日本航空株式会社 2021年3月期





2021年2月1日 代表取締役専務執行役員 菊山英樹

本日お話しさせて頂くこと



2021年3月期第3四半期 業績概要
2021年3月期通期 業績予想
直近の取り組み
2021年3月期第3四半期 業績詳細
参考資料

P.3

P.4

P.6

P.8

P.15

2021年3月期決算より、従来の日本基準に替え、国際財務報告基準(IFRS)を適用しております。これに伴い、前年度の数値もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析しております。 なお、明記されていない限り、数値にはLCC(2)を含みます。



FTE 2019年度 アクセシビリティ・リーダーシップ賞



SKYTRAX社
2019年度
ワールド・ベスト・エコノミークラス賞
ベスト・エコノミークラス・エアラインシート賞



2020 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

SKYTRAX社

ワールド・エアライン・スター・レーティング 5スター

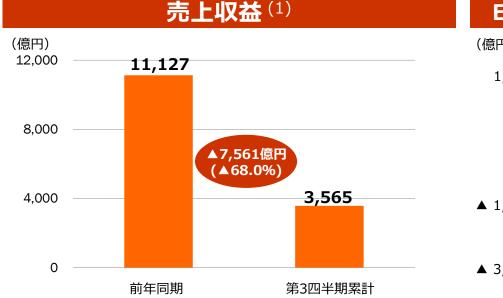
注.

(1) 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。 (2) LCC=Low Cost Carrier ©Japan Airlines, ALL rights reserved.

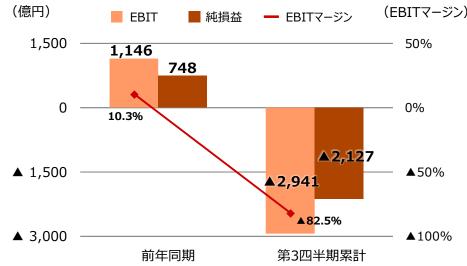
2021年3月期第3四半期 業績概要



- ✓ 新型コロナウイルス感染拡大の影響により、大幅な減収が続く
- ✓ コスト削減に努力するも、減収を補うことができず大幅損失計上



EBIT (1)(2)/純損益 (1)(3)/EBITマージン (1)(4)



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)	77.7	38.3	▲ 50.7%
ドバイ原油 (USD/bbl)	63.8	37.6	▲ 41.1%
為替 (円/USD)	109.0	106.6	▲2.2%

運航諸元/ASK

	—,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,
	第3四半期累計(前年同期比)
国際線 (5)	▲ 82.1%
国内線	▲ 43.9%
合計	▲ 66.8%

^{(1) 2020}年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析 (2) EBIT=財務・法人所得税前損益(税引前損益から利息等の財務収支を除いたもの)

⁽³⁾ 純損益=親会社の所有者に帰属する四半期損益 (4) EBITマージン=EBIT/売上収益 (5) 2020年度から一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更、前年同期も同様の変更を反映し比較分析

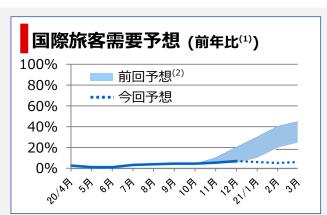


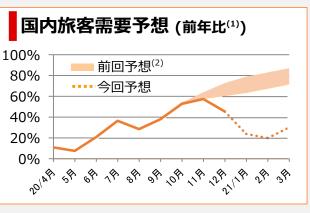
- 財務経理本部長の菊山でございます。
- 弊社 2021年3月期第3四半期決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。
- 本日は業績概要と今期業績予想、そして直近の取り組みについてお話させていただきます。
- それでは、3ページをご覧ください。
- 当第3四半期の業績についてですが、新型コロナウイルス感染拡大影響が続いており、売上収益は前年対比68%減少の3,565億円となりました。
- 秋以降は回復してきているものの、依然として減収は大きく、機動的な供給調整による変動費の抑制、ならびに固定費の削減に努めておりますが、EBITは2,941億円の損失、純損益は2,127億円の損失となりました。
- 4ページへお進みください。

2021年3月期通期業績予想



- ✓ 現時点の今期末までの予約状況に基づき、需要想定を見直し
- ✓ 2021年3月期通期EBIT▲4,200億円、純損失▲3,000億円と予想
- ✓ 手元流動性の確保と財務体質の更なる悪化の防止を最優先とし、2021年3月期期末配当予想は無配





業績予想の変更 ⁽³⁾								
(単位:億円)	2019年度	2020	前年差	前年比				
(半位:協口)	実績	前回予想 ⁽²⁾	今回予想	削平左	削牛儿			
売上収益	13,859	5,300~6,000	4,600	▲9,259	▲ 66.8%			
国際旅客	4,862	400~750	300	▲ 4,562	▲93.8%			
国内旅客	5,297	2,350~2,650	1,650	▲3,647	▲ 68.9%			
貨物郵便	916	_	1,250	+333	+36.4%			
他の売上収益(4)	2,783	_	1,400	▲ 1,383	▲ 49.7%			
EBIT (5)	888	▲3,800∼ ▲3,300	▲ 4,200	▲ 5,088	_			
純損益(6)	480	▲2,700~ ▲2,400	▲3,000	▲3,480	_			

- (1) 1~3月の国際旅客・国内旅客需要予想前年比における2019年度実績は、FY19Q3決算発表時に開示した業績予想値の前提となる需要予想値(2020年1月31日発表)
- (2) 前回予想は2020年10月30日公表値
- (3) 2020年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析
- (4) 他の売上収益=旅行・マイル提携・受託事業収入など
- (5) EBIT=財務・法人所得税前損益(税引前損益から利息等の財務収支を除いたもの)
- (6) 純損益=親会社の所有者に帰属する当期損益

