個人投資家向け説明会

代表取締役副社長執行役員　**清水 新一郎**

JAPAN AIRLINES

アジェンダ

1. 当社のご紹介
2. 足許の状況と取り組み
3. JALの中期戦略
4. 株主のみなさまへ

清水　新一郎(しみず　しんいちろう)

1962年12月13日　東京生まれ

日頃、JALグループをご利用のお客さま、国内海外の株主の皆さまには、厚く御礼申し上げます。

すべてのお客さまに「安全・安心なフライト」をご提供できるよう、社員一人ひとりが自ら考え、行動できる会社を作ってまいります。

略歴

1985年　入社　福岡空港支店
2009年　客室本部　客室企画部長
2013年　日本航空株式会社　執行役員　人財本部長
2016年　日本航空株式会社　常務執行役員　秘書室長
2018年　日本航空株式会社　取締役専務執行役員　秘書室長
2020年　日本航空株式会社　代表取締役副社長執行役員（現任）

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

70周年の歩み

日本航空株式会社

City of Tokyo

ご搭乗ありがとうございます

JALグループ入社式

JAPAN AIRLINES
1st A350 to JAL

日本航空安全啓発センター
Safety Promotion Center

TOKYO 2020 OLYMPIC TORCH RELAY

会社概要

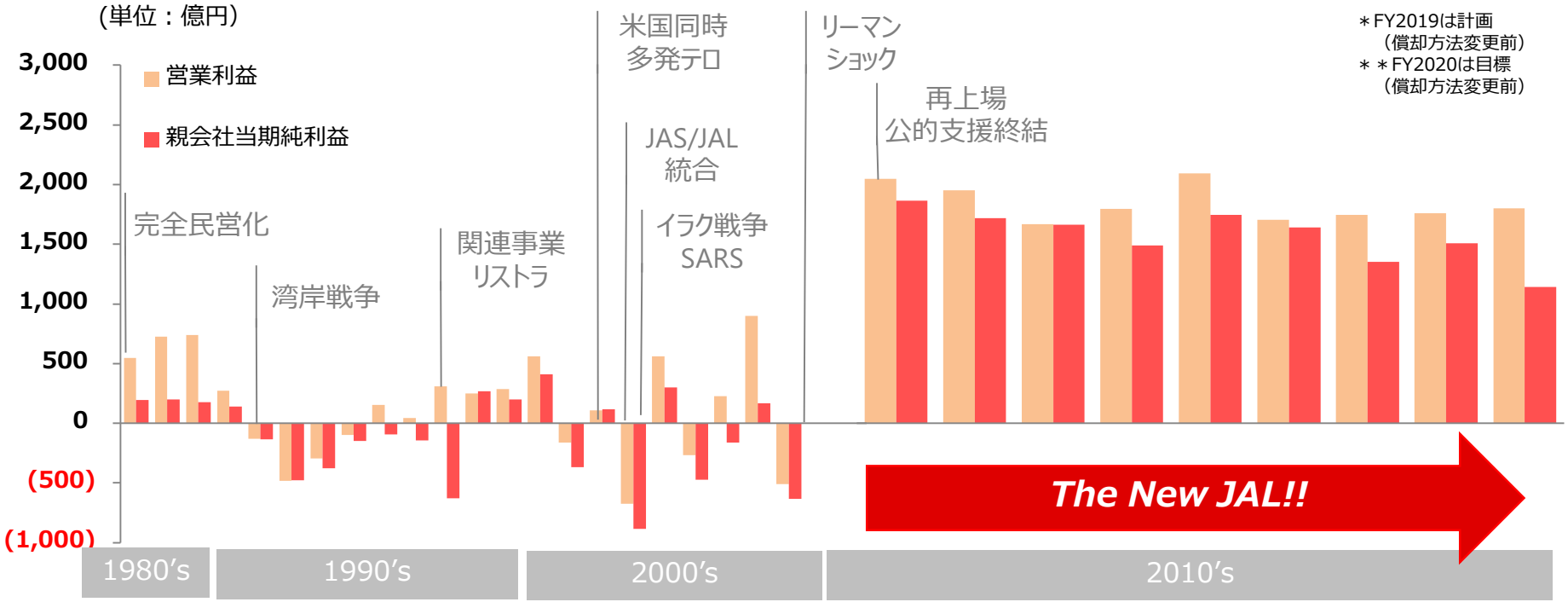
社名	日本航空株式会社	上場日	2012年9月19日
代表取締役社長執行役員	赤坂 祐二	証券コード	9201
代表取締役副社長執行役員	清水 新一郎	発行済株式総数	437,143,500株
代表取締役専務執行役員	菊山 英樹	単元株式数	100株
資本金	2,732億円	株価	2,224円*2
連結従業員数	36,060人*1	時価総額	9,722億円*2

