

ANA



第73回 定時株主総会 招集ご通知



本招集通知は、パソコン・スマートフォンでも主要なコンテンツをご覧いただけます。
<http://p.sokai.jp/9202/>



ANAホールディングス株式会社

証券コード：9202

開催
日時

平成30年6月28日（木曜日）
午前10時（受付開始 午前8時30分）

開催
場所

グランドプリンスホテル新高輪
「国際館パミール」

東京都港区高輪三丁目13番1号

決議
事項

第1号議案 剰余金処分の件
第2号議案 取締役10名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件

当日ご出席の際は、資源節約のため、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。

グループ経営理念

安心と信頼を基礎に
世界をつなぐ心の翼で
夢にあふれる未来に貢献します

グループ安全理念

安全は経営の基盤であり
社会への責務である
私たちはお互いの理解と信頼のもと
確かなしくみで安全を高めていきます
私たちは一人ひとりの責任ある誠実な
行動により安全を追求します

グループ経営ビジョン

ANAグループは、
お客様満足と価値創造で
世界のリーディングエアライングループを目指します

グループ行動指針 (ANA's Way)

私たちは「あんしん、あったか、あかるく元気！」に、
次のように行動します。

1. 安全 (Safety)
安全こそ経営の基盤、守り続けます。
2. お客様視点 (Customer Orientation)
常にお客様の視点に立って、
最高の価値を生み出します。
3. 社会への責任 (Social Responsibility)
誠実かつ公正に、より良い社会に貢献します。
4. チームスピリット (Team Spirit)
多様性を活かし、真摯に議論し一致して行動します。
5. 努力と挑戦 (Endeavor)
グローバルな視野を持って、
ひたむきに努力し枠を超えて挑戦します。

第73回定時株主総会 招集ご通知 目次

株主の皆様へ	2
第73回定時株主総会招集ご通知	3
インターネットによる議決権行使のご案内	5
株主総会参考書類	
第1号議案 剰余金処分の件	7
第2号議案 取締役10名選任の件	8
第3号議案 監査役1名選任の件	17
(提供書面)	
事業報告	
1. 企業グループの現況	19
2. 会社の現況	47

計算書類

連結貸借対照表	56
連結損益計算書	57
連結株主資本等変動計算書	58
貸借対照表	59
損益計算書	60
株主資本等変動計算書	61

株主の皆様へ

平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。当社の第73回定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

2018年3月期は、主力の航空事業において、旅客・貨物とも旺盛な需要を確実に捉えた結果、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3期連続で過去最高を更新しました。

当社グループのすべての事業において守るべき絶対的な使命は「安全」です。本年2月に発表した「2018-2022年度ANAグループ中期経営戦略」のとおり、「安全」を最優先するとともに、

- ①「エアライン収益基盤の拡充と最適ポートフォリオの追求」、
- ②「既存事業の選択・集中、新たな事業ドメインの創造」、
- ③「オープンイノベーションとICT技術の活用」

といった重点戦略を着実に実行に移し、グローバルエアライングループとして持続的に成長することを目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、今後とも、ANAグループへの変わらぬご支援をお願い申し上げます。



代表取締役社長 片野坂 真哉

監査報告

連結計算書類に係る会計監査報告	63
計算書類に係る会計監査報告	64
監査役会の監査報告	65

当社ウェブサイトに関連する事項

法令および当社定款第17条の規定に基づき、①業務の適正を確保するための体制、②業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要、③連結注記表、④個別注記表は当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。

<https://www.ana.co.jp/group/investors/>

株主の皆様へ

東京都港区東新橋一丁目5番2号
ANAホールディングス株式会社
代表取締役社長 片野坂 真哉

第73回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第73回定時株主総会を右記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットにより議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、下記のご案内に従って平成30年6月27日（水）午後6時まで議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

議決権行使のご案内



株主総会へ出席し、行使される場合 株主総会開催日時：平成30年6月28日（木）
午前10時（受付開始午前8時30分）

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**株主総会当日に会場受付にご提出**ください。

※お手数ながら議事資料として、本招集ご通知をご持参くださいますようお願い申し上げます。



郵送で行使される場合 行使期限：平成30年6月27日（水）午後6時到着分まで

同封の議決権行使書用紙に記載されているお読みをお読みいただき、各議案に対する賛否を表示いただいたうえでご返送ください。



インターネットで行使される場合 行使期限：平成30年6月27日（水）午後6時受付分まで
議決権行使書用紙右下に記載のQRコードをスマートフォンで読み取る方法、または当社指定の議決権行使サイト<https://www.web54.net>にて各議案に対する賛否をご入力ください。

▶ 詳細は5・6頁をご参照ください。

記

1. 開催日時	平成30年6月28日（木曜日）午前10時（受付開始 午前8時30分）
2. 開催場所	東京都港区高輪三丁目13番1号 グランドプリンスホテル新高輪「国際館パミール」 （末尾の「株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。）
3. 会議の目的事項	報告事項 - 第68期（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 - 第68期（平成29年4月1日から平成30年3月31日まで）計算書類報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役10名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件
4. 議決権の行使に関するお知らせ	● 書面とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。 ● インターネットによって複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取扱いいたします。 ● 代理人を株主総会に出席させる場合、代理人は当社の議決権を有する株主であることを要し、代理人は1名に限らせていただきます。なお、代理人は株主総会に出席の際に、代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください。
5. ウェブサイトでの開示に関するお知らせ	● 法令および当社定款第17条の規定に基づき、提供すべき書面のうち、次に掲げる事項を当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本株主総会招集ご通知の提供書面には記載しておりません。 ① 業務の適正を確保するための体制 ② 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要 ③ 連結注記表 ④ 個別注記表
6. 株主様へのお知らせ方法	● 株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類および計算書類の内容について、株主総会の前日までに修正すべき事情が生じた場合には、当社ウェブサイトにおいて、掲載することによりお知らせいたします。
7. 当社ウェブサイト	▶ https://www.ana.co.jp/group/investors/

以上

[株主総会へご出席いただき、議決権を行使される場合]

- ▶ 開会時刻間際には受付が大変混雑いたしますので、お早めのご来場をお願い申し上げます（午前8時30分に受付を開始いたします）。
- ▶ 株主総会当日に**ご出席の株主様へのお土産はご用意しておりません**ので、あらかじめご了承の程、お願い申し上げます。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、下記のいずれかの方法によってのみ可能です。

- ①QRコードを読み取る方法
- ②議決権行使コード・パスワードを入力する方法

ご利用に際しては、次の事項をご覧ください、ご了承のうえご利用いただきますようお願い申し上げます。

議 決 権
行使期限

平成30年6月27日（水曜日）
午後6時受付分まで

本サイトについてご不明な点がある場合のお問い合わせ先

三井住友信託銀行
証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

 **0120-652-031**

(受付時間▶9:00~21:00)

証券口座に関してのお問い合わせの株主様へ

証券会社口座をお持ちの株主様は、お取引の証券会社にお問い合わせください。なお、特別口座についてのご照会は下記のとおりです。

三井住友信託銀行
証券代行事務センター  **0120-782-031**
(受付時間▶土日休日を除く9:00~17:00)

※特別口座に関する各種届出用紙のご請求は、三井住友信託銀行のウェブサイト
「手続用紙のご請求」(<http://www.smtb.jp/personal/agency/request/>) および
【電話】0120-782-031（受付時間 土日休日を除く9:00~17:00）にて承ります。

①「スマートフォン」 QRコードを読み取る方法

1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを
スマートフォンで読取ってください。

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく
議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

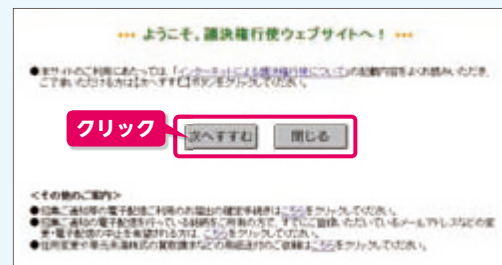


※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

② パスワードを入力する 方法 議決権行使コード・

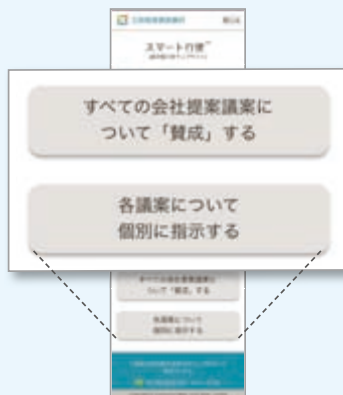
1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

議決権行使
ウェブサイト <https://www.web54.net>



「次へすすむ」をクリック。

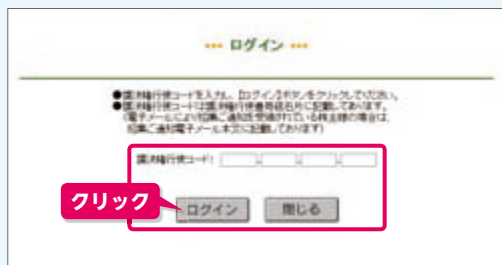
2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は1回に限り可能です。

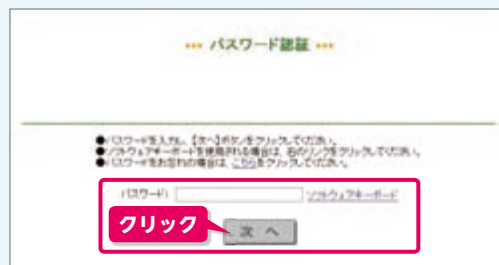
議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですが下記②のPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。
※QRコードを再度読取っていただくと、PC向けサイトへアクセス出来ます。

2 ログインする



議決権行使書用紙に記載された「**議決権行使コード**」を入力し、「**ログイン**」をクリック。
初回ログイン時には、パスワード変更画面に移動します。

3 パスワードの入力



議決権行使書用紙に記載された「**パスワード**」を入力し、「**次へ**」をクリック。

以降は画面の入力案内に従って
賛否をご入力ください。

機関投資家の皆様へ

機関投資家の皆様に関しましては、本総会につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

第 1 号議案

剰余金処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

剰余金の期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様に対する還元を経営の重要課題として認識しております。また、将来の事業展開に備えた航空機等の成長投資の原資を確保しつつ、財務の健全性を維持することを前提に、フリーキャッシュフローの水準等にも留意しながら、株主還元を充実させていきたいと考えております。

当期の売上高につきましては、旺盛な需要に支えられ、国際線の旅客・貨物が好調に推移したことや、当期から連結子会社となったPeach・Aviation（ピーチ・アビエーション）株式会社の収入が加わったこと等により、航空事業を中心に増収となりました。この結果、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3期連続で過去最高を更新しました。

一方、2020年に開催される東京オリンピック・パラリンピック競技大会や首都圏空港の再拡張を控え、新規航空機の導入や空港施設の整備、品質向上に向けた訓練施設等への成長投資によって、中長期的な企業価値をさらに向上させていきたいと考えていることから、当期の配当につきましては、当初計画のとおり、1株につき60円とさせていただきますと存じます。

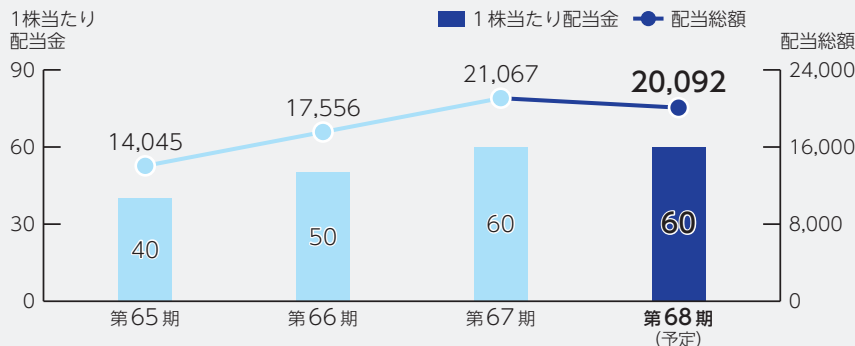
(1) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項 およびその総額

当社普通株式 1 株につき 金 **60** 円
総額 **20,092,676,040** 円

(2) 剰余金の配当が効力を生じる日

平成30年 **6 月29** 日（金）

<ご参考>
1 株当たり配当金の推移
(単位：円)
配当総額の推移
(単位：百万円)



※当社は、平成29年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っております。当該株式併合が第65期より行われたと仮定して「1株当たり配当金」を算定しております。

現在の取締役10名はいずれも本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役10名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は以下のとおりであり、各取締役候補者に関する事項は10頁から16頁のとおりであります。

【ご参考】**取締役候補者選任の方針・プロセス**

当社は、取締役は、「航空事業を中心に多角的な事業をグローバルに展開するエアライングループ」としての適切な方針策定、意思決定および経営監督強化の観点から、社内および社外から、誠実な人格、豊富な経験や幅広い識見、高度な専門性を兼ね備えた者を候補者とし、航空法等の関連法規の範囲内で、その性別、国籍等は問わないこととしております。

この方針に基づき、候補者の選任にあたっては、人事諮問委員会の答申を受け、取締役会において決定いたしました。なお、人事諮問委員会は、候補者の選任プロセスの透明性・公平性を確保することを目的に、取締役会の諮問機関として、その過半数を社外取締役で構成し、取締役会において候補者を決議する前に、同委員会において審議を行っております。