市況前提の変更

	2019年度	2020)年度
	実績	前回予想(2)	今回予想
シンガポールケロシン	76.3	43.2	42.4
(USD/bbl)		(下期 50.0)	(4Q 54.8)
ドバイ原油	63.1	39.7	40.9
(USD/bbl)		(下期 44.0)	(4Q 50.7)
為替	109.3	108.8	105.7
(円/USD)		(下期110.0)	(4Q 103.0)



- 今期の通期業績予想についてご説明します。
- 今後の国際・国内旅客の需要回復については、感染再拡大の状況や各国における出入国制限の状況に大きく左右されるため、見通しは極めて流動的です。
- ページ左側のグラフをご覧ください。これは本日時点における、今期末までの国際旅客および 国内旅客の予約状況に基づいた需要予想を示しております。これに基づきそれぞれの収入 を見積もり、今期の通期業績予想を改めてお示しすることにいたしました。
- 今期のEBITは、国内旅客需要の急減の影響を受け、4,200億円の損失を見込まざるを得ません。純損失は3,000億円を見込んでおります。
- このため、手元流動性の確保と財務体質の更なる悪化の防止を最優先し、大変申し訳ございませんが、2021年3月期期末配当予想を無配とさせていただきます。
- 経営としての責任を重く受け止め、株主の皆さまには深くお詫び申し上げます。
- 今後も不透明な状況は続きますが、需要に応じて柔軟に供給調整を行うとともに、費用削減 を徹底することで、損失幅の縮小に努めてまいります。
- 5ページへお進みください。

2021年3月期通期業績予想 財務状況(1)



- ✓ 手元現預金は前期末より増加し、約3,700億円を確保できる見込み
- ✓ 自己資本比率は44.3%、D/Eレシオは0.5倍と、厳しい状況の中でも健全な財務体質 を維持できる見込み

/ <i> </i> ≃m\	2019年度期末	2020年度期末	芸 左如十关
(億円)	実績	今回予想	前年期末差
総資産	19,822	21,000	+1,177
現金及び預金	3,291	3,700	+408
自己資本 ⁽²⁾	10,142	9,300	▲842
自己資本比率 (%) ⁽³⁾	51.2%	44.3%	▲ 6.9pt
D/Eレシオ (倍) ⁽⁴⁾	0.3x	0.5x	+0.3x

- (1) 2020年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析
- (2) 自己資本=親会社の所有者に帰属する持分
- (3) 自己資本比率=親会社所有者帰属持分比率
- (4) D/Eレシオ=有利子負債/自己資本



- 続いて、この業績予想に基づいた今期末のバランスシートの見通しをご説明いたします。
- 2021年3月末の手元現預金は約3,700億円を確保できる見込みです。自己資本比率は 44.3%、DEレシオ0.5倍の見込みであり、厳しい状況の中でも健全な財務体質を維持できて おります。
- 6ページにお進みください。

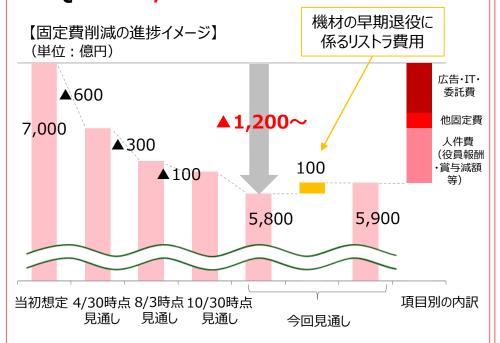
コスト削減 および 投資抑制の取り組み



コスト削減

固定費

■ 前回見通しから更に深堀りし、当初想定比 1,200億円以上の削減を見込む (Q3累計1,020億円削減)



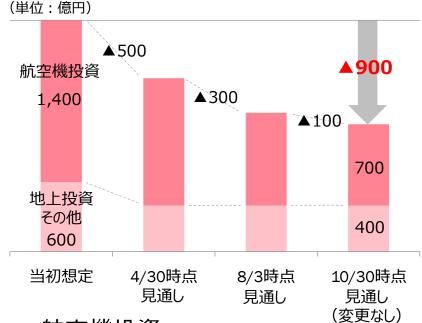
収入·供給連動費用

■ 継続して減収額の40%の費用削減を目指す (Q3累計は目標通り減収額の約40%削減)

