

2020年度第1四半期決算発表からみる新型コロナウイルス(COVID-19)のブラジル企業への影響

ブラジル日本商工会議所
コンサルタント部会
吉田幸司

2020年6月24日

プログラム

1. Ambev (Ambev S.A.)
2. Carrefour (Atacadão S.A.)
3. Pão de Açúcar (Companhia Brasileira de Distribuição)
4. Iguatemi (Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A.)
5. Multiplan (Multiplan Empreendimentos Imobiliários S.A.)
6. Azul (Azul S.A.)
7. GOL (GOL Linhas Aéreas Inteligentes S.A.)

【ご注意】

ここに記載されている情報は作成時点で各社のHP等で公表されている一般的な英語の情報を元に日本語で取りまとめたものとなります。出来る限り正確に取りまとめるように心がけていますが、開示されている情報によっては異なる数値等が公表されている場合や解釈によっては違うようにと耐えられる場合もあり、その正確性を保証するものではありません。本情報の採否は皆様のご判断で行ってください。また、万一不利益を被る事態が生じても資料作成者は責任を負うことが出来ませんのでご了承下さい。

Ambev - 1Q/20財務情報ハイライト

単位：百万リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
純売上高	12,603	12,640	52,600
営業利益	3,058	4,074	16,075
税前利益	1,491	3,382	12,943
純利益	1,211	2,749	12,188
営業CF	1,544	2,080	18,381
Free CF (営業CF - 投資CF)	△127	1,697	13,543
現金残高	13,205	12,823	11,901
のれん	39,351	34,398	35,010
総資産	113,688	96,906	101,743
純資産	72,109	60,491	62,556

Resource: Ambev First Quarter 2020 Result (2020/5/7公表), FORM 20-F as of December 31,2019, First Quarter 2019 Result (2019/5/7公表) 等を参照

Ambev – 1Q/20業績ハイライト

▶ ブラジルビジネス

- ▶ 業界においてプレミアムセグメントが伸びたことで、Ambevの主要製品の販売数量が下落。
- ▶ COVID-19の影響で3月のon-trade販売数量が29.1%減少
- ▶ 原価はレアル安の影響を受けて上昇
- ▶ 政府補助を受けており、1Qで156百万レアルをその他収入に、また、州政府の補助により405百万レアルを非課税処理
- ▶ なお、ブラジルにある38工場はほとんど稼働（殆どのバーやレストランは閉鎖されているもの、off-tradeについては継続）

▶ COVID-19影響の検討

- ▶ 固定資産減損テストの前提のレビュー
- ▶ 棚卸資産の陳腐化評価、債権評価の実施
- ▶ ヘッジを含む金融商品評価の前提のレビュー
- ▶ 繰延税金資産の回収可能性の検討
- ▶ 財務諸表作成にあたって重要な見積もり要素の評価 など

なお、マスクやアルコールジェル等の購入、工場の追加清掃、寄付などでCOVID-19関係費用10百万レアルを1Qに計上₄

Ambev - COVID-19の影響及び対応策

- COVID-19の影響を最小限に抑えるべく、必要な対応方法を導入するため各国をoff-tradeマーケット規模及び一人あたりの家庭での消費金額をベースに4つのグループに区分し、さらに、各国の規制レベルごとに区分（マーケット分析）
- 危機管理委員会を設置し、COVID-19の影響を最小限にすべく以下のような対応策を実施
 - 殆どの出張、コンサルプロジェクト、新規採用について停止
 - 営業マンの労働時間短縮
 - 設備投資計画及びすべての原価及び費用の見直し
- 2Qでは更に大きな影響を受けることを予測。（4月の販売ボリュームが27%減少）
（ボリュームの減少、off-tradeへの移行により大きな影響を受ける可能性を示唆）
- このような中でも次のことに焦点をあててビジネスを継続/発展
 - 1) さらなる顧客中心主義（Customer-centric）
 - 2) ポートフォリオのさらなる強化
 - 3) 比類のない配信機能の強化
 - 4) Digital Transformationの取り組み強化
 - 5) 人材教育

Ambev - COVID-19の影響及び対応策

社会貢献

➤ ブラジル

- 自社製造の消毒用アルコール100万個、faceシールド300万個を病院へ無償提供
- Gerdau・アルバートアインシュタイン病院等と共同で臨時病院（100床）をサンパウロ市に建設
- 困窮者向けに飲料水（1.6百万リットル）の無償配布
- Stella Artois 及びBohemiaによる閉鎖中のバー及びレストラン向けの支援を実施

➤ ドミニカ共和国

- 飲料水の寄付及びアルコール消毒液32,000リットルを病院へ寄付

➤ パナマ

- 自社のトラックを使っての食料品の配達をサポートや100,000本の飲料水の寄付

➤ アルゼンチン

- 150,000個の消毒液の寄付、病院向け700ベッド、防護用具の寄付、最貧困層への食料、水、衛生キットの寄付。また、NGOと協力してパンの製造・寄付。

➤ カナダ

- 消毒用アルコール60,000個及び225,000缶（355ml）の飲料水を製造・寄付。スポーツイベントのスポンサー予算をカナダ赤十字社へ寄付、また、Stella Artoisとレストラン支援キャンペーンを実施

