

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

INTENTIONALLY LEFT BLANK



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



ディスクロージャー
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

※旅客基幹システム刷新
プロジェクト受賞

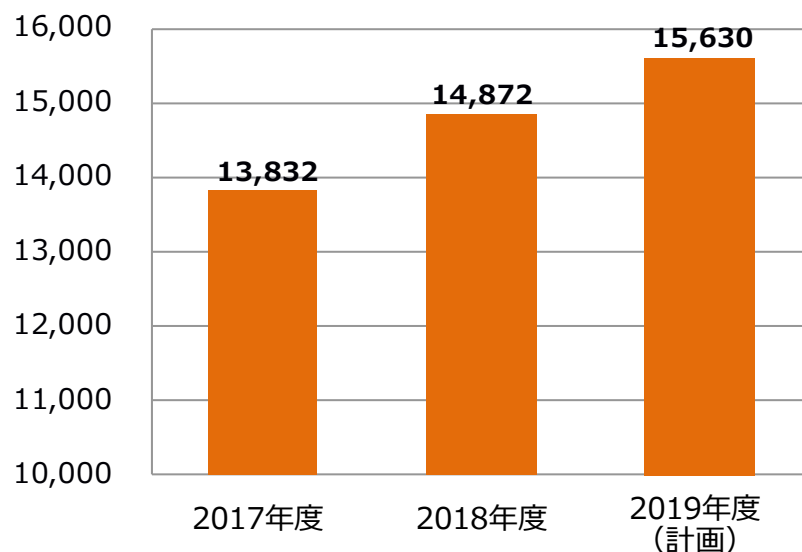
(注) 当資料における表中の値は、金額は億円未満を切り捨て、比率は小数点以下第2位を四捨五入して表示しております。

- 2019年3月期決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。
- 資料に沿って説明させていただきます。

✓ 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

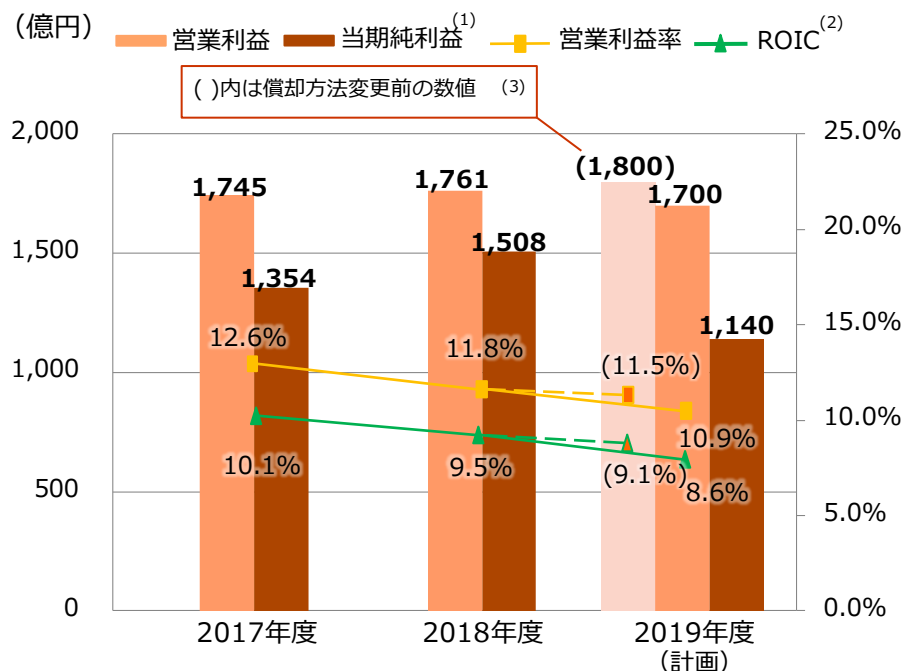
営業収益

(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

- 2018年度の業績についてご説明いたします。
- 営業収益は前年対比7.5%増、1,040億円の増収で、1兆4,872億円となりました。
- 営業利益は前年対比0.9%増、15億円の増益で1,761億円、営業利益率は11.8%、当期純利益は、321億円の法人税等調整額を計上したことから、前年対比11.4%増の1,508億円となりました。
- 2019年度の業績予想は、2月25日に公表した通り、営業収益1兆5,630億円、営業利益1,700億円、当期純利益1,140億円としております。なお、この営業利益には、今年度から航空機のエンジン部品等の償却方法を変更したことによる約100億円の減価償却費増加額が含まれており、償却方法変更前では1,800億円と、実質増益を目指す計画としています。
- また、当期純利益は減益計画となっておりますが、法人税等調整額の影響に加え、2019年度から実効税率が上昇することによるものであり、実力ベースではほぼ前年並みと見ております。
- 今後も引き続き、売上最大・経費最小に努めてまいります。

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

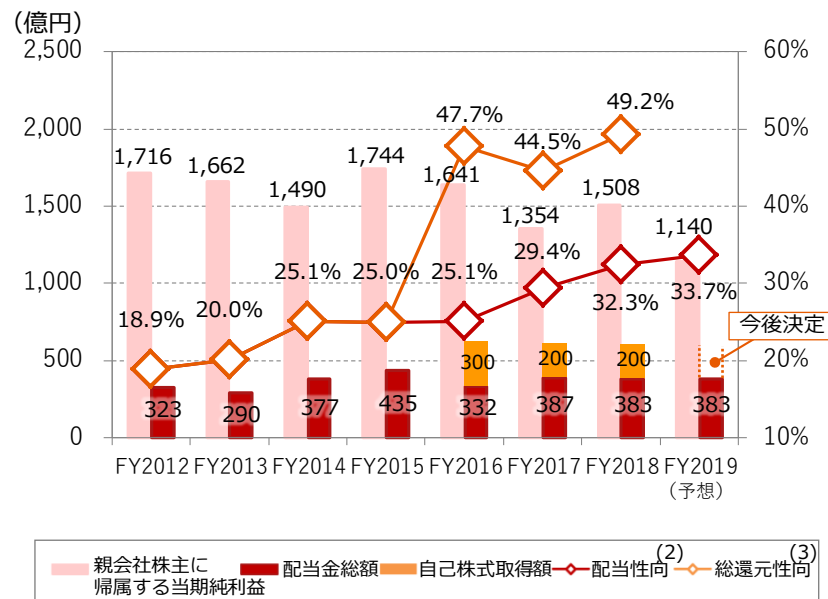
- ✓ **200億円**の自己株式取得を決議（取得期間：2019年5月7日～9月30日）
- ✓ 取得した株式は**全量消却**予定

