

ANAホールディングス株式会社 説明会

2023年3月期決算

2023年4月27日

代表取締役社長

芝田 浩二



©ANAHD2023

1

- ① 本日はお忙しい中、2023年3月期 決算説明会にご参加頂きまして、誠にありがとうございます。
- ② 2022年度は、各種の制約が解消に向かい、旅客需要が回復し始めたことを背景に、当社グループにとって、コロナのトンネルをくぐり抜けた転換点の年になりました。今後もポストコロナにおける新しい価値観に機敏に対応しながら、さらなる業績の改善に繋げていきます。
- ③ 本日、私からは、2022年度決算の概要、ならびに、2023年度の通期業績予想と戦略のポイント、についてご説明します。
- ④ 最初に、スライドの4ページをご覧ください。

目次

1. 2022年度 決算・2023年度 業績予想

2022年度 決算概要	P. 4
2022年度の振り返り	P. 5
2023年度の旅客需要前提	P. 6
2023年度 通期業績予想	P. 7
2023年度の戦略テーマ	P. 8
旅客事業	P. 9
貨物事業	P. 10
人財・環境への対応	P. 11
価値創造目標	P. 12

2. 2022年度 決算（詳細）

業績ハイライト	P. 14
連結決算概要	
経営成績	P. 15
財政状態	P. 16
キャッシュフロー	P. 17-18
セグメント別実績	P. 19

航空事業

収入・費用	P. 20
営業利益 増減要因	P. 21
売上高の推移	P. 22
ANA国際旅客	P. 23
ANA国内旅客	P. 24
ANA国際貨物	P. 25-26
ANA国内貨物	P. 27
LCC	P. 28
事業別の動向	P. 29-30
ANA国際線・方面別実績（構成比）	P. 31
燃油・為替ヘッジの進捗状況	P. 32
航空機数	P. 33
ノエア事業	
航空事業以外のセグメント	P. 34

3. 2023年度 業績予想（詳細）

連結業績予想	P. 36
セグメント別 計画	P. 37
航空事業	
売上高・営業費用 計画	P. 38
営業利益 増減要因	P. 39
計画前提（ANA旅客・貨物、LCC）	P. 40-42

1. 2022年度 決算 ・ 2023年度 業績予想



2022年度 決算 (連結)

(億円)	実績	前年差	前年比
売上高	17,074	+6,871	+67.3%
航空事業	15,394	+6,543	+73.9%
営業費用	15,874	+3,940	+33.0%
航空事業	14,152	+3,672	+35.0%
営業利益	1,200	+2,931	-
航空事業	1,241	+2,870	-
経常利益	1,118	+2,967	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	894	+2,331	-
EBITDA	2,643	+2,901	-
1株あたり当期純利益	190.2円	+495.6円	-



- 売上高 : 航空事業の需要回復に伴い、前年比で大幅に増加
- 営業費用 : 生産量を伸ばした中でも、固定費の増加を抑制
- 営業利益 : 3期ぶりに通期黒字化、期初に計画した利益目標を大幅に超過

- 2022年度決算の概要です。
- 売上高は、前年から6,871億円、67.3パーセント増加し、1兆7,074億円となりました。
航空事業において、回復する旅客需要を確実に取り込み、前年から大幅な増収となりました。
- 営業費用は、前年から3,940億円増加して、1兆5,874億円となりました。
生産量を伸ばした中でも、固定費の増加を抑制しました。
- これらの結果、営業利益は、前年から2,931億円増加の、1,200億円となり、
3期ぶりに黒字へ転換しました。
国際線の堅調な回復やコストマネジメントの徹底などにより、
期初に計画した利益目標を、大幅に上回る結果となりました。
- また、親会社株主に帰属する当期純利益は894億円、
EBITDAは2,643億円となりました。
- 5ページをご覧ください。

2022年度の振り返り

	事業別の対応	売上高 前年比 (2019年比*1)
ANA		
国際旅客	水際緩和に合わせて、生産量を段階的に増加 イールドコントロールを徹底しながら、回復する需要を取り込み	6.2倍 (△34%)
国内旅客	大型機(ボーイング777型機)の運航を再開、旅客数の取り込みを強化	1.9倍 (△27%)
国際貨物	11機のフレイターをフル稼働、高単価貨物を獲得	△6% (3.0倍)
peach		
LCC	急速に回復するレジャー・VFR*2需要を獲得、国際線を一部再開	2.4倍 (+2%)

