

ANAホールディングス株式会社 説明会

2024年3月期決算

2024年4月26日

代表取締役社長

芝田 浩二



目次

1. 2023年度決算・2024年度業績予想

1) 2023年度決算	
2023年度決算概要	P. 4
2023年度の振り返り	P. 5
2) 2024年度計画	
2024年度の重点テーマ	P. 6
2024年度通期業績予想	P. 7
航空事業① ANA国際旅客	P. 8
航空事業② ANA国内旅客・国際貨物	P. 9
航空事業③ Peach・AirJapan	P. 10
機材・人財への対応	P. 11
環境への対応	P. 12
3) 今後に向けて	
価値創造目標	P. 13
企業価値向上に向けて	P. 14

2. 2023年度決算（詳細）

業績ハイライト	P. 16
連結決算概要	
経営成績	P. 17
財政状態	P. 18
キャッシュフロー	P. 19
セグメント別実績	P. 20

航空事業	
収入・費用	P. 21
営業利益 増減要因	P. 22
ANA国際旅客	P. 23-25
ANA国内旅客	P. 27-28
ANA国際貨物	P. 29-31
ANA国内貨物	P. 32
Peach	P. 33-34
ANA国際線・方面別実績（構成比）	P. 35-36
燃油・為替ヘッジの進捗状況	P. 37
航空機数	P. 38
ノンエア事業	
航空事業以外のセグメント	P. 39

3. 2024年度業績予想（詳細）

連結業績予想	P. 42
セグメント別計画	P. 43
航空事業	
売上高・営業費用計画	P. 44
営業利益 増減要因	P. 45
計画前提	P. 47-49
【参考】国内線の区間距離の変更について	P. 51-52

1. 2023年度 決算 ・ 2024年度 業績予想



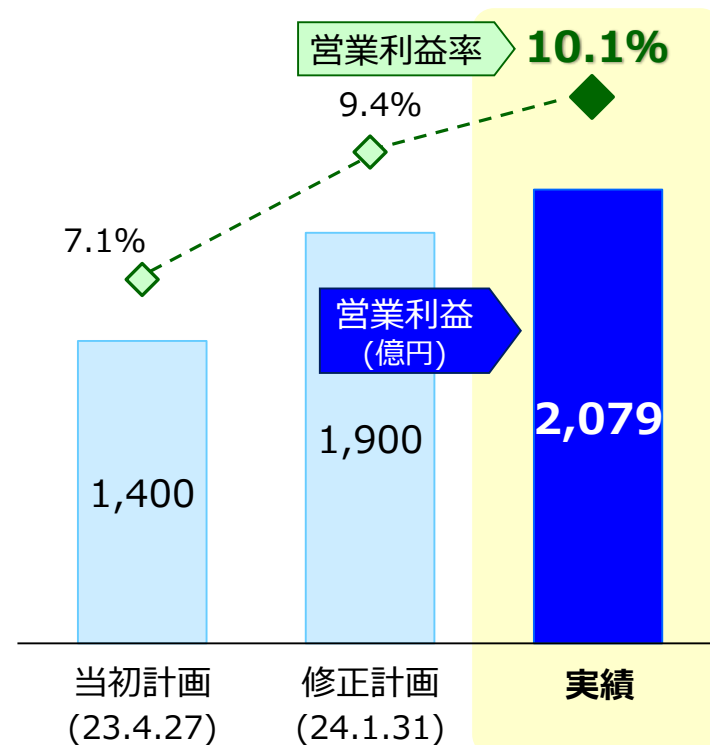
2023年度 決算概要

2023年度 決算 (連結)

(億円)	実績	前年差	前年比
売上高	20,559	+3,484	+20.4%
航空事業	18,695	+3,301	+21.4%
営業費用	18,480	+2,605	+16.4%
航空事業	16,615	+2,462	+17.4%
営業利益	2,079	+878	+73.2%
航空事業	2,079	+838	+67.5%
経常利益	2,076	+958	+85.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,570	+676	+75.6%
EBITDA	3,502	+858	+32.5%
1株あたり当期純利益	335.1円	+144.9円	
1株あたり配当金	50円	+50円	

営業利益・営業利益率の推移

(年度累計・連結)



1. 売上高 : 航空需要の回復と単価の維持・向上により大幅に増加
2. 営業費用 : 生産量が増加する中、コストマネジメントを徹底
3. 営業利益 : **利益計画を上回り、過去最高益を大幅に更新**

2023年度の振り返り

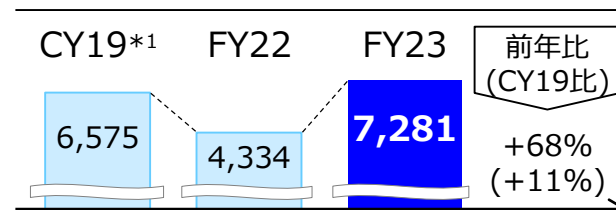
事業別の対応

売上高 推移 (億円)



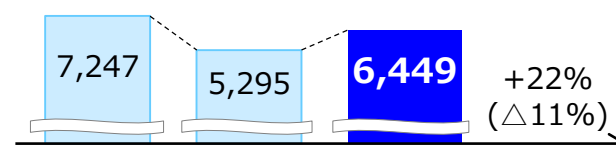
国際旅客

北米、アジアを中心に旺盛な訪日需要を獲得
イールドを高水準にコントロールし、過去最高の収入を計上



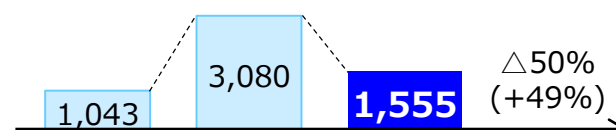
国内旅客

好調なレジャー需要を取り込み、運賃値上げで単価を向上



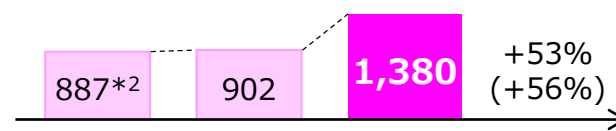
国際貨物

主要商材の需要が低迷する中、フレイターの稼働を抑制



LCC

国際線を拡大し、過去最高の売上高と営業利益を達成



旅客事業を中心に高単価で需要を取り込み、トップラインを拡大

*1 収益認識に関する会計基準に基づいて変更した実績

*2 バニラエアの実績を含む

2024年度の重点テーマ

環境変化に対応しながら、中期経営戦略の達成に向けて各種対応を着実に実行

3. 2026年度以降の成長に向けて

2024年度から、中長期の成長戦略に関する議論を加速

2. 2024年度の重点テーマ

1 旅客事業の利益最大化

単価の維持向上を重視しながら、国際線を中心に収益を拡大

2 貨物事業の再構築

NCAの早期連結化と統合後の事業戦略の構築（機材・ネットワークなど）

3 機材・人財への対応

中長期的な成長に向けた機材の確保や人財への投資

1. 中期経営戦略リリース以降の環境変化

旅客事業

- ✓ ロシア上空通過回避の継続
- ✓ PWエンジン点検による稼働機減

<当社グループへの影響>

1 生産量の増加ペースが中計と比べて緩やかに

貨物事業

- ✓ NCAの株式交換契約の締結

2 貨物事業の新たな収益拡大の機会

コスト

- ✓ 国内外の物価上昇、人手不足

3 継続的なコスト上昇圧力

2024年度 通期業績予想

2024年度 通期業績予想 (連結)

(億円)	通期	前年差
売上高	21,900	+1,340
航空事業	19,700	+1,004
営業利益	1,700	△379
航空事業	1,680	△399
営業利益率	7.8%	△2.4pt
経常利益	1,600	△476
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,100	△470
EBITDA	3,190	△312
1株あたり当期純利益	234.1円	△101.0円
1株あたり配当金	50円	-

2024年度計画のポイント (前年差)

1) 売上高 →需要回復が継続、過去最高水準に

- ①国際旅客 +258億円
- ②国内旅客 +240億円
- ③国際貨物 +284億円 など

2) 営業費用→コロナ禍明けの反動などで増加

- ①減免・補助金の減少 約200億円
 - ②整備費の増加 約200億円
 - ③人財への投資 約100億円
- } 合計500億円

前年から減益も、コロナ前の最高益を超える高水準の利益を見込む

航空事業①ANA国際旅客

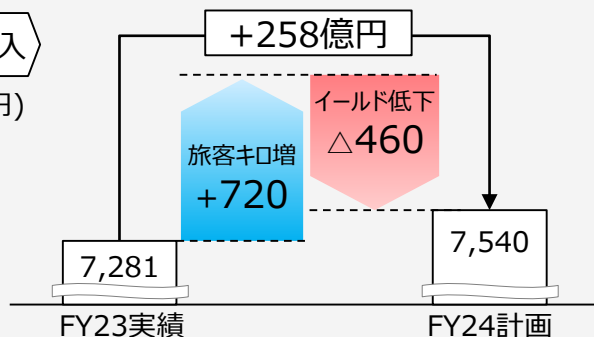
1. ANA国際旅客

2024年度
戦略ポイント

- 客体ミックスの最適化(日本発着の構成比を拡大)で、高水準のイールドを維持
- 欧州線の生産量を前年比3割増加、ネットワークを拡充
ミュンヘン・パリ(デイリー化)、ウィーン(再開)、ミラノ・ストックホルム・イスタンブール(新規開設)

計画前提

イールドは前年から徐々に正常化に向かう前提も、旅客数の増加で収入を拡大

国際旅客収入
(億円)

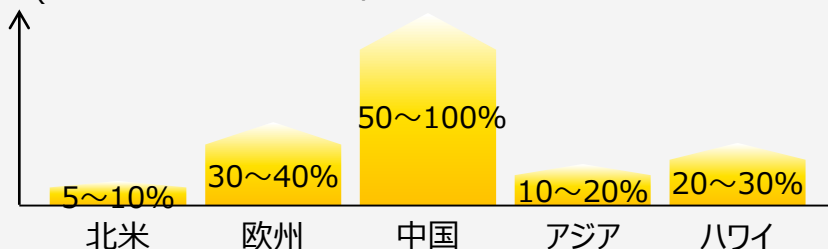
イールド

FY23実績		前年比 △5.8%	FY24計画	
イールド	17.7円 CY19比+49.4%		16.6円 CY19比+40.7%	
為替	144.5円/USD		140円/USD	
シンケロ	103.6ドル/bbl		100ドル/bbl	

※CY19比は新収益認識基準による比較

マーケット見通し 需給バランスは段階的に緩和

- 2024年度 日本発着路線の座席供給量
(前年比増加率、当社予測)



ポイント① 日本発着の旅客数構成比を拡大

- 2024年度の見通し
 - 旺盛な訪日需要、堅調な業務渡航需要が継続
 - 米中直行便の供給量が段階的に回復
 - 日本発レジャーが徐々に回復 (需要を喚起)

イールドコントロールの最適化
高単価旅客の獲得と利用率の向上を同時追求

航空事業②ANA国内旅客・ANA国際貨物

2. ANA国内旅客

2024年度
戦略ポイント

- 1) 好調なレジャー需要を中心に旅客数の取り込みを強化
- 2) 運賃改定を実施、単価はコロナ前比+5%の高い水準を計画

ポイント① レジャー需要が好調に推移する見通し

(計画前提)

