

【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】	2026年6月25日
【事業年度】	第76期（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）
【会社名】	ANA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72期	第73期	第74期	第75期	第76期
決算年月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月	2026年3月
売上高 (百万円)	1,020,324	1,707,484	2,055,928	2,261,856	2,539,233
経常利益又は経常損失 () (百万円)	184,935	111,810	207,656	200,086	219,651
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)	143,628	89,477	157,097	153,027	169,075
包括利益 (百万円)	93,764	63,236	183,820	119,662	245,289
純資産額 (百万円)	803,415	870,391	1,052,627	1,140,095	1,502,633
総資産額 (百万円)	3,218,433	3,366,724	3,569,530	3,620,297	3,955,128
1株当たり純資産額 (円)	1,695.06	1,833.64	2,222.03	2,405.12	2,853.60
1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 () (円)	305.37	190.24	335.09	325.58	358.37
潜在株式調整後1株当たり当期純利益 (円)	-	170.16	301.62	290.72	321.17
自己資本比率 (%)	24.8	25.6	29.3	31.2	37.7
自己資本利益率 (%)	15.9	10.8	16.5	14.1	12.9
株価収益率 (倍)	-	15.1	9.6	8.5	7.8
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	76,413	449,822	420,622	373,034	443,459
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	230,019	78,300	399,525	343,656	415,221
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	93,646	142,909	136,045	170,154	159,360
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	621,037	1,113,481	1,002,512	862,718	736,385
従業員数 [外、平均臨時雇用者数] (人)	42,196 [2,025]	40,507 [2,287]	41,225 [2,789]	44,019 [2,903]	47,826 [3,000]

- (注) 1. 1株当たり純資産に使用する純資産は、「親会社株主に帰属する純資産」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
2. 1株当たり当期純利益に使用する当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
3. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益に使用する当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
4. 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。
5. 第76期より社債型種類株式を発行しており、普通株式に係る自己資本利益率は、13.8%です。「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した金額を、「親会社株主に帰属する純資産」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した金額の平均で除して算定しています。
6. 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72期	第73期	第74期	第75期	第76期
決算年月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月	2026年 3 月
売上高 (百万円)	189,654	195,361	199,972	211,066	213,467
経常利益 (百万円)	19,900	24,255	26,821	41,284	40,568
当期純利益 (百万円)	26,940	18,982	13,629	30,200	33,297
資本金 (百万円)	467,601	467,601	467,601	467,601	467,601
発行済株式総数 (株) (普通株式)	484,293,561	484,293,561	484,293,561	484,293,561	484,293,561
発行済株式総数 (株) (第1回社債型種類株式)	-	-	-	-	40,000,000
純資産額 (百万円)	1,256,913	1,287,971	1,306,963	1,297,906	1,467,225
総資産額 (百万円)	3,157,277	3,042,255	2,952,349	2,791,675	2,782,918
1株当たり純資産額 (円)	2,671.62	2,737.67	2,779.59	2,760.95	2,798.21
1株当たり配当額 (円) (普通株式)	-	-	50.00	60.00	65.00
(内1株当たり中間配当額)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
1株当たり配当額 (円) (第1回社債型種類株式)	-	-	-	-	52.73
(内1株当たり中間配当額)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
1株当たり当期純利益 (円)	57.26	40.35	29.06	64.24	66.92
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	36.09	26.16	57.36	59.98
自己資本比率 (%)	39.8	42.3	44.3	46.5	52.7
自己資本利益率 (%)	2.2	1.5	1.1	2.3	2.4
株価収益率 (倍)	44.8	71.5	110.5	43.0	41.9
配当性向 (%)	-	-	172.1	93.4	97.1
従業員数 (人) [外、平均臨時雇用者数]	200 [-]	253 [-]	260 [-]	276 [-]	286 [-]
株主総利回り (%) (普通株式)	99.8	111.8	126.7	111.6	115.6
株主総利回り (%) (第1回社債型種類株式)	-	-	-	-	-
(比較指標：日経平均株価) (%)	(95.3)	(96.1)	(138.4)	(122.1)	(175.0)
最高株価 (普通株式) (円)	2,974	3,022	3,510	3,204	3,419
最低株価 (普通株式) (円)	2,150	2,337	2,757	2,596	2,509
最高株価 (円) (第1回社債型種類株式)	-	-	-	-	5,000
最低株価 (円) (第1回社債型種類株式)	-	-	-	-	4,855

- (注) 1. 第76期の普通株式および第1回社債型種類株式の1株当たり配当額は、2026年6月26日開催の第81回定時株主総会において決議される予定です。
2. 1株当たり純資産に使用する純資産は、「親会社株主に帰属する純資産」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
3. 1株当たり当期純利益に使用する当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
4. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益に使用する当期純利益は、「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除し、算定しています。
5. 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。
6. 第1回社債型種類株式は、2025年12月15日に東京証券取引所プライム市場に上場したため、株主総利回りについては記載していません。
7. 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。第1回社債型種類株式は、2025年12月15日から東京証券取引所プライム市場に上場しており、それ以前の株価については該当事項がありません。

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

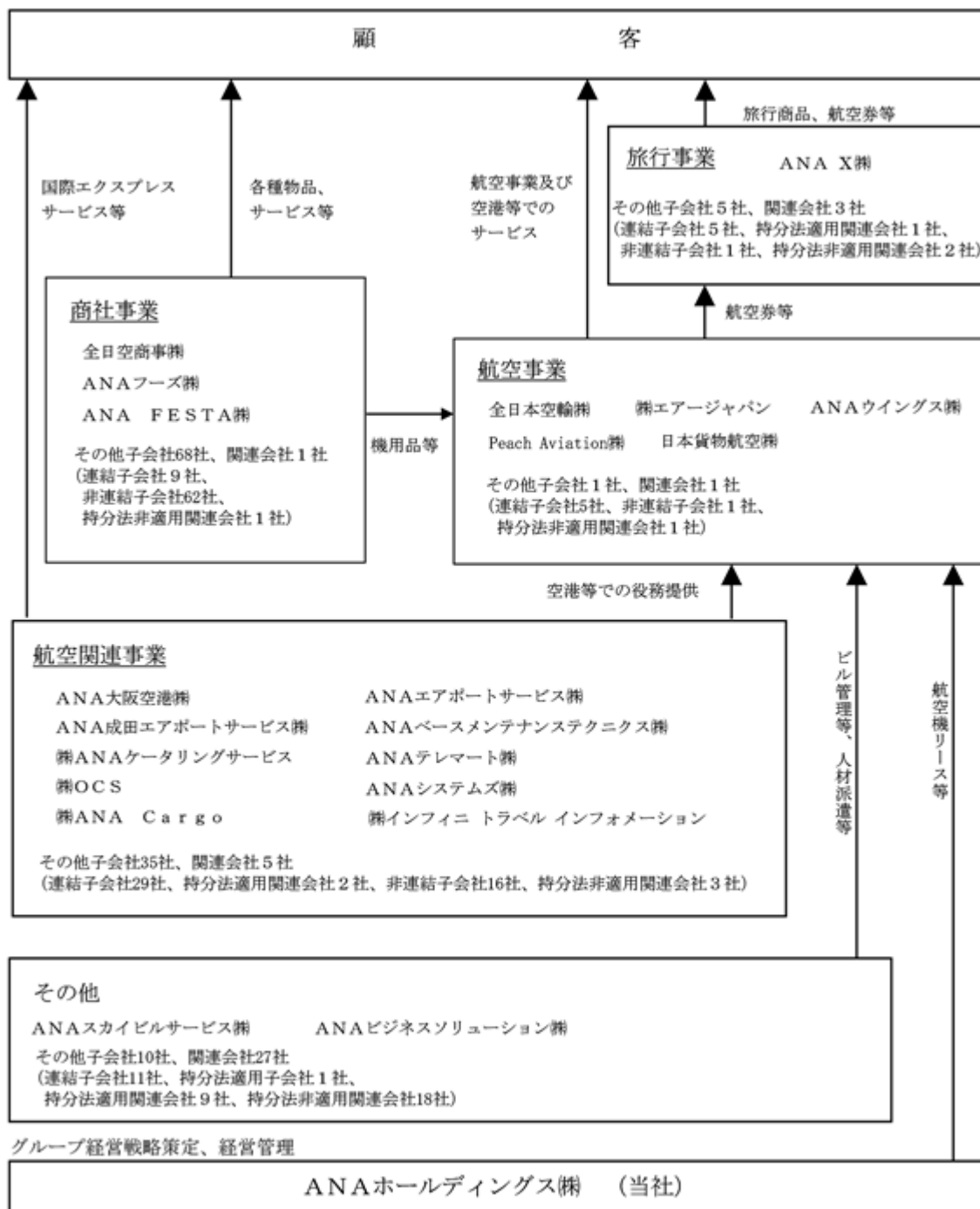
年月	沿革
2006年2月	株式会社ANA & JPエクスプレス（現連結子会社・株式会社エアー・ジャパン）設立
2007年6月	ホテル事業関連子会社14社の全株式とその他関連資産をグループ外に一括譲渡
2008年7月	ボーイング767-300BCF（ボーイング・コンバーテッド・フレイター）導入
2009年4月	海外新聞普及株式会社（現連結子会社・株式会社OCS）を連結子会社化
2010年7月	連結子会社の株式会社エアー・ジャパン（存続会社）、株式会社ANA & JPエクスプレスを合併
" 10月	連結子会社の株式会社エアー・ニッポンネットワーク（存続会社、ANAウイングス株式会社に商号変更）、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
2011年8月	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イングレットを合併
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
2025年8月	日本貨物航空株式会社を完全子会社化

（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140社、関連会社37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59社、持分法適用子会社・関連会社全13社、非連結子会社全80社、持分法非適用関連会社全25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、株式会社エアージャパン、Peach Aviation株式会社、日本貨物航空株式会社が航空事業を行っています。
- 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。
- 旅行事業 ANA 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。
- 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。
- 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。

4【関係会社の状況】

(2026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	役員の兼任あり
(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
日本貨物航空(株)	東京都港区	百万円 10,000	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、
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、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	-
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	-

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 Japan(株)	沖縄県那覇市	百万円 505	航空関連	45.0	-
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 Cargo	東京都港区	百万円 100	航空関連	100.0	役員の兼任あり
(株)OCS	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 10	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	-
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
ANAフーズ(株)	東京都港区	百万円 323	商社	100.0 (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 FESTA(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)	-
ANA Digital Gate(株)	東京都中央区	百万円 100	商社	51.0 (51.0)	-
(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)	-
ANA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	-
ANAファシリティーズ(株)	東京都中央区	百万円 100	その他	100.0	-
ANA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)	-
ANA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
ANA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)ANA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	-
LANI REINSURANCE INC.	HONOLULU HAWAII U.S.A	百万円 400	その他	100.0 (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
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 3,200	その他	99.50	-
(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	-
(株)エージーピー	東京都大田区	百万円 704	航空関連	20.0	-
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	-
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。
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	2,027,995百万円
	(2) 経常利益	155,350百万円
	(3) 当期純利益	112,673百万円
	(4) 純資産額	7,509百万円
	(5) 総資産額	1,043,223百万円

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2026年3月末現在の債務超過額は、以下の通りです。

Peach Aviation(株)	37,709百万円
-------------------	-----------

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

経営ビジョン

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いきいきと挑戦を続け、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。

人とモノのつながりを拡大し、「早く、快適で、楽しい」価値を生み出し続け、ステークホルダーに信頼される企業を目指します。

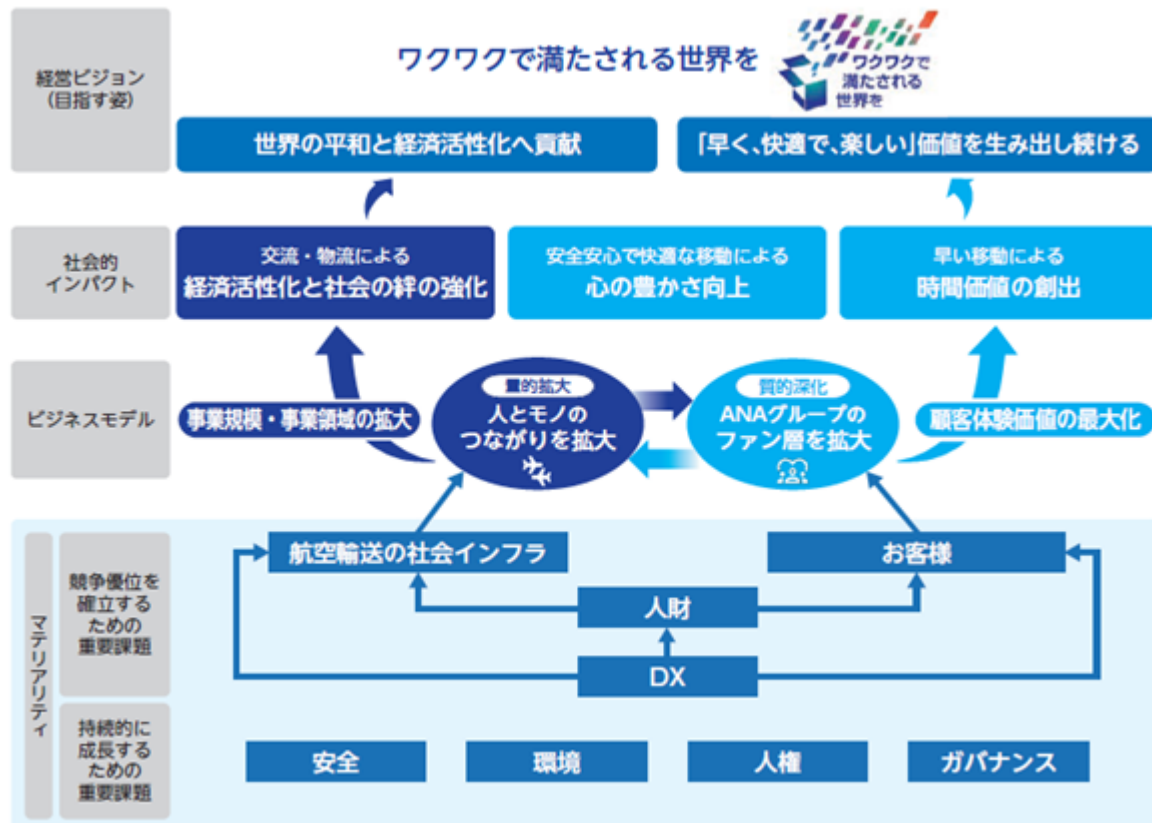
ANAグループが社会へ提供する価値

「人とモノのつながりの拡大」と「ANAグループのファン層の拡大」により、3つの社会的インパクト、「交流・物流による経済活性化と社会の絆の強化」、「安全安心で快適な移動による心の豊かさ向上」、「早い移動による時間価値の創出」を生み出します。

マテリアリティへの対応を通じた企業価値向上

「人とモノのつながりの拡大（量的拡大）」と「ANAグループのファン層の拡大（質的深化）」に繋げる価値創造の羅針盤として、8つのマテリアリティを新たに策定しております。それぞれの重要課題の解決を通じた社会的価値と経済的価値の同時創造の実現により、企業価値向上を目指します。

・価値創造プロセス



・ 8つのマテリアリティ

区分	領域	マテリアリティ	主な取り組み
競争優位を確立するための 重要課題	航空輸送の 社会インフラ	航空輸送を中心としたグローバルなつながりの創造	・航空事業の路線ネットワークの拡充 ・グローバルでの旅客・貨物の輸送量の拡大 ・訪日客の地方への送客拡大
	お客様	お客様の利便性向上と感動体験の創出	・「早く・快適で・楽しい」顧客体験の提供 ・高付加価値商品・サービスの提供による顧客体験価値の向上
	人材	社員の成長とチームスピリットの発揮	・働く魅力、採用競争力の向上 ・多様な人材による変革と付加価値の創出 ・柔軟なワークスタイルとウェルビーイングの実現
	DX	デジタルとデータを活用したビジネス変革	・デジタルを前提としたビジネスモデルへの変革 ・データ・ナレッジの蓄積やグループ総デジタル人材化によるデジタルやAIの最大活用
持続的に成長するための 重要課題	安全	安全の堅持と安心の提供	・安全/保安文化の醸成・継承、安全/保安を支える仕組みづくり ・情報セキュリティ対策に関する教育、訓練、情報発信 ・AIガバナンス体制の構築と運用推進
	ガバナンス	経営のレジリエンス向上	・取締役会の機能向上 ・トータルリスクマネジメントの仕組み/体制の構築 ・コンプライアンスの徹底
	環境	地球環境保全への貢献	・トランジションシナリオに沿った脱炭素化の推進 ・自然資本・生物多様性への貢献
	人権	事業にかかわるすべての人々の人権尊重	・サプライチェーン上の労働者の人権尊重（責任ある調達に向けた取り組み）

(2) 経営環境

「2023 - 2025年度 ANAグループ中期経営戦略」の振り返り

2023～2025年度は、国際線旅客事業が好調に推移したことなどを背景に、航空事業を中心に計画を上回る利益を蓄積した結果、最優先課題としていた財務基盤の回復は着実に進捗しました。また、事業環境に柔軟に対応するとともに、グループ全体での利益最大化に向けて、NCAのグループ化やAir Japanブランド便の運航休止を決定するなど、エアラインポートフォリオを変革しました。さらに2023年度の復配以降、安定継続配当を実施しながら、大規模な自己株式取得も開始しました。



今後の経済見通し

2026年度の日本経済は、原油価格上昇に伴う交易条件の悪化などから成長ペースは減速するものの、雇用・所得環境の改善や、政府による各種施策、緩和的な金融環境などが経済の下支えとなり、緩やかな成長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などを通じて個人消費に及ぼす影響や、ウクライナや中東地域情勢など、国際情勢の不透明さは、景気の下振れリスクとして想定されます。

中東情勢の影響については、2026年度第1四半期末までに収束し、段階的に正常化に向かう想定で計画に反映しておりますが、今後の情勢を注視しながら機動的なリスクマネジメント体制を備えて対応してまいります。

経営環境の認識

当社グループを取り巻く外部環境は不透明ではあるものの、訪日外国人旅行者数は2025年は4,200万人を超過し、政府が掲げる2030年の目標である6,000万人に向けてさらなる増加が見込まれていることに加え、世界の航空需要も引き続き拡大基調にあると予想されています。

こうした需要の伸びを見据え、成田空港においては2029年以降、発着枠を約1.5倍規模に拡大する機能強化が計画されるなど、事業機会の拡大が期待されます。

一方で、国内総人口の減少が進行しており、AIをはじめとする新技術の活用等、イノベーションによる生産性向上が喫緊の課題となっています。

(3) 対処すべき課題

重要テーマと基本戦略

2023～2025年度中期経営戦略の期間で顕在化した3つの課題である、資産効率の向上、利益変動リスクの低減、株主価値の向上を重点テーマとし、成長投資の加速、利益成長の加速、株主価値の向上の3つの変革を実行します。



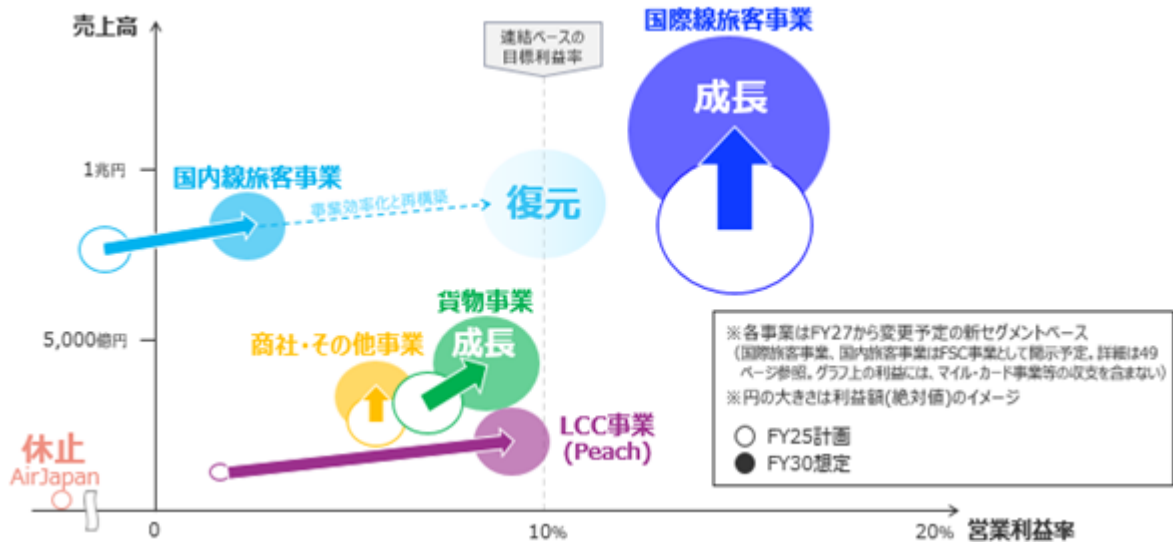
3つの変革を裏付ける定量的変化

人財・DX・航空機を中心として5年間で2.7兆円規模の大規模な成長投資を実施します。成長領域である国際線旅客・国際線貨物事業の利益成長を加速し、2030年度に営業利益3,100億円、営業利益率10%の水準を目標とします。収益性向上と、株式数削減による資本コントロールを掛け合わせることで、安定的にROE12%以上、EPS CAGR約10%を実現することで、株価上昇や株主価値向上に繋がります。



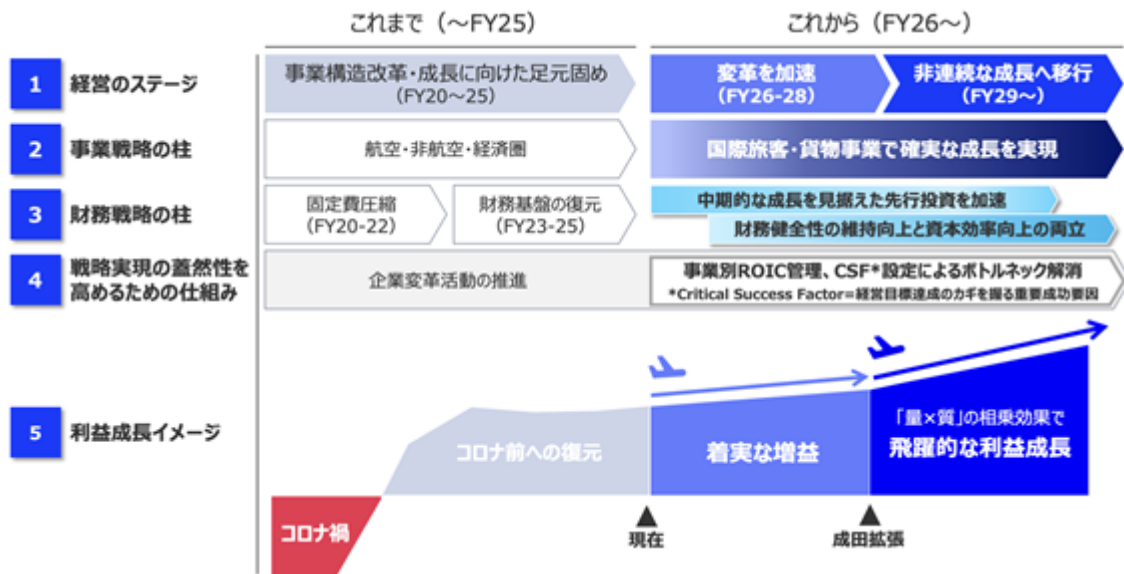
2030年度を目指す事業ポートフォリオ

成長領域の「国際線旅客事業」と「貨物事業」に経営資源を優先配分します。多額の資産を投下しながら収益性が低迷している「国内線旅客事業」を安定収益基盤へ復元、また「LCC事業(Peach)」は近距離アジア市場で基盤固めを行います。グループエアラインネットワークと各事業リソースの最適化により、世界のトップエアライングループとの競争に勝ち抜くことを目指します。



新たな戦略の位置付け

2025年度までの足元固めのステージから、2026年度以降は先行投資を加速することに加え、主に財務健全性の維持向上と資本効率向上による「質の変革」を進めることで、更なる増益を目指します。その後、生産量を増加させ「量×質」の相乗効果で、飛躍的な利益成長のステージに移行していくことを目指します。



価値創造目標とキャッシュアロケーション

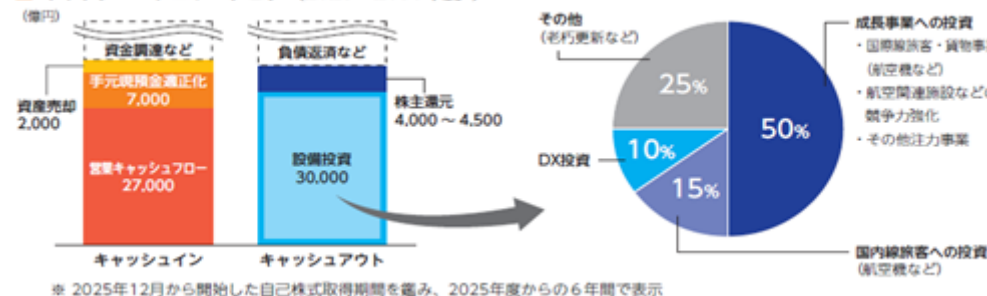
前中期経営戦略はコロナ禍からの回復を果たし、成長回帰への「足元固め」の期間でした。2026年度は、足元の中東情勢の影響により増収減益を見込みますが、本戦略期間最終年度となる2028年度には過去最高となる営業利益2,500億円、営業利益率9%の達成を目指します。人財・DX・航空機を中心に今後5年間で過去最大規模の2.7兆円の投資を計画し、2030年度には営業利益3,100億円、営業利益率10%の実現へと繋がります。

■ 価値創造目標

		変革加速のステージ			飛躍のステージ	
		2025年度 (実績)	2026年度 (目標)	2028年度 (目標)	2030年度 (目指す水準)	
財務	収益性	営業利益	2,174億円	1,500億円	2,500億円	3,100億円
		営業利益率	8.6%	5.4%	9%水準	10%
		EPS (1株当たり当期純利益)	358.37円	209.28円	年平均成長率 約10% ^{※4}	
	資本効率性	ROE ^{※5}	12.9%	-	-	12%以上
		ROIC	-	-	2027年度から目標設定	
安全性	自己資本比率	37.7%	-	40%水準	45%水準	
非財務	安全・保安	事故等発生件数 ^{※1}	0件	0件	0件	0件
	人財	付加価値生産性 ^{※2}	-	-	+20%	+30%
	環境	CO ₂ 排出量削減 ^{※3}	-	-	-	△10%