Ambev – その他取組み

➤ ライブストリーミングコンサート

- 3月下旬にBohemiaがスポンサーで5時間に及ぶライブストリーミングコンサートが行われ、当時のYoutubeの同時視聴者数の世界記録を達成（同時視聴者数は、700,000人超、視聴回数は24百万回超）
- その後、ブラジルの有名歌手ライブストリーミングコンサートを他ブランドでもスポンサー（Brahma, Budweiser, Originalなど）。これらのコンサートの視聴回数は3月末で24百万回、4月末では、350百万回を超える。

➤ E-commerceプラットフォーム

- B2C: 1つのプラットフォームである”Zé Delivery”では、冷たいビールを60分以内にお届けを可能
- B2B: Parceiro Ambev、Donusといったデジタルソリューションの利用が増加

Carrefour – 1Q/20財務情報ハイライト

単位：百万リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
純売上高	14,420	12,856	60,064
営業利益	843	840	2,781
税前利益	667	723	2,279
純利益	425	505	1,328
営業CF	△4,381	△3,917	2,665
Free CF (営業CF – 投資CF)	△5,199	△4,504	861
現金残高	1,145	747	5,322
棚卸資産	6,422	6,217	5,949
有利子負債	4,299	2,634	2,856
総資産	41,957	35,657	44,912
純資産	15,152	14,558	14,705

Resource: Carrefour Q1 2020 Result (2020/5/11公表), FS as of December 31, 2019, 1Q2019 Result (2019/5/9公表) 等を参照

Carrefour- 1Q/20業績ハイライト

- Carrefour全体は、既存店売上が前年同期比7.6%増（ガソリン売上除く）やCash and Carry形態の4店舗、Proximity store1店舗の新規オープンなどにより、売上は大きく増加
- 3月後半は、来店客数は減少するものの一顧客あたりの購入金額が増加。
- E-commerceが最もポピュラーな売上チャネルの1つとなってきた。（E-commerceによる食品総流通量は前年同期比3.3倍に）
- Carrefour Retailのその他収入が前年同期比2.9%減（103→100）しているがこれは、主にCOVID-19クライシスに直面しているテナントから賃料収入（3月分から5月分）についてその支払期日を延期したことなどによるもの。
- Carrefour cardについては、3月中旬以降クレジット金額拡大を抑制
- 減損に関して、この3月末時点において減損テストを実施することが求められるような兆候はないと判断
- COVID-19へ対応するための費用や、以下の引当金追加計上で利益率は低下。
 - 債権に対する貸倒引当金の追加計上
 - クレジットカード債権に対しての引当金も増加

後発事象等

- 株主への利子配当（12百万リアル）を承認（6月15日に支払い）
- グループ会社からの追加借入（1.5十億リアル。利率は1.17%から2.4%で為替変動をヘッジするためにスワップ契約を締結）
- 当年度後半には、Makroから30店舗の取得を予定（現在は反トラスト法の審査中。）。取得価額は1,953百万リアルを予定しており、頭金として10%支払い済み。また、取得関連費用は33百万リアルに及ぶ（1Q）

Cafferfour-COVID-19への対応策

✓ 従業員及び顧客の安全を優先

- 店舗及び配送センターにおいて公衆衛生要求事項よりも厳しい包括的対応（ソーシャルディスタンスの確保、全従業員へマスクを義務化、アルコールジェルの配備、レジのプラスチックスクリーンの設置、高齢者専用レジの設置、店舗入口での体温測定等）
- 本社従業員のテレワーク

✓ ショッピング行動様式が変わる中での食料流通の継続性の確保

- 最もセンシティブで優先度の高い商品在庫の積み上げ
- サプライヤー範囲の合理化（SKUの再検討、新規サプライヤー 等）
- E-Commerce機能の開発を加速し、実店舗と配送センターを強化するために5,000人の従業員を採用

✓ 購買力保護

- 値上げをしないもしくは抑制するようにサプライヤーと交渉
- 200のプライベートラベル商品については2ヶ月間価格凍結

✓ 社会的弱者のサポートするための連帯行動

- 生活基礎商品の15百レアルの寄付
- “Buy-and-give”キャンペーンを通じて、レジもしくはWeb-siteで社会的弱者へフードポイントの寄付
- “Community mask”プロジェクトを立ち上げ、手作りマスクを購入することで低所得者をサポート

