

# ANAホールディングス株式会社

- ・2013-15年度 ANAグループ中期経営戦略
- ・2013年3月期決算  
説明会

代表取締役社長  
伊東 信一郎

専務取締役  
殿元 清司

2013年4月30日



## 目次

### I. 2013-15年度

#### ANAグループ中期経営戦略

2013-15年度経営戦略の組み立て	P.4-5
2013年度業績見通し	P.6
2013-15年度経営戦略の機軸	P.7
アジア戦略投資	P.8
事業ポートフォリオの方向性	P.9
コスト構造改革の進捗	P.10
価値創造目標の概要	P.11

### II. 2013年3月期 決算《詳細》

業績ハイライト	P.13
連結決算概要(経営成績)	P.14
連結決算概要(財政状態)	P.15
連結決算概要(キャッシュフロー)	P.16
連結決算概要(セグメント別実績)	P.17
航空運送事業(収入・費用)	P.19
航空運送事業(営業利益増減要因)	P.20
航空運送事業(国内・国際旅客事業)	P.21-25
航空運送事業(国内・国際貨物事業)	P.26-28

### III. 2014年3月期 通期業績予想《詳細》

連結業績予想	P.31
セグメント別業績予想	P.32
航空運送事業(収入・費用予想)	P.33
航空運送事業(営業利益増減要因)	P.34
業績予想の前提値(旅客・貨物事業)	P.35-36
連結バランスシート(計画)	P.37
連結キャッシュフロー(計画)	P.38

### IV. 補足資料

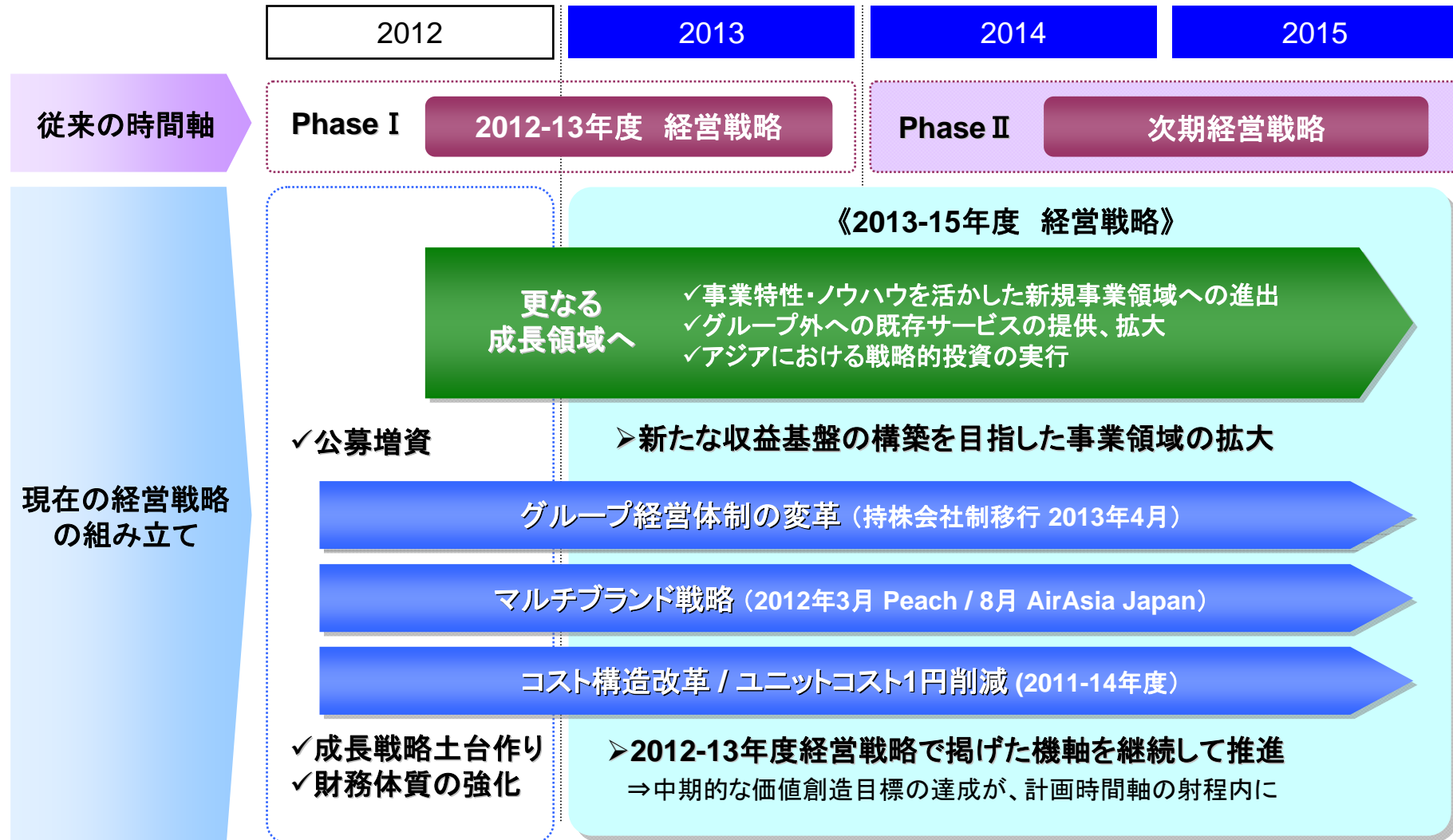
燃油・為替情報	P.40
為替変動による収支感応度 (2013年度における円安の影響)	P.41
2013年3月期 為替変動の収支影響	P.42
国際旅客 方面別実績	P.43
国際貨物 方面別実績	P.44
運用航空機数	P.45

## I . 2013-15年度 ANAグループ中期経営戦略



# 2013-15年度経営戦略の組み立て

経営のスピードを上げ、中長期的かつ持続的な成長に向けた戦略を推進



# 2013-15年度経営戦略の組み立て

**B787デリバリー計画、首都圏増枠への対応を踏まえ、3年間の収支計画詳細は段階的に策定**

## 《2013-15年度 経営戦略》

計画策定の経緯

- ✓ **B787運航再開、デリバリー再開が当初想定よりも遅れ、中期計画の策定に影響**  
⇒2013年度単年度計画の策定にとどめ、2014年度以降の収支計画は別途策定
- ✓ **2013年度は7月からのB787運航再開を前提に生産量ならびに収支計画を策定**  
⇒営業利益1,100億円を達成し過去最高益を更新、4円配当の継続を目指す

(単位:億円)

	2012年度決算	
	通期	前年差
営業収入	14,835	+720
航空運送事業	13,235	+609
営業利益	1,038	+68
航空運送事業	940	+55
営業利益率	7.0%	+0.1%
当期純利益	431	+149
EBITDA	2,277	+114
1株あたり当期利益 (円)	13.51円	+2.29円
1株あたり配当 (円)	4円	-

2013年度業績予想	
通期	前年差
16,100	+1,264
14,400	+1,164
1,100	+61
990	+49
6.8%	▲0.2%
450	+18
2,495	+217
12.82円	▲0.69円
4円	-

