

日本航空株式会社
2019年3月期
決算説明会



2019年4月26日
取締役専務執行役員 菊山英樹



業績概要

P.1



株主還元

P.2



2018年度 業績詳細

P.4



2019年度 業績予想

P.15



参考資料

P.23



※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

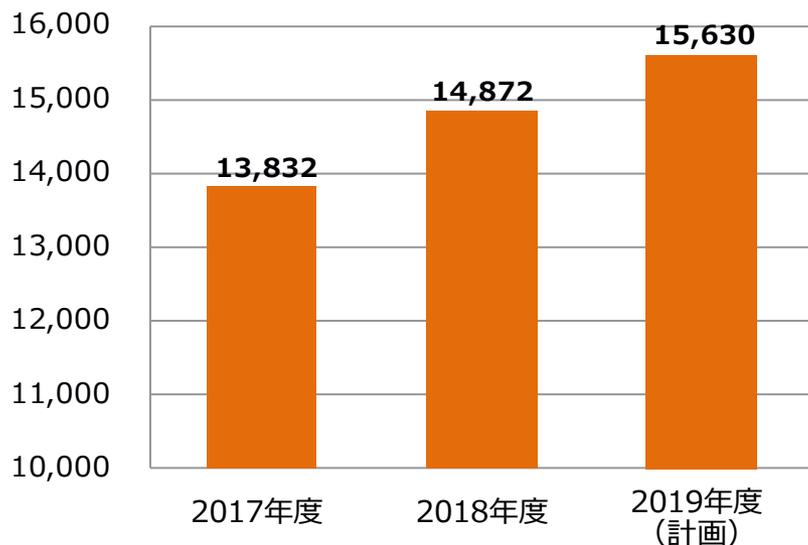


日本証券アナリスト協会
SAAJ The Securities Analysts Association of Japan

✓ 2018年度実績は増収・増益を達成。2019年度も増収・実質増益を目指す

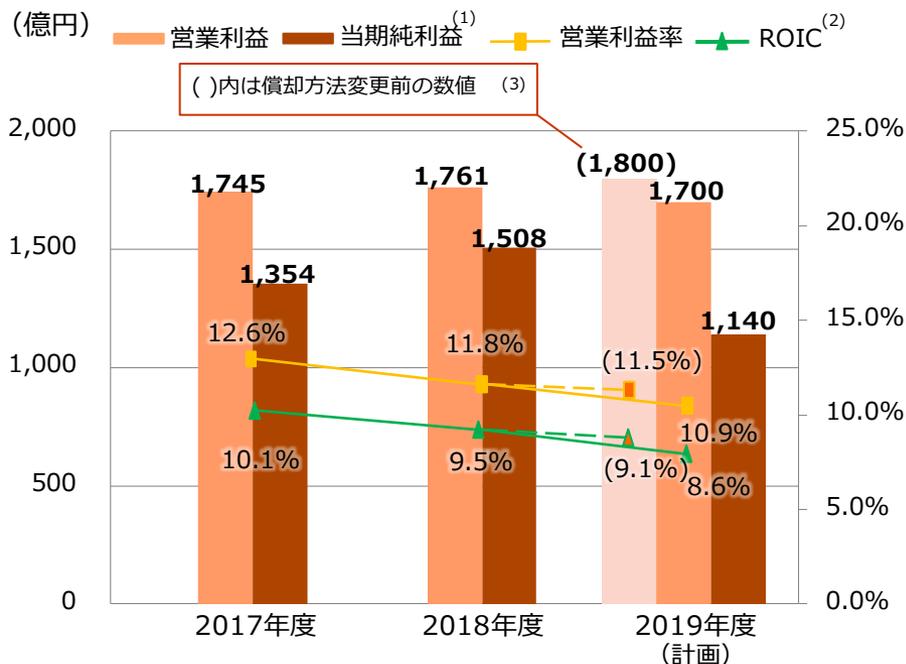
営業収益

(億円)



営業利益・当期純利益⁽¹⁾・営業利益率・ROIC⁽²⁾

(億円)



燃油・為替市況		2017年度	2018年度	2019年度 (計画)
シンガポールケロシン (USD/bbl)		67.8	83.9	90.0
ドバイ原油 (USD/bbl)		54.9	69.0	70.0
為替 (円/USD)		111.2	110.5	115.0

運航諸元/ASK	2018年度	2019年度 (計画)
国際線	+6.0%	+2.5%
国内線	+1.1%	+2.6%
合計	+4.0%	+2.5%

(1) 親会社株主に帰属する当期純利益

(2) 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)

(3) 変更前は航空機の機体に装着される客室設備やエンジン部品等も航空機と一体として償却、変更後は各々の耐用年数で償却

※前年比

株主還元方針

配当金

- ✓ 継続性・安定性・予測可能性を重視
- ✓ 配当性向は、2019年度以降、**概ね35%程度を目安**としていく

➡ 実効税率の上昇にかかわらず配当水準を維持

(1) 総還元性向 =

$$\frac{\text{配当金総額} + \text{自己株式取得額}}{\text{親会社株主に帰属する当期純利益}}$$

(2) 株主資本総還元率 =

$$\frac{\text{配当金総額} + \text{自己株式取得額}}{\text{期首・期末自己資本平均}}$$

総還元を重視

- ✓ 配当金と自己株式取得の実施額を組み合わせ、これらの合計による株主還元の実施
- ✓ **総還元性向⁽¹⁾を概ね35%から50%程度の範囲**とするよう努める
- ✓ **株主資本総還元率⁽²⁾を概ね3%以上**とするよう努める

➡ 株主に帰属する資本の一定割合を株主還元にあてる指標をモニターすることで、資本効率の向上にも取り組んでいく

株主還元実績・予想額

配当金

- ✓ 2018年度実績：**年間110円（期末配当55円）**（目安とする配当性向 概ね30%程度）
- ✓ 2019年度予想：**年間110円（中間配当55円、期末配当55円）**（目安とする配当性向 概ね35%程度）
- ✓ 2019年度以降は税金費用*に特殊な要素がなくなるため、特別な場合を除き、配当額の決定に際して、法人税等調整額の影響を除かないこととする * 法人税、住民税および事業税+法人税等調整額

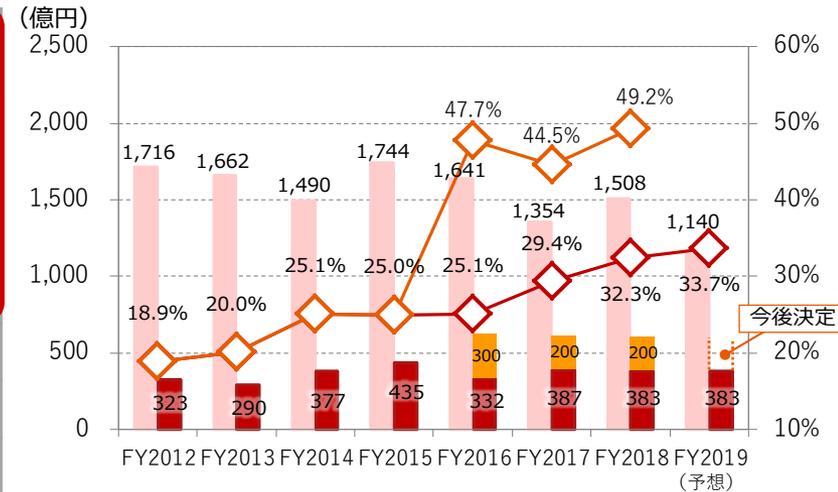
自己株式取得

- ✓ **200億円**の自己株式取得を決議（取得期間：2019年5月7日～9月30日）
- ✓ 取得した株式は**全量消却**予定

株主還元実績・予想額

	2017年度 (実績)	2018年度 (実績)	2019年度 (予想)
1株当たり配当金額	110円	110円	110円
中間配当	52.5円	55円	55円
期末配当	57.5円	55円	55円
自己株式取得額 (1)	200億円	200億円	今後決定
配当性向 (2)	29.4%	32.3%	33.7% (7)
総還元性向 (3)	44.5%	49.2%	-
株主資本総還元率 (4)	5.8%	5.2%	-
当期純利益 (5)	1,354億円	1,508億円	1,140億円
法人税等調整額	▲34億円	▲321億円	
配当の基準となる利益 (6)	1,319億円	1,186億円	1,140億円
配当金総額	387億円	383億円	383億円 (7)