候補者番号	氏 名	当社における地位および担当	取締役会出席状況
1	いとう しんいちろう 伊 東 信一郎 再任	取締役会長 取締役会議長	12回／12回
2	しのべ おさむ 篠 辺 修 再任	取締役副会長	12回／12回
3	かたのざか しんや 片野坂 真 哉 再任	代表取締役社長 グループ経営戦略会議議長、 グループC S R・リスク・コンプライアンス会議総括、 グループ監査部担当	12回／12回
4	ながみね とよゆき 長 峯 豊 之 再任	代表取締役 副社長執行役員 グループ人財戦略部・デジタル・デザイン・ラボ・ グループ経営戦略室・グループ経理・財務室・沖縄地区担当	12回／12回
5	いしざか なおと 石 坂 直 人 再任	取締役 執行役員 調査部・施設企画部担当	10回／10回
6	たかだ なおと 高 田 直 人 再任	取締役 執行役員 グループC S R・リスク・コンプライアンス会議議長、 秘書部・グループ法務部担当、 コーポレートコミュニケーション室長	10回／10回
7	ひらこ ゆうじ 平 子 裕 志 再任	取締役	12回／12回
8	もりしょうすけ 森 詳 介 再任 独立役員 社外取締役候補者	取締役	9回／12回
9	やまもと あど 山 本 亜 土 再任 独立役員 社外取締役候補者	取締役	12回／12回
10	こばやし いずみ 小 林 いずみ 再任 独立役員 社外取締役候補者	取締役	12回／12回

- 注) 1. 各取締役候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 石坂直人、高田直人の両氏の出席回数については、平成29年6月23日の取締役就任後に開催された取締役会のみを対象としております。
3. 森詳介、山本亜土および小林いずみの各氏は、社外取締役候補者であります。
4. 森詳介、山本亜土および小林いずみの各氏は、当社が定める独立性要件を満たしており、かつ当社は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おります。各氏の再任が承認可決された場合は、当社は引き続き各氏を独立役員とする予定であります。

1 伊東 信一郎

(昭和25年12月25日生)

再任

所有する当社株式の数

14,200株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和49年 4月	当社入社	平成18年 4月	当社専務取締役執行役員
平成13年 4月	当社人事部長	平成19年 4月	当社代表取締役副社長執行役員
平成15年 4月	当社執行役員	平成21年 4月	当社代表取締役社長
平成15年 6月	当社取締役執行役員	平成27年 4月	当社代表取締役会長
平成16年 4月	当社常務取締役執行役員	平成29年 4月	当社取締役会長、取締役会議長 現在に至る

▶ 重要な兼職の状況

三菱重工業株式会社取締役（社外） 監査等委員



▶ 取締役候補者とした理由

伊東信一郎氏は、長年にわたり営業部門や人事部門等に携わり、平成15年6月から取締役として、また、平成21年4月からは代表取締役社長として、リーマンショック後の経営環境が厳しい中、当社グループの経営を指揮し、グループ経営体制の改革や収益基盤の拡大等を進めて業績回復を果たしました。平成27年4月からは代表取締役会長として、取締役会の議長を務め、自由闊達かつ建設的な議論や意見交換を促進する議事運営を行う等、取締役会の機能強化を進めてきました。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会議長として取締役会の監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

2 篠辺 修

(昭和27年11月11日生)

再任

所有する当社株式の数

11,605株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和51年 4月	当社入社	平成23年 6月	当社専務取締役執行役員
平成15年 4月	当社整備本部技術部長	平成24年 4月	当社代表取締役副社長執行役員
平成16年 4月	当社執行役員	平成25年 4月	当社取締役
平成19年 4月	当社上席執行役員	平成29年 4月	当社取締役副会長 現在に至る
平成19年 6月	当社取締役執行役員		
平成21年 4月	当社常務取締役執行役員		

▶ 重要な兼職の状況

花王株式会社取締役（社外）



▶ 取締役候補者とした理由

篠辺修氏は、長年にわたり整備部門、経営企画部門等に携わり、平成19年6月から取締役として、平成25年4月からグループの中核会社である全日本空輸株式会社の代表取締役社長として、安全を最優先として強いリーダーシップを発揮し、国際線を中心とした事業規模の拡大を図る等、同社を世界のリーディングエアラインに向けて着実に成長させてきました。また平成29年4月からは当社の取締役副会長として、取締役会の議事運営をサポートするとともに、整備部門で培った見識や経験をもとに、安全性の基盤のさらなる強化に取り組んでおります。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会においても積極的に発言する等、取締役会における監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

3 片野坂 真哉

(昭和30年7月4日生)

再任

所有する当社株式の数

11,900株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和54年 4月 当社入社
 平成16年 4月 当社人事部長
 平成19年 4月 当社執行役員
 平成21年 4月 当社上席執行役員
 平成21年 6月 当社取締役執行役員
 平成23年 6月 当社常務取締役執行役員
 平成24年 4月 当社専務取締役執行役員

平成25年 4月 当社代表取締役副社長執行役員
 平成27年 4月 当社代表取締役社長、
 グループ経営戦略会議議長、
 グループC S R・リスク・コンプ
 ライアンス会議総括、
 グループ監査部担当
 現在に至る



▶ 重要な兼職の状況

一般社団法人日本経済団体連合会副会長

▶ 取締役候補者とした理由

片野坂真哉氏は、長年にわたり営業部門、人事部門、経営企画部門等に携わり、平成21年6月から取締役として、平成25年4月から代表取締役副社長として、また、平成27年4月からは代表取締役社長として、安全を最優先とする経営姿勢で、常にグローバルな視点を持ち、強いリーダーシップと確かな行動力によってグループ経営体制の基盤を強化するとともに、グループ経営戦略で掲げた利益目標を着実に達成してきております。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会においても積極的に発言する等、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

4 長峯 豊之

(昭和30年9月10日生)

再任

所有する当社株式の数

5,600株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和55年 4月 当社入社
 平成19年 4月 当社勤労部長
 平成21年 4月 当社執行役員
 平成23年 6月 当社上席執行役員
 平成25年 4月 全日本空輸株式会社
 取締役執行役員
 平成26年 4月 当社上席執行役員
 平成27年 6月 当社取締役執行役員

平成28年 4月 当社取締役 常務執行役員
 平成29年 4月 当社代表取締役 副社長執行役員
 グループ人財戦略部・
 デジタル・デザイン・ラボ・
 グループ経営戦略室・
 グループ経理・財務室・
 沖縄地区担当
 現在に至る



▶ 重要な兼職の状況

長峯豊之氏は、平成30年6月27日開催予定の日本空港ビルデング株式会社の定時株主総会において、また、同年6月28日開催予定の空港施設株式会社の定時株主総会において、社外取締役候補者になっております。

▶ 取締役候補者とした理由

長峯豊之氏は、長年にわたりオペレーション部門、労政部門、経営企画部門等に携わり、平成27年6月から取締役として、グループ経営の推進に努める他、当社グループの収益ドメインの拡大をはじめとするグループ経営戦略を着実に遂行してきております。また、平成29年4月からは代表取締役副社長として、社長を適切にサポートし、グループ経営戦略で掲げた利益目標を着実に達成してきております。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会においても積極的に発言する等、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

5 いし ざ か な お と 石坂 直人 (昭和31年9月20日生)

再任

所有する当社株式の数

2,200株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和55年 4月 当社入社
平成23年 6月 当社調査室長
平成25年 4月 当社執行役員
平成27年 4月 当社上席執行役員
平成29年 6月 当社取締役 執行役員
調査部・施設企画部担当
現在に至る



▶ 取締役候補者とした理由

石坂直人氏は、長年にわたり国内旅客部門、英国駐在、産業政策部門等に携わり、平成29年6月からは取締役として、羽田空港の国際化進展に伴う国際線事業の拡大・強化や、そのための施設整備等を通じて、当社競争力の向上等に取り組んでおります。これまでの豊富な経験と実績ならびに同氏の卓越した情報収集力を活かし、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

6 た か だ な お と 高田 直人 (昭和33年7月26日生)

再任

所有する当社株式の数

2,200株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和56年 4月 当社入社	平成29年 6月 当社取締役 執行役員
平成23年 6月 当社広報室長	グループC S R・リスク・コンプライアンス会議議長、秘書部・グループ法務部担当、
平成25年 4月 全日本空輸株式会社執行役員	コーポレートコミュニケーション室長
平成27年 4月 全日本空輸株式会社 上席執行役員	現在に至る
平成28年 4月 当社上席執行役員	



▶ 取締役候補者とした理由

高田直人氏は、長年にわたり労政部門、産業政策部門、広報部門等に携わり、平成29年6月からは取締役として、C S R活動を中心に、社会とともに持続的に成長できる基盤作りを遂行してきたことに加え、個人投資家等との積極的なコミュニケーションを通じて、当社事業の理解促進に努めてきた他、広報活動を通じた企業認知度の向上による競争力の強化等にも取り組んでおります。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

7 平子 裕志

(昭和33年1月25日生)

再任

所有する当社株式の数

5,600株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和56年 4月 当社入社
平成22年 4月 当社企画室企画部長
平成23年 6月 当社執行役員
平成25年 4月 全日本空輸株式会社
上席執行役員

平成27年 4月 当社上席執行役員
平成27年 6月 当社取締役執行役員
平成29年 4月 当社取締役
現在に至る



▶ 重要な兼職の状況

全日本空輸株式会社代表取締役社長
定期航空協会会長

▶ 取締役候補者とした理由

平子裕志氏は、長年にわたり営業部門、財務部門等に携わり、平成24年4月からは全米の支配人を務め、平成27年6月からは取締役として、企業価値向上に向けた財務戦略の実現に取り組んできました。また、平成29年4月からはグループの中核会社である全日本空輸株式会社の代表取締役社長として、安全を最優先とし、国際線事業に関する幅広い知見を活かしたグローバルな視点で事業運営に取り組み、同社を世界のリーディングエアラインへ着実に成長させております。これまでの豊富な経験と実績を活かし、取締役会においても積極的に発言する等、取締役会の意思決定機能および監督機能の強化に貢献しておりますことから、グループの持続的な企業価値の向上を目指すため、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

▶ 略歴、当社における地位、担当

平成11年 6月 関西電力株式会社常務取締役
平成13年 6月 関西電力株式会社代表取締役副社長
平成17年 6月 関西電力株式会社代表取締役社長
平成18年 6月 当社取締役 現在に至る
平成22年 6月 関西電力株式会社代表取締役会長
平成28年 6月 関西電力株式会社相談役 現在に至る

▶ 重要な兼職の状況

阪急阪神ホールディングス株式会社取締役 (社外)
株式会社ロイヤルホテル取締役 (社外)



▶ 社外取締役候補者とした理由

森詳介氏は、公共性の高い事業における経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、取締役会において、内部統制を始めとしたガバナンス体制の強化、安全対策の推進、グループ経営体制の強化等について積極的な意見・提言を行っていただいております。グループの持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役会の監督機能のより一層の充実が図れることから、同氏を引き続き独立社外取締役候補者としました。

また、同氏には、平成23年2月より報酬諮問委員に、平成25年6月より報酬諮問委員長に、平成28年6月より人事諮問委員に、同年8月より人事諮問委員長に就任していただいております。

▶ 候補者の兼職先と当社との間の特別な利害関係等

森詳介氏は、関西電力株式会社の相談役であります。当社と同社との間には、電力需要者としての通常の取引はありますが、特別の関係はありません。また、当社と関西電力株式会社以外の重要な兼職先との間に特別の関係はありません。

▶ 過去5年間、他社の役員在任中の不当な業務執行等の事実、発生予防、事後対応等

森詳介氏が社外取締役を務めております株式会社ロイヤルホテルが運営するリーガロイヤルホテル（大阪）内のレストランにおいて、平成29年5月、食中毒事故が発生したため、同社は食品衛生法に基づき、大阪市保健所より同年5月9日から5月11日までの3日間、当該レストランの営業停止処分を受けました。同氏は、本件に関しては食品衛生管理体制の再徹底、再発防止策およびその実施状況等について報告を受け、これに対して社外取締役として必要な対応を行い、その職責を果たしております。

▶ 責任限定契約について

当社と森詳介氏は、会社法第427条第1項の規定およ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おります。同氏の再任が承認可決された場合には、当該契約を継続する予定であります。

▶ 独立役員としての届出について

当社は森詳介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おります。同氏の再任が承認可決された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。

9

やまもと
山本

あ ぶ
亜土

(社外取締役在任期間 5年)
(昭和23年12月1日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員

所有する当社株式の数

2,000株

▶ 略歴、当社における地位、担当

平成16年 6月 名古屋鉄道株式会社常務取締役
平成18年 6月 名古屋鉄道株式会社専務取締役
平成20年 6月 名古屋鉄道株式会社代表取締役副社長
平成21年 6月 名古屋鉄道株式会社代表取締役社長
平成25年 6月 当社取締役 現在に至る
平成27年 6月 名古屋鉄道株式会社代表取締役会長 現在に至る

▶ 重要な兼職の状況

矢作建設工業株式会社取締役 (社外)
名古屋商工会議所会頭



▶ 社外取締役候補者とした理由

山本亜土氏は、運輸業界における経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、取締役会において、多業種にまたがるグループ事業運営やグループ経営戦略、適切な情報開示を始めとするガバナンス体制の強化、安全対策の推進等について積極的な意見・提言を行っていただいております。グループの持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役会の監督機能のより一層の充実が図れることから、同氏を引き続き独立社外取締役候補者としました。

また、同氏には、平成28年6月より報酬諮問委員および人事諮問委員に就任していただいております。

▶ 候補者の兼職先と当社との間の特別な利害関係等

山本亜土氏は、名古屋鉄道株式会社の代表取締役会長ですが、当社と同社との間に特別の関係はありません。なお、当社グループ企業と同社および同社のグループ企業数社との間に、航空券販売の受委託に関する取引等があります。また、当社と矢作建設工業株式会社との間に特別の関係はありません。

▶ 責任限定契約について

当社と山本亜土氏は、会社法第427条第1項の規定およ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おります。同氏の再任が承認可決された場合には、当該契約を継続する予定であります。

▶ 独立役員としての届出について

当社は山本亜土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おります。同氏の再任が承認可決された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。

10 小林 いずみ

こばやし

(社外取締役在任期間 5年)
(昭和34年 1月18日生)

再任

社外取締役候補者

独立役員

所有する当社株式の数

2,000株

▶ 略歴、当社における地位、担当

平成13年12月 メリルリンチ日本証券株式会社代表取締役社長
平成14年 7月 株式会社大阪証券取引所取締役 (社外)
平成20年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関長官
平成25年 7月 当社取締役 現在に至る

