

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)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025
会計年度												
売上高(注4)	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	2,539,233	15,882,117
営業費用	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	2,321,796	14,522,116
営業利益(損失)	136,463	145,539	164,516	165,019	60,806	(464,774)	(173,127)	120,030	207,911	196,639	217,437	1,360,001
税金等調整前当期純利益(損失)	131,064	139,462	196,641	154,023	51,501	(545,372)	(175,374)	114,342	204,838	196,566	223,501	1,397,929
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	78,169	98,827	143,887	110,777	27,655	(404,624)	(143,628)	89,477	157,097	153,027	169,075	1,057,511
営業キャッシュフロー	263,878	237,084	316,014	296,148	130,169	(270,441)	(76,413)	449,822	420,622	373,034	443,459	2,773,699
投資キャッシュフロー(注5)	(74,443)	(194,651)	(324,494)	(308,671)	(230,218)	(595,759)	230,019	(78,300)	(399,525)	(343,656)	(415,221)	(2,597,079)
財務キャッシュフロー	(133,257)	3,349	(29,989)	(46,480)	23,869	1,098,172	93,646	(142,909)	(136,045)	(170,154)	(159,360)	(996,747)
フリーキャッシュフロー(注5)	189,435	42,433	(8,480)	(12,523)	(100,049)	(866,200)	153,606	371,522	21,097	29,378	28,238	176,619
実質フリーキャッシュフロー(注5、6)	88,035	39,655	61,410	(18,028)	(79,149)	(373,464)	(111,948)	373,104	206,148	127,784	195,119	1,220,409
減価償却費	138,830	140,354	150,408	159,541	175,739	176,352	147,328	144,313	142,315	148,659	169,012	1,057,117
EBITDA(注7)	275,293	285,893	314,924	324,560	236,545	(288,422)	(25,799)	264,343	350,226	345,298	386,449	2,417,119
設備投資額	281,416	254,425	304,707	375,864	351,361	156,710	133,364	116,892	240,469	255,930	262,300	1,640,605
会計年度末												
総資産	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	3,955,128	24,738,103
有利子負債	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	1,171,731	7,328,815
自己資本(注8)	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	1,491,999	9,331,992
1株当たり情報(円、米ドル)(注9)												
当期純利益(損失)	22.36	28.23	417.82	331.04	82.66	(1,082.04)	(305.37)	190.24	335.09	325.58	358.37	2.24
純資産	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	2,853.60	17.84
配当金	5.00	6.00	60.00	75.00	—	—	—	—	50.00	60.00	65.00	0.40
期中平均株式数(千株)	3,496,561	3,500,205	344,372	334,632	334,559	373,945	470,339	470,334	468,822	470,012	465,897	
経営指標												
営業利益率(%)	7.6	8.2	8.3	8.0	3.1	(63.8)	(17.0)	7.0	10.1	8.7	8.6	
当期純利益率(%)	4.4	5.6	7.3	5.4	1.4	(55.5)	(14.1)	5.2	7.7	6.8	6.7	
総資産事業利益率(ROA)(%) (注10)	6.1	6.5	6.8	6.4	2.4	(16.0)	(5.3)	3.7	6.1	5.6	6.0	
自己資本利益率(ROE)(%) (注11)	9.8	11.6	15.1	10.6	2.6	(39.1)	(15.9)	10.8	16.5	14.1	13.8	
自己資本比率(%)	35.4	39.7	38.6	40.9	41.4	31.4	24.8	25.6	29.3	31.2	37.7	
デット・エクイティ・レシオ(倍) (注12)	0.9	0.8	0.8	0.7	0.8	1.6	2.2	1.9	1.4	1.2	0.8	
総資産回転率(倍) (注13)	0.8	0.8	0.8	0.8	0.8	0.3	0.3	0.5	0.6	0.6	0.7	
配当性向(%)	22.4	21.3	14.4	22.7	—	—	—	—	14.9	18.4	18.1	
従業員数(人)	36,273	39,243	41,930	43,466	45,849	46,580	42,196	40,507	41,225	44,019	47,826	

注：1. 2025年度末現在の連結子会社は59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、2026年3月31日の1米ドル=159.88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 - 社債型種類株式の優先配当) ÷ (自己資本 - 社債型種類株式に係る資本)

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

	(年度)	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025
事業データ													
ANA 国際線旅客													
旅客収入		515,696	516,789	597,446	651,587	613,908	44,726	70,151	433,470	728,168	805,530	878,977	5,497,729
座席キロ(百万キロ)		54,710	60,148	64,376	65,976	68,885	14,465	20,524	35,875	53,281	57,746	61,835	
旅客キロ(百万キロ)		40,635	45,602	49,132	50,776	50,219	2,840	5,550	26,408	41,192	45,738	51,307	
旅客数(千人)		8,167	9,119	9,740	10,093	9,416	427	825	4,212	7,134	8,072	9,023	
座席利用率(%)		74.3	75.8	76.3	77.0	72.9	19.6	27.0	73.6	77.3	79.2	83.0	
ユニットレベニュー(円)		9.4	8.6	9.3	9.9	8.9	3.1	3.4	12.1	13.7	13.9	14.2	
イールド(円)		12.7	11.3	12.2	12.8	12.2	15.7	12.6	16.4	17.7	17.6	17.1	
ANA 国内線旅客 ^(注15)													
旅客収入		685,638	678,326	689,760	696,617	679,962	203,119	279,877	529,593	644,902	703,991	738,013	4,616,043
座席キロ(百万キロ)		59,421	59,080	58,426	58,475	58,552	26,896	34,288	49,901	45,956	47,037	46,469	
旅客キロ(百万キロ)		38,470	38,990	40,271	40,704	39,502	11,567	16,382	32,201	32,373	35,274	36,780	
旅客数(千人)		42,664	42,967	44,150	44,325	42,916	12,660	17,959	34,534	40,763	44,054	45,635	
座席利用率(%)		64.7	66.0	68.9	69.6	67.5	43.0	47.8	64.5	70.4	75.0	79.2	
ユニットレベニュー(円)		11.5	11.5	11.8	11.9	11.6	7.6	8.2	10.6	14.0	15.0	15.9	
イールド(円)		17.8	17.4	17.1	17.1	17.2	17.6	17.1	16.4	19.9	20.0	20.1	
Peach ^{(注14)(注15)}													
収入		—	—	87,555	93,611	81,953	22,071	37,813	90,265	138,030	139,321	143,320	896,422
座席キロ(百万キロ)		—	—	11,832	12,052	11,076	4,932	7,863	12,232	12,192	12,710	13,377	
旅客キロ(百万キロ)		—	—	10,212	10,394	9,202	2,403	4,846	8,991	10,560	10,733	11,278	
旅客数(千人)		—	—	7,797	8,153	7,288	2,080	4,267	7,775	9,343	9,100	9,456	
座席利用率(%)		—	—	86.3	86.2	83.1	48.7	61.6	73.5	86.6	84.4	84.3	
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	10.7	
イールド(円)		—	—	8.6	9.0	8.9	9.2	7.8	10.0	13.1	13.0	12.7	
AirJapan ^(注16)													
収入		—	—	—	—	—	—	—	—	1,295	11,710	13,935	87,159
座席キロ(百万キロ)		—	—	—	—	—	—	—	—	154	2,194	2,422	
旅客キロ(百万キロ)		—	—	—	—	—	—	—	—	138	1,522	1,758	
旅客数(千人)		—	—	—	—	—	—	—	—	40	428	499	
座席利用率(%)		—	—	—	—	—	—	—	—	89.9	69.3	72.6	
ユニットレベニュー(円)		—	—	—	—	—	—	—	—	8.4	5.3	5.8	
イールド(円)		—	—	—	—	—	—	—	—	9.4	7.7	7.9	
ANA 国際線貨物													
貨物収入		113,309	93,301	118,002	125,015	102,697	160,503	328,750	308,088	155,503	187,332	184,125	1,151,644
貨物輸送重量(トン)		810,628	954,027	994,593	913,915	866,821	655,019	976,644	805,799	679,797	704,230	726,637	
単価(円/kg)		140	98	119	137	118	245	337	382	229	266	253	
ANA 国内線貨物													
貨物収入		31,740	30,860	30,710	27,454	25,533	20,881	24,932	24,119	22,485	23,032	22,834	142,819
貨物輸送重量(トン)		466,979	451,266	436,790	393,773	373,176	218,032	251,332	253,661	253,083	276,920	270,089	
単価(円/kg)		68	68	70	70	68	96	99	95	89	83	85	
NCA 国際線貨物 ^(注17)													
貨物収入		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	108,963	681,529
貨物輸送重量(トン)		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	313,082	
単価(円/kg)		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	348	

注：14. Peach収入には附帯収入を含みます。また、2019年度以前はパニラ・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。17. NCAは2025年度第2四半期から連結化 ※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、企業収益および雇用環境の改善が続く中、個人消費の持ち直しが見られる等、景気は緩やかに回復しています。一方で、今後の中東情勢や米国の通商政策等の影響には留意が必要な状況です。航空業界では、中東情勢やウクライナ等の地政学リスクが懸念されるものの、旅客需要は増加しています。

原油市況

原油価格は年度を通して大きく変動しながら推移しました。OPEC プラスの増産や世界的な景気悪化懸念等を背景に下落基調が続いた一方、中東の地政学リスクや米国の対露制裁等により一時的に上昇しました。その後も世界的な石油需給の緩和観測等で再び下落しましたが、年度末にかけては中東情勢の緊迫化の影響により急騰しました。