※1：事故・重大インシデント、お客様・社員死亡、重大事故、不法妨害行為による死傷者・運航阻害の件数
 ※2：(人件費+営業利益)/人員数【2018年度比】 ※3：航空機によるCO₂排出量【2019年度比】
 ※4：特別損益と一過性の要因を控除した調整後EPSの成長率【2025年度→2030年度】
 ※5：普通株式に係るROE(自己資本利益率) 2025年度(実績)13.8%

■ キャッシュ・アロケーション (2025~2030年度*)



事業戦略

1) 国際線旅客事業

- ・事業規模(座席キロ)を1.3倍へ拡大、中期的なネットワークと成田を中心としたダイヤ構造の競争力を強化します。
- ・2028年度までは羽田便を優先的に拡充し、成田空港拡張後の2029年度以降は北米線・アジア線を増強し、事業規模1.7倍(成田便)を目指します。
- ・2026年8月に受領予定の国際線主力機であるボーイング787-9型機の全クラスに新シートを装備し、快適性の向上につなげます。



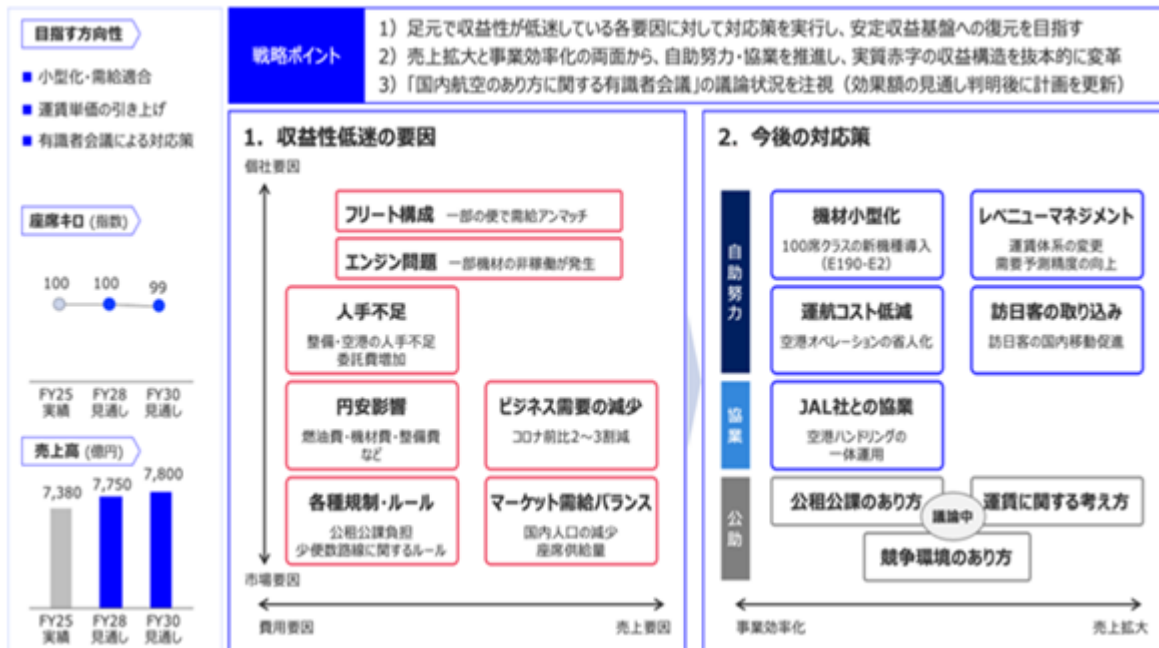
2) 貨物事業

- ・ANAとNCAで「統合・シナジー効果300億円」を創出、アジアを代表するコンビネーションキャリアを目指します。
- ・欧米路線を増強し、アジア=欧米間を中心に成長する貨物需要を取り込みます。
- ・グループ内貨物事業会社の再編、統合を2027年4月に予定し、構造改革を推進します。



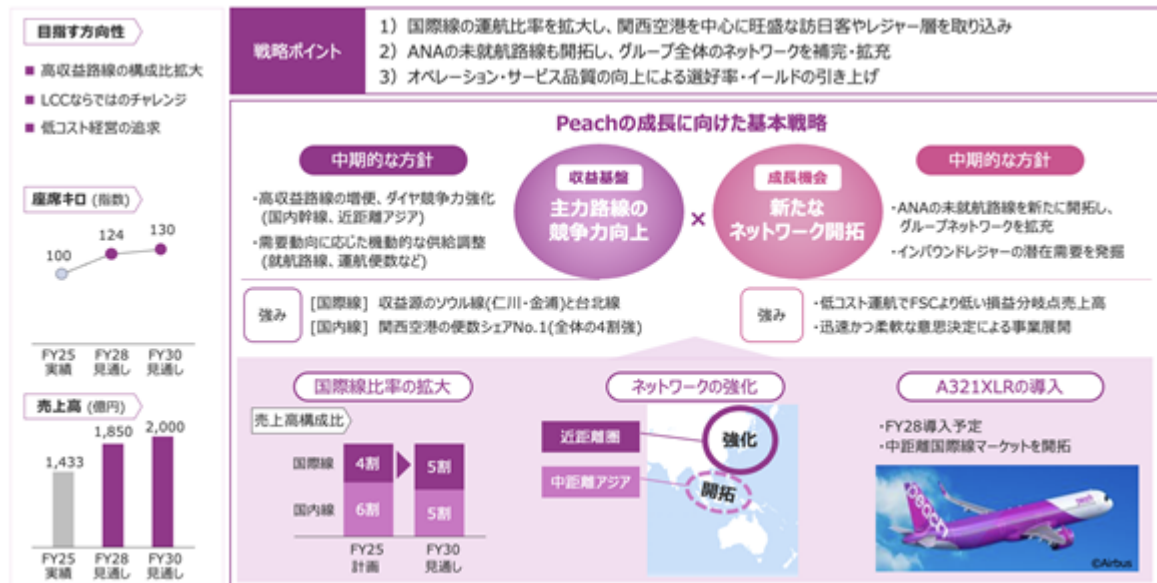
3) 国内線旅客事業

- ・2028年度以降に導入するエンブラエルE190-E2型機等の新機材により各路線の需給適合を一層進めることや、訪日客の需要の取り込みを強化する等、対応策を講じることで収益性を改善します。
- ・また、空港ハンドリング領域では日本航空(株)との協業も進めて効率化を図ります。
- ・国土交通省「国内航空のあり方に関する有識者会議」の議論状況については引き続き注視します。



4) LCC事業 (Peach)

- ・国際線の運航比率を拡大し、関西空港を中心に旺盛な訪日客やレジャー層を取り込みます。
- ・ANAの未就航路線も開拓し、グループ全体のネットワークを拡充します。
- ・オペレーションとサービス品質の向上により、選好率・イールドを引き上げます。



5) フリート戦略

- ・グループ全体の保有機数はコロナ禍前の303機を超える約330機体制に拡大します。
- ・新機種を順次導入し、路線ごとの最適な機材配置を目指します。
- ・加えて、省燃費機材の比率を高め、環境負荷低減と収益性向上の両面を実現します。



「デジタル×人の力」で価値創出を最大化

過去最大規模のDX投資を通じてデジタル活用を推進し、業務効率化によって新たな余力を創出します。この生まれた余力を当社の強みである「人の力」へと再配分し、デジタルと人の力を掛け合わせることで人にしか生み出せない付加価値を創出します。これにより他社との圧倒的な差別化を図り、企業価値の最大化を実現します。

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

当社グループは経営ビジョン「ワクワクで満たされる世界を」の実現に向けて、重要課題（マテリアリティ）への対応を経営の柱に据え、人とモノのつながりを広げる「量的拡大」とファン層を拡大する「質的深化」の相乗効果を生み出すことで、社会的価値と経済的価値の最大化を追求してまいります。

新たに特定したマテリアリティのうち、持続的に成長するための重要課題を「安全」「環境」「人権」「ガバナンス」であると考えています。当社グループの経営にとって重要な基盤を強化することを通じて、持続可能な社会の実現や企業価値向上を目指してまいります。

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ともに、目標に対する進捗のモニタリング等を年2回以上（2025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 提出会社の状況 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ともに、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ともにグループ各社・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、役員報酬にも反映しています。

ガバナンス体制



リスク管理

当社グループは、サステナビリティ関連リスク及び機会を、企業価値の持続的向上を左右する重要な経営課題と位置付けています。リスクの顕在化を未然に防ぐことで財務基盤を守るとともに、リスクへの対応や新たな事業機会の獲得を通じて、企業価値の創造につなげることを目指しています。

サステナビリティ関連のリスク及び機会に関するプロセス

当社グループでは、サステナビリティ関連リスク及び機会についてもトータルリスクマネジメント (TRM) の枠組みの中で、その他のリスクと同じように重要なものとして管理しており、プロセスは以下の通りです。なお詳細は「第2 事業の状況 3 事業等のリスク リスクマネジメントプロセス」に記載しています。

当社グループのリスクは、後述の通り、戦略リスクと事業リスクに大別されますが、戦略リスクについては、取締役会及び経営戦略会議が、経営計画の策定時に事業環境等を踏まえた戦略リスクの特定、リスクシナリオを踏まえた影響分析を行うとともに対応策を検討し、KPI (Key Performance Indicators) とKRI (Key Risk Indicators) の整合性を確保した上でモニタリングを行います。また、当社グループの主要なリスクを網羅して一覧化したリスクカタログ上の各事業リスクについては、担当のリスク主管部署が、定期的に、管理対象リスク項目の特定(見直し)、リスク分析・評価を行うとともに、必要に応じて追加の対応策を講じ、モニタリングを行います。各リスクの評価は定量評価で行うため、優先順位付けすることが可能となります。

プロセスの変更

なお、当社グループではTRMの成熟度向上に向けて準備を進めており、当期より、TRM方針及びTRM推進計画に基づいたリスクマネジメントプロセスを導入しています。

(2) 重要課題1 安全

1) ガバナンス

当社グループでは、マテリアリティの一つである「安全」について、ANA安全統括管理者をリスクオーナー、ANA総合安全推進室をリスク主管部署とし、安全リスク管理を行なっています。リスクオーナーはグループ総合安全推進会議等を通じて、グループ全体の安全リスクの状態を把握し、是正措置の状況を確認するとともに、必要に応じて是正措置の追加・修正等の指示を行なっています。

2) リスク管理

当社グループでは、航空機の「運航」のみならず、「お客様」、「社員（作業員）」および「保安」を加えた4つの分野で、発生した不安全事故やヒヤリハット情報等に対しリスク管理を実施しています。リスク管理のプロセスは、事象の把握、ハザード（事故等の要因となる可能性がある状態または事物）の特定、リスクの評価、是正措置の検討と実施、是正措置の有効性評価で構成されます。グループ総合安全推進会議にてリスクが所定のレベル以上と評価された事象は、当会議にて是正措置が適切であることを確認し、その有効性をモニターします。

3) 戦略

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しています。この専門組織を中心にグループ全体で、安全を堅持するための安全管理体制（SMS：Safety Management System）を構築、運用しています。また、ANAグループ安全理念・行動指針を制定し、社員一人ひとりがこれらが体现できるよう、安全教育、訓練および啓発活動を行なっています。

4) 指標と目標

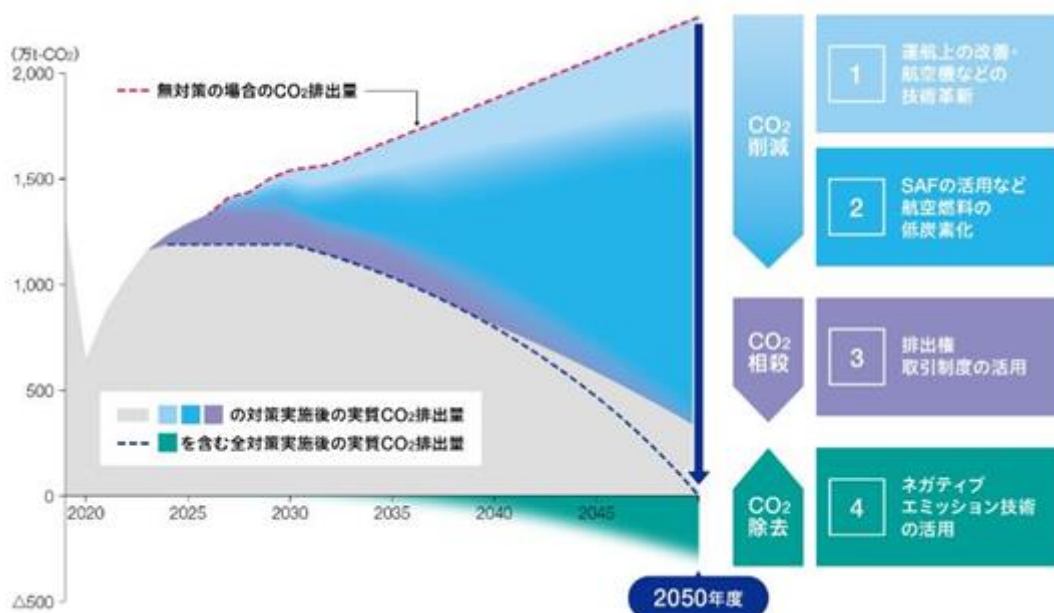
- (a) 経営目標
- ：事故・重大インシデント件数 0件
 - お客様 / 社員 死亡・重体事故件数 0件
 - 不法妨害行為による死傷者・運航阻害件数 0件
- (b) 経営モニタリング指標：行政指導 / 不利益処分件数（口頭指導を除く） 0件
- 高リスク事象におけるリスクレベル低減率 50%

(3) 重要課題2 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年度までにCO₂排出量の実質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年度実質ゼロ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つき、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

<p>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）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境（各種）方針・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年度実質ゼロ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TRM規程に基づきリスク管理を実施しています。
TRMについては、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」を参照ください

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_2312.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。また、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 CO2排出量
CO2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

(4) 重要課題3 人権

当社グループの人権尊重の取り組みについては、「第4 提出会社の状況 5 従業員の状況（1）人材戦略に関する基本方針等 DEI（多様性、公正性、受容・共生）」を参照ください。

(5) 重要課題4 ガバナンス

当社グループのガバナンスの状況については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等」を参照ください。

3【事業等のリスク】

当社グループは、リスクマネジメントの国際規格であるISO31000及びCOSO-ERMを参照し、リスクマネジメントにかかる枠組みを構築しています。

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

1．リスクマネジメント方針

当社グループは、リスクマネジメントを損失の回避・低減にとどまるものではなく、経営方針、経営戦略及び経営計画と一体となって、事業継続性の確保と企業価値の維持向上を図るための経営基盤として位置付けており、取締役会で決定されたトータルリスクマネジメント方針（TRM方針）の下、トータルリスクマネジメント規程に則って、全社的リスクマネジメントを推進しています。

< TRM方針 >

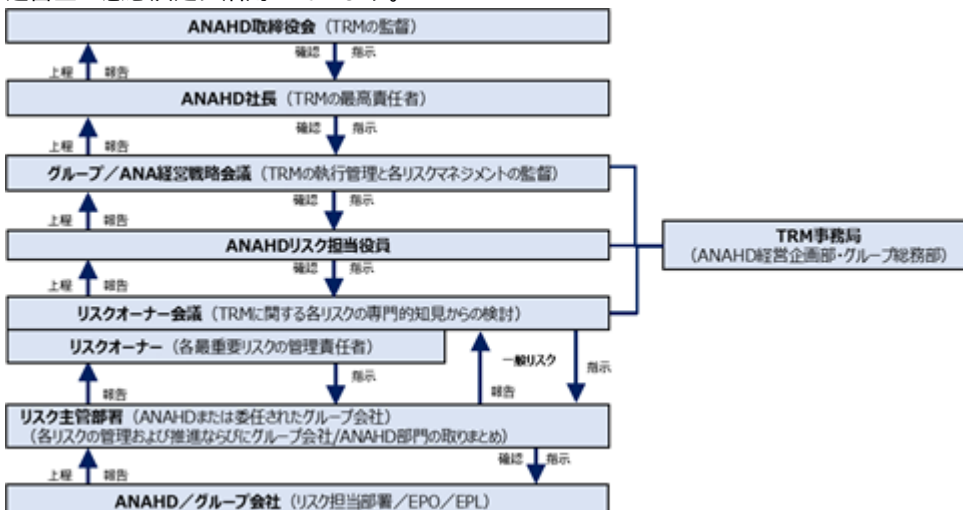
- | |
|--|
| <p>1) 目的</p> <p>A N Aグループは、従業員の自己実現、家族も含めたウェルビーイングを追求するとともに、お客様や株主・投資家等のステークホルダーの期待に応えていくことで、企業価値の維持向上を図る。その実現を目指す上で、経営目標の達成に不確実性を及ぼす全ての要素をグループ経営全体の視点から統合的・包括的・戦略的に把握・評価し、主要なリスクの適切な管理を行う。</p> <p>2) T R Mを推進するための私たちの行動</p> <p>(1) 安全は他の全てに優先する。</p> <p>(2) 社会的責任を果たす上でのコンプライアンス遵守を徹底する。</p> <p>(3) 多様かつグローバルな視点でリスクの脅威と機会の双方を捉え、経営戦略と一体となったリスクマネジメントを推進する。</p> <p>(4) リスク・要因・対策等の可視化を通じた未然防止、再発防止及び変更管理を確実にを行う。</p> <p>(5) 疑問や気づきをアサーションし、パッドニュース・ファーストで情報を共有する。</p> <p>(6) 過去や他社から学び、複数のリスクシナリオに基づき、変化するリスクへのレジリエンスを高める。</p> |
|--|

2．リスクマネジメント体制

当社グループは、取締役会の監督の下、経営戦略会議、リスクオーナー、リスク主管部署、A N Aホールディングス(株)の組織及びグループ会社が密接に連携し、戦略リスク及び事業リスクを統合的に管理するトータルリスクマネジメント体制を整備しています。

取締役会が、経営によるトータルリスクマネジメント（TRM）の執行を監督する役割・責任を担っており、TRM方針の策定、最重要リスクの選定、リスクオーナー（原則A N Aホールディングス(株)の執行役員）及びリスク主管部署の任命、トータルリスクマネジメントの有効性の評価及び改善の指示を行います。

リスクの分析・評価においては、リスク主管部署が重要な役割を担っています。リスク主管部署は、担当するリスクについて、A N Aホールディングス(株)の各組織及び各グループ会社の状況も含めて管理（リスクの分析・評価、対応策の構築、管理指標の設定、モニタリング等）を行い、最重要リスクの状況はリスクオーナーに、一般リスクの状況はリスクオーナー会議に報告します。リスクオーナー会議では各リスクの状況が報告されるとともに、他のリスクとの相互影響等についても確認・議論を行います。リスクオーナー会議での議論の内容や検討結果は、A N Aホールディングス(株)のリスク担当役員が取りまとめの上で経営戦略会議、取締役会に報告されます。なお、これらの報告及び議論の結果は、主要リスクに対する対応方針の見直しに加え、経営資源の配分、重要施策の優先順位付け及び事業運営上の意思決定に活用しています。



3．リスクマネジメントプロセス

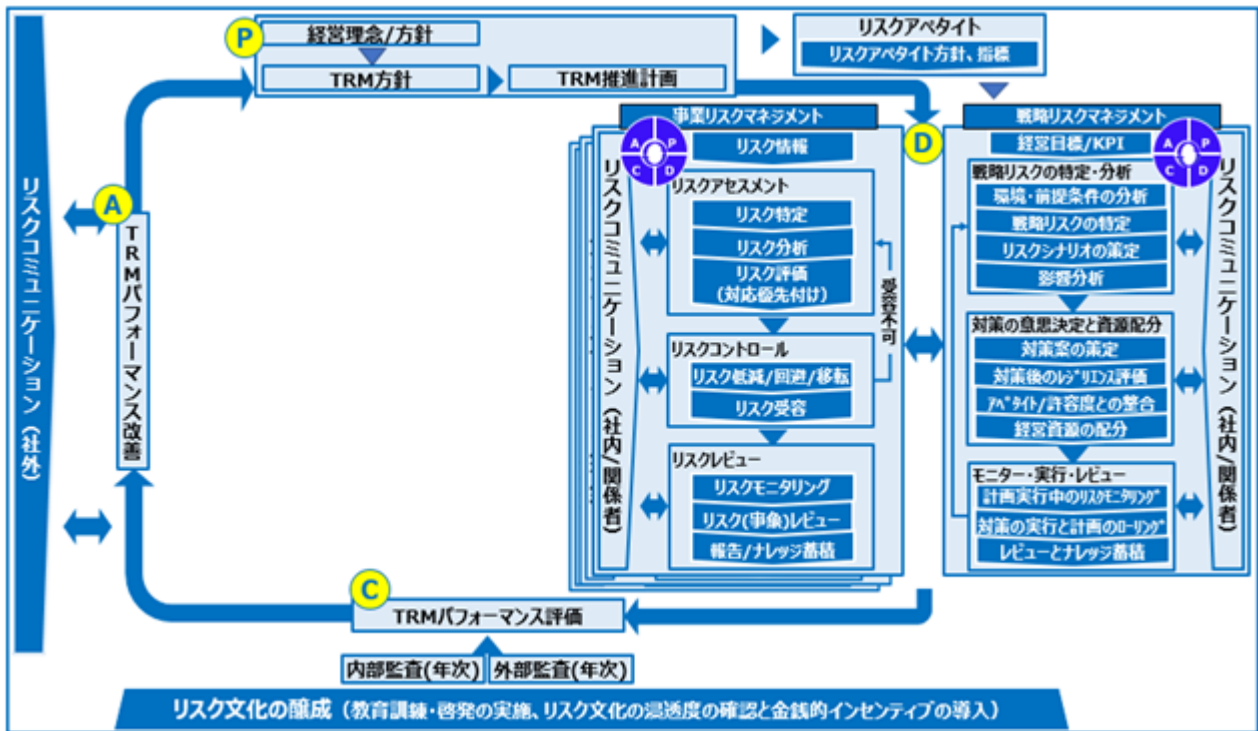
当社グループは、その経営理念・方針を踏まえて策定したTRM方針及びTRM推進計画に基づいてリスクマネジメントを行っています。当社グループのリスクは、後述の通り、戦略リスクと事業リスクに大別され、リスクマネジメントのプロセスも各リスクによって以下の通り異なります。

戦略リスクのマネジメントプロセスについては、取締役会及び経営戦略会議が、中期及び年度経営計画の策定時に、事業環境等を踏まえた戦略リスクの特定、リスクシナリオを踏まえた影響分析を行うとともに、対応策を検討し、KPI (Key Performance Indicators)とKRI (Key Risk Indicators) の整合性を確保した上でモニタリングを行います。

事業リスクのマネジメントプロセスについては、当社グループの主要なリスクを網羅して一覧化したリスクカタログ上の各事業リスクについて、担当のリスク主管部署が定期的にグループ会社の状況も含めて、管理対象リスク項目の特定（洗い替え）、その経営計画・目標への影響度、発生可能性及び既存の対応策に基づいたリスク分析・評価を行うとともに、リスクの発生メカニズム（リスクシナリオ）を踏まえた対応策を講じ、当社グループとしてのリスク許容限界に基づくKRIを管理指標として設定した上でモニタリングを行います。

事業リスクの各リスクの評価は、影響度、発生可能性に基づいて、まず固有リスクの評価を行い、その後リスク対応策を加味して残存リスクの評価を行います。各リスクの評価は定量評価で数値化されるため、異なる性質のリスクを一定の基準に基づいて優先順位付けすることが可能となります。ただし、定量評価では捉え切れない要因もあると考えられるため、定量評価に加えて、定性的な要因による調整を必要に応じて行います。

このように戦略リスク及び事業リスクのマネジメントプロセスを回す中で、リスクカタログ、リスクマネジメントにおける枠組みや手法、リスクマネジメントのプロセス自体の見直しも行き、当社グループのリスクマネジメントの成熟度の向上を図っています。



4. A N Aグループのリスク

当社グループが当期末時点で投資家の判断に重要な影響を及ぼし得ると考えるリスクは以下の通りです。なお、以下の内容には将来に関する予測も含まれており、現実と合致しない可能性があるほか、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。

当社グループは、経営目標に影響を及ぼす主要なリスクを網羅的に特定し、リスクカタログとして一覧化しています。リスクはその特性から戦略リスクと事業リスクに大別されます。戦略リスクは経営戦略等の経営上の重要な意思決定に伴うリスクで、取締役会及び経営戦略会議において経営計画の策定時に選定されます。事業リスクは日常業務の遂行や事業基盤の維持等に伴うリスクで、経営陣のリスク見解も踏まえ、当該リスクの影響度や発生可能性に基づき、リスク対応策も加味して、定期的に評価を行います。評価の結果、リスクが大きく、経営が重点的に監督・モニタリングすべきものを、戦略リスクとともに最重要リスクとして取締役会で選定します。最重要リスク以外のリスクは一般リスクとしてA N Aホールディングス株及び各グループ会社がリスク主管部署の下で管理を行います。

