

# ワクワクで 満たされる 世界を

“ワクワク”は、人を動かすエネルギー。  
それは人から人へと伝わり、世界をあかるく元気にする。

私たちは、空の可能性を信じ、ヒト・モノ・コトをつなぐことで、  
これまでたくさんの笑顔と歓びに出会ってきた。  
そして今、新しい未来に向けて、次のワクワクを生み出す。

移動をもっと楽しいものにできないか、モノの運び方を新しくできないか、  
心躍る日常を届けられないか、どこまでも地球にやさしくなれないか。  
これまで以上の空の体験とともに、驚きと感動を創りたい。

さあ、私たちの新たな挑戦が始まる。  
国を越え、枠を超え、つながりあえば、可能性は無限大。  
一人ひとりの胸を高鳴らせ、ワクワクで世界を満たそう。





## 2024年度の編集方針

ANAグループは「ワクワクで満たされる世界を」という経営ビジョンの実現を掲げ、持続的な企業価値向上を追求しています。本年の統合報告書では、自社の経営資本や経営環境に関する分析や資本効率の改善に向けた対応などの記述を従来以上に充実させるとともに、当社グループが目指す未来に向けて「人財」と「チームワーク」の強みを軸として、社会的・経済的価値の両方を生み出していくプロセスを明示しました。グループ社員一人ひとりが、専門性を高め、チームスピリットを発揮しながら事業戦略の推進や中長期的な重要課題への対応に取り組んできた“これまで”と“これから”をご覧ください。この統合報告書を通してステークホルダーの皆様当社グループの価値創造の道筋をご確認いただき、皆様とコミュニケーションを深めながら、今後の経営に活かしていきます。

### 本報告書の構成

ANAグループは、創業の理念を受け継ぎながら培ってきた強みを活かした企業活動を通じ、社会的・経済的価値の同時創造に取り組むことにより、持続的な企業価値の向上を目指しています。本報告書では、受け継がれてきた理念と価値創造の全体像を示すとともに、危機克服と成長回帰に向けた事業戦略や中長期的なサステナビリティの取り組み、これらの企業活動を支える経営基盤についてご説明しています。

### 編集方針

ANAグループ(ANAホールディングス株式会社および連結子会社)は、あらゆる事業活動において、ステークホルダーの皆様との積極的な対話を重要視しています。本報告書は、経営戦略や事業・ESGにかかわる活動の報告を通じて、ANAグループが創出する社会的・経済的価値について総合的に理解を深めていただくことを目的としています。なお本報告書には社会とANAグループにとって特に重要と考えるテーマを選定し、掲載しています。ウェブサイトにはより詳細な情報を掲載していますので、併せてご覧ください。

### 報告の範囲

- 本報告書では、2023年4月1日から2024年3月31日までの事業活動を網羅しています。(2024年4月以降に開始した一部の事業活動の内容を含みます)
- 本文中の「ANAグループ」および「当社グループ」は、「ANAホールディングス株式会社」およびその傘下の事業会社を指します。
- 本文中の「当社」は、「ANAホールディングス株式会社」を指します。
- 本文中の「ANA」は、「全日本空輸株式会社」を指します。

## Mission Statement

### 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



ワクワクで満たされる世界を

私たちは、空からはじまる多様なつながりを創り、社員・お客様・社会の可能性を広げていきます。

### 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。

## Contents

### 04 価値創造プロセス

- 04 創業から受け継がれる想い
- 06 培ってきた強み
- 08 価値創造プロセス
- 10 経営資本の強化

### 12 トップメッセージ

- 12 社長メッセージ
- 18 CFOメッセージ

### 24 ANAグループの経営戦略

- 24 ANAグループの経営サイクル
- 26 経営環境分析
- 30 事業戦略
- 42 DX 戦略
- 46 重要課題：人
- 48 人財戦略
- 60 重要課題：環境
- 62 トランジション戦略
- 74 重要課題：地域創生
- 76 ANAグループのESG経営

### 78 経営基盤

- 80 安全
- 84 コーポレート・ガバナンス
- 86 社外取締役座談会
- 102 リスクマネジメント
- 105 コンプライアンス
- 106 ステークホルダーとの共創
- 110 ステークホルダーとの責任ある対話
- 112 業績と各種情報