▶ 重要な兼職の状況

三井物産株式会社取締役 (社外)
株式会社みずほフィナンシャルグループ取締役 (社外)
日本放送協会経営委員会委員



▶ 社外取締役候補者とした理由

小林いずみ氏は、民間金融機関および国際開発金融機関の代表としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、取締役会において、グローバルな視点からのグループ経営戦略、基本品質の強化、安全対策の推進、様々なステークホルダーとのコミュニケーション等について積極的な意見・提言を行っていただいております。グループの持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、取締役会の監督機能のより一層の充実が図れることから、同氏を引き続き独立社外取締役候補者としてしました。また、同氏には、平成25年7月より報酬諮問委員に、平成28年6月より人事諮問委員に就任していただいております。

▶ 候補者の兼職先と当社との間の特別な利害関係等

当社と重要な兼職先との間に特別の関係はありません。
なお、小林いずみ氏は、株式会社みずほフィナンシャルグループの社外取締役であります。同社は当社の主要取引銀行のひとつである株式会社みずほ銀行の持株会社であります。当社と株式会社みずほ銀行との間には、融資等に関する通常の取引はありますが、特別の関係はありません。

▶ 責任限定契約について

当社と小林いずみ氏は、会社法第427条第1項の規定およ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おります。同氏の再任が承認可決された場合には、当該契約を継続する予定であります。

▶ 独立役員としての届出について

当社は小林いずみ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おります。同氏の再任が承認可決された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
同氏は、株式会社みずほフィナンシャルグループの社外取締役であります。同社は指名委員会等設置会社として監督と経営の分離がなされており、同氏は執行役を兼務せず、株式会社みずほ銀行における当社を含めた個別の融資判断に直接携わることは無いことから、同氏は実質的に独立性を有すると判断しております。

第 3 号議案

監査役 1 名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役 小川英治氏が任期満了となりますので、監査役 1 名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は以下のとおりであります。

おがわ えいじ
小川 英治(社外監査役在任期間 4年)
(昭和32年 5月24日生)

再任

社外監査役候補者

独立役員

所有する当社株式の数

0株

▶ 略歴、当社における地位、担当

昭和61年 4月 一橋大学商学部助手
昭和63年 4月 一橋大学商学部専任講師
平成 3年 4月 一橋大学商学部助教授
平成11年 4月 一橋大学大学院
商学研究科教授

平成21年 1月 一橋大学大学院
商学研究科研究科長
平成23年 1月 一橋大学理事・副学長
平成26年 6月 当社監査役 現在に至る
平成30年 4月 一橋大学大学院
経営管理研究科教授
現在に至る



▶ 重要な兼職の状況

財務省関税・外国為替等審議会会長

▶ 社外監査役候補者とした理由

小川英治氏は、高度で幅広い国際金融等の専門家として、また、大学の組織運営者としての実績と豊富な識見を活かし、取締役会・監査役会において、リスク管理の観点から見たグループ経営戦略における留意点や、当社の財務政策等について、積極的な助言を行っていただいております。グループの持続的な企業価値の向上を目指すにあたり、同氏の有する財務・会計・金融に関する高い識見・知見を活用することによって、監査機能のより一層の充実が図れることから、同氏を引き続き独立社外監査役候補者としてしました。なお、同氏は社外役員以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記理由に基づき、当社の社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断しております。

取締役会の出席回数
(平成30年 3 月期)

12回 / 12回

監査役会の出席回数
(平成30年 3 月期)

13回 / 13回

▶ 候補者の兼職先と当社との間の特別な利害関係等

当社と重要な兼職先との間に特別の関係はありません。

▶ 責任限定契約について

当社と小川英治氏は、会社法第427条第 1 項の規定およ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おります。同氏の再任が承認可決された場合には、当該契約を継続する予定であります。

▶ 独立役員としての届出について

当社は小川英治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おります。同氏の再任が承認可決された場合は、当社は引き続き同氏を独立役員とする予定であります。

(注) 上記候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

【ご参考】

《社外取締役および社外監査役の独立性判断基準》

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. 当社の大株主（※ 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. 当社および連結子会社の取締役・監査役・執行役員・重要な使用人の近親者（※ 6）である者
9. 近親者が上記 1～7 のいずれかに該当する者
10. 過去 3 年間に於いて、上記 1～8 のいずれかに該当していた者
11. 前各号の他、当社と利益相反関係が生じ得る等、独立性を有する社外役員としての職務を果たすことができない特段の理由を有している者

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

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

以 上

(提供書面)

事業報告

(平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

1 企業グループの現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 事業の経過および成果

当期のわが国経済は、企業収益および雇用環境の改善が続く中、個人消費の持ち直しが見られる等、景気は緩やかに回復しました。航空業界を取り巻く環境は、国内・海外経済の緩やかな回復が続く中で、訪日外国人の増加等により、需要は概ね堅調に推移しました。

このような経済情勢の下、「2016～2020年度ANAグループ中期経営戦略」で掲げた、「エアライン事業領域の拡大」、「新規事業の創造と既存事業の成長加速」を柱とし、新規投資やイノベーションの創出、多様化する顧客ニーズへの対応等をシンプルかつタイムリーに判断する「攻めのスピード経営」を遂行しました。

以上の結果、当期における連結業績は、航空事業を中心に増収となったことから売上高は1兆9,717億円（前期比11.7%増）となり、営業利益は1,645億円（前期比13.0%増）、経常利益は1,606億円（前期比14.4%増）となりました。当期からPeach・Aviation株式会社を連結子会社としたことによる特別利益等を計上した結果、親会社株主に帰属する当期純利益は1,438億円（前期比45.6%増）となり、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3期連続で過去最高を更新しました。

また当社は、経済産業省と東京証券取引所から、従業員の健康管理を経営戦略的に取り組んでいる企業として「健康経営銘柄2018」に初めて選定された他、女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄」に3年連続で選定されました。

以下の頁で、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。

連結業績

売上高

1兆 9,717 億円
前期比 11.7%増

営業利益

1,645 億円
前期比 13.0%増

経常利益

1,606 億円
前期比 14.4%増

親会社株主に帰属する
当期純利益

1,438 億円
前期比 45.6%増

セグメント別業績

セグメント別	売上高	セグメント利益	セグメント資産
航空事業	17,311億円	1,568億円	23,234億円
航空関連事業	2,843億円	106億円	1,511億円
旅行事業	1,592億円	37億円	620億円
商社事業	1,430億円	45億円	599億円
その他	387億円	27億円	221億円
合計	23,565億円	1,785億円	26,188億円
調整額	△3,847億円	△140億円	△563億円
連結財務諸表計上額	19,717億円	1,645億円	25,624億円

(注) 売上高にはセグメント間の取引を含みます。また、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おります。



「健康経営銘柄2018」に初めて選定



「なでしこ銘柄」に3年連続で選定

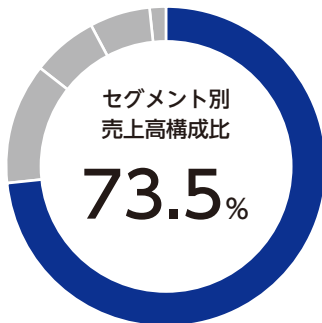


航空事業

グループ経営ビジョンに掲げている「世界のリーディングエアライングループ」を目指すための中核となるのが航空事業です。

ANAグループは、英国スカイトラックス社*から、顧客満足度で最高評価となる「5 S T A R」に6年連続で認定されました。

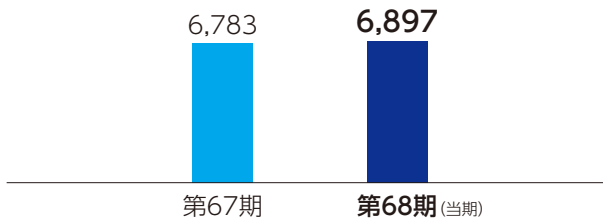
※ スカイトラックス社は1989年創立、英国ロンドンに拠点を置く航空業界の格付け会社です。



国内線旅客

国内線旅客収入

(単位：億円)



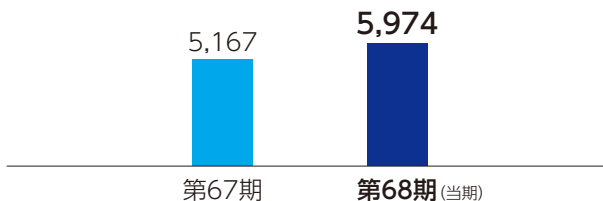
国内線旅客事業の実績

	第67期	第68期 (当期)
旅客収入 (億円)	6,783	6,897
旅客数 (万人)	4,296	4,415
座席キロ (億座席キロ)	590	584
旅客キロ (億旅客キロ)	389	402
座席利用率 (%)	66.0	68.9

国際線旅客

国際線旅客収入

(単位：億円)



国際線旅客事業の実績

	第67期	第68期 (当期)
旅客収入 (億円)	5,167	5,974
旅客数 (万人)	911	974
座席キロ (億座席キロ)	601	643
旅客キロ (億旅客キロ)	456	491
座席利用率 (%)	75.8	76.3

国内線旅客は、10月に発生した台風や本年1月および2月の降雪の影響を受けたものの、需要に応じた各種割引運賃を設定したことに加え、訪日需要を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。

路線ネットワークでは、6月から中部＝宮古線を新規開設し、夏季の一部期間において羽田＝沖縄線の深夜便「ギャラクシーフライト」を運航した他、ウィンターダイヤからの広島空港の運用時間延長に伴い、羽田＝広島線の最終便の時間帯において増便する等、需要の取り込みを図りました。

営業面では、様々な旅のシーンに応じた「旅割タイムセール」を定期的実施し、需要喚起に努めました。また、地域活性化、訪日旅客増加を目的に、まだ知られていない日本の魅力の特設サイトや機内等において国内外に発信するプログラム「Tastes of JAPAN by ANA -Explore the regions-」を12月から開始しました。

サービス面では、新たに9月より運航開始したエアバスA321neo型機には、全席にタッチパネル式パーソナルモニターを完備し、約60タイトルの映像コンテンツをお楽しみいただけるようにした他、10月よりプレミアムクラスの機内食サービスにおいて、羽田発着の一部路線のメニューを一新するとともに、昼食のご提供時間を拡大する等、機内サービスの充実を図りました。また、新千歳空港では、9月に隈研吾氏監修のもと、国内線プレミアムメンバー向け最上級ラウンジ「ANA SUITE LOUNGE」と「ANA LOUNGE」が新しくオープンした他、11月からは、空港での手続きのわかりやすさ、待ち時間の極小化を目的として、出発カウンターのレイアウトを変更し、自動手荷物預け機「ANA Baggage Drop」サービスを導入する等、お客様の快適性、利便性の向上に努めました。

国際線旅客は、国際線ネットワークの拡充に伴い、日本発ビジネス需要が好調に推移していることに加え、旺盛な訪日需要を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。

路線ネットワークでは、8月から羽田＝ジャカルタ線、10月から成田＝ロサンゼルス線を1日2便へ増便し、首都圏発着のビジネス需要に加え、国内地方空港やアジア＝北米間の接続需要の取り込みを図りました。また、ホノルル線において全機材をボーイング787-9型機へ変更し、フルフラット・シートの「ANAビジネス・スタグガード」と「プレミアムエコノミー」を提供することで、プロダクトとサービスの充実を図り、旺盛な需要の取り込みに努めました。

営業面では、マレーシア行きロングステイ向け運賃を発売し、将来的に市場の拡大が期待される長期滞在需要の取り込みを図る等、日本発・海外発ともに新たな各種割引運賃を設定し、プレジャー需要の取り込みに努めました。また、訪日需要の更なる喚起に向けたプロモーション活動を強化する等、新規の需要喚起に努めました。

サービス面では、6月より国際線のファーストクラス・ビジネスクラスで提供するワイン・シャンパンのメニューを刷新した他、9月より国際線全路線のエコノミークラスに日本酒の提供を拡大したことに加え、お客様からの投票で選ばれた機内食の人気メニューを、12月から日本発のプレミアムエコノミーとエコノミークラスで提供する等、サービスの向上に努めました。また、食物アレルギーを持つお子様が、より安心な空の旅をお楽しみいただけるよう、本年3月よりお子様向けのアレルゲン対応機内食の提供を開始しました。

航空事業

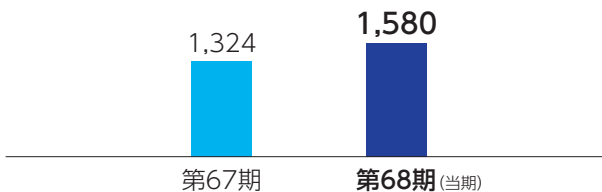


貨

物

▶ 貨物郵便収入

(単位：億円)



▶ 貨物事業の実績

	第67期	第68期 (当期)
貨物郵便収入 (億円)	1,324	1,580
貨物収入	1,241	1,487
郵便収入	82	93
貨物輸送重量 (千トン)	1,405	1,431
郵便輸送重量 (千トン)	62	65

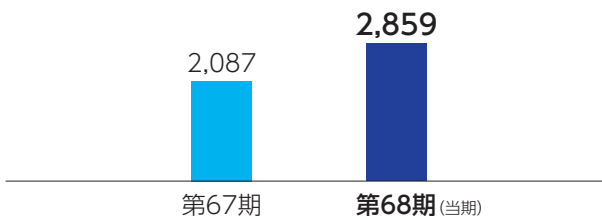
そ

の

他

▶ その他の収入

(単位：億円)



▶ LCCの実績

	第67期	第68期 (当期)
旅客数 (千人)	2,129	7,797
座席キロ (百万座席キロ)	4,221	11,832
旅客キロ (百万旅客キロ)	3,622	10,212
座席利用率 (%)	85.8	86.3

※第67期の実績にPeach・Aviation株式会社の実績は含んでおりません。

国内線貨物は、需要が好調な国際線との接続貨物を取り込んだ他、花卉（かき）需要が高まる期間に沖縄＝羽田線の貨物臨時便を設定する等、増収に努めましたが、航空貨物需要全体が期を通じて低調に推移したことや、宅配貨物の取り扱いが減少したこと等により、輸送重量・収入ともに前期を下回りました。