総還元推移 (2012~2019年度)



■ 親会社株主に帰属する当期純利益
 ■ 配当金総額
 ■ 自己株式取得額
 ◇ 配当性向 (2)
 ◇ 総還元性向 (3)

- (1) 自己株式取得額は、当該年度の決算確定までに決議したものを含む
- (2) 配当性向 = 配当金総額 / 配当の基準となる利益
- (3) 総還元性向 = (配当金総額 + 自己株式取得額) / 配当の基準となる利益
- (4) 株主資本総還元率 = (配当金総額 + 自己株式取得額) / 期首・期末自己資本平均
- (5) 親会社株主に帰属する当期純利益
- (6) 配当の基準となる利益 = 親会社株主に帰属する当期純利益 + 法人税等調整額
(2019年度以降は法人税等調整額の影響額を控除しない)
- (7) 2019年度の配当金総額および配当性向は、2018年度末の発行済株式総数 (自己株式除く) を用いて計算



業績概要



株主還元



2018年度 **業績詳細**



2019年度 業績予想



参考資料

2018年度連結経営成績



JAPAN AIRLINES

(単位：億円)	2017年度	2018年度	前年差	前年比	第4四半期 ⁽⁶⁾	前年同期差	前年同期比
営業収益	13,832	14,872	+1,040	+7.5%	3,561	+189	+5.6%
国際旅客収入 ⁽¹⁾	4,629	5,306	+677	+14.6%	1,271	+107	+9.2%
国内旅客収入 ⁽¹⁾	5,182	5,280	+98	+1.9%	1,233	+36	+3.1%
貨物郵便収入	920	1,000	+79	+8.6%	227	▲0	▲0.3%
その他収入	3,100	3,284	+184	+5.9%	828	+46	+5.9%
営業費用	12,086	13,111	+1,024	+8.5%	3,255	+176	+5.7%
燃油費	2,152	2,512	+359	+16.7%	594	+21	+3.8%
燃油費以外	9,934	10,598	+664	+6.7%	2,660	+155	+6.2%
営業利益	1,745	1,761	+15	+0.9%	306	+13	+4.5%
営業利益率 (%)	12.6%	11.8%	▲0.8pt	-	8.6%	▲0.1pt	-
経常利益	1,631	1,653	+21	+1.3%	267	+57	+27.5%
当期純利益 ⁽²⁾	1,354	1,508	+154	+11.4%	442	+229	+107.7%
ASK (百万席キ口)	87,550	91,042	+3,492	+4.0%	22,646	+821	+3.8%
RPK (百万人キ口)	67,656	70,855	+3,198	+4.7%	17,338	+559	+3.3%
EBITDAマージン (%) ⁽³⁾	20.6%	20.2%	▲0.4pt	-	17.4%	▲0.2pt	-
EBITDARマージン (%) ⁽⁴⁾	22.1%	21.5%	▲0.6pt	-	18.8%	▲0.3pt	-
ユニットコスト (円) ⁽⁵⁾	10.1	10.4	+0.3	+3.1%	10.5	+0.3	+2.9%
燃油費含む	12.5	13.1	+0.6	+4.9%	13.1	+0.3	+2.3%

(1) 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+62億円、国内線▲62億円)

(2) 親会社株主に帰属する当期純利益

(3) EBITDAマージン=EBITDA/営業収益 EBITDA=営業利益+減価償却費

(4) 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

(5) ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費を除く)/ASK

(6) 第4四半期(1-3月)の実績は2018年度実績(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

営業利益増減の推移 (収入／費用)

2018年度

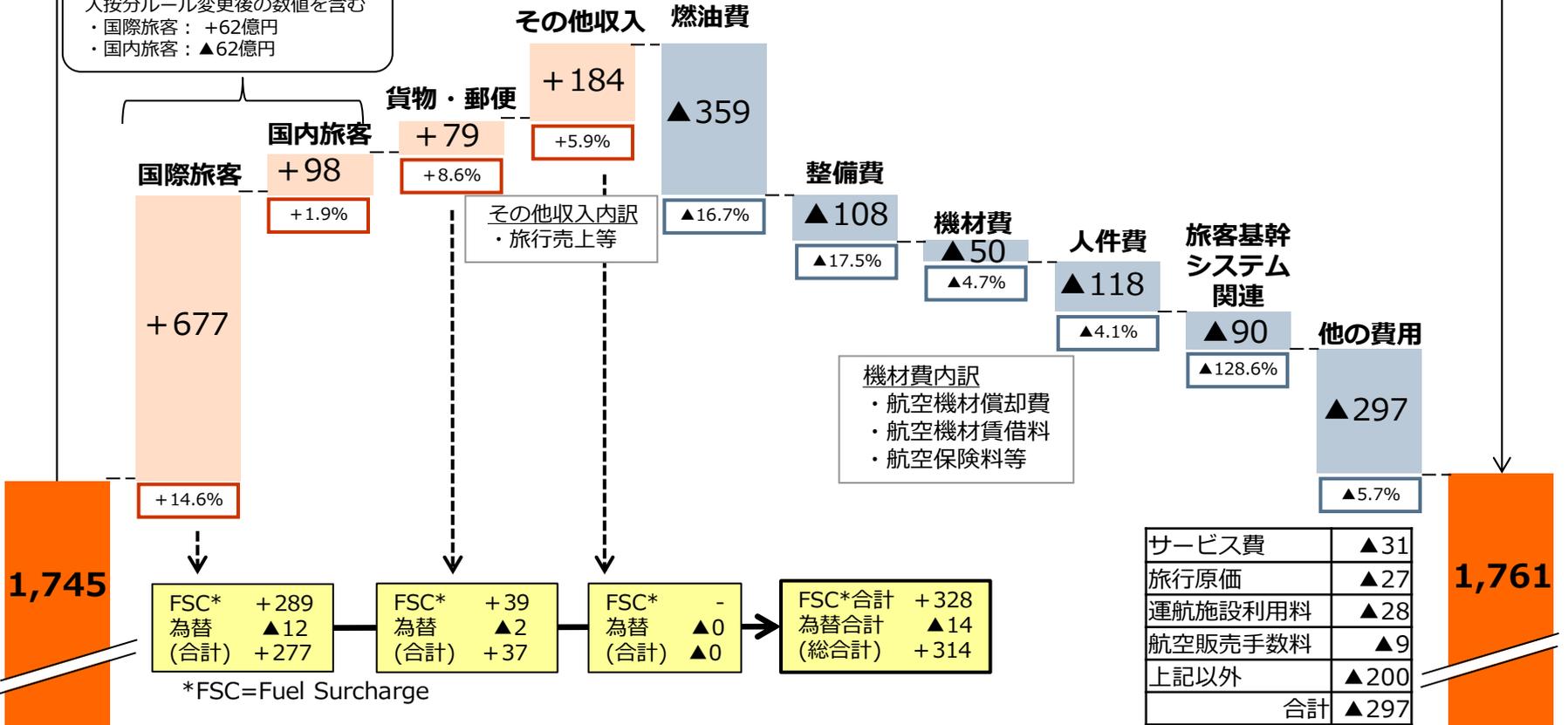
(億円)

ASK前年同期比: +4.0%
RPK前年同期比: +4.7%

+15億円 (+0.9%)

+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

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: +62億円
・国内旅客: ▲62億円



2017年度

収入 +1,040億円(+7.5%)

