JAPAN AIRLINES

JAL Group
Medium-Term Management Plan FY2021-2025
Rolling Plan 2023

日本航空株式会社

2021-2025年度 JALグループ中期経営計画
ローリングプラン2023

2023年5月2日

oneworld

目次

第1章：ローリングプラン2023の概要

1-1：　環境認識と利益目標
1-2：　経営戦略の骨子
1-3：　ESG戦略（価値創造ストーリー）
1-4：　事業戦略（事業構造改革・DX・人財・GX）
1-5：　財務戦略（リスク耐性強化と成長の両立・経営資源配分）
1-6：　経営目標の進捗

第2章：戦略の詳細

2-1：　航空旅客（フルサービスキャリア・LCC）
2-2：　貨物郵便
2-3：　機材計画
2-4：　マイレージ・ライフスタイル
2-5：　売上収益・利益目標・財務指標

参考資料

JALグループ企業理念	JALグループは、全社員の物心両面の幸福を追求し、 一、お客さまに最高のサービスを提供します。 一、企業価値を高め、社会の進歩発展に貢献します。

当資料上の事業領域別の売上高・EBITについては、社内管理上の簡便的手法で試算したものであり、事業セグメント別の売上・利益ではありません。
また、事業領域区分は、航空運送事業セグメント、その他とは一対一で対応しておりません。

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

JAL Group
Medium-Term Management Plan
FY2021-2025

Rolling Plan 2023

ローリングプラン2023の策定にあたり

「2021-2025年度 JALグループ 中期経営計画」の前半2か年が終了し、コロナ禍が収束に向かう中、2022年度通期の黒字化を果たすことができました。一方で、不安定な世界情勢、物価上昇、人材不足など、社会全体に共通する新たな課題に直面しています。こうした経営環境の変化を踏まえて、「回復・安定」から「成長」に転換すべく、「ローリングプラン2023」を策定いたしました。

「人やモノの移動」から生まれる「社会的なつながり」は、誰もが豊かさと希望を感じられるWell-beingな社会に欠かすことができないものです。経営戦略の軸であるESG戦略により、サステナブルな人流・商流・物流を創出し、「移動」と「つながり」のチカラで社会課題を解決してまいります。また、事業戦略・財務戦略により早期にコロナ禍前の売上・利益水準に回復するとともに、ESG戦略を推進し中長期的な成長につなげてまいります。

