

# ANAホールディングス株式会社 説明会

2026年3月期決算

2026年4月30日

代表取締役社長

芝田 浩二



- ① 本日はお忙しい中、2026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 今年度は、1月末に公表した「価値創造ロードマップ2030」の初年度であり、当社グループにとって新たな成長ステージへの第一歩を踏み出す、極めて重要な一年となります。中東情勢の緊迫化により事業環境が大きく変化する中でも、2030年度に向けて変革を加速する取り組みを着実に実行していきます。
- ③ 私からは、2025年度の決算、ならびに、2026年度の業績予想と戦略のポイントについて、順を追ってご説明します。

## 1. 2025年度決算・2026年度業績予想の概要

2025年度 概要	
決算概要	P. 4
営業利益の計画差	P. 5
実質的な利益水準	P. 6
2026年度 概要	
業績予想概要	P. 7
中東影響（航空需要に対する影響シナリオ）	P. 8
中東影響（業績予想の前提）	P. 9
中東影響（利益水準の考え方）	P. 10
今後の回復・成長シナリオ	P. 11
2026年度 事業戦略	
国際旅客	P. 12
国際貨物	P. 13
国内旅客	P. 14
LCC	P. 15
2026年度 財務戦略	
キャッシュアロケーション	P. 16
バランスシートマネジメント	P. 17
株主還元	P. 18
価値創造ロードマップ2030について	P. 19
(参考) 日経総合報告書アワード受賞	P. 20

## 2. 2025年度 決算（詳細）

連結決算概要	P. 22-26
航空事業	
収入・費用	P. 27
営業利益 増減要因（前年差）	P. 28
2025年度の振り返り	P. 29
中国線の状況（補足）	P. 30
ANA国際旅客	P. 31-34
ANA国内旅客	P. 35-36
ANA国際貨物・国内貨物	P. 37-40
NCA	P. 41
Peach Aviation	P. 43-44
AirJapan	P. 45-46
ANA・NCA国際線 方面別（構成比）	P. 47-49
燃油・為替ヘッジの進捗状況（ANA）	P. 50
航空機数	P. 51
航空事業以外のセグメント	P. 52

## 3. 2026年度 業績予想（詳細）

連結業績予想	P. 54
セグメント別	P. 55
航空事業	
売上高・営業費用	P. 56
営業利益 増減要因	P. 57
計画前提	P. 58-60
事業別の需要動向	P. 61

## 1. 2025年度決算・2026年度業績予想の概要

### 2. 2025年度 決算（詳細）

### 3. 2026年度 業績予想（詳細）



## 売上高・営業利益・当期純利益のいずれも過去最高を更新



- 旺盛な訪日需要の取り込みに加え、NCAの連結化効果もあり、**前年から大幅増収**



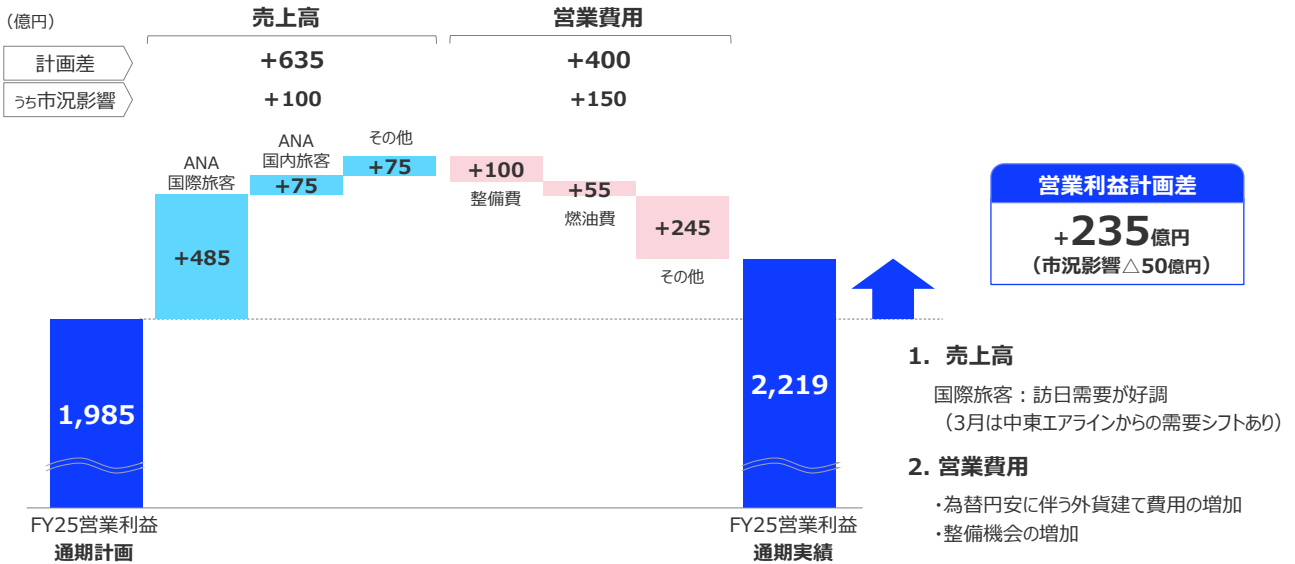
- 2025年10月に上方修正した業績予想を**174億円上回り、過去最高益を達成**



- 1株あたり純利益 358.4円 (前年差 +32.8円)
- 1株あたり配当金 65円 (前年実績 60円)

- ① 2025年度の決算概要です。
- ② 連結売上高は、旺盛な訪日需要の取り込みに加え、NCAの連結化効果もあり、前年から大幅な増収となる2兆5,392億円となりました。
- ③ 連結営業利益は計画を174億円上回る2,174億円、当期純利益は1,690億円となり、売上高、営業利益、当期純利益のいずれも過去最高を更新しました。
- ④ また、1株あたり純利益は358円となりました。  
なお、配当については、当初の利益計画を上回ったことをふまえ、1株あたり65円に増額します。

第4四半期は中東情勢による一時的な特需もあり、通期で計画を235億円上回る

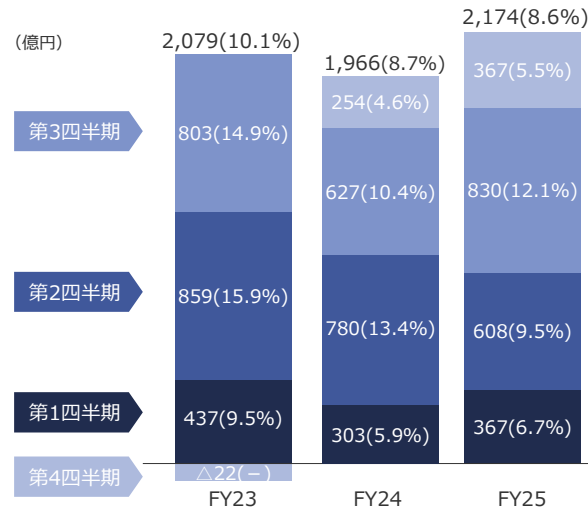


- ① 続いて、航空事業における営業利益の計画差です。
- ② **売上高**は、国際旅客が大幅に上振れたことで、635億円増加しました。このうち、中東情勢の緊迫化に伴う中東エアラインからの需要シフトで、約100億円の一時的な上振れがあったと分析しています。
- ③ **営業費用**は、円安に伴う外貨建て費用の増加や整備費の増加などにより、計画から400億円増加しました。
- ④ これらの結果、航空事業の**営業利益**は235億円、計画を上回りました。

営業利益は計画を上回って着地、補正後の実質的な営業利益も着実に成長

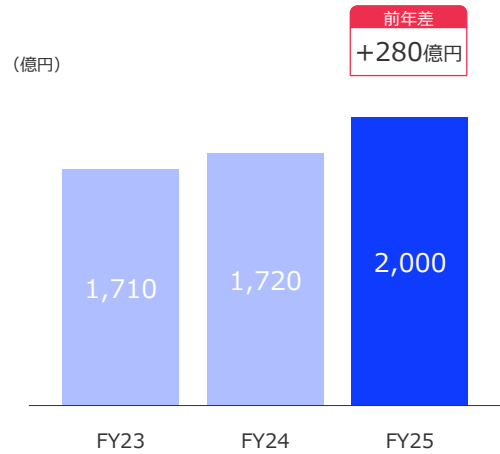
### 連結営業利益（四半期別）

※カッコ内は営業利益率



### 補正後連結営業利益

※補正後営業利益 = 営業利益 - 減免・補助金 + エンジン関連補償金(営業外収益)  
5億円単位の概算値で表示



- ① 連結営業利益の水準について補足します。
- ② 右のグラフにお示したとおり、減免・補助金などの影響を調整した補正後連結営業利益は、前年から280億円の増益となりました。
- ③ 実質的な利益も、前中期経営戦略で掲げた2,000億円の目標水準まで、着実に成長しています。

## 中東情勢による影響については、一定の前提を置き業績予想へ反映

過去最高  
連結売上高

27,700億円

前年比 +9.1%

連結営業利益

1,500億円

前年比 △31.0%

親会社株主に帰属する  
当期純利益

960億円

前年比 △43.2%

## &lt;業績予想のポイント&gt;

- 1) 需要の価格弾力性を織り込みつつ、単価向上や生産量の拡大によりトップラインを成長させ、**連結売上高は過去最高を計画**
- 2) 中東情勢の影響シナリオを設定  
収支両面の対策を講じることで影響を△600億円に抑制し、  
業績予想に反映（詳細は8～11ページ参照）
- 3) コロナ禍以降高めてきた利益創出力により、中期目標の達成を目指す

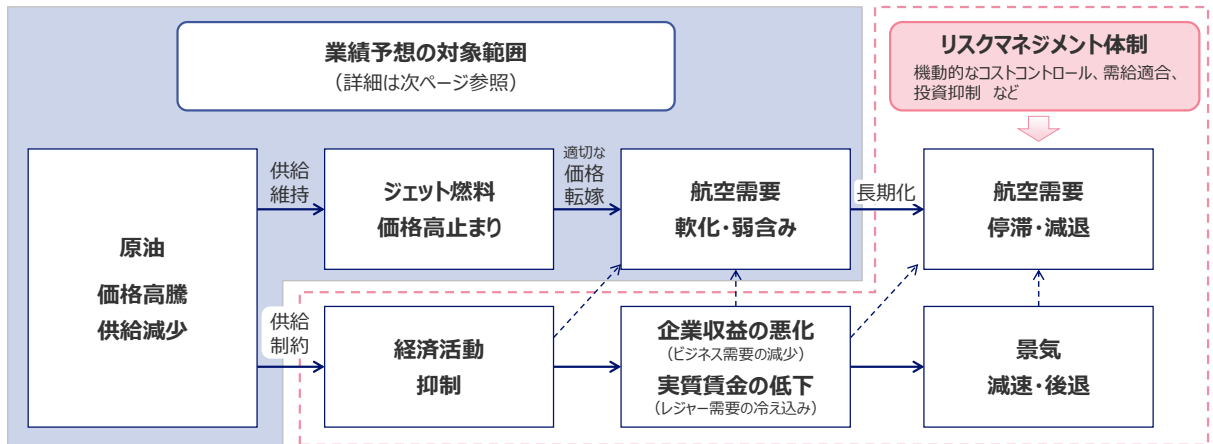
■ 1株あたり純利益 209.3円（前年差 △149.1円）

■ 1株あたり配当金\* 60円（中間 30円、期末 30円）

\*中間配当の実施は、6月26日開催予定の株主総会で、定款の一部変更に関する議案が承認されることを前提とする

- ① 続いて、2026年度の業績予想について、ご説明します。
- ② 連結売上高は、需要の価格弾力性を織り込みつつ、  
単価向上や生産量の拡大によりトップラインを成長させ、過去最高の2兆7,700億円を計画します。
- ③ 一方、中東情勢の影響については、一定の前提で業績予想に反映し、  
連結営業利益は1,500億円、当期純利益は960億円の計画です。
- ④ このような事業環境下においても、中期方針を維持し、業績に応じた還元と安定性を両立させます。  
最高益の2025年度と合わせた2か年平均の配当性向は22%を計画します。  
中間配当制度を導入し、1株あたり配当金は、中間・期末それぞれ30円、  
年間配当で60円を予想します。

中東情勢の影響を一定の範囲で計画に反映、さらなる下振れリスクに対しては機動的なリスクマネジメント体制で備える



- ① 中東情勢の影響について、まず、当社が前提としている航空需要への影響シナリオをお示します。
- ② 2026年度の計画には、燃油価格の高止まりと、価格弾力性による需要の軟化・弱含みを一定程度反映しています。
- ③ 一方、経済活動の抑制に伴う本格的な需要減退などのさらなる下振れリスクについては、現時点では計画に織り込まず、機動的なリスクマネジメント体制で備えます。