**2013年度**

✓ **B787は7月運航再開を前提**

国内線座キロ前年比+4.5%  
国際線座キロ前年比+13.8%  
国際線有効トンキロ前年比+14.6%

**2014-2015年度**

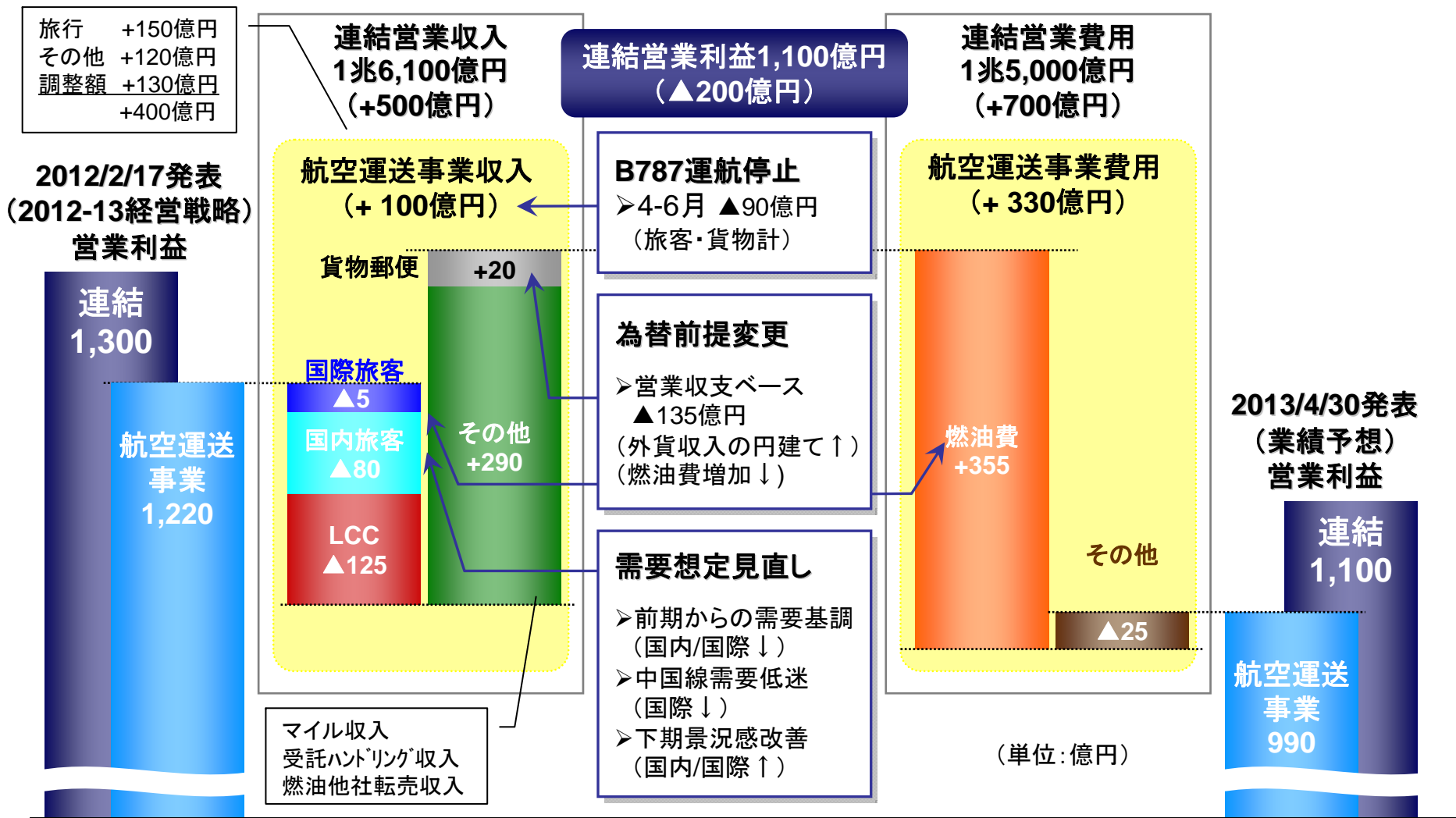
✓ **B787受領 リスケジュール**

✓ **首都圏国際線発着枠配分**

羽田:2014年夏ダイヤより  
成田:2015年夏ダイヤより

# 2013年度業績見通し

B787運航停止、円安、中国線需要リスクなどを織り込む一方、景況感回復からの需要増を見込む



# 2013-15年度経営戦略の機軸

一貫した経営戦略を継続的に推進しながら、拡大成長戦略を深化

## 2012-13年度経営戦略の進捗

### グループ経営体制変革

#### 《持株会社制移行》

- ✓ 自立的・効率的経営の推進、経営資源の最適配分によるグループ経営力の強化

### マルチブランド戦略

#### 《FSC (Full Service Carrier) 事業》

- ✓ 首都圏空港増枠を契機に国際線ネットワーク拡大
- ✓ 提携強化を含めた国内線事業基盤の優位性確保

#### 《LCC (Low Cost Carrier) 事業》

- ✓ 日本マーケットへの適応力を高めながら、低コスト構造を追求し、収益事業モデルとして確立

### コスト構造改革

#### 《ユニットコスト1円低減(1,000億円コスト削減)》

- ✓ トップラインのボラティリティリスクへの耐性強化
- ✓ 中長期的な価値創造目標実現の蓋然性向上

&

## 中長期的かつ持続的な拡大成長戦略

### 事業領域の拡大、多角化の推進

#### 《前提となる環境認識》

- ✓ 日本を含む先進国マーケットの成熟化と低成長安定化
- ✓ 力強いアジアの経済成長と規制緩和推進の展望

#### 《戦略の継続性・一貫性》

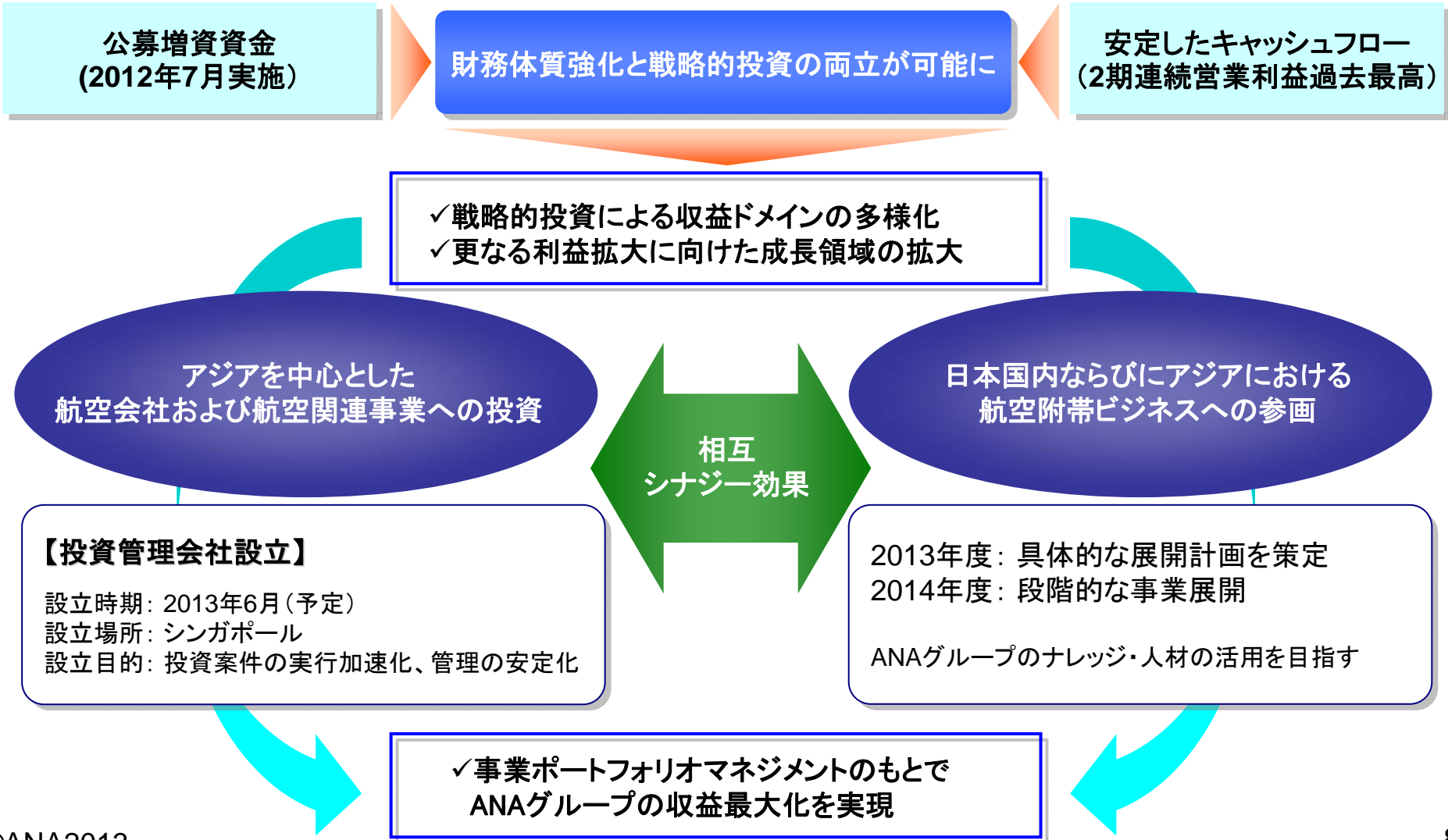
- ✓ 持株会社制のもとでのグループ経営力強化
- ✓ マルチブランド戦略の推進、認知度向上に寄与

#### 《事業領域の拡大による成長機会の確保》

- ✓ 地域の多角化  
日本ベース+アジア地域
- ✓ 事業内容の多角化  
航空運送事業+航空関連・その他事業
- ✓ アジア戦略投資

# アジア戦略投資

アジアの成長を取り込むための戦略的投資を実行段階へ





# 事業ポートフォリオの方向性

利益成長と企業価値向上に資するマルチブランド・事業領域の拡大を志向

ANAグループの  
企業価値向上に向けた  
事業ポートフォリオ  
(利益貢献イメージ)

- 戦略的なネットワーク拡大
- 積極的なグローバル需要の獲得

**【国際線旅客事業】**

**【国内線旅客事業】**

- 競合との差別化追求
- グループ全体の基盤事業としての収益性堅持

**【アジア戦略投資】**  
アジア市場の取り込み / 成長領域の獲得 / 多角化事業向けの投資展開

**【貨物事業】**

**【LCC事業】**

**【多角化】**

- 路線ネットワークの充実
- 差別化推進・付加価値向上

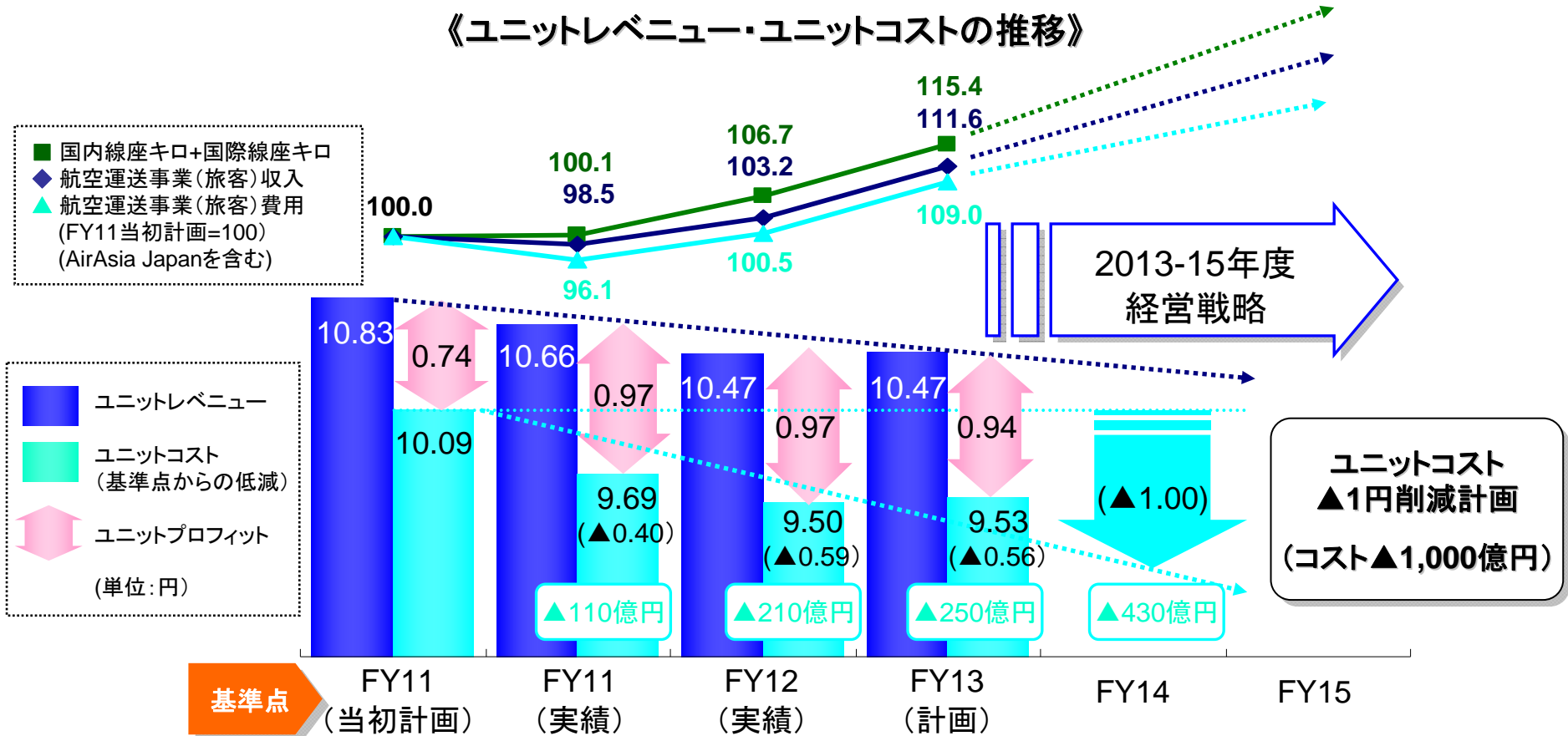
- ANAとは異なる領域での新規需要創出
- 収益事業モデルの構築

- 持株会社移行を契機とした外部収入の拡大
- 効率的経営の実現と収益拡大

# コスト構造改革の進捗

コスト構造改革の着実な推進が、中期的な利益目標水準の達成確度を高める

《ユニットレベニュー・ユニットコストの推移》



▶航空運送事業(旅客)収入: 営業収入-(貨物郵便収入+その他収入)=国内旅客収入+国際旅客収入  
 ▶航空運送事業(旅客)費用: 営業費用-(貨物郵便収入+その他収入)  
 ▶航空運送事業(旅客)ユニットレベニュー: 航空運送事業(旅客)収入/(国内線座キロ+国際線座キロ)  
 ▶航空運送事業(旅客)ユニットコスト: 航空運送事業(旅客)費用/(国内線座キロ+国際線座キロ)

