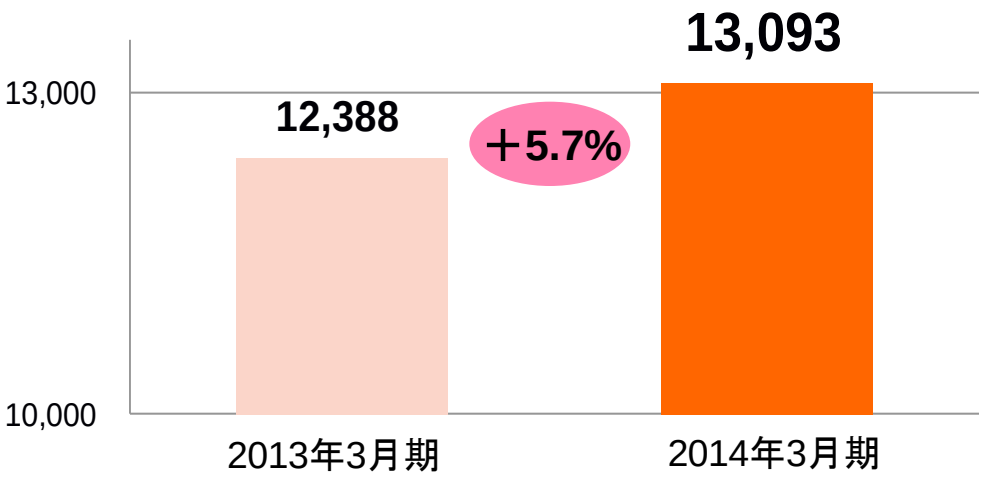
日本航空株式会社
2014年3月期
決算説明会

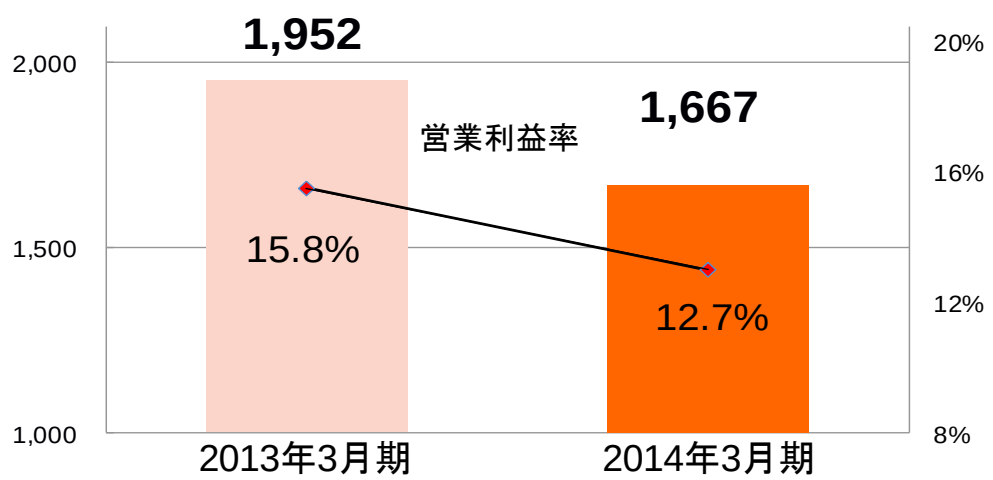
2014年4月30日
代表取締役社長　植木義晴
専務執行役員　斉藤典和

2014年3月期　業績概要

営業収益



営業利益



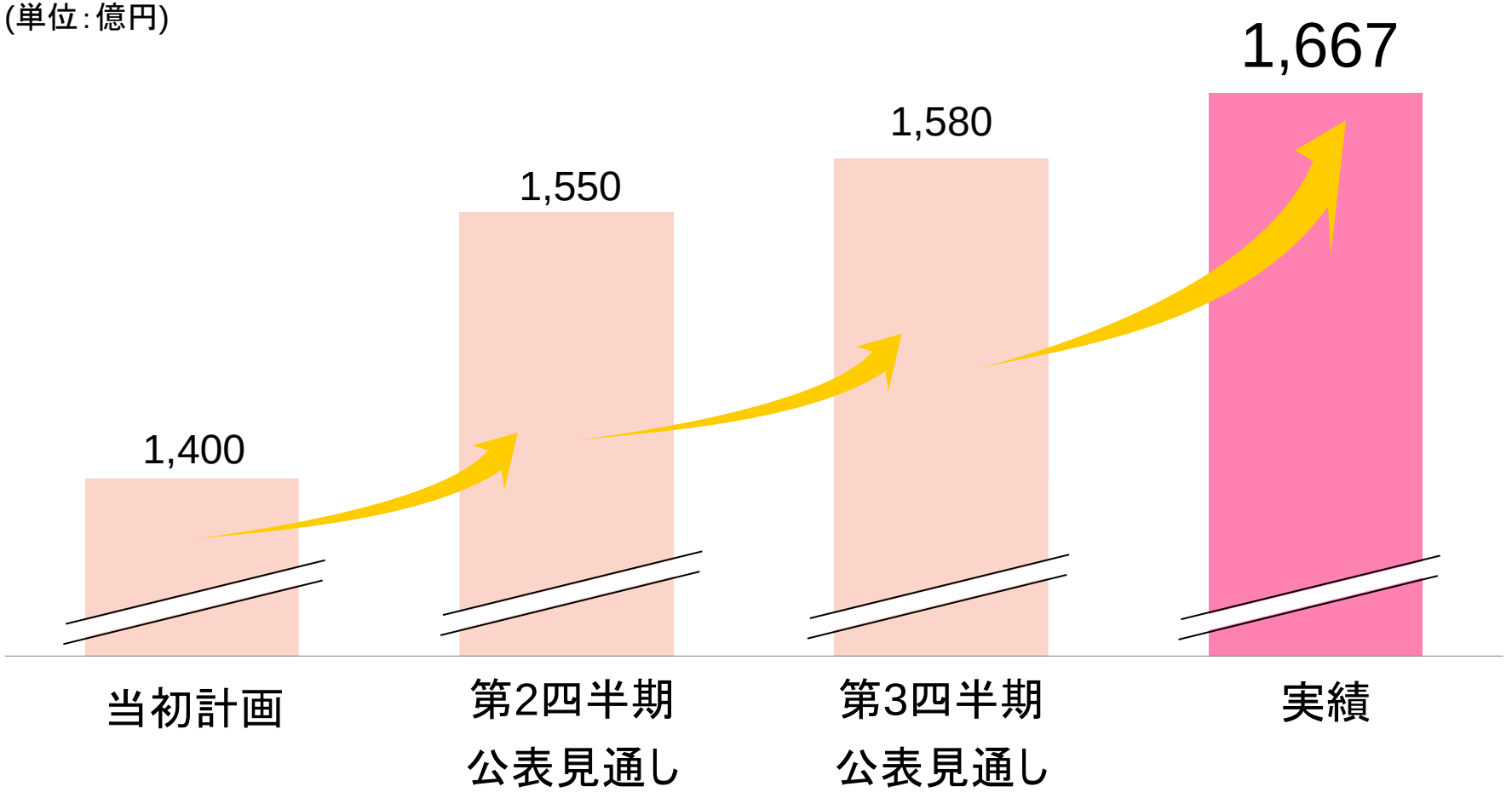
自己資本比率は51.5%

	2013年3月期末	2014年3月期末	差（前年度末対比）
自己資本比率	46.4%	51.5%	+5.1pt

- ✓ 円安により減益となったが、営業利益は1,667億円、営業利益率は12.7%となり、目標とする営業利益率10%以上を達成
- ✓ 自己資本比率は51.5%となり、目標とする自己資本比率50%以上を達成