為替相場

当期のドル円為替相場は、米国の関税政策による景気悪

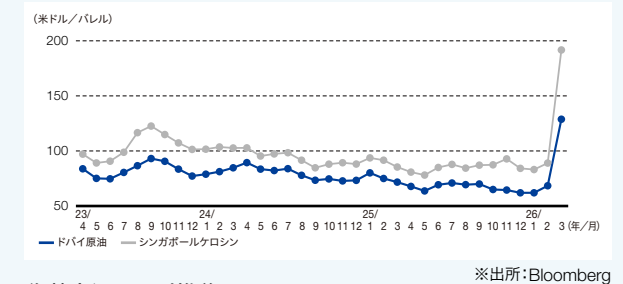
化の懸念等から一時的に円高が進行しましたが、日米の金利動向をめぐる観測の変化等を背景に円安基調に転じ、中東情勢の緊迫化等を背景にさらに円安が進行しました。

航空需要動向

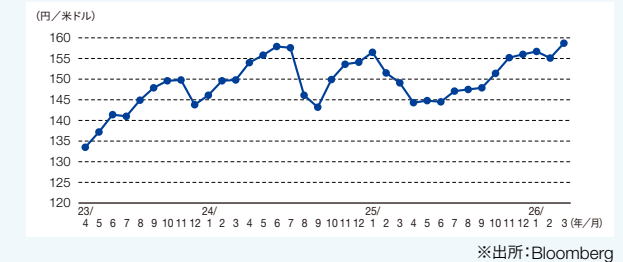
日本の国内線定期航空輸送の旅客数は、「幹線※」が前期比3.4%増の4,849万人、「ローカル線※」は同3.5%増の6,402万人となり、全体で同3.4%増の11,250万人となりました。また、貨物重量は同1.1%減の61万トンとなりました。本邦企業の国際線航空輸送の旅客数は、同10.9%増の2,346万人となり、貨物重量は同5.7%増の162万トンとなりました(国土交通省「航空輸送統計年報の概要」)。

※「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



為替市況の月別推移



	当期平均	当期末
ドバイ原油 (米ドル/バレル)	72.1	121.1
シンガポールケロシン (米ドル/バレル)	94.7	214.0
ドル円レート (円/米ドル)	150.8	158.7

2025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140社、関連会社37社(連結対象範囲は連結子会社59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3,807人増加して47,826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、ウクライナ情勢に加え中東情勢等の地政学リスクが顕在化したものの、旺盛な訪日需要とレジャー需要に支えられ、国際旅客・国内旅客が好調に推移しました。また、当社は2025年8月に日本貨物航空(株)(NCA)を連結化しました。

このような環境のもと、当社は航空事業を中心に増収となり売上高は前期から増加し、運航規模の拡大に伴う燃油費の増加、インフレや人財への投資を含む人件費の上昇により営業費用が増加したものの、営業利益は前期と比べて増益となりました。

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1兆2,569億円となりました。

連結売上高・営業費用・営業利益

当期は、旺盛な訪日需要の取り込みや、NCAの連結化効果によって、連結売上高は前期から2,773億円増(前期比12.3%増)の2兆5,392億円となりました。

費用面では、NCAの連結化による影響や生産量連動費の

増加があった一方で、コストマネジメントを徹底した結果、営業利益は2,174億円(前期 営業利益1,966億円)となりました。

連結経営成績

(年度)	2025	2024	(百万円) 増減
売上高	¥2,539,233	¥2,261,856	¥277,377
営業費用	2,321,796	2,065,217	256,579
営業利益	217,437	196,639	20,798
営業利益率(%)	8.6	8.7	(0.1)
営業外損益	2,214	3,447	(1,233)
経常利益	219,651	200,086	19,565
特別損益	3,850	(3,520)	7,370
親会社株主に帰属する当期純利益	169,075	153,027	16,048
当期純利益	¥ 170,983	¥ 153,878	¥ 17,105

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		
	2025	2024	増減	2025	2024	増減	2025	2024	増減
航空事業	¥2,313,219	¥2,058,779	¥254,440	¥221,920	¥199,116	¥22,804	¥383,838	¥341,258	¥42,580
航空関連事業	361,619	337,270	24,349	1,456	4,035	(2,579)	5,841	8,448	(2,607)
旅行事業	65,332	73,571	(8,239)	(146)	193	(339)	1,058	1,055	3
商社事業	154,249	129,999	24,250	7,557	4,563	2,994	8,731	5,555	3,176
報告セグメント計	2,894,419	2,599,619	294,800	230,787	207,907	22,880	399,468	356,316	43,152
その他	49,728	45,517	4,211	2,276	1,151	1,125	2,607	1,401	1,206
調整額	(404,914)	(383,280)	(21,634)	(15,626)	(12,419)	(3,207)	(15,626)	(12,419)	(3,207)
合計（連結）	¥2,539,233	¥2,261,856	¥277,377	¥217,437	¥196,639	¥20,798	¥386,449	¥345,298	¥41,151

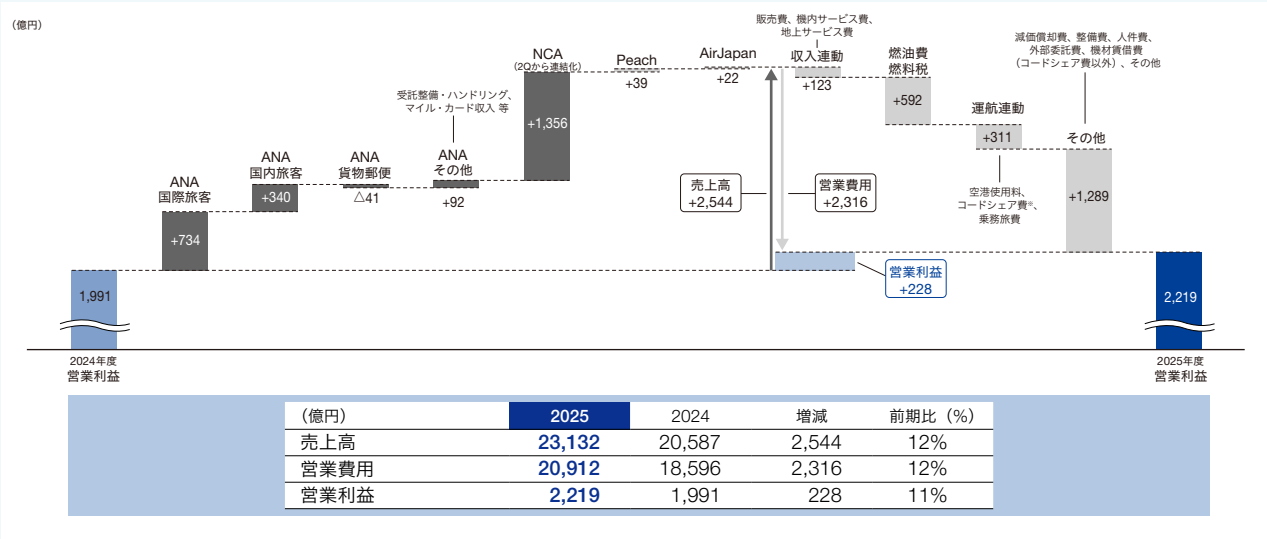
注：1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれていない事業セグメントであり、施設管理、ビジネスサポート他の事業を含んでいます。 2. セグメント利益の調整額は、セグメント間取引の消去、および全社費用（グループ管理費用）などです。
3. セグメント利益は、連結財務諸表の営業利益と調整を行っています。 4. EBITDA（償却前営業利益）＝営業利益＋減価償却費

【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、当期において連結子会社となったNCAの収入が加わった結果、売上高は2兆3,132億円（前期比12.4%増）となりました。費用面では、燃油費や人件費等が増加したものの、売上高が増加したことから、営業利益は2,219億円（前期比11.5%増）となり、前期と比べて増益となりました。

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13年連続で認定されました。また、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2年連続で受賞したほか、英国のFlightGlobal社からは優れた経営戦略と顧客体験価値の向上が評価され「Executive Leadership: Asia-Pacific Award」を初受賞しました。

2025年度 営業利益増減要因(2024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

環境変化へ機動的に対応し、
旺盛な需要を獲得して収入を最大化

2025年度の振り返り

継続する円安基調を背景に、年間を通じて訪日需要は好調であり、日本発需要も堅調に推移しました。加えて、2月末より生じた中東情勢の不安定化に伴う他社の供給減により、日本－欧州間の直行便へ一時的に需要が流入しました。当社においては、2025年10月から成田－香港線、12月から羽田－香港線、成田－パース線、成田－ムンバイ線、2026年3月から成田－ブリュッセル線を増便しました。特に欧州線では、前年度に新規就航した3路線の通年化効果により、大幅に生産量を伸ばしました。第1四半期では、アジアや中国と北米を結ぶ三国間需要の獲得に苦慮し、一時的にユニットレベニューが低下傾向にありましたが、早期の予約積み上げを強化するなど、旅客数の先行確保を優先する販売戦略への転換が奏功し、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、高い座席利用率を背景にイールドコントロールを強化し、通期のユニットレベニューも前年から向上しました。

営業・サービス面では、シンガポール航空とのジョイントベンチャー（共同事業）に基づく共同運賃の販売を5月より開始し、アジア地域における競争力を強化しました。また、8月より一部機材で機内Wi-Fiの無料化をスタートし、顧客体験価値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7.1%増、旅客キロが同12.2%増となり、座席利用率は同3.8ポイント増加の83.0%となりました。旅客数は同11.8%増の902万人、単価は同2.4%減の97,414円となり、売上高は国際旅客事業の収入として過去最高を更新し、同9.1%増の8,789億円となりました。