JALグループは、多くの人々やさまざまな物が自由に行き交う、心はずむ社会・未来を実現すべく、全社員一丸となって進んでまいります。

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

JAL Vision 2030　2030年に向けたJALグループのあるべき姿

JALグループは、大きく時代が動き価値観が変わるなか、
「安全・安心」と「サステナビリティ」を未来への成長のエンジンとして、以下を実現します

安全・安心

確かな安全と
いつも心地よい安心を
感じられる
社会を創ります

JAL Vision 2030

サステナビリティ

誰もが
豊かさと希望を
感じられる
未来を創ります

多くの人々やさまざまな物が自由に行き交う、心はずむ社会・未来を実現し
世界で一番選ばれ、愛されるエアライングループを目指します

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

Rolling Plan
2023

1. ローリングプラン2023の概要

2. 戦略の詳細

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

環境認識と利益目標

経営環境の変化を踏まえて足許の計画を軌道修正・事業成長により中期利益目標は必達

＜経営環境変化＞

業界・自社

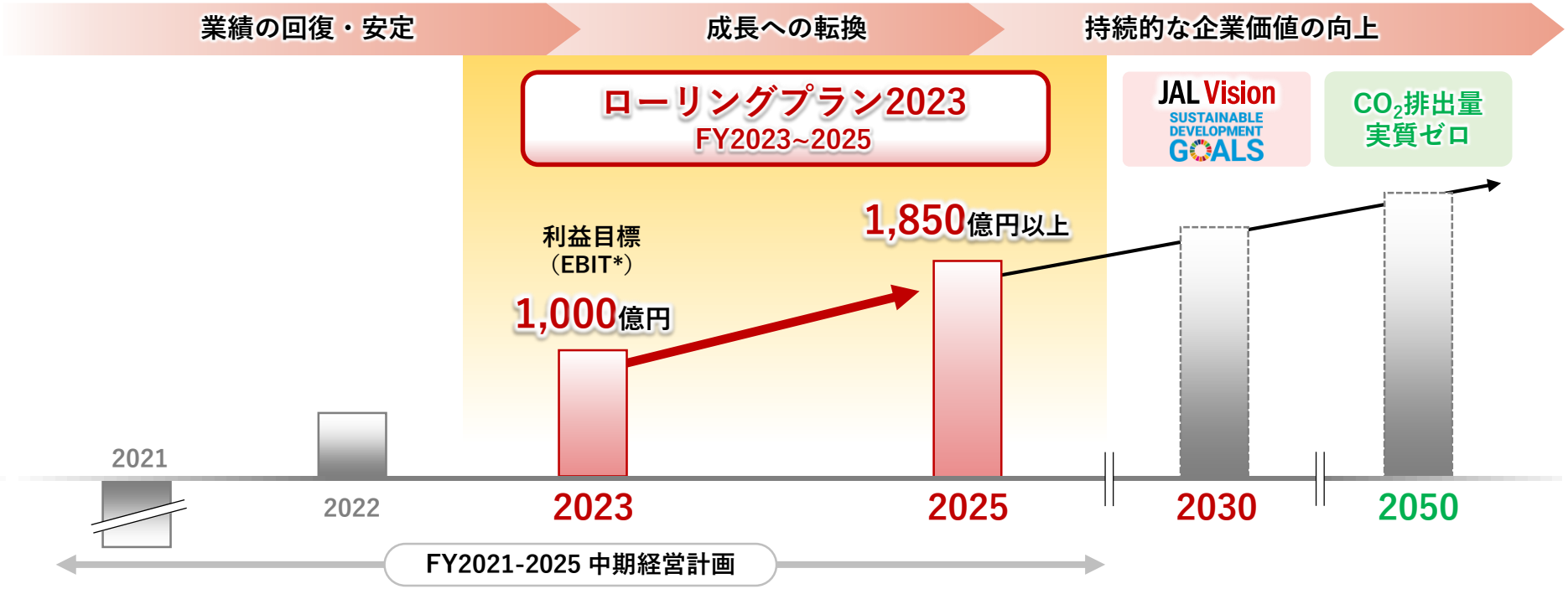
- 市況：燃油・為替市況による費用増
- 人財：航空・観光業界の人財不足
- 競合：国際線供給量の回復遅れ