投資抑制の取り組み

前回見通し通り、当初想定比900億円の 削減を見込む

【FY20投資額】



- 航空機投資
 - メーカー側と支払い時期・導入時期を交渉
 - 部品投資の更なる精査を実施
- 地上投資その他
 - 実施要否、実施時期の更なる精査を実施

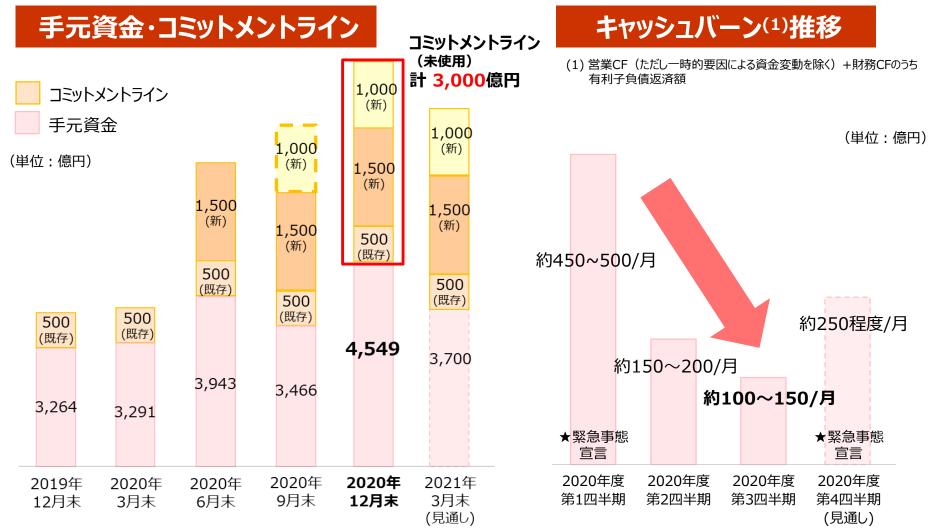


- 続いて、コスト削減・投資抑制の取り組みをご説明いたします。
- 固定費の削減については、第2四半期決算発表時では、当初想定比で年間1,000億円の削減目標でしたが、全社的な努力により、更に200億円以上追加で削減できると見込んでます。
- その結果、固定費は当初想定額から通期で1,200億円以上を削減できる見込みです。これは、当初の削減目標である600億円の2倍超の水準です。
- なお、事業構造見直しのため、経年機材である777を早期に退役させることにより、減価償却費等が約100億円増加するため、最終的には今年度の通期の固定費は当初想定比1,100億円以上減少し、約5,900億円となる見込みです。
- 収入・供給連動費用については、引き続き減収額の40%の費用削減を目指します。
- ページ右側、投資については、当初想定比で年間900億円の削減目標を順調に達成できる見込みです。
- 引き続き、抜本的なコスト削減策と投資抑制を速やかに実施し、業績改善にむけた、全社的な取り組みを継続してまいります。アページへお進みください。

手元流動性確保に対する取り組み



- ✓ 12月末の手元流動性はコミットメントライン含めて7,500億円超を確保
- ✓ キャッシュバーンは第3四半期まで着実に減少。第4四半期は厳しい収支見通しだが、資金支 出抑制努力等により第1四半期の半分程度に収まる見込み





- 続いて、手元流動性とキャッシュバーンについてご説明いたします。
- 12月末の手元現預金は4,549億円でした。未使用のコミットメントライン3,000億円と合わせて7,500億円を越える、充分な手元流動性を確保できております。
- キャッシュバーンは、予約キャンセルによる払い戻しが落ち着いたことなどから、第3四半期では月間100~150億円程度へ大幅に減少しました。足許の感染再拡大により、第4四半期では月間250億円程度に増える見込みですが、資金支出の抑制努力等により、第1四半期の半分程度に収まる見込みです。
- なお、足許の厳しい状況が今後継続したと仮定した場合、今後の設備投資を考慮しても、 18か月は耐えられる水準の手元流流動性を確保しており、コロナ影響の長期化にも十分耐 えることができる態勢を整えております。
- 引き続き、十分な手元流動性の確保に万全を期してまいります。
- 8ページにお進みください。



業績詳細



- ここからは、当第3四半期決算の業績詳細についてご説明いたします。
- 9ページでは、連結経営成績をお示ししておりますので、後ほどご参照 ください。
- 10ページへお進みください。

連結経営成績(1)



(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	前年差	前年同期比
売上収益	11,127	3,565	▲ 7,561	▲68.0%	1,617	▲ 2,020	▲ 55.5%
国際旅客	4,013	188	▲3,824	▲95.3%	96	▲ 1,187	▲92.5%
国内旅客	4,279	1,369	▲ 2,910	▲68.0%	673	▲ 748	▲ 52.6%
貨物郵便	691	909	+218	+31.5%	374	+134	+56.4%
他の売上収益 ⁽²⁾	2,142	1,098	▲ 1,044	▲48.8%	472	▲219	▲31.7%
営業費用	10,055	6,554	▲ 3,501	▲34.8%	2,360	▲ 980	▲29.4%
燃油費	1,896	735	▲ 1,160	▲ 61.2%	288	▲ 330	▲ 53.3%
燃油費以外	8,159	5,818	▲ 2,340	▲28.7%	2,071	▲ 650	▲23.9%
その他収支 (3)	74	47	▲27	▲ 36.6%	40	+20	+105.1%
EBIT	1,146	▲2,941	▲ 4,088	-	▲ 702	▲ 1,019	-
EBITマージン(%)	10.3%	▲82.5%	▲92.8pt	-	▲ 43.4%	▲ 52.1pt	-
純損益	748	▲2,127	▲ 2,875	-	▲ 514	▲ 721	-
ASK (百万席キロ) (4)	69,070	22,901	▲ 46,169	▲ 66.8%	10,659	▲ 12,188	▲ 53.3%
RPK (百万人キロ) (4)	58,776	8,923	▲ 49,852	▲84.8%	4,679	▲ 14,676	▲ 75.8%
EBITDAマージン (%) ⁽⁵⁾	21.1%	▲ 44.4%	▲65.5pt	-	▲13.5%	▲33.4pt	_

⁽注) ユニットコストについては、IFRSの適用および今後の事業ポートフォリオをふまえ、より実態に即した定義を検討中のため、今年度は開示いたしません。

9

^{(1) 2020}年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析 (2) 他の売上収益=旅行・マイル提携・受託事業収入など