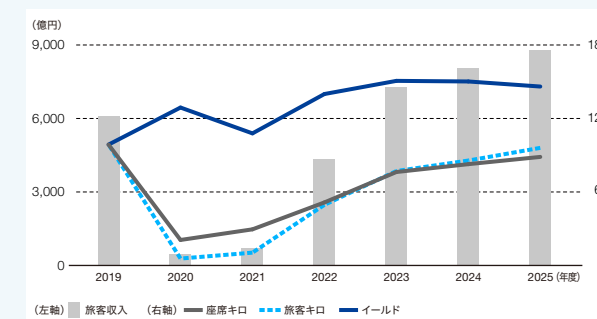
2026年度の事業方針

日本発着路線の座席供給量は市場全体として緩やかな増加が見込まれる中、特にアジア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、季節ごとの需要動向に柔軟に対応するため、上期に成田－バンクーバー線を期間運航するほか、2026年4月から成田－ムンバイ線、下期には羽田－ミラノ線をそれぞれ増便します。引き続き好調な訪日需要や日本発の業務渡航需要の取り込みを強化するとともに、各種営業施策により日本発レジャー需要を獲得します。あわせて、「羽田の質」と「成田の量」という両空港の特性を最大限に活かしたベストミックスにより収入の最大化を追求します。羽田では、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、成田において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。また、ボーイング787-9型機のシートを約10年ぶりに刷新します。新たな個室型シート「THE Room FX」を順次導入し快適性を向上させ、高単価旅客からの選好性を高めることで、市場競争力と収益性の強化を図ります。



新ビジネスクラスシート「THE Room FX」

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)	2025	2024	前期比(%)
座席キロ (百万)	61,835	57,746	+7.1
旅客キロ (百万)	51,307	45,738	+12.2
旅客数 (千人)	9,023	8,072	+11.8
座席利用率 (%)	83.0	79.2	+3.8pt※
旅客収入 (億円)	8,789	8,055	+9.1
ユニットレベニュー (円)	14.2	13.9	+1.9
イールド (円)	17.1	17.6	△ 2.7
旅客単価 (円)	97,414	99,784	△ 2.4

※座席利用率は前期差



ANA 国際線就航40周年

財務分析

ANA 国内線旅客

需要動向に応じた供給量の最適化を図り、収益性の向上を追求

2025年度の振り返り

ビジネス需要が前年並みを維持する一方で、レジャー需要が年間を通じて拡大し、全体として需要は堅調に推移しました。当社は需要動向に合わせた供給量の最適化を図り、2025年10月から羽田－新千歳線や羽田－福岡線等の主要幹線を増便しました。また、高需要期を中心に臨時便を設定した一方で、機材の小型化等を実施しました。「ANA SUPER VALUE セール」を継続的に実施し早期需要の積み上げを強化するほか、関西万博などの大型イベントに付随する移動需要を確実に取り込んだことで、通期の座席利用率は年間平均として約8割となりました。その上で、一部運賃の値上げに加え、早期予約で予約率を高めながら、搭乗間際の直近需要を高単価で獲得したことにより、単価水準の改善が進みました。

営業・サービス面では、2025年6月から機内Wi-Fiにおいて動画視聴可能な高速インターネット環境を導入したことで、機内での快適性を高め、顧客体験価値の拡充を図りました。

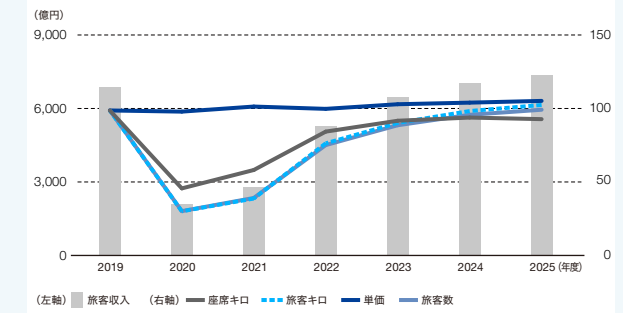
以上の結果、当期の輸送実績は、座席キロが前期比1.2%減、旅客キロが同4.3%増となり、座席利用率は同4.2ポイント増の79.2%となりました。旅客数は同3.6%増の4,563万人、単価は1.2%増の16,172円となり、売上高は同4.8%増の7,380億円となりました。

2026年度の事業方針

ビジネス需要が緩やかに増加するとともに、レジャー需要も引き続き堅調に推移することを見込んでいます。ネットワークについては、需要動向や競争環境を総合的に勘案し、旺盛な需要が見込める路線は増便する一方、一部路線では減便・運休をするなど、適切に調整を行い、座席供給量は前年を下回る計画です。引き続き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。また、2026年5月より国内線の運賃体系を刷新しました。移行に伴う影響を最小化しながら、多様化する顧客ニーズを最適な運賃で取り込むことで収入の最大化を図ります。

加えて、国内線の収益性低下への対応として、国土交通省の「国内航空のあり方に関する有識者会議」における議論を踏まえ、業界全体の課題解決に向けて官民一体で収益性改善に取り組んでいきます。

ANA 国内線旅客の実績



（年度）	2025	2024	前期比（%）
座席キロ（百万）	46,469	47,037	△ 1.2
旅客キロ（百万）	36,780	35,274	+4.3
旅客数（千人）	45,635	44,054	+3.6
座席利用率（%）	79.2	75.0	+4.2pt [※]
旅客収入（億円）	7,380	7,039	+4.8
ユニットレベニュー（円）	15.9	15.0	+6.1
イールド（円）	20.1	20.0	+0.5
旅客単価（円）	16,172	15,980	+1.2

※座席利用率は前期差



特別塗装機「ANA ふるさとJET」



デ・ハビランド・カナダ DASH 8-400型機の機内

財務分析

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

ANA : 2025年度の振り返り

国際貨物事業では、AI・半導体関連を中心に需要は堅調に推移した一方で、米国の関税政策やデミニスルールの撤廃などの影響を受け、中国発北米向けを中心としたEコマース需要が減少し、市場に混乱が見られました。そうした事業環境のもと、需要動向を見極め、貨物専用機の運航路線や供給量を柔軟に調整してアジア発北米向け貨物の取り込みを強化しました。また、需要が堅調な北米路線ではエアラインチャーター便の運航を継続し、輸送重量は前年を上回りました。加えて、他社供給量の増加もあり需給環境が悪化し、単価は前年を下回る水準となりました。

以上の結果、当期の国際線貨物輸送重量は72万トン(前期比3.2%増)、単価は253円/kg(同4.7%減)となり、売上高は1,841億円(同1.7%減)となりました。また、有効貨物トンキロは前期比1.6%増、有償貨物トンキロは同3.6%増となりました。

国内貨物事業では、市場全体で需要が低調に推移し、当期の有効貨物トンキロは前期比5.5%減、貨物輸送重量は同2.5%減の27万トン、単価は同1.7%増の85円/kg、売上高は同0.9%減の228億円となりました。

以上の結果、貨物郵便の売上高は、前期比1.9%減の2,137億円となりました。

NCA : 2025年度の振り返り

米国の関税政策による中国発需要の減退を受けましたが、アジア発欧米向け貨物等の取り込みを強化したほか、機動的な臨時便の設定などで需要獲得を強化しました。また、大型フレイター機の活用で半導体製造装置等の高単価貨物を獲得するなど、収入最大化を図りました。以上の結果、当期の貨物輸送重量は31万トン、単価は348円、貨物収入は1,089億円となりました。なお、これらは連結化した2025年7月以降の実績です。

2026年度の事業方針

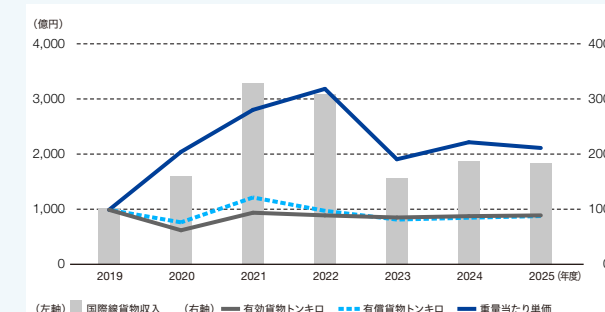
国際貨物事業では、AI・半導体関連の旺盛な需要が牽引し市場は堅調に推移すると見込むものの、不安定な世界情勢が貿易動向に与える影響を注視していきます。今年度はANAとNCAのリソースを最大限活用し、ネットワークバランスを最適化すること等で、統合・シナジー効果200億円の創出を目指します。具体的には、需要の旺盛な欧米線では大型フレイター機材を運航し、中国・アジア線は中型フレイター機と旅客機スペースでカバーすることで、グループ全体でアジア＝欧米間の貨物需要の取り込みを強化します。また、貨物スペースの一元管理や高付加価値サービスの統合展開など、販売・マーケティング面の改革を進め、顧客利便性と市場におけるプレゼンスを向上させることで、ANAとNCAの一体運営による収入最大化を図ります。

また、当社グループの貨物事業会社であるANA Cargo、NCA、NCA Japanの3社を2027年4月1日に統合する予定です。引き続き統合に向けた対応を加速させ、高品質かつ競争力のある航空貨物輸送サービス体制を構築し、さらなる効率化と実質的な収益力の強化を図ります。



ANAとNCAの貨物専用機

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)	2025	2024	前期比(%)
貨物郵便収入(億円)	2,137	2,179	△ 1.9
国際線 有効貨物トンキロ(百万)	6,604	6,498	+1.6
有償貨物トンキロ(百万)	3,741	3,611	+3.6
貨物輸送重量(千トン)	726	704	+3.2
貨物収入(億円)	1,841	1,873	△ 1.7
貨物重量単価(円/kg)	253	266	△ 4.7
郵便収入(億円)	43	49	△ 11.4
国内線 有効貨物トンキロ(百万)	1,455	1,539	△ 5.5
有償貨物トンキロ(百万)	262	266	△ 1.5
貨物輸送重量(千トン)	270	276	△ 2.5
貨物収入(億円)	228	230	△ 0.9
貨物重量単価(円/kg)	85	83	+1.7
郵便収入(億円)	24	26	△ 8.1

NCAの実績

(年度)	2025	2024	前期比(%)
有効貨物トンキロ(百万)	2,998	—	—
有償貨物トンキロ(百万)	1,919	—	—
貨物輸送重量(千トン)	313	—	—
貨物収入(億円)	1,089	—	—
貨物重量単価(円/kg)	348	—	—
その他収入(億円)	267	—	—

