

日本航空株式会社 2019年3月期第3四半期 決算説明会



2019年1月31日
取締役専務執行役員 齊藤典和



2019年3月期第3四半期 業績概要

P.1



2019年3月期 業績予想

P.3



2019年3月期第3四半期 業績詳細

P.5



参考資料

P.17



※旅客基幹システム刷新
プロジェクト受賞



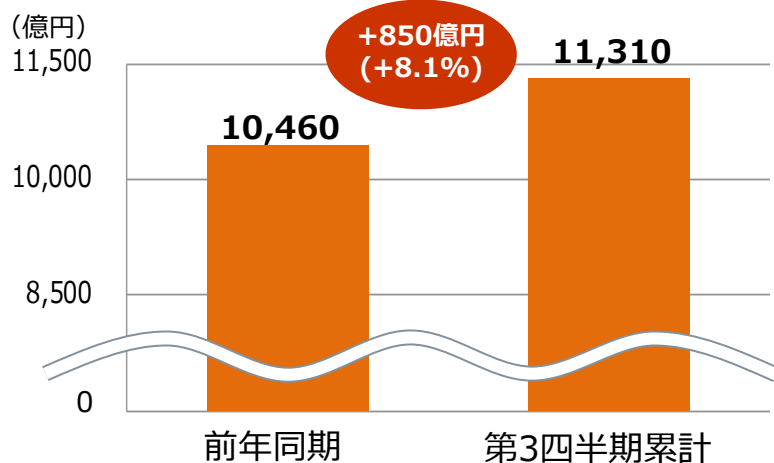
ディスクロージャー
2018年度 優良企業



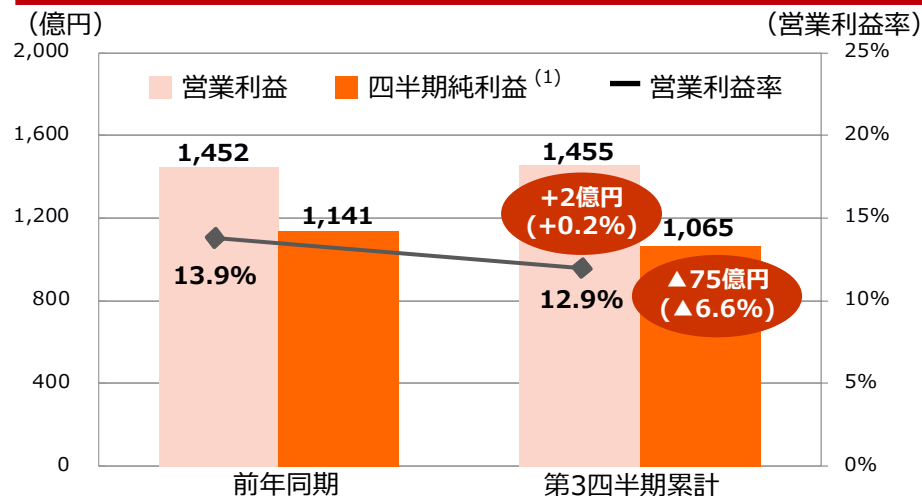
日本証券アナリスト協会
The Securities Analysts Association of Japan

- ✓ 供給拡大による旅客需要の確実な取り込みと新旅客基幹システムによる単価上昇等の効果により、引き続き増収基調を維持し、前年対比で営業増益を達成

営業収益



営業利益・四半期純利益



燃油・為替市況実績

	前年同期	第3四半期累計	前年同期比
シンガポールケロシン (USD/bbl)	64.1	87.3	+36.2%
ドバイ原油 (USD/bbl)	52.0	71.9	+38.3%
為替 (円/USD)	111.4	110.4	▲0.9%

運航諸元／ASK

第3四半期累計 (前年同期比)

国際線	国内線	合計
+6.2%	+1.0%	+4.1%

- ✓ 事業改善命令を受けたことを重く受け止め、安全体制の再構築に向け抜本的な取り組みを実施
- ✓ ネットワークの拡充と新機材の導入により、さらなる利便性と快適性の追求
- ✓ 新規事業を通じ、一歩先を行く価値の創出に挑戦し、社会の進歩発展に貢献

国際線

- ✓ **羽田=マニラ線 開設**
(2019.2.1~)



- ✓ **成田=シアトル線 開設**
(2019.3.31~)



コードシェア便(BA運航)

- ✓ **関空=ロンドン線 開始**
(2019.3.31~)

- ✓ **成田=モスクワ線 増便**
・ 週間4便 → 毎日運航 (2019.3.31~)



- ✓ **成田=シカゴ線 期間増便**
・ 週間7便 → 11便 (2019.6.8~2019.9.3)



- ✓ **成田=ベンガルール線 開設**
(2020夏期ダイヤまでに運航開始)



国内線

- ✓ **エアバスA350-900型機の導入**
・ 羽田=福岡線に導入後、順次対象路線を拡大 (2019.9~)



- ✓ **ボーイング787-8型機の導入**
・ 羽田=大阪(伊丹)線を中心に導入 (2019.秋頃~)

- ✓ **トラベルプリペイドカード「JAL Global WALLET」発行**

- ・ JALペイメントポート株式会社によるトラベルプリペイドカード発行 (2018.11)

- ✓ **コーポレート・ベンチャーキャピタルファンド設立**

- ・ 「Japan Airlines Innovation Fund」の設立 (2019.1) (出資総額70百万ドル)
- ・ Travel & Transportation, Lifeに関わる国内外のスタートアップ企業への投資、協業支援

- ✓ **ビジネスジェット事業への参入**

- ・ 「JALビジネスアビエーション株式会社」の設立 (2019.1) (当社出資額76.5百万円、出資比率51%) (2019.4 営業開始予定)



©Gulfstream Aerospace Corporation

2019年3月期通期業績予想について



JAPAN AIRLINES

- ✓ 第3四半期までの実績、直近の燃油市況の状況、および今後の収入見通しを勘案し、営業利益を前年より増益となる1,750億円へ上方修正

(単位：億円)		2017年度	2018年度		前年差	予想増減額
		実績	前回予想 ⁽¹⁾	今回予想		
営業収益		13,832	14,880	14,880	+1,047	-
	国際旅客収入 ⁽²⁾	4,629	5,400	5,340	+710	▲60
	国内旅客収入 ⁽²⁾	5,182	5,230	5,270	+87	+40
	貨物郵便収入	920	1,000	1,010	+89	+10
	その他収入	3,100	3,250	3,260	+159	+10
営業費用		12,086	13,210	13,130	+1,043	▲80
	燃油費	2,152	2,630	2,510	+357	▲120
	燃油費以外	9,934	10,580	10,620	+685	+40
営業利益		1,745	1,670	1,750	+4	+80
営業利益率		12.6%	11.2%	11.8%	▲0.9pt	+0.5pt
経常利益		1,631	1,560	1,610	▲21	+50
当期純利益 ⁽³⁾⁽⁴⁾		1,354	1,100	1,380	+25	+280
ユニットコスト(円) ⁽⁵⁾		10.1	10.3	10.4	+0.3	+0.1
ROIC ⁽⁶⁾		10.1%	9.1%	9.5%	▲0.6pt	+0.4pt
1株当たり配当金額		110円	110円	110円	-	-
中間配当		52.5円	55.0円	55.0円	-	-
期末配当		57.5円	55.0円	55.0円	-	-