※1： 2021年3月31日時点 ※2： 2021年8月23日時点

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

生まれ変わったJAL

2012年再上場後、一貫して収益性を重視



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）

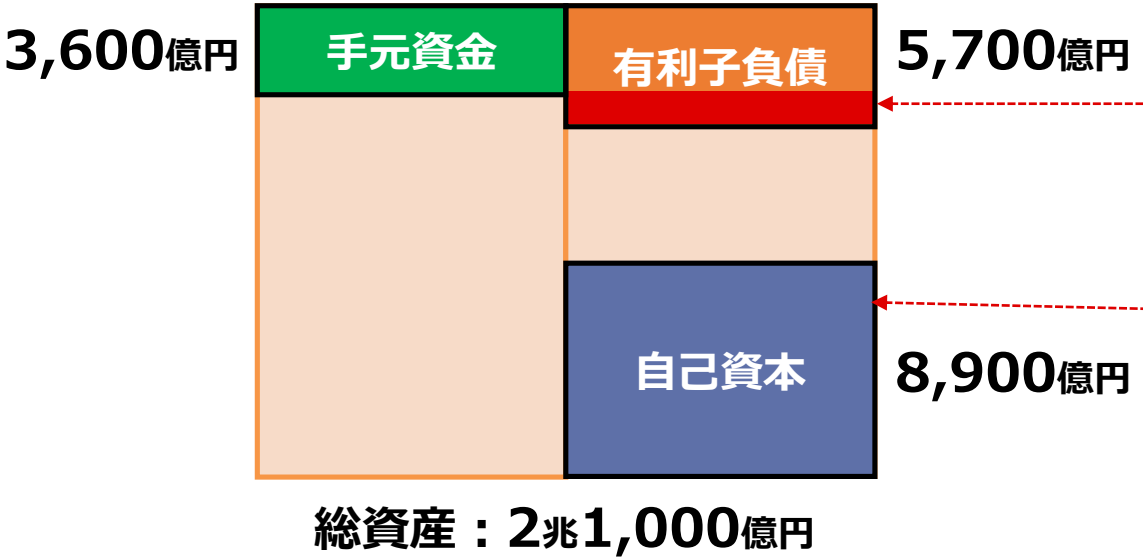
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