2014年3月期　営業利益の上方修正

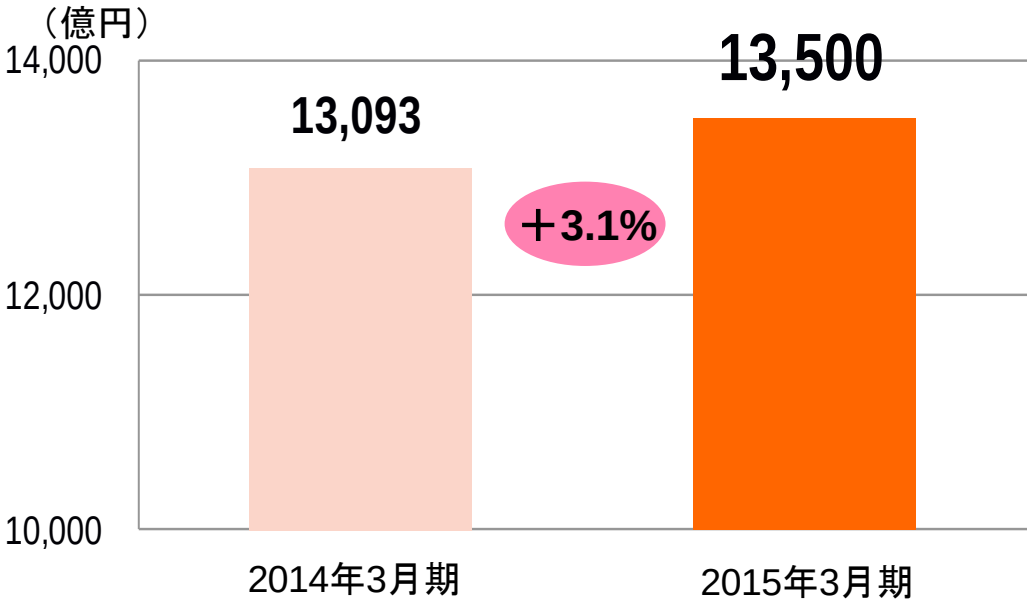
(単位：億円)



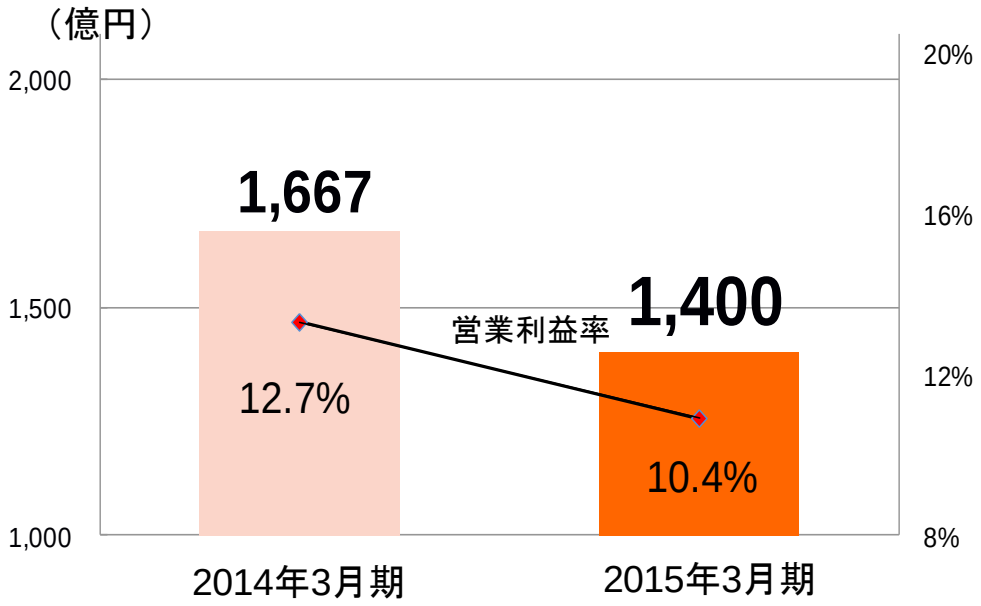
✓ 当初の営業利益予想は1,400億円であったが、堅調な国際旅客収入や、社員の努力により費用効率化がすすみ、+267億円となる1,667億円を達成

2015年3月期　業績予想

営業収益



営業利益



- ✓ 2015年3月期の営業利益は1,400億円、営業利益率は中期経営計画で掲げる10%以上の10.4%を見込む
- ✓ 自己資本比率も、中期経営計画で掲げる自己資本比率50%以上を維持

2014年3月期配当金

JAPAN AIRLINES

✓ **2014年3月期の1株当たり配当金は**

2014年1月31日
公表値

配当金計算の考え方(1)

**連結当期純利益から
法人税等調整額を
除いた額の20%程度**

(1)以前の考え方： 連結当期純利益の20%程度

配当金計算	2013年3月期 実績	2014年3月期 今回公表値	2014年3月期 前回公表値 (2014/1/31)
連結当期純利益	1,716億円	**1,662億円**	1,480億円
ー)法人税等調整額	ー	**214億円**	150億円
	1,716億円	**1,447億円**	1,330億円
配当金総額 （x 20%程度）	323億円(2)	**290億円(3)**	266億円
発行済株式総数	181,352千株	**181,352千株**	181,352千株
1株当たり配当金額	190.00円	**160.00円**	147.00円

(2)2013年3月期実績の配当金総額は、2013年3月末時点において航空法の規定に従い名義書換を拒否した株式(外国人持株調整株式)を対象とした配当金相当額を除いております。
(3)2014年3月期配当金については、2014年3月末時点における外国人持株調整株式に対する配当金も、支払いの対象となります。