GPA (Pão de Açúcar Group) – 1Q/20財務情報ハイライト

単位：百万リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
純売上高	19,682	12,709	56,635
営業利益	314	452	1,948
税前利益	△112	150	742
純利益	△109	190	836
営業CF	△3,835	△4,609	1,135
Free CF (営業CF – 投資CF)	△4,510	△5,224	△2,131
現金残高	6,152	2,359	7,954
棚卸資産	9,701	5,732	8,625
有利子負債	17,803	6,539	14,194
総資産	59,601	58,421	57,991
純資産	13,909	13,568	13,511

Resource: GPA Q1 interim financial information (2020/5/14公表), FS as of December 31, 2019, Q1 interim financial information (2019/5/9公表) 等を参照

GPA- 1Q/20 業績ハイライト

- 2019年11月にCasino Group買収した Grupo Exito (アルゼンチン、コロンビア、ウルグアイ等でスーパーを展開) の影響により当1Qの売上等は大幅に増加。
- ブラジルにおいては、2018年及び2019年に新たに40店舗オープンしたことが功を奏し、大幅な売上増加。また、E-commerce事業も大きく成長。(オンライン売上が、Pão de Açúcarの売上の7%、Multivarejoの売上の3%を占める。GPA's loyalty app, James Delivery, Cheftime等)
- 一方で買収によりExitoの減価償却費の負担、また、資金調達コスト（金利）が発生し、利益は前年同期比マイナス
- COVID-19パンデミックを受けて以下のアナリシスを実施し、当1Qでは、影響がないことを確認
 - 固定資産の減損テストの基礎となる予算と比較し売上、その他の業績等の見直す必要なし
 - クレジットカード会社や顧客等に対する売掛金について分析を行い、追加で貸倒引当金を計上する必要なしと判断
 - 棚卸資産についても評価損を計上する必要なし
 - 金融商品については時価を反映しているものであり、また、USD建の重要な資金調達もない
 - 現時点で当該クライシスに対応するための追加の資金ニーズは予測していない
- 2020年3月5日に43店舗についてセールアンドリースバック契約を締結しており、これにより1,246百万レアルの資金調達予定。このうち、95%を当2Qに受領予定。
- 2020年5月13日に与信枠250百万レアルを設定
- 配当金156百万レアルは2020年6月15日に支払予定

GPA-COVID-19への対応策

店舗

- 生活必需品の在庫水準を15%引き上げ
- カート、バスケットその他顧客が触れる場所（手すり、エレベーター、決済端末、マットなど）について頻繁に消毒を実施
- 店舗へ入る前に従業員、顧客等の体温チェック
- 店舗へ入る際にアルコール消毒の提供及び従業員への防護用具の提供
- 店舗の営業時間の短縮、60歳以上顧客向け専用営業時間の設定（Pão de Açúcarの朝6時から7時）
- 入店可能人数の制限、顧客が列をなす際の安全な距離の確保、レジでのアクリル板の設置
- 店舗でのコーヒーサービス、試食の停止
- 一部の生鮮食品、衛生用品、清掃用品については一人あたりの購入量制限
- 不当な販売価格の値上げの禁止
- Pão de Açúcar及びClubExtra上で\$99レアル以上の購入の場合には送料の無料、また、60歳以上の顧客への優先配送
- E-commerceを運営する実店舗数の拡大
- James:
 - リスクグループ（高齢者、基礎疾患を有する者、医療従事者等）の顧客に対してJames Prime programを通じて無料配送の実施。（Extra及びPão de Açúcarで50レアル、提携レストランで25レアル以上購入した場合）
 - Jamesの配送業者に対して40,000個のアルコールジェルの配布及び作業着、作業道具のクリーニングの重要性についての啓蒙
 - Jamesの配送業者がダブルでチップを受け取れるように顧客及び企業側がチームを払うように奨励

GPA-COVID-19への対応策

従業員

- リスクグループの従業員（高齢者、基礎疾患を有する者）及び妊婦を一時的に解雇し、実店舗とE-commerceのチームを強化するために5,000人以上を臨時雇用
- 本社及び管理部署の従業員につきテレワークを実施
- 他の従業員との接触を避けるために夜間補給を実施
- 店舗で働く従業員に対する異なる給与体系のインセンティブプランを導入
- 本社及び管理部署で勤務する従業員への外来診療や電話対応を提供。また、COVID-19のクイックテストも実施
- 従業員及びその扶養家族へのインフルエンザ予防接種

GPA-COVID-19への対応策

社会貢献

- 店舗近辺のコミュニティに居住するリスクを有する人や社会的弱者をサポートするために様々な機関に400トンに及ぶ製品の寄付
- 起業家や中小企業、社会的弱者のエリアのコミュニティを支援する緊急ファンドをサポート

Pão de Açúcar

- パートナーのConexsusの緊急ファンドの支援。Conexsusはブラジルの中小企業が持続可能となるべくそのための発展と促進に取り組んでおり、活動の1つにこれらのビジネスへファンドを通じて投資を行うことをしており、今回、450の中小企業への緊急投資ラインを設定。

