

明日の空へ、 日本の翼



証券コード
9201

日本航空株式会社
取締役専務執行役員
齊藤 典和
2017年9月



当社プロフィール

P.2



成長戦略

P.7



商品・サービス

P.13



CSR活動

P.16



業績サマリー

P.17



株主の皆さまへ

P.22



当社プロフィール



JALグループが2010年の経営破綻を経て再生の機会をいただき、7年以上の月日が過ぎました。

この間、日本航空をご利用のお客さま、国内海外の株主の皆さま、お取引先の皆さまには多くのご理解、ご協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

代表取締役社長執行役員 植木義晴

社名日本航空
株式会社**上場日**2012年
9月19日代表取締役
社長執行役員**植木 義晴****証券コード****9201**代表取締役
副社長執行役員**藤田 直志**

発行済株式総数

353,715,800株

代表取締役
専務執行役員**大川 順子**

単元株式数

100株**資本金****1,813億円****株価****3,761円**

連結従業員数

32,753人**時価総額****1兆3,303億円****信用格付**

JCR:A(安定的), R&I : A-(安定的)

※1 : 2017年3月31日時点
※2 : 2017年9月15日時点



- 「人生・仕事の結果
= 考え方×熱意×能力」
- 「人間として何が正しいかで
判断する」
- 「売上を最大に、
経費を最小に」
- 強い意志を持って
立案・実行



- ・リアルタイムに
(路線別採算の
日次化、早期化)
- ・責任を明確に
(応益負担)
- ・正確に
(一対一対応)
- ・必要な情報を提供
- ・PDCAの確立



企業理念

JALグループは、
全社員の物心両面の
幸福を追求し、

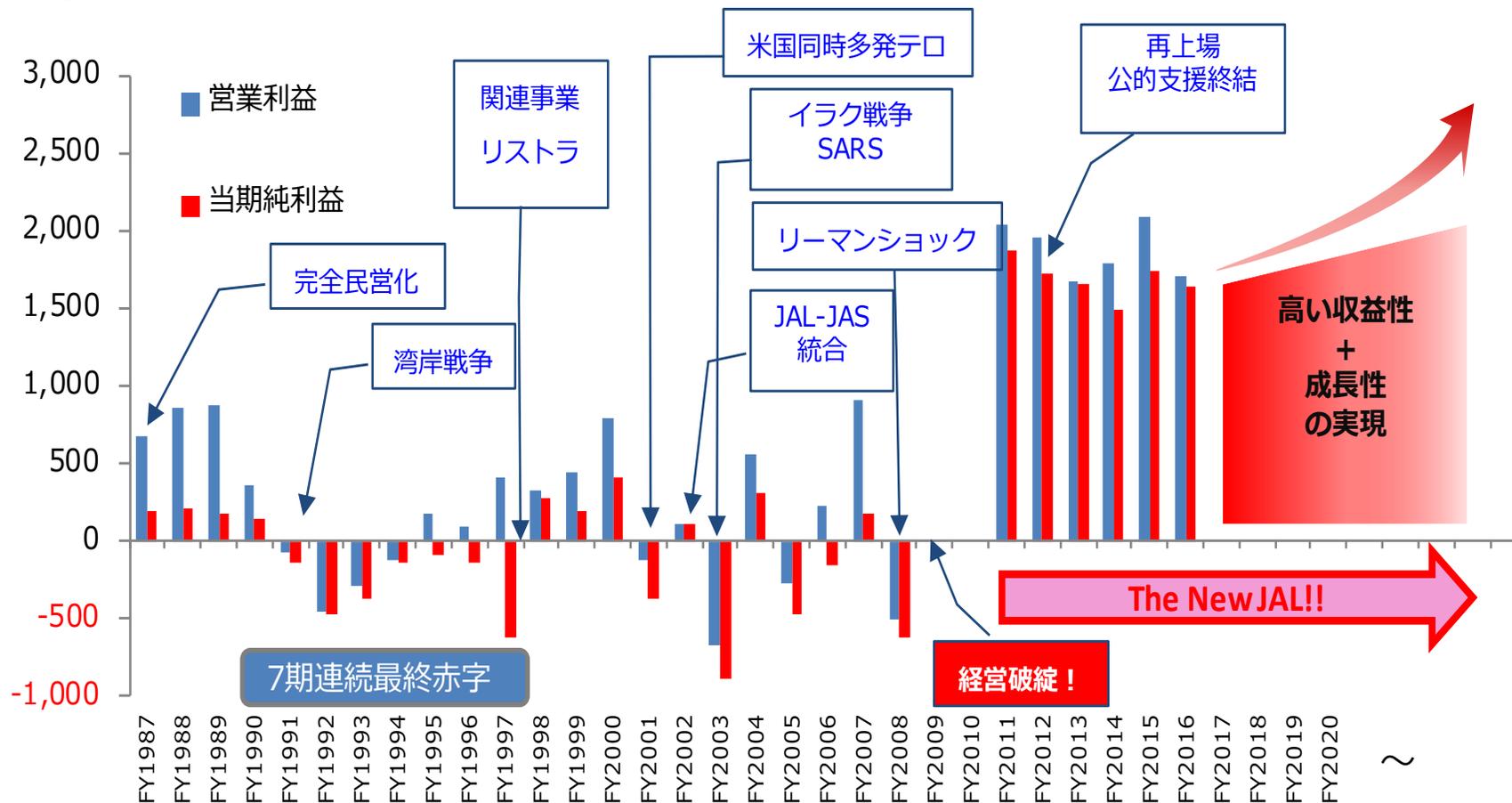
- 一、お客さまに最高の
サービスを提供します。
- 一、企業価値を高め、社会の
進歩発展に貢献します。

生まれ変わったJAL



JAPAN AIRLINES

(単位：億円)



出所：日本航空株式会社 有価証券報告書（1987～2001年度, 2012年度～）
株式会社日本航空システム・株式会社日本航空 有価証券報告書（2002～2008年度）



