

有 価 証 券 報 告 書

事 業 年 度 自 2024年 4 月 1 日
(第 75 期) 至 2025年 3 月 31 日

A N A ホールディングス株式会社

東京都港区東新橋一丁目 5 番 2 号

(E04273)

目次

	頁
表紙	
第一部 企業情報	1
第1 企業の概況	1
1. 主要な経営指標等の推移	1
2. 沿革	3
3. 事業の内容	5
4. 関係会社の状況	7
5. 従業員の状況	12
第2 事業の状況	15
1. 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等	15
2. サステナビリティに関する考え方及び取組	18
3. 事業等のリスク	27
4. 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析	34
5. 重要な契約等	43
6. 研究開発活動	44
第3 設備の状況	45
1. 設備投資等の概要	45
2. 主要な設備の状況	46
3. 設備の新設、除却等の計画	49
第4 提出会社の状況	50
1. 株式等の状況	50
(1) 株式の総数等	50
(2) 新株予約権等の状況	50
(3) 行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等	54
(4) 発行済株式総数、資本金等の推移	54
(5) 所有者別状況	54
(6) 大株主の状況	55
(7) 議決権の状況	56
(8) 役員・従業員株式所有制度の内容	57
2. 自己株式の取得等の状況	59
3. 配当政策	60
4. コーポレート・ガバナンスの状況等	61
第5 経理の状況	88
1. 連結財務諸表等	89
(1) 連結財務諸表	89
(2) その他	144
2. 財務諸表等	145
(1) 財務諸表	145
(2) 主な資産及び負債の内容	159
(3) その他	159
第6 提出会社の株式事務の概要	160
第7 提出会社の参考情報	161
1. 提出会社の親会社等の情報	161
2. その他の参考情報	161
第二部 提出会社の保証会社等の情報	162
[監査報告書]	

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月26日
【事業年度】	第75期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	A N Aホールディングス株式会社
【英訳名】	ANA HOLDINGS INC.
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 芝田 浩二
【本店の所在の場所】	東京都港区東新橋一丁目5番2号
【電話番号】	03（6748）1001
【事務連絡者氏名】	グループ総務部長 鷹野 慎太郎
【最寄りの連絡場所】	東京都港区東新橋一丁目5番2号
【電話番号】	03（6748）1001
【事務連絡者氏名】	グループ総務部長 鷹野 慎太郎
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第71期	第72期	第73期	第74期	第75期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	728,683	1,020,324	1,707,484	2,055,928	2,261,856
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	△451,355	△184,935	111,810	207,656	200,086
親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△) (百万円)	△404,624	△143,628	89,477	157,097	153,027
包括利益 (百万円)	△353,235	△93,764	63,236	183,820	119,662
純資産額 (百万円)	1,012,320	803,415	870,391	1,052,627	1,140,095
総資産額 (百万円)	3,207,883	3,218,433	3,366,724	3,569,530	3,620,297
1株当たり純資産額 (円)	2,141.49	1,695.06	1,833.64	2,222.03	2,405.12
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) (円)	△1,082.04	△305.37	190.24	335.09	325.58
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	—	—	170.16	301.62	290.72
自己資本比率 (%)	31.4	24.8	25.6	29.3	31.2
自己資本利益率 (%)	△39.1	△15.9	10.8	16.5	14.1
株価収益率 (倍)	—	—	15.1	9.6	8.5
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△270,441	△76,413	449,822	420,622	373,034
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△595,759	230,019	△78,300	△399,525	△343,656
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	1,098,172	93,646	△142,909	△136,045	△170,154
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	370,322	621,037	1,113,481	1,002,512	862,718
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (人)	46,580 [3,027]	42,196 [2,025]	40,507 [2,287]	41,225 [2,789]	44,019 [2,903]

- (注) 1. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日。以下「収益認識会計基準」という。)等を第72期から適用しており、第72期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。
2. 第71期から第72期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。
3. 第74期より連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲を変更しており、第73期の投資活動によるキャッシュ・フローと現金及び現金同等物の期末残高については、当該会計方針の変更を反映した遡及修正後の数値を記載しています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第71期	第72期	第73期	第74期	第75期
決算年月	2021年 3 月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月
売上高 (百万円)	233,665	189,654	195,361	199,972	211,066
経常利益 (百万円)	41,543	19,900	24,255	26,821	41,284
当期純利益又は当期純損失 (△) (百万円)	△26,113	26,940	18,982	13,629	30,200
資本金 (百万円)	467,601	467,601	467,601	467,601	467,601
発行済株式総数 (株)	484,293,561	484,293,561	484,293,561	484,293,561	484,293,561
純資産額 (百万円)	1,224,464	1,256,913	1,287,971	1,306,963	1,297,906
総資産額 (百万円)	3,040,813	3,157,277	3,042,255	2,952,349	2,791,675
1株当たり純資産額 (円)	2,602.62	2,671.62	2,737.67	2,779.59	2,760.95
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額) (円)	— (—)	— (—)	— (—)	50.00 (—)	60.00 (—)
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) (円)	△69.81	57.26	40.35	29.06	64.24
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	—	—	36.09	26.16	57.36
自己資本比率 (%)	40.3	39.8	42.3	44.3	46.5
自己資本利益率 (%)	△2.4	2.2	1.5	1.1	2.3
株価収益率 (倍)	—	44.8	71.5	110.5	43.0
配当性向 (%)	—	—	—	172.1	93.4
従業員数 〔外、平均臨時雇用者数〕 (人)	175 [—]	200 [—]	253 [—]	260 [—]	276 [—]
株主総利回り (%)	97.5	97.2	109.0	123.5	108.7
(比較指標：日経平均株価) (%)	(154.2)	(147.1)	(148.2)	(213.4)	(188.3)
最高株価 (円)	2,936	2,974	3,022	3,510	3,204
最低株価 (円)	2,060	2,150	2,337	2,757	2,596

- (注) 1. 収益認識会計基準等を第72期から適用しており、第72期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。
2. 第75期の1株当たり配当金額は、2025年6月27日開催の第80回定時株主総会において決議される予定です。
3. 第71期から第72期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。
4. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所(プライム市場)におけるものであり、それ以前は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

2 【沿革】

年月	沿革
1952年12月	第2次世界大戦により壊滅したわが国の定期航空事業を再興することを目的に、日本ヘリコプター輸送株式会社（資本金1億5千万円）を設立
1953年2月	ヘリコプターを使って営業開始
〃 5月	不定期航空運送事業免許取得
〃 10月	定期航空運送事業免許取得
〃 12月	東京－大阪間の貨物輸送をはじめとして逐次営業路線を拡大
1955年11月	ダグラスDC－3型機導入
1957年12月	社名を全日本空輸株式会社と変更
1958年3月	極東航空株式会社と合併（新資本金6億円）
1960年7月	バイカウント744型機導入
1961年6月	フレンドシップF－27型機及びバイカウント828型機導入
〃 8月	大阪航空ビルディング株式会社（全日空ビルディング株式会社に商号変更、現連結子会社・ANAファシリティーズ株式会社）設立
〃 10月	東京、大阪証券取引所市場第二部に上場
1963年11月	藤田航空株式会社を吸収合併（新資本金46億5千万円）
1965年3月	ボーイング727型機導入
〃 7月	オリンピックYS－11型機導入
1969年5月	ボーイング737型機導入
1970年10月	全日空商事株式会社（現連結子会社）設立
〃 10月	全日空整備株式会社（現連結子会社・ANAベースメンテナンステクニクス株式会社）設立
1971年2月	国際線不定期便運航開始（東京－香港）
1972年8月	東京、大阪両証券取引所（現東京証券取引所）市場第二部から市場第一部に上場
1973年12月	ロッキードL－1011型機導入
1974年3月	日本近距離航空株式会社（エアーニッポン株式会社に商号変更、2012年4月に提出会社と合併）設立
1978年8月	株式会社ハローワールド（現連結子会社・ANAあきんど株式会社）の株式を取得
〃 9月	日本貨物航空株式会社を設立（2005年8月 経営より離脱）
〃 12月	ボーイング747型機導入
1983年6月	ボーイング767型機導入
1986年3月	国際定期便を運航開始（東京－グアム）
1989年11月	全日空ビルディング株式会社（現連結子会社・ANAファシリティーズ株式会社）が大阪証券取引所市場第2部に上場（2005年9月に上場廃止）
1990年6月	ワールドエアーネットワーク株式会社（現連結子会社・株式会社エアージャパン）設立
1991年3月	エアバスA320型機導入
〃 10月	ロンドン証券取引所に上場（2017年1月に上場廃止）
1995年12月	ボーイング777型機導入
1998年3月	エアバスA321型機導入
1999年4月	全日空商事株式会社（現連結子会社）旅行サービス部門を分離独立させ全日空スカイホリデー株式会社（ANAセールス株式会社に商号変更、現連結子会社・ANAあきんど株式会社）設立
〃 10月	「スターアライアンス」に正式加盟
2001年4月	株式会社エアーニッポンネットワーク（現連結子会社・ANAウイングス株式会社）設立
2003年4月	全日空スカイホリデー株式会社、全日空ワールド株式会社、全日空トラベル株式会社、株式会社ANAセールスホールディングスの4社を合併し、ANAセールス&ツアーズ株式会社（ANAセールス株式会社に商号変更、現連結子会社・ANAあきんど株式会社）を設立
2004年8月	エアーネクスト株式会社（現連結子会社・ANAウイングス株式会社）設立
〃 11月	中日本エアラインサービス株式会社（エアーセントラル株式会社に商号変更、現連結子会社・ANAウイングス株式会社）を子会社化

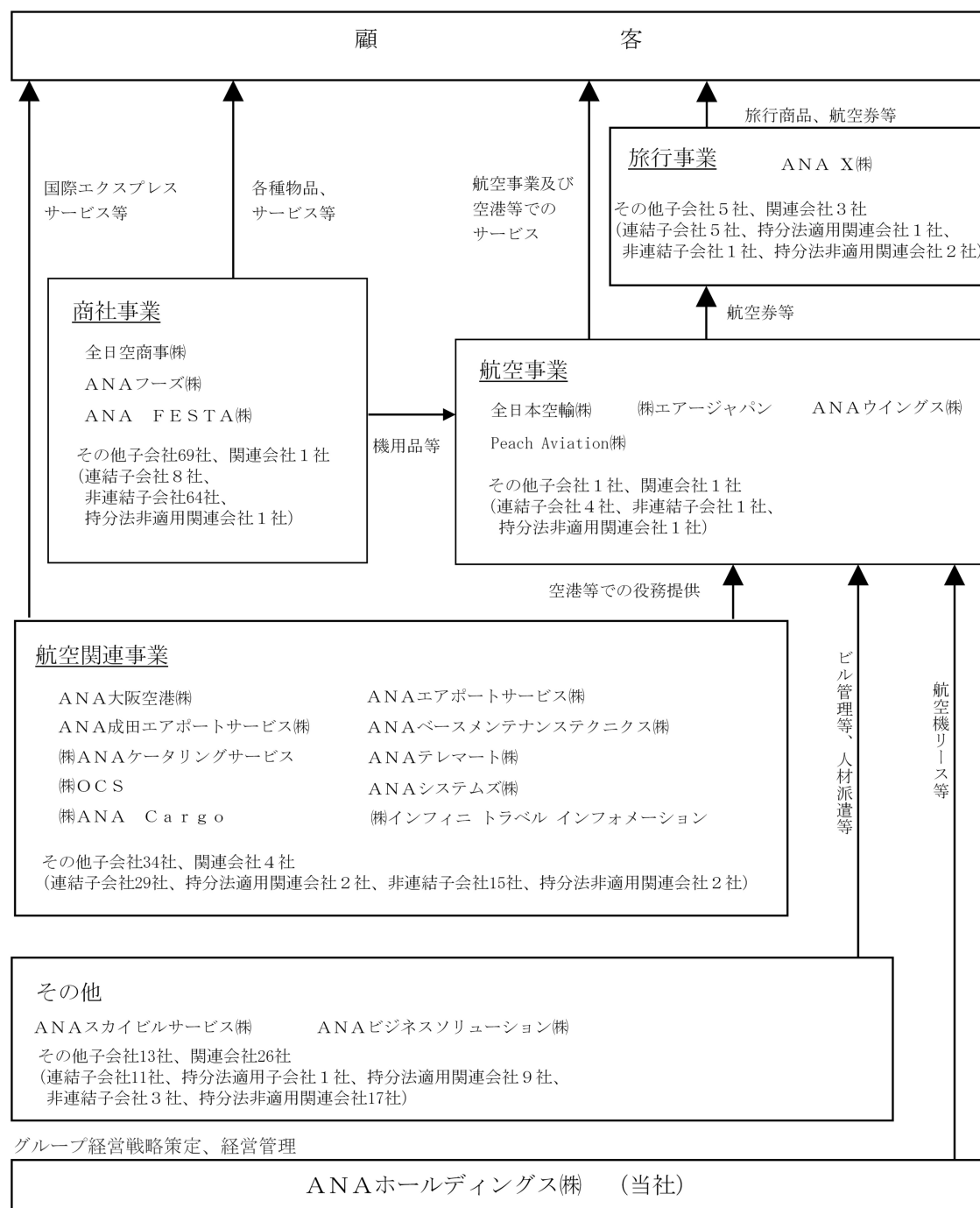
年月	沿革
2006年 2 月	株式会社ANA&JPエクスプレス（現連結子会社・株式会社エアージャパン）設立
2007年 6 月	ホテル事業関連子会社14社の全株式とその他関連資産をグループ外に一括譲渡
2008年 7 月	ボーイング767-300BCF（ボーイング・コンバーテッド・フレイター）導入
2009年 4 月	海外新聞普及株式会社（現連結子会社・株式会社OCS）を連結子会社化
2010年 7 月	連結子会社の株式会社エアージャパン（存続会社）、株式会社ANA&JPエクスプレスを合併
〃 10月	連結子会社の株式会社エアーニッポンネットワーク（存続会社、ANAウイングス株式会社に商号変更）、エアーネクスト株式会社並びにエアーセントラル株式会社の3社を合併
	連結子会社のANAセールス株式会社（存続会社、現連結子会社・ANAあきんど株式会社）、ANAセールス北海道株式会社、ANAセールス九州株式会社並びにANAセールス沖縄株式会社の4社を合併
2011年 8 月	エアアジア・ジャパン株式会社（バニラ・エア株式会社に商号変更、2021年3月に会社清算）設立
〃 11月	ボーイング787型機導入
2012年 4 月	提出会社（存続会社）、連結子会社のエアーニッポン株式会社を合併
2013年 4 月	社名をANAホールディングス株式会社と変更
	航空運送事業等を100%出資の子会社である全日本空輸株式会社（ANAホールディングス株式会社から商号変更）に吸収分割
2014年 4 月	連結子会社のANAロジスティクスサービス株式会社（存続会社、株式会社ANA Cargoに商号変更）、株式会社ANA Cargoを合併
2015年12月	提出会社（存続会社）、連結子会社の株式会社ウィングレットを合併
2016年 4 月	株式会社エアー沖縄（現連結子会社・ANA沖縄空港株式会社）を連結子会社化
2017年 4 月	Peach Aviation株式会社を連結子会社化
2019年 5 月	エアバスA380型機導入
〃 10月	連結子会社のPeach Aviation株式会社とバニラ・エア株式会社が事業統合
2021年 4 月	連結子会社のANAセールス株式会社（ANAあきんど株式会社に商号変更）旅行事業を連結子会社のANA X株式会社に吸収分割
2022年 4 月	東京証券取引所プライム市場に移行
2024年 2 月	航空事業の第3ブランドとしてAirJapan運航開始

（注）提出会社は額面変更を目的として、1975年4月1日に合併したため、登記上の設立年月は合併会社の1920年2月となっていますが、実質上の存続会社である被合併会社の設立年月（1952年12月）をもって表示しています。

3【事業の内容】

当社グループは、グループ経営戦略の策定等を行うANAホールディングス株式会社（提出会社 以下「当社」という）及び子会社142社、関連会社35社により構成されており、「航空事業」をはじめ、「航空関連事業」、「旅行事業」、「商社事業」及び「その他」を営んでいます。当社、子会社及び関連会社の企業集団における位置づけと事業内容は次のとおりです。

なお、当社は、有価証券の取引等の規制に関する内閣府令第49条第2項に規定する特定上場会社等に該当し、これにより、インサイダー取引規制の重要事実の軽微基準については連結ベースの数値に基づいて判断することとなります。



連結子会社全57社、持分法適用子会社・関連会社全13社、非連結子会社全84社、持分法非適用関連会社全23社
※非連結子会社には持分法適用子会社は含まれていません。

航空事業	全日本空輸株式会社、ANAウイングス株式会社、株式会社エアーアジア、Peach Aviation株式会社が航空事業を行っています。 子会社5社及び関連会社1社が含まれており、うち子会社4社を連結しています。
航空関連事業	ANA大阪空港株式会社、ANAエアポートサービス株式会社、ANAテレマート株式会社及びANAベースメンテナンステクニクス株式会社他は、顧客に対する空港での各種サービス提供、電話による予約案内、航空事業で運航される航空機への整備作業の役務提供等を行っています。空港地上支援業務や整備作業等の役務は、当企業集団以外の国内外の航空会社を顧客としても行っています。 子会社44社及び関連会社4社が含まれており、うち子会社29社を連結、関連会社2社に持分法を適用しています。
旅行事業	ANA X株式会社が全日本空輸株式会社の航空券等を組み込んだ「ANAトラベラーズ」ブランドのパッケージ旅行商品等の企画及び販売を行っています。 海外ではANA Sales Americas他が、国内会社が販売したパッケージ商品の旅行者に対して到着地での各種サービスの提供を行うとともに、航空券や旅行商品の販売等を行っています。 子会社6社及び関連会社3社が含まれており、うち子会社5社を連結、関連会社1社に持分法を適用しています。
商社事業	全日空商事株式会社を中心とする子会社が、主に航空関連資材等の輸出入及び店舗・通信販売等を行っています。これらの物品の販売は、当企業集団内の子会社・関連会社を顧客としても行われています。 子会社72社及び関連会社1社が含まれており、うち子会社8社を連結しています。
その他	ビル管理、人材派遣等の事業を行っています。ANAスカイビルサービス株式会社はビルメンテナンスを、ANAビジネスソリューション株式会社は人材派遣等を行っています。 子会社15社及び関連会社26社が含まれており、うち子会社11社を連結、子会社1社及び関連会社9社に持分法を適用しています。

4 【関係会社の状況】

(2025年3月31日現在)

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) 全日本空輸(株) (注2. 5. 6)	東京都港区	百万円 25,000	航空	100.0	当社航空機等の賃貸、当社事務所の賃貸、資金の貸付、役員の兼任あり
ANAウイングス(株)	東京都大田区	百万円 50	航空	100.0	—
(株)エアージャパン	千葉県成田市	百万円 50	航空	100.0	役員の兼任あり
Peach Aviation(株) (注6)	大阪府 泉佐野市	百万円 100	航空	100.0	当社航空機等の賃貸、資金の貸付、役員の兼任あり
ANAエアポートサービス(株)	東京都大田区	百万円 100	航空関連	100.0	—
ANA大阪空港(株)	大阪府豊中市	百万円 100	航空関連	100.0	—
ANA関西空港(株)	大阪府 泉佐野市	百万円 100	航空関連	100.0	—
ANA成田エアポートサービス(株)	千葉県成田市	百万円 60	航空関連	100.0	—
ANA福岡空港(株)	福岡県福岡市 博多区	百万円 50	航空関連	100.0	—
ANA中部空港(株)	愛知県常滑市	百万円 50	航空関連	57.4 (11.3)	—
ANA新千歳空港(株)	北海道千歳市	百万円 45	航空関連	100.0	—
ANA沖縄空港(株)	沖縄県那覇市	百万円 44	航空関連	100.0	—
(株)ANAエアサービス福島	福島県石川郡	百万円 50	航空関連	100.0	—
(株)ANAエアサービス佐賀	佐賀県佐賀市	百万円 20	航空関連	100.0	—
(株)ANAエアサービス松山	愛媛県松山市	百万円 10	航空関連	81.0 (40.5)	—
ANAベースメンテナンス テクニクス(株)	東京都大田区	百万円 50	航空関連	100.0	—
ANAコンポーネントテク ニクス(株)	東京都大田区	百万円 50	航空関連	100.0	—
ANAエアロサプライシス テム(株)	東京都大田区	百万円 20	航空関連	100.0	—

名称	住所	資本金	主要な事業 の内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
ANAエンジンテクニクス(株)	東京都大田区	百万円 10	航空関連	100.0	—
ANAラインメンテナンス テクニクス(株)	東京都大田区	百万円 10	航空関連	100.0	—
MRO J a p a n(株)	沖縄県那覇市	百万円 505	航空関連	70.0 (25.0)	—
全日空モーターサービス(株)	東京都大田区	百万円 60	航空関連	100.0	—
千歳空港モーターサービス (株)	北海道千歳市	百万円 50	航空関連	51.0 (34.0)	—
(株)ANA C a r g o	東京都港区	百万円 100	航空関連	100.0	役員の兼任あり
(株)O C S	東京都江東区	百万円 100	航空関連	100.0	—
欧西愛司物流（上海）有限 公司	SHANGHAI P. R. CHINA	千中国元 66,659	航空関連	49.0 (49.0)	—
OCS Hong Kong Co., Ltd.	HONG KONG	千香港ドル 100	航空関連	100.0 (100.0)	—
panda・Flight・Academy(株)	東京都大田区	百万円 75	航空関連	100.0 (49.0)	—
(株)インフィニ トラベル インフォメーション	東京都港区	百万円 100	航空関連	60.0	—
ANAシステムズ(株)	東京都大田区	百万円 80	航空関連	100.0	役員の兼任あり
(株)ANAケータリングサー ビス	東京都大田区	百万円 100	航空関連	100.0	資金の貸付
ANAテレマート(株)	東京都品川区	百万円 50	航空関連	100.0	—
ANA REAL ESTATE HAWAII, INC.	HONOLULU HAWAII U. S. A.	千米ドル 41,000	航空関連	100.0	役員の兼任あり
ANA X(株)	東京都中央区	百万円 25	旅行	100.0	役員の兼任あり
ANAあきんど(株)	東京都中央区	百万円 100	旅行	100.0	役員の兼任あり
ANA Sales Americas	TORRANCE CALIFORNIA U. S. A.	千米ドル 1,020	旅行	100.0 (100.0)	—
全日本空輸服務有限公司	HONG KONG	千香港ドル 500	旅行	100.0	—
ANAビジネスジェット(株)	東京都港区	百万円 100	旅行	51.0	—

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
全日空商事(株)	東京都港区	百万円 1,000	商社	100.0	役員の兼任あり
A N A フーズ(株)	東京都港区	百万円 323	商社	100.0 (100.0)	—
A N A F E S T A (株)	東京都大田区	百万円 50	商社	100.0 (100.0)	—
全日空商事デューティーフリー(株)	千葉県成田市	百万円 100	商社	100.0 (100.0)	—
ANA TRADING CORP., U. S. A.	TORRANCE CALIFORNIA U. S. A.	千米ドル 1,000	商社	100.0 (100.0)	—
インターナショナル・カーゴ・サービス(株)	東京都大田区	百万円 30	商社	100.0 (70.0)	—
(株)FUJISEY	山梨県甲府市	百万円 310	商社	100.0 (100.0)	—
(株)武蔵の杜カントリークラブ	埼玉県入間郡	百万円 50	商社	100.0 (100.0)	—
A N A ビジネスソリューション(株)	東京都港区	百万円 100	その他	100.0	—
A N A ファシリティーズ(株)	東京都中央区	百万円 100	その他	100.0	—
A N A スカイビルサービス(株)	東京都大田区	百万円 80	その他	93.6 (45.0)	—
A N A スカイビルサービス 沖縄(株)	沖縄県那覇市	百万円 20	その他	100.0 (100.0)	—
(有)ジー・ディー・ピー	大阪府大阪市北区	百万円 50	その他	100.0 (100.0)	—
Wingspan Insurance (Guernsey)Limited	GUERNSEY CHANNEL ISLANDS	千米ドル 3,300	その他	100.0	役員の兼任あり
A N A ウィングフェローズ・ヴィ王子(株)	東京都大田区	百万円 40	その他	100.0	—
(株)A N A 総合研究所	東京都港区	百万円 30	その他	100.0	航空運送事業を対象とした研究調査及び将来予測業務の委託
avatarin(株)	東京都中央区	百万円 100	その他	54.78	資金の貸付
LANI REINSURANCE INC.	HONOLULU HAWAII U. S. A	百万円 400	その他	100.0 (100.0)	—
AH-GB未来創造投資事業有限責任組合	東京都渋谷区	百万円 1,600	その他	99.50	—

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容
(持分法適用子会社) 長崎空港給油施設(株)	長崎県大村市	百万円 70	その他	51.0	—
(持分法適用関連会社) セントレアGSEサービス(株)	愛知県常滑市	百万円 80	航空関連	25.5	—
Crew Resources Worldwide, L. L. C.	HONOLULU HAWAII U. S. A.	千米ドル 153	航空関連	33.0 (33.0)	—
楽天ANAトラベルオンライン(株)	東京都世田谷区	百万円 90	旅行	50.0 (10.0)	—
空港施設(株) (注3)	東京都大田区	百万円 6,826	その他	20.9	—
(株)ジャムコ (注3)	東京都三鷹市	百万円 5,360	その他	20.0	—
アビコム・ジャパン(株)	東京都港区	百万円 1,310	その他	36.8	—
IHG・ANA・ホテルズ グループジャパン合同会社	東京都港区	百万円 830	その他	25.0	—
(株)ラグナガーデンホテル	沖縄県宜野湾市	百万円 50	その他	20.0	—
沖縄給油施設(株)	沖縄県那覇市	百万円 100	その他	50.0	—
鹿児島空港給油施設(株)	鹿児島県霧島市	百万円 50	その他	30.0	—
熊本空港給油施設(株)	熊本県菊池郡	百万円 50	その他	44.0	—
広島空港給油施設(株)	広島県三原市	百万円 50	その他	49.0	—

- (注) 1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称を記載しています。
2. 特定子会社に該当しています。
3. 有価証券報告書を提出しています。
4. 議決権の所有割合の()内は間接所有割合で内数で記載しています。

(注) 5. 全日本空輸(株)については売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。

主要な損益情報	(1) 売上高	1,909,268百万円
	(2) 経常利益	142,410百万円
	(3) 当期純利益	102,692百万円
	(4) 純資産額	△145,684百万円
	(5) 総資産額	901,555百万円

6. 連結財務諸表に重要な影響を与えている債務超過会社の2025年3月末現在の債務超過額は、以下の通りです。

全日本空輸(株)	145,684百万円
Peach Aviation(株)	46,214百万円

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

(2025年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数（人）	
航空事業	18,001	[257]
航空関連事業	20,678	[1,641]
旅行事業	1,439	[54]
商社事業	1,307	[734]
報告セグメント計	41,425	[2,686]
その他	2,318	[217]
全社（共通）	276	[－]
合計	44,019	[2,903]

- (注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は〔 〕内に年間の平均人数を外数で記載しています。
2. 従業員数には、当社及びその連結子会社から連結子会社外への出向社員を除きます。
3. 従業員数には、連結子会社外から当社及びその連結子会社への出向社員を含みます。
4. 全社（共通）には、当社の従業員で特定のセグメントに属さない全社管理部門の従業員を記載しています。

(2) 提出会社の状況

(2025年3月31日現在)

	従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（千円）
一般従業員	276	45.5	2.83	7,302

- (注) 1. 従業員数は就業人員です。
2. 従業員数には、他社から当社への出向社員を含みます。
3. 平均年間給与は賞与及び基準外賃金を含みます。
4. 当社の従業員は全員、特定のセグメントに属さない全社管理部門の従業員です。
5. 平均勤続年数は2.83年となっていますが、その理由は、当社の従業員は主として連結子会社である全日本空輸からの出向社員で構成されているためです。

(3) 労働組合の状況

2025年3月31日現在、当社に労働組合はありません。

一部の子会社には労働組合が組織されています。

なお、労使関係について、特記すべき事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

①提出会社

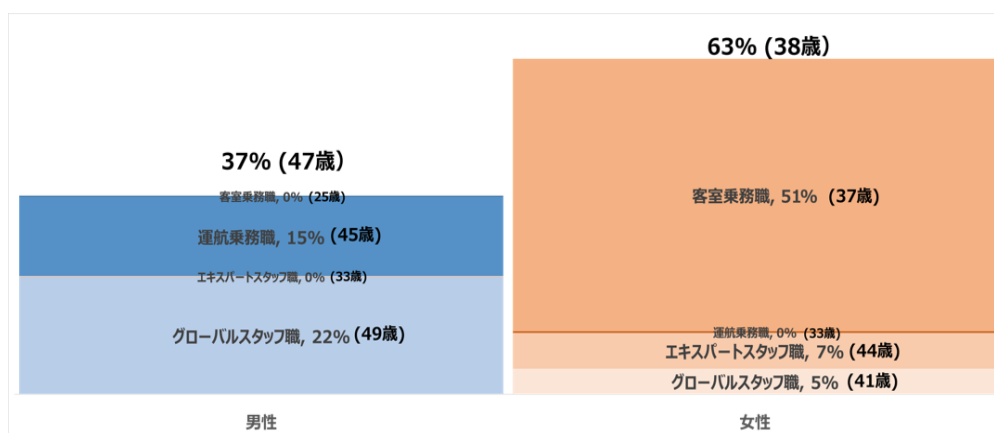
ANAホールディングス㈱の原籍雇用社員は少数のため、記載はありません。

②連結子会社

名称	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1) (注3)			補足説明
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
ANAグループ合計 (注4)	21.9	98.7	55.5	56.1	38.1	
全日本空輸㈱	21.0	97.3	43.4	43.0	33.6	(注5)
ANAウイングス㈱	21.4	102.3	34.2	34.0	42.8	(注5)
㈱エアー・ジャパン	100.0	0.0	61.2	63.5	59.6	—
Peach Aviation㈱	30.6	81.8	31.4	30.0	37.3	(注5)
ANAエアポートサービス㈱	20.8	103.4	85.5	83.1	102.5	—
ANA大阪空港㈱	28.8	91.7	81.1	79.7	111.8	—
ANA関西空港㈱	30.8	90.0	74.6	74.1	62.4	—
ANA成田エアポートサービス㈱	28.1	100.0	78.6	78.3	67.3	—
ANA福岡空港㈱	38.7	118.2	86.8	85.3	81.7	—
ANA中部空港㈱	23.6	100.0	74.9	75.4	71.8	—
ANA新千歳空港㈱	28.0	100.0	85.1	75.0	84.4	—
ANA沖縄空港㈱	20.7	90.0	84.0	83.6	77.9	—
ANAベースメンテナンステクノクス㈱	1.3	126.3	62.5	65.4	49.7	—
ANAエアロサブライシステム㈱	14.3	150.0	91.7	89.9	80.4	—
ANAラインメンテナンステクノクス㈱	0.8	101.9	78.8	79.2	74.8	—
㈱ANA Cargo	17.6	114.3	83.0	82.6	79.0	—
㈱OCS	12.4	75.0	79.9	78.1	87.1	—
ANAシステムズ㈱	17.3	109.1	82.2	81.8	61.1	—
㈱ANAケータリングサービス	7.1	100.0	60.4	75.8	79.0	—
ANAテレマート㈱	87.5	100.0	97.4	95.6	126.0	—
ANA X㈱	28.2	116.7	83.1	82.7	65.7	—
ANAあきんど㈱	19.8	100.0	74.2	74.2	—	—
全日空商事㈱	40.3	91.7	75.2	72.3	32.1	—
ANAフーズ㈱	12.9	100.0	64.0	79.2	70.2	—
ANA FESTA㈱	79.2	100.0	92.5	82.6	100.2	—
ANAビジネスソリューション㈱	43.5	100.0	81.8	83.2	85.8	—
ANAスカイビルサービス㈱	13.7	80.0	69.4	79.8	68.5	—

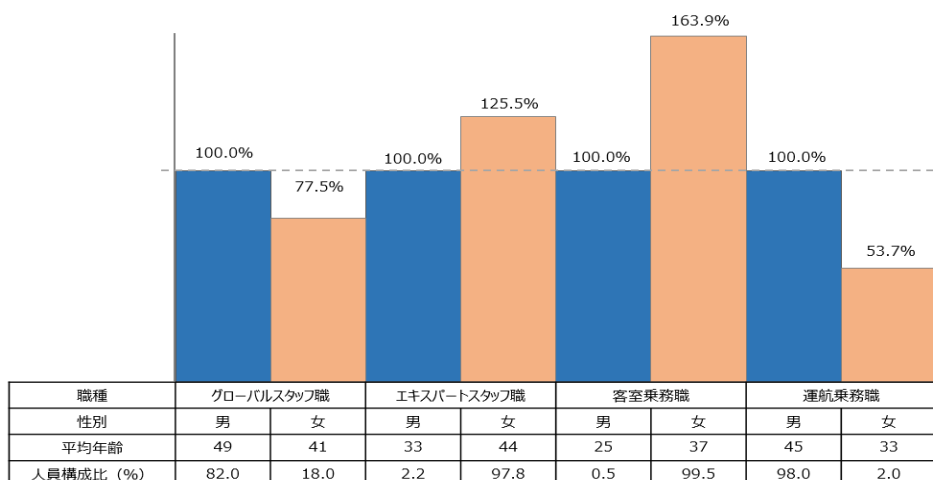
- (注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。
2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。
3. 労働者の男女の賃金の差異については、男性の平均年間賃金に対する女性の平均年間賃金の割合を示しています。
4. ANAグループ合計の対象会社は、連結子会社欄に記載のある27社です。
5. 全日本空輸(株)およびANAウイングス(株)、Peach Aviation(株)については、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等が要因で、全体的に男女の賃金の差異が大きくなっています。
- 男女賃金差異縮小のため、従業員の育児や介護等と仕事との両立、一人一人の多様な働き方を支援する制度の整備と職場の意識醸成を進め、選択肢を増やすことで、社員が長く働ける環境づくりを推進して参ります。

<参考①>全日本空輸(株) 男女・職種別 人員構成比(全体に占める割合)・平均年齢
(2025年3月時点 日本雇用社員 休職者・出向派出社員等を含む)



※ 人員構成比および平均年齢は小数点第一位を四捨五入しています。

<参考②>全日本空輸(株) 職種別 男女賃金差異・平均年齢・人員構成比
(2025年3月時点 日本雇用社員 休職者・出向派出社員等を含む)



6. 対象期間は、管理職に占める女性労働者の割合が2025年4月1日時点、男性労働者の育児休業取得率・労働者の男女の賃金の差異ともに2024年4月1日から2025年3月31日です。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) 経営の基本方針

当社グループは、グループの使命・存在意義である経営理念として「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」を掲げています。

経営の基盤である安全を堅持しつつ、「世界中のグループ社員がイキイキと挑戦を続け、お客様や社会に寄り添いながら新たな価値を提供し、世界を期待や喜びで満たしたい」という想いを込め、グループ経営ビジョンを「ワクワクで満たされる世界を」と定めています。

(2) 経営環境及び中長期的な会社の経営戦略

今後の経済見通しにつきまして、日本経済は雇用・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ています。一方で、物価上昇の継続が消費者マインドの下振れ等を通じて個人消費に及ぼす影響や、アメリカ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。

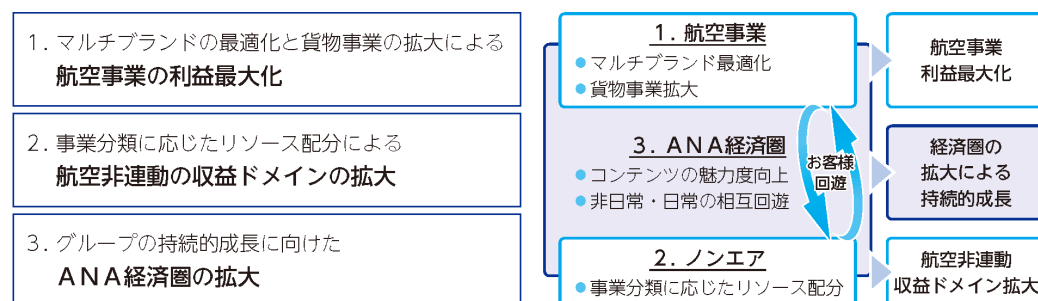
このような状況下で当社グループは、「2023～2025年度ANAグループ中期経営戦略」の最終年度として戦略を確実に遂行し、経営ビジョンである「ワクワクで満たされる世界を」の実現に向けて取り組んでいきます。引き続き、航空事業を中核事業として、地域間の新しい多様な繋がりを創出し、社員のウェルビーイングを大切にするとともに、株主の皆さまをはじめとした様々なステークホルダーに寄り添いながら新たな価値を提供してまいります。

(3) 対処すべき課題

「2023～2025年度ANAグループ中期経営戦略」の期間を「2030年に目指す姿の実現に向けた変革」を進める3年間と位置付けており、コロナ禍からの回復を果たし、持続的な価値成長に向けたビジネスモデルの変革を加速して成長軌道への転換を図ります。

本戦略では、経営テーマとして事業戦略の3本柱を掲げています。航空事業を中心に収益を拡大しつつ非航空事業を強化し、航空事業と非航空事業間におけるお客様の回遊を促進します。これにより、コロナ前を上回る利益の創出と強靱な財務基盤の構築を目指します。

■ 3つの戦略の柱



■ 価値創造目標

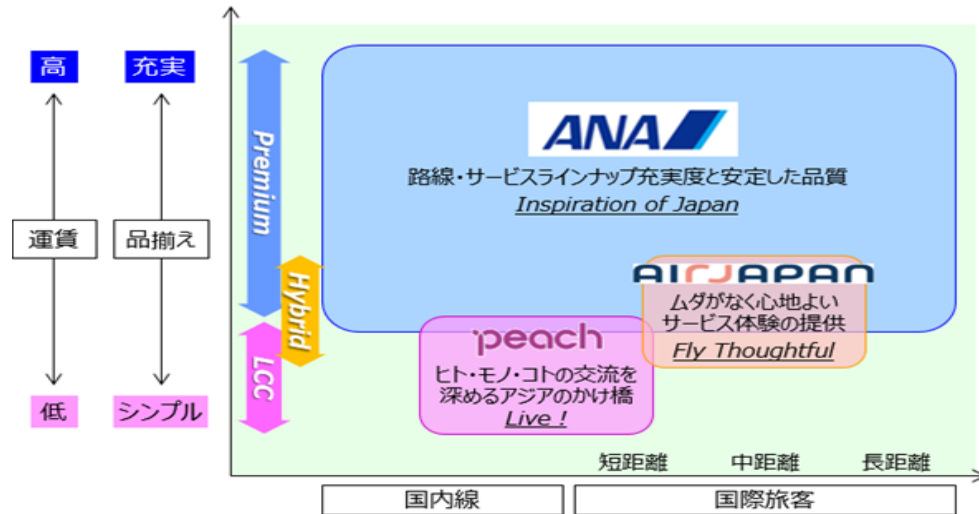
	2024年度		2025年度
	当初目標	実績	見通し
	2024年3月期決算発表時 (2024年4月26日)	2025年3月期決算発表時 (2025年4月30日)	
売上高（億円）	21,900	22,618	23,700
営業利益（億円）	1,700	1,966	1,850
営業利益率（%）	7.8	8.7	7.8

① エアライン事業の利益最大化

ANA、Peach、AirJapanの3つのブランドで最適なポートフォリオを追求します。運賃や品揃え、運航距離等の違いに応じて役割を分担し、航空需要の変化に合わせて収益性を高めていきます。併せて、ブランド間におけるマーケティング連携・ブランド間の回遊性向上、協業・機能集約を進めることで、市場シェアと収益の拡大を目指します。

