

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 齋藤典和



JAPAN AIRLINES

INTENTIONALLY LEFT BLANK

本日お話しさせて頂くこと



## 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<sup>®</sup>  
2018年度 優良企業

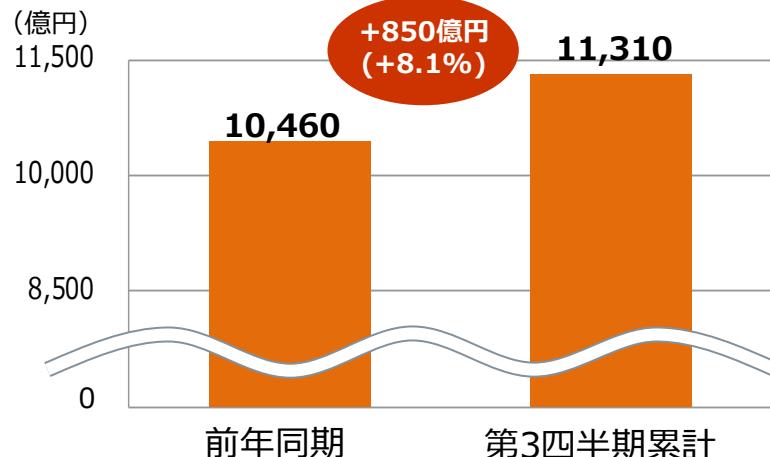


SAAJ 日本証券アナリスト協会  
The Securities Analysts Association of Japan

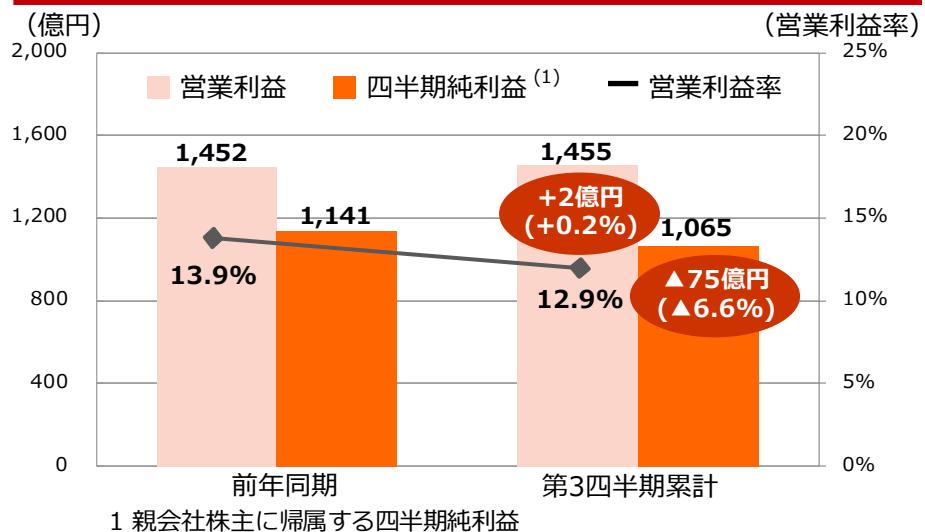
■2019年3月期 第3四半期の業績についてご説明いたします。

- ✓ 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、引き続き增收基調を維持し、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 crude oil (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%

- それでは、これより2019年3月期 第3四半期の業績についてご説明いたします。
- 営業収益は前年対比8.1%増、850億円の增收で、1兆1,310億円となりました。
- 営業利益は前年対比0.2%増、2億円の増益で1,455億円、四半期純利益は前年対比6.6%減で1,065億円となり、営業利益率は12.9%となりました。
- 旺盛な旅客需要に対応すべく、適切に供給を拡大したこと、また、旅客基幹システム刷新の効果による単価の上昇により、旅客数・単価ともに前年対比プラスとなり、増益を達成することができました。

- ✓ 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、一步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)



- このページでは、経営トピックスについてご説明いたします。
- 昨年12月に、国土交通省から「航空輸送の安全の確保に関する事業改善命令」を受けました。再発防止策に加え、組織や企業風土に根ざす問題まで掘り下げて、安全体制の再構築に取り組み、信頼回復に努めてまいります。
- 路線運営では、1月23日に、インドのベンガルールへの就航、モスクワ線の毎日運航化、シカゴ線の増便を発表しております。既に発表しております、羽田＝マニラ線、成田＝シアトル線の開設とあわせて、堅調な日本発需要と、成長が期待されるインバウンドおよび通過旅客需要を積極的に取り込むべく、ネットワークの拡充・増強を進めてまいります
- 国内線では、今年9月から、期待の新機材エアバスA350－900型機が羽田＝福岡線に就航します。また、ボーイング787-8型機も国内線に就航いたします。最新式の機内設備をぜひご体験ください。
- 新事業として、「Japan Airlines Innovation Fund」の設立、ビジネスジェット事業への進出を発表しました。新たに設立したファンドでは、新たなモビリティ・サービスや旅行体験などに関連するスタートアップ企業への投資等を通じて、新たな価値を生み出していくと考えております。

# 2019年3月期通期業績予想について

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

	市況前提		
	2017年度	2018年度	2018年度
	実績	前回予想 <sup>(1)</sup>	今回予想
シンガポール crude oil (USD/bbl)	67.8	90.5 (下期95)	<b>83.9 (4Q 74)</b>
ドバイ原油 (USD/bbl)	54.9	74.9 (下期79)	<b>68.7 (4Q 59)</b>
為替 (円/USD)	111.2	112.3 (下期115)	<b>110.8 (4Q 112)</b>