中期経営計画期間　各年度の位置付け

JAPAN AIRLINES

2015年度以降の成長に向け、経営目標を着実に達成する

振り返り

2012-2013年度

高収益体質が本当に
確立できるか試された期間

2013年度は営業利益率10%以上を
達成したが、増収減益となった

今後の取り組み

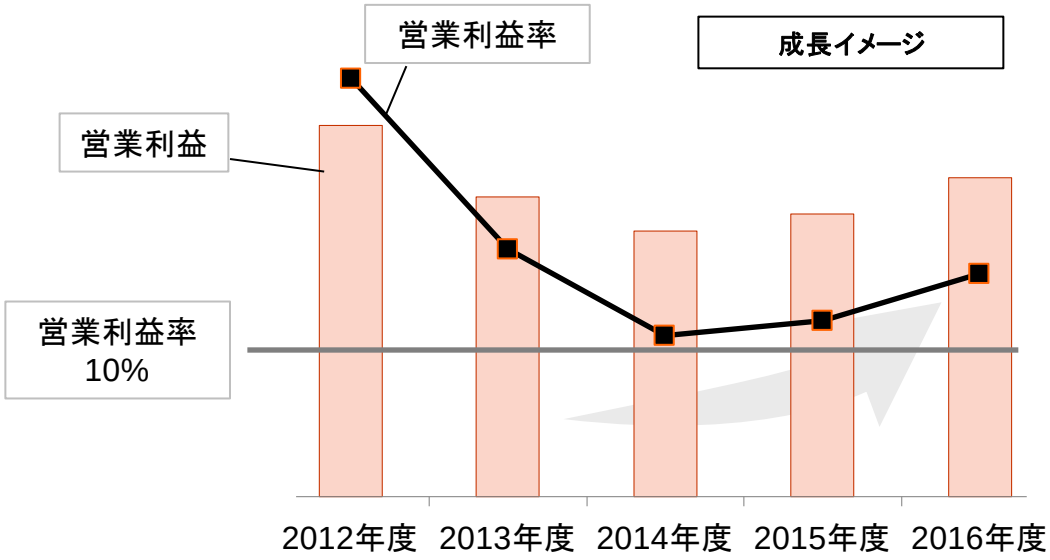
2014年度

中期経営計画の経営目標を着実に達成し、増収・増益という「成長」に向けた準備をする期間

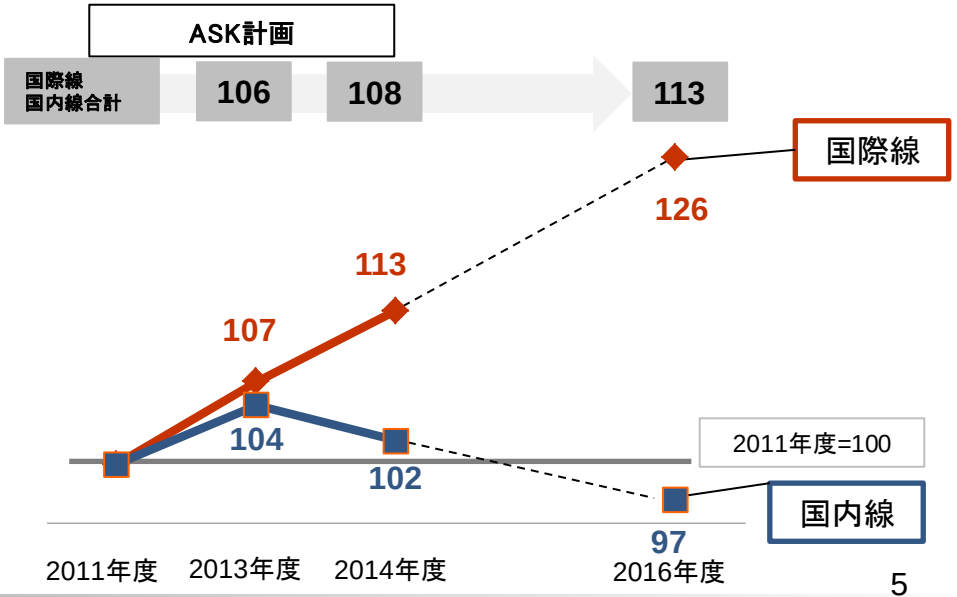
2015-2016年度

新たな成長を実現し、中期経営計画を達成する期間

成長イメージ



ASK計画



2014年3月期決算
業績詳細

専務執行役員　斉藤典和

連結経営成績

2014年3月期　連結経営成績

（単位：億円）	前年同期	2014年3月期	前年同期比	第4四半期(1)	前年同期比
営業収益	12,388	**13,093**	+5.7%	3,194	+7.6%
航空運送連結	11,137	**11,666**	+4.8%	2,830	+6.9%
営業費用	10,435	**11,425**	+9.5%	2,901	+11.7%
航空運送連結	9,352	**10,175**	+8.8%	2,577	+11.5%
営業利益	1,952	**1,667**	▲14.6%	292	▲21.0%
航空運送連結	1,784	**1,491**	▲16.4%	252	▲24.8%
営業利益率 (%)	15.8%	**12.7%**	▲3.0pt	9.2%	▲3.3pt
経常利益	1,858	**1,576**	▲15.2%	264	▲16.4%
当期純利益	1,716	**1,662**	▲3.2%	427	+37.7%
ASK（百万席キロ）	81,189	**83,319**	+2.6%	20,063	▲0.3%
RPK（百万人キロ）	57,049	**59,135**	+3.7%	14,483	+3.2%
EBITDAマージン (%) (2)	22.3%	**19.1%**	▲3.2pt	15.7%	▲3.3pt
EBITDARマージン (%) (3)	24.8%	**21.5%**	▲3.3pt	18.1%	▲3.4pt
ユニットコスト(円) (4)	8.5	**8.8**	+0.3	9.3	+0.8
燃油費含む	11.5	**12.2**	+0.7	12.8	+1.4

- ✓ 営業収益は13,093億円となり前年比+5.7%
- ✓ 営業利益は1,667億円となり前年比▲14.6%
- ✓ 営業利益率は12.7%
- ✓ ユニットコストは、前回見通しよりも0.1円増加。雪害によるASKの減少、収入連動費用の増加、ｴﾝｼﾞﾝ整備費増等が理由

注：
1. 第4四半期(1-3月)の実績は2014年3月期実績(4-3月)から第3四半期累計実績(4-12月)を差し引いて算出
2. EBITDAマージン=EBITDA/営業収益　EBITDA=営業利益+減価償却費
3. EBITDARマージン=EBITDAR/営業収益　EBITDAR=営業利益+減価償却費+航空機材賃借料
4. ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費を除く)/ASK

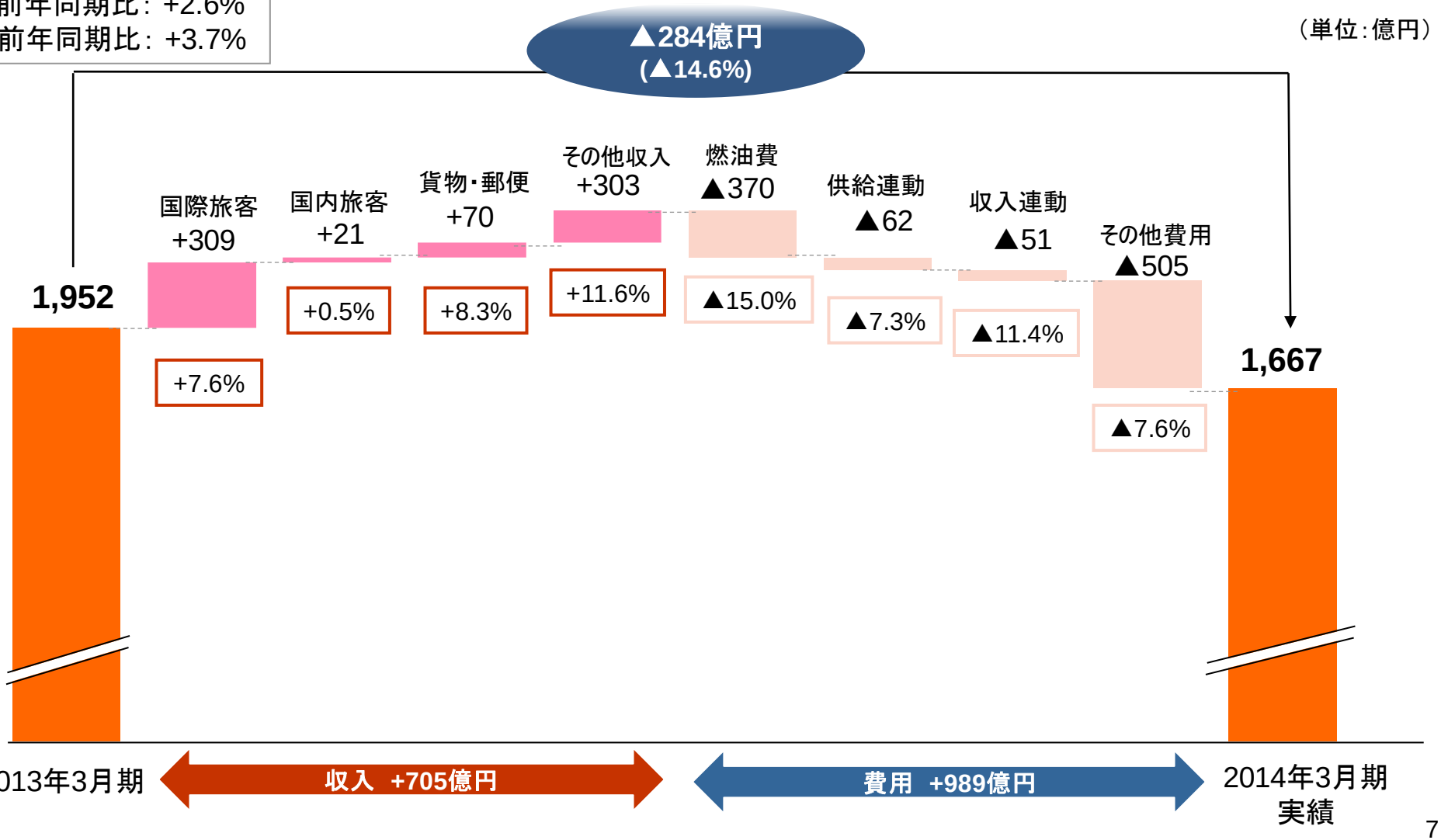
※航空運送連結：今年度より対象範囲を航空運送6社から、航空運送関連事業会社26社を加え32社とした　本頁の前年数値も同範囲にて表記

