

2014年3月期 第2四半期決算説明会 主な質疑応答(要旨)

Q-1

- ◆ 通期の業績予想修正について、航空事業における具体的な影響額を、プレゼンテーション資料34ページ記載の要因別に教えてください。

A-1

- 為替影響については、通年の収支ベースで約▲40億円の悪化を見込んでいます。上期においては、市況レートが計画前提の95円から約4円の円安となり、約▲20億の収支悪化となりました。下期は前提レートを100円に引き上げて当初計画から5円の円安で想定しており、約▲20億円の収支マイナス影響を織り込んでいます。概ね、期初に提示しました1円の円安による収支変動額8億円の感応度通りの影響となります。
- LCC事業の収支は、当初計画から約▲45億円の悪化を見込んでいます。エアアジアとの合弁解消による事業計画変更や、新ブランドでの準備費用などがその要因です。
- 収入面では、ANAの事業計画要因によって、約▲100億円の減収を想定しています。B787のデリバリー遅延に伴う成田=シカゴ線増便の遅れ、羽田からの日中路線増便延期などが主な要因です。その他、為替、LCC事業、ANA事業計画以外の要因での収入計画見直しでは、約▲140億円の減収となる見込みです。国内線旅客の単価が想定よりも下振れしていることが、ひとつの要因です。また中国線の旅客数は、現時点では尖閣諸島問題発生以前の水準に回復しているものの、回復ペースは想定よりも遅れました。
- 費用面では、まずコスト構造改革の達成額が、250億円の計画に対して約200億円に留まる見通しであることから、約+50億円のコスト増加要因となります。最後に、為替、LCC事業、コスト構造改革以外の要因による費用計画の見直しでは、約+125億円のコスト増加を想定しています。B787運航停止による整備計画変更などの要因があります。

Q-2

- ◆ 通期業績予想の修正要因となった収入と費用の計画差異について、主なものを上期と下期に分けて説明して下さい。

A-2

- 国際線旅客収入は、上期実績が約▲65億円、下期修正計画では約▲135億円が、当初計画からの差異となります。上期のマイナスの最大の要因は、中国線の約▲100億円の減収です。欧州はほぼ計画通りでしたが、北米とアジアは計対比で増収となりました。足元では中国線需要の回復が進んでいますが、当初計画からの修正幅という点では、下期も約▲90億円が中国線で減収となる想定です。中国線の減収は、尖閣諸島問題の影響が引き続き残ったことと、羽田路線の増便が遅れたことによる事業計画の変更が主な要因です。
- 国内線旅客収入は、主として単価要因によって上期実績が約▲30億円、下期修正計画が▲45億円、通期で約▲75億円の下方修正です。
- 営業費用は、上期が約+145億円、下期は約+105億円、それぞれ当初計画から増加します。増加額が大きい費用は、燃油費と整備部品外注費です。

Q-3

- ◆ 一時的なリスク要因が発生しない状況では、現時点でどれくらいの業績をあげることができると考えていますか？ イベントリスクに対する耐性を備えた経営を進めて、中長期的に営業利益 1,500 億を目標として行くにあたって、どのような将来展望、課題認識、確信を持っていますか？

A-3

- イベントリスクの発生が常態化しているとも言える業界ですが、先のリーマンショックの後の世界的な景気低迷などのように、事業環境の急激な悪化には、とりわけ大きな影響を受けざるを得ません。
- 影響を最小限にとどめる為に、燃油や為替のリスクヘッジについても最適な方法を常に追求しているほか、需給適合を進めるための柔軟な生産体制の構築や、業績連動型の一時金導入など、業績の変動に対する様々な予防措置を講じています。今年度は、B787 の運航停止により、需給調整・機材配置・事業計画を最適化ができなかったという反省もあります。こうした経験もイベントリスクへの耐性強化に活かさなければいけないと考えています。
- また、戦略投資を通じてアジアの成長を取り込むことに加えて、航空関連事業を拡大していくことは、事業ポートフォリオの最適化を推し進め、航空事業のボラティリティーをある程度まで抑制させる効果が期待できると考えています。
- 営業利益 1,500 億円という目標に近づけていけるように、収入体制・コスト構造のあり方を次期経営戦略の中においてお示していきたいと思えます。