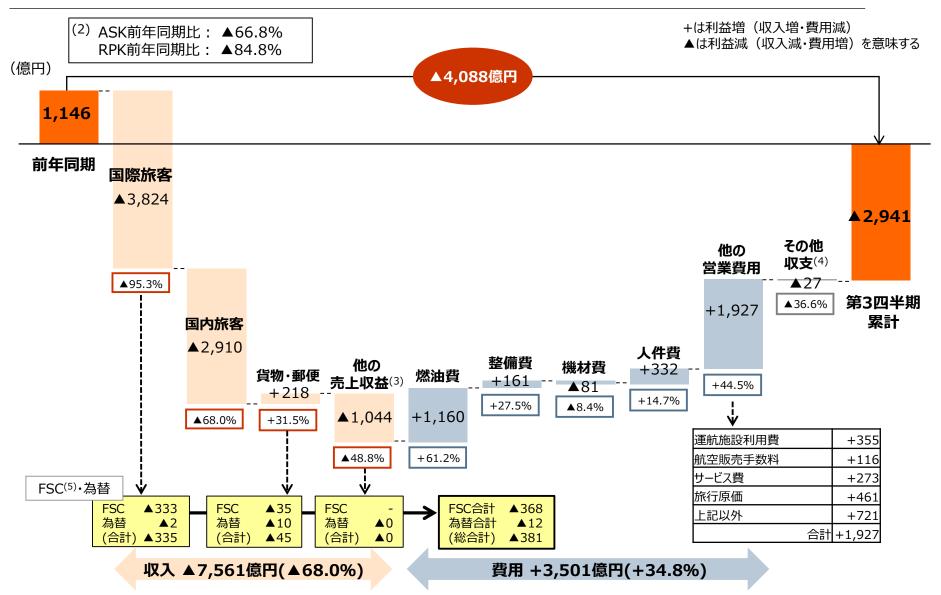
⁽³⁾ その他収支 = 航空機材売却益・その他の収入・持分法投資損益・投資収支 (4) 2020年度より一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更、前年度実績も同様の変更を反映し比較分析 (5) EBITDAマージン=EBITDA/売上収益 EBITDA=EBIT+減価償却費 (6) 第3四半期(10月-12月)の実績は第3四半期累計実績(4月-12月)から第2四半期累計実績(4月-9月)を差し引いて算出



INTENTIONALLY LEFT BLANK

EBIT 増減の推移(収入/費用)(1)





^{(1) 2020}年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析 (2) 2020年度より一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更、前年度実績も同様の変更を反映し比較分析 (3) 他の売上収益=旅行・マイル提携・受託事業収入など (4) その他収支=航空機材売却益・その他の収入・持分法投資損益・投資収支

(5) FSC=Fuel Surcharge

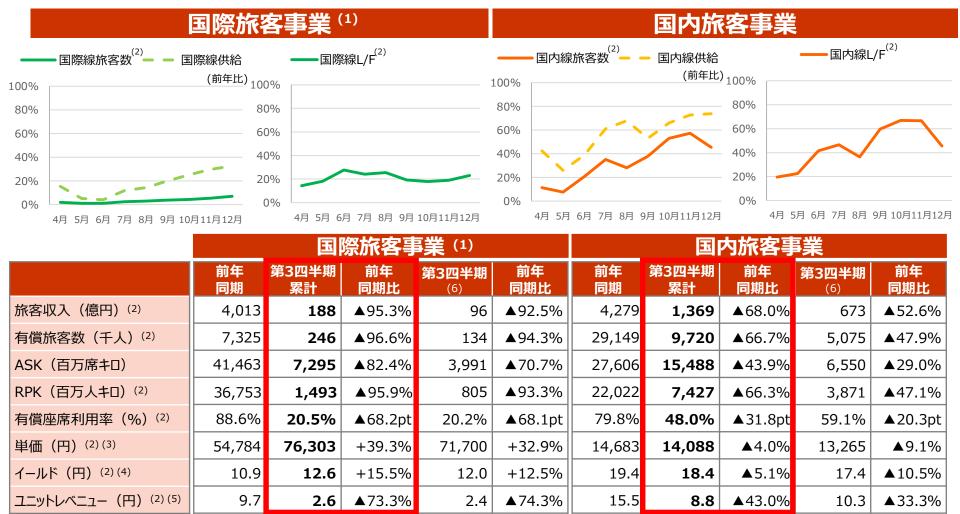


- このページでは、EBIT増減の推移をお示ししております。
- 収益面では、新型コロナウイルスの感染拡大により需要が大幅に減少し、国際旅客・国内旅客 収入は大幅な減収となりました。
- 一方、貨物郵便収入は供給が限定的な中、前年比で31.5%増と大幅な増収となりました。
- 費用面では、需要に合わせた機動的な減便により、運航費用の削減、人件費、広告宣伝費、IT経費などの固定費の削減に努めた結果、前年対比3,501億円の減少となりました。
- なお、機材費は777早期退役に伴う減価償却費増や減損損失の計上もあり、前年対比81億円の増加となっております。
- 以上、費用減に努めましたが、収入の大幅な減少を補うことはできず、大幅な損失計上となりました。
- 11ページにお進みください。

国際・国内旅客事業(フルサービスキャリア)



- ✓ 国際線は依然として需要の大幅減が続く
- ✓ 国内線は夏以降回復基調、GoToトラベルにより団体旅客が増加、需要構成により単価は下落



- (1) LCCを除く。2020年度より一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更、前年度実績も同様の変更を反映し比較分析。
- (2) 2020年度よりIFRS適用に伴う収入計上ルールの変更により、特典航空券利用旅客を含む。前年度実績も同様の変更を反映し比較分析。 (3) 単価=旅客収入/有償旅客数
- (4) イールド=旅客収入/RPK (5) ユニットレベニュー=旅客収入/ASK (6) 第3四半期(10月-12月)の実績は第3四半期累計実績(4月-12月)から第2四半期累計実績(4月-9月)を差し引いて 算出 ©Japan Airlines, ALL rights reserved.