アジェンダ

1. 当社のご紹介
2. 足許の状況と取り組み
3. JALの中期戦略
4. 株主のみなさまへ

リスク耐性を重視した経営姿勢

世界トップクラスの財務健全性
ーコロナ禍で真価を発揮ー



実質有利子負債
2,100億円

自己資本比率
42%

実質有利子負債÷自己資本
0.2倍

2021年6月末現在

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

安全・安心の取り組み

新型コロナウイルス感染症対策を評価する監査において
アジア初の世界最高評価ダブル受賞

APEX+ HEALTH SAFETY powered by SimpliFlying DIAMOND CERTIFIED 2021

COVID-19 SAFETY RATING SKYTRAX

高度な清潔性

非対面・非接触

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

安全・安心の取り組み

新型コロナウイルス感染症対策を評価する監査において
アジア初の世界最高評価ダブル受賞

APEX+ HEALTH SAFETY powered by SimpliFlying DIAMOND CERTIFIED 2021

COVID-19 SAFETY RATING SKYTRAX

高度な清潔性

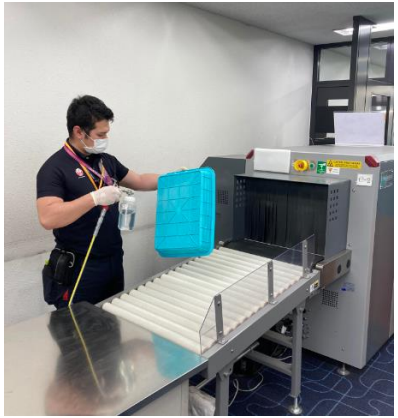
非対面・非接触

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

安全・安心の取り組み～高度な清潔性～

SIAA ISO 21702 抗ウイルス加工 Anti-virus

SIAA ISO 22196 抗菌加工 Anti-bacterial



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

安全・安心の取り組み

新型コロナウイルス感染症対策を評価する監査において
アジア初の世界最高評価ダブル受賞

APEX+ HEALTH SAFETY powered by SimpliFlying DIAMOND CERTIFIED 2021

COVID-19 SAFETY RATING SKYTRAX

高度な清潔性

非対面・非接触

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

安全・安心の取り組み～非対面・非接触～

JAPAN AIRLINES

◆JAL SMART AIRPORT

◆お客さまご案内ロボット『JET』

◆タッチレスセンサ

◆顔認証による搭乗手続き『Face Express』

Face Express

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

コロナ禍における取り組み

◆お子様向け手作りマスクの寄贈

◆医療従事者向けフェースシールドの制作、寄贈

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

コロナ禍における取り組み

JAPAN AIRLINES

◆社外出向

TELECOMEDIA

arigato MASHIKI
KUMAMOTO

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

コロナ禍における取り組み

JAPAN AIRLINES

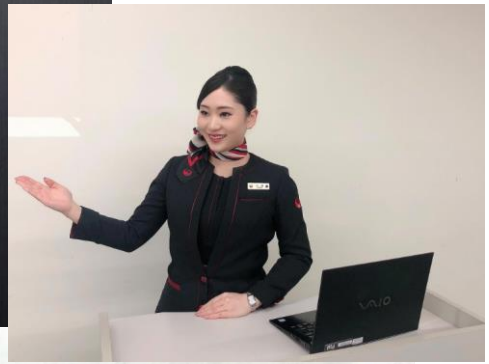
◆ふるさとアンバサダー、ふるさと応援隊

地域を元気に！笑顔をつなぐ！
JALふるさとプロジェクト

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

コロナ禍における取り組み

◆JALビジネスキャリアサポート



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

破綻から学んだ、自ら考え行動する企業文化の浸透

JALフィロソフィ

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

アジェンダ

1. 当社のご紹介
2. 足許の状況と取り組み
3. JALの中期戦略
4. 株主のみなさまへ

コロナ禍における環境変化

JAPAN AIRLINES

業界・自社

事業・財務面での
甚大なダメージ

マーケット

航空需要の構造や
消費者行動の変化

社 会

SDGs達成に向けた
社会の意識の高まり

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

経営戦略の骨子

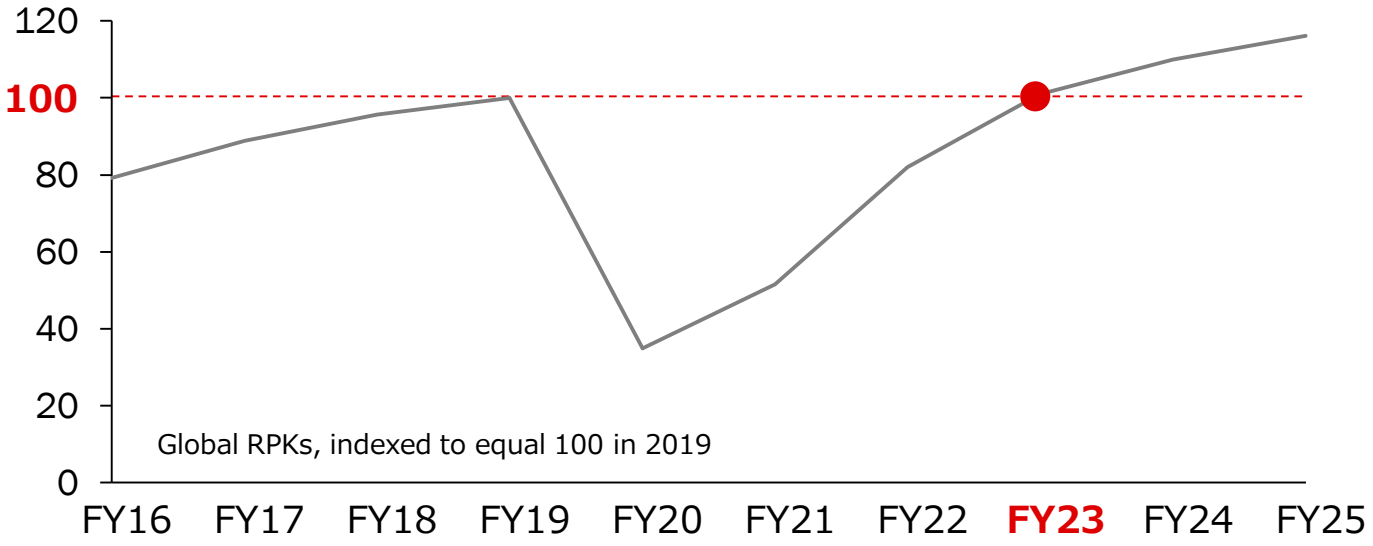
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