＜リスクカタログ＞			■は最重要リスク
大分類	中分類	小分類	管理対象リスク項目の具体例
戦略リスク	戦略開発	経営戦略	グループ経営体制改革、LCC・マルチブランド戦略、航空交渉、国際提携、買収、株主提案、経営戦略の急激な変更
		投資戦略	新規事業、設備投資
		財務戦略	資金調達コスト上昇・資金繰り、費用構造(固定費上昇等)、金融資産の急激な変動、資産の減損、信用格付け
		人財戦略	人量、人質
		商品・サービス開発	顧客ニーズとのミスマッチ(価格、商品構成等)、宣伝・広告
		IT戦略	システム開発、AIリスク、テクノロジー依存
		外部環境	政治社会情勢の変化
	外部環境	経済変動	景気変動、市況変動、通貨危機、金融危機、ハイパーインフレ
	外部環境	法令の新設・変更	法令の新設・変更
	外部環境	競合	競合の新規参入・戦略変更
事業リスク	ハザード	自然災害・人災	自然災害、有害・危険物質、公共サービス停止
		感染症パンデミック	重大な感染症の蔓延
		治安・犯罪	治安の悪化、犯罪の増加
	業務・品質等管理	航空安全	航空事故・重大インシデント、お客様の安全、社員・作業者の安全、航空法違反、航空機の遅れ・欠航・運航制限、ハイジャック等機内犯罪、危険物・禁止品持込、制限区域内への不法侵入
		一般保安	他の航空会社・空港等の障害起因の連鎖障害、航空事故以外の事故、強盗・盗難・窃盗・恐喝
		商品・サービス・業務の品質管理	情報未共有・不足による業務停滞・非効率(業務フロー、ナレッジ蓄積)、緊急時対応態勢不備、不適切な販売・役務提供、製造物責任・品質管理、商品滅失・毀損、輸送ルート断絶、誤記・遅配、サプライチェーンの脆弱性
		委託管理	外部委託先・取引先の要求水準未達、法令未遵守、外部委託先・取引先への過度の依存
		システム管理	情報システム機器の故障・ネットワークの障害
		情報セキュリティ	個人情報・機密情報の漏洩、電子データ破壊・消滅
		財務管理	債権回収困難
		レピュテーション	風評被害、偽情報・ディープフェイクリスク、消費者運動
		人材管理	人事不当評価・モチベーション低下、労働関係法違反(サービス残業等)、従業員への安全衛生管理不良・労災、メンタルヘルス不調、過労死、人材流出、労働争議・スト・デモ
		コンプライアンス	コンプライアンス
	不正・不祥事		役職員の不正・不祥事
	ESG	環境	大気汚染：航空機排出CO2、生物多様性、環境規制違反・廃棄物処理・リサイクル違反、騒音、廃棄物処理による環境汚染
		人権	人権侵害(ハラスメント、従業員・顧客のプライバシー侵害)、サプライチェーン上の人権侵害

5. 最重要リスク

(1) 戦略リスク

政治社会情勢の変化

<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、ウクライナや中東地域情勢、米中対立、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、航空輸送コストの増加や航空機が戦争・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>

国際情勢及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、今後も当該対応を継続します。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に、バランスを考慮して展開しています。

国際情勢については当社グループの各拠点において情報収集に努めており、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。

(2) 事業リスク

航空安全：航空法上の事故 / 重大インシデントに至る可能性が高い事象の発生

固有リスク			残存リスク
影響度： 中	発生可能性： 中	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 小

<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が、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する、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長期に及び可能性があります。

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して初期及び定期的な教育・訓練の実施や、当社グループ社員全員を対象とした安全に関する恒常的な啓発活動もを行い、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。

環境

固有リスク			残存リスク
影響度： 大	発生可能性： 中	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 中

<要旨>

航空業界は脱炭素化が困難な「hard to abate」な産業ですが、航空機の運航で発生するCO₂の削減は当社グループがマテリアリティとして掲げる重要な責務です。現在、中核となるSAFは依然として高価格かつ供給不足の状態にあり、解消の目処は立っていません。

SAFが今後安定確保できない場合や高額に留まる場合、排出権購入の増加による費用増が生じるほか、コストの運賃転嫁によって鉄道などの他の交通手段に対する競争力が低下するリスクがあります。また、気候変動対策の遅れによる投資家や顧客からの評価低下、炭素税などの環境規制強化によるコスト増大のリスクにも注視しています。

<変化・展望>

脱炭素化への対応が国際的に喫緊の課題である中、外部環境の変化や規制の複雑化に対し、より高度で迅速な対応が求められています。当社グループは、市況変動への耐性を高めつつ、環境対策を成長の礎と捉え、当社グループの持続的成長を前向きに追求します。今般、当社グループの「2026-2028年度中期経営戦略」の策定に合わせ、2030年度までにCO₂排出量を2019年度比で実質10%以上削減するという中期目標、及び2050年度ネットゼロへ向けたトランジション・シナリオを更新しました。今後も外部環境の変化に応じてリソース配分を機動的に最適化する「ローリング型」の価値創造ロードマップに則り、柔軟かつ着実に戦略を進めていきます。

<対応>

目標達成に向け、経済合理性との両立を追求しながら4つの戦略的アプローチを組み合わせ、脱炭素化に取り組んでいきます。現状のSAFに関する課題を踏まえ、まずは「運航上の改善・航空機等の技術革新」による直接的なCO2削減を引き続き最優先で推進します。並行して、「SAFの安定供給に向けた官民連携やサプライチェーン構築」「排出権取引制度の適切な活用」「ネガティブエミッション技術の活用」を多角的に進めます。更に、国内外における規制や関連する枠組みづくりへの積極的な提言や、政府支援の獲得、環境コストを適切に運賃等へ反映する仕組みの構築等、ステークホルダーと連携した主体的なリスク管理を強化していきます。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 (<https://www.ana.co.jp/group/csr/environment/goal/>) にて開示しています。

治安・犯罪：戦争・紛争・テロ・大規模暴動による人的・財産的・機能的被害

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 小

<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ており、海外主要都市に定期便を運航しているほか、各就航地を中心に事業所を設け駐在員や現地雇用社員を配置しています。

国際情勢の悪化により、現地に滞在する社員や運航・客室乗務員及び出張者等が一般犯罪のみならず戦争・紛争・内乱・テロ・大規模暴動に巻き込まれるリスクは相対的に高まっており、経済安全保障面におけるサプライチェーンの影響等も含め会社の人的・財産的・機能的被害が生じる可能性があります。

<変化・展望>

国際情勢は絶えず変化しており、政治的・経済的不確実性が増しているなか、リスクとして管理・対処する必要性が一層高まっていると考えています。

<対応>

当社グループは、平時からの対応として社内連絡体制やマニュアル類の整備、各種訓練やセミナーの実施を行っているほか、リスク事象発生時には速やかな情報収集・共有や安否確認、注意喚起を行うなど、被害の回避や低減に向けた対策を講じています。

感染症パンデミック

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 中

<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・禁止等による需要の激減や更なる感染拡大による役職員の欠勤により、旅客及び貨物の運送を適切に実施することができない等、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。

<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、航空事業を継続できるように、平時から役職員向けのマスク等の備蓄や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。

システム障害

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 高	固有リスク評価： 非常に大	残存リスク評価： 中

<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、更には攻撃側の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>

当社グループではシステム障害に迅速に対応するために、24時間365日監視を行っております。また、2024年から発足した当社グループ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、サイバー事案や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。

情報セキュリティ

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 非常に高	固有リスク評価： 非常に大	残存リスク評価： 中

<要旨>

当社グループは、顧客組織である「ANAマイレージクラブ」会員の個人情報ははじめ、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>

昨今、国内でもサイバー攻撃による情報漏洩事象が頻発しており、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、認証強化、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。

人権

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 小	残存リスク評価： 小

<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。更に、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。

更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。

自然災害

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 中	固有リスク評価： 大	残存リスク評価： 中

<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>

気候変動による風水害の激甚化・頻発化や、甚大な被害発生が想定される大規模災害の発生が懸念されており、当リスクへの対処は重要性が一層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、オールハザード型の事業継続計画（Business Continuity Plan：BCP）を策定し、事業継続マネジメント（Business Continuity Management：BCM）を推進しています。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。

人財管理：人員不足・スキル低下

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 小

<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、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（乗員・整備・空港（総代理店・委託先含む））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、顕在化する可能性があると考えています。

<対応>

経営戦略の立案等において、人口減少や労働市場等の各種社会的変化の想定を加味・反映させるとともに、労働力の確保、スキル維持向上に関しては、グループ全体での離職率や採用充足率の状況を確認し、適切かつ迅速な対応（エンゲージメント向上施策の実施、通年採用を含めた採用活動強化、空港間の相互応援等）に繋げていきます。

コンプライアンス

1) 個人情報保護法

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 小	残存リスク評価： 小

<要旨>

当社グループは、顧客組織である「ANAマイレージクラブ」会員の情報など、多くの個人情報を保持していますが、これらの個人情報が必要な安全管理措置が講じられていなかったために流出した、必要な同意を取得せずに第三者に提供された等、違法に取り扱われた場合には、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、損害賠償請求を受けたり、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>

個人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>

個人情報の取り扱いにおいては、当社グループにおける「プライバシーガバナンスの基本方針と行動原則」や、当社グループ各社の「プライバシーポリシー」に基づき、日本の個人情報保護法等の各国法令に準拠する形で、細心の注意を払い、保護・管理を徹底しております。また、顧客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、プライバシー影響評価、社員への教育・啓発、点検・監査等を実施し、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。

2) 競争法

固有リスク			残存リスク
影響度： 非常に大	発生可能性： 低	固有リスク評価： 小	残存リスク評価： 小

<要旨>

当社グループでは、競合事業者と便、路線、運賃、料金、提供座席数などを調整した場合、各国の競争法に違反することが考えられます。これらに抵触した場合、巨額の制裁金（課徴金）が課されるだけでなく、当局による是正命令や事業認可の制限、更には大規模な利用者集団からの損害賠償請求やブランドイメージの著しい失墜などを招き、場合によっては経営基盤を揺るがす事態に発展することが考えられます。

<変化・展望>

航空輸送事業の運賃や料金の変動については各国規制当局に注目されています。特にデジタル化によるアルゴリズムを介した調整が「デジタル・カルテル」として注目される一方、脱炭素化（SAF導入等）に向けた企業間連携が、地球環境保護と競争維持の観点から新たな議論を呼んでいます。今後は、航空事業者間の提携が一層進み、従来以上に広範かつ複雑な事業運営が求められる見通しです。

<対応>

当社グループにおけるコンプライアンスの徹底においては、グループの競争法コンプライアンスマニュアルに沿って事業を運営しています。具体的には、同業他社との接触に関する承認ルールの運用や、役職員への競争法にかかわる教育を継続的に行っています。また、アライアンスや共同事業においては、事前に必要な独占禁止法適用除外の認可を取得し、認められた範囲にて適切にパートナーとのビジネス活動を遂行していきます。

3) 各種業法

固有リスク			残存リスク
影響度： 大	発生可能性： 中	固有リスク評価： 中	残存リスク評価： 小

<要旨>

当社グループは、航空法をはじめとする各事業分野の国内外の関連法令（以下「業法」）を遵守する必要があります。事業活動において万一、内部管理上の問題や外部要因により、これらの業法を遵守できない場合、規制当局から業務改善命令、業務停止命令等の行政処分を受ける可能性があります。このような事態が発生した場合には、当社グループの社会的信用の失墜、事業活動の制限等により、経営及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性があります。

<変化・展望>

近年、社会情勢の変化や技術革新に伴い、業法の内容は国内外共に複雑化・厳格化する傾向にあり、当リスクに適切に対処する重要性は高まっています。

<対応>

当社グループは、業法遵守を経営の最優先事項の一つと位置づけ、リスクの適切な管理に努めています。具体的な対応として、関連法令の制定・改正情報を収集・分析し、社内規程や業務手順書へ迅速に反映する体制を構築しています。また、法令遵守状況を定期的にチェックするほか、役職員に対し、該当する業法に関する継続的な教育・啓発活動等を実施し、グループ全体の法令遵守体制とガバナンスの強化に取り組んでいます。

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（2025年4月1日～2026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。

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、個人消費の持ち直しが見られる等、景気は緩やかに回復しています。一方で、今後の中東情勢や米国の通商政策等の影響には留意が必要な状況です。

航空業界を取り巻く環境は、中東情勢やウクライナ等の地政学リスクが懸念されるものの、旅客需要は増加しています。

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、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、親会社株主に帰属する当期純利益の計上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1兆2,569億円となりました。

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3,348億円増加し、3兆9,551億円となりました。

当期末の負債合計は、前期末に比べ277億円減少し、2兆4,524億円となりました。

当期末の純資産合計は、前期末に比べ3,625億円増加し、1兆5,026億円となりました。

2) 経営成績

当期における売上高は2兆5,392億円（前期比12.3%増）、営業費用は2兆3,217億円（前期比12.4%増）となり、営業利益は2,174億円（前期 営業利益1,966億円）、経常利益は2,196億円（前期 経常利益2,000億円）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,690億円（前期 親会社株主に帰属する当期純利益1,530億円）となりました。

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4,434億円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは4,152億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1,593億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1,263億円減少し、7,363億円となりました。

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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026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	805,530	30.4	878,977	29.9
貨物収入	187,332	7.1	184,125	6.3
郵便収入	4,911	0.2	4,353	0.1
小計	997,773	37.7	1,067,455	36.3
国内線				
旅客収入	703,991	26.6	738,013	25.0
貨物収入	23,032	0.9	22,834	0.8
郵便収入	2,645	0.1	2,432	0.1
小計	729,668	27.6	763,279	25.9
その他の収入	180,307	6.8	189,566	6.4
ANAブランド収入合計	1,907,748	72.1	2,020,300	68.6
NCA収入				
貨物収入	-	-	108,963	3.7
その他の収入	-	-	26,701	0.9
小計	-	-	135,664	4.6
Peach収入	139,321	5.3	143,320	4.9
AirJapan収入	11,710	0.4	13,935	0.5
航空事業小計	2,058,779	77.8	2,313,219	78.6
航空関連事業				
航空関連収入	337,270	12.8	361,619	12.3
航空関連事業小計	337,270	12.8	361,619	12.3
旅行事業				
パッケージ商品収入(国内)	37,696	1.4	33,180	1.1
パッケージ商品収入(国際)	5,312	0.2	6,201	0.2
その他の収入	30,563	1.2	25,951	0.9
旅行事業小計	73,571	2.8	65,332	2.2
商社事業				
商社収入	129,999	4.9	154,249	5.2
商社事業小計	129,999	4.9	154,249	5.2
報告セグメント計	2,599,619	98.3	2,894,419	98.3
その他				
その他の収入	45,517	1.7	49,728	1.7
その他小計	45,517	1.7	49,728	1.7
売上高合計	2,645,136	100.0	2,944,147	100.0
セグメント間取引	383,280	-	404,914	-
売上高(連結)	2,261,856	-	2,539,233	-

(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. NCAは2025年7月1日以降の実績となります。

2)セグメント別取扱実績

(a) 航空事業

(ア) ANA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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
国際線				
旅客数 (人)		8,072,715		9,023,150
座席キロ (千席キロ)		57,746,182		61,835,497
旅客キロ (千人キロ)		45,738,339		51,307,355
利用率 (%)		79.2		83.0
有効貨物トンキロ (千トンキロ)		6,498,949		6,604,673
貨物輸送重量 (トン)		704,230		726,637
貨物トンキロ (千トンキロ)		3,611,709		3,741,920
郵便輸送重量 (トン)		11,414		9,946
郵便トンキロ (千トンキロ)		67,442		54,260
貨物重量利用率 (%)		56.6		57.5
国内線				
旅客数 (人)		44,054,508		45,635,143
座席キロ (千席キロ)		47,037,025		46,469,213
旅客キロ (千人キロ)		35,274,415		36,780,474
利用率 (%)		75.0		79.2
有効貨物トンキロ (千トンキロ)		1,539,970		1,455,652
貨物輸送重量 (トン)		276,920		270,089
貨物トンキロ (千トンキロ)		266,591		262,564
郵便輸送重量 (トン)		22,162		17,224
郵便トンキロ (千トンキロ)		19,200		14,210
貨物重量利用率 (%)		18.6		19.0

(イ) ANA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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
	国際線	国内線	国際線	国内線
運航回数(回)	51,312	371,927	53,625	371,573
飛行距離(km)	270,564,625	263,231,467	288,802,915	263,557,920
飛行時間(時間)	366,318	555,731	392,242	555,322

- (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アブリッジ(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、国内線貨物ともに2025年7月1日より不定期便実績を含みます。2025年6月30日までは不定期便実績を除きます。
4. 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。
5. 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、オリエンタルエアブリッジ(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。
6. 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。
7. 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。
8. 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。
9. 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。
10. 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。

(ウ) NCA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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
有効貨物トンキロ (千トンキロ)	-	2,998,285
貨物輸送重量 (トン)	-	313,082
貨物トンキロ (千トンキロ)	-	1,919,074
貨物重量利用率 (%)	-	64.0

- (注) 1. NCAは2025年7月1日以降の実績となります。
2. NCA輸送実績には、不定期便実績、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。
3. 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。
4. 貨物トンキロは、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。
5. 貨物重量利用率は、貨物トンキロを有効貨物トンキロで除した数値です。

(工) 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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
Peach		
旅客数 (人)	9,100,553	9,456,675
座席キロ (千席キロ)	12,710,064	13,377,210
旅客キロ (千人キロ)	10,733,182	11,278,281
利用率 (%)	84.4	84.3
AirJapan		
旅客数 (人)	428,347	499,915
座席キロ (千席キロ)	2,194,895	2,422,634
旅客キロ (千人キロ)	1,522,088	1,758,015
利用率 (%)	69.3	72.6

(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。

(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。

財政状態

<資産の部>

流動資産は、現金及び預金等が増加したことから、前期末に比べて1,967億円増加し、1兆8,905億円となりました。

固定資産は、NCAのグループ化に伴う航空機の増加等により、前期末に比べ1,371億円増加し、2兆633億円となりました。

以上により、当期末における総資産は前期末に比べて3,348億円増加し、3兆9,551億円となりました。

<負債の部>

負債の部は、劣後特約付シンジケートローンの返済による借入金の減少等により、前期末に比べて277億円減少し、2兆4,524億円となりました。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1,773億円減少し、1兆1,717億円となりました。

<純資産の部>

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

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

これらの結果、純資産合計は前期末に比べて3,625億円増加し、1兆5,026億円となりました。

なお、自己資本比率は37.7%（前期末31.2%）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0.8倍（前期末1.2倍）となりました。

経営成績

航空業界を取り巻く環境は、中東情勢やウクライナ等の地政学リスクが懸念されるものの、旅客需要は増加しています。

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2兆5,392億円（前期比12.3%増）となりました。営業利益は2,174億円（前期比10.6%増）となり、経常利益は2,196億円（同9.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,690億円（同10.5%増）となりました。

8月にNCAの全株式を取得しました。ANAグループの貨物便と旅客便の広範なネットワークを併せ持ったコンビネーションキャリアに、NCAが強みとする日本と欧米を結ぶ大型貨物専用機によるネットワークとノウハウが融合したことで更なる収益の拡大を目指してまいります。

また、従業員の健康をサポートする取り組み等が評価され、4年連続で「健康経営銘柄」に選定されたほか、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4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・国内線旅客ともに堅調に推移したことや、当期において連結子会社となったNCAの収入が加わったこと等により、売上高は前期を上回り2兆3,132億円（前期比12.4%増）となりました。費用面では燃油費や人件費等が増加したものの、営業利益は2,219億円（前期比11.5%増）となり、前期と比べて増益となりました。

なお、当社グループは英国SKYTRAX社から顧客満足度で最高評価となる「5スター」に13年連続で認定されました。また、米国の非営利団体APEXから高品質なサービスの提供が評価され、最高評価となる「WORLD CLASS」を2年連続で受賞したほか、英国のFlightGlobal社からは優れた経営戦略と顧客体験価値の向上が評価され「Executive Leadership: Asia-Pacific Award」を初受賞しました。

< 国際線旅客（ANAブランド） >

国際線旅客では、訪日需要や日本発のレジャー需要を積極的に取り込んだこと等により、旅客数、収入ともに前期を上回りました。とりわけ2024年度下期から欧州3路線を新規就航したこと等により、欧州路線が好調に推移しました。

路線ネットワークでは、10月から成田＝香港線、12月から羽田＝香港線、成田＝パース線、成田＝ムンバイ線、本年3月から成田＝ブリュッセル線を増便しました。

営業・サービス面では、効率的な路線計画や乗り継ぎの利便性向上等を目的に、シンガポール航空とジョイントベンチャー（共同事業）契約を締結し、5月から共同運賃の発売を開始しました。また、8月から機内高速インターネットの無料化を一部機材で開始したほか、12月から人気動画配信サービスを導入する等、お客様の快適性向上を図りました。

以上の結果、当期の国際線旅客数は902万人（前期比11.8%増）となり、収入は8,789億円（同9.1%増）となりました。

本年3月に国際線定期便の就航40周年を迎えました。長年にわたるお客様からのご愛顧に感謝するとともに、今後も安全運航を堅持し、高品質なサービスの提供に努めてまいります。

< 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と早期取り込みに努めたこと等により、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、10月から羽田＝新千歳線や羽田＝福岡線等を増便したことに加え、高需要期を中心に臨時便を設定した一方で、機材の小型化等を実施し、需給適合を推進しました。

営業・サービス面では、機内Wi-Fiにおいて、6月から動画視聴可能な高速インターネット環境を整え、サービスの拡充に努めたほか、12月から地域創生を訴求する特別デザイン機「ANAふるさとJET」の運航を開始しました。「ふるさとをつなぐ」をコンセプトに自治体との連携を強化し、地方への人流拡大を目指した取り組み等を推進してまいります。

以上の結果、当期の国内線旅客数は4,563万人（前期比3.6%増）となり、収入は7,380億円（同4.8%増）となりました。

< 貨物（ANAブランド） >

国際線貨物では、アジア発北米向け貨物の取り込みを強化したこと等から、輸送重量は前期を上回りましたが、自動車関連やEコマースの需要が減退したこと等により、収入は前期を下回りました。

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、北米路線では他社によるエアラインチャーター便の運航を継続し、収益性の確保に努めました。

以上の結果、当期の国際線貨物輸送重量は726千トン（前期比3.2%増）となり、収入は1,841億円（同1.7%減）となりました。

< NCA >

NCAでは、米国の関税政策による中国発北米向け三国間貨物の需要減退の影響を受けましたが、アジア発欧米向け貨物等の取り込みを強化しました。

路線ネットワークでは、9月から成田＝フランクフルト線を開設したほか、10月から成田＝香港線および成田＝ロサンゼルス線等において機動的に臨時便を設定し、収益の最大化を図りました。また、10月から欧米路線でANAとのコードシェアを開始しました。

以上の結果、当期の貨物輸送重量は313千トンとなり、貨物収入は1,089億円となりました。

< Peach・AirJapan >

Peachでは、訪日需要やレジャー需要が堅調に推移したこと等から旅客数、収入ともに前期を上回りました。

路線ネットワークでは、4月から関西＝金浦線、中部＝金浦線を新規開設し、8月から両路線ともに増便しました。関西＝金浦線においては段階的に増便し、本年2月には1日4往復とする等、ネットワークの拡大に努めました。

営業・サービス面では、4月にウェブサイトをリニューアルし、予約完了までの手順を短縮しました。また、12月から事前設定により自動でチェックインが完了する「オートチェックイン」機能を新たに導入し、お客様の利便性向上を図りました。

以上の結果、当期のPeach旅客数は945万人（前期比3.9%増）となり、収入は1,433億円（同2.9%増）となりました。

AirJapanでは、訪日需要を着実に取り込んだことに加え、レジャー需要の喚起を目的にセールを積極的に展開したこと等により、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、11月から成田＝シンガポール線を増便したほか、年末年始期間に成田＝仁川線、本年1月から成田＝シンガポール線の期間増便を行いました。

以上の結果、当期のAirJapan旅客数は49万人(前期比16.7%増)となり、収入は139億円（同19.0%増）となりました。

本年3月をもって、AirJapanブランドを休止し、機材および人財をANAブランドの運航に集約することとしました。今後は、ANAブランドとPeachブランドによるデュアルブランド戦略へと再構築し、グループ全体の収益力・競争力の強化を図ってまいります。

< その他 >

航空事業におけるその他の収入は1,895億円（前期比5.1%増）となりました。なお、航空事業におけるその他には、マイレージ付帯収入、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

外国航空会社からの機内食関連業務の受託が増加したほか、国際貨物の取扱高が拡大したこと等により、売上高は3,616億円（前期比7.2%増）となったものの、人件費等が増加したことから、営業利益は14億円（同63.9%減）となりました。

旅行事業

海外旅行については、ハワイやヨーロッパ方面を中心に需要を取り込んだことにより、取扱高が増加しました。国内旅行については、「ANAトラベラーズホテル」等の素材販売は好調に推移したものの、主力のダイナミックパッケージ商品の集客が伸び悩んだこと等から、取扱高は減少しました。

以上の結果、当期の旅行事業における売上高は653億円（前期比11.2%減）、営業損失は1億円（前期 営業利益1億円）となりました。

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

商社事業

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

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

その他

建物・施設の保守管理事業や不動産関連事業において取扱高が増加したこと等から、売上高・営業利益ともに前期を上回りました。

以上の結果、当期のその他の売上高は497億円（前期比9.3%増）、営業利益は22億円（同97.7%増）となりました。

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2,235億円に、減価償却費等の非資金項目、営業活動に係る債権・債務の加減算を行った結果、営業活動によるキャッシュ・フローは4,434億円の収入となりました。

<投資活動によるキャッシュ・フロー>

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4,152億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282億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1,593億円の支出となりました。

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1,854億円の借入れを実施しました。

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、1兆1,717億円となっています。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1兆2,569億円となりました。

なお、2026年3月31日現在、複数の金融機関との間で合計1,000億円のコミットメントライン契約を締結しています。

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	2023年度	2024年度	2025年度
売上高 (百万円)	2,055,928	2,261,856	2,539,233
営業利益 (百万円)	207,911	196,639	217,437
売上高営業利益率 (%)	10.1	8.7	8.6
自己資本利益率 (ROE) (%)	16.5	14.1	12.9
総資本利益率 (ROA) (%)	6.1	5.6	6.0
自己資本比率 (%)	29.3	31.2	37.7

普通株式に係る自己資本利益率 2026年3月期 13.8%

(「親会社株主に帰属する当期純利益」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した金額を、「親会社株主に帰属する純資産」から当社普通株主に帰属しない金額を控除した金額の平均で除して算定。)

当社グループは、「2026～2028年度 A N Aグループ中期経営戦略」(2026年1月30日開示)のもと、成長投資を一段と加速させ、今後も世界的に需要の伸びが見込まれる国際線旅客事業・貨物事業に経営資源を優先配分することで、2029年度以降の飛躍的な成長ステージへと移行させてまいります。

