

11年間の財務サマリー

ANAホールディングス株式会社および連結子会社(注1)

	百万円										千米ドル(注3)	
(年度)(注2)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
会計年度												
売上高(注4)	1,713,457	1,791,187	1,765,259	1,971,799	2,058,312	1,974,216	728,683	1,020,324	1,707,484	2,055,928	2,261,856	15,127,447
営業費用	1,621,916	1,654,724	1,619,720	1,807,283	1,893,293	1,913,410	1,193,457	1,193,451	1,587,454	1,848,017	2,065,217	13,812,312
営業利益(損失)	91,541	136,463	145,539	164,516	165,019	60,806	(464,774)	(173,127)	120,030	207,911	196,639	1,315,135
税金等調整前当期純利益(損失)	77,983	131,064	139,462	196,641	154,023	51,501	(545,372)	(175,374)	114,342	204,838	196,566	1,314,646
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	39,239	78,169	98,827	143,887	110,777	27,655	(404,624)	(143,628)	89,477	157,097	153,027	1,023,455
営業キャッシュフロー	206,879	263,878	237,084	316,014	296,148	130,169	(270,441)	(76,413)	449,822	420,622	373,034	2,494,876
投資キャッシュフロー(注5)	(210,749)	(74,443)	(194,651)	(324,494)	(308,671)	(230,218)	(595,759)	230,019	(78,300)	(399,525)	(343,656)	(2,298,394)
財務キャッシュフロー	(30,424)	(133,257)	3,349	(29,989)	(46,480)	23,869	1,098,172	93,646	(142,909)	(136,045)	(170,154)	(1,138,001)
フリーキャッシュフロー(注5)	(3,870)	189,435	42,433	(8,480)	(12,523)	(100,049)	(866,200)	153,606	371,522	21,097	29,378	196,482
実質フリーキャッシュフロー(注5、6)	(22,350)	88,035	39,655	61,410	(18,028)	(79,149)	(373,464)	(111,948)	373,104	206,148	127,784	854,628
減価償却費	131,329	138,830	140,354	150,408	159,541	175,739	176,352	147,328	144,313	142,315	148,659	994,241
EBITDA(注7)	222,870	275,293	285,893	314,924	324,560	236,545	(288,422)	(25,799)	264,343	350,226	345,298	2,309,376
設備投資額	274,702	281,416	254,425	304,707	375,864	351,361	156,710	133,364	116,892	240,469	255,930	1,711,677
会計年度末												
総資産	2,302,437	2,228,808	2,314,410	2,562,462	2,687,122	2,560,153	3,207,883	3,218,433	3,366,724	3,569,530	3,620,297	24,212,794
有利子負債	819,831	703,886	729,877	798,393	788,649	842,862	1,655,452	1,750,108	1,607,918	1,484,036	1,349,058	9,022,592
自己資本(注8)	798,280	789,896	919,157	988,661	1,099,413	1,061,028	1,007,233	797,249	862,419	1,044,508	1,130,317	7,559,637
1株当たり情報(円、米ドル)(注9)												
当期純利益(損失)	11.24	22.36	28.23	417.82	331.04	82.66	(1,082.04)	(305.37)	190.24	335.09	325.58	2.17
純資産	228.45	225.87	262.44	2,954.47	3,285.46	3,171.80	2,141.49	1,695.06	1,833.64	2,222.03	2,405.12	16.08
配当金	4.00	5.00	6.00	60.00	75.00	—	—	—	—	50.00	60.00	0.40
期中平均株式数(千株)	3,492,380	3,496,561	3,500,205	344,372	334,632	334,559	373,945	470,339	470,334	468,822	470,012	
経営指標												
営業利益率(%)	5.3	7.6	8.2	8.3	8.0	3.1	(63.8)	(17.0)	7.0	10.1	8.7	
当期純利益率(%)	2.3	4.4	5.6	7.3	5.4	1.4	(55.5)	(14.1)	5.2	7.7	6.8	
総資産事業利益率(ROA)(%) (注10)	4.2	6.1	6.5	6.8	6.4	2.4	(16.0)	(5.3)	3.7	6.1	5.6	
自己資本利益率(ROE)(%) (注11)	5.1	9.8	11.6	15.1	10.6	2.6	(39.1)	(15.9)	10.8	16.5	14.1	
自己資本比率(%)	34.7	35.4	39.7	38.6	40.9	41.4	31.4	24.8	25.6	29.3	31.2	
デット・エクイティ・レシオ(倍) (注12)	1.0	0.9	0.8	0.8	0.7	0.8	1.6	2.2	1.9	1.4	1.2	
総資産回転率(倍) (注13)	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.3	0.3	0.5	0.6	0.6	
配当性向(%)	35.6	22.4	21.3	14.4	22.7	—	—	—	—	14.9	18.4	
従業員数(人)	34,919	36,273	39,243	41,930	43,466	45,849	46,580	42,196	40,507	41,225	44,019	

注：1. 2024年度末現在の連結子会社は55社、持分法適用子会社・関連会社は13社です。

2. 各年4月1日から翌年3月31日まで

3. 米ドル表記は便宜上のものであり、2025年3月31日の1米ドル＝149.52円で換算しています。

4. 事業上の関連性の高い航空会社に対する航空機燃料の売上取引については、2014年度より、売上高と売上原価を相殺して純額にて売上高を計上する方法に変更しています。

5. 従来、預入期間が3ヶ月を超える定期預金は資金の範囲に含めていませんでしたが、2023年度より、6ヶ月以内の定期預金を含めることとしています(2022年度も変更を反映)。

6. 定期預金の預入による支出と払戻による収入、有価証券の取得による支出と償還による収入(3ヶ月超の譲渡性預金等の出入金を含む)を除外した実質的なフリーキャッシュフロー

7. EBITDA(償却前営業利益)＝営業利益＋減価償却費

8. 自己資本＝株主資本＋評価・換算差額等

9. 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っています。

2017年度の期首に当該株式併合が行われたと仮定して算定しています。

10. 総資産事業利益率(ROA)＝(営業利益＋受取利息＋受取配当金)÷期中平均総資産

11. 自己資本利益率(ROE)＝親会社株主に帰属する当期純利益÷期中平均自己資本

12. デット・エクイティ・レシオ＝有利子負債÷自己資本

13. 総資産回転率＝売上高÷期中平均総資産

11年間の財務サマリー

											百万円	千米ドル
(年度)	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2024
事業データ												
ANA国際線旅客												
旅客収入	468,321	515,696	516,789	597,446	651,587	613,908	44,726	70,151	433,470	728,168	805,530	5,387,439
座席キロ(百万キロ)	49,487	54,710	60,148	64,376	65,976	68,885	14,465	20,524	35,875	53,281	57,746	
旅客キロ(百万キロ)	35,639	40,635	45,602	49,132	50,776	50,219	2,840	5,550	26,408	41,192	45,738	
旅客数(千人)	7,208	8,167	9,119	9,740	10,093	9,416	427	825	4,212	7,134	8,072	
座席利用率(%)	72.0	74.3	75.8	76.3	77.0	72.9	19.6	27.0	73.6	77.3	79.2	
ユニットレベニュー(円)	9.5	9.4	8.6	9.3	9.9	8.9	3.1	3.4	12.1	13.7	13.9	
イールド(円)	13.1	12.7	11.3	12.2	12.8	12.2	15.7	12.6	16.4	17.7	17.6	
ANA国内線旅客 ^(注15)												
旅客収入	683,369	685,638	678,326	689,760	696,617	679,962	203,119	279,877	529,593	644,902	703,991	4,708,340
座席キロ(百万キロ)	60,213	59,421	59,080	58,426	58,475	58,552	26,896	34,288	49,901	45,956	47,037	
旅客キロ(百万キロ)	38,582	38,470	38,990	40,271	40,704	39,502	11,567	16,382	32,201	32,373	35,274	
旅客数(千人)	43,203	42,664	42,967	44,150	44,325	42,916	12,660	17,959	34,534	40,763	44,054	
座席利用率(%)	64.1	64.7	66.0	68.9	69.6	67.5	43.0	47.8	64.5	70.4	75.0	
ユニットレベニュー(円)	11.3	11.5	11.5	11.8	11.9	11.6	7.6	8.2	10.6	14.0	15.0	
イールド(円)	17.7	17.8	17.4	17.1	17.1	17.2	17.6	17.1	16.4	19.9	20.0	
Peach ^{(注14)(注15)}												
収入	—	—	—	87,555	93,611	81,953	22,071	37,813	90,265	138,030	139,321	931,788
座席キロ(百万キロ)	—	—	—	11,832	12,052	11,076	4,932	7,863	12,232	12,192	12,710	
旅客キロ(百万キロ)	—	—	—	10,212	10,394	9,202	2,403	4,846	8,991	10,560	10,733	
旅客数(千人)	—	—	—	7,797	8,153	7,288	2,080	4,267	7,775	9,343	9,100	
座席利用率(%)	—	—	—	86.3	86.2	83.1	48.7	61.6	73.5	86.6	84.4	
ユニットレベニュー(円)	—	—	—	7.4	7.8	7.4	4.5	4.8	7.4	11.3	11.0	
イールド(円)	—	—	—	8.6	9.0	8.9	9.2	7.8	10.0	13.1	13.0	
AirJapan ^(注16)												
収入	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,295	11,710	78,317
座席キロ(百万キロ)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	154	2,194	
旅客キロ(百万キロ)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	138	1,522	
旅客数(千人)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	40	428	
座席利用率(%)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	89.9	69.3	
ユニットレベニュー(円)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	8.4	5.3	
イールド(円)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	9.4	7.7	
ANA国際線貨物												
貨物収入	124,772	113,309	93,301	118,002	125,015	102,697	160,503	328,750	308,088	155,503	187,332	1,252,889
貨物輸送重量(トン)	841,765	810,628	954,027	994,593	913,915	866,821	655,019	976,644	805,799	679,797	704,230	
単価	148	140	98	119	137	118	245	337	382	229	266	
ANA国内線貨物												
貨物収入	32,584	31,740	30,860	30,710	27,454	25,533	20,881	24,932	24,119	22,485	23,032	154,039
貨物輸送重量(トン)	475,462	466,979	451,266	436,790	393,773	373,176	218,032	251,332	253,661	253,083	276,920	
単価	69	68	68	70	70	68	96	99	95	89	83	

注：14. Peach 収入には附帯収入を含みます。また、2019年度以前は/バニラ・エアの実績を含みます。 15. 国内線の区間距離については、2024年度より国際線と同一の「大圏距離」に変更しています。これに伴い、2023年度の実績も変更しています。 16. AirJapan 収入には附帯収入を含みます。 ※百万円以下の金額については切り捨てて表示しています。パーセント表示については四捨五入して算出しています。米ドル金額については切り捨てて表示しています。 ※2021年度の期首から「収益認識に関する会計基準」を適用しています。

財務分析

経営環境

経済一般情勢

わが国経済は、雇用・所得環境が改善し、景気の緩やかな回復が続くことが期待される一方、物価上昇の継続や米国の通商政策等による影響が景気の下振れリスクとして想定されます。航空業界では、国内線のレジャー需要が好調に推移し、国際線で日本発着需要の回復傾向が続くと見込まれますが、各種地政学リスクの影響が懸念されます。

原油市況

原油価格は年度を通して不安定な値動きとなりました。期初から年末にかけて、米中の景気減速懸念等から、価格が下落基調で推移しましたが、年始は中国の景気刺激策への期待等から一時上昇しました。その後は、米国関税政策への懸念やOPECプラスによる段階的な減産緩和の実施決定により再び下落しました。