市況前提

	2017年度	2018年度	
	実績	前回予想 ⁽¹⁾	今回予想
シンガポール・クワンタラシ (USD/bbl)	67.8	90.5 (下期95)	83.9 (4Q 74)
ドバイ原油 (USD/bbl)	54.9	74.9 (下期79)	68.7 (4Q 59)
為替 (円/USD)	111.2	112.3 (下期115)	110.8 (4Q 112)

- 1 前回予想は2018年10月31日公表値
- 2 2018年度は国際航空券における国内区間の収入按分ルール変更による影響を反映(国際線+60億円、国内線▲60億円)
- 3 親会社株主に帰属する当期純利益
- 4 2018年度末に繰延税金資産を約200億円追加計上することを予定(配当金計算上は法人税等調整額の影響は控除予定)
- 5 ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費除く)/ASK
- 6 営業利益(税引後)/期首・期末固定資産平均(オフバランス未経過リース料含む)

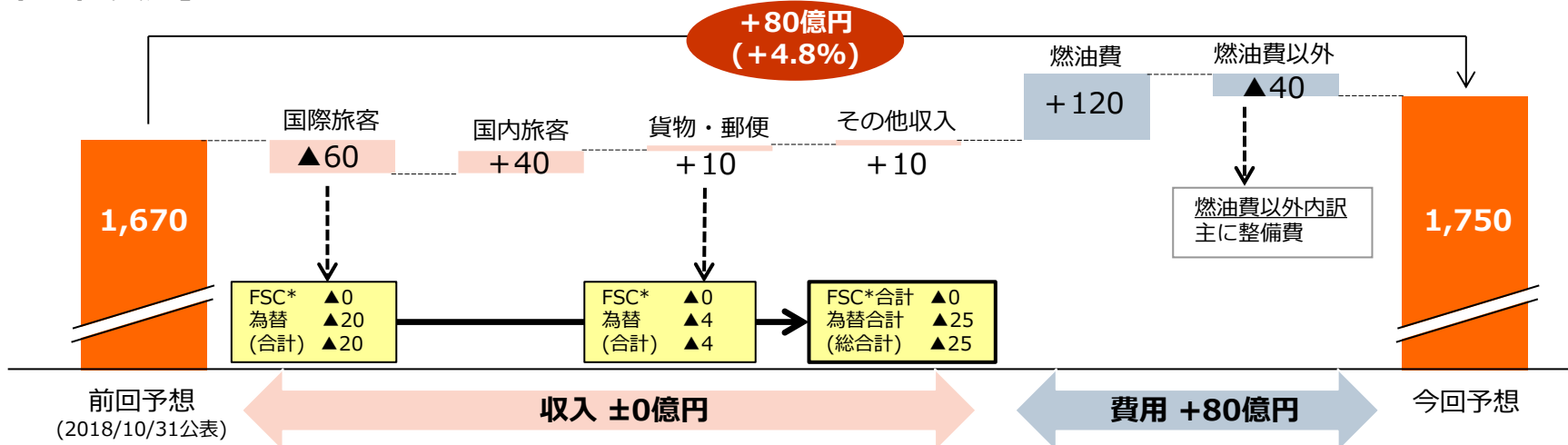
2019年3月期通期業績予想の修正（営業利益増減推移）



JAPAN AIRLINES

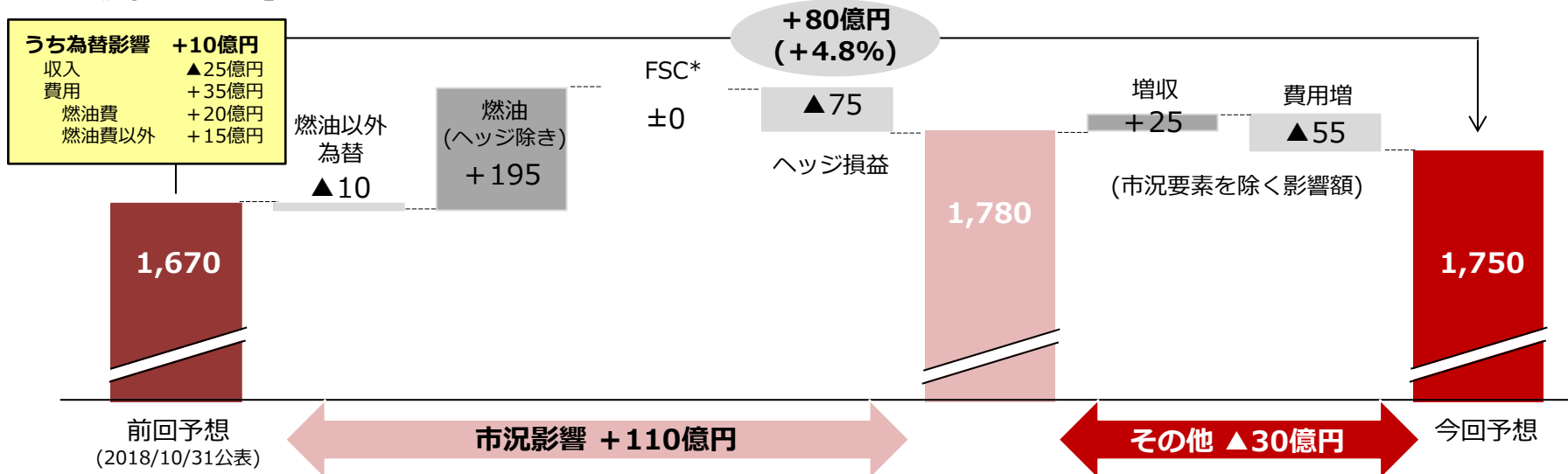
【収入／費用】

+は利益増（収入増・費用減）、▲は利益減（収入減・費用増）を意味する（億円）



*FSC=Fuel Surcharge

【市況／その他】



INTENTIONALLY LEFT BLANK

2019年3月期 第3四半期

(単位：億円)	前年同期	第3四半期累計	前年差	前年同期比	第3四半期 ⁽⁵⁾	前年差	前年同期比
営業収益	10,460	11,310	+850	+8.1%	3,808	+271	+7.7%
航空運送連結	9,505	10,321	+815	+8.6%	3,492	+260	+8.0%
営業費用	9,008	9,855	+847	+9.4%	3,322	+246	+8.0%
航空運送連結	8,162	8,982	+819	+10.0%	3,038	+238	+8.5%
営業利益	1,452	1,455	+2	+0.2%	486	+25	+5.5%
航空運送連結	1,343	1,339	▲3	▲0.3%	453	+22	+5.1%
営業利益率 (%)	13.9%	12.9%	▲1.0pt	-	12.8%	▲0.3pt	-
経常利益	1,421	1,385	▲35	▲2.5%	443	▲1	▲0.4%
四半期純利益 ⁽¹⁾	1,141	1,065	▲75	▲6.6%	331	▲29	▲8.2%
ASK (百万席キロ)	65,724	68,395	+2,671	+4.1%	22,919	+795	3.6%
RPK (百万人キロ)	50,876	53,516	+2,639	+5.2%	17,906	+739	4.3%
EBITDAマージン (%) ⁽²⁾	21.6%	21.1%	▲0.5pt	-	20.9%	▲0.4pt	-
EBITDARマージン (%) ⁽³⁾	23.0%	22.4%	▲0.7pt	-	22.2%	▲0.5pt	-
ユニットコスト(円) ⁽⁴⁾	10.0	10.3	+0.3	+3.1%	10.4	+0.2	+2.3%
燃油費含む	12.4	13.1	+0.7	+5.7%	13.3	+0.6	+4.7%