「健康経営銘柄2017」、「なでしこ銘柄」には、
2015年、2016年に引き続き、3年連続で選定

2016年度に航空会社として初めて
選定。2017年度も2年連続の選定





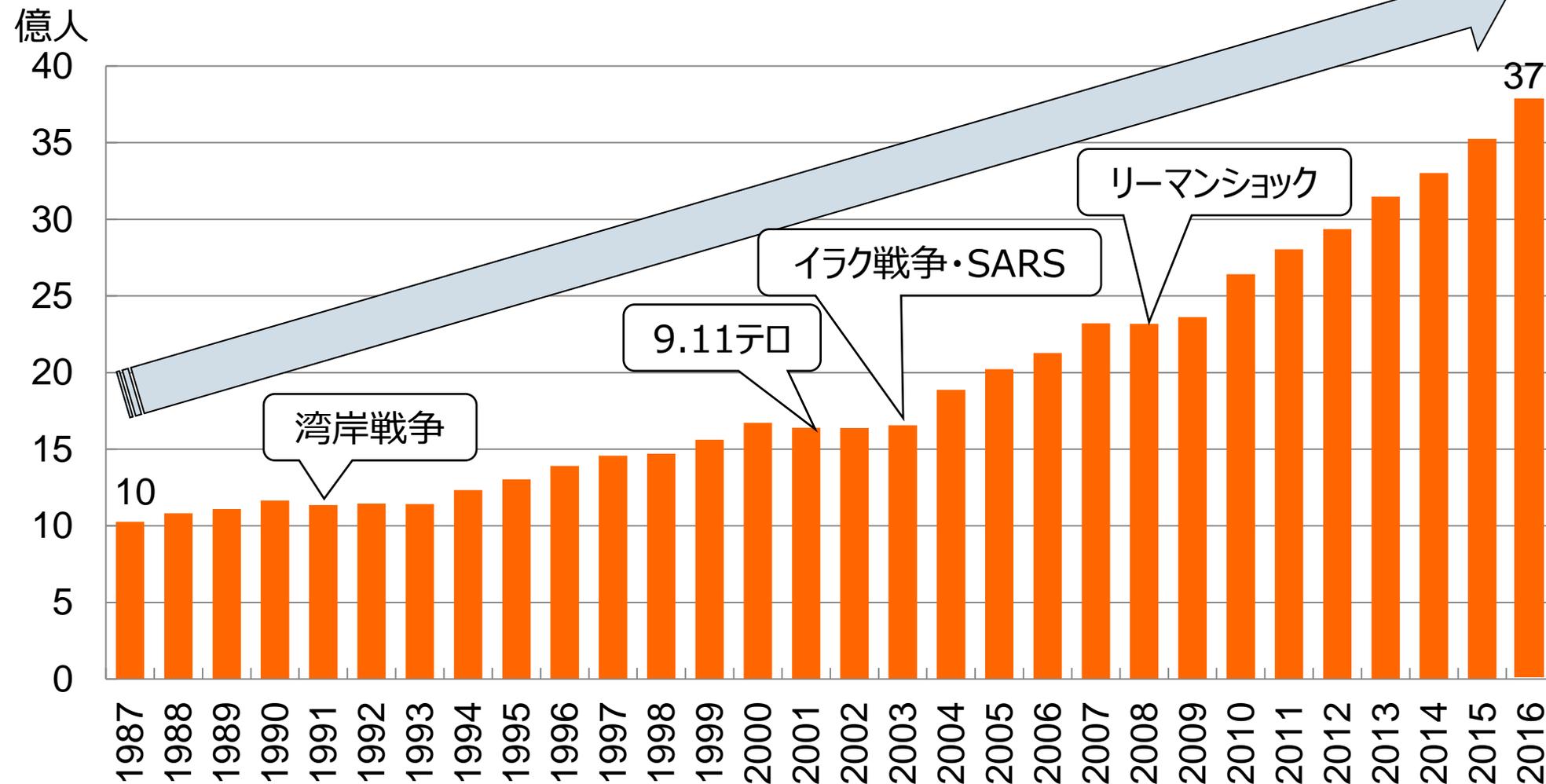
成長戦略

航空市場の成長性



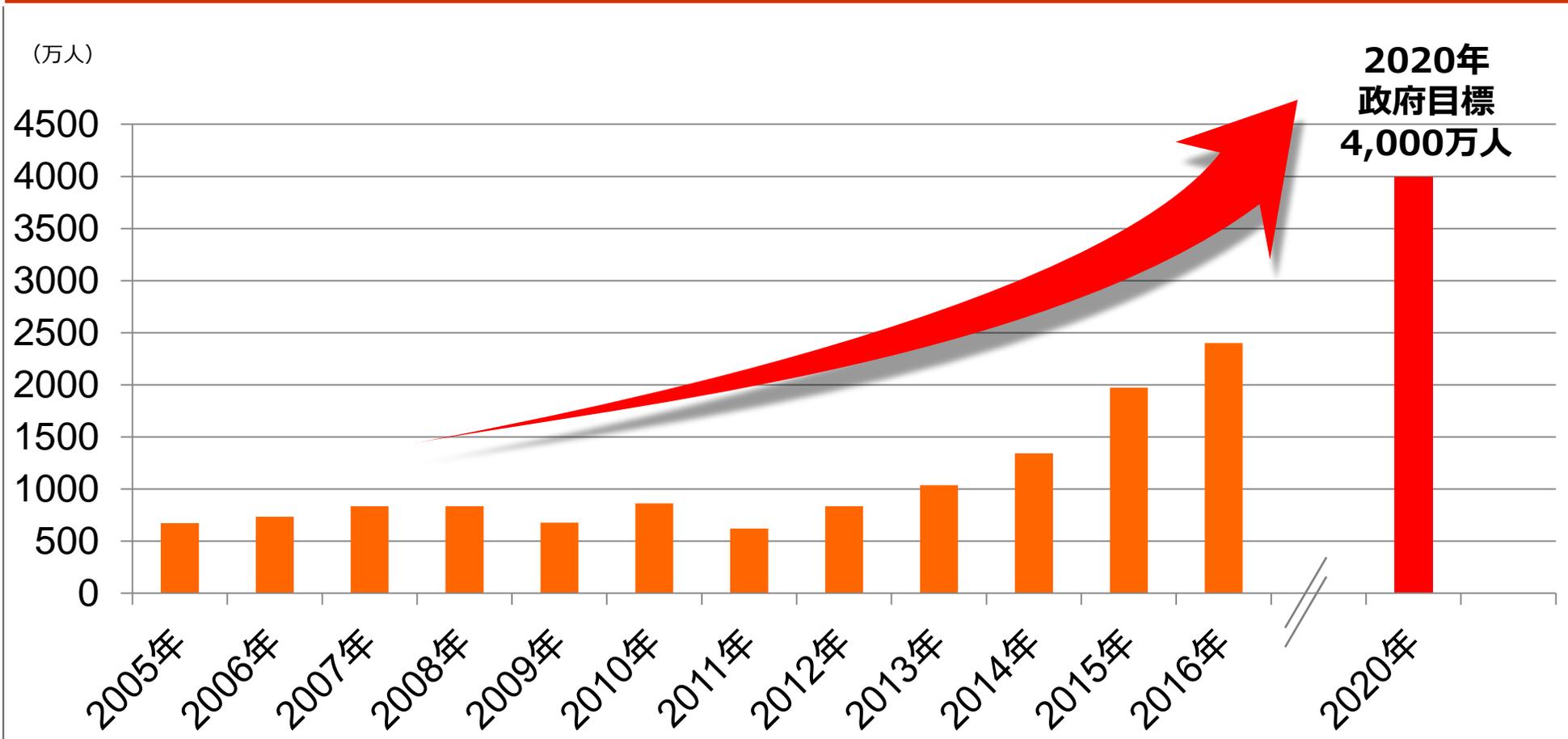
JAPAN AIRLINES

世界の航空旅客 輸送量



(出所) Source : ICAO (定期便のみ)