ビジネス需要

コロナ前比 **約7割**

レジャー需要

コロナ前比 **100%超**

ポイント② 運賃改定を実施

3月31日発券分から一部運賃*1で約5%の値上げ*2を実施

増収効果 **90億円**

*1：プレミアム運賃、FLEX運賃、株主優待、ビジネスきっぷ等

*2：一部運賃/一部路線は値下げ

3. ANA国際貨物

2024年度
戦略ポイント

- 1) 回復を見込む主要商材の需要を、旅客便(ベリー)とフレイターで最大限に取り込み
- 2) NCAの株式交換クローリング後に、貨物事業の戦略を再構築

ポイント① 主要商材の需要が増加

(計画前提)

自動車関連

工場生産の回復で増加

半導体関連

下期から徐々に回復

ポイント② NCAの早期連結化に向けて調整を継続

NCAの統合効果は当初計画に反映せず
(連結化後に業績への影響を精査)

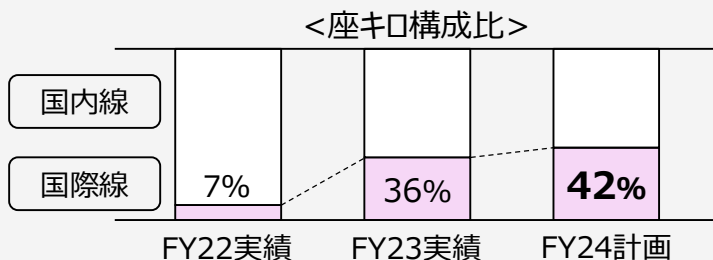
航空事業③Peach・AirJapan

4. Peach

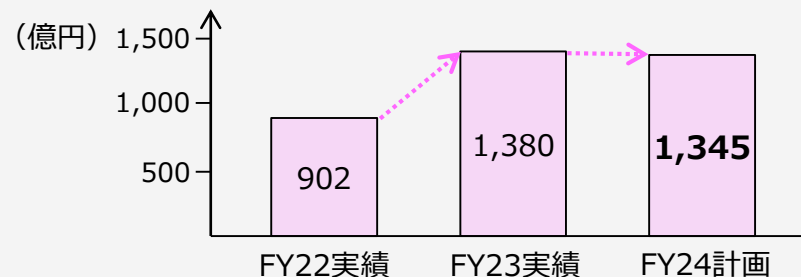
2024年度
戦略ポイント

- 1) 東アジアを中心とした国際線の構成比を拡大し、グループ利益に貢献
- 2) オペレーション・サービス品質の向上（定時出発率の改善など）

ポイント① 国際線の構成比を拡大



売上高



5. AirJapan

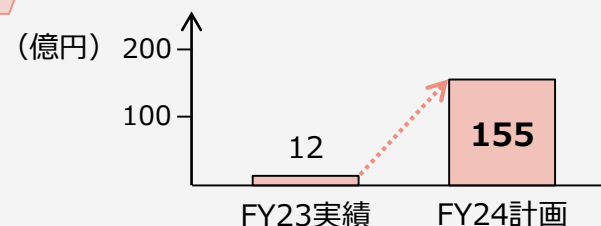
2024年度
戦略ポイント

- 1) 大きなインバウンド市場を持つアジア主要都市への運航便数を拡大
- 2) 運航品質を安定させつつ、プロダクトやサービス・ブランドの強みを活かし、競争優位性を確立

ポイント① 新規路線の開設と既存路線の拡大

- ① 成田 = シンガポール線を開設（4月26日～、週5便）
- ② 成田 = ソウル線をデイリー化（4月29日～）
- ③ 成田 = バンコク線をデイリー化（4月30日～）

売上高



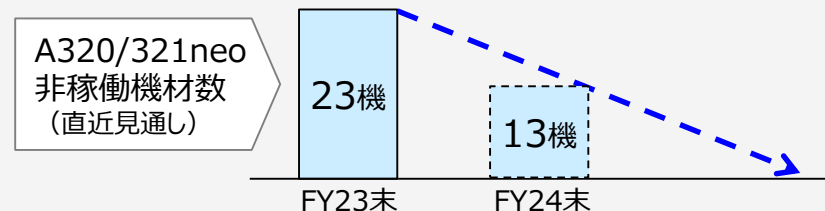
機材・人財への対応

1. 機材

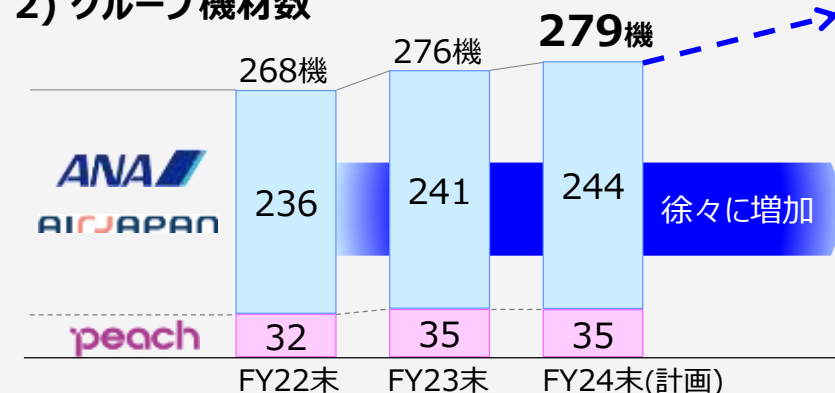
事業規模の再拡大に向けて、「エアバス機の稼働復帰に向けた対応」や「中長期的なフリート戦略の議論」を加速

1) PW1100Gエンジンの点検に関わる影響

エンジンの点検・改修を加速し、非稼働機材数は減少へ
(国内線の減便は7月で終了)



2) グループ機材数



2. 人財

人財への投資を起点とした価値創造サイクルの実現に向けて、社員が付加価値の向上を追求する経営を推進

人財への投資を強化（人的資本経営を推進）

[FY23末]

- ・業績に応じた一時金の支給

[FY24]

- ・ベースアップの実施（2年連続）
- ・グループ全体で約2,900人の採用（FY25入社・新卒）
- ・教育・研修の強化など



生産性の向上

付加価値生産性

(ANAブランドの中期的なKPIを新設)

FY25目標(FY18比)

+15%

営業利益※1+人件費
就業人員数

※1航空事業、航空関連事業の合計値

環境への対応

2030年環境目標の達成に向けた対応策を実行

1. 直近のトピック

SAF*1の活用

- ・羽田 = 八丈島線でSAFを活用した運航を実施（2023年12月～）
→東京都の助成事業、日本で初めて国内線定期便でSAFを継続的に使用



低燃費機材

- ・ボーイング787-10型機（国内線仕様機）を順次導入
→FY24末の低燃費機材は83%*1となる見込み *1：ジェット機のみ



GXリーグ

- ・2024年3月にGXリーグへ参画
→官民での市場ルール設計に積極的に貢献



CDP2023 Climate

- ・最高評価の「Aリスト企業」に、世界のエアライングループとして唯一2年連続で選定

2. 2024年度のCO₂削減目標

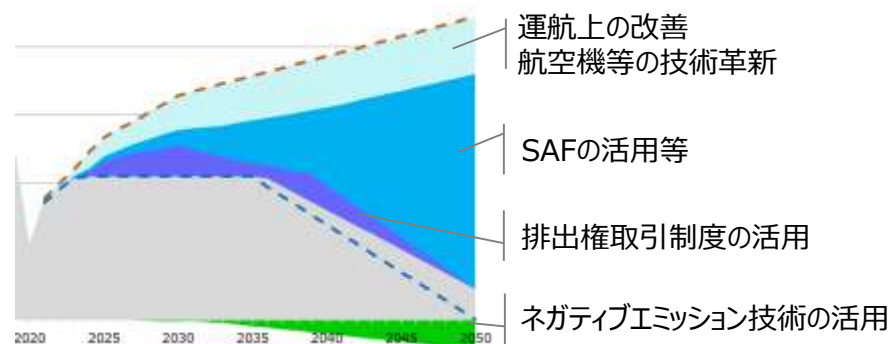
FY24目標

国際線
40万トン削減
※CORSA*2を遵守

対応策にかかる費用

SAF・炭素クレジットの購入
合計30～50億円
(費用計画に反映)

[参考]カーボンニュートラルに向けたトランジション戦略（2023/5/29更新）



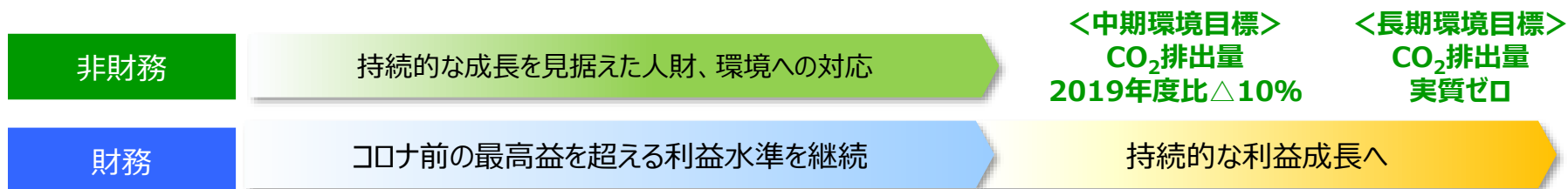
*1 SAF (Sustainable Aviation Fuel) : 持続可能な航空燃料

*2 CORSIA (Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation) : 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