1 親会社株主に帰属する四半期純利益

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

5 第3四半期(10-12月)の実績は第3四半期累計実績(4-12月)から第2四半期累計実績(4-9月)を差し引いて算出

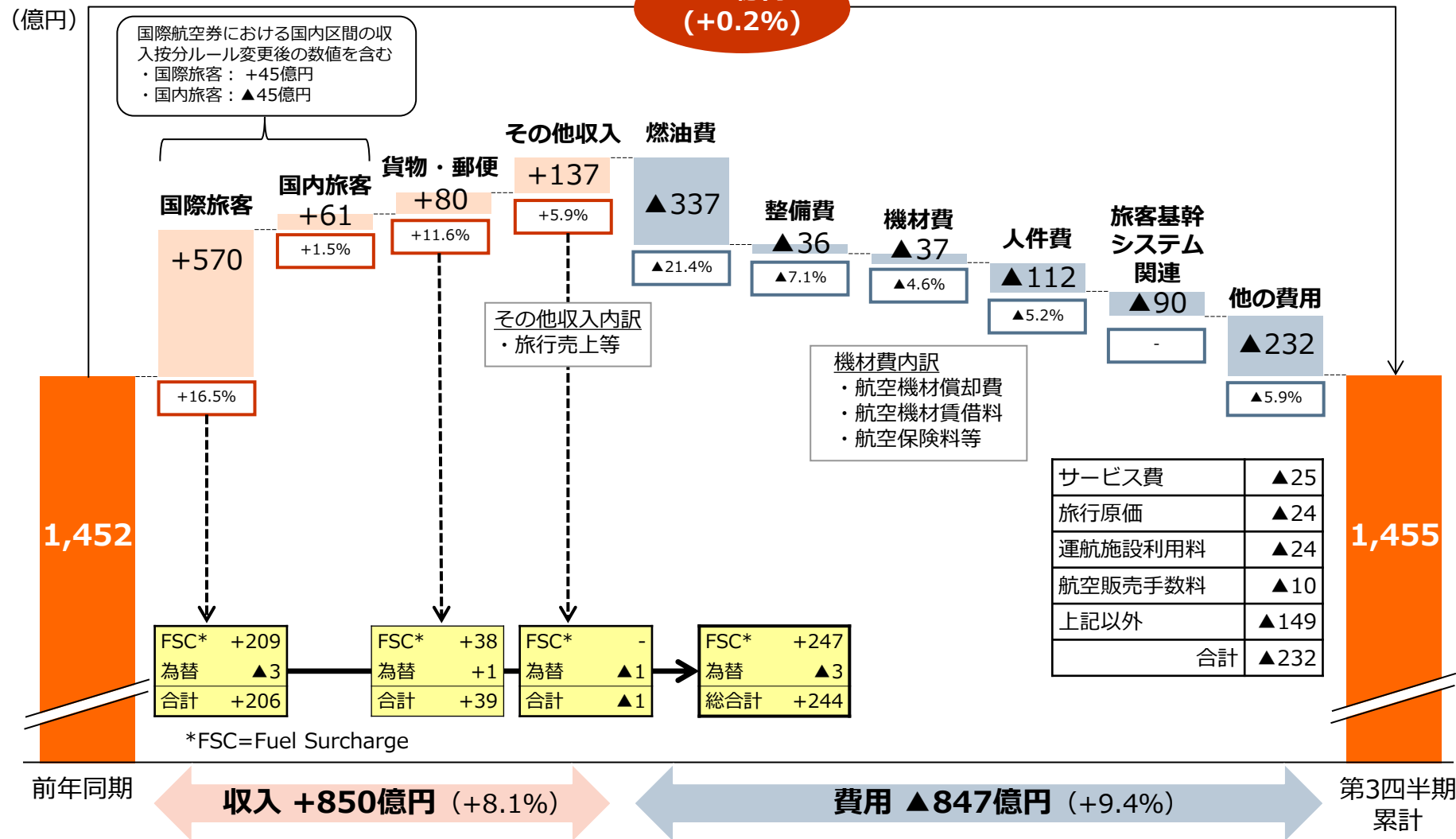
営業利益増減の推移（収入／費用）



JAPAN AIRLINES

2019年3月期 第3四半期

+は利益増（収入増・費用減）
▲は利益減（収入減・費用増）を意味する



営業利益増減の推移（市況／その他）



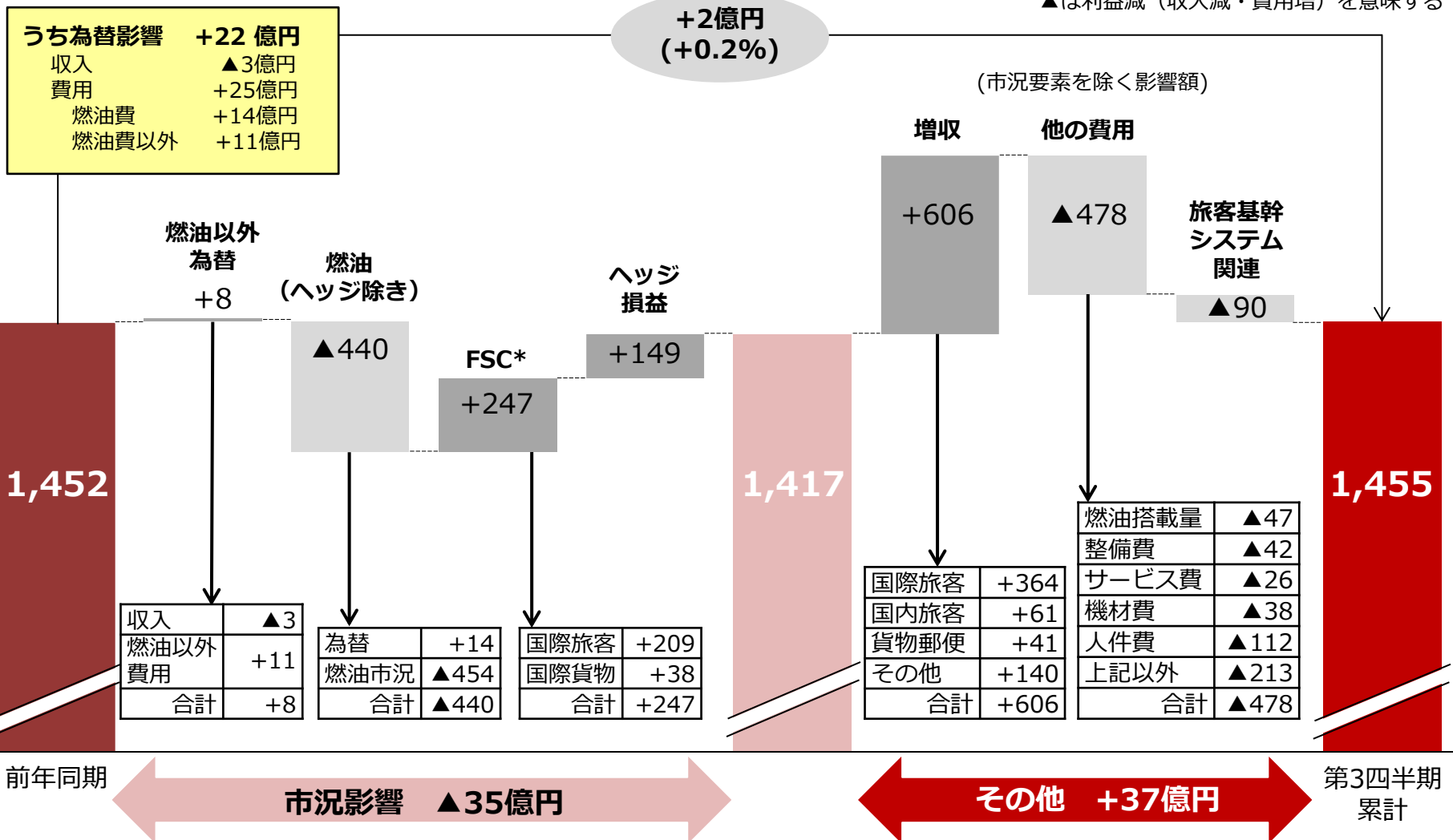
JAPAN AIRLINES

2019年3月期 第3四半期

（億円）

+は利益増（収入増・費用減）

▲は利益減（収入減・費用増）を意味する



*FSC=Fuel Surcharge

国際旅客事業の状況

	前年同期	第3四半期 累計	前年 同期比	第3四半期 (5)	前年 同期比
旅客収入 ⁽¹⁾ (億円)	3,464	4,034 (3,990)	+16.5% (+15.2%)	1,342 (1,326)	+14.6% (+13.3%)
有償旅客数 (千人)	6,373	6,872	+7.8%	2,267	+4.8%
ASK (百万席キロ)	38,815	41,211	+6.2%	13,812	+4.7%