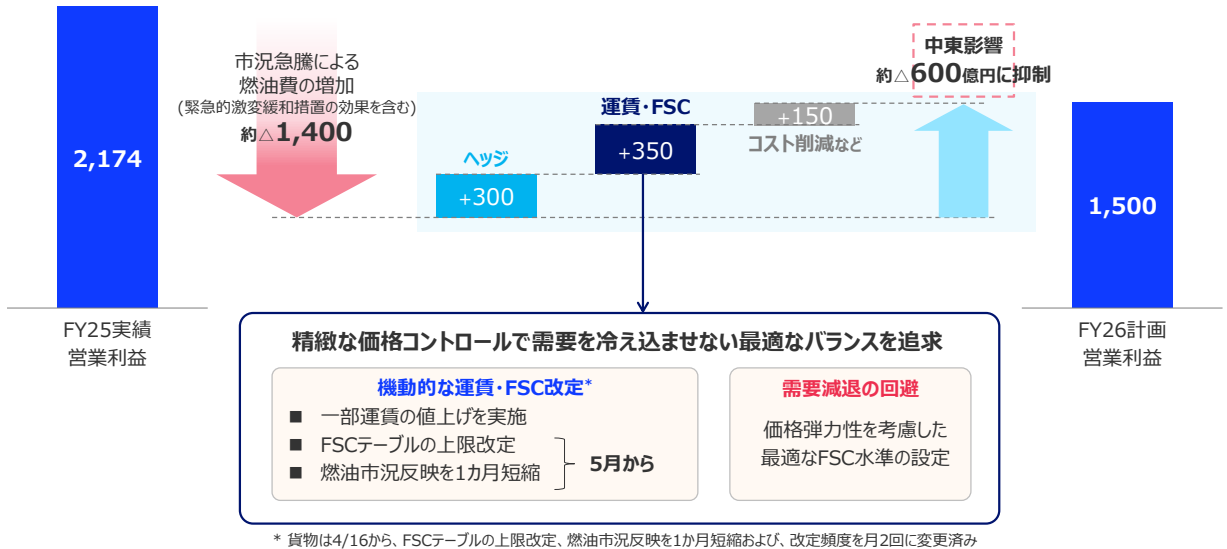
## 1Q未までに中東情勢が収束し、段階的に正常化に向かう想定

	1Q	2Q	下期
収束時期	1Q未までに事態収束を想定	段階的に影響が解消	
市況前提	ドバイ原油 130USD/bbl シンガポールケロシン 200USD/bbl	100USD/bbl 120USD/bbl	75USD/bbl 90USD/bbl
	為替レート 155円/USD		
燃料調達	計画通りの事業規模を維持（引き続き各空港の動向を注視）		
燃油サーチャージ (FSC)	市況変動による収支影響を緩和するための追加の対応を実施		
旅客需要	中東エアラインの一時的な運休に伴い、予約が急伸		
	急激な運賃・FSC改定による需要への影響を考慮		
貨物需要	需要は堅調に推移、中東エアラインの運航再開により、グローバル市場の需給環境は正常化		

- ① 続いて、詳細をご説明します。
- ② 現在の事態は第1四半期末までに収束し、その後、段階的に正常化へ向かうと想定し、四半期ごとに異なる市況前提を設定しています。
- ③ 燃料の調達については、各空港の動向を注視しつつも、現時点では必要量の確保を見通しており、計画通りの事業規模を維持する前提とします。

一時的な燃油費の増加に対して、収入・費用の両面で即効性の高い施策を機動的に発動し、収支影響を抑制

(億円)

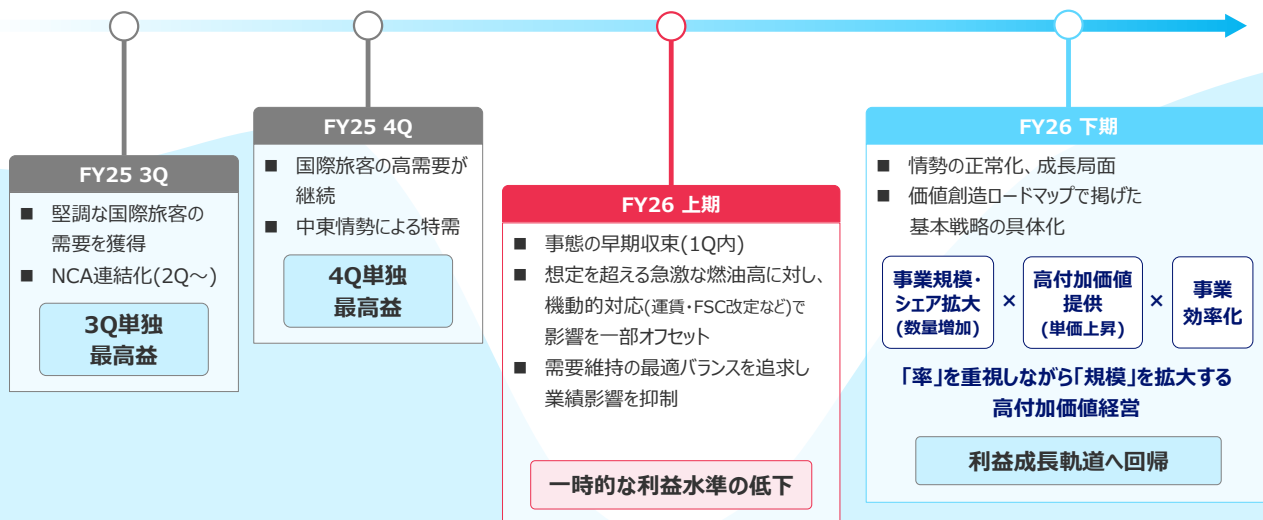


©ANAHD2026

10

- ① 2026年度の営業利益水準の考え方についてご説明します。
- ② 市況の急騰により一時的な燃油費の増加を想定していますが、ヘッジや燃油サーチャージなど、従来からの対応策に加えて、収入、費用の両面で即効性の高い施策を機動的に発動し、収支影響を抑制します。
- ③ 燃油サーチャージについては、テーブルの上限改定や、市況反映を1か月早めることで、早期に影響をオフセットできる体制を整えました。
- ④ ただし、急激な価格上昇に伴う需要減退リスクを回避するため、価格弾力性を考慮した水準を設定するなど、精緻なコントロールで需要を冷え込ませない最適なバランスを見極めながら対応する方針です。
- ⑤ 結果として、2026年度は利益の影響額を約600億円に抑制し、一時的な外部要因を除けば、前年並みの利益水準となる計画です。

上期の一時的な影響を機動的対応で抑制し、下期には構造的な収益力回復により利益成長軌道へ回帰

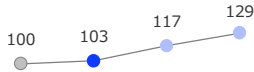


- ① こちらは、今後の利益の回復・成長シナリオです。
- ② 燃油市況の急騰により、上期は一時的な利益水準の低下を見込みますが、先ほど説明した機動的な対応によって影響を抑制しつつ、旅客・貨物の需要を最大限維持します。
- ③ そして、正常化に向かう下期には、その需要を確実に取り込み、利益成長軌道へ回帰します。

中期的に目指す方向性

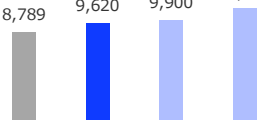
- 接続効率の極大化
- 海外発比率の拡大
- 高いイールドの維持・向上

座席キロ (指数)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

売上高 (億円)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

戦略ポイント

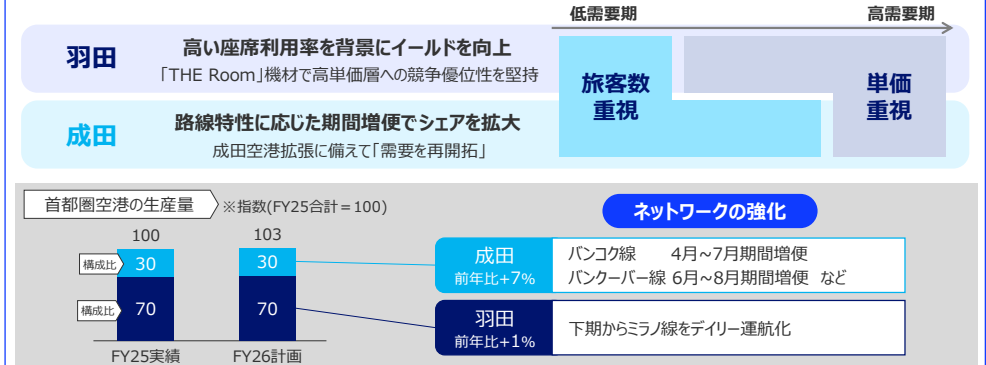
- 1) 需要動向に応じて生産量を拡大し、旺盛な訪日客・業務渡航需要を取り込み
- 2) 羽田・成田それぞれの路線特性を活かしながら、収益を最大化

旅客キロ +0%	×	イールド +9%	=	収入 +9%
-------------	---	-------------	---	-----------

中東影響  
の考え方

[旅客キロ] FSC急騰による価格弾力性を考慮（特に日本発需要への影響を保守的に算定）  
[イールド] 日本発・海外発需要のミックス変化を反映

「羽田の質」×「成田の量」のベストミックスで収益を最大化



- ① ここからは、航空事業における今年度の戦略ポイントについてご説明します。
- ② はじめに、国際旅客は、需要動向に応じて生産量を伸ばし、旺盛な訪日需要や業務渡航需要を取り込みます。
- ③ 羽田は、高い座席利用率を背景にイールドのさらなる向上を図る一方、成田では、将来の発着枠拡大を見据えて需要を再開拓し、シェアの拡大に取り組みます。
- ④ 「羽田の質」と「成田の量」、それぞれの特性を最大限に活かしたベストミックスによって、収益最大化を追求します。

中期的に目指す方向性

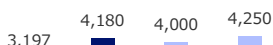
- ANA×NCAのシナジー追求
- 高付加価値物流
- ポラリティリスクの低減

有効トンキロ (指数)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

売上高 (億円)



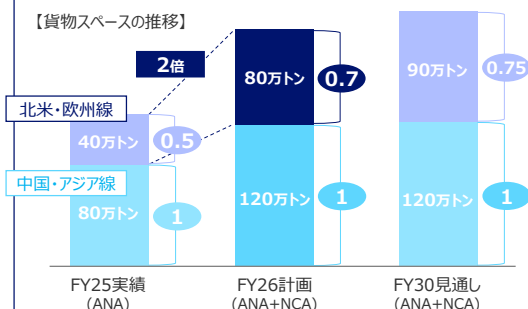
FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

戦略ポイント

- 1) ANAとNCAでネットワークバランスを最適化し、アジア=欧米間の需要を取り込み
- 2) 中東影響を除き「統合・シナジー効果200億円」を生み出す実質的な収益力を底上げ

重量	×	単価	=	収入
+13%		+17%		+32%

半導体関連を中心に需要は堅調に推移、北米線を増強し収益を拡大



ネットワークの拡大

北米・欧州線

大型フレイター機で北米線の生産量を拡大  
B747Fを中国・アジア線から北米線にシフト

中国・アジア線

中型フレイター機と旅客機スペースを活用  
B767Fでバンコク・上海線を増便

販売・マーケティング改革

販売施策の一体化

- ① 両社スペースの一元管理、イールドマネジメントを強化
- ② 輸送商品サービスの統合による高単価商材の獲得

貨物事業再編を加速

- ① グループ内貨物事業会社の統合 (27年4月)
- ② 事業所集約、システム統合によるコスト構造改革

① 次に、国際貨物です。

② ANAとNCAのリソースを最大活用するため、大型フレイター機を北米線へシフトし、中国・アジア線は中型フレイター機と旅客機スペースでカバーする最適なネットワークを構築します。

③ また、貨物スペースの一元管理や高付加価値サービスの統合展開などの販売・マーケティング面の改革も含めて、**今年度はNCAとの統合・シナジー効果を200億円創出**します。

④ さらにその先を見据えて、グループ貨物事業会社の統合による事業再編を加速し、さらなる効率化と収益力の強化を図ります。

中期的に目指す方向性

- 小型化・需給適合
- 運賃単価の引き上げ
- 有識者会議による対応策

座席キロ (指数)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

売上高 (億円)