マーケット

- 旅客：海外発は力強く回復、日本発・国内線の回復は弱含み
- 貨物：高水準な物量・単価は漸減

社会

- 環境：カーボンニュートラル・生物多様性の保全への動きが加速
- 社会：少子高齢化・地域経済の停滞



*EBIT：Earnings Before Interest and Taxes（財務税引き前利益）

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

経営戦略の骨子

ESG戦略による価値創造を実現し中長期的な成長へ

ESG戦略
長期事業戦略
価値創造・成長を実現する最上位の戦略

事業戦略
ESG戦略を推進するための戦略

- 事業構造改革
- DX
- 人財
- GX

DX：Digital Transformation
GX：Green Transformation

財務戦略
ESG戦略を支える戦略

- リスク耐性強化と成長の両立
- 経営資源の配分

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

価値創造ストーリー

移動を通じた関係・つながりを創造することで社会的・経済的価値を創出し、企業価値を向上

社会　環境にやさしい「移動・つながり」は、地域を活性化し、人を幸福にする

人・モノの移動 ⟲ 社会的なつながり

＜社会的価値＞

環境	地球環境の保全（気候変動・生物多様性）
地域社会	地域経済の活性化（関係人口）
人	幸福度の向上（Well-being）

JALグループ　『移動』を通じた『関係・つながり』を創造する企業へ

サステナブルな人流・商流・物流 ⟲ 関係人口*拡大

＜社会的価値＞

環境
地域社会
人

＋

＜経済的価値＞

お客さま	顧客層・利用機会の拡大
社員	価値創造力・生産性の向上
自社	事業の拡大・成長

企業価値の向上
（JALブランド/時価総額）

移動・つながりを創出し、社会課題を解決するための取組み

選択肢を増やす（いろいろな手段で） × 制約をなくす（誰でも） × 目的を創る（何度も）

* 関係人口：特定の地域と継続的かつ多様な関わりを持つ人々

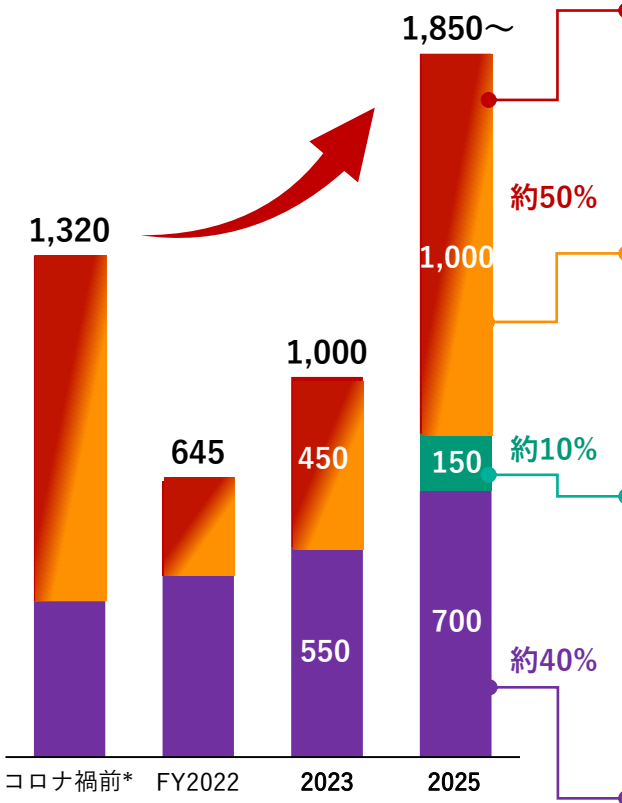
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

事業構造改革

ESG戦略の推進により事業ポートフォリオを再構築し利益を拡大

事業領域ごとの利益推移

EBIT（億円）



*：FY2019実績から新型コロナ影響を除いた数値
（FY2019Q3決算発表時に開示した業績予想値(IFRS)）

フルサービスキャリア

省燃費機材を導入し環境負荷を抑えながら
ネットワークを維持・拡大し、関係人口を創出する

- 機材：A350-1000・737MAX・ATR
- ネットワーク：自社・提携による国際・国内ネットワークの拡大

貨物郵便

航空の利点を生かして物流業界の課題を解決し
持続的な物流ネットワークを実現

767貨物機・A321貨物機の運航、
ヤマトHDなどとの提携

LCC

マーケットに応じた機動的な事業展開により
新たな人流を創出

- ZIPAIR：北米・アジア路線を積極的に拡大
- SPRING JAPAN：中国の大都市/地方路線を展開
- Jetstar：新機材の導入・アジア路線再展開

マイル・ライフ・インフラ

多様な商品・サービス展開により
人や地域を繋ぐビジネスを創造

- マイル・コマース：つながりを生み出すマイルライフサービスの展開
- 旅行：関係人口を生み出す新たな移動（ニューツーリズム）
- 地域：ソリューション営業による地域の価値の最大化
- 受託：外国航空会社便の受託によりインバウンド旅客増に貢献
- エアモビリティ：離島・山間部などの輸送インフラの確立

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

DX戦略

デジタルを活用し、お客さまに安全・安心な移動と新たな体験を提供

一人ひとりにあったサービスを

■レコメンデーション

- お客さまデータを分析し、好みにあった商品サービスを提案（機内サービス、マイルライフ、旅行）

■カスタマイズ

- 全てのシーンでアプリがお客さまをサポート
  - 機内食、付帯サービスなど必要なサービスを自由に選択
  - 日常生活でも貯めやすく使いやすいマイルサービスを体験

いつでもどこでもストレスフリー

■予約

- アプリでさまざまな手続きが完結
- チャットボットが問合せに対応
- フライトイレギュラー時にもアプリで迅速に予約変更

■空港

- JAL SMART AIRPORTの拡大
- チャットボット/アバターでお客さまを遠隔でサポート
- アプリや顔認証によるスムーズな搭乗
- 保安検査機器の高度化による検査時間の短縮