- 続いて株主還元方針についてご説明いたします。
- これからの株主還元については、配当に加えて、自己株式取得の実施と合わせた「総還元」を重視してまいります。
- 配当については、継続性、安定性、予測可能性を重視して決めてまいります。目安とする配当性向については、実効税率の上昇にかかわらず配当水準を維持すべく、2019年度以降は30%程度から概ね35%程度に引き上げます。
- 以上の方針に従い、2018年度期末配当金については、1株あたり55円とし、中間配当55円と合わせて年間の配当金は110円とします。また、2019年度配当金予想については、中間配当55円、期末配当55円、年間110円といたします。
- また、積極的かつ柔軟な自己株式取得により、総還元性向は概ね35%から50%の範囲とし、株主資本総還元率を概ね3%以上とするよう努めてまいります。
- 自己株式取得については、本日発表した通り、200億円の自己株式取得を本日、取締役会で決議しました。取得した株式は全量消却いたします。

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)



- (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

- このページでは、ただいまご説明した内容を過去からの数字で示しております。
- 今後も安定的な株主還元の実現に努めてまいります。



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

INTENTIONALLY LEFT BLANK

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 (百万席キロ)	87,550	91,042	+3,492	+4.0%	22,646	+821	+3.8%
RPK (百万人キロ)	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

- こちらからは、2018年度の業績詳細についてご説明いたします。
- 5ページでは連結経営成績をお示ししております。

営業利益増減の推移（収入／費用）



JAPAN AIRLINES

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

その他収入 燃油費

国際旅客 +677
国内旅客 +98
+14.6%
+1.9%

貨物・郵便 +79
+8.6%

+184
+5.9%

▲359
▲16.7%

その他収入内訳
・旅行売上等

整備費 ▲108
▲17.5%

機材費 ▲50
▲4.7%

人件費 ▲118
▲4.1%

旅客基幹システム関連 ▲90
▲128.6%

他の費用 ▲297
▲5.7%

機材費内訳
・航空機材償却費
・航空機材賃借料
・航空保険料等

1,745

FSC* +289
為替 ▲12
(合計) +277

FSC* +39
為替 ▲2
(合計) +37

FSC* -
為替 ▲0
(合計) ▲0

FSC*合計 +328
為替合計 ▲14
(総合計) +314

*FSC=Fuel Surcharge

サービス費	▲31
旅行原価	▲27
運航施設利用料	▲28
航空販売手数料	▲9
上記以外	▲200
合計	▲297

1,761

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についてご説明いたします。
- 国際旅客収入は、堅調な需要と新路線の開設や増便による供給増に支えられ、燃油サーチャージ収入の増加と為替影響を合わせて、前年対比+14.6%、677億円と大幅な増収となりました。国内旅客収入は、個人旅客需要の増加等により前年対比+1.9%、98億円の増収となりました。
- また、貨物郵便収入も、好調な国際貨物需要と燃油サーチャージ収入の増加により、前年対比+8.6%、79億円の増加となりました。
- 燃油費は、市況上昇の影響等により359億円の増加、整備費はエンジン整備の増加等により108億円増加しました。人件費は事業規模拡大に伴う人員増や、業績に連動した賞与の増加などにより118億円増加しました。他の費用の増加は主に供給および需要連動によるものです。このほか、旅客基幹システム関連費90億円の増加もありました。
- 以上の結果、営業利益は、前年対比15億円増益の1,761億円となりました。

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

うち為替影響 +12億円

収入	▲14億円
費用	+26億円
燃油費	+12億円
燃油費以外	+14億円

+15億円
(+0.9%)

