

2021-2025 年度 JAL グループ中期経営計画・2021 年 3 月期決算説明会
主な質疑応答（要旨）

■ 旅客需要想定について

Q1：国際および国内旅客需要の黒字化目安について、どの程度損益分岐点が下がったのか？

A1：貨物需要が好調なこと、固定費の削減が進んだこともあり、以前に比べ損益分岐点が下がっている。一手の前提を置いた試算だが、航空旅客需要がコロナ前比で国内線 8 割、国際線 4 割まで回復することが EBIT 黒字化の目安だが、国内線 8 割、国際線 3 割でも黒字化は視野に入ってきている。

Q2：フルサービスキャリアの国際線の中期的な収入回復の見通しは？ビジネス需要は戻るとみているのか？

A2：日本発業務需要は 2023 年度以降もコロナ前の水準には戻らないと保守的に想定している。一方で海外発需要および観光需要はコロナ前の水準に戻ると期待している。機材のダウンサイジング、ネットワークの適正化に加え、レベニューマネジメントと羽田発着便を活用することで、収入を伸ばしていく。

■ 貨物事業について

Q3：好調な貨物事業の今後の供給は？

A3：ZIPAIR や他社機材を活用して供給を最大限に活用し増収を図る。

■ LCC 事業について

Q4：春秋航空日本の連結子会社化（予定）に伴い、Jetstar Japan との棲み分けは？

A4：Jetstar Japan は成田をベースとした国内線 LCC 事業を展開し、春秋航空日本は中国の春秋グループの旅行会社の力を借りて、主に中国からのインバウンド需要を獲得する LCC として役割は明確に分けていく。

■ 財務基盤の再構築について

Q5：手元流動性の拡充はイベントリスクへの備えのため？また、現預金とコミットメントラインは半分ずつ程度を想定しているか？

A5：旅客収入の 5～5.6 か月分を手元流動性の適正な水準として考えたい。パンデミックにおいてボラティリティにさらされるのは旅客収入であり、航空券の払戻しリスクを勘案して目安を考えた。ただし、資産効率の観点から全てを現預金ではなく、適正な水準のコミットメントラインも活用していく。

Q6：自己資本比率 50%の前提は？

A6：コロナ前の目標を変えていない。十分なリスク耐性の確保と資本効率の両立を図るための適正な水準として定めている。

■ ESG について

Q7：ESG の社内への浸透度合いは？SAF（Sustainable Aviation Fuel＝代替航空燃料）の実現度合いは？

A7：社内の浸透度だが、非常に浸透している。コロナの経験で、社会的に意識が高まったが、それ以上に社員に意識変化が見られる。SAF については、航空燃料の全搭載量の 10%を SAF に変えるという 2030 年の目標については実現可能だと思っている。当社は米国で SAF を製造している会社に投資をしており、2023 年度から全米で供給を受けられる見込み。なお、今後 SAF の供給を増やしていくには、日本国内で大規模なサプライチェーンの構築が必要であり、現在、業界全体で努力をしているところである。