RPK (百万人キロ)	31,375	33,699	+7.4%	11,126	+4.9%
有償座席利用率 (%)	80.8%	81.8%	+0.9pt	80.6%	+0.2pt
単価 (円) ^{(1) (2)}	54,355	58,706 (58,054)	+8.0% (+6.8%)	59,208 (58,520)	+9.4% (+8.1%)
イールド (円) ^{(1) (3)}	11.0	12.0 (11.8)	+8.4% (+7.2%)	12.1 (11.9)	+9.3% (+8.0%)
ユニットレベニュー (円) ^{(1) (4)}	8.9	9.8 (9.7)	+9.7% (+8.5%)	9.7 (9.6)	+9.5% (+8.3%)

1 第3四半期累計、第3四半期、前年同期比の()内の数値は国際航空券における国内区間の収入按分ルール変更の影響を除いた場合の数値

2 単価=旅客収入/有償旅客数

3 イールド=旅客収入/RPK

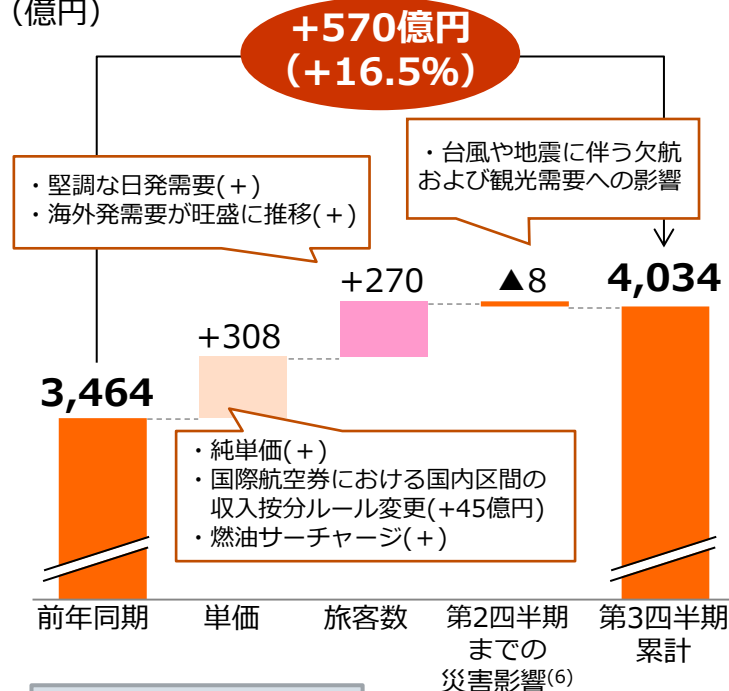
4 ユニットレベニュー=旅客収入/ASK

5 第3四半期(10-12月)の実績は第3四半期累計実績(4-12月)から第2四半期累計実績(4-9月)を差し引いて算出

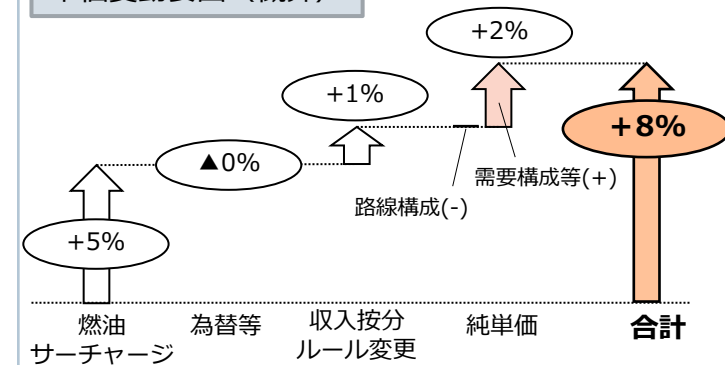
6 西日本を中心とした平成30年7月豪雨、18年7月~9月の間の台風、北海道胆振東部地震に起因する影響

国際旅客収入の推移

(億円)



単価変動要因(概算)