営業利益増減の推移

2014年3月期

ASK前年同期比：+2.6%
RPK前年同期比：+3.7%

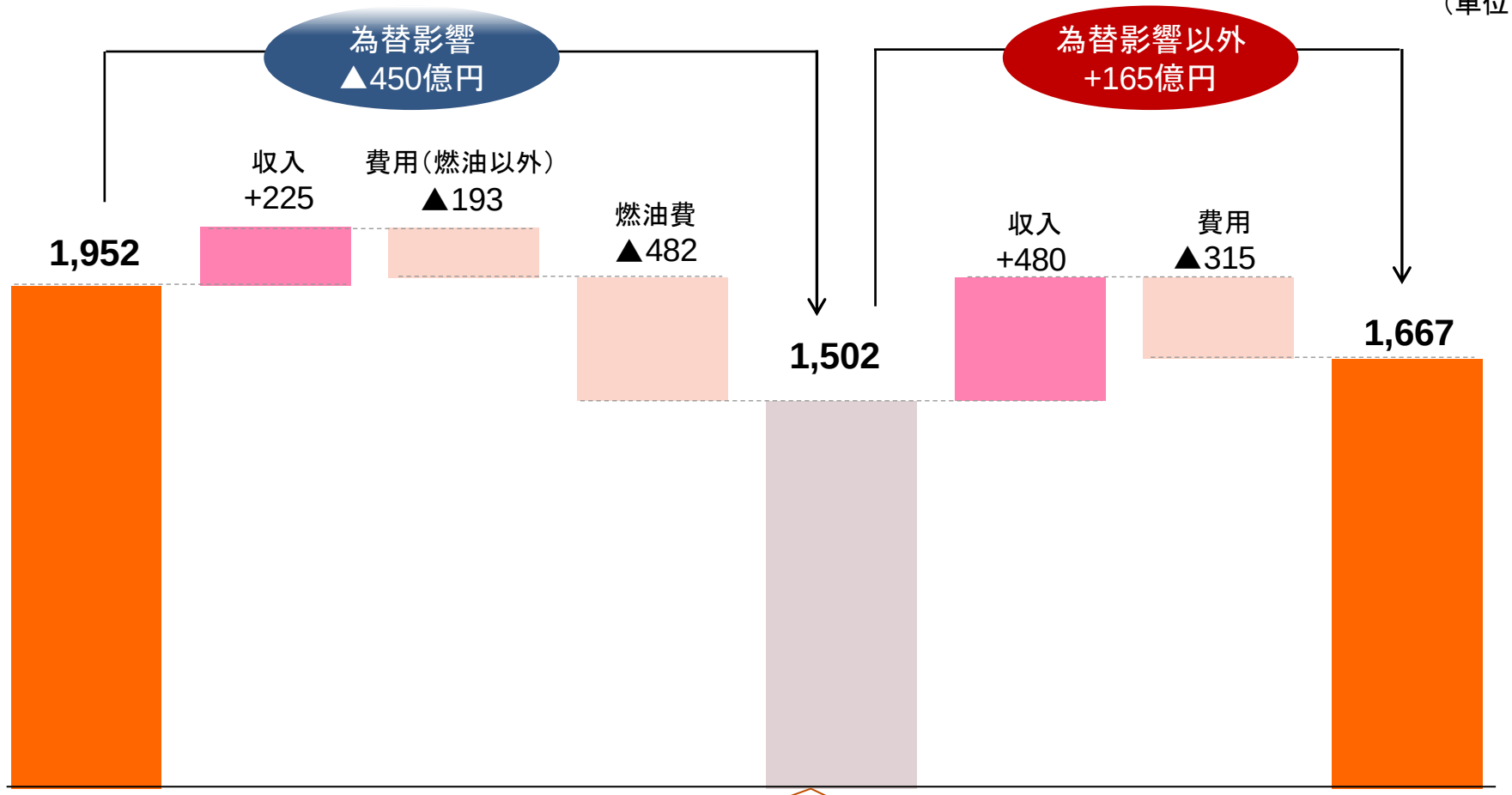
（単位：億円）



為替影響

営業利益への為替影響　詳細

（単位：億円）



国際旅客事業（輸送実績）

国際旅客事業の状況

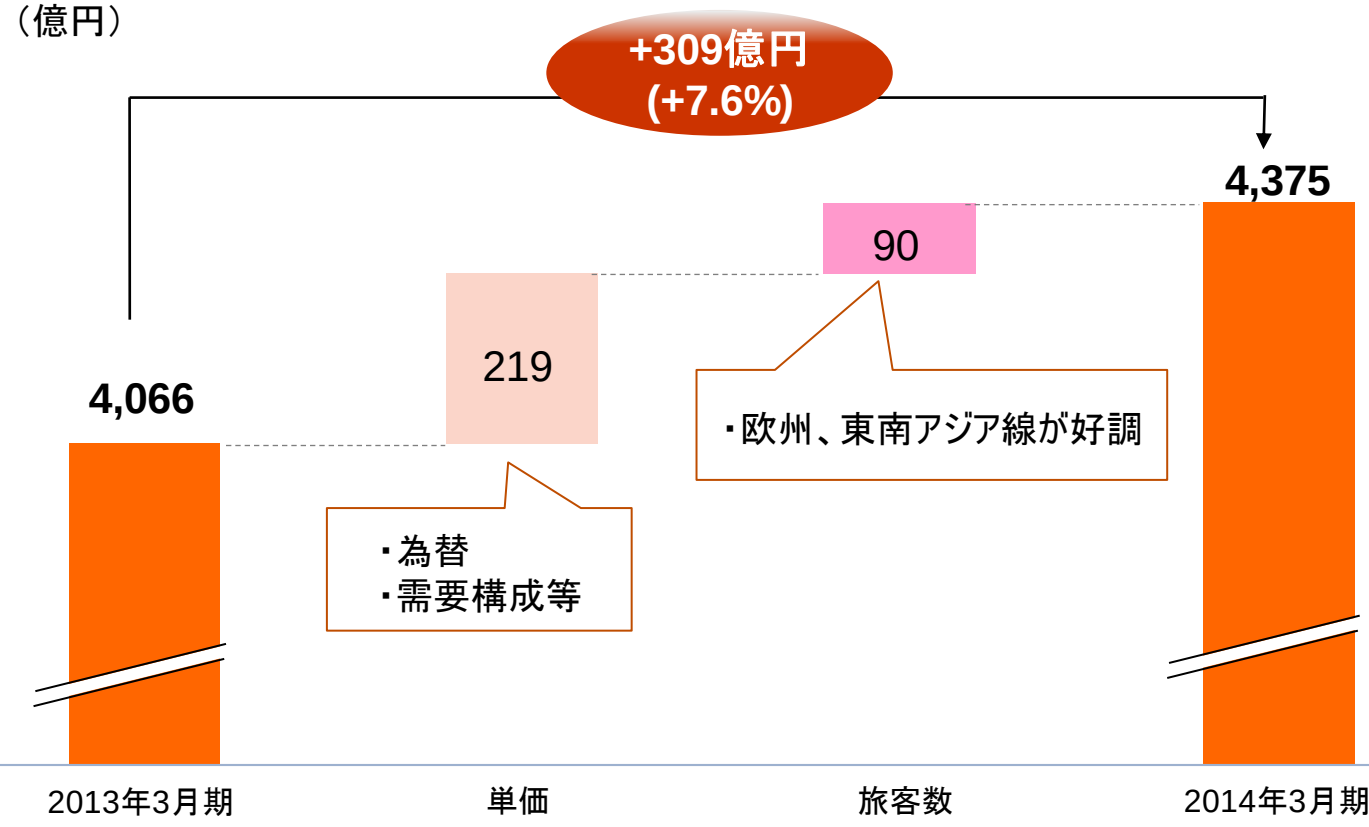
	前年同期	2014年3月期	前年同期比	第4四半期(1)	前年同期比
旅客収入（億円）	4,066	**4,375**	+7.6%	1,062	+8.1%
ASK（百万席キロ）	44,745	**46,235**	+3.3%	11,392	+0.3%
RPK（百万人キロ）	34,036	**35,390**	+4.0%	8,832	+2.6%
有償旅客数（千人）	7,525	**7,723**	+2.6%	1,936	+1.6%
座席利用率（%）	76.1%	**76.5%**	+0.5pt	77.5%	+1.8pt
イールド(2)（円）	11.9	**12.4**	+3.5%	12.0	+5.3%
ユニットレベニュー(3)（円）	9.1	**9.5**	+4.1%	9.3	+7.7%
単価(4)（円）	54,041	**56,657**	+4.8%	54,871	+6.4%