# 価値創造目標の概要

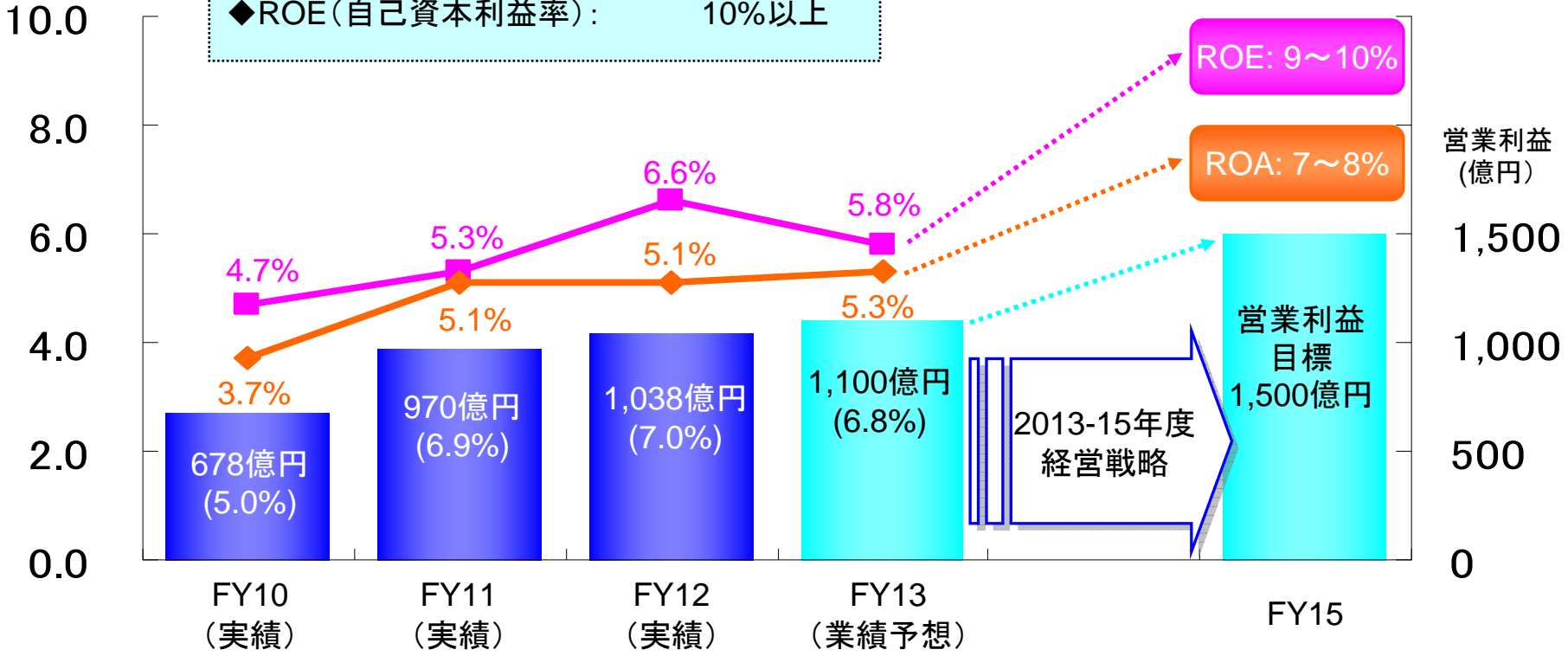
中期的な価値創造目標に関して、2015年度における目標レンジ到達が射程に入る

## 中期的な価値創造目標

- ◆ 連結営業利益: 1,500億円以上
- ◆ 連結営業利益率: 10%以上
- ◆ ROA(総資産事業利益率): 8%以上
- ◆ ROE(自己資本利益率): 10%以上

- 《モニタリング指標》
- ◆ 一株あたり純利益
  - ◆ 有利子負債/EBITDA倍率

ROA・ROE (%)



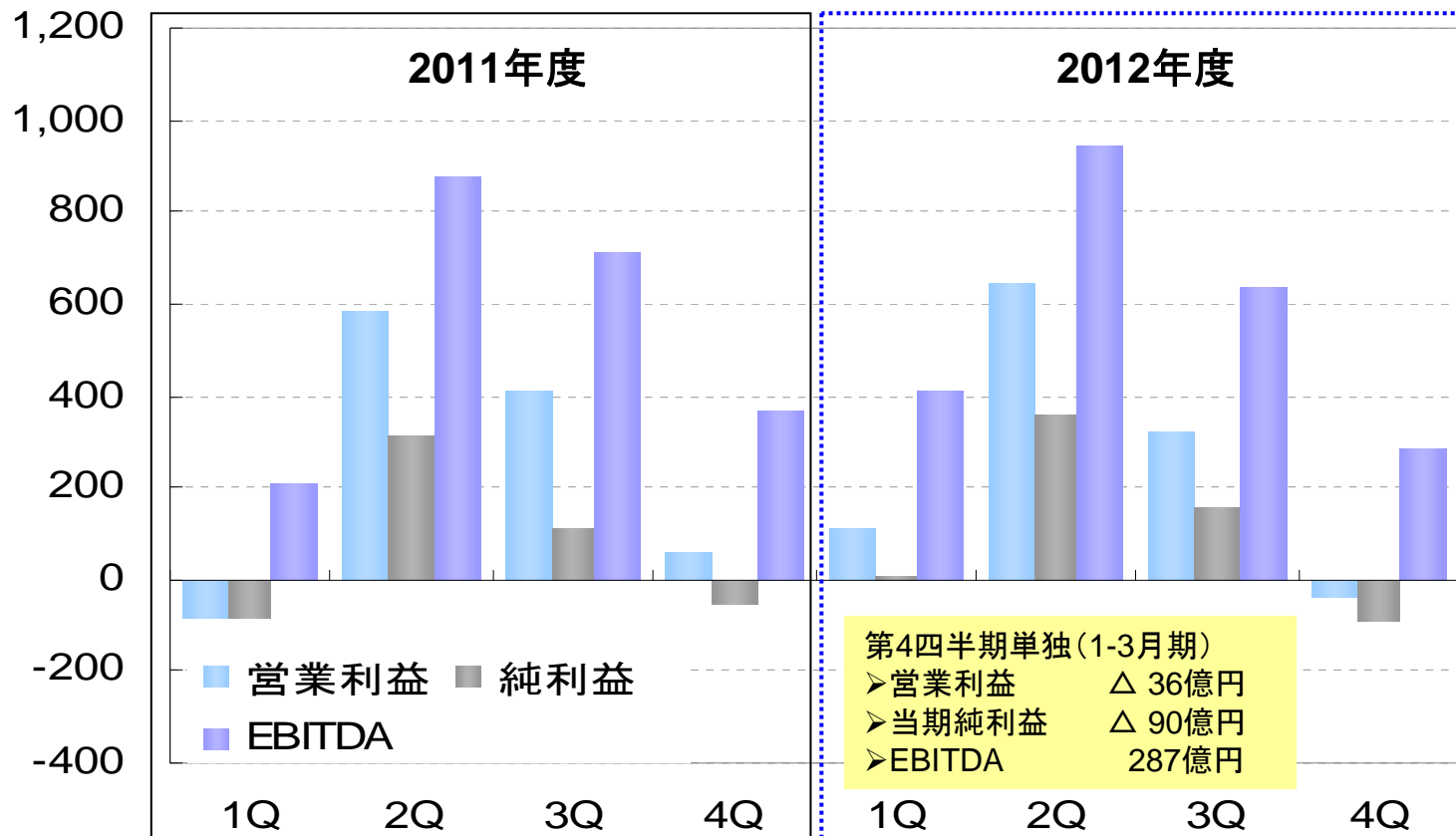
## Ⅱ. 2013年3月期決算《詳細》



## 業績ハイライト

### 当年度と前年度各四半期の業績比較

- ▶ 年度累計での連結営業利益は、1,038億円(前年同期比で +68億円)。
- ▶ 当期純利益は431億円(同 +149億円)、EBITDAは2,277億円(同 +114億円)。



## 連結決算概要

### 経営成績

	2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY12	前年差 Difference
営業収入 Operating Revenues	14,115	14,835	+ 720	3,514	+ 97
営業費用 Operating Expenses	13,144	13,797	+ 652	3,551	+ 193
営業利益 Operating Income	970	1,038	+ 68	△ 36	△ 95
営業利益率 Op. Margin (%)	6.9	7.0	+ 0.1	-	-
営業外損益 Non-Op. Gains/Losses	△ 285	△ 268	+ 17	△ 84	+ 4
経常利益 Recurring Income	684	769	+ 85	△ 121	△ 91
特別損益 Extraordinary Gains/Losses	△ 50	△ 60	△ 10	△ 53	+ 1
当期純利益 Net Income	281	431	+ 149	△ 90	△ 34
少数株主損益調整前当期純利益 Net Income Before Minority Interests	281	418	+ 136	△ 97	△ 39
その他包括利益 Other Comprehensive Income	49	88	+ 39	114	△ 144
包括利益 Comprehensive Income	331	506	+ 175	16	△ 184

単位: 億円 (¥100Million)

## 連結決算概要

### 財政状態

	前期末 Mar 31, 2012	2013年3月末 Mar 31, 2013	前年度期末差 Difference
総資産 Assets	20,025	21,372	+ 1,346
自己資本 Shareholders' Equity	5,490	7,667	+ 2,177
自己資本比率 Ratio of Shareholders' Equity (%)	27.4	35.9	+ 8.5
有利子負債残高 Interest Bearing Debts	9,636	8,971	△ 665
D/Eレシオ(倍)* Debt/Equity Ratio (times)	1.8	1.2	△ 0.6
純有利子負債残高** Net Interest Bearing Debts	6,846	4,775	△ 2,071

単位: 億円 (¥100Million)

\* オフバランスリース債務額1,368億円(前年度末1,553億円)を含むD/Eレシオは1.3倍(前年度末2.0倍)となります。

\*\* 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	2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年差 Difference
営業キャッシュフロー Cash Flow from Operating Activities	2,144	1,731	△ 412
投資キャッシュフロー Cash Flow from Investing Activities	△ 1,663	△ 3,337	△ 1,674
財務キャッシュフロー Cash Flow from Financing Activities	161	845	+ 683
現金及び現金同等物の増減額 Net Increase or Decrease	642	△ 755	△ 1,398
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and Cash Equivalent at the beginning	2,016	2,658	} △ 745**
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and Cash Equivalent at the end	2,658	1,912	
減価償却費 Depreciation and Amortization	1,192	1,239	+ 46
設備投資額(固定資産のみ) Capital Expenditures	1,968	1,627	△ 341
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) Substantial Free Cash Flow (excluding periodic/negotiable deposits of more than 3 months)	520	542	+ 22
EBITDA *	2,162	2,277	+ 114
EBITDAマージン EBITDA Margin(%)	15.3	15.4	+ 0.0

単位: 億円 (¥100Million)



## 連結決算概要

### セグメント別実績

		2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY12	前年差 Difference
売上高 Revenues	航空運送事業 Air Transportation	12,625	13,235	+ 609	3,127	+ 77
	旅行事業 Travel Services	1,589	1,610	+ 20	373	△ 21
	報告セグメント計 Total for Reporting Segments	<b>14,215</b>	<b>14,845</b>	<b>+ 629</b>	<b>3,500</b>	<b>+ 55</b>
	その他 Other	1,384	1,488	+ 103	372	+ 23
	調整額 Adjustment	△ 1,484	△ 1,497	△ 12	△ 358	+ 18
	合計(連結) Total	<b>14,115</b>	<b>14,835</b>	<b>+ 720</b>	<b>3,514</b>	<b>+ 97</b>
営業利益 Operating Income	航空運送事業 Air Transportation	884	940	+ 55	△ 43	△ 92
	旅行事業 Travel Services	39	44	+ 5	1	△ 0
	報告セグメント計 Total for Reporting Segments	<b>924</b>	<b>985</b>	<b>+ 61</b>	<b>△ 42</b>	<b>△ 93</b>
	その他 Other	41	54	+ 12	6	+ 0
	調整額 Adjustment	4	△ 1	△ 6	△ 1	△ 2
	合計(連結) Total	<b>970</b>	<b>1,038</b>	<b>+ 68</b>	<b>△ 36</b>	<b>△ 95</b>

単位: 億円 (¥100Million)

