

2012年3月期 第3四半期決算説明会 主な質疑応答（要旨）

Q-1

- ◆ 今年度の通期業績予想を上方修正する中で、航空運送事業の営業費用の見通しを前回の予想から△170億円引き下げていますが、その詳細内容と中期的な1,000億円のコスト削減計画との関係について説明してください。

A-1

- 通期の営業費用の見通しを引き下げることができた主な項目は、為替の円高効果を含めた燃油費の低減、B787の受領遅れによる減価償却費の減少、工数減や部品の見直し等による整備部品外注費の削減などになります。その一方で、業績見通しを上方修正したことによって、人件費は業績連動一時金の部分が増加しています。
- 費用削減の要因ごとにまとめると、次期中期経営計画に向けて準備中である1,000億円コスト削減対策の先行実施分として△80億円、燃油費を中心とした円高効果として△40億円、その他の各費目にまたがっている△50億円の削減効果に分けることができます。
- △80億円の先行実施部分については、来年度以降も効果が持続するものであり、1,000億円のコスト削減計画の内数として考えています。機材賃借費、整備部品外注費、販売費、その他コスト削減効果のうち構造改革が進展したものを取り込んでいます。
- 削減策全体の内容としては、調整や効果を生み出すのに時間のかかるものも含まれており、来年度以降2～3年のうちに目標の1,000億円に到達させるべく現在、計画を詰めているところです。人件費についても、事業規模の拡大と同じペースで従業員数を増やさないようにするなど、生産効率の向上を目指しながら費用水準をコントロールする工夫が必要と考えています。

Q-2

- ◆ 業績予想が上方修正されたことに加え、一部の機材の受領遅れなどが発生していることを踏まえると、今期のフリーキャッシュフローの予想もアップサイドに見ることができますか。

A-2

- B787については月単位で受領が遅れている状況にはありますが、現在のところは今年度内の受領予定機数に変更はないとの見通しです。今年度の設備投資額は当初計画通り2,000億円弱となる想定ですが、営業キャッシュフローが計画よりも伸びる見込みですので、フリーキャッシュフローが現在の予想額から増えていく可能性はあります。
- しかしながら、投資計画やキャッシュフローについては中期的な観点からマネジメントしていきたいと考えていますので、年度末の前後において投資支出のタイミングを調整する可能性もあります。したがって、通期のキャッシュフロー見通しに関してはまだ流動的な要素は残されています。

Q-3

- ◆ 第3四半期の国際線イールドは前年比+3.2%となっており、計画上の想定値よりも良化しています。FSC（Fuel Surcharge：燃油特別付加運賃）の効果等を含めて良化の要因を教えてください。

A-3

- 国際線旅客イールドは、好調なビジネスクラスの旅客実績とFSCの効果から、第3四半期累計実績で前年比+2.2%を確保できています。全体の旅客数が前年比+10.8%であるのに対してビジネスクラスの旅客数は+12.6%となっており、ビジネス需要は堅調です。一方でFSCを除いた場合のイールドは前年比△6.2%となりました。
- 第3四半期単独でのイールド前年比+3.2%は、計画前提の+2.7%を上回りました。方面別に見ると、北米線の実績が想定を大きく上回っています。ビジネスクラスを中心として旅客数が伸びており、競争力のあるキャビンプロダクト（IOJ：Inspiration of Japan）の優位性が表れているものと考えられます。

Q-4

- ◆ 第4四半期の国際線イールドの見通しを、前回の計画前提よりも引き下げているようですが、その理由につきまして当面の需要動向の見方とともに教えてください。

A-3

- 第4四半期の想定イールドは、前回計画では+2.2%としていましたが、今回は対前年比フラットで設定しています。景気の不透明感が直ちに大きな影響を与えて需要が低迷するようなことはないと見てはおりますが、当面はいかに需要を落とさないように運賃設計できるかという点がキーポイントになります。FSC込みのトータル単価の水準をしっかりとコントロールすることが重要です。
- その意味では第4四半期のイールド想定を引き下げたものの、その一方で収入額は計画よりも若干増となる見通しであることから、イールドと需要のそれぞれの動向を注視しながらレベニューマネジメントができつつあると考えています。

Q-5

- ◆ 競合他社とのコスト競争力比較も含めて、ANAは中長期的にどのようにして比較優位性を保っていこうとしているのでしょうか。

A-5

- 競合するエアラインの中からお客様やマーケットに率先して選んでいただけるように、ANAブランドにふさわしいプロダクトを継続的に提供していきます。グローバルなネットワーク展開では、スターアライアンスをフルに活用していく戦略であり、いずれの点も当社は早い段階から取り組んできました。
- ネットワークキャリアとしての利便性とプロダクトの優位性を保つことによって、可能な限りハイエンドのお客様に選んでいただけるエアラインとなるべく、引き続きマーケティングを強化していきます。加えて1,000億円規模のコスト構造改革をこの2~3年の間に実行し、コスト競争力も合わせて強化していくことが基本的な戦略です。

Q-6

- ◆ LCC2 社の事業展開の準備状況と今後の展開について教えてください。

A-6

- 1月17日に発表したANAグループの事業計画には、まだエアアジア・ジャパンの生産量は含まれていませんが、エアアジア・ジャパンの事業計画が確定した段階で、別途これに追加することになります。
- 3月に就航を開始するPeachにつきましては、既に事前想定以上の予約が入っていると聞いています。
- 直近の状況や短期的な視点のみをもってLCCビジネスを語ることはできませんが、LCCを通じて新たな航空需要を作り出していくというANAの戦略に変わりはなく、着実に事業展開を拡大していきたいと思っております。

Q-7

- ◆ 競合他社が成田からの国内線展開を開始していますが、ANA羽田発着路線に関して、足元での競争力や中期的な収益性に影響はありませんでしょうか。またエアアジア・ジャパンによる成田発着国内線の事業展開にネガティブな影響は生じないでしょうか。

A-7

- 羽田=札幌線は、そもそも旅客需要の規模が極めて大きい為、成田発着路線の影響を受けてはいないと見ています。他方、羽田=旭川線については旅客流動の規模も小さいため、若干影響があると見ており、当社と北海道国際航空（AirDO）が運航する羽田=旭川線の搭乗率は前年よりも若干低下しています。
- 現在競合している当社の成田=福岡線、成田=沖縄線については、主として国際線乗継旅客の為にフィーダーネットワークであり、2012年度の事業計画において特段の供給調整は行なっていません。需要動向を常に注視し、何らかの変化があれば適宜対応していきます。
- エアアジア・ジャパンが成田からの国内線を展開する段階では、競合他社と需要のターゲットが重複する可能性がありますので、価格競争力を含めて競争優位を保つことを目指していきます。

以 上