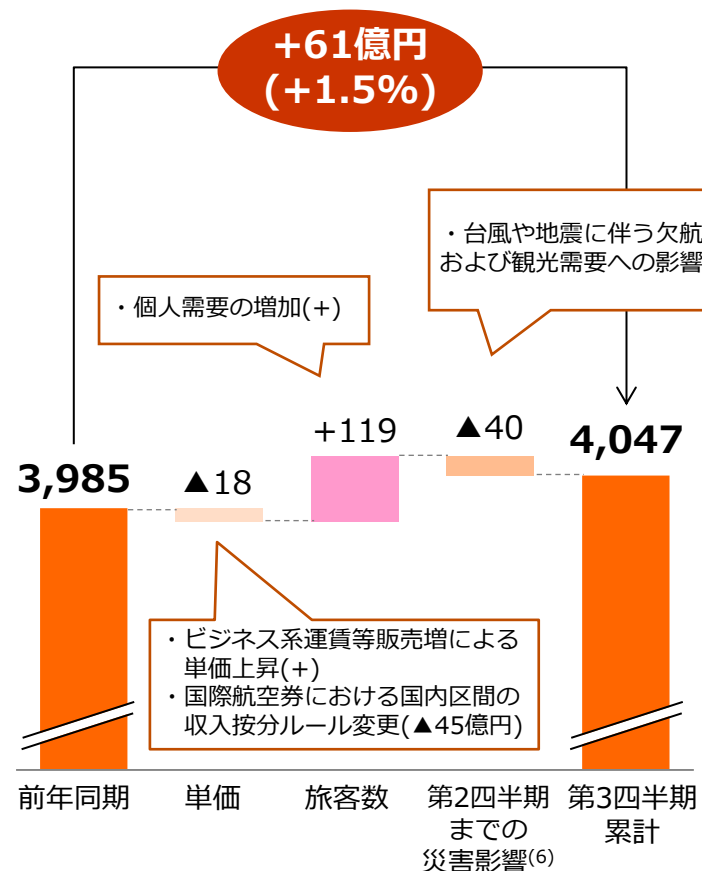


国内旅客事業の状況

	前年同期	第3四半期 累計	前年 同期比	第3四半期 (5)	前年 同期比
旅客収入 ⁽¹⁾ (億円)	3,985	4,047 (4,091)	+1.5% (+2.7%)	1,365 (1,381)	+2.3% (+3.5%)
有償旅客数 (千人)	25,919	26,437	+2.0%	9,029	+3.2%
ASK (百万席キ口)	26,909	27,184	+1.0%	9,107	+2.0%
RPK (百万人キ口)	19,501	19,817	+1.6%	6,780	+3.4%
有償座席利用率 (%)	72.5%	72.9%	+0.4pt	74.4%	+1.0pt
単価 (円) ^{(1) (2)}	15,376	15,308 (15,477)	▲0.4% (+0.7%)	15,125 (15,298)	▲0.9% (+0.2%)
イールド (円) ^{(1) (3)}	20.4	20.4 (20.6)	▲0.1% (+1.0%)	20.1 (20.4)	▲1.1% (+0.1%)
ユニットレベニュー (円) ^{(1) (4)}	14.8	14.9 (15.1)	+0.5% (+1.6%)	15.0 (15.2)	+0.3% (+1.4%)

国内旅客収入の推移

(億円)



1 第3四半期累計、第3四半期、前年同期比の()内の数値は国際航空券における国内区間の収入按分ルール変更の影響を除いた場合の数値

2 単価=旅客収入/有償旅客数

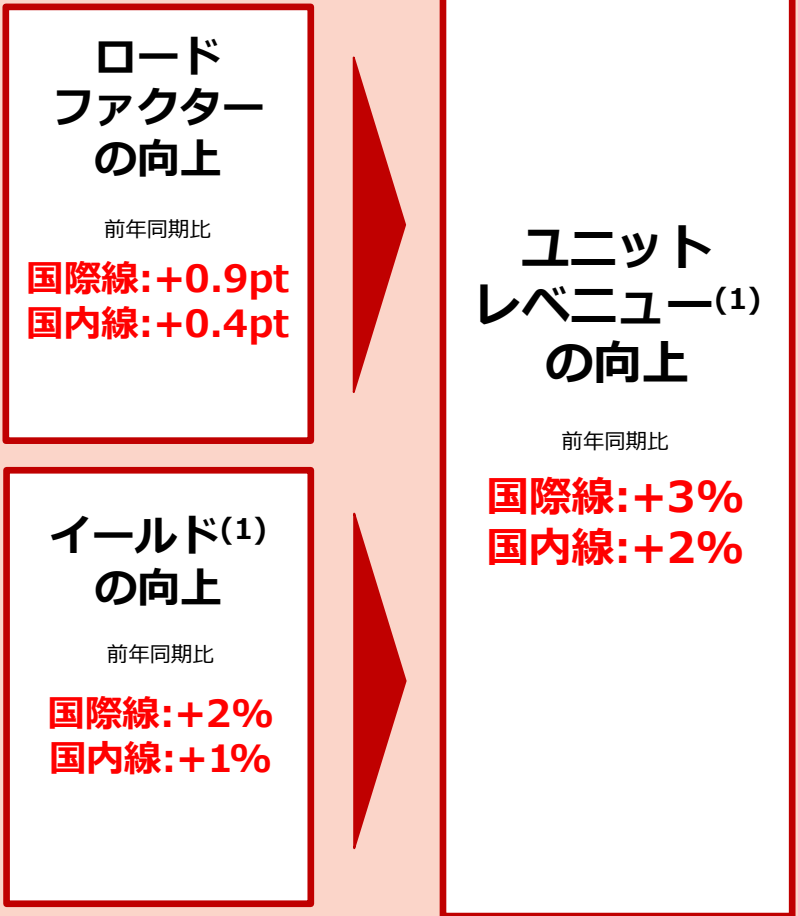
3 イールド=旅客収入/RPK

4 ユニットレベニュー=旅客収入/ASK

5 第3四半期(10-12月)の実績は第3四半期累計実績(4-12月)から第2四半期累計実績(4-9月)を差し引いて算出

6 西日本を中心とした平成30年7月豪雨、18年7月~9月の台風、北海道胆振東部地震に起因する影響

**当第3四半期累計 実績効果額
最大160億円を想定
国際線：100億円 国内線：60億円**



旅客基幹システムの刷新	
主な機能改善	主要な効果 (FY17第3四半期累計=100)
国際線	海外ウェブサイト ・ クラス選択 ・ 言語 の機能向上 海外発ビジネスクラス・ プレミアムエコノミー クラスの収入増 参考) 海外ウェブサイトで購入 された上記クラスの収入合計額 (燃油サーチャージ除き) FY17:100 FY18:144
	便単位から旅程単位 による座席 コントロールへ 通過需要の取り込み拡大 参考) 全体通過需要の収入額 (燃油サーチャージ除き) FY17:100 FY18:130
	レベニュー・ マネジメント 高度化・精緻化 予約の予測精度向上 参考) 国内線におけるビジネス系 運賃(2)の収入額 FY17:100 FY18:103
国内線	

1 燃油サーチャージ・為替・国際航空券における国内区間の収入按分ルール変更による影響等を除外
2 ビジネス系運賃：普通運賃,往復割引,回数券,ビジネスきっぷ,特便割引

営業費用内訳

(単位：億円)	前年同期	第3四半期 累計	前年差	前年 同期比	第3四半期 (3)	前年差	前年 同期比
燃油費	1,579	1,917	+337	+21.4%	663	+103	+18.6%
運航施設利用費	625	649	+24	+3.8%	217	+4	+2.2%
整備費	513	550	+36	+7.1%	183	+28	+18.3%
航空販売手数料	131	141	+10	+7.8%	46	+1	+2.3%
機材費 ⁽¹⁾	801	838	+37	+4.6%	282	+9	+3.4%
サービス費 ⁽²⁾	318	343	+25	+8.1%	117	+6	+5.8%
人件費	2,147	2,259	+112	+5.2%	756	+27	+3.7%
旅行原価	638	663	+24	+3.8%	205	+5	+2.6%
その他	2,252	2,490	+238 ⁽⁴⁾	+10.6%	849	+60	+7.6%
営業費用計	9,008	9,855	+847	+9.4%	3,322	+246	+8.0%