国際線貨物は、北米・欧州向けの自動車関連部品や電子機器を中心とした旺盛な貨物需要を背景に、日本発海外向けは好調に推移しました。海外発においても、アジア・中国発の日本向け貨物が好調に推移したことに加え、中国発北米向けの三国間貨物を取り込んだ結果、輸送重量・収入ともに前期を上回りました。

また、当社グループは今後需要の拡大が期待される医薬品輸送サービスの拡充を図るため、日本の航空会社として初めて、国際航空運送協会（IATA）が策定した医薬品輸送における国際品質認証である「CEIVファーマ」を取得しました。

航空事業におけるその他の収入には、マイレージ附帯収入、バニラ・エア株式会社の収入、当期から連結子会社となったPeach・Aviation株式会社の収入、機内販売収入、整備受託収入等が含まれています。

バニラ・エア株式会社では、機材を当期から新たに3機増機して15機での運航体制とし、国際線では、本年3月から福岡＝台北線を新規開設しました。台湾線を中心とした旺盛な訪日需要を取り込んだことに加え、需要動向に応じたキャンペーン運賃の設定等により、増収に努めました。

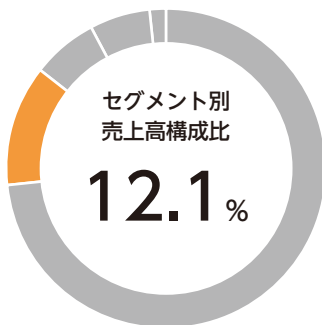
Peach・Aviation株式会社では、機材を当期から新たに2機増機して20機での運航体制とし、国内線では、9月から仙台＝札幌線、札幌＝福岡線、本年3月からはLCCとしては初の信越地方への路線となる関西＝新潟線を新規開設しました。国際線では、9月から仙台＝台北線、札幌＝台北線を新規開設し、ネットワークの充実を図りました。



航空関連事業

主に航空事業をサポートするため、空港地上支援、航空機整備、車両整備、貨物・物流、ケータリング（機内食）、コンタクトセンター等の事業をグループ各社が展開しています。

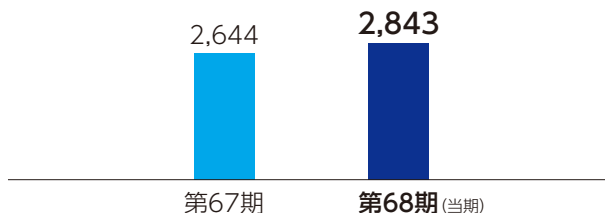
またANAグループ以外の航空会社からも業務を受託する等、事業の拡大と深化を追求しています。



航空関連事業

▶航空関連収入

(単位：億円)



▶航空関連事業の実績

	第67期	第68期 (当期)
航空関連収入 (億円)	2,644	2,843
セグメント利益 (億円)	83	106

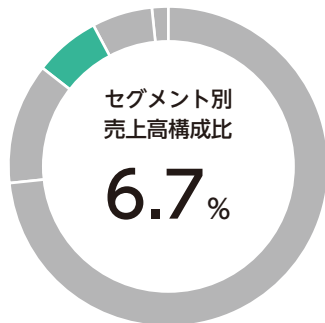
羽田空港、関西空港における旅客の搭乗受付や手荷物搭載等の空港地上支援業務の受託が増加したことや、好調な需要を背景に物流事業の取り扱いが増加したこと等により、増収増益となりました。

また、国際物流を担う株式会社OCSは、拡大する需要を取り込むために、集荷や仕分け機能を集約し、自動化設備を導入した新たな物流拠点「東京スカイゲート」を9月に開設しました。



旅行事業

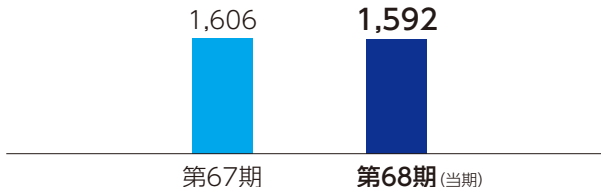
航空券を販売する航空セールス事業と、ANAグループの航空運送サービスと宿泊等を素材としたパッケージ商品等の企画・販売を行う旅行商品事業をANAセールス株式会社グループが担っています。国内旅行商品の「ANAスカイホリデー」、海外旅行商品の「ANAハローツアール」「ANAワンダーアース」、国内・海外ダイナミックパッケージ商品の「旅作」の販売や旅行積立プラン等、幅広い旅行ビジネスを展開しています。



旅行事業

▶ 旅行収入

(単位：億円)



▶ 旅行事業の実績

	第67期	第68期 (当期)
旅行収入 (億円)	1,606	1,592
セグメント利益 (億円)	37	37

国内旅行は、ダイナミックパッケージ商品「旅作」において、プロモーションと商品力の強化による需要の早期取り込みを図ったものの、出発日直前での集客が伸び悩んだこと、また主力商品「ANAスカイホリデー」において、関東、沖縄方面への集客が伸び悩んだこと等から、売上高は前期を下回りました。

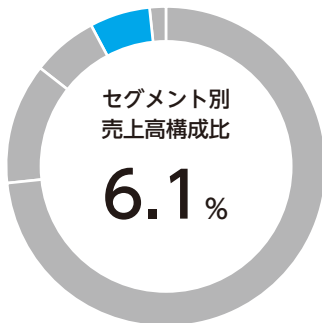
海外旅行は、「ANAハローツアール」において、重点的に販売を強化しているハワイに加え、北米方面の取扱高が好調に推移したこと等から、売上高は前期を上回りました。

訪日旅行は、中国での販売が好調に推移したものの、他社との競争激化により台湾において取扱高が減少したこと等から、売上高は前期を下回りました。



商社事業

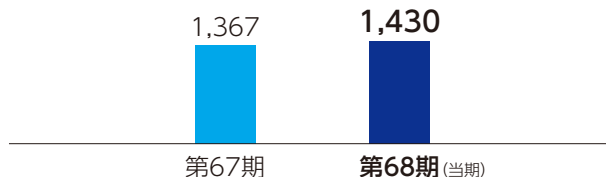
全日空商事株式会社を中心に、航空機部品の調達、航空機の輸出入・リース・売却、機内サービス・販売用物品の企画・調達、および全国空港売店（「ANA DUTY FREE SHOP」・「ANA FESTA」）の航空附帯事業の他、紙・パルプやバナナ等の食品の輸入販売、半導体・電子部品の輸出入、広告代理業、インターネットショッピングサイトの運営等を行っています。



商社事業

▶ 商社収入

(単位：億円)



▶ 商社事業の実績

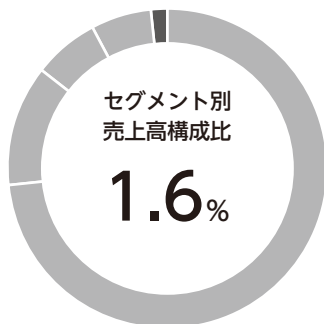
	第67期	第68期 (当期)
商社収入 (億円)	1,367	1,430
セグメント利益 (億円)	43	45

食品部門では、主力商品であるバナナの取扱高が、マーケットの競争激化により減少したものの、リテール部門では、国際線旅客数の増加や訪日旅客の嗜好にあわせた商品の充実等により、空港免税店「ANA DUTY FREE SHOP」や空港物販店「ANA FESTA」の売上高は前期を上回りました。加えて、航空・電子部門で半導体の取扱高が増加したこと等から、売上高は前期を上回りました。



その他

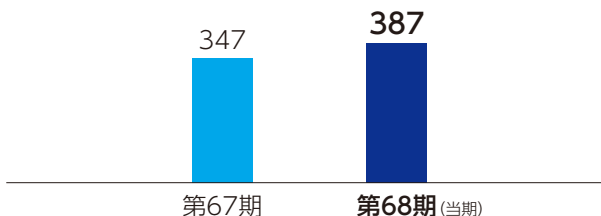
ANAファシリティーズ株式会社やANAスカイビルサービス株式会社が、不動産の資産管理、建物・施設の総合保守管理事業等を行っている他、ANAビジネスソリューション株式会社等が人材派遣業等を行っております。また、株式会社ANA総合研究所はANAグループのシンクタンクとして、航空企業経営に関する中長期的な諸課題に関する研究、コンサルティングを行っております。



その他

▶ その他の収入

(単位：億円)



▶ その他の実績

	第67期	第68期 (当期)
その他収入 (億円)	347	387
セグメント利益 (億円)	13	27

不動産関連事業や航空保安警備事業が堅調に推移したこと等により、増収増益となりました。

② 設備投資の状況

イ. 当期において実施した設備投資の総額は305,494百万円であり、当期に完成した主要な設備は次のとおりであります。

ボーイング787-9型機	7機 (自社所有・リース)	エアバスA320-200型機	5機 (リース)
エアバスA321neo型機	2機 (リース)	ボンバルディアDHC8-400型機	3機 (自社保有)
エアバスA320neo型機	1機 (自社保有)		

ロ. 当期における主要な設備の除売却等は次のとおりであります。

ボーイング777-200型機	3機 (売却)	ボーイング737-500型機	3機 (売却・除却)
ボーイング767-300型機	3機 (売却)	エアバスA320-200型機	3機 (売却)

ハ. 当期継続中の主要な設備の拡充は次のとおりであります。

ボーイング777-9X型機	20機 (発注中)	エアバスA380型機	3機 (発注中)
ボーイング777-300型機	6機 (発注中)	エアバスA321neo型機	20機 (発注中)
ボーイング787-10型機	3機 (発注中)	エアバスA320neo型機	8機 (発注中)
ボーイング787-9型機	16機 (発注中)	三菱航空機MRJ90型機	15機 (発注中)
ボーイング777-200F型機	2機 (発注中)		

③ 資金調達の状況

イ. 当社は、平成29年6月30日に設備資金手当のため民間金融機関の協調融資により300億円の長期借入を実施しました。

ロ. 当期において当社は、次のとおり社債を発行しました。

- ・平成29年6月8日第34回無担保普通社債100億円
- ・平成29年9月19日ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債1,400億円

ハ. 当社は、バランスシートおよび金融収支の改善のため、国内主要金融機関と総額1,500億円の長期コミットメントライン契約を締結しております。

(2) 直前3事業年度の財産および損益の状況

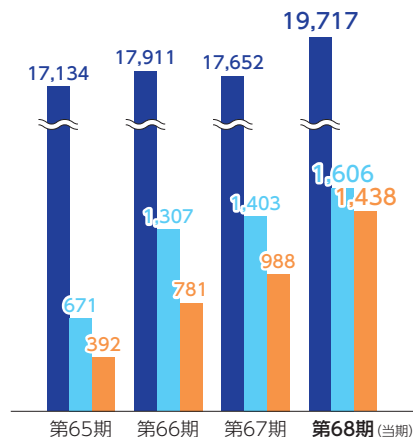
	平成26年度 (第65期)	平成27年度 (第66期)	平成28年度 (第67期)	平成29年度 (当連結会計年度)
会計年度 (百万円)				
売上高	1,713,457	1,791,187	1,765,259	1,971,799
経常利益	67,129	130,725	140,375	160,636
親会社株主に帰属する当期純利益	39,239	78,169	98,827	143,887
会計年度末 (百万円)				
総資産額	2,302,437	2,228,808	2,314,410	2,562,462
純資産額	803,552	794,900	924,175	1,000,552
自己資本	798,280	789,896	919,157	988,661
1株当たり情報 (円)				
当期純利益	112.36	223.56	282.35	417.82
純資産	2,284.48	2,258.65	2,624.44	2,954.47
経営指標 (%)				
総資本利益率 (ROA)	4.2	6.1	6.5	6.8
株主資本利益率 (ROE)	5.1	9.8	11.6	15.1
自己資本比率	34.7	35.4	39.7	38.6

- (注) 1. 1株当たり当期純利益は、期中平均発行済株式総数（自己株式数を控除後の株式数）に基づき算出しております。1株当たり純資産は、期末発行済株式総数（自己株式数を控除後の株式数）に基づき算出しております。また、自己株式（普通株式）については、ANAグループ従業員持株会信託（従持信託）が所有する株式数および取締役への株式交付信託が所有する株式数を加算しております。なお、従持信託は平成29年7月をもって終了しております。
2. 当社は、平成29年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行っております。当該株式併合が第65期より行われたと仮定して、「1株当たり当期純利益」および「1株当たり純資産」を算定しております。

売上高／経常利益／親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：億円)

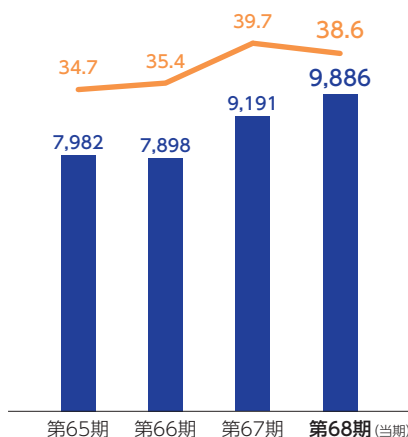
■ 売上高 ■ 経常利益 ■ 親会社株主に帰属する当期純利益



自己資本／自己資本比率

(単位：億円／%)

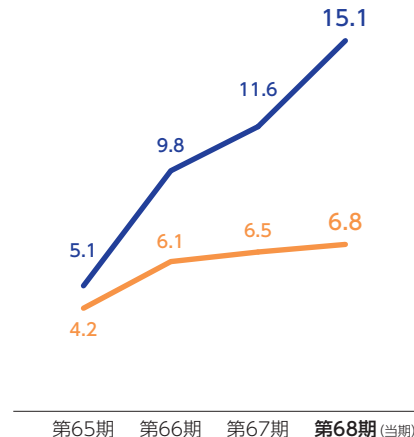
■ 自己資本 ■ 自己資本比率



株主資本利益率(ROE)／総資本利益率(ROA)

(単位：%)

■ 株主資本利益率(ROE) ■ 総資本利益率(ROA)