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】

下記、記載事項は当連結会計年度末時点における内容となります。

(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	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. 1	日本～欧州	
		ユナイテッド航空 1	アジア～米州	

1 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。

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

株式交換の日

2025年8月1日（みなし取得日2025年7月1日）

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、当社は自己株式の処分により普通株式3,926,000株を割り当てました。

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

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。

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	1,467,225百万円
総資産の額	2,782,918百万円
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逓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262,300百万円の設備投資（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	248,451	0.6%
航空関連事業	4,856	19.8%
旅行事業	1,495	12.9%
商社事業	3,509	112.0%
その他	1,390	878.9%
小計	259,701	2.1%
消去又は全社	2,599	74.4%
合計	262,300	2.5%

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186,427百万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8機（ボーイング787-10 2機、エアバスA320neo 5機、ド・ハビランド・カナダDASH 8-400 1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3,008百万円を、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15,456百万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43,560百万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1,975百万円、各種業務用機材の購入に1,395百万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、1,490百万円の設備投資を行いました。

(4) 商社事業

リース用航空機の新購入に1,905百万円、国内事業所の増改築等のために前払金も含めて721百万円、ソフトウェアの開発及び購入に491百万円の設備投資をそれぞれ行いました。

(5) その他

賃貸用不動産等の購入に805百万円、各種業務用器材の購入等に前払金も含めて453百万円の設備投資をそれぞれ行いました。

上記設備投資のための所要資金は、自己資金、借入金及び社債型種類株式発行等によっています。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9,776百万円です。

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。

(2026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	68,883	1,064,034	32,023	11,699	42,909 (226,583)	685	1,220,233	20,608 [376]
航空関連事業	11,122	-	2,234	1,557	3,933 (15,239)	1,826	20,672	21,736 [1,632]
旅行事業	14	-	-	6	-	-	20	1,439 [26]
商社事業	2,795	1,920	1,045	390	2,212 (1,694,388)	678	9,040	1,378 [739]
その他	631	-	21	155	408 (2,092,192)	225	1,440	2,379 [227]
計	83,445	1,065,954	35,323	13,807	49,462 (4,028,402)	3,414	1,251,405	47,540 [3,000]
消去又は全社	-	-	-	-	(5,772) (-)	-	(5,772)	286 -
合計	83,445	1,065,954	35,323	13,807	43,690 (4,028,402)	3,414	1,245,633	47,826 [3,000]

- (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。

(2026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	7	9	212・514	21,587
ボーイング777-200型機	10	-	392・405	25,119
ボーイング787-10型機	9	1	294・429	138,849
ボーイング787-9型機	38	6	215～375	352,489
ボーイング787-8型機	33	3	184～335	113,419
ボーイング767-300型機	15	-	202・270	21,000
ボーイング737-800型機	26	13	166	26,713
エアバスA321neo型機	-	25	194・218	2,667
エアバスA320neo型機	14	19	146・188	56,100
エアバスA320-200型機	-	13	180	0
デ・ハビランド・カナダ DASH 8 - 400型機	25	-	74	4,795
その他	16	7	194～520	139,895
小計	193	96	-	902,639
	289			
航空機予備原動機、部品等				163,315
合計				1,065,954

(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21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6社
エアバスA321neo型機	25	FGL Aircraft Ireland Limited 他16社
エアバスA320neo型機	19	Lilac Co., Ltd. 他8社
エアバスA320-200型機	13	FGL Aircraft Ireland Limited 他7社
その他	8	NBB-33509 Lease Partnership 他7社
合計	96	

(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。

当社の状況

（2026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	45,181	315	307	44,145 (226,583) [253,493]	89,951	286

- （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44,509百万円、機械装置及び運搬具315百万円、工具、器具及び備品226百万円、土地44,145百万円（226,583㎡）を含んでいます。

連結子会社の状況

国内子会社

（2026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(株) （東京都港区他）	航空事業	事業所、空港施設等	19,604	29,556	10,173	-	685	60,018	14,983 [91]
(株)OCS （東京都江東区他）	航空関連事業	貨物取扱施設等	3,878	127	123	3,785 (6,640)	-	7,913	337 [151]
日本貨物航空(株) （千葉県成田市他）	航空事業	事業所、空港施設等	3,454	1,485	884	- [13,826]	-	5,823	880 [72]

- （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(株)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(株)			
本社、支店及び厚生施設等	東京都港区他	1,648	4,535 (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	27,021	22,643 (156,302)
訓練施設等	東京都大田区他	15,839	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	2,641,927	240,145	2,401,781	2014年7月 ～ 2025年6月	2026年度 16機 2027年度 23機 2028年度以降 110機	自己資金、借入金、 社債発行等

- (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=155.00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3機、ボーイング737-800型機1機、デ・ハビラント・カナダDASH8-400型機3機)を2026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】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	1,020,000,000
第1回社債型種類株式	40,000,000
第2回社債型種類株式	40,000,000
第3回社債型種類株式	40,000,000
第4回社債型種類株式	40,000,000
第5回社債型種類株式	40,000,000
第6回社債型種類株式	40,000,000
計	1,020,000,000

(注) 普通株式と第1回～第6回社債型種類株式を併せた発行可能株式総数は1,020,000,000株です。

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2026年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2026年6月25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
第1回 社債型種類株式	40,000,000	40,000,000	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	524,293,561	524,293,561	-	-

(注) 第1回社債型種類株式の内容は次の通りです。

イ. 優先配当権

(1)優先配当権

当社は、毎年3月31日を基準日として剰余金の配当を行うときは、当該配当の基準日の最終の株主名簿に記録された第1回社債型種類株式を有する株主(以下「第1回社債型種類株主」という。)または第1回社債型種類株式の登録株式質権者(以下、第1回社債型種類株主と併せて「第1回社債型種類株主等」と総称する。)に対し、普通株式を有する株主(以下「普通株主」という。)及び普通株式の登録株式質権者(以下、普通株主と併せて「普通株主等」と総称する。)に先立ち、第1回社債型種類株式1株につき、第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、次号に定める配当率(10%を上限とする。以下「配当率」という。)を乗じて算出した額の金銭(円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。また、2026年3月31日を基準日として剰余金の配当を行うときは、払込期日(同日を含む。)から2026年3月31日(同日を含む。)までの期間の日数につき、1年を365日として日割計算を行い、円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。但し、2032年3月31日を基準日として剰余金の配当を行うときは、(i)第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、次号() (a)に定める配当率を乗じて算出した額について、2031年4月1日(同日を含む。)から2031年9月30日(同日を含む。)までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額の金銭(円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。)、及び()第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、次号() (b)に定める配当率を乗じて算出した額について、2031年10月1日(同日を含む。)から2032年3月31日(同日を含む。)までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額の金銭(円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。)の合計額とする。)(以下「第1回社債型種類株式優先配当金」という。)を支払います。但し、当該配当の基準日の属する事業年度に次項に定める第1回社債型種類株式優先期中配当金を支払ったときは、その額を控除した額とします。

(2)配当率

- (i)2031年3月31日以前に終了する各事業年度に基準日が属する場合
年3.500%（以下「固定配当率」という。）
- ()2032年3月31日に終了する事業年度に基準日が属する場合
 - (a)2031年4月1日（同日を含む。）から2031年9月30日（同日を含む。）までの期間年3.500%（固定配当率）
 - (b)2031年10月1日（同日を含む。）から2032年3月31日（同日を含む。）までの期間2031年9月30日の2営業日前の日における1年国債金利（以下に定義する。）に3.178%を加えた率
- ()2032年4月1日以降に終了する各事業年度に基準日が属する場合
各基準日が属する事業年度につき、その直前事業年度の末日の2営業日前の日（以下、上記() (b)に基づき決定される配当率の基準日と併せて「年率基準日」という。）における1年国債金利に3.178%を加えた率

当社はその本店において、2031年10月1日（同日を含む。）から5営業日以内に、上記() (b)により決定された配当率を、2032年4月1日以降に終了する各事業年度の開始日（同日を含む。）から5営業日以内に、上記()により決定された配当率を、それぞれその営業時間中、一般の閲覧に供します。

「営業日」とは、銀行法により、日本において銀行の休日と定められたか、または休日とすることが認められた日以外の日をいいます。

「1年国債金利」とは、年率基準日のレートとして年率決定日（以下に定義する。）の東京時間午前9時30分以降に国債金利情報ページ（財務省ウェブサイト内「国債金利情報」のページにおける「金利情報」（https://www.mof.go.jp/jgbs/reference/interest_rate/jgbcm.csv）（その承継ファイル及び承継ページを含む。）または当該「国債金利情報」ページ（その承継ファイル及び承継ページを含む。）からリンクされる日本国債の金利情報を記載したページもしくはダウンロードできるファイルをいう。）に表示される1年国債金利をいいます。

ある基準日に係る年率決定日の東京時間午前10時に、年率基準日のレートとしての1年国債金利が国債金利情報ページに表示されない場合、または国債金利情報ページが利用不可能な場合、当社は年率決定日に参照国債ディーラー（当社が国債市場特別参加者（財務省が指定する国債市場特別参加者をいう。）または市場で国債の売買を活発に行っていると認められる金融機関から選定する最大5者をいう。）に対し、年率基準日の東京時間午後3時現在のレートとして提示可能であった参照1年国債（以下に定義する。）の売買気配の仲値の半年複利回り（以下「提示レート」という。）の提示を求めるものとします。当社に提示レートを提示した参照国債ディーラーが4者以上である場合、当該事業年度に適用される1年国債金利は、当該参照国債ディーラーの提示レートの最も高い値と低い値をそれぞれ1つずつ除いた残りの提示レートの平均値（算術平均値を算出した上、小数第4位を四捨五入する。）とします。

当社に提示レートを提示した参照国債ディーラーが2者または3者である場合、当該事業年度に適用される1年国債金利は、当該参照国債ディーラーの提示レートの平均値（算術平均値を算出した上、小数第4位を四捨五入する。）とします。

当社に提示レートを提示した参照国債ディーラーが2者に満たない場合、当該年率決定日の東京時間午前10時において国債金利情報ページに表示済みの最新の1年国債金利（但し、当該年率決定日の東京時間午前10時において国債金利情報ページが利用不可能な場合は、当該年率決定日の直前に国債金利情報ページに表示されていた1年国債金利）を当該事業年度に適用される1年国債金利とする。

「年率決定日」とは、各年率基準日の翌営業日をいいます。

「参照1年国債」とは、ある事業年度につき、参照国債ディーラーから当社が選定する金融機関が選定する固定利付国債で、当該事業年度の最終日またはその前後に満期が到来し、選定時において市場の慣行として1年満期の円建て社債の条件決定において参照されることが合理的に想定されるものをいいます。

(3) 累積条項

ある事業年度に属する日を基準日として、第1回社債型種類株主等に対して行う第1回社債型種類株式1株当たりの金銭による剰余金の配当の額が当該事業年度に係る第1回社債型種類株式優先配当金の額に達しないとき（以下、当該事業年度を「不足事業年度」という。）は、その不足額について、単利計算により翌事業年度以降に累積します（以下、累積した不足額を「第1回社債型種類株式累積未払配当金」という。）。この場合の単利計算は、不足事業年度毎に、当該不足事業年度の翌事業年度の初日（同日を含む。）から第1回社債型種類株式累積未払配当金が第1回社債型種類株主等に対して支払われる日（同日を含む。また、下記八・第（1）号に定める残余財産の分配を行う場合、分配日をいう。）までの間について、当該不足事業年度に係る不足額に対して、当該不足事業年度に対応する前号（ ）ないし（ ）に定める配当年率（不足事業年度が2032年3月31日に終了する事業年度である場合は前号（ ）(a)に定める配当年率及び前号（ ）(b)に定める配当年率を算術平均した年率とする。）で1年を365日（当該不足事業年度がうるう年の2月29日を含む場合は366日）として行う日割計算により算出した額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）を加算して行います。第1回社債型種類株式累積未払配当金については、本項第（1）号または次項に定める剰余金の配当に先立ち、第1回社債型種類株式1株につき第1回社債型種類株式累積未払配当金の額に達するまで、第1回社債型種類株主等に対し、金銭による剰余金の配当を行います。

(4) 非参加条項

第1回社債型種類株主等に対しては、第1回社債型種類株式優先配当金の額及び第1回社債型種類株式累積未払配当金の額の合計額を超えて剰余金の配当を行いません。

ロ. 優先期中配当金

当社は、9月30日を基準日（以下「期中配当基準日」という。）として剰余金の配当を行うときは、当該配当の期中配当基準日の最終の株主名簿に記録された第1回社債型種類株主等に対し、普通株主等に先立ち、第1回社債型種類株式1株につき、第1回社債型種類株式優先配当金の額の2分の1の額の金銭（但し、2031年9月30日を基準日として剰余金の配当を行うときは、第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、イ・第（2）号（ ）(a)に定める配当年率を乗じて算出した額について、2031年4月1日（同日を含む。）から2031年9月30日（同日を含む。）までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額の金銭（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。））（以下「第1回社債型種類株式優先期中配当金」という。）を支払います。但し、ある事業年度に期中配当基準日が属する第1回社債型種類株式優先期中配当金の額は、当該事業年度にその配当の基準日が属する第1回社債型種類株式優先配当金の額を超えないものとします。

八. 残余財産の分配

(1) 残余財産分配金

当社は、残余財産を分配するときは、第1回社債型種類株主等に対し、普通株主等に先立ち、第1回社債型種類株式1株につき、第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、残余財産の分配が行われる日（以下「分配日」という。）における第1回社債型種類株式累積未払配当金の額及び経過配当金相当額（以下に定義する。）の合計額を加えた額（以下「基準価額」という。）の金銭を支払います。

「経過配当金相当額」とは、分配日の属する事業年度の初日（2026年3月31日に終了する事業年度については、払込期日）（同日を含む。）から分配日（同日を含む。）までの期間の日数に当該事業年度にその配当の基準日が属する第1回社債型種類株式優先配当金の額を乗じた額を365（当該分配日の属する事業年度がうるう年の2月29日を含む場合は366とします。但し、2026年3月31日に終了する事業年度については、払込期日（同日を含む。）から2026年3月31日（同日を含む。）までの期間の日数）で除して得られる額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）（但し、分配日の属する事業年度が2032年3月31日に終了する事業年度であり、(i)分配日が2031年9月30日以前である場合は、第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、イ・第（2）号（ ）(a)に定める配当年率を乗じて算出した額について、当該事業年度の初日（同日を含む。）から分配日（同日を含む。）までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）とし、また、（ ）分配日が2031年10月1日以降である場合は、第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、イ・第（2）号（ ）(a)に定める配当年率を乗じて算出した額について、当該事業年度の初日（同日を含む。）から2031年9月30日（同日を含む。）までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）及び第1回社債型種類株式1株当たりの発行価格相当額に、イ・第（2）号（ ）(b)に定める配当年率を乗じて算出した額について、2031年10月1日（同日を含む。）から分配日（同日を含む。）までの期間の日数につき、1年を366日として行う日割計算により算出した額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）の合計額とする。）を行います。但し、分配日の属する事業年度において第1回社債型種類株主等に対して第1回社債型種類株式優先期中配当金を支払うときは、その額（分配日が毎年10月1日から第1回社債型種類株式優先期中配当金

に関する取締役会の決議の日の前日までの日である場合は、当該配当金の予想額として当社が9月30日時点で公表済みの額)を控除した額とします。

(2)非参加条項

第1回社債型種類株主等に対しては、前号のほか、残余財産の分配を行いません。

二. 優先順位

当社の第1回社債型種類株式ないし第6回社債型種類株式の社債型種類株式優先配当金、社債型種類株式優先期中配当金及び残余財産の支払順位は、同順位とします。

ホ. 議決権

第1回社債型種類株主は、すべての事項につき株主総会において議決権を行使することができません。

ヘ. 種類株主総会の決議

(1)種類株主総会の決議は法令または定款に別段の定めがある場合を除き、出席した議決権を行使することができる株主の議決権の過半数をもって行います。

(2)会社法第324条第2項に定める特別決議は、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以上をもって行います。

(3)当社が、会社法第322条第1項各号に掲げる行為をする場合には、法令に別段の定めがある場合を除き、第1回社債型種類株主を構成員とする種類株主総会の決議を要しません。

(4)当社が以下に掲げる行為をする場合において、第1回社債型種類株主に損害を及ぼすおそれがあるときは、当社の株主総会の決議または取締役会の決議に加え、第1回社債型種類株主を構成員とする種類株主総会の決議がなければ、その効力を生じません。但し、当該種類株主総会において議決権を行使することができる第1回社債型種類株主が存しない場合は、この限りではありません。

(a)当社が消滅会社となる合併または当社が完全子会社となる株式交換もしくは株式移転(当社の単独による株式移転を除く。)

(b)当社の特別支配株主による当社の他の株主に対する株式売渡請求に係る当社の取締役会による承認

ト. 取得条項(会社による金銭対価の取得)

(1)金銭対価の取得条項

当社は、下記(a)または(b)のいずれかに該当する事由が生じ、かつ取締役会の決議により別に定める取得日が到来した場合は、第1回社債型種類株式の全部または一部を取得することができます。この場合、当社は、第1回社債型種類株式を取得すると引換えに、第1回社債型種類株主に対し、第1回社債型種類株式1株につき、基準価額相当額の金銭を交付します。但し、当社は、(i)取得日または振替取得日(以下に定義する。)のいずれかと決済日(以下に定義する。)が異なる暦年に属する取得を行うことができず、また()4月1日から6月30日までのいずれかの日を取得日または振替取得日とする取得は、当該振替取得日が属する事業年度の直前事業年度の末日を基準日とする剰余金の配当に係る取締役会の決議の日以降に限り行うことができます。なお、本項において基準価額を算出する場合は、上記八.第(1)号に定める「分配日」を「振替取得日」と適宜読み替えて、第1回社債型種類株式累積未払配当金の額及び経過配当金相当額を計算します。第1回社債型種類株式の一部を取得するときは、取締役会が定める合理的な方法によって、第1回社債型種類株主から取得すべき第1回社債型種類株式を決定します。

(a)払込期日(同日を含む。)から5年を経過した日が到来した場合(2030年12月12日以降)

(b)資本性変更事由(以下に定義する。)が生じ、かつ継続している場合

「振替取得日」とは、本項に規定する金銭対価の取得に基づく振替の申請により当社の振替先口座における保有欄に取得に係る第1回社債型種類株式の数の増加の記載もしくは記録がなされる日または当該取得に基づく全部抹消の通知により第1回社債型種類株式についての記載もしくは記録の抹消がなされる日をいいます。

「決済日」とは、本項に規定する金銭対価の取得と引換えに支払われる金銭の交付日(営業日に限る。)をいいます。

「資本性変更事由」とは、信用格付業者(株式会社格付投資情報センター及び株式会社日本格付研究所またはそれらの格付業務を承継した者をいう。以下同じ。)のうち1社以上より、各信用格付業者における第1回社債型種類株式発行後の資本性評価基準の変更に従い、第1回社債型種類株式について、当該信用格付業者が認める当該第1回社債型種類株式の発行時点において想定された資本性より低いものとして取り扱うことを決定した旨の公表がなされたか、または当該旨の書面による通知が当社に対してなされたことをいいます。

(2)借換制限

当社は、当社が本項に規定する金銭対価の取得または特定の第1回社債型種類株主との合意もしくは会社法第165条第1項に規定する市場取引等による第1回社債型種類株式の取得（以下、本項に規定する金銭対価の取得と併せて「金銭対価取得」という。）を行う場合は、金銭対価取得を行う日以前12カ月間に、借換必要金額（以下に定義する。につき、借換証券（以下に定義する。）を発行もしくは処分または借入れ（以下「発行等」という。）することにより資金を調達していない限り（但し、払込期日（同日を含む。）から5年を経過した日（2030年12月12日）以降において、以下の（a）及び（b）の要件をいずれも充足する場合を除く。）、当該金銭対価取得を行いません。

（a）金銭対価取得を行う時点で当社より公表（決算短信による公表を含む。）されている最新の連結会計年度末または四半期連結会計期間末の連結貸借対照表に基づいて計算される実質ネットデット・エクイティ・レシオ（以下に定義する。）が0.80倍を下回ること

（b）金銭対価取得を行う時点で当社より公表（決算短信による公表を含む。）されている最新の連結会計年度末または四半期連結会計期間末の連結貸借対照表に基づいて計算される調整後連結自己資本（以下に定義する。）が1兆3,270億円以上であること

「借換必要金額」とは、借換証券が普通株式の場合には、金銭対価取得がなされる第1回社債型種類株式の評価資本相当額（以下に定義する。）をいい、借換証券が普通株式以外の場合には、金銭対価取得がなされる第1回社債型種類株式の評価資本相当額を、当該借換証券について各信用格付業者から承認を得た資本性（パーセント表示される。）で除して算出される額（信用格付業者毎に承認された資本性が相違することにより算出される額が異なる場合には、そのうちの大きい方の額）をいうものとし、普通株式と普通株式以外の借換証券を併せた発行等を行う場合は、それぞれの算式を準用します。

「借換証券」とは、以下a.ないしc.の証券または債務をいう。但し、（ ）以下のa.ないしc.のいずれの場合においても、借換証券である旨を当社が公表している場合に限り、（ ）以下のa.またはb.の場合においては、当社の連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則第2条第3号に定める子会社及び同条第7号に定める関連会社以外の者に対して発行等されるものに限り、（ ）以下のb.またはc.の場合においては、第1回社債型種類株式の払込期日における第1回社債型種類株式と同等以上の当社における資本性を有するものと各信用格付業者から承認を得たものに限ります。

- a. 普通株式
- b. 上記a.以外のその他の種類の株式
- c. 上記a.またはb.以外の当社のその他一切の証券及び債務

「実質ネットデット・エクイティ・レシオ」とは、調整後純有利子負債（以下に定義する。）を調整後連結自己資本に金銭対価取得後に残存する劣後債務及び社債型種類株式の評価資本相当額の合計を加算した値で除した値をいいます。

「調整後連結自己資本」とは、連結貸借対照表に記載された純資産合計から、非支配株主持分、新株予約権及び各信用格付業者から資本性の承認を得た社債型種類株式の発行価格の総額を控除した額をいいます。

「評価資本相当額」とは、社債型種類株式及び劣後債務のそれぞれにつき、その総額に各信用格付業者から承認を得た資本性（パーセント表示される。）を乗じた額（信用格付業者毎に承認された資本性が相違することにより算出される額が異なる場合には、そのうちの大きい方の額）をいいます。

「調整後純有利子負債」とは、連結貸借対照表に記載された有利子負債（リース負債を含む。）から現預金、有価証券及び金銭対価取得後に残存する劣後債務の評価資本相当額の合計を控除し、金銭対価取得後に残存する社債型種類株式の評価資本相当額の合計を加算した額をいいます。

(3)取得の方法

当社は、本項に規定する金銭対価の取得を行う場合にあっては、取得日の1カ月前の日（当該日が営業日でない場合には、その直前の営業日）までに、第1回社債型種類株主等に対して、取得日を通知するか、または公告しなければなりません。

チ. 株式の併合または分割等

(1)当社は、法令に別段の定めがある場合を除き、第1回社債型種類株式について株式の併合または分割を行いません。

(2)当社は、第1回社債型種類株主に対し、株式無償割当てまたは新株予約権無償割当てを行いません。

(3)当社は、第1回社債型種類株主に対し、募集株式の割当てまたは募集新株予約権の割当てを受ける権利を与えません。

(4)当社は、株式移転（当社の単独による株式移転に限る。）をするときは、普通株主等には普通株式に代えて株式移転設立完全親会社の発行する当社の普通株式と同種の株式を、第1回社債型種類株主等には第1回社債型種類株式に代えて株式移転設立完全親会社の発行する当社の第1回社債型種類株式と同種の株式（以下「株式移転設立完全親会社第1回社債型種類株式」という。）を、それぞれ同一の持分割合で交付します。但し、株式移転設立完全親会社第1回社債型種類株式に係る当該株式移転の効力発生日が属する事業年度の末日を基準日とする剰余金の

配当については、株式移転設立完全親会社第1回社債型種類株式1株につき、(a)株式移転設立完全親会社第1回社債型種類株式の1株当たりの発行価格相当額に配当年率を乗じて算出した額（但し、当社が当該株式移転の効力発生日が属する事業年度に属する日を基準日として第1回社債型種類株式優先期中配当金を支払った場合における当該支払額の控除その他の必要な調整を行うものとする。）及び(b)当該株式移転の効力発生日の前日における第1回社債型種類株式累積未払配当金の額を株式移転設立完全親会社第1回社債型種類株式の1株当たりの発行価格相当額に応じて調整した額の合計額（円位未満小数第3位まで算出し、その小数第3位は切り捨てるものとする。）とします。

リ．自己の第1回社債型種類株式の取得に際しての売主追加請求権の排除

当社が株主総会の決議によって特定の第1回社債型種類株主との合意により当該第1回社債型種類株主の有する第1回社債型種類株式の全部または一部を取得する旨を決定し、会社法第157条第1項各号に掲げる事項を当該第1回社債型種類株主に通知する旨を決定する場合には、同法第160条第2項及び第3項の規定を適用しないものとします。

ヌ．社債、株式等の振替に関する法律の適用等

第1回社債型種類株式は、社債、株式等の振替に関する法律に定める振替株式とし、その全部について同法の規定の適用を受けます。また、第1回社債型種類株式の取扱いについては、株式会社証券保管振替機構の定める株式等の振替に関する業務規程、同施行規則その他の規則に従います。

ル．第1回社債型種類株式につき議決権を有しないこととしている理由

第1回社債型種類株式について、既存の普通株主の利益を可能な限り損なわないよう、株主総会における議決権がなく普通株式への転換権もない設計としたことによるものですが、かかる差異に鑑みて、社債型種類株式は、剰余金の配当及び残余財産の分配について普通株式に優先する内容としています。