新たなモビリティでつながる

■エアモビリティ

- ドローンの安全・運航管理の仕組みを提供し、地域の物流を支える
- エアタクシーによる新たな移動体験

©Volocopter

■MaaS

- 多様な交通サービスとつながりスマホ一つで目的地までシームレスに移動

より安全・安心な旅を

■整備・運航

- ビッグデータを活用した航空機の故障予測で機材トラブルを削減
- 観測・通信技術の進化によりタイムリーな気象情報を入手し、飛行中の揺れを防止

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

人財戦略（人的資本経営）

多様な価値観を尊重し、新たな価値創造に挑戦し、変革を起こす人財を育成・採用

人財 ポートフォリオ	環境変化に対応した動的な 人財ポートフォリオの形成	• 年功序列を廃し、若手を早期登用できる制度[*1]への移行 • 経験者採用(アルムナイ含む)の拡大：年間採用数の50%[*1] • 成果型報酬制度の拡大：100ポスト • 高度専門人財確保のための新たな人事制度導入 • 成長領域への人財配置：FY2019対比3,500名増
DEI	多様な人財の活躍推進 （価値観、専門性、経験など）	• 女性管理職比率：30% • 日本における外国籍社員の積極採用の継続(年間100名規模) • 海外社員の日本派遣の拡大(50名規模) • 障がい者雇用数：FY2022[*2]対比+30%
キャリア/ リスキル	自律的なキャリア構築に向けた 成長・学びの場の提供	• 公募による社内外異動：年間100名 • グループ内外への出向・派遣の拡大 • 入社10年目[*1]までの海外・社外(留学含む)派遣率100% • セカンドキャリアに向けたリスキリングの実施 • DX教育の実施：基盤教育/全社員、専門教育/300名
エンゲージ メント	会社と社員の成長のベクトルを 合わせ、生産性を向上し、社員 自ら挑戦する意欲を向上	• エンゲージメントの高い社員割合：FY2019対比+10pt • 一人当たりの売上高：FY2019対比+15% • 社員の価値創造・生産性向上を社員へ還元

*1：日本航空業務企画職　*2：2022年6月1日時点

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

GX戦略

2050年までのカーボンニュートラルに向けて多様な手法で対応を加速

＜GXに関する枠組み・方針＞

ICAO CORSIA*1ベースラインの見直し

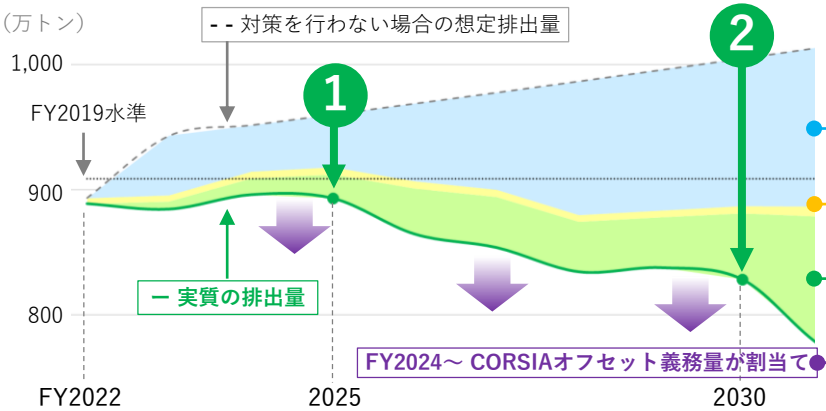
＜2021-2023＞ 2019年 排出量未満 ▶ ＜2024-2035＞ 2019年 排出量の85%未満

政府方針 「GX実現に向けた基本方針」

気候変動への対応・エネルギーの安定供給・経済成長の同時実現を目指し、今後10年のロードマップを策定

FY2030までのCO_2排出量削減ロードマップ

自社の削減目標は変更なく、CORSIAは別枠で対応



CO_2排出量（実質） FY2019未満 → 10%減 FY2019対比

■自社排出量の削減

	2025	2030	
省燃費機材への更新	37万トン	120万トン	最新鋭機材の導入を加速・拡大 A350/787/737MAX/ATR：約70機
運航の工夫	5万トン	10万トン	CO_2排出量削減を目的とした運航ダイヤの設定
SAF*2の活用	8万トン	70万トン	海外からの調達拡大、国産SAFの製造・安定供給に向けた連携の拡大
CO_2削減量	❶ 約50万トン	❷ 約200万トン	

■CORSIAベースライン見直しに伴う追加対応

排出権取引の活用	CORSIA認証に適合するクレジットの確保を推進 オフセット義務量は、業界全体の排出量から算出・割当て

GX推進投資	ICP（Internal Carbon Pricing）を投資判断に導入 基準価格：15,000円/ﾄﾝ
GX推進技術	合成燃料、ネガティブエミッション（CO_2回収など）といった新技術を有するサプライヤー・パートナーとの連携を促進