事業戦略

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

需要の見通し

世界の航空需要はFY23に回復を予測



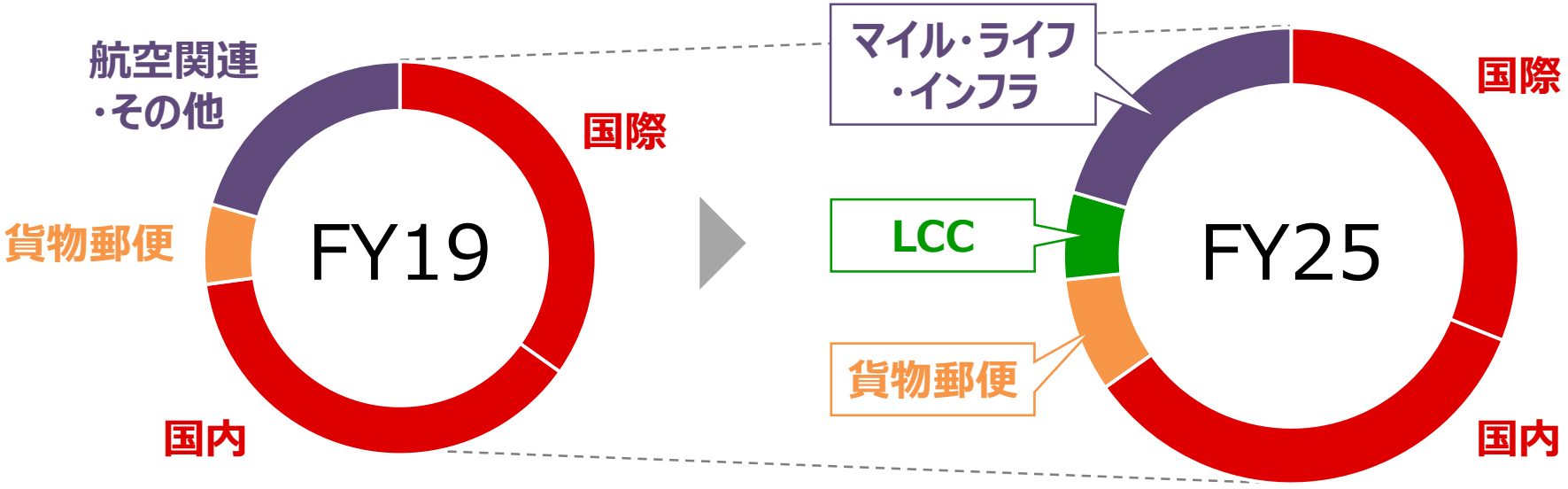
Source: IATA/Tourism Economics, February 2021 Air Passenger Forecasts