収益性を重視しながら生産量を回復し、トップラインを拡大

*1 2019年1月~12月実績を、新収益認識基準に置き換えた場合の数値と比較

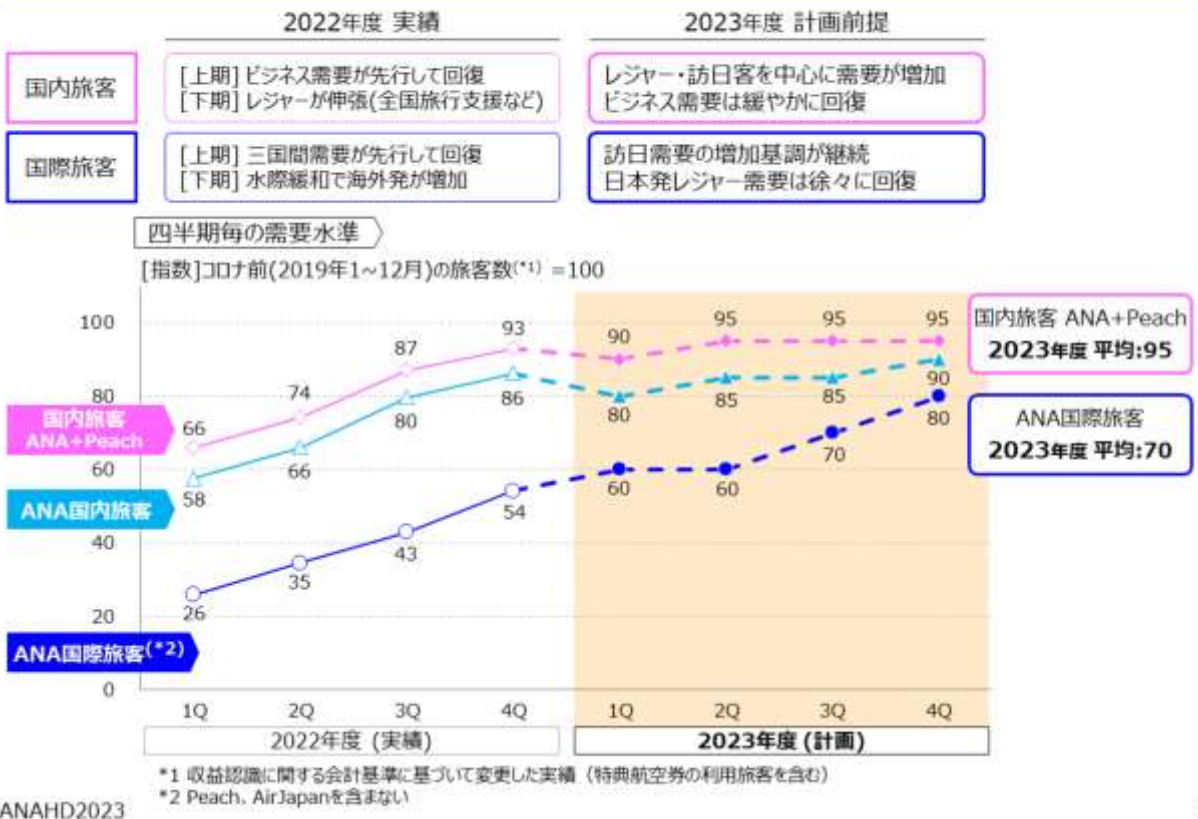
*2 Visiting Friends & Relatives

©ANAHD2023

5

- ① 航空事業における事業別の対応について、振り返ります。
- ② **ANA国際旅客**は、水際緩和に合わせて生産量を段階的に増加させたほか、イールドコントロールを徹底しながら需要を取り込んだ結果、売上高は、前年の6.2倍となりました。
- ③ **ANA国内旅客**は、大型機の運航を再開し、旅客数の取り込みを強化したことで、売上高は、前年の1.9倍となりました。
- ④ **ANA国際貨物**では、フレイターをフル稼働させながら、高単価貨物の獲得に努めた結果、売上高は、前年からは6パーセント減少したものの、コロナ前の約3倍の水準となりました。
- ⑤ **Peach**は、急速に回復するレジャー・VFR需要を獲得し、売上高は前年の2.4倍となりました。
- ⑥ 4つの事業分野で収益性を重視しながら生産量を回復し、トップラインを大幅に拡大したことが、黒字転換の原動力となりました。
- ⑦ 6ページをご覧ください。

2023年度の旅客需要前提



6

- ① 2023年度の旅客需要の前提です。
- ② **国内線**は、レジャー需要や、訪日客の国内線利用が増加するとともに、ビジネス需要も緩やかに回復すると見通しています。
2023年度の旅客数は、ANAとPeachの合計でコロナ前の95パーセントと想定しています。
- ③ **国際線**は、訪日需要の増加基調が続くほか、日本発レジャー需要も徐々に回復に向かい、ANAブランドの旅客数は年度平均で、コロナ前の70パーセントと想定しています。
- ④ 外部環境にも注視しながら、今後の需要動向に柔軟に対応していきます。
- ⑤ 7ページをご覧ください。

2023年度 通期業績予想

2023年度 通期業績予想（連結）

(億円)	通期	前年差
売上高	19,700	+2,625
航空事業	17,640	+2,245
営業利益	1,400	+199
航空事業	1,340	+98
営業利益率	7.1%	+0.1pt
経常利益	1,150	+31
親会社株主に帰属する 当期純利益	800	△94
EBITDA	2,830	+186
1株あたり当期純利益	170.1円	△20.1円
1株あたり配当金	未定	-

2023年度計画のポイント（前年差）

1) 売上高 → 旅客事業の回復が継続し大幅増加

① 国際旅客 +1,835億円

② 国内旅客 +1,004億円

③ 国際貨物 △900億円

2) 営業費用 → 生産量運動に加え、物価高騰等*で増加

① 物価高騰

② 人的資本への投資

③ 各種減免・補助金の減少

*合計600億円

トップラインを大幅に拡大し、実質的な利益を着実に向上

- ① 2023年度の業績予想について、ご説明します。
- ② 売上高は1兆9,700億円、営業利益は1,400億円、当期純利益は800億円を計画します。
- ③ 右側に、計画のポイントをお示ししています。
売上高は、国際旅客を中心に大きく増加する一方、国際貨物は前年度を下回る見通しです。
- ④ **営業費用**は、生産量連動費用が増加するほか、物価高騰に伴う委託費などの上昇や、人的資本への投資など、合計600億円の影響を反映しています。
- ⑤ コスト構造改革の成果を維持しながらトップラインを拡大し、実質的な利益を着実に向上させていきます。
- ⑥ なお、配当については、誠に遺憾ながら現時点では未定とさせていただきますが、業績の改善を加速することで、早期の復配を実現してまいります。
- ⑦ 8ページをご覧ください。

2023年度の戦略テーマ



©ANAHD2023

8

- ① 2023年度の戦略テーマについて、ご説明します。
- ② **航空事業**では、3つのブランドによるポートフォリオの最適化や、貨物事業の安定収益確保に向けた事業モデルの構築に加え、物価高騰への対応に取り組めます。
- ③ **ノンエア事業**においては、プラットフォームにおけるコンテンツを拡充し、航空との回遊を促していきます。
- ④ **人財**に関しては、コロナ禍で削減した一時金のベースを元に戻すとともに、ANAでは5年ぶりのベースアップを実施しました。グループ従業員のエンゲージメントを向上させながら、生産性を高めていきます。
- ⑤ **環境**では、CO₂排出量削減に向けた対応を加速します。
- ⑥ これらのテーマを中心として、「リソースの確保」と「ビジネスモデルの変革」を進めるとともに、持続的な成長に向けた課題にも対応しながら、成長回帰に向けて足元を固めてまいります。
- ⑦ 9ページをご覧ください。

旅客事業

	事業領域・主なターゲット	2023年度のポイント
	国際線(短～長距離) 国内線 ビジネス、レジャー	1) [国際線] 需要動向に応じて機動的にネットワークを回復 2) [国際線] 中国線、日本発レジャーの需要増加を取り込み 3) [国際線・国内線] イールドマネジメントの徹底を継続
	国際線(中距離) 訪日(東南アジア)	1) 新たなブランドとして、2024年2月に就航予定 (2023年夏頃を目途に、就航路線を発表・販売開始) 2) FSCとLCCのナレッジを融合したビジネスモデルを追求
	国際線(短距離) 国内線 レジャー・VFR	1) [国際線] 本格的に運航を再開し、機材稼働を最大化 2) [国内線] 収益性を重視してネットワークを再編

3ブランドを活用した最適な航空事業ポートフォリオを構築

- ① 事業分野別の対応です。初めに、旅客事業のポイントです。
- ② **ANA**では、国際線のネットワークを機動的に回復させることで、中国線や日本発レジャーを含めた需要の増加を確実に取り込みます。また国際線、国内線ともに、イールドマネジメントの徹底を継続します。
- ③ **AirJapan**は、新たなブランドとして来年2月に就航を予定します。東南アジアからの訪日客をターゲットに、フルサービスキャリアとLCCの双方のナレッジを融合した、「ハイブリッドエアライン」としてのビジネスモデルを追求します。
- ④ **Peach**は、東アジアを中心に国際線を本格的に再開するほか、収益性を重視して、国内線のネットワークを再編します。機材稼働率を高めながら、売上を拡大することで、グループ利益への貢献を目指します。
- ⑤ 3つのブランドが、それぞれの強みを最大限に発揮できるよう、最適な航空事業ポートフォリオを構築していきます。
- ⑥ 10ページをご覧ください。