費用 ▲1,024億円(+8.5%)

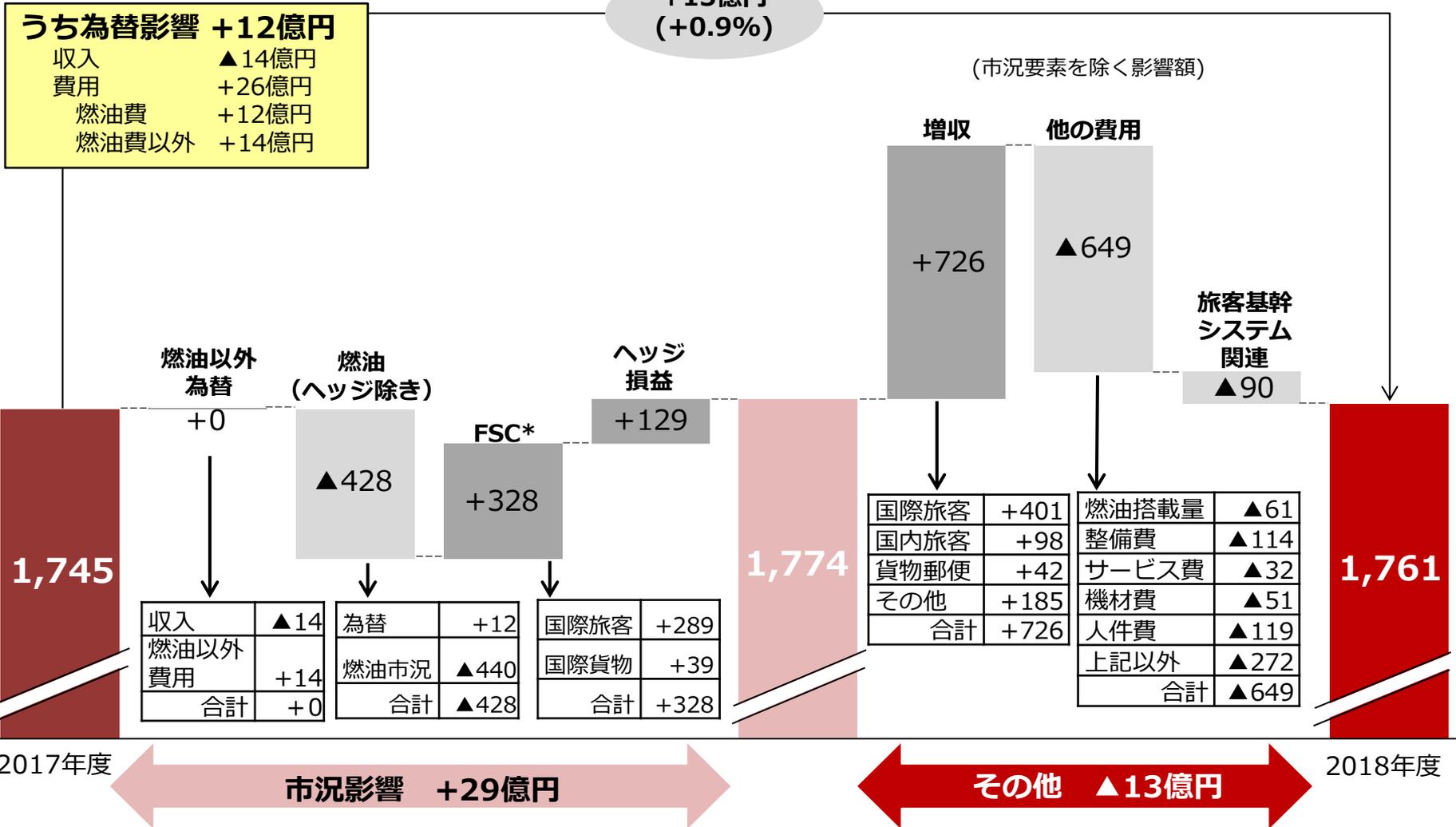
2018年度

営業利益増減の推移 (市況/その他)

2018年度

(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

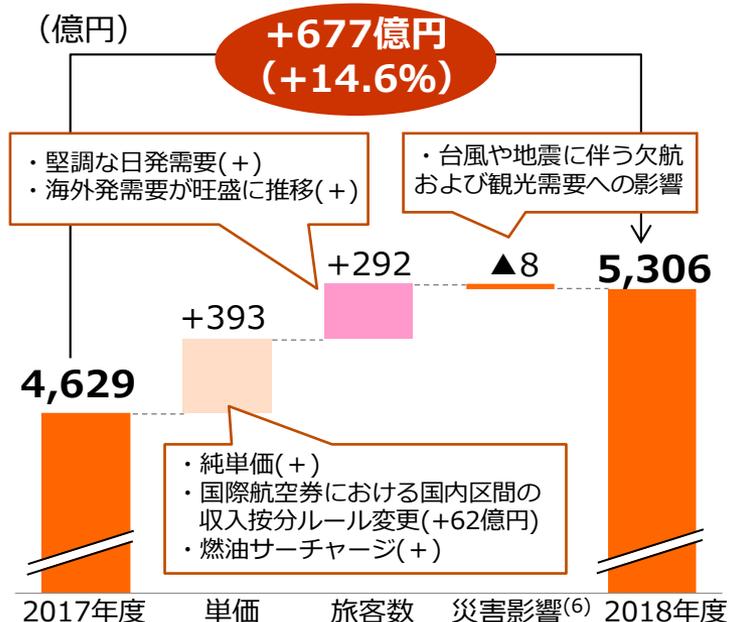


*FSC=Fuel Surcharge

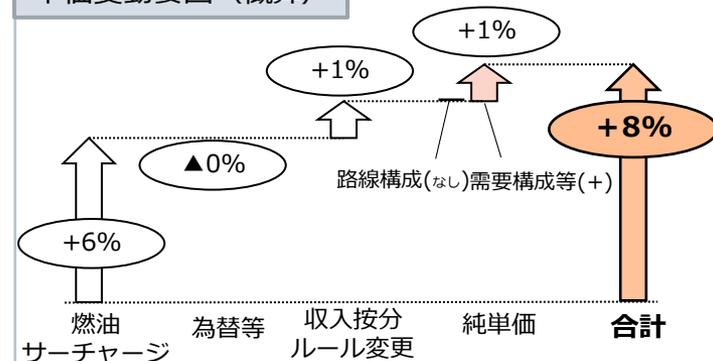
国際旅客事業の状況

	2017年度	2018年度	前年比	第4四半期 (5)	前年同期比
旅客収入 ⁽¹⁾ (億円)	4,629	5,306 (5,244)	+14.6% (+13.3%)	1,271 (1,254)	+9.2% (+7.7%)
有償旅客数 (千人)	8,585	9,128	+6.3%	2,255	+2.0%
ASK (百万席キ口)	51,836	54,925	+6.0%	13,714	+5.3%
RPK (百万人キ口)	42,013	44,659	+6.3%	10,960	+3.0%
有償座席利用率 (%)	81.0%	81.3%	+0.3pt	79.9%	▲1.8pt
単価 (円) ⁽¹⁾⁽²⁾	53,919	58,136 (57,453)	+7.8% (+6.6%)	56,399 (55,621)	+7.1% (+5.6%)
イールド (円) ⁽¹⁾⁽³⁾	11.0	11.9 (11.7)	+7.8% (+6.6%)	11.6 (11.4)	+6.0% (+4.5%)
ユニットレベニュー (円) ⁽¹⁾⁽⁴⁾	8.9	9.7 (9.5)	+8.2% (+6.9%)	9.3 (9.1)	+3.7% (+2.3%)

国際旅客収入の推移



単価変動要因 (概算)