- (2) 【新株予約権等の状況】
- 【ストックオプション制度の内容】
該当事項はありません。
- 【ライツプランの内容】
該当事項はありません。

【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 53,972,366[55,088,324]
新株予約権の行使時の払込金額（円）（注）2	2,779.2円[2,722.9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 2,779.2円[2,722.9円] 資本組入額 1,390円[1,362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（2026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（2026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、2026年6月26日開催の第81回定時株主総会において年間配当を1株につき65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、2026年4月1日に遡って、当該転換価額が2,722.9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。

$$\text{調整後転換価額} = \frac{\text{調整前転換価額} \times \text{既発行株式数} + \frac{\text{発行又は処分株式数} \times \text{1株当たりの払込金額}}{\text{時価}}}{\text{既発行株式数} + \text{発行又は処分株式数}}$$

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、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）、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、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、（ ）その時点で適用のある法律上実行可能であり、（ ）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、（ ）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。

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。

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。

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（ ）又は（ ）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。

（ ） 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。当該組織再編等の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。

- () 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。

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。

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。

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。

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。

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。

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)
2025年12月12日 (注1)	第1回 社債型種類株式 40,000,000	普通株式 484,293,561 第1回 社債型種類株式 40,000,000	97,500	565,101	97,500	500,125
2025年12月12日 (注2)		普通株式 484,293,561 第1回 社債型種類株式 40,000,000	97,500	467,601	97,500	402,625

(注) 1. 有償一般募集(第1回社債型種類株式)

発行価格 1株につき5,000円
発行価額 1株につき4,875円
資本組入額 1株につき2,437.5円

2. 会社法第447条第1項及び第3項ならびに会社法第448条第1項及び第3項の規定に基づき資本金及び資本準備金の額を減少し、それぞれの全額を「その他資本剰余金」に振り替えております。(減資割合17.3%)

(5) 【所有者別状況】

普通株式

(2026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	105	50	7,068	832	4,244	607,645	619,947	-
所有株式数(単元)	1,114	1,101,836	102,955	446,673	733,249	15,667	2,428,161	4,829,655	1,328,061
所有株式数の割合(%)	0.02	22.81	2.13	9.25	15.18	0.32	50.28	100.00	-

- (注) 1. 当社は、2026年3月31日現在自己株式を24,282,199株保有しておりますが、このうち24,282,100株(242,821単元)は「個人その他」の欄に、99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24,282,199株は株主名簿記載上の株式数であり、2026年3月31日現在の実保有残高は24,282,099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。
3. 上記の「金融機関」には、当社が2025年7月29日開催の取締役会決議により導入した「ANA従業員持株信託」(所有者名義は「日本マスタートラスト信託銀行株式会社(従業員持株ESOP信託口・80279口)」)となっております。)が所有する株式が57,413単元含まれております。なお、従業員持株ESOP信託の詳細につきましては、「(8)役員・従業員株式所有制度の内容」をご参照ください。

第1回社債型種類株式

2026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)	-	9	4	2,022	1	56	24,750	26,842	-
所有株式数(単元)	-	4,129	380	168,330	1	683	226,476	399,999	100
所有株式数の割合(%)	-	1.03	0.10	42.08	0.00	0.17	56.62	100.00	-

(6) 【大株主の状況】

(2026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	68,436	13.69
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	14,482	2.90
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	1.46
全日空社員持株会	東京都港区東新橋1丁目5-2	6,927	1.39
日本スタートラスト信託銀行株式会社 (従業員持株ESOP信託口・80279口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	5,741	1.15
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	4,915	0.98
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	4,091	0.82
日本郵船株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目3-2	3,926	0.79
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	0.58
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	2,423	0.48
合計	-	121,173	24.23

(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、野村信託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24,282千株あります。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。なお、日本スタートラスト信託銀行株式会社(従業員持株ESOP信託口・80279口)が所有する当社株式5,741千株については、自己株式には含めておりません。
4. 所有株式数には第1回社債型種類株式が含まれています。なお、第1回社債型種類株式の株主は当社の株主総会における議決権を有しません。

5. 2026年2月20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2026年2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2026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 14,439,653	2.68
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 2,865,047	0.53
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 20,065,400	3.83
計	-	株式 37,370,100	6.76

なお、所有株式に係る議決権の個数の多い順上位10名は、以下の通りです。

(2026年3月31日現在)

氏名又は名称	住所	所有議決権数 (個)	総株主の議決権に対する所有議決権数の割合 (%)
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	684,364	14.92
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	144,829	3.16
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	73,139	1.59
全日空社員持株会	東京都港区東新橋1丁目5-2	69,273	1.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (従業員持株ESOP信託口・80279口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	57,413	1.25
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	49,151	1.07
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	40,919	0.89
日本郵船株式会社	東京都千代田区丸の内2丁目3-2	39,260	0.86
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	29,147	0.64
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	24,239	0.53
合計	-	1,211,734	26.42

(7) 【議決権の状況】
【発行済株式】

(2026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	第1回社債型 種類株式 39,999,900	-	(注)3
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 24,333,700	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 458,631,800	4,586,318	(注)1、(注)2
単元未満株式	普通株式 1,328,061	-	-
	第1回社債型 種類株式 100		
発行済株式総数	524,293,561	-	-
総株主の議決権	-	4,586,318	-

- (注)1. 「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. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(従業員持株ESOP信託口・80279口)が所有する当社株式5,741千株につきましては、完全議決権株式(その他)に含まれています。
3. 第1回社債型種類株式の内容は、「(1)株式の総数等」「発行済株式」に記載しております。

【自己株式等】

(2026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	24,282,100	-	24,282,100	5.01
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110-5	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系原3338-1	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	山形県酒田市浜中字村東30-3	-	6,400	6,400	0.00
計	-	24,327,300	6,400	24,333,700	5.02

(注) 1. 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(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6,400株を所有しています。

3. 所有株式数には第1回社債型種類株式は含まれておりません。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

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を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

当社従業員に対する株式付与制度

(1) 従業員持株会を活用した信託型インセンティブ制度

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 A N A グループ中期経営戦略」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) A N A グループ従業員持株会信託

1) 制度の概要

当社は、2025年7月29日開催の取締役会決議により、従業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、各子会社の事業運営上、必要な人財を確保するためのリテンション、各子会社の従業員のエンゲージメント向上、更には、A N A グループ中期経営戦略達成へのインセンティブ向上を図り、対象従業員が当社の株主として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、当社が本インセンティブ・プランとしてA N A グループ従業員持株会信託（以下、「ESOP信託」といいます。）を導入しました。ESOP信託では、全日空社員持株会、全日空グループ社員持株会及び全日空商事グループ持株会（以下「当社グループ持株会」といいます。）に加入する従業員のうち一定の要件を充足する者を受益者とする信託を設定し、当該信託は今後数年間にわたり当社グループ持株会が取得すると見込まれる数の当社株式を一括して取得いたします。その後、当該信託は、当社株式を毎月一定日に当社グループ持株会に売却いたします。信託終了時に、株価の上昇により信託収益がある場合には、受益者たる従業員の拠出割合に応じて金銭が分配されます。株価の下落により譲渡損失が生じ信託財産に係る債務が残る場合には、金銭消費貸借契約の保証条項に基づき、当社が銀行に対して一括して弁済するため、従業員の追加負担はありません。

2) 信託契約の内容

信託の種類	特定単独運用の金銭信託（他益信託）
信託の目的	当社グループ持株会に対する当社株式の安定的・継続的な供給及び受益者要件を充足する従業員に対する福利厚生制度の拡充
委託者	当社
受託者	三菱UFJ信託銀行株式会社（共同受託者 日本マスタートラスト信託銀行株式会社）
受益者	当社グループ持株会加入員のうち受益者要件を充足する者
信託管理人	当社と利害関係のない第三者
信託契約日	2025年8月1日
信託の期間	2025年8月1日～2029年7月31日（予定）
議決権行使	受託者は、当社グループ持株会の議決権行使状況を反映した信託管理人の指図に従い、当社株式の議決権を行使します。
取得株式の種類	当社普通株式
取得株式の総額	18,956百万円
株式の取得日	2025年8月7日～2025年8月14日
株式の取得方法	取引所市場より取得（ToSTNeT含む）

- 3) 当該従業員株式所有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
当社持株会加入員のうち受益者要件を充足する者

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3号に該当する普通株式の取得及び会社法第155条第7号に該当する単元未満株式の取得

(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】

会社法第165条第2項の規定による定款の定めに基づく自己株式の取得の規定に基づく取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
取締役会(2025年11月10日)での決議状況 (取得期間 2025年12月16日~2026年12月15日)	67,500,000	150,000,000,000
当事業年度前における取得自己株式		
当事業年度における取得自己株式	14,293,800	44,141,769,864
残存決議株式の総数及び価額の総額	53,206,200	105,858,230,136
当事業年度の末日現在の未行使比率	78.82%	70.57%
当期間における取得自己株式	12,947,600	36,309,644,044
提出日現在の未行使割合(%)	59.64%	46.37%

(注)1. 2025年11月10日開催の取締役会における自己株式の取得に関する決議内容

(1)取得対象株式の種類 当社 普通株式

(2)取得し得る株式の総数 67,500,000株(上限)
(発行済株式総数(自己株式を除く)に対する割合 14.2%)

(3)株式の取得価額の総額 1,500億円(上限)

(4)取得期間 2025年12月16日から2026年12月15日まで

(5)取得の方法 自己株式取得に係る取引一任契約に基づく東京証券取引所における市場買付け

2. 当期間における取得自己株式には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの取締役会決議に基づく自己株式の取得による株式は含まれていません。

(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	9,525	28,077,745
当期間における取得自己株式	828	2,329,759

(注)1. 当期間における取得自己株式には、2026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	72,725	
当期間における取得自己株式	6,975	

(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、2026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	3,926,000	15,474,108,218		
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	604	2,332,096	69	221,593
保有自己株式数	24,282,199	-	37,237,533	-

- (注) 1. 当期間における取得自己株式の処理状況には、2026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、2026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. 上記の保有自己株式数のうち、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。

3【配当政策】

持続的な成長と中長期的な企業価値向上の実現に向けて、DX・人財・航空機等への成長投資を最優先としつつ、財務の健全性を維持することを前提に、安定配当を継続することを基本方針としております。

これらの方針に基づき、当事業年度の配当については2026年6月26日開催の定時株主総会において、普通株式1株当たり65円、総額29,900百万円とさせていただきます。また、第1回社債型種類株式1株につき52.73円（注1）、総額2,109百万円の配当を決議することを予定しています。

次期の配当につきましては、中東情勢の影響により減益を見込んでいますが、安定配当を継続する方針に基づき、普通株式1株につき年間合計60円を予定しております。なお、2026年6月26日開催の定時株主総会において中間配当制度の導入に向けた定款一部変更に関する議案が承認されることを前提として、中間配当金30円、期末配当金30円とする予定です。また、第1回社債型種類株式につきましては、1株につき175.00円（中間配当金87.50円、期末配当金87.50円）（注2）とする予定です。

注1 1株当たりの発行価格5,000円に固定配当率3.500%を乗じた配当金に対し、発行日の2025年12月12日から2026年3月31日までの日割計算で算出しています。

注2 1株当たりの発行価格5,000円に固定配当率3.500%を乗じた配当金に対し、2分の1の額を算出しています。

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】

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。

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（2026年6月25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・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・平澤寿一氏、社外取締役：山本亜土氏・勝栄二郎氏・峰岸真澄氏・井上ゆかり氏）に加え社外監査役を含む監査役全員（社外監査役：菊池伸氏・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14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	14回	14回
	芝田 浩二	14回	14回
	平澤 寿一	14回	14回
	直木 敬陽	14回	14回
	中堀 公博	14回	14回
	種家 純	14回	14回
	井上 慎一	14回	14回
	山本 亜土	14回	14回
	小林 いずみ	2回	2回
	勝 栄二郎	14回	12回
	峰岸 真澄	14回	14回
井上 ゆかり	12回	12回	
監査役	菊池 伸	12回	12回
	加納 望	2回	2回
	福澤 一郎	14回	14回
	梶田 恵美子	14回	14回
	小川 英治	14回	14回
	三橋 友紀子	14回	14回

井上慎一取締役は2026年3月31日をもって辞任。

小林取締役は2025年6月の定時株主総会終結の時をもって辞任。

井上ゆかり取締役は同総会にて選任。

加納望監査役は同総会終結の時をもって辞任。菊池伸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、2026年6月26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 - 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（2026年6月25日）現在、代表取締役社長が議長を務め、常勤取締役6名（片野坂真哉氏・芝田浩二氏・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・平澤寿一氏）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）、ならびに議長が指名する各グループ会社社長他（磯根秀和氏・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61回開催しています。

なお、2026年6月26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・直木敬陽氏・中堀公博氏・種家純氏・吉田秀和氏・平澤寿一氏）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、監査に必要な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：菊池伸氏・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）を選任し、構成しています。

なお、2026年6月26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 - 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（2026年6月25日）現在、社外取締役4名（委員長：山本垂土氏、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、議長は社外取締役が務めており、当期においては5回開催しています。

（全構成員の出席率：96% / 社外取締役の出席率：95%）

主な議論テーマ

定時株主総会に提出する取締役候補者の選任に関する議案内容

持株会社および主要事業子会社における主要経営陣の人事

経営幹部候補者のサクセッションプランについて

なお、2026年6月26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：勝栄二郎氏、峰岸真澄氏、井上ゆかり氏、大園恵美氏）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。

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設け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

リスクマネジメント体制の構築について

「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おります。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、運用しております。

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、当規程に基づき航空機事故など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。

事業継続マネジメント（BCM）について

大規模災害等への備えとしては、「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）を策定しております。また、継続的改善を図る事業継続マネジメント（BCM）を推進し、有事の際、迅速に対応できるよう、大規模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担当者を対象とした様々な災害対策訓練や全グループ役職員を対象とした防災eラーニングを毎年実施しています。なお、当社の子会社である全日本空輸株式会社は、2026年3月より災害対策基本法に基づき内閣総理大臣が指定する「指定公共機関」に指定されました。災害時における対応力のさらなる強化を図るとともに、行政をはじめとする関係機関との連携を一層強化し、航空運送事業者としての社会的責務をより一層果たしてまいります。

情報セキュリティおよびサイバー攻撃への対応について

「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技術研究所（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。

当期における教育訓練に関しては、グループ会社を含む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8回、eラーニング1回、2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に実施しております。なお、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者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、アプリ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から安全性が担保できる仕組みを導入し、運用においてもクラウドの設定が正しいか否かを常時モニターを行う対策を講じております。脆弱性対応については、近年AIがシステムの脆弱性を見つける状況になってきたことから、当社においてもタイムリーに脆弱性が発見できるツールを導入し、運用を開始しました。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。また、EUのNIS2指令（Network and Information Systems Directive 2）やEU AI法（AI Act）等のセキュリティ規制強化の動向を捉え、海外法令に対する必要な対策も進めております。

適切なAIの利活用について

AI技術の利活用においては、AIがもたらすリスクに対して責任ある姿勢で取り組むために、総務省および経済産業省が公開するAI事業者ガイドラインを参考に、「ANAグループAI原則」を定め、グループにおけるAI利活用に関する基本事項を規定した「ANAグループAIリスク管理規程」を策定しております。また、AIガバナンス事務局を設置し、チーフESGプロモーションオフィサーおよびグループCIO（Chief Information Officer）のもと、ANAグループにおける規程の遵守状況を確認するとともに、「グループESG経営推進会議」において適宜報告を実施し、AIの適切な利活用を推進しております。

個人情報の取り扱いとプライバシー保護について

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。また、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、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。社員一人ひとりが、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。

各施策のモニタリングについて

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のため、「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。取締役会の監督下に置かれた諮問機関「グループESG経営推進会議」の下、ANAグループ各社に配置された「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「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、法務部門とグループ各社との連絡窓口を明確化するとともに、グループ全社を対象とした、航空、独占禁止法および労働関連を中心とする各種法令に係る教育も定期的を実施しております。

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（法律事務所）に通報窓口を設置し、コンプライアンスに係る課題の把握および解決に努めております。さらに、グループ各社の法令に係る課題解決機能の強化を目的として、関連法令に関する教育や情報発信を行う他、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) 株主総会及び種類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を定款に定めています。また会社法324条第2項に定める種類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を定款に定めています。これは、株主総会及び種類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、株主総会及び種類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実任免除

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。

11) 種類株式の議決権

社債型種類株式の議決権については、すべての事項につき株主総会において議決権を行使することができない旨を定款に定めています。これは既存普通株主様の利益を可能な限り損なわないよう損なわないよう、これらの種類株式につき、剰余金の配当および残余財産の分配について普通株式に優先する一方で、株主総会において議決権を有しないこととしたものです。

なお、会社法第322条第1項は、株式会社が組織再編、株式の分割・併合や株式に関する定款変更など一定の行為をする場合に、ある種類の株式の種類株主に損害を及ぼすおそれがあるときは、当該種類の株式の種類株主を構成員とする種類株主総会の決議を要すると規定していますが、当社は、社債型種類株式について、法令に別段の定めがある場合を除き、各社債型種類株式を有する株主（以下「社債型種類株主」）を構成員とする種類株主総会の決議を要しない旨を定款に定めています。ただし、当社が、以下に掲げる行為をする場合において、社債型種類株主に損害をおよぼすおそれがあるときは、当社の株主総会決議または取締役会決議に加え、社債型種類株主を構成員とする種類株主総会の決議がなければ、その効力を生じない旨を定款に定めています。

(a) 当社が消滅会社となる合併または当社が完全子会社となる株式交換もしくは株式移転（当社の単独による株式移転を除く。）

(b) 当社の特別支配株主による当社の他の株主に対する株式売渡請求に係る当社の取締役会による承認

(2) 【 役員の状況】

2026年6月25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 11名 女性 4名 (役員のうち女性の比率26.7%)

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	普通株式 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	普通株式 13
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(株)執行役員 全日本空輸(株)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(株)人財戦略室人事部長 2019年4月 全日本空輸(株)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	普通株式 4
代表取締役 副社長執行役員 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(株)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 2026年4月 当社代表取締役 副社長執行役員(現職)	注5	普通株式 3
取締役 常務執行役員 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(株)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(株)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 2026年4月 当社取締役 常務執行役員(現職)	注5	普通株式 2
取締役	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(株)企画部長 2018年4月 全日本空輸(株)執行役員 2020年4月 全日本空輸(株)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 2026年4月 当社取締役(現職) 全日本空輸(株)代表取締役社長(現職)	注5	普通株式 6

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	山本 亜土	1948年12月1日	2004年6月 名古屋鉄道(株)常務取締役 2006年6月 名古屋鉄道(株)専務取締役 2008年6月 名古屋鉄道(株)代表取締役副社長 2009年6月 名古屋鉄道(株)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(株)代表取締役会長 2021年6月 名古屋鉄道(株)相談役	注5	普通株式 5
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 (株)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 (株)インターネットイニシアティブ 取締役 2025年6月 (株)インターネットイニシアティブ 特別顧問(現職)	注5	普通株式 4
取締役	峰岸 真澄	1964年1月24日	2009年6月 (株)リクルート取締役 兼 常務執行役員 2011年4月 (株)リクルート取締役 兼 専務執行役員 2012年4月 (株)リクルート代表取締役社長 兼 CEO 2012年10月 (株)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 (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(現職) 2022年6月 当社取締役(現職)	注5	普通株式 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(株) 常務取締役 2005年11月 キャドバリー・ジャパン(株) 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 2025年6月 当社取締役(現職)	注5	普通株式 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 (株)日本政策投資銀行執行役員 2013年6月 (株)日本政策投資銀行常務執行役員 2015年2月 (株)日本政策投資銀行取締役常務執行役員 2018年6月 (株)日本政策投資銀行代表取締役副社長 2020年6月 D B J アセットマネジメント(株) 代表取締役会長 2025年6月 当社監査役(現職)	注6	普通株式 0
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	普通株式 6

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	普通 株式 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 2026年 4月 東京経済大学学長(現職)	注 8	普通 株式 3
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 アシャ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	普通 株式 1
計					83

- (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13名(内、3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5,200株、勝栄二郎氏4,500株、峰岸真澄氏800株、井上ゆかり氏2,100株です。

一方、社外監査役は菊池伸氏(常勤)、小川英治氏(東京経済大学学長)、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500株、小川英治氏3,200株、三橋友紀子氏1,100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、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。

2026年6月26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 11名 女性 5名（役員のうち女性の比率31.3%）

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	普通株式 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	普通株式 13
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(株) 執行役員 全日本空輸(株)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(株)人財戦略室人事部長 2019年4月 全日本空輸(株) 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	普通株式 4
代表取締役副社長 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(株)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 2026年4月 当社代表取締役 副社長執行役員（現職）	注5	普通株式 3
取締役 常務執行役員 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(株)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(株)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 2026年4月 当社取締役 常務執行役員（現職）	注5	普通株式 2

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 執行役員 グループCPO(Chief Procurement Officer、グループ調達・施設室長)、グループIT担当	吉田 秀和	1967年12月25日	1991年4月 当社入社 2016年4月 グループ経営戦略室経営企画部副部長 政府専用機準備室長 2022年4月 全日本空輸株式会社調達部長 2023年4月 当社執行役員 2025年4月 当社上席執行役員 2026年6月 当社取締役 執行役員(現職)	注5	普通株式 2
取締役	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(株)企画部長 2018年4月 全日本空輸(株)執行役員 2020年4月 全日本空輸(株)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 2026年4月 当社取締役(現職) 全日本空輸株式会社代表取締役社長 現在に至る(現職)	注5	普通株式 6
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 (株)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 (株)インターネットイニシアティブ 取締役 2025年6月 (株)インターネットイニシアティブ 特別顧問(現職)	注5	普通株式 4
取締役	峰岸 真澄	1964年1月24日	2009年6月 (株)リクルート取締役 兼 常務執行役員 2011年4月 (株)リクルート取締役 兼 専務執行役員 2012年4月 (株)リクルート代表取締役社長 兼 CEO 2012年10月 (株)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 (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(現職) 2022年6月 当社取締役(現職)	注5	普通株式 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(株) 常務取締役 2005年11月 キャドバリー・ジャパン(株) 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 2025年6月 当社取締役(現職)	注5	普通株式 2
取締役	大園 恵美	1965年8月8日	1988年4月 株式会社住友銀行入行 1998年4月 早稲田大学アジア太平洋研究センター客員講師(専任扱い) 2000年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科専任講師 2002年10月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授 2010年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授 2022年4月 一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略 専攻長・教授(現職) 2026年6月 当社取締役(現職)	注5	普通株式 0
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 (株)日本政策投資銀行執行役員 2013年6月 (株)日本政策投資銀行常務執行役員 2015年2月 (株)日本政策投資銀行取締役常務執行役員 2018年6月 (株)日本政策投資銀行代表取締役副社長 2020年6月 D B J アセットマネジメント(株) 代表取締役会長 2025年6月 当社監査役(現職)	注6	普通株式 0

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)	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	普通 株式 6
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	普通 株式 7
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 アシャ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8	普通 株式 1
監査役	福田 慎一	1960年12月17日	1992年4月 一橋大学経済研究所助教授 2001年12月 東京大学大学院経済学研究科教授 2025年4月 東京大学日本経済国際共同研究センター長 2025年10月 東京都立大学経済経営学部特任教授(現職) 2026年4月 武蔵野大学経済学部特任教授(現職) 2026年6月 当社監査役(現職)	注9	普通 株式 0
計					78

- (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 勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかり、大園恵美の各氏は、社外取締役です。
3. 監査役 菊池伸、三橋友紀子、福田慎一の各氏は、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13名(内、4名は取締役を兼務)です。
5. 2026年6月26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. 2023年6月27日開催の定時株主総会終結の時から4年間。
9. 2026年6月26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）、井上ゆかり氏、大園恵美氏（一橋大学大学院経営管理研究科国際企業戦略専攻長・教授）の4名であります。勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかり、大園恵美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㈱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㈱リクルートホールディングス並びに大園恵美氏が専攻長・教授を務める一橋大学大学院と当社の間には、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、勝栄二郎氏4,500株、峰岸真澄氏800株、井上ゆかり氏2,100株、大園恵美氏500株です。

一方、社外監査役は菊池伸氏（常勤）、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）、福田慎一氏（武蔵野大学経済学部特任教授、東京都立大学経済経営学部特任教授）の3名です。菊池伸、三橋友紀子、福田慎一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、三橋友紀子氏が弁護士を務める渥美坂井法律事務所・外国法共同事業並びに福田慎一氏が特任教授を務める武蔵野大学、東京都立大学と当社の間には、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500株、三橋友紀子氏1,100株、福田慎一氏600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、社外取締役勝栄二郎、峰岸真澄、井上ゆかり、大園恵美の各氏及び社外監査役菊池伸、三橋友紀子、福田慎一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。

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】

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、監査役菊池伸氏は、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名は辞任までの間の全ての回に、後任の1名は就任後の全ての回に出席し、その他の2名は全ての回に出席しました。また、非常勤監査役の2名も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、対面で年間127カ所の監査を実施した他、当社の代表取締役（4回）ならびに全日本空輸(株)の代表取締役（4回）、社外取締役（1回）、社内取締役（2回）との定期的な会議や意見交換、主要子会社の社長ヒアリング（7社7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。

さらに非常勤監査役においては、整備センターの往査ならびに羽田地区のグループ整備会社の現業視察、整備部門の管理職従業員との対話型ミーティングへの参加等（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（13回）及び内部監査部門との定期的な会議（16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	○	○	-
グループ事業推進会議	○	○	-
グループ総合安全推進会議	○	-	-
CX戦略会議	-	○	-
OR会(オペレーション会議)	-	○	-
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、