貨物事業

	テーマ	2023年度のポイント
	需給環境の変化に対応し 安定的に利益を創出	1) 顧客ニーズに応じて月次単位でフレイター運航便を設定 2) 高単価商材、特定商材の獲得を強化 3) 柔軟なオペレーション体制を構築、高品質な輸送を提供

日本貨物航空(株) (=NCA) の株式取得に向けた基本合意 (2023年3月7日適時開示)

日本郵船(株)との間で、NCA社の全株式を当社が取得することに関する基本合意書を締結

- 1) 目的 : ポストコロナにおける貨物事業の収益最大化
- 2) 戦略上の狙い : ネットワークの強みを補完し合うことで、国際貨物事業における供給バランスを最適化



コンビネーションキャリアの強みを発揮し、貨物事業の競争力を一層強化

- ① 貨物事業のポイントです。
- ② 足元では需給環境が変化していますが、コロナ禍における改革の成果を発揮することにより、安定的に利益を創出します。
- ③ 具体的には、需要動向に応じて、フレイター運航便を月次単位で機動的に設定するほか、高単価商材や特定商材の獲得を強化します。
また、柔軟なオペレーション体制で、高品質な輸送を提供しながら、貨物で「稼ぐ」ための構造改革を推進します。
- ④ なお先般、日本郵船株式会社との間で、当社がNCA社の全株式を取得することについて、基本合意したことを発表しました。本件に関わる効果は、今年度の業績予想に含めていませんが、ポストコロナにおける貨物事業の新たな事業展開について、検討を本格化します。
- ⑤ 11ページをご覧ください。

人財・環境への対応

1. 人財

2022年度の人員数は、2020年度比▲7,000人

2025年度に約2割の生産性向上*の実現に向けて、
 今後は人員数の増加を抑制しながら生産量を回復

*ANAブランドの稼働人員数ベース



2023年度の対応

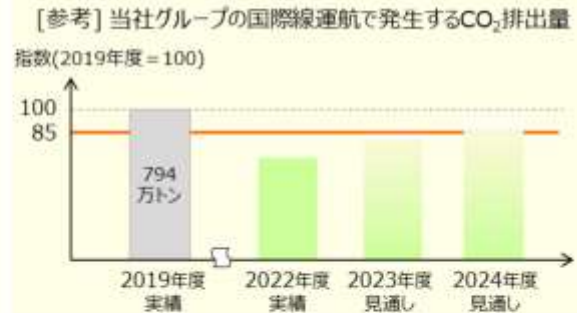
- DXによるサービスの「セルフ化」「事前化」を促進
 [空港] オンラインチェックイン、搭乗案内、イレギュラー対応
 [機内] 機内食・免税品のプリアオーダー、など

2. 環境

2022年10月のICAO総会でCORISIA*ベースラインが変更
 「2024年以降のCO₂排出量を2019年比85%以下に抑制」

2024年以降、各社でCO₂オフセット義務が発生する可能性

*CORISIA = 国際航空のためのカーボンオフセット及び削減スキーム



2023年度の対応

- ベースライン変更に対応してトランジションシナリオを更新
- SAF調達やDAC活用に向けた取り組みを加速

*DAC(Direct Air Capture) = 大気中のCO₂を直接回収する技術

©ANAHD2023

11

- ① 当社のマテリアリティと位置付けている、人財および環境への対応です。
- ② **1番の人財**について、
 2022年度のANAブランドの人員数は、2020年度と比べて約7,000人減少しました。
 2025年度に約2割の生産性向上を実現するため、
 今後は人員数の増加を抑制しながら生産量を回復させる方針です。
 今年度の取り組みとして、DXによるサービスの「セルフ化」「事前化」を促進します。
 空港や機内を中心に、サービス品質と効率性を同時に高めていきます。
- ③ **2番の環境**について、
 昨年10月のICAO総会でCORISIAのベースラインが変更された結果、
 2024年以降、各エアラインでCO₂のオフセット義務が発生する可能性があるかと想定しています。
 当社グループとしても、これに対応するため、今年度内に「トランジション・シナリオ」を更新するほか、
 持続可能な航空燃料「SAF」の調達や、
 ネガティブエミッション技術の活用に向けた取り組みを加速する方針です。
- ④ 12ページをご覧ください。

価値創造目標



©ANAHD2023

* 2023年2月15日 開示

12

- ① 最後に、価値創造目標です。
- ② 2023年度の営業利益は、2月にお示した計画から200億円上回る水準を見込みます。今後もトップラインを拡大しながら、2025年度に営業利益2,000億円をはじめとする価値創造目標の達成を目指します。
- ③ 「中期経営戦略」を、グループ一丸となって着実に実行することで、当社グループの成長軌道への回帰を、より一層確かなものにしていきます。
- ④ 以上で、私からの説明を終わります。ご清聴、ありがとうございました。

2. 2022年度 決算（詳細）



- ① 私から、2022年度決算、および2023年度通期業績予想の詳細について、ご説明します。
- ② 14ページをご覧ください。

当年度と前年度各四半期の業績比較

【2022年度（連結）】

➢ 営業利益	: 1,200億円（前年同期比 + 2,931億円）
➢ 親会社株主に帰属する当期純利益	
	: 894億円（同 + 2,331億円）
➢ EBITDA	: 2,643億円（同 + 2,901億円）

【第4四半期（1-3月期）（連結）】

➢ 営業利益	: 210億円
➢ 親会社株主に帰属する 四半期純利益	: 268億円
➢ EBITDA	: 578億円



©ANAHD2023

14

- ① 業績ハイライトです。
- ② 当第4四半期単独では、営業利益が210億円、純利益が268億円、EBITDAが578億円となりました。
2022年度の営業利益は、第2四半期以降、3四半期連続で黒字を計上するなど、着実に収益性を改善しました。
- ③ 15ページをご覧ください。

経営成績

(億円)	FY2021	FY2022	前年差	FY2022 第4四半期	前年差
売上高	10,203	17,074	+ 6,871	4,488	+ 1,665
営業費用	11,934	15,874	+ 3,940	4,277	+ 881
営業利益	△ 1,731	1,200	+ 2,931	210	+ 783
営業利益率 (%)	-	7.0	-	4.7	-
営業外損益	△ 118	△ 82	+ 35	△ 15	+ 76
経常利益	△ 1,849	1,118	+ 2,967	194	+ 860
特別損益	95	25	△ 70	25	△ 133
親会社株主に帰属する当期純利益	△ 1,436	894	+ 2,331	268	+ 677
当期純利益	△ 1,422	900	+ 2,323	264	+ 669
その他包括利益	484	△ 268	△ 753	△ 73	△ 476
包括利益	△ 937	632	+ 1,570	191	+ 192

©ANAHD2023

15

- ① 経営成績の概要です。
- ② 売上高は、前年から6,871億円増加し、1兆7,074億円、
営業費用は、前年同期から3,940億円増加の、1兆5,874億円となりました。
- ③ これらの結果、営業利益は1,200億円、経常利益は1,118億円、
親会社株主に帰属する当期純利益は、894億円となりました。
- ④ 16ページをご覧ください。

