

統合・成長戦略の議論が本格化へ

■ANAHDのNCA子会社化で中国認可

ANAホールディングス（HD）は1日、日本貨物航空（NCA）の完全子会社化について、中国市場監督管理総局から条件付きで認可するとの通知を受けたと発表した。最後に残っていた中国の認可を受け、8月1日にNCAの全株式を取得する予定だ。NCAの完全子会社化でANAグループのフレイターのフリートはアジアの航空会社で最大規模となる。2023年10月1日に予定していた完全子会社化から2年近く遅れた中で、統合と中長期の成長戦略についての議論がいよいよ本格化する。

解説

アジア最大規模のフリート

中国当局の通知を受け、「これからが正念場」と首脳は引き締める。株式交換は8度目の延期となる8月1日に行われ、ANAHDは2026年3月期第2四半期連結会計期間から貸借対照表、損益計算書でNCAを連結する予定だ。両者が描いてきた戦略について、ようやく一つのテーブルで向かい合い、議論できる見込みだ。ANAグループはアジアの航空会社として最大規模のフレイターのフリートを抱えることになる。ANAグループ全体で26年度以降の新中期経営計画をこれから議論していくタイミングにNCAの完全子会社化が間に合ったとも言える。

競合はまずは東アジアの航空会社になる。フリートを比較してみよう。ANAはB767F型機を昨年3機売却して6機、B777F型機が2機で合計8機。また、NCAは、B747-8F型機が8機、B747-400F型機が7機の合計15機。両社合計23機で、そのうち大型貨物機が17機だ。また、ANAHDは24年7月、14年3月に導入を発表していたB777-9型機20機のうち2機をB777-8F型機に変更することを決定したと発表。その時点では28年度以降の導入予定としている。

一方、競合する大韓航空はB747-400ERF型機が4機、B747-8F型

機が7機、B777F型機が12機の合計23機。キャセイパシフィック航空はすべてB747F型機で20機。23年12月にはA350F型機を6機確定発注し、27年から受領開始予定と発表している。チャイナエアラインは、B747-400F型機が9機、B777F型機が9機の合計18機。24年12月にはB777-8F型機を4機発注しており、29年に受領開始予定としている。また、台湾のスターラックス航空は昨年2月、A350F型機5機を発注して貨物事業参入を表明。エアバスは今年1月、同社から5機の追加発注があったと発表しており、大型貨物機10機を抱える競合が生まれる。

現時点でマーケットにあるB747-400F型機の機齢は25～30年と古く、これから退役が増えていくが、NCAのB747-400F型機の機齢は15年程度と若い。また、B747-8F型機は12年から運航を開始したばかり。一方、航空機メーカーのデリバリー遅延が続いているため、世界的に大型貨物機の新造機が投入されず、その価値自体はさらに高まっていくとの見立てもある。航空会社の中長期戦略の肝はフリート戦略にある。NCAは合併発表前に次期機材の検討を進め、決定もしていたが、ANAグループとして改めて、議論されていくことになる。

ネットワーク戦略も大きな注目点だ。東アジアの航空会社（格安航空

社は除く）、空港会社の基本的な事業戦略は、アジア全体から北米へのヒト、モノの流動を取り込むことにある。ANAの国際貨物とNCAの稼ぎ頭も太平洋路線だ。ANAの25年3月期の国際貨物収入の方面別構成比は、北米51.4%、中国19.1%、アジア・オセアニア19.5%、欧州8.4%。中国発越境eコマース（EC）や台湾や東南アジア発の貨物需要を取り込んだことで北米向けが前期比7.9ポイント上昇した。NCAも中国・香港発米国向けが約6割を占める。

ただ、米国が5月2日に中国（香港含む）をデミニミスの適用除外として以降、中国発米国向け越境ECの航空貨物量は大幅に減少し、欧州向けなどに振り向けられている。貨物需要の中心軸が変わりつつあるとの見立てもある。新たなネットワーク戦略として、太平洋路線以外への展開、ANAの国際線旅客便との組み合わせ、他社との提携なども注目点になる。

ANAの貨物郵便事業は、コロナ禍で国際線旅客便の大幅な減便・運休が続く中、ANAグループの経営を支えた。足元では、絶好調の国際線旅客事業が再びANAグループ全体をけん引している。25年3月期の旅客収入は国際線が10.6%増の8055億円、国内線が9.2%増の7039億円。貨物郵便事業は今回の完全子会社化で4000億円規模、また、OCSも含めると4500億円規模になる。ANAグループの成長戦略の中でいかに再び、存在感を発揮していけるかも大きなポイントになる。

日本国としては大型貨物機を保有する本邦航空会社の存続は産業戦略や有事対応も含めて大きな意義を持つ。新体制の離陸が待たれる。（井上昭憲）