

様式第十八の八（第11条の4第6項関係）

変更後の認定事業適応計画の内容の公表

1. 変更認定をした日付

令和5年3月3日（当初認定をした日付：令和4年2月9日）

2. 変更後の認定事業適応事業者の名称

ANAホールディングス株式会社
全日本空輸株式会社

3. 変更後の認定事業適応計画の内容

(1) 事業適応に係る事業の目標

新型コロナウイルス感染症の影響による航空事業を取り巻く社会環境の変化を受け、今後の航空需要にも変化があることを見込んでいる。短期的には、需要の「量」が減少することを想定している。中長期的には需要の「量」は回復するものの、業務渡航等の高単価需要が縮小する一方、相対的に単価の低いレジャー、VFR等の需要構成比が高まるなど、「質」の変化を想定している。

この対応として、運航する航空機を、大型機中心から中・小型機中心にシフトさせ、省燃費機材の構成比を高めていく方針である。運航コストの低減による着実な収支改善により、航空ネットワークの維持・発展と、日本の国際競争力向上、及び地域経済の活性化に貢献していく。

(2) その事業の生産性を相当程度向上させること又はその生産し、若しくは販売する商品若しくは提供する役務に係る新たな需要を相当程度開拓することを示す目標

計画終了年度である令和8年度（2026年度）のANAホールディングス株式会社の連結財務諸表及び全日本空輸株式会社のROAが、基準年度である令和2年度（2020年度）を5%ポイント以上上回ることを目標とする。

(3) 財務内容の健全性の向上を示す目標

令和8年度（2026年度）において、ANAホールディングス株式会社の連結財務諸表における有利子負債がキャッシュフローの10倍以内となることを目標とする。また、経常収支比率はANAホールディングス株式会社の連結財務諸表及び全日本空輸株式会社ともに、100%を上回ることを目標とする。

(4) 事業適応の類型

成長発展事業適応

(5) 計画の対象となる事業

46：航空運輸業

（選定の理由）

全日本空輸株式会社は航空運送事業者であり、ANAホールディングス株式会社はその親会社である。今後も航空運送事業において、引き続き航空ネットワークの維持・発展と、日本の国際競争力向上、及び地域経済の活性化に貢献すべく、事業適応を実施していく。

(6) 事業適応の具体的内容

新型コロナウイルス感染症の拡大による影響で、航空事業は旅客需要が大幅に減少する環境に直面した。この短期的な需要「量」の変化に対応するため、社員の雇用維持を前提として、採用抑制、グループ外出向等による人件費を抑制したほか、航空機については大型機を

中心に早期退役を進め、機材関連費用の削減に取り組んできた。

中長期的には需要の「量」は段階的に回復する見通しである一方、需要の「質」は変化が想定される。主には業務渡航を中心とする高単価需要の構成比が縮小し、レジャーやVFR等の相対的に単価の低い需要構成比が高まるなどの変化が見込まれる。

ANAグループとしては、このようなアフターコロナの新常態にも適合するサービスモデルに移行していくため、デジタルの活用による省人化、スリム化を推進するなど、持続的成長が可能な供給構造に変革していく方針である。特に、需給適合と運航コスト低減を追求すべく、機材構成を大型機中心から、中・小型機中心にシフトさせるとともに、世界的なCO2削減の流れに対応していく観点からも、燃費性能の高い機材への投資を進めていく。これらの事業構造改革を通じ、着実に収支を改善していくことで、航空ネットワークを維持・発展させ、日本の国際競争力の向上と地域経済の活性化に貢献していく。

なお、ANAグループは、2030年中期環境目標として航空機の運航で発生するCO2排出量（総量）を実質的に2019年度以下にする目標を掲げている。省燃費機材比率を高め、環境課題にも対応していく。

以上により、計画終了年度である令和8年度（2026年度）において、ANAホールディングス株式会社の連結財務諸表及び全日本空輸株式会社の売上原価を売上高で除した値が令和2年度（2020年度）より5%以上低減することを目指す。

- ・ 産業競争力強化法第21条の28第1項の規定に基づく経済社会情勢の著しい変化に対応して行うものとして主務大臣が定める基準への適合：有

(7) 事業適応の開始時期及び終了時期

開始時期 令和4年（2022年）4月1日

終了時期 令和9年（2027年）3月31日