Extra

- ブラジルのCOVID-19へ対応するイニシアティブのためのクラウドファンディングプラットフォームである“Matchfunding Enfrente”をサポート。個人の30,000リアルまでのプロジェクトに対する資金調達に利用可能。1リアル寄付されるごとに2リアルが基金より寄付される。

Assai

- 起業家のための緊急クレジットファンドの支援（Assaiによって拠出された資金は、食品分野の起業家へ割り振られる。）
- 黒人起業家をサポートするCoalização Editodos基金をサポート。

➤ オンライン寄付

- Pão de Açúcarのサイトからのフードバスケットの寄付
- Jamesのアプリ上で顧客からの寄付を受け。この寄付はCufa, Monte Azul, Aldeias Infantisへ配布される

Iguatemi – 会社概要

- 1979年5月23日設立
- 主要株主は、Jereissati Participacoes (50.65%保有 (89,445,270株)。IguatemiのほかOiなどの主要株主)
- 14モール、2つのプレミアムアウトレット及び3つの商業タワーへ投資。GLA(総賃貸面積)は、711千㎡。(東京ドームが46,755㎡であり、東京ドーム15個分の面積) (2020年3月31日現在)
- 従業員数 384名 (2020年3月31日現在)
- 1979年にConstrutora Alfredo Matias S.A社を買収し、shopping centerビジネスへ参入。なお、Construtora Alfredo Matias S.A.社は1966年にブラジルで最初のショッピングセンターであるIguatemi São Pauloを所有していた
- 2007年にサンパウロ証券取引所に上場。(ショッピングセンター事業を営む企業として最初の上場会社)
- 2019年5月にifoodとのパートナーシップを締結。ショッピングモール内のフードデリバリー組織化を行うことを目的
- 2019年8月にカスタマーリレーションプログラムである”Iguatemi ONE”を開始。フィジカル (小売業界のネットと現実を融合させたマーケティング手法) の強化とカスタマーロイヤリティの強化を目指す
- また、2019年度にマーケットプレイスプラットフォーム”Iguatemi 365”を立ち上げ。(250以上のブランドと11,000品を掲載)。このデジタルプラットフォームにより、実店舗ビジネスの強化にもつなげている (店舗構造への活用、在庫の統合、価格への反映等) 。なお、このプラットフォームに3月末以降新たに100ブランドが追加。(なお、このIguatemi 365はインスタグラムからもアクセス可)
- 10年以上に渡り環境問題へ取り組んでおり、節水やエネルギー消費量の節約などを行っている

Iguatemi – 1Q/20 財務情報ハイライト

単位：千リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
純売上高	154,884	172,993	754,270
営業利益	64,060	98,309	507,773
税前利益	40,501	70,457	400,442
純利益	12,453	55,453	314,301
営業CF	83,598	89,698	402,441
Free CF (営業CF – 投資CF)	△152,449	86,513	55,742
現金残高	901,852	616,604	969,584
総資産	5,895,909	5,248,769	5,628,893
有利子負債	2,530,739	2,170,982	2,378,812
純資産	3,008,206	2,900,283	3,000,062

Resource: Iguatemi: earnings release 1st quarter of 2020 (5/26/2020公表)、earnings release in 2019 (2/18/2020公表)、: earnings release 1st quarter of 2019 (5/7/2019公表)

Iguatemi – 1Q/20 業績ハイライト

- COVID-19 パンデミックにより3月下旬よりすべてのショッピングモールを閉鎖したことで、大きな影響を受ける（1月、2月の売上合計は前年度を上回っていた（資産売却の影響を除くと8.1%増））
- 3月については、家賃収入について75%減額を見積もり、また、債権金額についても引当金(5,284千レアル増加)を計上したことで大幅に利益が減少
- 有利子負債が昨年度末比6.4%増加しており、これは主に不動産購入資金としてItau銀行からの借入（260百万レアル、12ヶ月、利率TR+5%）及びSantander銀行からの借入（100百万レアル、18ヶ月CDI+0.7%）を実施したことによるもの。平均借入利率は4.3%（平均借入期間は3.9年でCDIリンクが82.9%しめる）
- それでも現金が2019年度末比で減少しているのは、2020年1月に発表した持分追加取得のための支出（Praia de Belas Shopping Center及びEsplanada Shopping（合計で109百万レアルの追加出資）並びにMaiojama Participacoes（123百万レアル））
- COVID-19の影響により、将来課税所得計画を見直し、繰延税金資産を13.1百万レアルの取り崩し。一方で投資不動産については、現時点で公正価値を見直すほどの重要な変更の兆候は見られないとして公正価値の見直し行わず（公正価値：14,256百万レアル（割引率6.1%、成長率2% etc.）、簿価 4,338百万レアル）
- 株主への配当は実施予定（3月16日に37.5百万レアル支払い済、残り36.2百万レアルは12月21日支払予定）
- 取締役会において、300百万レアルの社債発行（3年、CDI+3.00%）について決議
- Torre Galleria プロジェクトに付き、2021年4Qへ延期を決定