国際線旅客事業においては、中長期的な成長軌道に乗せるため、ネットワークを再編・強化しながら生産量を回復し、需要を幅広くカバーしていきます。

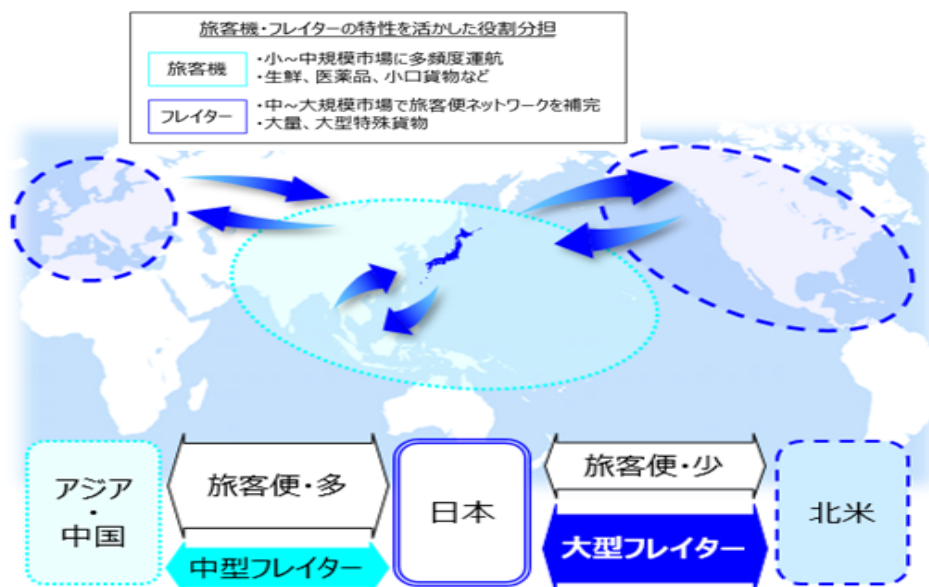
国内線旅客事業においては、安定した事業基盤を構築するため、グループ全体で連携しながら最適な運航スケジュールの策定を継続します。



貨物事業においては、旅客機とフレイターのネットワークバランスを最適化し、需要動向に応じた柔軟な供給量の調整で収益を拡大します。成長するアジア・欧米間の輸送需要を取り込むとともに、フレイターで大型貨物等をカバーし、貨物事業の収益を最大化します。

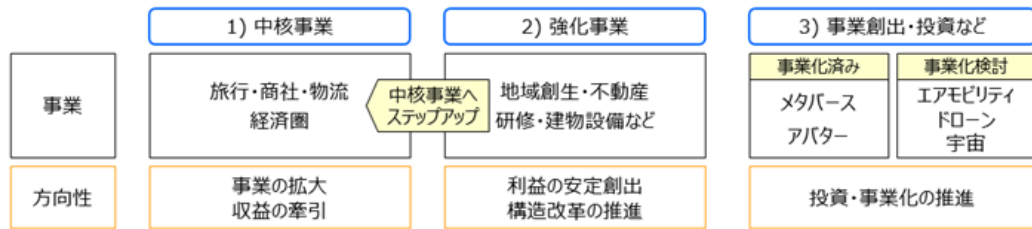
当社は、日本郵船株式会社との間で、同社が保有する日本貨物航空株式会社の株式全てを取得することにより、子会社化することに関し、2023年3月7日に基本合意書を締結しました。その後、具体的な取得方法について検討を行い、国内外の関係当局の認可等を得られることを前提に、当社を株式交換完全親会社、日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換を実施することに関し、日本貨物航空株式会社との間で2023年7月10日に株式交換契約を締結しました。現在は、関係当局から認可等を取得すべく、必要な対応を実施しています。

貨物事業の拡大を持続的成長の重要な手段として位置付け、中核事業であるエアライン事業の利益最大化に向けて取り組んでまいります。



② 航空非連動収益ドメインの拡大

社会の変化に応じた新たな事業の創出と更なる安定した経営に繋げるため、非航空事業における事業分類に応じた適切な経営資源配分により、収益拡大を目指します。航空事業とは一線を画した運営体制の導入、人材育成など、事業拡大を支える仕組みを整備します。



③ A N A経済圏の拡大による持続的な成長

「マイルで生活できる世界」を実現し、A N A経済圏の早期拡大を目指します。A N Aマイレージクラブアプリを中核に置き、「ANA Mall」や「ANA Pay」等のコンテンツ・決済手段を拡充させるとともに、データ活用を進めることで顧客の回遊を促し、A N A経済圏内のサービス・商品の利用を促進します。



2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、以下のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

(1) サステナビリティ全般

当社グループは、航空事業を中核として「ヒトとモノの移動」で社会に貢献し、将来にわたり社会から必要とされる企業として価値を生み出し続けていくために、グループの垣根を越えたグローバルかつ長期的な視点で「環境」「社会」「ガバナンス」に配慮したサステナビリティ経営を推進しています。

航空事業をはじめとするグループが営む事業活動を通じて、経済的価値を生み出すことに加え、社会課題の解決に寄与し、社会から必要とされる価値を同時に生み出すことにより、持続的な企業価値向上を目指していきます。そのために取り組むべき重要課題（マテリアリティ）は、「環境」「人（人財・DEI・人権）」「地域創生」であると考えています。



① ガバナンス

サステナビリティに関する様々な課題への対応については、ANAホールディングス㈱代表取締役社長を総括、ESG経営推進の最高責任者であるチーフESGプロモーションオフィサー：CEPO（グループリスク&コンプライアンス担当役員）を議長とし、当社およびグループ会社の取締役・執行役員、ならびに当社常勤監査役を委員とする「グループESG経営推進会議」にて、重要方針や施策について議論すると共に、目標に対する進捗のモニタリング等を年2回以上（2024年度実績で年4回）行っています。また、経営戦略に関わる重要な課題は、「グループ経営戦略会議」にて議論、審議し、「取締役会」に上程しています。取締役会は、サステナビリティに関する課題への対応を含むグループ全体の経営方針や目標を定めつつ、グループ各社の経営および業務執行を監督する役割を担っています。詳細は第4－4「コーポレート・ガバナンスの状況等」を参照ください。

ANAグループでは、社外有識者の皆様との定期的な対話から、最新の社会要請や関心の変容等をタイムリーに把握すると共に、事業や社会におけるインパクトを評価し、経営戦略に取り入れた上で取り組みに反映しています。

グループ各社にESG経営推進の責任者およびグループESG経営推進会議のメンバーとしてESGプロモーションオフィサー（EPO）、組織のESG経営推進の牽引役としてグループ各社・各部署にESGプロモーションリーダー（EPL）を配置し、取締役会、グループ経営戦略会議、グループESG経営推進会議で議論・決議・報告された事項は、EPOならびにEPLとの密接な連携のもとにグループ全体で共有、実践されます。EPLに対しても、年2回のEPL会議を通じて、包括的に情報を共有すると共にグループ各社・各部署における取り組みの促進につなげています。

また、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するために、ESG経営の推進状況を客観的かつ多面的に把握する目的で「CO₂排出量」や「ESG外部評価」等の評価指標を設定し、役員報酬にも反映させています。



② リスク管理

リスクマネジメント体制

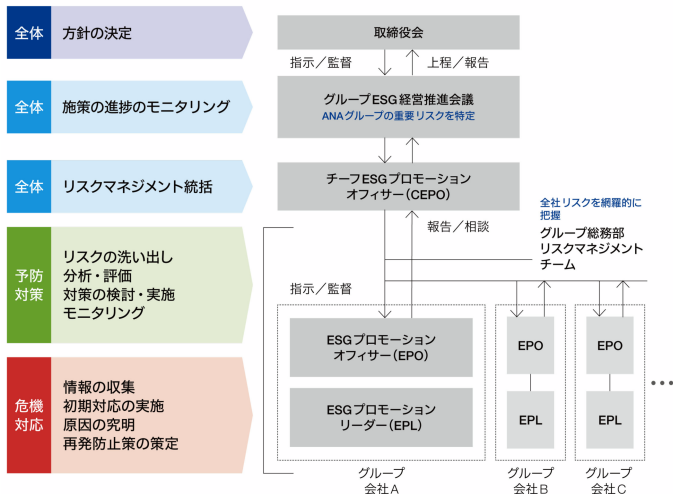
取締役会で決定された方針のもと、当社グループにおけるリスクマネジメントに関する基本事項を規定した「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」に基づき、グループESG経営推進会議にて施策の進捗のモニタリングを行っています。

グループ各社においては、ESGプロモーションオフィサー(EPO)をESG経営推進の責任者、ESGプロモーションリーダー(EPL)をESG経営推進の牽引役として、リスクマネジメント体制を構築しています。サステナビリティに関するリスクについても、トータルリスクマネジメントの仕組みの中で取り扱っています。

トータルリスクマネジメントの仕組み

グループ各社において、リスクの極小化を目的としてリスクマネジメントサイクル(リスクの洗い出し→分析→評価→対策の検討・実施→モニタリング)の仕組みを構築しています。

グループ各社で、毎年事業ごとにリスクアセスメントを実施することにより洗い出された重要なリスクについては、レビューすると共に、グループ全体で取り組むべきと判断されたサステナビリティに関するリスクを含む課題については、グループ総務部等が中心となって対策を講じ、その進捗をグループESG経営推進会議で報告しています。また、グループ全体の方針や戦略に反映させる必要があるものは、取締役会に対して上程しています。

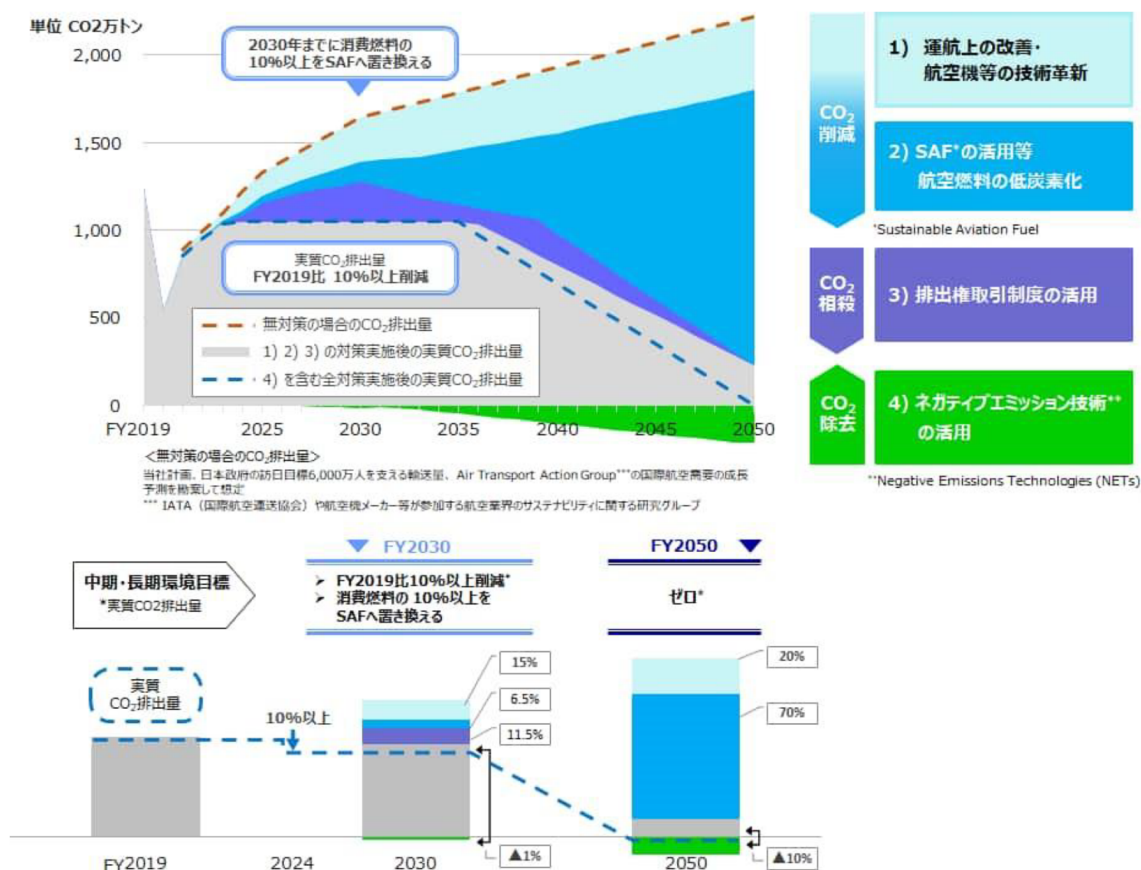


(2) 重要課題 1 環境

当社グループでは「ANAグループ環境方針」を掲げ環境負荷低減に取り組んでいます。

具体的には、「2050年長期環境目標」を設定し、2050年度までのカーボンニュートラル（実質CO₂排出量ゼロ）を宣言するとともに、その道筋として「2030年中期環境目標」を設定しています。

2050年度カーボンニュートラルを実現していくために設定したトランジション戦略に基づいて、SAFの活用を中核とする4つの戦略的アプローチ（運航上の改善・航空機等の技術革新、SAFの活用等航空燃料の低炭素化、排出権取引制度の活用、ネガティブエミッション技術の活用）を組み合わせ、経済合理性との両立も追求しながら環境負荷の低減に向けた取り組みを続けています。



・TCFD提言およびTNFD提言に沿った情報開示

当社グループは、気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures（以下TCFD））提言に沿った情報開示に2019年度に賛同を表明したのに続き、2023年度には自然関連財務情報開示タスクフォース（Taskforce on Nature-related Financial Disclosures（以下TNFD））提言に沿った情報開示に賛同を表明して、それぞれのフレームワークに即した開示の充実に努めています。

1) ガバナンス

上記サステナビリティのガバナンス体制参照

これまで取締役会に上程・報告された気候変動と生物多様性に関する事案（例）

- ・中長期目標の策定、年度実績
- ・TCFD提言に沿った情報開示
- ・TNFD提言に沿った情報開示
- ・2050年カーボンニュートラル実現に向けたトランジション戦略の策定
- ・中期経営戦略への気候変動への対応の組み込み
- ・気候変動問題への取り組みに関する進捗

2) リスク管理

取締役会で決定された基本方針に則って定められた「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」に基づき、「グループESG経営推進会議」にて基本方針の立案・発議、進捗のモニタリングを行っています。

※ リスクマネジメント体制については、上記サステナビリティに関するリスクマネジメントの体制図参照

3) 戦略

気候変動が当社グループ航空事業に与えるリスクと機会を特定し、収入および費用へのインパクト評価および対応策の検討を目的として、国連気候変動に関する政府間パネル（IPCC）および国際エネルギー機関（IEA）による4℃と1.5℃のシナリオに基づき、シナリオ分析※を実施しました。

※ 詳細はウェブサイト（https://www.ana.co.jp/group/csr/environment/goal/pdf/img_10_2305.pdf）参照

当社グループは、生物多様性の保全を重要な経営課題として「ANAグループ生物多様性方針」を制定しています。生物多様性と自然について、当社が事業活動を通して与えている影響と事業活動が依存している関係を分析し、自然関連のリスクと機会の適切な評価・管理に努めています。TNFD提言に沿った初期的な情報開示を行いました。

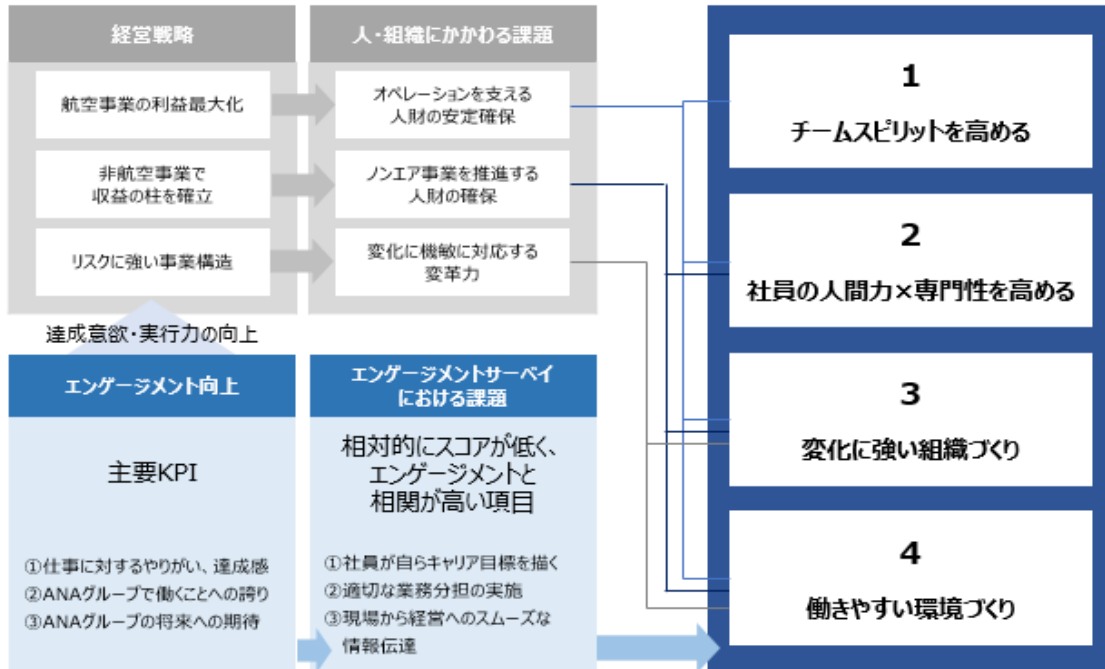
4) 指標と目標

CO₂排出にかかわる「ANAグループ中長期環境目標」

		2030年度目標	2050年度目標	2019年度 CO ₂ 排出量
CO ₂ 排出量の削減	航空機	実質10%以上削減（2019年度比） 消費燃料の10%以上をSAFに置き換え	実質ゼロ	1,233万トン
	航空機以外	33%以上削減（2019年度比）	実質ゼロ	10.5万トン

2) 人的資本を高めるための施策

ANAグループでは経営戦略と人財戦略の連動を図りながら、人的資本を向上させるための様々な取り組みを行っています。経営戦略を実現する上での人・組織に関わる課題、および社員意識調査の分析に基づいた課題の双方に対応すべく、下記の4つの重点施策を実行しKPIの達成を目指すことを通じて、経営戦略の実現可能性を高めていきます。



人財戦略における重点施策と KPI

※数値は 2024 年度実績

1 チームスピリット を高める	①経営層と社員との対話を強化 【KPI】経営層によるダイアログ回数：1,756 回 (13,560 名参加) ②Good Job プログラムによる会社・組織を越えたコミュニケーション強化 【KPI】会社・部門を越えたメッセージ件数：189,975 件 ③グループ合同・職種合同での研修機会の充実(階層別研修、選抜研修など) 【KPI】ANA's Way サービススコア(教育研修)：3.77
2 社員の人間力× 専門性を高める	①キャリア自律の追求 【KPI】キャリア関連ワークショップ・イベントの参加者：19,427 名 ②手挙げ制度の拡充 【KPI】グループ内公募応募数：763 件 ③重要ポジションの即戦力人財の採用強化 【KPI】即戦力人財の採用数：161 人
3 変化に強い 組織づくり	① DX 人財の育成 【KPI】デジタルリード人材：57 人 ② 多様なスキル・経験を持つシニア社員がいきいきと働き、個人の能力が発揮できるようにサポート 【KPI】定年退職時の雇用延長選択率：87% ③企業変革の推進 【KPI】変革リーダー^{※1}養成数：120 名 ※1：経営ビジョンの実現に向けて変革を起こす人財
4 働きやすい 環境づくり	①公休増や有休取得促進、福利厚生制度の充実などによる魅力的な職場づくり 【KPI】離職率の変化幅(2020 年度比)：▲1.9pt ②カムバック、ワークブレイス選択制度 【KPI】カムバック採用数：51 人 ③健康経営の推進 【KPI】BMI 適正者比率(男性/女性)66.0%/70.3% 喫煙率(男性/女性)22.5%/3.6% メタボ該当率(男性/女性)13.1%/1.6% 身体愁訴該当率(男性/女性)26.1%/22.9%

3) 指標および目標（ANAグループ社員意識調査「ANA's Way Survey」）

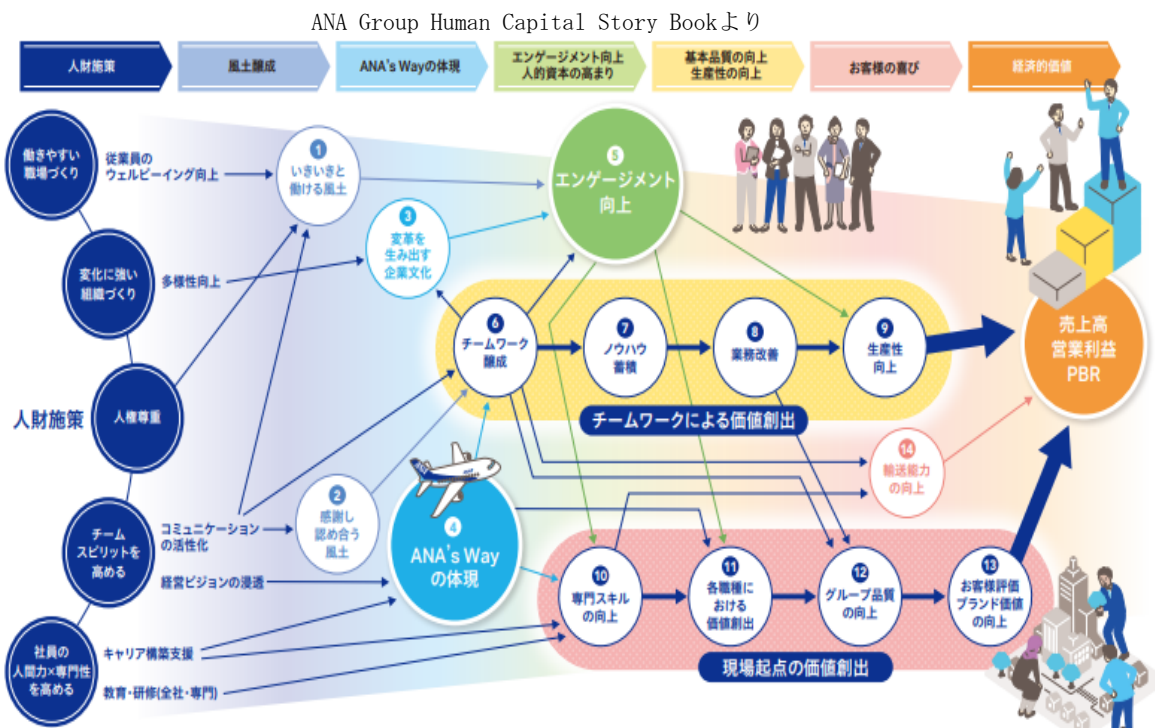
当社グループでは、人財戦略の達成度を上げるため「社員意識調査」を毎年実施しています。この調査は「ANA's Way」に掲げる「安全」、「お客様視点」、「社会への責任」、「チームスピリット」、「努力と挑戦」の5項目や「エンゲージメント」に関わる設問を含む68問で構成されています。2024年度はグループ従業員36,876名が回答（回答率94.8%）し、全設問の平均スコアは3.98（5点満点）と高い水準を維持しました。「私はANAグループで働いていることを誇りに思っている」のスコアが4.11となる等、従業員が会社に対して高い愛着心を持ちながら働いていることも当社グループの経営基盤となっています。

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標 (K P I)
(a) 全体指標			
全設問平均スコア	3.96	3.98	4.03
(b) エンゲージメント関連指標			
「私はANAグループで働いていることを誇りに思っている」	4.05	4.11	4.09
「私は今の仕事にやりがい・達成感を感じている」	3.80	3.86	3.88
「私は、ANAグループの将来について期待を持っている」	3.87	3.93	3.91

4) 人的資本の最大化による価値創造（価値関連性分析）

グループ内で展開する人財施策やグループ社員の活躍が売上・利益・株価指標などの財務価値や企業価値を生み出すことを、定量・定性の両面から見える化することによって、人的資本を基軸とした価値創造ストーリーに対するステークホルダーの共感を高めるとともに、社員のエンゲージメント向上と価値創造ストーリーの理解に基づく更なる行動の推進を目的として「Human Capital Story Book」を発行しました。人財にかかわるグループ内の施策が、どのような価値の連鎖を経て経済的価値の創出に結びつくのかについて、520種類の指標データの相関分析により検証しており、その結果、チームワークの醸成や現場における専門スキルの向上などが、基本品質や生産性の向上、お客様の喜びを通じて、売上・利益・株価などの経済的価値に関連していることが定量的に証明されました。

※分析実行：アビームコンサルティング株式会社 Digital ESG Platform



(参照： https://www.ana.co.jp/group/csr/human_resources/pdf/human_capital_202503.pdf)

② DEI（多様性、公正性、受容・共生）

当社グループは、大きく変化するグローバル環境において、よりよい社会と豊かな生活に貢献し、持続的な成長と価値創造の実現を目指しています。そのために従業員一人ひとりの個性や強みを活かし、いきいきと働けるインクルーシブな職場作りに取り組んでいます。その進捗状況を可視化し、指標に基づいた課題抽出と対応策を実施していきます。

ジェンダー平等

意思決定の場における多様性を確保するため、人事サポート制度の見直しや能力開発・意識醸成を進めています。

〔KPI〕 2020年代の可能な限り早い時期に当社グループの女性役員・女性管理職比率を30%以上とする。

(2025年4月 女性役員比率 当社グループ 12.2%、ANA 25.5%)

女性管理職比率 当社グループ 21.6%、ANA 21.0%)

※ANAホールディングス、マネジメントルール適用会社38社 計39社

※日本国内の運用

LGBTQ+

「多様な性（LGBTQ+）の尊重」に関する基本ポリシーに基づき、従業員がその性的指向や性自認に関わらず、いきいきと働くことが出来る環境整備と職場の理解促進に取り組んでいます。2023年度にはアライ※活動をスタートし、約550名の社員がアライメンバーとして意識醸成活動に取り組んでいます。

※アライ：性的マイノリティのおかれた環境に関心を持ち、自ら理解を深めて支援する人のこと

多様な働き方（両立支援）の推進

従業員の育児や介護等と仕事との両立、一人一人の多様な働き方を支援する制度（短時間・短日数勤務、リモートワーク、事由を問わないサバティカル休暇など）の整備と職場の意識醸成を進めています。2023年度からはこれまで一部の会社で導入されていた3日間の育児休暇制度をグループ全体に展開し、男性の育児参画を促進することにより社員や家族の生活と充実した人生のサポートに取り組んでいます。

〔KPI〕 「育児休暇制度（3日間）」対象男性社員の休暇取得率100%（2024年度 101.8%）

育児休職（休業）制度について1カ月以上取得することを推奨

※ANAホールディングス、マネジメントルール適用会社38社 計39社

※日本国内の運用

障がい者雇用の推進

2015年に障がい者雇用に関わる行動規範「3万6千人のスタート」を策定し、グループ全体で障がい者雇用に関わる理解促進を図っています。

〔KPI〕 2025年のグループ全体の障がい者雇用率2.80%（2025年3月 2.74%）

※連結決算対象の日本法人子会社、かつ障害者雇用率制度適用となる会社 計40社

※日本国内の運用

③ 人権尊重

当社グループでは、「2023-2025年度ANAグループ中期経営戦略」において「サプライチェーン上の人権尊重の徹底」を中核的な取り組み項目とし、推進していくことを掲げています。

空港ハンドリング等にかかわる当社グループの協力会社では多数の外国人が就労しています。これらの方たちに適正な労働環境で働いてもらうため、定期的に労働状況調査や本人へ直接インタビュー等を実施し、リスクを検知した場合は、その予防・軽減・管理のための取り組みを実施します。

また、国際線航空機を利用した違法な人身取引の防止を徹底することを目的に、全客室乗務員に対しての人身取引防止に関わる教育や、官民連携での業界としての取り組みも実施しています。

これらの人権尊重に関わるグループの最新の取り組みは、当社のホームページに開示しています。

(4) 重要課題3 地域創生

① 基本的な考え方

地域創生は、地域の人口減少や少子高齢化、経済の縮小などの課題を克服し、将来にわたって地域が成長することを目指しており、航空運送事業を中核とする当社グループの持続的な成長を実現するために必要不可欠な取り組みです。



当社グループでは地域創生事業を担うANAあきんど(株)を主管に、グループ各社が持つソリューションや顧客基盤を活用した「観光振興」「産農振興」「ふるさと納税」領域を軸に、地域課題を解決しながら、ヒト・モノ・コトの新たな出会いや繋がりを創出し、地域のファンを増やすことにより交流人口や関係人口の拡大に繋げる取り組みを推進しています。

これまでに航空事業や旅行事業で築いた地域との信頼関係をもとに、「社会的価値」と「経済的価値」を同時に追求しながら、持続可能な社会の実現と企業価値の向上につなげていきます。

② ANAグループが解決したい地域課題

交流人口・関係人口の拡大

・観光誘客の支援／観光素材等の磨き上げ／旅行商品の開発／地域外の人を呼び込む取り組み／デジタル分野の取り組み

地域産品の販路拡大

・第一次産業や地域事業者等の支援／地域資源を活かした商品やサービス開発・物流支援・販路拡大

地域外へのプロモーション・認知拡大

・国内外メディアやANAウェブサイト、SNSを通じた情報発信／機内誌などANA独自の媒体を活用した情報発信

地域の受入体制の環境整備

・地域のDX推進／ANAのノウハウを活かした人材研修／観光人材の育成

※ 詳細はウェブサイト (https://www.ana.co.jp/group/solution/tiiki_portal/) 参照

③ 推進体制

これらを推進すべく、ANAあきんど(株)にグループ全体の地域創生を推進する専門チームを設置し、グループの連携力をさらに強化する体制で地域課題の解決を目指します。ANAグループ各社が参加する「グループ地域創生会議」に加え、各社の担当役員で構成する「グループ地域創生ステアリング会議」を継続し、グループ会社連携による新たな価値創造を進めています。

3【事業等のリスク】

当社グループは、航空輸送事業を中核とする企業グループとして、安全の確保を最も重要な社会的使命と位置付け、それが毀損・阻害されることを「最重要リスク」と考えていますが、それ以外にも、近年は新型コロナウイルス感染症によって甚大な影響を受けたほか、その重要性や緊急性が増している気候変動問題に関するリスク、不透明感を増している国際情勢に関するリスクなど、様々なリスクが存在します。

当社グループが、当期末時点において、投資家の判断に重要な影響を及ぼし得ると考えているリスクの概要は以下の通りです。なお、以下の内容には将来に関する予測も含まれており、それらの事項は現実とは合致しない可能性があるほか、以下に記載されていない他のリスクが当社グループに影響を及ぼす可能性もあります。

(1) 最も重要なリスク

「安全」が毀損・阻害されることは当社グループにとって最も重要なリスクです。

<要旨>

当社グループは、安全は経営の基盤であり、社会への責務であると位置付けています。安全が毀損・阻害されるような事象が発生した場合には、当社グループに大きな影響を与えます。特に、人的損害が生じた場合には、当社グループへの社会的な信用・信頼を根本から揺るがす可能性があります。

航空事故等によって、人的・物的損害が発生した場合には、その損害賠償責任が生ずる可能性があります。安全が毀損・阻害された場合の影響はそれに留まらず、顧客が航空機利用を手控えることで当社グループの収入が減少したり、あるいは航空機利用に際して当社グループ以外の便を選択するといった形で、その影響は広範かつ中期に及ぶ可能性があります。

なお、安全の確保に向けて、航空機に製造上の不具合等が発生・発覚した場合には、予防的に当該航空機の運航を中止することがありますが、その場合には、航空機不足に起因して欠航や減便等が発生し、当社グループの事業運営に影響を及ぼす可能性があります。

<変化・展望>

当リスクは、引き続き、当社グループにとって最も重要なリスクであると考えています。

<対応>

当社グループは、安全の推進や安全の品質監査を行う専門組織を設置すると共に、安全を堅持するための持続的な「仕組み」を構築し、再発防止型・未然防止型・未来予測型の安全リスクマネジメント、良好事例や当社グループ外事例の活用、SPI (Safety Performance Indicator) による安全の「見える化」と対策の検討・実施など、更なる安全性の向上を追求しています。

同時に、運航乗務員や客室乗務員をはじめ、航空機運航に直接従事する社員に対する継続的、反復的な教育・訓練の実施や、当社グループ社員全体を対象とした安全に関する恒常的な啓発活動も行い、研修施設である「ANA グループ安全教育センター」の活用等を通じて積極的な安全・保安文化の醸成・強化に努めています。また、航空機メーカー等との間でも密接な情報交換や意見交換を行いながら、安全性をはじめとする高品質なオペレーションの実現に取り組んでいます。

(2) 主要なリスク

①気候変動問題への対応は重要性や緊急性が増しています。

<要旨>

航空機運航に際しては、二酸化炭素等の温室効果ガスを排出しますが、これらの削減が急務となっています。当社グループは、燃料効率に優れた航空機への置換えを進めるとともに、SAF（Sustainable Aviation Fuel：原材料の生産・収集から燃焼までのライフサイクルで二酸化炭素排出量を従来燃料よりも大幅に削減した航空燃料）の活用等によって2050年までに二酸化炭素の排出を実質ゼロとする目標を設定していますが、現時点で、SAFが安定的に合理的な価格で十分に供給される目途が立ったものではありません。

SAFが安定的かつ十分に供給されない場合には、当社グループは二酸化炭素排出枠を社外の二酸化炭素削減プロジェクト等から購入する必要に迫られ、営業費用の増加をもたらす可能性があるとともに、SAFの価格が高額に留まった場合には、航空機の運航コストが増加して当社グループの収益性に影響を及ぼしたり、そのコストを運賃に転嫁することで鉄道や海運など他の交通手段に対する当社グループの競争力が低下する可能性があります。

また、当社グループの二酸化炭素排出削減に向けた計画が目標通りに進まない場合には、顧客の間に、二酸化炭素の排出が相対的に少ない、鉄道など他の交通手段を選好する動きが出てくる可能性があるとともに、日本国内において十分なSAF供給体制が構築されない場合には、厳しい環境基準を設定する一部の国・地域等において、当社グループ航空機の乗り入れに対して制約や制限が課される可能性があります。

<変化・展望>

気候変動対策は全世界的に喫緊の課題であり、当リスクへの対処は、重要性や優先度が極めて高位であると考えています。また、当リスクについては、将来、航空業界全般および当社グループに対して、より厳格で、より高度な対応を、より速やかに求められる可能性もあると考えています。

<対応>

燃料効率に優れた新型機材への置換えや、大気中のCO₂を回収・吸収し、貯留・固定化するネガティブエミッション技術の活用といった主体的な対応を進めるとともに、SAFの開発・供給体制構築に向けては、同業他社やSAFメーカー、あるいは政府等も含めて官民連携のもとに横断的協力関係を構築しながら、解決を進めていきます。

なお、TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）提言に沿った情報については、当社グループホームページにて開示しています。（<https://www.ana.co.jp/group/csr/environment/goal/>）

②国際情勢の不安定化によるリスクが高まっています。

<要旨>

当社グループは、更なる成長機会を求めて国際線事業を拡大してきましたが、米中対立、ウクライナや中東地域情勢、第三極勢力の台頭など、国際情勢は不透明さを増しており、将来に向けて不確実性が存在します。

国際航空輸送は、これまで経済活動のグローバル化を背景に拡大してきましたが、その流れが停滞・逆行、あるいは戦争・紛争等によって平和な環境が毀損された場合には、業務渡航需要の低迷や観光旅行需要の減少等を通じて、当社グループの収入に影響を及ぼす可能性があります。

なお、国際情勢の不安定化は、国際線事業のみならず、インバウンド（訪日外国人観光客）需要の減少等を通じて国内線事業にも影響を及ぼし得るほか、航空機が戦争・紛争地域上空の飛行を取り止めて迂回せざるを得ないケース等、その影響が広範に及ぶ可能性があります。

<変化・展望>

国際情勢および経済活動グローバル化の行方については不確実性が増しており、リスクとして管理・対処する必要性が高まっていると考えています。

<対応>

当社グループは、国際線事業の展開に際し、航空ネットワーク構築等において、短期的な収益性のみで判断せず、国際情勢リスクにも配慮した展開を進めており、今後も当対応を継続します。また、海外における顧客獲得に際しても、特定国・地域に過度に偏ることがないよう、バランスを考慮して展開しています。

なお、国際情勢の悪化等によって緊急対応の必要が生じた場合には、航空便の運航計画や運航ルートを柔軟かつ迅速に変更させることで、その影響低減を図っています。

③大規模な感染症の発生は当社グループに甚大な影響を及ぼします。

<要旨>

当社グループは、新型コロナウイルス感染症によって甚大な影響を受けましたが、将来、大規模な感染症が再び発生した場合には、人的移動の制限・禁止等によって需要が激減し、当社グループに再度大きな影響を及ぼす可能性があります。航空事業は、航空機に関する費用や、それを運航するための人件費といった固定費が大きな割合を占めるため、短期で事業支出を抑制することは容易ではありません。また、そのような事業支出の抑制策を講じた場合には、事業体制の再構築には一定の時間を要するため、需要回復期においても、当社グループの事業に影響を及ぼす可能性があります。

<変化・展望>

一般的に気候変動（地球温暖化）は感染症リスクを高めると言われており、当リスクへの対処は重要性が高まっていると考えています。

<対応>

当社グループは、旅客機に加えて貨物専用機も保有することで、人的移動が減少した状況下でも物的移動に対しては積極的に対応できる体制を構築すると共に、人的移動についても3種の航空ブランド（ANA、Peach、AirJapan）を保有することで、限定された航空需要に対して、最も適切に対応できるようにしています。また、事業構造の多角化を進めており、航空事業非連動の収益ドメイン拡大や、グループの持続的成長に向けたANA経済圏の拡大を進めています。

④システム障害が発生した場合の影響が大きくなっています。

<要旨>

当社グループは、航空輸送サービスを、より高品質で、より効率的に提供すべく、事業運営のシステム化を積極的に推進しており、これらのシステムに障害が発生した場合には、その理由が社内要因（自社要因）、あるいはサイバー攻撃等の社外要因であるかの如何を問わず、事業に与える影響が高まっています。航空機運航関連システムに障害が発生した場合には、航空機の運航が困難になる可能性があるほか、予約・決済・搭乗管理といった関連システムで障害が発生した場合にも、予約の受付や決済、空港における搭乗管理などが不可能となり、実質的に航空輸送サービスを提供することが困難となる可能性があります。

<変化・展望>

システムのクラウド化の進展、事業関連のサプライチェーンの接続や連関性増加、あるいは地政学的視点、さらには攻撃側のAI活用などサイバー攻撃が増加・巧妙化していることを踏まえれば、システム障害・サイバー攻撃に関するリスクは高まっていると考えています。また、当リスクを予防・低減させることに関する社会的要請も高まっていると考えています。

<対応>

2024年から発足したANAグループCSIRT(Computer Security Incident Response Team)の構築によりシステム障害かサイバーセキュリティ攻撃かが不明である時点から対応することを通じて、包括的・多面的なシステム運用体制を構築するとともに、サイバー事案に対しても海外ステークホルダーに対しても非常に速い対応が可能となりました。また、システム全体のアーキテクチャを監督する機能の設置や社員教育の強化やシステム障害発生対応訓練の実施など、ソフト面での対応強化も行っています。

⑤情報漏洩リスクへの対処が重要性を増しています。

<要旨>

当社グループは、顧客組織「ANAマイレージクラブ」会員の個人情報をはじめ、多くの情報を保持していますが、これらの情報が不正に流出した場合には、損害賠償請求を受けたり、各国政府等から制裁金や課徴金の支払いを命じられたり、あるいは顧客や社会からの信用・信頼が失墜して競争力が低下したりする可能性があります。

<変化・展望>

情報全般の取り扱いに関する社会的な意識・規範の高まりや、各国政府等によって定められる関連法規の強化などを踏まえれば、当リスクに適切に対処する必要性は一層高まっていると考えています。

