pt**
売上高（億円）***	239	875	+ 265	230	+ 223
ユニットレベニュー（円） （売上高／座席キロ）	5.7	7.4	+ 30.2	7.7	+ 26.0
イールド（円） （売上高／旅客キロ）	6.6	8.6	+ 29.5	8.8	+ 25.8
単価（円） （売上高／旅客数）	11,264	11,228	△ 0.3	11,506	△ 3.9

\* 2016年度実績にPeach Aviationの業績は含まず

\*\* 座席利用率のみ前年差

\*\*\* 売上高に付帯収入を含む

©ANAHD2018

31

こちらのスライドは、LCC事業の実績です。  
2016年度は、バニラエアの実績を、  
2017年度は、バニラエアとPeach Aviationの合算値をお示ししています。

バニラエアの増収と、Peach Aviationの連結化により、  
売上高は875億円と、大幅に増加しました。

2社合計の座席利用率は、86.3パーセントと、高い水準となりました。

なお、各社の輸送実績を、32ページに、  
また、航空事業以外のセグメント実績を、34ページにお示ししていますので、ご確認ください。

続きまして、36ページをご覧ください。

## 航空事業

## バニラエア 輸送実績

(国内線・国際線合計)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	4,221	4,981	+ 18.0	1,235	+ 5.1
旅客キロ (百万)	3,622	4,260	+ 17.6	1,054	+ 3.4
旅客数 (千人)	2,129	2,677	+ 25.7	658	+ 10.2
座席利用率 (%)	85.8	85.5	△0.3pt*	85.4	△1.4pt*

\* 座席利用率のみ前年差

## Peach Aviation 輸送実績

(国内線・国際線合計)	FY2016	FY2017	前年比(%)	FY2017 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	-	6,851	-	1,777	-
旅客キロ (百万)	-	5,951	-	1,563	-
旅客数 (千人)	-	5,120	-	1,348	-
座席利用率 (%)	-	86.9	-	88.0	-

## 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)	FY2017実績	FY2018前提
ドバイ原油	55.9	62
シンガポールクロシン	69.2	75

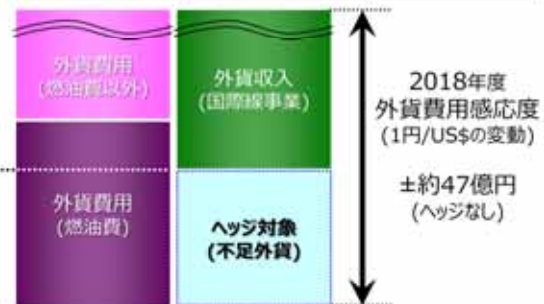


### 【為替ヘッジ 基本方針】

- ・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\$)	FY2017実績	FY2018前提
ドル円レート	110.8	110

※ヘッジ率は外貨費用 (燃油費) に対する進捗



## 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	FY2017	前年差	FY2016	FY2017	前年差
(億円)						
売上高	2,644	2,843	+ 198	1,606	1,592	△ 13
営業利益	83	106	+ 23	37	37	+ 0
減価償却費	48	43	△ 5	1	2	+ 1
EBITDA (営業利益+減価償却費)	132	150	+ 17	39	40	+ 1
EBITDAマージン(%)	5.0	5.3	+ 0.3pt	2.4	2.5	+ 0.1pt
	商社事業			その他		
	FY2016	FY2017	前年差	FY2016	FY2017	前年差
売上高	1,367	1,430	+ 62	347	387	+ 39
営業利益	43	45	+ 1	13	27	+ 13
減価償却費	12	13	+ 0	1	2	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	56	58	+ 1	15	29	+ 14
EBITDAマージン(%)	4.1	4.1	△ 0.1pt	4.5	7.7	+ 3.3pt

### 3. 2018年度 業績予想（詳細）



## 2018年度 通期業績予想

## 連結業績予想

(億円)	FY2017	FY2018 (業績予想)	前年差	FY2018 (中期経営戦略)*
売上高	19,717	20,400	+ 682	20,400
営業費用	18,072	18,750	+ 677	18,750
営業利益	1,645	1,650	+ 4	1,650
営業利益率(%)	8.3	8.1	△ 0.3pt	8.1
経常利益	1,606	1,580	△ 26	1,550
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,438	1,020	△ 418	1,000