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

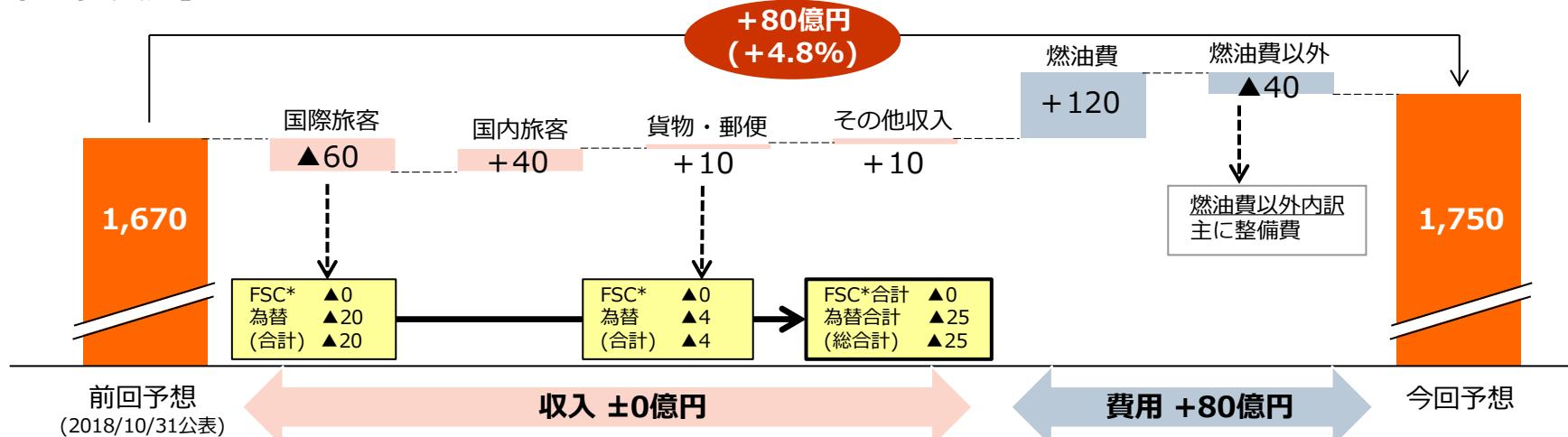
6 営業利益(税引後)/期首・期末固定資産平均(オフバランス未経過リース料含む)

- 2018年度の業績予想についてお話しします。
- 第3四半期までの実績、および足許の為替・燃油見通しなどを踏まえ、2018年度の業績予想を見直し、本日発表させていただきました。
- 営業収益は前回予想から据え置き、営業利益は80億円増の1,750億円、経常利益は50億円増の1,610億円、当期純利益は税効果を反映し280億円増の1,380億円としております。