為替相場

当期のドル円為替相場は、米国の金融引き締めと日本の

金融緩和維持による日米の金利差拡大を背景に2024年7月にかけて円安が進行しましたが、米国政策の動向や日銀の利上げ等で上昇と下落を繰り返しました。

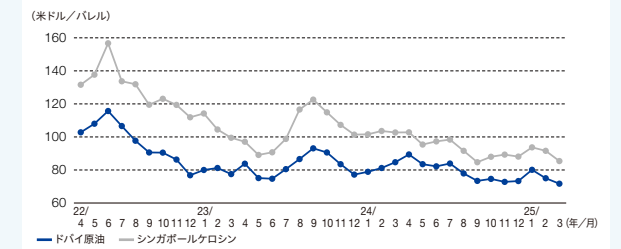
航空需要動向

2024年における国際航空運送協会 (IATA) 加盟の航空会社の旅客キロは、国際線で前年比13.7%増、国内線で同6.0%増となりました。また、世界の定期航空貨物の有償貨物トンキロは同10.8%増となりました (IATA World Air Transport Statistics, 2025)。

日本の国内線定期航空輸送の旅客数は、「幹線※」が前期比4.6%増の4,691万人、「ローカル線※」は同3.2%増の6,186万人となり、全体で同3.8%増の10,876万人となりました。また、貨物重量は同11.4%増の61万トンとなりました。本邦企業の国際線航空輸送の旅客数は、同19.8%増の2,116万人となり、貨物重量は同11.8%増の153万トンとなりました (国土交通省「航空輸送統計年報の概要」)。

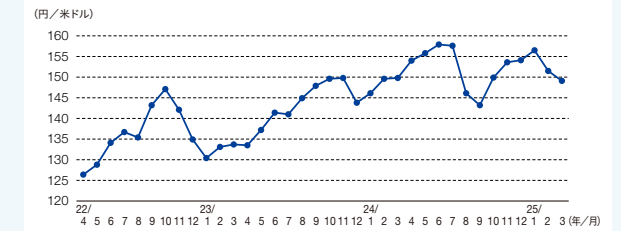
※「幹線」とは、新千歳、東京(羽田)、東京(成田)、大阪(伊丹)、関西、福岡、沖縄(那覇)の各空港を相互に結ぶ路線をいい、「ローカル線」とは、これ以外の各路線をいう。

ドバイ原油・シンガポールケロシン価格の月別推移



※出所: Bloomberg

為替市況の月別推移



※出所: Bloomberg

	当期平均	当期末
ドバイ原油 (米ドル/バレル)	78.3	73.6
シンガポールケロシン (米ドル/バレル)	92.2	87.2
ドル円レート (円/米ドル)	152.5	149.96

2024年度(当期)の業績

ANAグループの概況

ANAグループは、ANAホールディングス(株)を持株会社とし、全日本空輸(株)を含む子会社142社、関連会社35社(連結対象範囲は連結子会社57社、持分法適用子会社・関連会社13社)により構成されています。グループ従業員数は、前期末から2,794人増加して44,019人となりました(いずれも当期末現在)。

航空業界を取り巻く環境は、ウクライナ・中東の地政学リスクという懸念材料はありましたが、旺盛な訪日需要とレジャー需要に支えられ、国際線旅客・国内線旅客ともに好調に推移しました。

このような環境の下、航空事業を中心に増収となり売上高は前期から増加しましたが、運航規模の拡大に伴う整備機会の増加や人財への投資を進めたこと等から営業費用が増加し、営業利益は前期と比べて減益となりました。

財政状態では、売上高の増加等により利益剰余金が増加しました。また、手元流動性資金は1兆2,164億円となりました。

連結売上高・営業費用・営業利益

当期は、旺盛な訪日需要に加え、堅調なレジャー需要も着実に獲得し、連結売上高は前期から2,059億円増(前期比10.0%増)の2兆2,618億円となりました。

一方で、円安の影響に加えて、整備費や人件費を中心に費用が増加した結果、営業利益は1,966億円(前期 営業利益

2,079億円)となりました。

連結経営成績

(年度)	2024	2023	(百万円) 増減
売上高	¥2,261,856	¥2,055,928	¥205,928
営業費用	2,065,217	1,848,017	217,200
営業利益	196,639	207,911	(11,272)
営業利益率	8.7	10.1	(1.4)
営業外損益	3,447	(255)	3,702
経常損益	200,086	207,656	(7,570)
特別損益	(3,520)	(2,818)	(702)
親会社株主に帰属する当期純利益	153,027	157,097	(4,070)
当期純利益	¥ 153,878	¥ 158,327	¥ (4,449)

財務分析

セグメント別の状況

ANAグループでは、報告セグメントを「航空事業」「航空関連事業」「旅行事業」「商社事業」に区分しています。

セグメント別実績

(年度)	売上高			営業利益			EBITDA		
	2024	2023	増減	2024	2023	増減	2024	2023	増減
航空事業	¥2,058,779	¥1,869,552	¥189,227	¥199,116	¥207,975	¥ (8,859)	¥341,258	¥344,583	¥(3,325)
航空関連事業	337,270	298,820	38,450	4,035	6,769	(2,734)	8,448	10,820	(2,372)
旅行事業	73,571	78,541	(4,970)	193	1,371	(1,178)	1,055	1,880	(825)
商社事業	129,999	117,919	12,080	4,563	4,574	(11)	5,555	5,556	(1)
報告セグメント計	2,599,619	2,364,832	234,787	207,907	220,689	(12,782)	356,316	362,839	(6,523)
その他	45,517	41,244	4,273	1,151	546	605	1,401	711	690
調整額	(383,280)	(350,148)	(33,132)	(12,419)	(13,324)	905	(12,419)	(13,324)	905
合計（連結）	¥2,261,856	¥2,055,928	¥205,928	¥196,639	¥207,911	¥(11,272)	¥345,298	¥350,226	¥(4,928)

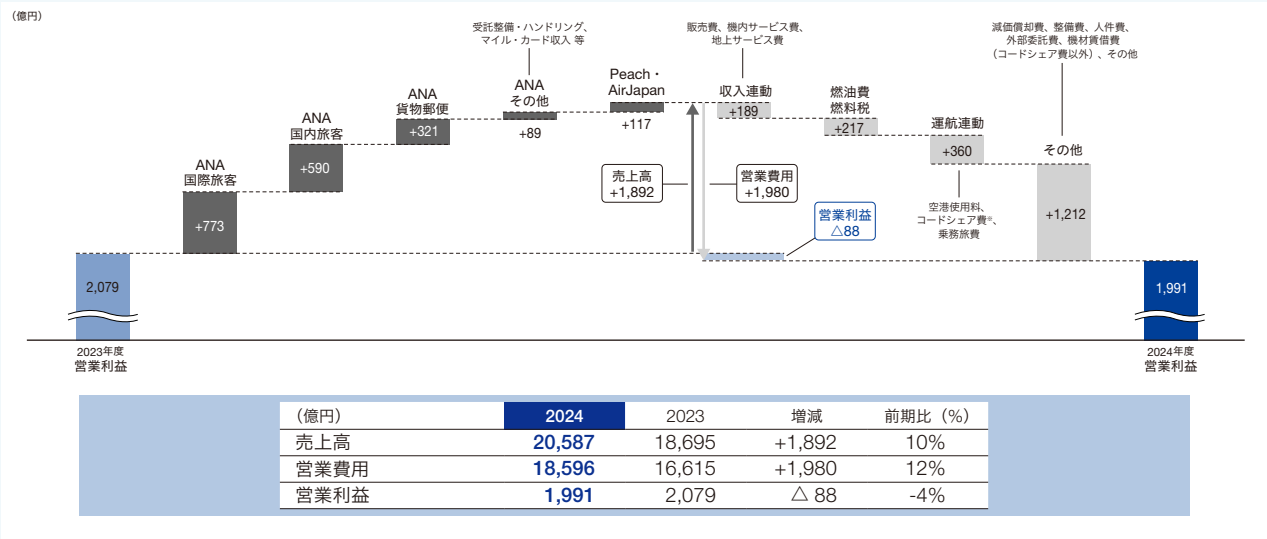
注：1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれていない事業セグメントであり、施設管理、ビジネスサポート他の事業を含んでいます。 2. セグメント利益の調整額は、セグメント間取引の消去、および全社費用（グループ管理費用）などです。
3. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っています。 4. EBITDA（償却前営業利益）＝営業利益＋減価償却費

【航空事業】

航空事業においては、旺盛な訪日需要やレジャー需要に加えて、貨物需要も堅調に推移した結果、売上高がすべての事業で前期を上回り、2兆587億円（前期比10.1%増）となりました。費用面では、整備費や人件費などを中心に増加したことから、営業利益は1,991億円（前期比4.3%減）となり、前期と比べて減益となりました。

なお、当社グループは英国SKYTRAX社から顧客満足度で最高評価となる「5スター」に12年連続で認定されたほか、米国の非営利団体APEXから高品質なサービスの提供が評価され、最高評価となる「WORLD CLASS」を初受賞しました。

2024年度 営業利益増減要因（2023年度差）



財務分析

事業別の業績概要は次の通りです。

ANA 国際線旅客

事業規模を積極的に拡大し、
好調な需要を取り込んで収入を最大化

2024年度の振り返り

円安基調が継続したことなどにより、全方面で訪日需要が好調に推移したことに加えて、北米・欧州行きのビジネス需要や、ハワイ行きのレジャー需要など、日本発需要も回復が進みました。こうした環境の下、2024年4月から羽田-北京線を増便、8月から羽田-ウィーン線を再開するなど、各方面で生産量を伸ばしました。特に欧州線では、12月から羽田-ミラノ線、2025年1月から羽田-ストックホルム線、2月から羽田-イスタンブール線をそれぞれ新規開設するなど、事業規模を大きく拡大しました。アジア・中国路線では海外エアラインの座席供給量が増加したことで需給の緩みが見られたものの、早期の予約の積み上げを図るなど、需要動向に応じた販売戦略により、国際線全体で座席キロの伸びを上回る旅客数を獲得しました。また、日本発着需要の構成比が拡大したことなどにより、イールドは高い水準を維持しました。

営業・サービス面では、利用者の多様なニーズに合わせて、事前座席指定や無料手荷物許容量などサービスの利用可否を細分化した運賃を提供し、収益性のさらなる向上に努めました。また、機内インターネットやエンターテインメントのサービス拡充を進め、機内空間の快適性向上にも取り組みました。

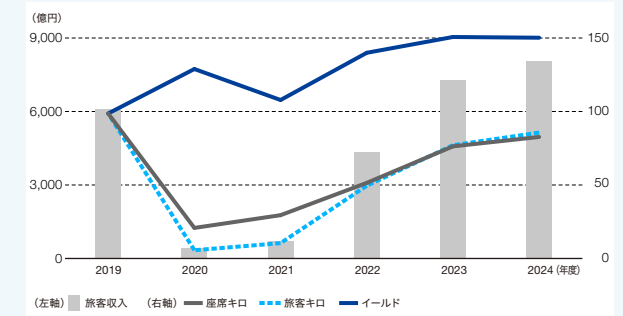
以上の結果、当期の輸送実績は、座席キロが前期比8.4%増、旅客キロが同11.0%増となり、座席利用率は同1.9ポイント増加の79.2%となりました。旅客数は同13.1%増の807万人、単価は同2.2%減の99,784円となり、売上高は同10.6%増の8,055億円となりました。国際旅客事業の収入として過去最高を更新し、初めて8,000億円台となりました。

2025年度の事業方針

日本発着路線の座席供給量は各方面で増加する見込みであり、特にアジア・中国方面は海外エアラインの供給量拡大が継続することが予想されます。当社は、前年度に開設した欧州新規路線の通年化効果などにより生産量を拡大し、旺盛な訪日需要や回復が続く日本発の業務渡航需要を着実に取り込みます。路線や便、客体ごとにきめ細かく需要を見極めながら、徹底したイールドマネジメントを実施することで、前年を超える収入を計画します。

2025年4月にはシンガポール航空とジョイントベンチャー(共同事業)契約を締結しました。路線やダイヤを共同で設定することが可能になり、効率的な路線計画の策定によって旅程の選択肢の拡大や両社の運航便での乗り継ぎ時間が短縮されるほか、両社のマイレージ会員の利便性も向上します。今後、日本とシンガポール以外の地域でも協力体制を強化し、さらなる収益拡大につなげていきます。

ANA 国際線旅客の実績



※1 座席キロ、旅客キロ、イールドは2019年度を100とした指数

※2 2020年度以前の実績は収益認識に関する会計基準に基づいて補正(特典航空券の利用旅客を含む)