(1) 2018年度、前年比、第4四半期、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

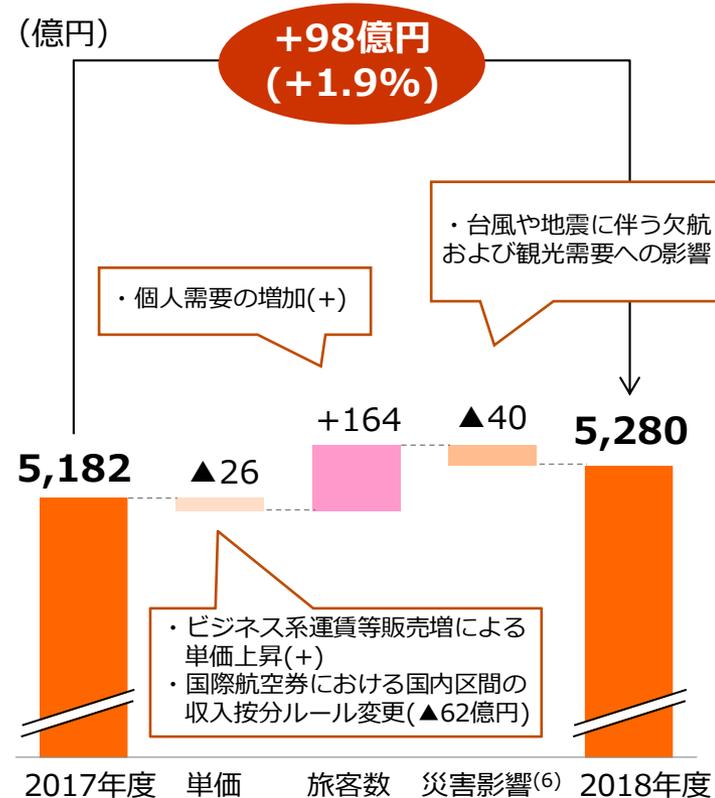
(5) 第4四半期(1-3月)の実績は2018年度実績(4-3月)から第3四半期累計実績(4-12月)を差し引いて算出

(6) 西日本を中心とした平成30年7月豪雨、2018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

国内旅客事業の状況

	2017年度	2018年度	前年比	第4四半期 (5)	前年同期比
旅客収入 ⁽¹⁾ (億円)	5,182	5,280 (5,343)	+1.9% (+3.1%)	1,233 (1,251)	+3.1% (+4.6%)
有償旅客数 (千人)	34,033	34,859	+2.4%	8,421	+3.8%
ASK (百万席キ口)	35,714	36,116	+1.1%	8,932	+1.5%
RPK (百万人キ口)	25,643	26,195	+2.2%	6,378	+3.9%
有償座席利用率 (%)	71.8%	72.5%	+0.7pt	71.4%	+1.7pt
単価 (円) ⁽¹⁾⁽²⁾	15,227	15,149 (15,328)	▲0.5% (+0.7%)	14,651 (14,859)	▲0.7% (+0.7%)
イールド (円) ⁽¹⁾⁽³⁾	20.2	20.2 (20.4)	▲0.2% (+0.9%)	19.3 (19.6)	▲0.7% (+0.7%)
ユニットレベニュー (円) ⁽¹⁾⁽⁴⁾	14.5	14.6 (14.8)	+0.8% (+2.0%)	13.8 (14.0)	+1.6% (+3.1%)

国内旅客収入の推移



(1) 2018年度、前年比、第4四半期、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4四半期(1-3月)の実績は2018年度実績(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

(6) 西日本を中心とした平成30年7月豪雨、2018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

**2018年度通期累計 実績効果額
最大200億円を想定
国際線：100億円 国内線：100億円**

**ロード
ファクター
の向上**

前年同期比

**国際線:+0.3pt
国内線:+0.7pt**

**イールド(1)
の向上**

前年同期比

**国際線:+1%
国内線:+1%**

**ユニット
レベニュー(1)
の向上**

前年同期比

**国際線:+2%
国内線:+2%**

旅客基幹システムの刷新

主な機能改善

主要な効果

(FY17通期累計=100)

**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
FY18:134**

**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
FY18:122**

**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**

国際線

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)	2017年度	2018年度	前年差	前年比	第4四半期 ⁽³⁾	前年差	前年同期比
燃油費	2,152	2,512	+359	+16.7%	594	+21	+3.8%
運航施設利用費	835	863	+28	+3.4%	214	+4	+2.0%
整備費	620	729	+108	+17.5%	178	+71	+67.1%
航空販売手数料	179	189	+9	+5.5%	48	▲0	▲0.6%
機材費 ⁽¹⁾	1,071	1,122	+50	+4.7%	283	+13	+4.9%
サービス費 ⁽²⁾	422	453	+31	+7.5%	109	+5	+5.6%
人件費	2,903	3,021	+118	+4.1%	761	+5	+0.7%
旅行原価	838	866	+27	+3.3%	202	+2	+1.5%
その他	3,061	3,352	+290 ⁽⁴⁾	+9.5%	861	+52	+6.5%
営業費用計	12,086	13,111	+1,024	+8.5%	3,255	+176	+5.7%

ASK前年比：+4.0%

(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4四半期(1-3月)の実績は2018年度実績(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

(4) 旅客基幹システム関連費用(+90億円)含む

連結貸借対照表

(単位：億円)	2017年度期末	2018年度期末	前年度期末差
総資産 ⁽¹⁾	18,539	20,303	+1,763
現金及び預金 ⁽²⁾	4,488	5,220	+732
有利子負債 ⁽³⁾	1,257	1,423	+165
オフバランス未経過リース料	674	811	+137
自己資本	10,603	11,651	+1,047
自己資本比率 (%)	57.2%	57.4%	+0.2pt
D/Eレシオ (倍) ⁽⁴⁾	0.1x	0.1x	+0.0x
ROIC (%) ⁽⁵⁾	10.1%	9.5%	▲0.6pt
ROE (%) ⁽⁶⁾	13.3%	13.6%	+0.2pt
ROA (%) ⁽⁷⁾	9.7%	9.1%	▲0.7pt

- (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
- (5) 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)
- (6) 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
- (7) 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

(単位：億円)	2017年度	2018年度	前年差
営業キャッシュフロー	2,815	2,967	+151
減価償却費	1,108	1,241	+132
投資キャッシュフロー ⁽⁸⁾	▲1,801	▲1,863	▲62
投資額 ⁽⁹⁾	▲2,119	▲2,262	▲143
フリーキャッシュフロー ⁽¹⁰⁾	1,013	1,103	+89
財務キャッシュフロー	▲558	▲370	+188
キャッシュフロー合計 ⁽¹¹⁾	455	732	+277
EBITDA	2,854	3,002	+148
EBITDAR	3,054	3,201	+147

- (8) 定期預金の入出金を除く
- (9) 投資・出資等
- (10) 営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー
- (11) 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》2018年度国際線大路別実績



JAPAN AIRLINES

旅客収入

(単位:%)	2018年度 前年比	第4四半期 前年比	構成比		第4四半期 構成比
			2017年度	2018年度	
米大陸線	+13.4%	+21.4%	26%	26%	25%
欧州線	+12.8%	▲2.0%	16%	16%	13%
アジア・オセアニア線	+11.5%	+3.2%	33%	33%	35%
中国線	+24.4%	+7.7%	11%	11%	12%
ハワイ・グアム線	+19.2%	+19.1%	14%	14%	15%
全路線・合計値	+14.6%	+9.2%	100%	100%	100%

ASK

(単位:百万席キ口)	2017 年度	2018 年度	前年比	第4四半期	
				当年	前年比
米大陸線	14,971	15,581	+4.1%	3,866	+5.1%
欧州線	7,962	7,790	▲2.2%	1,857	▲2.9%
アジア・オセアニア線	18,042	19,322	+7.1%	4,944	+3.7%
中国線	3,292	3,422	+4.0%	854	+3.4%
ハワイ・グアム線	7,569	8,808	+16.4%	2,191	+19.4%
全路線	51,836	54,925	+6.0%	13,714	+5.3%