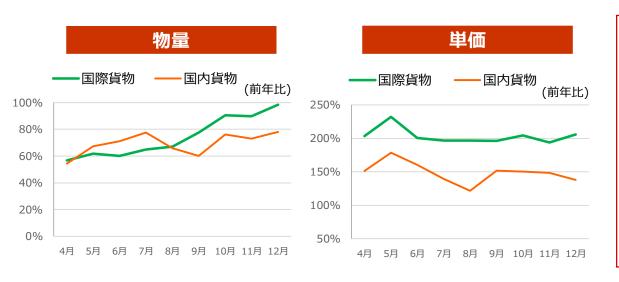


- 続いて、国際線と国内線の状況についてご説明いたします。
- 国際旅客需要は、各国の厳しい出入国制限が継続され、旅客数は前年対比 96.6%減となりました。一方、単価は39.3%増と大幅に上昇しました。
- 国内旅客需要は、10月にGoToトラベルの対象に東京都が加えられたこともあり、順調に回復してまいりましたが、12月以降の感染再拡大により再び需要が大きく減少しました。
- なお、国内線の第3四半期の単価ですが、GoToトラベルにより大きく団体旅客需要が伸びたこと、マイル利用が増加したことから、前年比で9.1%下回りました。
- 12ページへお進みください。

貨物•郵便事業



- ✓ 旅客便の供給が限られる中、需要を最大限取り込み、収入は大幅増(前年比+31.5%)
- ✓ 旅客機を利用した貨物専用便を積極的に運航し、4~12月に計11,378便を運航
- ✓ 他社貨物機を利用して大口貨物需要を獲得



国際線

- パソコン・ゲーム機および電子 部品関連需要は堅調に推移
- 自動車関連の需要回復が本格化

国内線

■ 巣ごもり消費により、宅配需要が堅調に推移

旅客機を利用した貨物専用便運航数 (片道)(1)

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	計
国際線	596	1,169	1,185	1,022	1,003	993	1,213	1,217	1,073	9,471
国内線	155	339	310	255	56	145	203	186	258	1,907
国際線•国内線合計	751	1,508	1,495	1,277	1,059	1,138	1,416	1,403	1,331	11,378

(1) ZIPAIR運航の貨物専用便を含む



- 続いて、貨物・郵便事業についてご説明いたします。
- 旅客便の供給が限られる中ではありますが、旅客機を利用した貨物専用便を引き続き多数運航したほか、他社貨物機をチャーターした大口需要の取り込みにより、最大限需要を取り込みました。
- 単価も、引続き高い水準を確保しており、貨物郵便収入は前年対比31.5%増の大幅な増収となりました。
- 物流ネットワークを支えるとともに、機材の有効活用を図ってまいります。また、今後のワクチン輸送の要請にもお応えできるよう、輸送体制の準備にも取り組んでまいります。
- 13ページへお進みください。

主要営業費用項目(1)



- ✓ 収入・供給連動費用は減収額の約40%、2,988億円を着実に削減
- ✓ 固定費は当初想定から1,020億円を着実に削減 (詳細はP.6)

(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 ⁽⁴⁾	前年差	前年 同期比	
	売上収益	11,127	3,565	▲ 7,561	▲68.0%	1,617	▲ 2,020	▲ 55.5%	
	燃油費	1,896	735	▲ 1,160	▲ 61.2%	288	▲330	▲ 53.3%	
	運航施設利用費	652	297	▲355	▲ 54.4%	119	▲ 98	▲45.2%	
	整備費	588	426	▲ 161	▲27.5%	129	▲ 67	▲34.1%	一部固定的費用を含む
収入·供給 連動費用	航空販売手数料	139	23	▲ 116	▲83.3%	14	▲29	▲ 66.1%	
	サービス費 ⁽²⁾	354	80	▲273	▲ 77.1%	33	▲ 86	▲ 71.8%	
	その他の連動費用(3)	1,594	673	▲ 920	▲ 57.7%	316	▲198	▲38.5%	
	収入·供給連動費用計	5,226	2,238	▲ 2,988	▲ 57.2%	903	▲809	▲ 47.3%	
	機材費	976	1,057	+81	+8.4%	388	+47	+13.9%	
田宁弗	人件費	2,263	1,931	▲332	▲ 14.7%	622	▲ 129	▲ 17.2%	一部変動的費用を含む
固定費	その他の固定費	1,589	1,327	▲262	▲ 16.5%	445	▲89	▲ 16.7%	一部変動的費用を含む
	固定費計	4,829	4,316	▲ 512	▲10.6%	1,456	▲ 171	▲10.5%	
	営業費用計	10,055	6,554	▲3,501	▲34.8%	2,360	▲ 980	▲29.4%	

^{(1) 2020}年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基づいた値に組み替えて比較分析 (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⁾ その他の連動費用=旅行・マイル提携・受託事業原価 など (4) 第3四半期(10月-12月)の実績は第3四半期累計実績(4月-12月)から第2四半期累計実績(4月-9月)を差し引いて算出



- このページでは、主要営業費用項目について、収入・供給連動費用と、固定費に切り 分けてお示ししております。
- 収入・供給連動費用は、減収額の約40%、2,988億円をしっかりと削減しました。固定費については、前年比では512億円の減少となっておりますが、機材の早期退役に伴う費用を除くと、当初想定からは1,020億円を削減できております。
- そして、通期においては、固定費削減効果は当初の目標の2倍超、1,200億円以上に達する見込みです。今後も、より一層の費用削減を進めるべく、JALグループ一丸となって、尽力してまいります。
- 14ページへお進みください。