<対応>

各国法令等に沿って適切な情報管理を行うと共に、コンピュータウイルス対策やメールのセキュリティチェック、不正操作の監視、情報にアクセスできる社員の制限、全社員を対象とした情報管理に関する教育・啓発活動等を行っています。また、グループ全体のシステムを対象に継続的な点検を行い、システムの老朽化、脆弱性を早期に検出して対応する等、サイバー攻撃や情報漏洩を未然に防ぐ対応を実施しています。

⑥人権リスクについて対処すべき領域が広がっています。

<要旨>

当社グループ内のみならず、委託先や取引先、調達先等を含めて、当社グループ事業に関わる事業領域全体で人権侵害にあたる行為が発生した場合には、当社グループが社会的非難を浴びたり、不買運動の対象となったりする可能性があります。また、海外の一部の国・地域ではサプライチェーン上の人権保護に関わる法制化も進んでいます。委託先等のグループ外も含めて人権侵害にあたる行為が発生した場合には、こうした国・地域等において、当社グループが罰則を課される可能性もあります。さらに、業務委託先等を含むサプライヤーで問題が発生し、操業停止等に至った際には、当社グループの事業運営において制約や制限を課される可能性があります。

<変化・展望>

日本国内における労働力人口減少への対応、あるいは海外事業の拡大を進める中で当社グループの事業に関わる人的リソースは多様化しており、当リスクに対しては、より多面的に対処する必要性があると考えています。

<対応>

当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」において詳述されている手順に沿い、「ANAグループ人権方針」のもと、人権デューディリジェンスの仕組みを構築しています。サプライチェーン上の人権リスク評価を実施し、必要に応じて、社外関係先や労働者本人に対しても対話等を通じて直接確認・調査を行う等、当リスクの適切な管理に努めています。

さらに労働者が直接声を上げる仕組みも整備し、グリーバンスメカニズムによる人権尊重も推進しています。

また、社内においても人権に関する社員教育や経営レベルの会議体における定期的なモニター等も実施しています。

⑦激甚化する自然災害のリスクが高まっています。

<要旨>

航空輸送は、点と点を空路で結ぶという特性上、運輸・運送システムの中では相対的に自然災害への耐性が強く、一部空港が機能不全に陥った場合でも近隣空港を活用した代替輸送が可能といった利点がありますが、当社グループの事業基盤は首都圏に集中しているため、羽田空港や成田空港が自然災害によって大きな影響を受けた場合には、当社グループの事業運営に関して制約や障害が発生する可能性があります。

<変化・展望>

気候変動（地球温暖化）が自然災害の激甚化をもたらすと言われていることを含めて、当リスクへの対処は重要性が高まっていると考えています。

<対応>

首都直下地震をはじめ、大規模自然災害が発生した場合でも、早急に運航機能を回復させて公共交通機関としての使命を果たせるよう、事業継続計画（Business Continuity Plan）を策定し、定期的な見直しを行っています。また、事業運営に不可欠な各種中核機能についてはバックアップシステムを整備し、衛星電話や備蓄品、従業員安否確認システム等を用意すると共に、関係者（空港会社等）とも連携しながら、定期的な防災訓練を実施する等の対応をしています。

⑧当社グループの事業は、為替・原油価格・金利といった市況の変動に大きな影響を受けます。

<要旨>

1) 為替

当社グループが使用する航空機は海外メーカーによって製造されているため、円安が大きく進行した場合には、航空機調達コストが増大します。また、営業費用において大きな割合を占める航空機燃料も、その原料となる原油は輸入に頼っているため、同様に円安が大きく進行した場合には、営業費用が増加します。なお、円安は当社グループが海外で得る外貨収入の円建て換算額を押し上げますが、当社グループは外貨建て収入よりも外貨建て支出の方が多いため、その効果は費用増加の全てを相殺できるものではありません。

為替変動に対しては、ヘッジ取引等を活用した影響緩和策も講じていますが、これらの対策は影響の緩和や平準化を図ることはできても、その影響を完全に排除するものではなく、費用抑制効果が常に見込まれるものでもありません。

2) 原油価格

航空機燃料の価格は、基本的に原油価格に連動しており、原油価格の高騰は航空機燃料コストの増大をもたらします。当社グループは、一部事業において燃料価格に応じた燃油特別付加運賃（いわゆる「燃油サーチャージ」）を設定・徴収するといった方策も講じていますが、それらの収入は費用増加の全てを常に相殺するものではありません。

原油価格の変動に対しては、ヘッジ取引等を活用した影響緩和策も講じていますが、これらの対策は影響の緩和や平準化を図ることはできても、その影響を完全に排除するものではなく、費用抑制効果が常に見込まれるものでもありません。

3) 金利

当社グループは、航空機の調達をはじめ、外部資金も活用した事業運営を行っており、金利が大きく上昇した場合には、その資金調達コストの増加といった形で当社グループに影響を及ぼす可能性があります。

<変化・展望>

市況変動は常に起こり得るものですが、昨今、国際情勢や経済情勢に関する不確実性も増しており、当リスクへの対処は重要性を増していると考えています。

<対応>

ヘッジ取引の活用等によってリスクの低減・緩和・平準化を図ると共に、より根本的な対策として、外貨建て収入を増やして為替影響に強い収支構造を構築する、燃料効率に優れた新型機への置換えを推進する、事業ポートフォリオの多角化によって市況変動の影響を受けにくい事業を育成する、適切な財務規律の下で資金調達を実施する等、グループ全体として市況変動に対する耐性を高めていきます。

⑨競争力の強化や新たな成長に向けた投資は、リスクも伴っています。

<要旨>

当社グループは、将来に向けて持続的な成長を実現するための投資を検討・実行していますが、これらの投資はリスクも伴っています。

航空事業では、他社に対する競争力の維持・向上や温室効果ガスの排出削減に向けて、新型機材の導入等を行っていますが、大規模な感染症の発生による影響、各種テクノロジーの急速・急激な発達、それに伴った社会の行動様式変化、あるいは政治情勢等に起因したグローバルな経済活動の分断等が生じた場合には、これらの投資が期待したような効果を発揮しない可能性があります。

また、グループ全体としてのリスク耐性を高めるべく、航空事業との相乗効果が期待できる事業、あるいは航空事業のノウハウを活用できる事業、即ち、地域創生事業、各種エアモビリティ事業、アバター事業、ANA経済圏事業等への投資を検討・実行していますが、これらの投資は想定した成果を発揮した場合の効果が大きいと期待される一方で、想定した成果を得られない可能性もあります。

<変化・展望>

投資に関するリスク管理は、引き続き、重要であると考えています。

<対応>

投資の検討・実行に際しては、取締役会や各種経営レベル会議体での議論・審議のみならず、グループ全社を対象とした投資管理委員会を設置して管理体制の重層化を図ると共に、その評価基準や撤退基準を予め設定する等、当リスクの適切な管理に努めています。

⑩日本の人口減少により、市場が縮小したり、労働力の確保が困難となっていく可能性があります。

<要旨>

当社グループは、日本国内を最大の事業基盤としていますが、今後、日本の人口減少が進むにつれて、その市場規模は縮小する可能性があります。また、人口減少は当社グループの事業運営に必要な労働力の確保という観点でも影響を及ぼす可能性があり、その場合には、人件費単価が増加したり、労働力不足、並びに従業員のスキル・知識不足等に起因して事業運営に制約が生じたりする可能性があります。

<変化・展望>

当リスクは、今後、顕在化すると考えています。

<対応>

経営戦略の立案等において、人口減少等の各種社会的変化の想定を加味・反映させると共に、LCCブランドを活用した市場全体の活性化にも取り組んでいます。また、中長期にわたって市場の成長が期待できる国際線事業の拡充を進めています。

労働力の確保に関しては、適切な配置や教育・研修機会等の拡充によりスキルや知識等の向上を図るとともに、「人財」に対する積極的な投資によって採用競争力を維持・向上させ、機械化、省力化、無人化等を推進し、生産性も高めていきます。

⑪更なる高速鉄道網の延伸によって、陸上交通機関との競争が激化する可能性があります。

<要旨>

日本国内では、今後、更なる高速鉄道網の延伸が予定されており、新幹線等との競争が、より激しくなる可能性があります。整備新幹線の延伸や既存新幹線の高速化は、当社グループの国内線事業に関して、市場シェアの低下や価格競争の発生・激化による単価下落といった影響をもたらす可能性があります。

<変化・展望>

当リスクは、中長期的に顕在化する可能性が高いと考えています。

<対応>

経営戦略の立案等において、高速鉄道網の延伸や競争環境の変化を加味・反映させると共に、LCCブランドを活用した市場全体の活性化にも取り組んでいます。また、中長期にわたって市場の成長が期待できる国際線事業の拡充を進めています。

(3) その他のリスク

①交通政策や航空政策に関するリスク

羽田空港等の基幹空港では、その発着可能枠が既に上限に達しているものもありますが、その処理能力向上については基本的に国策に委ねられており、当社グループの今後の事業展開において制約となる可能性があります。また、現時点で当社グループが使用しているこれらの空港における発着枠についても、今後の政策によって縮小・回収といった調整が行われる可能性があります。

②税制や公租公課に関するリスク

航空事業に関しては、航空機燃料税等の税制に加えて、空港着陸料や駐機場使用料、航行援助施設利用料といった公租公課が存在します。これらの税制や公租公課に変更、新設等があった場合には、当社グループに影響を及ぼす可能性があります。

③景気変動に関するリスク

航空輸送が担う中長距離輸送は、日常的な短距離輸送に比べて、景気変動の影響をより受けやすいという特性があります。

④損益構造・財務構造・資金調達に関するリスク

航空事業は、高額である航空機を使用すると共に、貨客量に関わらず運航に連動して発生する費用（燃油費や整備費等）も多いため、需要が大きく減少した場合には、その収益性が大きく低下する可能性があります。

また、当社グループは繰延税金資産を計上していますが、将来の課税所得見込みが減少した場合等には、この資産が取り崩される可能性があります。

なお、当社グループは設備投資等の必要資金を金融機関や市場から調達する可能性があります。当社グループの信用力変動や市場の混乱等によって資金調達に制約を受ける場合は、当社グループに影響を及ぼす可能性があります。

⑤事業ポートフォリオに関するリスク

当社グループは、その収入・収益において航空事業が大きな割合を占めているほか、それ以外の航空関連事業、旅行事業、商社事業についても航空輸送に関連した事業が多く、航空事業に大きな影響が生じた場合には、これらの事業においても連動的に大きな影響が生じる可能性があります。

⑥訴訟に関するリスク

国内外において、当社グループの事業活動に関する各種訴訟等が発生した場合、当社グループに影響を及ぼす可能性があります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度（2024年4月1日～2025年3月31日、以下「当期」という）における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という）の状況の概要は次のとおりです。

①財政状態及び経営成績の状況

当期のわが国経済は、企業収益及び雇用環境の改善が続く中、景気についてはこのところ足踏みも見られるものの、各種政策の効果もあり緩やかに回復しています。

航空業界を取り巻く環境は、ウクライナや中東地域情勢等の地政学リスクが懸念されるものの、旅客需要は回復基調が続いています。

このような経済情勢の下、航空事業を中心に増収となったことから、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益はいずれも過去最高となりました。

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ています。

また、現金及び預金に有価証券を加えた手元流動性資金は1兆2,164億円となりました。

以上の結果、当期の財政状態及び経営成績等は以下のとおりとなりました。

1) 財政状態

当期末の資産合計は、前期末に比べ507億円増加し、3兆6,202億円となりました。

当期末の負債合計は、前期末に比べ367億円減少し、2兆4,802億円となりました。

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

2) 経営成績

当期における売上高は2兆2,618億円（前期比10.0%増）、営業費用は2兆652億円（前期比11.8%増）となり、営業利益は1,966億円（前期 営業利益2,079億円）、経常利益は2,000億円（前期 経常利益2,076億円）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,530億円（前期 親会社株主に帰属する当期純利益1,570億円）となりました。

②キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは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・フローは3,436億円の支出となりました。

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。

以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末に比べて1,397億円減少し、8,627億円となりました。

③生産及び販売の実績

1)セグメント別売上高

最近2連結会計年度のセグメント別売上高は次のとおりです。

セグメントの名称	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
航空事業				
国際線				
旅客収入	728,168	30.3	805,530	30.4
貨物収入	155,503	6.5	187,332	7.1
郵便収入	5,048	0.2	4,911	0.2
小計	888,719	37.0	997,773	37.7
国内線				
旅客収入	644,902	26.8	703,991	26.6
貨物収入	22,485	0.9	23,032	0.9
郵便収入	2,728	0.1	2,645	0.1
小計	670,115	27.8	729,668	27.6
航空事業収入合計	1,558,834	64.8	1,727,441	65.3
Peach収入	138,030	5.7	139,321	5.3
AirJapan収入	1,295	0.1	11,710	0.4
その他の収入	171,393	7.1	180,307	6.8
航空事業小計	1,869,552	77.7	2,058,779	77.8
航空関連事業				
航空関連収入	298,820	12.4	337,270	12.8
航空関連事業小計	298,820	12.4	337,270	12.8
旅行事業				
パッケージ商品収入 (国内)	44,888	1.9	37,696	1.4
パッケージ商品収入 (国際)	3,947	0.2	5,312	0.2
その他の収入	29,706	1.2	30,563	1.2
旅行事業小計	78,541	3.3	73,571	2.8
商社事業				
商社収入	117,919	4.9	129,999	4.9
商社事業小計	117,919	4.9	129,999	4.9
報告セグメント計	2,364,832	98.3	2,599,619	98.3
その他				
その他の収入	41,244	1.7	45,517	1.7
その他小計	41,244	1.7	45,517	1.7
売上高合計	2,406,076	100.0	2,645,136	100.0
セグメント間取引	△350,148	—	△383,280	—
売上高 (連結)	2,055,928	—	2,261,856	—

(注) 1. セグメント内の内訳は内部管理上採用している区分によっています。

2. 各セグメントの売上高はセグメント間の売上高を含みます。

3. 前連結会計年度において、航空事業のその他収入に含めていたAirJapan収入は重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。

2) セグメント別取扱実績

(a) 航空事業

(ア) A N Aブランド輸送実績

最近2連結会計年度の輸送実績は次のとおりです。

項目	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
国際線		
旅客数 (人)	7,134,828	8,072,715
座席キロ (千席キロ)	53,281,075	57,746,182
旅客キロ (千人キロ)	41,192,324	45,738,339
利用率 (%)	77.3	79.2
有効貨物トンキロ (千トンキロ)	6,316,267	6,498,949
貨物輸送重量 (トン)	679,797	704,230
貨物トンキロ (千トンキロ)	3,464,347	3,611,709
郵便輸送重量 (トン)	13,101	11,414
郵便トンキロ (千トンキロ)	70,701	67,442
貨物重量利用率 (%)	56.0	56.6
国内線		
旅客数 (人)	40,763,692	44,054,508
座席キロ (千席キロ)	45,956,060	47,037,025
旅客キロ (千人キロ)	32,373,017	35,274,415
利用率 (%)	70.4	75.0
有効貨物トンキロ (千トンキロ)	1,455,932	1,539,970
貨物輸送重量 (トン)	253,083	276,920
貨物トンキロ (千トンキロ)	247,761	266,591
郵便輸送重量 (トン)	23,388	22,162
郵便トンキロ (千トンキロ)	20,102	19,200
貨物重量利用率 (%)	18.4	18.6

(イ) A N Aブランド運航実績

最近2連結会計年度の運航実績は次のとおりです。

項目	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
	国際線	国内線	国際線	国内線
運航回数 (回)	48,340	371,895	51,312	371,927
飛行距離 (km)	256,524,853	262,251,166	270,564,625	263,231,467
飛行時間 (時間)	345,834	553,561	366,318	555,731

- (注) 1. 国際線、国内線ともに不定期便実績を除きます。
2. 国内線旅客実績には、アイベックスエアラインズ(株)、(株)AIRDO、(株)ソラシドエア及び(株)スターフライヤーとのコードシェア便実績並びにオリエンタルエブリッジ(株)、天草エアライン(株)及び日本エアコミューター(株)との一部のコードシェア便実績を含みます。
3. 国際線貨物及び郵便実績には、コードシェア便実績、エアラインチャーター便実績、ブロック・スペース契約締結便実績及び地上輸送実績を含みます。
4. 国内線貨物及び郵便実績には、Peach Aviation(株)、(株)AIRDO、(株)ソラシドエア、オリエンタルエブリッジ(株)及び(株)スターフライヤーとのコードシェア便実績、エアラインチャーター便実績及び地上輸送実績を含みます。
5. 座席キロは、各路線各区間の有効座席数(席)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
6. 旅客キロは、各路線各区間の旅客数(人)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
7. 有効貨物トンキロは、各路線各区間の有効貨物重量(トン)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
なお、旅客便については、床下貨物室(ベリー)の有効貨物重量に各区間距離を乗じています。また、床下貨物室の有効貨物重量には、貨物・郵便のほか、搭乗旅客から預かる手荷物搭載の有効搭載重量も含まれています。
8. 貨物トンキロ及び郵便トンキロは、各路線各区間の輸送重量(トン)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
9. 貨物重量利用率は、貨物トンキロと郵便トンキロの合計を有効貨物トンキロで除した数値です。
10. 利用率及び貨物重量利用率については、「前期比(%)」の欄に前期差(%)を記載しています。
11. 国内線の区間距離については、2024年4月1日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、前年同期の実績も変更しています。

(ウ) Peach・AirJapan輸送実績

最近2連結会計年度の輸送実績は次のとおりです。

項目	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
Peach		
旅客数 (人)	9,343,805	9,100,553
座席キロ (千席キロ)	12,192,663	12,710,064
旅客キロ (千人キロ)	10,560,384	10,733,182
利用率 (%)	86.6	84.4
AirJapan		
旅客数 (人)	40,482	428,347
座席キロ (千席キロ)	154,004	2,194,895
旅客キロ (千人キロ)	138,445	1,522,088
利用率 (%)	89.9	69.3

- (注) 1. 座席キロは、各路線各区間の有効座席数(席)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
2. 旅客キロは、各路線各区間の旅客数(人)に各区間距離(km)を乗じた数値の合計です。
3. 利用率については、「前期比(%)」の欄に前期差(%)を記載しています。
4. 国内線の区間距離については、2024年4月1日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、前年同期の実績も変更しています。

(b) 航空関連事業

航空関連事業に含まれる連結子会社の取扱状況等については、構成する各種事業が多岐にわたり、かつ重要性の観点から開示しておりません。

(c) 旅行事業

旅行事業に含まれる連結子会社の取扱状況等については、構成する各種事業が多岐にわたり、かつ重要性の観点から開示しておりません。

(d) 商社事業

商社事業に含まれる連結子会社の取扱状況等については、構成する各種事業が多岐にわたり、かつ重要性の観点から開示しておりません。

(e) その他

その他に含まれる連結子会社の取扱状況等については、構成する各種事業が多岐にわたり、かつ重要性の観点から開示しておりません。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりです。なお、文中の将来に関する事項は、当期末時点において判断したものです。

①財政状態

<資産の部>

流動資産は、現金及び預金等が減少したことから、前期末に比べて74億円減少し、1兆6,937億円となりました。

固定資産は、航空機を取得したこと等により、前期末に比べ583億円増加し、1兆9,261億円となりました。

以上により、当期末における総資産は前期末に比べて507億円増加し、3兆6,202億円となりました。

<負債の部>

負債の部は、転換社債型新株予約権付社債の償還及び借入金の返済があったこと等により、前期末に比べて367億円減少し、2兆4,802億円となりました。なお、有利子負債（無利子のユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を含む）は、前期末に比べて1,349億円減少し、1兆3,490億円となりました。

<純資産の部>

株主資本は、配当金の支払いがあった一方で、当期純利益の計上により利益剰余金が増加したこと等から、前期末に比べて1,202億円増加し、1兆713億円となりました。

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

これらの結果、純資産合計は前期末に比べて874億円増加し、1兆1,400億円となりました。

なお、自己資本比率は31.2%（前期末29.3%）となり、有利子負債と自己資本の比率を示すD/Eレシオは1.2倍（前期末1.4倍）となりました。

②経営成績

航空業界を取り巻く環境は、ウクライナや中東地域情勢等の地政学リスクが懸念されるものの、旅客需要は回復基調が続いています。

このような社会・経済情勢の下、航空事業を中心に増収となったことから、売上高は2兆2,618億円（前期比10.0%増）となりましたが、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費用が増加し、営業利益は1,966億円（同5.4%減）となり、前期と比べて減益となりました。また、航空機等に関わる各種補償金を計上したこと等から、経常利益は2,000億円（前期比3.6%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,530億円（同2.6%減）となりました。

なお、従業員の健康をサポートする取り組み等が評価され、3年連続で「健康経営銘柄」に選定されたほか、当社は世界の代表的な社会的責任投資の指標である「Dow Jones Best-in-Class World Index」（本年2月に「Dow Jones Sustainability World Index」から名称変更）の構成銘柄に8年連続で選ばれるとともに、国際的な環境評価を手掛ける非営利団体であるCDPより、最高評価の「Aリスト企業」に3年連続で選定されました。今後も人的資本経営を強化しつつ、事業を通じて環境問題等の社会課題解決に取り組み、持続的な成長と企業価値の向上を目指してまいります。

以下、当期におけるセグメント別の概況をお知らせいたします。

（なお、各事業における売上高はセグメント間内部売上高を含み、営業利益はセグメント利益に該当します。）

◎航空事業

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、売上高は前期を上回り、2兆587億円（前期比10.1%増）となりました。費用面では、整備費や人件費等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」を初受賞し、米国のAir Transport World誌からは優れた業績と先進的なサービスが評価され、「2025 Airline of the Year Award」を受賞しました。

<国際線旅客（ANAブランド）>

国際線旅客では、好調な訪日需要に加え、日本発レジャー需要やビジネス需要を積極的に取り込み、北米路線・欧州路線が好調に推移したこと等により、旅客数、収入ともに前期を上回りました。

路線ネットワークでは、12月から羽田＝ミラノ線、本年1月から羽田＝ストックホルム線、本年2月から羽田＝イスタンブール線を新規開設したほか、8月から羽田＝ウィーン線、10月から成田＝パース線を再開しました。

営業・サービス面では、国際線ファーストクラスやビジネスクラスの軽食メニューとして、「ANAオリジナルラーメン」の提供を開始したことに加え、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に努めました。

以上の結果、当期の国際線旅客数は807万人（前期比13.1%増）となり、収入は8,055億円（同10.6%増）となりました。

<国内線旅客（ANAブランド）>

国内線旅客では、「ANA SUPER VALUEセール」を継続的に実施し、レジャー需要の喚起に努めるとともに、運賃を一部改定したこと等により、旅客数、収入ともに前期を上回りました。

路線ネットワークでは、12月から羽田＝能登線を1日2往復に復便したほか、夏休み期間や年末年始期間を中心に臨時便を設定し、レジャー需要を取り込みました。

営業・サービス面では、12月から2025年日本国際博覧会（大阪・関西万博）を記念した特別デザイン機「EXPO2025 ANA JET」の運航を開始したほか、羽田空港のANA LOUNGE内にキッズルーム「ANA ポケモン Kids TV ラウンジ」をオープンしました。また、羽田空港や伊丹空港等に続き、福岡空港において最新型保安検査機（スマートレーン）を導入し、手荷物検査場の混雑緩和に努めたほか、プレミアムメンバーのお客様の利便性向上を目的に、羽田空港のプレミアムチェックインカウンターをリニューアルしました。

以上の結果、当期の国内線旅客数は4,405万人（前期比8.1%増）となり、収入は7,039億円（同9.2%増）となりました。

<貨物（ANAブランド）>

国際線貨物では、アジア・中国発北米向け三国間貨物の旺盛な需要を取り込んだことに加えて、自動車関連を中心とした日本発の需要が緩やかに回復したこと等により、輸送重量・収入ともに前期を上回りました。

路線ネットワークでは、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たほか、8月から他社によるエアラインチャーター便を運航する等、収益性の確保に努めました。

成田空港では、10月から新たな貨物施設の供用を開始しました。施設の集約や無人搬送車の導入による作業の効率化に加え、温度管理施設の拡充等による品質向上に取り組みました。また、12月に日本の航空会社として初めて国際航空運送協会（IATA）が策定したリチウム電池輸送における国際品質認証を取得しました。今後、需要が拡大するリチウム電池を安全かつ高品質で輸送できる体制を構築し、お客様のニーズに応じていきます。

以上の結果、当期の国際線貨物輸送重量は704千トン（前期比3.6%増）となり、収入は1,873億円（同20.5%増）となりました。

<Peach・AirJapan>

Peachでは、旺盛な訪日需要を取り込むため、使用する機材をはじめリソースを国際線へ重点的に振り分けたこと等から、国内線の旅客数は前期から減少したものの、国際線の拡大が寄与したことにより収入は前期を上回りました。

路線ネットワークでは、12月から新たに関西＝シンガポール線を開設したほか、需要動向に応じて、通期で臨時便を設定しました。

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」によってレジャー需要の喚起に努めました。また、12月から機内誌を刷新したことに加え、機内食の種類を増やし、一部の国際線で温かいメニューを再開する等、お客様へのサービスの充実を図りました。

以上の結果、当期のPeach旅客数は910万人（前期比2.6%減）となり、収入は1,393億円（同0.9%増）となりました。

昨年2月に新たなブランドとして誕生したAirJapanでは、成田＝バンコク線、成田＝仁川線、成田＝シンガポール線を運航しています。

営業・サービス面では、訪日旅客に加えて日本発旅客に対する需要喚起を目的に、「AirJapanサマーセール」等を実施したほか、航空券の支払い方法として、日本ならびに就航国であるタイ・韓国において2次元バーコード決済を開始しました。

以上の結果、当期のAirJapan旅客数は42万人（前年実績4万人）となり、収入は117億円（同12億円）となりました。

<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、整備受託収入等が含まれています。

◎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等により、売上高は3,372億円（前期比12.9%増）となり、前期を上回ったものの、システム関連費用が増加したこと等から、営業利益は40億円（同40.4%減）となりました。

◎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等により、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735億円（前期比6.3%減）、営業利益は1億円（同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11月に100万人を突破しました。本年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等、お客様の利便性向上に努めました。

◎商社事業

訪日旅客と国内旅客需要の増加に伴い、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等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等から、営業利益は前期を僅かに下回りました。

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

◎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、当期のその他の売上高は455億円（前期比10.4%増）、営業利益は11億円（同110.8%増）となりました。

③キャッシュ・フローの状況

<営業活動によるキャッシュ・フロー>

当期の税金等調整前当期純利益1,965億円に、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、営業活動によるキャッシュ・フローは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>

有価証券の取得や設備投資による支出があったこと等から、投資活動によるキャッシュ・フローは3,436億円の支出となりました。

以上の結果、フリー・キャッシュ・フローは293億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>

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等から、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。

④資本の財源及び資金の流動性

当社グループは、運転資金及び設備投資資金（主に航空機等）につきましては、自己資金または金融機関からの借入、及び社債発行等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。

当期においては、設備投資資金等の手当てのため民間金融機関から900億円の借り換えを実施しました。

当期末における借入金及びリース債務を含む有利子負債の残高は、1兆3,490億円となっています。また、現金及び預金に有価証券を加えた手元流動性資金は1兆2,164億円となりました。

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。

⑤経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等の達成・進捗状況

指標	2022年度	2023年度	2024年度
売上高 (百万円)	1,707,484	2,055,928	2,261,856
営業利益 (百万円)	120,030	207,911	196,639
売上高営業利益率 (%)	7.0	10.1	8.7
株主資本利益率 (ROE) (%)	10.8	16.5	14.1
総資本利益率 (ROA) (%)	3.7	6.1	5.6
自己資本比率 (%)	25.6	29.3	31.2

当社グループは、「2023～2025年度 ANAグループ中期経営戦略」（2023年2月15日開示）のもと、ビジネスチャンスを確実に捉え、各事業において価値創造を実現し、安定的経営基盤の構築に取り組んでまいります。

⑥重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

連結財務諸表を作成するにあたり重要となる会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定につきましては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)」及び「(重要な会計上の見積り)」に記載のとおりです。

5 【重要な契約等】

(1) 営業に関する重要な契約

契約会社名	契約の種類		契約先	対象区間
全日本空輸(株)	スターアライアンスへの加盟		スターアライアンス 加盟各外国航空会社	
	Joint Venture契約	旅客分野	ルフトハンザグループ (ルフトハンザ ドイツ航空、スイス インターナショナル エアラインズ、 オーストリア航空)	日本～欧州
			ユナイテッド航空	アジア～米州
			シンガポール航空 ※1	日本～シンガポール・オー ストラリア・インド・イン ドネシア・マレーシア
		貨物分野	ルフトハンザカーゴAG. ※2	日本～欧州
			ユナイテッド航空 ※2	アジア～米州

※1 2025年4月17日にシンガポール航空とJoint Venture契約を締結しました。

※2 当社貨物事業再編のため、2023年9月30日よりルフトハンザカーゴAG. およびユナイテッド航空との貨物分野におけるJoint Venture契約を停止しております。

(2) 航空機のリース契約

航空機のリース契約については「第3 設備の状況 2 主要な設備の状況 (2) 航空機」に記載しております。

(3) 株式交換契約

当社は、貨物事業のボラティリティ耐性を強化しながら持続的に収益を拡大していくために、従来以上に同事業への経営資源の配分を行い、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強みを早期に確立する必要があると考えています。日本最大の国際線旅客便ネットワークを活用する当社グループの貨物事業と日本貨物航空株式会社（以下、「NCA」という。）の持つ大型貨物機を活用した事業を将来的に統合・再編することにより、サプライチェーンの高度化に対応し得る高品質かつ競争力のある航空貨物輸送サービスの提供が可能となることから、2023年7月10日開催の取締役会決議に基づき、NCAとの間で、株式交換契約を締結しました。その後、株式交換の効力発生日変更のため、2023年9月26日、2024年1月25日、2024年3月22日、2024年6月10日、2025年3月21日、2025年4月25日、2025年5月19日及び2025年6月25日に株式交換契約変更契約を締結しました。

株式交換の概要は、以下のとおりです。

① 株式交換の内容

当社を株式交換完全親会社、NCAを株式交換完全子会社とする株式交換

② 株式交換の日

2025年8月1日（予定）

③ 株式交換の方法

NCAの完全親会社である日本郵船株式会社に対して当社は、普通株式3,926,000株を割当交付する予定です。交付する株式については、当社が保有する自己株式を充当し、新株式の発行は行わない予定です。

④ 株式交換比率

	当社 (株式交換完全親会社)	NCA (株式交換完全子会社)
本株式交換に係る割当比率	1	0.009815

⑤ 株式交換比率の算定根拠

本株式交換に用いられる株式交換比率の算定にあたって、公平性・妥当性を確保するため、当社とNCAから独立した第三者算定機関である株式会社KPMG FAS（以下、「KPMG」という。）に、当社及びNCAの株式価値及び交換比率の算定を依頼することとしました。

KPMGは、当社については、東京証券取引所プライム市場に上場しており、市場株価が存在していることから、市場株価法を用いて算定しました。また、NCAについては、将来の事業活動の状況を算定に反映するためディスカунテッド・キャッシュ・フロー法に加え、その事業の性質上、重要な資産である航空機を保有していることから、修正簿価純資産法を主たる方法として算定しました。

これらの算定結果を参考に当事者間で協議し、株式交換比率を決定しました。

⑥ 本株式交換の後の株式交換完全親会社となる会社の概要

商号	ANAホールディングス株式会社
本店の所在地	東京都港区東新橋一丁目5番2号
代表者の氏名	代表取締役社長 芝田 浩二
資本金の額	467,601百万円
純資産の額	現時点では確定しておりません。
総資産の額	現時点では確定しておりません。
事業の内容	航空運送事業等のグループの経営戦略策定、経営管理及びそれに付帯する業務

6 【研究開発活動】

航空事業セグメントにおいては、より安全で快適かつ効率的な航空事業を提供するための多様な改良・改善活動を推進しています。

また、航空事業をはじめ各セグメントにおける事業活動が及ぼす環境負荷の削減活動も推進しています。

なお、上記活動に関して「研究開発費等に係る会計基準」に定義する研究開発費に該当するものではありません。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度は航空事業における航空機を中心に総額255,930百万円の設備投資（有形固定資産及び無形固定資産を含む）を行っており、セグメントごとの内訳は次のとおりです。

	当連結会計年度	前年同期比
	百万円	
航空事業	246,875	5.4%
航空関連事業	4,052	41.8%
旅行事業	1,716	△33.5%
商社事業	1,655	△13.7%
その他	142	11.8%
小計	254,440	5.2%
消去又は全社	1,490	-
合計	255,930	6.4%

各セグメントにおける主な設備投資内容は、以下のとおりです。

(1) 航空事業

航空機及び航空機予備部品等の購入及び航空機に対する前払いにより191,575百万円の投資を行いました。

なお、当連結会計年度に導入した航空機は6機（ボーイング787-10 3機、ボーイング787-9 1機、エアバスA320neo 2機）です。この他に航空運送関連のコンピュータ・周辺機器及び航空機整備用器具類の購入代金として2,563百万円を、国内・海外事業所及び空港事業所の増改築のために前払金も含めて14,053百万円をそれぞれ投資しました。また、ソフトウェアの開発及び購入に38,209百万円の設備投資を行いました。

(2) 航空関連事業

ソフトウェアの開発及び購入に1,415百万円、各種業務用機材の購入に1,247百万円の設備投資をそれぞれ行いました。

(3) 旅行事業

ソフトウェアの開発及び購入のため、1,710百万円の設備投資を行いました。

(4) 商社事業

国内事業所の増改築のために前払金も含めて847百万円、ソフトウェアの開発及び購入に554百万円の設備投資をそれぞれ行いました。

(5) その他

ソフトウェアの開発及び購入のため、21百万円の設備投資を行いました。

上記設備投資のための所要資金は、自己資金、借入金及び社債発行によっています。なお、航空事業において、航空機及び航空機予備部品等の売却を行っており、当該設備の売却時の簿価は14,507百万円です。

2 【主要な設備の状況】

(1) セグメント内訳

当社グループにおける当連結会計年度末のセグメントごとの内訳は、次のとおりです。

(2025年3月31日現在)

セグメントの名称	帳簿価額（百万円）							従業員数 （人）
	建物 及び構築物	航空機	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 （面積㎡）	リース資産	合計	
航空事業	70,011	978,856	30,549	9,067	43,518 (226,583)	766	1,132,767	18,001 [257]
航空関連事業	10,563	-	1,999	1,562	3,933 (15,239)	1,936	19,993	20,678 [1,641]
旅行事業	24	-	-	3	-	-	27	1,439 [54]
商社事業	1,956	-	653	370	2,211 (1,695,035)	660	5,850	1,307 [734]
その他	139	-	26	98	120 (2,091,949)	679	1,062	2,318 [217]
計	82,693	978,856	33,227	11,100	49,782 (4,028,806)	4,041	1,159,699	43,743 [2,903]
消去又は全社	-	-	-	-	(5,772) (-)	-	(5,772)	276 -
合計	82,693	978,856	33,227	11,100	44,010 (4,028,806)	4,041	1,153,927	44,019 [2,903]

（注）1. 上表のほか、航空機を中心とした賃借資産については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表」に記載しています。

2. 当社と連結子会社間及び連結子会社間で賃貸借されている主要な設備は、貸主側会社の属するセグメントに含めて記載しています。

3. 土地の面積は、小数点以下の端数を切り捨てて表示しています。

4. 従業員数は就業員数であり、臨時従業員の人数は〔 〕内に外数で記載しています。

(2) 航空機

当社グループにおける主要な設備（航空機）は次のとおりです。

(2025年3月31日現在)

機種	機数		客席数（席）	帳簿価額（百万円）
	保有機（機）	リース機（機）		
ボーイング777－300型機	9	9	212・514	27,922
ボーイング777－200型機	10	－	392・405	25,827
ボーイング787－9型機	38	6	215～395	351,393
ボーイング787－8型機	33	3	184～335	129,479
ボーイング767－300型機	15	－	202・270	23,381
ボーイング737－800型機	26	13	166	32,220
エアバスA321neo型機	－	25	194・218	3,588
エアバスA320neo型機	11	17	146・188	39,763
エアバスA320－200型機	－	16	180	170
デ・ハビランド・カナダ DASH 8－400型機	24	－	74	3,061
その他	15	8	194～520	188,469
小計	181	97	－	825,279
	278			
航空機予備原動機、部品等				153,576
合計				978,856

(注) 1. 帳簿価額は当連結会計年度末現在の減価償却累計額を控除しています。

2. 当社が保有又は賃借している航空機で、外部へ賃貸している航空機が14機あります。

3. 航空機リース契約の概要は下表のとおりです。

機種	機数	契約相手先
ボーイング777-300型機	9	NBB Gander Co., Ltd. 他11社
ボーイング787-9型機	6	ダイヤシナモン有限会社 他6社
ボーイング787-8型機	3	ブルーパピヨンリーシング有限会社 他2社
ボーイング737-800型機	13	SMBC Aviation Capital (UK) Limited 他5社
エアバスA321neo型機	25	FGL Aircraft Ireland Limited 他15社
エアバスA320neo型機	17	Lilac Co., Ltd. 他8社
エアバスA320-200型機	16	FGL Aircraft Ireland Limited 他10社
その他	8	NBB-33509 Lease Partnership 他7社
合計	97	

(3) 事業所等（航空機を除く）

当社グループにおける主要な設備（事業所等）は次のとおりです。

①当社の状況

（2025年3月31日現在）

事業所名	主な所在地	帳簿価額（百万円）					従業員数 （人）
		建物 及び構築物	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 （面積㎡）	合計	
本社	東京都港区	48,575	355	241	44,755 (226,583) [253,013]	93,926	276

- （注） 1. 上記当社の設備はいずれも航空事業セグメントに属しています。
 2. 土地の面積は、小数点以下の端数を切り捨てて表示しています。
 3. 土地の〔 〕は賃借中の面積です。
 4. 貸与中の建物及び構築物48,459百万円、機械装置及び運搬具355百万円、工具、器具及び備品171百万円、土地44,755百万円（226,583㎡）を含んでいます。

②連結子会社の状況

国内子会社

（2025年3月31日現在）

連結子会社事業所名 （主な所在地）	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）						従業員数 （人）
			建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具及び 備品	土地 （面積 ㎡）	リース資 産	合計	
全日本空輸㈱ （東京都港区他）	航空事業	事業所、 空港施設等	20,977	30,179	8,484	—	766	60,406	13,636 [75]
㈱OCS （東京都江東区他）	航空関連 事業	貨物取扱施設 等	4,098	201	135	3,785 (6,640)	—	8,219	345 [145]
㈱ANAケータリングサー ビス （東京都大田区他）	航空関連 事業	機内食製造施 設	3,244	307	53	— [7,890]	1,453	5,057	1,307 [615]

- （注） 1. 土地の面積は、小数点以下の端数を切り捨てて表示しています。
 2. 土地の〔 〕は賃借中の面積です。
 3. 従業員数の〔 〕は、臨時従業員の年間の平均人数を外数で記載しています。
 4. 全日本空輸㈱が当社から賃借している主要な建物及び土地の簿価は、下表のとおりです。

事業所名	主な所在地	帳簿価額（百万円）	
		建物 及び構築物	土地 （面積㎡）
全日本空輸㈱			
本社、支店及び厚生施設等	東京都港区他	2,041	5,145 (11,505)
国内空港及び関連事業所 （整備センター、オペレーションサポートセンター等）	東京都大田区他	29,220	22,643 (156,302)
訓練施設等	東京都大田区他	17,197	16,966 (58,775)