(年度)	2024	2023	前期比(%)
座席キロ(百万)	57,746	53,281	+8.4
旅客キロ(百万)	45,738	41,192	+11.0
旅客数(千人)	8,072	7,134	+13.1
座席利用率(%)	79.2	77.3	+1.9pt※
旅客収入(億円)	8,055	7,281	+10.6
ユニットレベニュー(円)	13.9	13.7	+2.1
イールド(円)	17.6	17.7	△0.4
旅客単価(円)	99,784	102,058	△2.2

※座席利用率は前期差



羽田-ミラノ線新規就航



羽田-イスタンブール線新規就航

財務分析

ANA 国内線旅客

旺盛なレジャー需要を獲得しながら需給のバランスを見極め、収益性向上を追求

2024年度の振り返り

コロナ禍以降の急速な需要回復は一服しましたが、ビジネス需要の緩やかな回復基調が継続し、レジャー需要はコロナ前を超える水準で引き続き好調に推移しました。こうした事業環境の中、夏休みや年末年始といった高い需要が見込める時期や路線では大型機材の配置や臨時便を設定するなど需要の獲得を強化しました。また、需要動向に応じてメリハリをつけながら「ANA SUPER VALUEセール」を継続的に実施することでレジャー需要を積極的に取り込み、座席利用率の向上を図りました。加えて、2024年3月から一部運賃の値上げを実施したことや、早期に予約率を高めながら搭乗日間際の需要を高単価で獲得したことなどにより、単価向上も図り、ユニットレベニューは過去最高となりました。

営業・サービス面では、2024年12月より羽田空港国内線プレミアムチェックインカウンターをリニューアルし、全体のレイアウト刷新に加え、スマートレーンを導入しました。また、2025年3月から羽田空港第2ターミナル本館とサテライトが接続されるなど、顧客の利便性と快適性の向上を図りました。

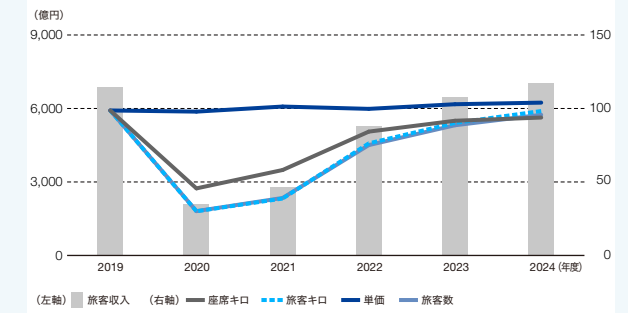
以上の結果、当期の輸送実績は、座席キロが前期比2.4%増、旅客キロが同9.0%増となり、座席利用率は同4.5ポイント増の75.0%となりました。旅客数は同8.1%増の4,405万人、単価は1.0%増の15,980円となり、売上高は同9.2%増の7,039億円となりました。

2025年度の事業方針

ビジネス需要が前期から引き続き緩やかな回復を見込む一方で、レジャー需要は大阪・関西万博の開催に伴う国内移動の増加など、年間を通じて堅調に推移することを見通しています。ネットワークでは、2024年度末の路線・便数を維持する方針ですが、A320/321neo型機の稼働復帰に伴う機材の小型化で座席供給量は前年を下回る計画です。

「ANA SUPER VALUEセール」の継続的な実施に加えて、シーズナリティや路線・便・客体ごとの特性に応じた販売戦略を展開し、低需要期を中心にレジャー需要の取り込みを強化していきます。引き続きイールドマネジメントを徹底するとともに、2025年4月に実施した一部の路線運賃の値上げなどにより、単価の向上も図り、収入を最大化していきます。また、搭乗頻度の向上に向けた施策を展開するほか、好調な訪日需要を国内線利用につなげるために海外販売を強化するなど、今後の収益性改善に向けても取り組んでいきます。

ANA 国内線旅客の実績



※1 座席キロ、旅客キロ、単価、旅客数は2019年度を100とした指数

※2 2020年度以前の実績は収益認識に関する会計基準に基づいて補正（特典航空券の利用旅客を含む）

※3 2023年度以前の実績は大圏距離の定義に基づいて補正

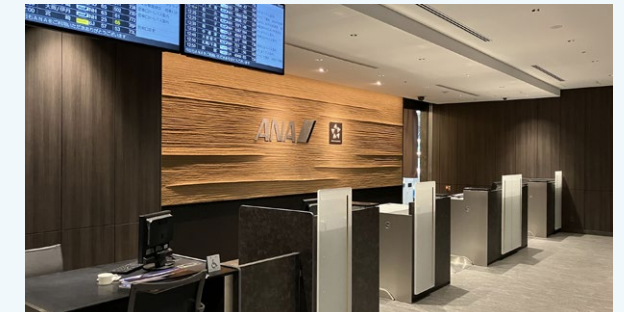
(年度)	2024	2023	前期比(%)
座席キロ(百万)	47,037	45,956	+2.4
旅客キロ(百万)	35,274	32,373	+9.0
旅客数(千人)	44,054	40,763	+8.1
座席利用率(%)	75.0	70.4	+4.5pt※
旅客収入(億円)	7,039	6,449	+9.2
ユニットレベニュー(円)	15.0	14.0	+6.7
イールド(円)	20.0	19.9	+0.2
旅客単価(円)	15,980	15,820	+1.0

※1 座席利用率は前期差

※2 2023年度の実績は大圏距離の定義に基づいて補正



国内線仕様のボーイング787-10型機



リニューアルした羽田空港国内線プレミアムチェックインカウンター

財務分析

ANA 貨物郵便

需要動向に応じた柔軟な供給量の調整を継続、
収益拡大に注力

2024年度の振り返り

国際貨物事業では、中国発北米向けのEコマース需要が好調に推移したほか、自動車関連などの日本発の貨物も緩やかに回復しました。そうした事業環境の下、国際線旅客便の増加に伴う貨物スペースの拡大や、2024年8月から開始したウェスタングローバル社によるエアラインチャーター便の運航により生産量を確保し、旺盛なアジア・中国発北米向け貨物需要を取り込みました。医薬品や半導体製造装置などの高付加価値商材を積極的に取り込んだことに加えて、需要動向に応じて自社フレイター便の運航路線や生産量を柔軟に調整するなど、収益性の向上を図りました。また、10月より成田空港で「ANA Cargo Base+」の供用を開始しました。施設の集約や無人搬送車の導入、温度管理施設の拡充などにより、商品力の強化と貨物オペレーションの品質向上に取り組みました。

以上の結果、当期の国際線貨物輸送重量は70万トン（前期比3.6%増）、単価は266円/kg（同16.3%増）となり、売上高は1,873億円（同20.5%増）となりました。また、有効貨物トンキロは前期比2.9%増、有償貨物トンキロは同4.3%増となりました。

国内貨物事業では、輸送重量の取り組み策が奏功し、当期の有効貨物トンキロは前期比5.8%増、貨物輸送重量は同9.4%増の27万トン、単価は同6.4%減の83円/kg、売上高は同2.4%増の230億円となりました。

以上の結果、貨物郵便の売上高は、前期比17.3%増の2,179億円となりました。

2025年度の事業方針

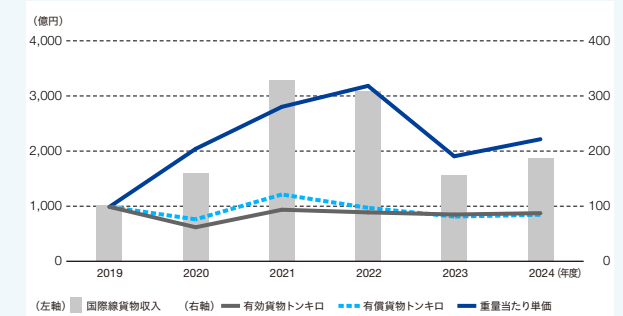
国際貨物事業では、半導体や電子部品を中心とした主要商材は回復基調が続くことを見込んでいます。アメリカの関税政策に伴い、特に中国発北米向けの貨物の動向は注視が必要ですが、需要動向に応じてフレイターの運航路線を機動的に調整しながら、比較的需要が安定しているアジア発・日本発の貨物の取り込みを強化していきます。2025年8月から、日本貨物航空株式会社（以下、NCA）が連結子会社となりました。今後、ANAグループとしての貨物事業全体の戦略議論を加速していきますが、貨物便と旅客便を合わせ持つコンビネーションキャリアとしてのANAと大型フレイターを持つNCAの両社の強みを活かしながら、ANAグループ全体で高品質かつ競争力のある航空貨物輸送サービスの提供を目指していきます。

国内貨物事業では、当社グループの旅客便が持つ豊富なネットワークと航空輸送の圧倒的なスピードを活かし、お客様の様々なニーズに合わせた柔軟な提案によって国内航空貨物輸送の価値を高めていきます。



ボーイング777F型機

ANA 国際線貨物の実績



※有効貨物トンキロ、有償貨物トンキロ、重量当たり単価は2019年度を100とした指数

ANA 貨物郵便の実績

（年度）	2024	2023	前期比（%）
貨物郵便収入（億円）	2,179	1,857	+17.3
国際線 有効貨物トンキロ（百万）	6,498	6,316	+2.9
有償貨物トンキロ（百万）	3,611	3,464	+4.3
貨物輸送重量（千トン）	704	679	+3.6
貨物収入（億円）	1,873	1,555	+20.5
貨物重量単価（円/kg）	266	229	+16.3
郵便収入（億円）	49	50	△2.7
国内線 有効貨物トンキロ（百万）	1,539	1,455	+5.8
有償貨物トンキロ（百万）	266	247	+7.6
貨物輸送重量（千トン）	276	253	+9.4
貨物収入（億円）	230	224	+2.4
貨物重量単価（円/kg）	83	89	△6.4
郵便収入（億円）	26	27	△3.0

※2023年度の国内線実績は大圏距離の定義に基づいて補正



成田空港 貨物上屋にて無人搬送車（AGV）を導入

財務分析

Peach・AirJapan

ブランドごとの事業最適化を進め、市場シェアと収益を拡大

Peach:2024年度の振り返り

国際線では、旺盛な訪日需要を獲得するため、2024年10月から成田－台北線、関西－台北線を増便、2024年12月から関西－シンガポール線を新規開設したほか、需要動向に応じて臨時便を設定するなど、生産量を拡大しました。一方、国内線は、機材をはじめとする各種リソースを国際線へ重点的に配分したため、旅客数は前年から減少しましたが、イールドマネジメントの強化や10月27日以降の冬ダイヤから運賃タイプをリニューアルしたことなどにより収益性の向上を図りました。

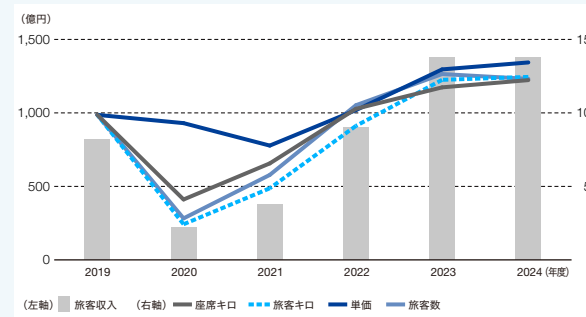
営業・サービス面では、国内・海外の旅行パッケージ商品「Peach Travel」によって、さらなるレジャー需要の取り込みや新規顧客の獲得に努めました。

以上の結果、当期の輸送実績は座席キロが前期比4.2%増、旅客キロが同1.6%増となり、座席利用率は同2.2ポイント減の84.4%となりました。旅客数は同2.6%減の910万人、単価は同3.6%増の15,309円、売上高は同0.9%増の1,393億円となりました。

Peach:2025年度の事業方針

国内線は、前年度の運航規模を維持しながら、定時性や運航品質を向上させることで収益性を高めていきます。一方、国際線は、2025年4月から関西－金浦線、中部－金浦線を新規開設しており、8月末からは両路線ともさらなる増便を予定しています。引き続き好調な国際線を強化し、収益を拡大していきます。