訪日需要（訪日旅客数）推移



出所：日本政府観光局 (JNTO)

これまでの振り返りとこれから想定される環境



JAPAN AIRLINES

これまでに培った強みを磨き、強みを活かす場を拡げる

2012 - 2016

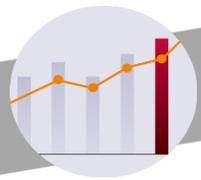
前回中期経営計画



安全に対する
弛まぬ努力



高品質
サービスの追求
最高水準の定時性



強固な
財務基盤

2017 - 2020

新中期経営計画



海外市場における
プレゼンス向上



国内地方
市場における
選好性向上



強みを活かした新たな
収益源の創造・育成

極める

強みを継承し磨く

伸ばす

強みを活かす場を拡げる

達成した成果



定時到着率
世界No.1



JCSI 国際線
再利用意向率・
他者推奨意向率No.1



信用格付
「A-」
の取得



3年連続選出
「なでしこ銘柄」
「健康経営銘柄」

想定される環境



訪日旅客の増加と
地域観光振興の
高まり



首都圏空港の
発着枠拡張



新技術の
登場・普及
(チャンス・リスク)



日本の生産年齢
人口の減少に伴う
航空需要の低下

JAL Vision

～世界のお客さま、そして地域と社会へ～



私たちは、企業理念の実現に向け、「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」であり続けるため、安全運航を堅持し、JALの翼を支えている一人ひとりの力を結集して、

1 世界のJALに
変わります

私たちは、世界が認める日本の良さを生かし、日本の航空会社として世界をマーケットとしていきます。そして、日本人のみならず世界中のお客さまから評価され、支持されるエアラインになります。そのために、価値観や人財を多様化し、グローバルな変化に柔軟かつ迅速に対応していきます。



2 一歩先を行く
価値を創ります

私たちは、世界の航空会社に先駆けて新しいことに挑戦し続け、常に新鮮で感動していただける価値を創造するエアラインになります。そのために、一人ひとりのお客さまに誠実に向き合い、人とテクノロジーが融合したサービスを提供していきます。



3 常に成長し
続けます

私たちは、競争と変動の激しい航空業界にあって、成長と安定性を両立したエアラインになります。そのために、安定的な収益性と強固な財務体質を保持し、次の成長に向けた投資や、お客さま、株主、社員への還元を積極的に実施するとともに、地域と社会に貢献します。

新中期経営計画の位置づけと方向性



JAPAN AIRLINES

JAL Visionの実現に向けて、
新中期経営計画は「挑戦、そして成長へ」

$$\boxed{1} \times \boxed{2} = \boxed{3}$$

1 世界のJAL
2 一歩先
行く価値
3 常に
成長

フルサービスキャリア事業を
磨き上げる



極める
コア領域

テクノロジーの活用
マーケット・
環境変化への適応

事業領域を拡げる



伸ばす
新たな領域

JALブランド
の追求

路線ネットワーク
商品サービス

コスト
競争力

収益性と安定性を兼ね備えつつ、航空需要の伸びに適切に対応し、常に成長し続けることで企業価値の向上を目指す
国際財務報告基準（IFRS）の任意適用を検討

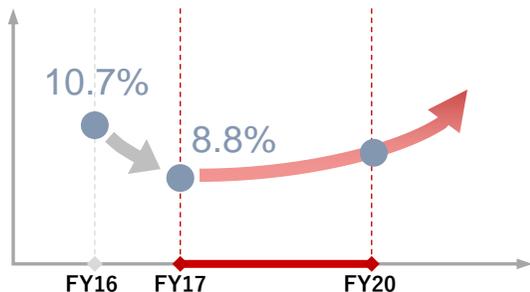
収益性

- 引き続き収益性を追求
- 投資・資産に対するリターンを強く意識

■ 営業利益率：10%以上



■ 投資利益率(ROIC)：FY20までに9%以上

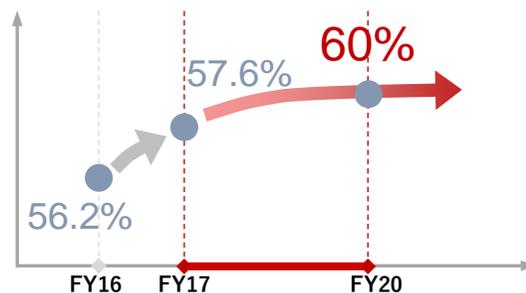


■ 自己資本利益率(ROE)：10%以上を維持

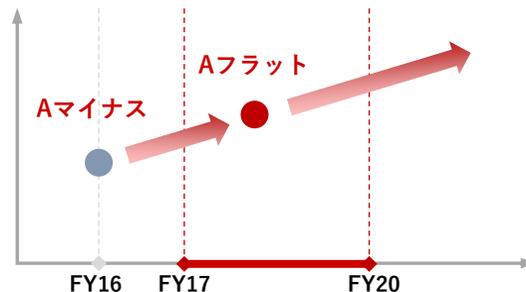
安定性

- 自己資本比率を適正な水準に維持
- 信用格付の向上

■ 自己資本比率：60%程度を維持



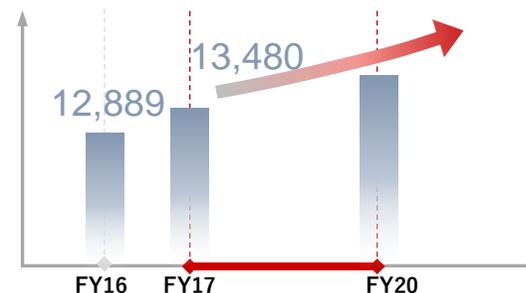
■ 信用格付



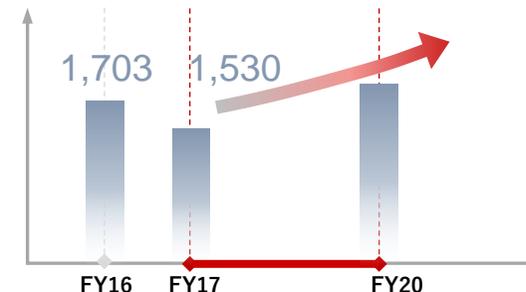
成長性

- 費用増を克服し、2018年度以降、増収増益に転じる

■ 営業収入（億円）



■ 営業利益（億円）





商品・サービス

路線・ネットワークの拡充

- ✓ 成田 = メルボルン線開設
2017年9月1日～ (787-8型機)
- ✓ 成田 = コナ線開設
2017年9月15日～ (767-300ER型機)
- ✓ 羽田 = ロンドン線増便
2017年10月29日～ (787-8型機)
- ✓ 成田 = バンコク線増便
2017年10月29日～2018年3月24日
(787-8型機)