Q-4

- ◆ 今期のコスト構造改革の進捗が遅れているとのことですが、来期計画の▲450 億円の計画については、どれくらいの達成確度があるか見ていますか？

A-4

- 燃油費を除くユニットコストの削減はある程度進んできていると見ていますが、2011 年度から取り組んでいる 1,000 億円のコスト構造改革の年度計画は、最終の 2014 年度での計画値が高めになっていることは事実です。この理由は、社外の取引先との交渉が必要な内容や、従業員との労務交渉を前提としている内容については、決着までに時間を要することが見込まれたためです。
- 現状では、持株会社制に移行することによって直接・間接部門ともにより一層スリム化させていこうとした計画の進捗が、目標に対して遅れていると見ています。この点については、グループ外の他企業などのモデルを研究し、それらをベンチマークとして、ANA グループ各社のコスト競争力向上を目指していく考えです。
- コスト構造をいかに改革し、生産性を高めていくのかという点に関して、当初計画の 1,000 億円削減への取り組みを含めた整理を行い、次期経営戦略の中に組み込んでいきたいと思えます。

Q-5

- ◆ 運賃政策については、これまでマーケットの動向や事業環境を見極めながら進めてきたと思いますが、今後の運賃政策の方向性をどのように考えていますか？

A-5

- 基本的には、短期的な燃油や為替の変動などによるコストの増加は、自助努力で吸収していくべきと考えています。一方で、自助努力では賄いきれないコスト負担が長期的に継続する場合には、運賃政策の中で対応を考えていくことも選択肢のひとつと考えています。
- いずれにしましても、マーケットの状況を含めた様々な条件や事業環境を分析したうえで、判断していく必要があると考えています。

Q-6

- ◆ 羽田空港の国際線増枠によって、どれくらいの収入と利益貢献が見込めるのでしょうか？

A-6

- 昼間時間帯の 11 枠を取得できましたので、国内線からの乗継ぎ利便性の向上を図るなどして、羽田の国際線ネットワークを来期以降の成長の大きな柱としていきます。
- 増収効果や利益貢献については、路線や使用機材に応じて変わってきます。報道されている1便あたり収入 100 億円、利益 10 億円という見積もりについては、大型機を使用した長距離路線であればそれ以上の収入をあげる路線もある一方で、中小型機の短距離路線ではそれほどの収入があがらない路線もありますので、一概に申し上げることは難しいと思います。

Q-7

- ◆ B787 運航停止によって遅れが生じていたデリバリーは、現状どのようになっていますか？また、次期の大型機更新のタイミングはいつ頃になるのでしょうか？

A-7

- B787 のデリバリーの当初計画は、前期末で 20 機、今期末で 27 機となる予定でしたが、1 月の運航停止によって、その時点までの 17 機でいったんデリバリーが止まりました。デリバリー再開後は、第 2 四半期末までに 6 機を受領し、この後、下期には 4 機を受領を予定していますので、年度末時点では当初計画の 27 機を運航できる予定です。今後については、デリバリー遅延による路線計画への影響はありません。
- B777 の後継機については検討を始めていますので、全体の機材計画を踏まえて、しかるべき時期に判断して、更新を進めていきます。

Q-8

- ◆ 成田を拠点に国際線を中心に路線展開するバニラエアは、機材稼働率を高めていくことができるのでしょうか？

A-8

- 国際線を中心に事業展開することによって、機材稼働率を上げることができると考えています。夜、成田空港の運用時間が終了する直前に海外に向けて出発し、朝、運用時間の開始とともに海外から帰着するというような機材運用を行います。日中の時間帯は、沖縄や札幌の国内線、香港、台湾など観光需要が多い短距離国際線に就航させ、レジャー利用客中心のマーケティングを検討しています。
- こうしたことによって、機材稼働率を向上させたいと、80%程度のロードファクターを実現させることができれば、現状のPeachの運航実績の水準に近づきます。Peachの成功事例も参考にしながら、事業計画を組み立てていきたいと考えています。

以上