財務状況・キャッシュフロー状況(1)



BS

連結キャッシュフロー計算書

EBITDA (7)

- ✓ 公募増資により資本増強、自己資本1兆171億円、自己資本比率47.6%を確保
- ✓ 有利子負債残高は4,945億円と第2四半期末から減少、1年内返済額(リース料支払含む)は 615億円であり、十分な長期資金を確保、D/Eレシオも0.5倍と健全な水準を維持
- CF ✓ 営業キャッシュフローは第3四半期 ▲ 299億円、第1四半期 ▲ 1,302億円と比較し大幅改善

連結財政状態計算書		前年度期末	第3四半期末	前年度期末差
総資産		19,822	21,364	+1,542
現金及び別	頁金	3,291	4,549	+1,258
有利子負債	責	2,774	4,945	+2,171
	1年内返済 (※)	386 (110)	615 (147)	+229 (+36)
自己資本(2)	10,142	10,171	+28
自己資本上	比率 (%) ⁽³⁾	51.2%	47.6%	▲ 3.6pt
D/Eレシオ	(倍) (4)	0.3x	0.5x	+0.2x

(単位:億円)

※ ()内の数字は、1年内返済のうち航空機リース料

	100 1 1 00 00		
営業キャッシュフロー	658	▲ 1,798	▲ 2,456
減価償却費	1,205	1,358	+153
投資キャッシュフロー	▲ 1,883	▲ 730	+1,153
投資•出資額	▲ 1,957	▲ 793	+1,163
フリーキャッシュフロー (5)	▲ 1,225	▲ 2,529	▲ 1,303
財務キャッシュフロー	▲ 731	3,789	+4,520
キャッシュフロー合計(6)	▲ 1,956	1,260	+3,217

2,351

前年同期

(単位:億円)

前年差

▲3,934

- (1) 2020年度よりIFRSを適用、前年度実績もIFRSに基 づいた値に組み替えて比較分析
- (2) 自己資本=親会社の所有者に帰属する持分
- (3) 自己資本比率=親会社所有者帰属持分比率
- (4) D/Eレシオ=有利子負債/自己資本
- (5) フリーキャッシュフロー=営業キャッシュフロー+投資キャッシュフロー
- (6) キャッシュフロー合計=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
- (7) EBITDA=EBIT+減価償却費



- 続いて、連結のバランスシートとキャッシュフローの状況をご説明いたします。
- 11月に実施した公募増資による資本増強の結果、自己資本は1兆171億円を確保しており、自己資本比率も、日本基準では認識しないマイル負債を織り込んだIFRS基準で47.6%と、世界最高水準を維持しております。また、D/Eレシオはリース債務込みで0.5倍と、引続き、健全な財務基盤を有しているものと自負しております。
- 手元流動性は、7,500億円を超える十分な規模を確保しております。
- 有利子負債残高は、日本基準ではオフバランスとなるリース債務を含んだ金額ですが、4,945億円と、第2四半期末時点よりも若干減少しております。なお、うち1年内に返済しなければならない有利子負債は615億円に留まっております。
- また、営業キャッシュフローは、第1四半期のマイナス1,302億円に対し、第3四半期単独ではマイナス299億円と、マイナス幅が大幅に縮小しております。これは、航空券の払い戻しが落ち着いたことと、PL上の赤字幅が縮小したことによるものです。
- 16ページにお進みください。