2017年「ベスト・エコミークラス・エアラインシート」賞を受賞



ファーストクラス



ビジネスクラス



エコミークラス



ビジネスクラスにてご提供

イメージ

JAL KITCHEN
GALLERY

空の上の レストラン

BEDD



プレミアムエコノミー、エコノミークラスにてご提供



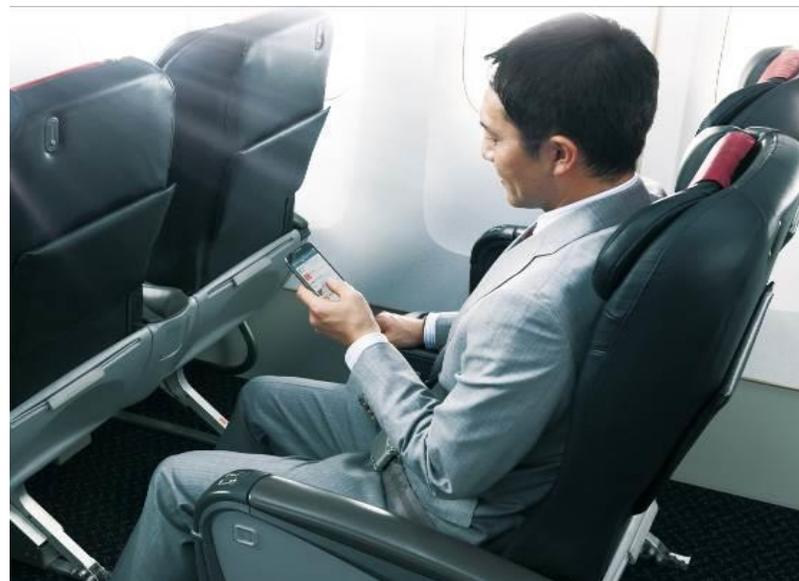
高品質本革シートを全クラスに採用



普通席は足元スペースを最大約5cm拡大
「2014年度グッドデザインベスト100」を受賞



ファーストクラス



JAL国内線「ずっとWi-Fi無料宣言！」



CSR活動

➤ 2016年4月

熊本地震に対する支援実施



災害支援者への無償航空券提供
救援支援物資の無償輸送



JALチャリティー・マイル



JAL九州応援キャンペーン商品による収益の一部を寄付



JALとイオンの緊急物資輸送



➤ 2017年7月

九州北部豪雨による被害に対する支援実施中

➤ 東北コットンプロジェクト



タオルセット (イメージ)

東北で栽培したコットンの商品をマイルで交換できます。

津波により稲作が困難になった農地で綿（コットン）を栽培、さらに紡績、商品化、販売までを一貫して行うプロジェクトです。このプロジェクトでは、種まきから収穫に至るまで、数多くの人たちが手作業で栽培を助けています。