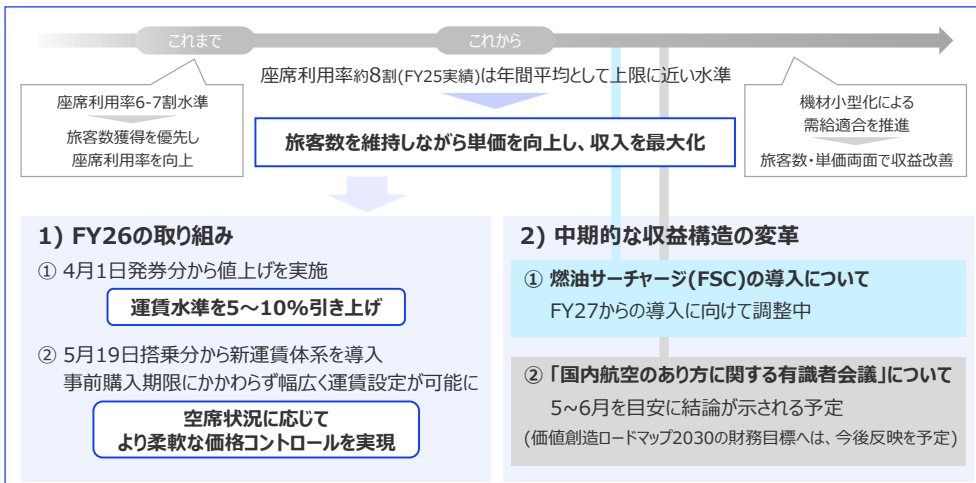


FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

戦略ポイント

- 1) 好調な需要と高い座席利用率を背景に単価向上に取り組み、収益性を改善
- 2) 「安定収益基盤への復元」に向けて、収益構造の変革を推進

旅客数 △1% (座席キロ) △1%	×	単価 +3%	=	収入 +2%
-----------------------------	---	-----------	---	-----------

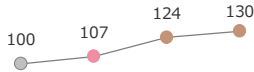


- ① 続いて、国内旅客です。
- ② 2025年度は、旅客数の獲得を優先した戦略が奏功し、座席利用率は約8割まで改善し、年間平均として実質的な上限水準に近づいています。
- ③ 今年度は旅客数を維持しながら単価の向上によって収入の最大化を図ります。
- ④ さらに、中期的な収益構造の変革として、2027年度からの燃油サーチャージ導入に向けた調整を推進します。
- ⑤ なお、国土交通省が主催する有識者会議における対応効果について、現時点では価値創造ロードマップの利益見通しには織り込んでおらず、結論が示された後に機動的に計画をアップデートします。

中期的に目指す方向性

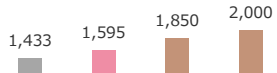
- 高収益路線の構成比拡大
- LCCならではのチャレンジ
- 低コスト経営の追求

座席キロ (指数)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

売上高 (億円)



FY25 実績 FY26 計画 FY28 中期前提 FY30 中期前提

戦略ポイント

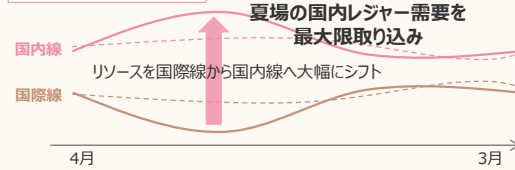
- 1) 国際線と国内線のシーズン別の需要波動に応じて生産量を最適化
- 2) 4月からブランドをリニューアル。基本品質や顧客満足度を向上し、中期的に収益性を強化

旅客数	×	単価	=	収入
+9%		+2%		+11%

ネットワークの最適化により収益性を向上

- 国内線** 主要幹線の生産量を拡大し、収益性を強化  
[増便] 関西=札幌・沖縄、成田=札幌
- 国際線** 路線ごとの需要動向に応じて生産量を調整  
[期間増便] 関西=仁川・台北、成田=台北
- 国内線⇄国際線** 月別の需要波動に応じて、全体の生産量を最適化  
夏場の国内レジャーシーズンは国内線の供給を強化

座席キロ構成比(イメージ)



※実線がFY26計画、破線がFY25実績

国内線・国際線別の収入増減要因

国内線	旅客数	×	単価
国内線	+8%		+1%
国際線	+12%		+1%

中期的な収益性強化に向けて

「低価格」をベースに「基本品質」と「独自価値」で選ばれるエアラインへ

基本品質

- Safety (安心感)
- Trust (信頼感)
- Friendly (親近感)
- Comfort (快適感)

独自価値

Fun (期待感)

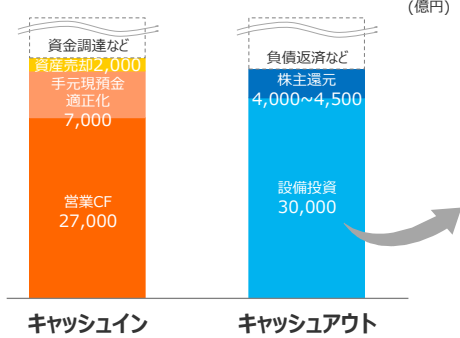
- ① 最後に、LCC事業のPeachです。
- ② 今年度は、国内線、国際線ともに、需要の強い路線を増便します。
- ③ 加えて、需要の季節波動に応じて、国内線と国際線のリソースを従来以上に大きく組み替えることでネットワーク全体の生産量を最適化し、旅客数の拡大と単価の向上を同時に実現します。
- ④ また、今後のさらなる成長を見据え、4月にブランドをリニューアルしました。従来からの低価格という強みに加え、Peachならではの独自価値を磨き上げ、中長期的な収益基盤の強化を追求します。

航空機やDXを中心に、成長と変革に向けた投資を計画通りに実行

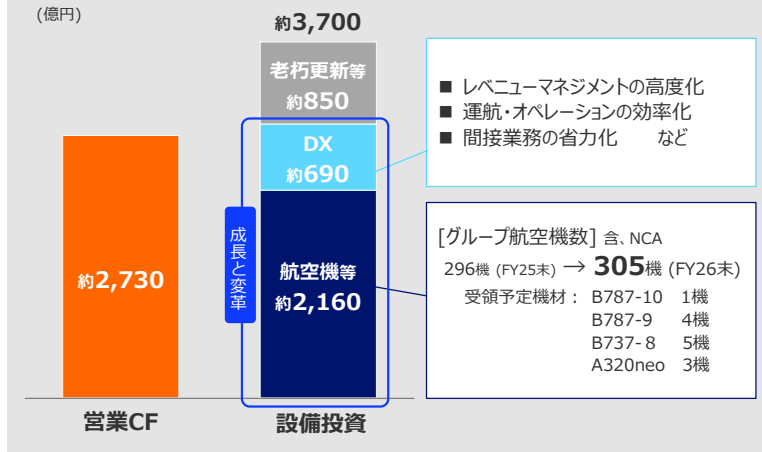
【キャッシュアロケーションの中期的な方針】

- 営業CF+手元流動性適正化の範囲内で規律ある積極投資を実行  
(FY30に単年度ベースのフリーCFが黒字化する想定)
- 資金調達は、社債型種類株式も活用
- 安定配当+機動的な自己株式取得を実施

◆ FY25~30の6年間\*のキャッシュ・アロケーション



◆ FY26設備投資の内訳



① ここからは、キャッシュアロケーション、バランスシートの見通しについてご説明します。

② まずは、キャッシュアロケーションです。

今年度は、営業キャッシュフローが設備投資を下回る計画ですが、中期的な観点では想定範囲内でコントロールしています。

③ 価値創造ロードマップでお示した方針に基づいて、規律を維持しながら、航空機とDXを中心とした「成長と変革」への投資を計画通りに実行します。

足元は1兆円超の流動性維持により緊急的な資金手当は不要、自己資本1兆円超の強固なバッファでリスク耐性を担保  
財務健全性の維持・向上と資本効率の向上を高い次元でバランス良く実行し、WACCを構造的に低減する方針を堅持\*1

\*1中期的に目指す最適資本構成の水準は「価値創造ロードマップ2030」の35ページ参照



- ① バランスシートマネジメントについてです。
- ② 中東情勢による事業リスクに対しては、1兆円を超える手元流動性を維持するため、緊急的な資金手当は不要です。
- ③ 加えて、自己資本も1兆円を超えており、強固なリスク耐性を担保しています。
- ④ 引き続き、財務健全性の維持・向上と、資本効率の向上を高い次元で両立させ、WACCの構造的な低減を推進します。

中期的な方針に基づきつつも中東影響を考慮し、FY25とFY26の2か年平均で目標を上回る配当性向の水準を確保

- 中期的な株主還元方針
- 1) 今後5年間は、さらなる成長機会を控えているステージであることをふまえ、**株主総利回り(TSR)**を重視
  - 2) 安定配当の継続と機動的な自己株式取得により、**総還元性向の拡充**を目指す

$$\text{株主総利回り TSR} = \text{株価上昇 キャピタルゲイン} + \text{配当 インカムゲイン}$$

成長投資による利益成長

株式数の削減 EPS成長を加速

EPS成長 × PER向上  
年平均成長率\*1 約10%

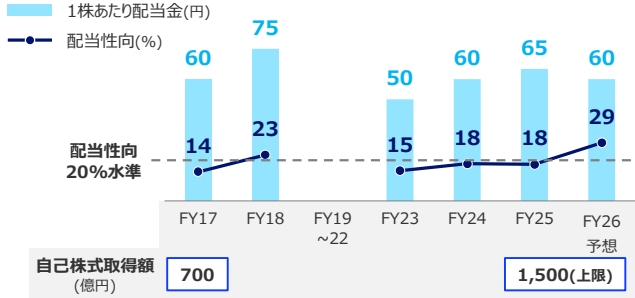
安定・継続配当

機動的な自己株式取得

コロナ禍の公募増資時の払込資本(約3,000億円)の追加返還\*を目指す

\*2025年12月から1,500億円を上限とする自己株式取得を開始済み(取得期間は1年間)  
本戦略期間において追加の自己株式取得を検討(財務健全性の目標維持、資金調達環境の安定が前提)

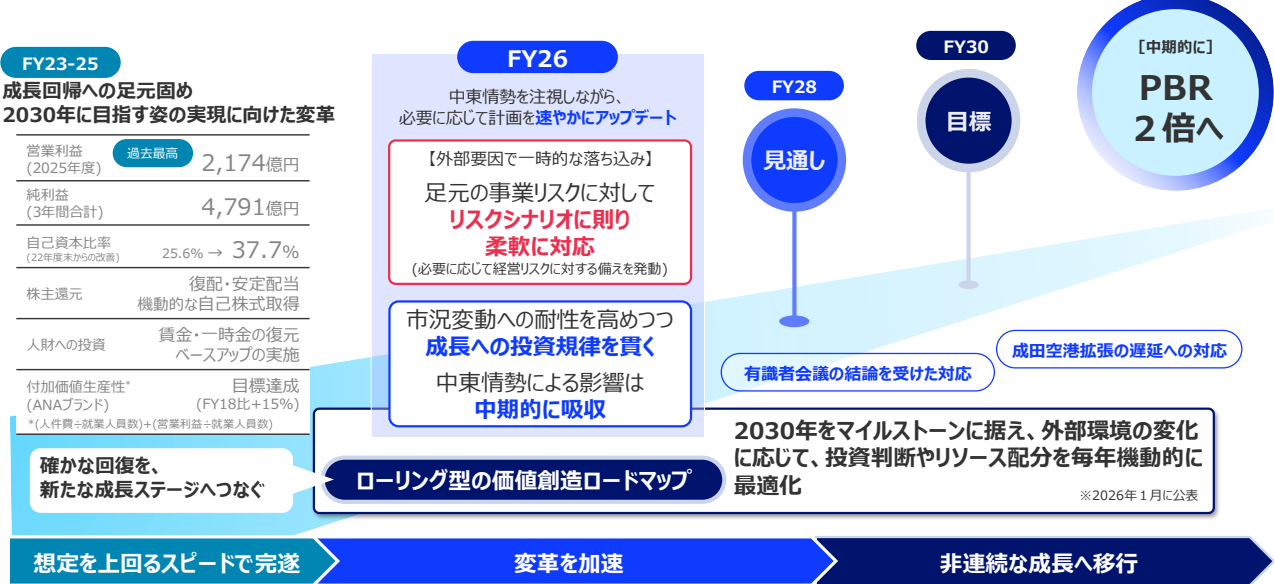
配当性向 20%程度を維持



	FY25	FY26	
1株あたり配当金	65円	中間 30円 期末 30円	配当性向(2年平均) 22%
自己株式取得	441億円	1,059億円(上限)	合計1,500億円(上限)
総還元性向	43%	148%	