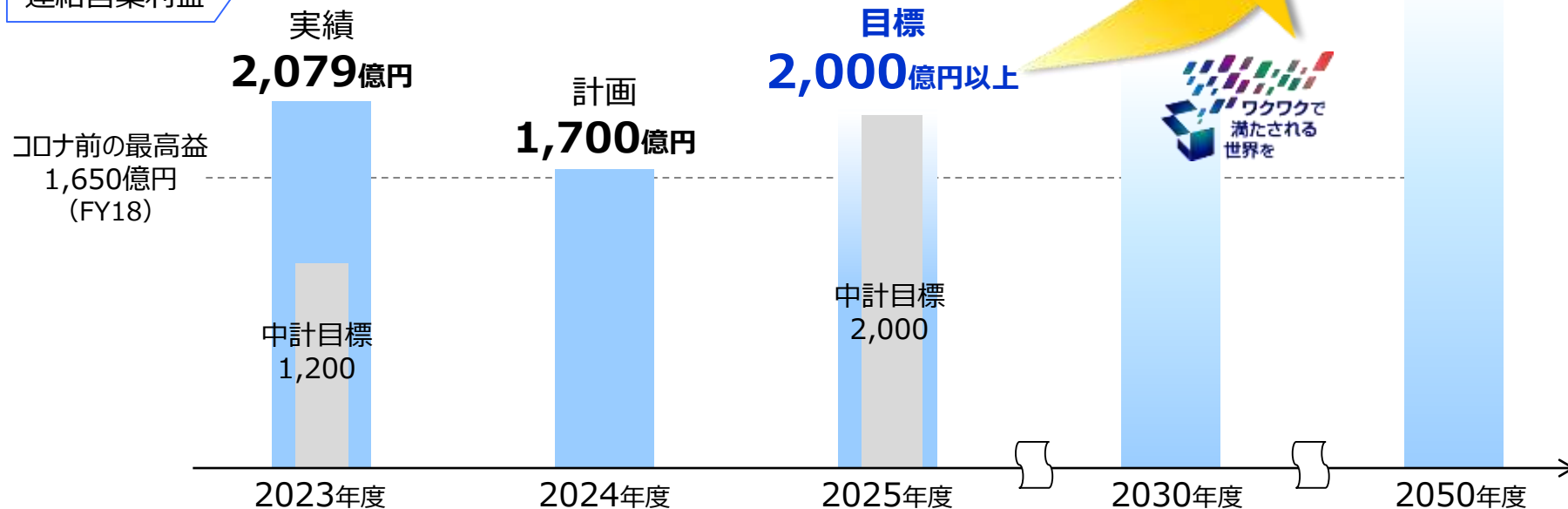
価値創造目標

2025年度の営業利益目標は「**2,000億円以上**」を必達目標とする

中長期の成長を見据えた非財務(ESG)への対応も同時に強化



連結営業利益



企業価値向上に向けて

中期経営戦略で掲げた対応策を着実に実行しながら、持続的な企業価値向上を追求

経営テーマ

<2023～2025年度 中期経営戦略>
成長回帰への足元固め

<2026年度以降>
本格的な成長へ

中期経営戦略期間の方針

参考指標（FY23～25の見通し合計額）

	中期経営戦略期間の方針	参考指標（FY23～25の見通し合計額）	
事業	➤ 事業戦略の3本柱 ①エアライン事業の利益最大化 ②航空非連動の収益ドメイン拡大 ③ANA経済圏の拡大	営業利益	高水準の利益を継続 5,800億円以上
		EBITDA	キャッシュ創出力を回復 1兆円以上
		設備投資	将来に向けた投資を継続 7,000～8,000億円
財務	➤ 総資産の圧縮 ➤ 財務基盤の復元	手元流動性	現預金を圧縮 8,000～9,000億円*
		有利子負債	着実に返済 △5,000～△6,000億円
		自己資本比率	利益剰余金を蓄積 約37%*
株主還元	➤ 配当の再開	配当総額	安定的な配当を継続 700億円以上

世界トップティアの収益性

資本効率の向上

株主還元の強化

*FY25末の水準

2. 2023年度 決算 (詳細)



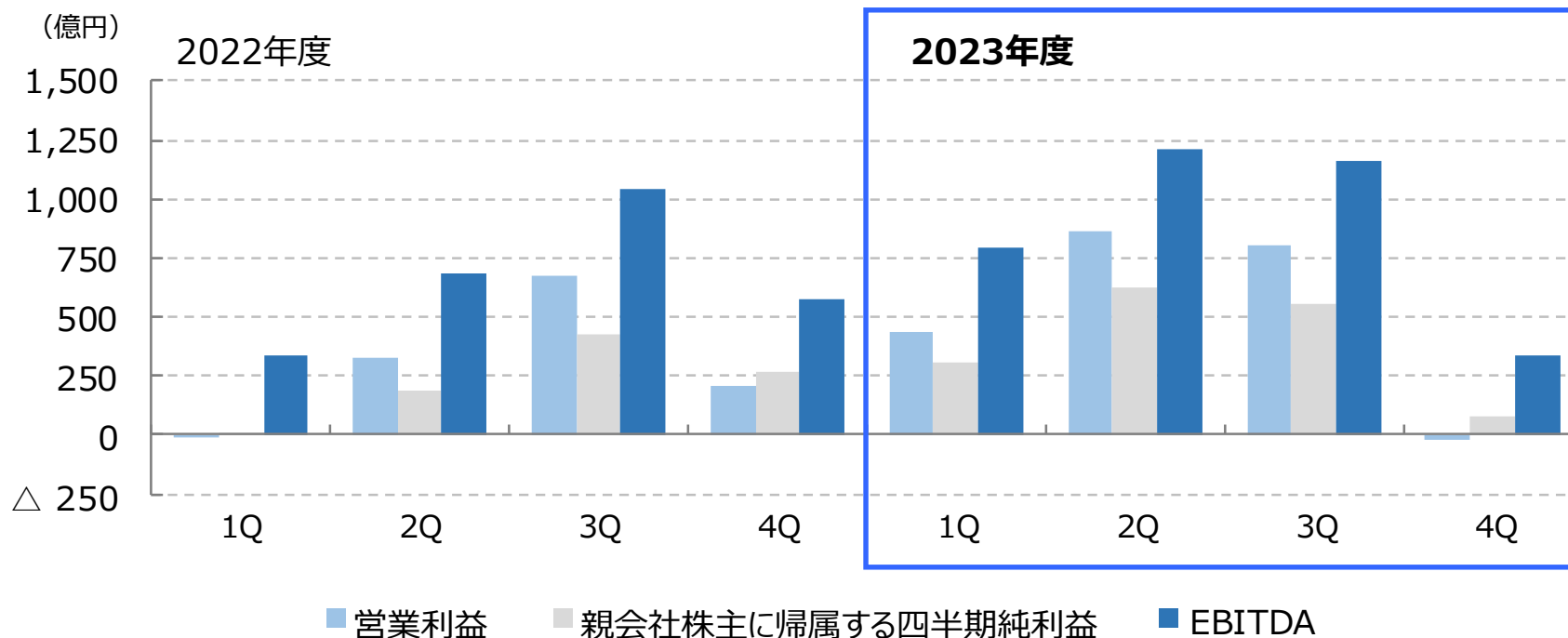
当年度と前年度各四半期の業績比較

【2023年度 (連結)】

- 営業利益 : 2,079億円 (前年同期比 + 878億円)
- 親会社株主に帰属する当期純利益 : 1,570億円 (同 + 676億円)
- EBITDA : 3,502億円 (同 + 858億円)

【第4四半期 (1-3月期) (連結)】

- 営業利益 : △22億円
- 親会社株主に帰属する四半期純利益 : 81億円
- EBITDA : 337億円



経営成績

(億円)	FY2022	FY2023	前年差	FY2023 第4四半期	前年差
売上高	17,074	20,559	+ 3,484	5,123	+ 635
営業費用	15,874	18,480	+ 2,605	5,145	+ 867
営業利益	1,200	2,079	+ 878	△ 22	△ 232
営業利益率 (%)	7.0	10.1	+ 3.1	-	-
営業外損益	△ 82	△ 2	+ 79	27	+ 43
経常利益	1,118	2,076	+ 958	5	△ 189
特別損益	25	△ 28	△ 53	△ 23	△ 49
親会社株主に帰属する当期純利益	894	1,570	+ 676	81	△ 187
当期純利益	900	1,583	+ 682	85	△ 179
その他包括利益	△ 268	254	+ 523	226	+ 299
包括利益	632	1,838	+ 1,205	311	+ 120

財政状態

(億円)	FY2022 期末	FY2023 期末	前年度 期末差
総資産	33,667	35,695	+ 2,028
自己資本	8,624	10,445	+ 1,820
自己資本比率 (%)	25.6	29.3	+ 3.6pt
有利子負債残高	16,079	14,840	△ 1,238
D/ELシオ (倍)	1.9	1.4	△ 0.4
手元流動性資金 *1	11,837	12,578	+ 740
純有利子負債残高 *2	4,241	2,262	△ 1,979
ネットD/ELシオ (倍) *3	0.5	0.2	△ 0.3

*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

キャッシュフロー

(億円)	FY2022	FY2023	前年差
営業キャッシュフロー	4,498	4,206	△ 292
投資キャッシュフロー *1	△ 783	△ 3,995	△ 3,212
財務キャッシュフロー	△ 1,429	△ 1,360	+ 68
現金及び現金同等物の増減額 *1	2,311	△ 1,109	△ 3,421
現金及び現金同等物の期首残高 *1	8,823	11,134	} △ 1,109
現金及び現金同等物の期末残高 *1	11,134	10,025	
減価償却費	1,482	1,423	△ 59
設備投資額 (固定資産のみ)	1,168	2,404	+ 1,235
実質フリーキャッシュフロー (3ヶ月超の譲渡性預金等を除く)	3,731	2,061	△ 1,669
EBITDA (営業利益 + 減価償却費 *2)	2,643	3,502	+ 858
EBITDAマージン (%)	15.5	17.0	+ 1.6pt

*1 当年度よりキャッシュフローにおける資金の範囲を変更 (前年実績も変更を反映)

*2 休止機材費に計上した減価償却費を含まない

セグメント別実績

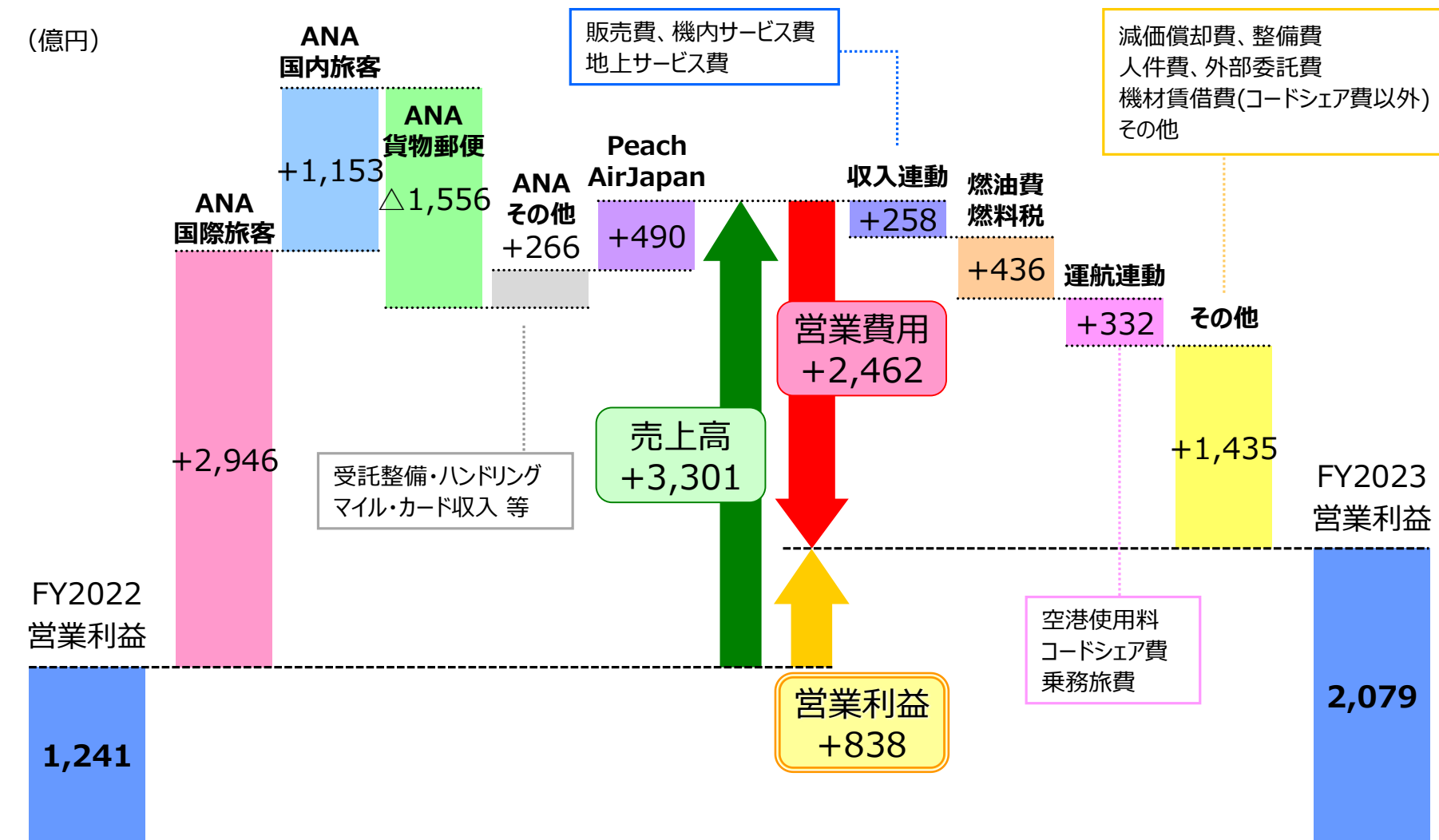
(億円)		FY2022	FY2023	前年差	FY2023 第4四半期	前年差
売上高	航空事業	15,394	18,695	+ 3,301	4,613	+ 559
	航空関連事業	2,471	2,988	+ 516	896	+ 227
	旅行事業	738	785	+ 47	193	△ 14
	商社事業	1,032	1,179	+ 146	311	+ 45
	その他	380	412	+ 31	124	+ 16
	調整額	△ 2,942	△ 3,501	△ 559	△ 1,016	△ 199
	合計（連結）	17,074	20,559	+ 3,484	5,123	+ 635
営業利益	航空事業	1,241	2,079	+ 838	43	△ 206
	航空関連事業	23	67	+ 44	△ 28	△ 0
	旅行事業	△ 2	13	+ 16	0	△ 3
	商社事業	35	45	+ 10	3	△ 1
	その他	5	5	△ 0	△ 1	△ 3
	調整額	△ 102	△ 133	△ 30	△ 38	△ 16
	合計（連結）	1,200	2,079	+ 878	△ 22	△ 232