3 【設備の新設、除却等の計画】

当社グループにおける重要な設備の新設、除却等の計画は以下のとおりです。

(1) 設備の新設、拡充の計画

航空事業

設備の名称	投資予定 総額 (百万円)	既投資額 (百万円)	次年度以降 投資予定額 (百万円)	発注年月	完成・引渡年月	所要資金の調達方法
航空機	2,315,027	216,635	2,098,391	2014年7月 ～ 2025年3月	2025年度 10機 2026年度 22機 2027年度以降 125機	自己資金、借入金、 社債発行

- (注) 1. 航空機については当社における設備投資の計画です。なお、最適なフリート体制を構築する観点から、設備投資計画を常に見直しており、航空旅客・航空貨物市場の動向、空港の発着枠・運航スケジュール、当社の財務状況、航空機製造業者との交渉状況等によっては、具体的な設備投資が記載の内容から異なる可能性があります。
2. 今後の投資予定金額は予算上の換算レート（1ドル＝150.00円）で算出しています。また、為替の変動等により、今後の投資予定額等に大幅な変更の可能性があります。
3. 金額は百万円未満の端数を切り捨てて表示しています。

(2) 設備の除却及び売却の計画

航空事業において、航空機（ボーイング777-300型機2機、エアバスA320-200型機3機）を2025年度末までに退役させる予定です。上記以外に経常的に行われる設備の除却及び売却を除いて、重要な設備の除却及び売却の計画はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

①【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	1,020,000,000
計	1,020,000,000

②【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 （株） （2025年3月31日）	提出日現在発行数（株） （2025年6月26日）	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	484,293,561	484,293,561	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	484,293,561	484,293,561	—	—

(2)【新株予約権等の状況】

①【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

②【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

③【その他の新株予約権等の状況】

当社は、会社法に基づき新株予約権付社債を発行しています。

2031年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債（2021年12月10日発行）

決議年月日	2021年11月24日
新株予約権の数（個）※	15,000
新株予約権のうち自己新株予約権の数（個）※	—
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（株）※ （注）1	普通株式 52,846,674[53,972,366]
新株予約権の行使時の払込金額（円）※ （注）2	2,838.4円[2,779.2円]
新株予約権の行使期間※ （注）3	自 2021年12月24日 至 2031年11月26日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行 価格及び資本組入額（円）※ （注）4	発行価格 2,838.4円[2,779.2円] 資本組入額 1,420円[1,390円]
新株予約権の行使の条件※	各本新株予約権の一部行使はできないものとします。
新株予約権の譲渡に関する事項※	転換社債型新株予約権付社債に付されたものであり、社債 からの分離譲渡はできないものとします。
組織再編行為に伴う新株予約権の交付に関する事項※	（注）5
新株予約権の行使の際に出資の目的とする財産の内容及び 価額※	本新株予約権の行使に関しては、当該本新株予約権に係る 本社債を出資するものとし、本新株予約権1個の行使に際 して出資される財産の価額は、各本社債の額面金額と同額 とします。
新株予約権付社債の残高（百万円）※	150,000

※ 当事業年度の末日（2025年3月31日）における内容を記載しています。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2025年5月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については、当事業年度の末日における内容から変更はありません。

なお、2025年6月27日開催の第80回定時株主総会において年間配当を1株につき60円とする剰余金配当案を上程する予定です。当該議案が可決された場合には、転換価額調整事項に従い、2025年4月1日に遡って、当該転換価額が2,779.2円に調整されます。提出日の前月末現在の各数値は、かかる転換価額の調整による影響を反映させた数値を記載しています。

（注）1 本新株予約権の目的である株式の種類及び内容は当社普通株式（単元株式数 100株）とし、その行使に係る本社債の額面金額の総額を下記（注）2（2）及び（3）に定める転換価額で除した数とします。但し、行使により生じる1株未満の端数は切り捨て、現金による調整は行わないものとします。

- 2 （1）各本新株予約権の行使に際しては、当該本新株予約権に係る本社債を出資するものとし、当該本社債の価額は、その額面金額と同額とします。
- （2）転換価額は、当初、2,883円とします。
- （3）転換価額は、本新株予約権付社債の発行後、当社が当社普通株式の時価を下回る払込金額で当社普通株式を発行し又は当社の保有する当社普通株式を処分する場合には、下記の算式により調整されるものとします。なお、下記の算式において、「既発行株式数」は当社の発行済普通株式（当社が保有するものを除く。）の総数をいうこととします。

$$\begin{array}{c} \text{調整後} \\ \text{転換価額} \end{array} = \begin{array}{c} \text{調整前} \\ \text{転換価額} \end{array} \times \frac{\begin{array}{c} \text{既発行} \\ \text{株式数} \end{array} + \frac{\begin{array}{c} \text{発行又は} \\ \text{処分株式数} \end{array} \times \begin{array}{c} \text{1株当} \\ \text{たりの} \\ \text{払込金} \\ \text{額} \end{array}}{\begin{array}{c} \text{既発行} \\ \text{株式数} \end{array} + \begin{array}{c} \text{発行又は} \\ \text{処分株式数} \end{array}}$$

また、転換価額は、当社普通株式の分割又は併合、当社普通株式の時価を下回る価額をもって当社普通株式の交付を請求できる新株予約権（新株予約権付社債に付されるものを含む。）の発行又は一定限度を超える配当支払が行われる場合その他一定の事由が生じた場合にも適宜調整されるものとします。

- 3 但し、①本新株予約権付社債の要項に定める当社の選択等による本社債の繰上償還の場合は、償還日の東京における3営業日前の日まで（但し、本新株予約権付社債の要項に定める税制変更による繰上償還において繰上償還を受けないことが選択された本社債に係る本新株予約権を除く）、②本新株予約権付社債の要項に

定める本社債権者の選択による本社債の繰上償還がなされる場合は、償還通知書が支払・新株予約権行使受付代理人に預託された時まで、③本新株予約権付社債の要項に定める本社債の買入消却がなされる場合は、当該本社債が消却される時まで、また④本新株予約権付社債の要項に定める本社債の期限の利益の喪失の場合は、期限の利益の喪失時までとします。上記いずれの場合も、2031年11月26日（行使受付場所現地時間）より後に本新株予約権を行使することはできないものとします。

上記にかかわらず、本新株予約権付社債の要項に従い、当社の組織再編等を行うために必要であると当社が合理的に判断した場合には、組織再編等の効力発生日の翌日から14日以内に終了する30日以内の当社が指定する期間中、本新株予約権を行使することはできないものとします。

また、本新株予約権の行使の効力が発生する日（又はかかる日が東京における営業日でない場合、東京における翌営業日）が、当社の定める基準日又は社債、株式等の振替に関する法律第151条第1項に関連して株主を確定するために定められたその他の日（以下「株主確定日」と総称する。）の東京における2営業日前の日（又は当該株主確定日が東京における営業日でない場合には、東京における3営業日前の日）から当該株主確定日（又は当該株主確定日が東京における営業日でない場合、東京における翌営業日）までの期間に当たする場合、本新株予約権を行使することはできないものとします。但し、社債、株式等の振替に関する法律に基づく振替制度を通じた新株予約権の行使に係る株式の交付に関する法令又は慣行が変更された場合、当社は、本段落による本新株予約権を行使することができる期間の制限を、当該変更を反映するために修正することができるものとします。

- 4 (1) 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条の定めるところに従って算定された資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数を生じる場合はその端数を切り上げた額とします。
- (2) 増加する資本準備金の額は、資本金等増加限度額より増加する資本金の額を減じた額とします。
- 5 (1) 組織再編等が生じた場合、当社は、承継会社等（以下に定義する。）をして、本新株予約権付社債の要項に従って、本新株予約権付社債の主債務者としての地位を承継させ、かつ、本新株予約権に代わる新たな新株予約権を交付させるよう最善の努力をするものとします。但し、かかる承継及び交付については、(i)その時点で適用のある法律上実行可能であり、(ii)そのための仕組みが既に構築されているか又は構築可能であり、かつ、(iii)当社又は承継会社等が、当該組織再編等の全体から見て不合理な（当社がこれを判断する。）費用（租税を含む。）を負担せずに、それを実行することが可能であることを前提条件とします。かかる場合、当社は、また、承継会社等が当該組織再編等の効力発生日において日本の上場会社であるよう最善の努力をするものとします。本(1)に記載の当社の努力義務は、当社が受託会社に対して本新株予約権付社債の要項に定める組織再編等による繰上償還に記載の証明書を交付する場合には、適用されないものとします。

「承継会社等」とは、組織再編等における相手方であって、本新株予約権付社債及び／又は本新株予約権に係る当社の義務を引き受ける会社をいうこととします。

- (2) 上記(1)の定めに従って交付される承継会社等の新株予約権の内容は下記のとおりとします。

① 新株予約権の数

当該組織再編等の効力発生日の直前において残存する本新株予約権付社債に係る本新株予約権の数と同一の数とします。

② 新株予約権の目的である株式の種類

承継会社等の普通株式とします。

③ 新株予約権の目的である株式の数

承継会社等の新株予約権の行使により交付される承継会社等の普通株式の数は、承継会社等が当該組織再編等の条件等を勘案のうえ、本新株予約権付社債の要項を参照して決定するほか、下記(i)又は(ii)に従うものとします。なお、転換価額は上記(注)2(3)と同様の調整に服するものとします。

(i) 合併、株式交換又は株式移転の場合には、当該組織再編等の効力発生日の直前に本新株予約権を行使した場合に得られる数の当社普通株式の保有者が当該組織再編等において受領する承継会社等の普通株式の数を、当該組織再編等の効力発生日の直後に承継会社等の新株予約権を行使したときに受領できるように、転換価額を定めるものとします。当該組織再編等に際して承継会社等の普通株式以外の証券又はその他の財産が交付されるときは、当該証券又は財産の価値を承継会社等の普通株式の時価で除して得られる数に等しい承継会社等の普通株式の数を併せて受領できるようにするものとします。

- (ii) 上記以外の組織再編等の場合には、当該組織再編等の効力発生日の直前に本新株予約権を行使した場合に本新株予約権付社債権者が得られるのと同等の経済的利益を、当該組織再編等の効力発生日の直後に承継会社等の新株予約権を行使したときに受領できるように、転換価額を定めるものとします。
- ④ 新株予約権の行使に際して出資される財産の内容及びその価額
承継会社等の新株予約権の行使に際しては、承継された本社債を出資するものとし、当該本社債の価額は、承継された本社債の額面金額と同額とします。
- ⑤ 新株予約権を行使することができる期間
当該組織再編等の効力発生日（場合によりその14日後以内の日）から、（注）3（1）に定める本新株予約権の行使期間の満了日までとします。
- ⑥ 新株予約権の行使の条件
承継会社等の各新株予約権の一部行使はできないものとします。
- ⑦ 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金
承継会社等の新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条の定めるところに従って算定された資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数を生じる場合はその端数を切り上げた額とします。増加する資本準備金の額は、資本金等増加限度額より増加する資本金の額を減じた額とします。
- ⑧ 組織再編等が生じた場合
承継会社等について組織再編等が生じた場合にも、本新株予約権付社債と同様の取り扱いを行うものとします。
- ⑨ その他
承継会社等の新株予約権の行使により生じる1株未満の端数は切り捨て、現金による調整は行わないものとします。承継会社等の新株予約権は承継された本社債と分離して譲渡できないものとします。
- (3) 当社は、上記（1）の定めに従い本社債及び信託証書に基づく当社の義務を承継会社等に引き受け又は承継させる場合、本新株予約権付社債の要項に定める一定の場合には保証を付すほか、本新株予約権付社債の要項に従うものとします。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総数 増減数 (株)	発行済株式総数 残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2020年12月14日 (注1)	126,310,000	474,808,361	138,418	457,207	138,418	392,230
2021年1月13日 (注2)	9,485,200	484,293,561	10,394	467,601	10,394	402,625

(注) 1. 有償一般募集 (ブックビルディング方式による募集)

発行価格 2,286円

発行価額 2,191.72円

資本組入額 1,095.86円

2. 有償第三者割当 (オーバーアロットメントによる売出しに関連した第三者割当増資)

発行価格 2,191.72円

資本組入額 1,095.86円

割当先 野村證券株式会社

(5) 【所有者別状況】

(2025年3月31日現在)

区分	株式の状況（１単元の株式数 100株）								単元未満株式の 状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	3	112	52	7,743	768	5,357	677,039	691,074	－
所有株式数 (単元)	1,114	1,055,992	99,301	446,526	563,020	21,144	2,642,608	4,829,705	1,323,061
所有株式数 の割合 (%)	0.02	21.86	2.06	9.25	11.66	0.44	54.72	100.00	－

(注) 1. 当社は、2025年3月31日現在自己株式を13,832,753株保有しておりますが、このうち13,832,700株 (138,327単元) は「個人その他」の欄に、53株は「単元未満株式の状況」の欄にそれぞれ含めて記載しています。なお、自己株式13,832,753株は株主名簿記載上の株式数であり、2025年3月31日現在の実保有残高は13,832,653株です。

2. 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、1,200株 (12単元) 含まれています。

(6) 【大株主の状況】

(2025年3月31日現在)

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己株式を 除く。)の総 数に対する所 有株式数の割 合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂1丁目8-1	70,265	14.94
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-12	13,121	2.79
名古屋鉄道株式会社	愛知県名古屋市中村区名駅1丁目2-4	7,313	1.55
全日空社員持株会	東京都港区東新橋1丁目5-2	6,653	1.41
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人 株式会社みずほ銀行)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U. S. A (東京都港区港南2丁目15-1)	5,149	1.09
全日空グループ社員持株会	東京都港区東新橋1丁目5-2	4,448	0.95
東京海上日動火災保険株式会社	東京都千代田区大手町2丁目6-4	3,231	0.69
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6-6	2,914	0.62
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	東京都渋谷区恵比寿1丁目28-1	2,186	0.46
野村信託銀行株式会社 (投信口)	東京都千代田区大手町2丁目2-2	2,108	0.45
合計	—	117,393	24.95

- (注) 1. 所有株式数で千株未満の株数は切り捨てて表示しています。
2. 上記、日本マスタートラスト信託銀行株式会社、株式会社日本カストディ銀行の所有する株式数は、すべて信託業務に係る株式数です。
3. 上記のほか、当社保有の株式が13,832千株あります。株主名簿上は当社名義となっているものの、実質的に所有していない株式が100株あります。
4. 2024年9月18日付で公衆の縦覧に供されている変更報告書において、野村證券株式会社及びその共同保有者であるノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)、野村アセットマネジメント株式会社が2024年9月13日現在でそれぞれ以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めていません。なお、その変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (株)	株券等保有割合 (%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋一丁目13番1号	株式 15,820,831	3.16
ノムラ インターナショナル ピーエルシー (NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	株式 2,378,107	0.48
野村アセットマネジメント 株式会社	東京都江東区豊洲二丁目2番1号	株式 17,702,000	3.66
計	—	株式 35,900,938	6.98

(7) 【議決権の状況】

① 【発行済株式】

(2025年3月31日現在)

区分	株式数 (株)	議決権の数 (個)	内容
無議決権株式	—	—	—
議決権制限株式 (自己株式等)	—	—	—
議決権制限株式 (その他)	—	—	—
完全議決権株式 (自己株式等)	普通株式 13,884,200	—	—
完全議決権株式 (その他)	普通株式 469,086,300	4,690,863	—
単元未満株式	普通株式 1,323,061	—	—
発行済株式総数	484,293,561	—	—
総株主の議決権	—	4,690,863	—

(注) 「完全議決権株式 (その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が1,200株 (議決権の数12個) 含まれています。

②【自己株式等】

(2025年3月31日現在)

所有者の氏名又は 名称	所有者の住所	自己名 義所有 株式数 (株)	他人名 義所有 株式数 (株)	所有株 式数の 合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有株 式数の割合 (%)
ANAホールディングス株式会社	東京都港区東新橋1丁目5-2	13,832,700	—	13,832,700	2.86
八丈島空港ターミナルビル株式会社	東京都八丈島八丈町大賀郷2839-2	20,000	—	20,000	0.00
鹿児島空港給油施設株式会社	鹿児島県霧島市溝辺町麓1465	8,400	—	8,400	0.00
鳥取空港ビル株式会社	鳥取県鳥取市湖山町西4丁目110番地5	5,000	—	5,000	0.00
大分空港給油施設株式会社	大分県国東市武蔵町糸原3338番地1	4,800	—	4,800	0.00
石見空港ターミナルビル株式会社	島根県益田市内田町イ597	4,000	—	4,000	0.00
米子空港ビル株式会社	鳥取県境港市佐斐神町1634	3,000	—	3,000	0.00
庄内空港ビル株式会社	山形県酒田市浜中宇村東30番地3	—	6,300	6,300	0.00
計	—	13,877,900	6,300	13,884,200	2.87

(注) 1. 株主名簿上は当社名義となっているが、実質的に所有していない株式が100株（議決権の数1個）あります。

2. 庄内空港ビル株式会社は、当社の取引先会社で構成される持株会（全日空協力会社持株会 東京都港区東新橋1丁目5-2）に加入しており、同持株会名義で当社株式6,300株を所有しています。

(8)【役員・従業員株式所有制度の内容】

① 当社取締役に対する株式報酬制度

1) 制度の概要

当社は、2015年6月29日開催の第70回定時株主総会の決議を経て、当社の取締役（社外取締役を除く）の報酬と中長期的な業績及び株式価値との連動性をより高め、中長期的な業績並びに企業価値の向上に対する貢献意識を一層高めることを目的として、株式報酬制度（以下、「本制度」という）を導入しました。

本制度は、当社が拠出する金銭を取締役報酬等の額の前払金として当社株式が信託（以下、「株式交付信託」という）を通じて取得され、連結業績目標の達成度等に応じて、株式交付信託を通じて当社株式及び当社株式の時価で換算した金額相当の金銭が、退任時に取締役（社外取締役を除く）に交付又は給付されるものです。

2) 株式交付信託に拠出する金銭の上限額

1 事業年度当たり総額100百万円

なお、原則として5事業年度ごとに、5事業年度分で500百万円を上限として金銭を拠出します。

3) 本制度による受益権その他の権利を受けることができる者の範囲

退任した当社取締役（社外取締役を除く）のうち受益者要件を充足する者

② 当社従業員に対する株式付与制度

1) 制度の概要

当社は、2023年4月27日開催の当社取締役会において、全日空社員持株会・全日空グループ社員持株会・全日空商事グループ社員持株会（以下、「本持株会」という）に加入する当社子会社の社員のうち、本制度に同意する当社子会社の社員（以下、「対象社員」という）に対し、対象社員の福利厚生増進策として、本持株会を通じた当社が発行又は処分する当社普通株式を譲渡制限付株式として取得する機会を創出することによって、対象社員の福利厚生増進策として財産形成の一助とすることに加えて、「2023-25年度ANAグルー

「中期経営戦略」達成へのインセンティブ向上を図り、対象社員が当社の株主との一層の価値共有を進め、当社の持続的な企業価値向上に向けた経営参画意識を高めることを目的として本制度を導入することを決議しました。

2) 処分の概要

- ・ 処分期日 2023年11月 1 日
- ・ 処分する株式の種類及び数 当社普通株式 2,925,500株
(全日空社員持株会 1,203,000株、全日空グループ社員持株会 1,642,500株、
全日空商事グループ社員持株会 80,000株)
- ・ 処分価額 1 株につき2,930円
- ・ 処分総額 8,571,715,000円
- ・ 処分方法 第三者割当の方法による
(割当先) 全日空社員持株会 1,203,000株、全日空グループ社員持株会 1,642,500株、
全日空商事グループ社員持株会 80,000株

3) 受益者の範囲

当社子会社従業員のうち、本制度に同意している2023年9月30日時点の本持株会会員

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	13,158	38,675,503
当期間における取得自己株式	1,053	2,868,123

(注) 1. 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含まれていません。

2. 上記の取得自己株式には、株式交付信託にかかる信託口が所有する株式は含まれていません。

区分	株式数 (株)	価額の総額 (円)
当事業年度における取得自己株式	93,300	—
当期間における取得自己株式	9,000	—

(注) 1. 当社の従業員に対し譲渡制限付株式として割り当てた普通株式の一部を無償取得したものであります。

2. 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの普通株式の無償取得したことによる株式は含まれていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)	株式数 (株)	処分価額の総額 (円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	—	—	—	—
消却の処分を行った取得自己株式	—	—	—	—
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	—	—	—	—
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	323	1,280,726	95	374,743
保有自己株式数	13,832,653	—	13,842,611	—

(注) 1. 当期間における取得自己株式の処理状況には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれていません。

2. 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び売渡による株式は含まれていません。

3. 上記の処理自己株式数及び保有自己株式数には、株式交付信託にかかる信託口が所有する株式は含まれていません。

4. 上記のほか株主名簿上は当社名義となっていますが、実質的に所有していない株式が100株あります。

3 【配当政策】

当社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。利益配分については、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等の成長投資の原資を確保しつつ、財務の健全性を維持することを前提に、フリー・キャッシュ・フローの水準等にも留意しながら、実施しています。

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。

これらの方針に基づき、当事業年度の配当については2025年6月27日開催の定時株主総会において、1株当たり金60円、総額28,227百万円の配当を決議することを予定しています。

4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

① コーポレート・ガバナンスに対する基本的考え方

当社グループは、「グループ経営理念」に基づき、当社グループが様々なステークホルダーの価値創造に資する経営を行うとともに、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、グループ各社が迅速な意思決定を行い、当社がグループ各社の業務執行を監督する持株会社体制を採用しています。

当社が当社グループの経営において主導的な役割を果たし、グループ全体の経営方針や目標を定めつつ、グループ各社の経営の監督を行い、透明・公平かつ迅速・果断な意思決定を行うことを目的として、コーポレートガバナンス体制を構築し、その充実に継続的に取り組みます。

② 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、監査役設置会社の形態を採用しており、取締役会と監査役により、取締役の職務執行の監督及び監査を行っております。さらに、社外取締役の選任をはじめとする取締役会の監督機能の強化、常勤の社外監査役の選任等による監査役の監査機能の強化を図っています。

厳しい経営環境の下では、競争力を十分に発揮できる経営体制が不可欠であることから、グループ各社が迅速な意思決定を行い、当社がグループ各社の業務執行を監督する持株会社体制を採用しており、各事業会社には経験豊かで高い専門性を有する人材を取締役等として配置し、事業会社運営についての権限委譲を行い、機能的で効果的な業務執行を行っています。

1) 取締役会

持株会社である当社の取締役会では、グループ全体の経営方針と目標を定めるとともに、各グループ会社における業務執行を監督する役割を担っています。提出日（2025年6月26日）現在、取締役会は、取締役会長が議長を務め、社外取締役を含む取締役全員（社内取締役：片野坂真哉氏・芝田浩二氏・平澤寿一氏・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・井上慎一氏、社外取締役：山本亜土氏・小林いずみ氏・勝栄二郎氏・峰岸真澄氏）に加え社外監査役を含む監査役全員（社外監査役：加納望氏・小川英治氏・三橋友紀子氏、社内監査役：福澤一郎氏・梶田恵美子氏）が参加し、実質的で活発な議論と、適切かつ迅速な意思決定と監督機能の一層の強化を図っています。

<取締役会の当期の活動状況>

当期において当社は取締役会を12回開催しており、取締役・監査役の出席状況については次のとおりであります。

	氏 名	開催回数	出席回数
取締役	片野坂 真哉	12回	12回
	芝田 浩二	12回	12回
	平澤 寿一	12回	12回
	直木 敬陽	10回	10回
	中堀 公博	10回	10回
	種家 純	10回	10回
	井上 慎一	12回	11回
	山本 亜土	12回	12回
	小林 いずみ	12回	12回
	勝 栄二郎	12回	11回
	峰岸 真澄	12回	12回
	加納 望	12回	11回
監査役	三浦 明彦	2回	2回
	満倉 達彦	2回	2回
	福澤 一郎	10回	10回
	梶田 恵美子	10回	10回
	小川 英治	12回	12回
	三橋 友紀子	12回	12回

※直木取締役、中堀取締役、種家取締役は2024年6月の定時株主総会にて選任。

三浦監査役、満倉監査役は同総会終結の時をもって辞任。福澤監査役、梶田監査役は同総会にて選任。

取締役会における具体的な検討内容として、お客様、従業員、株主・投資家、社会等の様々なステークホルダーの視点で、経営および業務執行を監督し意思決定を行っていることに加え、当期は、航空事業を中心に、中長期戦略における環境認識、資源配分、各事業戦略等について議論を行なっています。

※なお、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役11名選任の件」、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員の状況は（2）役員の状況 ②－1）役員一覧」に記載の通りとなる予定です。

2) グループ経営戦略会議

取締役会の補完的役割として、法制上の機関とは別に、案件をより迅速かつ詳細に審議するため、提出日（2025年6月26日）現在、代表取締役社長が議長を務め、常勤取締役7名（片野坂真哉氏・芝田浩二氏・平澤寿一氏・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・井上慎一氏）および常勤監査役3名（加納望氏・福澤一郎氏・梶田恵美子氏）、ならびに議長が指名する各グループ会社社長他（礪根秀和氏・松下正氏・浜出真氏等）にて開催する「グループ経営戦略会議」を設置し、当期においては63回開催しています。

※なお、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役11名選任の件」、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、グループ経営戦略会議は、代表取締役社長が議長を務め、常勤取締役7名（片野坂真哉氏・芝田浩二氏・平澤寿一氏・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・井上慎一氏）および常勤監査役3名（菊池伸氏・福澤一郎氏・梶田恵美子氏）が参加することになります。

3) 監査役会

監査役会は、監査を通じて会社の健全な発展と社会的信頼の向上を実現するため、監査に必要となる豊富な経験と高度な専門性を有する者として3名の社外監査役を含む5名（社外監査役：加納望氏・小川英治氏・三橋友紀子氏、社内監査役：福澤一郎氏・梶田恵美子氏）選任し、構成しています。

※なお、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されると、当社の役員の状況は（2）役員の状況 ②－1）役員一覧」に記載の通りとなる予定です。

4) 人事諮問委員会

提出日（2025年6月26日）現在、社外取締役4名（委員長：山本亜土氏、小林いずみ氏、勝栄二郎氏、峰岸真澄氏）及び社内取締役1名（芝田浩二氏）の5名で構成されており、取締役候補者の選任、取締役の解任について審議し、取締役会に答申します。取締役候補者の選任プロセスの公正性、透明性を確保するため、議長は社外取締役を務めており、当期においては4回開催しています。

※なお、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役11名選任の件」、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として「人事諮問委員の選任の件」が付議される予定です。これが承認可決されると、人事諮問委員会は社外取締役4名（委員長：山本亜土氏、勝栄二郎氏、峰岸真澄氏、井上ゆかり氏）及び社内取締役1名（芝田浩二氏）の5名で構成されることとなります。

5) 報酬諮問委員会

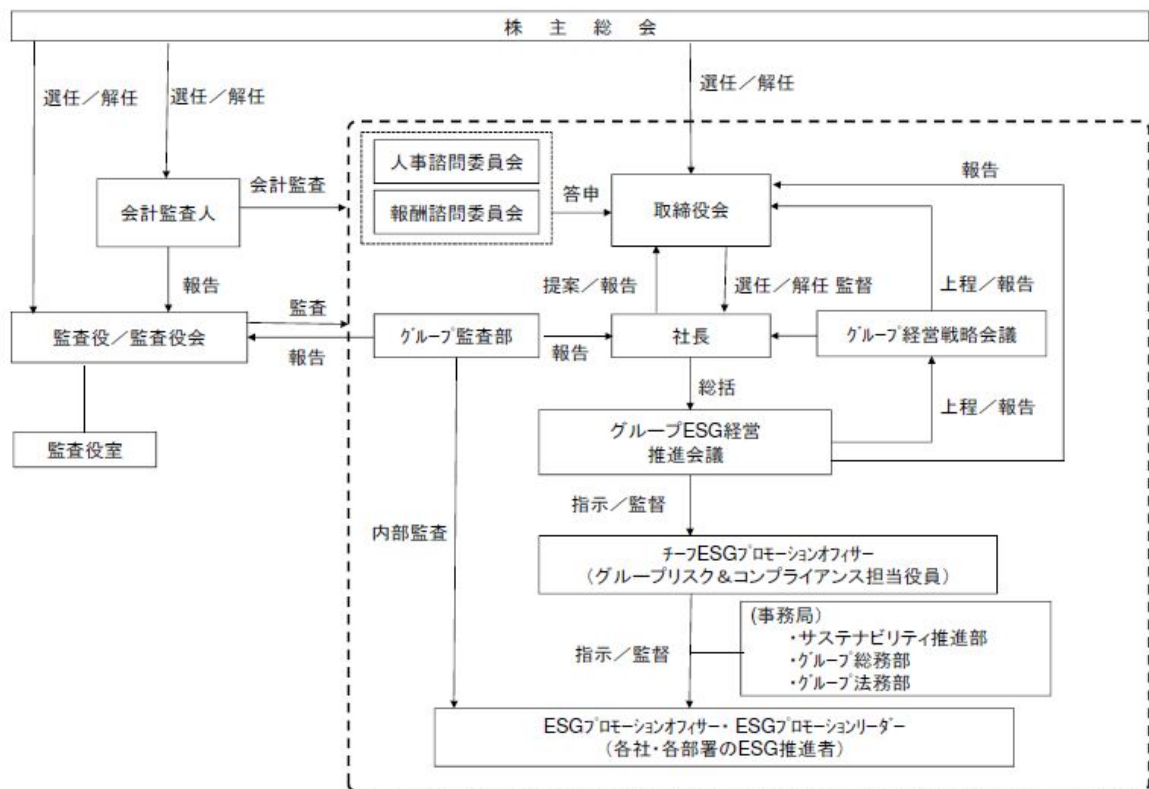
提出日（2025年6月26日）現在、社外取締役4名（委員長：山本亜土氏、小林いずみ氏、勝栄二郎氏、峰岸真澄氏）、社外監査役1名（加納望氏）、社内取締役1名（芝田浩二氏）及び社外の有識者1名（落合誠一氏）の7名で構成されており、外部専門機関に調査依頼した他社水準等を考慮しつつ、取締役の報酬等について審議し、取締役会に答申します。報酬決定プロセスの公正性、透明性を確保するため、議長は社外取締役を務めており、当期においては3回開催しています。

※なお、2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役11名選任の件」、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、当該定時株主総会の直後に開催が予定されている取締役会の決議事項として「報酬諮問委員の選任の件」が付議される予定です。これが承認可決されると、報酬諮問委員会は社外取締役4名（委員長：山本亜土氏、勝栄二郎氏、峰岸真澄氏、井上ゆかり氏）、社外監査役1名（菊池伸氏）、社内取締役1名（芝田浩二氏）及び社外の有識者1名（落合誠一氏）の7名で構成されることとなります。

6) グループE S G経営推進会議

当社社長総括の下、常勤取締役及び常勤監査役で開催し、トータルリスクマネジメントやコンプライアンスに関する重要方針や重要事項を審議・立案及び推進する「グループE S G経営推進会議」を4回、当社及び各グループ会社におけるC S R活動の推進者となる「E S Gプロモーションリーダー」との会議を2回開催しています。

■コーポレート・ガバナンス体制（2025年4月1日～）



③ 企業統治に関するその他の事項

1) 内部統制システムの整備の状況

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、次のとおり、内部統制システムの基本方針を定めています。

(a) 当社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- (ア) 「ANAグループ・コンプライアンス規程」を制定し、当社社長総括の下、常勤取締役及び常勤監査役で構成される「グループESG経営推進会議」を設置し、コンプライアンスに関する重要方針や重要事項を審議・立案及び推進する。ANAグループの役職員の行動準則となる「社会への責任ガイドライン」を制定し、全役職員が閲覧できる環境を整備する。
- (イ) ANAグループにおけるコンプライアンスに関する相談・通報窓口である「コンプライアンス・ホットライン（ANAアラート）」及びグループ内部監査を実施する「グループ監査部」を設置し、コンプライアンス組織体制を整備する。
- (ウ) 当社及び子会社におけるESG活動の責任者として「ESGプロモーションオフィサー」、ESG活動の推進者として「ESGプロモーションリーダー」を配置して、コンプライアンスに関する役職員への啓蒙活動を実施するとともに、グループ内イントラネット上に専用ホームページを開設する等コンプライアンス意識の浸透を図る。

(b) 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- (ア) 取締役会をはじめとする重要な意思決定または取締役に対する報告等、その職務に係る情報については、記録媒体方式の如何を問わず、法令及び文書の作成・整理・保管及び廃棄に関する「文書管理規程」に則り管理を行い、取締役・使用人が検索・閲覧可能な状態で保管する。
- (イ) 監査役は、業務執行に関する重要な文書の回覧を受けるとともに、適時閲覧できることとする。
- (ウ) 文書の保存・管理状況については「グループ監査部」が内部監査を行い、実効性を確保する。

(c) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- (ア) ANAグループにおけるトータルリスクマネジメントに関する基本事項を規定した「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」を制定し、当社社長総括の下、常勤取締役および常勤監査役で構成される「グループESG経営推進会議」を設置し、トータルリスクマネジメントに関する施策の進捗のモニタリングを行っている。
- (イ) ANAグループにおけるリスクマネジメント推進の運営上の最高責任者は「チーフESGプロモーションオフィサー」とし、当社および子会社におけるESG活動の責任者として「ESGプロモーションオフィサー」、ESG活動の推進者として「ESGプロモーションリーダー」を配置して、リスク管理活動を推進する。

(d) 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (ア) グループ経営理念を制定し、ANAグループの存在意義・役割を明確にするとともに、グループ経営ビジョンによって将来のグループとしての到達目標を共有する。
- (イ) グループ経営ビジョンの達成に向けて、グループ経営戦略等を策定し、これに基づいて役職員個々人の業績目標を設定する制度を導入する。これにより達成すべき目標を明確化するとともに、目標の連鎖を図ることとする。また、それぞれの計画・目標は定期的にレビューを行うことで、より適正かつ効率的な業務執行を行う。
- (ウ) 役割分担・業務執行権限と責任・指揮命令系統等を「業務分掌規程」、「職務権限規程」等に規定し、役職員の権限や裁量の範囲を明確化する。
- (エ) 執行役員制度を採用することにより意思決定の迅速化を図るとともに、業務執行上の重要な案件については、「グループ経営戦略会議」において、合議制に基づく意思決定を行う。

(e) 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

- (ア) 取締役は、監査役の求めに応じて監査役の職務を補佐する専任の組織として「監査役室」を設置し、必要な人員を配置する。

(f) 前号(e)の使用人の当社の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

- (ア) 監査役室の使用人は、監査役の指揮命令に服するものとし、その人事関係について取締役は、監査役と協議して行う。

- (g) 当社の取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制
 - (ア) 取締役及び使用人は、監査役に対して、取締役会・「グループ経営戦略会議」等の社内の重要な会議を通じて、コンプライアンス・リスク管理・内部統制に関する事項を含め、会社経営及び事業運営上の重要事項並びに職務執行状況等を報告する。
 - (イ) 使用人は、「稟議規程」に基づく社内稟議の回覧を通じて、監査役に対して業務執行に関わる報告を行う。
- (h) 前号 (g) の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
 - (ア) 「ANAグループ・内部通報取扱規則」において、当該報告をしたことを理由として、当該報告者に対して不利な取扱いを行うことを禁止する。
- (i) 当社の監査役の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
 - (ア) 取締役は、監査役による監査に協力し、監査にかかる諸費用については、監査の実効を担保するべく予算を措置する。
- (j) その他当社の監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
 - (ア) 取締役と監査役は、相互の意思疎通を図るため定期的に会合を開催するとともに、監査役は取締役会・「グループ経営戦略会議」等の重要な会議に出席し、取締役の職務執行に関して直接意見を述べる。
 - (イ) 取締役は、監査役と「グループ監査部」が連携を進め、より実効的な監査の実施が可能な体制の構築に協力する。

この他、ANAグループの役職員の行動準則となる「社会への責任ガイドライン」を制定し、専用ウェブサイトを開きグループ全役職員が閲覧できる環境を整備しています。

2) リスクマネジメント・コンプライアンスの整備の状況

(a) リスク・マネジメント

「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」を定め、ANAグループの経営の安定性・効率性を高めることを目的としたリスクマネジメント体制を推進するとともに、グループ全体にまたがる重要テーマについては個別にリスク対策を強化しています。ANAグループを取り巻く様々な事業リスクに対しては、予防的な観点から、事前の準備や統制を図ることを目的とした「リスク管理」と、実際にリスクが顕在化した場合の「危機管理」の2つの側面からの体制を構築し、運用しています。

予防的観点からの「リスク管理」については、リスクの極小化を目的としたリスクマネジメントサイクル（リスクの洗い出し→分析→評価→対策の検討実施→モニタリング）を構築し、グループ全体を対象に取り組みを行っております。また、リスクが顕在化した場合の「危機管理」においては、「CMM（Crisis Management Manual）」を規定してグループ全体の対応体制を定めております。特に、航空機の運航に直接影響する危機への対応はCMMの下部規程として「ERM（Emergency Response Manual）」を定め、当規程に基づき事故やハイジャックを想定した実践的な演習を2002年より毎年実施しております。当期においても事故模擬演習を2回実施しております。また、大規模災害等への備えとして、「特定の災害にとらわれない」「重要な事業を中断させない」「事前の計画策定・運用・見直しという継続的改善のプロセスを構築する」ことを目的としたオールハザード型の「ANAグループにおける事業継続のための基本方針」をCMMの下部規程に定め、グループ各社にて基本方針に則した事業継続推進計画（BCP）の設定と具体的対策の検討を進めているほか、近年頻発する地震などの自然災害への対応力強化を目的に、グループ各社のBCP担当者を対象に災害時を想定した災害対策訓練を5回、全グループ役職員を対象とした防災eラーニングを1回実施しています。

「情報セキュリティ」の分野においては、情報セキュリティの推進に係るポリシーを米国国立標準研究所（NIST）が公開するサイバーセキュリティフレームワークや経済産業省が公開するサイバーセキュリティ経営ガイドラインを参考に、「ANAグループ情報セキュリティ管理規程」として定めています。また具体的な運用ルールについては管理細則に定め、グループ全体に適用しております。体制面では、当年度から本格始動したANAグループCSIRT（Computer Security Incident Response Team、セキュリティインシデントが発生した際に対応するチーム）を中心とした対応体制により、セキュリティインシデントに対する対応や、経営層や省庁含むステークホルダーへの報告・連絡の迅速化を図っております。

教育訓練に関しては、従業員全体のセキュリティリテラシー向上に向けて、ハンドブックやeラーニング

グ、メールマガジン、社内向けのチャットやホームページを活用してグループ全体への浸透を図りながら、遵守状況を点検する制度を設け、情報セキュリティ分野における対策をより堅固なものとしております。当期においては、経営層を対象としたセキュリティ演習やANAグループCSIRT自身の能力向上に向けた訓練を開催したほか、社内ホームページでの情報発信・注意喚起を7回、eラーニング1回、4つの事業所に対して情報セキュリティ専門部署によるアセスメントを実施し、各グループ会社の全部署を対象に自己点検を行っております。情報収集面では、継続的にAviation-ISAC（アイザック：information sharing & analysis center）、交通ISACおよび脅威インテリジェンス提供企業からサイバー攻撃の早期警戒情報を含む脅威インテリジェンスを入手・活用し、社外で被害が確認されているウイルスへの対策を事前を実施しております。なお、当社の子会社である全日本空輸株式会社は、経済安全保障推進法における特定社会基盤事業に指定されていることから、国土交通省に必要な届け出を行うとともに、今後の官民連携における必要な意見交換も進めております。

システム面においては、主要なシステムにペネトレーションテスト（疑似攻撃を行い、外部からの侵入を試みるテスト）を実施し、Webサイトの強化を図りました。クラウドセキュリティ対策は、システム標準化ガイドラインを作成し、セキュア・バイ・デザイン（企画、設計段階からセキュリティ対策を組み込む）を取り入れ、クラウドシステム開発時にも安全性が担保できる仕組みを導入しました。サプライチェーンに対するセキュリティ管理を強化するため、外部からサプライチェーン企業の客観的な対策評価が可能なツール（Attack Surface Management）を導入し、継続してグループ会社等に対して評価と対応を促す活動を行っております。