Intentionally Blank

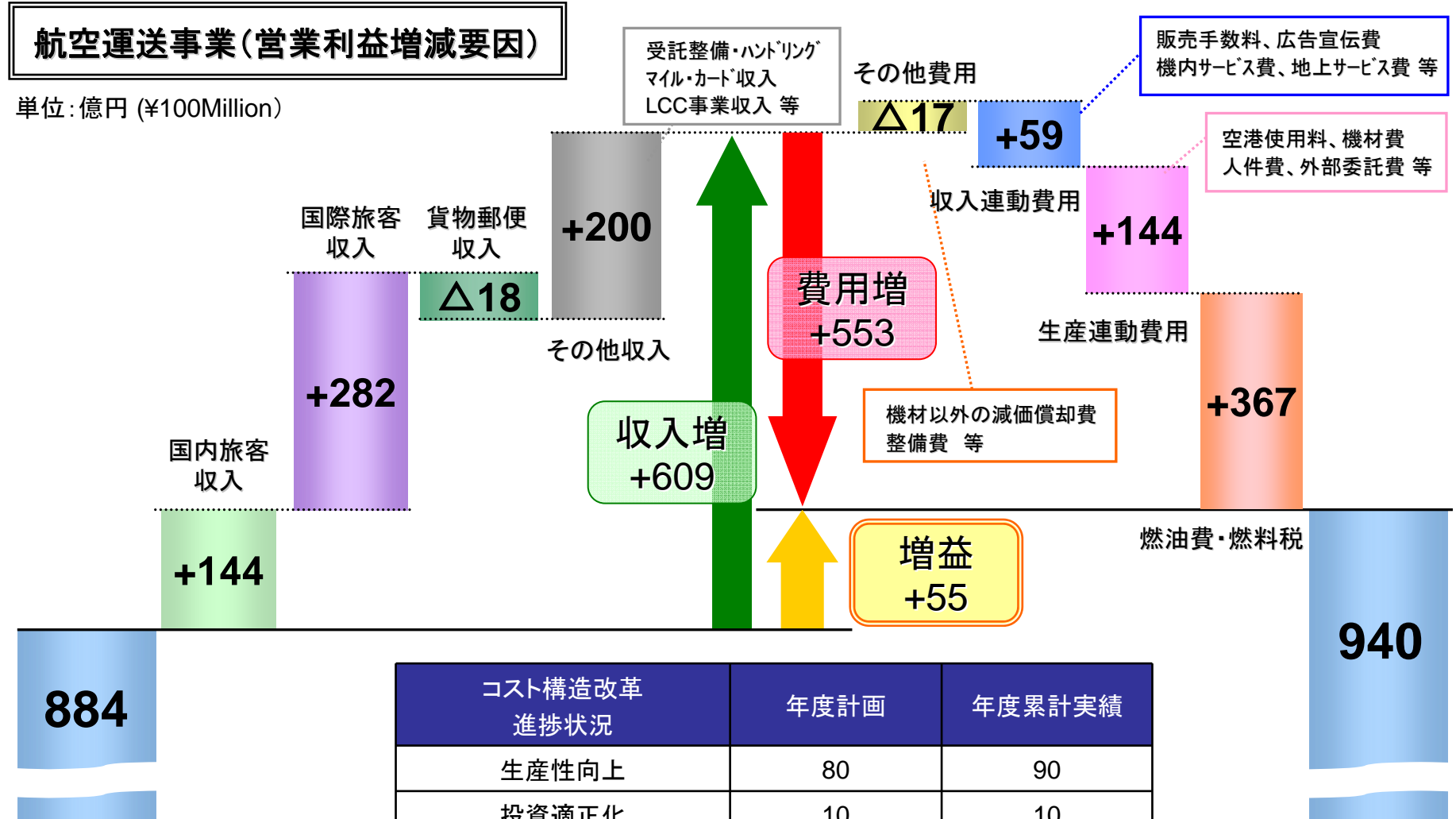
## 航空運送事業

収入・費用		2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年差 Difference	第4四半期 4Q/FY12	前年差 Difference
営業収入 Operating Revenues	国内線旅客 Domestic Passengers	6,515	6,659	+ 144	1,498	△ 43
	国際線旅客 International Passengers	3,200	3,483	+ 282	833	+ 52
	貨物郵便 Cargo and Mail	1,280	1,262	△ 18	317	+ 14
	その他 Others	1,628	1,829	+ 200	477	+ 54
	<b>合計 Total</b>	<b>12,625</b>	<b>13,235</b>	<b>+ 609</b>	<b>3,127</b>	<b>+ 77</b>
営業費用 Operating Expenses	燃油費及び、燃料税 Fuel and Fuel Tax	2,631	2,998	+ 367	789	+ 142
	空港使用料 Landing and Navigation Fees	945	1,021	+ 76	254	+ 17
	航空機材賃借費 Aircraft Leasing Fees	671	701	+ 30	173	+ 1
	減価償却費 Depreciation and Amortization	1,172	1,198	+ 26	298	△ 5
	整備部品・外注費 Aircraft Maintenance	457	454	△ 3	124	+ 0
	人件費 Personnel	2,510	2,475	△ 35	637	△ 35
	販売費 Sales Commission and Promotion	635	699	+ 64	170	+ 12
	外部委託費 Contracts	863	878	+ 14	231	+ 15
	その他 Others	1,853	1,864	+ 11	490	+ 22
	<b>合計 Total</b>	<b>11,740</b>	<b>12,294</b>	<b>+ 553</b>	<b>3,171</b>	<b>+ 170</b>
営業利益	<b>営業利益 Operating Income</b>	<b>884</b>	<b>940</b>	<b>+ 55</b>	<b>△ 43</b>	<b>△ 92</b>

# 航空運送事業

## 航空運送事業(営業利益増減要因)

単位: 億円 (¥100Million)



コスト構造改革 進捗状況	年度計画	年度累計実績
生産性向上	80	90
投資適正化	10	10
営業改革	30	30
業務改革等	70	80
計	190	210



## 航空運送事業

### 国内旅客事業(実績)

	2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY12	前年比 % Y/Y
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	56,756	58,508	+ 3.1	13,947	△ 0.6
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	34,589	36,333	+ 5.0	8,487	+ 0.8
旅客数(千人) Passengers (thousands)	39,020	41,089	+ 5.3	9,520	+ 0.6
座席利用率(%) Load Factor (%)	60.9	62.1	+ 1.2*	60.9	+ 0.9*
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	6,515	6,659	+ 2.2	1,498	△ 2.8
ユニットレベニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	11.5	11.4	△ 0.8	10.7	△ 2.2
イールド(円) Yield (¥/RPK)	18.8	18.3	△ 2.7	17.7	△ 3.6
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	16,698	16,208	△ 2.9	15,743	△ 3.4

\*座席利用率のみ前年差

※ AirAsia Japanは上記データには含まれませんが、当年度における輸送実績は、座席キロは599百万席キロ、旅客キロは382百万人キロ、旅客数は340千人、利用率は63.9% となりました。

# 航空運送事業

## 国内旅客事業(事業動向)

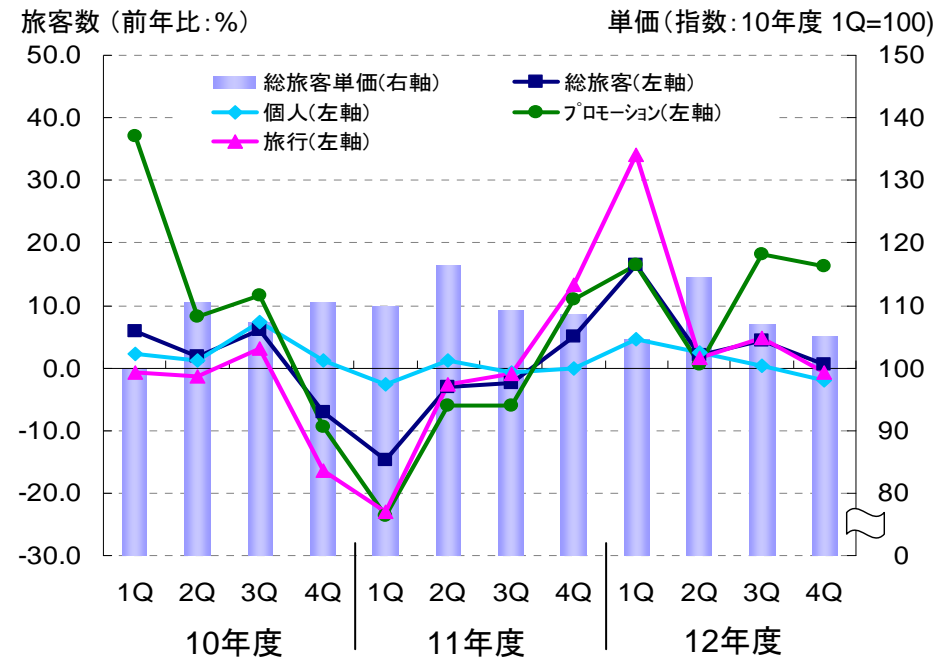
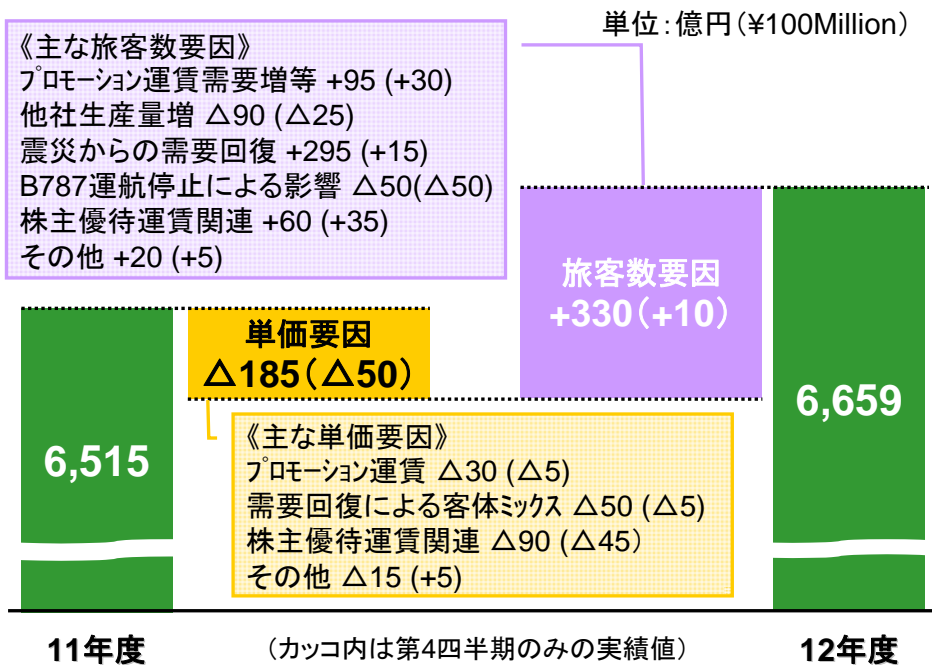
(AirAsia Japan含まず)

### 2012年度 収入増減要因

✓ B787運航停止の影響を受けるも、震災からの需要回復  
 プロモーション運賃拡大等、旅客数要因により通期で増収

### 四半期別 客体別旅客数・単価推移

✓ 閑散期対策として戦略的にプロモーション需要を  
 取り込み、旅客数で前年並みを維持



#### 当四半期 トピックス:

- FlightStats社による2012 On-time Performance Service Awardsにて2部門で世界1位に認定 (2月19日付 リリース)
- SKYTRAX ランキングで、最高評価「5スター」を獲得 (3月29日付 リリース)

## 航空運送事業

### 国際旅客事業(実績)

	2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY12	前年比 % Y/Y
座席キロ(百万) Available Seat Km (million)	34,406	37,947	+ 10.3	9,729	+ 9.8
旅客キロ(百万) Revenue Passenger Km (million)	25,351	28,545	+ 12.6	7,150	+ 5.8
旅客数(千人) Passengers (thousands)	5,883	6,276	+ 6.7	1,507	△ 3.1
座席利用率(%) Load Factor (%)	73.7	75.2	+ 1.5*	73.5	△ 2.7*
旅客収入(億円) Passenger Revenues (¥100million)	3,200	3,483	+ 8.8	833	+ 6.7
ユニットレヴェニュー(円) Unit Revenue (¥/ASK)	9.3	9.2	△ 1.3	8.6	△ 2.8
イールド(円) Yield (¥/RPK)	12.6	12.2	△ 3.3	11.7	+ 0.8
単価(円) Unit Price (¥/Passenger)	54,403	55,495	+ 2.0	55,307	+ 10.0

\*座席利用率のみ前年差

※ AirAsia Japanは上記データには含まれませんが、当年度における輸送実績は、座席キロは113百万席キロ、旅客キロは70百万人キロ、旅客数は60千人、利用率は61.9% となりました。