（市況要素を除く影響額）

増収

他の費用

+726

▲649

旅客基幹
システム
関連
▲90

燃油以外
為替
+0

燃油
（ヘッジ除き）
▲428

FSC*
+328

ヘッジ
損益
+129

1,745

1,774

1,761

収入	▲14
燃油以外 費用	+14
合計	+0

為替	+12
燃油市況	▲440
合計	▲428

国際旅客	+289
国際貨物	+39
合計	+328

国際旅客	+401
国内旅客	+98
貨物郵便	+42
その他	+185
合計	+726

燃油搭載量	▲61
整備費	▲114
サービス費	▲32
機材費	▲51
人件費	▲119
上記以外	▲272
合計	▲649

2017年度

市況影響 +29億円

その他 ▲13億円

2018年度

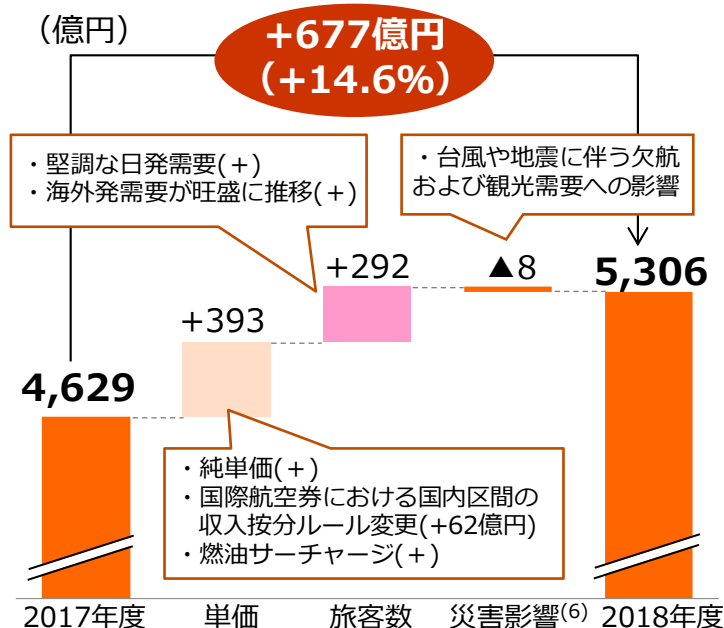
*FSC=Fuel Surcharge

- 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。
- 市況影響では、燃油市況上昇により燃油費が増加した一方、燃油サーチャージ収入の増加などにより、前年対比で29億円、利益を押し上げる要因となっております。
- 市況以外の要因では、増収が整備費や人件費、各種費用の増加を打ち返しましたが、旅客基幹システム関連費の90億円の増加があり、前年対比13億円、利益を押し下げる要因となっております。

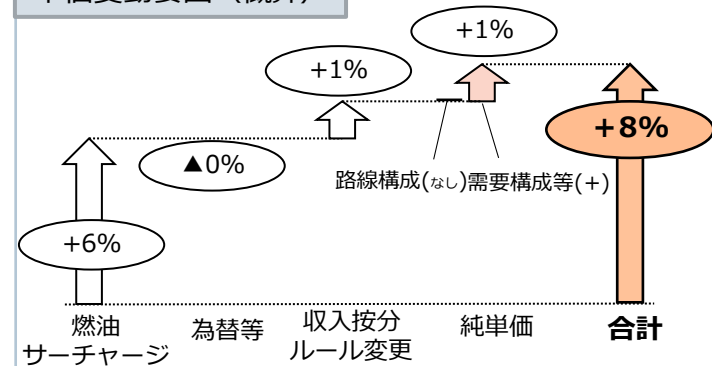
国際旅客事業の状況

	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

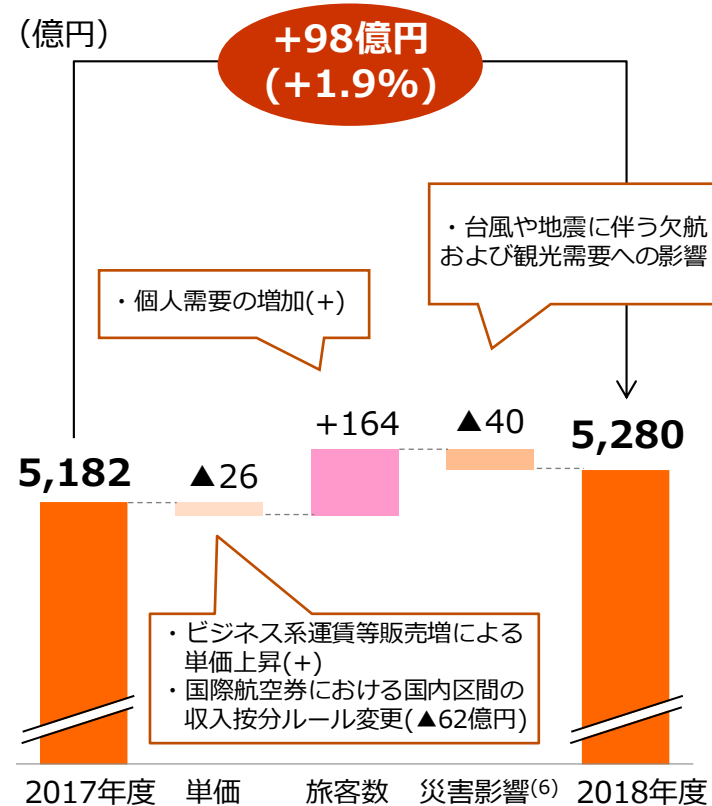
(6) 西日本を中心とした平成30年7月豪雨、2018年7月~9月の間の台風、北海道胆振東部地震に起因する影響

- 国際線の状況です。国際旅客収入は、前年対比14.6%増の5,306億円となりました。
- 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り、前年対比では+62億円、国内旅客収入からの移行が生じておりますので、この影響を除いた数字をカッコ内に記載しております。
- 旅客数は、旺盛な需要を背景に、新路線開設や増便、需給適合のための増席改修による供給増により、前年対比で6.3 %増加しました。有償座席利用率は81.3%と、2017年度に続いて過去最高を更新しました。
- 単価については、燃油サーチャージの増加もありましたが、日本発、海外発のいずれも高単価需要が堅調に推移したことに加え、新旅客システムを活用したレベニューマネジメントの強化もあり、前年対比で7.8%上昇いたしました。
- 右下の矢印のグラフでお示ししている通り、燃油サーチャージ増の影響や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純単価も上昇しております。

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

- 国内線の状況です。国内旅客収入は、前年対比1.9%増の5,280億円となりました。
- 国際・国内間の収入按分ルール変更による影響は、前年対比ではマイナス62億円であり、この影響を除いた数字をカッコ内に記載しております。
- 旅客数は、個人旅客を中心とした堅調な需要に加え、自然災害によるマイナス影響を最小限に留めることができたことから、前年対比で2.4%増加しました。有償座席利用率は72.5%と、こちらも2017年度に続いて過去最高を更新しました。
- 単価については、国際・国内間の収入按分ルール変更の影響を除くと、カッコ内に記載した数値のとおり、前年対比で0.7%上昇しており、新旅客システムを活用したレベニューマネジメントの強化や、ビジネス系運賃などの販売増や団体運賃の単価増により、全体単価の向上が図られております。