有償旅客数

(単位:千人)	2017 年度	2018 年度	前年比	第4四半期	
				当年	前年比
米大陸線	1,230	1,332	+8.4%	327	+10.3%
欧州線	733	734	+0.1%	166	▲4.7%
アジア・オセアニア線	4,146	4,270	+3.0%	1,085	▲1.4%
中国線	1,409	1,554	+10.3%	373	▲0.5%
ハワイ・グアム線	1,066	1,236	+15.9%	303	+14.5%
全路線	8,585	9,128	+6.3%	2,255	+2.0%

RPK

(単位:百万人キ口)	2017 年度	2018 年度	前年比	第4四半期	
				当年	前年比
米大陸線	11,735	12,714	+8.3%	3,113	+10.5%
欧州線	6,571	6,580	+0.1%	1,500	▲4.7%
アジア・オセアニア線	14,936	15,661	+4.9%	3,978	▲1.2%
中国線	2,610	2,870	+10.0%	692	▲0.1%
ハワイ・グアム線	6,158	6,831	+10.9%	1,674	+9.8%
全路線	42,013	44,659	+6.3%	10,960	+3.0%

座席利用率

(単位:%)	2017 年度	2018 年度	前年比	第4四半期	
				当年	前年比
米大陸線	78.4%	81.6%	+3.2pt	80.5%	+3.9pt
欧州線	82.5%	84.5%	+1.9pt	80.8%	▲1.5pt
アジア・オセアニア線	82.8%	81.1%	▲1.7pt	80.5%	▲4.0pt
中国線	79.3%	83.9%	+4.6pt	81.1%	▲2.8pt
ハワイ・グアム線	81.4%	77.6%	▲3.8pt	76.4%	▲6.7pt
全路線	81.0%	81.3%	+0.3pt	79.9%	▲1.8pt

《参考》 航空機一覽



JAPAN AIRLINES

		前期末 2018/3/31			当期末 2019/3/31			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	14	3	17	+6
	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	74	3	77	+6
小型機	Boeing 737-400	8	0	8	3	0	3	▲5
	Boeing 737-800	34	23	57	42	20	62	+5
	小型機 小計	42	23	65	45	20	65	-
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	1	0	1	▲5
	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	5	1	6	+2
	ATR72-600	0	0	0	1	0	1	+1
	リージョナル機 小計	54	1	55	52	1	53	▲2
合計	205	26	231	211	24	235	+4	



業績概要



株主還元



2018年度 業績詳細



2019年度 業績予想



参考資料

2019年度業績予想 連結業績



JAPAN AIRLINES

収支計画 (単位：億円)	2018年度	2019年度 (計画)	前年差	前年比
営業収益	14,872	15,630	+757	+5.1%
国際旅客収入	5,306	5,750	+443	+8.4%
国内旅客収入	5,280	5,390	+109	+2.1%
貨物郵便収入	1,000	1,060	+59	+6.0%
その他収入	3,284	3,430	+145	+4.4%
営業費用 ⁽¹⁾	13,111	13,930 (13,830)	+818 (+718)	+6.2% (+5.5%)
燃油費	2,512	2,840	+327	+13.0%
燃油費以外 ⁽¹⁾	10,598	11,090 (10,990)	+491 (+391)	+4.6% (+3.7%)
営業利益 ⁽¹⁾	1,761	1,700 (1,800)	▲61 (+38)	▲3.5% (+2.2%)
営業利益率 ⁽¹⁾	11.8%	10.9% (11.5%)	▲1.0pt (▲0.3pt)	-
経常利益	1,653	1,710	+56	+3.4%
当期純利益 ⁽²⁾	1,508	1,140	▲368	▲24.4%
ユニットコスト(円) ⁽¹⁾⁽³⁾	10.4	10.6 (10.5)	+0.2 (+0.1)	-
ROIC ⁽¹⁾⁽⁴⁾	9.5%	8.6% (9.1%)	▲1.0pt (▲0.5pt)	-
EBITDAマージン ⁽⁵⁾	20.2%	19.8%	▲0.4pt	-
EBITDARマージン ⁽⁶⁾	21.5%	20.9%	▲0.6pt	-

運航諸元 ※ 前年比		2018年度	2019年度 (計画)
ASK	国際線	+6.0%	+2.5%
	国内線	+1.1%	+2.6%
	合計	+4.0%	+2.5%
RPK	国際線	+6.3%	+4.3%
	国内線	+2.2%	+1.3%
	合計	+4.7%	+3.2%

市況前提	2018年度	2019年度 (計画)
シンガポールケロシン (USD/bbl)	83.9	90.0
ドバイ原油 (USD/bbl)	69.0	70.0
為替 (円/USD)	110.5	115.0

(1) 2019年度計画、前年差、前年比の()内は償却方法変更前の数値

(2) 親会社株主に帰属する当期純利益

(3) ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費を除く)/ASK (ZIPAIR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) EBITDAマージン=EBITDA/営業収益
EBITDA=営業利益+減価償却費