財政状態

(億円)	FY2021 期末	FY2022 期末	前年度 期末差
総資産	32,184	33,667	+ 1,482
自己資本	7,972	8,624	+ 651
自己資本比率 (%)	24.8	25.6	+ 0.8pt
有利子負債残高	17,501	16,079	△ 1,421
D/ELシオ (倍)	2.2	1.9	△ 0.3
手元流動性資金 *1	9,509	11,837	+ 2,327
純有利子負債残高 *2	7,991	4,241	△ 3,749
ネットD/ELシオ (倍) *3	1.0	0.5	△ 0.5

*1 手元流動性資金 = 現金及び預金 + 有価証券

*2 純有利子負債残高 = 有利子負債残高 - 手元流動性資金

*3 ネットD/ELシオ = 純有利子負債 ÷ 自己資本

- ① 財政状態です。
- ② 総資産は3兆3,667億円、自己資本は8,624億円となり、自己資本比率は、25.6パーセントとなりました。
また、有利子負債は1兆6,079億円、デット・エクイティ・レシオは1.9倍となりました。
- ③ 当期末における手元流動性資金は、1兆1,837億円、ネットデット・エクイティ・レシオは、0.5倍となりました。
- ④ 17ページをご覧ください。

キャッシュフロー

(億円)	FY2021	FY2022	前年差
営業キャッシュフロー	△ 764	4,498	+ 5,262
投資キャッシュフロー	2,300	△ 2,040	△ 4,340
財務キャッシュフロー	936	△ 1,429	△ 2,365
現金及び現金同等物の増減額	2,508	1,054	△ 1,454
現金及び現金同等物の期首残高	3,703	6,210	} + 1,054
現金及び現金同等物の期末残高	6,210	7,264	
減価償却費	1,575	1,482	△ 92
設備投資額 (固定資産のみ)	1,333	1,168	△ 164
実質フリーキャッシュフロー (3ヶ月超の定期・譲渡性預金等を除く)	△ 1,119	3,731	+ 4,850
EBITDA (営業利益+減価償却費*)	△ 257	2,643	+ 2,901
EBITDAマージン(%)	-	15.5	-

* 休止機材費に計上した減価償却費を含まない

©ANAHD2023

17

- ① キャッシュフローです。
- ② 営業キャッシュフローは、4,498億円の収入、投資キャッシュフローは、2,040億円の支出、財務キャッシュフローは、1,429億円の支出となりました。
- ③ 18ページをご覧ください。

【参考】実質フリーキャッシュフローの推移



©ANAHD2023

18

- ① 実質フリーキャッシュフローの推移です。
- ② 2022年度は、営業キャッシュフローが大きく改善したことに加えて、設備投資を抑制したことなどにより、実質フリーキャッシュフローは3,731億円となりました。
- ③ 19ページをご覧ください。

セグメント別実績

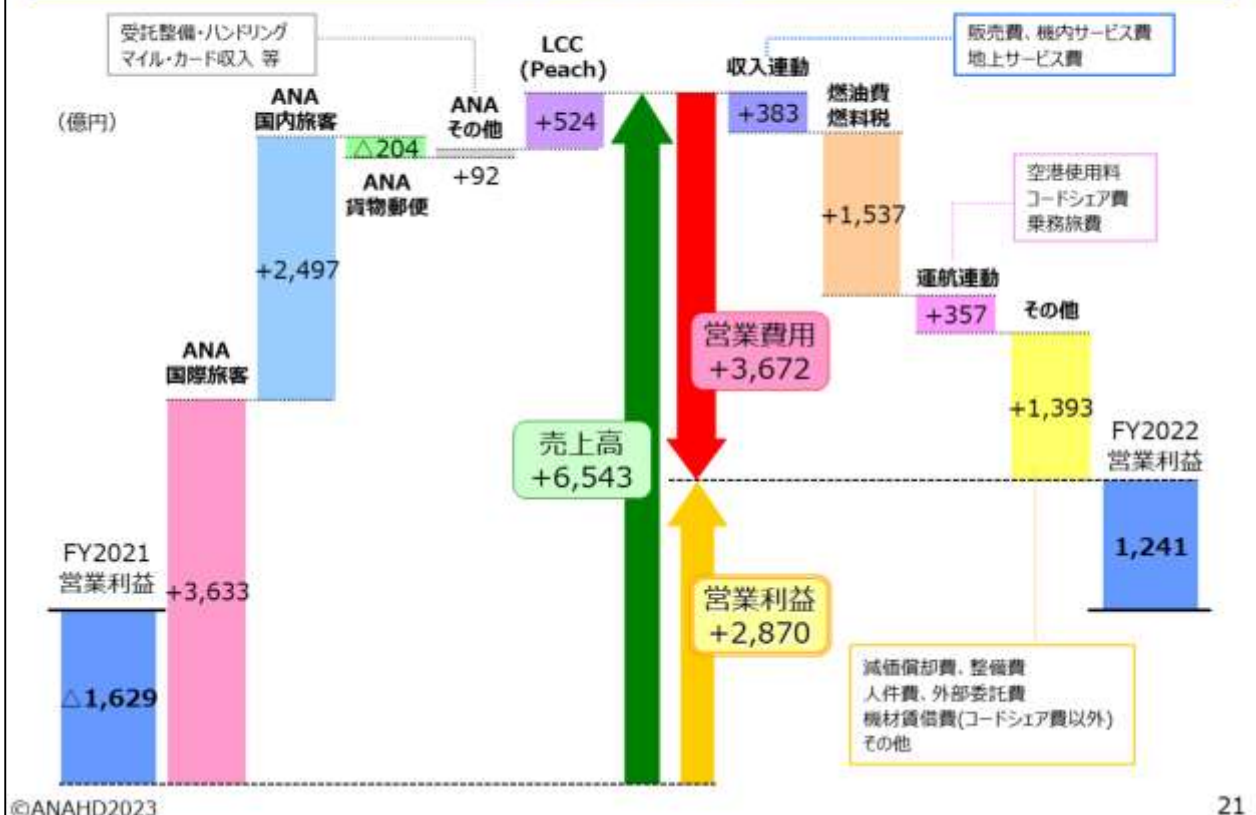
(億円)		FY2021	FY2022	前年差	FY2022 第4四半期	前年差
売上高	航空事業	8,850	15,394	+ 6,543	4,054	+ 1,587
	航空関連事業	2,068	2,471	+ 403	668	+ 99
	旅行事業	462	738	+ 275	207	+ 90
	商社事業	816	1,032	+ 215	266	+ 64
	その他	381	380	△ 0	108	+ 3
	調整額	△ 2,376	△ 2,942	△ 565	△ 816	△ 179
	合計 (連結)	10,203	17,074	+ 6,871	4,488	+ 1,665
営業利益	航空事業	△ 1,629	1,241	+ 2,870	250	+ 750
	航空関連事業	△ 6	23	+ 29	△ 28	+ 4
	旅行事業	△ 21	△ 2	+ 18	3	+ 21
	商社事業	5	35	+ 29	5	+ 6
	その他	13	5	△ 7	2	△ 0
	調整額	△ 93	△ 102	△ 9	△ 22	+ 0
	合計 (連結)	△ 1,731	1,200	+ 2,931	210	+ 783