(3) 重要な子会社の状況 (平成30年3月31日現在)

① 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
全日本空輸株式会社	25,000百万円	100.0%	航空運送事業
株式会社エアージャパン	50	100.0	航空運送事業
ANAウイングス株式会社	50	100.0	航空運送事業
バニラ・エア株式会社	7,500	100.0	航空運送事業
Peach・Aviation株式会社	7,515	67.0	航空運送事業
株式会社ANA Cargo	100	100.0	貨物事業
株式会社OCS	100	91.5	エクスプレス事業
ANAシステムズ株式会社	80	100.0	コンピュータ・システムの開発・運用
ANAセールス株式会社	1,000	100.0	旅行商品等の企画販売
全日空商事株式会社	1,000	100.0	商事・物販事業

(注) 当事業年度末日において、特定完全子会社はありません。

② 企業結合の経過と成果

当社は平成29年4月13日付で、Peach・Aviation株式会社の発行済株式の28.3%を追加取得した結果、追加取得後の議決権所有割合は67.0%となり、当社の連結子会社といたしました。また平成30年4月20日付で同社の発行済株式の10.9%を再度追加取得しております。

なお連結子会社は前記①の重要な子会社10社を含む64社、持分法適用会社は16社であります。

当期の売上高は1,971,799百万円（前期比11.7%増）、経常利益は160,636百万円（前期比14.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は143,887百万円（前期比45.6%増）となりました。

(4) 対処すべき課題

2018-2022年度ANAグループ中期経営戦略

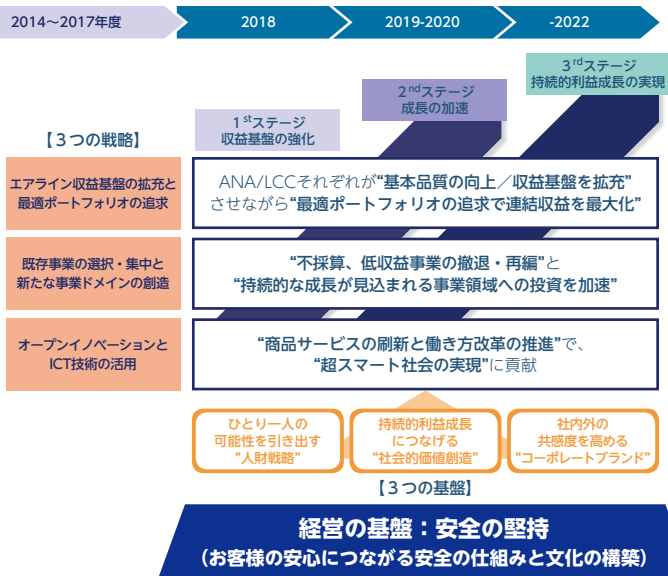
～足元をしっかりと固め、未来へ動く～

ANAグループは、東京オリンピック・パラリンピック競技大会が開催される2020年、そしてその先の持続的な成長の実現に向けて、新たな5年間の成長戦略として「2018-2022年度ANAグループ中期経営戦略」を策定しました。

足元の経営環境は、アジア・新興国の経済成長などを背景とした航空需要の拡大や旺盛な訪日需要に加えて、2020年の首都圏空港の発着枠拡大など、ANAグループが大きく成長するビジネスチャンスを迎えます。

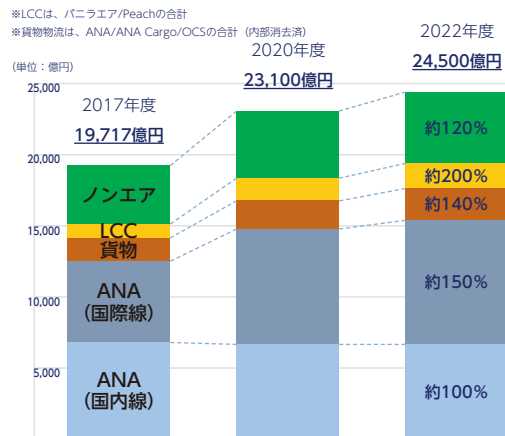
本戦略の実行を通じて、政府目標である訪日外国人4,000万人の達成に貢献するとともに、地方創生・超スマート社会の実現や様々な社会課題の解決にも積極的に取り組み、世界のリーディングエアライングループとして、日本と世界の発展に寄与していきます。

戦略の全体像

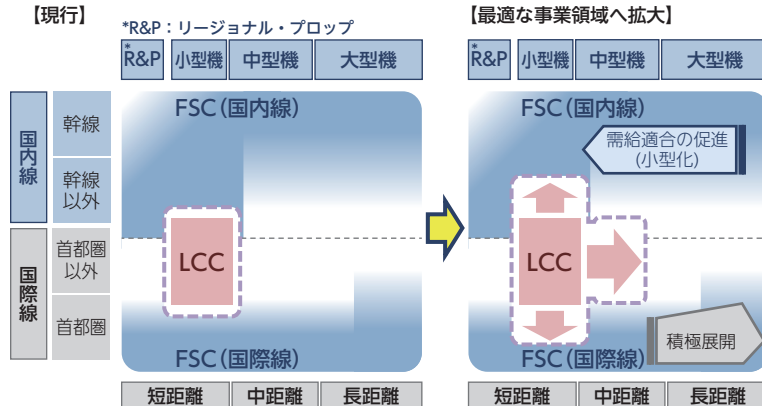


成長する5つのコア事業（売上高の推移）

グループ最大の収益基盤であるFSC（フルサービスキャリア）国内線事業の収益基盤を堅持し、FSC国際線事業を柱に、貨物・LCC・ノンエアすべての事業において収益を拡大させていきます。



▶ エアライン収益基盤の拡充と最適ポートフォリオの追求



▶ ANAは、ANAグループの中核として、「ダントツ品質」により、お客様に満足していただける価値を提供し続けます。また、2020年の首都圏空港の発着枠拡大を機に、国際線ネットワークを大幅に拡大させ、お客様の利便性を更に高めます。

▶ LCC事業を担うバニラエア・Peachは、引き続き国内線における新たな需要の創出に取り組みます。また、両社の連携を強化しながら中距離LCC領域へ進出することで、エアライングループ全体の事業領域を拡大します。

▶ FSCおよびLCCの両事業を通じて、路線・運賃・サービスなどお客様の多様なニーズにお応えすることにより、お客様の利便性・満足度の向上を図り、最適なポートフォリオを追求します。

▶ 既存事業の選択・集中と新たな事業ドメインの創造

- ▶ 成長が見込まれる領域への投資を加速し、収益の拡大を目指します。
- ▶ 2016年度に設立した顧客資産会社「ANA X（エーエヌエーエックス）」を中心に、ANAグループが有するデータ等を分析・活用することで新たな価値を創出し、「ANA経済圏」を拡大します。
- ▶ これまで積み上げてきたブランド力、ノウハウ、技術などの有形・無形の資産、蓄積してきたデータと新しい技術との融合を図り、ノンエア事業においても収益の拡大につなげていきます。

▶ オープンイノベーションとICT技術の活用

- ▶ スマートに「もの・こと・サービス」を提供することで、お客様の満足度向上を図るとともに、従業員のスマートな働き方の追求により生産性向上を実現します。
- ▶ ANAグループが持つ有形・無形資産をもとに、ICT技術とオープンイノベーションを活用し、新たな価値を創出し「*Society5.0（超スマート社会）」の実現に貢献します。

*Society5.0とは、「サイバー空間（仮想空間）とフィジカル空間（現実空間）を高度に融合させたシステムにより、経済発展と社会的課題の解決を両立する、人間中心の社会」を指します（内閣府による定義）。

▶ 価値創造目標

【経済的価値創造】

価値創造目標	FY18目標	FY20目標	FY22目標
営業収入	20,400億円	23,100億円	24,500億円
営業利益	1,650億円	2,000億円	2,200億円
営業利益率	8.1%	8.7%	9.0%
R O E	9.8%	10.1%	9.5%
R O A	6.6%	7.5%	7.8%

- ▶ SDG's（持続可能な開発目標）を重視し、環境や人権などの社会課題にも積極的に取り組みつつ、事業基盤の強化・将来の成長に向けた投資を行い、**2020年度に営業利益2,000億円、2022年度に2,200億円を目指します。**

《参考：ANAグループのESGに向けた取り組み》

環境（Environment）・社会（Social）・ガバナンス（Governance）に配慮し、長期的な視点を踏まえた企業活動を推進することで、「経済的価値」と「社会的価値」を同時に創出しグループの持続的成長へつなげていきます。

E：環境

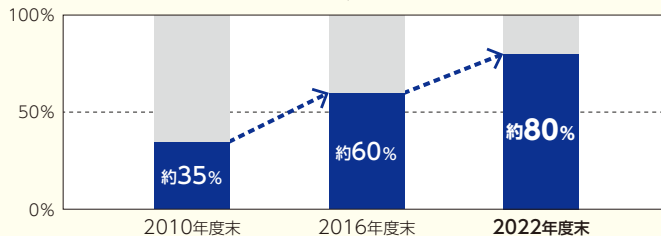
ANAグループは、2012－2020中長期環境計画「ANA FLY ECO 2020」に基づいて、環境負荷の低減に取り組んでいます。

運航においては、省燃費機材の導入や運航方式の工夫、エンジン洗浄による燃費向上、進捗の“見える化”による機運醸成などの施策を実施しています。

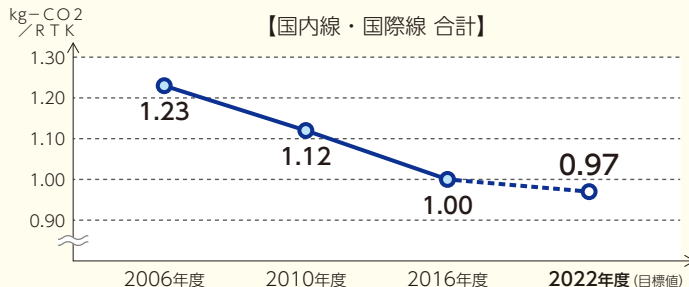
✓ 省燃費機材の継続的な導入 【表①・②】

① 省燃費機材シェアの推移

【対象機材】B777、B787、B737－700／－800
A321neo／A320neo、MRJ



② 有償輸送トンキロ当たりCO₂排出量の推移



2017年10月、投資家からの要請による、温室効果ガス排出量や気候変動に関する情報開示を目的とした「CDP（カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）」に回答し、A-の評価（回答した日本企業238社の平均はC評価）を受けました。

※①②ともにANAブランドのみ

S：社会

公共輸送を担うANAグループの重要課題として、「ダイバーシティ&インクルージョン」「人権」「地域創生」の取り組みを国内外で推進しています。

✓「ユニバーサルなサービス」の強化



樹脂製車いす
morph（モルフ）



プロペラ機用PBB
（旅客搭乗橋）アダプター

✓ 人権対応



日本で初めて、米国の人身取引防止プログラムについて学ぶワークショップを開催

✓ 地域創生（国内および海外での活動）



47全都道府県で開催する次世代教育プログラム



観光資源であるアンコールワット遺跡の修復作業を支援

G：ガバナンス

当社グループは、公正・公平・透明なコーポレート・ガバナンスの徹底と、グループ間での効率的な事業運営を行うことによる企業価値の向上を図るため、監査役設置会社の形態を採用しています。

また、当社では、取締役の任期を1年とするとともに、複数の社外取締役を選任しており、社外取締役

会計監査人

会計監査人は、当社各事業所ならびにグループ会社に対して会社法、金融商品取引法に基づく監査を実施しています。また、各種法令や会計規則等の導入・改定に際しては、当社の財務部門と十分な協議期間を設けて準備しています。

監査役・監査役会

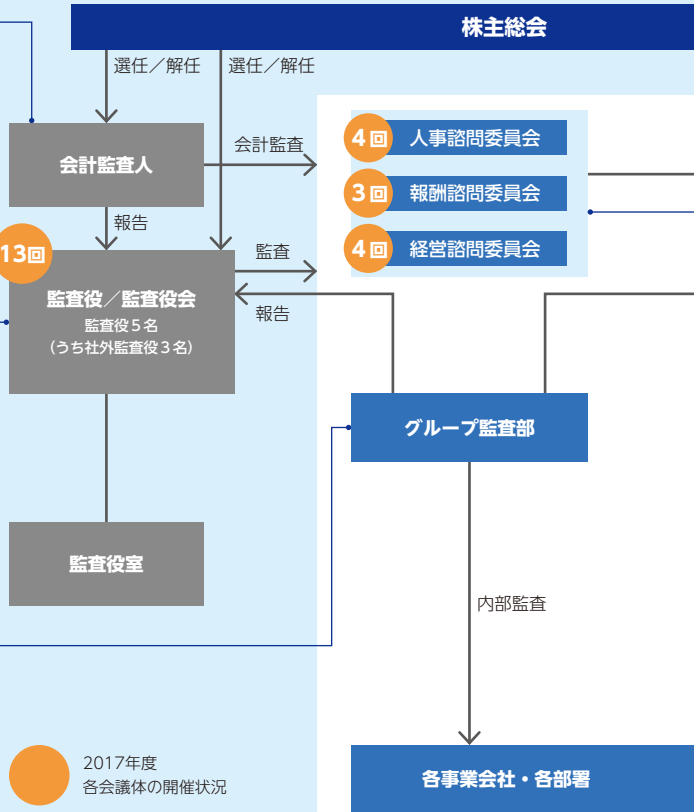
監査役は、監査を通じて会社の健全な発展と社会的信頼の向上を実現するため、監査に必要な豊富な経験と高度な専門性を有する者を5名（うち3名は社外監査役）選任し、構成しています。

監査役監査は、金融機関出身で常勤の社外監査役を中心に、社内の業務に精通した常勤監査役、独立性の高い社外監査役の体制で行っています。監査役監査を補佐するために、監査役直属の監査役室を設置し、社長直属のグループ監査部や会計監査人と連携を取り、監査体制を強化しています。なお、3名の社外監査役については、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。