市況	FY2017実績	FY2018前提
為替レート (円/US\$)	110.8	110
トバイ原油 (US\$/bbl)	55.9	62
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	69.2	75

\* 2018年2月1日開示

©ANAHD2018

36

ここからは、2018年度の業績予想についてご説明します。

売上高は、2兆400億円、営業利益は1,650億円、  
経常利益は1,580億円、当期純利益は1,020億円、をそれぞれ見込みます。

今後の事業拡大に備えて、費用が先行する局面を迎えますが、  
売上高を着実に伸ばすことにより、  
営業利益は、2017年度並みの水準を追求します。

37ページをご覧ください。

## 2018年度 通期業績予想

## セグメント別 業績予想

(億円)		FY2017	FY2018 (業績予想)	前年差
売上高	航空事業	17,311	18,050	+ 738
	航空関連事業	2,843	2,880	+ 36
	旅行事業	1,592	1,640	+ 47
	商社事業	1,430	1,550	+ 119
	その他	387	380	△ 7
	調整額	△ 3,847	△ 4,100	△ 252
	合計 (連結)	19,717	20,400	+ 682
営業利益	航空事業	1,568	1,600	+ 31
	航空関連事業	106	110	+ 3
	旅行事業	37	10	△ 27
	商社事業	45	50	+ 4
	その他	27	20	△ 7
	調整額	△ 140	△ 140	+ 0
	合計 (連結)	1,645	1,650	+ 4

©ANAHD2018

37

こちらのスライドに、セグメント別の業績予想をお示ししていますので、ご確認下さい。

続いて、航空事業についてご説明します。38ページをご覧ください。

## 2018年度 通期業績予想

## 航空事業 売上高・営業費用 予想

(億円)		FY2017	FY2018 (業績予想)	前年差
売上高	ANA 国内線旅客	6,897	6,910	+ 12
	ANA 国際線旅客	5,974	6,480	+ 505
	ANA 貨物郵便	1,580	1,680	+ 99
	ANA その他	1,983	1,980	△ 3
	LCC	875	1,000	+ 124
	合計	17,311	18,050	+ 738
営業費用	燃油費・燃料税	3,006	3,120	+ 113
	燃油費・燃料税 以外	12,736	13,330	+ 593
	合計	15,743	16,450	+ 706
営業利益	営業利益	1,568	1,600	+ 31

©ANAHD2018

38

航空事業の収入・費用予想です。

売上高は、前年度から738億円増加の、1兆8,050億円を見込みます。

**ANAブランド**では、国際線事業を中心に、これまで拡大してきたネットワークの強みを活かし、更なる増収を目指します。  
**LCC事業**は、2社合計で、1,000億円の売上高を目指します。

一方、営業費用については、コストマネジメントの徹底により、706億円の増加に留めます。

以上の予想のもと、営業利益としては、2017年度から、31億円の増加となる、1,600億円を計画します。

39ページをご覧ください。

## 2018年度 通期業績予想

## 計画前提 (ANA旅客事業)

数値は前年比表示

\* 実数値・(前年差)表示

\*\* 実数値・(前年比)表示

	国内旅客			国際旅客		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
座席キロ	△ 0.8	+ 0.3	△ 0.3	+ 5.2	+ 4.2	+ 4.7
旅客キロ	+ 0.7	△ 0.4	+ 0.2	+ 8.5	+ 4.3	+ 6.3
旅客数	+ 0.3	+ 0.4	+ 0.4	+ 8.0	+ 1.7	+ 4.8
座席利用率(%)*	69.2 (+1.1pt)	69.3 (△0.5pt)	69.2 (+0.3pt)	78.2 (+2.4pt)	76.8 (+0.0pt)	77.5 (+1.2pt)
ユニットレベニュー(円)** (旅客収入/座席キロ)	11.9 (+ 0.7)	11.8 (+ 0.1)	11.9 (+ 0.4)	9.9 (+ 6.3)	9.4 (+ 0.9)	9.6 (+ 3.6)
イールド(円)** (旅客収入/旅客キロ)	17.2 (△ 0.8)	17.0 (+ 0.7)	17.1 (△ 0.1)	12.6 (+ 3.1)	12.2 (+ 0.9)	12.4 (+ 2.0)
単価(円)** (旅客収入/旅客数)	15,723 (△ 0.4)	15,442 (△ 0.1)	15,585 (△ 0.2)	64,281 (+ 3.6)	62,698 (+ 3.4)	63,496 (+ 3.5)