Iguatemi - COVID-19への対応

社会貢献

- 駐車場をインフルエンザ予防接種及びCOVID-19テストに提供
- Iguatemi 365と“União de SP”でパートナーシップを締結し、顧客がCOVID-19により深刻な影響を受けている人々へフードバスケットを簡単に寄付できる体制を整備
- Rappiとのパートナーシップにより、COVID-19テストにつき原価にて提供し、支払いができない人には無償で実施。
- カンピーナス、ソロカバ、ポルトアルグレといった地域で40,000のCOVID-19テストキットの寄付
- サンパウロ赤十字とのパートナーシップの元、衛生用品とフードバスケットの寄付
- 50,000リアルをFEAC財団へ、また、50,000リアルをUnião de SPへ寄付
- 100,000枚のマスクの寄付

従業員向け

- 危機管理委員会を組成し、従業員及びその家族に対するCOVID-19の影響を確認
- 95%の従業員がテレワークを実施
- 従業員に対し日時、週次での会社の事業に関する重要事項のみならず、身体的、精神的及び財政状態を健全に保つためのガイドライン等の伝達
- #nãodemita Movement (not fire people)へ参加
- MP936の適用

Iguatemi - COVID-19への対応

- 16施設に入居している約3,000テナントからの3月度家賃につき、2020年5月からの5回分割払い実施
- プロモーションファンドにつき60%-100%のディスカウント。また、共益費(condominium fee)も大幅なディスカウント（3月分については10%を4月に請求、4月は40%から50%を5月に請求）
- プロモーションファンドと共益費の支払いを一括で行える小売業者に対しては、3月度の賃料を50%減額（支払いは10月以降）、また、4月分は100%減額
- 4月に営業を続けるテナントのために”Drive-thru operation”を提供（WhatsAppを通じて商品を購入し、消毒処理された製品を都合の良い日時にPick up）
- ifoodとのパートナーシップ（9つのショッピングモールで実施）によりショッピングモール内のレストランの注文は4月は30%増加。当該パートナーシップは、2021年度までに他のショッピングモールにも展開予定
- Iguatemi 365についてもこのプラットフォームへのアクセス数が92%増加し、売上も195%増加。このプラットフォームの顧客ベースはここ数週間で5倍となり、4月のGMV(“Gross Merchandise Value”)はパンデミック開始前2020年度平均の20倍へ
- 州、市のガイドラインに従いながら4月24日以降ショッピングモールを再オープン。ただし、以下のような感染予防対策を実施
 - 営業時間の短縮
 - 駐車場のキャパシティを50%削減、駐車場のバレットサービスの停止
 - マスク及び消毒液を利用し、また、入り口でのスクリーニングの実施
 - 従業員及びテナント従業員の体温測定
 - フードコートにつき、安全なsocial distanceをキープ
 - トイレ、フードコート、エスカレーターなどでの消毒液の設置
 - 銀行、レストランなどへの入場に関して列をなす場合の目印の設置 等

MultiPlan- 会社概要

- 1974年(or 1975年)にMr. Jose Isaac Peres氏により設立。
- 主要株主は、Peres夫妻(25.8%)及びOntario Teachers' Pension Plan (27.4%)
- 2007年にサンパウロ証券取引所に上場。
- 1979年に第1号となるBH shoppingをオープン。2020年3月31日現在、19モール（うち、18モールはMajorityを保有）及び2つの商業タワーへ投資。ショッピングモールのGLAは、832千m²、オフィスタワーは、87千m²（合計920千m²）

Multiplan – 1Q/20 財務情報ハイライト

単位：千リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
純売上高	320,674	302,338	1,305,587
営業利益	284,675	177,037	704,523
税前利益	261,533	142,848	559,009
純利益	177,723	91,331	469,195
営業CF	227,915	252,182	961,448
Free CF (営業CF – 投資CF)	719,902	51,937	106,466
現金残高	990,094	44,148	36,463
総資産	10,411,516	9,023,956	9,576,749
有利子負債	3,346,875	2,817,066	3,103,437
純資産	5,806,036	5,450,583	5,587,669

Resource: Multiplan Quarterly Financial Report 1Q20, 2019 Financial Statements, Quarterly Financial Report 1Q19