収入・費用

(億円)		FY2022	FY2023	前年差	FY2023 第4四半期	前年差
売上高	ANA 国際旅客	4,334	7,281	+ 2,946	1,766	+ 335
	ANA 国内旅客	5,295	6,449	+ 1,153	1,483	+ 108
	ANA 貨物郵便	3,413	1,857	△ 1,556	436	△ 159
	ANA その他	1,447	1,713	+ 266	545	+ 174
	Peach・AirJapan	902	1,393	+ 490	382	+ 100
合計	15,394	18,695	+ 3,301	4,613	+ 559	
営業費用	燃油費・燃料税	3,477	3,913	+ 436	1,011	+ 130
	空港使用料	605	865	+ 260	224	+ 47
	航空機材賃借費	1,333	1,479	+ 145	356	+ 9
	減価償却費	1,384	1,366	△ 18	344	△ 8
	整備部品・外注費	1,380	1,860	+ 480	638	+ 217
	人件費	1,934	2,163	+ 228	661	+ 129
	販売費	476	557	+ 81	150	+ 30
	外部委託費	2,070	2,571	+ 501	707	+ 160
	その他	1,490	1,838	+ 347	475	+ 49
	合計	14,152	16,615	+ 2,462	4,570	+ 766
営業利益	1,241	2,079	+ 838	43	△ 206	
EBITDA (営業利益+減価償却費)	2,626	3,445	+ 819	387	△ 215	
EBITDAマージン (%)	17.1	18.4	+ 1.4pt	8.4	△ 6.5pt	

営業利益 増減要因

(億円)



ANA国際旅客

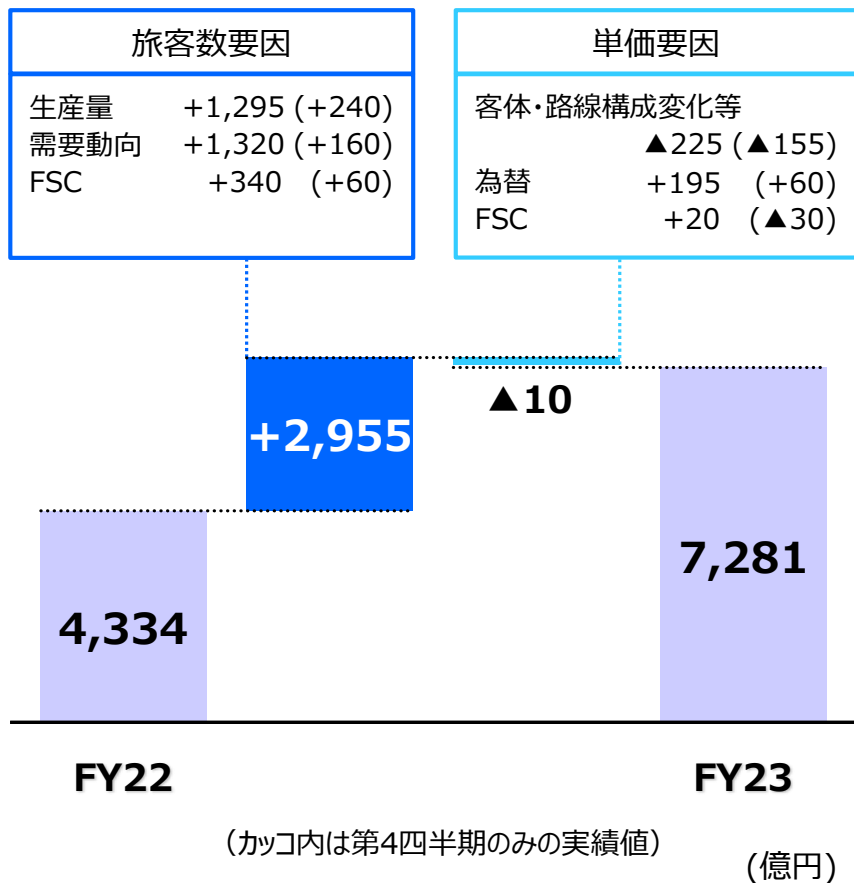
	FY2022	FY2023	前年比(%) (CY19比)*2	FY2023 第4四半期	前年比(%) (CY19比)*2
座席キロ (百万)	35,875	53,281	+ 48.5 (△ 22.9)	13,768	+ 24.4 (△ 15.7)
旅客キロ (百万)	26,408	41,192	+ 56.0 (△ 25.9)	10,347	+ 23.0 (△ 20.7)
旅客数 (千人)	4,212	7,134	+ 69.4 (△ 33.5)	1,824	+ 30.8 (△ 29.1)
座席利用率 (%)	73.6	77.3	+ 3.7pt*1 (△ 3.1pt)	75.2	△ 0.8pt*1 (△ 4.7pt)
旅客収入 (億円)	4,334	7,281	+ 68.0 (+ 10.7)	1,766	+ 23.4 (+ 15.2)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	12.1	13.7	+ 13.1 (+ 43.6)	12.8	△ 0.8 (+ 36.7)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	16.4	17.7	+ 7.7 (+ 49.4)	17.1	+ 0.4 (+ 45.2)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	102,899	102,058	△ 0.8 (+ 66.5)	96,804	△ 5.6 (+ 62.3)

*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

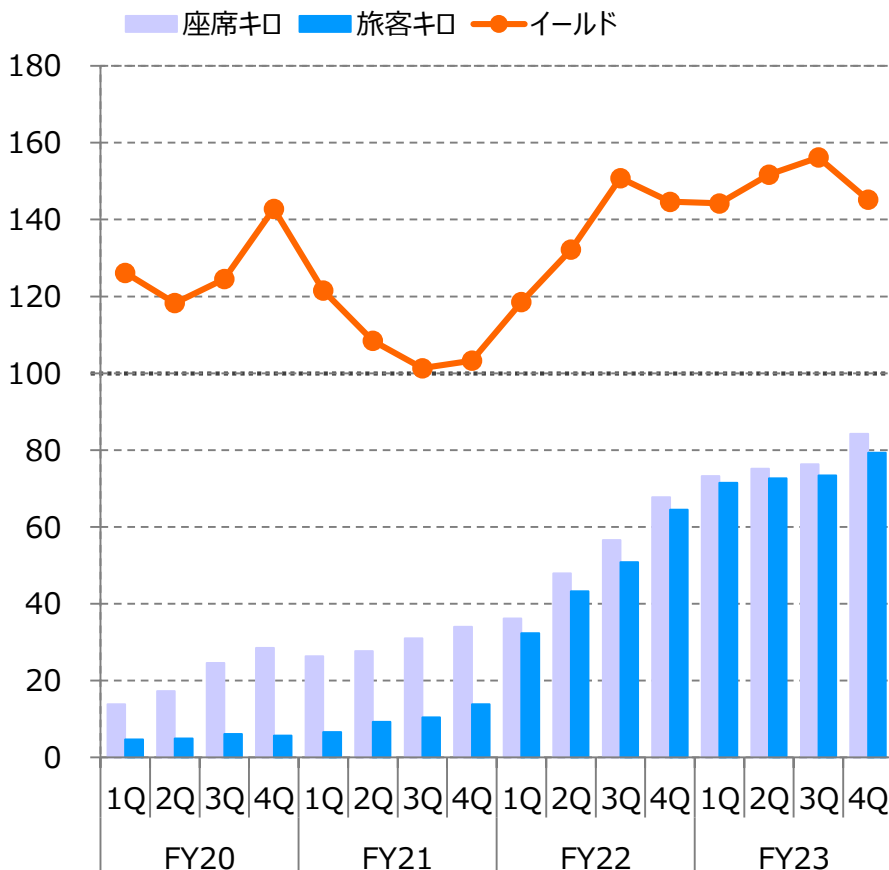
ANA国際旅客（事業動向）

第4四半期累計 収入増減要因（前年差）



四半期別 実績推移

指数：コロナ前（2019年1～12月）各四半期実績=100



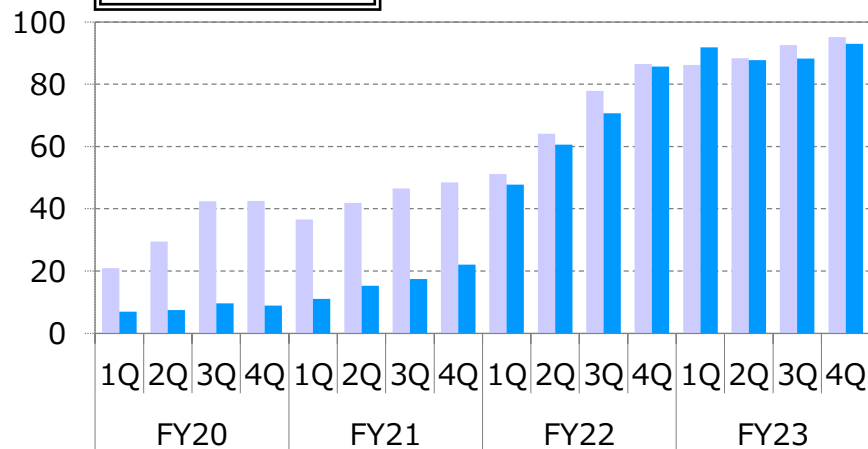
* 2020年度以前の実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