Peachの実績



(年度)	2024	2023	前期比(%)
座席キロ(百万)	12,710	12,192	+4.2
旅客キロ(百万)	10,733	10,560	+1.6
旅客数(千人)	9,100	9,343	△ 2.6
座席利用率(%)	84.4	86.6	△ 2.2pt [※]
売上高(億円)	1,393	1,380	+0.9
ユニットレベニュー(円)	11.0	11.3	△ 3.2
イールド(円)	13.0	13.1	△ 0.7
旅客単価(円)	15,309	14,772	+3.6

※1 座席利用率は前期差

※2 2023年度の実績は大園距離の定義に基づいて補正



関西－シンガポール線新規開航

AirJapan:2024年度の振り返り

2024年4月に2機目の機材を導入し、成田－バンコク線、成田－仁川線、成田－シンガポール線の3路線を運航しながら、アジアからの旺盛な訪日客を取り込みました。日本ならびにタイ・韓国で2次元バーコード決済による航空券の支払いを開始するなど、利便性の向上を図ったほか、運賃改定などにより販売競争力を強化したことで、下期にかけて座席利用率を大幅に改善しました。

AirJapan:2025年度の事業方針

2025年度下期には3機目となる機材を導入する予定であり、運航品質を向上させるとともに、事業規模を拡大するこ

とで旺盛なインバウンド需要を取り込みます。

ANAマイルとの連携やイールドマネジメントを強化し、収益性の向上を図りながら、売上高を拡大していきます。

AirJapan の実績

(年度)	2024	2023	前期比(%)
座席キロ(百万)	2,194	154	+1,325.2
旅客キロ(百万)	1,522	138	+999.4
旅客数(千人)	428	40	+958.1
座席利用率(%)	69.3	89.9	△20.6pt ^{※1}
売上高(億円) ^{※2}	117	12	+803.6
ユニットレベニュー(円)	5.3	8.4	△36.6
イールド(円)	7.7	9.4	△17.8
旅客単価(円)	27,338	32,014	△14.6

※1 座席利用率は前期差

※2 売上高に附帯収入を含む



AirJapan 就航1周年

財務分析

その他

航空事業におけるその他の収入は1,803億円(前期比5.2%増)となりました。なお、航空事業におけるその他には、マイレージ附帯収入、機内販売収入、整備受託収入などが含まれています。

【営業費用】

航空事業における営業費用は、前期比1,980億円増の1兆8,596億円となりました。費用別の実績、および前期からの増減要因は次の通りです。

航空事業 売上高・営業費用

(年度)	2024	2023	増減 (百万円)
売上高	¥2,058,779	¥1,869,552	¥189,227
国際線 旅客収入	805,530	728,168	77,362
貨物収入	187,332	155,503	31,829
郵便収入	4,911	5,048	(137)
国内線 旅客収入	703,991	644,902	59,089
貨物収入	23,032	22,485	547
郵便収入	2,645	2,728	(83)
Peach収入	139,321	138,030	1,291
AirJapan収入	11,710	1,295	10,415
その他収入	180,307	171,393	8,914
営業費用	1,859,663	1,661,577	198,086
燃油費及び燃料税	413,151	391,382	21,769
空港使用料	109,853	86,593	23,260
航空機材賃借費	154,474	147,902	6,572
減価償却費	142,142	136,608	5,534
整備部品・外注費	241,049	186,065	54,984
人件費	233,038	216,308	16,730
販売費	62,708	55,732	6,976
外部委託費	292,480	257,142	35,338
その他	210,768	183,845	26,923
営業利益	¥ 199,116	¥ 207,975	¥ (8,859)

〈燃油費および航空機燃料税〉

燃油費および燃料税は、前期比217億円増(同5.6%増)の4,131億円となり、航空事業における営業費用全体に占める割合は、前期の23.6%から22.2%となりました。

前期からの増加額217億円の内訳として、ANA数量要因で約220億円増加、Peach・AirJapanで約50億円増加、ANA単価要因(ヘッジ効果を含む)で約50億円の減少となっています。

〈空港使用料〉

運航回数は、国内線旅客機が前期比でほぼ横ばい、国際線旅客機が同6.1%増、フレイターが同7.8%減となりました(Peach・AirJapan運航便を除く)。旅客便の運航回数が増加したことで、空港使用料は前期比232億円増(同26.9%増)の1,098億円となりました。

〈航空機材賃借費〉

航空機材賃借費は、他社が運航する国内コードシェア便が増加したことなどにより、前期比65億円増(同4.4%増)の1,544億円となりました。

〈減価償却費〉

減価償却費は、新造機の受領やリース機の買取等により、前期比55億円増(同4.1%増)の1,421億円となりました。

〈整備部品・外注費〉

整備部品・外注費は、航空機の運航回数増加により整備機会が増加したことや、為替市況の影響に加えて、メーカーの指示によるエンジン改修などから、前期比549億円増(同29.6%増)の2,410億円となりました。

〈人件費〉

人件費は、社員数の増加や月例賃金のベースアップ、賞与引当金の増加、生産量の回復に伴う乗務手当の増加などにより、前期比167億円増(同7.7%増)の2,330億円となりました。

〈販売費〉

販売費は、国際線旅客を中心とした収入の増加により販売手数料が増加したことなどで、前期比69億円増(同12.5%増)の627億円となりました。

〈外部委託費〉

外部委託費は、生産量の拡大に加え、外国航空会社の受託便数増に起因する委託費用の上昇が影響し、前期比353億円増(同13.7%増)の2,924億円となりました。

〈その他の費用〉

その他の費用は、前期比269億円増(同14.6%増)の2,107億円となりました。旅客数が増加したことに伴い、機内サービス費用や地上サービス費用が増加したことが主な要因です。

【航空関連事業】

外国航空会社の復便や新規就航に伴い、空港地上支援業務や機内食関連業務の受託が増加したほか、国際貨物の取扱高が拡大したことなどにより、航空関連事業における当期の売上高は前期比384億円増(同12.9%増)の3,372億円となりました。一方で、システム関連費用が増加したことなどから、営業利益は40億円(前期比40.4%減)となりました。

航空関連事業 売上高・営業費用

(年度)	2024	2023	増減 (百万円)
売上高	¥337,270	¥298,820	¥38,450
営業費用	333,235	292,051	¥41,184
営業利益	¥ 4,035	¥ 6,769	¥ (2,734)

財務分析

【旅行事業】

海外旅行については、ダイナミックパッケージ商品がハワイ方面を中心に好調に推移したことに加え、新規就航都市をはじめとするヨーロッパ方面の需要を順調に取り込んだことなどにより、売上高は前期を上回りました。

国内旅行については、主力のダイナミックパッケージ商品の集客が伸び悩んだことなどから、売上高は前期を下回りました。

以上の結果、当期の旅行事業における売上高は、前期比49億円減(同6.3%減)の735億円、営業利益は1億円(同期比85.9%減)となりました。

また、モバイルペイメントサービス「ANA Pay」の会員数が2024年11月に100万人を突破しました。2025年1月には「ANA Pay」の機能改善を実施し、日常生活で少額のマイルを使いやすくするなど、お客様の利便性向上に努めました。

旅行事業 売上高・営業費用

(年度)	2024	2023	増減
売上高	¥73,571	¥78,541	¥(4,970)
国内パッケージ商品収入	37,696	44,888	(7,192)
国際パッケージ商品収入	5,312	3,947	1,365
その他収入	30,563	29,706	857
営業費用	73,378	77,170	(3,792)
営業利益	¥ 193	¥ 1,371	¥(1,178)

【商社事業】

訪日客を中心とした需要の増加に伴い、免税店「ANA DUTY FREE SHOP」、空港物販店「ANA FESTA」や観光土産品卸売「FUJISEY」が好調に推移したことなどにより売上高は前期を上回ったものの、人件費が増加したことなどから、営業利益は前期をわずかに下回りました。

以上の結果、商社事業における当期の売上高は、前期比120億円増(同10.2%増)の1,299億円、営業利益は45億円(同0.2%減)となりました。

商社事業 売上高・営業費用

(年度)	2024	2023	増減
売上高	¥129,999	¥117,919	¥12,080
営業費用	125,436	113,345	¥12,091
営業利益	¥ 4,563	¥ 4,574	¥ (11)

【その他】

空港設備保守管理事業や不動産関連事業において取扱高が増加したことなどから、売上高・営業利益ともに前期を上回りました。

以上の結果、その他の売上高は前期比42億円増(同10.4%増)の455億円、営業利益は11億円(同110.8%増)となりました。

その他 売上高・営業費用

(年度)	2024	2023	増減
売上高	¥45,517	¥41,244	¥4,273
営業費用	44,366	40,698	3,668
営業利益	¥ 1,151	¥ 546	¥ 605

営業外損益・特別損益

当期の営業外損益・特別損益は、0.7億円の損失となりました。なお、航空機の受領遅れやメーカー指示によるエンジン点検などによる補償金は営業外収益として計上しています。

営業外損益・特別損益

(年度)	2024	2023	増減
営業外収益	¥36,101	¥30,774	¥5,327
受取利息	3,725	1,294	2,431
受取配当金	2,295	1,311	984
持分法による投資利益	1,592	1,060	532
為替差益	2,485	4,459	(1,974)
資産売却益	515	2,265	(1,750)
固定資産受贈益	1,043	367	676
補償金	19,508	14,404	5,104
その他	4,938	5,614	(676)
営業外費用	(32,654)	(31,029)	(1,625)
支払利息	(23,359)	(23,324)	(35)
資産売却損	(180)	(50)	(130)
資産除却損	(6,766)	(4,866)	(1,900)
その他	(2,349)	(2,789)	440
特別利益	404	—	404
投資有価証券売却益	404	—	404
特別損失	(3,924)	(2,818)	(1,106)
貸倒引当金繰入額	(3,924)	—	(3,924)
投資有価証券評価損	—	(2,818)	2,818
合計	¥ (73)	¥ (3,073)	¥3,000

親会社株主に帰属する当期純利益

以上の結果、税金等調整前当期純利益は、1,965億円(前期2,048億円)となりました。法人税、住民税及び事業税の差引、その他調整後の親会社株主に帰属する当期純利益は1,530億円(前期1,570億円)、1株当たり当期純利益は325.58円(前期335.09円)となりました。

財務分析

キャッシュフロー

基本的な考え方

ANAグループにおける資金マネジメントの基本方針は、財務の健全性を維持しながら、中・長期的な競争力強化のための投資を継続的かつ戦略的に行うことです。

運転資金及び設備投資資金(主に航空機など)につきましては、自己資金または銀行借入、および社債発行により資金調達することとしており、事業運営上必要な流動性と資金の源泉を安定的に確保することを基本方針としています。なお、2025年3月31日現在、複数の金融機関との間で合計1,000億円のコミットメントライン契約を締結しています。

なお、主要な設備である航空機などへの投資に対しては、国際協力銀行による製品輸入保証制度を活用しています。

当期の状況

当期の営業活動によるキャッシュフローと投資活動によるキャッシュフローを合算したフリーキャッシュフローは293億円の収入、財務活動によるキャッシュフローは1,701億円の支出となりました。その結果、当期末の現金及び現金同等物の残高は期初に比べて1,397億円減少し、8,627億円となりました。

営業活動によるキャッシュフロー

当期の営業活動によるキャッシュフローは、当期の税金等調整前当期純利益1,965億円の減価償却費などの非資金項目、営業活動に係る債権・債務の加減算を行った結果、前期の4,206億円の収入に対し3,730億円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュフロー

当期の投資活動によるキャッシュフローは、航空機等をはじめとした設備投資により、前期の3,995億円の支出に対し3,436億円の支出となりました。なお、定期預金の預入による支出と払戻による収入、有価証券の取得による支出と償還による収入(3ヶ月超の譲渡性預金等の出入金を含む)の合計は984億円の支出となり、この資金移動を除いた実質的な投資活動によるキャッシュフローは、2,452億円の支出となりました。