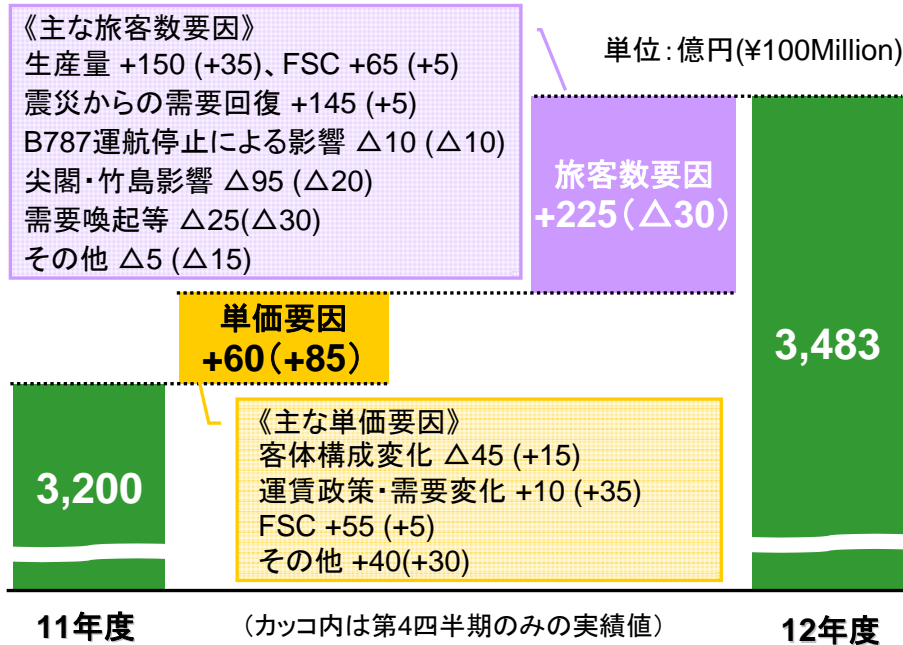
# 航空運送事業

## 国際旅客事業(事業動向)

(AirAsia Japan含まず)

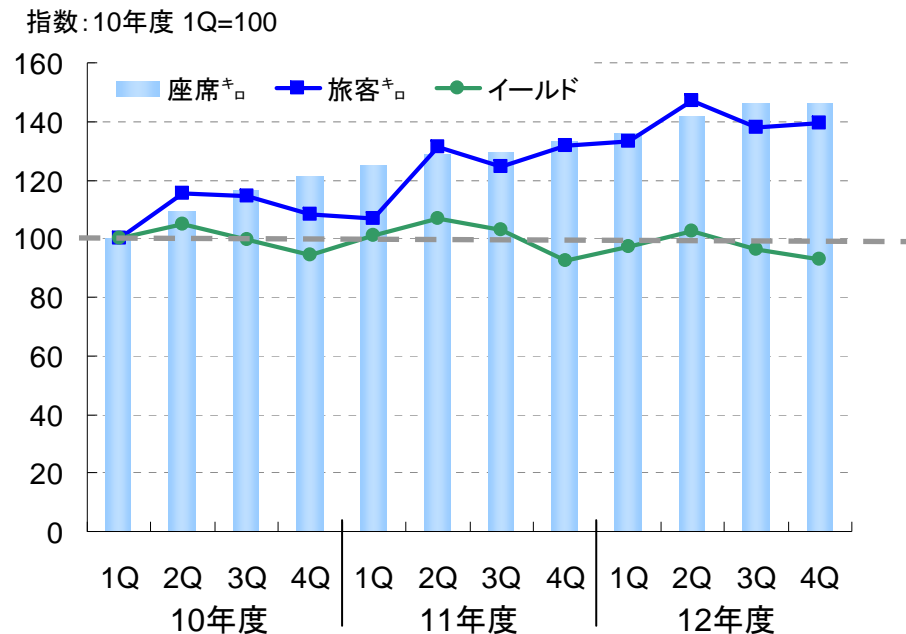
### 2012年度 収入増減要因

✓尖閣・竹島問題の影響を受けるも、生産量拡大やFSCにより年度通期では単価要因・旅客数要因ともに増収



### 四半期別 座席キロ・旅客キロ・イールド推移

✓中国線での旅客数減の影響を受けるも、全体では座席キロの伸びに旅客キロが連動して増加し、イールドも水準を維持



#### 当四半期 トピックス:

- 2月1日～ 燃油特別付加運賃改定 (例)日本＝欧米(ハワイ除く)・中東路線等 26,000円→23,500円 (12月17日付 リリース)
- Air Transport World誌より、2013年「Airline of the Year」受賞 (2月14日付 リリース)

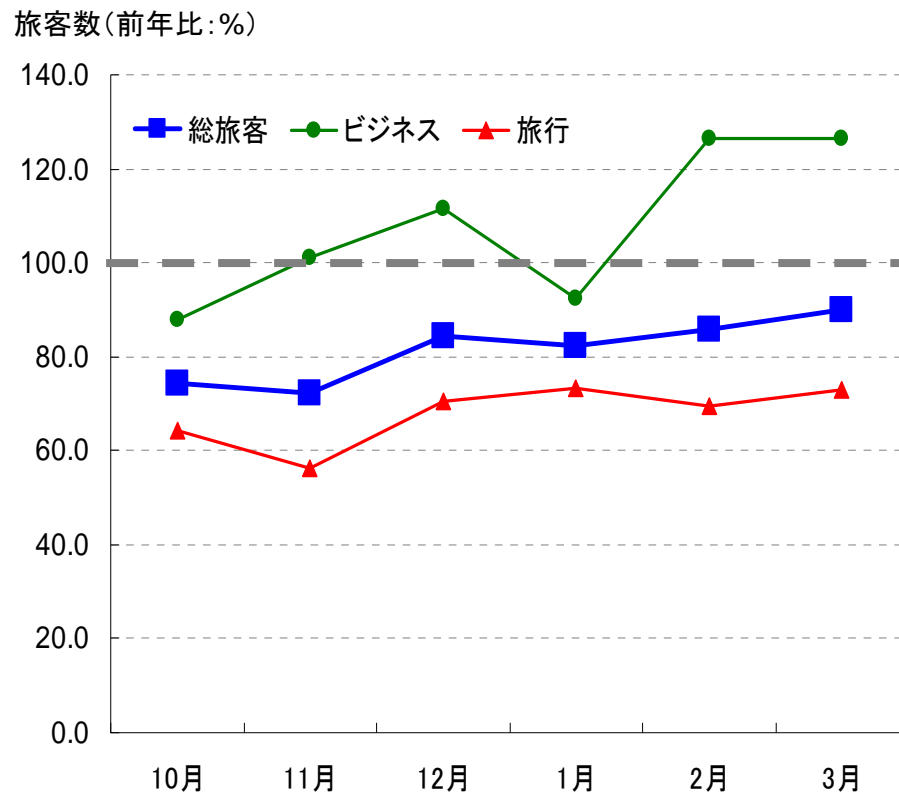


# 航空運送事業

## 国際旅客事業(事業動向)

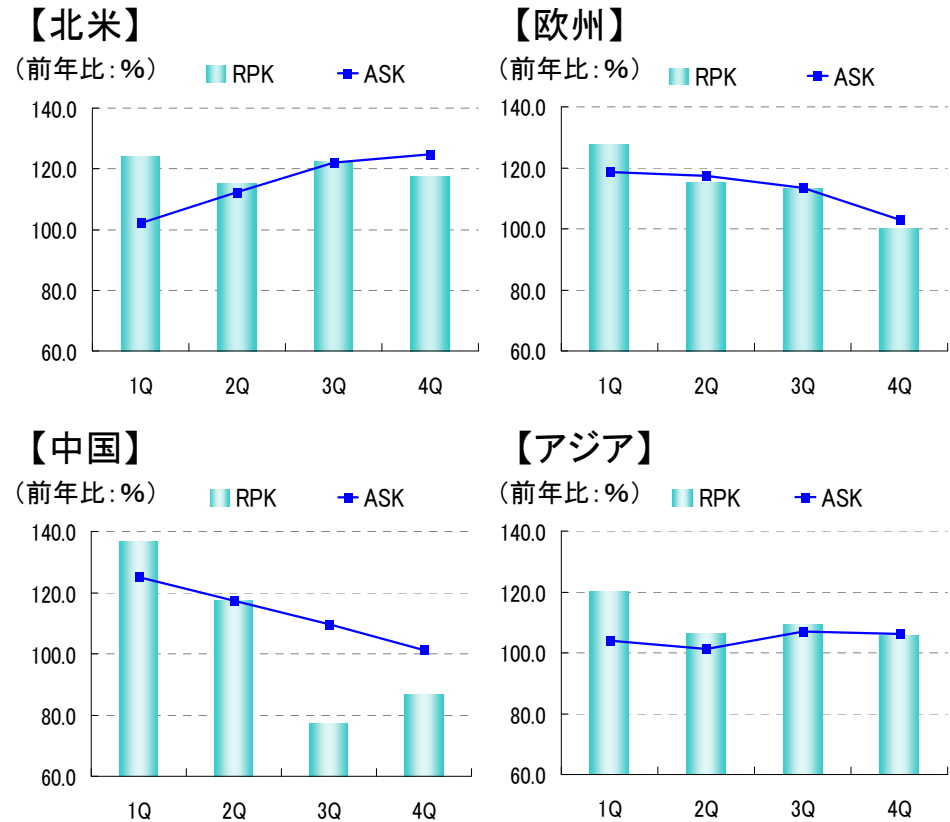
### 中国線 旅客数推移

✓ 総旅客は前年割れがだが、既にビジネス旅客は前年水準を回復



### 国際線方面別 座席キロ・旅客キロ推移

✓ 中国線を除き、各方面とも座席キロ並みの旅客キロを確保し、概ね堅調に推移。特に北米線は2桁の旅客キロ増と好調を維持



## 航空運送事業

国内貨物事業(実績)		2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY12	前年比 % Y/Y
国内貨物 Domestic Cargo	有効貨物トンキロ (百万トンキロ) Available Ton Km (million)	1,805	1,905	+ 5.5	438	△ 2.9
	有償貨物トンキロ (百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	464	460	△ 0.9	104	△ 4.1
	貨物輸送重量 (千トン) Revenue Ton (thousand tons)	467	463	△ 0.8	104	△ 4.6
	貨物重量利用率 (%) Load Factor (%)	25.7	24.2	△ 1.6*	23.7	△ 0.3*
	貨物収入 (億円) Cargo Revenues (¥100million)	332	322	△ 3.1	72	△ 6.0
	ユニットレベニュー (円) Unit Revenue (¥/ATK)	18.4	16.9	△ 8.1	16.6	△ 3.2
	重量あたり単価 (円/kg) Unit Price (¥/kg)	71	70	△ 2.2	70	△ 1.5
【参考: 上記内数】  国内フレイター Domestic Freighter	有効貨物トンキロ (百万トンキロ) Available Ton Km (million)	29	29	△ 0.1	7	△ 10.6
	有償貨物トンキロ (百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	10	11	+ 6.6	2	+ 7.6
	貨物輸送重量 (千トン) Revenue Ton (thousand tons)	10	10	+ 1.1	2	+ 6.2
	貨物重量利用率 (%) Load Factor (%)	35.8	38.2	+ 2.4*	37.5	+ 6.3*
	貨物収入 (億円) Cargo Revenues (¥100million)	13	12	△ 9.6	2	△ 12.8
	ユニットレベニュー (円) Unit Revenue (¥/ATK)	45.9	41.5	△ 9.5	40.5	△ 2.6
	重量あたり単価 (円/kg) Unit Price (¥/kg)	134	119	△ 10.6	119	△ 17.9