※連結化後の第2四半期以降の実績を記載

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:2025年度の振り返り

国際線では、日中関係の悪化がありながらも、需要動向を踏まえ、2025年4月から関西－金浦線、中部－金浦線を新規開設し、8月から両路線ともに増便する等、生産量を拡大しました。訪日需要を中心に取り組み、座席供給量の伸びを上回る旅客数を獲得しました。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する中でも、幹線を中心に堅調な需要を獲得し、低需要路線では旅行会社と連携した販促を強化するなど収入最大化を図りました。

営業・サービス面では、ウェブサイトのリニューアルやオートチェックイン機能の導入により、顧客利便性の向上に努めました。

以上の結果、当期の輸送実績は座席キロが前期比5.2%増、旅客キロが同5.1%増となり、座席利用率は同0.1ポイント減の84.3%となりました。旅客数は同3.9%増の945万人、単価は同1.0%減の15,155円、売上高は同2.9%増の1,433億円となりました。

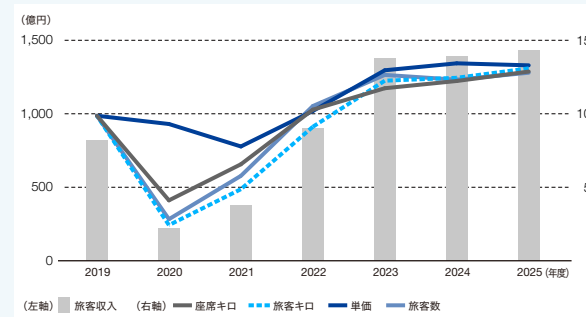
Peach:2026年度の事業方針

国内線、国際線ともに堅調なレジャー需要を確実に取り込

むため、需給環境を見極めながら増便を実施します。さらに、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、ネットワーク全体の生産量を最適化することで、旅客数の拡大と単価の向上を同時に実現し、収益性を高めていきます。

また、今後のさらなる成長を見据え、創業15周年を機にブランドをリニューアルしました。従来の強みである「低価格」に加え、Peachならではの独自価値を磨き上げることで、中長期的な収益性の強化を追求していきます。

Peachの実績



※1 座席キロ、旅客キロ、単価は2019年度を100とした指数

※2 売上高に附帯収入を含む

※3 2019年度はパニアエアの実績を含む

※4 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)	2025	2024	前期比(%)
座席キロ(百万)	13,377	12,710	+5.2
旅客キロ(百万)	11,278	10,733	+5.1
旅客数(千人)	9,456	9,100	+3.9
座席利用率(%)	84.3	84.4	△ 0.1pt※
売上高(億円)	1,433	1,393	+2.9
ユニットレベニュー(円)	10.7	11.0	△ 2.3
イーールド(円)	12.7	13.0	△ 2.1
旅客単価(円)	15,155	15,309	△ 1.0

※座席利用率は前期差



リニューアルした関西空港国内線チェックインエリア

AirJapan:2025年度の振り返り

2025年11月から成田－シンガポール線を増便したほか、成田－仁川線、成田－シンガポール線を期間増便し、旺盛な訪日旅客を取り込みました。加えて、セールの実施等により、レジャー需要の取り込みを強化し、前年を上回る旅客数を獲得しました。

コロナ禍以降の環境変化を踏まえて、今後のエアラインポートフォリオを検討した結果、2026年3月28日をもって、AirJapanブランドを休止し、機材および人財をANAブランドの運航に集約することとしました。

AirJapanの実績

(年度)	2025	2024	前期比(%)
座席キロ(百万)	2,422	2,194	+10.4
旅客キロ(百万)	1,758	1,522	+15.5
旅客数(千人)	499	428	+16.7
座席利用率(%)	72.6	69.3	+3.2pt※1
売上高(億円)※2	139	117	+19.0
ユニットレベニュー(円)	5.8	5.3	+7.8
イーールド(円)	7.9	7.7	+3.0
旅客単価(円)	27,875	27,338	+2.0

※1 座席利用率は前期差

※2 売上高に附帯収入を含む



AirJapanブランド ラストフライト

財務分析

その他

航空事業におけるその他の収入は1,895億円(前期比5.1%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、受託整備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2,316億円増の2兆912億円となりました。各費用項目には、NCAの連結化による増加分を含みます。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)	2025	2024	増減
売上高	¥2,313,219	¥2,058,779	¥254,440
国際線 旅客収入	878,977	805,530	73,447
貨物収入	184,125	187,332	(3,207)
郵便収入	4,353	4,911	(558)
国内線 旅客収入	738,013	703,991	34,022
貨物収入	22,834	23,032	(198)
郵便収入	2,432	2,645	(213)
Peach収入	143,320	139,321	3,999
AirJapan収入	13,935	11,710	2,225
その他収入	189,566	180,307	9,259
営業費用	2,091,299	1,859,663	231,636
燃油費及び燃料税	472,352	413,151	59,201
空港使用料	124,265	109,853	14,412
航空機材賃借費	169,977	154,474	15,503
減価償却費	161,918	142,142	19,776
整備部品・外注費	260,277	241,049	19,228
人件費	261,686	233,038	28,648
販売費	64,439	62,708	1,731
外部委託費	330,602	292,480	38,122
その他	245,783	210,768	35,015
営業利益	¥ 221,920	¥ 199,116	¥ 22,804

〈燃油費及び航空機燃料税〉

燃油費及び航空機燃料税は、前期比592億円増(同14.3%増)の4,723億円となり、航空事業における営業費用全体に占める割合は、前期の22.2%から22.6%となりました。

前期からの増加額592億円の内訳として、ANA数量要因で約160億円の増加、NCAで約430億円の増加、Peach・AirJapanで約20億円の増加、ANA単価要因(ヘッジ効果を含む)で約20億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4.5%増、フレイターが同4.7%減となりました(NCA・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144億円増(同13.1%増)の1,242億円となりました。

〈航空機材賃借費〉

航空機材賃借費は、NCAの連結化による費用増加などにより、前期比155億円増(同10.0%増)の1,699億円となりました。

〈減価償却費〉

減価償却費は、新国内旅客系システムの資産計上などにより、前期比197億円増(同13.9%増)の1,619億円となりました。

〈整備部品・外注費〉

整備部品・外注費は、NCAの連結化による費用増加などにより、前期比192億円増(同8.0%増)の2,602億円となりました。

〈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286億円増(同12.3%増)の2,616億円となりました。

〈販売費〉

販売費は、旅客事業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等で、前期比17億円増(同2.8%増)の644億円となりました。

〈外部委託費〉

外部委託費は、生産量の拡大に加え、グループ内空港会社の契約単価の増加や外国航空会社の受託便数増が影響し、前期比381億円増(同13.0%増)の3,306億円となりました。

〈その他の費用〉

その他の費用は、前期比350億円増(同16.6%増)の2,457億円となりました。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】

外国航空会社からの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等により、航空関連事業における当期の売上高は前期比243億円増(同7.2%増)の3,616億円となりました。一方で、一時金の支給増に伴い人件費が増加したこと等から、営業利益は14億円(前期比63.9%減)となりました。

航空関連事業 売上高・営業費用

(年度)	2025	2024	増減
売上高	¥361,619	¥337,270	¥ 24,349
営業費用	360,163	333,235	26,928
営業利益	¥ 1,456	¥ 4,035	¥△ 2,579

財務分析

【旅行事業】

海外旅行については、ハワイやヨーロッパ方面を中心に需要を取り込んだことによって、売上高は前期を上回りました。国内旅行については、「ANAトラベラーズホテル」等の素材販売は好調に推移したものの、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等から、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82億円減（同11.2%減）の653億円、営業損失は1億円（前期営業利益1億円）となりました。

また、新たなインフラサービスとなる「ANAガス」やモバイル通信サービス「ANAモバイル」を開始しました。日常生活の中でマイルを貯めやすくすることで、より利便性の高いマイルサービスの拡充に取り組みました。

旅行事業 売上高・営業費用

(年度)	2025	2024	増減
売上高	¥65,332	¥73,571	¥(8,239)
国内パッケージ商品収入	33,180	37,696	(4,516)
国際パッケージ商品収入	6,201	5,312	889
その他収入	25,951	30,563	(4,612)
営業費用	65,478	73,378	(7,900)
営業利益	¥ (146)	¥ 193	¥ (339)

【商社事業】

大阪・関西万博の開催効果により、観光土産品卸売「FUJISEY」が好調に推移したほか、物流会社向けセキュリティ機器関連や半導体関連の電子事業の取扱高が増加したこと等により、売上高・営業利益ともに前期を上回りました。

以上の結果、商社事業における当期の売上高は、前期比242億円増（同18.7%増）の1,542億円、営業利益は75億円（同65.6%増）となりました。

商社事業 売上高・営業費用

(年度)	2025	2024	増減
売上高	¥154,249	¥129,999	¥24,250
営業費用	146,692	125,436	21,256
営業利益	¥ 7,557	¥ 4,563	¥ 2,994

【その他】

建物・施設の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等から、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9.3%増）の497億円、営業利益は22億円（同97.7%増）となりました。

その他 売上高・営業費用

(年度)	2025	2024	増減
売上高	¥49,728	¥45,517	¥4,211
営業費用	47,452	44,366	3,086
営業利益	¥ 2,276	¥ 1,151	¥1,125