個人情報の取り扱いにおいては、社員一人ひとりがお客様の安全・安心を常に念頭に置き、プライバシーの保護に取り組むため、ANAグループにおける「プライバシーガバナンスの基本方針と行動原則」を制定しております。お預かりした個人情報は、この基本方針と行動原則のもと、細心の注意を払い、保護・管理を徹底しております。「ANA経済圏」の拡大に向けて、お客様の個人データを利活用するにあたり、倫理的適切性の観点も踏まえ、プライバシーを保護する体制や仕組みを継続的に強化しております。プライバシーを保護する体制については、ANAグループにおける個人情報保護に関する基本事項を規定した「ANAグループ個人情報保護規程」に基づき構築しております。ANAグループの個人情報保護業務を統括する個人情報保護統轄責任者は、チーフESGプロモーションオフィサーが務め、またグループ各社・各部署の個人情報保護責任者はESGプロモーションオフィサー、個人情報保護推進者はESGプロモーションリーダーが務めております。個人情報保護に関する国内外の法令を遵守するため、プライバシーポリシーや社内の関連規程の改定を適宜、実施しており、日本の改正個人情報保護法や諸外国（米国、欧州、中国、タイ等）の法改正にも適切に対応しております。社員一人ひとり、プライバシー保護の重要性や、個人情報の適切な取扱いを理解するための教育や、プライバシーガバナンスの理念・方針を常に意識する文化を醸成するための啓発活動にも努めております。さらに、個人データの利活用を行う際のプライバシーリスクの特定と改善を図るためのプライバシー影響評価や、法令や社内規程の遵守状況を確認するための業務点検や内部監査を実施しております。プライバシーガバナンスに関する社内体制や取り組みは、統合報告書をはじめとした各種報告書およびコーポレートサイト上において公開し、透明性の確保に努めております。

リスクマネジメントに関する上記の各施策の実施状況については、都度「グループESG経営推進会議」において報告しております。

(b) コンプライアンス

事業活動に係る法令その他の規範の遵守を促進するため、「ANAグループ・コンプライアンス規程」に基づき、コンプライアンス体制を構築しております。代表取締役社長が総括する「グループESG経営推進会議」の下、当社および各グループ会社に配置された「ESGプロモーションリーダー」を牽引役として、ANAグループ全体のコンプライアンス意識強化を図っております。

贈賄防止対策に関しては、各国の贈賄禁止法に対応するために「ANAグループ・贈賄防止規則」を制定し、当該規則に具体的事例を交えて解説した「ANAグループ贈賄防止規則ハンドブック」の配布やeラーニングの実施等、社員の教育に努めております。

また、グループ全体のコンプライアンス体制の強化を目的として、法務部門と各グループ会社との連絡窓口を明確化し、双方向でコミュニケーションを取りやすい体制を構築・運用するとともに、グループ全社を対象に、航空に係る法令、独占禁止法および労働法を中心とする各種法令に係る教育も継続して実施しております。

内部通報制度に関しては、「ANAグループ・内部通報取扱規則」に基づき、社内および社外（弁護士事務所）に通報窓口を設置し、コンプライアンスに係る情報の把握および課題の解決に努めております。さらに、コンプライアンスに係る情報の把握と課題解決機能の強化を目的として、グループ全社への教育や情報発信を行う他、調査方法や監査役との情報共有体制の整備を行っております。なお、これらの活動の実施状

況については、都度「グループESG経営推進会議」において報告しております。

3) 当社の子会社の業務の適正を確保するための体制

(a) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

(ア) 子会社の業務の遂行状況を「グループ経営戦略会議」の報告事項とする。また子会社の監査役による監査状況を「グループ監査役連絡会」の報告事項とする。

(b) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(ア) 「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」に基づく、グループを包含したリスク管理・危機管理体制の構築を通じて、グループ経営の安定性・効率性を高める。

(イ) リスク管理・危機管理体制の状況については「グループESG経営推進会議」の報告事項とし、進捗管理を行う。

(ウ) 子会社におけるESG活動の推進者である「ESGプロモーションリーダー」を対象として「ESGプロモーションリーダー会議」を定期的実施し、リスク管理、危機管理における情報共有・教育を行う。

(c) 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

(ア) グループ経営理念に基づき、子会社のマネジメントに関する基本原則として「グループ・コーポレート・ガバナンス・ルール」を定める。

(イ) 「グループ・コーポレート・ガバナンス・ルール」に基づき、各グループ会社と「グループ・マネジメント・ルール」を締結し、各社の業績目標達成のために必要な経営管理を行う。

(d) 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(ア) 「ANAグループ・コンプライアンス規程」に基づき、コンプライアンスの教育・啓蒙を推進する。

(イ) グループ内部監査を実施する「グループ監査部」を設置し、当社及び各グループ会社の業務監査・会計監査を実施する。

(e) 子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が当社の監査役に報告するための体制

(ア) 子会社における重要な事象については「ANAグループ・トータルリスクマネジメント規程」に基づき当社への報告を義務付け、報告された内容については当社が監査役に報告する。

(イ) 当社の常勤監査役と子会社各社の監査役は、「グループ監査役連絡会」を定期的開催し、監査状況について報告及び情報交換を行う。

(ウ) 「グループ監査部」及び会計監査人は、適宜、当社の監査役に対して、子会社の監査状況についての報告及び情報交換を行う。

(エ) 子会社の使用人等から「コンプライアンス・ホットライン(ANAアラート)」に相談・通報された内容を取りまとめ、重要項目については「グループESG経営推進会議」及び当社の監査役に報告を行う。

(f) 前号(e)の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

(ア) 「ANAグループ・内部通報取扱規則」において、当該報告をしたことを理由として、当該報告者に対して不利な取扱いを行うことを禁止する。

4) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役並びに各監査役は、会社法第427条第1項の規定及び当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項に定める賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任の限度額は、同法第425条第1項に定める額としています。

5) 役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、当社及び当社の子会社の取締役、監査役及び執行役員等を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料は当社が全額負担をしています。当該保険契約は、被保険者が業務について行った行使(不作為を含む)に起因して損害賠償請求を負った場合における損害賠償金及び訴訟費用等を補填するものです。ただし、被保険者による犯罪行為や意図的に違法行為を行った場合は補填の対象外とすること等により、役員等の職務の執行の適法性が損なわれないようにするための措置を講じています。

6) 取締役の定数・任期

当社の取締役は20名以内、任期は1年とする旨定款に定めています。

7) 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨定款に定めています。

8) 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

9) 自己株式取得の決定機関

当社は、会社法第165条第2項の規定により、取締役会決議による自己株式の取得を可能とする旨を定款で定めています。これは機動的な資本政策を遂行することを目的とするものです。

10) 取締役及び監査役の責任免除

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって同法第423条第1項に定める取締役（取締役であった者を含む。）及び監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を法令の限度において免除することができる旨定款に定めています。これは、職務の遂行にあたり期待される役割を十分発揮できることを目的とするものです。

(2) 【役員の状況】

① 2025年6月26日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は以下のとおりです。

1) 役員一覧

男性 12名 女性 4名 （役員のうち女性の比率25.0%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 会長 取締役会議長	片野坂 真哉	1955年7月4日	1979年4月 当社入社 2004年4月 当社人事部長 2007年4月 当社執行役員 2009年4月 当社上席執行役員 2009年6月 当社取締役執行役員 2011年6月 当社常務取締役執行役員 2012年4月 当社専務取締役執行役員 2013年4月 当社代表取締役副社長執行役員 2015年4月 当社代表取締役社長 2022年4月 当社代表取締役会長 2024年4月 当社取締役会長（現職）	注5	21
代表取締役 社長 グループ経営戦略会議議長、 グループESG経営推進会議総括、 グループ監査担当	芝田 浩二	1957年8月16日	1982年4月 当社入社 2005年4月 当社アライアンス室長 2012年4月 当社執行役員 2014年4月 当社上席執行役員 2020年6月 当社取締役 常務執行役員 2021年4月 当社代表取締役 専務執行役員 2022年4月 当社代表取締役社長（現職）	注5	11
代表取締役 副社長執行役員 グループ渉外調査・秘書 経済安全保障担当	平澤 寿一	1964年1月11日	1986年4月 当社入社 2014年4月 全日本空輸㈱企画部長 2018年4月 全日本空輸㈱執行役員 2020年4月 全日本空輸㈱上席執行役員 2022年4月 当社上席執行役員 2022年6月 当社取締役執行役員 2023年4月 当社取締役 常務執行役員 2024年4月 当社代表取締役 専務執行役員 2025年4月 当社代表取締役 副社長執行役員（現職）	注5	5
代表取締役 副社長執行役員 グループCHO（Chief Human Resource Officer、グループ人 事・グループ労政担当）、 グループ経営戦略担当	直木 敬陽	1963年12月16日	1987年4月 当社入社 2011年4月 当社ワシントン支店長 2015年4月 ANAセールス㈱ 執行役員 全日本空輸㈱営業センター業務部長 2016年4月 当社グループ人財戦略部長 全日本空輸㈱人財戦略室人事部長 2019年4月 全日本空輸㈱ 執行役員 2021年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社代表取締役 専務執行役員 2025年4月 当社代表取締役 副社長執行役員（現職）	注5	4
取締役 専務執行役員 グループCFO(Chief Financial Officer、グループ経理・財務担 当)、グループ経理・財務室長	中堀 公博	1964年7月14日	1988年4月 当社入社 2013年4月 全日本空輸㈱成田空港支店総務部長 2017年4月 当社グループ経理・財務室経営管理部長 2020年4月 当社執行役員 2022年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社取締役 常務執行役員 2025年4月 当社取締役 専務執行役員（現職）	注5	3
取締役 執行役員 グループESG経営推進会議 議長、 グループリスク&コンプライアンス・ グループ法務・グループ総務 担当	種家 純	1966年11月20日	1989年4月 当社入社 2016年4月 全日本空輸㈱マーケティング室 マーケットコミュニケーション部長 2019年4月 全日本空輸㈱マーケティング室 マーケティング企画部長 2021年4月 当社執行役員 2023年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社取締役執行役員（現職）	注5	2

取締役 全日本空輸㈱ 代表取締役社長	井上 慎一	1958年 5 月26日	1990年 9 月 当社入社 2008年 1 月 当社アジア戦略室長 2010年12月 当社LCC共同事業準備室長 2011年 5 月 Peach Aviation㈱代表取締役CEO 2020年 4 月 全日本空輸㈱代表取締役 専務執行役員 2021年 4 月 当社上席執行役員 2022年 4 月 当社上席執行役員 全日本空輸㈱代表取締役社長 2022年 6 月 当社取締役（現職） 全日本空輸㈱代表取締役社長（現職）	注 5	6
取締役	山本 亜土	1948年12月 1 日	2004年 6 月 名古屋鉄道㈱常務取締役 2006年 6 月 名古屋鉄道㈱専務取締役 2008年 6 月 名古屋鉄道㈱代表取締役副社長 2009年 6 月 名古屋鉄道㈱代表取締役社長 2013年 6 月 当社取締役（現職） 2015年 6 月 名古屋鉄道㈱代表取締役会長 2021年 6 月 名古屋鉄道㈱相談役	注 5	4
取締役	小林 いずみ	1959年 1 月18日	2001年12月 メリルリンチ日本証券㈱ 代表取締役社長 2002年 7 月 ㈱大阪証券取引所取締役（社外） 2008年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官 2013年 7 月 当社取締役（現職）	注 5	4
取締役	勝 栄二郎	1950年 6 月19日	2008年 7 月 財務省大臣官房長 2009年 7 月 財務省主計局長 2010年 7 月 財務省財務事務次官 2012年 8 月 財務省退官 2013年 6 月 ㈱インターネットイニシアティブ 代表取締役社長 2020年 6 月 当社取締役（現職） 2025年 4 月 ㈱インターネットイニシアティブ 取締役 （現職）	注 5	4
取締役	峰岸 真澄	1964年 1 月24日	2009年 6 月 ㈱リクルート取締役 兼 常務執行役員 2011年 4 月 ㈱リクルート取締役 兼 専務執行役員 2012年 4 月 ㈱リクルート代表取締役社長 兼 CEO 2012年10月 ㈱リクルートホールディングス 代表取締役社長 兼 CEO 2021年 4 月 ㈱リクルートホールディングス 代表取締役会長 兼 取締役会議長（現職） 2022年 6 月 当社取締役（現職）	注 5	0
監査役 （常勤）	加納 望	1955年 4 月27日	2008年10月 ㈱日本政策投資銀行常務執行役員 （関西支店長） 2010年 6 月 ㈱日本政策投資銀行常務執行役員 2012年 6 月 富士石油㈱常務取締役 2017年 6 月 富士石油㈱専務取締役 2019年 6 月 当社監査役（現職）	注 6	3
監査役 （常勤）	福澤 一郎	1961年 4 月14日	1989年10月 当社入社 2013年 4 月 当社財務企画・IR部長 2017年 4 月 当社執行役員 2019年 6 月 当社取締役 執行役員 2020年 4 月 当社取締役 常務執行役員 2021年 4 月 当社取締役 専務執行役員 2022年 4 月 当社代表取締役 副社長執行役員 2024年 4 月 当社顧問 2024年 6 月 当社監査役（現職）	注 7	5
監査役 （常勤）	梶田 恵美子	1961年 8 月11日	1984年 9 月 当社入社 2013年 4 月 全日本空輸㈱ CS&プロダクト・サービス室CS推進部長 2014年 4 月 ANAテレマート㈱ 代表取締役社長 2017年 4 月 ANAテレマート㈱ 代表取締役社長 全日本空輸㈱執行役員 2019年 4 月 ANAテレマート㈱ 代表取締役社長 全日本空輸㈱上席執行役員 2020年 4 月 全日本空輸㈱取締役執行役員 2022年 4 月 全日本空輸㈱取締役 常務執行役員 2023年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2024年 4 月 当社顧問 2024年 6 月 当社監査役（現職）	注 7	7

監査役	小川 英治	1957年 5 月24日	1991年 4 月 一橋大学商学部助教授 1999年 4 月 一橋大学大学院商学研究科教授 2009年 1 月 一橋大学大学院商学研究科研究科長 2011年 1 月 一橋大学理事・副学長 2014年 6 月 当社監査役（現職） 2018年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科教授 2020年 4 月 東京経済大学経済学部教授（現職） 2021年 4 月 一橋大学名誉教授（現職） 2024年 4 月 東京経済大学経済学部長（現職）	注 8	2
監査役	三橋 友紀子	1966年 6 月12日	1989年 4 月 東海旅客鉄道㈱入社 2000年 4 月 弁護士登録 ブレークモア法律事務所入所 2002年11月 アシヤスト東京法律事務所入所 2010年 1 月 シティユーワ法律事務所入所 2020年 7 月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業入所 パートナー弁護士（現職） 2023年 6 月 当社監査役（現職）	注 6	0
計					87

（注） 1. 所有株式数は千株未満の株式数を切り捨てて表示しています。

2. 取締役 山本亜土、小林いずみ、勝栄二郎、峰岸真澄の各氏は、社外取締役です。

3. 監査役 加納望、小川英治、三橋友紀子の各氏は、社外監査役です。

4. 当社は2001年 4 月より執行役員制度を導入しています。

執行役員は16名（内、4 名は取締役を兼務）です。

5. 2024年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 1 年間。

6. 2023年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。

7. 2024年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。

8. 2022年 6 月20日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。

2) 社外役員の状況

社外取締役は山本亜土氏、小林いずみ氏、勝栄二郎氏（㈱インターネットイニシアティブ特別顧問）、峰岸真澄氏（㈱リクルートホールディングス代表取締役会長兼取締役会議長）の 4 名であります。山本亜土、小林いずみ、勝栄二郎、峰岸真澄の各氏と当社との間には特筆すべき利害関係はありません。小林いずみ氏が取締役を務めていた㈱みずほフィナンシャルグループ（2025年 6 月24日をもって退任）は、当社の主要取引銀行のひとつである㈱みずほ銀行の持株会社です。当社及び当社グループ企業は同社グループからの借入実績がありますが、通常の取引であり、当社との間には、特筆すべき営業上の取引関係はありません。また、勝栄二郎氏が取締役を務める㈱インターネットイニシアティブ並びに峰岸真澄氏が代表取締役会長を務める㈱リクルートホールディングスと当社の間には、特筆すべき営業上の取引関係はありません。

なお、所有する当社株式の数は、山本亜土氏4,800株、小林いずみ氏4,800株、勝栄二郎氏4,100株、峰岸真澄氏500株です。

一方、社外監査役は加納望氏（常勤）、小川英治氏（東京経済大学経済学部長）、三橋友紀子氏（渥美坂井法律事務所・外国法共同事業パートナー弁護士）の 3 名です。加納望、小川英治、三橋友紀子の各氏と当社との間には特筆すべき利害関係はありません。また、小川英治氏が学部長を務める東京経済大学並びに三橋友紀子氏が弁護士を務める渥美坂井法律事務所・外国法共同事業と当社の間には、特筆すべき営業上の取引関係はありません。

なお、所有する当社株式の数は、加納望氏3,200株、小川英治氏2,800株、三橋友紀子氏700株です。

当社は、社外取締役及び社外監査役を選任するための当社からの独立性に関する判断基準を定めており、その内容は以下のとおりです。

当社における社外取締役または社外監査役（以下、「社外役員」という）が独立性を有すると判断するために、以下の要件の全てに該当しないことが必要である。

1. 当社グループを主要な取引先とする者（※1）またはその業務執行者
2. 当社グループの主要な取引先（※1）またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な借入先（※2）またはその業務執行者
4. 当社大株主（※3）またはその業務執行者
5. 当社グループより、役員報酬以外に、多額の金銭その他の財産上の利益（※4）を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等の専門家
6. 当社の会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
7. 当社グループより多額の寄付（※5）を受けている者
8. 当社及び連結子会社の取締役・監査役・執行役員・重要な使用人の近親者（※6）である者
9. 近親者が上記1～7のいずれかに該当する者
10. 過去3年間において、上記1～8のいずれかに該当していた者
11. 前各号の他、当社と利益相反関係が生じ得る等、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の理由を有している者

なお、上記1～11のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、社外役員選任時にその理由を説明・開示する。

- ※1 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループの支払金額が取引先の連結売上高の2%を超える取引先。
「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループの受取金額が、当社グループの連結売上高の2%を超える取引先。
- ※2 「主要な借入先」とは、当社グループの借入残高が直近事業年度末の当社連結総資産の2%を超える金融機関。
- ※3 「大株主」とは、直近事業年度末において、自己または他人名義で、10%以上の議決権を保有する株主または法人株主である場合はその業務執行者。
- ※4 「多額の金銭その他の財産上の利益」とは、当社グループから、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円を超える利益。
- ※5 「多額の寄付」とは、当社グループから、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または寄付先の連結売上高の2%のいずれか大きい額を超える寄付。
- ※6 「近親者」とは、配偶者または二親等以内の親族。

なお、社外取締役山本亜土、小林いずみ、勝栄二郎、峰岸真澄の各氏及び社外監査役加納望、小川英治、三橋友紀子の各氏を東京証券取引所に対し、独立役員として届出を行っています。

② 2025年6月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役11名選任の件」、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該決議が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容を含めて記載しています。

1) 役員一覧

男性 12名 女性 4名 （役員のうち女性の比率25.0%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 会長 取締役会議長	片野坂 真哉	1955年7月4日	1979年4月 当社入社 2004年4月 当社人事部長 2007年4月 当社執行役員 2009年4月 当社上席執行役員 2009年6月 当社取締役執行役員 2011年6月 当社常務取締役執行役員 2012年4月 当社専務取締役執行役員 2013年4月 当社代表取締役副社長執行役員 2015年4月 当社代表取締役社長 2022年4月 当社代表取締役会長 2024年4月 当社取締役会長（現職）	注5	21
代表取締役 社長 グループ経営戦略会議議長、 グループESG経営推進会議総括、 グループ監査担当	芝田 浩二	1957年8月16日	1982年4月 当社入社 2005年4月 当社アライアンス室長 2012年4月 当社執行役員 2014年4月 当社上席執行役員 2020年6月 当社取締役 常務執行役員 2021年4月 当社代表取締役 専務執行役員 2022年4月 当社代表取締役社長（現職）	注5	11
代表取締役 副社長執行役員 グループ渉外調査・秘書 経済安全保障担当	平澤 寿一	1964年1月11日	1986年4月 当社入社 2014年4月 全日本空輸㈱企画部長 2018年4月 全日本空輸㈱執行役員 2020年4月 全日本空輸㈱上席執行役員 2022年4月 当社上席執行役員 2022年6月 当社取締役執行役員 2023年4月 当社取締役 常務執行役員 2024年4月 当社代表取締役 専務執行役員 2025年4月 当社代表取締役 副社長執行役員（現職）	注5	5
代表取締役 副社長執行役員 グループCHO（Chief Human Resource Officer、グループ人 事・グループ労政担当）、 グループ経営戦略担当	直木 敬陽	1963年12月16日	1987年4月 当社入社 2011年4月 当社ワシントン支店長 2015年4月 ANAセールス㈱ 執行役員 全日本空輸㈱営業センター業務部長 2016年4月 当社グループ人財戦略部長 全日本空輸㈱人財戦略室人事部長 2019年4月 全日本空輸㈱ 執行役員 2021年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社代表取締役 専務執行役員 2025年4月 当社代表取締役 副社長執行役員（現職）	注5	4
取締役 専務執行役員 グループCFO（Chief Financial Officer、グループ経理・財務担 当）、グループ経理・財務室長	中堀 公博	1964年7月14日	1988年4月 当社入社 2013年4月 全日本空輸㈱成田空港支店総務部長 2017年4月 当社グループ経理・財務室経営管理部長 2020年4月 当社執行役員 2022年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社取締役 常務執行役員 2025年4月 当社取締役 専務執行役員（現職）	注5	3
取締役 執行役員 グループESG経営推進会議 議長、 グループリスク&コンプライアンス・ グループ法務・グループ総務 担当	種家 純	1966年11月20日	1989年4月 当社入社 2016年4月 全日本空輸㈱マーケティング室 マーケットコミュニケーション部長 2019年4月 全日本空輸㈱マーケティング室 マーケティング企画部長 2021年4月 当社執行役員 2023年4月 当社上席執行役員 2024年6月 当社取締役執行役員（現職）	注5	2

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有 株式数 (千株)
取締役 全日本空輸㈱ 代表取締役社長	井上 慎一	1958年5月26日	1990年9月 当社入社 2008年1月 当社アジア戦略室長 2010年12月 当社LCC共同事業準備室長 2011年5月 Peach Aviation㈱代表取締役CEO 2020年4月 全日本空輸㈱代表取締役 専務執行役員 2021年4月 当社上席執行役員 2022年4月 当社上席執行役員 全日本空輸㈱代表取締役社長 2022年6月 当社取締役（現職） 全日本空輸㈱代表取締役社長（現職）	注5	6
取締役	山本 亜土	1948年12月1日	2004年6月 名古屋鉄道㈱常務取締役 2006年6月 名古屋鉄道㈱専務取締役 2008年6月 名古屋鉄道㈱代表取締役副社長 2009年6月 名古屋鉄道㈱代表取締役社長 2013年6月 当社取締役（現職） 2015年6月 名古屋鉄道㈱代表取締役会長 2021年6月 名古屋鉄道㈱相談役	注5	4
取締役	勝 栄二郎	1950年6月19日	2008年7月 財務省大臣官房長 2009年7月 財務省主計局長 2010年7月 財務省財務事務次官 2012年8月 財務省退官 2013年6月 ㈱インターネットイニシアティブ 代表取締役社長 当社取締役（現職） 2020年6月 ㈱インターネットイニシアティブ 取締役 2025年4月 ㈱インターネットイニシアティブ 2025年6月 ㈱インターネットイニシアティブ 特別顧問（現職）	注5	4
取締役	峰岸 真澄	1964年1月24日	2009年6月 ㈱リクルート取締役 兼 常務執行役員 2011年4月 ㈱リクルート取締役 兼 専務執行役員 2012年4月 ㈱リクルート代表取締役社長 兼 CEO 2012年10月 ㈱リクルートホールディングス 代表取締役社長 兼 CEO 2021年4月 ㈱リクルートホールディングス 代表取締役会長 兼 取締役会議長（現職） 2022年6月 当社取締役（現職）	注5	0
取締役	井上 ゆかり	1962年4月4日	1985年4月 プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・ イースト・インク入社 2003年3月 ジャーディン・ワインズアンドスピリッツ㈱ 常務取締役 2005年11月 キヤドバリー・ジャパン㈱ 代表取締役社長 2013年7月 日本ケロッグ合同会社 代表職務執行者社長（現職） 2025年6月 当社取締役（現職）	注5	2
監査役 (常勤)	菊池 伸	1960年12月8日	1984年4月 日本開発銀行入行 2010年6月 ㈱日本政策投資銀行執行役員 2013年6月 ㈱日本政策投資銀行常務執行役員 2015年2月 ㈱日本政策投資銀行取締役常務執行役員 2018年6月 ㈱日本政策投資銀行代表取締役副社長 2020年6月 DBJアセットマネジメント㈱ 代表取締役会長 2025年6月 当社監査役（現職）	注6	—
監査役 (常勤)	福澤 一郎	1961年4月14日	1989年10月 当社入社 2013年4月 当社財務企画・IR部長 2017年4月 当社執行役員 2019年6月 当社取締役 執行役員 2020年4月 当社取締役 常務執行役員 2021年4月 当社取締役 専務執行役員 2022年4月 当社代表取締役 副社長執行役員 2024年4月 当社顧問 2024年6月 当社監査役（現職）	注7	5

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
監査役 (常勤)	梶田 恵美子	1961年 8 月11日	1984年 9 月 当社入社 2013年 4 月 全日本空輸(株) CS&プロダクト・サービス室CS推進部長 2014年 4 月 ANAテレマート(株) 代表取締役社長 2017年 4 月 ANAテレマート(株) 代表取締役社長 全日本空輸(株)執行役員 2019年 4 月 ANAテレマート(株) 代表取締役社長 全日本空輸(株)上席執行役員 2020年 4 月 全日本空輸(株)取締役執行役員 2022年 4 月 全日本空輸(株)取締役 常務執行役員 2023年 6 月 当社取締役 常務執行役員 2024年 4 月 当社顧問 2024年 6 月 当社監査役 (現職)	注 7	7
監査役	小川 英治	1957年 5 月24日	1991年 4 月 一橋大学商学部助教授 1999年 4 月 一橋大学大学院商学研究科教授 2009年 1 月 一橋大学大学院商学研究科研究科長 2011年 1 月 一橋大学理事・副学長 2014年 6 月 当社監査役 (現職) 2018年 4 月 一橋大学大学院経営管理研究科教授 2020年 4 月 東京経済大学経済学部教授 (現職) 2021年 4 月 一橋大学名誉教授 (現職) 2024年 4 月 東京経済大学経済学部長 (現職)	注 8	2
監査役	三橋 友紀子	1966年 6 月12日	1989年 4 月 東海旅客鉄道(株)入社 2000年 4 月 弁護士登録 ブレークモア法律事務所入所 2002年11月 アシヤースト東京法律事務所入所 2010年 1 月 シティユーワ法律事務所入所 2020年 7 月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業入所 パートナー弁護士(現職) 2023年 6 月 当社監査役 (現職)	注 9	0
計					81

- (注) 1. 所有株式数は千株未満の株式数を切り捨てて表示しています。
2. 取締役 山本亜土、勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかりの各氏は、社外取締役です。
3. 監査役 菊池伸、小川英治、三橋友紀子の各氏は、社外監査役です。
4. 当社は2001年 4 月より執行役員制度を導入しています。
執行役員は16名（内、4 名は取締役を兼務）です。
5. 2025年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 1 年間。
6. 2025年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。
7. 2024年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。
8. 2022年 6 月20日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。
9. 2023年 6 月27日開催の定時株主総会終結の時から 4 年間。

2) 社外役員の状況

社外取締役は山本亜土氏、勝栄二郎氏（(株)インターネットイニシアティブ特別顧問）、峰岸真澄氏（(株)リクルートホールディングス代表取締役会長兼取締役会議長）、井上ゆかり氏（日本クロッグ合同会社代表職務執行者社長）の 4 名であります。山本亜土、勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかりの各氏と当社との間には特筆すべき利害関係はありません。また、勝栄二郎氏が特別顧問を務める(株)インターネットイニシアティブ、峰岸真澄氏が代表取締役会長を務める(株)リクルートホールディングス並びに井上ゆかり氏が代表職務執行者社長を務める日本クロッグ合同会社と当社の間には、特筆すべき営業上の取引関係はありません。

なお、所有する当社株式の数は、山本亜土氏4,800株、勝栄二郎氏4,100株、峰岸真澄氏500株、井上ゆかり氏2,000株です。

一方、社外監査役は菊池伸氏（常勤）、小川英治氏（東京経済大学経済学部長）、三橋友紀子氏（渥美坂井法律事務所・外国法共同事業パートナー弁護士）の 3 名です。菊池伸、小川英治、三橋友紀子の各氏と当社との間には特筆すべき利害関係はありません。また、小川英治氏が学部長を務める東京経済大学並びに三橋友紀子氏が弁護士を務める渥美坂井法律事務所・外国法共同事業と当社の間には、特筆すべき営業上の取引関係はありません。

なお、所有する当社株式の数は、菊池伸氏 0 株、小川英治氏2,800株、三橋友紀子氏700株です。

当社は、社外取締役及び社外監査役を選任するための当社からの独立性に関する判断基準を定めており、その内容は以下のとおりです。

当社における社外取締役または社外監査役（以下、「社外役員」という）が独立性を有すると判断するために、以下の要件の全てに該当しないことが必要である。

1. 当社グループを主要な取引先とする者（※1）またはその業務執行者
2. 当社グループの主要な取引先（※1）またはその業務執行者
3. 当社グループの主要な借入先（※2）またはその業務執行者
4. 当社大株主（※3）またはその業務執行者
5. 当社グループより、役員報酬以外に、多額の金銭その他の財産上の利益（※4）を得ている弁護士、公認会計士、コンサルタント等の専門家
6. 当社の会計監査人である監査法人に所属する公認会計士
7. 当社グループより多額の寄付（※5）を受けている者
8. 当社及び連結子会社の取締役・監査役・執行役員・重要な使用人の近親者（※6）である者
9. 近親者が上記1～7のいずれかに該当する者
10. 過去3年間に於いて、上記1～8のいずれかに該当していた者
11. 前各号の他、当社と利益相反関係が生じ得る等、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の理由を有している者

なお、上記1～11のいずれかに該当する場合であっても、当該人物が実質的に独立性を有すると判断した場合には、社外役員選任時にその理由を説明・開示する。

- ※1 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループの支払金額が取引先の連結売上高の2%を超える取引先。
「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループの受取金額が、当社グループの連結売上高の2%を超える取引先。
- ※2 「主要な借入先」とは、当社グループの借入残高が直近事業年度末の当社連結総資産の2%を超える金融機関。
- ※3 「大株主」とは、直近事業年度末において、自己または他人名義で、10%以上の議決権を保有する株主または法人株主である場合はその業務執行者。
- ※4 「多額の金銭その他の財産上の利益」とは、当社グループから、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円を超える利益。
- ※5 「多額の寄付」とは、当社グループから、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または寄付先の連結売上高の2%のいずれか大きい額を超える寄付。
- ※6 「近親者」とは、配偶者または二親等以内の親族。

なお、社外取締役山本亜土、勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかりの各氏及び社外監査役菊池伸、小川英治、三橋友紀子の各氏を東京証券取引所に対し、独立役員として届出を行っています。

③ 社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役及び社外監査役は、運輸業やその他の公共性の高い事業の経営者、政策金融機関の代表、高度で幅広い国際金融等の専門家としての豊富な経験と高い見識を持った人材から選任されており、当社社業から独立した立場で経営に対して意見・アドバイス等をいただくことにより、経営の監督・チェック機能を強化しています。また、社外監査役は、他の監査役とともに内部統制部門並びに会計監査人と、必要に応じて適宜情報及び意見交換を実施し、監査の充実を図っています。

(3) 【監査の状況】

①監査役監査の状況

1) 監査役監査の組織、人員及び手続

当期においては、監査役監査は、常勤監査役3名を含む5名の監査役（うち3名は社外監査役）により実施しています。各監査役は取締役会に出席し、常勤監査役はその他重要な会議にも出席し、重要な意思決定の過程及び業務の執行状況を確認するとともに、取締役の職務の執行に関して直接意見を述べています。また、監査役は、重要な会議への出席のほか、往査等により取締役及び使用人等から当社ならびに各グループ会社に関する会社経営及び事業運営上の重要な事項の報告を受けています。

また、内部通報については、重要項目について定期的に「グループESG経営推進会議」及び監査役に報告され、通報者保護については、社内規則に明記し適切に運用されています。

監査役の職務の執行において生じる費用については、監査役の請求に従い、会社法の定めに基づき適切に処理され、監査の実効性は担保されています。

なお、業務執行部門から独立した「監査役室」を監査役会の直轄下に設置しており、監査役の専任スタッフは監査役の指揮命令で職務を行っています。監査役スタッフの人事等は監査役と協議のうえ決定されています。

また、監査役加納望氏は、金融機関出身者であり、監査役小川英治氏は、長年大学教授として国際金融を研究しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しており、監査役三橋友紀子氏は、弁護士の資格を有しており、企業法務及び法律に関する相当程度の知見を有しています。

2) 監査役及び監査役会の活動状況

当期においては、監査役会を13回実施し、3名の常勤監査役のうち1名は12回出席し、その他の常勤監査役に関しては、2名は辞任までの間の全ての回、後任の2名は就任後の全ての回に出席しました。また、2名の非常勤監査役は全ての回に出席しております。

監査役会では、監査方針、監査計画、監査に関する重要事項の報告及び協議または決議を行っています。各監査役、監査役会は監査方針・監査計画に基づき、当社及びグループ会社に対しリモート環境も活用しながら年度計で128ヶ所の往査を実施した他、当社代表取締役と全日本空輸（株）の代表取締役（4回）、社外取締役（1回）、当社取締役（2回）、主要子会社社長ヒアリング（5回）による情報収集、グループ監査役連絡会の開催（2回）等を通じて当社及びグループ会社執行部門の業務執行状況について十分な情報を把握しています。非常勤監査役においては、関西空港第2ターミナルの現業視察及びPeach Aviation（株）の部門管理職との対話型ミーティングへの出席、さらに当社本社部門の往査等（各1回）により、当社グループの業務に関する理解促進の機会を持っています。

また、三様監査の重要性に鑑み、会計監査人との協議（11回）及び内部監査部門との定期的な会議（17回）等を通じてそれぞれ緊密な連携を図り、より広範な情報共有と意見交換を行い、監査品質、監査効率の向上に努めています。

（参考）：

(a) 監査役の重要な会議への出席状況

主な出席会議 等	常勤 (社外)	常勤	社外
監査役会	○	○	○
取締役会	○	○	○
グループ経営戦略会議	○	○	-
グループESG経営推進会議	○	○	-
代表取締役との意見交換	○	○	○
社外取締役との意見交換	○	○	○
報酬諮問委員会	○	--	-

(b) 監査役会での主な決議・報告事項

	主な内容
決議事項	当年度の監査方針・監査計画、会計監査人の相当性評価・再任、会計監査人の報酬同意、監査役会監査報告、監査役会規程・監査役監査基準の改定、監査役選任同意等
報告事項	グループ経営戦略会議概要報告、グループESG経営推進会議概要報告、監査役監査総括、代表取締役との定期会合報告、内部監査報告、J-SOX評価報告、会計監査人からの期中往査結果報告、監査上の主要な検討事項（KAM）、会計監査報告、会計監査人とのコミュニケーションに関する報告、当社事業報告・計算書類の監査に関する報告等

(c) 監査上の主要な検討事項（KAM）に関する会計監査人とのコミュニケーション

会計監査人から監査上の主要な検討事項（KAM）として、

- i) 航空事業の収益認識に関連する ITシステムの信頼性及び自社ポイント制度(マイル)に関する見積りの合理性
- ii) 航空機の取得及び減価償却費に関する会計処理が示され活発な意見交換を実施した。

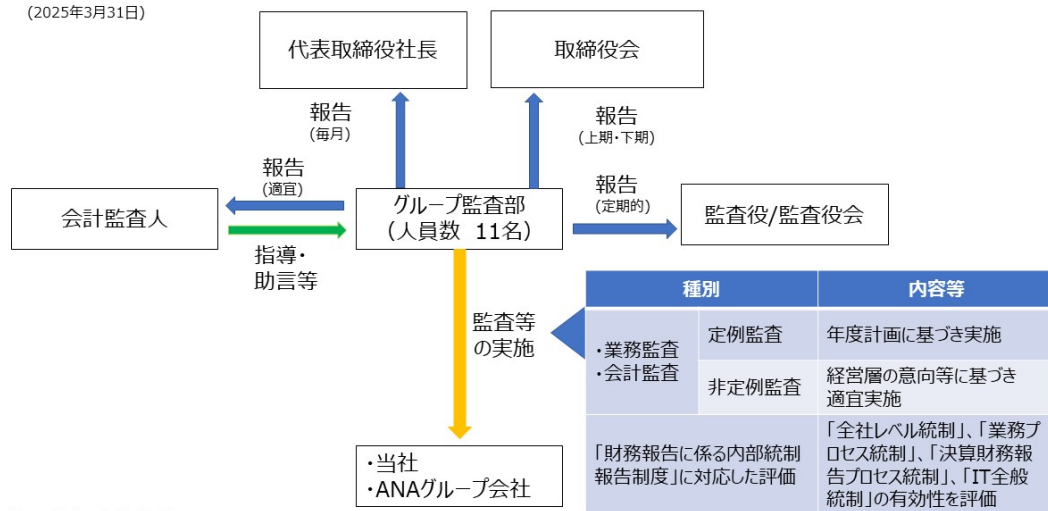
②内部監査の状況

内部監査は、社長直属の「グループ監査部（組織人員：2025年4月1日現在11名）」において当社及び各グループ会社に対する業務監査、会計監査及び金融商品取引法における「財務報告に係る内部統制報告制度」に対応した評価業務を独立・客観的な立場から実施しています。監査はリスク分析結果に対応して策定した年度計画に基づき実施する「定例監査」と、経営層の意向等に基づき適宜実施する「非定例監査」があり、監査結果は毎月社長へ報告し、重要事項については監査役に対して適宜報告しています。また、半期に1度、取締役会にも監査結果を報告しています。なお、監査を通じて検出された会計・財務等に関わる重要な事象に関しては、財務部門を通じて会計監査人へ情報を提供し、必要に応じて指導、助言を得る等、相互連携にも努めています。

当期においては、グループ経営計画と部門活動計画の整合性と部門運営管理を重点監査項目とし、グループ内34箇所の監査を実施しています。また、金融商品取引法における「財務報告に係る内部統制報告制度」について、全社レベル統制、業務プロセス統制、決算財務報告プロセス統制、IT全般統制に関して、当社及び各グループ会社の有効性評価を行なっています。

<内部監査の状況>

(2025年3月31日)



<当期内部監査実績>

監査事業所数

34箇所

③会計監査の状況

1) 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2) 継続監査期間

9年間

3) 業務を執行した公認会計士

業務執行社員 鳴原 泰貴

業務執行社員 向井 基信

業務執行社員 越後 大志

(注)同監査法人は、業務執行社員について、当社の会計監査に一定期間を超えて関与することのないよう措置をとっています。

4) 監査業務に係る補助者の構成

当社の業務に係る補助者は、公認会計士17名、その他48名です。

5) 監査法人の選定方針と理由

監査役会は、監査法人の選定要領及び選定基準を定め、每期実施する会計監査人の相当性評価ならびに会計監査人から独立性に関する品質管理方針、直近の公認会計士・審査会による品質管理レビューの結果や公認会計士協会の品質管理レビューの結果と対応状況に関しその内容を聴取しており、それらと合わせ、選解任に係る決議を行っています。現在の有限責任監査法人トーマツにおいては、監査役会が定めた評価基準に対し、十分な評価結果であることから再任が適切であることを確認しています。