- ① セグメント別の実績です。
- ② 航空関連事業では、旅客需要の回復に伴い、空港ハンドリング業務などが増加したことで、増収増益となりました。
- ③ 旅行事業では、全国旅行支援の効果もあり、国内旅行を中心に増収となりました。
- ④ 商社事業では、電子事業が好調に推移したことや、空港リテール事業の回復などにより、前年から黒字幅が拡大しました。
- ⑤ 続きまして、航空事業の詳細についてご説明します。
21ページをご覧ください。

収入・費用

(億円)		FY2021	FY2022	前年差	FY2022 第4四半期	前年差
		売上高	国際旅客	701	4,334	+ 3,633
ANA 国内旅客	2,798		5,295	+ 2,497	1,374	+ 640
貨物郵便	3,617		3,413	△ 204	595	△ 397
その他	1,354		1,447	+ 92	370	△ 17
LCC	378		902	+ 524	282	+ 149
	合計	8,850	15,394	+ 6,543	4,054	+ 1,587
営業費用	燃油費・燃料税	1,939	3,477	+ 1,537	881	+ 289
	空港使用料	429	605	+ 175	176	+ 57
	航空機材賃借費	1,130	1,333	+ 203	346	+ 65
	減価償却費	1,405	1,384	△ 21	352	△ 1
	整備部品・外注費	961	1,380	+ 418	421	+ 56
	人件費	1,585	1,934	+ 349	531	+ 93
	販売費	276	476	+ 200	120	+ 43
	外部委託費	1,688	2,070	+ 381	546	+ 112
	その他	1,063	1,490	+ 427	426	+ 119
	合計	10,480	14,152	+ 3,672	3,803	+ 837
営業利益	△ 1,629	1,241	+ 2,870	250	+ 750	
	EBITDA (営業利益+減価償却費)	△ 223	2,626	+ 2,849	603	+ 749
	EBITDAマージン (%)	-	17.1	-	14.9	-

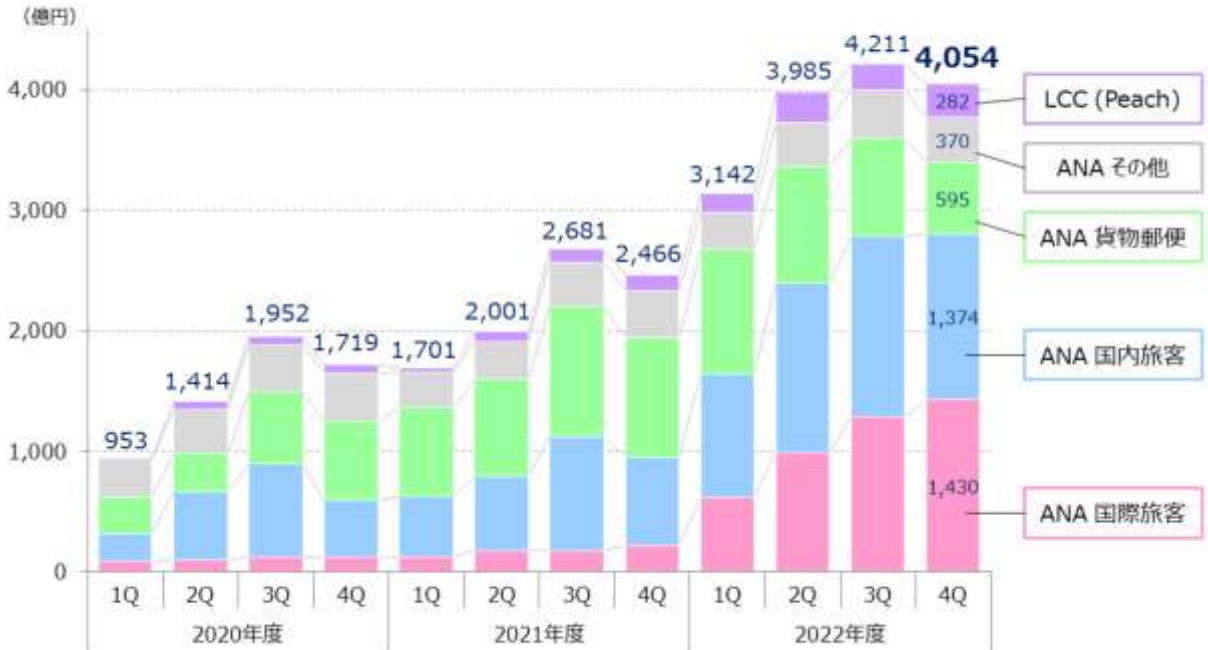
営業利益 増減要因



21

- ① 航空事業における、営業利益の前年比較です。
- ② **売上高**は、国際線、国内線ともに旅客事業が大幅に伸びたことなどにより、全体で6,543億円の増加となりました。
- ③ **営業費用**は、燃油費などの生産量連動費用が増加しましたが、固定費の増加を抑制したことで、前年から3,672億円の増加に留めました。
- ④ これらの結果、**営業利益**は、前年から2,870億円改善して、1,241億円の黒字となりました。
- ⑤ 29ページをご覧ください。

【参考】売上高の推移



ANA国際旅客

	FY2021	FY2022	前年比(%) (CY19比)*2	FY2022 第4四半期	前年比(%) (CY19比)*2
座席キロ (百万)	20,524	35,875	+ 74.8 (△48.1)	11,071	+ 99.1 (△32.2)
旅客キロ (百万)	5,550	26,408	+ 375.8 (△52.5)	8,414	+ 366.4 (△35.5)
旅客数 (千人)	825	4,212	+ 410.3 (△60.7)	1,395	+ 405.1 (△45.7)
座席利用率 (%)	27.0	73.6	+46.6pt*1 (△6.8pt)	76.0	+43.6pt*1 (△3.8pt)
旅客収入 (億円)	701	4,334	+ 517.9 (△34.1)	1,430	+ 553.1 (△6.7)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	3.4	12.1	+ 253.5 (+26.9)	12.9	+ 228.1 (+37.7)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	12.6	16.4	+ 29.9 (+38.7)	17.0	+ 40.0 (+44.7)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	84,978	102,899	+ 21.1 (+67.8)	102,568	+ 29.3 (+72.0)

*1 座席利用率のみ前年差及びCY19差

*2 2019年1~12月期実績を、新収益認識基準に置き換えた場合の数値と比較

ANA国内旅客

	FY2021	FY2022	前年比(%) (CY19比)*2	FY2022 第4四半期	前年比(%) (CY19比)*2
座席キロ (百万)	34,288	49,901	+ 45.5 (△15.9)	12,764	+ 30.9 (△11.3)
旅客キロ (百万)	16,382	32,201	+ 96.6 (△26.8)	9,057	+ 111.1 (△12.2)
旅客数 (千人)	17,959	34,534	+ 92.3 (△27.8)	9,664	+ 103.0 (△13.8)
座席利用率 (%)	47.8	64.5	+16.8pt*1 (△9.7pt)	71.0	+26.9pt*1 (△0.8pt)
旅客収入 (億円)	2,798	5,295	+ 89.2 (△26.9)	1,374	+ 87.4 (△16.3)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	8.2	10.6	+ 30.0 (△13.1)	10.8	+ 43.1 (△5.6)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	17.1	16.4	△ 3.7 (△0.1)	15.2	△ 11.2 (△4.6)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,584	15,335	△ 1.6 (+1.2)	14,221	△ 7.7 (△2.9)