フリーキャッシュフロー

営業活動によるキャッシュフローが3,730億円の収入、投資活動によるキャッシュフローが3,436億円の支出となったことから、当期のフリーキャッシュフローは、前期から82億円増加し293億円の収入となりました。なお、定期預金の預入による支出と払戻による収入、有価証券の取得による支出と償還による収入(3ヶ月超の譲渡性預金等の出入金を含む)を除いた実質フリーキャッシュフローは、前期の2,061億円の収入に対し1,277億円の収入となりました。

財務活動によるキャッシュフロー

当期の財務活動によるキャッシュフローは、配当金の支払いや社債の償還、借入金の返済による支出があったことから、前期の1,360億円の支出に対して1,701億円の支出となりました。

連結キャッシュフロー

(年度)	(百万円)		
	2024	2023	増減
営業キャッシュフロー	¥373,034	¥420,622	¥(47,588)
投資キャッシュフロー	(343,656)	(399,525)	55,869
財務キャッシュフロー	(170,154)	(136,045)	(34,109)
フリーキャッシュフロー	29,378	21,097	8,281
実質フリーキャッシュフロー※	127,784	206,148	(78,364)
設備投資額	¥255,930	¥240,469	¥ 15,461

※有価証券の取得による支出と償還による収入(3ヶ月超の譲渡性預金等の出入金を含む)を除いた実質的なフリーキャッシュフロー

財務分析

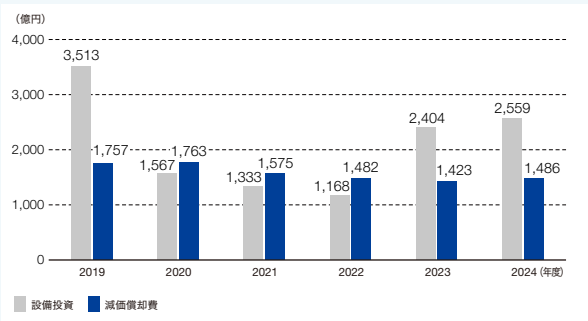
設備投資と機材調達

設備投資

ANAグループでは、安全性の向上に加え、競争力と収益性の強化を目的とした設備投資を行っています。航空機、航空機予備エンジン・部品の購入などの航空機関連投資のほか、情報システムに関連する投資が主な内容です。当期の設備投資額は、前期比6.4%増となる2,559億円となりました。

セグメント別では、航空事業において前期比5.4%増の2,468億円、航空関連事業において同41.8%増の40億円、旅行事業において同33.5%減の17億円、商社事業において同13.7%減の16億円、その他において同11.8%増の1億円となりました。

設備投資※と減価償却費



※設備投資は固定資産のみ

機材調達の基本的な考え方

航空機は、10年以上の長期にわたって使用する非常に高額な設備であり、路線・ネットワークに適合した機種選定と最適な機種構成を追求することが、航空会社の経営にとって極めて重要です。

ANAグループの機材戦略は、「省燃費機材の導入によるコスト競争力の強化」「中・小型機比率の向上による需給適合の推進」「国際線事業を代表とする成長分野へのリソース配分」という3つの基本方針に基づいています。

中・長期的な使用を前提とした機材については購入・自社保有することを基本とする一方、短期的な使用あるいは生産調整的な機材についてはオペレーティング・リースを活用しています。また、資金調達手段の多様化という観点から、セル・アンド・リースバックを実施する場合もあり、常に最適な経済条件による調達手段を追求しています。

当期における機材導入・退役等について

機種	括弧内は前期末からの増減		
	当期末運用機材数	保有機数	リース機数
エアバス A380-800 型機	3	3	0
ボーイング 777-300 型機	18	9	9
ボーイング 777-200 型機	10	10	0
ボーイング 777F 型機	2	2	0
ボーイング 787-10 型機	8 (+3)	7 (+3)	1
ボーイング 787-9 型機	44 (+1)	38 (+1)	6
ボーイング 787-8 型機	36	33 (+2)	3 (△2)
ボーイング 767-300 型機	15	15	0
ボーイング 767-300F 型機	6 (△3)	3 (△3)	3
エアバス A321-200neoLR 型機	3	0	3
エアバス A321-200neo 型機	22	0	22
エアバス A321-200 型機	4	0	4
エアバス A320-200neo 型機	28 (+2)	11	17 (+2)
エアバス A320-200 型機	16 (△3)	0	16 (△3)
ボーイング 737-800 型機	39	26	13
デ・ハビランド・カナダ DASH 8-400 型機	24	24	0
合計	278	181 (+3)	97 (△3)

2024年度(当期)の機材調達の実績

前述の機材戦略のもと、当期末におけるANAグループの機材数は、278機となりました。

当期における機種別の機材数の増減については、下表の通りです。ANAグループで増加した航空機は6機であり、内訳は、ボーイング787-10型機3機、ボーイング787-9型機1機、エアバス A320-200neo 型機2機です。一方、減少した航空機は6機で、内訳は、ボーイング767-300F 型機3機、エアバス A320-200型機3機です。

2025年度の機材調達計画

合計10機の導入を計画しています。内訳は、ボーイング787-10型機2機、ボーイング787-9型機1機、ボーイング737-8型機1機、エアバス A320-200neo 型機5機、デ・ハビランド・カナダ DASH 8-400型機1機です。

一方、退役予定の航空機は5機であり、内訳は、ボーイング777-300型機2機、エアバス A320-200型機3機です。

財務分析

財政状態

資産

当期末の総資産は、前期末から507億円増加し、3兆6,202億円となりました。

流動資産は、現金及び預金等が減少したことから、前期末から74億円減少し、1兆6,937億円となりました。現金及び預金は前期末から1,461億円減少して4,547億円、有価証券が同1,047億円増加して7,617億円となり、これらを合わせた手元流動性は、同413億円減少の1兆2,164億円となりました。固定資産は、航空機の購入等により、前期末に比べ583億円増加し、1兆9,261億円となりました。

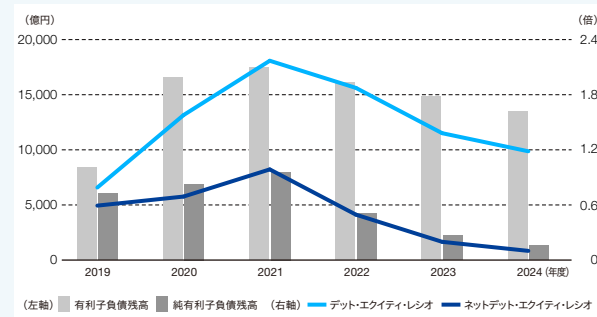
なお、中期的には、総資産を圧縮して、効率的な財務運営に切り替えていきます。

負債

当期末の負債は、航空券の予約拡大に伴って契約負債が増加した一方で、社債の償還や借入金の返済などにより、前期末から367億円減少し、2兆4,802億円となりました。

リース債務を含む有利子負債は、借入金の返済等から前期末に比べて1,349億円減少し、1兆3,490億円となり、デット・エクイティ・レシオは前期末から0.2ポイント減少して1.2倍となりました。純有利子負債をベースとした、ネットデット・エクイティ・レシオは、0.1倍となります。

有利子負債残高とデット・エクイティ・レシオ※



※オフバランス・リース債務を含まず

有利子負債内訳

(年度末)	2024	2023	増減
短期借入債務：	¥ 376,317	¥ 229,998	¥ 146,319
短期借入金	76,919	84,170	(7,251)
1年内返済予定の長期借入金	267,166	73,777	193,389
1年内償還予定の社債	30,000	—	30,000
1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債	—	70,000	(70,000)
リース債務	2,232	2,051	181
長期借入債務※：	972,741	1,254,038	(281,297)
社債	125,000	155,000	(30,000)
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000	0
長期借入金	691,910	943,808	(251,898)
リース債務	5,831	5,230	601
有利子負債合計	¥1,349,058	¥1,484,036	¥(134,978)

※1年内返済予定の長期借入金および償還予定の社債を除く

純資産

当期末の純資産は、前期末に比べて874億円増加し、1兆1,400億円となりました。

株主資本は、当期純利益の計上により利益剰余金が増加したことから、前期末から1,202億円増加し、1兆713億円となりました。

当期末のその他の包括利益累計額は、繰延ヘッジ損益等の減少により、前期末に比べて343億円減少し、589億円となりました。

以上の結果、当期末の自己資本は前期末から858億円増加し1兆1,303億円となり、自己資本比率は同2.0ポイント増の31.2%となりました。

当期末における1株当たり純資産は、前期末の2,222.03円から2,405.12円となりました。

連結財政状態

(年度)	2024	2023	増減
総資産	¥3,620,297	¥3,569,530	¥ 50,767
流動資産	1,693,726	1,701,190	(7,464)
固定資産	1,926,140	1,867,807	58,333
負債	2,480,202	2,516,903	(36,701)
流動負債	1,276,542	1,035,428	241,114
固定負債	1,203,660	1,481,475	(277,815)
純資産	¥1,140,095	¥1,052,627	¥87,468

財務分析

格付の状況

当社の発行するそれぞれの長期債に対しては、株式会社日本格付研究所(JCR)と株式会社格付投資情報センター(R&I)に格付を依頼しています。

2025年3月31日現在の格付は以下の通りです。

格付の状況(2025年3月31日現在)

	JCR	R&I
発行体格付	A	A-
アウトルック	安定的	安定的

退職給付債務

ANAグループは、確定拠出型および確定給付型の制度を設けています。確定給付型の制度として、確定給付企業年金および退職一時金制度を設けています。また、従業員の退職などに際して割増退職金を支払う場合があります。

なお、一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度および退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債および退職給付費用を計算しています。

退職給付債務・費用に関する事項

(年度／年度末)	2024	2023
退職給付債務	¥(206,037)	¥(215,433)
年金資産	56,060	58,604
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(149,977)	(156,829)
退職給付に係る負債	(153,843)	(160,027)
退職給付に係る資産	3,866	3,198
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(149,977)	(156,829)
確定給付制度に係る退職給付費用	14,064	14,279
主要な数理計算上の基礎		
割引率	0.4-2.4%	0.1-1.6%
長期期待運用収益率	1.0-2.5%	1.0-2.5%
確定拠出制度への要拠出額	¥ 5,430	¥ 4,825

燃油および為替ヘッジについて

ANAグループでは、利益の変動リスクを抑制するために、燃油・為替市況の騰落による影響を軽減させる最適なヘッジ取引を追求・実行しています。ANA国際線事業の拡大に伴い、燃油特別付加運賃収入、外貨収入が増加傾向にあることを踏まえて、費用の平準化に留まらず、収支の安定化を目指したヘッジ方針としています。

燃油(ANA)については、燃油特別付加運賃収入との関係を考慮した上で、対象期間の3年前からヘッジを行っています。

為替(当社、ANA)については、燃油費としての米ドル経常支出に対して支出時期の3年前から、また、航空機などの設備投資向け米ドル支出に対しては支出時期の5年前からヘッジを行っています。米ドル経常支出に対しては、外貨収入および為替市況変動に連動する収入と外貨費用のバランスを踏まえ、不足する外貨について為替予約を行っています。

利益配分

利益配分に関する基本方針

当社では、株主に対する還元を経営の重要課題として認識しています。

財務基盤の健全性維持を前提として、当該期の業績動向に加え、将来の事業展開に備えた航空機などへの成長投資の原資を確保しながら、株主還元を充実させたいと考えています。フリーキャッシュフローの水準に留意しながら、配当の水準や自社株買いについて、継続して検討していきます。なお、当社は期末配当にて年1回の剰余金の配当を行うことを基本方針としています。また、この剰余金の配当の決定機関は株主総会です。

当期の配当と2025年度の予定

当期の配当につきましては、2025年2月3日に発表した前回予想と比べて10円増額し、1株当たり60円とさせていただきました。次期の配当につきましても、1株につき60円を予定しています。

用語集

旅客事業関連

座席キロ (ASK: Available Seat-Kilometers)

旅客輸送容量の単位で、「生産量」を表す。
座席数×輸送距離(キロ)

旅客キロ (RPK: Revenue Passenger-Kilometers)

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)

座席利用率 (Load Factor)

座席キロに占める旅客キロの割合で、座席占有率(販売状況)を示す指標。旅客キロ÷座席キロ

イールド (Yield)