- ✓ 旅客収入は4,375億円となり前年比+7.6%の増収
- ✓ 座席利用率は76.5%
- ✓ 単価が前年比+4.8%となり増収に寄与

注：
1. 第4四半期(1-3月)の実績は2014年3月期実績(4-3月)から第3四半期累計実績(4-12月)を差し引いて算出
2. イールド=旅客収入/RPK
3. ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
4. 単価=旅客収入/有償旅客数

国際旅客事業（旅客収入の推移）

2014年3月期



- ✓ **欧州、東南アジア線好調**
  利用率
  欧州線　78.3%(前年比+1.4%)
  東南アジア線　76.1%(同+1.7%)
- ✓ 海外発旅客数の増加
  円安による単価増
- ✓ **SKY SUITE 導入路線拡大**
  利用率、イールド向上に寄与

機種	導入路線(～2014年3月)
SKY SUITE 777	成田=ロンドン、ニューヨーク、パリ、ロサンゼルス、シカゴ
SKY SUITE 767	成田=クアラルンプール、シンガポール、ハノイ、大連
2014年3月30日～羽田発・成田発　拡大	

国内旅客事業（輸送実績）

国内旅客事業の状況

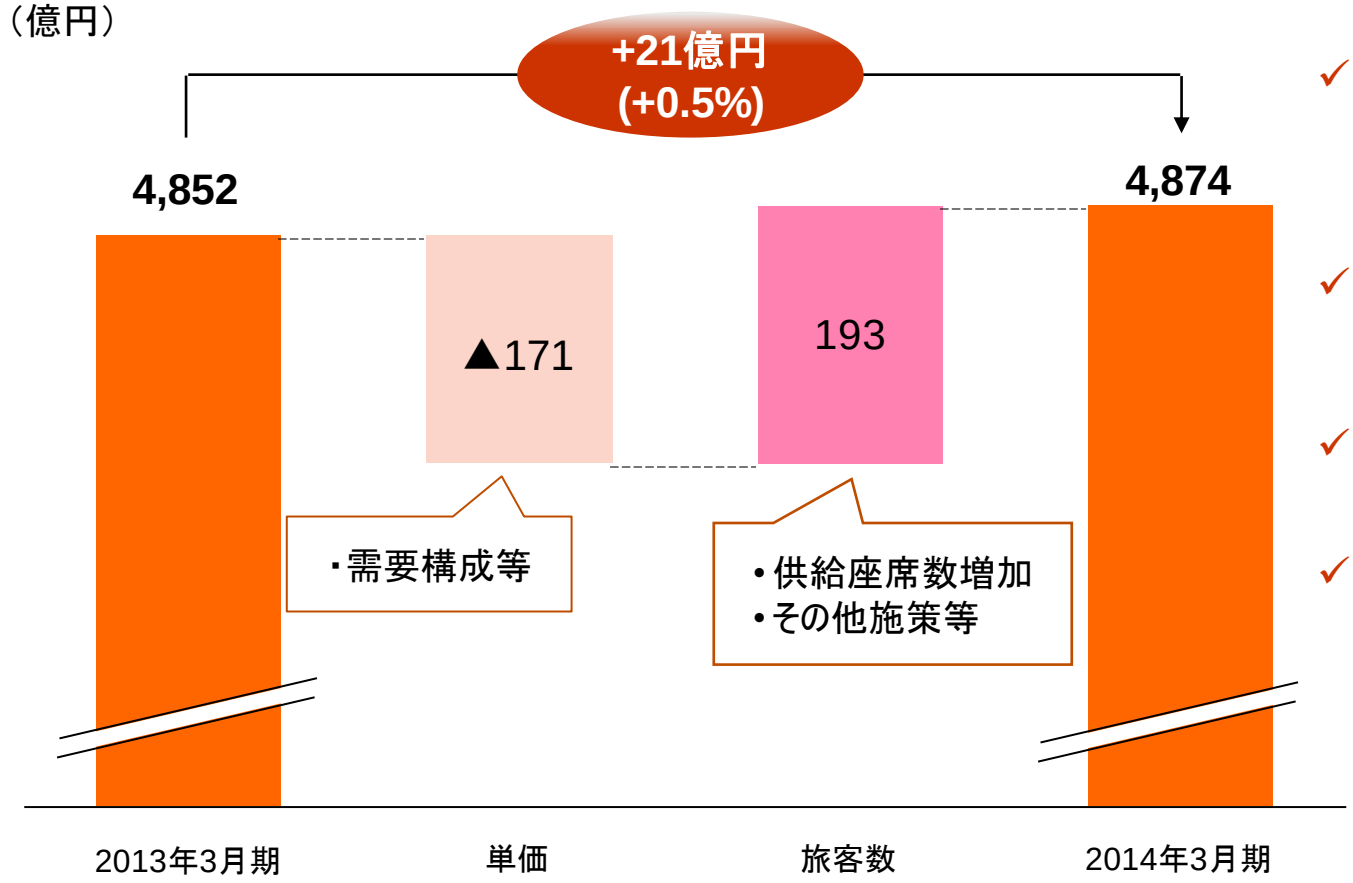
	前年同期	2014年3月期	前年同期比	第4四半期(1)	前年同期比
旅客収入（億円）	4,852	**4,874**	+0.5%	1,124	+0.7%
ASK（百万席キロ）	36,443	**37,084**	+1.8%	8,670	▲1.0%
RPK（百万人キロ）	23,012	**23,745**	+3.2%	5,650	+4.0%
有償旅客数（千人）	30,020	**31,218**	+4.0%	7,377	+4.3%
座席利用率（%）	63.1%	**64.0%**	+0.9pt	65.2%	+3.1pt
イールド(2)（円）	21.1	**20.5**	▲2.6%	19.9	▲3.2%
ユニットレベニュー(3)（円）	13.3	**13.1**	▲1.3%	13.0	+1.7%
単価(4)（円）	16,163	**15,613**	▲3.4%	15,247	▲3.5%

- ✓ 旅客収入は4,874億円となり前年比+0.5%の増収
- ✓ 単価は団体旅客数の増加及び需要喚起型運賃の拡充等により前年比▲3.4%
- ✓ 旅客数が前年比+4.0%となり、増収に寄与

注：1. 第4四半期(1-3月)の実績は2014年3月期実績(4-3月)から第3四半期累計実績(4-12月)を差し引いて算出
2. イールド=旅客収入/RPK
3. ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
4. 単価=旅客収入/有償旅客数

国内旅客事業（旅客収入の推移）

2014年3月期



- ✓ **需要喚起型・団体旅客需要が好調**
  - TDR30周年に伴う地方発需要
  - 山陰方面への需要（出雲線）
- ✓ **「JALじゃらんパック」の販売開始**
  - （ダイナミックパッケージ商品）
- ✓ **「特便割引21」設定による需要喚起**
- ✓ **繁忙期における**
  先得・ｽｰﾊﾟｰ先得の設定便拡大