*1 座席利用率のみ前年差及びCY19差

*2 2019年1~12月期実績を、新収益認識基準に置き換えた場合の数値と比較

ANA国際貨物（ペリー+フレイター）

	FY2021	FY2022	前年比(%)	FY2022 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	6,966	6,605	△ 5.2	1,624	△ 6.3
有償貨物トンキロ（百万）	5,186	4,147	△ 20.0	941	△ 25.0
貨物輸送重量（千トン）	976	805	△ 17.5	183	△ 21.3
貨物重量利用率（%）	74.4	62.8	△ 11.7pt*	58.0	△ 14.5pt*
貨物収入（億円）	3,287	3,080	△ 6.3	519	△ 42.9
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	47.2	46.6	△ 1.2	32.0	△ 39.1
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	63.4	74.3	+ 17.2	55.1	△ 23.9
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	337	382	+ 13.6	283	△ 27.4

* 貨物重量利用率のみ前年差

ANA国際貨物（フレイターのみ）

本表のデータは、P.25記載実績の内数

	FY2021	FY2022	前年比(%)	FY2022 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	2,390	2,370	△ 0.8	564	△ 7.5
有償貨物トンキロ（百万）	1,664	1,520	△ 8.7	358	△ 11.8
貨物輸送重量（千トン）	417	378	△ 9.3	87	△ 12.8
貨物重量利用率（%）	69.6	64.1	△ 5.5pt*	63.6	△ 3.1pt*
貨物収入（億円）	1,208	1,322	+ 9.5	232	△ 30.8
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	50.5	55.8	+ 10.4	41.3	△ 25.2
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	72.6	87.0	+ 19.9	64.9	△ 21.5
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	290	349	+ 20.7	267	△ 20.6

* 貨物重量利用率のみ前年差

ANA国内貨物

	FY2021	FY2022	前年比(%)	FY2022 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	957	1,413	+ 47.6	369	+ 44.1
有償貨物トンキロ (百万)	281	281	△ 0.2	64	△ 4.9
貨物輸送重量 (千トン)	251	253	+ 0.9	59	△ 3.9
貨物重量利用率 (%)	29.4	19.9	△ 9.5pt*	17.6	△ 9.1pt*
貨物収入 (億円)	249	241	△ 3.3	54	△ 10.4
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	26.0	17.1	△ 34.5	14.9	△ 37.8
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	88.4	85.7	△ 3.1	84.8	△ 5.8
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	99	95	△ 4.1	93	△ 6.7

* 貨物重量利用率のみ前年差

LCC (Peach Aviation)

	FY2021	FY2022	前年比(%)	FY2022 第4四半期	前年比(%)
座席キロ (百万)	7,863	12,232	+ 55.6	3,181	+ 37.9
旅客キロ (百万)	4,846	8,991	+ 85.5	2,576	+ 70.6
旅客数 (千人)	4,267	7,775	+ 82.2	2,161	+ 60.7
座席利用率 (%)	61.6	73.5	+11.9pt*1	81.0	+15.5pt*1
売上高 (億円) *2	378	902	+ 138.7	282	+ 113.1
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	4.8	7.4	+ 53.5	8.9	+ 54.5
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	7.8	10.0	+ 28.7	11.0	+ 24.9
単価 (円) (売上高/旅客数)	8,862	11,610	+ 31.0	13,076	+ 32.6

*1 座席利用率のみ前年差

*2 売上高に付帯収入を含む

事業別の概況 (ANA国際旅客・ANA国際貨物)

1. ANA国際旅客



2. ANA国際貨物



第4四半期(1~3月)の概況

1) 訪日需要が大幅に増加
日本発ビジネスも堅調に推移

コロナ前同四半期比

旅客キロ 65%

2) 高いイールド水準を維持

イールド 145%

売上高 93%

1) 三国間貨物の取り込み強化

コロナ前同四半期比

貨物重量 92%

2) フレイターを最大限活用
高単価貨物を獲得

単価 215%

売上高 198%

* グラフはコロナ前実績 (2019年1~12月実績)=100%

* 2019年度実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

29

① 事業別の動向です。

グラフは、各四半期のコロナ前比の推移をお示しています。

② 1番の**ANA国際旅客**は、

訪日客や日本発ビジネス需要を取り込み、

第4四半期の旅客キロは、コロナ前の65パーセントとなりました。

一方、イールドは、燃油サーチャージのテーブルが第3四半期と比べて下がりましたが、コロナ前比で1.4倍以上と高い水準を維持したことで、売上高は93パーセントまで回復しました。

③ 2番は**ANA国際貨物**です。

主要商材の需要が弱含んだ中、

中国発北米向けなどの三国間貨物を積極的に取り込み、貨物重量を確保しました。

重量当たりの単価は、第3四半期と比べて低下しましたが、

コロナ前比では約2.2倍と高い水準を維持した結果、売上高はコロナ前の約2倍となりました。

④ 30ページをご覧ください。

事業別の概況 (ANA国内旅客・Peach)

3. ANA国内旅客



4. Peach (国内線・国際線合計)



第4四半期(1~3月)の概況



* グラフはコロナ前実績 (2019年1~12月実績)=100%

* 2019年度実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

©ANAHD2023

30

① 3番の**ANA国内旅客**は、

年明けのレジャー需要を喚起するため、創立70周年を記念したセールを実施したほか、3月の春休み需要を取り込んだことで、旅客数はコロナ前の86パーセントとなりました。メリハリのあるイールドマネジメントを徹底した結果、売上高は84パーセントまで回復しました。

② 4番の**Peach**では、

国内線のレジャー・VFR需要に加えて、国際線でも訪日需要を取り込み、旅客数はコロナ前を超過しました。昨年6月に実施した国内線運賃の値上げや販売施策の効果により、単価も向上した結果、売上高は約1.2倍に増加しました。

③ 続きまして、36ページをご覧ください。

ANA国際線 方面別実績（構成比）

		CY2019 構成比*	FY2022 構成比	コロナ前実績 との差異	FY2022 第4四半期 構成比	コロナ前実績 との差異
旅客収入	北米	29.6	39.6	+ 10.0	38.0	+ 8.6
	欧州	19.5	14.7	△ 4.8	13.6	△ 3.9
	中国	13.7	4.7	△ 9.0	5.4	△ 8.8
	アジア・オセアニア	30.9	37.3	+ 6.3	38.7	+ 5.0
	ハワイ	6.2	3.7	△ 2.6	4.2	△ 0.8