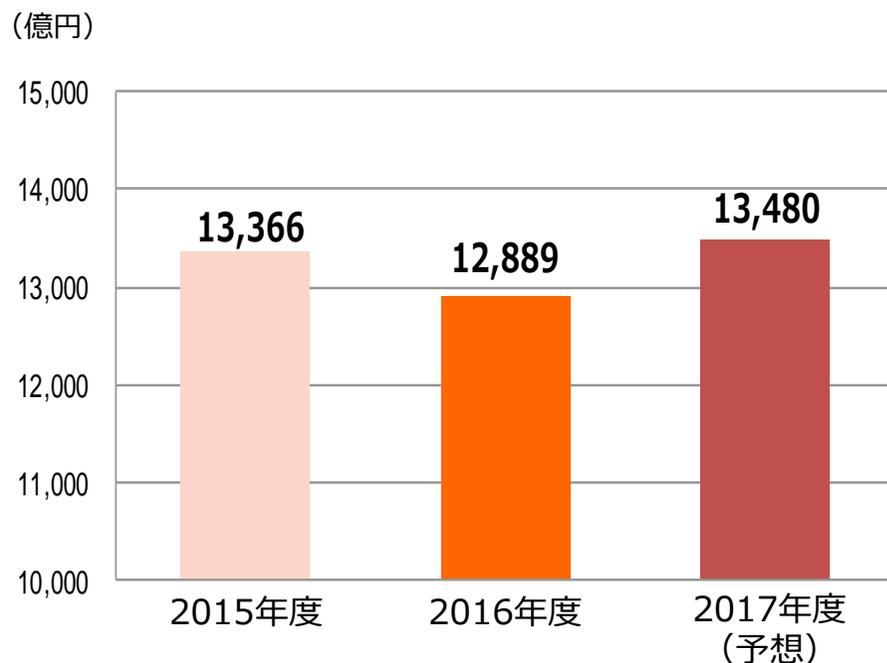
業績サマリー

2016年度決算・2017年度業績予想

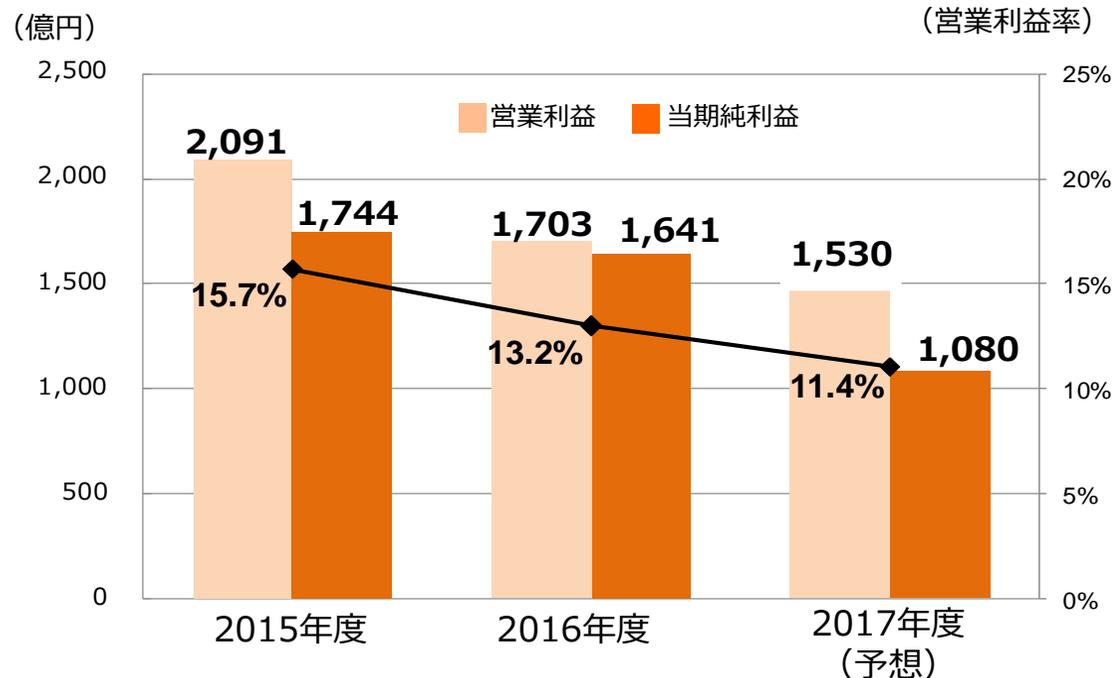


JAPAN AIRLINES

営業収益

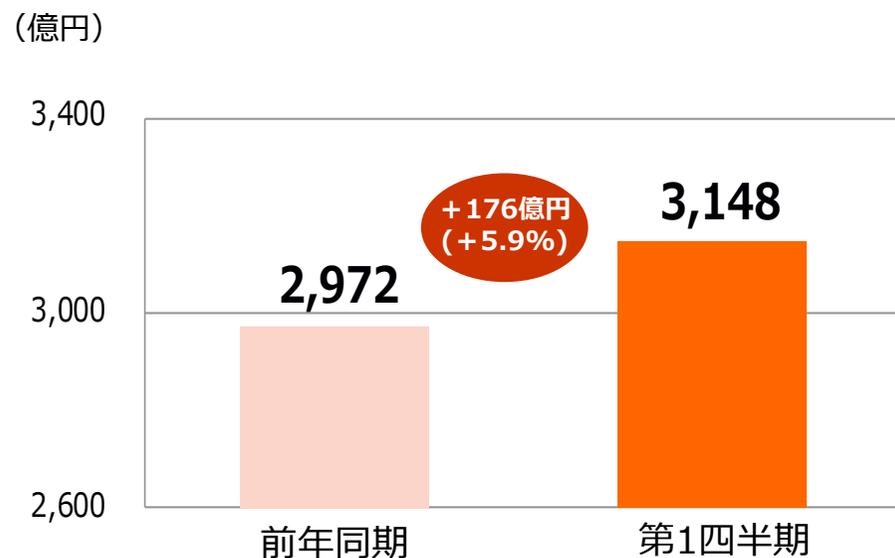


営業利益・当期純利益

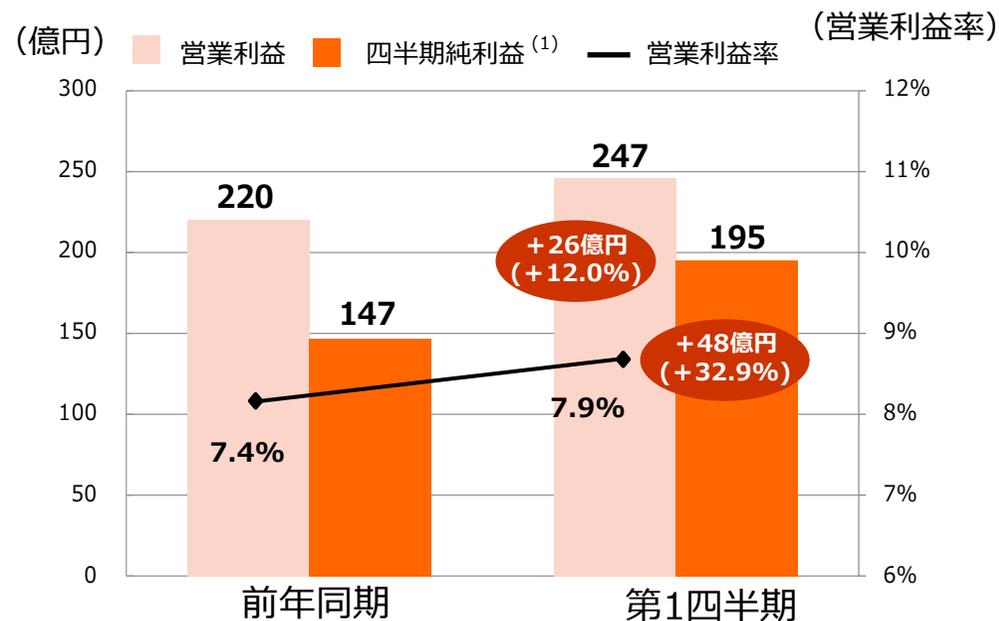


✓ 2017年度においても増収・増益を目指す。

営業収益



営業利益・四半期純利益



1 親会社株主に帰属する四半期純利益

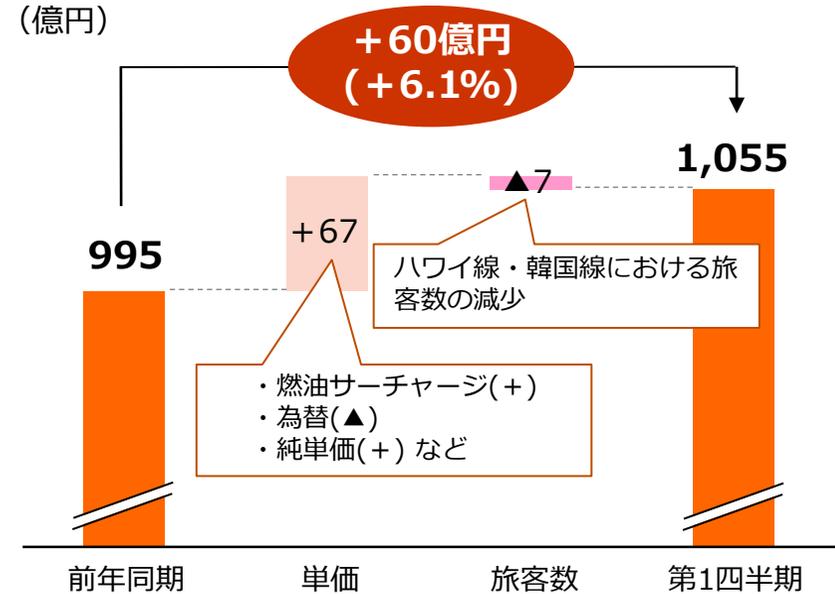
✓ 第1四半期については、前年対比で増収・増益を達成

国際旅客事業の状況

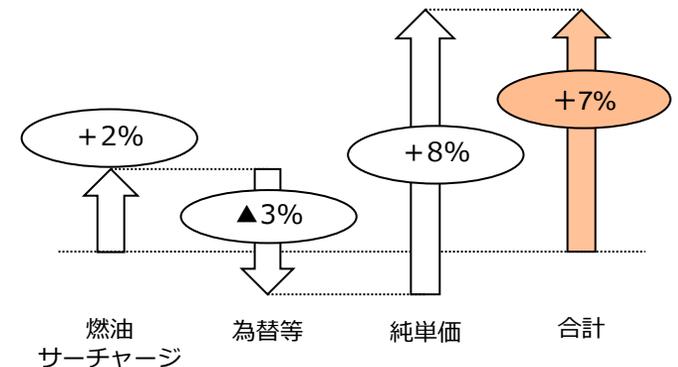
	前年同期	第1四半期	前年同期比
旅客収入 (億円)	995	1,055	+6.1%
有償旅客数 (千人)	2,052	2,038	▲0.7%
ASK (百万席キロ)	12,690	12,588	▲0.8%
RPK (百万人キロ)	9,930	10,091	+1.6%
有償座席利用率 (%)	78.2%	80.2%	+1.9pt
単価 ⁽¹⁾ (円)	48,508	51,798	+6.8%
イールド ⁽²⁾ (円)	10.0	10.5	+4.4%
ユニットレベニュー ⁽³⁾ (円)	7.8	8.4	+6.9%

- 1 単価=旅客収入/有償旅客数
- 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