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

海外ウェブサイト
・クラス選択
・言語
の機能向上

便単位から旅程単位
による座席
コントロールへ

レベニュー・
マネジメント
高度化・精緻化

主要な効果

(FY17通期累計=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
FY18:134

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

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

- このページでは、新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あり、それを要因別に正確に切り分けることは困難ですので、これまでご説明してきた通り、ユニットレベニュー上昇をベースに推計しております。
- ただし、国際線においては、第4四半期に中国発や東南アジア発の需要の伸びの鈍化や競争激化といったマーケット要因により、ユニットレベニューが伸び悩んだため、第4四半期の積み増し額が推計できなくなっております。
- しかしながら、ページ右側で増収効果の代表的な例をご紹介している通り、着実に成果は積みあがっておりますので、2018年度通年での増収効果は、最大200億円程度と推計しており、当初の見込みより早期に効果が実現できたものと考えております。
- 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、新システムの効果額の着実な積み上げに努めてまいります。

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

- 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。
- 燃油費については、359億円増の2,512億円となりました。ただし、市況の上昇により428億円増加するところを、適切なヘッジにより、増加幅を抑制できております。
- 燃油費以外の費用については、整備費および旅客基幹システム関連費用の増加を除けば、収入および供給の増加の範囲内に収まっております。
- 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、主にエンジン整備費が増加しました。
- 燃油費・整備費を除けば、費用は概ね計画通りですが、今後も経費効率化努力を継続してまいります。

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

- 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しております。
- 貸借対照表ですが、有利子負債の積極的な活用方針に則り、有利子負債残高は、オフバランスリース債務残高を入れて約300億円積み増しております。
- 一方で、健全な財務体質は維持できており、自己資本比率は前年度末から0.2ポイント上昇し57.4%となりました。
- ROICは9.5%と、財務の目標指標である9%以上を達成しました。
- 続きましてキャッシュフローです。設備投資については、主に航空機投資の増加により前年対比143億円増の2,262億円となりました。2月25日にお示した数字から約100億円減少しておりますが、これは航空機部品や、地上投資の実施時期の変更によるものです。
- フリーキャッシュフローは、1,103億円となっております。

《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:百万席キロ)	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%

RPK

(単位:百万人キロ)	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%

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%

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

- このページでは、参考として2018年度国際線大路別実績を示しております。
- この表で一点だけ補足説明をさせて下さい。ハワイ・グアム線の第4四半期のロードファクターが前年同期で6.7ポイントと大幅に悪化しております。
- これは、供給増にも関わらず、ハワイ線の需要が伸び悩んだことが主因ではありますが、マイレージプログラムの制度変更に伴い、繁忙期でもレベニューマネジメントを利かせつつ、特典航空券でのご搭乗を促進したため、このデータには含まれない特典航空券によるお客さまのご利用が前年比より約3ポイント増加していることも要因です。
- 14ページでは航空機一覧をお示ししておりますので、ご参照ください。

《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

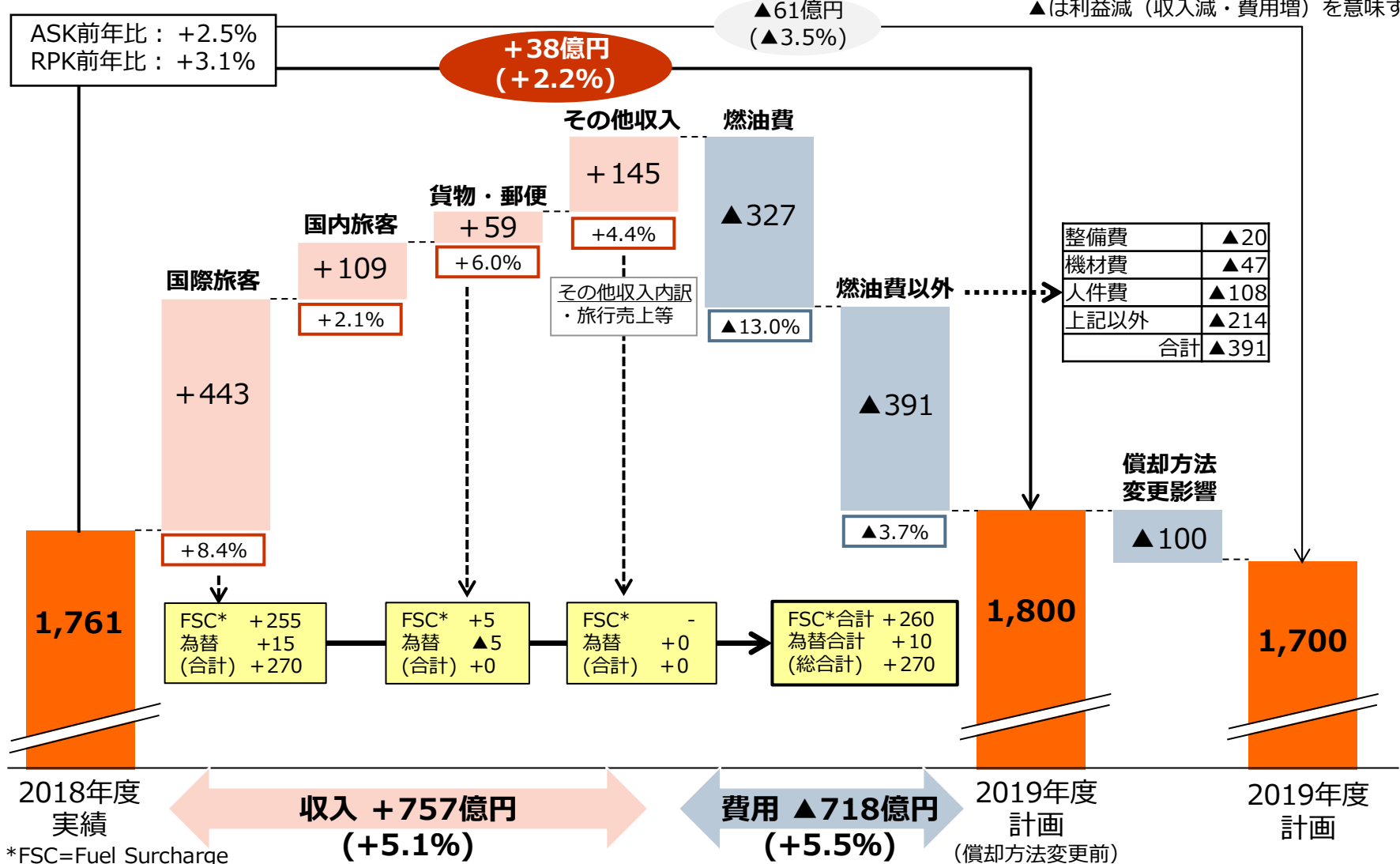
- 16ページでは、2019年度業績予想についてご説明いたします。
- 2019年度業績予想については、2月25日に公表したものから変更ございませんが、この度2018年度期末時点の貸借対照表が確定したことを受け、ROICの指標のみ数値を更新しております。