旅客キロ当たりの収入。収入÷旅客キロ

ユニットレベニュー

レベニューマネジメントのパフォーマンスを定量的に測定する指標で、座席キロ当たりの収入単価(収入÷座席キロ)。イールド(収入÷旅客キロ)×座席利用率(旅客キロ÷座席キロ)によっても算出される。

ユニットコスト

航空業界における単位当たりコストの指標。1座席キロ当たりのコストとして算出される。

レベニューマネジメント

ネットワーク戦略と運賃戦略をベースとし、最適な時期・価格で最適座席数を販売する「イールドマネジメント」を行うことにより、搭乗旅客構成のベストミックスを達成して収入の最大化を実現するマネジメント手法のこと。

需給適合

需要の動向に応じて、路線ごとの運航便数の増減や投入機材サイズの調整など、生産量(座席キロ)の調整を行うこと。

貨物事業関連

有効貨物トンキロ (ATK: Available Ton-Kilometers)

貨物輸送容量の単位で、「生産量」を表す。
輸送容量(トン)×輸送距離(キロ)

有償貨物トンキロ (RTK: Revenue Ton-Kilometers)

各有償貨物を搭載し、飛行した距離の合計。
有償貨物輸送重量(トン)×輸送距離(キロ)

フレイター

貨物専用機。キャビンスペース(旅客が搭乗する場所)の座席を取り払い、空洞状に作られた機内にコンテナおよびパレットが搭載される。

ベリー

旅客機におけるキャビンスペースの床下部分のことで、貨物搭載スペースを指す。

航空業界・航空会社関連

IATA (International Air Transport Association)

国際航空運送協会。1945年に国際線運航にかかわる航空会社などにより設立。空港発着枠の調整や、航空会社間の債権・債務の精算などの機能を有し、会員数は約350社。

ICAO (International Civil Aviation Organization)

国際民間航空機関。国際民間航空に関する安全とその健全な発展を目的として、1944年に設立された国際連合の専門機関。190ヶ国以上が加盟している。

スターアライアンス

1997年に設立された世界初、かつ世界最大規模の航空連合。ANAは1999年10月に加盟。2025年7月末現在、世界中の25の航空会社が加盟している。

コードシェア

提携航空会社間でお互いの定期運航便に相手方の便名を付与して運航するもの。事実上は同一便の複数社による販売形態となる場合が多く、共同運航便とも呼ばれる。

独占禁止法適用除外 (ATI: Anti Trust Immunity)

国際線事業を行う航空事業者同士が、路線計画・運賃設定・販売活動などについて協調するにあたり、所属国の競争法に違反しないようにあらかじめ競争法の適用免除に係る許可を得ること。日本、米国、韓国では、申請に基づき運輸当局がATI認可する制度となっている(当該3ヶ国以外では競争当局(公正取引委員会など)が主管する場合

が多い)が、欧州連合(EU)では事業者自身が法律に基づきセルフアセスメントする制度となっている。ATI認可は、一般に、市場支配力のないこと、利用者の利便性向上の2点を基本要件としている。

ジョイントベンチャー (JV: Joint Venture)

2社以上の航空事業者間の共同事業を指す。航空業界では二国間航空協定や外資規制などの制限が残存しているため、他産業では一般的となっているグローバルな資本提携(合併、買収、合併会社設立)に代わるものとして、独占禁止法適用除外(ATI)を前提としたジョイントベンチャーが活用されている。これにより、航空事業者同士が提携を深化させ、ダイヤの調整や共通運賃の設定を実施することなどにより、各社の強みを活かしながら、お客様の利便性向上や事業の強化を図ることが可能となる。

フルサービスキャリア (FSC: Full Service Carrier)

路線ネットワークの展開をもとに、コードシェアによる乗り継ぎ需要も含めた広範囲の市場を事業の対象とする航空会社。座席クラスを複数提供し、機内食・飲料などのサービスをあらかじめ運賃に含めて提供するなどの特徴がある。LCCとの対比でも使われ、ネットワークキャリア、レガシーキャリアなどとも呼ばれる。

ローコストキャリア (LCC: Low Cost Carrier)

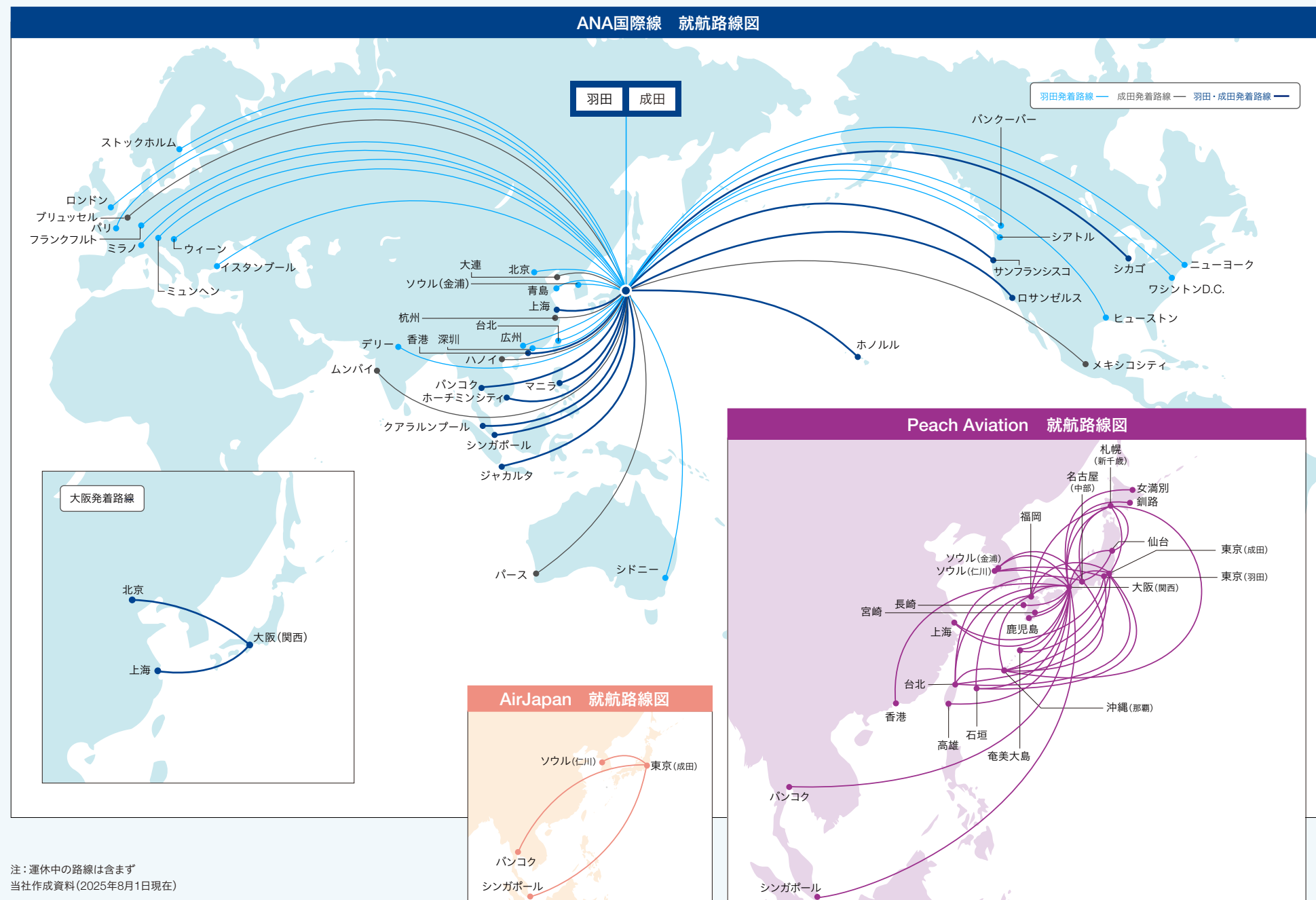
単一機材、各種サービスの有料化、販売の簡素化などによる低コスト体制のもと、低価格運賃での航空運送サービスを提供する航空会社。ポイント・トゥ・ポイント(2地点間運航)方式による中短距離・多頻度運航が基本。

燃油サーチャージ

航空燃料価格の不安定な変動に対応するため、燃料価格が一定の基準を超えた場合に、その費用の一部をお客様にご負担いただくことを目的として、航空券運賃とは別に設定される料金。

SAF (Sustainable Aviation Fuel)

化石燃料以外の植物油、動物性脂肪など持続可能な供給源から製造される航空燃料。



注：運休中の路線は含まず
当社作成資料(2025年8月1日現在)

ESG 関連データ

下記のデータはANAグループの環境にかかわる実績集計値です。(2024年度の集計値は速報値です)

気候変動対策(E)

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
CO ₂ 排出量※1							
総計 (航空機、地上設備、自動車)	万トン	548.0	776.0	941.9	1,064.4	1,134.5	連結
航空機		538.7	766.9	932.5	1,054.6	1,123.1	連結
旅客機		470.9	678.0	846.8	993.4	1,067.5	連結
貨物便		67.8	89.0	85.7	61.2	55.6	連結
地上設備・自動車		9.3	9.1	9.4	9.7	11.5	連結
I 総計(スコープ1、2、3)	万トン	723.3	976.0	1,179.6	1,372.6	1,475.4	連結
スコープ1		541.4	769.5	935.4	1,057.9	1,127.9	連結
スコープ2		7.0	6.6	6.5	6.5	6.8	連結
スコープ3		174.9	199.9	237.6	308.2	340.7	連結
[内訳] カテゴリー※2	千トン						
1 購入した商品 およびサービス		624.9	548.8	753.0	971.4	1,189.1	連結
2 資本財		361.3	327.2	250.9	560.4	570.9	連結
3 燃料 およびエネルギー関連活動 (スコープ1または2に含まれない)		734.2	1,038.1	1,258.6	1,413.2	1,508.3	連結
4 上流の輸送および物流		0.6	1.1	0.7	1.6	1.2	連結
5 操業で発生した廃棄物		17.5	17.3	33.0	43.9	41.2	連結
6 出張		0.3	2.3	4.0	6.6	6.2	連結
7 雇用者の通勤		9.9	8.9	8.5	8.6	9.5	連結
11 販売製品の使用		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	連結
13 下流のリース資産		※3	55.6	67.6	76.4	80.8	連結
有償輸送トンキロ当たり 航空機 CO ₂ 排出量	kg-CO ₂	1.21	1.09	1.00	0.99	0.98	連結
バイオマス燃料(SAF、RDなどの) 燃焼による直接的なCO ₂ 排出量※4	千トン	—	4.03	6.32	0.03	6.68	連結
エネルギー消費量							
総計	原油換算: 万kℓ	212	300	364	407	434	連結
航空機エネルギー		207	295	359	403	429	連結
地上エネルギー		4.8	4.7	4.9	4.8	5.6	連結

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
オゾン層破壊物質の排出量							
フロン 航空機	kg	2.9	0.0	0.0	0.0	0.0	ANA ブランド のみ
地上		254 ※5	169	80	120	200	連結
ハロン 航空機		20.5	12.8	12.8	44.3	12.3	ANA ブランド のみ

II 低燃費機材(年度末)※6							
機数 ANAグループ (ジェット機対象)	機	195	188	194	204	210	連結
比率	%	72.5	74.6	77.0	80.3	82.7	連結

※1 2020年度におけるCO₂排出量のSAF(Sustainable Aviation Fuel)の効果は未反映
※2 スコープ3 カテゴリー8、9、10、12、14、15は事業との関連性なし
※3 事業との関連性なし
※4 ANAが購入したSAFの燃焼による直接CO₂排出量は、スコープ1には含まない。Animal Fatを原料とし、従来の航空燃料のライフサイクルと比較すると、おおよそ9割のCO₂排出量削減効果がある。2021年度より算定。
※5 2020年度より算定
※6 ボーイング777型機、787型機、737-700型機/-800型機、エアバスA320neo型機/A321neo型機(A321LR含む)