* 2019年1~12月期実績を、新収益認識基準に置き換えて算定

		CY2019 構成比	FY2022 構成比	コロナ前実績 との差異	FY2022 第4四半期 構成比	コロナ前実績 との差異
貨物収入	北米（ハワイを含む）	35.4	47.5	+ 12.1	43.8	+ 8.7
	欧州	15.6	8.3	△ 7.4	9.0	△ 7.6
	中国	21.9	19.8	△ 2.1	21.6	+ 0.9
	アジア・オセアニア	23.6	23.5	△ 0.0	24.4	+ 0.2
	その他	3.5	0.9	△ 2.6	1.2	△ 2.1

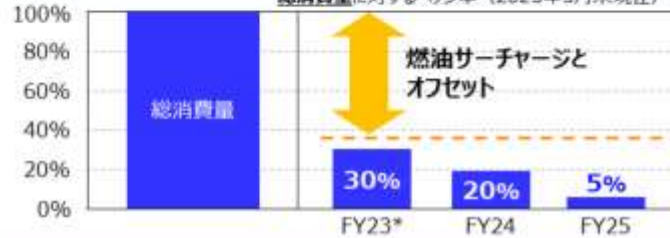
燃油・為替ヘッジの進捗状況 (ANA)

1. 燃油ヘッジ 基本方針

- 国内線消費量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)
- 国際線消費量は原則としてヘッジ対象外 (燃油サーチャージで対応)

(US\$/bbl)	FY22実績	FY23前提
Fバイ原油	92.4	80
シンガポールクロス	125.3	100

総消費量に対するヘッジ率 (2023年3月末現在)

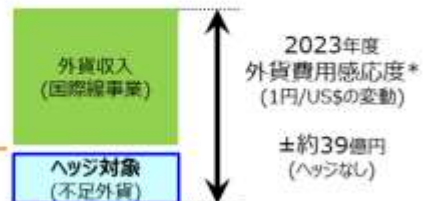


2. 為替ヘッジ 基本方針

- 不足する外貨量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)

(円/US\$)	FY22実績	FY23前提
ドル円レート	135.5	135

全外貨費用に対するヘッジ率 (2023年3月末現在)



航空機数

	合計					退役済み機材*を除く		
	FY2021 期末	FY2022 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数	FY2021 期末	FY2022 期末	前年度 期末差
Airbus A380-800	3	3	-	3	-	3	3	-
Boeing 777-300/-300ER	20	18	△ 2	9	9	18	18	-
Boeing 777-200/-200ER	10	10	-	9	1	10	10	-
Boeing 777-F	2	2	-	2	-	2	2	-
Boeing 787-10	2	3	+ 1	2	1	2	3	+ 1
Boeing 787-9	39	40	+ 1	34	6	39	40	+ 1
Boeing 787-8	36	36	-	31	5	36	36	-
Boeing 767-300/-300ER	18	15	△ 3	15	-	18	15	△ 3
Boeing 767-300F/-300BCF	9	9	-	6	3	9	9	-
Airbus A321-200neo	22	22	-	-	22	22	22	-
Airbus A321-200	4	4	-	-	4	4	4	-
Airbus A320-200neo	11	11	-	11	-	11	11	-
Boeing 737-800	39	39	-	24	15	39	39	-
De Havilland Canada DASH 8-400	24	24	-	24	-	24	24	-
ANA 計	239	236	△ 3	170	66	237	236	△ 1
Airbus A321-200neoLR	1	3	+ 2	-	3	1	3	+ 2
Airbus A320-200neo	7	10	+ 3	-	10	7	10	+ 3
Airbus A320-200	29	27	△ 2	-	27	27	19	△ 8
Peach Aviation 計	37	40	+ 3	-	40	35	32	△ 3
グループ 計	276	276	-	170	106	272	268	△ 4

航空事業以外のセグメント

(億円)	航空関連事業			旅行事業		
	FY2021	FY2022	前年差	FY2021	FY2022	前年差
売上高	2,068	2,471	+ 403	462	738	+ 275
営業利益	△ 6	23	+ 29	△ 21	△ 2	+ 18
減価償却費	50	43	△ 6	1	1	+ 0
EBITDA (営業利益+減価償却費)	43	66	+ 22	△ 19	△ 0	+ 18
EBITDAマージン(%)	2.1	2.7	+ 0.6pt	-	-	-

	商社事業			その他		
	FY2021	FY2022	前年差	FY2021	FY2022	前年差
売上高	816	1,032	+ 215	381	380	△ 0
営業利益	5	35	+ 29	13	5	△ 7
減価償却費	10	9	△ 1	4	3	△ 1
EBITDA (営業利益+減価償却費)	16	44	+ 28	18	9	△ 8
EBITDAマージン(%)	2.0	4.3	+ 2.3pt	4.9	2.6	△ 2.4pt

3. 2023年度 業績予想（詳細）



連結業績予想

(億円)	FY2022	FY2023 (業績予想)	前年差
売上高	17,074	19,700	+ 2,625
営業費用	15,874	18,300	+ 2,425
営業利益	1,200	1,400	+ 199
営業利益率	7.0%	7.1%	+0.1pt
経常利益	1,118	1,150	+ 31
親会社株主に帰属する当期純利益	894	800	△ 94

市況	FY2022 実績	FY2023 前提
為替レート (円/US\$)	135.5	135
ドバイ原油 (US\$/bbl)	92.4	80
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	125.3	100

- ① 2023年度 通期業績予想の詳細について、ご説明します。
- ② 売上高は、前年から2,625億円増加の、1兆9,700億円、
営業利益は1,400億円、当期純利益は800億円を計画します。
- ③ 37ページをご覧ください。

セグメント別 計画

(億円)		FY2022	FY2023 (計画)	前年差
売上高	航空事業	15,394	17,640	+ 2,245
	航空関連事業	2,471	2,860	+ 388
	旅行事業	738	1,060	+ 321
	商社事業	1,032	1,340	+ 307
	その他	380	400	+ 19
	調整額	△ 2,942	△ 3,600	△ 657
	合計 (連結)	17,074	19,700	+ 2,625
営業利益	航空事業	1,241	1,340	+ 98
	航空関連事業	23	85	+ 61
	旅行事業	△ 2	40	+ 42
	商社事業	35	40	+ 4
	その他	5	5	△ 0
	調整額	△ 102	△ 110	△ 7
	合計 (連結)	1,200	1,400	+ 199

©ANAHD2023

37

- ① セグメント別の計画値です。
- ② 航空事業の売上高は、前年から2,245億円増加し、1兆7,640億円、営業利益は、98億円増加し、1,340億円を計画します。
- ③ 最後に、39ページをご覧ください。

航空事業 売上高・営業費用 計画

(億円)		FY2022	FY2023 (計画)	前年差
売上高	国際旅客	4,334	6,170	+ 1,835
	国内旅客	5,295	6,300	+ 1,004
	ANA 貨物郵便	3,413	2,530	△ 883
	その他	1,447	1,430	△ 17
	Peach・AirJapan	902	1,210	+ 307
	合計	15,394	17,640	+ 2,245
営業費用	燃油費・燃料税	3,477	4,060	+ 582
	燃油費・燃料税 以外	10,675	12,240	+ 1,564
	合計	14,152	16,300	+ 2,147
営業利益	営業利益	1,241	1,340	+ 98