なお、監査役会は、会社法第340条第1項各号に定める事由に会計監査人が該当すると認められる場合の解任のほか、会計監査人の適格性・独立性を害する事由の発生等により、会計監査人が職務を遂行することが困難と認められる場合及び会計監査人が社会的信用を著しく損なった場合など、会計監査人の解任または不再任が妥当と判断した場合は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

6) 監査役及び監査役会による監査法人の評価

監査役及び監査役会は、会計監査人の評価要領及び評価基準を定め、每期相当性評価を実施しています。当期の相当性評価に当たっては、よりの確な評価手法とするため、評価要領の一部を改定し評価を実施しました。現在の会計監査人については、品質管理体制、独立性、専門性、監査の方法等良好な評価をしています。なお、相当性評価については、経営執行部門及び内部監査部門における会計監査人の評価も重要な要素として参考にしています。

④ 監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	90	3	90	18
連結子会社	200	5	209	5
計	290	8	299	23

当社における非監査業務の内容は、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等です。

連結子会社における非監査業務の内容は、国際保証業務基準等に基づく保証業務等です。

2) 監査公認会計士等と同一のネットワークに属するメンバーファームに対する報酬 1)を除く

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に基づく報酬 (百万円)	非監査業務に基づく報酬 (百万円)
当社	-	5	-	8
連結子会社	-	71	-	62
計	-	76	-	71

当社及び連結子会社における監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイトネットワーク)に属しているメンバーファームが実施している非監査業務の内容は、税務に関する助言・指導業務等です。

3) その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

(前連結会計年度)

重要な事項はありません。

(当連結会計年度)

重要な事項はありません。

4) 監査報酬の決定方針

監査公認会計士等に対する監査報酬は、監査時間数等を勘案したうえで、監査役会の同意を得て決定しています。

5) 監査役会が会計監査人の報酬に同意した理由

監査役会は、会計監査人の監査計画の内容及び報酬額の見積りについて、会計監査人及び経営執行部門からの提出資料に基づいてそれぞれ内容の説明を受け、確認・検討した結果、高い監査品質管理体制の維持、更なる監査の効率化推進、ならびに監査人の責任及び独立性の担保の観点に照らして、相当と判断し、会計監査人の報酬額について同意しています。

(4) 【役員の報酬等】

①役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に関する事項

1) 取締役報酬

(a) 基本方針

- (ア) 役職ごとの役割と責任に値する報酬水準とする。
- (イ) 中長期的な企業価値向上に資するものとする。
- (ウ) 株主の皆様と利益を共有できる「株式報酬」を取り入れる。
- (エ) 社外役員が委員長を務め、かつ過半数を占める報酬諮問委員会を設置し、透明性のある決定プロセスを担保する。

(b) 手続き

- (ア) 当社の取締役の報酬方針の決定の手続きについては、上記基本方針に則り、社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会が外部の専門機関に調査を依頼した他社水準等を参考にしつつ、議論したうえで取締役会に答申しています。取締役会では、委員会の答申内容を審議のうえ、決議・決定しています。
- (イ) 個人ごとの最終支給額は、取締役会決議に基づき、当社業務全体を総括し、各個人ごとの業務内容に精通しており、最も適任であると考えられることから代表取締役社長にその具体的な内容について委任するものとしています。代表取締役社長は、各個人の貢献度などを判断し、個別面談等を実施したうえで、取締役会で決議された報酬方針による額を基に評価、最終決定しています。
- (ウ) 想定外の急激な環境変化の際は、削減額、期間を明示したうえで、取締役会は基本報酬・賞与・株式報酬それぞれの削減の判断を代表取締役社長に一任しています。

(c) 報酬体系

- (ア) 取締役（社外取締役を除く）の報酬は、役職ごとにその役割と責任に値する水準で設定された「基本報酬」、単年度業績に連動した「賞与」、中長期の目標値に連動して株式を支給する「株式報酬」により構成されています。
- (イ) 業績連動部分については、すべての役職において同係数を使用しています。
- (ウ) 社外取締役の報酬は、「基本報酬」のみとなります。

		固定	変動（業績連動）		報酬限度額
比率		1	0.67 ^{※1}		
報酬		(1) 基本報酬	(2) 賞与（短期業績連動）	(3) 株式報酬（長期インセンティブ）	
支給基準	社内取締役	役位等に応じて支給	単年度の結果を多角度から測る	中長期的な企業価値向上に資するものを評価	(1)+(2)の合計が 年額960百万円以内 2011年6月20日開催の 第66回定時株主総会で決議 (3)年40,000株以内 ^{※2} 2015年6月29日開催の 第70回定時株主総会で決議
			当期純利益	自己資本利益率（ROE）	
			安全性	ノンエア・ANA経済圏指標	
			顧客満足度	ESG評価指標	
	従業員満足度	生産性向上指標			
社外取締役	全員一律の金額を支給	—	—	—	
支給方法	毎月（現金）	年1回（現金）	複数年評価 ^{※3}		

※1. 業績目標の達成度合いに応じて0から0.92の範囲で決定し付与します。

※2. 2015年6月29日開催の当社第70回定時株主総会において、株式報酬として、1事業年度あたり400,000ポイント（当社普通株式400,000株）を上限にすることについて決議いただいています。ただし、2017年10月1日の株式併合前を基準とした株式数であり、併合後においては40,000ポイント（当社普通株式40,000株）です。

※3. 在任中に付与された株式報酬は、退任時に株式交付信託を通じて株式（一部は時価で換算した金額相当の現金）が交付されます。

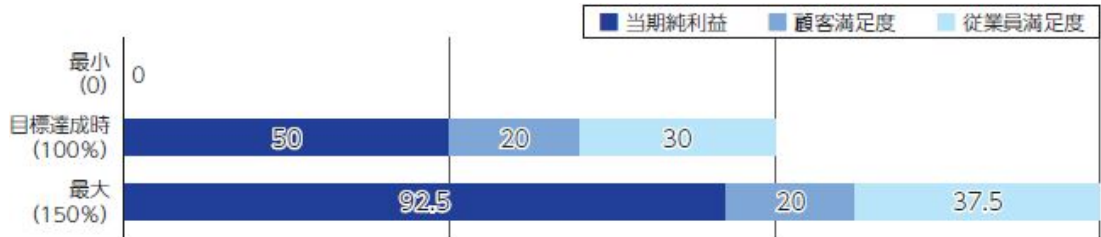
(d) 算定方法

取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬は、以下の考え方に基づいて算出しています。

(ア) 賞与

支給係数は、以下4指標の合算で決定します。グラフ内の数値は、目標達成時の全賞与に占める各指標項目の割合を表しています。（最小0%、最大150%）

（支給イメージ：賞与）



当期純利益： 年度事業計画における親会社株主に帰属する当期純利益の目標値

顧客満足度： 年度事業計画におけるNPS調査（Net Promoter Score）の目標値

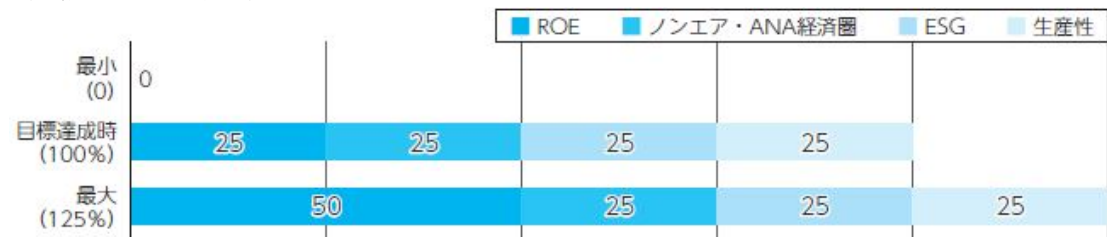
従業員満足度： グループ内調査「ANA's Way Survey」ポイントの達成値

安全性： 社会に大きな影響を及ぼす保安・安全事象等が発生した場合の支給減算指標（報酬諮問委員会にて確認）

(イ) 株式報酬

支給係数は、以下4指標の合算で決定します。グラフ内の数値は、目標達成時の全株式報酬に占める各指標項目の割合を表しています。（最小0%、最大125%）

（支給イメージ：株式）



ROE： 中期事業計画における2025年度末のROEの目標値

ノンエア・ 中期事業計画における2025年度末の目標値

ANA経済圏： ①ノンエア売上高、②ノンエア営業利益、③ANA経済圏規模

ESG： 2025年度末における以下3つのESG評価指標の目標値

①Dow Jones Sustainability Index 構成銘柄への選定、②CDP A-評価、③CO₂排出量

生産性： 2025年度末の生産性向上指標の達成値

2) 監査役報酬

監査役の報酬は、その役割を考慮し、優秀な人材を登用・確保するため、外部専門機関に依頼し調査した他社水準を考慮し決定しています。

独立した立場からの取締役会に対する監査という役割から、固定報酬（月額報酬）のみで構成しています。なお、限度額は、2019年6月21日開催の当社第74回定時株主総会において、年額180百万円以内と決議いただいています。

また、各監査役への報酬の配分は、監査役の協議により決定しています。

②役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬		退職慰労金	
			賞与	株式		
取締役 (社外取締役を除く)	410	260	72	77	-	7
監査役 (社外監査役を除く)	75	75	-	-	-	4
社外役員	130	130	-	-	-	7

- (注) 1. 上表には、2024年6月27日開催の第79回定時株主総会終結の時をもって退任した社外監査役2名を含んでおります。
2. 取締役の株式報酬は、2023年度から2025年度までの3年間を評価期間としているため、当期中に見積計上した金額を記載しています。
3. 取締役の報酬限度額は、2011年6月20日開催の当社第66回定時株主総会において年額960百万円以内と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の取締役の員数は17名（うち社外取締役2名）です。加えて、2015年6月29日開催の当社第70回定時株主総会において、1事業年度あたり400,000ポイント（当社普通株式400,000株）を上限とする株式報酬を決議いただいております。ただし、2017年10月1日の株式併合前を基準とした株式数であり、併合後においては40,000ポイント（当社普通株式40,000株）です。当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役除く）の員数は7名です。
4. 監査役の報酬限度額は、2019年6月21日開催の当社第74回定時株主総会において年額180百万円以内と決議いただいています。当該定時株主総会終結時点の監査役の員数は5名（うち社外監査役3名）です。
5. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

③報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名 (役員区分)	会社区分	連結報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			
			固定報酬	業績連動報酬		退職慰労金
				賞与	株式	
芝田 浩二 (代表取締役社長)	提出会社	108	69	19	18	-
井上 慎一 (取締役)	提出会社	104	10	3	3	-
	連結子会社 全日本空輸(株)		56	15	14	-

(5) 【株式の保有状況】

①投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、株式の保有が中長期的な企業価値の向上に資すると判断したものを純投資以外の目的である投資株式、それ以外の株式を純投資目的である投資株式と区分しています。

②保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、当社グループの事業を拡大・発展させていく上で、関係取引先との協力関係の維持・強化が必要であると考えています。円滑な事業の継続、業務提携や営業上の関係強化による収益拡大等の観点から、中長期的な企業価値の向上に資すると判断した場合に、政策的に株式を保有することとしています。航空事業を中核とする当社グループは、アジアを中心とした航空会社への出資等を通じて、当該地域の成長に伴う旺盛な航空需要の取り込みを目指しています。

当社は、毎年取締役会で個別の政策保有株式について、政策保有の意義を検証します。検証の結果、保有の意義が薄れているものは、2028年度末を目途として縮減を進めてまいります。なお、保有意義の検証に加えて、保有に伴う便益やリスク等に関して総合的に検証を行なってまいります。経済合理性検証の際は、各銘柄のTSR（株主総利回り）のチェックや、当該銘柄への投資効果と当社グループの資本コストとの比較等、定量的かつ多面的に評価を行い、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資すると判断できない場合は、縮減を図ってまいります。

2) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額 (百万円)
非上場株式	89	8,136
非上場株式以外の株式	30	93,254

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額 (百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	—	—	—

(注) 1. 上記には、既存株式の保有区分変更による増加は含めていません。

2. 京成電鉄(株)は2025年1月1日を効力発生日として普通株式を1株につき3株の割合をもって分割していますが、当事業年度において株式数が増加した銘柄には含めていません。

3. ㈱高島屋は2024年9月1日を効力発生日として普通株式を1株につき2株の割合をもって分割していますが、当事業年度において株式数が増加した銘柄には含めていません。

4. NIPPON EXPRESSホールディングス(株)は2025年1月1日を効力発生日として普通株式を1株につき3株の割合をもって分割していますが、当事業年度において株式数が増加した銘柄には含めていません。

5. 東日本旅客鉄道(株)は2024年4月1日を効力発生日として普通株式を1株につき3株の割合をもって分割していますが、当事業年度において株式数が増加した銘柄には含めていません。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額 (百万円)
非上場株式	1	1
非上場株式以外の株式	1	340

(注) 上記には、既存株式の保有区分変更による減少は含めていません。

3) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
Vietnam Airlines （注１）	124,438,698	124,438,698	増収等の相乗効果が期待できる ため（注２）	無
	21,174	10,255		
日本空港ビルディング （株）	4,398,000	4,398,000	主に羽田空港ターミナルにおけ る協業関係の構築を通じた航空 事業の維持・強化のため	有
	18,084	26,080		
PAL HOLDINGS, INC. （注１）	1,103,042,933	1,103,042,933	増収等の相乗効果が期待できる ため（注３）	無
	13,721	16,739		
東日本旅客鉄道（株）	2,307,600	769,200	主に旅客事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	6,812	6,735		
（株）オリエンタルラン ド	1,415,500	1,415,500	主に旅行事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	4,168	6,863		
スカイマーク（株）	7,802,190	7,802,190	増収等の相乗効果が期待できる ため（注４）	無
	4,033	7,903		
ヤマトホールディング ス（株）	1,664,600	1,664,600	主に航空貨物事業における協業 関係の構築を通じて、増収等の 相乗効果が期待できるため	有
	3,265	3,592		
（株）エージェンシー	2,471,400	2,471,400	主に航空整備における協業関係 の構築を通じた航空事業の維 持・強化のため	有
	2,936	2,194		
東急（株）	1,269,000	1,269,000	主にマイル事業における協業関 係の構築を通じて、増収等の相 乗効果が期待できるため	有
	2,138	2,340		
出光興産（株）	1,714,000	1,714,000	主に燃油調達関連における協業 関係の構築を通じた航空事業の 維持・強化のため	有
	1,804	1,785		
東京海上ホールディン グス（株）	256,500	256,500	主に保険関連における協業関係 の構築を通じた航空事業の維 持・強化のため	有（注５）
	1,471	1,206		
（株）スターフライヤー	514,700	514,700	増収等の相乗効果が期待できる ため（注６）	無
	1,289	1,497		
（株）フジ・メディア・ ホールディングス	430,500	430,500	主に広告関連の協業関係を通じ て、認知度向上や増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	1,098	854		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
京成電鉄(株)	795,600	265,200	主に旅客事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	1,072	1,633		
ENEOSホールディング ス(株)	1,279,100	1,279,100	主に燃油調達関連における協業 関係の構築を通じた航空事業の 維持・強化のため	有
	1,000	935		
九州旅客鉄道(株)	267,400	267,400	主に旅客事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	976	947		
日本テレビホールディ ングス(株)	317,800	317,800	主に広告関連の協業関係を通じ て、認知度向上や増収等の相乗 効果が期待できるため	有（注7）
	970	737		
京浜急行電鉄(株)	575,700	575,700	主に旅客事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	871	801		
(株)高島屋	714,000	357,000	主に商社事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	863	871		
NIPPON EXPRESSホール ディングス(株)	309,000	103,000	主に航空貨物事業における協業 関係の構築を通じて、増収等の 相乗効果が期待できるため	有
	840	796		
名古屋鉄道(株)	435,800	435,800	主に旅客事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	759	943		
シンフォニアテクノ ロジー(株)	117,800	117,800	主に航空関連事業における協業 関係の構築を通じて、増収等の 相乗効果が期待できるため	有
	704	381		
(株)アストロスケール ホールディングス	900,000	900,000	主に宇宙事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	無
	642	456		
(株)TBSホールディン グス	143,600	143,600	主に広告関連の協業関係を通じ て、認知度向上や増収等の相乗 効果が期待できるため	有（注8）
	612	625		
(株)テレビ朝日ホール ディングス	222,400	222,400	主に広告関連の協業関係を通じ て、認知度向上や増収等の相乗 効果が期待できるため	有（注9）
	563	477		
明海グループ(株)	900,000	900,000	主に旅行事業における協業関係 の構築を通じて、増収等の相乗 効果が期待できるため	有
	547	701		
三愛オブリ(株)	165,000	165,000	主に燃油調達関連における協業 関係の構築を通じた航空事業の 維持・強化のため	有
	284	344		
コスモエネルギーホー ルディングス(株)	40,000	40,000	主に燃油調達関連における協業 関係の構築を通じた航空事業の 維持・強化のため	有 （注10）
	256	307		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
福山通運(株)	50,400	50,400	主に航空貨物事業における協業 関係の構築を通じて、増収等の 相乗効果が期待できるため	有
	182	182		
(株)テレビ東京ホール ディングス	30,400	30,400	主に広告関連の協業関係を通じ て、認知度向上や増収等の相乗 効果が期待できるため	有 (注11)
	108	90		

(注) 1. 純投資以外の目的である投資株式で、非上場株式以外の株式は30銘柄保有しており、当事業年度末における貸借対照表上の合計額は93,254百万円です。そのうち、外国航空会社株式の合計額は34,896百万円であり、37.4%を占めています。

- ベトナム最大の航空会社ベトナム航空の株式取得により、コードシェアやマイレージプログラムの提携、取締役の派遣、空港業務の受委託等、広範な業務提携を通じたベトナム航空との戦略的パートナー関係を強化し、アジアの中でもとりわけ成長ポテンシャルの高いベトナムと日本との人貨交流をより一層促進するとともに、東南アジア市場における当社グループのプレゼンスを高め、更なる増収を図ってまいります。
- フィリピン最大の航空会社フィリピン航空の親会社であるPAL HOLDINGS, INC. の株式取得により、コードシェアやマイレージプログラムの提携、取締役の派遣、空港業務の受委託等、広範な業務提携を通じたフィリピン航空との戦略的パートナー関係を強化し、旅客往来が東南アジア内で相対的に多い日比両国間の人貨交流をより一層促進するとともに、東南アジア市場における当社グループのプレゼンスを高め、更なる増収を図ってまいります。
- 航空会社であるスカイマーク(株)の株式取得（2015年9月）により、航空関連事業における受委託等の提携関係について、更なる増収等の相乗効果を目指し、より広範な業務提携の可能性を追求してまいります。
- 東京海上ホールディングス(株)は当社株式を保有していませんが、同社の連結子会社である東京海上日動火災保険(株)が当社株式を保有しています。
- 航空会社である(株)スターフライヤーの株式取得（2008年11月）により、国内線におけるコードシェアをはじめ、航空関連事業の受委託や取締役の派遣等、広範な領域において互恵的な提携関係を構築しており、今後も増収等の相乗効果を追求してまいります。
- 日本テレビホールディングス(株)は当社株式を保有していませんが、同社の連結子会社である日本テレビ放送網(株)が当社株式を保有しています。
- (株)TBSホールディングスは当社株式を保有していませんが、同社の連結子会社である(株)TBSテレビが当社株式を保有しています。
- (株)テレビ朝日ホールディングスと同社の連結子会社である(株)テレビ朝日ミュージックが当社株式を保有しています。
- コスモエネルギーホールディングス(株)は当社株式を保有していませんが、同社の連結子会社であるコスモ石油マーケティング(株)が当社株式を保有しています。
- (株)テレビ東京ホールディングスは当社株式を保有していませんが、同社の連結子会社である(株)テレビ東京が当社株式を保有しています。

なお、みなし保有株式については、該当はありません。

③保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）に基づいて作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。
また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しています。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツによる監査を受けています。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入しています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	600,893	454,709
受取手形及び営業未収入金	※1 217,084	※1 246,650
リース債権及びリース投資資産	※4 12,219	※4 9,565
有価証券	656,913	761,709
商品	11,743	14,519
貯蔵品	※4 42,218	※4 61,325
その他	160,405	145,528
貸倒引当金	△285	△279
流動資産合計	1,701,190	1,693,726
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	※4 85,057	※4 82,693
航空機（純額）	※4 933,838	※4 978,856
機械装置及び運搬具（純額）	※4 28,476	※4 33,227
工具、器具及び備品（純額）	11,112	11,100
土地	44,069	44,010
リース資産（純額）	4,028	4,041
建設仮勘定	224,173	251,028
有形固定資産合計	※2,※3 1,330,753	※2,※3 1,404,955
無形固定資産		
のれん	15,999	13,998
その他	87,908	116,174
無形固定資産合計	103,907	130,172
投資その他の資産		
投資有価証券	※4,※5 156,425	※4,※5 150,654
長期貸付金	※4 6,144	※4 7,524
繰延税金資産	213,374	190,747
退職給付に係る資産	3,198	3,866
その他	57,216	45,293
貸倒引当金	△3,210	△7,071
投資その他の資産合計	433,147	391,013
固定資産合計	1,867,807	1,926,140
繰延資産	533	431
資産合計	3,569,530	3,620,297

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
営業未払金	229,273	235,512
短期借入金	84,170	76,919
1年内返済予定の長期借入金	※4 73,777	※4 267,166
1年内償還予定の社債	—	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	—
リース債務	2,051	2,232
未払法人税等	8,015	7,471
契約負債	444,982	526,111
賞与引当金	55,688	60,401
その他の引当金	8,213	10,062
その他	59,259	60,668
流動負債合計	1,035,428	1,276,542
固定負債		
社債	155,000	125,000
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000
長期借入金	※4 943,808	※4 691,910
リース債務	5,230	5,831
繰延税金負債	505	482
役員退職慰労引当金	707	848
退職給付に係る負債	160,027	153,843
その他の引当金	33,781	42,372
資産除去債務	1,312	1,377
その他	31,105	31,997
固定負債合計	1,481,475	1,203,660
負債合計	2,516,903	2,480,202
純資産の部		
株主資本		
資本金	467,601	467,601
資本剰余金	404,065	394,800
利益剰余金	135,971	265,477
自己株式	△56,512	△56,550
株主資本合計	951,125	1,071,328
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	41,360	35,482
繰延ヘッジ損益	59,782	26,324
為替換算調整勘定	3,677	3,971
退職給付に係る調整累計額	△11,436	△6,788
その他の包括利益累計額合計	93,383	58,989
非支配株主持分	8,119	9,778
純資産合計	1,052,627	1,140,095
負債純資産合計	3,569,530	3,620,297

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	※ ₁ 2,055,928	※ ₁ 2,261,856
売上原価	※ ₂ 1,642,263	※ ₂ 1,843,542
売上総利益	413,665	418,314
販売費及び一般管理費		
販売手数料	54,598	62,158
広告宣伝費	6,431	7,657
従業員給料及び賞与	35,249	38,599
貸倒引当金繰入額	112	103
賞与引当金繰入額	9,308	10,003
退職給付費用	2,602	2,705
減価償却費	17,779	15,199
外部委託費	26,341	28,919
その他	53,334	56,332
販売費及び一般管理費合計	205,754	221,675
営業利益	207,911	196,639
営業外収益		
受取利息	1,294	3,725
受取配当金	1,311	2,295
持分法による投資利益	1,060	1,592
為替差益	4,459	2,485
資産売却益	2,265	515
固定資産受贈益	367	1,043
補償金	14,404	19,508
その他	5,614	4,938
営業外収益合計	30,774	36,101
営業外費用		
支払利息	23,324	23,359
資産売却損	50	180
資産除却損	4,866	6,766
その他	2,789	2,349
営業外費用合計	31,029	32,654
経常利益	207,656	200,086
特別利益		
投資有価証券売却益	—	404
特別利益合計	—	404
特別損失		
貸倒引当金繰入額	—	3,924
投資有価証券評価損	2,818	—
特別損失合計	2,818	3,924
税金等調整前当期純利益	204,838	196,566
法人税、住民税及び事業税	5,971	5,458
法人税等調整額	40,540	37,230
法人税等合計	46,511	42,688
当期純利益	158,327	153,878
非支配株主に帰属する当期純利益	1,230	851
親会社株主に帰属する当期純利益	157,097	153,027

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	158,327	153,878
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	4,472	△5,763
繰延ヘッジ損益	17,279	△33,440
為替換算調整勘定	1,277	485
退職給付に係る調整額	2,406	4,641
持分法適用会社に対する持分相当額	59	△139
その他の包括利益合計	※1 25,493	※1 △34,216
包括利益	183,820	119,662
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	182,499	118,633
非支配株主に係る包括利益	1,321	1,029

③【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	467,601	407,328	△21,126	△59,365	794,438
当期変動額					
親会社株主に帰属する 当期純利益			157,097		157,097
自己株式の取得				△9,510	△9,510
自己株式の処分		△3,282		12,362	9,080
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		19			19
持分法適用会社 に対する持分変動に伴う 自己株式の増減				1	1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					-
当期変動額合計	-	△3,263	157,097	2,853	156,687
当期末残高	467,601	404,065	135,971	△56,512	951,125

	その他の包括利益累計額					非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	36,824	42,496	2,481	△13,820	67,981	7,972	870,391
当期変動額							
親会社株主に帰属する 当期純利益							157,097
自己株式の取得							△9,510
自己株式の処分							9,080
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							19
持分法適用会社 に対する持分変動に伴う 自己株式の増減							1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	4,536	17,286	1,196	2,384	25,402	147	25,549
当期変動額合計	4,536	17,286	1,196	2,384	25,402	147	182,236
当期末残高	41,360	59,782	3,677	△11,436	93,383	8,119	1,052,627

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	467,601	404,065	135,971	△56,512	951,125
当期変動額					
剰余金の配当			△23,521		△23,521
親会社株主に帰属する 当期純利益			153,027		153,027
自己株式の取得				△39	△39
自己株式の処分		△0		1	1
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		△9,265			△9,265
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					-
当期変動額合計	-	△9,265	129,506	△38	120,203
当期末残高	467,601	394,800	265,477	△56,550	1,071,328

	その他の包括利益累計額					非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る調整 累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	41,360	59,782	3,677	△11,436	93,383	8,119	1,052,627
当期変動額							
剰余金の配当							△23,521
親会社株主に帰属する 当期純利益							153,027
自己株式の取得							△39
自己株式の処分							1
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							△9,265
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△5,878	△33,458	294	4,648	△34,394	1,659	△32,735
当期変動額合計	△5,878	△33,458	294	4,648	△34,394	1,659	87,468
当期末残高	35,482	26,324	3,971	△6,788	58,989	9,778	1,140,095

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	204,838	196,566
減価償却費	142,315	148,659
のれん償却額	2,116	2,001
固定資産売却損益(△は益)及び除却損	2,651	6,431
投資有価証券売却損益及び評価損益(△は益)	2,818	△404
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△11	3,855
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	1,554	1,062
受取利息及び受取配当金	△2,605	△6,020
支払利息	23,324	23,359
為替差損益(△は益)	△4,268	△5,063
売上債権の増減額(△は増加)	△33,419	△29,566
その他債権の増減額(△は増加)	△25,279	△14,403
仕入債務の増減額(△は減少)	62,539	△825
契約負債の増減額(△は減少)	51,437	81,129
その他	14,111	△10,885
小計	442,121	395,896
利息及び配当金の受取額	3,563	5,762
利息の支払額	△23,419	△23,061
助成金の受取額	15	—
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△1,658	△5,563
営業活動によるキャッシュ・フロー	420,622	373,034
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△528,209	△1,392,578
有価証券の償還による収入	343,158	1,294,172
有形固定資産の取得による支出	△202,066	△216,859
有形固定資産の売却による収入	29,171	17,555
無形固定資産の取得による支出	△38,403	△39,071
投資有価証券の取得による支出	△2,534	△2,167
投資有価証券の売却による収入	—	487
投資有価証券の払戻による収入	1,153	1,327
貸付けによる支出	—	△5,603
その他	△1,795	△919
投資活動によるキャッシュ・フロー	△399,525	△343,656
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△8,000	△7,251
長期借入れによる収入	—	15,786
長期借入金の返済による支出	△84,633	△74,295
社債の償還による支出	△30,000	△70,000
リース債務の返済による支出	△2,947	△2,207
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△11,363
非支配株主からの払込みによる収入	—	3,708
自己株式の純増減額(△は増加)	△9,339	△38
配当金の支払額	—	△23,521
その他	△1,126	△973
財務活動によるキャッシュ・フロー	△136,045	△170,154
現金及び現金同等物に係る換算差額	3,979	982
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△110,969	△139,794
現金及び現金同等物の期首残高	1,113,481	1,002,512
現金及び現金同等物の期末残高	※1 1,002,512	※1 862,718

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社数 57社

主要な連結子会社名は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

当連結会計年度において、新規設立したAH-GB未来創造投資事業有限責任組合及びANAスカイビルサービス沖縄㈱を連結子会社としました。

(2) 非連結子会社数 85社

ANA Digital Gate㈱ 他

非連結子会社はいずれも小規模であり、各社の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）が、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲に含めていません。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用会社数 13社

うち持分法適用非連結子会社数 1社

うち持分法適用関連会社数 12社

主要な持分法適用会社名は「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

(2) 持分法非適用会社数 107社

うち持分法非適用非連結子会社数 84社

ANA Digital Gate㈱ 他

うち持分法非適用関連会社数 23社

福岡エアーカーゴターミナル㈱ 他

持分法非適用子会社及び関連会社はいずれも小規模であり、純資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）のそれぞれの合計額が、いずれも連結財務諸表に重要な影響を与えないため、持分法の適用範囲から除外しています。

3. 連結子会社の事業年度に関する事項

連結子会社のうち、欧西愛司物流（上海）有限公司他子会社4社は、決算日が12月31日であり、決算日の差異が3ヶ月を超えないため、当該子会社の財務諸表を使用し、連結決算日との間に重要な取引が生じた場合は、連結上必要な調整を行っています。なお、連結子会社のうち、OCS Hong Kong Co., Ltd. は、決算日を従来の3月31日から12月31日に変更したことに伴い、当連結会計年度は2024年4月1日から2024年12月31日までの9ヶ月間を連結しています。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

①有価証券

満期保有目的の債券

…償却原価法（定額法）

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

…決算日の市場価格等に基づく時価法

評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しています。

市場価格のない株式等

…主として移動平均法による原価法

②デリバティブ

…時価法

③棚卸資産

…主として移動平均法による原価法

連結貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しています。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

①有形固定資産（リース資産を除く）

建物及び構築物

…主として定額法

なお、耐用年数は主として3～50年です。

航空機

…主として定額法

なお、耐用年数は主として9～25年です。

その他

…主として定額法

②無形固定資産（リース資産を除く）

…定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（主として5年）に基づく定額法を採用しています。

③リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

…リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法を採用しています。

(3) 繰延資産の処理方法

社債発行費

社債の償還期間にわたり定額法により償却しています。

(4) 重要な引当金の計上基準

①貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

②賞与引当金

従業員への賞与の支給にあてるため、支給見込額基準により計上しています。

③役員退職慰労引当金

役員及び執行役員の退職慰労金の支出に備えて、役員及び執行役員退職慰労金規程に基づく期末要支給額を計上しています。

(5) 退職給付に係る会計処理の方法

①退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準を採用しています。

②数理計算上の差異及び過去勤務費用の処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理しています。

(6) 収益及び費用の計上基準

約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると見込まれる金額で収益を認識しています。当社グループは主な収益を航空事業、航空関連事業、旅行事業、商社事業、及びその他から生じる収益と認識しています。

当社グループは以下の5ステップアプローチに基づき収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約を識別する。

ステップ2：契約における履行義務を識別する。

ステップ3：取引価格を算定する。

ステップ4：取引価格を契約における履行義務に配分する。

ステップ5：企業が履行義務の充足時に収益を認識する。

主要なサービスにおける主な履行義務の内容及び収益を認識する通常の時点については以下の通りです。

①航空事業

1) 旅客収入

主に航空機による旅客輸送サービスから得られる収入であり、当社グループは運送約款等に基づき、顧客に対して国際線及び国内線の航空輸送サービスの提供を行う義務を負っており、収益は輸送サービス提供時に認識しています。販売に当たっては、販売実績に応じた割戻の支払いを行うことがある為、取引の対価には変動が生じる可能性があります。また取引の対価は、通常、履行義務の充足前に前もって受領しています。

2) 貨物収入及び郵便収入

主に航空機による貨物及び郵便の輸送サービスから得られる収入であり、当社グループは運送約款等に基づき、顧客に対して国際線及び国内線に係る貨物及び郵便の輸送サービスを行う義務を負っており、収益は輸送サービス提供時に認識しています。販売に当たっては、販売実績に応じた割戻の支払いを行うことがある為、取引の対価には変動が生じる可能性があります。また取引の対価は、通常貨物及び郵便の航空輸送役務の完了後に受領しています。

3) その他

当社グループは、会員制プログラムの「ANAマイレージクラブ」を運営しています。

当プログラムは会員のお客様に当社便の利用や提携他社のサービス利用等に応じてポイント（マイル、スカイコイン等）を付与しています。付与されたマイルは当社又は提携会社（提携航空会社を含む）から提供される財又はサービスと交換することができます。

ポイントの主要要素はマイルであり、付与したマイルは追加の財又はサービスを将来購入できるオプションとして、別個に履行義務を識別しています。その結果、マイルに対して配分された取引価格はマイルの付与時点に契約負債として認識し、マイルと交換される財又はサービスの利用時又はマイルの失効時に収益を認識しています。

取引価格は契約に含まれる履行義務ごとの独立販売価格の比率に基づいて配分され、マイルの独立販売価格は、お客様がマイルの利用に際して選択する財又はサービスの構成割合や失効見込み分を考慮して見積もっています。

②航空関連事業

航空事業に付随する空港地上支援業務、航空機整備やシステム開発等のサービスの提供を航空運送事業者との契約などに基づいて実施する義務を負っています。収益はサービス提供に伴い、主に一定期間にわたって認識しています。

③旅行事業

国内及び海外旅行の企画販売から得られる収入です。

当社グループは標準旅行業約款等に基づき、企画した旅行商品について、旅行者が運送、宿泊やその他の旅行に関するサービスの提供を受けられるように手配し、旅程を管理する義務を負っており、収益はサービスの提供に伴い一定期間にわたって認識しています。また、取引の対価は主に、履行義務の充足前に受領しています。

④商社事業

航空関連資材等の輸出入及び店舗・通信販売等から得られる収入であり、主に顧客への物品の引き渡しにより履行義務を充足し、履行義務の充足時に収益を認識しています。

⑤その他

ビル管理、人材派遣、研修事業等から得られる収入であり、当該サービス提供に伴い一定期間にわたり収益を認識しています。

(7) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。なお、在外子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めて計上しています。

(8) 重要なヘッジ会計の方法

①ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。ただし、為替予約等が付されている外貨建金銭債権債務については振当処理を採用しています。

更に、特例処理の要件を満たす金利スワップについては、特例処理を採用しています。

②ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段

…デリバティブ取引（主として為替予約取引、金利スワップ取引、商品スワップ取引及び商品オプション取引）

ヘッジ対象

…借入金、航空燃料、外貨建予定取引

③ヘッジ方針

当社及び連結子会社は取引権限及び取引限度額を定めた社内管理規程に基づき、通貨、金利及び商品の市場相場変動に対するリスク回避を目的としてデリバティブ取引を利用しており、投機目的の取引は行っていません。

④ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ有効性の判定は、原則としてヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とを比較し、両者の変動額等を基礎にして判断することとしています。ただし、特例処理によって金利スワップ及び振当処理によっている為替予約等については、有効性の評価を省略しています。

(9) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、発生年度から10～15年間で均等償却しています。

(10) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から6ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資からなります。

(重要な会計上の見積り)

1. 繰延税金資産の回収可能性

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 213,374百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社グループは、2020年度及び2021年度に、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い航空旅客需要が減少した影響等により、税務上の繰越欠損金を計上しました。当連結会計年度では、税務上の繰越欠損金等に係る繰延税金資産を213,374百万円計上しています。

当社及び一部の国内連結子会社はグループ通算制度を適用しています。グループ通算制度の適用対象法人（通算法人）において、法人税（国税）は通算グループ全体の将来課税所得等に基づき、繰延税金資産の回収可能性を判断し、地方税は各通算法人の将来課税所得等に基づき繰延税金資産の回収可能性を判断しています。税務上の繰越欠損金については、予測される将来の課税所得の見積りに基づき、税務上の繰越欠損金の控除見込年度及び控除見込額のスケジューリングを行い、回収が見込まれる金額を繰延税金資産として計上しています。

通算グループ全体の繰延税金資産の回収可能性判断に関して、将来課税所得の見積りは、2025年3月期の「連結業績予想」ならびに「2023-2025年度 ANAグループ中期経営戦略」を基礎として行っています。

事業環境の変化等による前提の変更が生じる場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 190,747百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社グループは、2020年度及び2021年度に、新型コロナウイルス感染症拡大に伴い航空旅客需要が減少した影響等により、税務上の繰越欠損金を計上しました。当連結会計年度では、税務上の繰越欠損金等に係る繰延税金資産を190,747百万円計上しています。

当社及び一部の国内連結子会社はグループ通算制度を適用しています。グループ通算制度の適用対象法人（通算法人）において、法人税（国税）は通算グループ全体の将来課税所得等に基づき、繰延税金資産の回収可能性を判断し、地方税は各通算法人の将来課税所得等に基づき繰延税金資産の回収可能性を判断しています。税務上の繰越欠損金については、予測される将来の課税所得の見積りに基づき、税務上の繰越欠損金の控除見込年度及び控除見込額のスケジューリングを行い、回収が見込まれる金額を繰延税金資産として計上しています。

通算グループ全体の繰延税金資産の回収可能性判断に関して、将来課税所得の見積りは、2026年3月期の「連結業績予想」ならびに「2023-2025年度 ANAグループ中期経営戦略」を基礎として行っています。

事業環境の変化等による前提の変更が生じる場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

2. 航空事業に係るのれんの評価

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

航空事業に係るのれん 15,999百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社は、2017年4月にPeach Aviation株式会社を連結子会社化した際に発生したのれんについて、当連結会計年度において、財政状態は過年度における新型コロナウイルス感染症拡大から生じた事業損失の影響が残るものの、航空旅客需要の回復に伴い経営状況が改善したことにより、減損の兆候は認められないと判断しました。

なお、足元の需要動向は継続するとの仮定を置けていますが、需要動向の変化等による前提の変更が生じる場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表において、のれんの評価に重要な影響を与える可能性があります。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

重要性が乏しいため、記載を省略しています。

3. 自社ポイント制度に係る収益認識

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

契約負債 147,909百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社グループは、会員制プログラムの「ANAマイレージクラブ」を運営しており、当社便の利用や提携他社のサービス利用等に応じてポイント（マイル、スカイコイン等）を付与しています。付与されたポイントは当社又は提携会社（提携航空会社を含む）から提供される財又はサービスを将来購入できるオプションとして、別個に履行義務を識別しています。

ポイントに対して配分された取引価格は付与時点では契約負債として認識し、ポイントと交換される財又はサービスの利用時又は失効時に収益を認識しています。

取引価格は契約に含まれる履行義務ごとの独立販売価格の比率に基づいて配分され、ポイントの独立販売価格は、お客様が利用に際して選択する財又はサービスの構成割合や失効見込み分を考慮して見積っています。

当該見積りの内容は不確実性が高く、選択する財又はサービスの構成割合や失効見込みが大きく変化した場合は、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