©ANAHD2018

39

各事業における収入計画として、  
39ページ、並びに40ページには、ANA旅客・貨物事業の前提値を、  
41ページには、今回から新たに、LCC事業の前提値をお示ししています。

また、43ページから44ページにかけては、  
バランスシートとキャッシュフローの計画をお示ししていますので、ご参照ください。

私からのご説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

## 2018年度 通期業績予想

## 計画前提 (ANA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	△ 4.5	△ 0.5	△ 2.6	+ 8.0	+ 7.3	+ 7.7
有償貨物トンキロ	△ 0.2	+ 9.0	+ 4.5	+ 5.0	+ 14.8	+ 9.9
貨物輸送重量	△ 0.7	+ 1.4	+ 0.3	+ 2.2	+7.6	+ 4.9
重量利用率(%)*	25.4 (+1.1pt)	29.9 (+2.6pt)	27.6 (+1.9pt)	63.7 (△2.8pt)	70.4 (+6.9pt)	67.1 (+2.1pt)
ユニットレベニュー(円)** (貨物収入/有効貨物トンキロ)	17.6 (+ 5.7)	19.7 (+ 4.9)	18.6 (+ 5.4)	16.6 (+ 2.8)	18.1 (△ 1.8)	17.4 (+ 0.3)
イールド(円)** (貨物収入/有償貨物トンキロ)	69.1 (+ 1.2)	65.9 (△ 4.2)	67.4 (△ 1.6)	26.1 (+ 5.8)	25.8 (△ 8.2)	25.9 (△ 1.7)
単価(円)** (貨物収入/貨物輸送重量)	71 (+ 1.7)	73 (+ 3.0)	72 (+ 2.4)	119 (+ 8.7)	125 (△ 2.1)	122 (+ 3.0)

## 2018年度 通期業績予想

## 計画前提 (LCC事業)

(バニラエア・Peach Aviation 合計)

数値は前年比表示

\* 実数値・(前年差)表示

\*\* 実数値・(前年比)表示

	LCC		
	上期	下期	通期
座席キロ	+ 7.3	+ 8.0	+ 7.7
旅客キロ	+10.5	+ 11.7	+ 11.1
旅客数	+ 14.6	+ 14.3	+ 14.4
座席利用率(%)*	90.1 (+2.6pt)	88.1 (+2.9pt)	89.0 (+2.7pt)
ユニットレベニュー(円)** (売上高/座席キロ)	8.2 (+ 8.1)	7.5 (+ 4.0)	7.8 (+ 6.1)
イールド(円)** (売上高/旅客キロ)	9.1 (+ 5.0)	8.5 (+ 0.6)	8.8 (+ 2.8)
単価(円)** (売上高/旅客数)	11,515 (+ 1.2)	10,889 (△ 1.7)	11,201 (△ 0.2)

## 新規就航路線 (2018年1月以降)

## Vanilla Air

- 福岡 - 台北 2018/3/25 就航
- 成田 - 石垣 2018/7/1 就航予定
- 那覇 - 石垣 2018/7/1 就航予定

## peach

- 関西 - 新潟 2018/3/1 就航
- 那覇 - 高雄 2018/4/26 就航
- 関西 - 銅路 2018/8/1 就航予定

Intentionally Blank

## 2018年度 通期業績予想

## 連結バランスシート (計画)

(億円)	FY2017 期末	FY2018 期末 (業績予想)	前年度 期末差
総資産	25,624	26,300	+ 675
自己資本	9,886	10,700	+ 813
自己資本比率 (%)	38.6	40.7	+ 2.2pt
有利子負債残高	7,983	7,700	△ 283
D/ELシオ (倍)	0.8	0.7	△ 0.1
ROA (%)	6.8	6.4	△ 0.4pt
ROE (%)	15.1	9.9	△ 5.2pt