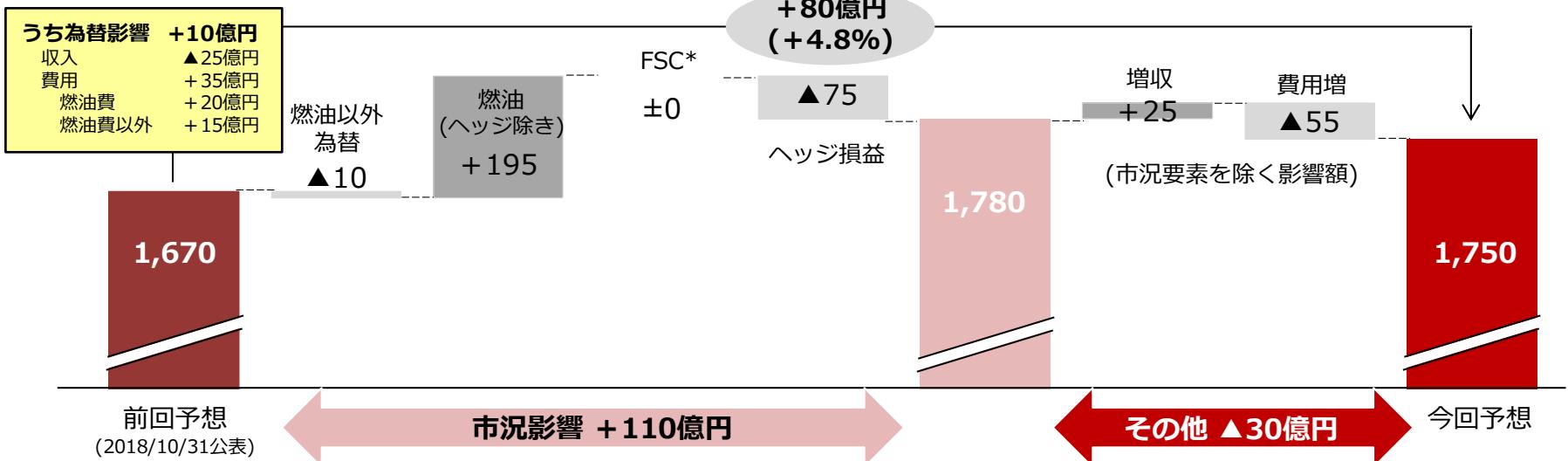
# 2019年3月期通期業績予想の修正（営業利益増減推移）

## 【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）



## 【市況／その他】



- 上のグラフでは、収入と費用に分解してお示ししております。
- 収入については、旅客需要は総じて堅調に推移している一方、中国発の旅客・貨物需要の伸びが、第3四半期に入り上期ほどには伸びていないことから、第4四半期の需要想定を慎重に見積もったため、国際旅客収入は前回予想より60億円減少すると見込んでおりますが、国内旅客収入が40億円上振れる見込みであり、前回見通しを維持しております。
- 費用については、足許の燃油・為替市況により、燃油費が前回予想から120億円減少する一方、整備費を中心に燃油費以外の費用が40億円程度上振れる見込みのため、全体で80億円の減少を見込んでおります。
- 以上により、営業利益は前回予想を80億円上回り、1,750億円に修正しております。
- 下のグラフでは、燃油・為替等の市況影響とそれ以外に分けて分析しております。
- 中期計画での営業利益目標である1,800億円の達成を目指し、努力してまいります。

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



JAPAN AIRLINES

- 5ページ以降は、2019年3月期 第3四半期の業績詳細についてのご説明となります。

# 営業利益増減の推移（収入／費用）

2019年3月期 第三四半期

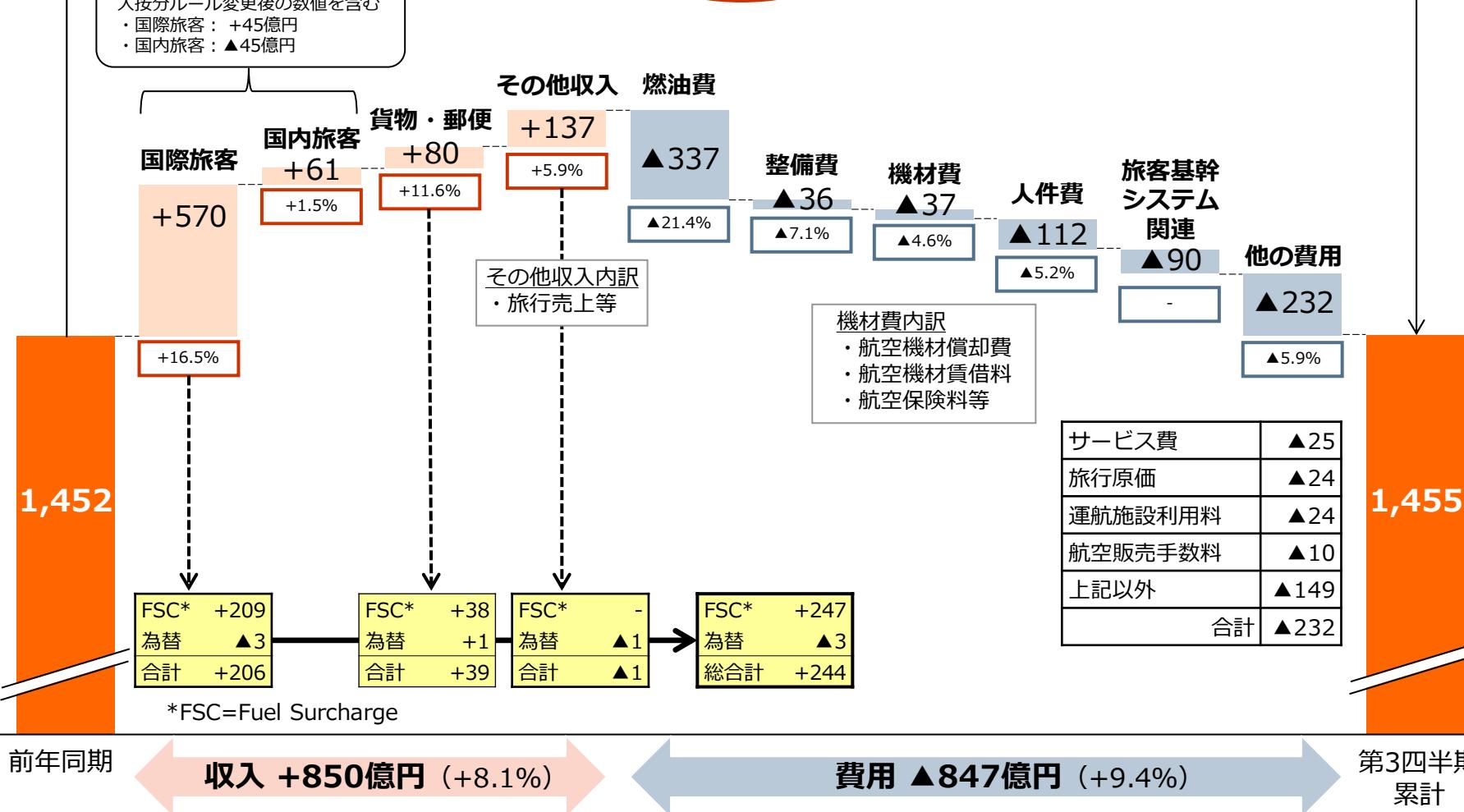
ASK前年同期比：+4.1%  
RPK前年同期比：+5.2%

+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)

+2億円  
(+0.2%)