2019年度営業利益増減の推移（収入／費用）

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



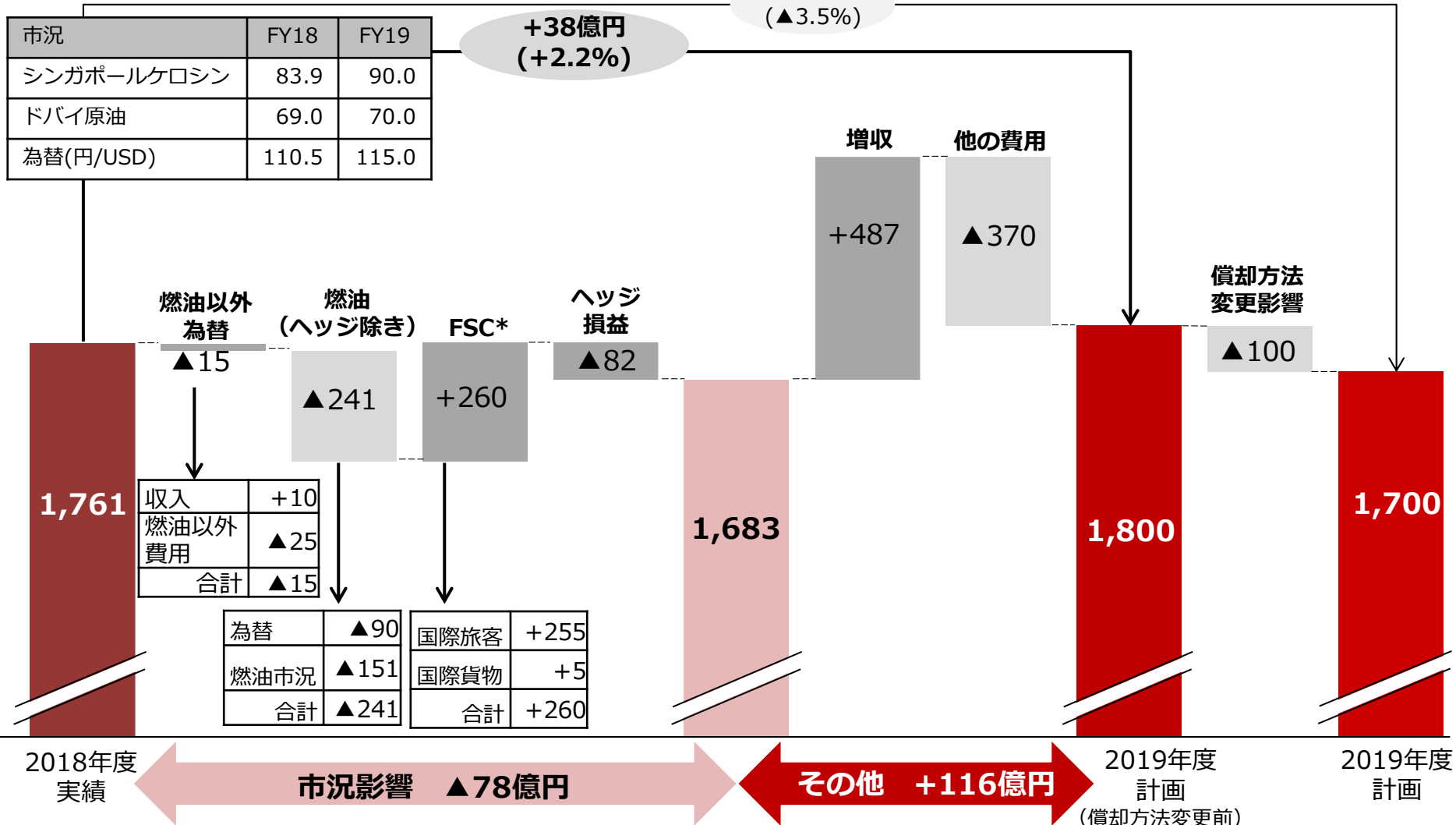
- このページでは、営業利益の増減の推移を収入、費用別にお示ししております。
- 市況の前提は、燃油費がシンガポールケロシンで1バレル90ドル、為替は1ドル115円としております。また、供給量は国際線が+2.5%、国内線が+2.6%、全体で+2.5%となっております。
- 収入面では、国際旅客・国内旅客とも、供給増と高い商品競争力、またレベニューマネジメントの高度化により確実に高単価の需要を取り込むことにより、燃油サーチャージ収入の増加も合わせ、757億円の増収を見込んでおります。
- 費用面では、燃油費が327億円増加、それ以外では、2020年度に予定されている首都圏空港発着枠拡大への準備のための人件費や機材費の増加により、費用全体では718億円の増加を見込んでおります。
- また、償却方法変更の影響で、減価償却費が100億円増加することを見込んでおりますが、ほぼ同額の営業外費用が減少する見込みです。
- この結果、営業利益は1,700億円となり、61億円の減益が見込まれますが、償却方法変更による影響を除くと、実質的には38億円の増益となる見通しです。