ASK前年比：+4.1%

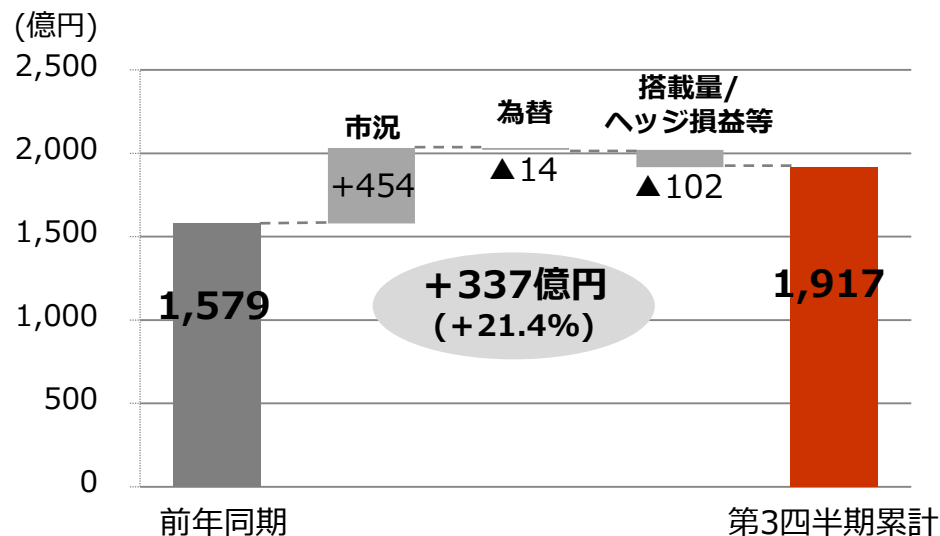
1 機材費＝航空機に関わる償却費+賃借料+保険料など

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

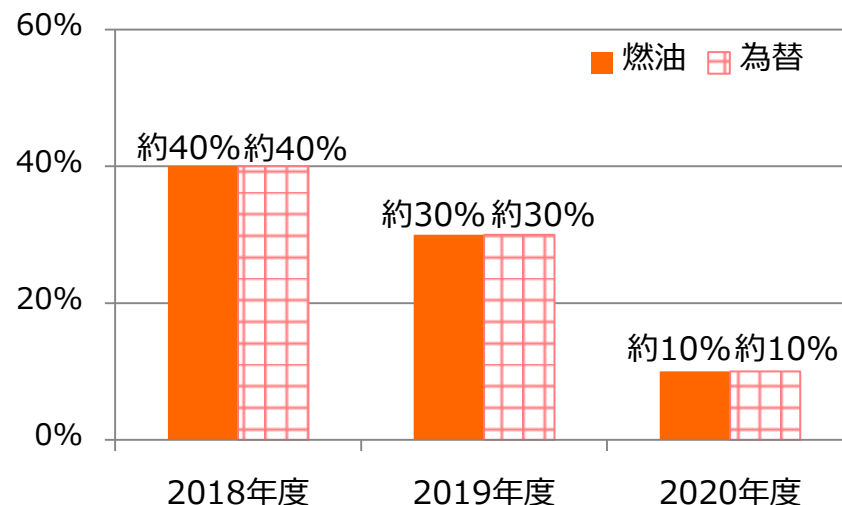
3 第3四半期(10-12月)の実績は第3四半期累計実績(4-12月)から第2四半期累計実績(4-9月)を差し引いて算出

4 旅客基幹システム関連費用(+90億円)含む

燃油費増減の推移



燃油費に対する年度別ヘッジ概況 (2018年12月末時点)



燃油・為替市況実績

	前年同期	第3四半期 累計	前年同期比
シンガポールケロシン (USD/bbl)	64.1	87.3	+36.2%
ドバイ原油 (USD/bbl)	52.0	71.9	+38.3%
為替 (円/USD)	111.4	110.4	▲0.9%

感応度

燃油市況上昇、円安時の燃油費増加額 (2019年3月期)

原油 (1USD/bblあたり)	約27億円
為替 (1円/USDあたり)	約21億円

※ヘッジなしの場合

連結貸借対照表

(単位：億円)	前年度末	第3四半期末	前年度末差
総資産 (1)	18,539	19,341	+801
現金及び預金 (2)	4,488	4,605	+117
有利子負債 (3)	1,257	1,294	+36
オフバランス未経過リース料	674	763	+88
自己資本	10,603	11,064	+461
自己資本比率 (%)	57.2%	57.2%	+0.0pt
D/Eレシオ (倍) (4)	0.1x	0.1x	▲0.0x

1 2018年度からの会計基準変更(繰延税金資産/負債の表示変更)に伴い2017年度末総資産額を修正(2018年4月27日公表値：18,542億円)

2 譲渡性預金等を含む

3 割賦未払金を含む

4 オンバランス有利子負債/自己資本

連結キャッシュフロー計算書

(単位：億円)	前年同期	第3四半期累計	前年同期差
営業キャッシュフロー	2,042	2,056	+14
減価償却費	807	927	+120
投資キャッシュフロー (5)	▲1,553	▲1,436	+116
投資額 (6)	▲1,696	▲1,687	+8
フリーキャッシュフロー (7)	489	620	+130
財務キャッシュフロー	▲662	▲499	+162
キャッシュフロー合計 (8)	▲172	120	+293
EBITDA	2,259	2,382	+123
EBITDAR	2,410	2,531	+121

5 定期預金の入出金を除く

6 投資・出資等

7 営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー

8 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

《参考》国際線大路別実績



JAPAN AIRLINES

旅客収入

(単位:%)	第3四半期累計 前年比	第3四半期 前年比	第3四半期累計構成比		第3四半期 構成比
			前年	当年	
米大陸線	+11.1%	+14.6%	27%	26%	26%
欧州線	+17.3%	+12.3%	17%	17%	15%
アジア・オセアニア線	+14.8%	+12.2%	32%	32%	34%
中国線	+30.9%	+20.9%	10%	11%	11%
ハワイ・グアム線	+19.2%	+19.0%	14%	14%	14%
全路線・合計値	+16.5%	+14.6%	100%	100%	100%

ASK

(単位:百万席キロ)	第3四半期累計			第3四半期	
	前年	当年	前年比	当年	前年比
米大陸線	11,293	11,715	+3.7%	3,935	+4.1%
欧州線	6,048	5,932	▲1.9%	1,928	▲2.7%
アジア・オセアニア線	13,274	14,378	+8.3%	4,819	+3.4%
中国線	2,466	2,568	+4.2%	856	+4.4%
ハワイ・グアム線	5,733	6,617	+15.4%	2,271	+16.3%
全路線	38,815	41,211	+6.2%	13,812	+4.7%

RPK

(単位:百万人キロ)	第3四半期累計			第3四半期	
	前年	当年	前年比	当年	前年比
米大陸線	8,918	9,601	+7.7%	3,129	+10.1%
欧州線	4,996	5,079	+1.7%	1,622	+1.6%
アジア・オセアニア線	10,909	11,683	+7.1%	3,992	+1.7%
中国線	1,917	2,177	+13.6%	680	+5.7%
ハワイ・グアム線	4,632	5,157	+11.3%	1,701	+6.4%
全路線	31,375	33,699	+7.4%	11,126	+4.9%