契約負債 167,708百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社グループは、会員制プログラムの「ANAマイレージクラブ」を運営しており、当社便の利用や提携他社のサービス利用等に応じてポイント（マイル、スカイコイン等）を付与しています。付与されたポイントは当社又は提携会社（提携航空会社を含む）から提供される財又はサービスを将来購入できるオプションとして、別個に履行義務を識別しています。

ポイントに対して配分された取引価格は付与時点では契約負債として認識し、ポイントと交換される財又はサービスの利用時又は失効時に収益を認識しています。

取引価格は契約に含まれる履行義務ごとの独立販売価格の比率に基づいて配分され、ポイントの独立販売価格は、お客様が利用に際して選択する財又はサービスの構成割合や失効見込み分を考慮して見積っています。

当該見積りの内容は不確実性が高く、選択する財又はサービスの構成割合や失効見込みが大きく変化した場合は、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

（「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用）

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65－2項(2)ただし書きに定

める経過的な取扱いに従っています。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しています。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響は軽微です。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等の適用)

「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)

「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)等

1. 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

2. 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

3. 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(追加情報)

(取締役に対する株式報酬制度)

当社は、業績向上や企業価値の増大、株主重視の経営意識を高めることを目的として、株式報酬制度として信託（以下「株式交付信託」という。）を通じて自社の株式を交付する取引を行っています。

1. 取引の概要

株式交付信託は、当社が拠出する金銭を取締役報酬等の原資として当社株式を取得し、業績目標の達成度等に応じて当社株式を取締役に交付する仕組みです。

2. 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額（付随費用の金額を除く。）により純資産の自己株式として計上しています。当該自己株式の帳簿価額及び株式数は、前連結会計年度1,135百万円、367千株、当連結会計年度1,135百万円、367千株です。

3. 総額法の適用により計上された借入金の帳簿価額

該当事項はありません。

(簡易株式交換による完全子会社化)

当社は、前連結会計年度に係る有価証券報告書で開示している（追加情報）について、2025年3月21日、2025年4月25日、2025年5月19日及び2025年6月25日に日本貨物航空株式会社（以下「NCA」という。）と株式交換契約変更契約を締結し、以下の通り、当社を株式交換完全親会社、NCAを株式交換完全子会社とする株式交換（以下「本株式交換」という。）の効力発生日を変更しました。

1. 効力発生日の変更

変更前	変更後
2025年3月31日（予定）	2025年8月1日（予定）

2. 変更の理由

本株式交換は、関係当局の許可等を得られることを前提としており、中国の関係当局による企業結合審査の完了までに要する時間等を勘案した結果、本株式交換の効力発生日を変更することにしました。

(連結貸借対照表関係)

※ 1 受取手形及び営業未収入金

顧客との契約から生じた債権の金額は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
受取手形	248百万円	187百万円
営業未収入金	216,836	246,463
合計	217,084	246,650

※ 2 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
有形固定資産の減価償却累計額	1,301,393百万円	1,391,081百万円

※ 3 有形固定資産の圧縮記帳累計額

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
有形固定資産の圧縮記帳累計額	6,123百万円	6,910百万円

※ 4 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
リース債権及びリース投資資産	7,300百万円	5,839百万円
建物	1,690	1,567
航空機（予備部品を含む）	621,689	597,606
投資有価証券	6,537	6,695
長期貸付金	3,008	3,051
その他	339	238
合計	640,566	614,999

担保付債務は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
1 年内返済予定の長期借入金	53,217百万円	51,681百万円
長期借入金	483,401	445,237
合計	536,618	496,919

上記の他、関連会社等の債務に対して担保に供しています。

※ 5 非連結子会社及び関連会社に対する投資有価証券は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
投資有価証券（株式）	21,354百万円	22,449百万円
投資有価証券（社債）	4,685	4,752

6 保証債務

金融機関からの借入等に対する債務保証

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
従業員	42百万円	407百万円
OCS (Korea) Co., Ltd.	3	3
上海百福東方国際物流有限責任公司	216	238
合計	262	650

7 貸出コミットメントの総額及び借入実行残高

当社グループは、運転資金の効率的な調達を行うため、国内主要取引金融機関とコミットメントライン契約を締結しています。

これらの契約に基づく連結会計年度末の借入未実行残高等は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (2025年 3 月 31 日)
貸出コミットメントの総額	100,000百万円	100,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	100,000	100,000

(連結損益計算書関係)

※1 顧客との契約から生じる収益

売上高については、顧客との契約から生じる収益及びそれ以外の収益を区分して記載していません。顧客との契約から生じる収益の金額は、連結財務諸表「注記事項（収益認識関係） 1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報」に記載しています。

※2 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価額（△は戻入益）が売上原価に含まれています。

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月 31 日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月 31 日)
簿価切下額	△1,251百万円	729百万円

(連結包括利益計算書関係)

※ 1 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	5,747百万円	△6,850百万円
組替調整額	—	△404
法人税等及び税効果調整前	5,747	△7,254
法人税等及び税効果額	△1,275	1,491
その他有価証券評価差額金	4,472	△5,763
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	120,943	9,111
組替調整額	△96,537	△56,977
法人税等及び税効果調整前	24,405	△47,866
法人税等及び税効果額	△7,126	14,426
繰延ヘッジ損益	17,279	△33,440
為替換算調整勘定：		
当期発生額	1,277	485
組替調整額	—	—
為替換算調整勘定	1,277	485
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	520	4,045
組替調整額	3,099	2,753
法人税等及び税効果調整前	3,619	6,798
法人税等及び税効果額	△1,213	△2,157
退職給付に係る調整額	2,406	4,641
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	57	△140
組替調整額	1	1
持分法適用会社に対する持分相当額	59	△139
その他の包括利益合計	25,493	△34,216

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(千株)	当連結会計年度増 加株式数(千株)	当連結会計年度減 少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	484,293	—	—	484,293
合計	484,293	—	—	484,293
自己株式				
普通株式 (注1. 2. 3)	13,961	3,337	3,074	14,224
合計	13,961	3,337	3,074	14,224

(注) 1. 自己株式の増加3,337千株は、譲渡制限付株式付与に伴う市場からの買付2,930千株、株式交付信託が購入した当社株式337千株、譲渡制限付株式の従業員からの無償取得62千株、単元未満株式の買取7千株を加算したものです。

2. 自己株式の減少3,074千株は、譲渡制限付株式の従業員への付与2,925千株、株式交付信託が売却した当社株式148千株、単元未満株主からの買増請求による0千株、持分法適用会社に対する持分変動に伴う変動0千株を減算したものです。

3. 自己株式については、株式交付信託が所有する367千株を含めています。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

該当事項はありません。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
2024年6月27日開催の第79回定時株主総会において、次のとおり決議しています。

- ・配当金の総額 23,528百万円
- ・配当の原資 利益剰余金
- ・1株当たり配当金額 50円
- ・基準日 2024年3月31日
- ・効力発生日 2024年6月28日

当連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期 首株式数(千株)	当連結会計年度増 加株式数(千株)	当連結会計年度減 少株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式	484,293	—	—	484,293
合計	484,293	—	—	484,293
自己株式				
普通株式 (注1. 2. 3)	14,224	106	0	14,330
合計	14,224	106	0	14,330

(注) 1. 自己株式の増加106千株は、譲渡制限付株式の従業員からの無償取得93千株、単元未満株式の買取13千株を加算したものです。

2. 自己株式の減少0千株は、単元未満株主からの買増請求による0千株を減算したものです。

3. 自己株式については、株式交付信託が所有する367千株を含めています。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

2024年6月27日開催の第79回定時株主総会において、次の通り決議し承認されました。

・配当金の総額	23,528百万円
・配当の原資	利益剰余金
・1株当たり配当金額	50円
・基準日	2024年3月31日
・効力発生日	2024年6月28日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの 2025年6月27日開催の第80回定時株主総会において、次のとおり決議を予定しています。

・配当金の総額	28,227百万円
・配当の原資	利益剰余金
・1株当たり配当金額	60円
・基準日	2025年3月31日
・効力発生日	2025年6月30日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

※1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金及び預金勘定	600,893百万円	454,709百万円
有価証券勘定	656,913	761,709
預入期間が3ヵ月を超える 譲渡性預金等	△255,294	△353,700
現金及び現金同等物	1,002,512	862,718

(リース取引関係)

1. 所有権移転外ファイナンス・リース取引

(借主側)

(1) リース資産の内容

①有形固定資産

主として航空機、空港作業車、ホストコンピュータ及びその周辺機器

②無形固定資産

ソフトウェア

(2) リース資産の減価償却方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項 (2)重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

2. オペレーティング・リース取引

(借主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1年内	76,153	74,745
1年超	283,529	240,968
合計	359,682	315,714

(貸主側)

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
1 年内	2,304	2,167
1 年超	10,371	7,525
合計	12,675	9,692

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短期的な預金等に限定し、銀行等金融機関からの借入のほか、社債やリース等により資金を調達しています。デリバティブ取引は、後述するリスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針です。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び営業未収入金は、顧客の信用リスクに晒されています。有価証券及び投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されています。

営業債務である営業未払金は、ほとんど1年以内の支払期日です。

借入金には主に設備投資を目的とした資金調達であり、長期借入金の一部については、変動金利であるため金利変動リスクに晒されていますが、支払金利の変動リスクを回避するために、金利スワップ取引をヘッジ手段として利用しています。なお、金利スワップについては特例処理を採用しています。

社債は主に社債の償還や設備投資を目的とした資金調達であり、そのうち転換社債型新株予約権付社債は設備投資資金及び有利子負債の返済が目的です。

デリバティブ取引は、外貨建て予定取引に係わる為替相場変動リスクを回避する目的で、航空機購入取引を中心とした外貨建て予定取引に対し、原則として先物為替予約取引を利用しています。また、商品（航空燃料）の価格変動リスクを抑制し、営業利益を安定させることを目的として、コモディティ・デリバティブ取引（スワップ、オプション等）を利用しています。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「会計方針に関する事項」に記載されている「重要なヘッジ会計の方法」を参照ください。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

①信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社グループは、営業債権に関し、社内規程等に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に把握することで、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。

デリバティブ取引の契約先は、いずれも信用度の高い大手金融機関のみであるため、信用リスクは極めて低いと認識しています。

②市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社グループは、外貨建て予定取引について、為替相場変動リスクに対し、原則として先物為替予約取引を利用してヘッジしています。また、当社グループは、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップ取引を利用しています。さらに、当社グループは商品（航空燃料）の価格変動リスクに対し、コモディティ・デリバティブ取引（スワップ、オプション等）を利用してヘッジしています。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体の財政状態等を把握することで減損懸念の早期把握を図っています。

デリバティブ取引については、取引権限及び取引限度額を定めた社内管理規程があり、これらの規程に基づいて取引が行われています。更に、取締役会において、リスクヘッジのための手法やその比率についての実績と計画を四半期ごとに報告しています。

③資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社グループは、一定期間において経営活動の遂行に必要な資金を経営計画及び予算に基づいて調達、運用するために資金計画を作成し、流動性リスクを管理しています。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
投資有価証券（※4）	125,070	124,215	△855
資産計	125,070	124,215	△855
(1) 社債 (1年内償還予定の社債含む)	155,000	143,833	△11,167
(2) 転換社債型新株予約権付社債 (1年内償還予定の転換社債型新株予 約権付社債含む)	220,000	244,250	24,250
(3) 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金含む)	1,017,585	989,419	△28,166
負債計	1,392,585	1,377,502	△15,083
デリバティブ取引（※1）	86,025	86,025	—

（※）1. デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、（ ）で示しています。

2. 「現金及び預金」「受取手形及び営業未収入金」「有価証券（譲渡性預金等）」「営業未払金」「短期借入金」については、現金であること及び短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

3. 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めていません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下の通りです。

（単位：百万円）

区分	当連結会計年度 2024年3月31日
非上場株式	30,668

4. 投資有価証券に個別に計上している貸倒引当金を控除しています。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
投資有価証券（※4）	118,805	120,269	1,464
資産計	118,805	120,269	1,464
(1) 社債 (1年内償還予定の社債含む)	155,000	138,033	△16,967
(2) 転換社債型新株予約権付社債 (1年内償還予定の転換社債型新株予 約権付社債含む)	150,000	162,600	12,600
(3) 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金含む)	959,076	914,060	△45,016
負債計	1,264,076	1,214,693	△49,383
デリバティブ取引（※1）	38,144	38,144	—

（※）1. デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債
務となる項目については、（ ）で示しています。

2. 「現金及び預金」「受取手形及び営業未収入金」「有価証券（譲渡性預金等）」「営業未払
金」「短期借入金」については、現金であること及び短期間で決済されるため時価が帳簿価
額に近似するものであることから、記載を省略しています。

3. 市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含めていません。当該金融商品の連結貸借
対照表計上額は以下の通りです。

（単位：百万円）

区分	当連結会計年度 2025年3月31日
非上場株式	31,320

4. 投資有価証券に個別に計上している貸倒引当金を控除しています。

（注）1. 金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金				
預金	599,454	—	—	—
受取手形及び営業未収入金	217,084	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券	—	—	—	7,095
その他有価証券のうち満期 があるもの	660,316	4,062	2,184	—
合計	1,476,854	4,062	2,184	7,095

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び預金				
預金	453,322	—	—	—
受取手形及び営業未収入金	246,650	—	—	—
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券	20,000	—	—	7,095
其他有価証券のうち満期 があるもの	741,796	5,971	2,857	—
合計	1,461,768	5,971	2,857	7,095

（注）2．社債、長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	84,170	—	—	—	—	—
社債	—	30,000	40,000	—	10,000	75,000
転換社債型 新株予約権付社債	70,000	—	—	—	—	150,000
長期借入金	73,777	65,776	60,502	58,699	56,933	701,896
合計	227,947	95,776	100,502	58,699	66,933	926,896

（＊）有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている借入金と社債の金額を対象としており、
無利子のユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を含んでいます。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	1年以内	1年超 2年以内	2年超 3年以内	3年超 4年以内	4年超 5年以内	5年超
短期借入金	76,919	—	—	—	—	—
社債	30,000	40,000	—	10,000	10,000	65,000
転換社債型 新株予約権付社債	—	—	—	—	—	150,000
長期借入金	267,166	61,914	60,542	57,899	52,757	458,794
合計	374,085	101,914	60,542	67,899	62,757	673,794

（＊）有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている借入金と社債の金額を対象としており、
無利子のユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を含んでいます。

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に用いたインプットの観察可能性及び重要性に応じて以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：同一の資産又は負債の活発な市場における（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル2の時価：レベル1のインプット以外の直接又は間接的に観察可能なインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：重要な観察できないインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	104,806	—	—	104,806
デリバティブ				
通貨関連	—	73,390	—	73,390
商品関連	—	12,635	—	12,635
資産計	104,806	86,025	—	190,831

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	97,619	—	—	97,619
デリバティブ				
通貨関連	—	43,537	—	43,537
商品関連	—	△5,393	—	△5,393
資産計	97,619	38,144	—	135,763

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	13,001	—	—	13,001
満期保有目的の債券				
社債	—	—	6,408	6,408
資産計	13,001	—	6,408	19,409
社債				
（1年内償還予定の社債含む）	—	143,833	—	143,833
転換社債型新株予約権付社債				
（1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債含む）	—	244,250	—	244,250
長期借入金				
（1年内返済予定の長期借入金含む）	—	589,419	400,000	989,419
負債計	—	977,502	400,000	1,377,502

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル 1	レベル 2	レベル 3	合計
投資有価証券				
その他有価証券				
株式	16,084	—	—	16,084
満期保有目的の債券				
社債	—	—	6,566	6,566
資産計	16,084	—	6,566	22,650
社債				
（1年内償還予定の社債含む）	—	138,033	—	138,033
転換社債型新株予約権付社債				
（1年内償還予定の転換社債型新株予約権付社債含む）	—	162,600	—	162,600
長期借入金				
（1年内返済予定の長期借入金含む）	—	514,060	400,000	914,060
負債計	—	814,693	400,000	1,214,693

（注）時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しています。社債は見積り将来キャッシュ・フローと国債の利回り等適切な指標に信用スプレッド等を上乗せした利率を基に割引現在価値法により算定しており、時価に対して観察できないインプットによる影響額が重要なためその時価をレベル3の時価に分類しています。

デリバティブ

燃油先物、為替予約等の時価は金利等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

社債

当社の発行する社債の時価は、元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割り引いた現在価値により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

転換社債型新株予約権付社債

転換社債型新株予約権付社債の時価については、金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期借入金

長期借入金の時価については元利金の合計額を新規に同様の借入を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値により算定しています。変動金利による長期借入金は金利スワップの特例処理の対象とされており（前項「デリバティブ」参照）、当該金利スワップと一体として処理された元利金の合計額を、同様の借入を行った場合に適用される合理的に見積もられる利率で割り引いて算定しており、レベル2の時価に分類しています。一部の長期借入金に関しては、契約条件、信用スプレッド等の時価に対して観察できないインプットによる影響額が重要なためその時価をレベル3の時価に分類しています。

（有価証券関係）

1. 満期保有目的の債券

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	種類	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	—	—	—
	(2) 社債	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	—	—	—
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	—	—	—
	(2) 社債	6,408	6,408	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	6,408	6,408	—
合計		6,408	6,408	—

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	種類	連結貸借対照表 計上額	時価	差額
時価が連結貸借対照表 計上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	—	—	—
	(2) 社債	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	—	—	—
時価が連結貸借対照表 計上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	—	—	—
	(2) 社債	26,566	26,566	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	26,566	26,566	—
合計		26,566	26,566	—

2. その他有価証券

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

	種類	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	89,186	32,026	57,160
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	—	—	—
	②社債	—	—	—
	③その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	89,186	32,026	57,160
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	15,620	17,390	△1,770
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	—	—	—
	②社債	—	—	—
	③その他	—	—	—
	(3) その他（注）	656,913	656,913	—
	小計	672,533	674,303	△1,770
合計		761,719	706,329	55,390

（注）その他には、譲渡性預金等656,913百万円が含まれており、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額に近似することから、連結貸借対照表計上額は取得原価としています。なお、非上場株式等（連結貸借対照表計上額23,142百万円）については、市場価格がないため、上記の表の「その他有価証券」には含めていません。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

	種類	連結貸借対照表 計上額	取得原価	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの	(1) 株式	92,485	43,765	48,720
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	—	—	—
	②社債	—	—	—
	③その他	—	—	—
	(3) その他	—	—	—
	小計	92,485	43,765	48,720
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの	(1) 株式	5,134	5,910	△776
	(2) 債券			
	①国債・地方債等	—	—	—
	②社債	—	—	—
	③その他	—	—	—
	(3) その他（注）	741,709	741,709	—
	小計	746,843	747,619	△776
合計		839,328	791,384	47,944

（注）その他には、譲渡性預金等741,709百万円が含まれており、短期間で決済されるため、時価は帳簿価額に近似することから、連結貸借対照表計上額は取得原価としています。なお、非上場株式等（連結貸借対照表計上額23,489百万円）については、市場価格がないため、上記の表の「その他有価証券」には含めていません。

3. 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

（単位：百万円）

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
(1) 株式	0	—	—
(2) その他	—	—	—
合計	0	—	—

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

（単位：百万円）

種類	売却額	売却益の合計額	売却損の合計額
(1) 株式	487	404	—
(2) その他	—	—	—
合計	487	404	—

4. 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、有価証券について2,818百万円（その他有価証券の株式504百万円、関係会社株式2,314百万円）減損処理を行っています。

当連結会計年度において、有価証券について減損処理を行っていません。

（デリバティブ取引関係）

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

（1）通貨関連

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
市場取引 以外の取引	為替予約取引			
	売建 その他	—	—	—
	買建 米ドル	1,338	—	16
	その他	—	—	—
合計		1,338	—	16

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

区分	取引の種類	契約額等	契約額等のうち 1年超	時価
市場取引 以外の取引	為替予約取引			
	売建 その他	—	—	—
	買建 米ドル	—	—	—
	その他	—	—	—
合計		—	—	—

（2）商品関連

該当事項はありません。

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類		主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
原則的 処理方法	為替予約取引					
	売建	米ドル	営業未収入金	104	—	△1
		ユーロ	営業未収入金	—	—	—
		その他	営業未収入金	—	—	—
	買建	米ドル	営業未払金	391,773	195,100	64,702
		ユーロ	営業未払金	886	—	26
		その他	営業未払金	—	—	—
	通貨オプション取引					
	売建					
	プット	米ドル	営業未払金	55,196	35,669	△520
	買建					
	コール	米ドル	営業未払金	60,109	38,705	9,165
為替予約等の 振当処理	為替予約取引					
	売建	米ドル	営業未収入金	1,587	—	(注)
		ユーロ	営業未収入金	—	—	(注)
		その他	営業未収入金	—	—	(注)
	買建	米ドル	営業未払金	18,869	—	(注)
		ユーロ	営業未払金	61	—	(注)
		その他	営業未払金	8	—	(注)
	通貨スワップ取引 受取米ドル・支払日本円		営業未払金	—	—	(注)
合計			528,597	269,476	73,371	

(注) 為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建金銭債権債務と一体として処理されているため、その時価は、当該営業未収入金、営業未払金の時価に含めて記載していません。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類		主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
原則的 処理方法	為替予約取引					
	売建	米ドル	営業未収入金	301	10	0
		ユーロ	営業未収入金	—	—	—
		その他	営業未収入金	—	—	—
	買建	米ドル	営業未払金	497,725	247,085	39,012
		ユーロ	営業未払金	141	3	0
		その他	営業未払金	50	—	0
	通貨オプション取引					
	売建					
	プット	米ドル	営業未払金	55,243	34,284	△986
	買建					
	コール	米ドル	営業未払金	59,838	37,070	5,511
為替予約等の 振当処理	為替予約取引					
	売建	米ドル	営業未収入金	519	—	(注)
		ユーロ	営業未収入金	—	—	(注)
		その他	営業未収入金	—	—	(注)
	買建	米ドル	営業未払金	15,533	—	(注)
		ユーロ	営業未払金	30	—	(注)
		その他	営業未払金	1	—	(注)
	通貨スワップ取引 受取米ドル・支払日本円		営業未払金	—	—	(注)
合計			629,386	318,454	43,537	

（注）為替予約等の振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている外貨建金銭債権債務と一体として処理されているため、その時価は、当該営業未収入金、営業未払金の時価に含めて記載しています。

(2) 金利関連

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	長期借入金	7,410	1,205	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しています。

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
金利スワップの特例処理	金利スワップ取引 受取変動・支払固定	長期借入金	988	—	(注)

(注) 金利スワップの特例処理によるものは、ヘッジ対象とされている長期借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該長期借入金の時価に含めて記載しています。

(3) 商品関連

前連結会計年度（2024年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
原則的 処理方法	商品スワップ取引 受取変動・支払固定 原油	営業未払金	133,336	54,064	10,045
	商品オプション取引 売建 プット 原油 買建 コール 原油	営業未払金	67,292	32,553	△640
		営業未払金	89,382	43,029	3,230
	合計		290,011	129,647	12,635

当連結会計年度（2025年3月31日）

（単位：百万円）

ヘッジ会計の方法	取引の種類	主なヘッジ対象	契約額等	うち1年超	時価
原則的 処理方法	商品スワップ取引 受取変動・支払固定 原油	営業未払金	140,269	60,060	△4,249
	商品オプション取引 売建	営業未払金	60,175	25,239	△1,959
	ブット 原油				
	買建	営業未払金	79,714	33,742	815
	コール 原油				
合計			280,159	119,042	△5,393

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社グループは、確定拠出型及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、確定給付企業年金及び退職一時金制度を設けています。また、従業員の退職等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及び退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しています。

2. 確定給付制度（簡便法を適用した制度を含みます。）

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	217,079百万円	215,433百万円
勤務費用	10,295	10,169
利息費用	1,695	1,742
数理計算上の差異の発生額	1,770	△4,946
退職給付の支払額	△15,486	△15,320
過去勤務費用の発生額	11	—
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	—	△1,104
その他	69	63
退職給付債務の期末残高	215,433	206,037

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	57,568百万円	58,604百万円
期待運用収益	810	689
数理計算上の差異の発生額	2,301	△901
事業主からの拠出額	2,442	2,733
退職給付の支払額	△4,517	△4,239
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	—	△826
年金資産の期末残高	58,604	56,060

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	64,094百万円	57,051百万円
年金資産	△58,604	△56,060
	5,490	991
非積立型制度の退職給付債務	151,339	148,986
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	156,829	149,977
退職給付に係る負債	160,027	153,843
退職給付に係る資産	△3,198	△3,866
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	156,829	149,977

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	10,295百万円	10,169百万円
利息費用	1,695	1,742
期待運用収益	△810	△689
数理計算上の差異の費用処理額	2,218	1,937
過去勤務費用の費用処理額	881	905
確定給付制度に係る退職給付費用	14,279	14,064
確定拠出年金制度への移行に伴う損益	—	△218

(注) 確定拠出年金制度への移行に伴う損益は営業外収益に計上しています。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
過去勤務費用	870百万円	857百万円
数理計算上の差異	2,749	5,939
合 計	3,619	6,796

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目（法人税等及び税効果控除前）の内訳は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識過去勤務費用	△4,805百万円	△3,949百万円
未認識数理計算上の差異	△11,422	△5,482
合 計	△16,227	△9,431

(7) 年金資産に関する事項

①年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する、主な分類ごとの比率は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
債券	32%	38%
一般勘定	15	15
株式	15	13
現金及び預金	9	8
その他（注）	29	26
合 計	100	100

(注) その他は、主に投資信託が含まれています。

②長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	0.1～1.6%	0.4～2.4%
長期期待運用収益率	1.0～2.5	1.0～2.5

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額

前連結会計年度 4,825百万円、当連結会計年度 5,430百万円

(ストック・オプション等関係)
連結子会社 (avatarin株式会社)

1. スtock・オプションに係る費用計上額及び科目名
該当事項はありません。
2. 権利不行使による失効により利益として計上した金額
該当事項はありません。
3. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況
 - (1) スtock・オプションの内容

	第1回ストック・ オプション	第2回ストック・ オプション	第3回ストック・ オプション
付与対象者の区分別人数	取締役 2名	従業員 27名	従業員 5名
株式種類別のストック・ オプションの数 (注)	普通株式 27,500株	普通株式 20,235株	普通株式 5,100株
付与日	2022年2月1日	2022年2月1日	2023年7月1日
権利確定条件	当該連結子会社が国内又は 国外の金融商品取引所に 上場すること等	当該連結子会社が国内又は 国外の金融商品取引所に 上場すること等	当該連結子会社が国内 又は国外の金融商品取引 所に上場すること等
対象勤務期間	定めはありません。	定めはありません。	定めはありません。
権利行使期間	自 2022年2月1日 至 2036年12月28日	自 2022年2月1日 至 2031年12月28日	自 2023年7月1日 至 2031年12月28日

	第4回ストック・ オプション
付与対象者の区分別人数	取締役2名、従業員19名
株式種類別のストック・ オプションの数 (注)	普通株式 40,700株
付与日	2024年10月1日
権利確定条件	当該連結子会社が国内又は 国外の金融商品取引所に 上場すること等
対象勤務期間	定めはありません。
権利行使期間	自 2024年10月1日 至 2031年12月28日

(注) 当該連結子会社の株式数に換算して記載しています。

- (2) スtock・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度 (2025年3月31日) において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しています。

① スtock・オプションの数

	第1回税制適格型 ストック・オプション	第2回税制適格型 ストック・オプション	第3回税制適格型 ストック・オプション
権利確定前 (株)			
前連結会計年度末	27,500	15,250	5,100
付与	-	-	-
失効	-	275	-
権利確定	-	-	-
未確定残	27,500	14,975	5,100

	第4回税制適格型 ストック・オプション
権利確定前 (株)	
前連結会計年度末	40,700
付与	-
失効	-
権利確定	-
未確定残	40,700

②単価情報

	第1回税制適格型 ストック・オプション	第2回税制適格型 ストック・オプション	第3回税制適格型 ストック・オプション
権利行使価格 (円)	11,150	11,150	15,000
行使時平均株価 (円)	-	-	-
付与日における公正な 評価単価 (円)	-	-	-

	第4回税制適格型 ストック・オプション
権利行使価格 (円)	30,000
行使時平均株価 (円)	-
付与日における公正な 評価単価 (円)	-

4. スtock・オプションの公正な評価単価の見積り方法

第1回、第2回、第3回及び第4回ストック・オプションを付与した時点においては、当該連結子会社は未公開企業であるため、ストック・オプションの公正な評価単価を見積もる方法に代え、ストック・オプションの単位当たりの本源的価値を見積もる方法によっています。また、単位当たりの本源的価値の算定基礎となる自社の株式の評価方法はDCF法と取引事例法を併用し算定した価格を用いています。

5. スtock・オプションの権利確定数の見積り方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難なため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しています。

6. スtock・オプションの単位当たりの本源的価値により算定を行う場合の当連結会計年度末における本源的価値の合計額及び当連結会計年度において権利行使されたストック・オプションの権利行使日における本源的価値の合計額

①当連結会計年度末における本源的価値の合計額	一百万円
②当連結会計年度において権利行使されたストック・オプションの 権利行使日における本源的価値	一百万円

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金(注)2	128,789百万円	57,611百万円
自社ポイント制度に係る契約負債	44,388	51,732
退職給付に係る負債	49,541	48,840
賞与引当金	17,636	19,269
その他引当金	2,628	16,134
長期前受収益	5,951	6,322
子会社への投資等に係る税効果	2,842	3,525
未実現利益	4,078	3,378
資産評価損	3,172	3,148
前払費用	2,938	2,791
減損損失	450	356
その他	37,051	34,826
繰延税金資産小計	299,464	247,932
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (注)2	△21,033	△15,426
将来減算一時差異等の合計に係る評価性 引当額	△18,493	△12,436
評価性引当額小計(注)1	△39,526	△27,862
繰延税金資産合計	259,938	220,070
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△17,294	△14,916
繰延ヘッジ損益	△26,164	△11,951
関係会社の留保利益	△1,677	△2,277
その他	△1,934	△661
繰延税金負債合計	△47,069	△29,805
繰延税金資産の純額	212,869	190,265

(注) 1. 評価性引当額が11,664百万円減少しています。この減少の主な内容は、税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額が5,607百万円減少及び将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額が6,057百万円減少したことに伴うものです。

(注) 2. 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額
前連結会計年度 (2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越 欠損金(*1)	—	—	—	—	43	128,746	128,789
評価性引当額	—	—	—	—	△43	△20,990	△21,033
繰延税金資産 (*2)	—	—	—	—	—	107,756	107,756

(*) 1. 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

2. 当社グループは、2020年度及び2021年度に、新型コロナウイルス感染拡大に伴い航空旅客需要が減少した影響等により、税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産を107,756百万円計上しています。

当社及び一部の国内連結子会社はグループ通算制度を適用しています。グループ通算制度の適用対象法人（通算法人）において、法人税（国税）は通算グループ全体の将来課税所得等に基づき、繰延税金資産の回収可能性を判断し、地方税は各通算法人の将来課税所得等に基づき繰延税金資産の回収可能性を判断しています。税務上の繰越欠損金については、予測される将来の課税所得の見積りに基づき、税務上の繰越欠損金の控除見込年度及び控除見込額のスケジュールリングを行い、回収が見込まれる金額を繰延税金資産として計上しています。

通算グループ全体の繰延税金資産の回収可能性判断に関して、将来課税所得の見積りは、2025年3月期の「連結業績予想」ならびに「2023-2025年度 A N Aグループ中期経営戦略」を基礎として行っています。

事業環境の変化等による前提の変更が生じる場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

当連結会計年度 (2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越 欠損金(*1)	—	—	—	28	—	57,583	57,611
評価性引当額	—	—	—	—	—	△15,426	△15,426
繰延税金資産 (*2)	—	—	—	28	—	42,157	42,185

(*) 1. 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

2. 当社グループは、2020年度及び2021年度に、新型コロナウイルス感染拡大に伴い航空旅客需要が減少した影響等により、税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産を42,185百万円計上しています。

当社及び一部の国内連結子会社はグループ通算制度を適用しています。グループ通算制度の適用対象法人（通算法人）において、法人税（国税）は通算グループ全体の将来課税所得等に基づき、繰延税金資産の回収可能性を判断し、地方税は各通算法人の将来課税所得等に基づき繰延税金資産の回収可能性を判断しています。税務上の繰越欠損金については、予測される将来の課税所得の見積りに基づき、税務上の繰越欠損金の控除見込年度及び控除見込額のスケジュールリングを行い、回収が見込まれる金額を繰延税金資産として計上しています。

通算グループ全体の繰延税金資産の回収可能性判断に関して、将来課税所得の見積りは、2026年3月期の「連結業績予想」ならびに「2023-2025年度 A N Aグループ中期経営戦略」を基礎として行っています。

事業環境の変化等による前提の変更が生じる場合、翌連結会計年度以降の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.62%	30.62%
(調整)		
評価性引当額の増減	△7.35	△6.19
税率変更による税効果影響額	—	△1.90
のれん償却額	0.32	0.31
交際費等損金不算入額	0.28	0.26
その他	△1.16	△1.38
税効果会計適用後の法人税等の負担率	22.71	21.72

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」（令和7年法律第13号）が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以降に開始する連結会計年度より「防衛特別法人税」が課されることとなりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する連結会計年度以後に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.62%から31.52%に変更し計算しています。

この税率変更により、当連結会計年度の繰延税金資産の金額（繰延税金負債の金額を控除した金額）は2,848百万円増加し、法人税等調整額が3,369百万円、その他有価証券評価差額金等が521百万円減少しています。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(資産除去債務関係)

1. 資産除去債務のうち連結貸借対照表に計上しているもの

(1) 当該資産除去債務の概要

当社及び国内連結子会社は、本社等、販売支店、空港支店及びその他事業所の一部について国有財産の使用許可又は不動産賃貸借契約を締結しており、賃借期間終了時に原状回復する義務等を有しているため、法令又は契約で要求される法律上の義務に関して資産除去債務を計上しています。

(2) 当該資産除去債務の金額の算定方法

使用見込期間を1年から30年と見積り、割引率は0%～2.27%を使用して資産除去債務の金額を計算しています。

(3) 当該資産除去債務の総額の増減

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
期首残高	2,802百万円	2,225百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	—	49
時の経過による調整額	14	16
資産除去債務の履行による減少額	△592	△620
その他増減額 (△は減少)	1	△202
期末残高	2,225	1,468

2. 連結貸借対照表に計上しているもの以外の資産除去債務

当社及び一部の国内連結子会社は、国有財産の使用許可又は不動産賃貸借契約により用地及び事務所を東京国際空港、成田国際空港、新千歳空港、中部国際空港、大阪国際空港、関西国際空港、福岡空港、那覇空港等において空港関連施設として賃借しており、建物撤去及び退去による原状回復に係る債務を有していますが、上記空港の公共交通としての役割が特に大きく、賃借している空港関連施設については当社及び一部の国内連結子会社の裁量だけでは建物撤去及び退去の時期を決定することができず、また現時点で移転等が行われる予定もないことから、資産除去債務を合理的に見積もることができません。そのため、当該債務に見合う資産除去債務を計上していません。

(賃貸等不動産関係)

賃貸等不動産の総額に重要性が乏しいため注記を省略しています。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

(単位：百万円)

	報告セグメント（注１）				その他 （注２）	計	内部取引 調整	合計
	航空 事業	航空関連 事業	旅行 事業	商社 事業				
国際線								
旅客収入	728, 168	—	—	—	—	728, 168	—	—
貨物収入	155, 503	—	—	—	—	155, 503	—	—
郵便収入	5, 048	—	—	—	—	5, 048	—	—
小計	888, 719	—	—	—	—	888, 719	—	—
国内線								
旅客収入	644, 902	—	—	—	—	644, 902	—	—
貨物収入	22, 485	—	—	—	—	22, 485	—	—
郵便収入	2, 728	—	—	—	—	2, 728	—	—
小計	670, 115	—	—	—	—	670, 115	—	—
Peach収入	138, 030	—	—	—	—	138, 030	—	—
AirJapan収入	1, 295	—	—	—	—	1, 295	—	—
航空関連収入	—	298, 820	—	—	—	298, 820	—	—
パッケージ商品 収入（国内）	—	—	44, 888	—	—	44, 888	—	—
パッケージ商品 収入（国際）	—	—	3, 947	—	—	3, 947	—	—
商社事業収入	—	—	—	117, 919	—	117, 919	—	—
その他	171, 393	—	29, 706	—	41, 244	242, 343	—	—
合計	1, 869, 552	298, 820	78, 541	117, 919	41, 244	2, 406, 076	△350, 148	2, 055, 928
顧客との契約から 生じる収益								2, 040, 672
その他の収益 （注３）								15, 256

(注) 1. 報告セグメントの金額はセグメント間連結消去前の金額です。

2. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれ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。

3. その他収益の内訳は企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」に基づく賃貸収入等が含まれています。

4. 前会計年度において、航空事業のその他収入に含めていたAirJaoan収入は重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。

当連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント（注1）				その他 （注2）	計	内部取引 調整	合計
	航空 事業	航空関連 事業	旅行 事業	商社 事業				
国際線								
旅客収入	805,530	—	—	—	—	805,530	—	—
貨物収入	187,332	—	—	—	—	187,332	—	—
郵便収入	4,911	—	—	—	—	4,911	—	—
小計	997,773	—	—	—	—	997,773	—	—
国内線								
旅客収入	703,991	—	—	—	—	703,991	—	—
貨物収入	23,032	—	—	—	—	23,032	—	—
郵便収入	2,645	—	—	—	—	2,645	—	—
小計	729,668	—	—	—	—	729,668	—	—
Peach収入	139,321	—	—	—	—	139,321	—	—
AirJapan収入	11,710	—	—	—	—	11,710	—	—
航空関連収入	—	337,270	—	—	—	337,270	—	—
パッケージ商品 収入（国内）	—	—	37,696	—	—	37,696	—	—
パッケージ商品 収入（国際）	—	—	5,312	—	—	5,312	—	—
商社事業収入	—	—	—	129,999	—	129,999	—	—
その他	180,307	—	30,563	—	45,517	256,387	—	—
合計	2,058,779	337,270	73,571	129,999	45,517	2,645,136	△383,280	2,261,856
顧客との契約から 生じる収益								2,243,727
その他の収益 （注3）								18,129

（注） 1. 報告セグメントの金額はセグメント間連結消去前の金額です。

- 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれ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。
- その他収益の内訳は企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」に基づく賃貸収入等が含まれています。
- 前連結会計年度において、航空事業のその他収入に含めていたAirJapan収入は受容性が増したため、当連結会計年度より独立掲記することとしました。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

「（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項） 4. 会計方針に関する事項(6)収益及び費用の計上基準」に記載の通りです。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約負債の残高等

契約負債は、主に役務提供時に収益を認識する航空運送契約及び旅行契約について、顧客からの前受対価に関連するもの、及び当社便の利用や提携他社のサービス利用等に応じて付与するマイルの未行使分に関連するものです。

前連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は321,605百万円です。

当連結会計年度に認識した収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は

371,051百万円です。

契約負債残高は前期末より81,129百万円増加しました。主な要因は当社グループにおける航空券販売の増加に伴い発売未決済が増加したことによるものです。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当連結会計年度末において、未充足（又は部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の総額は526,111百万円です。

顧客からの前受対価、及び将来顧客が行使することが見込まれるマイルに係る残存履行義務に配分した取引価格等について、今後3年以内に収益の認識が見込まれる総額は、以下の通りです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
1年以内	372,195	437,322
1年超2年以内	47,456	57,314
2年超3年以内	20,933	25,922
合計	440,584	520,558

(セグメント情報等)

(セグメント情報)

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報の入手が可能であり、グループ経営戦略会議にて、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループの報告セグメントの区分は、「航空事業」「航空関連事業」「旅行事業」「商社事業」としています。