【出典】IATA

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

事業構造改革の概要

収入構造の改革



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

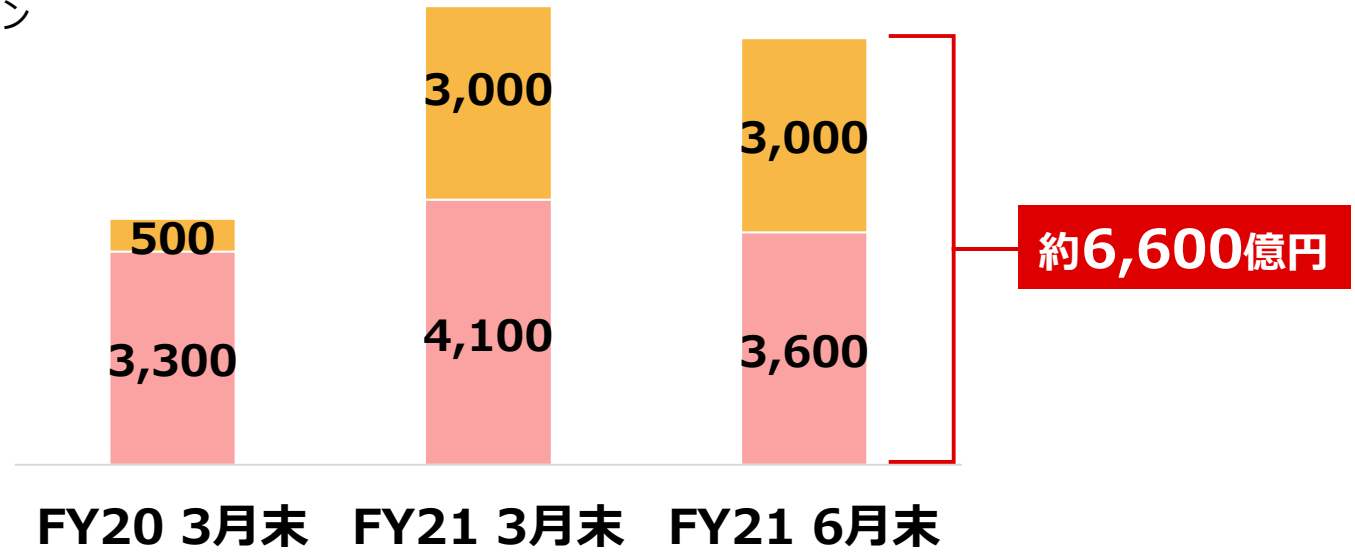
財務戦略

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

手元流動性

十分な手元流動性

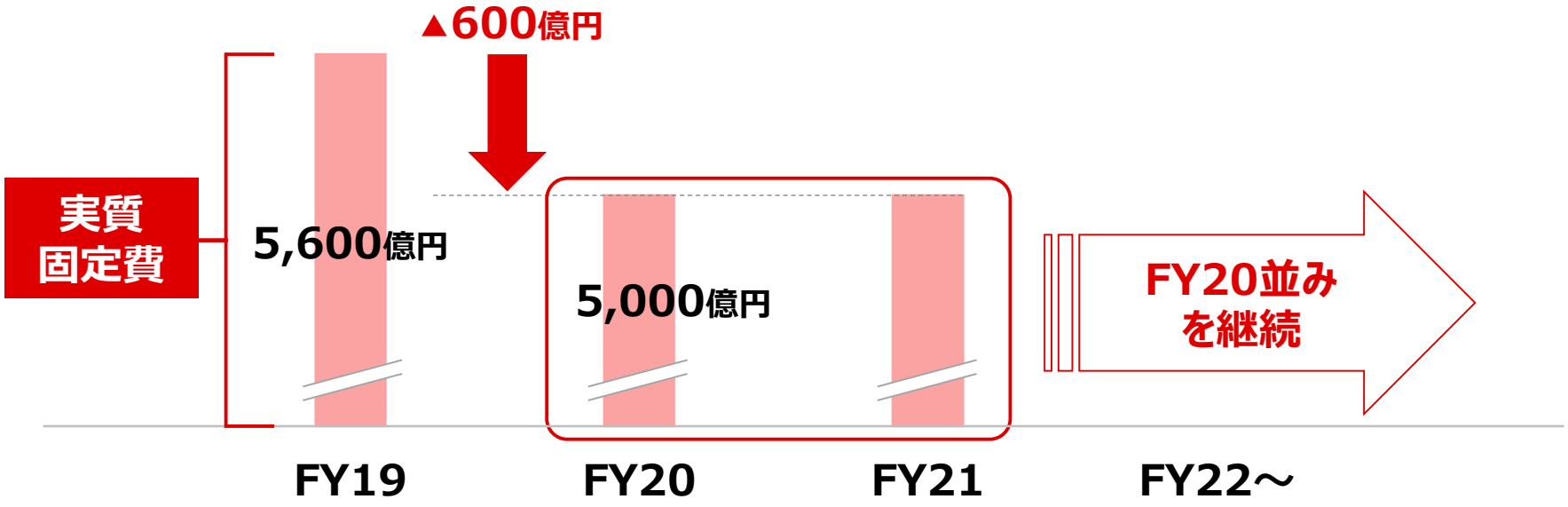
■ 未使用コミットメントライン
■ 手元資金
（単位：億円）