(6) 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

2019年度営業利益増減の推移（収入／費用）

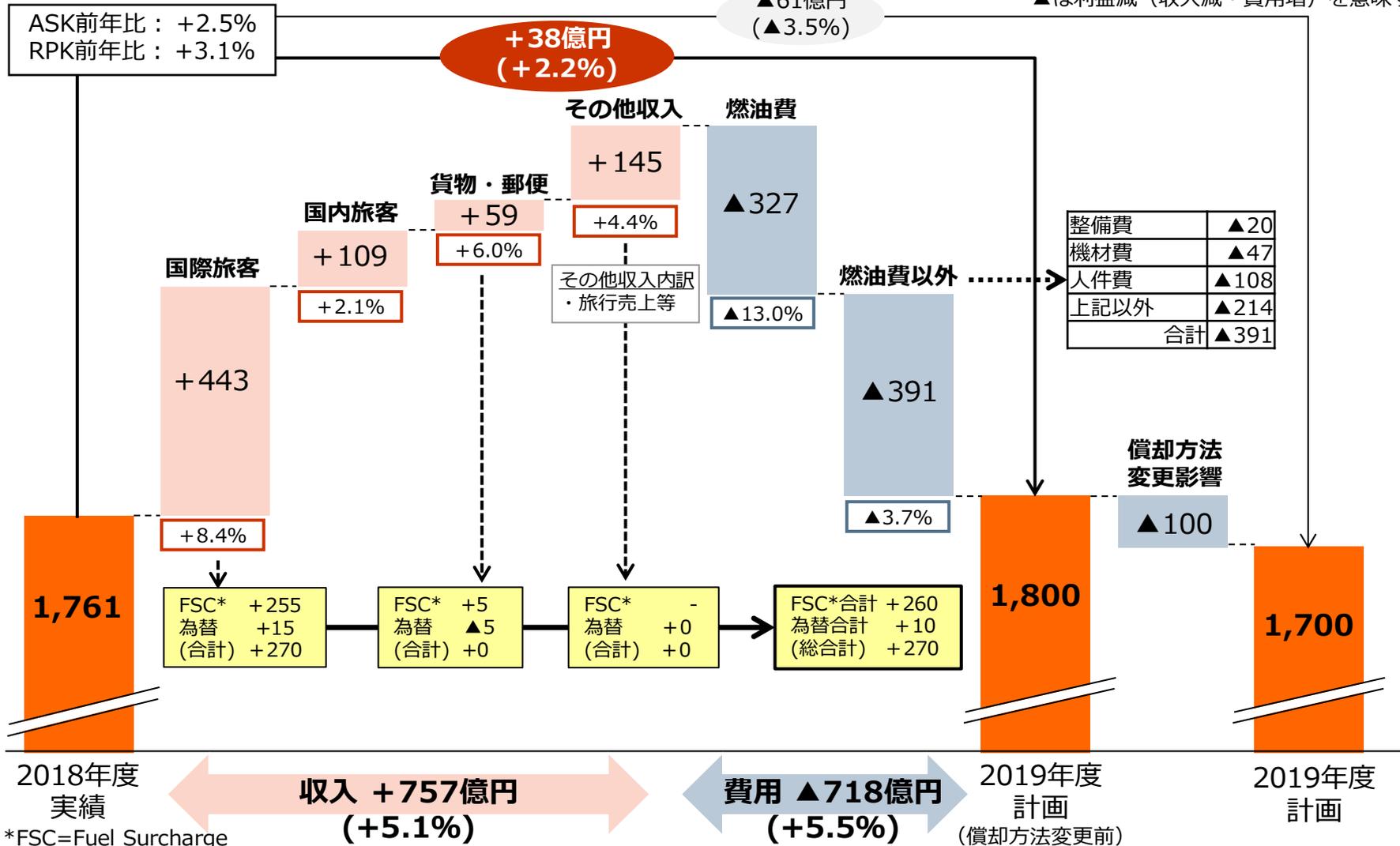


JAPAN AIRLINES

2019年度

(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



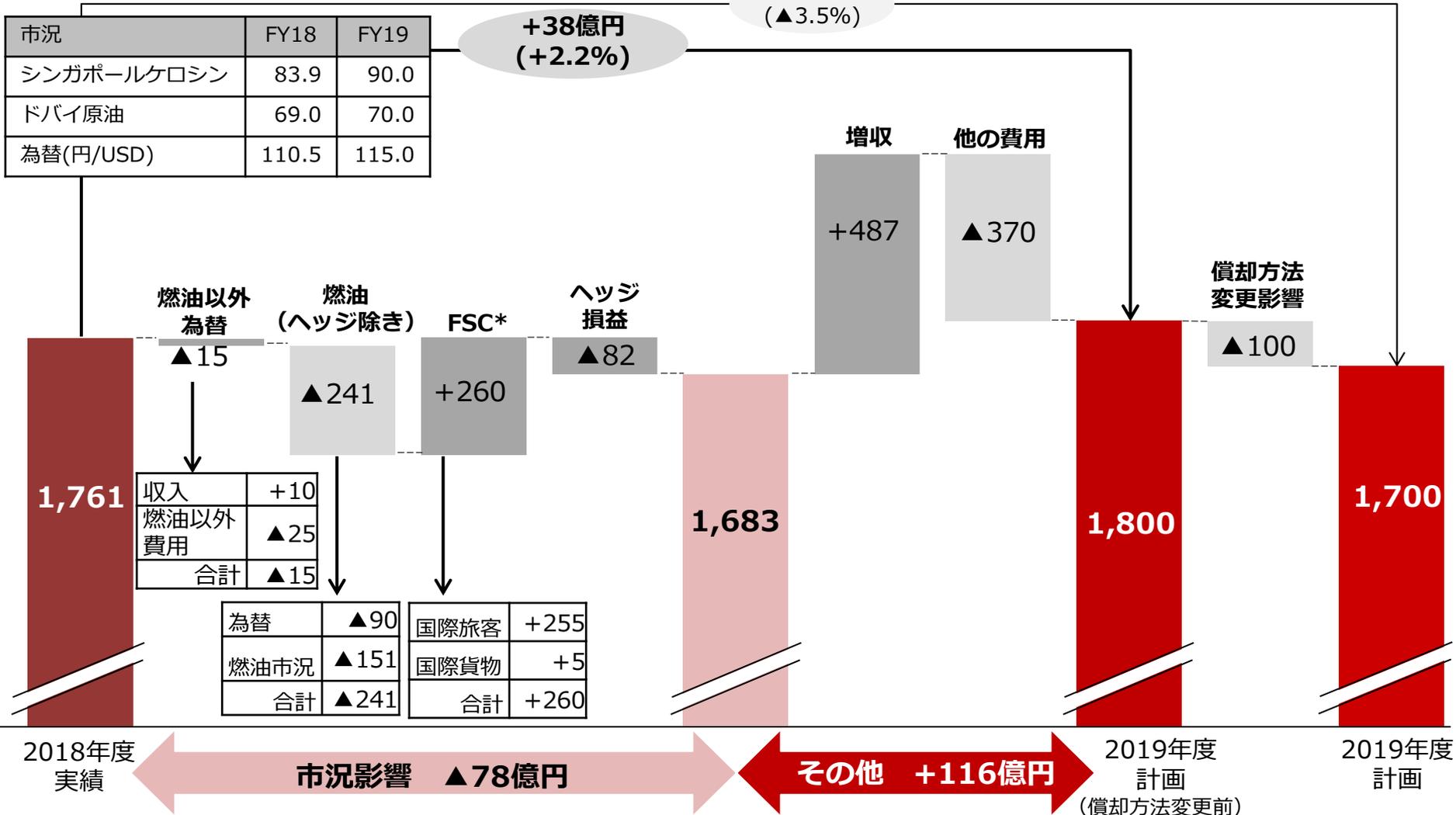
*FSC=Fuel Surcharge

2019年度営業利益増減の推移（市況／その他）

2019年度

(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

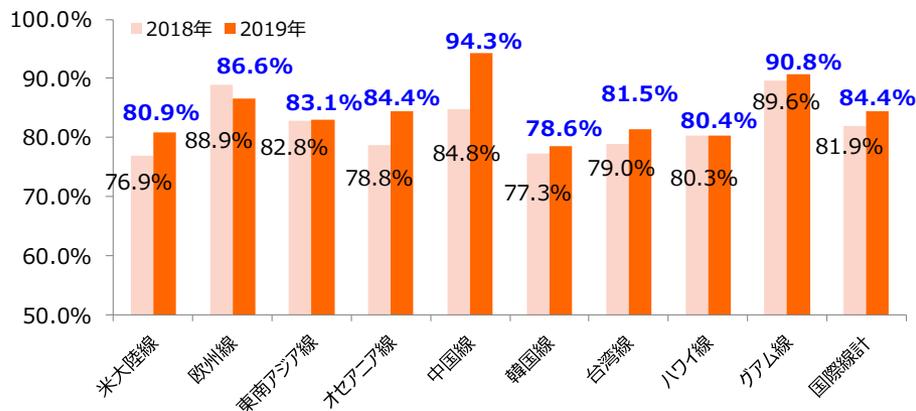


*FSC=Fuel Surcharge

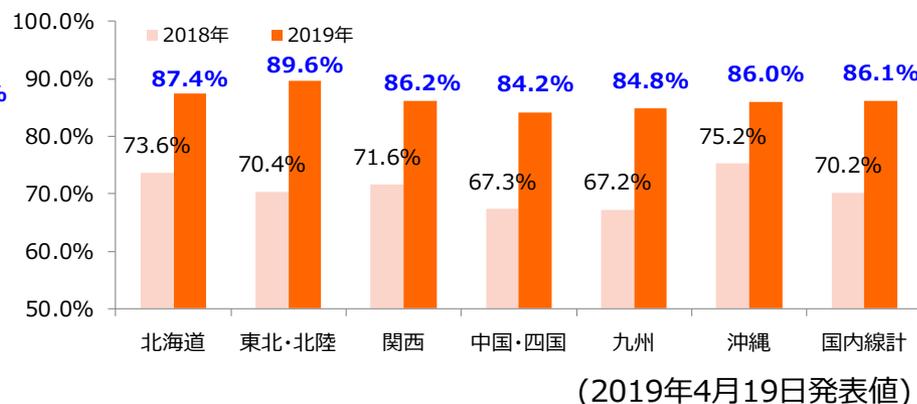
ゴールデンウィークの予約状況

✓ 国際線・国内線ともに予約率は前年を大きく上回って推移

国際旅客



国内旅客



2019年4～6月の需要概況

国際線

- ・ 日本発 業務需要は堅調、観光需要も想定並みで推移。特に北米線好調。
- ・ 海外発 2018年度第4四半期に一時的に伸びが鈍化した中国発需要も回復傾向。

国内線

- ・ 個人 ゴールデンウィーク以外の期間も含めビジネス系・前売り系共に好調
- ・ 団体 間際での需要増も見られ好調

2019年度業績予想 財務諸表



JAPAN AIRLINES

連結貸借対照表

(億円)	2018年度 期末	2019年度 期末 (計画)	前年度 期末差
総資産	20,303	20,400	+96
有利子負債	1,423	1,670	+246
自己資本	11,651	11,920	+268
自己資本比率 (%)	57.4%	58.4%	+1.0pt
ROIC (%) (1) (2)	9.5%	8.6% (9.1%)	▲1.0pt (▲0.5pt)
ROE (%) (3)	13.6%	9.7%	▲3.9pt
ROA (%) (2) (4)	9.1%	8.4% (8.8%)	▲0.7pt (▲0.2pt)