## 航空運送事業

国際貨物事業(実績)		2011年度 FY11	2012年度 FY12	前年比 % Y/Y	第4四半期 4Q/FY12	前年比 % Y/Y
国際貨物 International Cargo	有効貨物トンキロ (百万トンキロ) Available Ton Km (million)	3,637	3,958	+ 8.8	995	+ 9.2
	有償貨物トンキロ (百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	2,239	2,469	+ 10.3	639	+ 10.6
	貨物輸送重量 (千トン) Revenue Ton (thousand tons)	570	621	+ 8.9	157	+ 11.2
	貨物重量利用率 (%) Load Factor (%)	61.6	62.4	+ 0.8*	64.2	+ 0.8*
	貨物収入 (億円) Cargo Revenues (¥100million)	879	865	△ 1.6	224	+ 7.8
	ユニットレベニュー (円) Unit Revenue (¥/ATK)	24.2	21.9	△ 9.6	22.6	△ 1.2
	重量あたり単価 (円/kg) Unit Price (¥/kg)	154	139	△ 9.6	143	△ 3.0
【参考: 上記内数】  国際フレイター International Freighter	有効貨物トンキロ (百万トンキロ) Available Ton Km (million)	829	852	+ 2.8	202	+ 1.0
	有償貨物トンキロ (百万トンキロ) Revenue Ton Km (million)	497	509	+ 2.4	129	+ 6.6
	貨物輸送重量 (千トン) Revenue Ton (thousand tons)	279	289	+ 3.3	72	+ 8.9
	貨物重量利用率 (%) Load Factor (%)	60.0	59.8	△ 0.2*	63.9	+ 3.4*
	貨物収入 (億円) Cargo Revenues (¥100million)	332	326	△ 1.8	85	+ 11.5
	ユニットレベニュー (円) Unit Revenue (¥/ATK)	40.1	38.3	△ 4.4	42.1	+ 10.4
	重量あたり単価 (円/kg) Unit Price (¥/kg)	119	113	△ 5.0	118	+ 2.4

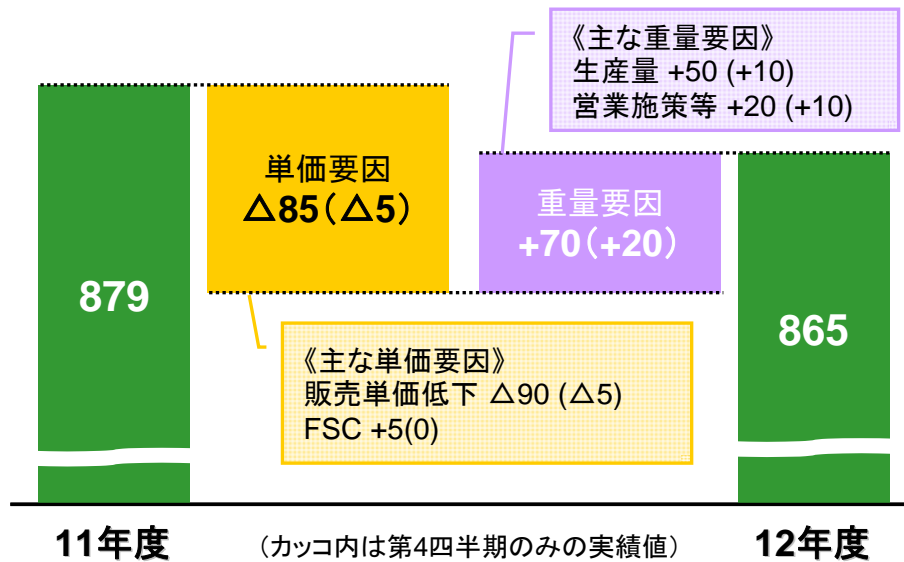
# 航空運送事業

## 国際貨物事業(事業動向)

### 2012年度 収入増減要因

✓単価要因により通期では減収となるも、生産量の拡大等重量要因により、第4四半期では増収

単位：億円(¥100Million)



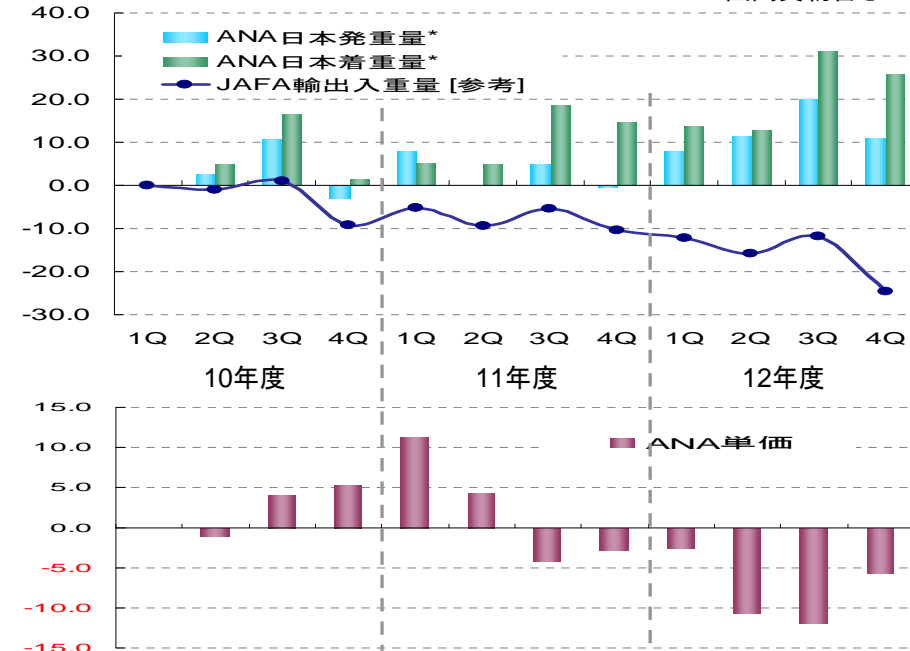
※貨物のみ。郵便含まず。

### 貨物重量・単価推移

✓輸出入貨物が低迷する中、三国間貨物の取り込み等により、通期で重量を確保

指数：2010年度 1Q=100

\*三国間貨物含む



当四半期 トピックス： 燃油特別付加運賃改定

- 1月1日～ 欧米・中東路線 141円→134円、遠距離アジア 97円→94円、近距離アジア 81円→79円 (12月17日付 リリース)
- 2月1日～ 欧米・中東路線 134円→127円、遠距離アジア 94円→91円、近距離アジア 79円→77円 (1月23日付 リリース)
- 3月1日～ 欧米・中東路線 127円→134円、遠距離アジア 91円→94円、近距離アジア 77円→79円 (2月20日付 リリース)

### Ⅲ. 2014年3月期 通期業績予想《詳細》



Intentionally Blank

2014年3月期 通期業績予想

連結業績予想

	2012年度 FY12	2013年度 FY13(E)	前年差 Difference
営業収入 Operating Revenues	14,835	16,100	+ 1,264
営業費用 Operating Expenses	13,797	15,000	+ 1,202
営業利益 Operating Income	1,038	1,100	+ 61
営業利益率(%) Op. Margin (%)	7.0	6.8	△ 0.2
経常利益 Recurring Income	769	800	+ 30
当期純利益 Net Income	431	450	+ 18

単位: 億円 (¥100Million)

2014年3月期 通期業績予想

セグメント別業績予想

		2012年度 FY12	2013年度 FY13(E)	前年差 Difference
売上高 Revenues	航空運送事業 Air Transportation	13,235	14,400	+ 1,164
	旅行事業 Travel Services	1,610	1,700	+ 89
	報告セグメント計 Total for Reporting Segments	<b>14,845</b>	<b>16,100</b>	<b>+ 1,254</b>
	その他 Other	1,488	1,530	+ 41
	調整額 Adjustment	△ 1,497	△ 1,530	△ 32
	合計(連結) Total	<b>14,835</b>	<b>16,100</b>	<b>+ 1,264</b>
営業利益 Operating Income	航空運送事業 Air Transportation	940	990	+ 49
	旅行事業 Travel Services	44	50	+ 5
	報告セグメント計 Total for Reporting Segments	<b>985</b>	1,040	+ 54
	その他 Other	54	60	+ 5
	調整額 Adjustment	△ 1	0	+ 1
	合計(連結) Total	<b>1,038</b>	<b>1,100</b>	<b>+ 61</b>

単位: 億円 (¥100Million)



2014年3月期 通期業績予想

航空運送事業(収入・費用予想)

		2012年度 FY12	2013年度 FY13 (E)	前年差 Difference
営業収入 Operating Revenues	国内線旅客 Domestic Passengers	6,659	6,885	+ 225
	国際線旅客 International Passengers	3,483	3,975	+ 491
	貨物郵便 Cargo and Mail	1,262	1,495	+ 232
	その他* Others	1,829	2,045	+ 215
	合計 Total	13,235	<b>14,400</b>	<b>+ 1,164</b>
営業費用 Operating Expenses	燃油費及び、燃料税 Fuel and Fuel Tax	2,998	3,465	+ 466
	燃油費以外 Non – Fuel Cost	9,295	9,945	+ 649
	合計 Total	12,294	13,410	+ 1,115
営業利益	営業利益 Operating Income	940	<b>990</b>	<b>+ 49</b>

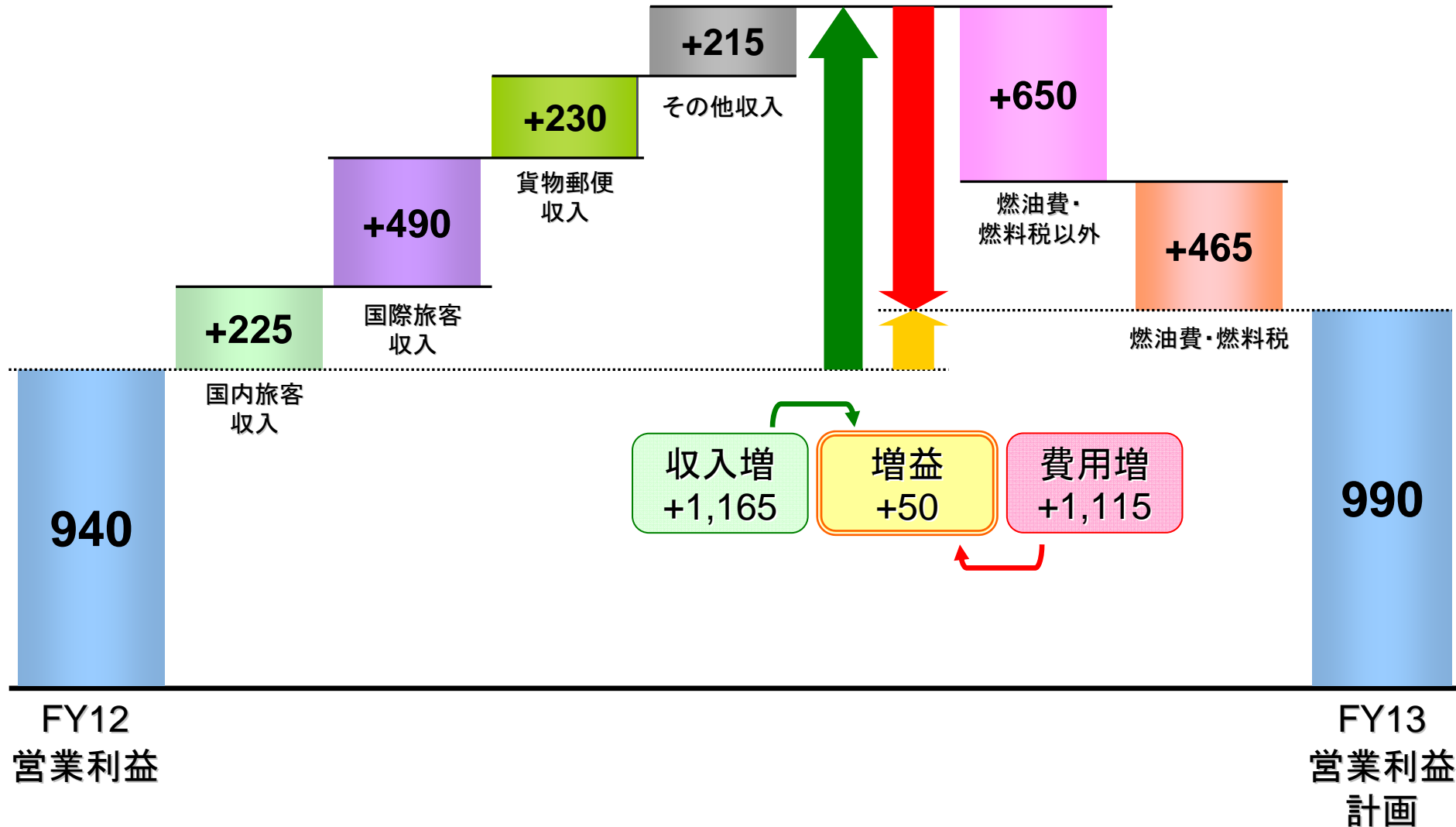
\* AirAsia Japanは、その他に含む

単位: 億円 (¥100Million)