ANA国際旅客（四半期別・方面別 推移）

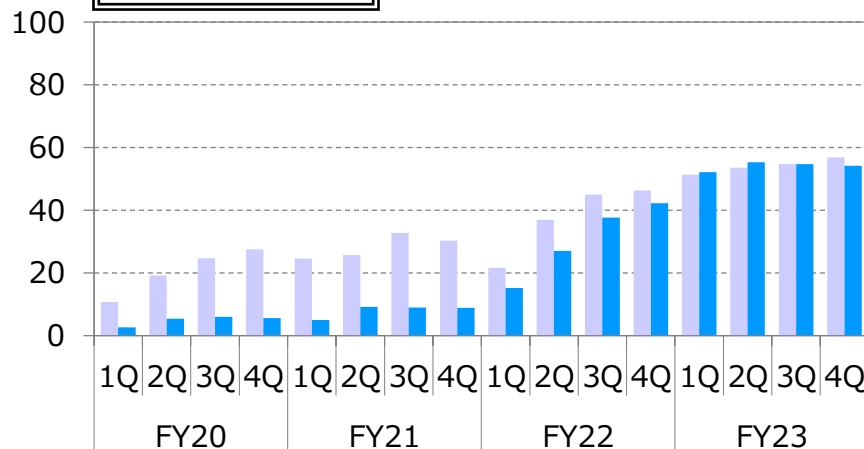
指数：コロナ前（2019年1~12月）各四半期実績=100

■：座席キロ ■：旅客キロ

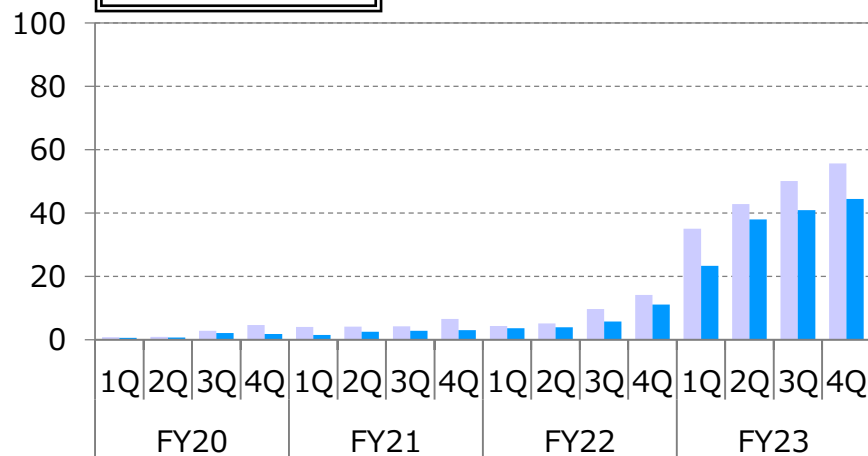
北米



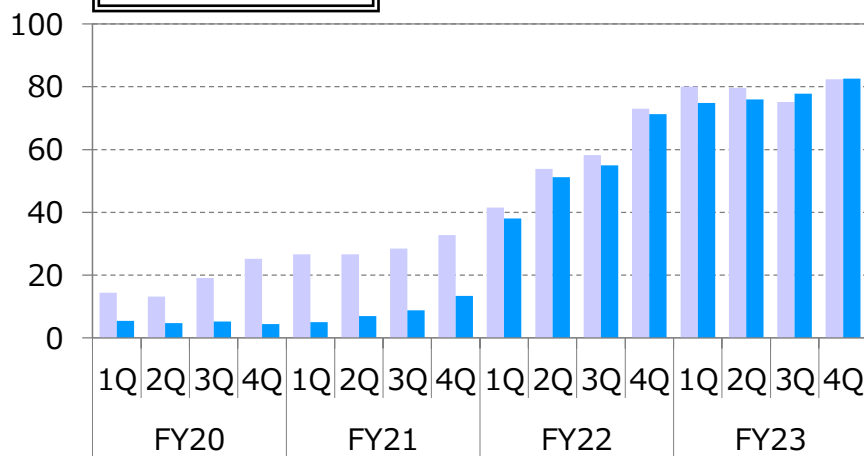
欧州



中国



アジア・オセアニア



* 2020年度以前の実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

Intentionally Left Blank

ANA国内旅客

	FY2022	FY2023	前年比(%) (CY19比)*2	FY2023 第4四半期	前年比(%) (CY19比)*2
座席キロ (百万)	49,901	54,225	+ 8.7 (△ 8.6)	12,981	+ 1.7 (△ 9.8)
旅客キロ (百万)	32,201	38,060	+ 18.2 (△ 13.5)	9,102	+ 0.5 (△ 11.8)
旅客数 (千人)	34,534	40,763	+ 18.0 (△ 14.8)	9,672	+ 0.1 (△ 13.7)
座席利用率 (%)	64.5	70.2	+ 5.7pt*1 (△ 4.0pt)	70.1	△ 0.8pt*1 (△ 1.6pt)
旅客収入 (億円)	5,295	6,449	+ 21.8 (△ 11.0)	1,483	+ 7.9 (△ 9.6)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	10.6	11.9	+ 12.1 (△ 2.6)	11.4	+ 6.1 (+ 0.2)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	16.4	16.9	+ 3.0 (+ 2.9)	16.3	+ 7.4 (+ 2.5)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,335	15,820	+ 3.2 (+ 4.4)	15,334	+ 7.8 (+ 4.7)

*1 座席利用率のみ前年差及びCY19差

*2 2019年4-12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（事業動向）

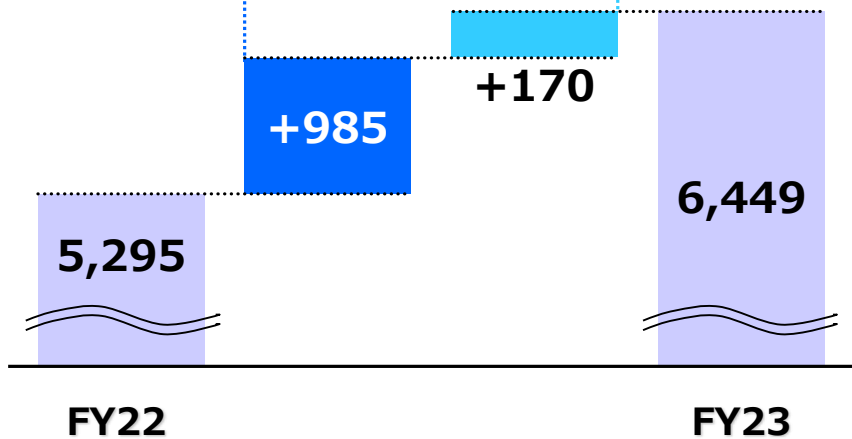
第4四半期累計 収入増減要因（前年差）

旅客数要因

需要回復	+1,105 (+125)
需要喚起策	+115 (△15)
その他	△235 (△110)

単価要因

運賃政策等	+330 (+90)
客体構成変化	△135 (+20)
需要喚起策	△15 (-)
その他	△10 (-)



(カッコ内は第4四半期のみの実績値)

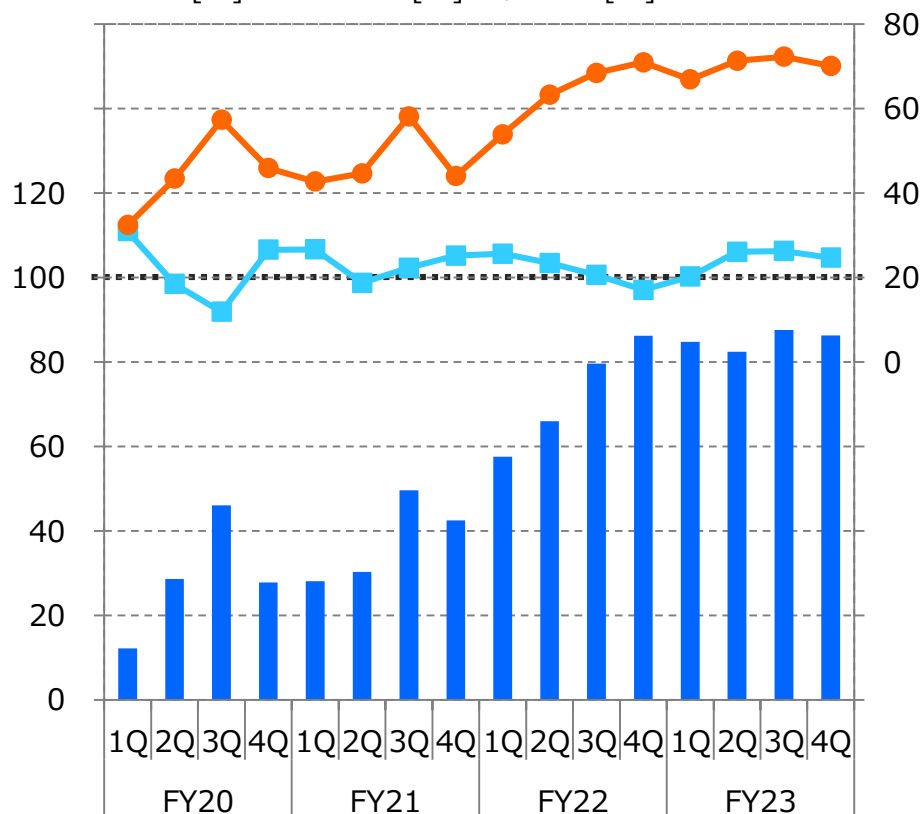
(億円)

四半期別 実績推移

[左] 指数（コロナ前（2019年1~12月）各四半期実績=100）

[右] 実績（%）

■ [左] 旅客数 ■ [左] 単価 ● [右] 座席利用率



* 2020年度以前の実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

ANA国際貨物（ベリー＋フレイター）

	FY2022	FY2023	前年比(%)	FY2023 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	6,605	6,316	△ 4.4	1,548	△ 4.7
有償貨物トンキロ（百万）	4,147	3,464	△ 16.5	843	△ 10.4
貨物輸送重量（千トン）	805	679	△ 15.6	161	△ 11.7
貨物重量利用率（%）	62.8	54.8	△ 7.9pt*	54.5	△ 3.5pt*
貨物収入（億円）	3,080	1,555	△ 49.5	363	△ 29.9
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	46.6	24.6	△ 47.2	23.5	△ 26.5
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	74.3	44.9	△ 39.6	43.1	△ 21.8
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	382	229	△ 40.2	225	△ 20.7