- ① 株主還元の方針についてご説明します。
- ② 中期的な株主還元方針に変更はありませんが、中東情勢による一時的な影響を考慮し、配当性向は2025年度と2026年度の2か年平均で22%を計画します。  
利益水準に応じた還元を行い、2026年度については、外部環境の影響を見込むものの、新たに導入する中間配当を含め、安定・継続配当へのコミットメントとする考えです。
- ③ 加えて、上限1,500億円の自己株式取得についても計画通りに実行するため、総還元性向はお示している値まで高まります。

現時点では、2030年の中期目標水準は変更せず、外部環境や需要動向などをモニタリング  
成長投資の歩みを止めず、約束した株主還元もやり抜き、目標に向けて柔軟かつ着実に戦略を進めていく



- ① 最後に、価値創造ロードマップ2030の考え方について、ご説明します。
- ② 2026年度は一時的な外部環境変化を見込みますが、構造的な利益創出力は確実に高まっており、現時点では中期的な目標水準に変更はありません。
- ③ 外部環境や需要動向などをモニタリングしながら、事業リスクに対して柔軟に対応するとともに、経営リスクに対する備えも確保しており、状況に応じて必要な打ち手を講じた上で、速やかに計画をアップデートしていく考えです。
- ④ 成長投資の歩みを止めず、約束した株主還元もやり抜き、中東情勢による影響は中期的に吸収します。
- ⑤ なお、有識者会議の結論や成田空港拡張の遅延といった、中期的な環境変化に対しては、価値創造ロードマップをローリングする中で適切に対応していきます。
- ⑥ ANAグループは、いかなる局面においても、持続的な企業価値の向上に向けて、柔軟かつ着実に歩みを進めていきます。
- ⑦ 私からの説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

- 第5回日経統合報告書アワードにおいて「サステナブル大賞」を受賞しました。
- 同アワードでは、今回で4年連続の受賞となります。(第2回から3年連続の優秀賞を受賞)
- 統合報告書をステークホルダーとの対話ツールとして活用しながら、今後もサステナビリティ経営の高度化を図っていきます。



## 1. 2025年度決算・2026年度業績予想の概要

## 2. 2025年度 決算（詳細）

## 3. 2026年度 業績予想（詳細）



① 私から、2025年度決算と、2026年度業績予想の詳細について、ご説明します。

(億円)	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年差	FY2024	FY2025	前年差
売上高	22,618	25,392	+ 2,773	5,590	6,618	+ 1,027
営業費用	20,652	23,217	+ 2,565	5,335	6,251	+ 915
営業利益	1,966	2,174	+ 207	254	367	+ 112
営業利益率 (%)	8.7	8.6	△ 0.1pt	4.6	5.5	+ 1.0pt
営業外損益	34	22	△ 12	△ 69	3	+ 72
経常利益	2,000	2,196	+ 195	184	370	+ 185
特別損益	△ 35	38	+ 73	△ 2	△ 70	△ 67
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,530	1,690	+ 160	189	298	+ 108

- ① 経営成績の概要です。
- ② 売上高は、前年から2,773億円増加し、2兆5,392億円、  
営業費用は2,565億円増加の、2兆3,217億円となりました。
- ③ これらの結果、営業利益は2,174億円、経常利益は2,196億円、  
親会社株主に帰属する当期純利益は1,690億円となり、いずれも過去最高となりました。

(億円)	FY2024 期末	FY2025 期末	前年度 期末差
総資産	36,202	39,551	+ 3,348
自己資本	11,303	14,919	+ 3,616
自己資本比率 (%)	31.2	37.7	+ 6.5pt
有利子負債残高	13,490	11,717	△ 1,773
D/ELシオ (倍)	1.2	0.8	△ 0.4
手元流動性資金 *1	12,164	12,569	+ 405
純有利子負債残高 *2	1,326	△ 852	△ 2,178
ネットD/ELシオ (倍) *3	0.1	△ 0.1	△ 0.2

\*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

## 利益の蓄積と社債型種類株式の発行により自己資本が増加し、財務基盤は復元

主な変動要素(通期)

2025年度期末 バランスシート

主な変動要素(通期)

資産		負債	
手元流動性 1兆2,569億円 (+405億円)	航空機 1兆659億円 (+870億円)	有利子負債 1兆1,717億円 (△1,773億円)	純資産
無形資産(のれん除く) 1,347億円 (+186億円)		自己資本 1兆4,919億円 (+3,616億円)	
総資産 3兆9,551億円 (+3,348億円)		総負債 2兆4,632億円 (+1,773億円)	

※カッコ内はFY24末時点との差

設備投資 約2,620億円  
うち、航空機等 約1,670億円  
DX 約450億円

劣後ローン返済△2,000億円

利益蓄積 1,690億円  
社債型種類株式 1,950億円  
配当 △282億円  
自己株式取得 △441億円

主な財務指標

自己資本比率  
37.7%  
(+6.5pt)

調整後自己資本比率\*1  
37.8%  
(+1.0pt)

ネットD/Eレシオ  
△0.06倍  
(△0.17倍)

劣後ローンに係る  
実質ネットD/Eレシオ  
0.15倍  
(△0.24倍)

普通株式に係るROE\*2  
13.8%  
(△0.3pt)

\*1劣後ローン、社債型種類株式の資本性認定分を考慮

\*2ROEの前提となる自己資本は普通株式のみ(指標の計算方法については「価値創造ロードマップ2030」の55ページ参照)

©ANAHD2026

24

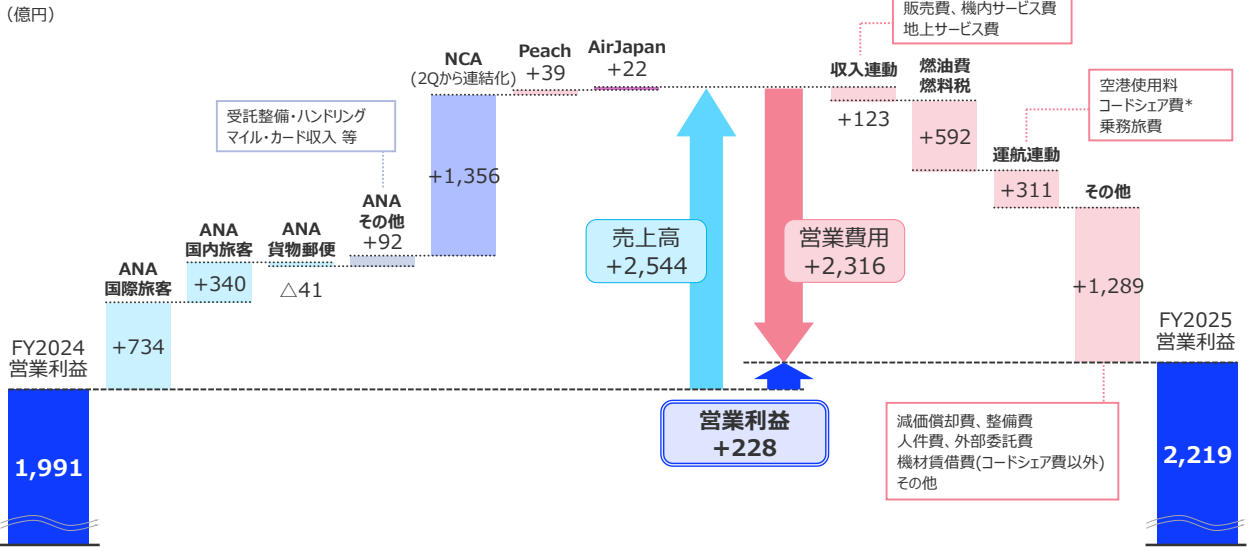
- ① バランスシートマネジメントについてです。
- ② 手元流動性は、営業キャッシュフローの上振れと航空機の受領遅れなどの影響もあり、2025年度末時点では1兆2,500億円を超える水準となった一方で、劣後ローンの返済を着実に進めた結果、純有利子負債はマイナスに転じ、ネットD/Eレシオはマイナス0.06倍とネットキャッシュの状態となりました。
- ③ 2025年度末の自己資本比率は、利益の蓄積に加え、社債型種類株式の発行による自己資本の増加により、前期末の31.2パーセントから37.7パーセントへと大幅に上昇し、安定的な財務基盤への復元を果たしました。
- ④ なお、2025年12月から開始した上限1,500億円の自己株式取得では、年度末までに441億円の買付を終えました。

(億円)	通期		
	FY2024	FY2025	前年差
営業キャッシュフロー	3,730	4,434	+ 704
投資キャッシュフロー	△ 3,436	△ 4,152	△ 715
財務キャッシュフロー	△ 1,701	△ 1,593	+ 107
現金及び現金同等物の増減額	△ 1,397	△ 1,277	+ 120
現金及び現金同等物の期首残高	10,025	8,627	} △ 1,263
現金及び現金同等物の期末残高	8,627	7,363	
減価償却費	1,486	1,690	+ 203
設備投資額 (固定資産のみ)	2,559	2,623	+ 63
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)	1,277	1,951	+ 673
EBITDA (営業利益+減価償却費)	3,452	3,864	+ 411
EBITDAマージン (%)	15.3	15.2	△ 0.0pt

- ① キャッシュフローについてです。
- ② 営業キャッシュフローは、4,434億円の収入、  
投資キャッシュフローは、4,152億円の支出、  
財務キャッシュフローは、1,593億円の支出となりました。
- ③ また、実質フリーキャッシュフローは、1,951億円の収入となりました。

(億円)	通期			第4四半期			
	FY2024	FY2025	前年差	FY2024	FY2025	前年差	
売上高	航空事業	20,587	23,132	+ 2,544	5,070	6,055	+ 984
	航空関連事業	3,372	3,616	+ 243	940	958	+ 18
	旅行事業	735	653	△ 82	186	153	△ 32
	商社事業	1,299	1,542	+ 242	324	368	+ 43
	その他	455	497	+ 42	134	139	+ 5
	調整額	△ 3,832	△ 4,049	△ 216	△ 1,064	△ 1,057	+ 7
	合計 (連結)	22,618	25,392	+ 2,773	5,590	6,618	+ 1,027
営業利益	航空事業	1,991	2,219	+ 228	276	480	+ 203
	航空関連事業	40	14	△ 25	2	△ 77	△ 79
	旅行事業	1	△ 1	△ 3	3	△ 7	△ 11
	商社事業	45	75	+ 29	6	13	+ 7
	その他	11	22	+ 11	0	1	+ 1
	調整額	△ 124	△ 156	△ 32	△ 34	△ 43	△ 8
	合計 (連結)	1,966	2,174	+ 207	254	367	+ 112

(億円)		通期			第4四半期		
		FY2024	FY2025	前年差	FY2024	FY2025	前年差
売上高	ANA						
	国際旅客	8,055	8,789	+ 734	2,042	2,399	+ 356
	国内旅客	7,039	7,380	+ 340	1,690	1,740	+ 49
	貨物郵便	2,179	2,137	△ 41	513	527	+ 14
	その他	1,803	1,895	+ 92	424	491	+ 67
	NCA*1	-	1,356	+ 1,356	-	424	+ 424
	Peach	1,393	1,433	+ 39	361	424	+ 62
	AirJapan	117	139	+ 22	37	48	+ 10
	合計	20,587	23,132	+ 2,544	5,070	6,055	+ 984
営業費用	燃油費・燃料税	4,131	4,723	+ 592	1,032	1,231	+ 198
	空港使用料	1,098	1,242	+ 144	281	317	+ 36
	航空機材賃借費	1,544	1,699	+ 155	405	432	+ 27
	減価償却費	1,421	1,619	+ 197	356	426	+ 70
	整備部品・外注費	2,410	2,602	+ 192	640	739	+ 98
	人件費	2,330	2,616	+ 286	609	774	+ 164
	販売費	627	644	+ 17	169	181	+ 11
	外部委託費	2,924	3,306	+ 381	766	874	+ 107
	その他	2,107	2,457	+ 350	530	597	+ 66
		合計	18,596	20,912	+ 2,316	4,793	5,575
営業利益	営業利益	1,991	2,219	+ 228	276	480	+ 203



\* 貨物エアラインチャーター費用を含む

©ANAHD2026

28

- 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、国際旅客が好調に推移したことや、NCAの連結化などにより、全体で2,544億円の増加となりました。
- ③ 営業費用は、NCAの連結化による影響に加えて、生産量連動費用の増加などにより、前年から2,316億円増加しました。
- ④ これらの結果、営業利益は228億円増加し、2,219億円となりました。