*1：CORSIA…国際線において2019年のCO_2排出量の基準値超過分に対して排出権の購入などを義務付ける制度　*2：Sustainable Aviation Fuel…持続可能な航空燃料

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

リスク耐性強化と成長の両立

- リスク耐性の強化を進めながら、持続的な成長に向けた取組みを加速
- 財務基盤を再構築し、資金調達能力の維持・向上を図る
- 資本コストを意識し、資本効率の向上を図る

		FY2022末	FY2023-2025 戦略の概要・目標
手元流動性		6,392億円 コミットメントライン 2,500億円	旅客収入 5.0 ～ 5.6か月分を確保（コミットメントライン含む）
安全性 （自己資本比率）		39.3% （格付評価上）	FY2025末：50%程度（格付評価上）
信用格付		A格維持	“Aフラット”を取得
資本効率	ROIC*1	3.3%	FY2025：9%　加えて、社会的価値を考慮した新しい投資効率指標「サステナブルROIC（仮称）」の導入を検討
資本効率	ROE	4.3%	FY2025：株主資本コストを上回る 10%以上

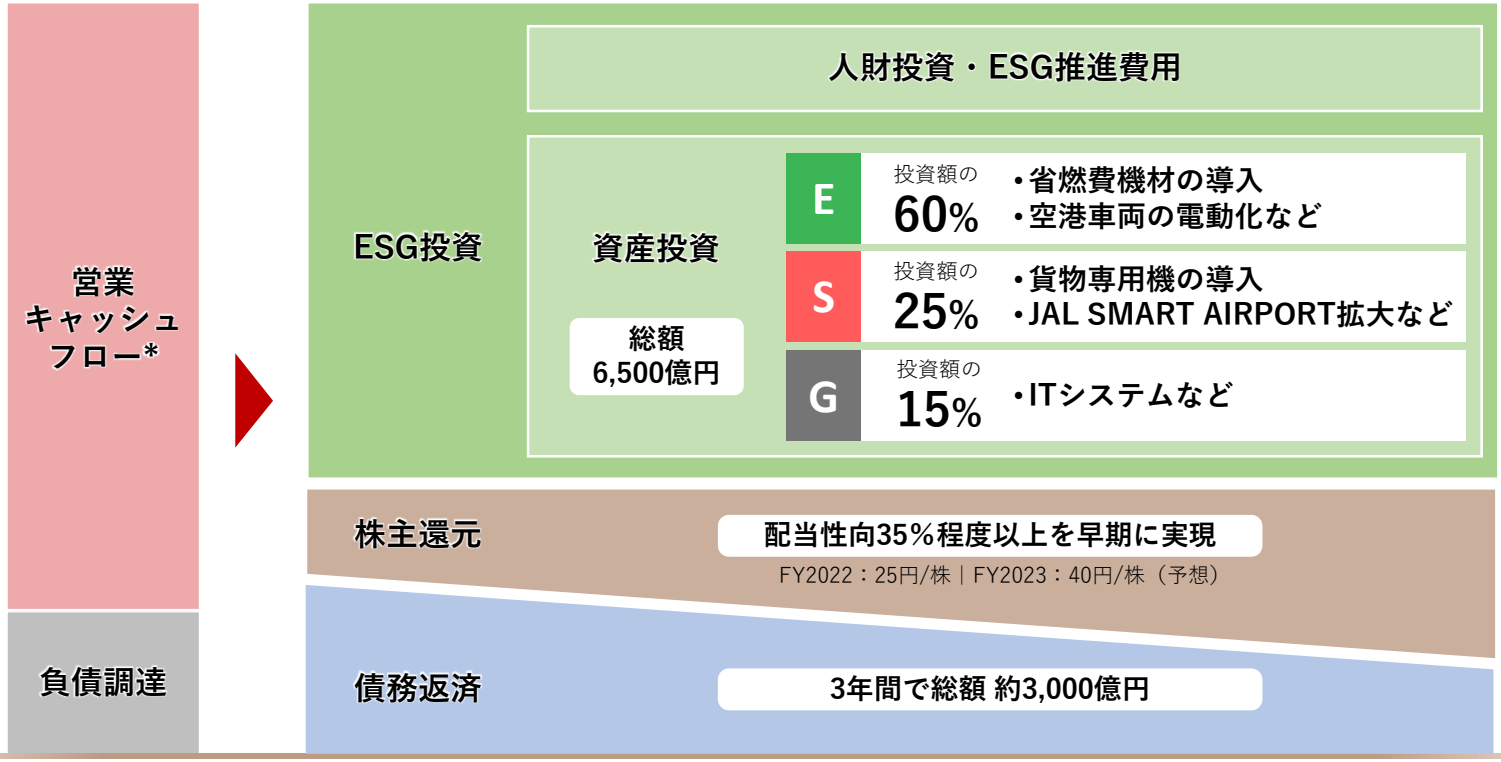
*1：投資利益率（ROIC）＝EBIT（税引後）/ 期首・期末固定資産（*2）平均　*2：固定資産＝棚卸資産＋非流動資産－繰延税金資産－退職給付に係る資産