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



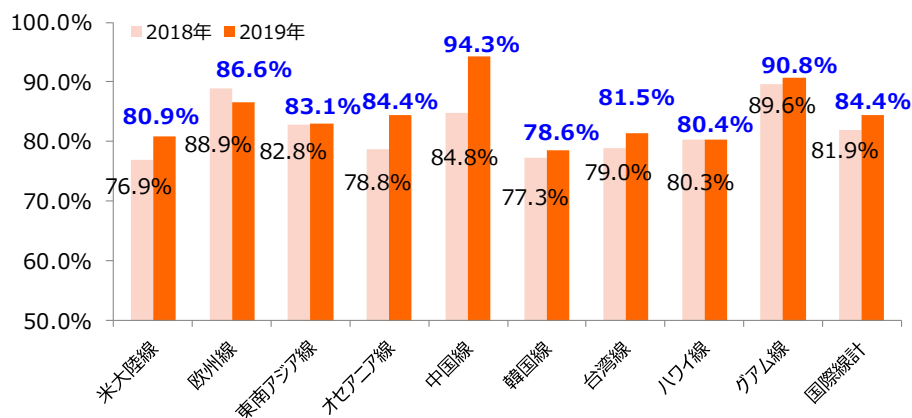
*FSC=Fuel Surcharge

- このページでは、営業利益の増減の推移を市況影響とその他の要因に分けてお示ししております。
- 市況前提による燃油費増、ヘッジ損益の前年対比の悪化により、燃油サーチャージ収入による打ち返しはあるものの、市況影響では前年対比78億円の利益の下振れ要因となります。
- 市況以外の要因としては、首都圏空港発着枠拡大への準備のための先行費用などによる費用増を上回る増収を実現することで、償却方法変更影響を除いて116億円の利益の上振れを見込んでおります。

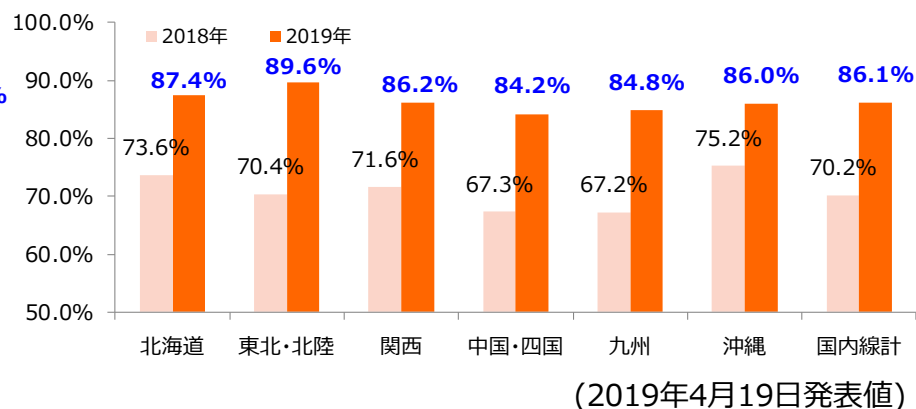
ゴールデンウィークの予約状況

✓ 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

- このページでは、第1四半期の国際線、国内線の状況をお示ししております。
- まず、10連休の予約状況ですが、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しております。
- 国内線は、対前年で予約率が大幅に伸びており、大変好調です。国際線は欧州線を除き、全路線で前年を上回る予約率となっております。伸び率が国内線に比べて高くないのは、既にピークシーズンの利用率がほぼ上限に達しているからです。
- 10連休以外の第1四半期の状況ですが、国際線は日本発・インバウンド共に好調が持続しております。2018年度の第4四半期、一時的に中国発需要の伸びが鈍化しましたが、この第1四半期では伸び率は回復しております。また、日本発業務需要も堅調です。
- 国内線も好調が持続しております。

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

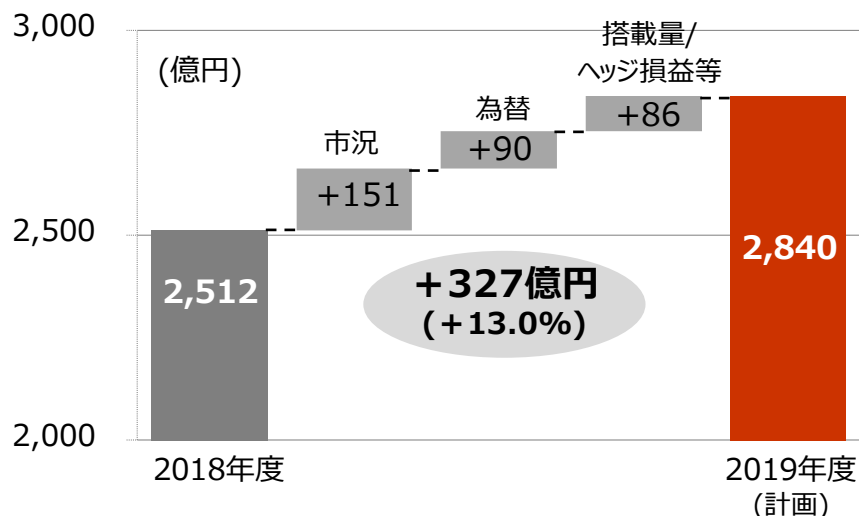
- 20ページでは、2019年度の連結貸借対照表、キャッシュフローの見通しをお示ししております。
- 2019年度の営業キャッシュフローは、年金基金への拠出800億円のキャッシュアウトを含んだ数字です。フリーキャッシュフローがマイナス400億円となる見込みですが、年金拠出を除けば400億円のプラスとなります。
- 2019年度末における自己資本比率は、58.4%に上昇する見込みです。首都圏空港発着枠拡大に備えた先行投資や費用により、ROICが一時的に9%を割り込む見込みですが、首都圏空港発着枠拡大や2020東京オリンピック・パラリンピックの開催をビジネスチャンスととらえ、持続的な利益成長により早期に9%以上を回復させるよう努めます。
- 2019年度の設備投資額は、航空機の受領機数が多いことから、前年比377億円増の2,640億円を見込んでおり、そのうち1,950億円を成長のための投資としております。