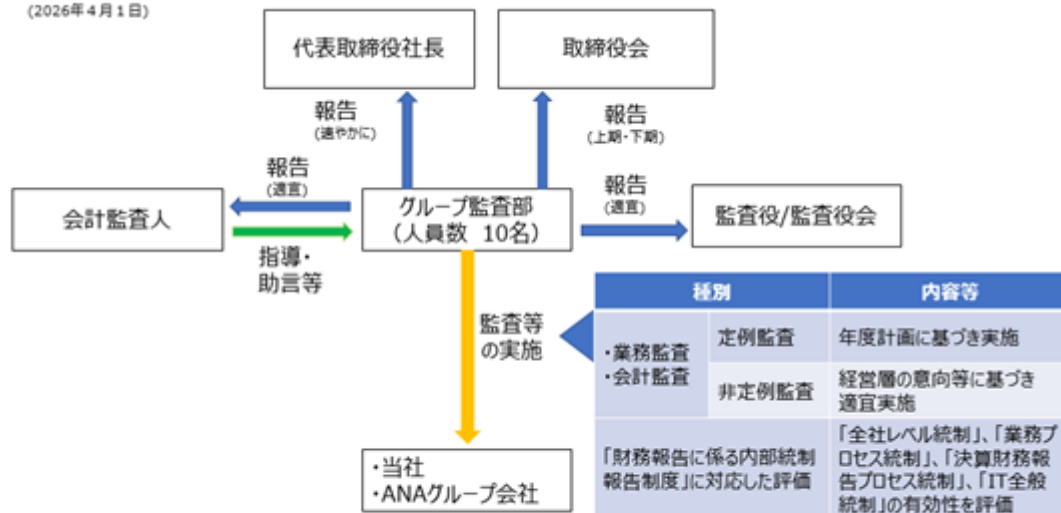
- i) 航空事業の収益認識に関連するITシステムの信頼性及び自社ポイント制度(マイル)に関する見積りの合理性
- ii) 航空機の取得及び減価償却に関する会計処理が示され活発な意見交換を実施した。

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：2026年4月1日現在10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、監査結果はまとまり次第速やかに社長へ報告し、監査役に対しても適宜報告しています。また、半期に1度、取締役会及び監査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49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>
 (2026年4月1日)



<当期内部監査実績>

監査事業所数	49箇所
--------	------

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

10年間

3) 業務を執行した公認会計士

業務執行社員 嶋原 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18名、その他49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、毎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、毎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。

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	18	95	4
連結子会社	209	5	260	13
計	299	23	355	18

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	-	8	-	6
連結子会社	-	62	1	96
計	-	71	1	103

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】

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、株式報酬はすべての役職において同係数を使用していますが、賞与については役職に応じて異なる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	0.75~0.83 ^{※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 当期純利益 安全性 顧客満足度 従業員満足度	中長期的な企業価値向上に資するものを評価 自己資本利益率（ROE） ノンエア・ANA経済圏指標 ESG評価指標 生産性向上指標	(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
	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1.08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

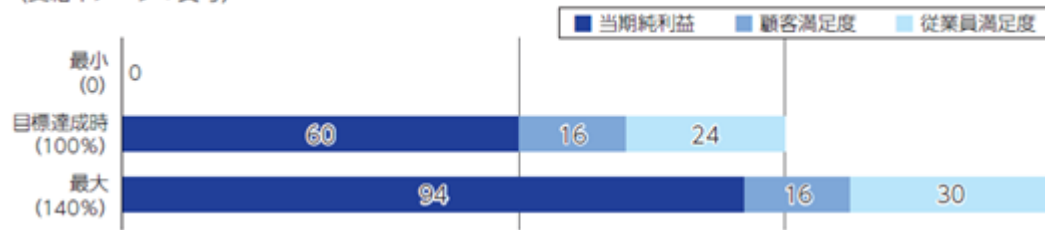
取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬は、以下の考え方に基づいて算出しています。

(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140%）

（支給イメージ：賞与）

（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： ノンエア売上高、 ノンエア営業利益、 ANA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

Dow Jones Sustainability Index 構成銘柄への選定、 CDP A-評価、 CO2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。

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)	529	306	184	38	-	7
監査役 (社外監査役を除く)	75	75	-	-	-	2
社外役員	130	130	-	-	-	9

- (注) 1. 上表には、2025年6月27日開催の第80回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名および社外監査役1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おります。本評価期間の終了に伴い報酬額が確定したため、当期においては確定額と前期までに計上した見積累計額との差額分を記載しております。
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おります。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. 監査役報酬の限度額は、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おります。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。

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	
片野坂 真哉 (取締役会長)	提出会社	107	62	38	6	
芝田 浩二 (代表取締役社長)	提出会社	120	70	43	6	
井上 慎一 (取締役)	提出会社	114	10	5	1	
	連結子会社 全日本空輸(株)		56	28	11	

(5) 【株式の保有状況】

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。

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視点から、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おります。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っております。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、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	85	9,647
非上場株式以外の株式	29	98,074

(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	1	1,551	増収等の相乗効果が期待できるため
非上場株式以外の株式	1	2,834	増収等の相乗効果が期待できるため

(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. コスモエネルギーホールディングス(株)は2025年10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。

(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	3	13
非上場株式以外の株式	-	-

(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)	175,014,530	124,438,698	増収等の相乗効果が期待できる ため(注2)	無
	22,609	21,174		
日本空港ビルデング (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
	22,680	18,084		
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
	10,376	13,721		
東日本旅客鉄道(株)	2,307,600	2,307,600	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
	8,365	6,812		
(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
	3,821	4,168		
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
	2,941	4,033		
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
	2,903	3,265		
(株)エージーピー	-	2,471,400	-	有
	-	2,936		
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
	2,362	2,138		
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
	2,642	1,804		
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)
	1,874	1,471		
(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
	1,027	1,289		
(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
	1,719	1,098		

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	795,600	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
	934	1,072		
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(注7)
	1,804	1,000		
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
	1,006	976		
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8)
	1,003	970		
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
	877	871		
(株)高島屋	714,000	714,000	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
	1,340	863		
NIPPON EXPRESSホールディングス(株)	309,000	309,000	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
	1,095	840		
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
	752	759		
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
	1,221	704		
(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
	786	642		
(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9)
	802	612		
(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10)
	765	563		
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
	1,214	547		
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
	397	284		
コスモエネルギーホールディングス(株)	80,000	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11)
	354	256		

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
	267	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12)
	124	108		

(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29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98,074百万円です。そのうち、外国航空会社株式の合計額は32,986百万円であり、33.6%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。当事業年度においては、同社とのこれら戦略パートナー関係の維持・強化を目的として、同社が実施した株主割当増資を引き受けたため、株式数が増加しています。
- 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。
- ENEOS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(株)ENEOSスカイサービスが当社株式を保有しています。
- 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。

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。

5【従業員の状況等】

(1)【人材戦略に関する基本方針等】

ANAグループの価値創造の源泉は、航空に関する高い専門性やお客様に笑顔と喜びを届けようとする想いを持つ社員の「人の力(個の力)」と、互いに連携・協力して成果を生み出す「チームワーク(組織の力)」であると考えています。

主力の航空事業において、安全性・定時性・快適性などで高い品質・サービスを提供し競争優位を確立するには、高度な専門性を備えた様々な職種の従業員が、個々のスキルとチームワークを発揮することが極めて重要です。ANAグループでは、これら「人の力(個の力)」と「チームワーク(組織の力)」を推進した結果、高品質なサービス提供やグローバルカスタマーのニーズを踏まえた継続的なサービス改善が高く評価され、英国SKYTRAX社からサービス品質において最高評価となる「5スター」に13年連続で認定されました。また、米国の非営利団体APEXから高品質なサービスの提供が評価され、最高評価となる「WORLD CLASS」を2年連続で受賞し、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。

今後も個と組織の飛躍的な成長を後押ししながら、「人材への投資を起点とした価値創造サイクル」を力強く回すことで、ANAグループの持続的な企業価値向上を実現していきます。

また、「DEI(ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョン)」の推進では、持続的成長を担う人づくりと、お客様の多様性への対応の両面から、グループ全体で取り組みを進めています。

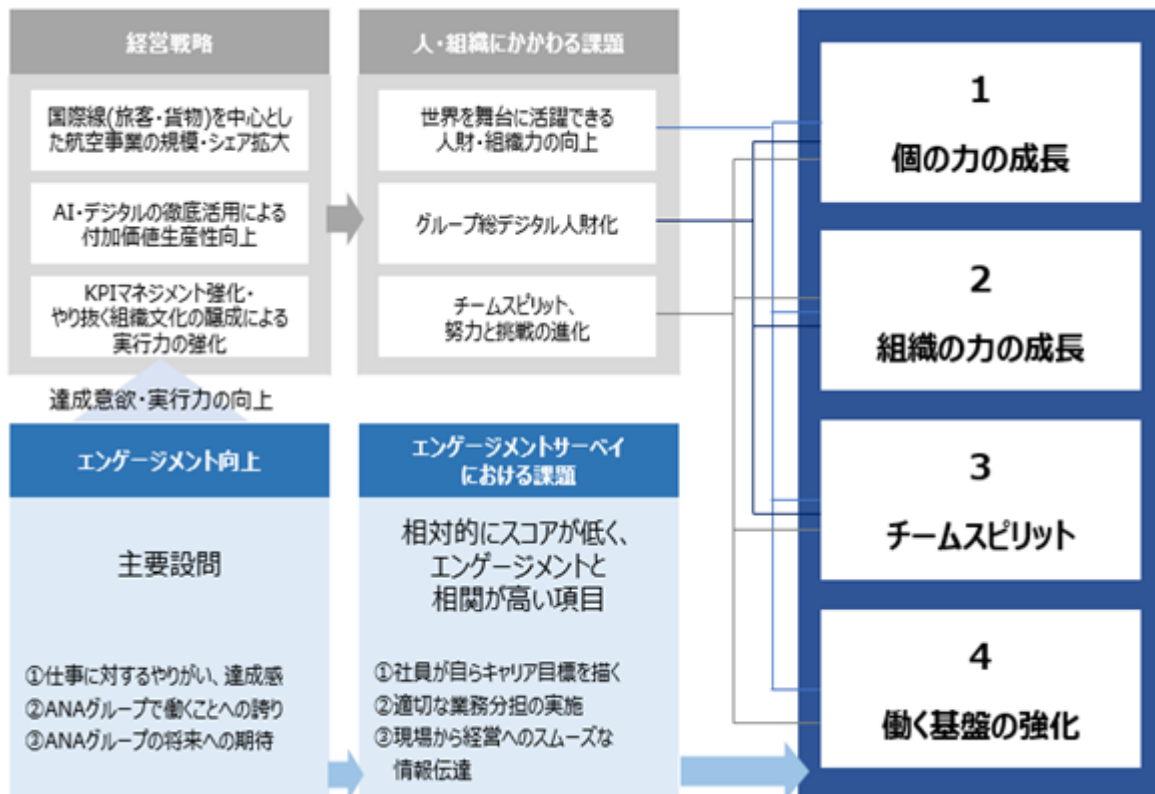
ANAグループの事業を進める上では様々なステークホルダーの「人権」に影響を及ぼす可能性があります。グループ従業員の人権はもとより、サプライチェーン上における人権尊重にも適切に対応していきます。

人財

1)人財戦略(人的資本)

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目標値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。

この経営戦略と連動した人財戦略のもと、主たる事業会社である全日本空輸(株)では、戦略の実現に向けて制度の点検や見直しを継続して行っています。給与水準は、人事資格や職種ごとの期待役割、市場競争力などを勘案して決定しています。また、年次の賃金改定は会社業績や社会情勢に基づく労使協議等で決定し、個人の成果や貢献度を公正に評価して給与へ反映させるとともに、人事制度全般としても今後も市場のトレンドを見ながら継続して見直ししていく予定です。



テーマ	重要施策	指標	2026年度 目標値
1 個の力の成長	自律的成長の促進	自律的成長機会参加者数	21,500名
	ANAグループ 総デジタル人材化	DX教育受講率	100%
	デジタル人材開発	デジタルリード人材 ^{※1}	2025年度比 3倍
2 組織の力の成長	がっつり広場を達した提案者・経験者の 相互成長機会創出	エントリー件数・ 初エントリー者率	100件・ 80%
	グローバルHRチーム新設による グローバル対応力の向上	越境、国際間流動数等	455名
	デジタルツール活用のさらなる 活性化	Value+ ^{※2} 投稿件数	3,300件
3 チーム スピリット	部門・会社を越えた さらなるチームスピリットの醸成	部門・会社を越えたGood Job Card 送信件数	21万件
	ANA Bookアプリの充実による つながりや価値観の共有	毎月の閲覧数/ログイン人数 MAU: Monthly Active User	MAU 40%
	職場/部門/会社での真摯な議論	Good Job Card 「Nice Wakyo ^{※3} 」件数	7万件
4 働く基盤 の強化	DX、整備、乗員、グラハム人材の戦略的獲得	採用充足率(新卒+キャリア)	DX: 90% 整備: 95% 乗員: 100% グラハム: 100%
	専門・グローバル人材採用(海外マーケットでの発掘・採用の実施)	採用数・ 入社3年以内の定着率 [※]	6名 [※] 2026年度入社社員より適用
	健康経営の進化と多様なワークスタイルの実現による社員の活力最大化	体調が100%万全な時に比べ、全社員が認識するパフォーマンス(活力の状況)の平均値	80%

※1: デジタルを前提にビジネスデザインの策定およびビジネス課題を解決する人材
 ※2: 「付加価値創造に重点を置いた生産性向上」の取り組みの共有サイト
 ※3: 「和協の精神」をもって健全なぶつかり合いやアサーションがあった場合の件数

2) 人材への投資を起点とした価値創造サイクル

人材はANAグループの最大の資本です。従業員一人ひとりの価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上(社会的価値・経済的価値)につなげることを目的に、人材への投資を起点に、さらなるエンゲージメント向上を図りながら生産性を向上させていきます。人材戦略の各種取組みを強化することで、価値創造サイクルの確実な循環を目指します。

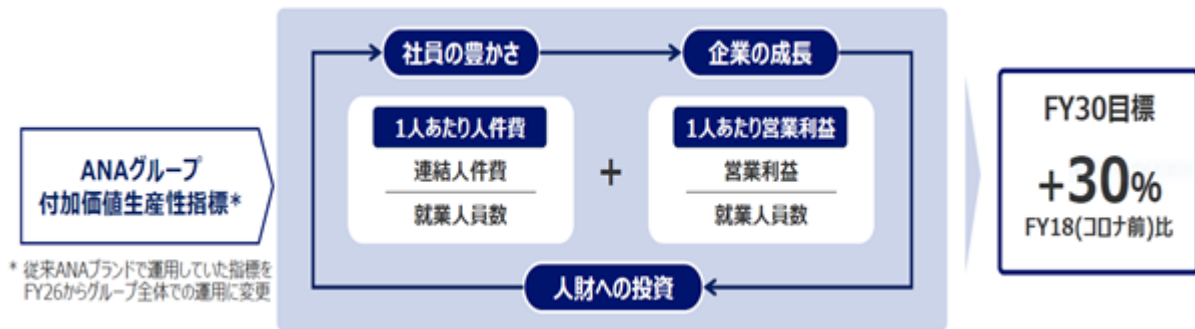
ANAグループの価値創造サイクル



3) ANAグループ付加価値生産性指標

ANAグループでは、価値創造サイクルを持続的に推進するため、「付加価値創造に重点を置いた生産性向上」に取り組んでいます。

業務における時間や費用の効率化を図り、そこで生まれたリソースを人財育成（研修）や対話機会などに再投資することでインプットを適正化しています。これにより、社員1人ひとりの付加価値を高め、安全・売上・品質・顧客満足度などアウトプットの最大化を目指しています。



4) ANAグループ社員意識調査「ANA's Way Survey」の指標及び目標値

ANA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。2025年度はグループ従業員39,465名が回答（回答率95.9%）し、全設問の平均スコアは4.04（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4.20となるなど、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ANAグループの経営基盤となっています。

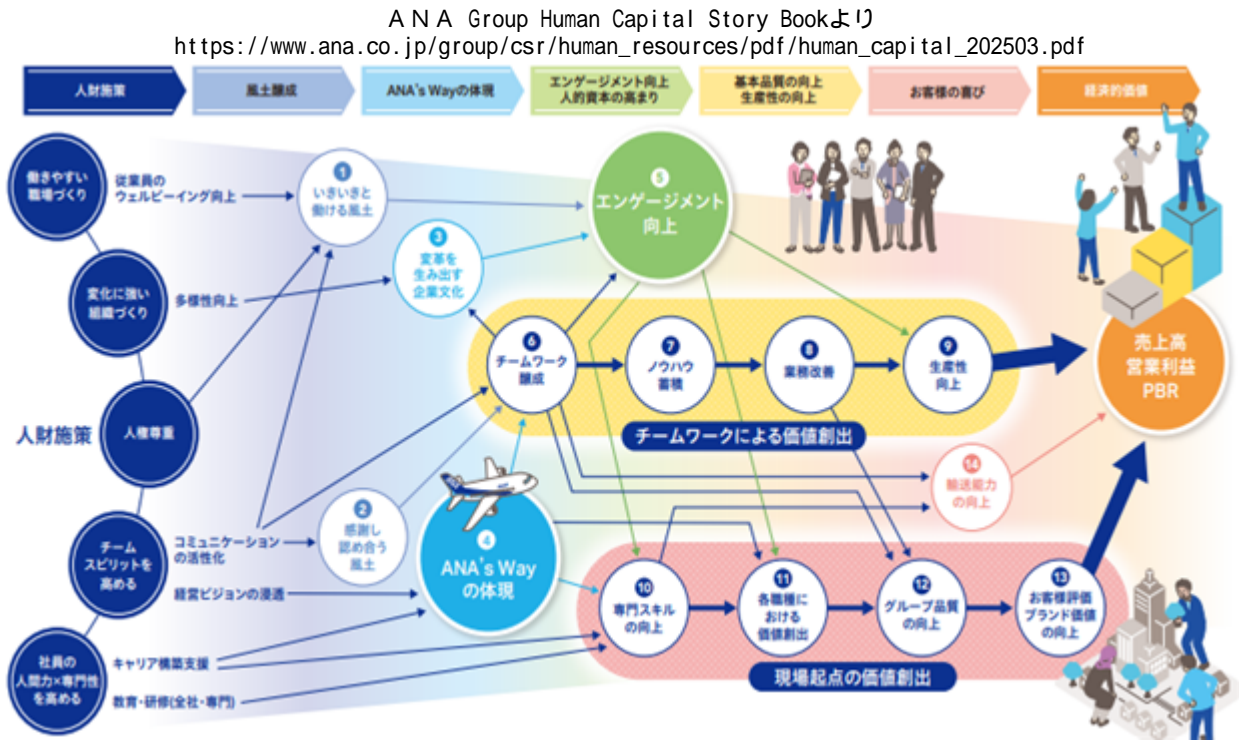
設問および指標	2024年度 実績	2025年度 実績	2026年度 目標
(a) 全体指標「全設問平均スコア」	3.98	4.04	4.02※
(b) エンゲージメント関連指標「各設問スコア」			
「私はANAグループで働いていることを誇りに思っている」	4.11	4.20	----
「私は今の仕事にやりがい・達成感を感じている」	3.86	3.93	----
「私は、ANAグループの将来について期待を持っている」	3.93	4.05	----

2026年度から中期人財戦略に合わせ、現行のANA's Way Survey設問を包括的に見直します。中期人財戦略との連動性を高めるため不足項目を追加する一方で、長期継続により高止まりしている設問や重複項目を整理し、戦略の浸透度をより精緻に測定できるモニタリング体制を構築します。そのため、2025年度と2026年度で設問内容が変わらない26設問の平均スコアに対して目標値を設定しています。

5) 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



DEI (多様性、公正性、受容・共生)

ANA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。

1) ジェンダー平等

これまでの「風土醸成」から一歩進み、意思決定の場における多様性を確保するための人事サポート制度の見直しや能力開発、フロントラインの声を反映した独自の環境改善を進めています。これらによる人財の活躍が企業価値向上へと結びついていることが評価され、女性活躍推進に優れた企業として、経済産業省ならびに東京証券取引所より、令和7年度の「なでしこ銘柄」に選定されました(通算5度目)。

[目標値] 2020年代の可能な限り早い時期にANAグループの女性役員・女性管理職比率を30%以上とする。

(2026年4月 女性役員比率 ANAグループ 12.3%、ANA 27.1%
女性管理職比率 ANAグループ 21.9%、ANA 22.6%)

ANAホールディングス、マネジメントルール適用会社39社 計40社
日本国内の運用

2) 多様な働き方(両立支援)の推進

働き方やライフプランが多様化する中、社員との対話を重視し、現場のニーズを柔軟に制度設計に取り込んでいます。具体的には、事由を問わず1か月単位で取得できる休暇(サバティカル休暇)や短時間・短日数勤務制度の整備に加え、新規事業提案制度を通じて社員の想いを起点とした両立支援の仕組みを形にしていく等、実態に即した多様な選択肢を拡充しています。また、男性の育児参画についても、「育児休暇(3日間)」の100%取得を目標として掲げ、それを達成するとともに、男性社員の平均育児休業取得日数も1人当たり70日を超えており、性別を問わず誰もが当事者として育児に参画できる風土が定着しています。

[目標値] 「育児休暇制度(3日間)」対象男性社員の休暇取得率100%(2025年度 102.7%)

育児休職(休業)制度について1か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39社 計40社
日本国内の運用

3) 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800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。これらの取り組みが評価され、職場でのLGBTQ+に関する評価指標「PRIDE指標2025」において、ANAグループ37社が最高評価のゴールドを受賞しました。(ANA10年連続、グループ33社4年連続、グループ2社3年連続、2025年度初受賞1社)

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

4) 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。

[目標値] 2025年度のグループ全体の障がい者雇用率2.80%(2026年3月 2.66%)

連結決算対象の日本法人子会社、かつ障がい者雇用率制度適用となる会社 計40社
日本国内の運用

5) 人権尊重

ANAグループでは、「2026-2028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」を中核項目に掲げています。2025年度に実施した人権インパクトアセスメントを踏まえ、2026年度より3年ぶりに見直し・特定した、以下の4つの「重要な人権テーマ」に基づき人権尊重を推進していきます。

テーマ1	外国人労働者に関する人権課題への対応 人権デューデリジェンスと苦情処理メカニズムの双方から確認したライツホルダーの声をもとに、労働環境等を把握し、問題が認められた際には速やかな改善に努めます。
テーマ2	サプライチェーン上における人権課題への対応 サプライチェーン上における責任ある調達を実現するべく、サプライヤーの皆様に対しANAグループの調達方針の遵守をお願いしています。また、遵守状況については第三者評価機関を活用し、さらなる可視化を図ることで人権課題を特定していきます。問題が認められた際には速やかな改善に努めます。
テーマ3	航空機を利用した人身取引の防止 エアラインが提供するサービスが意図せず、第三者によって人身取引に利用されてしまうことがないように防止の取り組みを進めるとともに、関係各所と連携し社外啓発も促進していきます。
テーマ4	AIの利活用における人権の尊重 「ANAグループAI原則」に則り、人間中心の視点でAI技術を最大限利活用するとともに、AIがもたらすリスクに対して責任ある姿勢で取り組み、人権を尊重します。

(2) 【従業員の状況】
連結会社の状況

(2026年3月31日現在)

セグメントの名称	従業員数(人)
航空事業	20,608 [376]
航空関連事業	21,736 [1,632]
旅行事業	1,439 [26]
商社事業	1,378 [739]
報告セグメント計	45,161 [2,773]
その他	2,379 [227]
全社(共通)	286 [-]
合計	47,826 [3,000]

- (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。
5. NCAのグループ化や、運航規模の拡大に伴う新規採用等により、航空事業および航空関連事業の従業員数は前期末から増加しました。

提出会社の状況

(2026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)	平均年間給与の対前事業年度増減率(%)
(提出会社) ANAホールディングス(株)	286	46.2	2.9	7,709	6.8
全日本空輸(株)	14,983	41.3	14.9	11,721	1.9
ANAエアポートサービス(株)	3,672	31.1	7.1	5,359	6.5

- (注) 1. 従業員数は就業人員です。また、従業員数には他社から当社への出向社員を含みます。
2. 平均年間給与は賞与及び基準外賃金を含みます。
3. ANAホールディングス(株)の従業員は全て特定のセグメントに属さない全社管理部門、全日本空輸(株)の従業員は全て航空事業、ANAエアポートサービス(株)の従業員は全て航空関連事業の従業員です。
4. ANAホールディングス(株)の平均勤続年数は2.9年となっていますが、当社の従業員は主として連結子会社である全日本空輸(株)からの出向社員で構成されているためです。

<参考>

職種	グループ連結 平均年間給与(千円)
地上職(1)	6,774
運航乗務職(2)	23,355
客室乗務職(2)	7,108

- 1 管理的地位にある労働者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額の差異 □. 連結会社に記載のある41社です。
2 ANAブランドである全日本空輸(株)、ANAウィングス(株)、(株)エアージャパンの3社です。