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

コストマネジメント

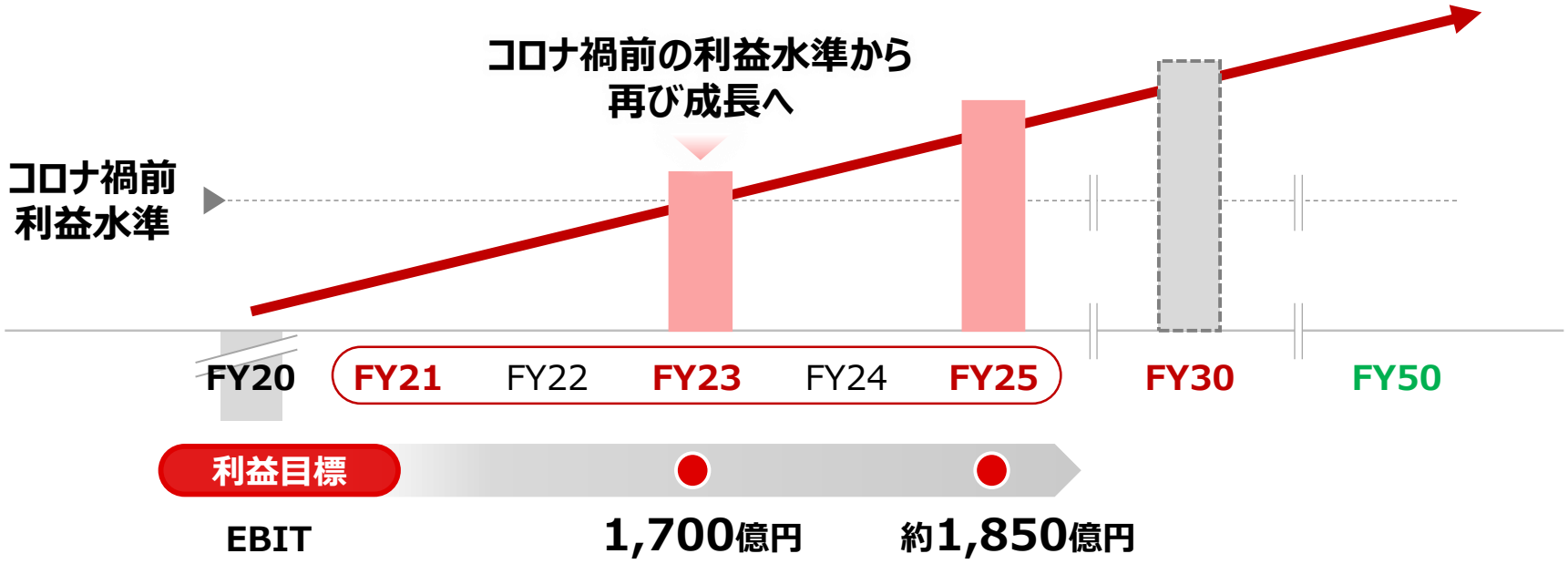
コストマネジメントの徹底で、固定費を抑制



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

利益計画

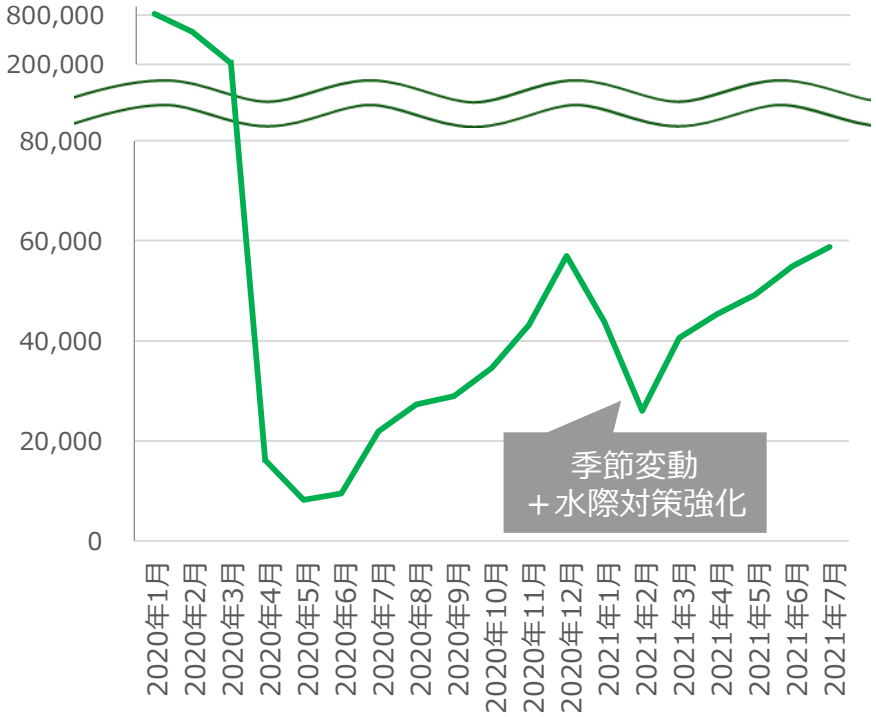
FY23に回復、FY25に1割積み増し



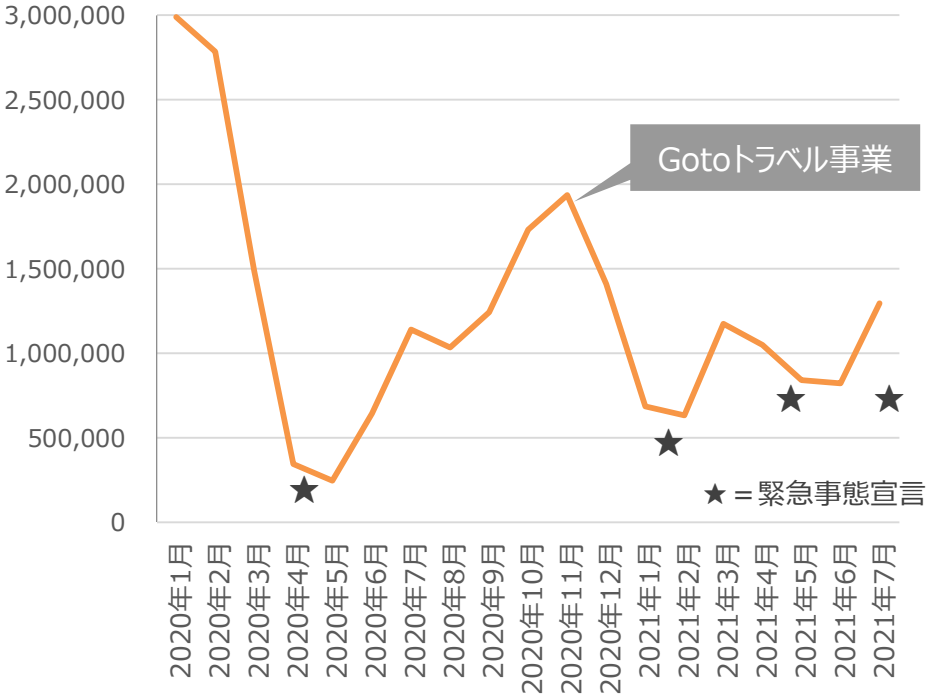
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