燃油費（2019年度計画）

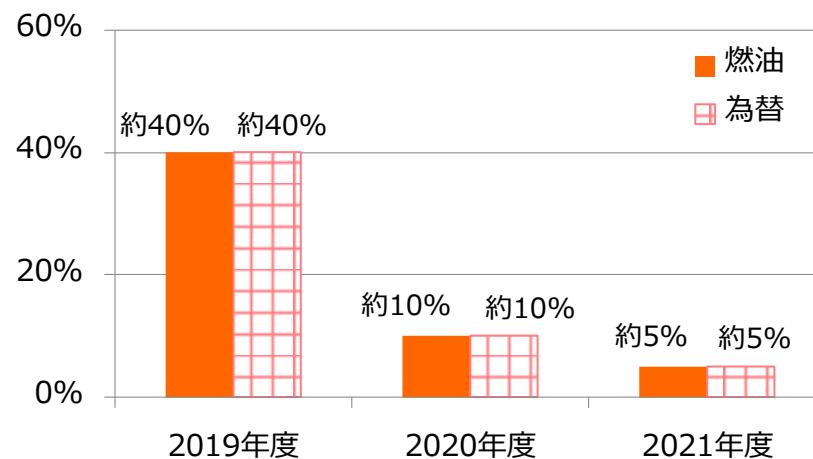


JAPAN AIRLINES

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	▲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年度の燃油費の計画をお示ししております。
- 2019年度の燃油費は主に市況影響により2018年度対比で327億円増の2,840億円を見込んでおります。
- 右下の表では、燃油・為替の市況変動による利益影響をお示ししております。例えば、仮に為替が1ドル110円、シンガポールケロシン80ドルで推移すると仮定すると、営業利益は業績予想対比で約55億円増加することを示しております。
- なお、既に4-7月の燃油サーチャージは、前提よりも低い水準で決定しております。一方で、4-5月の燃油・為替市況は前提よりも低い水準ですので、これらを考慮すると、予想よりも約70億円の減益要素となりますが、当該減益分はこの表には含まれておりません。

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 (百万席キロ)	54,925	56,284	+2.5%	+3.1%	+1.8%
RPK (百万人キロ)	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 (百万席キロ)	36,116	37,060	+2.6%	+2.0%	+3.2%
RPK (百万人キロ)	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

- 22ページでは、国際線、国内線の需要・単価の見通しを記載しておりますので、後ほどご確認ください。
- 23ページ以降では、参考資料として、ESGの取り組みと、既にお示ししている当社の財務戦略・資本政策について改めてお示ししておりますので、ご参照ください。

(説明は以上)