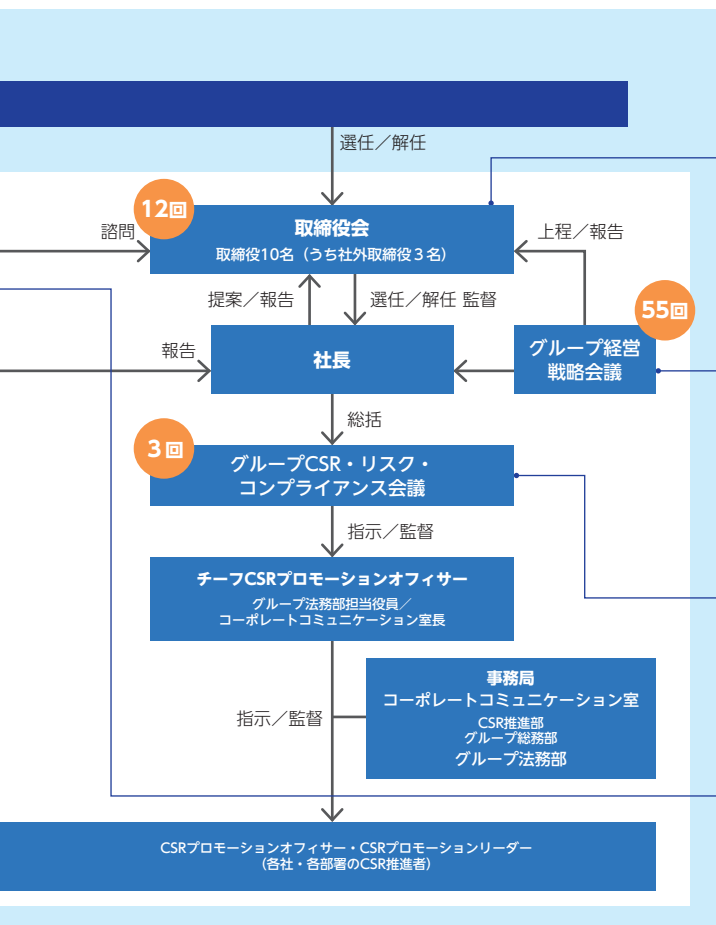
グループ監査部

社長直属のグループ監査部が、当社およびグループ会社に対する業務監査、会計監査およ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。監査には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実施する非定例監査があり、定例監査は当社の各部署およびグループ会社に対するリスク分析に基づき、公正・客観的な立場から監査を行っています。監査結果は毎月社長へ報告し、監査役にも適宜報告しています。

コーポレート・ガバナンス体制（模式図）



3名を含む10名から構成される取締役会が業務執行に対する適切な監督機能を発揮するとともに、社外監査役3名を含む5名から構成される監査役会が経営を監視し、会計監査人を含めた体制により、ガバナンス強化に向けて万全を期するとともに、さらなる質的向上を目指してまいります。



取締役会

グループ全体の経営方針や目標を定めつつ、当社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。

取締役会メンバーの構成は、経験、知見、専門性、性別等において多様性を持つ構成としており、男性9名、女性1名となっています。また、取締役10名のうち3名を社外取締役で構成しています。取締役会には監査役も参加し、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。なお、3名の社外取締役については、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。

グループ経営戦略会議

経営課題をより迅速かつ詳細に審議するため、代表取締役社長が議長を務め、常勤取締役、常勤監査役ほかをメンバーとする「グループ経営戦略会議」を設置し、取締役会の補完的な役割を担っています。

グループCSR・リスク・コンプライアンス会議

「ANAグループ・CSR規程」を制定し、社長総括のもと、常勤取締役および常勤監査役で構成される「グループCSR・リスク・コンプライアンス会議」を設置、リスクマネジメント、コンプライアンスをはじめとした、グループ全体のCSRに関わる重要方針や重要事項を審議・立案および推進しています。

任意諮問委員会

取締役会の諮問機関として社外取締役が過半数を占める人事諮問委員会ならびに報酬諮問委員会、経営諮問委員会を設置し、コーポレート・ガバナンスの透明性・公正性の向上を図っています。

また、人事諮問委員会ならびに報酬諮問委員会の議長は社外取締役が務めております。

《次期の見通し》

航空事業 国内線旅客

国内線旅客では、長期的に日本の総人口が減少傾向にあるものの、日本経済の好循環の拡大や、訪日外国人旅客の国内移動等の増加により、航空需要は堅調に推移することが見込まれます。こうした状況の下、多様な保有機材を活かして需給適合を推進することにより、収益性の確保に努めてまいります。

路線ネットワークでは、本年3月から通年運航となっている中部＝宮古線、福岡＝石垣線に加え、本年6月から福岡＝宮古線を新規開設し、日本各地から石垣島、宮古島への直行便を拡大する等、需要に応じた路線網の充実を図ってまいります。

営業・サービス面では、本年10月よりシンプルでわかりやすい運賃ラインナップへ変更し、予約・発売日を搭乗の355日前から開始する等、運賃体系をリニューアルしてまいります。また、機内Wi-Fiインターネットを本年4月より無料でご提供する他、全席シートモニターを装着したエアバスA321neo型機の導入を拡大する等、フルサービスキャリアとしての利便性と快適性の充実に努めてまいります。

航空事業 国際線旅客

国際線旅客では、引き続き好調なビジネス需要や旺盛な訪日需要の取り込みに注力し、更なる収益性向上を図ってまいります。

路線ネットワークでは、本年6月から羽田＝バンコク線を1日3便へ増便し、東京（羽田・成田）＝バンコク線は1日合計5便の運航となります。アジア線のネットワークを活用して首都圏発着のビジネス・プレジャー需要の取り込みを強化いたします。また、本年10月から訪日プロモーションの重点市場に位置付けられているイタリアへ就航しているアリタリア航空とコードシェアおよびマイレージプログラム提携を実施し、お客様の利便性向上とサービスの拡充に努めてまいります。

営業・サービス面では、サマーダイヤより成田＝バンコク線、成田＝クアラルンプール線へボーイング787-9型機を投入し、フルフラット・シートの「ANAビジネス・スタグガード」と「プレミアムエコノミー」を提供することで、アジア方面のプロダクトとサービスの品質向上を図ってまいります。また、2019年春を予定しているホノルル線へのエアバスA380型機の導入に向けて、二階建てのゆとりのある空間を活用したこれまでにない新しいサービスの導入、販売促進等を行ってまいります。

航空事業 貨物

国内線貨物では、需要全体が伸び悩む傾向があることに加え、機材の小型化による貨物搭載スペースの縮小が進む状況にあります。このような状況の下、基本品質の向上とANAの豊富な旅客便ネットワークを活用して、新たな需要の取り込みを図ってまいります。

国際線貨物では、環境規制に対応する自動車関連需要やAIやIoTに関連する各種半導体需要の拡大により、2017年度下期に好調であった日本発需要が堅調に推移するものと見込まれます。特に自動車関連部品については、日本発北米・欧州向けにおいて需要が継続するものと期待されます。沖縄貨物ハブにおいては、マーケットに応じた適正規模化により更なる収益力の向上に努めると同時に、北米路線においては、新たに大型貨物等の高単価貨物の取り込みを図り、引き続き収益基盤の強化を目指してまいります。

航空事業

LCC

バニラ・エア株式会社では、ネットワークの再編により収益性の向上を図るとともに、需要動向に応じお客様にとって魅力的な運賃を設定してまいります。

Peach・Aviation株式会社では、関西空港、那覇空港、仙台空港に続き、2018年度は新千歳空港を拠点化し、北海道路線の拡充を図ってまいります。ネットワーク戦略と販売力の連携強化により、更なる収益力の向上に努めてまいります。

バニラ・エア株式会社とPeach・Aviation株式会社は、2019年度末までに統合し、日本のLCCマーケットを牽引するとともに、お客様満足・マーケットシェアにおいて、「アジアのリーディングLCC」を目指してまいります。

航空事業

機材計画

機材計画では、国際線およびLCCの事業規模拡大や、機材小型化による国内線の需給適合等を推進するため、以下の機材導入および退役を予定しております。

導入予定機材	
機 種	機 数
エアバスA380型機	1 機
ボーイング777-300ER型機	2 機
ボーイング787-10型機	1 機
ボーイング787-9 型機	2 機
エアバスA321neo型機	9 機
エアバスA320neo型機	6 機
エアバスA320-200型機*	4 機
合 計	25機

※LCC使用機材

退役予定機材	
機 種	機 数
ボーイング777-200型機	3 機
ボーイング767-300型機	6 機
エアバスA320-200型機	4 機
ボーイング737-500型機	7 機
合 計	20機

航空関連事業

航空関連事業では、旺盛な訪日需要に伴う外国航空会社の就航増加が見込まれること等から、国内空港における旅客・貨物の空港地上支援業務や機内食の製造等の受託拡大を通じて、グループ収益への貢献を目指してまいります。

旅行事業

旅行事業では、国内旅行・海外旅行ともに新しい予約・販売システムの導入により、ウェブサイト上での商品検索機能と予約機能の操作性が向上することに加え、新しい機能を活かしたダイレクト販売の拡大と、ダイナミックパッケージ商品等の競争力強化に努めてまいります。

国内旅行においては、沖縄方面の販売シェア拡大のため、仕入、商品企画、販売の強化を図ってまいります。更に早期予約取り込みにより、ダイナミックパッケージ商品「旅作」や「ANAスカイホリデー」の販売促進に努めてまいります。

海外旅行においては、エアバスA380型機導入のプロモーションや商品ラインナップの拡充により、ハワイ方面を重点的に販売強化する他、商品コンセプトのわかりやすさと高付加価値を追求した「添乗員同行の旅」商品を展開する等、販売強化に努めてまいります。

また、訪日旅行は、昨年より稼働した訪日旅客向けシステムと海外の旅行会社のシステムとの連携を拡大することで、引き続き増加する訪日需要の取り込みを図ってまいります。

商社事業

商社事業では、持続的な成長のために今後成長が見込まれる領域を明確に定め、集中と選択を実行することで既存事業の強化・新規事業の創造を行うとともに、グローバルマーケットでのビジネス創出・拡大により、更なる収益の拡大に取り組んでまいります。リテール部門では、空港免税店の収益拡大を目指し、関西国際空港での到着免税店を開業いたします。食品部門において主力商品であるバナナの中国・中近東向け販売を行う他、航空・電子部門では中国向け半導体ビジネスを強化してまいります。

その他

その他については、グループ全体での総合力を発揮し、既存事業における構造改革や外部取引の拡大等を推進することで、当社グループ全体の利益拡大に貢献してまいります。

これらによって、ビジネスチャンスを実実に捉え、価値創造を実現し、安定的経営基盤の構築に取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては、今後ともご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

(5) 資本政策の基本的な方針

当社では、以下の3点を資本政策における基本方針としております。

① ROE向上を通じた株主価値の向上

- ◆株主価値の持続的な向上を目指し、持続的な利益成長と資本効率（ROE）の向上を追求します。
- ◆ROEの向上にあたっては、健全なバランスシートを維持しながら、「収益性（利益率）」と「資産効率（回転率）」の向上に重点を置きます。

② 健全なバランスシートの維持～株主資本の水準～

- ◆拡大する事業機会を確実に捉えるため、以下の視点で必要となる株主資本の水準を維持します。
 - ・事業活動に伴うリスクと比較して十分であること。
 - ・継続的な設備投資を支えるために必要な格付の取得・維持に十分であること。

③ 株主還元策

- ◆当社は、株主の皆様に対する還元を経営の重要課題として認識しており、将来の事業展開に備えた航空機等の成長投資の原資を確保しつつ、財務の健全性を維持することを前提に、フリーキャッシュフローの水準等にも留意しながら、株主還元を充実させていきたいと考えております。

(6) 企業グループの主要な事業内容（平成30年3月31日現在）

セグメント	事業内容
航空事業	国内線、国際線における定期、不定期航空運送事業ならびにこれに附帯する事業
航空関連事業	空港地上支援事業・整備事業・情報通信事業・貨物物流事業等
旅行事業	旅行商品の企画、造成および販売等
商社事業	商事・物販事業
その他	ビルメンテナンス事業・不動産事業およびその他の事業

(7) 主要な営業所および事業所 (平成30年3月31日現在)

会社名		事業所名および所在地
(全社)		
当社	本社事務所	東京都港区東新橋一丁目5番2号
(航空事業)		
全日本空輸株式会社	本社事務所	東京都港区
	国内営業 関係事業所	東京本店、北海道支社、東北支社、中部支社、関西支社、 中四国支社、九州支社、沖縄支社
	国内運航 関係事業所	成田空港支店、東京空港支店、大阪空港支店、関西空港支店、 千歳空港支店、中部空港支店、福岡空港支店、沖縄空港支店
	海外事業所	北京、天津、大連、瀋陽、青島、上海、杭州、成都、武漢、廈門、 広州、香港、台北、ソウル、ムンバイ、デリー、ヤンゴン、バンコ ク、ハノイ、ホーチミン、シンガポール、クアラルンプール、ジャ カルタ、マニラ、プノンペン、シドニー、サンフランシスコ、サン ノゼ、シアトル、ロサンゼルス、ヒューストン、シカゴ、ニューヨ ーク、ワシントンD.C.、ホノルル、バンクーバー、メキシコシティ、 ロンドン、フランクフルト、パリ、ブリュッセル
株式会社エアーアジア	本社事務所	千葉県成田市
ANAウイングス株式会社	本社事務所	東京都大田区
バニラ・エア株式会社	本社事務所	千葉県成田市
Peach・Aviation株式会社	本社事務所	大阪府泉南郡
(航空関連事業)		
株式会社ANA Cargo	本社事務所	東京都港区
株式会社OCS	本社事務所	東京都江東区
ANAシステムズ株式会社	本社事務所	東京都大田区
(旅行事業)		
ANAセールス株式会社	本社事務所	東京都中央区
(商社事業)		
全日空商事株式会社	本社事務所	東京都港区

(8) 企業グループの使用する航空機 (平成30年3月31日現在)