	事業別の対応	売上高 (前年比)	主な指標 (前年比)
1 ANA 国際旅客	1) 好調な訪日・日本発需要を獲得し、旅客キロを拡大 2) 販売戦略の転換により、下期にかけてユニットレベニューが改善	8,789億円 (+9.1%)	旅客キロ +12% U/R +2%
2 ANA 国内旅客	1) 早期に予約率を高め、搭乗間際の需要を高単価で獲得する戦略を徹底 2) レジャー需要を獲得しながら、単価も着実に向上	7,380億円 (+4.8%)	旅客数 +4% 単価 +1%
3 ANA 国際貨物	1) 機動的に臨時便を設定し、アジア発の三国間貨物の獲得を強化 2) 他社供給の増加やEコマース需要の減少により単価は前年から低下	1,841億円 (△1.7%)	貨物重量 +3% 単価 △5%
4 NCA	1) 半導体製造装置などの高単価貨物を着実に獲得	1,356億円 (前年は連結外)	-
5 Peach	1) 国際線の生産量を拡大し、旺盛な訪日需要を獲得 2) 需要動向に応じて一部路線で生産量を調整、下期にかけて単価を改善	1,433億円 (+2.9%)	旅客数 +4% 単価 △1%
6 AirJapan	1) 生産量の拡大とプロモーション強化により、訪日客を取り込み	139億円 (+19.0%)	旅客数 +17% 単価 +2%

- ① 航空事業の事業別の対応について、振り返ります。
- ② **ANA国際旅客**は、好調な訪日、日本発需要を獲得し、旅客キロは前年から大幅に拡大しました。6月以降の、旅客数獲得を優先しながら座席利用率を改善し、イールドコントロールを効かせる販売戦略への転換が奏功し、ユニットレベニューは前年から2パーセントの向上、収入は9パーセントの増収となりました。
- ③ **ANA国内旅客**は、年間を通じて、早期に予約を積み上げ、搭乗日間際の需要を高単価で獲得する戦略を徹底しました。レジャー需要が拡大する中でも着実に単価を向上し、前年から5パーセントの増収となりました。
- ④ **ANA国際貨物**は、機動的に臨時便を設定しながら、堅調なアジア発の三国間貨物を取り込んだ一方、他社供給量の増加や中国発Eコマース貨物が減少したことで単価は前年を下回りました。
- ⑤ **NCA**は、大型フレイター機を活用し、半導体製造装置などの高単価貨物を着実に獲得しました。
- ⑥ **Peach、AirJapan**は、生産量を拡大し、旺盛なアジアからの訪日需要を取り込み、増収となりました。

中国系エアラインの減便に伴う需給タイト化により、当社への影響は限定的で前年から増収

日本＝中国路線の市場規模の調整は概ね底打ち

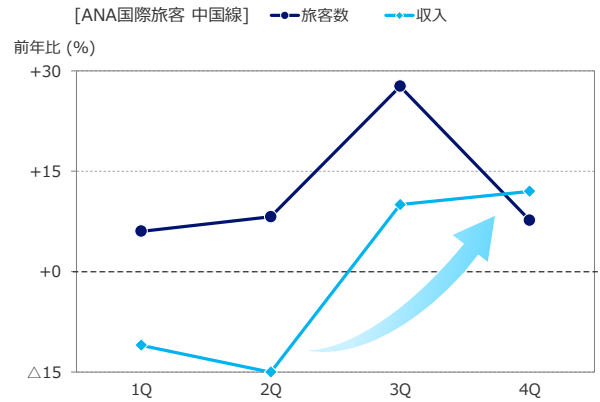
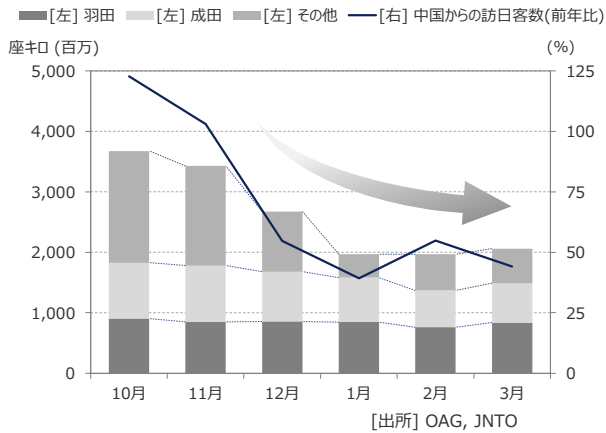
当社グループは4Qで旅客数の増加に加え、単価も向上

**供給量** 12月以降も中国系エアラインを中心に減少

**旅客数** 早期の予約を中心に着実に需要を獲得

**訪日中国人** 4Qで前年比50%前後まで下落

**収入** 需給の引き締まりを受けて積極的なセルアップを実施



©ANAHD2026

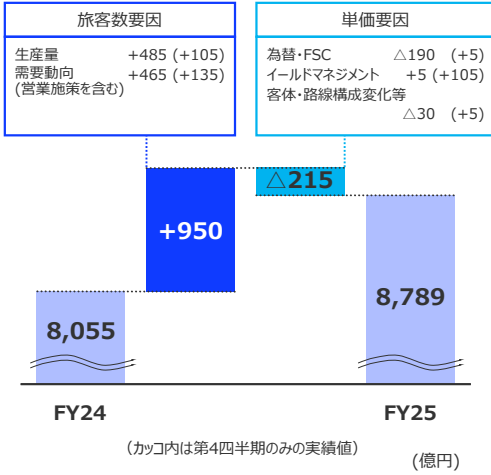
30

- ① 中国線について補足します。
- ② 中国政府による中国国民に対する日本への渡航自粛呼びかけにより、12月にかけて市場全体の訪日需要は大幅に減少しました。  
左のグラフでお示したとおり、市場全体の供給量が中国系エアラインを中心に地方空港路線で調整され、需要の落ち込みは概ね底を打ったと分析しています。
- ③ 当社グループでは、需給の引き締まりを好機と捉え、積極的なセルアップを実施した結果、右のグラフの通り、第4四半期は旅客数の増加に加え、単価向上による増収を実現しました。

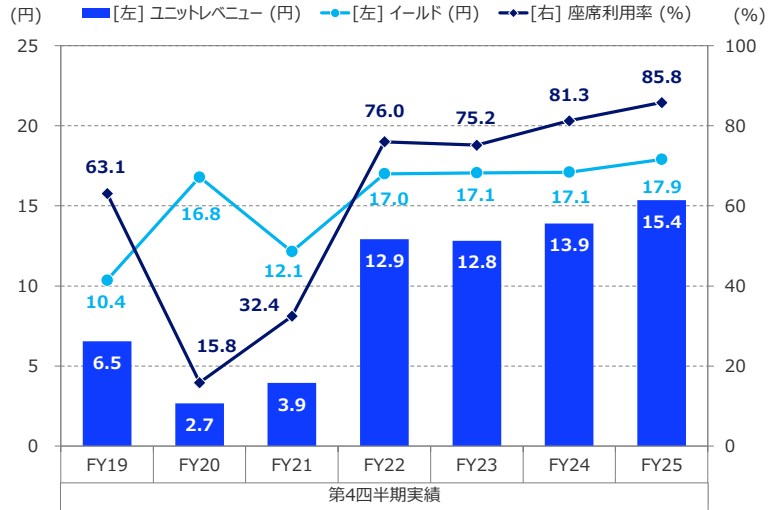
	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
座席キロ (百万)	57,746	61,835	+ 7.1	14,694	15,618	+ 6.3
旅客キロ (百万)	45,738	51,307	+ 12.2	11,941	13,401	+ 12.2
旅客数 (千人)	8,072	9,023	+ 11.8	2,126	2,378	+ 11.9
座席利用率 (%)	79.2	83.0	+3.8pt*1	81.3	85.8	+4.5pt*1
旅客収入 (億円)	8,055	8,789	+ 9.1	2,042	2,399	+ 17.4
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	13.9	14.2	+ 1.9	13.9	15.4	+ 10.5
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	17.6	17.1	△ 2.7	17.1	17.9	+ 4.6
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	99,784	97,414	△ 2.4	96,060	100,850	+ 5.0