国際旅客収入の推移



単価変動要因 (概算)



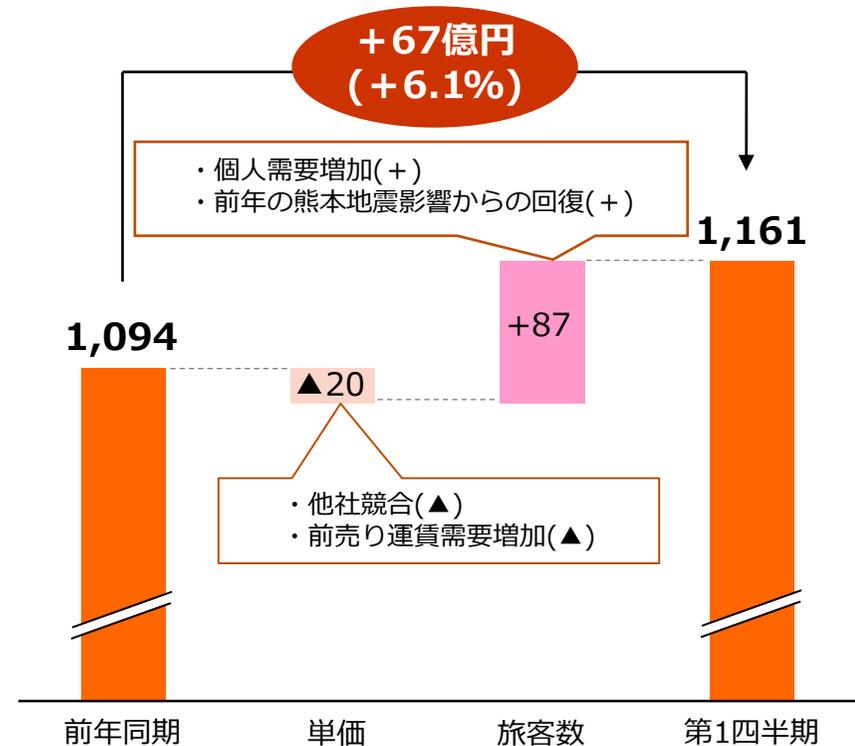
国内旅客事業の状況

	前年同期	第1四半期	前年同期比
旅客収入 (億円)	1,094	1,161	+6.1%
有償旅客数 (千人)	7,465	8,070	+8.1%
ASK (百万席キロ)	8,743	8,820	+0.9%
RPK (百万人キロ)	5,567	6,025	+8.2%
有償座席利用率 (%)	63.7%	68.3%	+4.6pt
単価 ⁽¹⁾ (円)	14,658	14,391	▲1.8%
イールド ⁽²⁾ (円)	19.7	19.3	▲1.9%
ユニットレベニュー ⁽³⁾ (円)	12.5	13.2	+5.2%

- 1 単価=旅客収入/有償旅客数
- 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

国内旅客収入の推移

(億円)



営業費用内訳

(単位：億円)	前年同期	第1四半期	前年差	前年同期比
燃油費	493	503	+9	+1.9%
運航施設利用費	200	201	+1	+0.7%
整備費	140	178	+37	+26.9%
航空販売手数料	39	40	+1	+4.8%
機材費 ⁽¹⁾	247	261	+14	+5.8%
サービス費 ⁽²⁾	89	99	+9	+11.0%
人件費	675	705	+30	+4.4%
旅行原価	176	188	+12	+7.0%
その他	688	720	+32	+4.7%
営業費用計	2,751	2,900	+149	+5.4%