営業外損益・特別損益

当期の営業外損益・特別損益は、60億円の利益となりました。特別利益において、NCA連結化に伴う負ののれん発生益が発生したこと等が影響しています。

営業外損益・特別損益

(年度)	2025	2024	増減
営業外収益	¥34,765	¥36,101	¥ (1,336)
受取利息	7,514	3,725	3,789
受取配当金	2,446	2,295	151
持分法による投資利益	1,399	1,592	(193)
為替差益	5,138	2,485	2,653
資産売却益	2,771	515	2,256
固定資産受贈益	2,094	1,043	1,051
補償金	7,285	19,508	(12,223)
その他	6,118	4,938	1,180
営業外費用	(32,551)	(32,654)	103
支払利息	(22,587)	(23,359)	772
資産売却損	(20)	(180)	160
資産除却損	(7,042)	(6,766)	(276)
その他	(2,902)	(2,349)	(553)
特別利益	11,911	404	11,507
負ののれん発生益	7,165	—	7,165
投資有価証券売却益	4,746	404	4,342
特別損失	(8,061)	(3,924)	(4,137)
減損損失	(7,732)	—	(7,732)
貸倒引当金繰入額	—	(3,924)	(3,924)
その他	(329)	—	(329)
合計	¥ 6,064	¥ (73)	¥ 6,137

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、2,235億円（前期1,965億円）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1,690億円（前期1,530億円）、1株当たり当期純利益は358.37円（前期325.58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。

中期経営戦略期間における運転資金および設備投資資金（主に航空機等）につきましては、営業キャッシュフローおよび手元流動性資金の最適化で手当てすることを基本としつつ、社債型種類株式も活用するほか、銀行借入、および社債発行により、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、2026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、株式会社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282億円の収入、財務活動によるキャッシュフローは1,593億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1,277億円減少し、7,363億円となりました。

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2,235億円に、減価償却費等の非資金項目、営業活動に係る債権・債務の加減算を行った結果、前期の3,730億円の収入に対し4,434億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、航空機やDXをはじめとした設備投資により、前期の3,436億円の支出に対し4,152億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1,668億円の支出となり、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、2,483億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4,434億円の収入、投資活動によるキャッシュフローが4,152億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11億円減少し282億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1,277億円の収入に対し1,951億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1,701億円の支出に対して1,593億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)		
	2025	2024	増減
営業キャッシュフロー	¥443,459	¥373,034	¥70,425
投資キャッシュフロー	(415,221)	(343,656)	(71,565)
財務キャッシュフロー	(159,360)	(170,154)	10,794
フリーキャッシュフロー	28,238	29,378	(1,140)
実質フリーキャッシュフロー※	195,119	127,784	67,335
設備投資額	¥262,300	¥255,930	¥ 6,370

※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

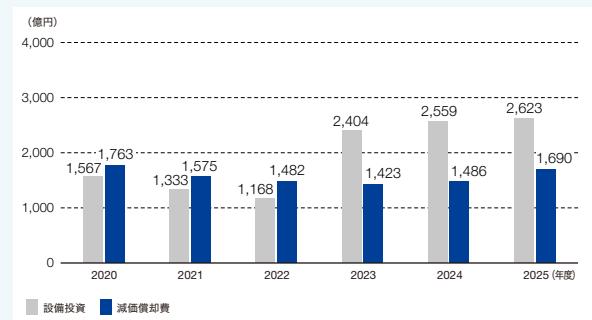
財務分析

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DX投資が主な内容です。当期の設備投資額は、前期比2.5%増となる2,623億円となりました。

セグメント別では、航空事業において前期比0.6%増の2,484億円、航空関連事業において同19.8%増の48億円、旅行事業において同12.9%減の14億円、商社事業において同112.0%増の35億円、その他において同878.9%増の13億円となりました。



※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」「国際線事業を代表とする成長分野へ

のリソース配分」「国内線の収益性改善に向けた、国際線機材の転用や、小型機比率の増加による需給適合の推進」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、事業環境変化への戦略的な対応や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。

2025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、296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23機であり、内訳は、ボーイング787-10型機2機、ボーイング 747-8F型機8機、ボーイング 747-400F型機7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、減少した航空機は5機で、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。

2026年度の機材調達計画

合計16機の導入を計画しています。内訳は、ボーイング787-10型機1機、ボーイング787-9型機4機、ボーイング737-8型機5機、エアバスA320-200neo型機3機、デ・ハビランド・カナダ DASH 8-400型機3機です。

一方、退役予定の航空機は7機であり、内訳は、ボーイング777-300型機3機、ボーイング737-800型機1機、デ・ハビランド・カナダ DASH 8-400型機3機です。

当期における機材導入・退役等について

機種	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	16 (△2)	7 (△2)	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 747-8F 型機	8 (+8)	8 (+8)	0
ボーイング 747-400F 型機	7 (+7)	7 (+7)	0
ボーイング 787-10 型機	10 (+2)	9 (+2)	1
ボーイング 787-9 型機	44	38	6
ボーイング 787-8 型機	36	33	3
ボーイング 767-300 型機	15	15	0
ボーイング 767-300F 型機	6	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	33 (+5)	14 (+3)	19 (+2)
エアバス A320-200 型機	13 (△3)	0	13 (△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	25 (+1)	25 (+1)	0
合計	296 (+18)	200 (+19)	96 (△1)

括弧内は前期末からの増減

財務分析

財政状態

資産

当期末の総資産は、前期末から3,348億円増加し、3兆9,551億円となりました。

流動資産は、現金及び預金等が増加したことから、前期末から1,967億円増加し、1兆8,905億円となりました。現金及び預金は前期末から980億円増加して5,527億円、有価証券が同575億円減少して7,041億円となり、これらを合わせた手元流動性は、同405億円増加の1兆2,569億円となりました。固定資産は、NCAの連結化に伴う航空機の増加等により、前期末に比べ1,371億円増加し、2兆633億円となりました。

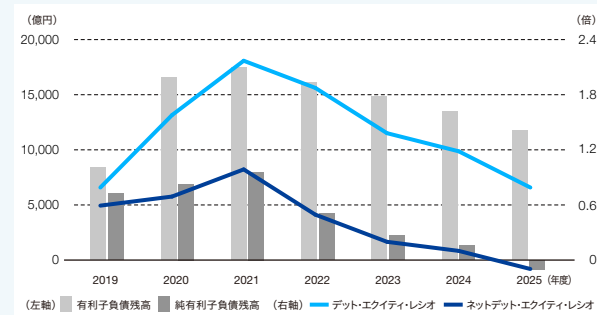
なお、中期的には、手元流動性を5,000億円程度まで圧縮し、効率的な財務運営を加速していきます。

負債

当期末の負債は、劣後特約付シンジケートローンの返済による借入金の減少等により、前期末から277億円減少し、2兆4,524億円となりました。

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1,773億円減少し、1兆1,717億円となり、デット・エクイティ・レシオは前期末から0.4ポイント減少して0.8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、マイナス0.06倍とネットキャッシュの状態になりました。

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)	2025	2024	増減
短期借入債務：	¥ 188,449	¥ 376,317	¥ (187,868)
短期借入金	68,950	76,919	(7,969)
1年内返済予定の長期借入金	77,368	267,166	(189,798)
1年内償還予定の社債	40,000	30,000	10,000
リース債務	2,131	2,232	(101)
長期借入債務※：	983,282	972,741	10,541
社債	85,000	125,000	(40,000)
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000	0
長期借入金	743,336	691,910	51,426
リース債務	4,946	5,831	(885)
有利子負債合計	¥1,171,731	¥1,349,058	¥ (177,327)

※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、3,625億円増加し、1兆5,026億円となりました。

株主資本は、配当金の支払いがあった一方で、親会社株主に帰属する当期純利益の計上に加え、成長投資資金の確保や資本構成の最適化を目的とした第1回社債型種類株式を発行したこと等により、前年度末から2,874億円増加し、1兆3,587億円となりました。

当期末のその他の包括利益累計額は、繰延ヘッジ損益の増加等により、前期末に比べて742億円増加し、1,332億円となりました。

以上の結果、当期末の自己資本は前期末から3,616億円増加し1兆4,919億円となり、自己資本比率は同6.5ポイント増の37.7%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2,405.12円から2,853.60円となりました。

連結財政状態

(年度)	2025	2024	増減
総資産	¥3,955,128	¥3,620,297	¥334,831
流動資産	1,890,505	1,693,726	196,779
固定資産	2,063,336	1,926,140	137,196
負債	2,452,495	2,480,202	(27,707)
流動負債	1,231,487	1,276,542	(45,055)
固定負債	1,221,008	1,203,660	17,348
純資産	¥1,502,633	¥1,140,095	¥362,538

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。

2026年3月31日現在の格付は以下の通りです。

格付の状況(2026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)	2025	2024
退職給付債務	¥(196,377)	¥(206,037)
年金資産	57,137	56,060
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(139,240)	(149,977)
退職給付に係る負債	(144,560)	(153,843)
退職給付に係る資産	5,320	3,866
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	(139,240)	(149,977)
確定給付制度に係る退職給付費用	13,859	14,064
主要な数理計算上の基礎		
割引率	0.8-3.5%	0.4-2.4%
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	¥ 5,895	¥ 5,430

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・Peach・NCA)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、対象期間の最大3年前からヘッジを行っています。今後、ANA国内線への燃油特別付加運賃設定に合わせ、必要に応じた見直しを実施します。

為替(当社、ANA・Peach・NCA)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最大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最大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。

株主還元

基本方針

当社では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けて、DX・人財・航空機等への成長投資を最優先としつつ、財務の健全性を維持することを前提に、安定配当を継続することを基本方針としています。2026年からの5年間は、大きな成長機会を確実に成果へつなげるステージであることを踏まえ、株主総利回り(TSR)を重視するとともに、安定配当の継続と機動的な自己株式の取得を通じて、総還元性向の拡充を目指します。

当期の配当と2026年度の予定

当期の配当につきましては、親会社株主に帰属する当期純利益が予想を上回ったことから、5円増額し普通株式1株につき65円とさせていただきます。また、第1回社債型種類株式につきましては、定款および第1回社債型種類株式の発行要項で定めた所定の計算に基づき、1株につき52.73円とさせていただきます。