2014年3月期 通期業績予想

航空運送事業(営業利益増減要因)

単位: 億円 (¥100Million)



## 2014年3月期 通期業績予想

### 《旅客事業》 業績予想の前提値(対2012年度比較)

	国内旅客 Domestic Passengers			国際旅客 International Passengers		
	上期 1H(E)	下期 2H(E)	2013年度 FY13(E)	上期 1H(E)	下期 2H(E)	2013年度 FY13(E)
座席キロ Available Seat Km	+ 3.2	+ 5.7	+ 4.5	+ 13.2	+ 14.4	+ 13.8
旅客キロ Revenue Passenger Km	+ 5.9	+ 6.5	+ 6.2	+ 12.6	+ 15.1	+ 13.8
旅客数 Passengers	+ 4.1	+ 6.6	+ 5.4	+ 14.7	+ 27.7	+ 20.9
座席利用率 (%) * Load Factor (%)	63.4 (+ 1.6)	62.9 (+ 0.4)	63.1 (+ 1.0)	77.1 (△ 0.4)	73.4 (+ 0.4)	75.2 (△ 0.0)
ユニットレベニュー(円) ** Unit Revenue (¥/ASK)	11.4 (△ 1.0)	11.2 (+ 0.7)	11.3 (△ 0.2)	9.8 (+ 0.9)	8.9 (+ 2.8)	9.3 (+ 1.8)
旅客イールド(円) ** Yield (¥/RPK)	18.0 (△ 3.5)	17.8 (△ 0.0)	17.9 (△ 1.8)	12.7 (+ 1.4)	12.1 (+ 2.2)	12.4 (+ 1.8)
単価(円) ** Unit Price (¥/Passenger)	16,178 (△ 1.8)	15,760 (△ 0.1)	15,968 (△ 1.0)	54,047 (△ 0.4)	51,436 (△ 7.9)	52,730 (△ 4.2)

\* (カッコ)内: 前年差

\*\* (カッコ)内: 前年比

## 2014年3月期 通期業績予想

### 《貨物事業》 業績予想の前提値(対2012年度比較)

	国内貨物 Domestic Cargo			国際貨物 International Cargo			
	上期 1H(E)	下期 2H(E)	2013年度 FY13(E)	上期 1H(E)	下期 2H(E)	2013年度 FY13(E)	
全体 Total	有効貨物トンキロ Available Ton km	+ 2.7	+ 6.7	+ 4.7	+ 14.2	+ 15.0	+ 14.6
	有償貨物トンキロ Revenue Ton km	+ 2.8	△ 2.6	+ 0.1	+ 14.7	+ 11.9	+ 13.2
	貨物輸送重量 Revenue Ton	+ 2.3	△ 3.0	△ 0.4	+ 12.1	+ 8.3	+ 10.1
	重量利用率(%) Load Factor (%)	23.1	23.1	23.1	60.8	62.4	61.6
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue(¥/ATK) **	16.2 (△ 0.3)	17.2 (△ 2.3)	16.7 (△ 1.3)	23.5 (+ 9.3)	24.3 (+ 9.4)	23.9 (+ 9.3)
	単価(円) Unit Price(¥/RT) **	70 (△ 0.0)	74 (+ 7.5)	72 (+ 3.7)	157 (+ 11.4)	160 (+ 16.2)	159 (+ 13.9)
【参考:上記内数】 フレイター Freighter	有効貨物トンキロ Available Ton km	+ 1.6	△ 6.2	△ 2.4	+ 8.0	+ 8.6	+ 8.3
	有償貨物トンキロ Revenue Ton km	△ 12.4	△ 38.0	△ 27.3	+ 17.1	+ 20.6	+ 19.0
	貨物輸送重量 Revenue Ton	△ 8.4	△ 28.0	△ 19.3	+ 12.2	+ 13.6	+ 12.9
	重量利用率(%) Load Factor (%)	28.5	28.4	28.5	62.6	68.6	65.7
	ユニットレベニュー(円) Unit Revenue(¥/ATK) **	40.4 (△ 6.1)	43.9 (+ 9.5)	42.1 (+ 1.5)	44.0 (+ 15.9)	45.8 (+ 18.3)	44.9 (+ 17.2)
	単価(円) Unit Price(¥/RT) **	141 (+ 4.2)	153 (+ 42.6)	147 (+ 22.7)	127 (+ 11.6)	127 (+ 13.1)	127 (+ 12.4)

## (参考)2014年3月期 通期業績予想

### 連結バランスシート(計画)

	2012年度末 Mar 31, 2013	2013年度末 Mar 31, 2014(E)	前年度期末差 Difference
総資産 Assets	21,372	21,070	△ 302
自己資本 Shareholders' Equity	7,667	7,975	+ 307
自己資本比率 Ratio of Shareholders' Equity (%)	35.9	37.9	+ 2.0
有利子負債残高 Interest Bearing Debts *	8,971	8,220	△ 751
D/Eレシオ(倍) Debt/Equity Ratio (times) *	1.2	1.0	△ 0.1
ROA(%) Operating Return on Assets (%)	5.1	5.3	+ 0.1
ROE(%) Return on Equity (%)	6.6	5.8	△ 0.8

単位: 億円 (¥100Million)

※2013年度末における改正「退職給付に関する会計基準」は適用していない。  
 ※純資産におけるその他包括利益累計額は2013年3月末時点

\* オフバランスリース債務額(D/Eレシオ)  
 2012年度末 1,368億円(1.3倍)、2013年度末予定 1,220億円(1.2倍)

(参考) 2014年3月期 通期業績予想

連結キャッシュフロー(計画)

	2012年度 FY12	2013年度 FY13(E)	前年差 Difference
当期純利益 Net Income	431	450	+ 18
減価償却費 Depreciation and Amortization	1,239	1,395	+ 155
リース元本相当額 Principal Payment for Aircraft Lease	145	130	△ 15
営業キャッシュフロー * Cash Flow from Operating Activities	1,877	2,340	+ 462
設備投融资額 Capital Expenditures & Lending	△ 1,597	△ 1,975	△ 377
投資キャッシュフロー ** Cash Flow from Investing Activities	△ 1,146	△ 1,655	△ 508
フリーキャッシュフロー Free Cash Flow	731	685	△ 46
財務キャッシュフロー * Cash Flow from Financing Activities	660	△ 1,035	△ 1,695
EBITDA	2,277	2,495	+ 217
EBITDAマージン EBITDA Margin (%)	15.4	15.5	+ 0.1

単位: 億円 (¥100Million)

\* 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。

## IV. 補足資料



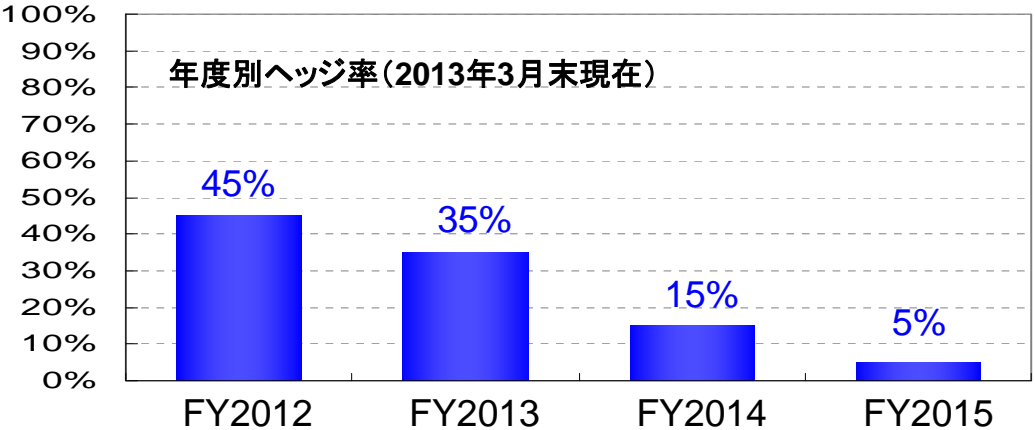
# 補足資料

## 燃油・為替情報

### 燃油

【FY2013業績予想前提値】  
 ドバイ原油: US\$102 シンガポールケロシン: US\$120

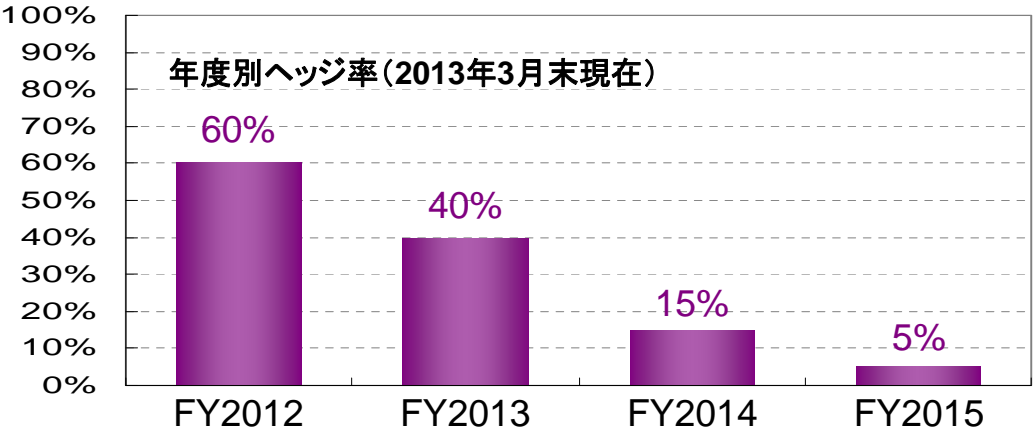
(注: 下記感応度は、ヘッジ効果を含まず)