主要営業費用項目

営業費用内訳

（単位：億円）	前年同期	2014年3月期	前年同期比	第4四半期(1)	前期同期比
燃油費	2,463	**2,833**	+15.0%	710	+16.9%
運航施設利用費	751	**802**	+6.7%	193	+4.5%
整備費	304	**411**	+35.2%	94	+38.7%
航空販売手数料	203	**225**	+10.8%	56	+12.8%
航空機材償却費	600	**625**	+4.1%	159	+11.2%
航空機材賃借料	309	**315**	+1.8%	77	+3.5%
人件費	2,267	**2,352**	+3.7%	588	+2.6%
その他	3,534	**3,859**	+9.2%	1,020	+14.1%
営業費用計	10,435	**11,425**	+9.5%	2,901	+11.7%

ASK前年比：+2.6%

燃油・為替　実績

	前年同期	当期	前年同期比	第4四半期	前年同期比
シンガポールケロシン(USD/bbl)	127.1	121.5	▲4.4%	123.7	▲4.3%
日本入着原油(CIFJ)(USD/bbl)	114.4	110.3	▲3.6%	112.1	▲0.5%
為替(円/USD)	82.4	99.9	+21.3%	103.3	+15.9%

燃油・為替の感応度
（営業利益ベース/ヘッジなし）

（億円）	FY13
原油（1USD／bblの変動）	約20億円
為替（1円／USDの変動）	約25億円

注：1.第4四半期（1-3月）の実績は2014年3月期実績（4-3月）から第3四半期累計 実績（4-12月）を差し引いて算出

財務状況

2014年3月期末　連結財務状況

（単位：億円）	前年度末 2013/3/31	当期末 2014/3/31	前年度末差
総資産	12,166	**13,401**	**+1,235**
現金及び預金	3,479	**3,687**	**+207**
有利子負債残高 (1)	1,601	**1,342**	**▲258**
オフバランス 未経過リース料	2,071	**1,455**	**▲616**
自己資本	5,650	**6,902**	**+1,252**
自己資本比率 (%)	46.4%	**51.5%**	**+5.1pt**
D/Eレシオ（倍） (2)	0.3x	**0.2x**	**▲0.1**

✓ 自己資本比率は当期純利益の計上等により5.1pt増加し51.5%

注：1. 割賦未払金を含む。
2. D/Eレシオ＝オンバランス有利子負債/自己資本

（参考）※当期末
オフバランス未経過リース料込みのD/Eレシオ：0.4x

キャッシュフローの状況

（単位：億円）	前年同期	2014年3月期	前年同期差
税金等調整前当期純利益	1,904	1,600	▲304
減価償却費	810	827	+17
その他	▲66	51	+118
営業キャッシュフロー合計	2,648	**2,479**	▲169
設備投資額 (1)	▲1,218	▲ 1,645	▲426
その他	▲71	▲21	+50
投資キャッシュフロー合計 (2)	▲1,290	**▲ 1,667**	▲376
フリーキャッシュフロー (3)	**1,358**	**812**	**▲545**
有利子負債返済 (4)	▲629	▲ 459	▲169
その他	23	▲ 159	▲182
財務キャッシュフロー	▲606	**▲ 619**	▲12
キャッシュフロー合計 (5)	**751**	**193**	**▲558**
EBITDA	2,762	2,495	▲267
EBITDAR	3,071	2,810	▲261

注： 1.固定資産の取得による支出
2.定期預金の入出金を除く
3.営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー
4.長期借入金の返済+リース債務の返済
5.営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー+財務キャッシュフロー

2015年3月期業績予想（連結業績）

（単位：億円）	2014年3月期 実績	2015年3月期 予想	差
営業収益	13,093	**13,500**	+406
営業費用	11,425	**12,100**	+674
営業利益	1,667	**1,400**	▲267
営業利益率	12.7%	**10.4%**	▲2.4pt
経常利益	1,576	**1,350**	▲226
当期純利益	1,662	**1,150**	▲512

（単位：億円）		2014年3月期 実績	2015年3月期 予想	差
営業収益	国際旅客収入	4,375	**4,510**	+134
	国内旅客収入	4,874	**4,870**	▲ 4
	貨物郵便収入	919	**940**	+20
	その他の収入	2,924	**3,180**	+255
営業費用	燃油費	2,833	**3,160**	+326
	燃油費以外	8,591	**8,940**	+348
ユニットコスト（円）(1)		8.8	**8.8**	▲0.0

	2014年3月期 実績	2015年3月期 予想
ASK* 国際線	+3.3%	+4.9%
国内線	+1.8%	▲2.1%
RPK* 国際線	+4.0%	+2.7%
国内線	+3.2%	▲0.8%

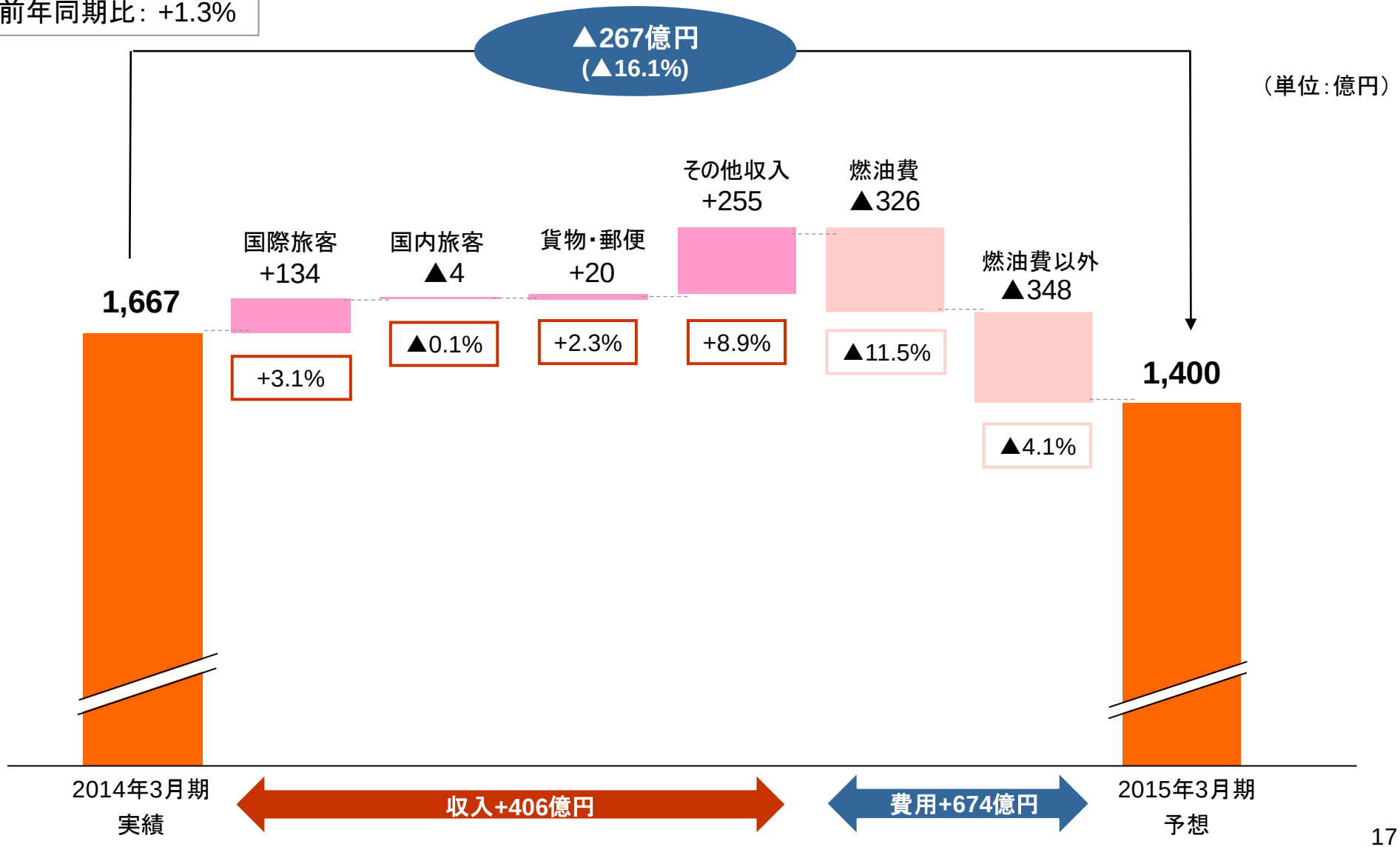
*前年比

シンガポールケロシン（USD/BBL）	121.5	125
為替（円/USD）	99.9	107

注： 1.ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費を除く)/ASK 2015年3月期予想のユニットコストは関連会社向け取引(収入費用両建て)の0.2円分を除く