次期の配当につきましては、中東情勢の影響により減益を見込んでいますが、安定配当を継続する方針に基づき、普通株式1株につき年間合計60円を予定しています。なお、株主の皆様に対する利益還元機会の充実を図るため、当期より中間配当制度を導入し、中間配当金30円、期末配当金30円とする予定です。また、第1回社債型種類株式につきましては、定款および第1回社債型種類株式の発行要項で定めた所定の計算に基づき、1株につき175.00円(中間配当金87.50円、期末配当金87.50円)とする予定です。

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。2026年7月末現在、世界中の26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認可を得ること。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。

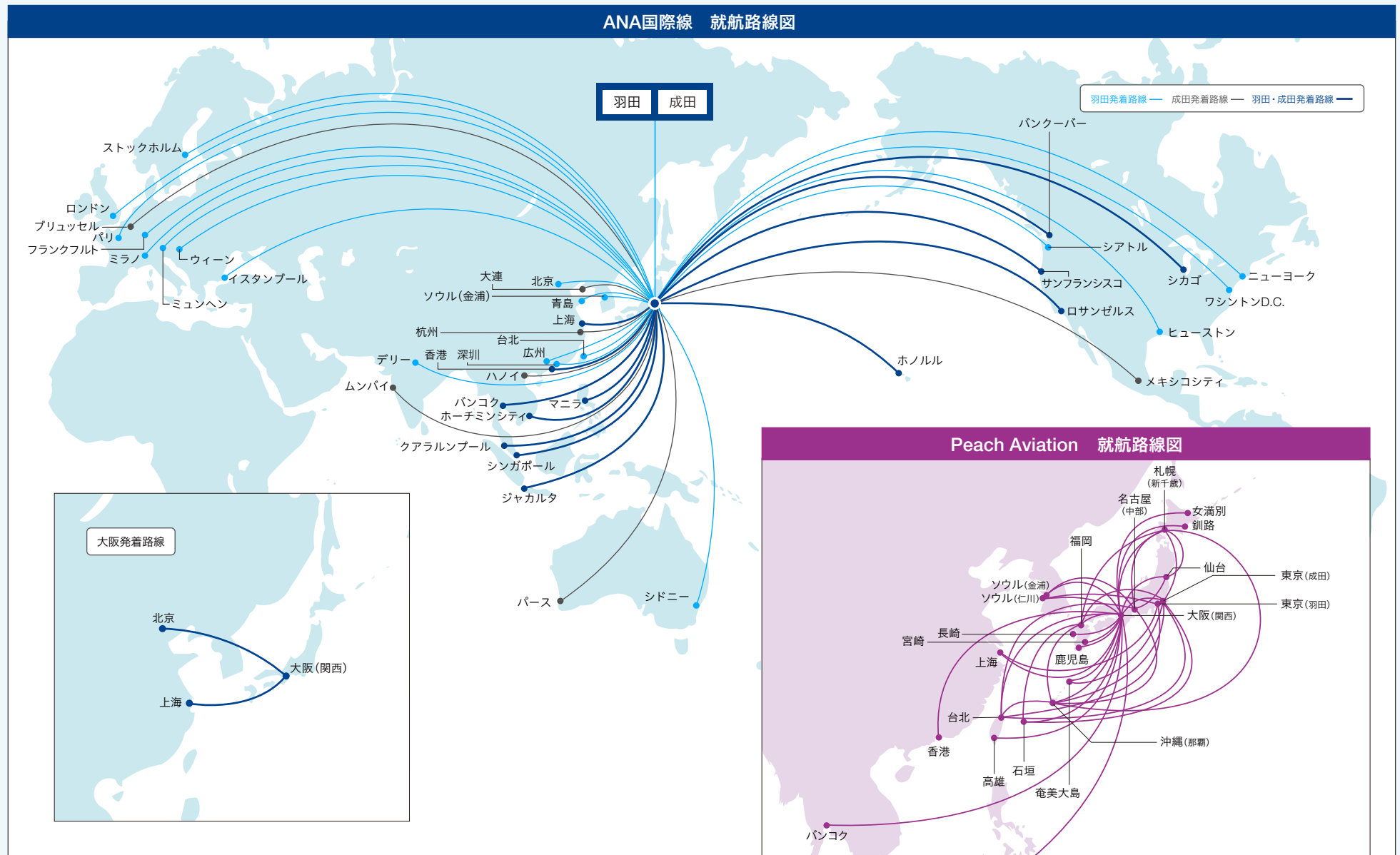
燃油サーチャージ

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。

就航路線図



注：運休中の路線は含まず
ANAの成田-バンクーバー線は6/5～8/31までの期間運航
当社作成資料（2026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。
2025年8月よりNCAの実績を反映しています。

地球環境保全(E)

	単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	対象範囲
GHG(温室効果ガス)排出量							
I 総計(Scope1、2、3)	千トン	9,759.7	11,795.8	13,725.7	14,723.8	16,558.5	連結
Scope1		7,694.6	9,354.4	10,579.0	11,265.0	12,369.5	連結
Scope2		65.9	65.1	64.7	67.1	72.3	連結
[内訳]	千トン	7,760	9,419	10,644	11,331	12,441	連結
航空機		7,669	9,325	10,546	11,230	12,336	連結
旅客機		6,780	8,468	9,934	10,675	11,055	連結
貨物便		890	857	612	556	1,281	連結
地上設備・自動車		91.0	94.0	97.2	101.0	105.0	連結
I Scope3		1,999.2	2,376.4	3,082.0	3,391.7	4,116.7	連結
[内訳] カテゴリー※1	千トン						
1 購入した商品 およびサービス		548.8	753.0	971.4	1,189.1	1,296.2	連結
2 資本財		327.2	250.9	560.4	570.9	555.6	連結
3 燃料 およびエネルギー関連活動 (Scope1または2に含まれない)		1,038.1	1,258.6	1,413.2	1,504.5	1,654.5	連結
4 上流の輸送および物流		1.1	0.7	1.6	1.2	0.1	連結
5 操業で発生した廃棄物		17.3	33.0	43.9	29.1	50.8	連結
6 出張		2.3	4.0	6.6	6.5	8.9	連結
7 雇用者の通勤		8.9	8.5	8.6	9.5	9.9	連結
11 販売製品の使用		0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	連結
12 販売製品の生産終了処理※2		—	—	—	—	0.0	連結
13 下流のリース資産		55.6	67.6	76.4	80.8	540.7	連結
有償輸送トンキロ当たり 航空機 CO ₂ 排出量	kg-CO ₂	1.09	1.00	0.99	0.98	0.90	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※3	千トン	4.03	6.32	0.03	6.68	14.12	連結
エネルギー消費量							
総計	原油換算: 千kL	2,997	3,636	4,075	4,293	4,715	連結
航空機エネルギー		2,950	3,587	4,027	4,244	4,664	連結
地上エネルギー		47.5	48.8	48.2	49.5	50.6	連結

		単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	対象範囲
フロン類の排出量								
フロン	航空機	kg	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	ANA ブランド のみ
	地上		169	80	120	279	246	連結
オゾン層破壊物質の排出量								
ハロン	航空機		12.8	12.8	44.3	12.3	1.1	ANA ブランド のみ
低燃費機材(年度末)※4								
機数	ANAグループ (ジェット機対象)	機	188	194	204	210	215	連結
比率		%	74.6	77.0	80.3	82.7	81.4	連結
・2021年度から2025年度の環境データ(Scope1、2、3)は、LRQA 社による第三者検証を受検し、独立した保証を取得しています。 ※1 Scope3 カテゴリー8、9、10、14、15は事業との関連性なし ※2 2025年度に、GHG プロトコルに定める各カテゴリー定義との整合性をさらに厳密化し、開示の透明性を高めるため、退役機の中古売却に伴う将来の最終廃棄影響について、その実態に即して『カテゴリー12(販売した製品の廃棄)』へと算定区分を見直しました。 なお、2024年度以前の数値については、第三者保証(LRQA)を取得した当時の算定区分(カテゴリー5に包含)に基づき据え置いて開示しています。この見直しは、Scope3総排出量の規模そのものに影響を与えるものではありません。 ※3 ANA が購入したSAFの燃焼による直接的なCO ₂ 排出量はScope1には含めておらず、「バイオマス燃料の燃焼による直接的な温室効果ガス排出量」の項目に記載しています。報告対象のSAFは、動物性脂肪や廃食油を原料とし、EUの再生可能エネルギー指令(RED II)またはCORSIAの適格燃料基準に適合しているものです。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CO ₂ 削減効果があります。 ※4 ボーイング777型機、787型機、737-800型機、エアバスA320neo型機／A321neo型機(A321LR含む)								
省資源化の促進								
		単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	対象範囲
廃棄物の排出量								
総計		千トン	16.0	27.3	33.4	22.4	37.7	連結
一般廃棄物(機内)			4.8	16.1	23.9	13.0	28.5	連結
一般廃棄物(地上)			2.8	1.6	1.9	1.4	2.1	連結
産業廃棄物			8.4	9.6	7.6	7.9	7.1	連結
水資源の消費量								
総計		千kL	315.5	409.3	504.4	592.1	563.4	連結
上水			271.3	357.9	443.1	525.5	494.0	連結
中水			44.2	51.4	61.3	66.6	69.4	連結

ESG 関連データ

… 環境・社会データグラフ [P.132 >](#)