機種	機数			客席数
	保有機 (機)	リース機 (機)	合計 (機)	
ボーイング 777-300型機	25	4	29	212~514
ボーイング 777-200型機	15	6	21	405
ボーイング 787-9型機	25	3	28	215~395
ボーイング 787-8型機	31	5	36	169~335
ボーイング 767-300型機	23	11	34	202~270
ボーイング 767-300F型機	8	4	12	—
ボーイング 737-800型機	24	12	36	166
ボーイング 737-700型機	7	—	7	120
ボーイング 737-500型機	14	—	14	126
エアバス A321neo型機	—	2	2	194
エアバス A321ceo型機	—	4	4	194
エアバス A320neo型機	3	—	3	146
エアバス A320-200型機	7	35	42	166・180
ボンバルディア DHC 8-400型機	24	—	24	74
計	206	86	292	

(注) 上記の他、当社が所有または賃借している航空機で、外部へ賃貸している航空機が18機あります。

(9) 従業員の状況 (平成30年3月31日現在)

① 企業グループの従業員の状況

セグメント	従業員数		前連結会計年度末比増減	
航空事業	17,435名	(418名)	1,638名	(8名)
航空関連事業	18,905名	(2,090名)	843名	(△84名)
旅行事業	1,506名	(142名)	△17名	(△12名)
商社事業	1,414名	(1,050名)	△6名	(20名)
その他	2,500名	(248名)	209名	(△15名)
全社 (共通)	170名	(0名)	20名	(0名)
合計	41,930名	(3,948名)	2,687名	(△83名)

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、臨時従業員数は()内に外数で記載しております。
2. 従業員数には、当社およ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およびその連結子会社への出向社員を含みます。
4. 全社 (共通)として記載されている従業員数は、特定のセグメントに区分できない持株会社に所属しているものであります。
5. 航空事業および航空関連事業の従業員数が前連結会計年度末と比べて、それぞれ1,638名と843名増加しております。従業員数が増加した理由は、主に当社が平成29年4月13日付で、Peach・Aviation株式会社の発行済株式の28.3%を追加取得し、当社の連結子会社としたことや、各空港会社において、外国航空会社からの業務受託を拡大するために採用数を増加させたことによります。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
170名 (0名)	20名 (0名)	46.2歳	2.68年

- (注) 1. 従業員数は就業員数であり、臨時従業員数は()内に外数で記載しております。
2. 従業員数には、他社から当社への出向社員を含みます。
3. 平均勤続年数が2.68年となっておりますが、その理由は、当社の従業員は、主として連結子会社である全日本空輸株式会社からの出向社員で構成されており、平成25年4月1日付吸収分割の効力発生以後の平均勤続年数を記載しているためです。

(10) 主要な借入先の状況 (平成30年3月31日現在)

借入先	借入額
株式会社三井住友銀行	67,604百万円
株式会社みずほ銀行	61,969百万円
株式会社日本政策投資銀行	31,755百万円
三井住友信託銀行株式会社	28,645百万円
株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行	28,441百万円

(注) 1. 上記の他、株式会社国際協力銀行による保証付き借入として、262,956百万円の借入残高があります。
2. 上記の他、連結子会社により、株式会社三井住友銀行から1,032百万円、株式会社みずほ銀行から342百万円の借入残高があります。
3. 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行は、平成30年4月1日付で「株式会社三菱ＵＦＪ銀行」へと商号変更しております。

2 会社の現況

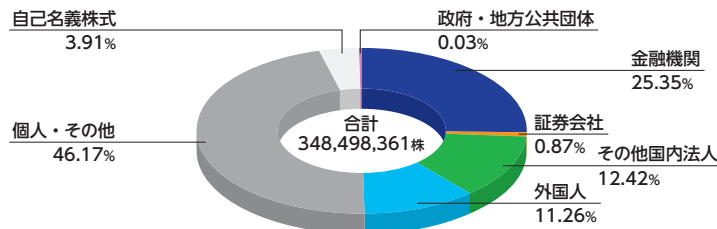
(1) 株式の状況 (平成30年3月31日現在)

① 発行可能株式総数	510,000,000株
② 発行済株式の総数	348,498,361株 (自己株式 13,620,427株を含む)
③ 株主数	475,978名 (前期末比 45,591名減)
④ 大株主 (上位10名)	

株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	15,051千株	4.49%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	11,261	3.36
名古屋鉄道株式会社	7,313	2.18
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	7,092	2.12
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口1)	5,274	1.57
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口2)	5,183	1.55
東京海上日動火災保険株式会社	4,039	1.21
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口7)	4,020	1.20
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	3,788	1.13
全日空社員持株会	3,502	1.05

(注) 1. 持株比率は自己株式 (13,620,427株) を控除して計算しております。
2. 千株未満の株数は切り捨てて表示しております。

所有者別株式の状況 (平成30年3月31日現在)



⑤ その他株式に関する重要な事項

当社は、平成29年10月1日付で単元株式数を1,000株から100株に変更いたしました。また同日付で、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を行うとともに、発行可能株式総数についても51億株から5億1千万株に変更いたしました。その結果、発行済株式の総数は351,642,525株となりました。

また当社は、資本効率の向上および株式数削減を通じた1株当たり株式価値の向上を図るため、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づく自己株式の取得について、平成29年8月31日の当社取締役会決議に基づき、平成29年9月1日から平成30年2月21日にかけて（約定日基準）、当社普通株式16,214,300株（株式併合後の株数）の自己株式を総額69,999,722,974円で取得いたしました。

さらに会社法第178条の規定に基づく自己株式の消却について、平成30年3月22日の当社取締役会決議に基づき、平成30年3月30日付で、当社普通株式3,144,164株の自己株式（消却前の発行済株式総数に対する割合：0.89%）を消却いたしました。その結果、発行済株式の総数は348,498,361株となりました。

（2）新株予約権等の状況

その他新株予約権等に関する重要な事項

平成29年8月31日開催の当社取締役会において発行決議した新株予約権付社債は、平成29年9月19日に発行・払込を完了しました。平成30年3月31日時点の状況は次のとおりです。

銘柄	新株予約権付社債の残高	新株予約権の数	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の行使期間	新株予約権の行使価額
2022年満期ユーロ円建取得条項（交付株数上限型）付転換社債型新株予約権付社債	70,000百万円	7,000個	普通株式	2017年10月3日から2022年9月2日まで	5,180円
2024年満期ユーロ円建取得条項（交付株数上限型）付転換社債型新株予約権付社債	70,000百万円	7,000個	普通株式	2017年10月3日から2024年9月5日まで	5,100円

(3) 会社役員の状況

① 取締役および監査役の状況 (平成30年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
取締役会長	伊 東 信一郎	取締役会議長 三菱重工業株式会社取締役 (社外) 監査等委員
取締役副会長	篠 辺 修	花王株式会社取締役 (社外)
代表取締役社長	片野坂 真 哉	グループ経営戦略会議議長、グループC S R・リスク・コンプライアンス会議総括、 グループ監査部担当
代表取締役副社長	長 峯 豊 之	グループ人財戦略部・デジタル・デザイン・ラボ・グループ経営戦略室・ グループ経理・財務室・沖縄地区担当
取締役	石 坂 直 人	調査部・施設企画部担当
取締役	高 田 直 人	グループC S R・リスク・コンプライアンス会議議長、秘書部・グループ法務部担当、 コーポレートコミュニケーション室長
取締役	平 子 裕 志	全日本空輸株式会社代表取締役社長 一般社団法人全日本航空事業連合会会長
取締役	森 詳 介	関西電力株式会社相談役 阪急阪神ホールディングス株式会社取締役 (社外) 株式会社ロイヤルホテル取締役 (社外)
取締役	山 本 亜 土	名古屋鉄道株式会社代表取締役会長 矢作建設工業株式会社取締役 (社外) 名古屋商工会議所会頭
取締役	小 林 いずみ	三井物産株式会社取締役 (社外) 株式会社みずほフィナンシャルグループ取締役 (社外) 日本放送協会経営委員会委員
監査役 (常勤)	大 川 澄 人	株式会社関電工監査役 (社外)
監査役 (常勤)	殿 元 清 司	—
監査役 (常勤)	長 谷 川 昭 彦	—
監査役	松 尾 新 吾	九州電力株式会社相談役 一般社団法人九州経済連合会名誉会長
監査役	小 川 英 治	一橋大学大学院商学研究科教授 財務省関税・外国為替等審議会会長

- (注) 1. 取締役森詳介、山本亜土、小林いずみの各氏は、社外取締役であります。
2. 監査役大川澄人、松尾新吾、小川英治の各氏は、社外監査役であります。
3. 当社は取締役森詳介、山本亜土、小林いずみの各氏および監査役大川澄人、松尾新吾、小川英治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おります。
4. 監査役大川澄人氏は、金融機関出身者であり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役殿元清司氏は、長年当社の財務・会計・IR業務を担当しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 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、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 取締役篠辺修氏は、平成30年3月23日開催の花王株式会社の定時株主総会において、同社の社外取締役に選任され、就任いたしました。
8. 取締役片野坂真哉氏は、平成30年5月31日開催の一般社団法人日本経済団体連合会の定時総会において、同連合会の副会長に就任いたしました。
9. 取締役石坂直人、高田直人の両氏は、平成29年6月23日開催の当社第72回定時株主総会において、新たに取締役に選任され、就任いたしました。
10. 取締役平子裕志氏は、平成30年5月28日開催の一般社団法人全日本航空事業連合会年次総会終結の時をもって、同連合会の会長を任期満了により退任いたしました。
11. 取締役平子裕志氏は、平成30年5月28日開催の定期航空協会年次総会において、同協会の会長に就任いたしました。
12. 取締役小林いずみ氏は、平成29年6月23日開催の株式会社みずほフィナンシャルグループの定時株主総会において、同社の社外取締役に選任され、就任いたしました。
13. 監査役丸山芳範、金澤栄次の両氏は、平成29年6月23日開催の当社第72回定時株主総会終結の時をもって、監査役を辞任により退任いたしました。
14. 監査役殿元清司、長谷川昭彦の両氏は、平成29年6月23日開催の当社第72回定時株主総会において、新たに監査役に選任され、就任いたしました。
15. 監査役小川英治氏は、一橋大学大学院における組織改編および学科名称の変更により、平成30年4月1日付で一橋大学大学院経営管理研究科教授に就任いたしました。
16. 取締役のうち長峯豊之、石坂直人、高田直人の各氏は、執行役員を兼務しております。

② 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役ならびに各監査役は、会社法第427条第1項の規定およ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おります。

③ 取締役および監査役の報酬等の総額

区分	支給人員 (名)	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		
			基本報酬	賞与	株式報酬
取締役 (うち社外取締役)	10 (3)	493 (40)	336 (40)	87 (－)	70 (－)
監査役 (うち社外監査役)	7 (3)	116 (53)	116 (53)	－ (－)	－ (－)
合計	17	609	452	87	70

- (注) 1. 取締役の報酬限度額は、平成23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。
2. 監査役の報酬限度額は、平成17年6月28日開催の当社第60回定時株主総会において月額10百万円以内と決議いただいております。
3. 株式報酬の額は、上記(注)1.とは別枠で、平成27年6月29日開催の当社第70回定時株主総会において決議いただいた株式報酬制度に基づき費用計上した額を記載しております。
4. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

④ 報酬等の内容の決定に関する方針

イ. 取締役報酬

i 基本方針

- ・報酬に対する透明性・公正性・客観性を確保するとともに、その役割と責任に値する報酬水準を設定する。
- ・経営戦略に基づく業績連動報酬の導入により、経営目標達成に対するインセンティブを強化する。
- ・中長期的な企業価値の向上を図り、株主の皆様と利益を共有できる報酬体系を目指す。

ii 手続き

取締役に対する報酬は、株主総会で承認された金額の範囲内で、報酬諮問委員会の答申を受けて取締役会において決定いたしております。

報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として、その過半数を社外取締役・社外有識者で構成し、外部専門機関に依頼・調査した他社水準を考慮しつつ、当社の取締役の報酬体系およびその水準を策定しております。

iii 報酬体系

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、定額の「基本報酬」に加えて、会社の持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、業績に連動する「賞与」、長期インセンティブの「株式報酬」により構成しております。

社外取締役の報酬は、独立した立場からの監督という役割から、固定報酬（月額報酬）のみで構成しております。

なお、退職慰労金制度は、平成16年に廃止しております。

ロ. 監査役報酬

監査役の報酬は、独立した立場からの監査という役割から、固定報酬（月額報酬）のみで構成しております。

なお、報酬の水準は、外部専門機関に依頼・調査した他社水準を考慮し決定いたしております。

また、退職慰労金制度は、平成16年に廃止しております。

⑤ 社外役員に関する事項

当社では、適切かつ迅速な意思決定と監督機能の一層の強化を図ることを目的に、取締役の構成および取締役会の運営について、以下の内容を「コーポレートガバナンス基本方針」に定めております。

なお、社外取締役および社外監査役の独立性判断基準につきましては、18頁をご参照ください。

《取締役の構成》

取締役の員数は、定款の定めに従い20名以内とします。取締役会において十分な議論を行い、迅速かつ合理的な意思決定と業務執行の監督を行うことができるように、経験、知見、専門性、性別等において多様性を持つ、適切な構成とします。

社外取締役は、当社からの独立性を有する者から複数名選任し、取締役会における適切な意思決定と監督機能の一層の強化を図ります。

《取締役会の運営》

取締役会は、原則として毎月開催し、グループ全体としての重要な案件について迅速に意思決定を行うとともに、適宜社外取締役からのアドバイス等を受け入れるように運営します。

イ. 他の法人等の業務執行者としての重要な兼職の状況および当社と当該他の法人等との関係

地位 氏名	重要な兼職の状況	当社との関係
社外取締役 森 詳 介	関西電力株式会社 相談役	特別の関係はありません。
社外取締役 山 本 亜 土	名古屋鉄道株式会社 代表取締役会長	特別の関係はありません。
	名古屋商工会議所 会頭	特別の関係はありません。
社外監査役 松 尾 新 吾	九州電力株式会社 相談役	特別の関係はありません。
	一般社団法人九州経済連合会 名誉会長	特別の関係はありません。
社外監査役 小 川 英 治	一橋大学大学院商学研究科 教授	特別の関係はありません。
	財務省関税・外国為替等審議会 会長	特別の関係はありません。