国際航空券における国内区間の収入按分ルール変更後の数値を含む  
・国際旅客：+45億円  
・国内旅客：▲45億円

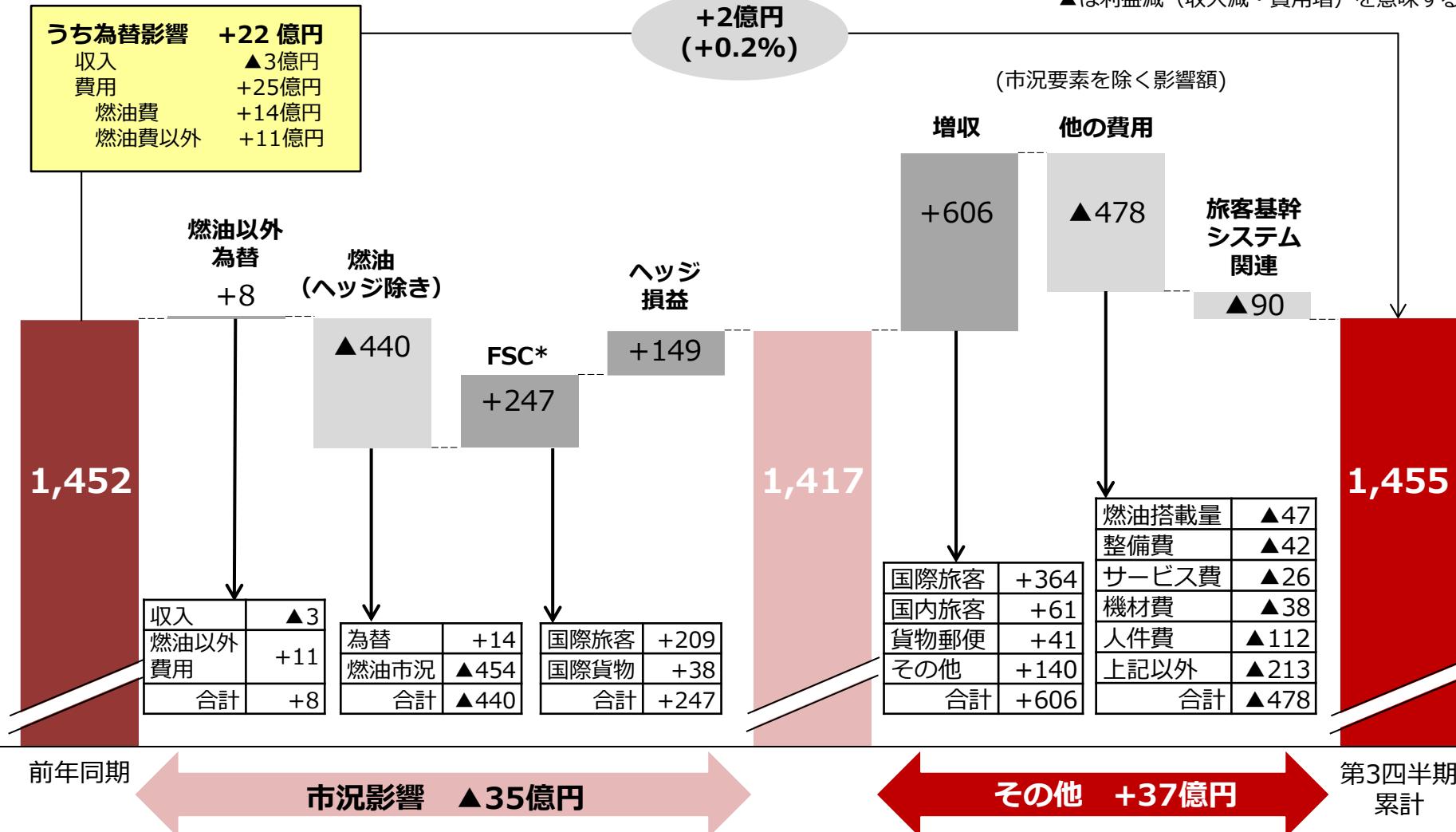


- 営業利益増減の推移についてご説明いたします。
- 収入は、国際旅客収入、国内旅客収入、国際貨物収入を中心に好調であり、燃油サーチャージ収入の増加と合わせて、前年対比で850億円・8.1%の増収となりました。
- 費用面では、燃油費が市況上昇の影響等で337億円増加、旅客基幹システム関連費用が90億円増加、整備費がエンジン整備増等により36億円増加したほか、供給および需要運動費用の増加等により、前年対比で847億円・9.4%の増加となりました。
- これらの結果、営業利益は前年対比2億円増益の1,455億円となりました。

# 営業利益増減の推移（市況／その他）

2019年3月期 第3四半期

(億円)