燃油費  
 燃油US\$1  
 感応度  
 23億円

### 為替

【FY2013業績予想前提値】 US\$: 95円



外貨費用 (燃油費以外)  
 外貨収入 (国際旅客) (国際貨物)  
 外貨費用 (燃油費)  
 要ヘッジ

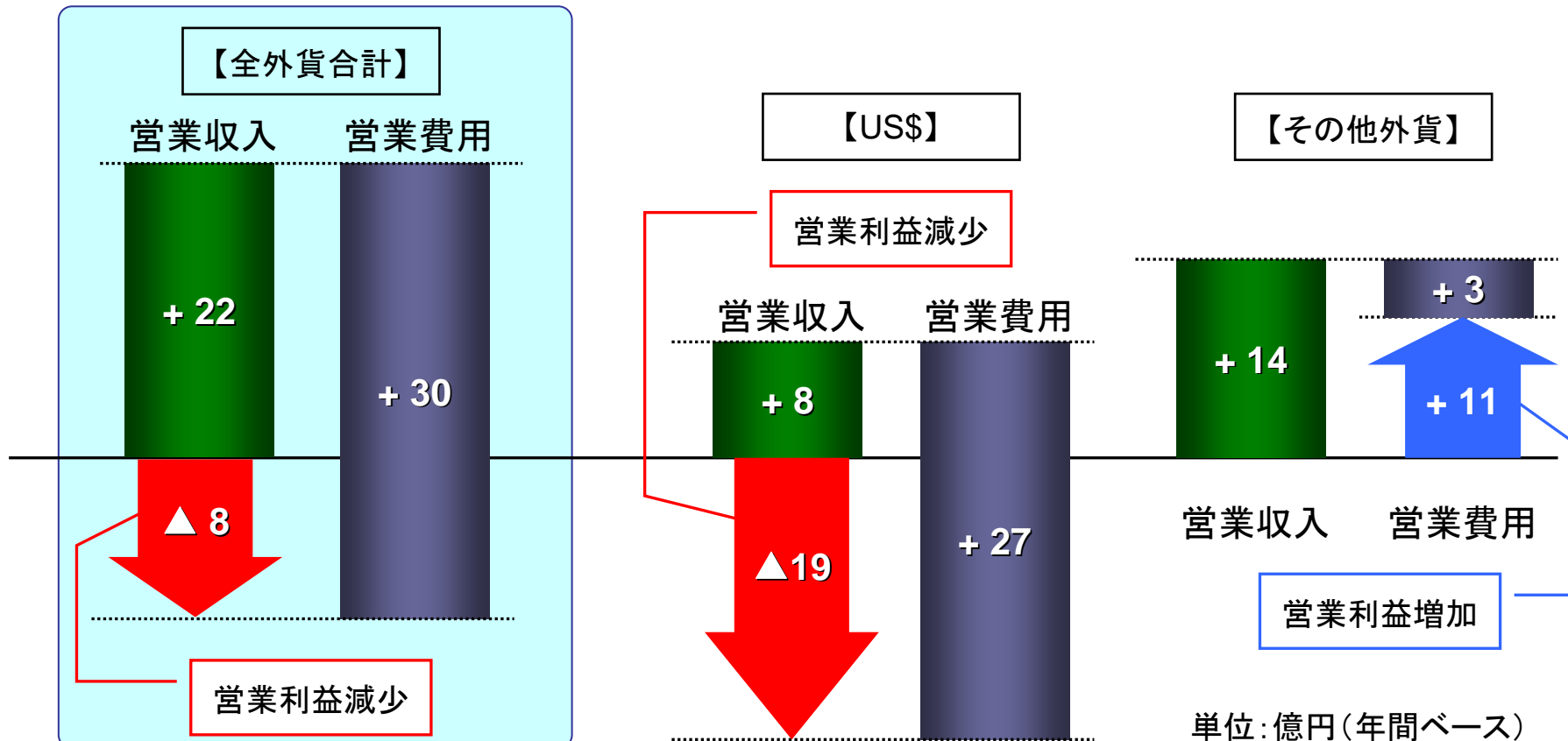


## 補足資料

### 為替変動による収支感応度(2013年度における円安の影響)

#### 【シミュレーションの前提条件】

- ✓2013年度収入費用計画に基づく、期初段階での収支感応度
- ✓US\$は1円の円安変動、他外貨はUS\$と同等程度(1円/95円=約1%)の円安変動として計算
- ✓燃油費変動は、為替ヘッジ率40%(2013年3月末現在)に基づき、ヘッジ効果を含めて計算



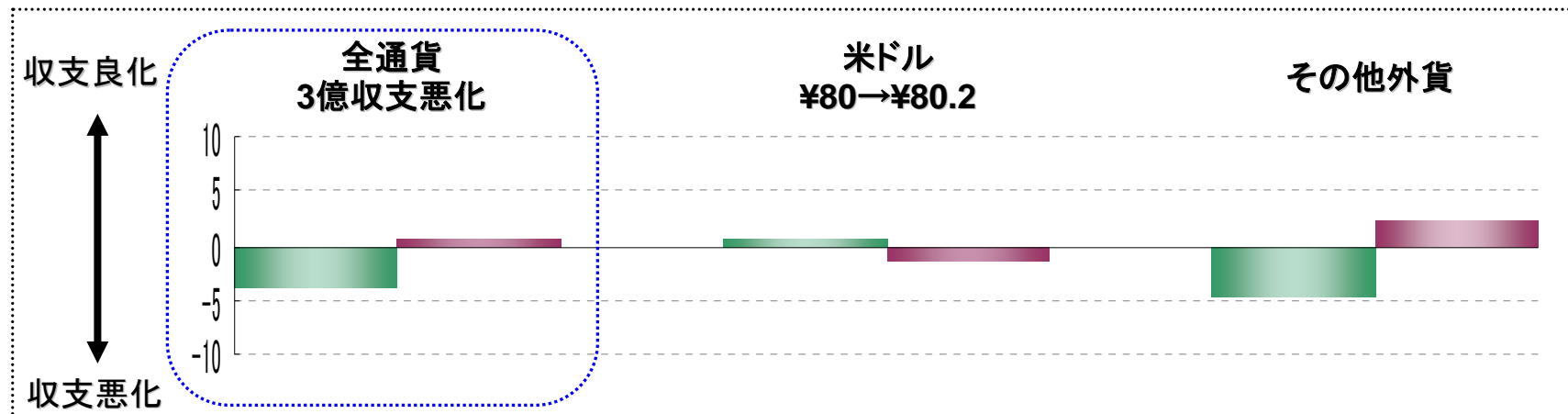
## 補足資料

### 2013年3月期 為替変動の収支影響

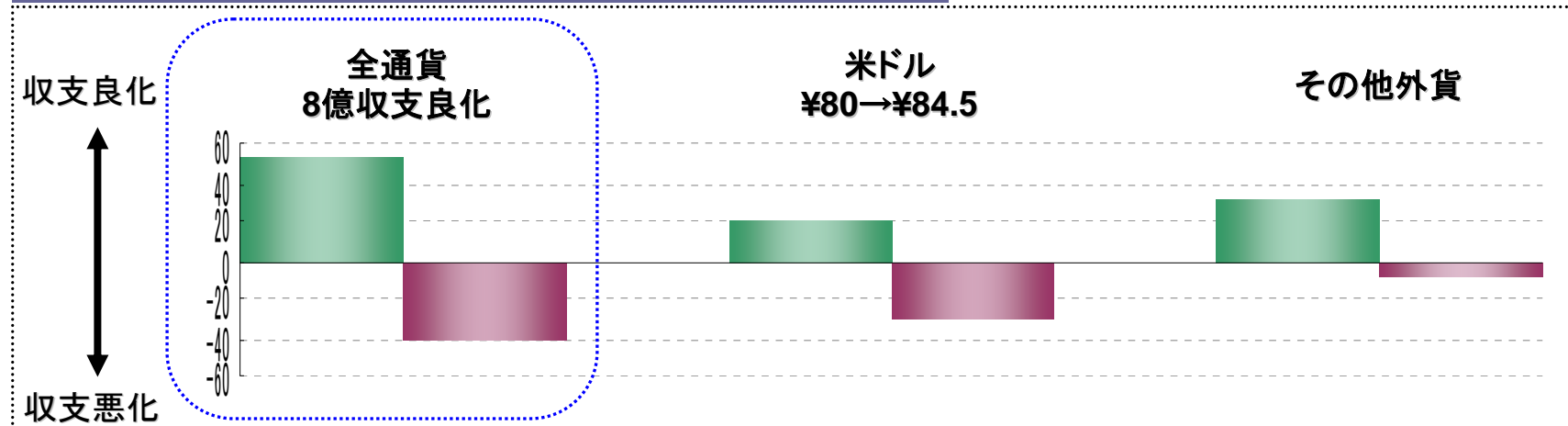
(営業損益ベース/ヘッジ効果込み、単位: 億円)

収入(増: +, 減: -) 費用(減: +, 増: -)

上期実績 (4月27日付 業績予想前提レート vs. 期間加重平均実績)



下期実績 (10月31日付 業績予想前提レート vs. 期間加重平均実績)



## 補足資料

### 国際旅客 方面別実績

(AirAsia Japan含まず)

		2012年度 構成比 FY12 Composition	前年差 Difference	第4四半期 構成比 4Q/FY12 Composition	前年差 Difference
旅客収入 Revenue	北米 North America	28.6	+ 1.6	29.4	+ 2.5
	欧州 Europe	21.1	+ 1.7	18.5	△ 0.1
	中国 China	16.8	△ 2.9	16.0	△ 3.0
	アジア Asia	28.7	△ 0.3	31.3	+ 0.7
	リゾート Resort	4.8	△ 0.1	4.8	+ 0.0
座席キロ ASK	北米 North America	30.5	+ 1.3	32.4	+ 3.9
	欧州 Europe	20.9	+ 0.5	20.3	△ 1.4
	中国 China	13.7	+ 0.3	12.6	△ 1.1
	アジア Asia	29.6	△ 1.6	29.6	△ 1.0
	リゾート Resort	5.3	△ 0.5	5.0	△ 0.5
旅客キロ RPK	北米 North America	31.9	+ 1.9	33.1	+ 3.3
	欧州 Europe	20.8	+ 0.1	20.0	△ 1.2
	中国 China	10.9	△ 0.9	9.5	△ 2.1
	アジア Asia	30.3	△ 0.7	31.4	△ 0.1
	リゾート Resort	6.0	△ 0.3	6.1	+ 0.0



## 補足資料

### 国際貨物 方面別実績

		2012年度 構成比 FY12 Composition	前年差 Difference	第4四半期 構成比 4Q/FY12 Composition	前年差 Difference
貨物収入 Revenue	北米 North America	19.9	△ 0.9	20.1	△ 0.7
	欧州 Europe	15.3	△ 0.8	15.4	△ 0.7
	中国 China	36.9	+ 1.2	35.2	+ 1.2
	アジア Asia	21.0	+ 0.3	22.5	+ 0.1
	その他 Others	6.9	+ 0.3	6.8	+ 0.1
有効貨物トンキロ ATK	北米 North America	32.7	+ 0.7	35.1	+ 3.4
	欧州 Europe	23.1	+ 0.6	22.9	+ 0.1
	中国 China	19.8	△ 0.3	17.6	△ 2.6
	アジア Asia	20.3	△ 0.8	20.7	△ 0.9
	その他 Others	4.1	△ 0.1	3.7	△ 0.0
有償貨物トンキロ RTK	北米 North America	35.3	+ 0.1	36.6	+ 0.6
	欧州 Europe	26.5	+ 1.0	25.4	△ 0.1
	中国 China	16.7	△ 0.3	15.3	△ 0.1
	アジア Asia	17.3	△ 0.5	18.8	△ 0.3
	その他 Others	4.3	△ 0.3	4.0	△ 0.0

## 補足資料

運用航空機数		前年度末 Mar, 2012	当期末 Mar, 2013	増減 Change	保有機数 Owned	リース機数 Leased
大型機 Wide-Body	Boeing 747-400 (Domestic)	8	5	△ 3	5	0
	Boeing 777-300ER	19	19	—	16	3
	Boeing 777-300	7	7	—	7	0
	Boeing 777-200ER	7	10	+ 3	6	4
	Boeing 777-200	16	16	—	14	2
中型機 Mid-Body	Boeing 787-8	6	17	+ 11	17	0
	Boeing 767-300ER	26	26	—	6	20
	Boeing 767-300	31	25	△ 6	25	0
	Boeing 767-300F	2	2	—	0	2
	Boeing 767-300BCF	7	7	—	7	0
小型機 Narrow-Body	Airbus A320-200 *	25	22	△ 3	18	4
	Boeing 737-800	17	21	+ 4	20	1
	Boeing 737-700ER	2	2	—	2	0
	Boeing 737-700	16	14	△ 2	11	3
	Boeing 737-500	16	16	—	14	2
リージョナル機 Regional	Bombardier DHC-8-400 (Q400)	18	20	+ 2	7	13
	Bombardier DHC-8-300 (Q300)	3	1	△ 2	1	0
合計 Total		226	230	+ 4	176	54

\* AirAsia Japan 運用機数 4機(全てリース機)含む

\*\* 2013年3月末現在、グループ外にリースしている機数を除く(当期末 13機、前年度末 12機)

## 免責事項

当資料は、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。

弊社の主要事業である航空運送事業には、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しているものではありません。

## ANAグループの目指すもの

### 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

ご清聴ありがとうございました。  
*Thank you.*

当資料はホームページでもご覧いただけます。  
*This material is available on our website.*

<http://www.anahd.co.jp>

(ホームページをリニューアルしました)

[日本語]株主・投資家情報 → IR資料室 → 決算説明会資料



ANAホールディングス株式会社 財務企画・IR部

電話番号 03(6735)1030(代) メールアドレス [ir@anahd.co.jp](mailto:ir@anahd.co.jp)

(会社名・部署名・メールアドレスが変更になりました)