航空事業 営業利益 増減要因 (2022年度→2023年度)

(億円)



©ANAHD2023

39

- ① 航空事業における営業利益の計画を、2022年度実績と比較します。
- ② 2023年度は、国際線の需要回復が続くほか、国内線の需要も年度を通して安定的に推移すると見通しています。一方、貨物事業は、当面の間は、主要商材の需要の停滞が継続する前提を置いています。これらを踏まえて、売上高は合計で2,245億円の増収を計画します。
- ③ 営業費用は、収入や生産量に連動する変動費を中心に、2,147億円の増加を予定します。
- ④ これらの結果、営業利益は98億円増加し、1,340億円となる計画です。
- ⑤ なお、各事業における収入計画の前提値は、40ページ以降にお示ししていますので、ご参照ください。
- ⑥ 以上で、説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。

航空事業 計画前提

計画前提 (ANA旅客事業)

		国際旅客			国内旅客		
		上期	下期	通期	上期	下期	通期
座席キロ	前年比 (CY19比)*	+ 73.0 (△ 27.1)	+ 30.8 (△ 19.0)	+ 48.1 (△ 23.1)	+ 15.6 (△ 8.6)	+ 6.5 (△ 4.9)	+ 10.9 (△ 6.8)
旅客キロ	前年比 (CY19比)*	+ 84.0 (△ 30.1)	+ 35.6 (△ 22.3)	+ 55.2 (△ 26.2)	+ 35.8 (△ 15.0)	+ 4.9 (△ 11.7)	+ 18.4 (△ 13.4)
旅客数	前年比 (CY19比)*	+ 103.1 (△ 38.3)	+ 50.5 (△ 27.0)	+ 71.2 (△ 32.7)	+ 36.8 (△ 15.1)	+ 6.4 (△ 11.9)	+ 19.8 (△ 13.5)
座席利用率(%)		77.5	76.9	77.2	69.2	68.6	68.9
ユニットレベニュー(円) (旅客収入/座席キロ)		12.1	11.2	11.6	11.5	11.3	11.4
イールド(円) (旅客収入/旅客キロ)		15.6	14.5	15.0	16.6	16.5	16.5
単価(円) (旅客収入/旅客数)		91,187	80,498	85,495	15,291	15,165	15,228

* コロナ前実績(2019年1月~12月実績)を新収益認識基準に置き換えた場合の数値と比較

航空事業 計画前提

計画前提 (ANA貨物事業)

	国際貨物			国内貨物		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
有効貨物トンキロ 前年比 (CY19比)*	+ 1.3 (△ 6.2)	+ 6.8 (△ 5.3)	+ 4.0 (△ 5.7)	+ 25.7 (△ 6.9)	+ 11.8 (△ 1.3)	+ 18.3 (△ 4.2)
有償貨物トンキロ 前年比 (CY19比)*	△ 8.2 (△ 2.9)	+ 24.0 (+ 14.4)	+ 6.9 (+ 5.8)	+ 11.3 (△ 19.6)	+ 30.7 (△ 6.1)	+ 21.2 (△ 12.7)
貨物輸送重量 前年比 (CY19比)*	△ 6.3 (△ 8.1)	+ 20.8 (+ 5.0)	+ 6.5 (△ 1.5)	+ 17.9 (△ 22.1)	+ 33.2 (△ 9.1)	+ 25.8 (△ 15.5)
重量利用率(%)	59.9	69.0	64.5	18.5	22.3	20.4
ユニットレベニュー(円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	28.7	35.0	31.9	15.4	17.1	16.3
イールド(円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	47.9	50.7	49.4	83.4	76.9	79.9
単価(円) (貨物収入/貨物輸送重量)	243	266	255	89	82	85

* コロナ前実績(2019年1月~12月実績)との比較

航空事業 計画前提

計画前提 (LCC事業)

(CY19実績はPeach・バニエア合計)

		Peach		
		上期	下期	通期
座席キロ	前年比 (CY19比)*	+ 11.5 (+ 14.8)	+ 18.7 (+ 28.5)	+ 15.1 (+ 21.6)
旅客キロ	前年比 (CY19比)*	+ 36.8 (+ 13.1)	+ 30.4 (+ 28.8)	+ 33.4 (+ 20.8)
旅客数	前年比 (CY19比)*	+ 26.1 (+ 16.3)	+ 17.9 (+ 25.8)	+ 21.8 (+ 20.9)
座席利用率(%)		85.6	84.7	85.2
ユニットレベニュー(円) (売上高/座席キロ)		8.8	8.3	8.5
イールド(円) (売上高/旅客キロ)		10.2	9.8	10.0
単価(円) (売上高/旅客数)		12,665	12,616	12,640

* コロナ前実績(2019年1月~12月実績)との比較

(Memo)

(Memo)

(Memo)

(Memo)

グループ経営理念

安心と信頼を基礎に、世界をつなぐ心の翼で夢にあふれる未来に貢献します

グループ安全理念

安全は経営の基盤であり社会への責務である
 私たちはお互いの理解と信頼のもと確かなしくみで安全を高めていきます
 私たちは一人ひとりの責任ある誠実な行動により安全を追求します

グループ経営ビジョン

ワクワクで満たされる世界を

私たちは、空からはじまる多様なつながりを創り、
 社員・お客様・社会の可能性を広げていきます。

グループ行動指針
(ANA's Way)

私たちは「あんしん、あったか、あかるく元気！」に、次のように行動します。

1. 安全 (Safety)
安全こそ経営の基盤、守り続けます。
2. お客様視点 (Customer Orientation)
常にお客様の視点に立って、最高の価値を生み出します。
3. 社会への責任 (Social Responsibility)
誠実かつ公正に、より良い社会に貢献します。
4. チームスピリット (Team Spirit)
多様性を活かし、真摯に議論し一致して行動します。
5. 努力と挑戦 (Endeavor)
グローバルな視野を持って、ひたむきに努力し枠を超えて挑戦します。

免責事項

当資料には、弊社の現在の計画、見積り、戦略、確信に基づく見通しについての記述がありますが、歴史的な事実でないものは、全て将来の業績に関わる見通しです。これらは現在入手可能な情報から得られた弊社の判断及び仮説に基づいています。

弊社グループの主要事業である航空事業には、空港使用料、航空機燃料税等、弊社の経営努力では管理不可能な公的負担コストが伴います。また、弊社が事業活動を行っている市場は状況変化が激しく、技術、需要、価格、経済環境の動向、外国為替レートの変動、感染症の継続・拡大、その他多くの要因により急激な変化が発生する可能性があります。これらのリスクと不確実性のために、将来における弊社の業績は当資料に記述された内容と大きく異なる可能性があります。従って、弊社が設定した目標は、全て実現することを保証するものではありません。

当資料はホームページでもご覧いただけます。

<http://www.ana.co.jp/group/investors>

株主・投資家情報 ➡ I R 資料室 ➡ 決算説明会資料

ANAホールディングス(株) グループ経理・財務室 財務企画・I R部

Eメール : ir@anahd.co.jp