2015年3月期　営業利益予想の増減推移

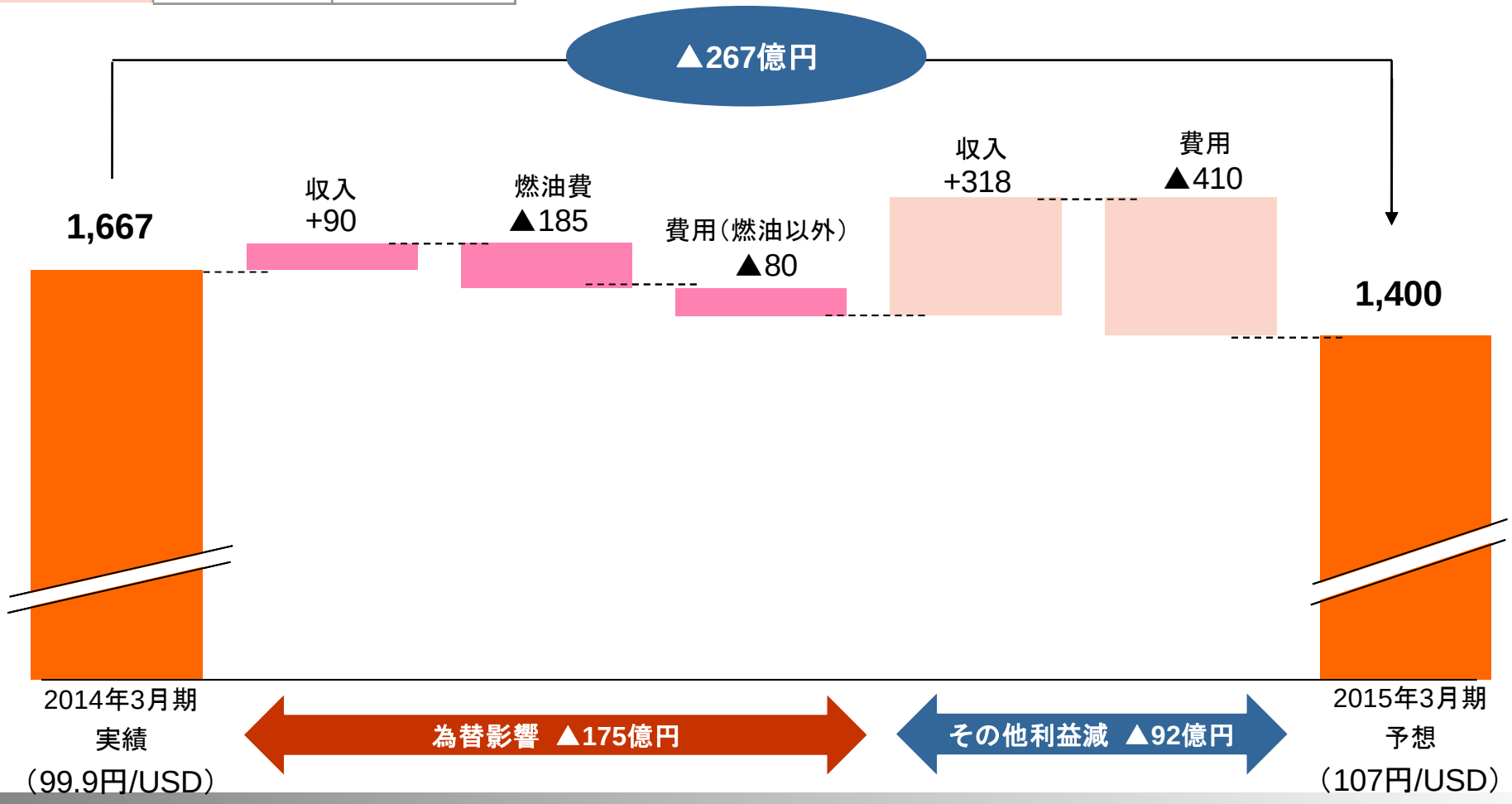
ASK前年同期比：+1.8%
RPK前年同期比：+1.3%



2015年3月期　為替影響予想

為替影響により▲175億円の収支影響を見込む

	2013年度 実績	2014年度 計画
為替（円/USD）	99.9	107



2015年3月期業績予想（連結貸借対照表/キャッシュフロー）

連結貸借対照表

（億円）	2014年3月期 実績	2015年3月期 予想	差
総資産	13,401	14,020	+618
有利子負債残高	1,342	1,010	▲332
自己資本	6,902	7,440	+537
自己資本比率（%）	51.5%	53.1%	+1.6pt
ROA（%）(1)	13.0%	10.2%	▲2.8pt

連結キャッシュフロー

（億円）	2014年3月期 実績	2015年3月期 予想	差
営業キャッシュフロー	2,479	2,260	▲219
投資キャッシュフロー (2)	▲1,667	▲1,950	▲283
フリーキャッシュフロー (2)	812	310	▲502
財務キャッシュフロー	▲619	▲620	▲0
EBITDA	2,495	2,270	▲225
EBITDAR	2,810	2,530	▲280

注： 1. ROA = 営業利益/期首・期末平均総資産額
2. 定期預金の入出金を除く

参考資料

《参考》2014年3月期　国際線収入大路別実績

旅客収入(対国際線全体比率)

(単位:%)	前年同期	当期	前年同期差	第4四半期	前年同期差
太平洋線	34.0%	34.0%	+0.0pt	33.5%	+0.5pt
欧州線	18.0%	18.5%	+0.5pt	16.0%	+0.5pt
アジア・オセアニア	37.0%	36.5%	▲0.5pt	38.5%	▲2.0pt
中国線	11.0%	11.0%	▲0.0pt	12.0%	+1.0pt

有償旅客数

(単位:千人)	前年同期	当期	前年同期差	第4四半期	前年同期差
太平洋線	1,692	1,775	+4.9%	453	+7.8%
欧州線	664	690	+3.9%	166	+5.7%
アジア・オセアニア	4,052	4,083	+0.8%	1,018	▲4.4%
中国線	1,116	1,173	+5.1%	297	+13.2%

ASK

(単位:百万席キロ)	前年同期	当期	前年同期差	第4四半期	前年同期差
太平洋線	16,087	17,099	+6.3%	4,221	+2.2%
欧州線	8,157	8,160	+0.0%	1,939	+0.2%
アジア・オセアニア	17,130	17,431	+1.8%	4,357	▲1.4%
中国線	3,369	3,542	+5.1%	873	+0.3%

Load Factor

(単位:%)	前年同期	当期	前年同期差	第4四半期	前年同期差
太平洋線	80.1%	79.4%	▲0.7pt	81.1%	+4.1pt
欧州線	76.8%	78.3%	+1.4pt	79.1%	+2.3pt
アジア・オセアニア	74.6%	75.9%	+1.3pt	76.1%	▲1.9pt
中国線	62.1%	61.9%	▲0.2pt	63.6%	+7.2pt