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	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	対象範囲
人員							
従業員数	人	42,196	40,507	41,225	44,019	47,826	連結
III 海外雇用社員数	人	1,375	1,399	1,482	1,350	1,503	ANA単体
海外雇用管理職数	人	198	207	248	239	234	ANA単体
IV キャリア採用管理職比率	%	10.9	9.6	7.0	7.6	10.4	ANA単体
外国人管理職比率※1	%	4.3	5.0	6.0	6.1	15.2	ANA単体
V 女性管理職比率 (60歳以上を除く)	%	18.2	19.3	20.3	20.9	21.9	連結
VI 障がい者雇用率	%	2.75	2.72	2.66	2.63	2.58	連結
従業員平均年齢	歳	38.9	39.2	41.0	38.2	38.3	連結
勤続年数							
平均勤続年数	年	13.4	14.2	16.9	14.3	14.8	ANA単体
採用・離職							
従業員の総離職率	%	4.2	3.5	3.6	3.5	3.2	ANA単体
平均年収							
労働者の男女の賃金の 差異※2	%	—	—	54.9	55.5	58.0	連結
多様な働き方							
懐妊育児休職制度利用者／ うち男性	人	727/61	856/194	790/140	868/134	876/146	ANA単体
介護休職制度利用者	人	17	13	22	33	52	ANA単体
健康経営							
BMI適正者比率※3 (男性／女性)	%	67.5/69.9	67.4/68.5	67.1/69.1	66.0/70.3	65.5/71.1	連結
喫煙率(男性／女性)	%	23.6/3.5	23.2/3.6	23.1/3.4	22.5/3.6	22.4/3.9	連結
メタボ該当率(男性／女性)	%	13.6/1.8	13.6/1.6	13.2/1.4	13.1/1.6	12.5/1.8	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	2021	2022	2023	2024	2025(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	36.4	36.4	36.4	40.0	ANAHD
V 女性役員比率	%	10.0	10.4	11.8	12.2	12.5	連結
リスクマネジメント							
業務上災害発生状況	件	26	65	83	97	82	ANA単体

運航関連データ

ANA	単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	備考
就航率	%	59.3	95.0	97.7	98.7	99.0	ANA国内線・国際線旅客便合計
定時出発率※4	%	94.5	88.1	83.9	81.1	81.1	ANA国内線・国際線旅客便合計
定時到着率※4	%	93.6	88.1	82.0	79.4	79.7	ANA国内線・国際線旅客便合計
Peach	単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	備考
就航率	%	—	—	98.7	99.5	99.5	
定時出発率※4	%	—	—	79.7	83.4	83.9	
定時到着率※4	%	—	—	77.8	83.1	84.2	
AirJapan	単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	備考
就航率	%	—	—	97.3	99.2	98.9	
定時出発率※4	%	—	—	34.5	65.5	66.9	2023年度から運航開始
定時到着率※4	%	—	—	42.3	78.3	77.3	

※4 欠航便を除く、遅延15分未満

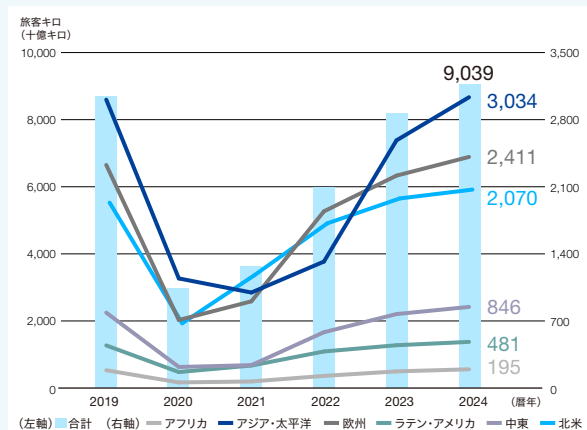
お客様関連データ

	単位	2021	2022	2023	2024	2025(年度)	対象範囲
お客様の声レポート件数							
事業分野別	件	69,661	91,632	96,087	98,662	102,758	ANA単体
国内線	%	65.6	58.7	54.4	54.9	50.8	ANA単体
国際線	%	11.2	24.0	30.8	32.4	34.7	ANA単体
その他	%	23.2	17.4	14.8	12.7	14.5	ANA単体
内容別							
お叱り	%	29.1	38.3	40.8	40.7	40.1	ANA単体
お褒め	%	28.3	25.3	24.0	22.7	23.4	ANA単体
ご意見、ご要望	%	21.9	19.6	17.4	16.6	15.1	ANA単体
その他	%	20.7	16.8	17.9	20.0	21.4	ANA単体

市場データ

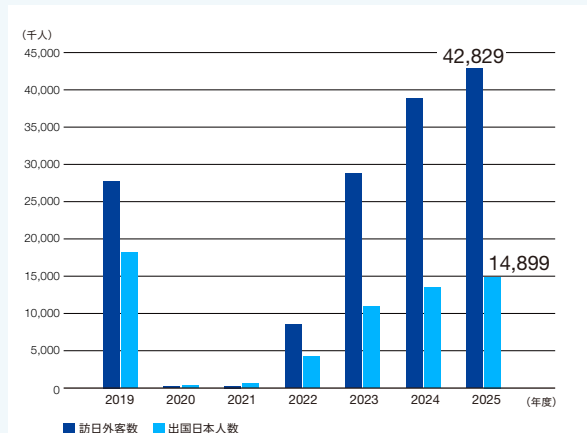
国際線旅客マーケット

世界の航空旅客輸送の推移



※出所：国際航空運送協会 (IATA)

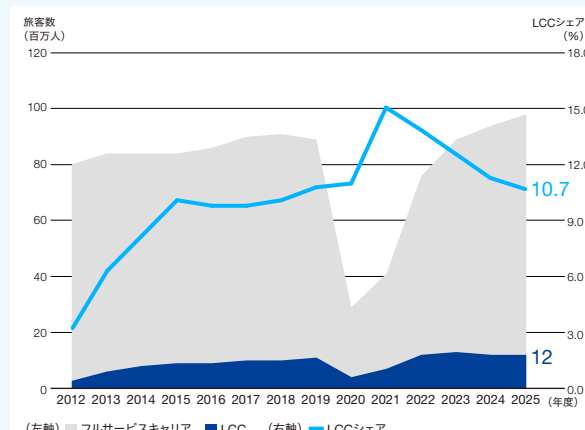
訪日外客数／出国日本人数



※出所：日本政府観光局 (JNTO)

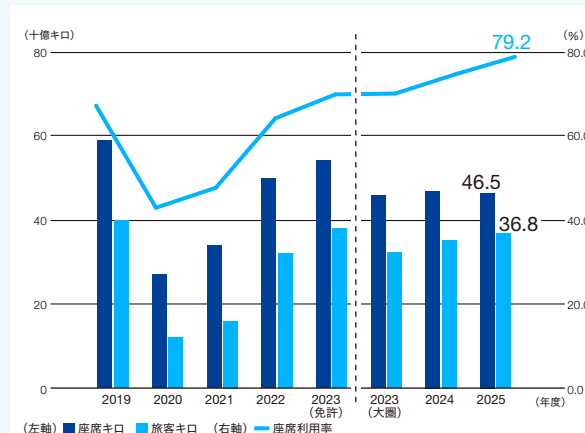
国内線旅客マーケット

国内線旅客数／LCCシェアの推移



※出所：国土交通省

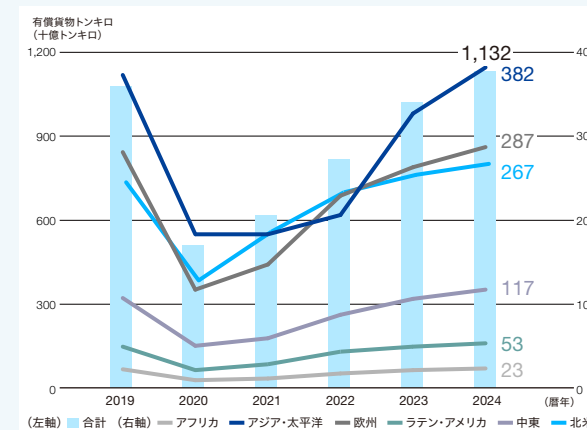
ANA国内線 座席キロ・旅客キロ・座席利用率の推移



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)

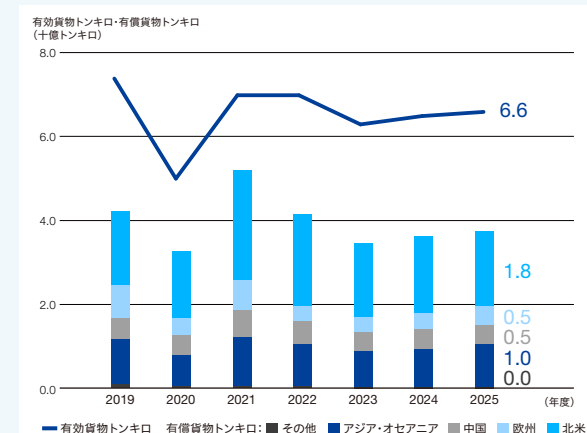
国際線貨物マーケット

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



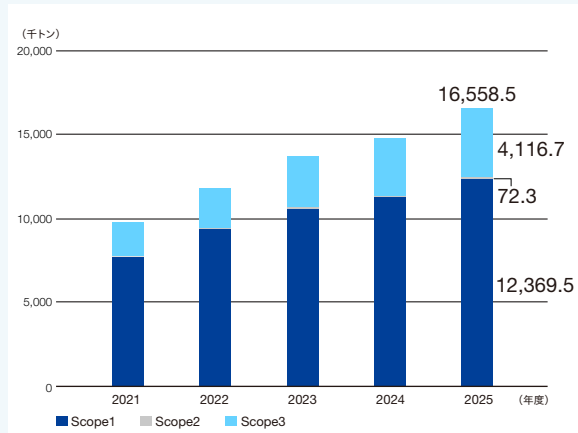
注：1. 香港線は中国方面に含む
2. ウラジストク線はアジア・オセアニア方面に含む
3. 「その他」はRFS(ロードフィーダーサービス)などの実績を含む