□. 他の法人等の社外役員等としての重要な兼任の状況および当社と当該他の法人等との関係

地位 氏名	重要な兼任の状況	当社との関係
社外取締役 森 詳 介	阪急阪神ホールディングス株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
	株式会社ロイヤルホテル 社外取締役	特別の関係はありません。
社外取締役 山 本 垂 土	矢作建設工業株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
社外取締役 小 林 いずみ	三井物産株式会社 社外取締役	特別の関係はありません。
	株式会社みずほフィナンシャルグループ 社外取締役	特別の関係はありません。
	日本放送協会 経営委員会委員	特別の関係はありません。
社外監査役 大 川 澄 人	株式会社関電工 社外監査役	特別の関係はありません。

ハ. 当事業年度における主な活動状況

地位 氏名	活動状況
社外取締役 森 詳 介	当期に開催した取締役会には12回中9回に出席し、主に公共性の高い事業における経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、内部統制を始めたガバナンス体制の強化や安全対策の推進等について積極的な意見・提言を行っております。また、取締役会以外の場においても必要に応じて代表取締役との意見交換を実施し、適宜必要な助言を行っております。 なお、平成25年度より報酬諮問委員長を、平成28年度より人事諮問委員長を務めております。
社外取締役 山 本 垂 土	当期に開催した取締役会には12回全てに出席し、主に運輸業界における経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、グループ経営戦略や安全対策の推進等について積極的な意見・提言を行っております。また、取締役会以外の場においても必要に応じて代表取締役との意見交換を実施し、適宜必要な助言を行っております。 なお、平成28年度より報酬諮問委員ならびに人事諮問委員を務めております。
社外取締役 小 林 いずみ	当期に開催した取締役会には12回全てに出席し、主に民間金融機関および国際開発金融機関の代表としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、グローバルな視点からのグループ経営戦略、基本品質の強化、安全対策の推進等について積極的な意見・提言を行っております。また、取締役会以外の場においても必要に応じて代表取締役との意見交換を実施し、適宜必要な助言を行っております。 なお、平成25年度より報酬諮問委員を、平成28年度より人事諮問委員を務めております。

地位 氏名	活動状況
社外監査役 大 川 澄 人	当期に開催した取締役会には12回全て、監査役会には13回全てに出席しております。取締役会および監査役会においては、主に政策金融機関の代表としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、投資案件やグループ経営戦略、財務戦略等について積極的に発言を行っております。また、常勤監査役としてグループ経営戦略会議等にも出席するとともに、内外の各事業所・部門の往査を実施しております。
社外監査役 松 尾 新 吾	当期に開催した取締役会には12回全て、監査役会には13回全てに出席しております。取締役会および監査役会においては、主に公共性の高い事業における経営者としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、安全を大前提とした事業運営、グループ経営戦略、人財戦略、取締役会の活性化等について積極的に発言を行っております。また、適宜代表取締役との意見交換を実施しております。
社外監査役 小 川 英 治	当期に開催した取締役会には12回全て、監査役会には13回全てに出席しております。取締役会および監査役会においては、主に国際金融等の専門家としての豊富な経験と幅広い識見を活かし、リスク管理の観点から見たグループ経営戦略における留意点や、当社の財務政策等について、積極的に発言を行っております。また、適宜代表取締役との意見交換を実施しております。

(4) 会計監査人の状況

① 名称 有限責任監査法人トーマツ

② 報酬等の額

	支払額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	60百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	232百万円

- (注) 1. 当社の重要な子会社のうち、全日空商事株式会社およびANAシステムズ株式会社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記金額は合計額で記載しております。
3. 監査役会は、公益社団法人日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況および報酬見積りの算定根拠等を確認し、検討した結果、妥当であると判断し、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項および同条第2項の同意を行っております。

③ 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）として、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等を委託しております。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、監査役会が会計監査人を解任します。この場合、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨およびその理由を報告します。

上記の他、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難であると認められる場合、または監査の信頼性・適正性をより高めるために妥当であると判断した場合には、監査役会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します。

連結貸借対照表 (平成30年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	751,171
現金及び預金	78,036
受取手形及び営業未収入金	173,472
リース投資資産	27,341
有価証券	279,540
商品	12,364
貯蔵品	50,106
繰延税金資産	27,678
その他	103,113
貸倒引当金	△479
固定資産	1,810,801
有形固定資産	1,433,101
建物及び構築物	98,961
航空機	1,027,910
機械装置及び運搬具	30,269
工具器具及び備品	10,608
土地	55,786
リース資産	7,239
建設仮勘定	202,328
無形固定資産	155,238
のれん	55,336
その他	99,902
投資その他の資産	222,462
投資有価証券	119,962
長期貸付金	4,721
繰延税金資産	65,698
退職給付に係る資産	312
その他	33,387
貸倒引当金	△1,618
繰延資産	490
資産合計	2,562,462

科目	金額
負債の部	
流動負債	648,080
営業未払金	220,330
短期借入金	176
1年内返済予定の長期借入金	84,738
1年内償還予定の社債	10,000
リース債務	5,211
未払法人税等	37,709
発売未決済	181,353
賞与引当金	45,332
その他	63,231
固定負債	913,830
社債	125,000
転換社債型新株予約権付社債	140,000
長期借入金	418,185
リース債務	15,083
繰延税金負債	94
役員退職慰労引当金	742
退職給付に係る負債	156,765
その他の引当金	11,421
資産除去債務	1,196
その他	45,344
負債合計	1,561,910
純資産の部	
株主資本	985,728
資本金	318,789
資本剰余金	268,208
利益剰余金	457,746
自己株式	△59,015
その他の包括利益累計額	2,933
その他有価証券評価差額金	24,467
繰延ヘッジ損益	△3,471
為替換算調整勘定	3,201
退職給付に係る調整累計額	△21,264
非支配株主持分	11,891
純資産合計	1,000,552
負債純資産合計	2,562,462

連結損益計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
売上高	1,971,799
売上原価	1,481,881
売上総利益	489,918
販売費及び一般管理費	325,402
営業利益	164,516
営業外収益	12,615
受取利息	623
受取配当金	1,391
持分法による投資利益	1,485
資産売却益	3,408
固定資産受贈益	1,134
その他	4,574
営業外費用	16,495
支払利息	8,676
為替差損	1,234
資産売却損	161
資産除却損	4,152
その他	2,272
経常利益	160,636
特別利益	44,758
固定資産売却益	9,623
投資有価証券売却益	1,311
段階取得に係る差益	33,801
その他	23
特別損失	8,753
固定資産除却損	748
関係会社株式評価損	577
減損損失	6,061
その他	1,367
税金等調整前当期純利益	196,641
法人税、住民税及び事業税	61,650
法人税等調整額	△10,647
当期純利益	145,638
非支配株主に帰属する当期純利益	1,751
親会社株主に帰属する当期純利益	143,887

連結株主資本等変動計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(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	318,789	283,249	334,880	△3,756	933,162
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△21,021		△21,021
親会社株主に帰属する 当期純利益			143,887		143,887
自己株式の取得				△70,165	△70,165
自己株式の処分		1,096		1,410	2,506
従持信託*の終了		△2,641			△2,641
自己株式の消却		△13,496		13,496	—
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)					—
連結会計年度中の変動額合計	—	△15,041	122,866	△55,259	52,566
当期末残高	318,789	268,208	457,746	△59,015	985,728

	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	20,636	△11,799	3,364	△26,206	△14,005	5,018	924,175
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当							△21,021
親会社株主に帰属する 当期純利益							143,887
自己株式の取得							△70,165
自己株式の処分							2,506
従持信託*の終了							△2,641
自己株式の消却							—
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	3,831	8,328	△163	4,942	16,938	6,873	23,811
連結会計年度中の変動額合計	3,831	8,328	△163	4,942	16,938	6,873	76,377
当期末残高	24,467	△3,471	3,201	△21,264	2,933	11,891	1,000,552

* A N Aグループ従業員持株会信託

貸借対照表 (平成30年3月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
資産の部	
流動資産	403,887
現金及び預金	28,375
営業未収入金	18,023
リース投資資産	26,446
有価証券	279,540
前払費用	2,940
営業外未収入金	35,743
繰延税金資産	784
その他	12,034
固定資産	1,483,138
有形固定資産	1,236,213
建物	68,553
構築物	1,833
航空機	938,422
機械及び装置	557
工具器具及び備品	242
土地	56,572
建設仮勘定	170,030
無形固定資産	29
ソフトウェア	22
その他	6
投資その他の資産	246,896
投資有価証券	81,999
関係会社株式	83,495
長期貸付金	30,526
繰延税金資産	46,507
その他	4,368
繰延資産	490
社債発行費	490
資産合計	1,887,516

科目	金額
負債の部	
流動負債	357,613
営業未払金	1,424
短期借入金	217,269
1年内返済予定の長期借入金	84,202
1年内償還予定の社債	10,000
リース債務	2,373
未払費用	6,801
未払法人税等	26,557
その他	8,985
固定負債	733,361
社債	125,000
転換社債型新株予約権付社債	140,000
長期借入金	417,400
リース債務	7,927
役員退職慰労引当金	47
資産除去債務	560
その他	42,424
負債合計	1,090,974
純資産の部	
株主資本	781,696
資本金	318,789
資本剰余金	267,961
資本準備金	253,812
その他資本剰余金	14,149
利益剰余金	252,952
その他利益剰余金	252,952
特別償却準備金	48
繰越利益剰余金	252,903
自己株式	△58,007
評価・換算差額等	14,845
その他有価証券評価差額金	21,867
繰延ヘッジ損益	△7,022
純資産合計	796,541
負債純資産合計	1,887,516

損益計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額
営業収益	267,763
賃貸収益	210,520
関係会社受取配当金	56,620
その他	622
営業原価	141,938
営業総利益	125,824
一般管理費	13,723
営業利益	112,101
営業外収益	5,722
受取利息及び配当金	1,890
資産売却益	3,334
その他	497
営業外費用	9,417
支払利息	8,392
資産除却損	247
その他	776
経常利益	108,406
特別利益	2,722
投資有価証券売却益	1,221
固定資産売却益	1,500
特別損失	6,643
関係会社株式評価損	479
減損損失	6,108
その他	55
税引前当期純利益	104,485
法人税、住民税及び事業税	16,124
法人税等調整額	△865
当期純利益	89,226

株主資本等変動計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(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
		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		
					特別償却 準備金	固定資産 圧縮 積立金	繰越利益 剰余金			
当期首残高	318,789	253,812	28,997	282,810	545	173	184,036	184,754	△2,561	783,792
事業年度中の変動額										
特別償却準備金の取崩					△496		496	－		－
固定資産圧縮積立金の取崩						△173	173	－		－
剰余金の配当							△21,029	△21,029		△21,029
当期純利益							89,226	89,226		89,226
自己株式の取得									△70,164	△70,164
自己株式の処分			1,100	1,100					1,412	2,512
従持信託*の終了			△2,641	△2,641						△2,641
自己株式の消却			△13,307	△13,307					13,307	－
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）										－
事業年度中の変動額合計	－	－	△14,848	△14,848	△496	△173	68,867	68,197	△55,445	△2,095
当期末残高	318,789	253,812	14,149	267,961	48	－	252,903	252,952	△58,007	781,696

* ANAグループ従業員持株会信託

	評価・換算差額等			純資産合計
	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	18,470	1,751	20,221	804,014
事業年度中の変動額				
特別償却準備金の取崩				－
固定資産圧縮積立金の取崩				－
剰余金の配当				△21,029
当期純利益				89,226
自己株式の取得				△70,164
自己株式の処分				2,512
従持信託*の終了				△2,641
自己株式の消却				－
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額（純額）	3,397	△8,773	△5,376	△5,376
事業年度中の変動額合計	3,397	△8,773	△5,376	△7,472
当期末残高	21,867	△7,022	14,845	796,541

連結計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成30年5月16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
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 樋口 義行 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 水野 博嗣 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 秋山 謙二 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ANAホールディングス株式会社の平成29年4月1日から平成30年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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計算書類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計算書類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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

計算書類に係る会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成30年5月16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	
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	樋口 義行 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	水野 博嗣 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	秋山 謙二 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、A N Aホールディングス株式会社の平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第68期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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計算書類及びその附属明細書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計算書類及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細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るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

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。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第68期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

- (1) 監査役会は、監査方針、監査計画を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会、グループ経営戦略会議その他重要な会議に出席するほか、取締役および使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な電子稟議および稟議書類を閲覧し、本社において業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については当社企業グループ連結監査の観点から、常勤監査役が重要な子会社の監査役を兼務するとともに子会社監査役と連携した監査活動を実施し、子会社の取締役等と意思疎通および情報の交換を図り、また、子会社およびその主要な事業所等を訪問し、事業の報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役および使用人等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求めました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等および有限責任監査法人トーマツから、当該内部統制の整備運用状況と評価および監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法および結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法および結果は相当であると認めます。

平成30年5月22日

ANAホールディングス株式会社 監査役会

常勤監査役（社外監査役） 大 川 澄 人 ㊞

常勤監査役 殿 元 清 司 ㊞

常勤監査役 長 谷 川 昭 彦 ㊞

監 査 役（社外監査役） 松 尾 新 吾 ㊞

監 査 役（社外監査役） 小 川 英 治 ㊞

以 上

株主総会 会場ご案内図

会場

グランドプリンスホテル新高輪 「国際館パミール」

東京都港区高輪三丁目13番1号 電話：03-3442-1111

交通

① JRまたは京浜急行 『品川』 駅（高輪口）下車

徒歩：約8分

② 都営地下鉄浅草線 『高輪台』 駅下車

徒歩：約6分



お願い

ご来場の際はましては、駐車場に限りがございますので極力公共交通機関のご利用をお願い申し上げます。

株主総会当日にご来場の株主様へのお土産をご用意しておりませんので、あらかじめご了承の程、お願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。