有償旅客数

(単位:千人)	第3四半期累計			第3四半期	
	前年	当年	前年比	当年	前年比
米大陸線	933	1,005	+7.7%	327	+10.0%
欧州線	558	567	+1.6%	180	+1.1%
アジア・オセアニア線	3,045	3,185	+4.6%	1,082	+1.6%
中国線	1,034	1,181	+14.2%	370	+6.5%
ハワイ・グアム線	801	932	+16.4%	306	+12.0%
全路線	6,373	6,872	+7.8%	2,267	+4.8%

座席利用率

(単位:%)	第3四半期累計			第3四半期	
	前年	当年	前年差	当年	前年差
米大陸線	79.0%	82.0%	+3.0pt	79.5%	+4.3pt
欧州線	82.6%	85.6%	+3.0pt	84.2%	+3.5pt
アジア・オセアニア線	82.2%	81.3%	▲0.9pt	82.8%	▲1.4pt
中国線	77.8%	84.8%	+7.0pt	79.4%	+1.0pt
ハワイ・グアム線	80.8%	77.9%	▲2.9pt	74.9%	▲7.0pt
全路線	80.8%	81.8%	+0.9pt	80.6%	+0.2pt

《参考》 航空機一覽



JAPAN AIRLINES

		前年度末 2018/3/31			当期末 2018/12/31			増減
		所有	リース	合計	所有	リース	合計	
大型機	Boeing 777-200	12	0	12	12	0	12	-
	Boeing 777-200ER	11	0	11	11	0	11	-
	Boeing 777-300	4	0	4	4	0	4	-
	Boeing 777-300ER	13	0	13	13	0	13	-
	大型機 小計	40	0	40	40	0	40	-
中型機	Boeing 787-8	25	0	25	25	0	25	-
	Boeing 787-9	10	1	11	13	2	15	+4
	Boeing 767-300	6	0	6	6	0	6	-
	Boeing 767-300ER	28	1	29	29	0	29	-
	中型機 小計	69	2	71	73	2	75	+4
小型機	Boeing 737-400	8	0	8	5	0	5	▲3
	Boeing 737-800	34	23	57	40	21	61	+4
	小型機 小計	42	23	65	45	21	66	+1
リ ジ ヨ ナ ル 機	Embraer 170	17	0	17	18	0	18	+1
	Embraer 190	12	0	12	14	0	14	+2
	Bombardier D8-400	5	1	6	3	0	3	▲3
	Bombardier D8-400CC	5	0	5	5	0	5	-
	SAAB340B	10	0	10	8	0	8	▲2
	Bombardier D8-300	1	0	1	0	0	0	▲1
	ATR42-600	4	0	4	4	1	5	+1
	ATR72-600	0	0	0	1	0	1	+1
	リージョナル機 小計	54	1	55	53	1	54	▲1
	合計	205	26	231	211	24	235	+4

《参考》2019年3月期業績予想 財務諸表



JAPAN AIRLINES

連結貸借対照表

(億円)	2017年度期末	2018年度期末		予想増減額
	実績	前回予想 ⁽¹⁾	今回予想	
総資産 ⁽²⁾	18,539	19,590	19,740	+150
有利子負債 ⁽³⁾	1,257	1,460	1,440	▲20
オフバランス未経過リース料	674	840	840	-
自己資本	10,603	11,400	11,550	+150
自己資本比率 (%)	57.2%	58.2%	58.5%	+0.3pt
ROIC (%) ⁽⁴⁾	10.1%	9.1%	9.5%	+0.4pt
ROE (%) ⁽⁵⁾	13.3%	10.0%	12.5%	+2.5pt
ROA (%) ⁽⁶⁾	9.7%	8.8%	9.1%	+0.4pt

- 1 前回予想は2018年10月31日公表値
- 2 2018年度からの会計基準変更(繰延税金資産/負債の表示変更)に伴い
2017年度末総資産額を修正(2018年4月27日公表値: 18,542億円)
- 3 割賦未払金を含む
- 4 営業利益(税引後)/期首・期末固定資産平均
(オフバランス未経過リース料含む)
- 5 親会社株主に帰属する当期純利益/期首・期末自己資本平均
- 6 営業利益/期首・期末総資産平均

連結キャッシュフロー計算書

(億円)	2017年度	2018年度		予想増減額
	実績	前回予想 ⁽¹⁾	今回予想	
営業キャッシュフロー	2,815	2,710	2,740	+30
投資キャッシュフロー ⁽⁷⁾	▲1,801	▲2,040	▲1,980	+60
フリーキャッシュフロー ⁽⁸⁾	1,013	670	760	+90
財務キャッシュフロー	▲558	▲350	▲370	▲20
EBITDA	2,854	2,910	3,000	+90
EBITDAR	3,054	3,090	3,190	+100

7 定期預金の入出金を除く

8 営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー

9 投資・出資等

10 成長投資=新路線投入・増便・運航効率向上に資する航空機導入、および品質・サービス向上、効率化、新事業領域展開など

11 更新投資=退役更新航空機、部品、および老朽既存設備の単純更新、法令対応など

投資額

(億円)	2017年度	2018年度		予想増減額
	実績	前回予想 ⁽¹⁾	今回予想	
航空機	1,682	1,830	1,790	▲40
地上投資その他	437	610	590	▲20
投資額計 ⁽⁹⁾	2,119	2,440	2,380	▲60

