

2008年3月期中間決算説明会 主な質疑応答（要旨）

Q1. 国内線旅客収入で上期は目標未達、下期は目標をやや下げているようだが、需要動向や競合環境を含めて、上期の状況と今後の方針を教えてください。

A1.

- 上期前半は、需要が弱含みで推移したことに加え、競争が激化したことから、旅客数は前年を下回りました。後半は競争力強化に向けた各種施策が奏功し旅客数は持ち直しましたが、台風等の影響もあり上期通期では計画を下回りました。
- 特に他航空会社との競争が激化した東京－札幌・福岡線では、4、5月は他社との運賃が拡大したことから旅客数が減少しましたが、6月以降は価格戦略の見直し等により改善しました。
- 新幹線との競争では、羽田から岡山・広島・山口宇部等、東京を起点とした長距離帯での影響はありませんでした。
- 上期の状況を踏まえて下期の計画を修正いたしました。旅客数やシェアよりも高単価旅客の獲得を重視していく戦略に変更はありません。
- 一方で競合会社の動きに対して路線ごとの競争環境を踏まえて、柔軟かつ適切に対応し、収入目標の達成を目指してまいります。

Q2. 国際線旅客事業の下期の旅客数、イールドの計画値は年度当初の計画より上がっているが、その理由について教えてください。

また、増便している中国線は、競合他社が供給を増やしていると聞くが、中国方面の戦略について教えてください。

A2.

- 国際線旅客では、北米、特に昨年再開した成田－シカゴ線や、ユナイテッド航空が新たに参入した成田－ワシントン線の需要について当初は慎重に見ておりましたが、上期で当初の見込みを上回る旅客を獲得できたため、下期の目標を上方修正しました。
- 昨年のウィンターダイヤからの、シカゴ線の再開・シンガポール線ダブルデイリー化等の増便効果は10月一杯で一巡しますが、中国アジア方面の路線展開に加えて、北米・アジアのビジネス需要の獲得により、一層の増収を図っていきます。
- 中国線は、コードシェアを含めると競合他社とほぼ同等の便数です。しかし、ビジネスクラスの利用率が他方面より低いため、これを改善していくことが課題です。
- また、中国路線は貨物の収入構成が高いため、貨客一体ですすめていくことが、競争力強化につながると考えております。中国路線の旅客イールドは高い水準を維持しておりますが、引き続き競争力強化と需要喚起に努めます。

Q3. 燃油価格が足元高騰を続けているが、今後の燃油費がどの程度増えるか教えてほしい。

A3.

- 再び足元の燃油価格が高騰しておりますが、今年度の燃油費の増加見込み額は前年比 400 億円強に据え置いています。理由は、既に 75% がヘッジ済みで大きな影響はないと見込まれること、例年 11~12 月は季節波動で原油価格が下がっており、引き続き価格動向を見極める必要があること、などによるものです。
- 来期以降も、引き続き燃油費の削減努力を行うことにより、費用の増加を抑えることに努めてまいります。

Q4. 現行の 06-09 中期経営計画で、アジア No. 1 を目標に掲げているが、進捗状況は？
また、シンガポール航空と比較した場合どうか？

A4.

- 経営ビジョンは、引き続きアジアを代表する航空会社を目標としております。
- しかし、クオリティの面で、例えば SKYTRAX 社の顧客満足度調査では、シンガポール航空に劣っているという調査結果となっています。価値創造においても利益率などは負けています。
- 背中は見えていますがまだ追いつけていないと認識しています。引き続き努力していきたいと考えております。

Q5. 新中期計画での利益計画はどのような方向性になるのか？

A5.

- 新中期計画では、前半の 08、09 年度は内部改革による収益増のステップ、10、11 年度は飛躍的成長のステップと考えています。
- 競合会社も立ち直ってくると予想されますので、現状からフェーズをあげていくことが必要だと考えております。生産性の向上を図る一方で、商品開発力を強化してまいります。
- 来年度以降の利益計画については、羽田・成田の拡張時期の遅れなど、現行の中期経営計画で想定した環境から大きく変っていることを踏まえて、新しい中期経営計画の中で明らかにしてまいります。

Q6 2010 年以降、国際線発着枠の増加により、市場全体の供給が増える中で、どのように利益成長を図っていくのか？

A6

- 発着枠の増加は、成田で 2 万回、羽田で 3 万回の見込みであり、成長のチャンスと捉えております。
- 羽田-虹橋線は開設したばかりですが、上海万博を控えてこの路線の更なる増便の可能性も期待しております。
- また、次期中期計画の期間中に航空自由化が更に進展する可能性もあります。
- 現状では観光需要中心の路線で大きな利益を上げるのは難しい状況ですが、コストの低いアジアのエアラインと提携して活用していくことなども検討してまいります。
- 様々な手法を組み合わせ、成長戦略を描いていきたいと考えております。

Q7. 国内、国際線ともに高単価を追求し、イールドもあがってきているが、今後の目標は。

A7.

- イールド向上も重要ですが、当社では利用率も加味したユニットレベニュー※の向上を重視しています。国際線では、2000年上期のユニットレベニューは6.6円でしたが、今上期では11.5円まで改善し、国内線のユニットレベニューの今上期実績である12.0円と比較して0.5円しか変わらない水準となりました。
- これらを中期的にどこまで上げることができるのか、具体的な数値については、新しい中期経営計画で策定中です。

※ユニットレベニュー

$$= \text{収入} / \text{座席キロ} = (\text{収入} / \text{旅客キロ}) \times (\text{旅客キロ} / \text{座席キロ}) = \text{イールド} \times \text{利用率}$$

Q8. 関連事業、例えばマイレージプログラム事業や整備事業のスピンオフについてどのように考えているか？

A8.

- エアカナダはマイレージプログラムの運営会社を別会社化しました。
- ルフトハンザのように整備やケータリングを分社化して全世界に事業展開しているケースもあります。
- 当社は、不動産事業・ホテル事業については売却し、航空運送事業への経営資源集中をはかりました。マイレージプログラムや整備事業などを現段階でスピンオフする計画はございません。
- グループ会社については、間接部門を集約して、一層の効率化を図りたいと考えております。

Q9. ボーイング 787 型機の導入遅れは半年程度とボーイング社から通知があったと聞いているが、導入時期の確度と補償についてはどう考えているのか。

A9.

- ボーイング社から原因を聞く限りでは、エアバス A380 型機のように1年半も遅れるということはないと考えております。
- 新中期経営計画は、新しい導入スケジュールを踏まえて策定していくこととなりますが、納入遅れによる補償については、その中で検討してまいります。

以上