- (1) 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)
 (2) 2019年度期末計画、前年度期末差の()内は償却方法変更前の数値
 (3) (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)
 (4) (営業利益) / (期首・期末総資産平均)
 (5) 2019年度上期実施予定の企業年金基金への約800億円の拠出を含む
 (6) 定期預金の入出金を除く
 (7) 営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー
 (8) 成長投資=路線開設・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、新事業展開など
 (9) 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

連結キャッシュフロー計算書

(億円)	2018年度	2019年度 (計画)	前年差
営業キャッシュフロー	2,967	2,190 ⁽⁵⁾	▲777
投資キャッシュフロー (6)	▲1,863	▲2,590	▲726
フリーキャッシュフロー(7)	1,103	▲400 ⁽⁵⁾	▲1,503
財務キャッシュフロー	▲370	▲470	▲99
EBITDA	3,002	3,090	+87
EBITDAR	3,201	3,270	+68

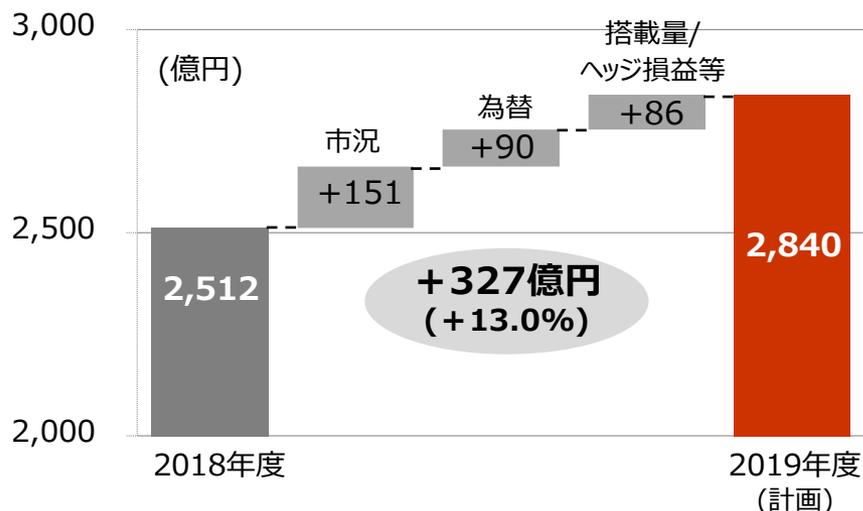
投資額

(億円)	2018年度	2019年度 (計画)	前年差
航空機	1,754	1,890	+135
地上投資その他	508	750	+241
投資額計	2,262	2,640	+377

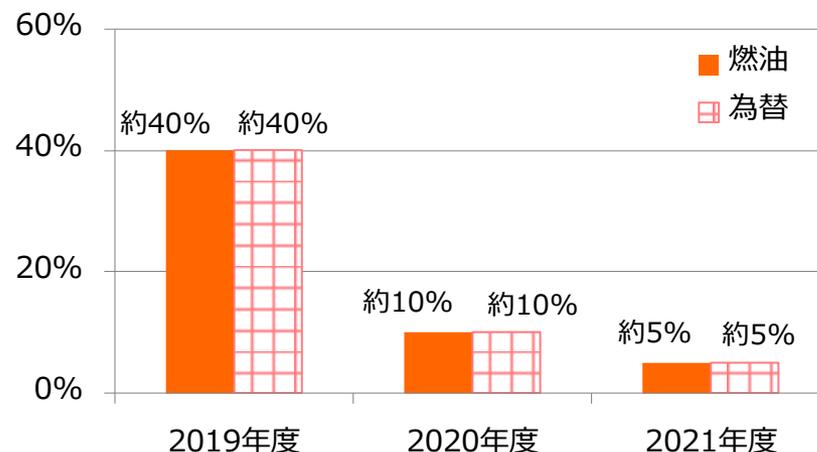
投資の成長・更新区分

成長投資 ⁽⁸⁾	1,950
更新投資 ⁽⁹⁾	690

燃油費増減の推移



燃油費に対する年度別ヘッジ概況 (2019年3月末時点)



燃油・為替市況

	2018年度	2019年度(計画)
シンガポールケロシン (USD/bbl)	83.9	90.0
ドバイ原油 (USD/bbl)	69.0	70.0
為替 (円/USD)	110.5	115.0

燃油・為替の市況変動による利益影響 (ヘッジ、燃油サーチャージ込)

シンガポールケロシン (USD/bbl) / 為替(円/USD)	75ドル	80ドル	90ドル	95ドル
115円	+30億	+50億	0億 (予想前提)	▲65億
110円	+90億	+55億	+15億	+10億
105円	+100億	+125億	+90億	+25億

2019年4-7月の燃油サーチャージ適用額(*)は既に決定済みで、この影響に4-5月の足許の燃油・為替市況も考慮すると、影響額は約▲70億円 (上記利益影響には含まず)

*4-5月：日本発7,000円基準、日本以外発70ドル基準

6-7月：日本発8,000円基準、日本以外発70ドル基準

2019年度業績予想 航空運送事業



JAPAN AIRLINES

国際線旅客事業	2018年度	2019年度	前年比(%) (座席利用率のみ実数)		
			通期 (計画)	上期 (計画)	下期 (計画)
旅客収入 (億円)	5,306	5,750	+8.5%	+8.5%	+8.5%
有償旅客数 (千人)	9,128	9,490	+4.0%	+3.1%	+4.8%
ASK (百万席キ口)	54,925	56,284	+2.5%	+3.1%	+1.8%
RPK (百万人キ口)	44,659	46,559	+4.3%	+3.7%	+4.8%
有償座席利用率 (%)	81.3%	82.7%	82.7%	82.8%	82.6%
単価 (円) ⁽¹⁾	58,136	60,672	+4.4%	+5.2%	+3.5%
イールド (円) ⁽²⁾	11.9	12.4	+4.1%	+4.6%	+3.5%
ユニットレベニュー (円) ⁽³⁾	9.7	10.2	+5.9%	+5.2%	+6.6%

国内線旅客事業	2018年度	2019年度	前年比(%) (座席利用率のみ実数)		
			通期 (計画)	上期 (計画)	下期 (計画)
旅客収入 (億円)	5,280	5,390	+2.2%	+2.1%	+2.3%
有償旅客数 (千人)	34,859	35,400	+1.6%	+1.7%	+1.4%
ASK (百万席キ口)	36,116	37,060	+2.6%	+2.0%	+3.2%
RPK (百万人キ口)	26,195	26,547	+1.3%	+1.8%	+0.9%
有償座席利用率 (%)	72.5%	71.6%	71.6%	71.9%	71.3%
単価 (円) ⁽¹⁾	15,149	15,246	+0.6%	+0.4%	+0.8%
イールド (円) ⁽²⁾	20.2	20.3	+0.8%	+0.4%	+1.3%
ユニットレベニュー (円) ⁽³⁾	14.6	14.6	▲0.4%	+0.1%	▲0.9%