投資の成長・更新区分

成長投資 ⁽¹⁰⁾	1,590
更新投資 ⁽¹¹⁾	790

INTENTIONALLY LEFT BLANK

《参考》財務戦略・資本政策①

※2018年2月28日公表 中期経営計画ローリングプラン2018より再掲



JAPAN AIRLINES

設備投資は営業キャッシュフローの範囲内とし、
その約2/3を企業価値向上のための成長投資として積極的に推進します

2018～2020年度 設備投資

航空機

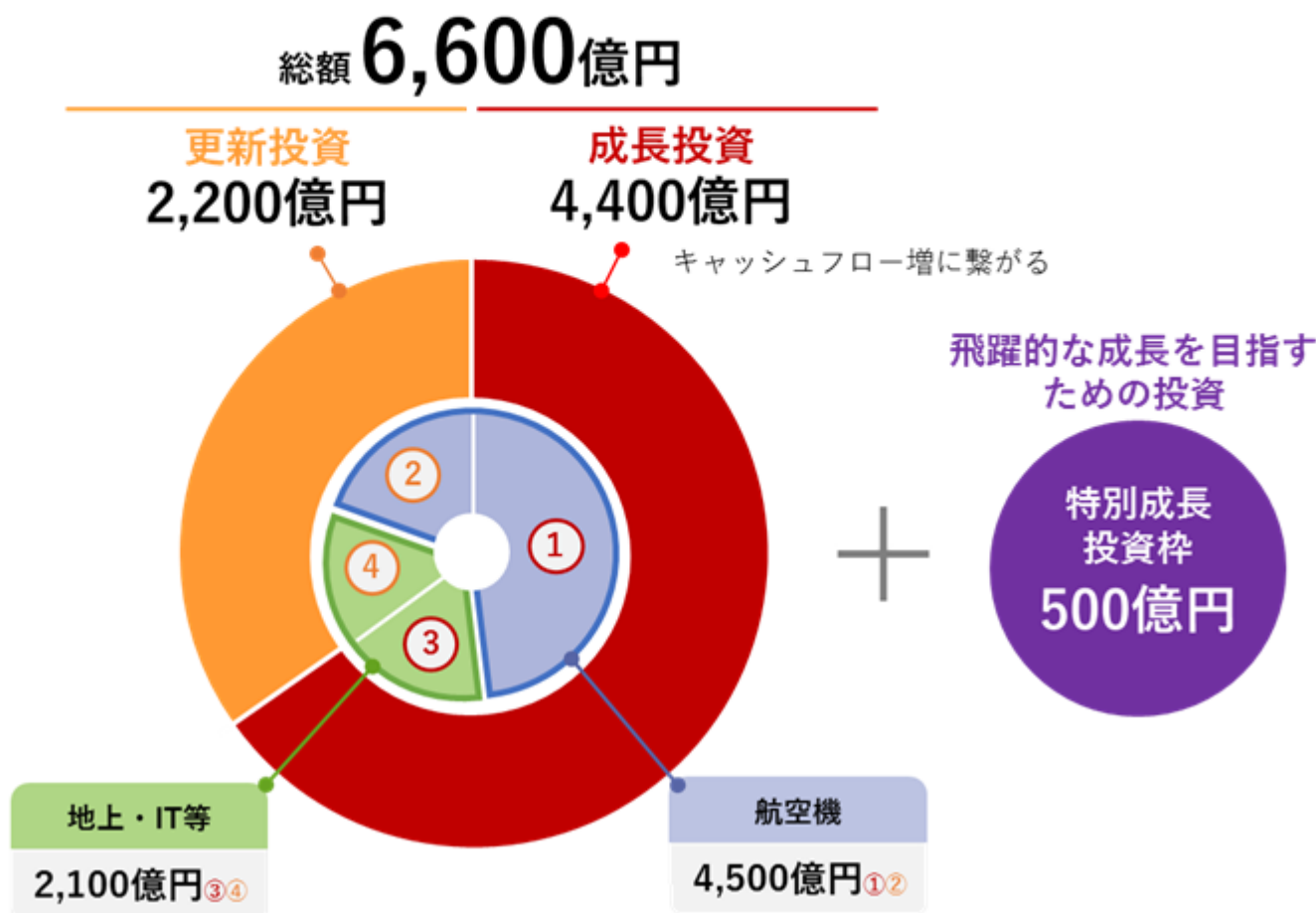
①成長投資
新路線投入・増便・運航効率向上に資する航空機導入

②更新投資
退役更新航空機、部品など

地上・IT等

③成長投資
品質・サービス向上、効率化、新事業領域展開など

④更新投資
老朽既存設備の単純更新・法令対応など

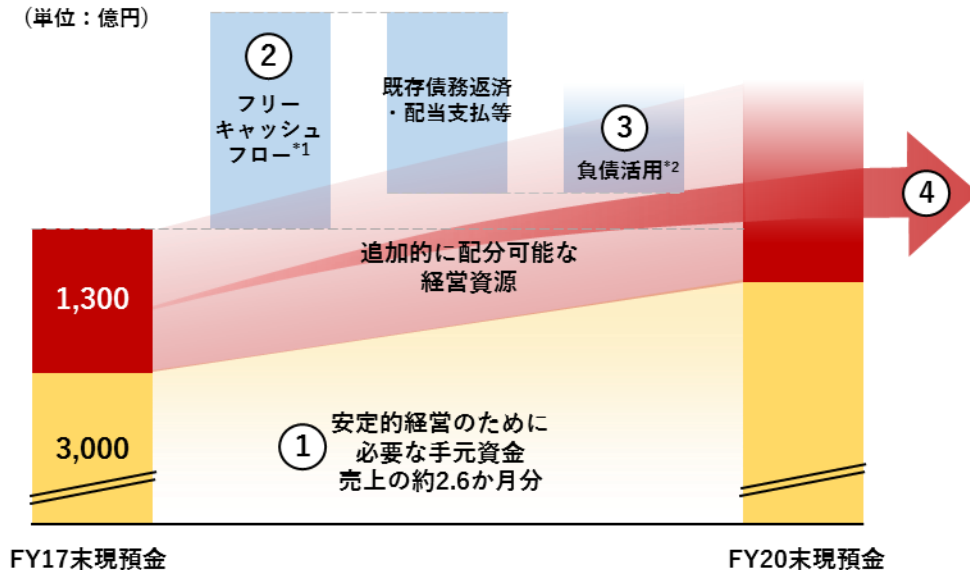


強固な財務体質と高い資本効率を両立しつつ、 企業価値向上のために戦略的な経営資源分配を行います

経営資源の分配

- ① 安定的経営のために必要な手元資金の水準は、売上の約2.6ヶ月分を維持し、超過額を追加配分可能額と認識
- ② 成長投資を積極的に推進し、フリーキャッシュフローを最大限創出
- ③ 成長投資に関しては有利子負債も活用し、資本効率を向上
- ④ 創出した追加的経営資源を戦略的に配分

(単位：億円)



2018～2020年度における追加的経営資源配分

企業年金基金の財政基盤強化

約800億円の前倒し拠出を検討

飛躍的な成長のための投資

「特別成長投資枠」500億円を設定

特別成長
投資枠

株主還元のさらなる充実

- ・配当性向に加えてDOE(株主資本配当率)*3を考慮した、安定的かつ予測可能性の高い配当の実施
- ・機動的な自己株式取得の実施検討

*1 フリーキャッシュフロー（3年間累計）＝営業キャッシュフロー－投資キャッシュフロー
*2 新規負債活用の3年間累計額（新規調達－新規調達の返済）

*3 株主の持ち分に対する配当利回りを示す
DOE（株主資本配当率）＝配当金総額÷自己資本額

強固な財務体質と高い資本効率を両立させ、企業価値のさらなる向上を図ります

財務体質

資本効率

自己資本比率

- 現状、自己資本比率は60%程度に到達し、強固な財務体質を構築できたと認識しており、今後は現行水準を維持するよう努める

信用格付

- キャッシュフローの改善強化、成長戦略の結実により、「Aフラット」以上の信用格付の取得・維持を目指す

資本コスト低減・負債活用

- 適切な情報開示・IRなどを通じて株主資本コストの低減に努める
- 営業キャッシュフローによる十分な債務償還能力を前提に、規律ある負債の活用を推進する

手元流動性

- 資産効率（ROA）にも着目しつつ、十分なイベントリスク耐性も備えるべく、現状の事業規模を前提に、手元流動性は年間売上高の約2.6か月分（現状では約3,000億円）を目安とする

資本コストの低減を通じて、企業価値のさらなる向上を図るとともに、上記を踏まえた株主還元策を実施していく

株主還元

今後の株主還元の方向性

配当

- ・ 安定的かつ予測可能性の高い配当を目指す
- ・ 配当に関する指標として、配当性向に加えてDOE（株主資本配当率）を採用
- ・ 今後、実効税率上昇後においても配当水準を維持するよう配当性向の引き上げを検討する

自己株式取得

- ・ ①一定水準の手元現預金の確保、②将来の成長投資など資金の使い方およびフリーキャッシュフローの見通し、③株価水準等を踏まえて、実施を常に検討する

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

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(以下当社とあわせて「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。