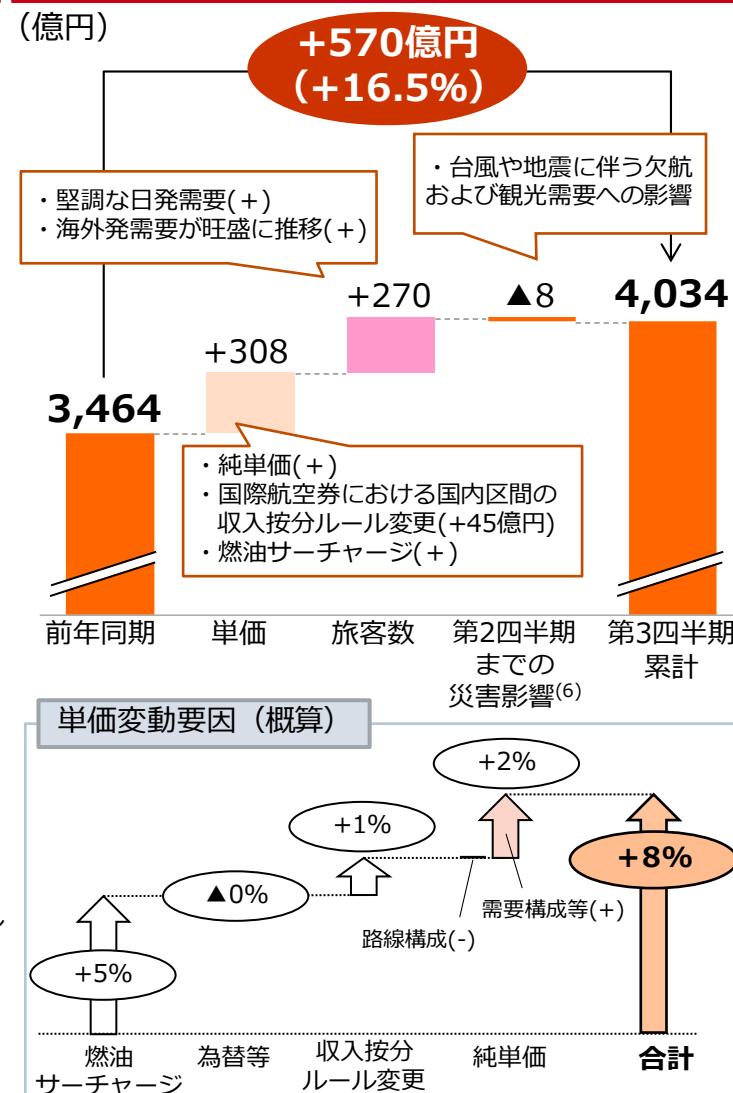


- このページでは、市況影響とそれ以外でみた営業利益増減についてご説明いたします。
- 市況上昇により燃油費は大幅に増加したものの、燃油サーチャージ収入とヘッジ効果などにより、市況影響では前年対比35億円の減益要素に留めました。
- 市況以外の要因では、增收が費用増を上回った結果、前年対比37億円の増益効果となり、合計では前年対比2億円の増益となりました。

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

## 国際旅客収入の推移



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

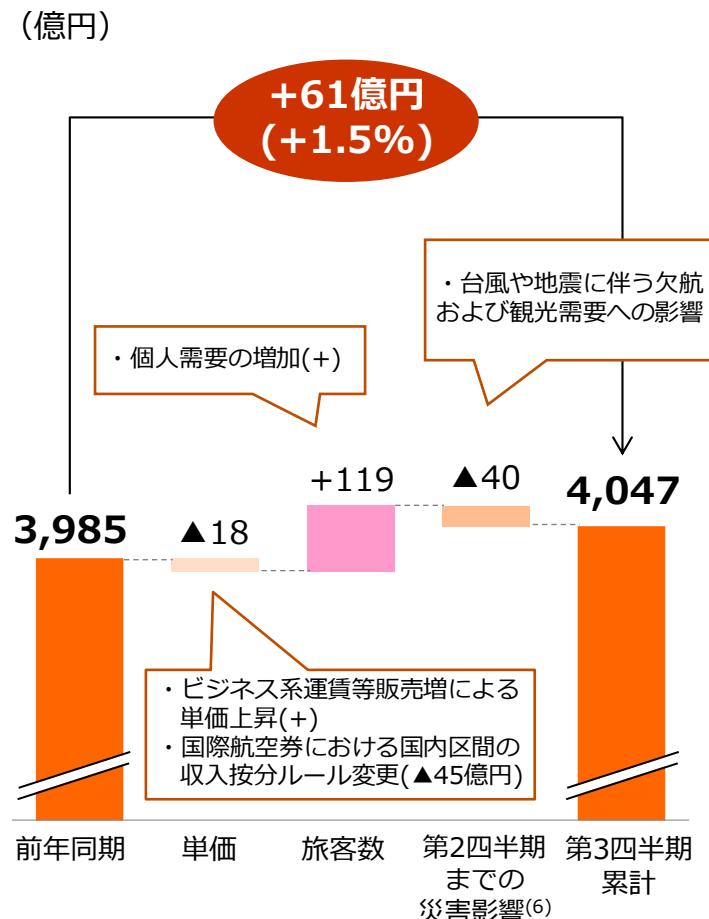
- 国際線の状況についてご説明いたします。
- 日本発・海外発双方の旺盛な需要に対応すべく、増便や客室改修による座席増を行うことで、ASKを前年対比6.2%増と適切に供給を増やし、旅客数は、前年対比で7.8%増加しました。
- 単価については、右下の図で変動要因を記載しておりますが、新旅客基幹システムによる効果などにより着実に上げることができました。燃油サーチャージ収入や、本年度から国際線と国内線両方を含む航空券の収入按分方法を変更した影響を除いた純単価は、約2%上昇しております。
- この結果、国際旅客収入は、前年対比16.5%増の4,034億円となりました。