省資源化の促進

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
廃棄物の排出量							
総計	千トン	12.7	16.0	27.3	33.4	19.3	連結
一般廃棄物(機内)		7.8	4.8	16.1	23.9	9.9	連結
一般廃棄物(地上)		1.0	2.8	1.6	1.9	1.4	連結
産業廃棄物		3.8	8.4	9.6	7.6	7.9	連結

水資源の消費量							
総計	万kℓ	35.1	31.6	40.9	50.4	60.1	連結
上水		30.6	27.1	35.8	44.3	53.6	連結
中水		4.5	4.4	5.1	6.1	6.6	連結

ESG 関連データ

… 環境・社会データグラフ [P.119 >](#)

数値は各年度末時点、女性管理職比率は翌年度4月1日時点、女性役員比率は翌年度6月末時点、障がい者雇用率は翌年度6月1日時点に記載しています。

人事関連データ(S)

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
人員							
従業員数	人	46,580	42,196	40,507	41,225	44,019	連結
III 海外雇用社員数	人	1,404	1,375	1,399	1,482	1,350	ANA単体
海外雇用管理職数	人	173	198	207	248	239	ANA単体
IV 中途採用管理職比率	%	9.9	10.9	9.6	7.0	7.6	ANA単体
外国人管理職比率※1	%	3.5	4.3	5.0	6.0	6.1	ANA単体
V 女性管理職比率 (60歳以上を除く)	%	17.2	18.2	19.3	20.3	20.9	連結
VI 障がい者雇用率	%	2.80	2.75	2.72	2.66	2.63	連結
従業員平均年齢	歳	37.9	38.9	39.2	41.0	38.2	連結
勤続年数							
平均勤続年数	年	12.5	13.4	14.2	16.9	14.3	ANA単体
採用・離職							
従業員の総離職率	%	4.0	4.2	3.5	3.6	3.5	ANA単体
平均年収							
労働者の男女の賃金の 差異※2	%	—	—	—	54.9	55.5	連結
多様な働き方							
懐妊育児休職制度利用者／ うち男性	人	643/27	727/61	856/194	790/140	868/134	ANA単体
介護休職制度利用者	人	11	17	13	22	33	ANA単体
健康経営							
BMI適正者比率 (男性／女性)※3	%	64.8/70.8	67.5/69.9	67.4/68.5	67.1/69.1	66.0/70.3	連結
喫煙率(男性／女性)	%	24.9/3.6	23.6/3.5	23.2/3.6	23.1/3.4	22.5/3.6	連結
メタボ該当率(男性／女性)	%	17.5/2.4	13.6/1.8	13.6/1.6	13.2/1.4	13.1/1.6	連結

※1 国際航空運送協会(IATA)の定めるTC1(米州地域)を除く ※2 男性の平均年齢が女性に比べて高いことや、相対的に賃金が高水準である運航乗務職の男性割合が高いことなどが要因で、全体的に男女の賃金の差異が大きくなっています。 ※3 BMI 値適正比率：18.5～25%未満

ガバナンス関連データ(G)

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
コーポレート・ガバナンス							
社外取締役比率	%	30.0	30.0	36.4	36.4	36.4	ANAHD
V 女性役員比率	%	9.3	10.0	10.4	11.8	12.2	連結
リスクマネジメント							
業務上災害発生状況	件	25	26	65	83	97	ANA単体

運航関連データ

ANA	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	備考
就航率	%	43.5	59.3	95.0	97.7	98.7	ANA国内線・国際線旅客便合計
定時出発率※4	%	97.3	94.5	88.1	83.9	81.1	ANA国内線・国際線旅客便合計
定時到着率※4	%	96.8	93.6	88.1	82.0	79.4	ANA国内線・国際線旅客便合計
Peach	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	備考
就航率	%	—	—	—	98.7	99.5	
定時出発率※4	%	—	—	—	79.7	83.4	
定時到着率※4	%	—	—	—	77.8	83.1	
AirJapan	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	備考
就航率	%	—	—	—	97.3	99.2	
定時出発率※4	%	—	—	—	34.5	65.5	2023年度から運航開始
定時到着率※4	%	—	—	—	42.3	78.3	

※4 欠航便を除く、遅延15分未満

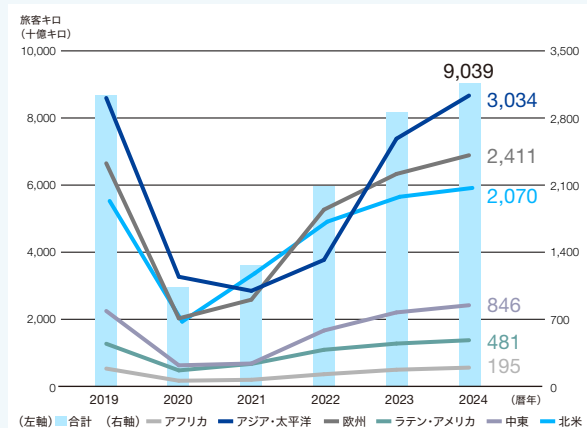
お客様関連データ

	単位	2020	2021	2022	2023	2024(年度)	対象範囲
お客様の声レポート件数							
事業分野別	件	59,862	69,661	91,632	96,087	98,662	ANA単体
国内線	%	54.6	65.6	58.7	54.4	54.9	ANA単体
国際線	%	11.7	11.2	24.0	30.8	32.4	ANA単体
その他	%	33.7	23.2	17.4	14.8	12.7	ANA単体
内容別	%	30.1	29.1	38.3	40.8	40.7	ANA単体
お叱り	%	20.8	28.3	25.3	24.0	22.7	ANA単体
お褒め	%	28.8	21.9	19.6	17.4	16.6	ANA単体
ご意見、ご要望	%	21.3	20.7	16.8	17.9	20.0	ANA単体
その他	%	21.3	20.7	16.8	17.9	20.0	ANA単体

市場データ

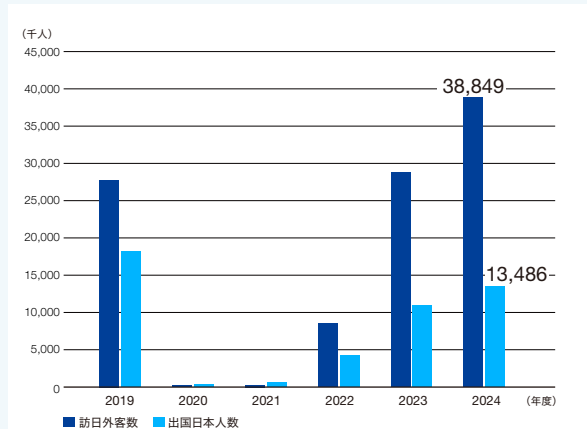
国際線旅客マーケット

世界の航空旅客輸送の推移



※出所：国際航空運送協会 (IATA)

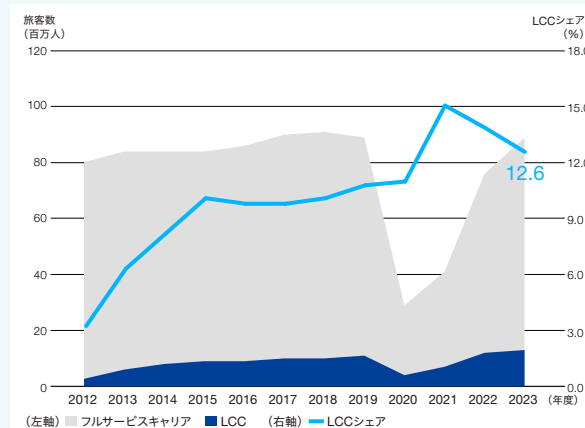
訪日外客数／出国日本人数



※出所：日本政府観光局 (JNTO)

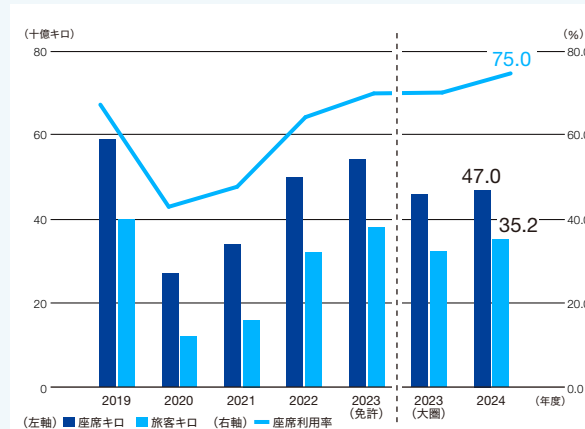
国内線旅客マーケット

国内線旅客数／LCCシェアの推移



※出所：国土交通省

ANA国内線 座席キロ・旅客キロ・座席利用率の推移

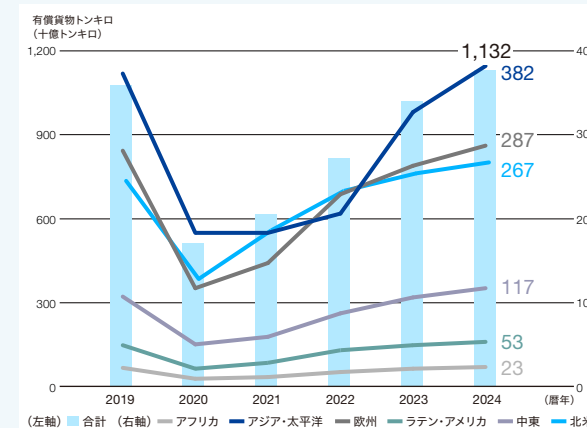


注：1. 2021年度より「収益認識に関する会計基準」を適用

2. 2024年度より国内線の区間距離の定義を大圏距離に変更 (前年実績にも変更を反映)

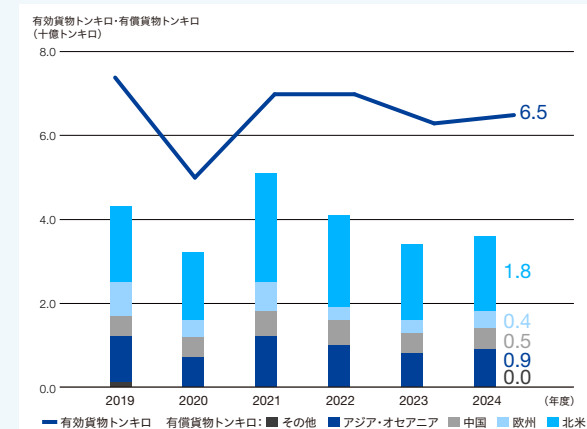
国際線貨物マーケット

世界の航空貨物輸送の推移



※出所：国際航空運送協会 (IATA)

ANA国際線貨物 有効貨物トンキロ・有償貨物トンキロの推移



注：1. 香港線は中国方面に含む

2. ウラジオストク線はアジア・オセアニア方面に含む

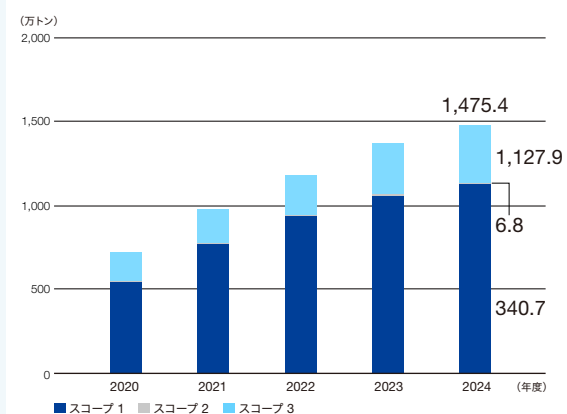
3. 「その他」はRFS(ロードフィーダーサービス)などの実績を含む

環境・社会データ

環境

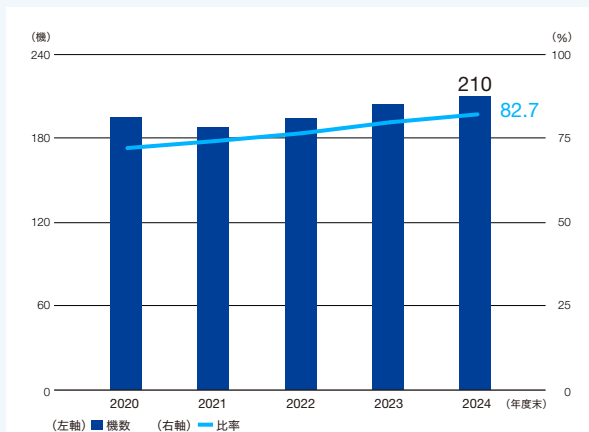
CO₂排出量

I



低燃費機材(機数/比率)