(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



業績概要



株主還元



2018年度 業績詳細



2019年度 業績予想

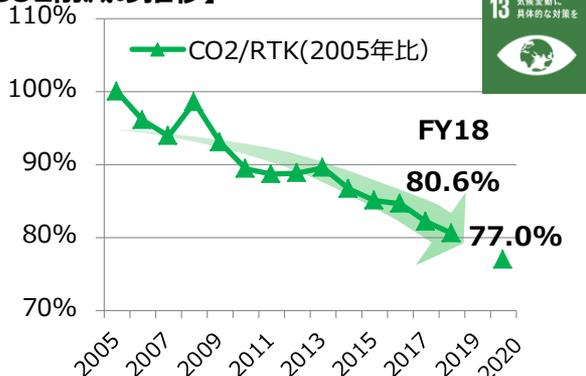


参考資料

Environmental 「環境」

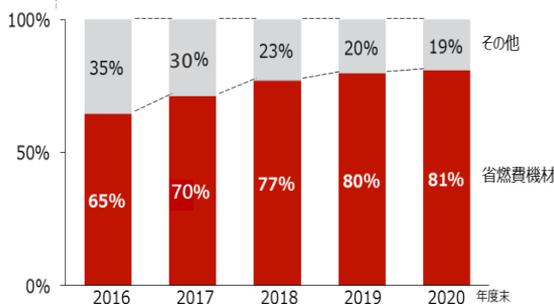
- CO2排出量削減の推進：
省燃費機材の導入と運航上の工夫
- バイオジェット燃料の利用促進：
米国のバイオジェット燃料製造会社
(Fulcrum BioEnergy, Inc.) への出資

【CO2削減の推移】



「2020年度までに、2005年対比でCO2排出量を23%削減」という目標の達成に向け、着実に取り組んでいる

【JALグループの省燃費機材シェア】



対象機種：A350,787,777,737-800,E170/190
FY18までは実績値、FY19以降は計画値

Social 「社会」

- ダイバーシティ推進への取り組み
- 持続可能なサプライチェーンの構築
- 観光促進を通じた地域活性化への貢献
ならびにインバウンドの拡大

【ダイバーシティ推進への取り組み】

- キャリアブランクのある女性の再就職支援
「ワークアゲインプログラム」の実施
- 「2019J-Winダイバーシティ・アワード」にて
「アドバンス部門 準大賞」受賞



【持続可能なサプライチェーンの構築】

- Sedex社の「グローバル・メンバーシップ」への参加
- 「JALグループサプライヤー行動規範」の策定
- 東京2020大会の「持続可能性に配慮した調達コード」への適切な対応
- サプライヤーへのCSR監査実施



【観光促進を通じた地域活性化への貢献 ならびにインバウンドの拡大】

- 「ALL-JAPAN観光立国ファンド」への出資
- 「トラベラーズチョイス™ 世界の人気エアライン
2019」で3年連続「日本のベストエアライン」受賞



Governance 「企業統治」

- 透明性の高い経営と強い経営監視機能：
 - 豊富な経営経験を有する3名の独立社外取締役
 - 高い見識を備えた3名の独立社外監査役
 - 社外取締役が過半数を占め、委員長を務める任意の各種委員会の設置
(構成メンバーは公表、執行役員人事を所管する人事委員会を除き、委員長はすべて社外取締役)

取締役会

取締役総数10名中、社外取締役3名 (30%)

答申

任意の各種委員会

コーポレート・ガバナンス委員会

指名委員会

報酬委員会

人事委員会

役員懲戒委員会

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。
前計画より航空機への成長投資を400億円積み増し、成長を加速させます。

2018～2020年度
総額 **7,000億円** (前計画対比 + 400)

更新投資
2,200億円

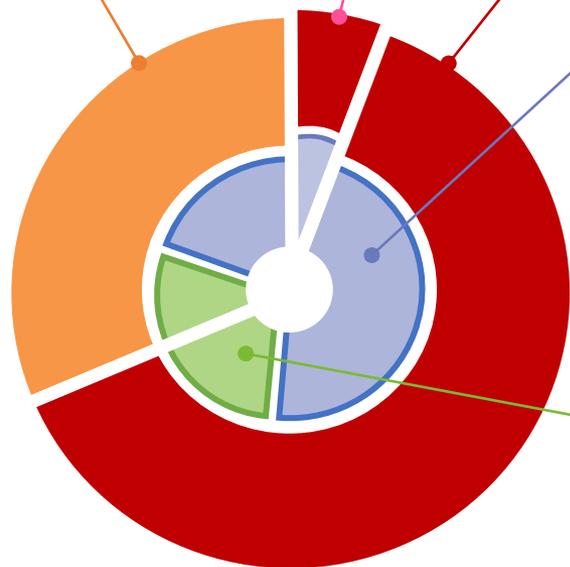
前計画対比
+ 400

キャッシュ
フロー増に
繋がる

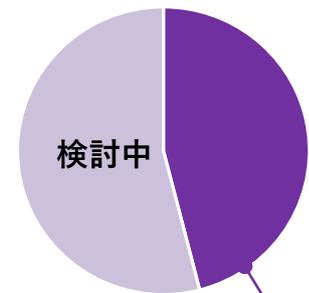
成長投資
4,800億円

飛躍的な
成長を目指す
ための

特別成長投資枠
500億円



+



航空機 成長投資：路線開設・増便、運航効率向上に資する航空機
更新投資：退役更新航空機、部品など
地上・IT等 成長投資：品質・サービス向上、効率化、新事業展開など
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配分を行います。

資産効率・資本効率の向上

- 2020年度に予定される首都圏空港の機能強化に対応するための先行投資・費用の発生と、需給バランスの短期的な悪化が想定されるため、自己資本利益率(ROE)および投資利益率(ROIC)の一時的な低下は避けられないものの、持続的な利益成長により、ROE10%台の維持・向上、ROICのさらなる向上を目指す

経営資源の配分

- 安定的経営のために必要な手元資金の水準は、年間売上の約2.6ヶ月分を維持し、超過額を戦略的に配分
- 成長投資は有利子負債を活用して積極的に推進し、飛躍的な成長のための「特別成長投資枠」500億円も有効活用
- 2019年度上期を目途に、企業年金基金の財政基盤強化のために約800億円を拠出し、当社の退職給付に係る負債を削減

株主還元のさらなる充実

- 実効税率の上昇にかかわらず配当水準を維持するよう、2019年度から目安とする配当性向を引き上げ、株主資本配当率にも留意しつつ、安定的な配当を実施
- 安定的な配当と積極的な自己株式取得を組み合わせることにより、総還元性向^{*1}を意識した株主還元策を実施



^{*1} (配当金総額 + 自己株式取得額) / 親会社株主に帰属する当期純利益

^{*2} 営業キャッシュフロー + 投資キャッシュフロー

強固な財務体質と高い資本効率の両立 企業価値向上に向けた経営資源配分の実施、株主還元の拡充

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ヶ月分（現状では約3,300億円）を目安とする**

株主還元

- **実効税率の上昇にかかわらず配当水準を維持するよう、2019年度から目安とする配当性向を引き上げ、株主資本配当率にも留意しつつ、安定的な配当を実施**
- **安定的な配当と積極的な自己株式取得を組み合わせることにより、総還元性向を意識した株主還元策を実施**

総還元推移（2012～2018年度）



(1) 自己株式取得額は、当該年度の決算確定までに決議したものを含む
 (2) 配当性向 = 配当金総額 / 親会社株主に帰属する当期純利益*
 (3) 総還元性向 = (配当金総額 + 自己株式取得金額) / 親会社株主に帰属する当期純利益*
 * 2013～2018年度の親会社株主に帰属する当期純利益は法人税等調整額の影響額を除く



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

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、監査を経し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。