ASK前年比：▲0.1%

1 機材費 = 航空機に関わる償却費+賃借料+保険料など

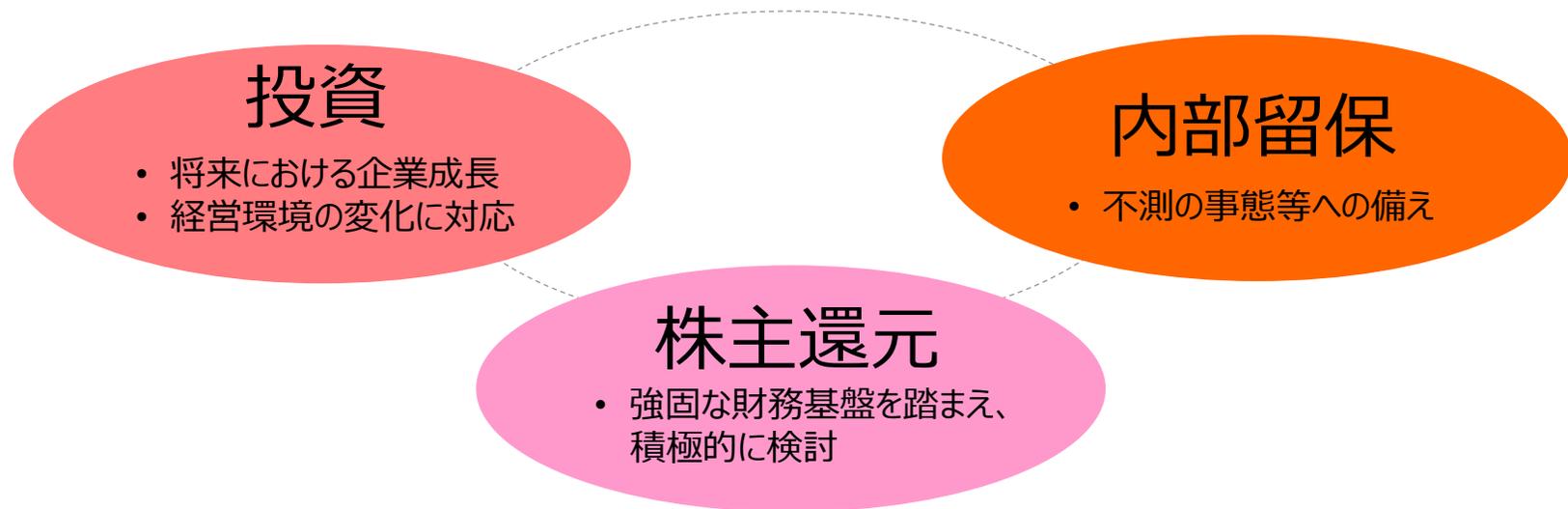
2 サービス費 = 機内・ラウンジ・貨物などのサービスに関わる費用



株主の皆さまへ

株主還元の考え方

- 株主の皆さまに対する利益還元は経営の最重要課題のひとつ
- 企業成長や経営環境の変化に対応するための投資、強固な財務体質構築に資する内部留保を確保しつつ、継続的・安定的な配当を基本として、株主の皆さまへの利益還元を積極的に行っていくことを目指す
- 2017年度より「中間配当」(*)を開始する予定 (*)基準日：毎年9月30日



配当金について



JAPAN AIRLINES

配当金

	2016年度実績	2017年度予想 (2017/7/31公表)
当期純利益 ⁽¹⁾	1,641億円	1,080億円
法人税等調整額	▲316億円	50億円
配当の基準となる利益	1,325億円	1,130億円
	× 25%	× 30%
配当金総額	332億円	339億円
発行済株式総数 (自己株除く)	353,579千株	353,579千株
1株当たり配当金額	94円	(合計) 96円
中間配当 ⁽²⁾	—	48円
期末配当	94円	48円

1 親会社株主に帰属する当期純利益

2 中間配当額については平成29年10月31日の取締役会において決議予定

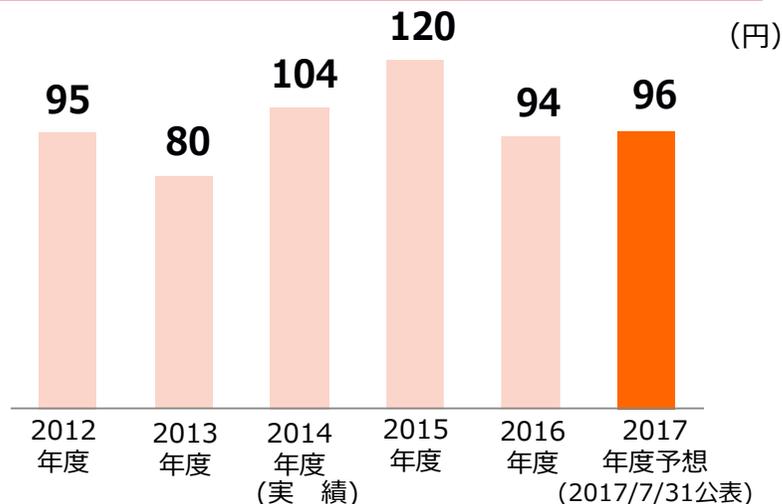
2017年度より配当性向引き上げ



中間配当の導入

配当金受け取り機会の増加

1株当たり配当金額



※ 当社は2014年10月1日付で株式分割(1株につき2株)を行っており、2012年度、2013年度実績は当該株式分割実施済みと仮定して計算

株主割引券



JAPAN AIRLINES

- 毎年3月31日、並びに9月30日現在の株主様に対し、当社グループの国内線の株主割引券を発行
- 3年（7基準日）連続で同一株主番号でご所有の株主様へ、追加で株主割引券を発行
- 海外・国内JALグループツアー割引券（7%割引）を配布
- 発行基準



ご所有株式数		3月31日 現在の株主様	9月30日 現在の株主様
100株	～ 199株	1枚	-
200株	～ 299株	1枚	1枚
300株	～ 399株	2枚	1枚
400株	～ 499株	2枚	2枚
500株	～ 599株	3枚	2枚
600株	～ 699株	3枚	3枚
700株	～ 799株	4枚	3枚
800株	～ 899株	4枚	4枚
900株	～ 999株	5枚	4枚
1,000株	～ 1,099株	5枚	5枚
1,100株	～ 99,999株	※1	※1
100,000株	～	※2	※2