\*1 座席利用率のみ前年差

2025年度 収入増減要因（前年差）



第4四半期（1~3月）実績推移



\* FY19、FY20の実績は、新収益認識基準に置き換えて表示

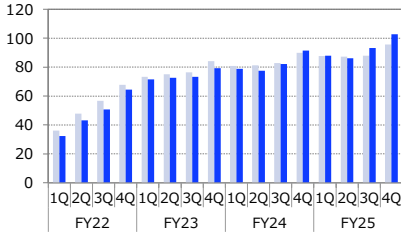
指数：コロナ前（2019年1~12月）各四半期実績=100

座席キロ

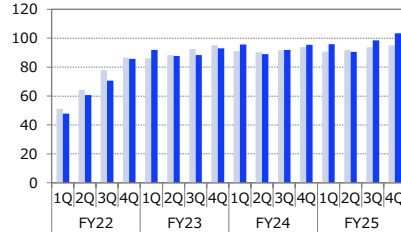
旅客キロ

\* 2019年の実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

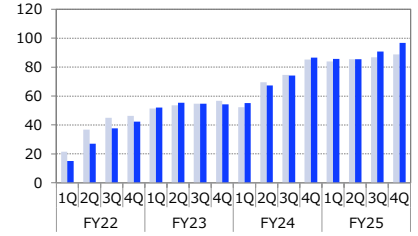
全体



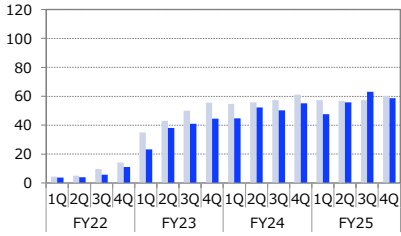
北米



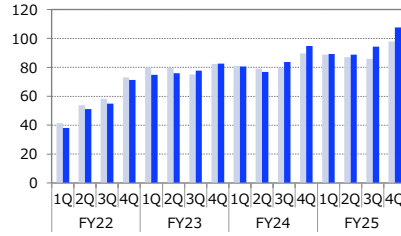
欧州



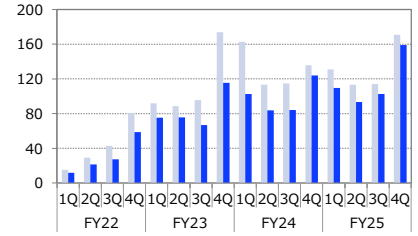
中国



アジア・オセアニア



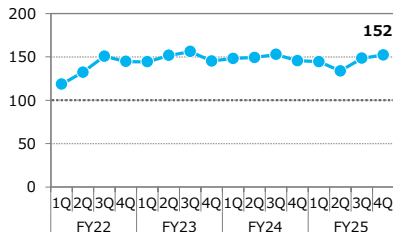
ハワイ



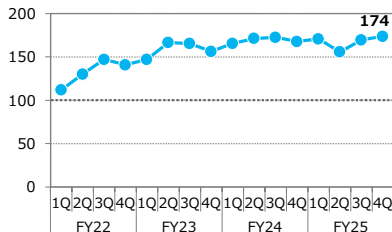
指数：コロナ前（2019年1~12月）各四半期実績=100

\* 2019年の実績は、新収益認識基準に置き換えて算定

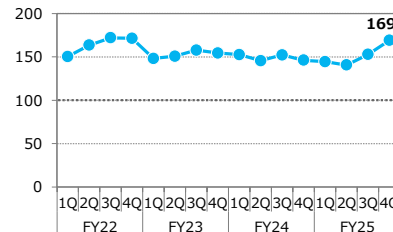
全体



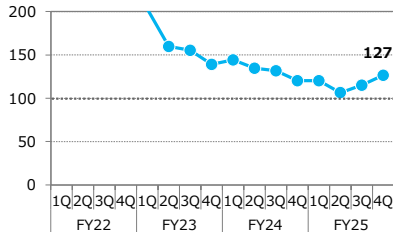
北米



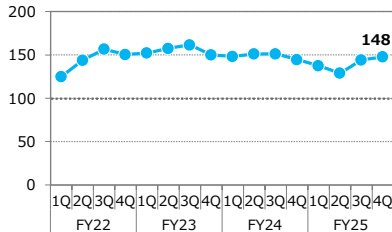
欧州



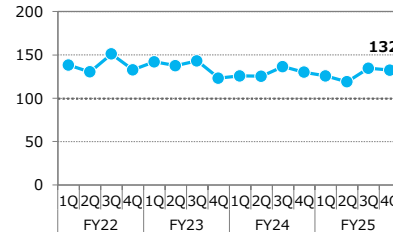
中国



アジア・オセアニア



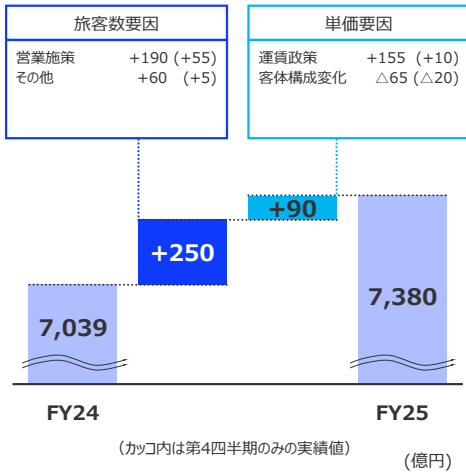
ハワイ



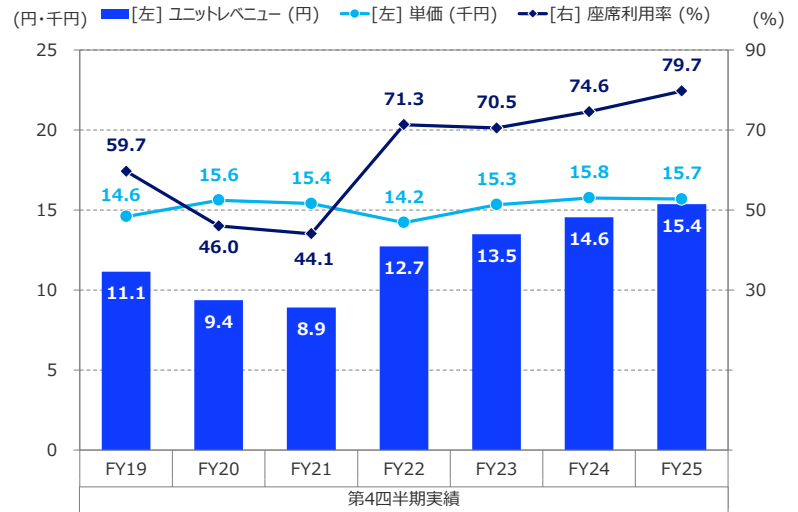
	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
座席キロ (百万)	47,037	46,469	△ 1.2	11,615	11,320	△ 2.5
旅客キロ (百万)	35,274	36,780	+ 4.3	8,664	9,026	+ 4.2
旅客数 (千人)	44,054	45,635	+ 3.6	10,730	11,091	+ 3.4
座席利用率 (%)	75.0	79.2	+4.2pt*1	74.6	79.7	+5.1pt*1
旅客収入 (億円)	7,039	7,380	+ 4.8	1,690	1,740	+ 2.9
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	15.0	15.9	+ 6.1	14.6	15.4	+ 5.6
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	20.0	20.1	+ 0.5	19.5	19.3	△ 1.2
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	15,980	16,172	+ 1.2	15,753	15,687	△ 0.4

\*1 座席利用率のみ前年差

## 2025年度 収入増減要因（前年差）



## 第4四半期（1～3月）実績推移



\* FY19、FY20の実績は、新収益認識基準に置き換えて表示

\* FY23以前も区間距離の定義を大圏距離に置き換えて表示

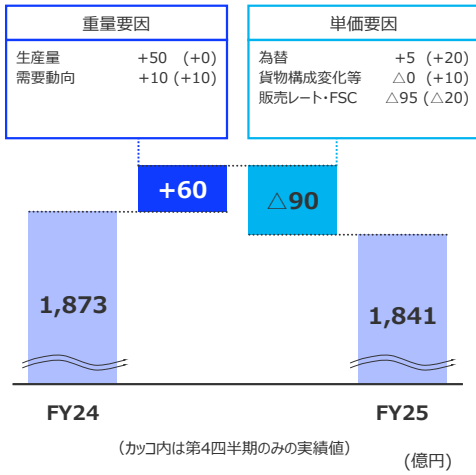
	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	6,498	6,604	+ 1.6	1,655	1,645	△ 0.6
有償貨物トンキロ（百万）	3,611	3,741	+ 3.6	895	910	+ 1.7
貨物輸送重量（千トン）	704	726	+ 3.2	171	175	+ 2.3
貨物重量利用率（%）	55.6	56.7	+1.1pt*1	54.1	55.4	+1.2pt*1
貨物収入（億円）	1,873	1,841	△ 1.7	440	457	+ 3.7
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	28.8	27.9	△ 3.3	26.6	27.8	+ 4.4
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	51.9	49.2	△ 5.1	49.2	50.2	+ 2.0
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	266	253	△ 4.7	257	261	+ 1.4

\*1 貨物重量利用率のみ前年差

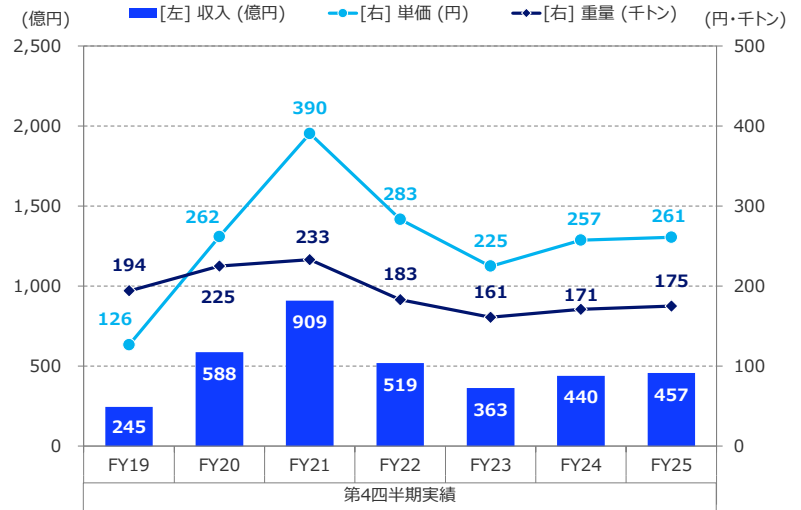
本表のデータは、P.37記載実績の内数	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
有効貨物トンキロ（百万）	1,789	1,712	△ 4.3	465	407	△ 12.4
有償貨物トンキロ（百万）	1,161	1,144	△ 1.5	292	270	△ 7.5
貨物輸送重量（千トン）	277	269	△ 2.9	66	62	△ 6.0
貨物重量利用率（%）	64.9	66.8	+1.9pt*1	62.9	66.4	+3.5pt*1
貨物収入（億円）	729	674	△ 7.6	176	164	△ 7.1
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	40.8	39.4	△ 3.4	38.0	40.3	+ 6.1
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	62.9	59.0	△ 6.2	60.4	60.7	+ 0.5
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	263	250	△ 4.8	264	261	△ 1.1

\*1 貨物重量利用率のみ前年差

## 2025年度 収入増減要因（前年差）



## 第4四半期（1～3月）実績推移



	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	1,539	1,455	△ 5.5	366	349	△ 4.4
有償貨物トンキロ (百万)	266	262	△ 1.5	63	62	△ 3.0
貨物輸送重量 (千トン)	276	270	△ 2.5	67	64	△ 4.6
貨物重量利用率 (%)	17.3	18.0	+0.7pt*1	17.5	17.7	+0.3pt*1
貨物収入 (億円)	230	228	△ 0.9	54	54	△ 0.5
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	15.0	15.7	+ 4.9	15.0	15.6	+ 4.2
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	86.4	87.0	+ 0.7	85.7	87.9	+ 2.6
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	83	85	+ 1.7	82	85	+ 4.3

\*1 貨物重量利用率のみ前年差

* 自社事業のみ	通期*1			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
有効貨物トンキロ (百万)	-	2,998	-	-	905	-
有償貨物トンキロ (百万)	-	1,919	-	-	581	-
貨物輸送重量 (千トン)	-	313	-	-	95	-
貨物重量利用率 (%)	-	64.0	-	-	64.2	-
貨物収入 (億円)	-	1,089	-	-	335	-
ユニットレベニュー (円) (貨物収入/有効貨物トンキロ)	-	36.3	-	-	37.1	-
イールド (円) (貨物収入/有償貨物トンキロ)	-	56.8	-	-	57.8	-
重量単価 (円/kg) (貨物収入/貨物輸送重量)	-	348	-	-	350	-

\*1 連結化後の第2四半期以降の実績

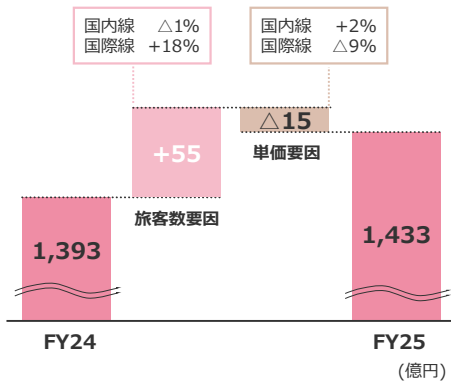
Intentionally Left Blank

	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
座席キロ (百万)	12,710	13,377	+ 5.2	3,288	3,422	+ 4.1
旅客キロ (百万)	10,733	11,278	+ 5.1	2,736	2,980	+ 8.9
旅客数 (千人)	9,100	9,456	+ 3.9	2,220	2,465	+ 11.0
座席利用率 (%)	84.4	84.3	△0.1pt*1	83.2	87.1	+3.9pt*1
売上高 (億円) *2	1,393	1,433	+ 2.9	361	424	+ 17.2
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	11.0	10.7	△ 2.3	11.0	12.4	+ 12.6
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	13.0	12.7	△ 2.1	13.2	14.2	+ 7.6
単価 (円) (売上高/旅客数)	15,309	15,155	△ 1.0	16,292	17,202	+ 5.6

\*1 座席利用率のみ前年差

\*2 売上高に付帯収入を含む

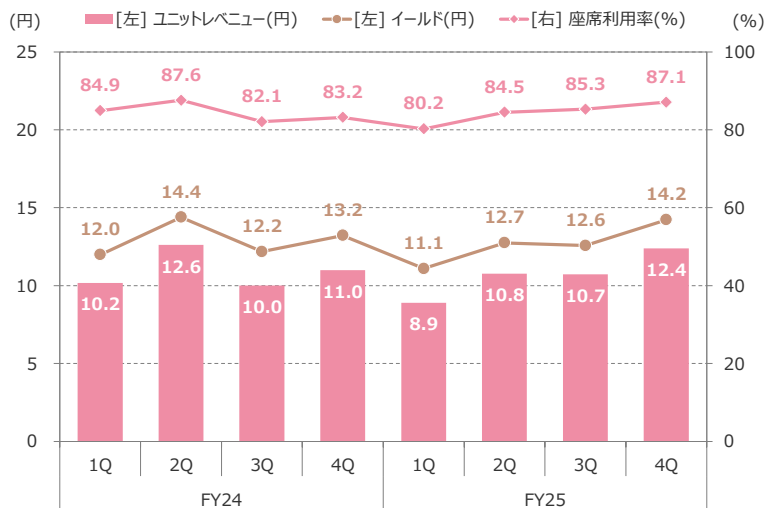
## 2025年度 収入増減要因 (前年差)



第4四半期のトピックス

- ✓ 需要動向に応じて国際線の生産量を拡大  
増便 2/1~ 関西=ソウル(金浦)線
- ✓ 上海線は海外エアラインの減便による需要シフトが発生

## 四半期別 実績推移

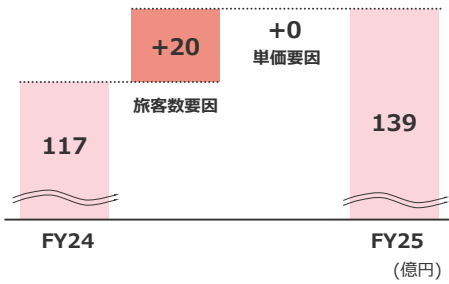


	通期			第4四半期		
	FY2024	FY2025	前年比(%)	FY2024	FY2025	前年比(%)
座席キロ (百万)	2,194	2,422	+ 10.4	567	722	+ 27.4
旅客キロ (百万)	1,522	1,758	+ 15.5	471	629	+ 33.5
旅客数 (千人)	428	499	+ 16.7	131	163	+ 24.0
座席利用率 (%)	69.3	72.6	+3.2pt*1	83.2	87.1	+4.0pt*1
売上高 (億円) *2	117	139	+ 19.0	37	48	+ 28.9
ユニットレベニュー (円) (売上高/座席キロ)	5.3	5.8	+ 7.8	6.7	6.8	+ 1.2
イールド (円) (売上高/旅客キロ)	7.7	7.9	+ 3.0	8.0	7.8	△ 3.4
単価 (円) (売上高/旅客数)	27,338	27,875	+ 2.0	28,791	29,948	+ 4.0