参考資料

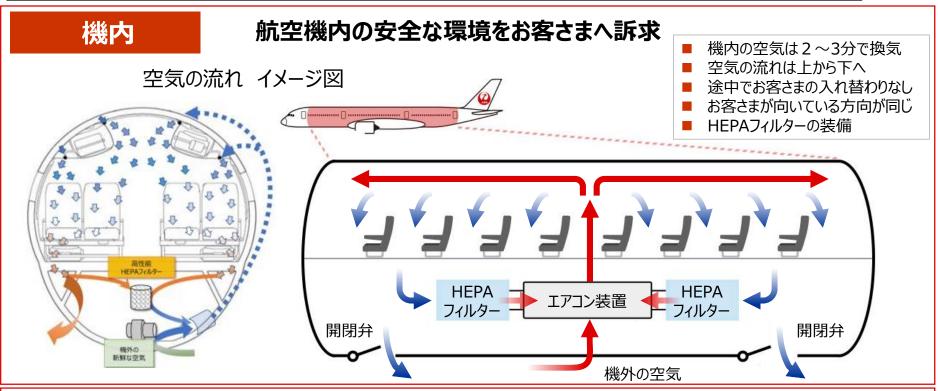


INTENTIONALLY LEFT BLANK

《参考》より安全・安心な旅の実現に向けた取り組み



FY2001決算説明会資料(2020年8月3日発表)より更新



さまざまな取り組み

徹底的な衛生対策を含め、お客さまとともに、より安全・安心な環境を作る



機内消毒の作業



マスク・手袋・ゴーグル着用





空港での手続きにおける非接触・清潔性 を強化した"SMART AIRPORT"の導入

海外渡航先における感染時の補償・ サポートを提供する「コロナカバー |の開始



- 以下、16ページでは、より安全・安心な旅の実現に向けた取り組みを、また、19-20ページでは第2四半期決算発表時にご説明したポストコロナのニューノーマルに向けた戦略の骨子を再度お示ししております。
- ポストコロナでは国際線のビジネス需要は一時的に減少することが見込まれることから、国際線の777-200ERを国内線に移管するなどで、フルサービスキャリア事業の国際線の供給を一時的に減らしていく予定です。一方で需要の回復が見込まれるLCC事業を強化していく予定です。
- 国内線については、777を早期退役させ、最新鋭のA350を着実に導入し、競争力の向上と運航費用の効率化、CO2排出量削減を成し遂げます。国内線については、供給を極力維持することで、需要回復の際にチャンスを逃すことなく、しっかりと収益を伸ばしていきます。
- なお、新しい中期計画については、足許、新型コロナウイルス感染収束の見通しはいまだ不透明なため、今後の状況をより慎重に見極める必要があることから、発表時期については改めてご連絡したいと思います。
- 私からの説明は以上になります。ありがとうございました。

《参考》国際線大路別実績(フルサービスキャリア)



旅客収入 ⁽¹⁾									
(単位:%)	第3四半期 累計前年比	第3四半期 前年比	第3匹 累計構	第3四半期構成比					
	术可别十九	ዘነነተተ	前年	当年	州中 ル以上し				
米大陸線	▲94.9%	▲91.0%	28%	30%	33%				
欧州線	▲94.2%	▲91.5%	16%	20%	17%				
アジア・オセアニア線	▲95.1%	▲92.8%	32%	33%	32%				
中国線	▲93.7%	▲87.6%	11%	15%	16%				
ハワイ・グアム線	▲99.3%	▲99.1%	13%	2%	2%				
全路線・合計値	▲95.3%	▲92.5%	100%	100%	100%				

有償旅客数 ^{(1) (2)}								
(N/4-T1)	j	第3四半期累	第3四半期					
(単位:千人)	前年	当年前年」		当年	前年比			
米大陸線	1,208	64	▲ 94.6%	35	▲91.0%			
欧州線	610	33	▲ 94.5%	16	▲91.9%			
アジア・オセアニア線	3,425	117	▲ 96.6%	65	▲94.3%			
中国線	1,199	26	▲ 97.8%	16	▲95.3%			
ハワイ・グアム線	881	4	▲99.5%	2	▲99.3%			
全路線	7,325	246	▲96.6%	134	▲94.3%			

ASK (2)									
(出位,五下府+口)	Š	第3四半期累	第3四半期						
(単位:百万席キロ)	前年 当年 前年		前年比	当年	前年比				
米大陸線	12,639	3,458	▲ 72.6%	2,007	▲ 51.1%				
欧州線	6,125	1,663	▲ 72.8%	843	▲ 58.2%				
アジア・オセアニア線	14,373	2,019	▲85.9%	1,041	▲ 78.0%				
中国線	2,740	87	▲96.8%	55	▲94.0%				
ハワイ・グアム線	5,584	67	▲98.8%	43	▲97.6%				
全路線	41,463	7,295	▲82.4%	3,991	▲ 70.7%				

有償座席利用率(1)(2)									
	() 	į	第3四半期累	第3四半期					
	(単位:%)	前年	当年	前年差	当年	前年差			
	米大陸線	90.1%	17.8%	▲72.3pt	16.6%	▲72.6pt			
	欧州線	89.8%	18.5%	▲71.3pt	17.5%	▲71.6pt			
	アジア・オセアニア線	87.6%	24.6%	▲ 63.0pt	27.0%	▲63.3pt			
	中国線	81.8%	57.0%	▲24.8pt	55.5%	▲14.0pt			
	ハワイ・グアム線	90.1%	36.8%	▲ 53.3pt	28.4%	▲61.4pt			
	全路線	88.6%	20.5%	▲68.2pt	20.2%	▲68.1pt			

RPK (1) (2)									
(単位:百万人キロ)	į	第3四半期累	第3四半期						
(单位:日月入十山)	前年	当年	前年比	当年	前年比				
米大陸線	11,390	615	▲94.6%	334	▲90.9%				
欧州線	5,500	307	▲94.4%	147	▲91.8%				
アジア・オセアニア線	12,590	496	▲96.1%	281	▲ 93.4%				
中国線	2,240	49	▲ 97.8%	30	▲95.2%				
ハワイ・グアム線	5,032	24	▲99.5%	12	▲99.2%				
全路線	36,753	1,493	▲95.9%	805	▲ 93.3%				

- (1) 2020年度よりIFRS適用に伴う収入計上ルールの変更により、特典航空券利用旅客を含む。前年度実績も同様の変更を反映し比較分析
- (2) 2020年度より一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更、前年度 実績も同様の変更を反映し比較分析