* 貨物重量利用率のみ前年差

ANA国際貨物（フレイターのみ）

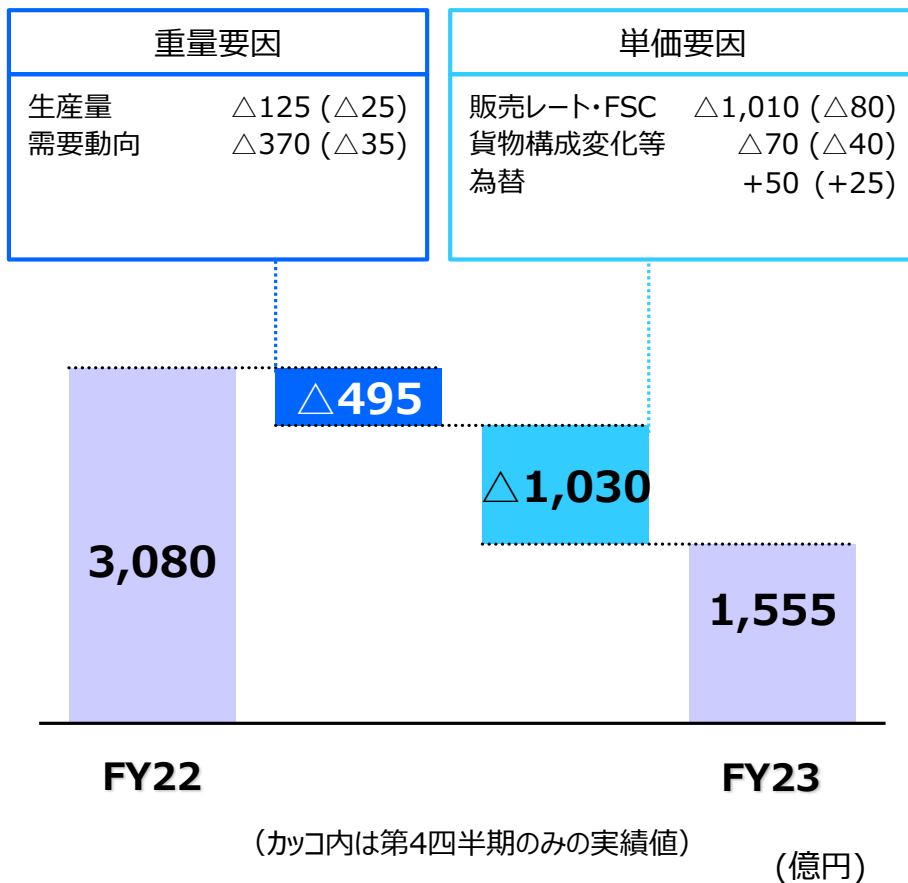
本表のデータは、P.29記載実績の内数

	FY2022	FY2023	前年比(%)	FY2023 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	2,370	1,785	△ 24.7	416	△ 26.2
有償貨物トンキロ（百万）	1,520	1,151	△ 24.3	270	△ 24.7
貨物輸送重量（千トン）	378	285	△ 24.6	65	△ 25.1
貨物重量利用率（%）	64.1	64.5	+ 0.3pt*	64.9	+ 1.3pt*
貨物収入（億円）	1,322	618	△ 53.2	142	△ 38.8
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	55.8	34.7	△ 37.9	34.2	△ 17.1
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	87.0	53.7	△ 38.2	52.8	△ 18.7
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	349	217	△ 38.0	218	△ 18.2

* 貨物重量利用率のみ前年差

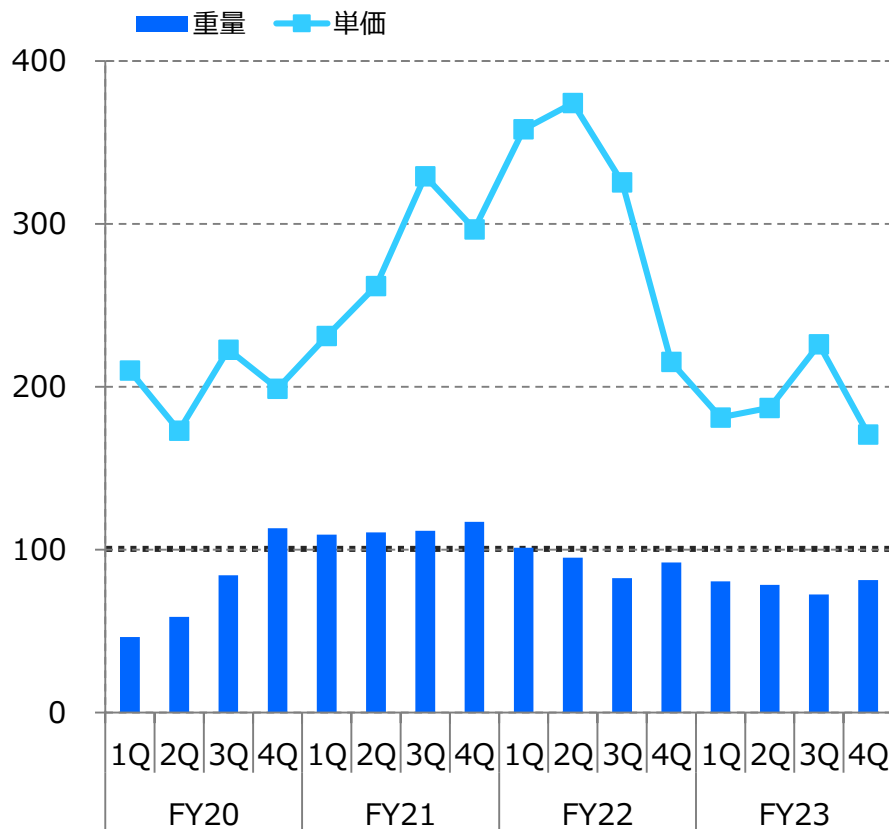
ANA国際貨物（事業動向）

第4四半期累計 収入増減要因（前年差）



四半期別 実績推移

指数：コロナ前（2019年1～12月）各四半期実績=100



ANA国内貨物

	FY2022	FY2023	前年比(%)	FY2023 第4四半期	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	1,413	1,687	+ 19.4	426	+ 15.5
有償貨物トンキロ (百万)	281	280	△ 0.4	65	+ 1.3
貨物輸送重量 (千トン)	253	253	△ 0.2	59	+ 0.8
貨物重量利用率 (%)	19.9	16.6	△ 3.3pt*	15.4	△ 2.2pt*
貨物収入 (億円)	241	224	△ 6.8	52	△ 4.0
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	17.1	13.3	△ 21.9	12.4	△ 16.9
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	85.7	80.2	△ 6.4	80.4	△ 5.2
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	95	89	△ 6.6	88	△ 4.8

* 貨物重量利用率のみ前年差

Peach Aviation

	FY2022	FY2023	前年比(%)	FY2023 第4四半期	前年比(%)
座席キ〇 (百万)	12,232	13,461	+ 10.0	3,305	+ 3.9
旅客キ〇 (百万)	8,991	11,677	+ 29.9	2,918	+ 13.3
旅客数 (千人)	7,775	9,343	+ 20.2	2,300	+ 6.5
座席利用率 (%)	73.5	86.7	+13.2pt*1	88.3	+7.3pt*1
売上高 (億円) *2	902	1,380	+ 52.9	369	+ 30.9
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キ〇)	7.4	10.3	+ 39.0	11.2	+ 26.0
イールド (円) (売上高/旅客キ〇)	10.0	11.8	+ 17.7	12.7	+ 15.6
単価 (円) (売上高/旅客数)	11,610	14,772	+ 27.2	16,079	+ 23.0

*1 座席利用率のみ前年差

*2 売上高に付帯収入を含む

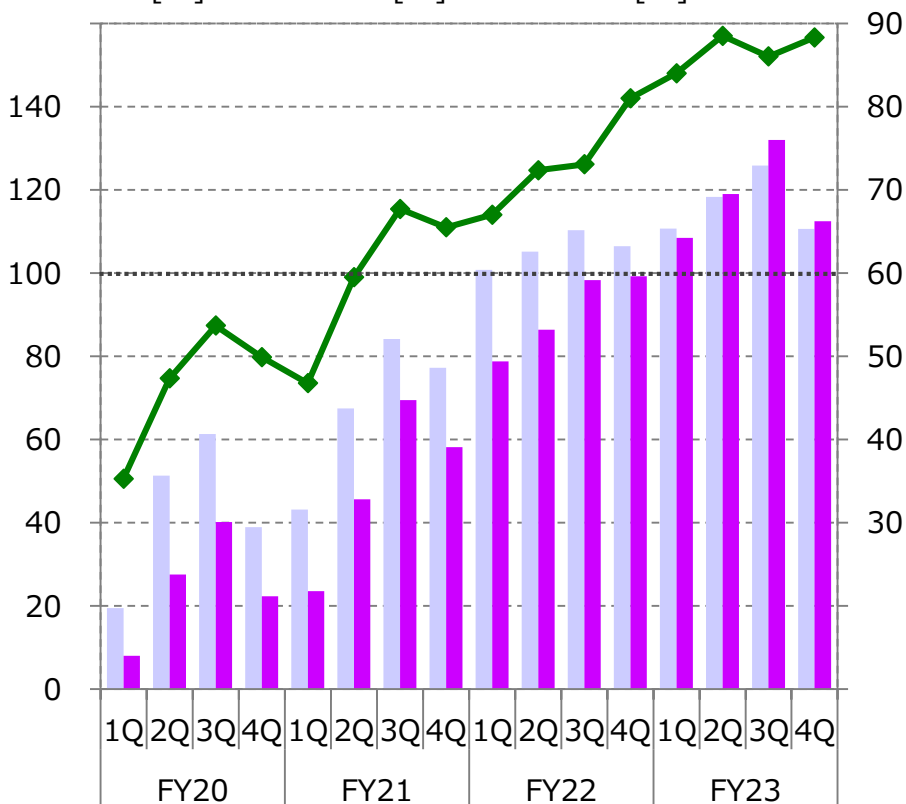
Peach Aviation (事業動向)

四半期別 実績推移 (内際計)

[左] 指数 (コロナ前 (2019年1~12月) 各四半期実績=100)

[右] 実績 (%)

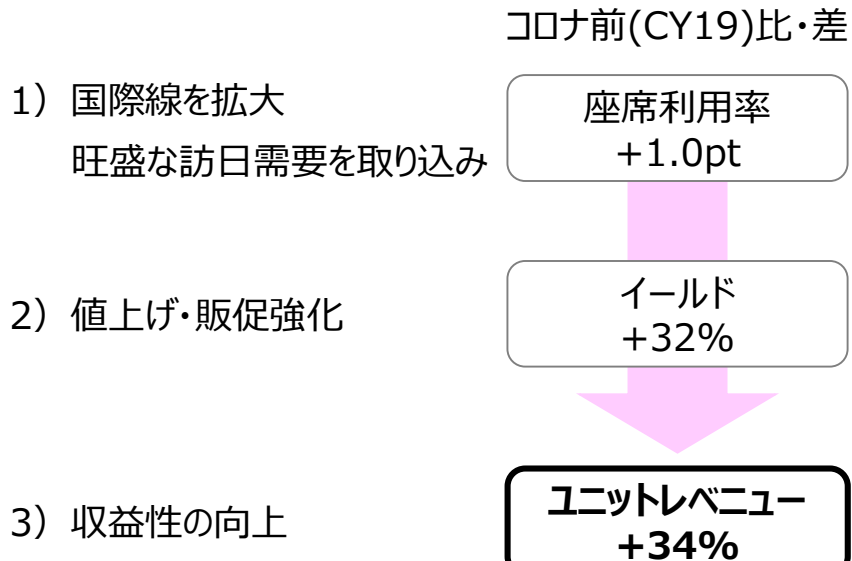
[左] 座席キロ [左] 旅客キロ [右] 座席利用率



* 2019年はバニラエアの実績を含む

直近のトピック

2023年度の概況



5期ぶりに通期で営業黒字を達成

ANA国際旅客 方面別実績（構成比）

* 2019年実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

	CY2019 構成比	FY2023 構成比	コロナ前実績 との差	FY2023 第4四半期 構成比	コロナ前実績 との差
旅客収入	北米	29.6	+ 8.7	37.1	+ 7.7
	欧州	19.5	△ 5.0	12.8	△ 4.8
	中国	13.7	△ 6.5	7.7	△ 6.6
	アジア・オセアニア	30.9	+ 2.9	36.2	+ 2.5
	ハワイ	6.2	△ 0.1	6.3	+ 1.2
座席キロ	北米	31.8	+ 5.5	36.6	+ 4.2
	欧州	16.9	△ 5.1	11.5	△ 5.6
	中国	9.4	△ 3.8	6.2	△ 3.2
	アジア・オセアニア	35.8	+ 0.9	35.4	△ 0.8
	ハワイ	6.1	+ 2.4	10.3	+ 5.3
旅客キロ	北米	32.0	+ 6.9	37.2	+ 5.5
	欧州	17.1	△ 4.6	11.5	△ 5.3
	中国	9.1	△ 4.6	5.3	△ 4.2
	アジア・オセアニア	34.8	+ 1.7	37.7	+ 1.5
	ハワイ	7.0	+ 0.6	8.2	+ 2.6