労働組合の状況

2026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。

管理的地位にある労働者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額の差異

イ.提出会社

ANAホールディングス(株)の原籍雇用社員は少数のため、記載はありません。

ロ.連結子会社

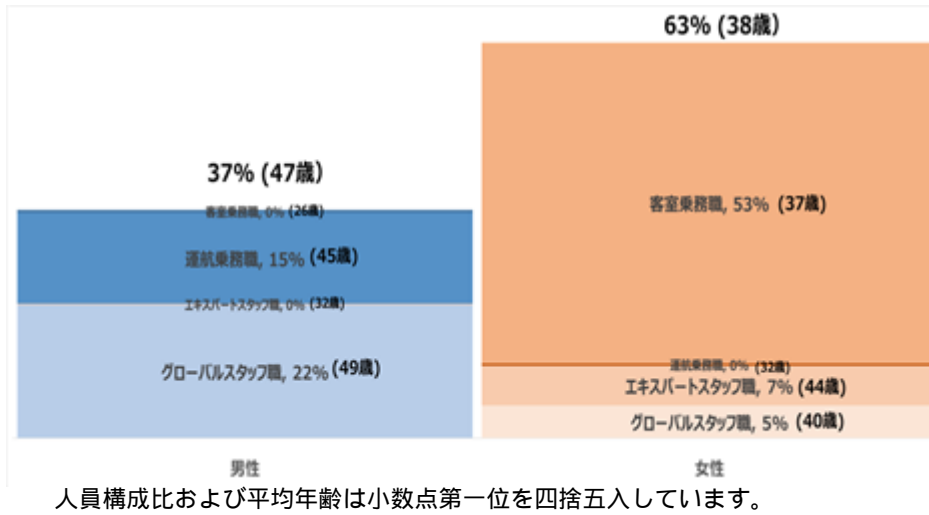
名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注2)	労働者の男女の賃金の差異(%) (注1)(注3)			補足説明
			全労働者	うち正規雇用労働者	うちパート・有期労働者	
ANAグループ合計(注4)	22.2	103.3	58.0	58.9	39.0	-
全日本空輸(株)	22.6	109.6	44.4	44.0	34.2	(注5)
ANAウイングス(株)	22.2	101.6	36.5	36.3	34.9	(注5)
(株)エアージャパン	97.0	-	56.9	54.5	58.0	-
Peach Aviation(株)	32.2	91.9	32.4	31.3	34.6	(注5)
日本貨物航空(株)	9.4	91.7	63.7	60.2	65.3	-
ANAエアポートサービス(株)	24.6	102.6	86.4	84.1	99.5	-
ANA大阪空港(株)	26.2	100.0	81.5	80.6	89.8	-
ANA関西空港(株)	31.2	100.0	76.8	76.9	54.8	-
ANA成田エアポートサービス(株)	30.4	100.0	82.7	82.1	47.6	-
ANA福岡空港(株)	38.9	90.9	88.9	87.3	85.1	-
ANA中部空港(株)	24.5	100.0	80.1	79.1	138.5	-
ANA新千歳空港(株)	26.4	100.0	91.1	83.1	106.2	-
ANA沖縄空港(株)	21.4	106.7	87.0	86.5	103.5	-
(株)ANAエアサービス松山	26.7	100.0	84.0	83.7	140.5	-
(株)ANAエアサービス佐賀	11.8	100.0	78.4	78.2	101.5	-
ANAベースメンテナンステクニクス(株)	1.6	107.7	67.2	69.9	53.9	-
ANAエアロサブライシテム(株)	16.4	100.0	89.6	84.1	93.3	-
ANAラインメンテナンステクニクス(株)	0.7	100.0	78.5	79.2	70.2	-
(株)ANAコンポーネントテクニクス	4.2	100.0	71.8	76.7	71.4	-
ANAエンジンテクニクス(株)	4.9	100.0	72.1	73.9	88.3	-
MRO Japan(株)	40.0	100.0	99.3	104.7	88.8	-
全日空モーターサービス(株)	9.1	100.0	109.8	108.1	-	-
(株)ANA Cargo	19.8	95.5	84.4	83.9	74.8	-
(株)OCS	14.7	125.0	82.8	81.1	83.7	-
ANAシステムズ(株)	19.7	100.0	81.5	81.4	61.5	-

(株)インフィニ トラベル インフォメーション	25.8	-	77.4	77.1	66.0	-
(株)ANAケータリングサービス	7.6	105.0	65.2	81.9	74.6	-
ANAテレマート(株)	85.9	100.0	100.7	99.1	132.6	-
ANA X(株)	29.1	100.0	86.0	85.3	68.7	-
ANAあきんど(株)	18.6	100.0	72.9	71.7	81.5	-
全日空商事(株)	21.7	100.0	75.9	72.2	46.3	-
ANAフーズ(株)	14.5	100.0	72.2	86.0	74.5	-
全日空商事デューティーフリー(株)	75.9	-	100.9	99.2	63.1	-
ANA FESTA(株)	90.5	100.0	93.7	89.3	92.7	-
インターナショナル・カーゴ・サービス(株)	24.2	100.0	80.4	77.1	-	-
(株)FUJISEY	12.8	100.0	56.4	71.7	55.2	-
ANAファシリティーズ(株)	22.0	200.0	64.6	66.9	30.5	-
ANAビジネスソリューション(株)	43.1	100.0	80.5	80.3	73.8	-
ANAスカイビルサービス(株)	13.5	104.8	67.5	78.3	69.1	-
ANAウイングフェローズ・ヴィ王子(株)	15.0	100.0	91.5	92.1	80.8	-
avatarin(株)	0.0	100.0	78.3	78.3	-	-

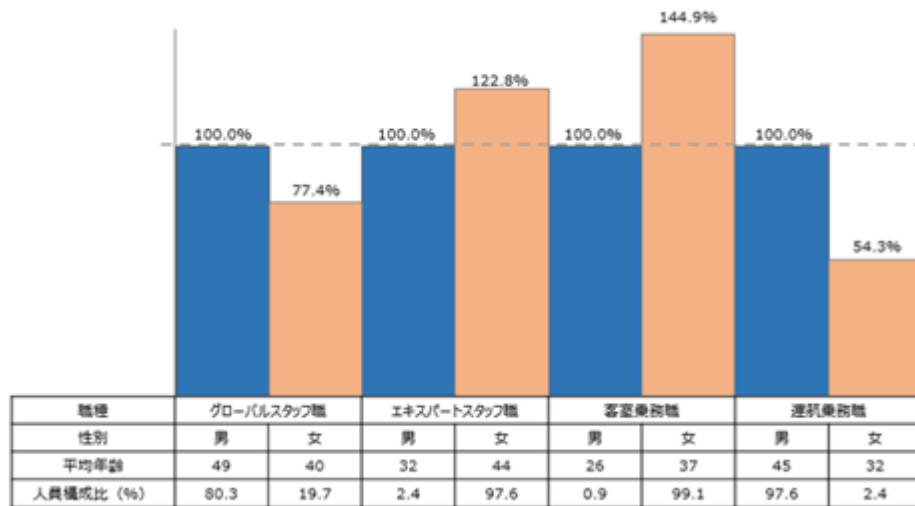
(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。

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額の差異については、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41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> 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
(2026年3月時点 日本雇用社員 休職者・出向派出社員等を含む)



<参考> 全日本空輸(株) 職種別 男女賃金差異・平均年齢・人員構成比
(2026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、管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合が2026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額の差異とともに2025年4月1日から2026年3月31日です。

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（2025年4月1日から2026年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2025年4月1日から2026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】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	454,709	552,792
受取手形及び営業未収入金	1 246,650	1 298,941
リース債権及びリース投資資産	4 9,565	4 7,919
有価証券	761,709	704,174
商品	14,519	18,243
貯蔵品	4 61,325	4 71,703
その他	145,528	237,056
貸倒引当金	279	323
流動資産合計	1,693,726	1,890,505
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	4 82,693	4 83,445
航空機（純額）	4 978,856	4 1,065,954
機械装置及び運搬具（純額）	4 33,227	4 35,323
工具、器具及び備品（純額）	11,100	13,807
土地	44,010	43,690
リース資産（純額）	4,041	3,414
建設仮勘定	251,028	281,132
有形固定資産合計	2, 3 1,404,955	2, 3 1,526,765
無形固定資産		
のれん	13,998	11,997
その他	116,174	134,787
無形固定資産合計	130,172	146,784
投資その他の資産		
投資有価証券	4, 5 150,654	4, 5 162,094
長期貸付金	4 7,524	4 7,434
繰延税金資産	190,747	144,358
退職給付に係る資産	3,866	5,320
その他	45,293	74,389
貸倒引当金	7,071	3,808
投資その他の資産合計	391,013	389,787
固定資産合計	1,926,140	2,063,336
繰延資産	431	1,287
資産合計	3,620,297	3,955,128

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
営業未払金	235,512	260,042
短期借入金	76,919	68,950
1年内返済予定の長期借入金	4 267,166	4 77,368
1年内償還予定の社債	30,000	40,000
リース債務	2,232	2,131
未払法人税等	7,471	37,299
契約負債	526,111	596,820
賞与引当金	60,401	70,786
その他の引当金	10,062	3,281
その他	60,668	74,810
流動負債合計	1,276,542	1,231,487
固定負債		
社債	125,000	85,000
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000
長期借入金	4 691,910	4 743,336
リース債務	5,831	4,946
繰延税金負債	482	167
役員退職慰労引当金	848	979
退職給付に係る負債	153,843	144,560
その他の引当金	42,372	60,746
資産除去債務	1,377	3,078
その他	31,997	28,196
固定負債合計	1,203,660	1,221,008
負債合計	2,480,202	2,452,495
純資産の部		
株主資本		
資本金	467,601	467,601
資本剰余金	394,800	585,171
利益剰余金	265,477	407,584
自己株式	56,550	101,564
株主資本合計	1,071,328	1,358,792
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	35,482	38,719
繰延ヘッジ損益	26,324	89,578
為替換算調整勘定	3,971	4,825
退職給付に係る調整累計額	6,788	85
その他の包括利益累計額合計	58,989	133,207
非支配株主持分	9,778	10,634
純資産合計	1,140,095	1,502,633
負債純資産合計	3,620,297	3,955,128

【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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	1,261,856	1,539,233
売上原価	2,184,542	2,074,758
売上総利益	418,314	464,475
販売費及び一般管理費		
販売手数料	62,158	63,160
広告宣伝費	7,657	6,832
従業員給料及び賞与	38,599	43,050
貸倒引当金繰入額	103	74
賞与引当金繰入額	10,003	11,045
退職給付費用	2,705	2,580
減価償却費	15,199	21,884
外部委託費	28,919	35,101
その他	56,332	63,312
販売費及び一般管理費合計	221,675	247,038
営業利益	196,639	217,437
営業外収益		
受取利息	3,725	7,514
受取配当金	2,295	2,446
持分法による投資利益	1,592	1,399
為替差益	2,485	5,138
資産売却益	515	2,771
固定資産受贈益	1,043	2,094
補償金	19,508	7,285
その他	4,938	6,118
営業外収益合計	36,101	34,765
営業外費用		
支払利息	23,359	22,587
資産売却損	180	20
資産除却損	6,766	7,042
その他	2,349	2,902
営業外費用合計	32,654	32,551
経常利益	200,086	219,651
特別利益		
負ののれん発生益	-	7,165
投資有価証券売却益	404	4,746
特別利益合計	404	11,911
特別損失		
減損損失	-	7,732
貸倒引当金繰入額	3,924	-
その他	-	329
特別損失合計	3,924	8,061
税金等調整前当期純利益	196,566	223,501
法人税、住民税及び事業税	5,458	38,051
法人税等調整額	37,230	14,467
法人税等合計	42,688	52,518
当期純利益	153,878	170,983
非支配株主に帰属する当期純利益	851	1,908
親会社株主に帰属する当期純利益	153,027	169,075

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	153,878	170,983
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,763	3,113
繰延ヘッジ損益	33,440	63,243
為替換算調整勘定	485	941
退職給付に係る調整額	4,641	6,842
持分法適用会社に対する持分相当額	139	167
その他の包括利益合計	1 34,216	1 74,306
包括利益	119,662	245,289
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	118,633	243,293
非支配株主に係る包括利益	1,029	1,996

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（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

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026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	394,800	265,477	56,550	1,071,328
当期変動額					
新株の発行	97,500	97,500			195,000
剰余金の配当			28,220		28,220
親会社株主に帰属する 当期純利益			169,075		169,075
自己株式の取得				63,127	63,127
自己株式の処分		4,629		18,105	13,476
資本金から剰余金への 振替	97,500	97,500			-
連結範囲の変動			330		330
持分法の適用範囲の変動			922	8	930
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					-
当期変動額合計	-	190,371	142,107	45,014	287,464
当期末残高	467,601	585,171	407,584	101,564	1,358,792

	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	35,482	26,324	3,971	6,788	58,989	9,778	1,140,095
当期変動額							
新株の発行							195,000
剰余金の配当							28,220
親会社株主に帰属する 当期純利益							169,075
自己株式の取得							63,127
自己株式の処分							13,476
資本金から剰余金への 振替							-
連結範囲の変動							330
持分法の適用範囲の変動							930
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	3,237	63,254	854	6,873	74,218	856	75,074
当期変動額合計	3,237	63,254	854	6,873	74,218	856	362,538
当期末残高	38,719	89,578	4,825	85	133,207	10,634	1,502,633

【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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026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	196,566	223,501
減価償却費	148,659	169,012
のれん償却額	2,001	2,001
負ののれん発生益	-	7,165
減損損失	-	7,732
固定資産売却損益(は益)及び除却損	6,431	4,291
投資有価証券売却損益及び評価損益(は益)	404	4,746
貸倒引当金の増減額(は減少)	3,855	359
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	1,062	780
受取利息及び受取配当金	6,020	9,960
支払利息	23,359	22,587
為替差損益(は益)	5,063	3,947
売上債権の増減額(は増加)	29,566	36,258
その他債権の増減額(は増加)	14,403	3,066
仕入債務の増減額(は減少)	825	20,882
契約負債の増減額(は減少)	81,129	69,836
その他	10,885	11,005
小計	395,896	465,284
利息及び配当金の受取額	5,762	10,199
利息の支払額	23,061	23,747
法人税等の支払額又は還付額(は支払)	5,563	8,277
営業活動によるキャッシュ・フロー	373,034	443,459
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	-	200
有価証券の取得による支出	1,392,578	1,498,630
有価証券の償還による収入	1,294,172	1,331,949
有形固定資産の取得による支出	216,859	215,029
有形固定資産の売却による収入	17,555	13,126
無形固定資産の取得による支出	39,071	47,271
投資有価証券の取得による支出	2,167	4,967
投資有価証券の売却による収入	487	8,567
投資有価証券の払戻による収入	1,327	91
貸付けによる支出	5,603	37
その他	919	2,820
投資活動によるキャッシュ・フロー	343,656	415,221
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)	7,251	16,215
長期借入れによる収入	15,786	138,529
長期借入金の返済による支出	74,295	349,651
社債の償還による支出	70,000	30,000
リース債務の返済による支出	2,207	1,651
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	-
株式の発行による収入	-	193,940
非支配株主からの払込みによる収入	3,708	8
自己株式の純増減額(は増加)	38	60,732
配当金の支払額	23,521	28,220
その他	973	5,368
財務活動によるキャッシュ・フロー	170,154	159,360
現金及び現金同等物に係る換算差額	982	3,365
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	139,794	127,757
現金及び現金同等物の期首残高	1,002,512	862,718
株式交換による現金及び現金同等物の増加額	-	1,046
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(は減少)	-	378
現金及び現金同等物の期末残高	1,862,718	1,736,385

【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 59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せん。

当社を株式交換完全親会社、日本貨物航空株式会社(以下「NCA」という)を株式交換完全子会社とする株式交換により、2025年8月1日付でNCAの全株式を取得し、完全子会社としたため、当連結会計年度より連結の範囲に含めています。

また、前連結会計年度において非連結子会社であったANA Digital Gate株式会社は、重要性が増したことにより当連結会計年度より連結の範囲に含めております。

(2) 非連結子会社数 81社

Overseas Courier Service (Deutschland) GmbH 他

非連結子会社はいずれも小規模であり、合計の総資産、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せん。

当連結会計年度において、持分法適用関連会社であった株式会社ジャムコは、当社が保有する全株式を売却したため、持分法の適用範囲から除外しています。

株式会社エージービーは、当連結会計年度において当社の議決権比率が上昇し、重要な影響力を有することとなったため、持分法の適用範囲に含めています。

(2) 持分法非適用会社数 105社

うち持分法非適用非連結子会社数 80社

Overseas Courier Service (Deutschland) GmbH 他

うち持分法非適用関連会社数 25社

福岡エアーカーゴターミナル株式会社 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等に関する事項

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。

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

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

...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

デリバティブ

...時価法

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
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
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。
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。
株式交付費
3年で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
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。
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。
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
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。
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。

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。

ポイントの主な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。

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。

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。

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。

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

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。

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

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。

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せん。

(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 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 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 2025年4月1日 至 2026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 144,358百万円

(2) 見積りの内容に関するその他の情報

当社グループは、当連結会計年度において、税務上の繰越欠損金等に係る繰延税金資産を144,358百万円計上しています。

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、2027年3月期の「連結業績予想」ならびに「2026-2028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. 自社ポイント制度に係る収益認識

前連結会計年度(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。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

(1) 連結財務諸表に計上した金額

契約負債 191,108百万円

(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。

(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、現時点で評価中であります。

(追加情報)

(取締役に対する株式報酬制度)

当社は、業績並びに企業価値の増大、株主重視の経営意識を高めるため、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。

(従業員持株会を活用したインセンティブ・プラン)

当社は、当社グループの中長期的な企業価値を高めることを目的として、従業員持株会を活用した信託型のインセンティブ・プランとして、ANAグループ従業員持株信託（以下「ESOP信託」という）を導入しています。

ESOP信託に関する会計処理については、総額法を適用しており、ESOP信託が所有する当社株式は純資産部に自己株式として表示しております。なお、当連結会計年度末において、総額法の適用により計上されている自己株式の帳簿価額は16,564百万円（5,741千株）、長期借入金（1年内返済予定含む）の帳簿価額は16,587百万円です。

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
受取手形	187百万円	146百万円
営業未収入金	246,463	298,795
合計	246,650	298,941

2 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産の減価償却累計額	1,391,081百万円	1,502,269百万円

3 有形固定資産の圧縮記帳累計額

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
有形固定資産の圧縮記帳累計額	6,910百万円	6,921百万円

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
リース債権及びリース投資資産	5,839百万円	4,248百万円
建物	1,567	1,278
航空機(予備部品を含む)	597,606	603,824
投資有価証券	6,695	6,434
長期貸付金	3,051	3,095
その他	238	151
合計	614,999	619,032

担保付債務は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	51,681百万円	52,993百万円
長期借入金	445,237	428,447
合計	496,919	481,441

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
投資有価証券(株式)	22,449百万円	21,722百万円
投資有価証券(社債)	4,752	4,820

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
従業員	407百万円	393百万円
OCS (Korea) Co., Ltd.	3	1
上海百福東方国際物流有限責任公司	238	267
合計	650	662

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026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2024年4月1日 至2025年3月31日)	当連結会計年度 (自2025年4月1日 至2026年3月31日)
簿価切下額	729百万円	1,434百万円

3 減損損失

当社グループは以下の資産グループについて減損損失を計上しました。

前連結会計年度(自2024年4月1日至2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(自2025年4月1日至2026年3月31日)

場所	用途	種類	合計
東京都	寮・社宅	建物、土地	1,123百万円
	事業用資産	航空機、建設仮勘定、 ソフトウェア、リース資産、その他	6,609百万円

当社グループの資産のグルーピングは、賃貸事業資産・売却予定資産及び遊休資産は個別物件単位で、事業用資産については管理会計上の区分を単位としています。

寮・社宅については、売却予定となったため、当連結会計年度において帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(1,123百万円)として特別損失に計上しました。その内訳は、建物514百万円、土地609百万円です。

事業用資産については、航空事業における事業計画の変更、旅行事業及びその他の事業における収益性の低下等により減損の兆候が認められたことから、これらの資産の回収可能性を検討した結果、当連結会計年度において帳簿価額を回収可能価額まで減額し、航空事業に係る資産について3,196百万円、旅行事業及びその他の事業に係る資産について3,413百万円の減損損失を特別損失に計上しました。

その内訳は、航空事業に係る航空機2,081百万円、建設仮勘定1,115百万円、旅行事業に係るソフトウェア等3,121百万円、その他事業に係るリース資産292百万円です。

寮・社宅の回収可能価額は、正味売却価額により測定し、売却見積額に基づき算定しています。事業用資産については、回収可能性が認められないため、その帳簿価額を備忘価額まで減額しています。

(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 2024年 4月 1日 至 2025年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月 31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	6,850百万円	5,707百万円
組替調整額	404	66
法人税等及び税効果調整前	7,254	5,641
法人税等及び税効果額	1,491	2,528
その他有価証券評価差額金	5,763	3,113
繰延ヘッジ損益：		
当期発生額	9,111	122,510
組替調整額	56,977	30,597
法人税等及び税効果調整前	47,866	91,913
法人税等及び税効果額	14,426	28,670
繰延ヘッジ損益	33,440	63,243
為替換算調整勘定：		
当期発生額	485	941
組替調整額	-	-
為替換算調整勘定	485	941
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	4,045	7,340
組替調整額	2,753	2,562
法人税等及び税効果調整前	6,798	9,902
法人税等及び税効果額	2,157	3,060
退職給付に係る調整額	4,641	6,842
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	140	135
組替調整額	1	32
持分法適用会社に対する持分相当額	139	167
その他の包括利益合計	34,216	74,306

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(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、次のとおり決議し承認されました。

- ・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

当連結会計年度(自2025年4月1日 至2026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
第1回 社債型種類株式	-	40,000	-	40,000
合計	484,293	40,000	-	524,293
自己株式				
普通株式 (注1.2.3)	14,330	20,946	4,758	30,518
合計	14,330	20,946	4,758	30,518

(注) 1. 第1回社債型種類株式の増加40,000千株は、新株の発行によるものです。

2. 自己株式の増加20,946千株は、市場買付14,293千株、ESOP信託導入に伴う取得6,570千株、譲渡制限付株式の従業員からの無償取得72千株、単元未満株式の買取9千株を加算したものです。

3. 自己株式の減少4,758千株は、日本貨物航空(株)との株式交換3,926千株、ESOP信託株式の売却829千株、関係会社保有株式の減少2千株、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。

4. 自己株式については、株式交付信託が所有する6,108千株を含めています。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

2025年6月27日開催の第80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 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

(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

2026年6月26日開催の第81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。

普通株式の配当

- ・ 配当金の総額 29,900百万円
- ・ 配当の原資 利益剰余金
- ・ 1株当たり配当金額 65円
- ・ 基準日 2026年3月31日
- ・ 効力発生日 2026年6月29日

第1回社債型種類株式の期末配当

- ・ 配当金の総額 2,109百万円
- ・ 配当の原資 利益剰余金
- ・ 1株当たり配当金額 52.73円
- ・ 基準日 2026年3月31日
- ・ 効力発生日 2026年6月29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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
現金及び預金勘定	454,709百万円	552,792百万円
有価証券勘定	761,709	704,174
預入期間が3ヵ月を超える 譲渡性預金等	353,700	520,581
現金及び現金同等物	862,718	736,385

(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

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

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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	74,745	81,095
1年超	240,968	260,626
合計	315,714	341,721

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
1年内	2,167	4,192
1年超	7,525	8,453
合計	9,692	12,646

(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

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。

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。

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（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とおりです。

（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。

当連結会計年度（2026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）	121,371	120,219	1,152
資産計	121,371	120,219	1,152
(1) 社債 (1年内償還予定の社債含む)	125,000	104,490	20,510
(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	165,600	15,600
(3) 長期借入金 (1年内返済予定の長期借入金含む)	820,704	759,331	61,373
負債計	1,095,704	1,029,421	66,283
デリバティブ取引（*1）	130,028	130,028	-

（*）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 2026年3月31日
非上場株式	39,933

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（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
その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

当連結会計年度(2026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	551,725	-	-	-
受取手形及び営業未収入金	298,941	-	-	-
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
その他有価証券のうち満期 があるもの	684,174	6,553	3,952	-
合計	1,554,840	6,553	3,952	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(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。

当連結会計年度(2026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	68,950	-	-	-	-	-
社債	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	77,368	277,743	73,224	65,713	55,750	270,904
合計	186,318	277,743	83,224	75,713	55,750	485,904

(*) 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（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

当連結会計年度（2026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	103,811	-	-	103,811
デリバティブ				
通貨関連	-	77,276	-	77,276
商品関連	-	52,752	-	52,752
資産計	103,811	130,028	-	233,839

(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(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

当連結会計年度(2026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	10,101	-	-	10,101
満期保有目的の債券				
社債	-	-	6,305	6,305
資産計	10,101	-	6,305	16,406
社債				
(1年内償還予定の社債含む)	-	104,490	-	104,490
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)	-	165,600	-	165,600
長期借入金				
(1年内返済予定の長期借入金含む)	-	559,331	200,000	759,331
負債計	-	829,421	200,000	1,029,421

(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乘せ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（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	-

当連結会計年度（2026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	26,305	25,515	790
	(3) その他	-	-	-
	小計	26,566	26,515	790
合計		26,566	26,515	790

2. その他有価証券

前連結会計年度(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			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	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			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	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。

当連結会計年度（2026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	87,635	34,437	53,198
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	87,635	34,437	53,198
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	16,176	17,768	1,592
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他（注）	684,174	684,174	-
	小計	700,350	701,942	1,592
合計		787,985	736,379	51,606

（注）その他には、譲渡性預金等684,174百万円が含まれており、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29,466百万円）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	-

当連結会計年度（自2025年4月1日 至2026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	8,564	4,746	-
(2) その他	-	-	-
合計	8,564	4,746	-

(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

通貨関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2026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	169	-	0
	買建	6,416	-	2
	その他	-	-	-
合計		6,585	-	2

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(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せん。

当連結会計年度（2026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	63	-	0	
		ユーロ	営業未収入金	76	50	0	
		その他	営業未収入金	-	-	-	
	買建	米ドル	営業未払金	640,953	346,600	71,850	
		ユーロ	営業未払金	131	-	0	
		その他	営業未払金	2	-	0	
	通貨オプション取引						
	売建	プット	米ドル	営業未払金	54,914	33,513	6,002
	買建	コール	米ドル	営業未払金	50,841	31,063	578
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	607	-	(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	14,558	-	(注)	
		ユーロ	営業未払金	446	-	(注)	
		その他	営業未払金	144	-	(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				762,739	411,227	77,274	

(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。

(2) 金利関連

前連結会計年度（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。

当連結会計年度（2026年3月31日）

該当事項はありません。

(3) 商品関連

前連結会計年度（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 プット 原油	営業未払金	60,175	25,239	1,959
	買建 コール 原油				
	合計			280,159	119,042

当連結会計年度（2026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	188,178	66,921	42,963
	商品オプション取引 売建 プット 原油	営業未払金	51,612	22,692	2,568
	買建 コール 原油				
	合計			309,151	120,367

(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	当連結会計年度
	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	215,433百万円	206,037百万円
勤務費用	10,169	10,072
利息費用	1,742	1,979
数理計算上の差異の発生額	4,946	6,177
退職給付の支払額	15,320	16,577
連結範囲の変更に伴う増加	-	964
確定拠出年金制度への移行に伴う減少額	1,104	-
その他	63	79
退職給付債務の期末残高	206,037	196,377

(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	当連結会計年度
	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	58,604百万円	56,060百万円
期待運用収益	689	754
数理計算上の差異の発生額	901	1,163
事業主からの拠出額	2,733	2,741
退職給付の支払額	4,239	3,581
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	56,060	57,137