《参考》航空機一覧



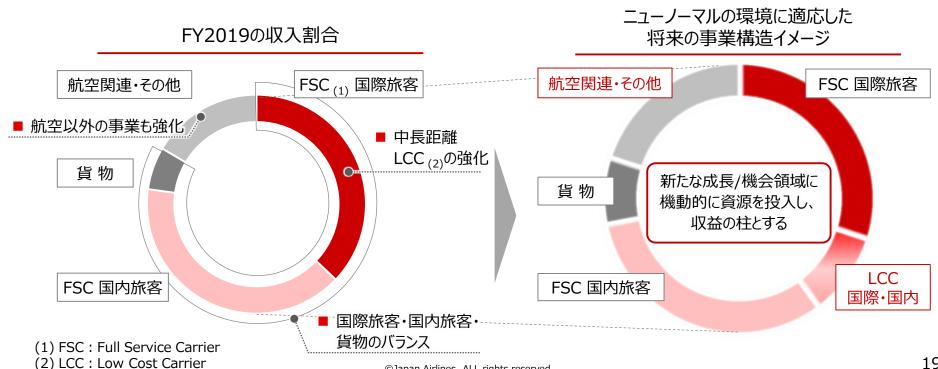
				前期末 2020/3/31			当期末 2020/12/31			1665-49
				所有	リース	合計	所有	リース	合計	増減
		+	Boeing 777-300ER	13	0	13	13	0	13	-
		大型機	Boeing 777-200ER	11	0	11	11	0	11	-
		機	大型機 小計	24	0	24	24	0	24	-
		虫	Boeing 787-9	17	3	20	17	3	20	-
	FSC (1)		Boeing 787-8	23	0	23	23	0	23	-
国際線	(1)	中型機	Boeing 767-300ER	13	0	13	13	0	13	-
除線		1/~	中型機 小計	53	3	56	53	3	56	-
11837		小型機	Boeing 737-800	7	2	9	7	2	9	_
			国際線FSC 合計	84	5	89	84	5	89	-
	LCC 中型機 Boeing 787-8 (ZIPAIR) 国際線LCC 合計		Boeing 787-8 (ZIPAIR)	2	0	2	2	0	2	_
			2	0	2	2	0	2	-	
	国際線 合計			86	5	91	86	5	91	-
			Airbus A350-900	4	1	5	4	4	8	+3
		大型機	Boeing 777-300	4	0	4	4	0	4	_
			Boeing 777-200	11	0	11	9	0	9	▲ 2
			大型機 小計	19	1	20	17	4	21	+1
			Boeing 787-8	4	0	4	4	0	4	-
		中型機	Boeing 767-300ER	16	0	16	16	0	16	-
ı	玉		Boeing 767-300	5	0	5	2	0	2	▲ 3
j	国 为 線		中型機 小計	25	0	25	22	0	22	▲ 3
Š	禄	小型機	Boeing 737-800	36	17	53	36	16	52	▲1
			Embraer 170 / Embraer 190	32	0	32	32	0	32	-
			Bombardier D8-400CC	5	0	5	5	0	5	-
			SAAB340B	5	0	5	5	0	5	-
			ATR42-600 / ATR72-600	9	1	10	10	1	11	+1
		機	リージョナル機 小計	51	1	52	52	1	53	+1
	国内線 合計		131	19	150	127	21	148	▲2	
	総計		217	24	241	213	26	239	▲2	

《参考》ニューノーマルに向けた戦略の方向性



FY20Q2決算説明会資料より再掲(2020年10月30日発表)





《参考》ニューノーマルに向けた事業構造の見直し



FY20Q2決算説明会資料より再掲(2020年10月30日発表)

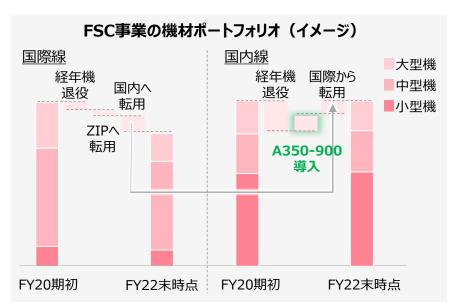
事業構造の見直し

収益性向上・SDGs達成に向けた取組み

■FSC事業

コロナ禍による一時的な需要縮小に対応して機動的に 機材計画を修正し、経年機の退役を促進

- ⇒機材費・整備費を抑制、CO2削減に貢献
- ✓ FY2020末までに、国際線の777-200ERを全11機退役 (一部、国内線へ転用)
- ✓ FY2022末までに、国内線の777全13機退役完了
- ✓ FY2022前半までに、737-800のリース機を5機返還



成長とリスク耐性強化に向けた取組み

■LCC事業

成長するマーケットに対応すべく、LCC事業を強化

- \Rightarrow 観光、VFR $_{(1)}$ 需要を取込み
- ✓ ZIPAIRの展開と、LCCパートナーとの連携により、 成田を拠点としたLCCネットワークを構築
- ✓ ZIPAIRは需要回復に合わせて着実に成長を目指す
 - 3-6号機の導入計画決定(需要に応じて増機を検討)
 - ホノルル線の就航準備を概ね完了

今後の旅客事業ポートフォリオ



■航空関連・その他事業

- マイル・カード事業の更なる強化
- 地域活性化をビジネスへ
 - ✓ 地域事業本部を設立(2020年11月1日付)

(1) VFR: 友人親族訪問/Visit Friends and Relatives 20

《参考》IFRS適用による主な変更点



FY20Q1決算説明会資料より再掲(2020年8月3日発表)

PL

- 収入計上ルールの変更により、マイル発行時に収入からマイル価値分を繰り延べ、特典航空券などでの使用時に収入を計上(収入科目ごとの内訳は変更があるが、当期純利益への影響は少ない)
- これまで主に営業利益を事業の成果の指標としていたが、EBIT(1)に変更

BS

■ IFRS移行時の負債計上⁽²⁾により自己資本比率が減少するが、 会計基準による表示・評価方法の違いであり本質的な財務体質に変化があるわけではない

CF

■ これまでオペレーティングリースに係る支払額は営業キャッシュフローに含めていたが、 財務キャッシュフローに区分変更

輸送実績

■ マイル会計の変更により、輸送実績上も特典航空券搭乗者を有償搭乗として取り扱う (有償旅客数、有償座席利用率、RPKの増加・上昇)

- (1) 税引前損益から利息等の財務収支を除いたもの
- (2) オペレーティングリースの計上、マイル関連負債の評価替えによる増加など



明日の空へ、日本の翼



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。