Multiplan - 1Q/20 業績ハイライト

- 1月、2月のテナント売上金額は前年同期比で7.8%増となっていたが、COVID-19パンデミックにより1Q合計は、前年同期比で10.2%減（3.1十億レアル）。
- この1Qで63店舗が入替え。
- COVID-19パンデミックの影響を受け賃料減額したことで賃料収入が減少（前期比5.9%減）。なお、債権の延滞率については、前四半期と同じく2.7%。
- Management reportによると総売上高が前年同期比R\$13.1百万レアル増加しているが主な理由はテナントとの契約見直しによる一時的な影響34.9百万レアルが含まれておりこれを除くと前年比マイナス
- 株価下落を受けて株式型報酬が大きく減額（22百万レアル利益増）
- Shopping Santa Ursula (Ribeirao Preto)の75%を保有するManati株を追加で50%取得（100%保有）に伴い、公正価値が取得価額を上回った金額について、一時的な利益を計上（73.2百万レアル）
- 投資不動産については、COVID-19パンデミックの影響も考慮して公正価値を算出し、減損の必要性はないと判断（公正価値：21,933百万レアル（割引率8.2%、成長率2% etc..）、簿価 7,636百万レアル）
- 資金を確保のために新たなクレジットライン（250百万レアル、2年、CDI+1.95%）を締結。なお、ParkShoppingの追加取得のための新たな借入契約を4月に締結（250百万レアル、15年、TR+5%）（DiamondMall, ParkShopping, ParkShopping Corporate及びShopping Santa Ursulaの持分追加取得で合計でR\$568.3百万レアルの支出）
なお、Multiplanの平均借入利率は、4.73%（84.3%がCDIリンク）
- 株主への利子配当（148.4百万レアル）の配当期日を延期（5月29日→12月31日へ）
- 投資案件の見直し。2020年度は当初予算のうち150-250百万レアルの投資を翌期以降へ延期。

Multiplan - COVID-19への対応

- 寄付の実施
- ドライブスルー形式のCOVID-19テスト及びインフルエンザワクチンのための駐車場利用
- 医療関係者への寄付
- モールメディアチャンネルを通じて教育キャンペーン
- 販売継続のためにテナントにMultiplanアプリへ参加呼びかけ
- 駐車場でのドライブスルー販売のサポート
- Post-COVID-19のために100,000マスクと25,000テストキットを用意
- 従業員へマスク、グローブの利用、日々の体温検査を義務付け、また、モール内にアルコール消毒液を配置
- 新たな換気システムによるモール内の空気循環
- ダイニングのテーブルの距離を保つなどディスタンスの確保

従業員向け

- MP936の適用

Multiplan - COVID-19への対応

テナント向けサポート

- 期日通りに家賃を支払うテナントに対し、3月度の家賃を50%減額
 - さらに3月度の共益費の50%及びマーケティングファンドフィーを100%減額出来るようにショッピングセンターのコスト削減
 - 事前合意内容を満たし、また、4月度に営業が出来なかったテナントについては、4月度の100%の家賃減額及び共益費並びにマーケティングファンドフィーについて3月度と同じ条件を提示
- これらにより、4月までに約300百万リアル減額すると見込んでいる
- Multi appとデリバリーセンターを用いてテナントの営業継続をサポート。3月度は参加テナントが前月比で131%増加。また、デリバリーできる範囲を拡大
 - デリバリーセンターを通じてのオンライン注文が4月第2週目までで前年同期比66.4%増加

AZUL – 会社概要及び1Q/20財務情報ハイライト

- 2008年5月にジェットブルー航空の創業者の一人のDavid Neelemanによって設立。
- 主要株主は、David Neeleman (3.0%), Trip Shareholders (6.5%)、United Airlines (7.9%)
- 2017年4月にNY証券取引所及びサンパウロ証券取引所に上場
- 2020年3月末保有機体数 140、従業員数13,698
- 116の就航地、一日あたり916のフライト。(フライトルートのうち70%はAZULのみの路線)
- 2019年12月は約2,600万人が利用。

単位：千リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
売上高	2,802,675	2,541,992	11,442,317
営業利益	158,799	339,172	△1,195,400
税前利益	△6,400,717	56,269	△2,536,265
純利益	△6,150,627	117,289	△2,403,086
営業CF	42,928	287,260	2,594,637
Free CF (営業CF – 投資CF)	△885,064	△167,955	1,407,817
現金残高	529,236	908,388	1,647,880
純資産	△9,646,723	△471,886	△3,519,174

AZUL – 1Q/20業績ハイライト

➤ 債務超過の理由

- 2018年12月末：IFRS16号適用により、純資産が4,313百万レアル減少
- 2019年12月末: 保有機材（E195の53機）の減損損失の認識により、純資産が2,873百万レアル減少（次世代機 E2への変革へ）
- 2020年3月期(当1Q)は、レアル安進行により、為替差損4,233百万レアル計上

➤ 後発事象

- 2020年5月11日：米国国際金融公社（United States International Development Finance Corporation)からの借入に関し財務制限条項に抵触したものの、期日の利益を喪失に関わる条項を適用しないことで合意（2020年12月31日まで）
- 2020年5月14日：TwoFlex社の買収を完了。購入価額は123百万レアルで、30ヶ月の分割払い。

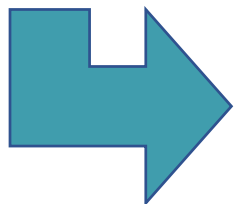
AZUL - COVID-19の影響及び対応策

第2四半期に人件費を50%以上の削減を実施

- 3月31日現在の全体の労働者の78%に当たる10,500人の乗務員が無給休暇プログラムに賛同
- MP936を5月から適用し給料の削減及び雇用契約の一時停止を実施
- 役員報酬を50%-100%削減し、マネージャーに対しては25%を削減
- プロフィットシェアリングの支払時期の繰延及びボーナス支給なし