## 2018年度 通期業績予想

## 連結キャッシュフロー（計画）

(億円)	FY2017	FY2018 (業績予想)	前年差
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,438	1,020	△ 418
減価償却費	1,504	1,610	+ 105
リース元本相当額	92	40	△ 52
営業キャッシュフロー*	3,252	2,640	△ 612
設備投融資額	△ 3,164	△ 4,310	△ 1,145
投資キャッシュフロー**	△ 2,382	△ 3,050	△ 667
フリーキャッシュフロー	869	△ 410	△ 1,279
財務キャッシュフロー*	△ 555	△ 660	△ 104
EBITDA (営業利益+減価償却費)	3,149	3,260	+ 110
EBITDAマージン(%)	16.0	16.0	+ 0.0pt

\* 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

Intentionally Blank

Intentionally Blank

#### 4. 補足資料



## 補足資料

運用航空機数		FY2016 期末	FY2017 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
ANA	Boeing 777-300/-300ER	29	29	-	25	4
	Boeing 777-200/-200ER	24	21	△ 3	15	6
	Boeing 787-9	21	28	+ 7	25	3
	Boeing 787-8	36	36	-	31	5
	Boeing 767-300/-300ER	37	34	△ 3	23	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	14	△ 3	14	-
	Bombardier DHC-8-400	21	24	+ 3	24	-
	<b>ANA 計</b>	<b>256</b>	<b>257</b>	<b>+ 1</b>	<b>206</b>	<b>51</b>
	Vanilla Air peach	Airbus A320-200	12	15	+ 3	-
Airbus A320-200		-	20	+ 20	-	20
<b>ANAグループ 計</b>		<b>268</b>	<b>292</b>	<b>+ 24</b>	<b>206</b>	<b>86</b>

## 補足資料

## 国際旅客 方面別実績 (構成比)

		FY2017 構成比	前年差	FY2017 第4四半期 構成比	前年差
(ANAブランド)					
旅客収入	北米	30.6	△ 0.5	29.4	△ 0.1
	欧州	19.1	+ 0.5	16.8	△ 0.7
	中国	13.9	+ 0.0	14.7	+ 0.9
	アジア・オセアニア	31.6	+ 0.1	34.1	△ 0.4
	リゾート	4.9	△ 0.1	5.0	+ 0.3
座席キロ	北米	33.2	+ 0.5	34.1	+ 2.0
	欧州	16.0	△ 0.1	15.8	+ 0.1
	中国	10.7	△ 0.8	10.3	△ 0.7
	アジア・オセアニア	35.3	+ 0.7	35.0	△ 1.2
	リゾート	4.7	△ 0.3	4.8	△ 0.1
旅客キロ	北米	32.8	△ 0.3	32.4	+ 0.8
	欧州	16.6	+ 0.2	15.6	△ 0.5
	中国	9.8	△ 0.0	10.0	+ 0.5
	アジア・オセアニア	35.5	+ 0.5	36.5	△ 0.7
	リゾート	5.4	△ 0.4	5.5	△ 0.2

## 補足資料

## 国際貨物 方面別実績 (構成比)

		FY2017 構成比	前年差	FY2017 第4四半期 構成比	前年差
(ANAブランド)					
貨物収入	北米	30.6	+ 4.0	28.9	+ 2.3
	欧州	17.5	+ 1.4	20.1	+ 2.7
	中国	24.1	△ 3.7	22.7	△ 2.4
	アジア・オセアニア	23.3	△ 0.4	24.2	△ 1.1
	その他	4.4	△ 1.3	4.0	△ 1.4
有効貨物 トンキロ	北米	38.0	+ 1.5	39.3	+ 2.5
	欧州	16.0	△ 0.1	15.8	+ 0.0
	中国	15.9	△ 0.6	15.3	△ 0.5
	アジア・オセアニア	27.7	+ 0.1	27.4	△ 1.5
	その他	2.5	△ 0.9	2.2	△ 0.6
有償貨物 トンキロ	北米	37.0	△ 0.1	37.1	+ 0.8
	欧州	21.1	+ 0.2	22.1	+ 0.8
	中国	13.7	△ 0.3	12.4	△ 1.0
	アジア・オセアニア	25.5	+ 0.9	26.1	+ 0.1
	その他	2.6	△ 0.6	2.3	△ 0.7

(Memo)



(Memo)



(Memo)



(Memo)



## 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・I R部

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