# 国内線旅客事業

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

## 国内旅客収入の推移



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/ASK

4 ユニットトレベニュー=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

■ 続いて、国内線の状況です。

- 堅調な国内航空需要に対応すべく、天候等による欠航があったものの、伊丹発着機材の大型化などを行うことで、ASKは前年対比プラス1.0%となり、旅客数は、前売り系運賃の利用などにより、個人需要が大きく増加した結果、前年対比で2.0%増加しました。
- 単価は、本年度から国際線と国内線両方を含む航空券の収入按分方法を変更した影響を除くと、カッコ内に記載した数値のとおり、第3四半期累計ではプラス0.7%、第3四半期単独ではプラス0.2%と、個人・団体共に着実に単価向上が図られております。
- この結果、国内旅客収入は、前年対比1.5%増の4,047億円となりました。

# 旅客基幹システムの刷新

**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**

**ロード  
ファクター  
の向上**

前年同期比

**国際線:+0.9pt  
国内線:+0.4pt**

**イールド<sup>(1)</sup>  
の向上**

前年同期比

**国際線:+2%  
国内線:+1%**

**ユニット  
レベニュー<sup>(1)</sup>  
の向上**

前年同期比

**国際線:+3%  
国内線:+2%**

## 旅客基幹システムの刷新

**主な機能改善**

**海外ウェブサイト  
・クラス選択  
・言語  
の機能向上**

**国際線**

**便単位から旅程単位  
による座席  
コントロールへ**

**国内線**

**レベニュー・  
マネジメント  
高度化・精緻化**

**主要な効果**

(FY17第3四半期累計=100)

**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**

**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**

**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<sup>(2)</sup>の収入額

**FY17:100  
FY18:103**

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

- このページでは、新しい旅客基幹システムの効果についてご説明します。
- 増収効果については、様々な要因の複合による結果ですので、それを要因別に正確に切り分けることは困難ですが、当第3四半期累計では、供給を増加させた中で、国際線の燃油サーチャージ除きのユニットレベニューが前年比約3%、国内線では約2%上昇しております。
- このユニットレベニュー上昇による増収効果は、当第3四半期累計で最大160億円と見込んでおります。内訳は、国際線で100億円、国内線で60億円です。これは、第2四半期累計の増収効果である最大130億円から、さらに増収効果を30億円伸ばすことが出来た結果です。この増収には、ページ右側で代表的な例をご紹介していますが、こうした新システムによる機能改善が大いに寄与していると社内では分析しております。
- これからも、更なるレベニューマネジメントの精緻化や新しい機能の追加などにより、新システムによる効果額を着実に積み上げてまいります。

# 主要営業費用項目

## 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	<b>1,917</b>	+337	+21.4%	663	+103	+18.6%
運航施設利用費	625	<b>649</b>	+24	+3.8%	217	+4	+2.2%
整備費	513	<b>550</b>	+36	+7.1%	183	+28	+18.3%
航空販売手数料	131	<b>141</b>	+10	+7.8%	46	+1	+2.3%
機材費 <sup>(1)</sup>	801	<b>838</b>	+37	+4.6%	282	+9	+3.4%
サービス費 <sup>(2)</sup>	318	<b>343</b>	+25	+8.1%	117	+6	+5.8%
人件費	2,147	<b>2,259</b>	+112	+5.2%	756	+27	+3.7%
旅行原価	638	<b>663</b>	+24	+3.8%	205	+5	+2.6%
その他	2,252	<b>2,490</b>	+238 <sup>(4)</sup>	+10.6%	849	+60	+7.6%
営業費用計	9,008	<b>9,855</b>	+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

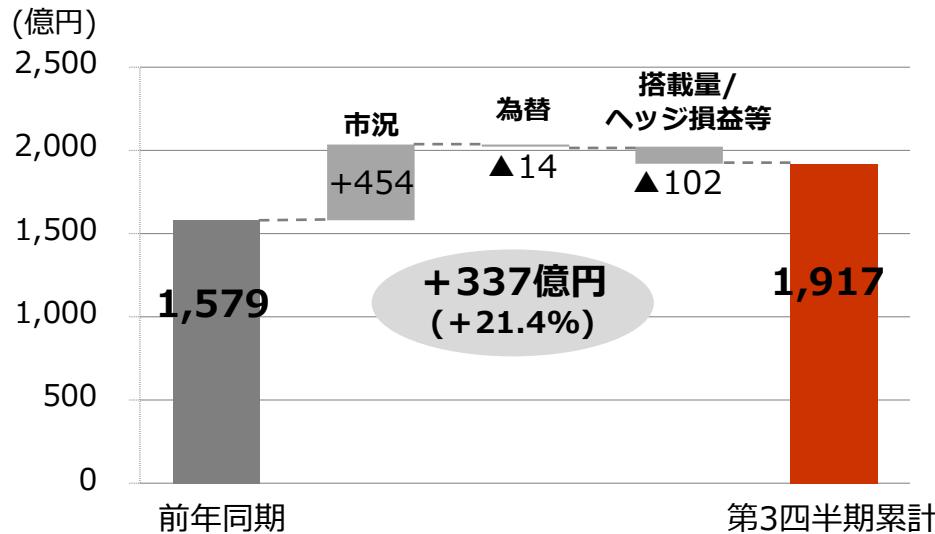
3 第3四半期(10-12月)の実績は第3四半期累計実績(4-12月)から第2四半期累計実績(4-9月)を差し引いて算出