機材及び設備投資等

- 機材リース支払い時期の繰延
- 新規機材の納入一時停止
- 納期前預託金支払いの一時停止
- パートナーやサプライヤーとの支払時期延期の交渉
- 必須でない投資について第2四半期はすべて停止



- これら施策により2Qでは、前年比55%の費用削減を見込む
- 現在の経済環境下において今後1年間は今のキャッシュポジションは継続出来る見込み

AZUL - COVID-19の影響及び対応策

乗務員及び乗客の安全施策

- ▶ 乗務員のマスク着用義務及び乗客へフライト中のマスクもしくはフェースガード使用のお願い
- ▶ 乗務員および乗客へ消毒液の提供
- ▶ 乗客が触れる箇所を重点的にクリーニングの強化
- ▶ クルーの業務スペースの夜間飛行中の清掃の強化
- ▶ フライト中の飲食提供の削減
- ▶ COVID-19へ対応する医療関係者のフライトコスト無料
- ▶ 1年間のフライト再予約や有効なクレジットの付与など

AZUL - COVID-19への対応

従業員	<ul style="list-style-type: none">• 新たな環境に対応できる給料体系
航空機製造メーカー	<ul style="list-style-type: none">• エンブラエルE2の59機の搬入時期の延期（2020年から2023年だったものを2024年以降へ）（カタログ価格 R\$24.5十億リアル）
リース貸手業者	<ul style="list-style-type: none">• リース契約内容について再交渉
金融機関	<ul style="list-style-type: none">• 与信枠設定の交渉• 債務支払の再スケジュールについて交渉
その他	<ul style="list-style-type: none">• 政府との航行支援使用料及び着陸料等の支払時期延期の交渉• すべての航空業界以外のサプライヤーとの支払時期延期交渉

AZUL-フライト状況 (参考)

2020年度	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	July
RPK(*1)	3,323	2,589	1,633	216	328	—	—
ASK(*2)	3,899	3,190	2,220	315	456	—	—
1日あたりフライト数	916			70	115	168	240
就航都市数	116			25	38	57	66

2019年度	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	July
RPK(*1)	2,574	2,069	2,166	2,165	2,331	2,364	2,962
ASK(*2)	3,081	2,550	2,681	2,564	2,764	2,828	3,421
1日あたりフライト数	821	821	821	820	820	854	840
就航都市数	110	110	110	113	113	114	114

Resource: AZULの各月Traffic release及びJuly network update, june network update

(*1) revenue passenger kilometersの略。各有償旅客が搭乗し、飛行した距離の合計。有償旅客数×輸送距離（キロ）

(*2) available seat kilometersの略。旅客輸送容量の単位。総座席数×輸送距離（キロ）

GOL – 会社概要及び1Q/20財務情報ハイライト

- 2001年に設立
- 主要株主は、Fundo Mobi (28.9%)、Fundo Volluto(23.0%)、AirFrance(1.19%) (なお、12/10/2019時点ではBank of Americaが9.53%保有していることになっているが、3/31/2020時点では主要株主リストに名前無し)
- 2004年にNY証券取引所及びサンパウロ証券取引所に上場
- 2020年3月末保有機体数 131(すべてボーイング機) 、従業員数16,345名
- 1日あたり750以上のフライトを100以上の都市へ就航

単位：千リアル

	2020 1Q	2019 1Q	2019 4Q (年間)
売上高	3,147,727	3,210,808	13,864,704
営業利益	1,025,421	506,210	2,132,739
税前利益	△2,218,193	105,115	388,945
純利益	△2,261,609	35,206	179,338
営業CF	1,090,605	406,041	2,461,076
Free CF (営業CF – 投資CF)	△298,716	658,896	1,706,465
現金残高	659,027	1,880,638	1,645,425
純資産	△10,439,445	△6,651,579	△7,105,417

Resource: Gol Earnings reports First Quarter 2020 (5/4/2020公表), Consolidated financial statements 2019 (3/9/2020公表), Azul First Quarter 2019 Results (5/9/2019公表)

GOL – 1Q/20業績ハイライト

➤ 債務超過の理由

- 2019年12月期：IFRS16号適用により、純資産が2,436百万リアル減少。また、2015年度、2018年度のリアル安により、多額の為替差損を過去に計上
- 2020年3月期は、リアル安進行により、為替差損2,943百万リアル計上

➤ 当期イベント

- 燃料及び為替のヘッジ取引の中止により合計で582百万リアルの損失を計上
- B737Max（7機保有）飛行停止に関してボーイング社との合意
 - ✓ 飛行停止によって生じた損失及び未納入機によって生じる損失への補償
 - ✓ 発注数量の減少（129機→95機）並びに他のモデルへの変更を可能とするなどの合意→当該合意により、309百万リアルの利益計上及び447百万リアルの資金を2020年4月1日に受領