(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	当連結会計年度
	(2025年3月31日)	(2026年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	57,051百万円	53,980百万円
年金資産	56,060	57,137
	991	3,157
非積立型制度の退職給付債務	148,986	142,397
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	149,977	139,240
退職給付に係る負債	153,843	144,560
退職給付に係る資産	3,866	5,320
連結貸借対照表に計上された 負債と資産の純額	149,977	139,240

(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	当連結会計年度
	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
勤務費用	10,169百万円	10,072百万円
利息費用	1,742	1,979
期待運用収益	689	754
数理計算上の差異の費用処理額	1,937	1,643
過去勤務費用の費用処理額	905	919
確定給付制度に係る退職給付費用	14,064	13,859
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	当連結会計年度
	(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
過去勤務費用	857百万円	919百万円
数理計算上の差異	5,939	8,984
合計	6,796	9,903

(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	当連結会計年度
	(2025年3月31日)	(2026年3月31日)
未認識過去勤務費用	3,949百万円	3,030百万円
未認識数理計算上の差異	5,482	3,481
合計	9,431	451

(7) 年金資産に関する事項

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	当連結会計年度
	(2025年3月31日)	(2026年3月31日)
債券	38%	34%
一般勘定	15	16
株式	13	13
現金及び預金	8	8
その他(注)	26	29
合計	100	100

(注) その他は、主に投資信託が含まれています。

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	当連結会計年度
	(2025年3月31日)	(2026年3月31日)
割引率	0.4~2.4%	0.8~3.5%
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 5,430百万円、当連結会計年度 5,895百万円

(ストック・オプション等関係)

連結子会社 (avatar in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	取締役1名、従業員26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3名、従業員18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(2026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。

ストック・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	14,975	5,100
付与	-	-	-
失効	-	-	-
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

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

当連結会計年度末における本源的価値の合計額	- 百万円
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	- 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 (2025年 3月31日)	当連結会計年度 (2026年 3月31日)
繰延税金資産		
自社ポイント制度に係る契約負債	51,732百万円	60,593百万円
退職給付に係る負債	48,840	45,764
税務上の繰越欠損金 (注) 2	57,611	27,787
賞与引当金	19,269	23,397
その他引当金	16,134	18,645
長期前受収益	6,322	5,984
資産評価損	3,148	3,598
未実現利益	3,378	3,589
子会社への投資等に係る税効果	3,525	2,837
前払費用	2,791	2,572
減損損失	356	2,510
その他	34,826	38,797
繰延税金資産小計	247,932	236,073
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 (注) 2	15,426	14,381
将来減算一時差異等の合計に係る評価性 引当額	12,436	14,820
評価性引当額小計 (注) 1	27,862	29,201
繰延税金資産合計	220,070	206,872
繰延税金負債		
繰延ヘッジ損益	11,951	40,470
その他有価証券評価差額金	14,916	16,730
関係会社の留保利益	2,277	2,294
その他	661	3,187
繰延税金負債合計	29,805	62,681
繰延税金資産の純額	190,265	144,191

(注) 1 . 評価性引当額が1,339百万円増加しています。この増加の主な内容は、将来の課税所得の見積りを見直した結果、税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額が1,045百万円減少した一方で、主にその他引当金が増加したことにより、将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額が2,384百万円増加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(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。

当連結会計年度(2026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)	-	-	-	7,352	1,600	18,835	27,787
評価性引当額	-	-	-	4,036	682	9,663	14,381
繰延税金資産 (*2)	-	-	-	3,316	918	9,172	13,406

(*) 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、当連結会計年度において、税務上の繰越欠損金に係る繰延税金資産を13,406百万円計上しています。

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、2027年3月期の「連結業績予想」ならびに「2026-2028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. 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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026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	6.19	3.23
税率変更による税効果影響額	1.90	1.25
負ののれん発生益	-	0.98
法人税等の特別控除	-	0.84
交際費等損金不算入額	0.26	0.20
のれん償却額	0.31	0.27
その他	1.38	1.29
税効果会計適用後の法人税等の負担率	21.72	23.50

(企業結合等関係)

2023年7月10日開催の取締役会において、当社は、当社を株式交換完全親会社、日本貨物航空株式会社(以下「NCA」という)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)を実施することを決議しました。その後、2025年8月1日付で、当社はNCAの全株式を取得し、本株式交換によりNCAを完全子会社としました。

企業結合の概要

被取得企業の名称及び事業の内容

- ・名称 日本貨物航空株式会社
- ・事業の内容 航空運送事業等

企業結合を行った主な理由

株式交換によりNCAを完全子会社化することが、当社グループの収益性を高め、成長戦略を加速する最善の策で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NCAの大型貨物機による事業を将来的に統合・再編することで、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り、物流の世界において空からはじまる多様な価値提供を行い社会に貢献することを目指していきます。

企業結合日

2025年8月1日(みなし取得日 2025年7月1日)

企業結合の法的形式

株式交換

結合後企業の名称

変更はありません。

取得した議決権比率

100.0%

取得企業を決定するに至った主な根拠

当社が株式交換により議決権の100%を取得し、完全子会社化したことによるものです。

連結財務諸表に含まれている被取得企業の業績期間
2025年7月1日から2026年3月31日まで

被取得企業の取得原価および対価の種類ごとの内訳

取得の対価:企業結合日に交付した当社の普通株式の時価(みなし取得日前日の終値)	11,081百万円
取得原価:	11,081百万円

本株式交換に係る割当ての内容及び株式交換比率の算定方法
本株式交換に係る割当ての内容

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株を割当交付しました。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、新株式の発行は行っていません。

	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
本株式交換により交付する株式数	当社の普通株式3,926,000株	

株式交換比率の算定方法

当社は、本株式交換に用いられる株式交換比率の算定にあたり、公平性・妥当性を確保するため、当社並びに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しました。KPMGから提出を受けた株式価値並びに株式交換比率(以下「本株式交換比率」という)の算定結果を参考に、NCAの財務状況、資産状況、将来の見通し等の要因を総合的に勘案した上で、NCAの評価額が妥当であると判断しました。当社及びNCAは、それぞれ第三者算定機関から提出を受けた株式価値並びに株式交換比率の算定結果を参考に、両社の財務状況、資産状況、将来の見通し等の要因を総合的に勘案した上で、両社間で株式交換比率について協議・検討を重ねた結果、本株式交換比率はそれぞれの株主の皆様にとって妥当であり、株主の皆様の利益を損ねるものではないとの判断に至ったため、本株式交換比率により本株式交換を行いました。

主要な取得関連費用の内容及び金額

アドバイザーに係る費用等報酬・手数料等 720百万円

発生した負ののれんの金額、発生原因

発生した負ののれんの金額

7,165百万円

発生原因

当社の投資に対応する時価純資産が取得価額を上回ったためです。

企業結合日に受け入れた資産および引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	26,902百万円
固定資産	93,085百万円
資産合計	119,987百万円
流動負債	36,483百万円
固定負債	65,258百万円
負債合計	101,741百万円

企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額およびその算定方法

売上高	40,177百万円
営業利益	2,434百万円
経常利益	2,414百万円
税金等調整前当期純利益	2,414百万円
親会社株主に帰属する当期純利益	1,725百万円
1株当たり当期純利益	3.70円

(概算額の算定方法)

企業結合が連結会計年度開始の日に完了したと仮定し、企業結合日から連結会計年度開始の日までの期間における被取得企業の売上高および損益情報に、連結後の内部取引消去等による調整を加味して算定された数値と、取得企業の連結損益計算書における売上高および損益情報との差額を、影響の概算値としております。また、当該注記は監査証明を受けておりません。

(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38年と見積り、割引率は0%～3.07%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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
期首残高	2,225百万円	1,468百万円
有形固定資産の取得に伴う増加額	49	571
時の経過による調整額	16	24
資産除去債務の履行による減少額	620	102
見積りの変更による増加額	-	1,273
新規連結に伴う増加額	-	379
その他増減額(は減少)	202	-
期末残高	1,468	3,613

2. 資産除去債務の見積りの変更

当連結会計年度において、不動産賃貸借契約に基づく原状回復費用について、資材価格や人件費の高騰といった外部環境の変化を踏まえ、直近の工事実績等の新たな情報の入手に伴い見積りの変更を行いました。当該見積りの変更による増加額1,273百万円を変更前の資産除去債務に加算しています。

3. 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 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。

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。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026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	878,977	-	-	-	-	878,977	-	-
貨物収入	184,125	-	-	-	-	184,125	-	-
郵便収入	4,353	-	-	-	-	4,353	-	-
小計	1,067,455	-	-	-	-	1,067,455	-	-
国内線								
旅客収入	738,013	-	-	-	-	738,013	-	-
貨物収入	22,834	-	-	-	-	22,834	-	-
郵便収入	2,432	-	-	-	-	2,432	-	-
小計	763,279	-	-	-	-	763,279	-	-
その他の収入	189,566	-	-	-	-	189,566	-	-
ANA収入合計	2,020,300	-	-	-	-	2,020,300	-	-
NCA								
貨物収入	108,963	-	-	-	-	108,963	-	-
その他の収入	26,701	-	-	-	-	26,701	-	-
NCA収入合計	135,664	-	-	-	-	135,664	-	-
Peach収入	143,320	-	-	-	-	143,320	-	-
AirJapan収入	13,935	-	-	-	-	13,935	-	-
航空関連収入	-	361,619	-	-	-	361,619	-	-
パッケージ商品 収入（国内）	-	-	33,180	-	-	33,180	-	-
パッケージ商品 収入（国際）	-	-	6,201	-	-	6,201	-	-
商社事業収入	-	-	-	154,249	-	154,249	-	-
その他	-	-	25,951	-	49,728	75,679	-	-
合計	2,313,219	361,619	65,332	154,249	49,728	2,944,147	404,914	2,539,233
顧客との契約 から生じる収益								2,523,532
その他の収益 （注3）								15,701

（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．前連結会計年度において航空事業の「その他」に含まれていた収入を、当連結会計年度より航空事業のANA収入における「その他の収入」に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371,051百万円です。

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437,645百万円です。

契約負債残高は前期末より70,709百万円増加しました。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596,820百万円です。

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	437,322	495,619
1年超2年以内	57,314	64,812
2年超3年以内	25,922	29,906
合計	520,558	590,337

(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				
	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
セグメント利益又は損失()	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
セグメント利益又は損失()	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。

当連結会計年度（自2025年4月1日 至2026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	2,276,718	60,219	50,154	132,933	2,520,024
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	36,501	301,400	15,178	21,316	374,395
計	2,313,219	361,619	65,332	154,249	2,894,419
セグメント利益又は損失（ ）	221,920	1,456	146	7,557	230,787
セグメント資産	3,609,809	190,853	40,310	83,448	3,924,420
その他の項目					
減価償却費	161,918	4,385	1,204	1,174	168,681
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	248,451	4,856	1,495	3,509	258,311

	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	19,209	2,539,233	-	2,539,233
(2) セグメント間の内部売上高 又は振替高	30,519	404,914	404,914	-
計	49,728	2,944,147	404,914	2,539,233
セグメント利益又は損失（ ）	2,276	233,063	15,626	217,437
セグメント資産	36,454	3,960,874	5,746	3,955,128
その他の項目				
減価償却費	331	169,012	-	169,012
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	1,390	259,701	2,599	262,300

(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183,950百万円であり、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

当連結会計年度(自2025年4月1日 至2026年3月31日)

(単位:百万円)

日本	海外	合計
1,739,735	799,498	2,539,233

(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2024年4月1日 至2025年3月31日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自2025年4月1日 至2026年3月31日)
「航空事業」及び「旅行事業」、「その他」セグメントにおいて、固定資産の減損損失を計上していません。なお、当該減損損失の計上額は、当連結会計年度において「航空事業」4,319百万円、「旅行事業」3,121百万円、「その他」292百万円となっています。

(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

当連結会計年度(自2025年4月1日 至2026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	11,997	-	-	-	-	-	11,997

(報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報)
前連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)
該当事項はありません。

当連結会計年度(自2025年4月1日 至2026年3月31日)
航空事業で7,165百万円の負ののれん発生益を計上しています。

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

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
1株当たり純資産額	2,405円12銭	2,853円60銭
1株当たり当期純利益	325円58銭	358円37銭
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益	290円72銭	321円17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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026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)	153,027	169,075
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	2,109
(うち社債型種類株式に係る種類株主への 配当額(百万円))	-	(2,109)
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)	153,027	166,966
普通株式の期中平均株式数(千株)	470,012	465,897
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)	56,368	53,972
(うち転換社債型新株予約権付社債 (千株))	(56,368)	(53,972)
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		

(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 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	1,140,095	1,502,633
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	9,778	207,743
(うち非支配株主持分(百万円))	(9,778)	(10,634)
(うち社債型種類株式に係る払込価額 および優先配当額(百万円))	-	(197,109)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	1,130,317	1,294,890
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)	469,963	453,774

(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367千株、当連結会計年度4,435千株)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6,108千株)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。

【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
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	-	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	-	305,000	275,000 (40,000)	-	-	-

(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)
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	76,919	68,950	0.063	-
1年以内に返済予定の長期借入金	267,166	77,368	2.480	-
1年以内に返済予定のリース債務	2,232	2,131	2.596	-
長期借入金 (1年以内に返済予定のものを除く)	691,910	743,336	4.884	2027年～ 2057年
リース債務 (1年以内に返済予定のものを除く)	5,831	4,946	2.872	2027年～ 2044年
合計	1,044,058	896,731	-	-

(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	277,743	73,224	65,713	55,750
リース債務	1,271	1,234	808	665

【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】

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2025年4月1日 至2025年6月30日	中間連結会計期間 自2025年4月1日 至2025年9月30日	第3四半期 自2025年4月1日 至2025年12月31日	当連結会計年度 自2025年4月1日 至2026年3月31日
売上高 (百万円)	548,701	1,190,400	1,877,384	2,539,233
税金等調整前中間(当期) (四半期)純利益(百万円)	35,919	105,416	193,492	223,501
親会社株主に帰属する中間 (当期)(四半期)純利益 (百万円)	22,953	76,085	139,235	169,075
1株当たり中間(当期) (四半期)純利益(円)	48.84	162.19	296.41	358.37

(会計期間)	第1四半期 自2025年4月1日 至2025年6月30日	第2四半期 自2025年7月1日 至2025年9月30日	第3四半期 自2025年10月1日 至2025年12月31日	第4四半期 自2026年1月1日 至2026年3月31日
1株当たり四半期純利益 (円)	48.84	113.47	134.36	60.53

(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】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	390,434	459,211
営業未収入金	3 18,233	3 18,803
リース投資資産	3,510	82,759
リース債権	1 5,839	1 4,248
有価証券	761,709	704,174
前払費用	8,037	6,846
営業外未収入金	3 5,748	3 9,583
その他	3 73,038	3 54,464
流動資産合計	1,266,550	1,340,093
固定資産		
有形固定資産		
建物	1 47,159	1 43,729
構築物	1,416	1,452
航空機	1 808,913	1 769,817
機械及び装置	355	315
工具、器具及び備品	241	307
土地	44,755	44,145
建設仮勘定	220,178	243,449
有形固定資産合計	2 1,123,019	2 1,103,217
無形固定資産		
ソフトウェア	82	119
その他	0	0
無形固定資産合計	83	119
投資その他の資産		
投資有価証券	1 117,408	1 125,696
関係会社株式	96,750	108,708
長期貸付金	1, 3 127,943	1, 3 38,071
繰延税金資産	38,725	28,044
その他	25,494	38,704
貸倒引当金	4,730	1,024
投資その他の資産合計	401,591	338,200
固定資産合計	1,524,694	1,441,538
繰延資産		
株式交付費	-	943
社債発行費	430	344
繰延資産合計	430	1,287
資産合計	2,791,675	2,782,918

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
営業未払金	3 3,639	3 4,631
短期借入金	3 171,559	3 170,307
1年内返済予定の長期借入金	1 266,602	1 76,654
1年内償還予定の社債	30,000	40,000
リース債務	440	31
未払費用	6,783	5,600
未払法人税等	2,745	5,560
その他	3 15,569	3 8,770
流動負債合計	497,341	311,557
固定負債		
社債	125,000	85,000
転換社債型新株予約権付社債	150,000	150,000
長期借入金	1 689,770	1 739,907
リース負債	31	-
役員退職慰労引当金	67	95
資産除去債務	410	1,241
その他	3 31,147	3 27,892
固定負債合計	996,428	1,004,136
負債合計	1,493,769	1,315,693
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	201,644
資本剰余金合計	413,663	604,270
利益剰余金		
その他利益剰余金		
オープンイノベーション促進税制積立金	-	28
繰越利益剰余金	417,145	422,186
利益剰余金合計	417,145	422,215
自己株式	55,718	100,976
株主資本合計	1,242,692	1,393,110
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	32,989	35,188
繰延ヘッジ損益	22,224	38,925
評価・換算差額等合計	55,213	74,114
純資産合計	1,297,906	1,467,225
負債純資産合計	2,791,675	2,782,918

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業収益		
賃貸収益	204,714	208,233
関係会社受取配当金	5,277	4,213
その他	1,074	1,020
営業収益合計	1 211,066	1 213,467
営業原価	1 147,863	1 148,586
営業総利益	63,203	64,880
一般管理費	1, 2 17,066	1, 2 18,786
営業利益	46,136	46,094
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1 6,496	1 9,843
為替差益	5,100	1,974
資産売却益	258	732
補償金	8,247	5,691
その他	1 605	1 1,755
営業外収益合計	20,709	19,996
営業外費用		
支払利息	1 23,382	1 22,608
固定資産売却損	-	2
資産除却損	1,519	1,550
その他	1 660	1 1,362
営業外費用合計	25,562	25,522
経常利益	41,284	40,568
特別利益		
投資有価証券売却益	325	8,125
特別利益合計	325	8,125
特別損失		
減損損失	-	4,224
貸倒引当金繰入額	3,924	-
その他	-	143
特別損失合計	3,924	4,368
税引前当期純利益	37,685	44,325
法人税、住民税及び事業税	8,698	9,691
法人税等調整額	1,212	1,336
当期純利益	30,200	33,297

【営業原価明細表】

区分	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)		当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
賃貸原価				
賃借料	47,998	32.5	45,310	30.5
減価償却費	95,936	64.9	94,914	63.9
その他	3,928	2.7	8,361	5.6
営業原価合計	147,863	100.0	148,586	100.0

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（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

当事業年度（自 2025年 4月 1日 至 2026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		利益剰余金合計
				オープンイノベーション促進税制積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	467,601	402,625	11,038	413,663	-	417,145	417,145
当期変動額							
新株の発行	97,500	97,500		97,500			
剰余金の配当						28,227	28,227
当期純利益						33,297	33,297
自己株式の取得							
自己株式の処分			4,393	4,393			
資本金から剰余金への振替	97,500		97,500	97,500			
準備金から剰余金への振替		97,500	97,500	-			
オープンイノベーション促進税制積立金の積立					28	28	-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	190,606	190,606	28	5,041	5,069
当期末残高	467,601	402,625	201,644	604,270	28	422,186	422,215

	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	55,718	1,242,692	32,989	22,224	55,213	1,297,906
当期変動額						
新株の発行		195,000				195,000
剰余金の配当		28,227				28,227
当期純利益		33,297				33,297
自己株式の取得	63,126	63,126				63,126
自己株式の処分	17,868	13,475				13,475
資本金から剰余金への振替		-				-
準備金から剰余金への振替		-				-
オープンイノベーション促進税制積立金の積立		-				-
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）		-	2,199	16,701	18,900	18,900
当期変動額合計	45,257	150,418	2,199	16,701	18,900	169,319
当期末残高	100,976	1,393,110	35,188	38,925	74,114	1,467,225

【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

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

...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)

建物

...定額法

なお、耐用年数は主として3~50年です。

航空機

...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(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

(1) 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。

(2) 株式交付費

3年で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

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）

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 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。

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

財務諸表に計上した金額

繰延税金資産 28,044百万円

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。

(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。

(従業員持株会を活用したインセンティブ・プラン)

従業員持株会を活用したインセンティブ・プランについては、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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
リース債権	5,839百万円	4,248百万円
建物	1,567	1,278
航空機	493,020	478,996
投資有価証券	6,695	6,434
長期貸付金	3,051	3,095
合計	510,175	494,053

担保付債務は、次のとおりです。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
1年内返済予定の長期借入金	51,602百万円	52,915百万円
長期借入金	444,604	427,893
合計	496,207	480,808

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
圧縮記帳累計額	297百万円	303百万円

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	61,736百万円	20,226百万円
短期金銭債務	104,701	108,212
長期金銭債権	131,867	39,983
長期金銭債務	51	55

4 保証債務

金融機関からの借入等に対する債務保証

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
全日本空輸(株)	3,500百万円	201百万円
合計	3,500	201

5 貸出コミットメントの総額及び借入実行残高

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業収益	208,966百万円	212,410百万円
営業費用	4,093	10,190
営業取引以外の取引高	2,049	1,361

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 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
租税公課	3,182百万円	3,318百万円
福利厚生費	3,249	3,051
職員給与	2,173	2,454
外部委託費	1,261	2,038

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(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

当事業年度(2026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	1,221	10,100	8,879

(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	103,849
関連会社株式	3,638
合計	107,487

(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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
会社分割に伴う関係会社株式	44,609百万円	44,609百万円
長期前受収益	6,310	5,983
投資有価証券評価損	3,094	3,085
関係会社株式評価損	2,895	2,207
減損損失	17	1,190
その他	11,603	9,488
繰延税金資産小計	68,531	66,565
評価性引当額	3,754	3,772
繰延税金資産合計	64,776	62,792
繰延税金負債		
繰延ヘッジ損益	9,957	17,916
その他有価証券評価差額金	14,221	15,607
その他	1,872	1,223
繰延税金負債合計	26,051	34,747
繰延税金資産の純額	38,725	28,044

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 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026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	4.80	5.34
税率変更による税効果影響額	4.15	0.60
評価性引当額の増減	1.82	0.04
その他	0.02	0.16
税効果会計適用後の法人税等の負担率	19.86	24.88

(企業結合等関係)

企業結合等関係については、1. 連結財務諸表等「注記事項(企業結合等関係)」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。

(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。

【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	47,159	2,475	534 (513)	5,371	43,729	117,849	161,579
	構築物	1,416	230	0 (0)	193	1,452	5,895	7,347
	航空機	808,913	55,065	4,014 (2,081)	90,148	769,817	976,693	1,746,510
	機械及び装置	355	27	0	67	315	2,946	3,261
	工具、器具及び 備品	241	127	1 (0)	59	307	792	1,100
	土地	44,755	-	609 (609)	-	44,145	-	44,145
	建設仮勘定	220,178	114,661	91,390 (1,019)	-	243,449	-	243,449
	計	1,123,019	172,588	96,549 (4,224)	95,840	1,103,217	1,104,177	2,207,395
無形 固定 資産	ソフトウェア	82	47	-	11	119	128	247
	その他	0	-	-	0	0	1,346	1,346
	計	83	47	-	11	119	1,474	1,594

(注) 固定資産の主な増減は次のとおりです。

- 航空機の増加は、主に以下の理由によるものです。

新造機の受領等に伴う建設仮勘定からの振替等	41,120百万円
予備エンジンの受領に伴う建設仮勘定からの振替	12,760百万円
- 航空機の減少は、主に以下の理由によるものです。

予備エンジン等の除売却	1,922百万円
-------------	----------
- 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	106,160百万円
-----------------------	------------
- 建設仮勘定の減少は、主に以下の理由によるものです。

航空機、予備エンジン等の受領に伴う本勘定への振替	81,028百万円
建物等の中長期工事等に伴う本勘定への振替	3,150百万円
- 当期減少額の()は内数で、減損損失の計上額です。

【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	4,730	1,024	4,730	1,024
役員退職慰労引当金	67	45	17	95

(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	(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
株主名簿管理人	(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
取次所	
買取・買増手数料	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) 本会社は、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。

会社法第189条第2項各号に掲げる権利

会社法第166条第1項の規定による請求をする権利

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

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75期）（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）2025年6月26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
2025年6月26日 関東財務局長に提出。
- (3) 半期報告書及び確認書
（第76期中）（自 2025年4月1日 至 2025年9月30日）2025年11月6日 関東財務局長に提出。
- (4) 発行登録書（社債型種類株式・社債）及びその添付書類
2025年4月30日 関東財務局長に提出。
2026年4月3日 関東財務局長に提出。
- (5) 臨時報告書
2025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。
2026年2月27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（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書です。
するものであります。
- (6) 臨時報告書の訂正報告書
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) 自己株券買付状況報告書
2025年12月8日 関東財務局長に提出。
2026年1月13日 関東財務局長に提出。
2026年2月10日 関東財務局長に提出。
2026年3月10日 関東財務局長に提出。
2026年4月13日 関東財務局長に提出。
2026年5月14日 関東財務局長に提出。
2026年6月12日 関東財務局長に提出。
- (8) 訂正発行登録書
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。
2025年7月2日 関東財務局長に提出。
2025年11月10日 関東財務局長に提出。
2026年2月27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。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月24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	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2025年4月1日から2026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2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

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
<p>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2,313,219百万円（報告セグメント計の79.9%）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878,977百万円（同30.3%）、国内線旅客収入738,013百万円（同25.4%）である。</p> <p>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の合計596,820百万円が計上されている。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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に係る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。</p> <p>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。</p> <p>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「（重要な会計上の見積り）2. 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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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、提携会社との精算に伴う外部証憑との整合性を検討した。</p> <p>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。</p>

航空機の取得及び減価償却に関する会計処理及び表示	
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

<p>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1,065,954百万円を計上しており、当該金額は連結総資産の26.9%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262,300百万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186,427百万円であり、次年度以降も投資予定額として2,401,781百万円が見込まれている。</p> <p>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績飛行回数を考慮して決定されている。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>ただし、上記の取引は、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。</p>	<p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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。</p> <p>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等を行い、耐用年数が実態を適切に反映していることを確かめた。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>
--	--

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2026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2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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. XBR 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

2026年6月24日

A N A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A N Aホールディングス株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第76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、A N Aホールディングス株式会社の2026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（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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。

航空機の取得及び減価償却に関する会計処理及び表示	
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
<p>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において、航空機769,817百万円を計上しており、当該金額は総資産の27.6%に相当する金額である。</p> <p>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。</p> <p>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。</p>	<p>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。</p>

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を検討すること、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。