4 旅客基幹システム関連費用(+90億円)含む

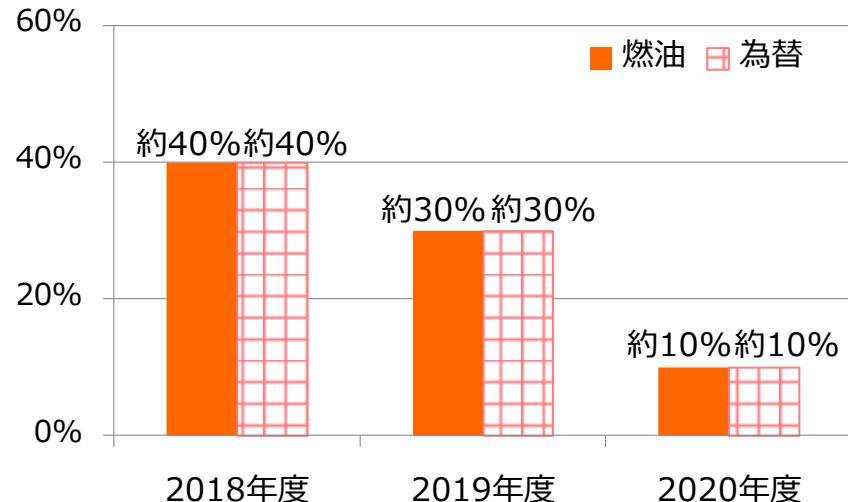
- このページでは、主要営業費用項目についてご説明いたします。
- 整備費については、エンジンの不具合対応や、品質改善のための安全対策の強化により、エンジン整備費が大きく増えております。
- 旅客基幹システム関連費用については、第3四半期累計では前年対比で90億円の増加となつておりますが、昨年11月で一巡したため、第2四半期累計で前年対比80億円の増加、本第3四半期単独では、前年対比10億円の増加となっております。
- それ以外の費用は概ね、計画通りですが、今後も経費削減努力を継続してまいります。

# 燃油費

## 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
シンガポールレコシン (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

- このページでは、燃油費の詳細をお示ししております。
- 燃油市況は、第3四半期累計では前年同期比で40%近く上昇する結果となりました。
- しかしながら、ヘッジ効果により燃油費は前年同期比で21.4%、337億円の増加に留まっております。

# 財務状況・キャッシュフロー状況

## 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

- このページでは、連結のバランスシートとキャッシュフローの状況をお示しております。
- 手元現預金水準は12月末時点ではまだ高水準ですが、これまでご説明している財務戦略に則り、適正化を図ってまいります。
- なお、資料の最後に参考資料といたしまして、国際線大路別実績、保有航空機一覧、2019年3月期業績予想についてお示しております。

(説明は以上)

# 《参考》国際線大路別実績



## 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》航空機一覧



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
リージョナル機	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 <sup>(1)</sup>	今回予想		
総資産 <sup>(2)</sup>	18,539	19,590	19,740	+150	
有利子負債 <sup>(3)</sup>	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(%) <sup>(4)</sup>	10.1%	9.1%	9.5%	+0.4pt	
ROE(%) <sup>(5)</sup>	13.3%	10.0%	12.5%	+2.5pt	
ROA(%) <sup>(6)</sup>	9.7%	8.8%	9.1%	+0.4pt	

## 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 <sup>(1)</sup>	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 <sup>(7)</sup>	▲1,801	▲2,040	▲1,980	+60	
フリーキャッシュフロー <sup>(8)</sup>	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

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

## 投資額

(億円)	2017年度		2018年度		予想 増減額
	実績	前回 予想 <sup>(1)</sup>	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 <sup>(9)</sup>	2,119	2,440	2,380	▲60	