➤ 後発事象

- 2020年4月9日：社債保有者集会において、2021年3月28日から9月29日に償還予定の148百万リアルの社債につき、返済時期の延期が決議され、また、財務制限条項に抵触したものの、期日の利益を喪失に関わる条項を適用しないことで合意
- 2020年4月：15機のリース契約について交渉し、支払時期について2021年1月まで延期

GOL - COVID-19の影響及び対応策

変動費の削減

4月度

- 3月31日現在、5,400人の従業員が無給休暇プログラムに賛同
- 人件費関係で50%削減を目標に上記策に加えて空港関連サービスの従業員の勤務時間を削減し、35%の給料を削減、乗務員の勤務時間を50%削減、役員報酬の40%の削減等を実施。

5月度

- 上記の無給休暇プログラムのほか、MP936を適用し、従業員の給料を50%削減、役員報酬の60%の削減及び約800人の雇用契約の一時停止を実施
- 人件費の他、広告宣伝費の停止、不要不急のあらゆるプロジェクトの中断を実施。

資金繰りの強化

- 機材リース支払いを3ヶ月から6ヶ月延期（452百万レアルの資金の確保）
- 燃料費の支払いを延期（2020年9月から分割払い）
- 2019年度のプロフィットシェアリング及びボーナス支払いを中止、また、13ヶ月目給与及び休暇手当の前払いを中止
- 納期前預託金支払いを含む必須でない投資の停止
- エンジンメンテナンスサービス会社への支払いを60日から90日延期
- 連邦税、社会負担金につき、裁判所の差し止め命令を通じてもしくは連邦政府の支援策により支払いを延期 等

GOL - COVID-19の影響及び対応策

政府及び規制当局からの支援策

- 暫定令を適用し、フライトの12ヶ月以内のリスケジュールを可能とすることで払い戻し、キャンセル数の減少
- 航行支援使用料及び着陸料につき、ペナルティー無しで支払時期を12月まで延期
- 発着枠の維持：2020年10月まで有効な発着枠のキャンセルを許可、また、ライセンス更新のために120日間の延長

社会・従業員・顧客へのサポート

- 民間航空部門の衛生基準よりもさらに厳しい対策を実施
- 毎日機体の消毒
- すべての管理部門の従業員につきテレワークを実施
- カスタマーアシスタントサービスを改善するために新型コロナウイルスに関する情報を常に更新する特別なコミュニケーションチャンネルを作成。専属のカスタマーアシスタントサービスチームが緊急依頼を優先し対応。また、このチームが顧客のフライトチケットの変更を支援
- COVID-19へ対応する医療関係者のフライトコスト無料
- マイルをショッピングマイルプログラムを通じて他のパートナー、特に小売業者が提供する商品へ利用するような施策を実施

GOL-運行状況 (参考)

2020年度	Jan	Feb	Mar	Apr	May
RPK(*1)	4,335	3,400	2,205	190	197
ASK(*2)	5,166	4,213	3,81	239	264
1日あたりフライト数	750	750	750	50	55
就航都市数	100	100	100	27	31

2019年度	Jan	Feb	Mar	Apr	May
RPK(*1)	4,316	3,172	3,137	2,981	3,113
ASK(*2)	5,169	3,912	3,957	3,181	3,793
1日あたりフライト数	700	700	750	750	750
就航都市数	69	69	73	72	76

Resource: 各月のPreliminary Traffic Figures及びMonthly investor update (6/9/2020公表)

(*1) revenue passenger kilometersの略。各有償旅客が搭乗し、飛行した距離の合計。有償旅客数×輸送距離（キロ）

(*2) available seat kilometersの略。旅客輸送容量の単位。総座席数×輸送距離（キロ）

GOL – 2020年5月Monthly Update

- さらなるコスト削減と需要の回復により12ヶ月間の資金を確保(4月は10ヶ月)
- 5月のチケット販売は4月比で105%。
- 今後18ヶ月間については資金を確保しながら、926人の機長、964人の副機長、3,262人のクルーの雇用維持について労働組合と合意
- 現在の回復シナリオは、以下の通り
 - 2Q20: 1Q20比90%減
 - 3 Q20: 2Q20比290%増
 - 4Q20: 3Q20比135%増 (COVID-19クラスिस前の40%程度)
- 6月のフライトオペレーションは昨年同月比で20%程度
 - 5空港の再開 (Porto Seguro, Petrolina等)
 - Congonhasから9路線の再開 (Porto Alegre, Curitiba等)
- リース機材について5月までで11機返却しており、当年度後半には更に7機返却予定。2021-2022の間で更に30機減らす可能性あり (需要回復の状況次第)
- B737Maxにつき、2020-2022の間に納入機体を47機削減、今年の6月から12月までの投資金額を300百万レアル削減

ご清聴ありがとうございました。