環境・社会データ

環境

GHG(温室効果ガス)排出量

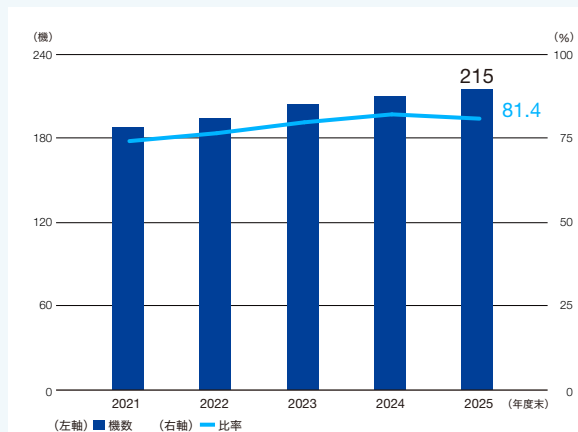
I



※ 2025年8月よりNCAの実績を反映しています。

低燃費機材(機数/比率)

II



※1 ANAグループ(ジェット機対象)

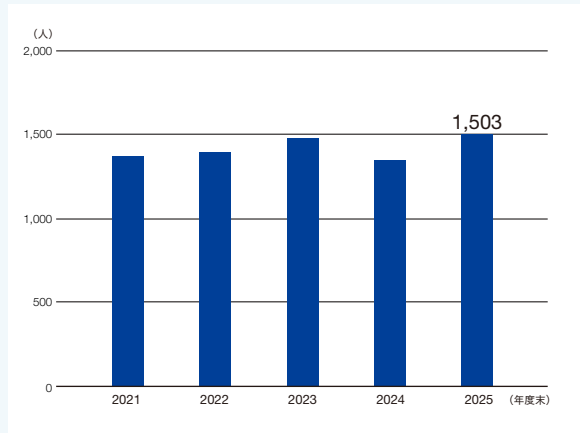
※2 低燃費機材:ボーイング777型機、787型機、737-800型機、エアバスA320neo型機、A321neo型機(A321LR含む)

※3 2025年8月よりNCAの実績を反映しています。

社会

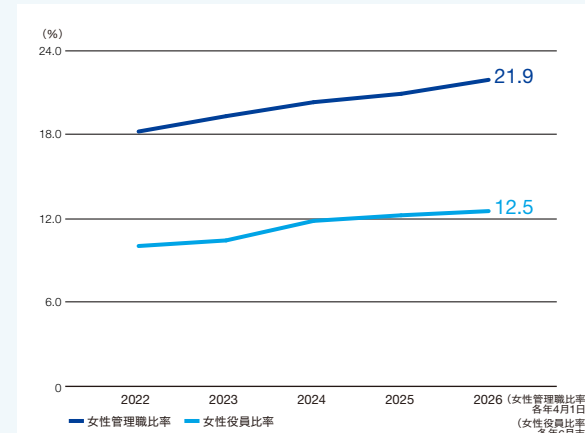
海外雇用社員数(ANA)

III



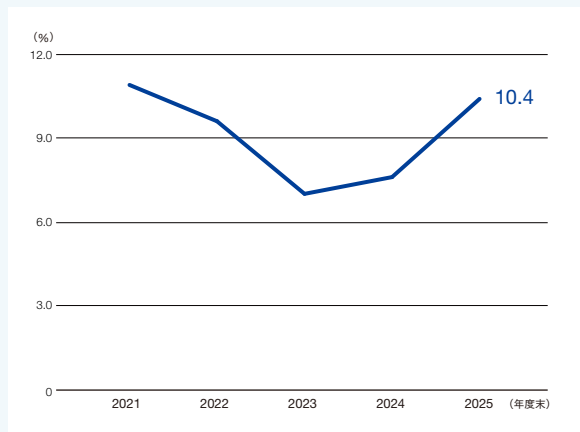
女性管理職比率/女性役員比率

V



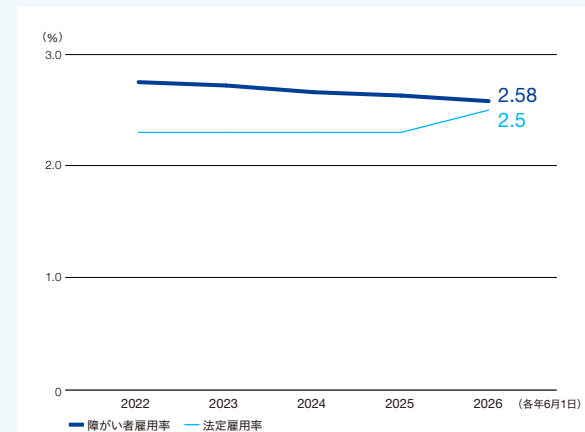
キャリア採用管理職比率(ANA)

IV



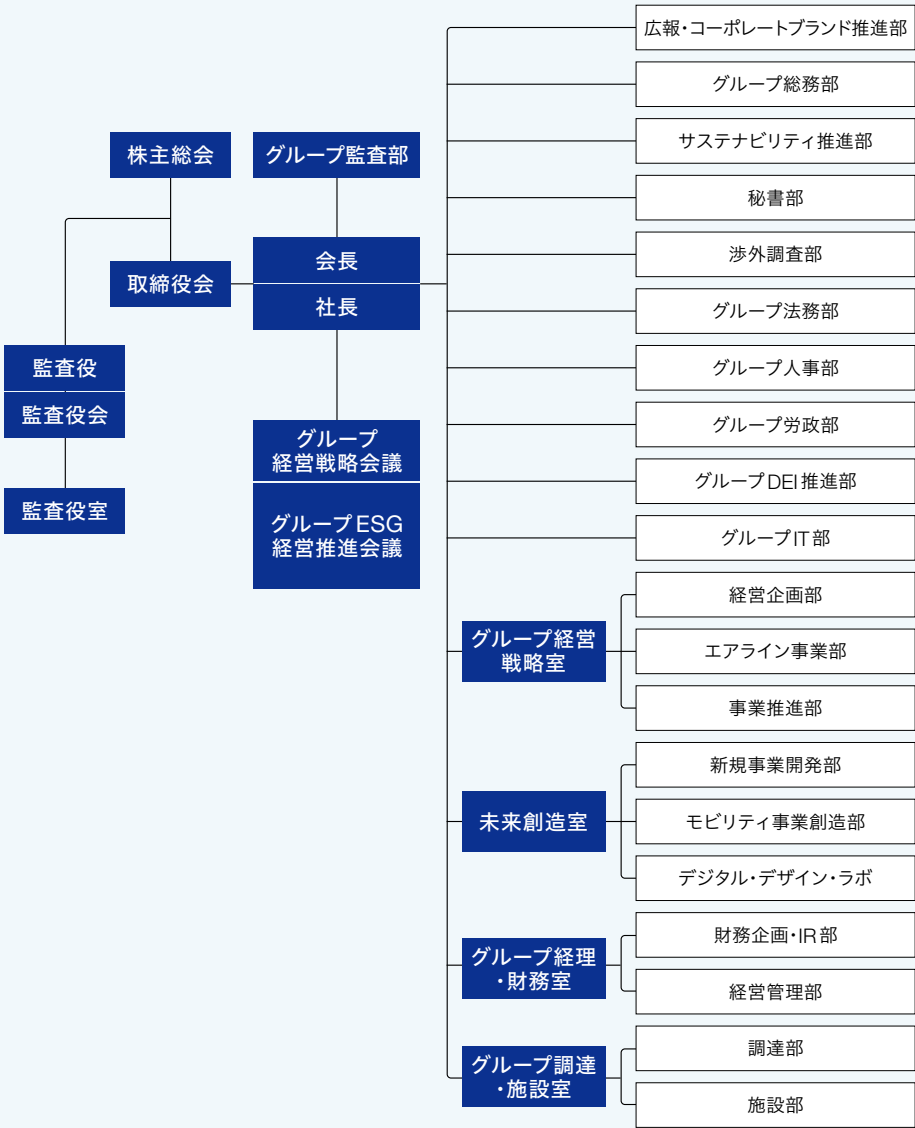
障がい者雇用率(ANA)

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 (2026年4月1日現在)



グループ会社数 (2026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	6	5	—	1
航空関連事業	45	29	—	5
旅行事業	6	5	—	3
商社事業	71	9	—	1
その他	12	11	1	27
グループ全体	140	59	1	37

主要な連結子会社 (2026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
株式会社エアーアジア	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
日本貨物航空株式会社	10,000	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

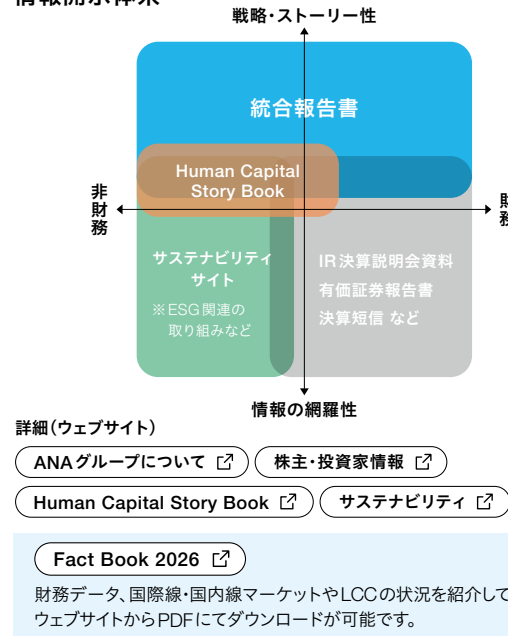
(2026年3月31日現在)

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	47,826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: 普通株式 484,293,561株 第1回社債型種類株式 40,000,000株
株主数	普通株式 675,459名 第1回社債型種類株式 26,844名
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



編集後記

統合報告書2026は、価値創造ロードマップ2030をベースに、明確な目標を交えながら当社の現在と未来の姿、そして企業価値向上の道筋をお伝えするものです。ここに本報告書の作成プロセスにおける妥当性と内容の正確性を表明するとともに、皆様との積極的な対話を通じて、持続的な企業価値の向上に取り組んでいく所存です。



代表取締役 副社長執行役員 グループCFO
グループ経理・財務室長
中堀 公博

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