業績概要



株主還元



2018年度 業績詳細



2019年度 業績予想

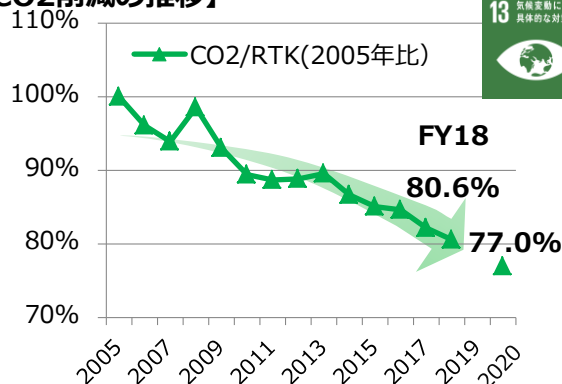


参考資料

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】



FY18

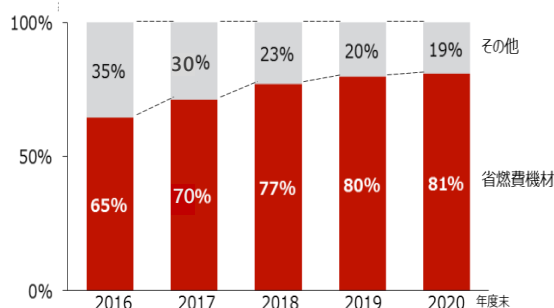
80.6%

77.0%

2005 2007 2009 2011 2013 2015 2017 2019 2020

「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

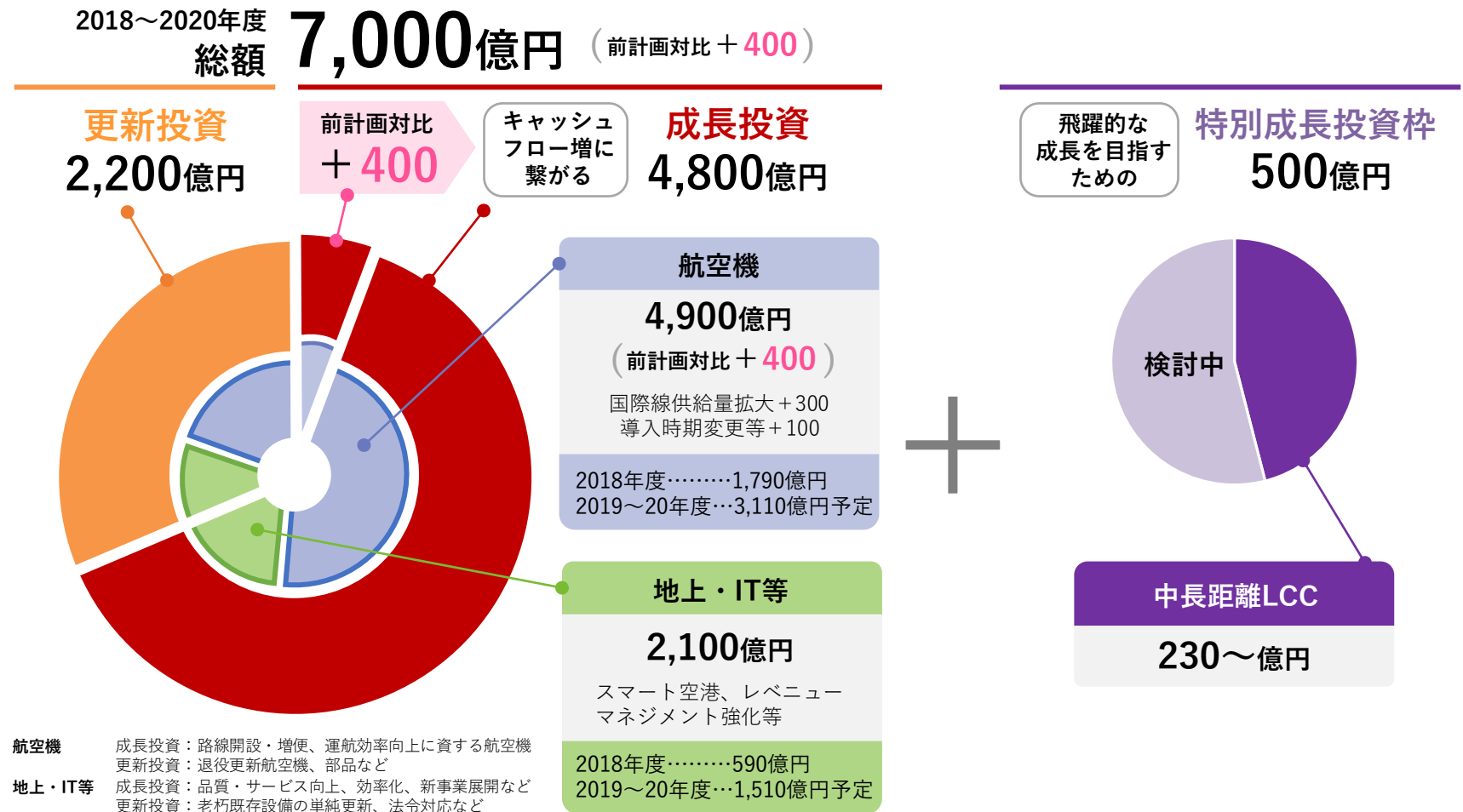
役員懲戒委員会

《参考》財務戦略・資本政策①



※2019年2月25日公表 中期経営計画ローリングプラン2019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。
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。



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

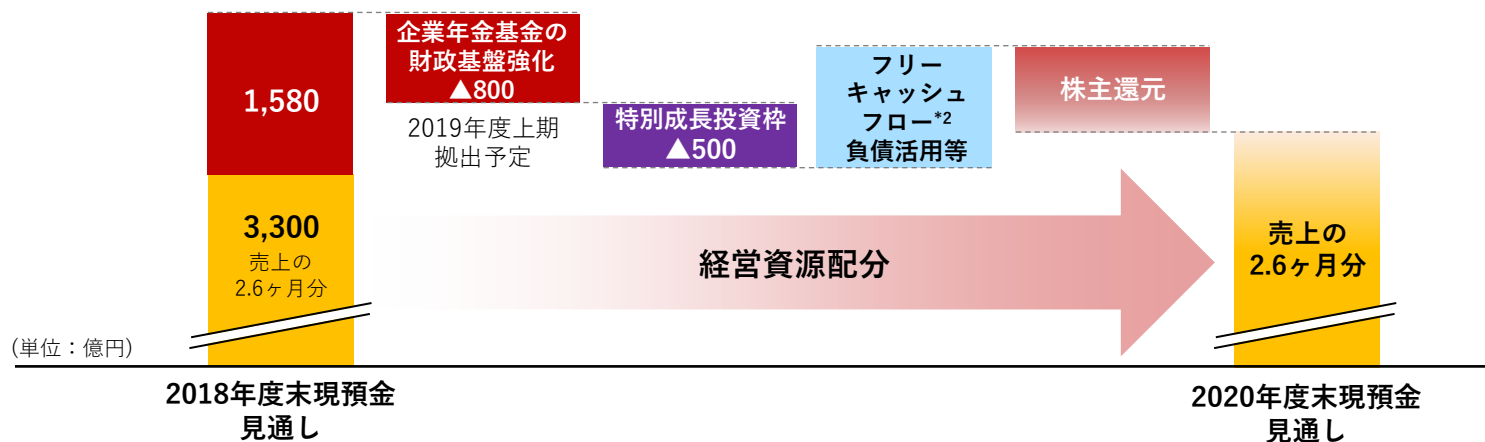
- 2020年度に予定される首都圏空港の機能強化に対応するための先行投資・費用の発生と、需給バランスの短期的な悪化が想定されるため、自己資本利益率(ROE)および投資利益率(ROIC)の一時的な低下は避けられないものの、持続的な利益成長により、ROE10%台の維持・向上、ROICのさらなる向上を目指す

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

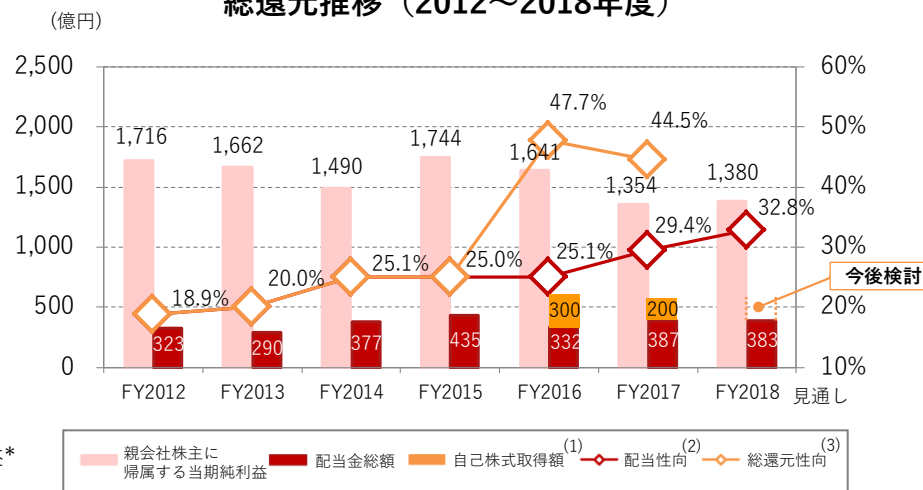
手元流動性

- 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）



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いません。

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。