足許の状況　－国際・国内旅客事業－

国際線 旅客数



国内線 旅客数



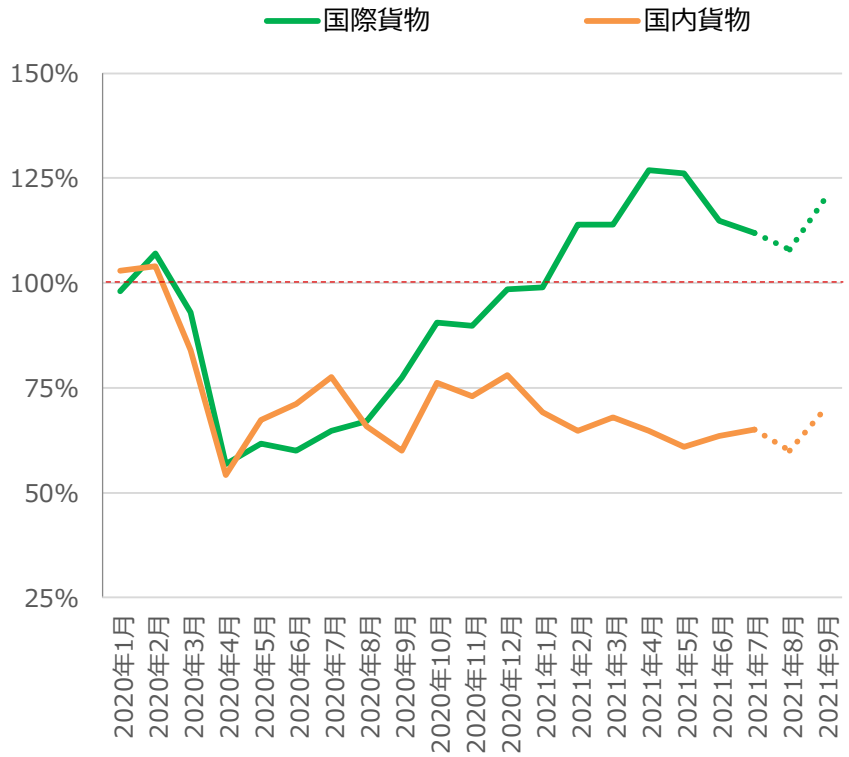
※2021年7月は速報値

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

足許の状況　－貨物・郵便事業－

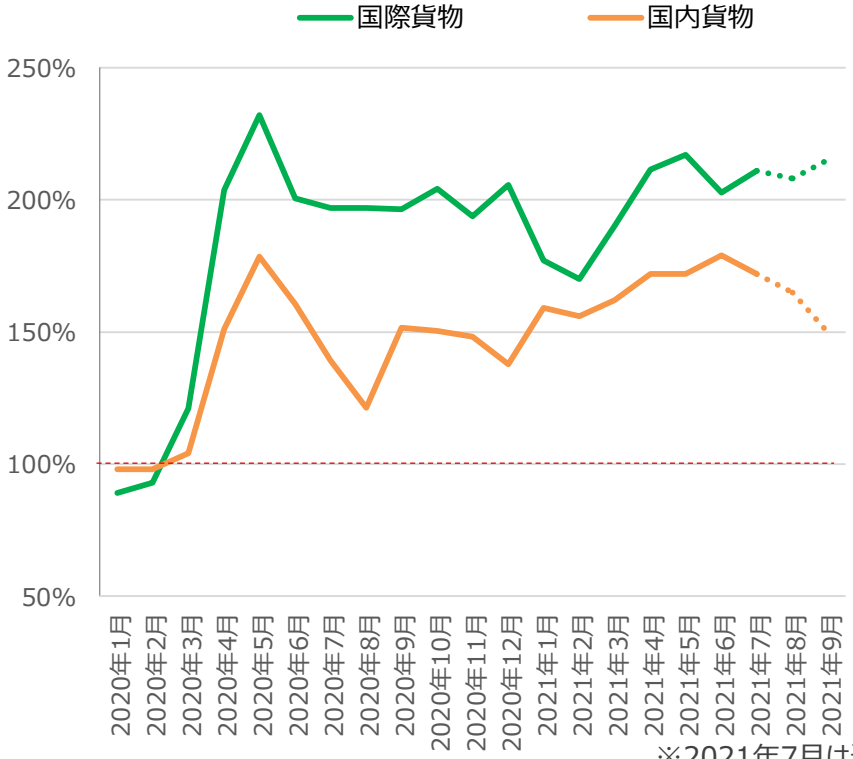
物量

(2019年比)



単価

(2019年比)