\*1 座席利用率のみ前年差

\*2 売上高に付帯収入を含む

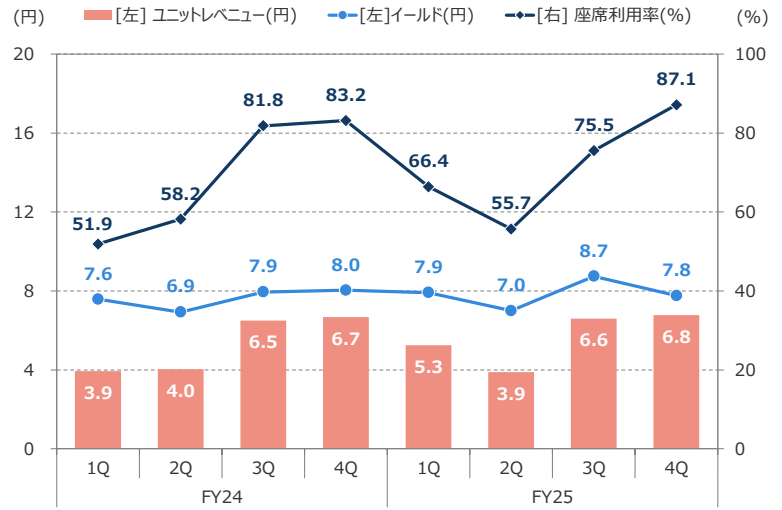
## 2025年度 収入増減要因 (前年差)



## 第4四半期のトピックス

- ✓ 高需要路線の増便で、旺盛な需要を取り込み  
(成田=シンガポール線)

## 四半期別 実績推移



		FY2025 通期	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差			FY2025 通期	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差
旅客収入 (構成比)	北米	36.0	△ 2.1	33.7	△ 1.6	旅客数 (構成比)	北米	20.2	△ 1.4	19.0	△ 0.7
	欧州	19.7	+ 3.1	18.4	+ 1.7		欧州	10.0	+ 1.3	9.5	+ 0.0
	中国	6.7	△ 0.8	6.8	△ 0.3		中国	15.9	△ 0.0	15.5	△ 0.6
	アジア・オセアニア	30.9	△ 0.7	34.2	△ 0.4		アジア・オセアニア	46.0	△ 0.2	48.0	+ 0.2
	ハワイ	6.7	+ 0.4	6.8	+ 0.7		ハワイ	7.8	+ 0.4	8.0	+ 1.0
座席キロ (構成比)	北米	33.0	△ 1.9	32.2	△ 1.6	座席 利用率* (%)	北米	84.5	+ 2.4	85.1	+ 5.6
	欧州	16.3	+ 2.1	15.8	△ 0.3		欧州	84.4	+ 2.8	86.0	+ 6.0
	中国	6.1	△ 0.3	5.9	△ 0.5		中国	75.5	+ 6.5	79.4	+ 5.8
	アジア・オセアニア	35.9	+ 0.7	37.1	+ 1.0		アジア・オセアニア	82.7	+ 2.7	87.8	+ 3.2
	ハワイ	8.7	△ 0.6	8.9	+ 1.4		ハワイ	80.6	+ 11.8	84.0	+ 1.5
旅客キロ (構成比)	北米	33.6	△ 2.5	32.0	△ 1.2	* 座席利用率のみ実数、前年差はpt					
	欧州	16.6	+ 2.0	15.9	△ 0.1						
	中国	5.5	△ 0.1	5.4	△ 0.3						
	アジア・オセアニア	35.8	+ 0.3	38.0	+ 0.4						
	ハワイ	8.5	+ 0.4	8.7	+ 1.1						

	ANA				NCA*1				
	FY2025 通期	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差	FY2025 通期*2	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差	
貨物収入 (構成比)	北米（ハワイを含む）	48.7	△ 2.7	47.1	△ 4.0	59.0	-	56.7	-
	欧州	9.2	+ 0.8	9.3	△ 0.1	14.3	-	15.3	-
	中国	18.1	△ 1.0	18.0	+ 0.9	18.2	-	18.8	-
	アジア・オセアニア	22.4	+ 2.9	24.1	+ 3.1	8.2	-	8.6	-
	その他	1.6	+ 0.1	1.6	+ 0.0	0.3	-	0.6	-
有効貨物 トンキロ (構成比)	北米（ハワイを含む）	47.5	△ 2.1	46.5	△ 2.7	58.2	-	56.4	-
	欧州	10.4	+ 2.3	10.6	+ 1.5	15.9	-	16.9	-
	中国	12.7	△ 1.8	12.4	△ 1.4	17.5	-	18.0	-
	アジア・オセアニア	29.0	+ 1.6	30.1	+ 2.6	8.2	-	8.3	-
	その他	0.4	+ 0.0	0.4	+ 0.0	0.2	-	0.4	-
有償貨物 トンキロ (構成比)	北米（ハワイを含む）	47.8	△ 2.5	46.3	△ 2.4	56.8	-	54.6	-
	欧州	12.3	+ 1.5	12.4	△ 0.6	19.8	-	21.0	-
	中国	12.2	△ 1.2	11.5	△ 0.8	15.3	-	15.6	-
	アジア・オセアニア	26.9	+ 2.2	29.1	+ 3.6	8.1	-	8.6	-
	その他	0.7	+ 0.0	0.7	+ 0.0	0.1	-	0.1	-

\*1 自社事業のみ

\*2 連結化後の第2四半期以降の実績

	ANA				NCA*1				
	FY2025 通期	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差	FY2025 通期*2	前年 同期差	FY2025 4Q	前年 同期差	
貨物重量 (構成比)	北米（ハワイを含む）	26.2	△ 1.2	25.5	△ 1.3	36.1	-	34.7	-
	欧州	6.7	+ 0.9	6.9	△ 0.3	10.5	-	11.0	-
	中国	28.9	△ 2.5	27.5	△ 1.8	40.7	-	41.2	-
	アジア・オセアニア	31.9	+ 2.7	34.0	+ 3.5	12.6	-	13.0	-
	その他	6.2	+ 0.1	6.2	△ 0.1	0.0	-	0.1	-
貨物重量 利用率*3 (%)	北米（ハワイを含む）	57.0	+ 0.7	55.1	+ 1.5	62.5	-	62.2	-
	欧州	66.8	△ 7.2	64.8	△ 12.2	79.6	-	79.7	-
	中国	54.7	+ 3.0	51.6	+ 3.4	55.9	-	55.7	-
	アジア・オセアニア	52.7	+ 2.5	53.5	+ 3.4	62.8	-	66.5	-
	その他	-	-	-	-	-	-	-	-

\*1 自社事業のみ

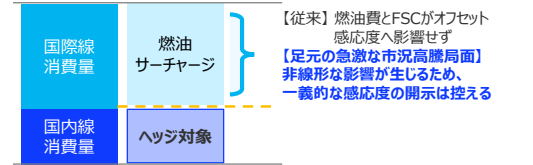
\*2 連結化後の第2四半期以降の実績

\*3 貨物重量利用率のみ実数、前年差はpt

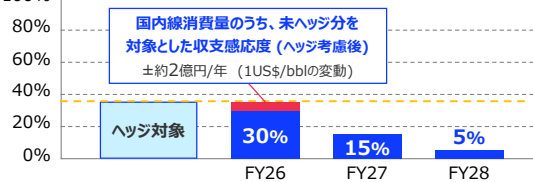
## 1. 燃油ヘッジ

## ■基本ヘッジ方針

- 1) 国内線消費量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)
- 2) 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)



総消費量に対するヘッジ率 (2026年3月末現在)

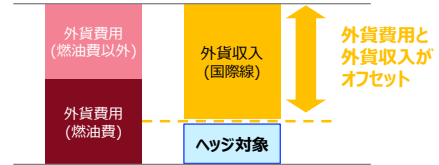


燃油市況 (US\$/bbl)	FY25 実績	FY26前提		
		1Q	2Q	下期
ドバイ原油	67.1	130	100	75
シンガポールクロシン	85.4	200	120	90

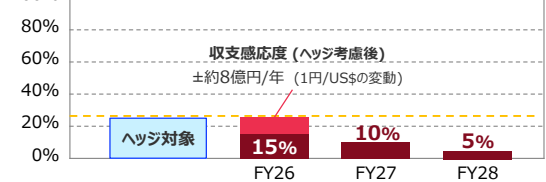
## 2. 為替ヘッジ

## ■基本ヘッジ方針

- 1) 不足する外貨量を対象にヘッジ (3年前から取引開始)



全外貨費用に対するヘッジ率 (2026年3月末現在)



為替市況 (円/US\$)	FY25 実績	FY26 前提
ドル円レート	150.3	155

- ① 続いて、燃油価格の変動リスクに対する考え方について、ご説明します。
- ② スライドの左側をご覧ください。  
ANAブランドでは、燃油使用量全体の35%程度を占める国内線の燃油に対して、3年前から均等取得でヘッジを行っています。  
現時点で、今年度に必要なヘッジは9割弱まで終了しており、国内線の未ヘッジ分に対する感応度は約2億円にとどまります。
- ③ 一方、国際線においては、従来、燃油サーチャージを収受しオフセットする前提としておりました。しかしながら、足元のような急激な市況高騰局面においては、燃油サーチャージへの市況反映のタイムラグに加え、当社としても機動的な運賃設定でカバーしていくなど、複合的な変数が作用します。
- ④ 結果として、収支への影響が非線形となるため、単一の前提に基づく機械的な感応度の試算は実態と乖離すると考え、一義的な感応度の開示は控えております。
- ⑤ こうした変動の激しい環境下におきましては、先ほど、10ページでご説明したとおり、需要動向を見極めた機動的な対応により、可能な限り業績影響を抑制していく考えです。

	座席数	FY2024 期末	FY2025 期末	前年度 期末差	保有機数	リース機数
Airbus A380-800	520	3	3	-	3	-
Boeing 777-300/-300ER	212・514	18	16	△ 2	7	9
Boeing 777-200/-200ER	392・405	10	10	-	10	-
Boeing 777-F	-	2	2	-	2	-
Boeing 787-10	294・429	8	10	+ 2	9	1
Boeing 787-9	215~395	44	44	-	38	6
Boeing 787-8	184~335	34	33	△ 1	30	3
Boeing 767-300ER	202・270	15	15	-	15	-
Boeing 767-300F/-300BCF	-	6	6	-	3	3
Airbus A321-200neo	194	22	22	-	-	22
Airbus A321-200	194	4	4	-	-	4
Airbus A320-200neo	146	11	11	-	11	-
Boeing 737-800	166	39	39	-	26	13
De Havilland Canada DASH 8-400	74	24	25	+ 1	25	-
<b>ANA 計</b>	-	<b>240</b>	<b>240</b>	-	<b>179</b>	<b>61</b>
Boeing 747-8F	-	-	8	+ 8	8	-
Boeing 747-400F*	-	-	7	+ 7	7	-
<b>NCA計</b>	-	-	<b>15</b>	<b>+ 15</b>	<b>15</b>	-
Airbus A321-200neoLR	218	3	3	-	-	3
Airbus A320-200neo	188	17	22	+ 5	3	19
Airbus A320-200	180	16	13	△ 3	-	13
<b>Peach Aviation 計</b>	-	<b>36</b>	<b>38</b>	<b>+ 2</b>	<b>3</b>	<b>35</b>
Boeing 787-8	324	2	3	+ 1	3	-
<b>AirJapan 計</b>	-	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>+ 1</b>	<b>3</b>	-
<b>グループ 計</b>	-	<b>278</b>	<b>296</b>	<b>+ 18</b>	<b>200</b>	<b>96</b>

(億円)	通期			第4四半期			
	FY2024	FY2025	前年差	FY2024	FY2025	前年差	
航空関連 事業	売上高	3,372	3,616	+ 243	940	958	+ 18
	営業利益	40	14	△ 25	2	△ 77	△ 79
	営業利益率 (%)	1.2	0.4	△ 0.8pt	0.3	-	-
旅行 事業	売上高	735	653	△ 82	186	153	△ 32
	営業利益	1	△ 1	△ 3	3	△ 7	△ 11
	営業利益率 (%)	0.3	-	-	1.9	-	-
商社 事業	売上高	1,299	1,542	+ 242	324	368	+ 43
	営業利益	45	75	+ 29	6	13	+ 7
	営業利益率 (%)	3.5	4.9	+ 1.4pt	1.9	3.6	+ 1.7pt
その他	売上高	455	497	+ 42	134	139	+ 5
	営業利益	11	22	+ 11	0	1	+ 1
	営業利益率 (%)	2.5	4.6	+ 2.0pt	0.5	1.4	+ 1.0pt