ANA国際貨物 方面別実績（構成比）

	CY2019 構成比	FY2023 構成比	コロナ前実績 との差	FY2023 第4四半期 構成比	コロナ前実績 との差
貨物収入	北米（ハワイを含む）	35.4	+ 8.2	45.7	+ 10.6
	欧州	15.6	△ 6.5	9.2	△ 7.4
	中国	21.9	+ 0.7	20.6	△ 0.0
	アジア・オセアニア	23.6	△ 0.5	22.7	△ 1.6
	その他	3.5	△ 1.9	1.7	△ 1.6
有効貨物 トンキロ	北米（ハワイを含む）	42.9	+ 5.7	50.0	+ 9.0
	欧州	14.0	△ 7.6	6.6	△ 9.9
	中国	13.7	+ 0.1	13.2	△ 0.4
	アジア・オセアニア	27.5	+ 3.2	29.8	+ 2.7
	その他	1.8	△ 1.4	0.4	△ 1.4
有償貨物 トンキロ	北米（ハワイを含む）	42.1	+ 9.2	51.2	+ 9.2
	欧州	18.1	△ 8.1	10.3	△ 7.9
	中国	12.9	+ 0.8	12.5	+ 0.5
	アジア・オセアニア	25.0	△ 0.6	25.3	△ 0.6
	その他	2.0	△ 1.3	0.7	△ 1.3

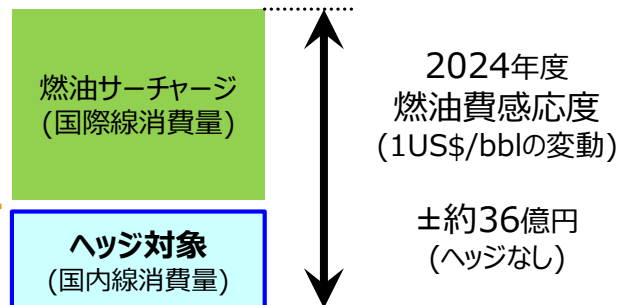
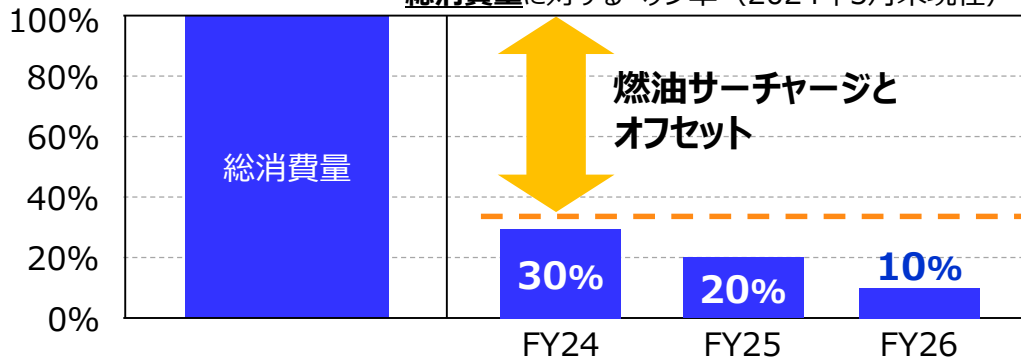
燃油・為替ヘッジの進捗状況 (ANA)

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)	FY23実績	FY24前提
ドバイ原油	82.3	80
シンガポールクロシン	103.6	100

総消費量に対するヘッジ率 (2024年3月末現在)

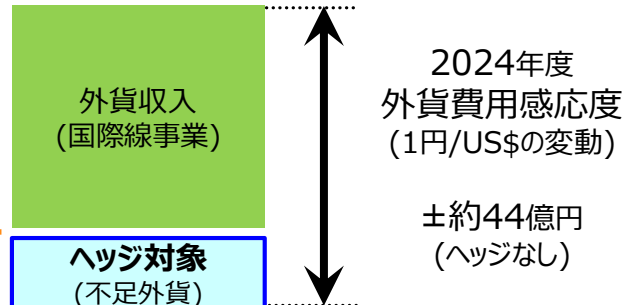
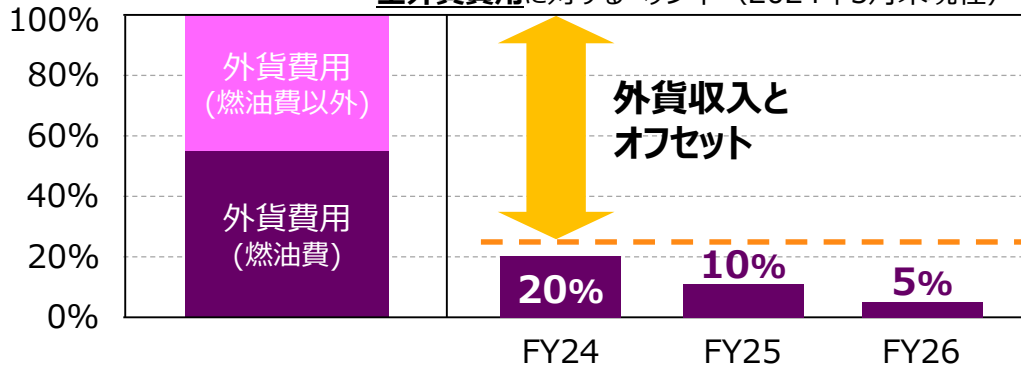


2. 為替ヘッジ 基本方針

- 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\$)	FY23実績	FY24前提
ドル円レート	144.5	140

全外貨費用に対するヘッジ率 (2024年3月末現在)



航空機数

	合計					退役済み機材*1 を除く		
	FY2022 期末	FY2023 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数	FY2022 期末	FY2023 期末	前年度 期末差
Airbus A380-800	3	3	-	3	-	3	3	-
Boeing 777-300/-300ER	18	18	-	9	9	18	18	-
Boeing 777-200/-200ER	10	10	-	10	-	10	10	-
Boeing 777-F	2	2	-	2	-	2	2	-
Boeing 787-10	3	5	+ 2	4	1	3	5	+ 2
Boeing 787-9	40	43	+ 3	37	6	40	43	+ 3
Boeing 787-8 *2	36	36	-	31	5	36	36	-
Boeing 767-300/-300ER	15	15	-	15	-	15	15	-
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	-	26	13	39	39	-
De Havilland Canada DASH 8-400	24	24	-	24	-	24	24	-
ANA 計	236	241	+ 5	178	63	236	241	+ 5
Airbus A321-200neoLR	3	3	-	-	3	3	3	-
Airbus A320-200neo	10	15	+ 5	-	15	10	15	+ 5
Airbus A320-200	27	19	△ 8	-	19	19	17	△ 2
Peach Aviation 計	40	37	△ 3	-	37	32	35	+ 3
グループ計	276	278	+ 2	178	100	268	276	+ 8

*1 退役済み・売却待ちまたはリース返却待ちの機材

*2 AirJapanブランド運航機材(1機)を含む

航空事業以外のセグメント

(億円)	航空関連事業			旅行事業		
	FY2022	FY2023	前年差	FY2022	FY2023	前年差
売上高	2,471	2,988	+ 516	738	785	+ 47
営業利益	23	67	+ 44	△ 2	13	+ 16
減価償却費	43	40	△ 3	1	5	+ 3
EBITDA (営業利益+減価償却費)	66	108	+ 41	△ 0	18	+ 19
EBITDAマージン(%)	2.7	3.6	+ 0.9pt	-	2.4	-

	商社事業			その他		
	FY2022	FY2023	前年差	FY2022	FY2023	前年差
売上高	1,032	1,179	+ 146	380	412	+ 31
営業利益	35	45	+ 10	5	5	△ 0
減価償却費	9	9	+ 0	3	1	△ 2
EBITDA (営業利益+減価償却費)	44	55	+ 11	9	7	△ 2
EBITDAマージン(%)	4.3	4.7	+ 0.4pt	2.6	1.7	△ 0.9pt

Intentionally Left Blank

3. 2024年度 業績予想（詳細）



連結業績予想

(億円)	FY2023	FY2024 (業績予想)	前年差
売上高	20,559	21,900	+ 1,340
営業費用	18,480	20,200	+ 1,719
営業利益	2,079	1,700	△ 379
営業利益率	10.1%	7.8%	△ 2.4pt
経常利益	2,076	1,600	△ 476
親会社株主に帰属する当期純利益	1,570	1,100	△ 470

市況	FY2023 実績	FY2024 前提
為替レート (円/US\$)	144.5	140
ドバイ原油 (US\$/bbl)	82.3	80
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	103.6	100

セグメント別 計画

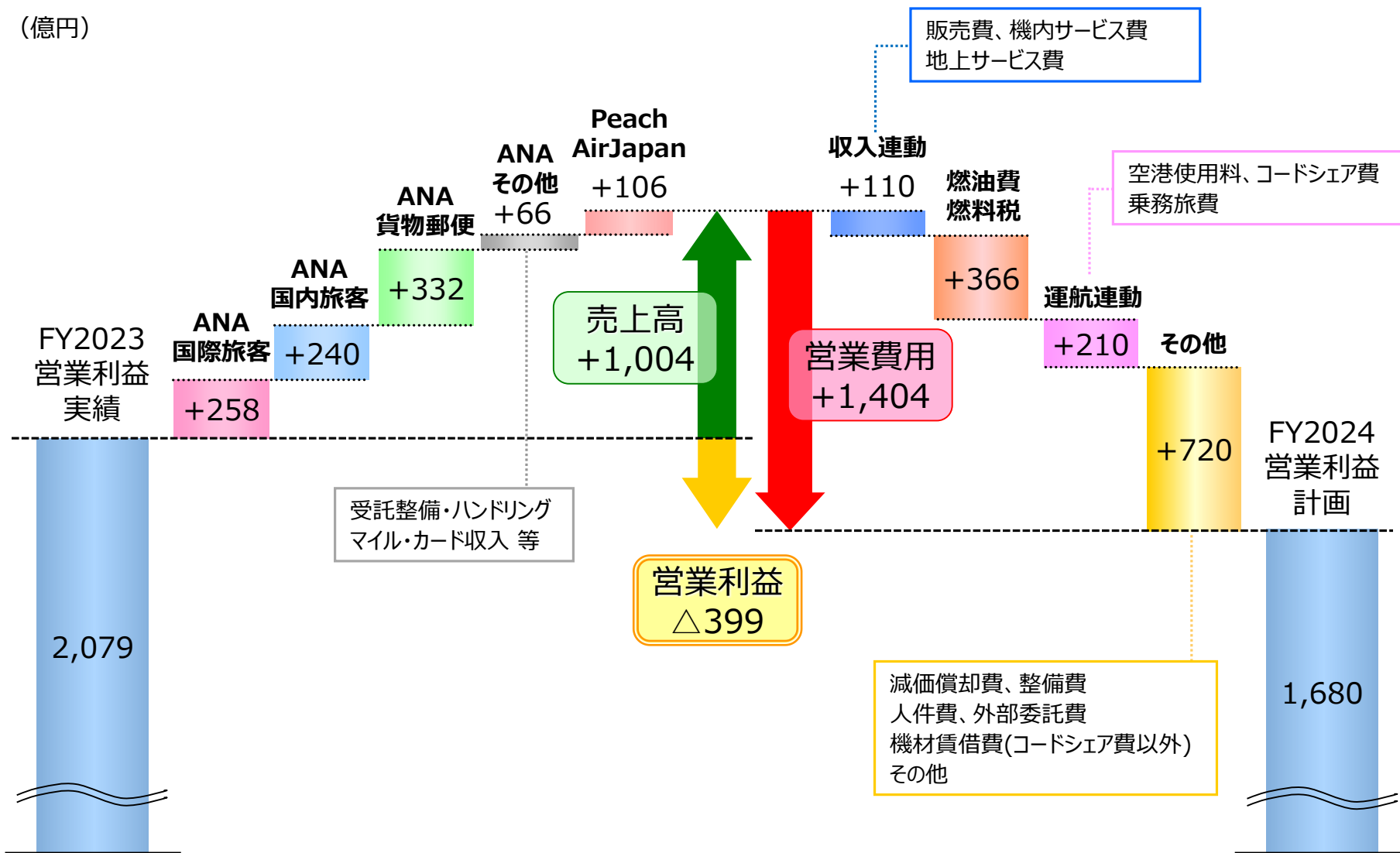
(億円)		FY2023	FY2024 (計画)	前年差
売上高	航空事業	18,695	19,700	+ 1,004
	航空関連事業	2,988	3,150	+ 161
	旅行事業	785	1,100	+ 314
	商社事業	1,179	1,300	+ 120
	その他	412	450	+ 37
	調整額	△ 3,501	△ 3,800	△ 298
	合計 (連結)	20,559	21,900	+ 1,340
営業利益	航空事業	2,079	1,680	△ 399
	航空関連事業	67	65	△ 2
	旅行事業	13	15	+ 1
	商社事業	45	50	+ 4
	その他	5	5	△ 0
	調整額	△ 133	△ 115	+ 18
	合計 (連結)	2,079	1,700	△ 379