※2021年7月は速報値

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

ESG経営

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

SDGs達成に向けたESG経営

JAPAN AIRLINES

E

環境

豊かな地球を次世代に
引き継ぐための環境保全

S

人

誰もがいきいきと輝ける
社会の構築に貢献

地域社会

社会インフラとして
地域社会の発展に貢献

G

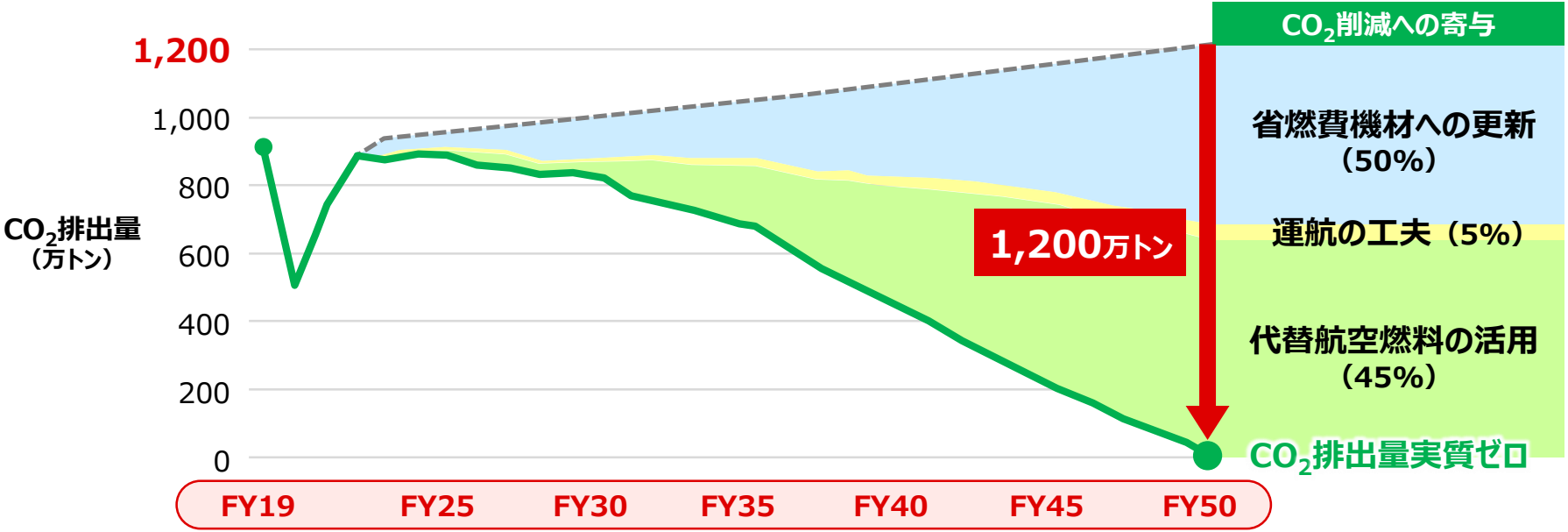
ガバナンス

透明性の高い経営の実践

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

CO_2排出実質ゼロに向けて

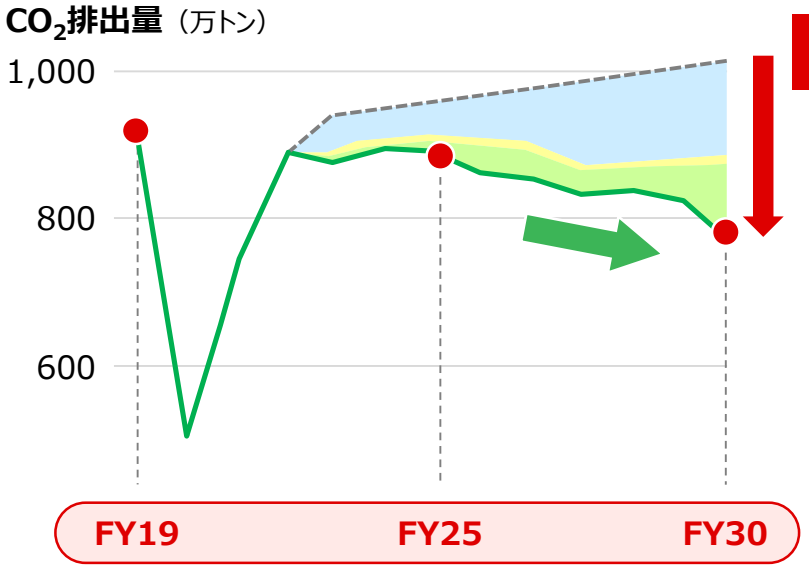
FY50 CO_2排出実質ゼロへのロードマップ



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

CO_2排出実質ゼロに向けた FY25・FY30の目標

FY25はFY19並みに抑制、FY30は2割減



FY25	FY30
総排出量 約900万トン未満 （約50万トン削減）	総排出量 約800万トン未満 （約200万トン削減）

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

CO_2排出実質ゼロに向けて

代替航空燃料

当社が調達する
製造プラント
（米国）

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

アジェンダ

1. 当社のご紹介
2. 足許の状況と取り組み
3. JALの中期戦略
4. 株主のみなさまへ

株主還元

～FY23	FY24～25
早期復配	配当性向35%程度以上を安定的に実現

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

株主割引券

- 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・国内旅行商品割引券（2%～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

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

※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

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

JAL VISION 2030

JAPAN AIRLINES

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

明日の空へ、日本の翼

JAPAN AIRLINES

©Japan Airlines, ALL rights reserved.