1. 2025年度決算・2026年度業績予想の概要

2. 2025年度 決算（詳細）

3. 2026年度 業績予想（詳細）



(億円)	FY2025	業績予想	
		FY2026	前年差
売上高	25,392	27,700	+ 2,307
営業費用	23,217	26,200	+ 2,982
営業利益	2,174	1,500	△ 674
営業利益率 (%)	8.6	5.4	△ 3.1pt
経常利益	2,196	1,370	△ 826
親会社株主に帰属する当期純利益	1,690	960	△ 730
EBITDA (営業利益 + 減価償却費)	3,864	3,280	△ 584

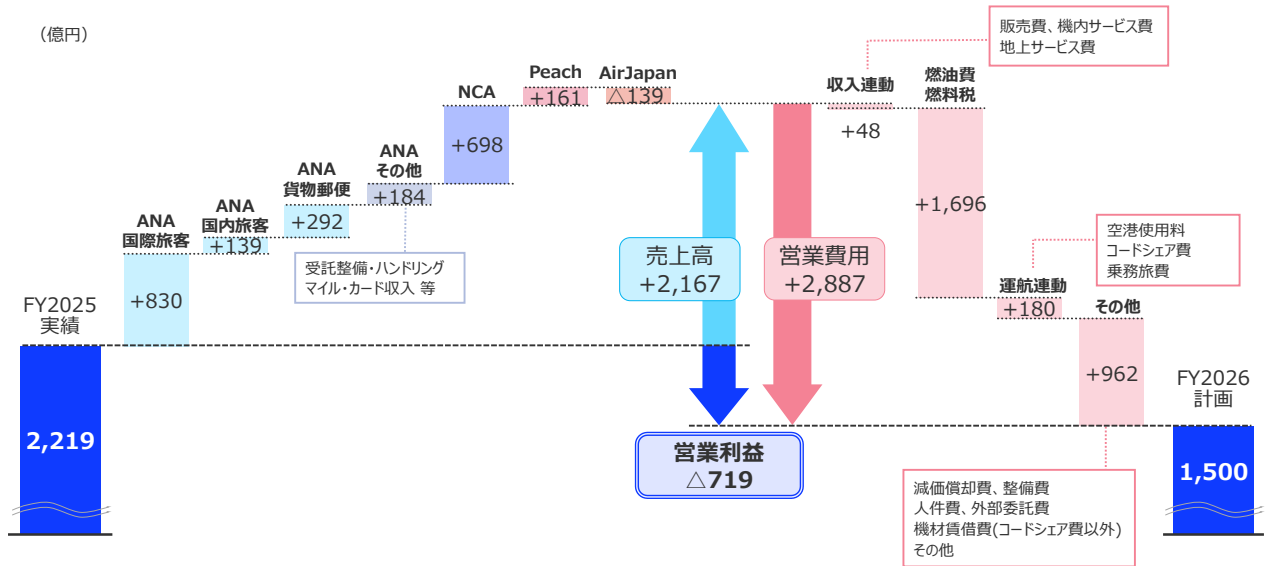
市況	FY2025 実績	FY2026前提		
		1Q	2Q	下期
ドバイ原油 (US\$/bbl)	67.1	130	100	75
シンガポールケロシン (US\$/bbl)	85.4	200	120	90
為替レート (円/US\$)	150.3	155		

- ① ここからは、2026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、2兆7,700億円と前年から2,307億円増加する一方、中東情勢の影響を反映し、営業利益は1,500億円、経常利益は1,370億円、当期純利益は960億円を計画します。

	(億円)	FY2025	計画	
			FY2026	前年差
売上高	航空事業	23,132	25,300	+ 2,167
	航空関連事業	3,616	3,900	+ 283
	旅行事業	653	700	+ 46
	商社事業	1,542	1,600	+ 57
	その他	497	500	+ 2
	調整額	△ 4,049	△ 4,300	△ 250
	合計 (連結)	25,392	27,700	+ 2,307
営業利益	航空事業	2,219	1,500	△ 719
	航空関連事業	14	80	+ 65
	旅行事業	△ 1	0	+ 1
	商社事業	75	60	△ 15
	その他	22	20	△ 2
	調整額	△ 156	△ 160	△ 3
	合計 (連結)	2,174	1,500	△ 674

(億円)		FY2025	計画		
			FY2026	前年差	
売上高	国際旅客	8,789	9,620	+ 830	
	ANA	国内旅客	7,380	7,520	+ 139
		貨物郵便	2,137	2,430	+ 292
		その他	1,895	2,080	+ 184
		NCA*1	1,356	2,055	+ 698
	Peach	1,433	1,595	+ 161	
	AirJapan	139	-	△ 139	
	合計	23,132	25,300	+ 2,167	
営業費用	燃油費・燃油税	4,723	6,420	+ 1,696	
	燃油費・燃料税 以外	16,189	17,380	+ 1,190	
	合計	20,912	23,800	+ 2,887	
営業利益	合計	2,219	1,500	△ 719	

\*1 2025年度第2四半期から連結化



©ANAHD2026

57

- ① 航空事業における営業利益の計画を、2025年度実績と比較します。
- ② 売上高は、国際旅客の増収やNCAの通年化効果などにより、2,167億円の増収を計画します。
- ③ 営業費用は、中東情勢の影響で燃油費が大幅に増加し、全体で2,887億円の増加を予定します。
- ④ これらの結果、営業利益は719億円減少し、1,500億円となる計画です。

	国際旅客			国内旅客		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期
* 括弧内は前年比 (座席利用率のみ前年差)						
座席キロ (百万)	31,471 (+ 3.0)	32,104 (+ 2.6)	63,575 (+ 2.8)	23,196 (△ 1.1)	22,624 (△ 1.7)	45,821 (△ 1.4)
旅客キロ (百万)	25,161 (+ 2.6)	26,211 (△ 2.1)	51,373 (+ 0.1)	18,318 (+ 1.1)	18,152 (△ 2.7)	36,470 (△ 0.8)
旅客数 (千人)	4,416 (+ 2.8)	4,628 (△ 2.0)	9,044 (+ 0.2)	22,562 (△ 0.0)	22,416 (△ 2.8)	44,979 (△ 1.4)
座席利用率 (%)	80.0 (△ 0.4pt)	81.6 (△ 3.9pt)	80.8 (△ 2.2pt)	79.0 (+ 1.7pt)	80.2 (△ 0.8pt)	79.6 (+ 0.4pt)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	15.1 (+ 13.6)	15.2 (+ 0.4)	15.1 (+ 6.5)	16.2 (+ 3.7)	16.6 (+ 2.9)	16.4 (+ 3.3)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	18.9 (+ 14.1)	18.6 (+ 5.3)	18.7 (+ 9.4)	20.6 (+ 1.5)	20.7 (+ 3.9)	20.6 (+ 2.7)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	107,564 (+ 13.8)	105,312 (+ 5.2)	106,411 (+ 9.2)	16,687 (+ 2.7)	16,737 (+ 4.0)	16,712 (+ 3.3)

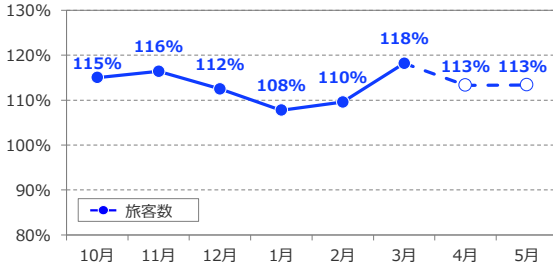
	ANA			NCA		
	上期	下期	通期	上期*1	下期	通期*1
* 括弧内は前年比（重量利用率のみ前年差）						
有効貨物トンキロ（百万）	3,280 (+ 0.3)	3,412 (+ 2.4)	6,693 (+ 1.3)	2,232 (+ 114.9)	2,184 (+ 11.5)	4,417 (+ 47.3)
有償貨物トンキロ（百万）	1,908 (+ 2.4)	2,077 (+ 10.6)	3,986 (+ 6.5)	1,466 (+ 122.7)	1,441 (+ 14.4)	2,908 (+ 51.6)
貨物輸送重量（千トン）	366 (+ 0.7)	384 (+ 5.8)	750 (+ 3.3)	217 (+ 103.0)	210 (+ 2.4)	428 (+ 36.9)
貨物重量利用率（%）	58.2 (+ 1.2pt)	60.9 (+ 4.5pt)	59.5 (+ 2.9pt)	65.7 (+ 2.3pt)	66.0 (+ 1.6pt)	65.8 (+ 1.8pt)
ユニットレベニュー（円） （貨物収入／有効貨物トンキロ）	31.3 (+ 17.9)	32.2 (+ 10.3)	31.8 (+ 13.9)	39.2 (+ 16.3)	40.1 (+ 6.2)	39.6 (+ 9.0)
イールド（円） （貨物収入／有償貨物トンキロ）	53.9 (+ 15.5)	52.8 (+ 2.1)	53.3 (+ 8.4)	59.6 (+ 12.2)	60.8 (+ 3.5)	60.2 (+ 6.0)
重量単価（円/kg） （貨物収入／貨物輸送重量）	281 (+ 17.4)	286 (+ 6.7)	283 (+ 11.8)	402 (+ 23.0)	415 (+ 15.6)	408 (+ 17.4)

\*1 前年は連結化後の第2四半期以降の実績

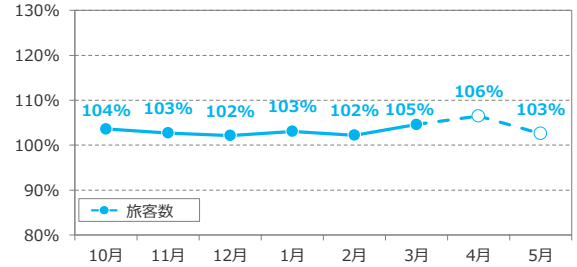
	Peach		
	上期	下期	通期
* 括弧内は前年比 (座席利用率のみ前年差)			
座席キロ (百万)	7,096 (+ 6.5)	7,197 (+ 7.2)	14,294 (+ 6.9)
旅客キロ (百万)	6,077 (+ 10.6)	6,093 (+ 5.3)	12,170 (+ 7.9)
旅客数 (千人)	5,193 (+ 12.3)	5,155 (+ 6.7)	10,349 (+ 9.4)
座席利用率 (%)	85.6 (+ 3.2pt)	84.7 (△ 1.5pt)	85.1 (+ 0.8pt)
ユニットレベニュー (円) (旅客収入/座席キロ)	10.9 (+ 11.2)	11.4 (△ 1.6)	11.2 (+ 4.2)
イールド (円) (旅客収入/旅客キロ)	12.8 (+ 7.0)	13.4 (+ 0.1)	13.1 (+ 3.2)
単価 (円) (旅客収入/旅客数)	14,960 (+ 5.4)	15,892 (△ 1.2)	15,424 (+ 1.8)

## ① ANA国際旅客

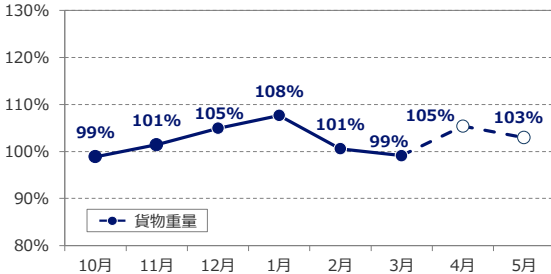
\* グラフは全て前年同月比



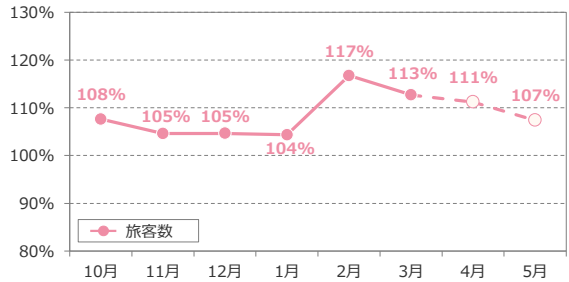
## ② ANA国内旅客



## ③ ANA国際貨物



## ④ Peach



©ANAHD2026

61

- ① 最後に、需要動向についてです。
- ② 足元では、旅客・貨物ともに前年を上回る水準で、総じて堅調な需要環境が継続しており、落ち込みの兆しは見られていません。
- ③ しかしながら、中東情勢の不確実性は継続するため、今後も需要動向を慎重に見極めながら、状況の変化に機動的に対応していきます。
- ④ 私からの説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。



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	<p>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</p>
グループ経営ビジョン	<p style="text-align: center;"><b>ワクワクで満たされる世界を</b></p> <p>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。</p>
グループ行動指針 (ANA's Way)	<p>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。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 安全 (Safety) 安全こそ経営の基盤、守り続けます。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> <li>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。</li> </ol>

## 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](mailto:ir@anahd.co.jp)