RPK

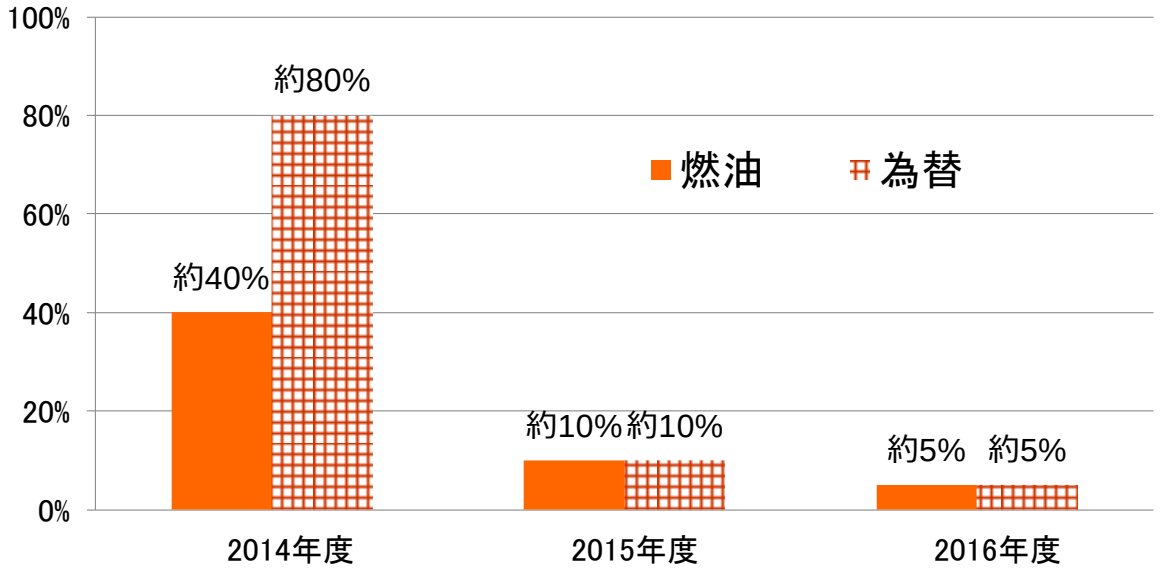
(単位:百万人キロ)	前年同期	当期	前年同期差	第4四半期	前年同期差
太平洋線	12,894	13,578	+5.3%	3,426	+7.7%
欧州線	6,268	6,387	+1.9%	1,533	+3.2%
アジア・オセアニア	12,781	13,230	+3.5%	3,316	▲3.7%
中国線	2,091	2,192	+4.8%	555	+13.1%

《参考》2014年3月期　保有航空機一覧

		前年度末 2013/3/31			当期末 2014/3/31			増減
		所有	リース	合計	所有	リース	合計	
大型機	Boeing 777-200	15	0	15	15	0	15	--
	Boeing 777-200ER	11	0	11	11	0	11	--
	Boeing 777-300	7	0	7	7	0	7	--
	Boeing 777-300ER	13	0	13	13	0	13	--
	大型機　小計	46	0	46	46	0	46	--
中型機	Boeing 787-8	7	0	7	15	0	15	+8
	Boeing 767-300	16	0	16	15	0	15	-1
	Boeing 767-300ER	14	18	32	18	14	32	--
	中型機　小計	37	18	55	48	14	62	+7
小型機	MD90	2	0	2	0	0	0	-2
	Boeing 737-400	14	2	16	11	2	13	-3
	Boeing 737-800	18	31	49	21	29	50	+1
	小型機　小計	34	33	67	32	31	63	-4
リージョナル機	Embraer 170	12	0	12	15	0	15	+3
	Bombardier CRJ200	9	0	9	9	0	9	--
	Bombardier D8-400	9	2	11	9	2	11	--
	SAAB340B	9	2	11	10	1	11	--
	Bombardier D8-300	1	0	1	1	0	1	--
	Bombardier D8-100	4	0	4	4	0	4	--
	リージョナル機　小計	44	4	48	48	3	51	+3
	合計	**161**	**55**	**216**	**174**	**48**	**222**	**+6**

《参考》2015年3月期　燃油・為替の影響度

燃油費に対する年度別ヘッジ概況 (2014年3月末時点)



燃油費への感応度[1](ヘッジなし)

燃油費への影響(年間)	
原油 (1USD/BBLの変動)	約23億円
為替 (1円/USDの変動)	約26億円

燃油・為替前提

	2013年度 実績	2014年度 計画
シンガポールケロシン (USD/bbl)	121.5	125
為替 (円/USD)	99.9	107

1. 中期経営計画ローリングプラン2014における為替・燃油市況の前提値に基づく感応度

《参考》2015年3月期業績予想 (航空運送事業・国際旅客)

JAPAN AIRLINES

国際旅客事業

	2014年3月期 実績	2015年 3月期予想	前年同期比（%）	
			上期（予想）	下期（予想）
旅客収入（億円）	4,375	+3.1%	+3.4%	+2.8%
ASK（百万席キロ）	46,235	+4.9%	+4.8%	+4.9%
RPK（百万人キロ）	35,390	+2.7%	+2.4%	+2.9%
有償旅客数（千人）	7,723	+0.5%	+0.0%	+1.0%
座席利用率（%）	76.5%	74.9%	74.5%	75.4%
イールド[1]（円）	12.4	+0.4%	+1.0%	▲0.1%
ユニットレベニュー[2]（円）	9.5	▲1.7%	▲1.3%	▲2.0%
単価[3]（円）	56,657	+2.6%	+3.4%	+1.8%

1. イールド=旅客収入/RPK
2. ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
3. 単価=旅客収入/有償旅客数

《参考》2015年3月期業績予想 (航空運送事業・国内旅客)

国内旅客事業

	2014年3月期 実績	2015年3月期 予想	前年同期比 (%)	
			上期(予想)	下期(予想)
旅客収入(億円)	4,874	▲0.0%	▲1.4%	+1.4%
ASK(百万席キロ)	37,084	▲2.1%	▲3.9%	▲0.1%
RPK(百万人キロ)	23,745	▲0.8%	▲1.2%	▲0.4%
有償旅客数(千人)	31,218	▲0.8%	▲1.2%	▲0.5%
座席利用率(%)	64.0%	64.9%	64.1%	65.6%
イールド[1](円)	20.5	+0.7%	▲0.2%	+1.8%
ユニットレベニュー[2](円)	13.1	+2.1%	+2.5%	+1.6%
単価[3](円)	15,613	+0.8%	▲0.3%	+1.9%

1. イールド=旅客収入/RPK
2. ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
3. 単価=旅客収入/有償旅客数

明日の空へ、日本の翼

JAPAN AIRLINES

当資料に関するお問い合わせ先

日本航空株式会社

財務・経理本部　財務部

電話番号　03-5460-3068

免責事項

本資料には、日本航空株式会社（以下「当社」といいます）及びそのグループ会社（以下当社と併せて「当社グループ」といいます）に関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは、当社が当該資料作成時点（又はそこに別途明記された時点）において入手した情報に基づく、当該時点における予測等を基礎として作成されています。これらの記述のためには、一定の前提・仮定を使用しています。これらの記述又は前提・仮定は当社経営陣の判断ないし主観的な予想を含むものであり、様々なリスク及び不確実性により、将来において不正確であることが判明し、あるいは将来において実現しないことがあります。したがって、当社グループの実際の業績、経営成績、財政状態等については、当社の予想と異なる結果となる可能性があります。かかるリスク及び不確実性には、日本その他の国・地域における経済社会状況、燃油費の高騰、日本円と米ドルその他外貨との為替レートの変動、テロ事件及び戦争、伝染病その他航空事業を取り巻く様々なリスクが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

本資料に掲載されている将来情報に関する記述は、上記のとおり当該資料の作成時点（又はそこに別途明記された時点）のものであり、当社は、それらの情報を最新のものに随時更新するという義務も方針も有しておりません。

本資料に掲載されている情報は、情報提供を目的としたものであり、いかなる有価証券、金融商品又は取引についての募集、投資の勧誘や売買の推奨を目的としたものではありません。

本資料への当社グループに関する情報の掲載に当たっては万全を期しておりますが、監査を経ていない財務情報も含まれており、その内容の正確性、完全性、公正性及び確実性を保証するものではありません。従いまして、本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負うものではございません。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利は日本航空株式会社に属します。