航空事業 売上高・営業費用 計画

(億円)		FY2023	FY2024 (計画)	前年差
売上高	ANA 国際旅客	7,281	7,540	+ 258
	ANA 国内旅客	6,449	6,690	+ 240
	ANA 貨物郵便	1,857	2,190	+ 332
	ANA その他	1,713	1,780	+ 66
	Peach・AirJapan	1,393	1,500	+ 106
	合計	18,695	19,700	+ 1,004
営業費用	燃油費・燃料税	3,913	4,280	+ 366
	燃油費・燃料税 以外	12,701	13,740	+ 1,038
	合計	16,615	18,020	+ 1,404
営業利益	営業利益	2,079	1,680	△ 399

航空事業 営業利益 増減要因 (2023年度→2024年度)

(億円)



Intentionally Left Blank

航空事業 計画前提

計画前提 (ANA旅客事業)

* 括弧内は前年比 (座席利用率のみ前年差)

	国際旅客			国内旅客 *1		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
座席キロ (百万)	28,331 (+ 9.4)	29,497 (+ 7.7)	57,829 (+ 8.5)	23,383 (+ 0.2)	23,480 (+ 3.8)	46,863 (+ 2.0)
旅客キロ (百万)	22,389 (+ 10.1)	22,897 (+ 9.7)	45,287 (+ 9.9)	16,532 (+ 2.0)	16,305 (+ 0.8)	32,837 (+ 1.4)
旅客数 (千人)	3,976 (+ 14.6)	4,029 (+ 10.0)	8,006 (+ 12.2)	21,180 (+ 3.9)	20,910 (+ 2.7)	42,091 (+ 3.3)
座席利用率 (%)	79.0 (+0.5pt)	77.6 (+1.4pt)	78.3 (+1.0pt)	70.7 (+1.3pt)	69.4 (△2.1pt)	70.1 (△0.4pt)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	13.5 (△ 2.8)	12.6 (△ 6.4)	13.0 (△ 4.6)	14.5 (+ 5.0)	14.0 (△ 1.6)	14.3 (+ 1.7)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	17.0 (△ 3.4)	16.3 (△ 8.1)	16.6 (△ 5.8)	20.6 (+ 3.1)	20.2 (+ 1.3)	20.4 (+ 2.2)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	95,923 (△ 7.2)	92,443 (△ 8.4)	94,171 (△ 7.7)	16,048 (+ 1.3)	15,727 (△ 0.5)	15,888 (+ 0.4)

*1 2024年度より国内線の区間距離の定義を変更 (詳細はP.51を参照)
前年比/差は2023年度実績を同定義に置き換えて算出

航空事業 計画前提

計画前提 (貨物事業)

* 括弧内は前年比 (重量利用率のみ前年差)

	国際貨物			国内貨物 *1		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
有効貨物トンキロ (百万)	3,100 (△ 1.9)	3,153 (△ 0.1)	6,254 (△ 1.0)	776 (+ 6.4)	747 (+ 2.9)	1,523 (+ 4.7)
有償貨物トンキロ (百万)	1,790 (+ 3.2)	1,981 (+ 14.5)	3,771 (+ 8.9)	150 (+ 24.4)	165 (+ 30.4)	315 (+ 27.5)
貨物輸送重量 (千トン)	347 (+ 1.0)	377 (+ 12.5)	725 (+ 6.7)	164 (+ 34.7)	179 (+ 36.6)	343 (+ 35.7)
重量利用率(%)	57.7 (+2.8pt)	62.8 (+8.0pt)	60.3 (+5.4pt)	19.4 (+2.8pt)	22.1 (+4.7pt)	20.7 (+3.7pt)
ユニットレベニュー(円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	27.8 (+ 17.6)	31.2 (+ 21.9)	29.5 (+ 19.9)	16.5 (+ 10.6)	18.6 (+ 16.8)	17.6 (+ 13.7)
イールド(円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	48.2 (+ 11.8)	49.6 (+ 6.3)	48.9 (+ 9.0)	85.2 (△ 5.5)	84.2 (△ 7.8)	84.7 (△ 6.7)
単価(円) (貨物収入/貨物輸送重量)	248 (+ 14.2)	260 (+ 8.3)	255 (+ 11.3)	78 (△ 12.7)	78 (△ 12.0)	78 (△ 12.3)

*1 2024年度より国内線の区間距離の定義を変更 (詳細はP.51を参照)
前年比/差は2023年度実績を同定義に置き換えて算出

航空事業 計画前提

計画前提 (Peach・AirJapan)

* 括弧内は前年比 (座席利用率のみ前年差)

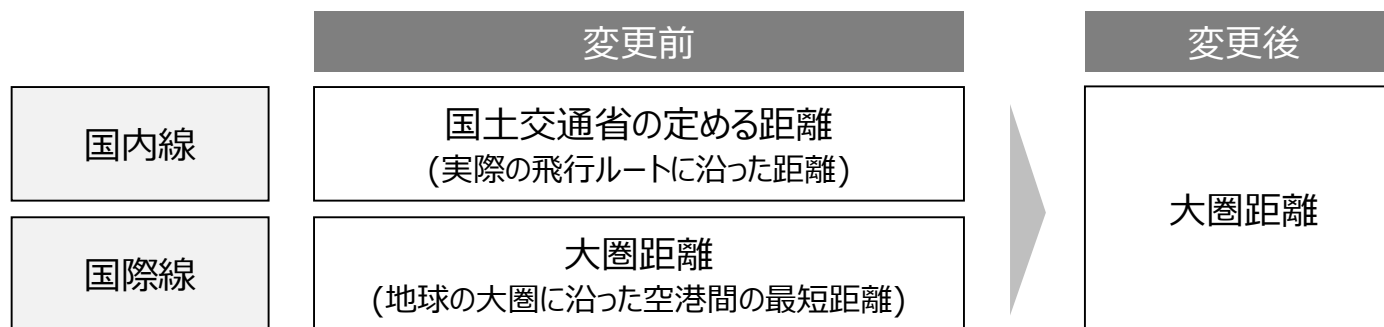
	Peach *1			AirJapan		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
座席キ〇 (百万)	6,258 (+ 3.7)	6,375 (+ 3.5)	12,634 (+ 3.6)	1,071	1,145 (+643.6)	2,217 (+1,339.6)
旅客キ〇 (百万)	5,422 (+ 4.2)	5,490 (+ 2.5)	10,913 (+ 3.3)	881	926 (+569.0)	1,808 (+1,205.9)
旅客数 (千人)	4,704 (+ 0.5)	4,568 (△ 2.0)	9,273 (△ 0.8)	249	261 (+545.0)	510 (+1,160.7)
座席利用率(%)	86.6 (+0.4pt)	86.1 (△0.9pt)	86.4 (△0.2pt)	82.3	80.9 (△9.0pt)	81.5 (△8.3pt)
ユニットレベニュー(円) (売上高/座席キ〇)	11.0 (△ 1.6)	10.3 (△ 10.6)	10.6 (△ 6.2)	7.1	6.9 (△ 17.5)	7.0 (△ 16.4)
イールド(円) (売上高/旅客キ〇)	12.7 (△ 2.0)	11.9 (△ 9.7)	12.3 (△ 5.9)	8.7	8.6 (△ 8.3)	8.6 (△ 7.8)
単価(円) (売上高/旅客数)	14,618 (+ 1.6)	14,316 (△ 5.6)	14,469 (△ 2.1)	30,689	30,464 (△ 4.8)	30,574 (△ 4.5)

*1 2024年度より国内線の区間距離の定義を変更 (詳細はP.51を参照)
前年比/差は2023年度実績を同定義に置き換えて算出

Intentionally Left Blank

【参考】国内線の区間距離の変更について

比較可能性（他社比較・内際比較）を高めるため、2024年度から国内線の区間距離の定義を変更



大圏距離に置き換えて算出した過去実績

ANA国内旅客	FY2019*1	FY2020*1	FY2021	FY2022	FY2023	FY2023 従来比
座席キロ（百万）	49,451	22,841	29,121	42,239	45,956	△ 15.2%
旅客キロ（百万）	33,451 (35,424)	9,839 (10,784)	13,893	27,376	32,373	△ 14.9%
ユニットレベニュー（円）	13.8 (13.9)	8.9 (9.1)	9.6	12.5	14.0	+ 18.0%
イールド（円）	20.3 (19.4)	20.6 (19.3)	20.1	19.3	19.9	+ 17.6%

*1 括弧内は新収益基準に置き換えた場合の収入と旅客キロをベースに算出

【参考】国内線の区間距離の変更について (続き)

大圏距離に置き換えて算出した過去実績

ANA国内貨物	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2023 従来比
有効貨物トンキロ (百万)	1,467	619	838	1,225	1,455	△ 13.7%
有償貨物トンキロ (百万)	336	212	249	249	247	△ 11.7%
ユニットレベニュー (円)	17.4	33.7	29.7	19.7	15.4	+ 15.9%
イールド (円)	75.8	98.2	99.8	96.8	90.8	+ 13.2%
LCC*1	FY2019*2	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2023 従来比
座席キロ (百万)	10,249	4,265	6,811	10,682	12,192	△ 9.4%
旅客キロ (百万)	8,502	2,079	4,190	7,856	10,560	△ 9.6%
ユニットレベニュー (円)	8.0	5.2	5.6	8.4	11.3	+ 10.4%
イールド (円)	9.6	10.6	9.0	11.5	13.1	+ 10.6%

*1 LCCは国際線・国内線合計の実績 (国内線実績を大圏距離に置き換えて算出)

*2 FY2019はバニエアの実績を含む

(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