投資の成長・更新区分

成長投資<sup>(10)</sup>

1,590

更新投資<sup>(11)</sup>

790



JAPAN AIRLINES

INTENTIONALLY LEFT BLANK

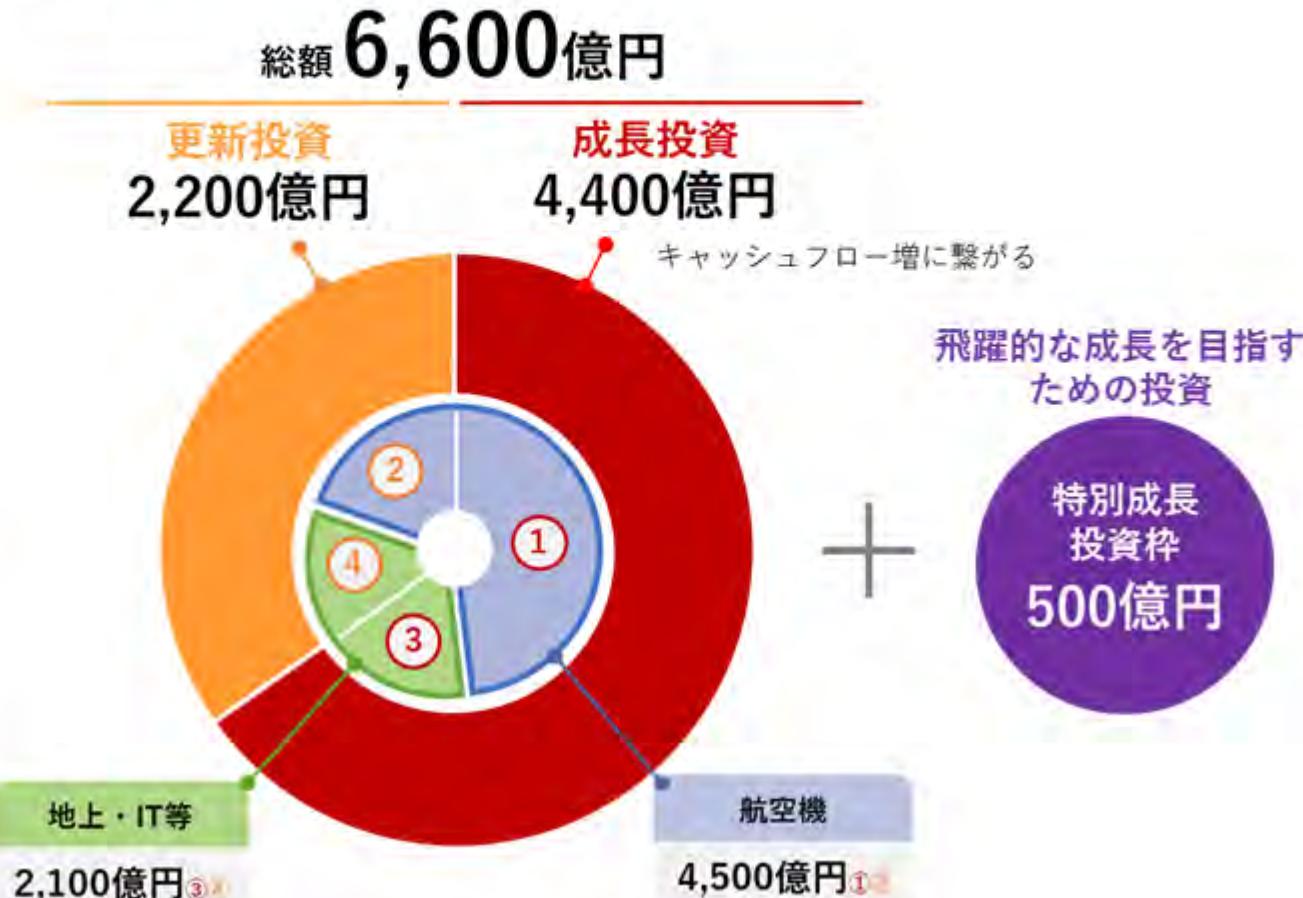
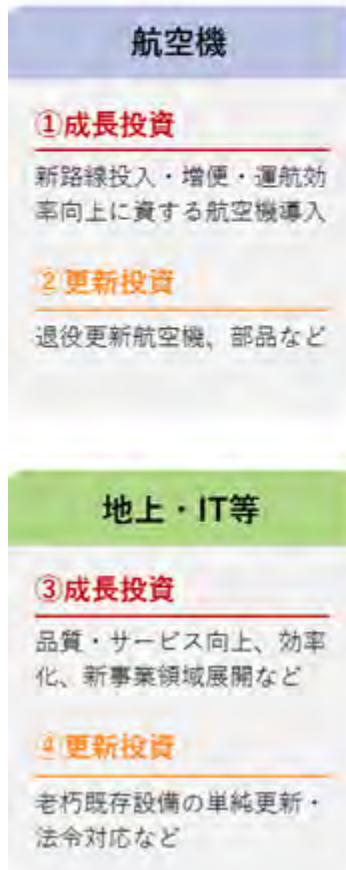
# 《参考》財務戦略・資本政策①

※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



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

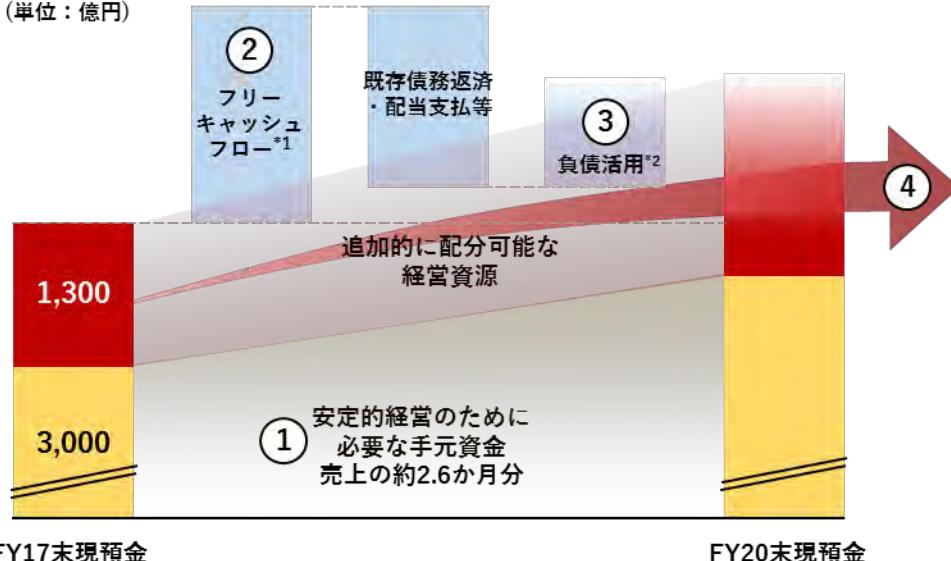


## 強固な財務体質と高い資本効率を両立しつつ、 企業価値向上のために戦略的な経営資源配分を行います

### 経営資源の配分

- 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)<sup>\*3</sup>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－新規調達分の返済）

\*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

#### 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

### 資本効率

#### 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



JAPAN AIRLINES

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

# 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(以下当社とあわせて「当社グループ」といいます)に関する予想、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隨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。