※1 5枚+1,000株超過分 500株ごとに1枚
 ※2 203枚+100,000株超過分 1,000株ごとに1枚

長期保有のメリット

長期保有の条件とは？

- ✓ 3年（7基準日）連続
- ✓ 同一株主番号

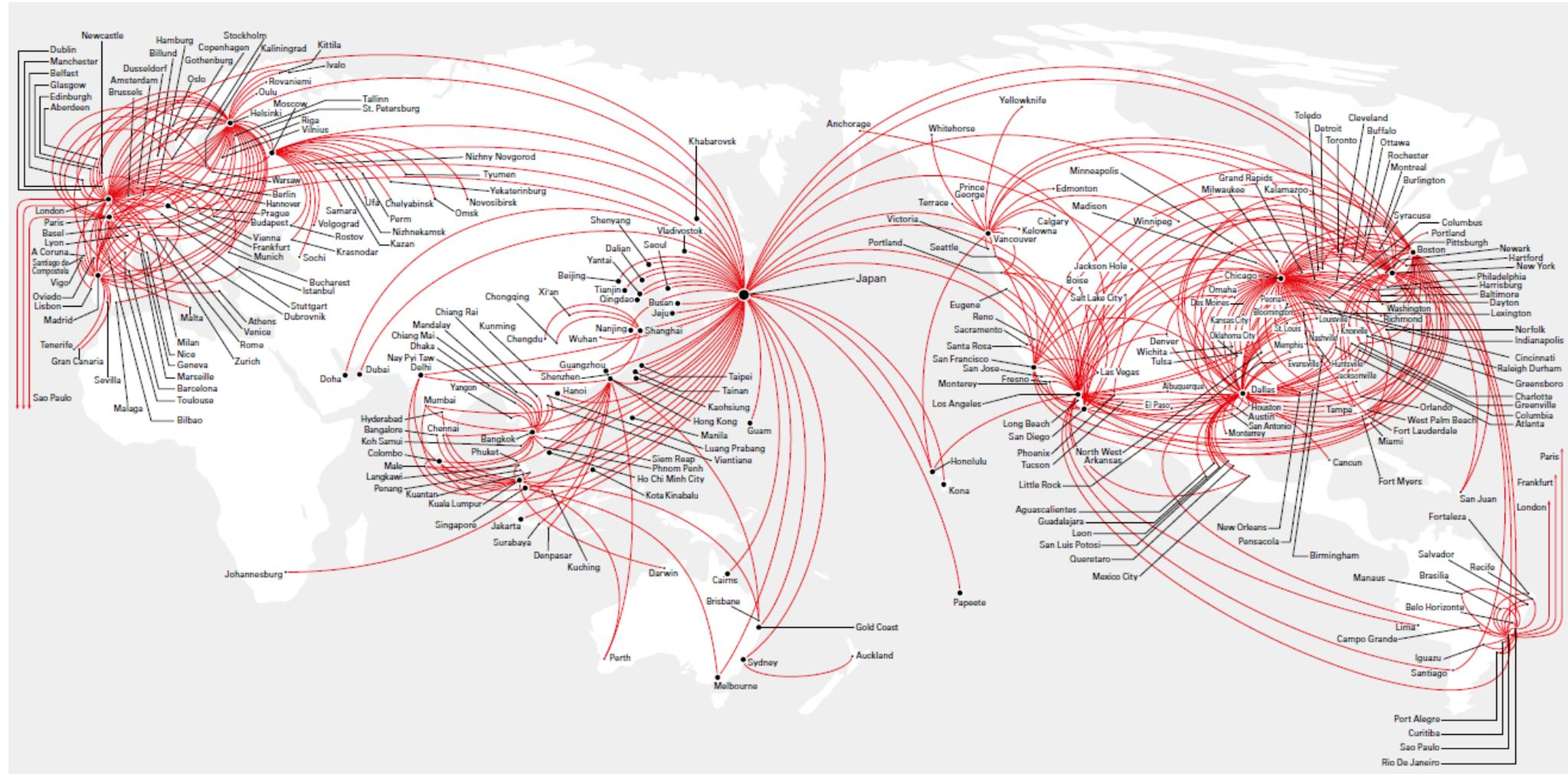
左記の発行基準に加え、弊社株を長期で所有いただいた株主様には、以下の基準により、追加で株主割引券を発行いたします。

- ◎ 300株～999株 ⇒ 各7基準日目に 1枚
- ◎ 1,000株～9,999株 ⇒ 各7基準日目に 2枚
- ◎ 10,000株～ ⇒ 各7基準日目に 3枚

世界で一番お客さまに選ばれ、 愛される航空会社を目指して



JAPAN AIRLINES



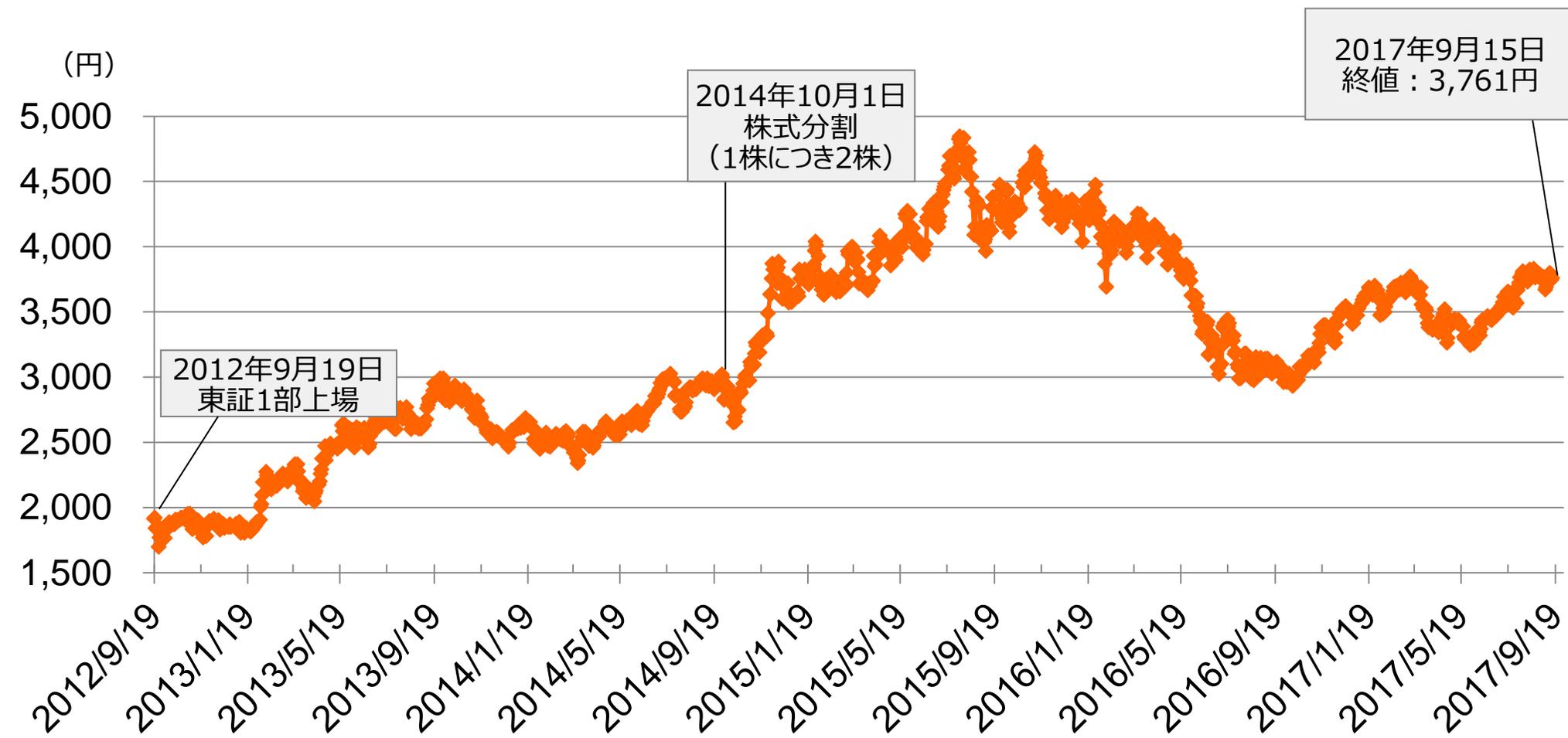
【株式・株主優待券に関するお問い合わせ】 JAL株式コールセンター：03-6733-3090

9:30~12:00 および 13:00~17:00 (土・日・祝・年末年始を除く)

<参考> 株価推移



JAPAN AIRLINES



※ 2014/09/30以前の株価は、株式分割がなされたものとして算出

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ありません。

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。