「航空事業」は旅客、貨物等の国内線及び国際線の定期・不定期の航空運送を行っています。「航空関連事業」は空港ハンドリング、整備など航空輸送に付随するサービスを提供しています。「旅行事業」は旅行商品開発及び販売を中心に、パッケージ旅行商品等の企画及び販売を行っています。「商社事業」は主に航空関連資材等の輸出入及び店舗・通信販売等を行っています。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理は、連結財務諸表を作成するために採用される会計処理の原則及び手続に準拠しています。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値です。

セグメント間の内部売上高及び振替高は市場における実勢価格に基づいています。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				
	航空事業	航空関連事業	旅行事業	商社事業	計
売上高					
(1) 外部顧客への売上高	1,828,424	48,904	60,163	101,491	2,038,982
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	41,128	249,916	18,378	16,428	325,850
計	1,869,552	298,820	78,541	117,919	2,364,832
セグメント利益	207,975	6,769	1,371	4,574	220,689
セグメント資産	3,264,853	175,510	44,562	61,985	3,546,910
その他の項目					
減価償却費	136,608	4,051	509	982	142,150
のれん償却額	2,001	—	—	115	2,116
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	234,310	2,857	2,581	1,918	241,666

	その他 (注1)	合計	調整額 (注2)	連結財務諸表計 上額 (注3)
売上高				
(1) 外部顧客への売上高	16,946	2,055,928	—	2,055,928
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	24,298	350,148	△350,148	—
計	41,244	2,406,076	△350,148	2,055,928
セグメント利益	546	221,235	△13,324	207,911
セグメント資産	28,698	3,575,608	△6,078	3,569,530
その他の項目				
減価償却費	165	142,315	—	142,315
のれん償却額	—	2,116	—	2,116
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	127	241,793	△1,324	240,469

- (注) 1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれ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、全社費用等です。
セグメント資産の調整額に含めた全社資産の金額は173,412百万円であり、その主なものは、連結会社の長期投資資金（投資有価証券）です。
3. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

	報告セグメント				
	航空事業	航空関連事業	旅行事業	商社事業	計
売上高					
(1) 外部顧客への売上高	2,019,881	55,475	55,894	111,950	2,243,200
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	38,898	281,795	17,677	18,049	356,419
計	2,058,779	337,270	73,571	129,999	2,599,619
セグメント利益	199,116	4,035	193	4,563	207,907
セグメント資産	3,299,890	185,794	43,316	68,923	3,597,923
その他の項目					
減価償却費	142,142	4,413	862	992	148,409
のれん償却額	2,001	—	—	—	2,001
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	246,875	4,052	1,716	1,655	254,298

	その他 (注1)	合計	調整額 (注2)	連結財務諸表計 上額 (注3)
売上高				
(1) 外部顧客への売上高	18,656	2,261,856	—	2,261,856
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	26,861	383,280	△383,280	—
計	45,517	2,645,136	△383,280	2,261,856
セグメント利益	1,151	209,058	△12,419	196,639
セグメント資産	34,064	3,631,987	△11,690	3,620,297
その他の項目				
減価償却費	250	148,659	—	148,659
のれん償却額	—	2,001	—	2,001
有形固定資産及び無形固定資産の 増加額	142	254,440	1,490	255,930

(注) 1. 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれ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、全社費用等です。

セグメント資産の調整額に含めた全社資産の金額は169,897百万円であり、その主なものは、連結会社の長期投資資金（投資有価証券）です。

3. セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っています。

(関連情報)

1. 製品及びサービスごとの情報

製品・サービスの区分の外部顧客への売上高はセグメント情報に記載の金額と同額のため、記載を省略しています。

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

(単位：百万円)

日本	海外	合計
1,461,086	594,842	2,055,928

(注) 1. 海外売上高は、当社グループの本邦以外の国又は地域における売上高です。

2. 各区分に属する主な国又は地域

海外・・・米州、欧州、中国、アジア

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

(単位：百万円)

日本	海外	合計
1,608,947	652,909	2,261,856

(注) 1. 海外売上高は、当社グループの本邦以外の国又は地域における売上高です。

2. 各区分に属する主な国又は地域

海外・・・米州、欧州、中国、アジア

(2) 有形固定資産

本邦に所在している有形固定資産の金額が連結貸借対照表の有形固定資産の金額の90%を超えているため、記載を省略しています。

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高が連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しています。

(報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報)
 前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)
 該当事項はありません。

当連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)
 該当事項はありません。

(報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報)
 前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)

(単位：百万円)

	航空事業	航空関連事業	旅行事業	商社事業	その他	全社・消去	合計
当期償却額	2,001	—	—	115	—	—	2,116
当期末残高	15,999	—	—	—	—	—	15,999

当連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)

(単位：百万円)

	航空事業	航空関連事業	旅行事業	商社事業	その他	全社・消去	合計
当期償却額	2,001	—	—	—	—	—	2,001
当期末残高	13,998	—	—	—	—	—	13,998

(報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報)
 該当事項はありません。

(関連当事者情報)

前連結会計年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)
 該当事項はありません。

当連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
 該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1株当たり純資産額	2,222円03銭	2,405円12銭
1株当たり当期純利益	335円09銭	325円58銭
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	301円62銭	290円72銭

(注) 1. 1株当たり当期純利益及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	157,097	153,027
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	157,097	153,027
普通株式の期中平均株式数(千株)	468,822	470,012
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
普通株式増加数(千株)	52,029	56,368
(うち転換社債型新株予約権付社債 (千株))	(52,029)	(56,368)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定に含めなかった潜在株式の概要	(提出会社) ・2024年満期ユーロ円建取得条項(交付株数上限型)付転換社債型 新株予約権付社債13,725千株	—

(注) 2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	1,052,627	1,140,095
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	8,119	9,778
(うち非支配株主持分(百万円))	(8,119)	(9,778)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	1,044,508	1,130,317
1株当たり純資産額の算定に用いられた期 末の普通株式の数(千株)	470,068	469,963

(注) 3. 「普通株式の期中平均株式数」は、株式交付信託が所有する当社株式(前連結会計年度194千株、当連結会計年度367千株)を控除しています。

また、「1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の普通株式の数」は、株式交付信託が所有する当社株式(前連結会計年度367千株、当連結会計年度367千株)を控除しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

⑤ 【連結附属明細表】

【社債明細表】

銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
第30回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2014. 9. 18	15,000	15,000	1.20	無	2026. 9. 18
第32回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2016. 6. 9	20,000	20,000	0.99	〃	2036. 6. 9
第34回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2017. 6. 8	10,000	10,000	0.88	〃	2037. 6. 8
2024年満期ユーロ円建取得条項 (交付株数上限型)付転換社債型 新株予約権付社債 (設備資金自己株式取得資金)	2017. 9. 19	70,000	—	—	〃	2024. 9. 19
第35回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2018. 5. 24	10,000	10,000	0.82	〃	2038. 5. 24
第36回円建無担保普通社債 (グリーンボンド) (設備資金)	2018. 10. 24	10,000	10,000	0.47	〃	2028. 10. 24
第37回円建無担保普通社債 (ソーシャルボンド) (設備資金)	2019. 5. 22	5,000	5,000	0.27	〃	2026. 5. 22
第38回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2019. 5. 22	15,000	15,000	0.84	〃	2039. 5. 20
第39回円建無担保普通社債 (借入金返済資金)	2019. 12. 9	30,000	30,000	0.27	〃	2025. 12. 9
第40回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2019. 11. 28	10,000	10,000	0.28	〃	2029. 11. 28
第41回円建無担保普通社債 (社債償還資金)	2019. 11. 28	10,000	10,000	0.69	〃	2039. 11. 28
第42回円建無担保普通社債 (サステナビリティ・リンク・ボ ンド) (借入金返済資金)	2021. 6. 8	20,000	20,000	0.48	〃	2026. 6. 8
2031年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債 (設備資金有利子負債返済資金)	2021. 12. 10	150,000	150,000	—	〃	2031. 12. 10
合計	—	375,000	305,000 (30,000)	—	—	—

(注) 1. 当期末残高における () 内書は、1年以内の償還予定額です。

(注) 2. 転換社債型新株予約権付社債に関する記載は以下のとおりです。

銘柄	2031年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債
発行すべき株式	当社普通株式
新株予約権の発行価額	無償
株式の発行価格 (円)	2,883
発行価額の総額 (百万円)	150,000
新株予約権の行使により発行した株式の発行価額総額 (百万円)	—
新株予約権の付与割合 (%)	100
新株予約権の行使期間	自 2021年12月24日 至 2031年11月26日

各新株予約権の行使に際しては、当該新株予約権に係る社債を出資するものとし、当該社債の価額は、その額面金額と同額とします。

(注) 3. 連結決算日後5年間の償還予定額は以下のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
30,000	40,000	—	10,000	10,000

いずれも当社が発行しています。

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	84,170	76,919	0.041	—
1年以内に返済予定の長期借入金	73,777	267,166	2.447	—
1年以内に返済予定のリース債務	2,051	2,232	2.086	—
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く)	943,808	691,910	4.235	2026年～ 2057年
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く)	5,230	5,831	2.659	2026年～ 2044年
合計	1,109,036	1,044,058	—	—

(注) 1. 平均利率については、期末借入金残高に対する加重平均利率を記載しています。

2. 長期借入金及びリース債務（1年以内に返済予定のものを除く）の連結決算日後5年内における返済予定額は以下のとおりです。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	61,914	60,542	57,899	52,757
リース債務	1,521	1,190	1,196	770

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しています。

(2) 【その他】

①当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期 自2024年4月1日 至2024年6月30日	中間連結会計期間 自2024年4月1日 至2024年9月30日	第3四半期 自2024年4月1日 至2024年12月31日	当連結会計年度 自2024年4月1日 至2025年3月31日
売上高 (百万円)	516,775	1,099,587	1,702,284	2,261,856
税金等調整前中間(当期) (四半期)純利益 (百万円)	36,822	112,648	178,364	196,566
親会社株主に帰属する中間 (当期) (四半期)純利益 (百万円)	24,712	80,778	134,030	153,027
1株当たり中間(当期) (四半期)純利益 (円)	52.57	171.85	285.16	325.58

(会計期間)	第1四半期 自2024年4月1日 至2024年6月30日	第2四半期 自2024年7月1日 至2024年9月30日	第3四半期 自2024年10月1日 至2024年12月31日	第4四半期 自2025年1月1日 至2025年3月31日
1株当たり四半期純利益 (円)	52.57	119.28	113.30	40.42

(注) 当社は、第1四半期及び第3四半期について金融商品取引所の定める規則により四半期に係る財務情報を作成しておりますが、当該四半期に係る財務情報に対する期中レビューは受けていません。

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

① 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	516,628	390,434
営業未収入金	※3 17,408	※3 18,233
リース投資資産	4,413	3,510
リース債権	※1 8,226	※1 5,839
有価証券	656,913	761,709
前払費用	8,248	8,037
営業外未収入金	※3 10,540	※3 5,748
その他	※3 63,516	※3 73,038
流動資産合計	1,285,896	1,266,550
固定資産		
有形固定資産		
建物	※1 51,407	※1 47,159
構築物	1,620	1,416
航空機	※1 802,818	※1 808,913
機械及び装置	438	355
工具、器具及び備品	209	241
土地	44,755	44,755
建設仮勘定	197,981	220,178
有形固定資産合計	※2 1,099,231	※2 1,123,019
無形固定資産		
ソフトウェア	107	82
その他	0	0
無形固定資産合計	108	83
投資その他の資産		
投資有価証券	※1 124,511	※1 117,408
関係会社株式	85,387	96,750
長期貸付金	※1, ※3 297,952	※1, ※3 127,943
繰延税金資産	30,883	38,725
その他	28,853	25,494
貸倒引当金	△1,007	△4,730
投資その他の資産合計	566,580	401,591
固定資産合計	1,665,920	1,524,694
繰延資産		
社債発行費	533	430
繰延資産合計	533	430
資産合計	2,952,349	2,791,675

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年 3月31日)	当事業年度 (2025年 3月31日)
負債の部		
流動負債		
営業未払金	※3 2,803	※3 3,639
短期借入金	※3 175,463	※3 171,559
1年内返済予定の長期借入金	※1 73,638	※1 266,602
1年内償還予定の社債	—	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	—
リース債務	842	440
未払費用	6,916	6,783
未払法人税等	3,068	2,745
その他	※3 29,377	※3 15,569
流動負債合計	362,109	497,341
固定負債		
社債	155,000	125,000
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000
長期借入金	※1 942,855	※1 689,770
リース債務	472	31
役員退職慰労引当金	56	67
資産除去債務	377	410
その他	※3 34,515	※3 31,147
固定負債合計	1,283,276	996,428
負債合計	1,645,386	1,493,769
純資産の部		
株主資本		
資本金	467,601	467,601
資本剰余金		
資本準備金	402,625	402,625
その他資本剰余金	11,038	11,038
資本剰余金合計	413,663	413,663
利益剰余金		
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	410,473	417,145
利益剰余金合計	410,473	417,145
自己株式	△55,681	△55,718
株主資本合計	1,236,057	1,242,692
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	37,881	32,989
繰延ヘッジ損益	33,023	22,224
評価・換算差額等合計	70,905	55,213
純資産合計	1,306,963	1,297,906
負債純資産合計	2,952,349	2,791,675

②【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業収益		
貸貸収益	193,540	204,714
関係会社受取配当金	5,722	5,277
その他	710	1,074
営業収益合計	※1 199,972	※1 211,066
営業原価	※1 147,918	※1 147,863
営業総利益	52,053	63,203
一般管理費	※1, ※2 14,627	※1, ※2 17,066
営業利益	37,426	46,136
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	※1 4,765	※1 6,496
為替差益	2,009	5,100
資産売却益	215	258
補償金	7,623	8,247
その他	※1 1,227	※1 605
営業外収益合計	15,841	20,709
営業外費用		
支払利息	※1 23,143	※1 23,382
資産除却損	2,062	1,519
その他	※1 1,240	※1 660
営業外費用合計	26,446	25,562
経常利益	26,821	41,284
特別利益		
投資有価証券売却益	—	325
特別利益合計	—	325
特別損失		
関係会社株式評価損	2,280	—
投資有価証券評価損	504	—
貸倒引当金繰入額	—	3,924
特別損失合計	2,785	3,924
税引前当期純利益	24,035	37,685
法人税、住民税及び事業税	8,513	8,698
法人税等調整額	1,892	△1,212
当期純利益	13,629	30,200

【営業原価明細表】

	前事業年度 (自 2023年 4 月 1 日 至 2024年 3 月31 日)		当事業年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31 日)	
区分	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
賃貸原価				
賃借料	48,961	33.1	47,998	32.5
減価償却費	89,396	60.4	95,936	64.9
その他	9,560	6.5	3,928	2.7
営業原価合計	147,918	100.0	147,863	100.0

③【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	467,601	402,625	14,145	416,771	396,843	396,843
当期変動額						
当期純利益					13,629	13,629
自己株式の取得						
自己株式の処分			△3,107	△3,107		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	—	—	△3,107	△3,107	13,629	13,629
当期末残高	467,601	402,625	11,038	413,663	410,473	410,473

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△58,357	1,222,858	33,306	31,806	65,112	1,287,971
当期変動額						
当期純利益		13,629				13,629
自己株式の取得	△9,510	△9,510				△9,510
自己株式の処分	12,187	9,080				9,080
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）		—	4,575	1,216	5,792	5,792
当期変動額合計	2,676	13,199	4,575	1,216	5,792	18,991
当期末残高	△55,681	1,236,057	37,881	33,023	70,905	1,306,963

当事業年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本					
	資本金	資本剰余金			利益剰余金	
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計
当期首残高	467,601	402,625	11,038	413,663	410,473	410,473
当期変動額						
剰余金の配当					△23,528	△23,528
当期純利益					30,200	30,200
自己株式の取得						
自己株式の処分			△0	△0		
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						
当期変動額合計	—	—	△0	△0	6,672	6,672
当期末残高	467,601	402,625	11,038	413,663	417,145	417,145

	株主資本		評価・換算差額等			純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	△55,681	1,236,057	37,881	33,023	70,905	1,306,963
当期変動額						
剰余金の配当		△23,528				△23,528
当期純利益		30,200				30,200
自己株式の取得	△39	△39				△39
自己株式の処分	1	1				1
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）		—	△4,892	△10,799	△15,691	△15,691
当期変動額合計	△38	6,634	△4,892	△10,799	△15,691	△9,057
当期末残高	△55,718	1,242,692	32,989	22,224	55,213	1,297,906

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 満期保有目的の債券

…償却原価法（定額法）

(2) 子会社株式及び関連会社株式

…移動平均法による原価法

(3) その他有価証券

①市場価格のない株式等以外のもの

…決算日の市場価格等に基づく時価法

評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しています。

②市場価格のない株式等

…移動平均法による原価法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法

デリバティブ

…時価法

3. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

①建物

…定額法

なお、耐用年数は主として3～50年です。

②航空機

…定額法

なお、耐用年数は主として9～25年です。

③その他

…主として定額法

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

…定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しています。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

…リース期間を耐用年数とし、残存価額をゼロとする定額法を採用しています。

4. 繰延資産の処理方法

社債発行費

社債の償還期間にわたり定額法により償却しています。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 役員退職慰労引当金

執行役員の退職慰労金の支出に備えて、執行役員退職慰労金規程に基づく期末要支給額を計上しています。

6. 収益及び費用の計上基準

(1) 賃貸収益

当社の賃貸収益は主に重要な子会社である全日本空輸株式会社への航空機及び不動産の賃貸による収入です。これらは「リース取引に関する会計基準（企業会計基準第13号 2007年3月30日）」によって収益を認識しています。

(2) 関係会社受取配当金

関係会社受取配当金は、配当の効力発生日をもって収益を認識しています。

7. 外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。

8. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。ただし、為替予約等が付されている外貨建金銭債権債務については振当処理を採用しています。

更に、特例処理の要件を満たす金利スワップについては、特例処理を採用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

①ヘッジ手段

…デリバティブ取引（主として為替予約取引、金利スワップ取引）

②ヘッジ対象

…借入金、外貨建予定取引

(3) ヘッジ方針

当社の内部規程である「ヘッジ取引に係わるリスク管理規程」及び「ヘッジ取引に係わるリスク管理取扱要領」に基づき、通貨及び金利の市場相場変動に対するリスク回避を目的としてデリバティブ取引を利用しており、投機目的の取引は行っていません。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ有効性の判定は、原則としてヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計とを比較し、両者の変動額等を基礎にして判断することとしています。

ただし、特例処理によっている金利スワップ及び振当処理によっている為替予約等については、有効性の評価を省略しています。

(重要な会計上の見積り)

繰延税金資産の回収可能性

前事業年度(自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)

財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 30,883百万円

見積りの内容に関するその他の情報

見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報については、1. 連結財務諸表等「注記事項(重要な会計上の見積り)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

当事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 38,725百万円

見積りの内容に関するその他の情報

見積りの内容について財務諸表利用者の理解に資するその他の情報については、1. 連結財務諸表等「注記事項(重要な会計上の見積り)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しています。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っています。なお、当該会計方針の変更による財務諸表への影響はありません。

(表示方法の変更)

該当事項はありません。

(追加情報)

(取締役に対する株式報酬制度)

取締役に対する株式報酬制度については、1. 連結財務諸表等「注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(簡易株式交換による完全子会社化)

簡易株式交換による完全子会社化については、1. 連結財務諸表等「注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(貸借対照表関係)

※1 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は、次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
リース債権	7,300百万円	5,839百万円
建物	1,690	1,567
航空機	544,083	493,020
投資有価証券	6,537	6,695
長期貸付金	3,008	3,051
合計	562,620	510,175

担保付債務は、次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	53,138百万円	51,602百万円
長期借入金	482,688	444,604
合計	535,826	496,207

上記の他、関連会社等の債務に対して担保に供しています。

※2 有形固定資産の圧縮記帳累計額は、次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
圧縮記帳累計額	297百万円	297百万円

※3 関係会社に対する金銭債権及び債務（区分表示したものを除く）

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	48,576百万円	61,736百万円
短期金銭債務	110,589	104,701
長期金銭債権	297,952	131,867
長期金銭債務	52	51

4 保証債務

(1) 金融機関からの借入等に対する債務保証

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
全日本空輸㈱	184百万円	3,500百万円
合計	184	3,500

- 5 当社は、運転資金の効率的な調達を行うため、国内主要金融機関とコミットメントライン契約を締結しています。

これらの契約に基づく当事業年度末における借入未実行残高等は次のとおりです。

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
貸出コミットメントの総額	100,000百万円	100,000百万円
借入実行残高	—	—
差引額	100,000	100,000

(損益計算書関係)

※1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業収益	196,954百万円	208,966百万円
営業費用	3,090	4,093
営業取引以外の取引高	3,114	2,049

※2 一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
福利厚生費	2,550百万円	3,249百万円
租税公課	3,078	3,182
職員給与	1,969	2,173
雑費	494	1,425

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度（2024年3月31日）

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	1,465	13,000	11,535

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	80,753
関連会社株式	3,167
合計	83,921

当事業年度（2025年3月31日）

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
関連会社株式	1,465	16,083	14,617

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	92,117
関連会社株式	3,167
合計	95,284

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
会社分割に伴う関係会社株式	43,336百万円	44,596
長期前受収益	5,951	6,310
投資有価証券評価損	3,037	3,094
関係会社株式評価損	2,832	2,895
その他	13,680	11,634
繰延税金資産小計	68,837	68,531
評価性引当額	△4,335	△3,754
繰延税金資産合計	64,502	64,776
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	△16,234	△14,221
繰延ヘッジ損益	△14,574	△9,957
その他	△2,810	△1,872
繰延税金負債合計	△33,618	△26,051
繰延税金資産の純額	30,883	38,725

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.62%	30.62%
(調整)		
受取配当金等益金不算入額	△7.74	△4.80
税率変更による税効果影響額	—	△4.15
評価性引当額の増減	1.27	△1.82
寄附金の損金不算入額	18.86	0.00
その他	0.28	0.02
税効果会計適用後の法人税等の負担率	43.29	19.86

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以降に開始する事業年度より「防衛特別法人税」が課されることとなりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以後に解消が見込まれる一時差異等に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.62%から31.52%に変更し計算しています。

この税率変更により、当事業年度の繰延税金資産の金額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は1,056百万円増加し、法人税等調整額が1,565百万円、その他有価証券評価差額金等が509百万円減少しています。

(企業結合等関係)

該当事項はありません。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「注記事項(重要な会計方針)6. 収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

④【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

区分	資産の種類	期 首 帳簿価額 (百万円)	当 期 増加額 (百万円)	当 期 減少額 (百万円)	当 期 償却額 (百万円)	期 末 帳簿価額 (百万円)	減価償却 累計額 (百万円)	期 末 取得原価 (百万円)
有形 固定 資産	建物	51,407	945	1	5,192	47,159	112,828	159,988
	構築物	1,620	19	0	222	1,416	5,701	7,117
	航空機	802,818	99,249	1,780	91,374	808,913	908,102	1,717,016
	機械及び装置	438	—	—	82	355	3,377	3,733
	工具、器具及び 備品	209	97	0	65	241	848	1,089
	土地	44,755	—	—	—	44,755	—	44,755
	建設仮勘定	197,981	149,429	127,232	—	220,178	—	220,178
	計	1,099,231	249,741	129,014	96,938	1,123,019	1,030,858	2,153,878
無形 固定 資産	ソフトウェア	107	29	41	12	82	117	200
	その他	0	—	—	0	0	1,346	1,346
	計	108	29	41	12	83	1,463	1,546

(注) 固定資産の主な増減は次のとおりです。

1. 航空機の増加は、主に以下の理由によるものです。

①新造機の受領等に伴う建設仮勘定からの振替等

81,561百万円

②予備エンジンの受領に伴う建設仮勘定からの振替

17,169百万円

2. 航空機の減少は、主に以下の理由によるものです。

①航空機の売却

302百万円

②予備エンジン等の除売却

1,477百万円

3. 建設仮勘定の増加は、主に以下の理由によるものです。

航空機の前払金の計上及び受領時支払金の計上

136,178百万円

4. 建設仮勘定の減少は、主に以下の理由によるものです。

①航空機及び予備エンジン等の受領に伴う本勘定への振替

103,691百万円

②建物等の中長期工事等に伴う本勘定への振替

982百万円

【引当金明細表】

科目	当期首残高 (百万円)	当期増加額 (百万円)	当期減少額 (百万円)	当期末残高 (百万円)
貸倒引当金	1,007	4,730	1,007	4,730
役員退職慰労引当金	56	49	38	67

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取・買増 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・買増手数料	(特別口座) 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 (特別口座) 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 無料
公告掲載方法	電子公告により行う。但し、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL https://www.ana.co.jp/group/
株主に対する特典	毎年3月31日及び9月30日現在の株主に対し、所有株数に応じてANA便名で運航する国内定期航空路線の優待割引券を交付する。 また、毎年3月31日及び9月30日現在の株主に対し、当社グループ各社の優待割引券を交付する。
外国人等の株主名簿への記載の制限	航空法第120条の2に関連して、当社定款には次の規定がある。 定款第11条（外国人等の株主名簿への記録の制限） 当社は、次の各号のいずれかに掲げる者からその氏名及び住所を株主名簿に記録することの請求を受けた場合において、その請求に応ずることにより次の各号に掲げる者の有する議決権の総数が本会社の議決権の3分の1以上を占めることとなるときは、その氏名及び住所を株主名簿に記録することを拒むものとする。 1. 日本の国籍を有しない人 2. 外国又は外国の公共団体若しくはこれに準ずるもの 3. 外国の法令に基づいて設立された法人その他の団体

(注) 当社定款の定めにより、株主は、その有する単元未満株式について以下に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

- ① 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- ② 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- ③ 株主割当による募集株式及び募集新株予約権の割当てを受ける権利
- ④ 単元未満株式の売渡（買増）請求をする権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

- (1) 有価証券報告書及び添付書類並びに確認書
事業年度（第74期）（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024年6月28日 関東財務局長に提出。
- (2) 内部統制報告書及びその添付書類
2024年6月28日 関東財務局長に提出。
- (3) 半期報告書及び確認書
（第75期中）（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月8日 関東財務局長に提出。
- (4) 発行登録書（社債型種類株式）及びその添付書類
2025年4月30日 関東財務局長に提出。
- (5) 臨時報告書
2024年7月2日 関東財務局長に提出。
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書です。
- (6) 臨時報告書の訂正報告書
2024年6月10日 関東財務局長に提出。
2023年7月10日提出の臨時報告書（日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換）に係る訂正報告書です。
2025年3月21日 関東財務局長に提出。
2023年7月10日提出の臨時報告書（日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換）に係る訂正報告書です。
2025年4月25日 関東財務局長に提出。
2023年7月10日提出の臨時報告書（日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換）に係る訂正報告書です。
2025年5月20日 関東財務局長に提出。
2023年7月10日提出の臨時報告書（日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換）に係る訂正報告書です。
2025年6月25日 関東財務局長に提出。
2023年7月10日提出の臨時報告書（日本貨物航空株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換）に係る訂正報告書です。
- (7) 訂正発行登録書
2024年6月10日 関東財務局長に提出。
2024年7月2日 関東財務局長に提出。
2025年3月21日 関東財務局長に提出。
2025年4月25日 関東財務局長に提出。
2025年5月20日 関東財務局長に提出。
2025年6月25日 関東財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当する事項はありません。

ANAホールディングス株式会社

取締役会 御 中

有限責任監査法人トーマツ

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鳴原泰貴
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	向井基信
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	越後大志
--------------------	-------	------

<連結財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているANAホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ANAホールディングス株式会社及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

なお、前連結会計年度の連結財務諸表の監査において監査上の主要な検討事項とした「会計上の見積りの前提となる将来計画の合理性」については、当連結会計年度における将来計画の見積りに関する不確実性の程度、経営者による主観的な判断の程度及び連結財務諸表に与える影響の程度を考慮した結果、当連結会計年度の連結財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項としていない。

一方、当連結会計年度の連結財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項とした「航空機の取得及び減価償却に関する会計処理」について、航空機の取得に関する取引は、当連結会計年度から新規に行われた取引ではなく毎年継続して実施される定型的な取引であるため、重要な虚偽表示リスクが特に高いと評価される状況にはないものの、航空機勘定は連結貸借対照表における金額的重要性が相対的に高いことから、当該事項を監査上の主要な検討事項として判断することとした。

航空事業の収益認識に関連するITシステムの信頼性及び自社ポイント制度（マイル）に関する見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
ANAホールディングス株式会社は、連結財務諸表の注記事項「（セグメント情報等） 3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報」に記載のとおり、当連結会計年度において報告セグメント「航空事業」として、売上高2,058,779百万円（報告セグメント計の79.1%）を計上している。そのうちANAホールディングス株式会社グループにおいて中核となる事業の売上高は、国際線旅客収入805,530百万円（同30.9%）、国内線旅客収入703,991百万円（同27.0%）である。 また、連結貸借対照表において、顧客から受領した航空輸送サービスの前受対価である契約負債及び別個の履行義務として識別され繰延処理された契約負債526,111百万円が計上されている。 ANAホールディングス株式会社グループは、旅客収入に関して、対価の受領時等に契約負債として計上し、航空輸送サービス提供時に収益を認識している。 また、ANAホールディングス株式会社グループは、会員制プログラムの「ANAマイレージクラブ」を運営しており、会員顧客に対して航空輸送サービスや提携他社のサービス利用等に応じてポイント（マイル）を付与している。会員顧客に付与されたマイルはANAホールディングス株式会社グループ又は提携会社（提携航空会社含む）から提供される財又はサービスと交換することができる。ANAホールディングス株式会社グループは、付与したマイルについて、追加の財又はサービスを将来購入できるオプションに対する履行義務を航空輸送サービスとは別個の履行義務として識別したうえで取引価格を配分し、契約負債として認識している。そのうえで、マイルと交換される財又はサービスの利用時又はマイルの失効時に収益を認識している。 1. 航空事業の収益認識に関連するITシステムの信頼性 売上高はANAホールディングス株式会社グループの重要な経営指標の1つである。その中で特に重要な割合を占める国際線旅客収入及び国内線旅客収入は、日々大量に発生する予約、発券、搭乗、請求等の取引が、外部に委託するものを含め複数のITシステムによる自動処理やシステム間のデータ連携に依存して処理されている。 マイルに関して交換できる財又はサービスは、特典航空券、座席のアップグレード、スカイコインへの交換等のANAホールディングス株式会社グループ内における財又はサービスの提供に加え、提携会社（提携航空会社を含む）から提供される財又はサービスや電子マネーへの交換等、多岐に渡っており、契約負債の積算及び償還に係る基礎データは、複数のITシステムによって生成された情報に依存して処理されている。 これらの勘定科目をANAホールディングス株式会社グループの会計方針に従い適切に処理するためには、ITシステムが首尾一貫して有効に機能し、情報が適切に保全されることを担保する必要がある。また、これらの一連の取引の大部分のインプットは、顧客によるウェブサイトからの入力、旅行代理店等における端末からの入力、搭乗ゲートからのデータ連携等により行われるため、物理的な証憑が金融機関との取引記録やマイルに関して交換できる財又はサービスに係る提携会社との取引記録等に限定されている。 そのため、ITシステムによる自動処理やシステム間のデータ連携等により生成された情報（旅客数、発売データ、収入データ、マイル積算償還実績データ等）に高度に依拠して監査を実施する必要がある。 2. 自社ポイント制度（マイル）に関する見積りの合理性 連結財務諸表の注記事項「（重要な会計上の見張り） 3. 自社ポイント制度に係る収益認識」に記載のとおり、航空輸送サービスとマイルに対する履行義務に取引価格を配分するにあたっては、マイルの独立販売価格を見積る必要があり、マイルの独立販売価格は、会員顧客がマイルの利用に際して選択する財又はサービスの構成割合やマイルが将来失効する割合を考慮して見積られている。当該見積りにおいてはマイルの利用される構成割合や将来失効する割合等への影響を加味しているが、これらの見積りの仮定は不確実性が高く、経営者による判断に依存している。 したがって、当監査法人は国際線旅客収入及び国内線旅客収入の収益認識に関連するITシステムによる自動化された処理の継続的な有効性、そこから出力される情報の信頼性及び自社ポイント制度（マイル）に関する見積りの合理性を監査上の主要な検討事項であると判断した。	当監査法人は、収益認識に関連するITシステムの信頼性及び自社ポイント制度（マイル）に関する見積りの合理性を検討するにあたって、主として以下の監査手続を実施した。 ● 国際線旅客収入及び国内線旅客収入の収益認識に関連する業務処理統制（各ITシステムにおける発売データの生成、発売データと搭乗データのマッチング及び収入データの生成、会計システムへのインターフェース等）及びマイルに関連する業務処理統制（自社便搭乗等にあたって付与されるマイルの積算、特典航空券等へ交換された際のマイルの償還、マイルの失効に係るデータの生成等）を識別した。当該業務処理統制に関連するITシステムの設計書等の文書の閲覧やシステムから抽出したデータを利用した再実施手続等により整備・運用状況を評価し、ITシステムが有効に機能していることを検討した。 ● 整備・運用状況の評価を実施した業務処理統制が監査対象期間を通じて一貫して運用されていることを検討するため、関連するITシステムのプログラム変更時におけるテスト結果の閲覧やデータ等の情報資源へのアクセス権限付与時における承認証跡の閲覧等により全般統制の整備・運用状況を評価した。 ● 第三者に外部委託されているITシステムに係る全般統制については、委託先から独立した監査人による「受託業務に係る内部統制の保証報告書」を入手し、全般統制の評価範囲、対象期間及び評価手続等を閲覧し、委託先の全般統制に依拠できるかどうかを検討した。 ● 監査上の対応において利用したITシステムから出力された情報やデータ（旅客数、発売データ、収入データ、マイル積算償還実績データ等）についても、業務処理統制の評価と同様、関連するITシステムの設計書等の文書の閲覧やシステムから抽出したデータを利用した再実施手続等により当該情報やデータの正確性及び網羅性を検討した。 ● 国内線旅客収入及び国際線旅客収入の収益認識に関して、ITシステムから出力された収入データと、会計システムへの計上額との整合性を検討した。また、収入データもしくは収入データの基礎となる発売データについて金融機関との取引記録との整合性を検討した。 ● マイルの積算及び償還に伴う契約負債の算定に関して、ITシステムから出力されたマイルの積算及び償還に係る実績データと、独立販売価格又は償還単価に基づき再計算を実施し、計上額との整合性を検討した。また、提携会社のサービス利用等に伴うマイルの積算、提携他社の財又はサービスへの交換によるマイルの償還に関しては、提携他社との精算に伴う外部証憑との整合性を検討した。 ● マイルの独立販売価格の見積りに関して、会員顧客がマイルの利用に際して選択する財又はサービスの構成割合やマイルが将来失効する割合について、過去実績の推移等を評価し、経営者が採用した仮定の合理性を検討した。

航空機の取得及び減価償却に関する会計処理	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
ANAホールディングス株式会社は、当連結会計年度の連結貸借対照表において、航空機978,856百万円を計上しており、当該金額は連結総資産の27.0%に相当する金額である。また、ANAホールディングス株式会社グループにおいて、航空事業における航空機を中心に総額255,930百万円の設備投資を当連結会計年度に行っている。このうち主要なもの、航空機及び航空機予備部品等への投資191,575百万円であり、次年度以降も投資予定額として2,098,391百万円が見込まれている。 航空機は、発注から受領まで長期に渡ることが一般的であることから、ボーイングやエアバス等の航空機メーカーへの前払いによって建設仮勘定として計上される。航空機は、その受領後、航空機登録日に航空機勘定への振替が行われ、事業の用に供した日に減価償却が開始される。減価償却の耐用年数は、技術的耐用年数を参考として、それぞれの航空機の運航計画に基づいた計画飛行回数及び既保有機材の実飛行回数を考慮して決定されている。 ANAホールディングス株式会社グループの航空事業において、航空機への設備投資は、ビジネスの根幹となる重要な投資であり、航空機1機当たりの取得価額が高額であることに加えて、その耐用年数は主として9年から25年であり、長期間に渡る。 そのため、航空機の建設仮勘定としての計上、建設仮勘定から航空機勘定への振替、減価償却の耐用年数の見積りに関して正確な会計処理が行われない場合、連結財務諸表に重要な影響を与える。 ただし、上記の取引は、当該連結会計年度から新規に行われた取引ではなく毎年継続して実施される典型的な取引であるため、重要な虚偽表示リスクが特に高いと評価される状況にはないものの、航空機勘定は連結貸借対照表における金額の重要性が相対的に高いことから、当監査法人は、ANAホールディングス株式会社の航空機の取得及び減価償却に関する会計処理を、監査上の主要な検討事項であると判断した。	当監査法人は、ANAホールディングス株式会社の航空機の取得及び減価償却に関する会計処理を検討するにあたって、主として以下の監査手続を実施した。 ● 有形固定資産の取得及び減価償却に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。評価にあたっては、特に、航空機に関する建設仮勘定の計上、建設仮勘定から航空機勘定への振替、減価償却の耐用年数の見積りに関する内部統制に焦点を当てて評価した。 ● 建設仮勘定の計上について、航空機メーカーとの契約書、請求書及び出金証憑等の取得取引に関連する証憑類との照合を実施し、適切に建設仮勘定として記録されていることを確かめた。 ● 建設仮勘定から航空機勘定への振替について、建設仮勘定として記録された各航空機が航空機登録日に適切に航空機勘定へ振替が行われていることを確かめた。また、航空機が事業の用に供した日に減価償却が開始されていることを確かめた。 ● 航空機の耐用年数について、ANAホールディングス株式会社が保有する航空機の実績使用期間との比較を行い、耐用年数が実態を適切に反映していることを確かめた。 ● 航空機の償却計算について、取得価額、償却開始時期、減価償却方法及び耐用年数が正確に固定資産台帳に登録されていることを確かめた。 ● 上記で検討した取引記録及び耐用年数の決定に基づき、取得した航空機について正確に資産計上及び減価償却計算が行われていることを確かめた。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<内部統制監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、ANAホールディングス株式会社の2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、ANAホールディングス株式会社が2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。

- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. X B R Lデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年6月25日

ANAホールディングス株式会社

取締役会 御 中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	嶋原泰貴
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	向井基信
--------------------	-------	------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	越後大志
--------------------	-------	------

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているANAホールディングス株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第75期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ANAホールディングス株式会社の2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

なお、前事業年度の財務諸表の監査において監査上の主要な検討事項とした「会計上の見積りの前提となる将来計画の合理性」については、当事業年度における将来計画に関する見積りの不確実性の程度、経営者による主観的な判断の程度及び財務諸表に与える影響の程度を考慮した結果、当事業年度の財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項としていない。

一方、当事業年度の財務諸表の監査における監査上の主要な検討事項とした「航空機の取得及び減価償却に関する会計処理」について、航空機の取得に関する取引は、当事業年度から新規に行われた取引ではなく毎年継続して実施される定型的な取引であるため、重要な虚偽表示リスクが特に高いと評価される状況にはないものの、航空機勘定は貸借対照表における金額的重要性が相対的に高いことから、当該事項を監査上の主要な検討事項として判断することとした。

航空機の取得及び減価償却に関する会計処理	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
A N Aホールディングス株式会社は、当事業年度の貸借対照表の貸借貸借表において、航空機808,913百万円を計上しており、当該金額は総資産の28.9%に相当する金額である。 航空機の取得及び減価償却に関する会計処理に関しては、連結財務諸表に係る監査報告書における監査上の主要な検討事項「航空機の取得及び減価償却に関する会計処理」に記載の事項と同様に、航空機の建設仮勘定としての計上、建設仮勘定から航空機勘定への振替、減価償却の耐用年数の見積りが行われている。 よって、連結財務諸表に係る監査報告書における監査上の主要な検討事項「航空機の取得及び減価償却に関する会計処理」に記載している理由により、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項であると判断した。	連結財務諸表に係る監査報告書に記載したものと同様の監査上の対応を行った。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

- 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

<報酬関連情報>

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。