II



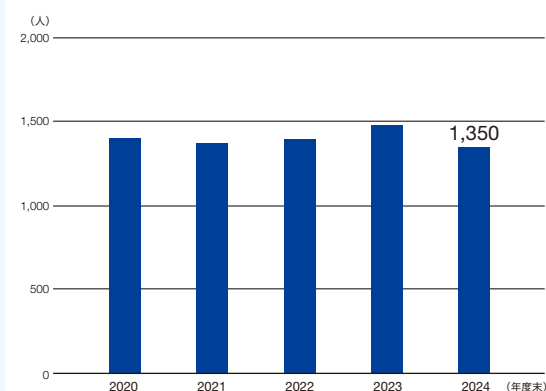
※1 ANAグループ(ジェット機対象)

※2 低燃費機材:ボーイング777型機、787型機、737-700型機/-800型機、エアバスA320neo型機、A321neo型機(A321LR含む)

社会

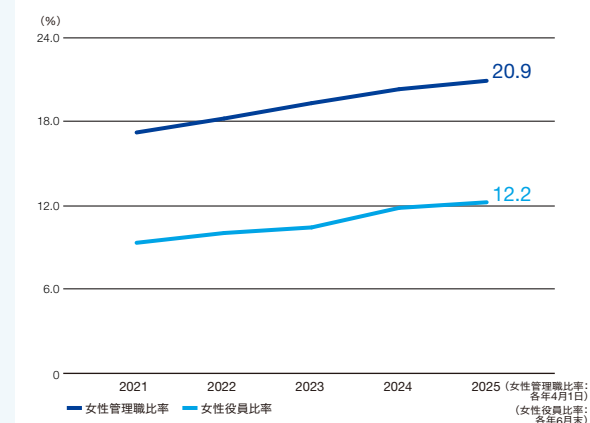
海外雇用社員数(ANA)

III



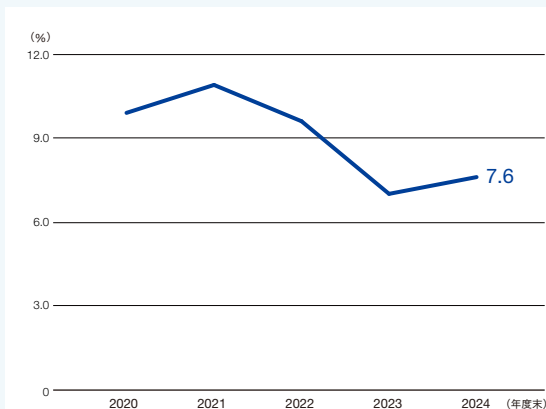
女性管理職比率/女性役員比率

V



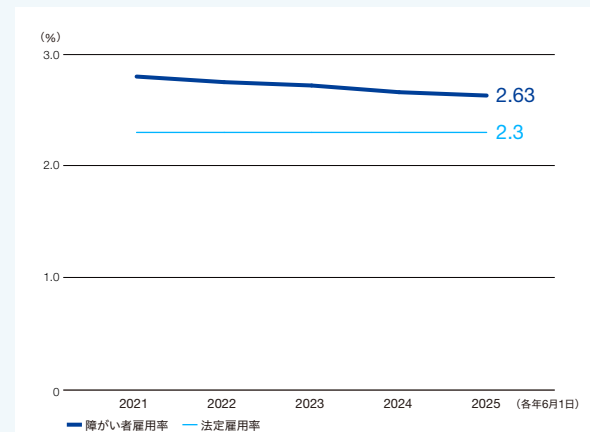
中途採用管理職比率(ANA)

IV



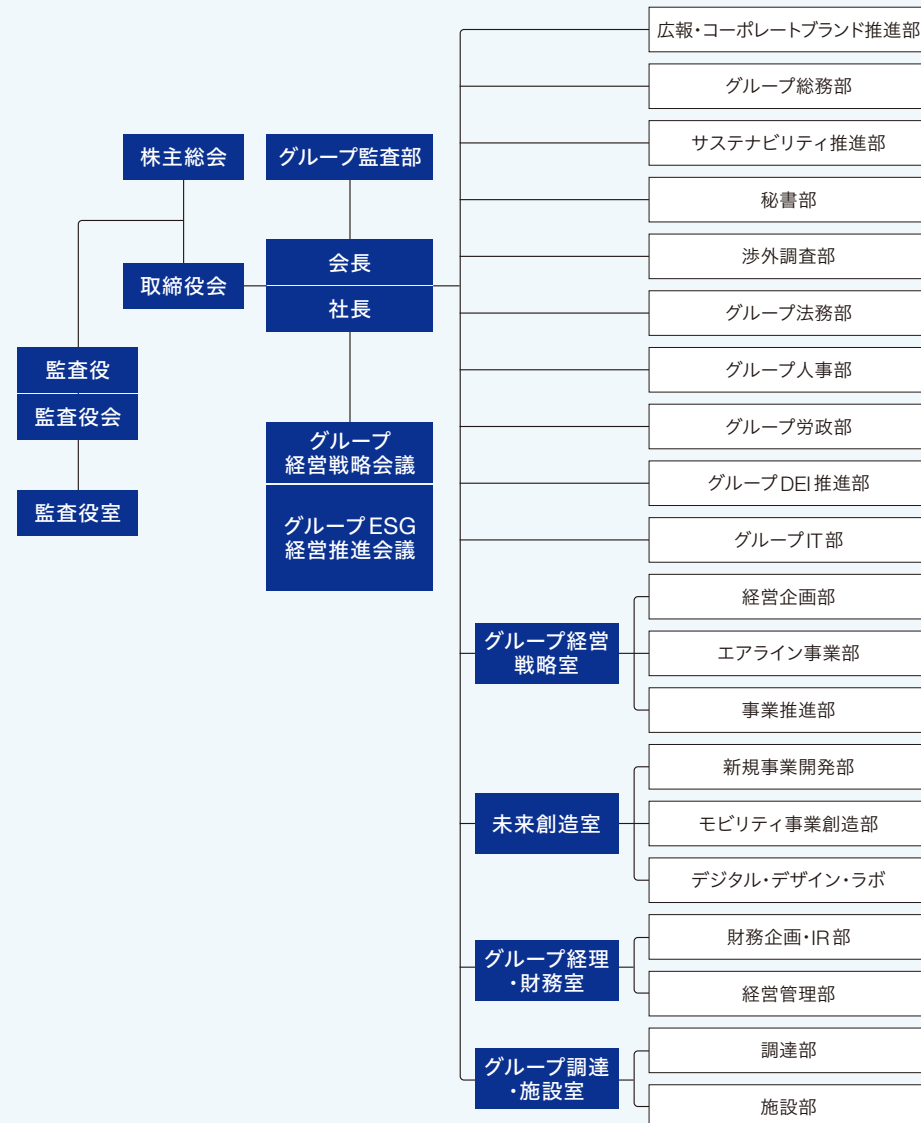
障がい者雇用率(ANA)

VI



ANAグループの概要

ANAホールディングス株式会社 組織図 (2025年4月1日現在)



グループ会社数 (2025年3月31日現在)

事業セグメント	子会社数	関連会社数		うち持分法適用
		うち連結	うち持分法適用	
航空事業	5	4	—	1
航空関連事業	44	29	—	4
旅行事業	6	5	—	3
商社事業	72	8	—	1
その他	15	11	1	26
グループ全体	142	57	1	35

主要な連結子会社 (2025年3月31日現在)

会社名	資本金(百万円)	議決権比率(%)	主要な事業内容
航空事業			
全日本空輸株式会社	25,000	100.0	航空運送事業
株式会社エアー・ジャパン	50	100.0	航空運送事業
ANAウイングス株式会社	50	100.0	航空運送事業
Peach Aviation株式会社	100	100.0	航空運送事業
航空関連事業			
株式会社ANA Cargo	100	100.0	貨物事業
株式会社OCS	100	100.0	エクスプレス事業
ANAシステムズ株式会社	80	100.0	コンピュータ・システムの開発・運用
旅行事業			
ANA X株式会社	25	100.0	旅行商品などの企画販売、顧客関連事業
商社事業			
全日空商事株式会社	1,000	100.0	商事・物販事業

※当事業年度末日において、特定完全子会社はありません。

会社情報

(2025年3月31日現在)

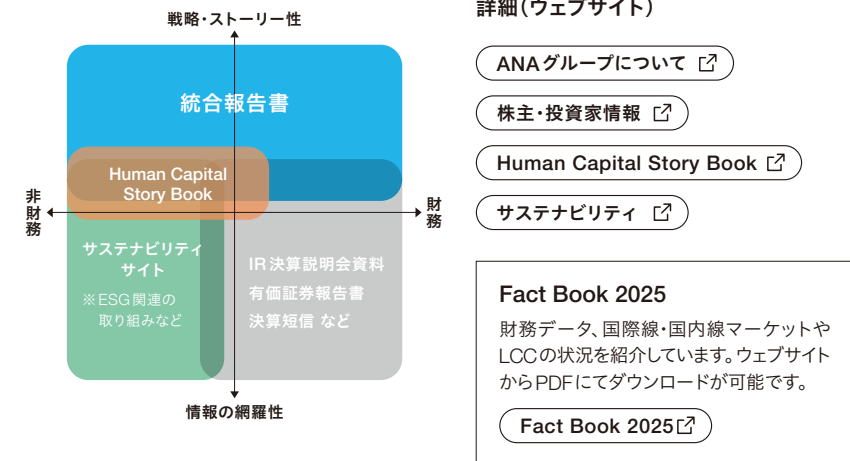
会社概要

商号	ANAホールディングス株式会社
設立	1952年12月27日
本社所在地	〒105-7140 東京都港区東新橋一丁目5番2号 汐留シティセンター
従業員数	44,019人(連結)
資本金	467,601百万円
決算日	3月31日
株式の総数	発行可能株式総数:1,020,000,000株 発行済株式総数:484,293,561株
株主数	745,681人
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
証券コード	9202
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 (事務取扱場所) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
米国預託証券	比率(ADR:普通株):5:1 シンボル:ALNPY CUSIP:032350100 名義書換・預託代理人: The Bank of New York Mellon 240 Greenwich Street New York, NY 10286, U.S.A. TEL:1-201-680-6825 U.S. Toll Free: 1-888-269-2377 (888-BNY-ADRS) ウェブサイト:https://www.adrbnymellon.com

編集方針

ANAグループ(ANAホールディングス株式会社および連結子会社)は、あらゆる事業活動において、ステークホルダーの皆様との積極的な対話を重要視しています。本報告書は、経営戦略や事業・ESGにかかわる活動の報告を通じて、ANAグループが創出する社会的価値・経済的価値について総合的に理解を深めていただくことを目的としています。

情報開示体系



将来予測に関する特記事項

本報告書には、当社の現在の計画、見積もり、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、すべて将来の業績にかかわる見通しです。これらは、本報告書の発行時点で入手可能な情報から得られた当社の経営陣の判断および仮説に基づいています。

当社の主要事業である航空事業には、空港使用料、燃料税など、当社の経営努力では管理不可能な公租公課がコストとして発生します。また、実際の業績に影響を与える重要な要素としては、経済の動向、急激な為替相場・原油価格の変動ならびに災害のリスクなどがあります。これらのリスクと不確実性のために、将来の当社の業績は、本報告書に記載された内容と大きく異なる可能性があります。従って、本報告書で当社が設定した目標は、すべて実現することを保証しているものではありません。

お問い合わせ

ANAホールディングス株式会社

〒105-7140 東京都港区東新橋一丁目5番2号 汐留シティセンター
グループ経理・財務室 財務企画・IR 部 IRチーム
E-mail: ir@anahd.co.jp