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

経営資源配分

- 資産に加え、人財およびESG推進費用を投資と考え、積極的に資源配分
- 業績の回復に伴い株主還元を徐々に拡大

FY2023-2025 イメージ



＜キャッシュイン＞　＜キャッシュ配分＞

*人財投資・ESG推進費用を除いた営業CF

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

経営目標の進捗

		FY2025 目標値	FY2022 実績	
安全・安心	安全	航空事故・重大インシデント 0件 （中期期間を通じて）	3 件	・2022年10月3日 NU036便: 巡航中の揺れによる客室乗務員(1名)の骨折 ・2022年11月7日 JL3760便: 着陸時の衝撃によるお客さま(1名)の骨折 ・2023年1月7日 JL687便: 降下中の揺れによるお客さま(1名)の骨折
	安心	NPS*1 ＋4.0pt （FSC国際線・国内線）	国内 ＋3.0pt 国際 ▲3.3pt	・空港や客室におけるヒューマンサービスは高評価 ・コロナ影響を受けてのサービス変更・急激な需要回復による混雑対応が課題
財務	EBITマージン 売上高利益率	10% 以上	4.7 %	・通期EBITは645億円となり、黒字化を達成 ・EBITマージン、ROIC、EPSはFY2025での目標達成を目指す
	ROIC 投資利益率	9%	3.3 %	
	EPS 1株当たり純利益	¥290レベル	¥79	
サステナビリティ	環境	CO_2削減 総排出量： 909万トン未満	821 万トン	・省燃費機材（A350など）の導入促進
		使い捨てプラ削減 客室･ラウンジ：新規石油由来全廃 貨物･空港 ：環境配慮素材へ100%変更	45 %廃止 91 %変更	・紙コップの蓋、機内食の容器を認証紙製品へ切り替え
	地域社会	地域活性化 国内の旅客*2・貨物輸送量 FY2019対比+10%	旅客 ▲15 % 貨物 ▲17 %	・新型コロナ影響の長期化 ・コロナ期間中に他の輸送モードに移行した貨物需要の回復遅延
	人	D&I推進 グループ内女性管理職比率 30%	22.8 %	・継続的に女性リーダーの登用を促進 ・前年（21.9%）から0.9pt上昇

*1：Net Promoter Score…顧客満足の客観的指標（FY2021期初対比）　*2：観光需要喚起や新規流動の創造などによる大都市圏＝地方間の旅客数の増分　※ 株主総利回り（TSR）の向上を図る

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

Rolling Plan
2023

1. ローリングプラン2023の概要

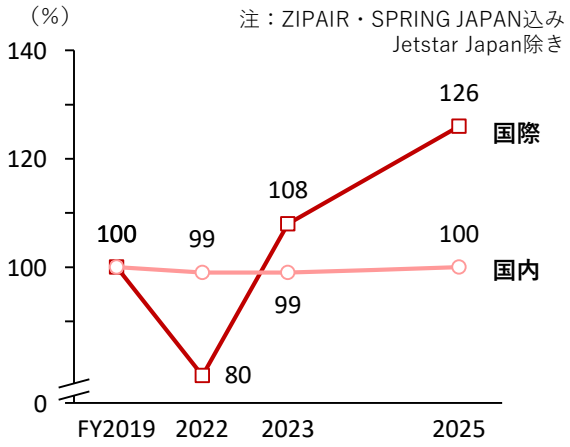
2. 戦略の詳細

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

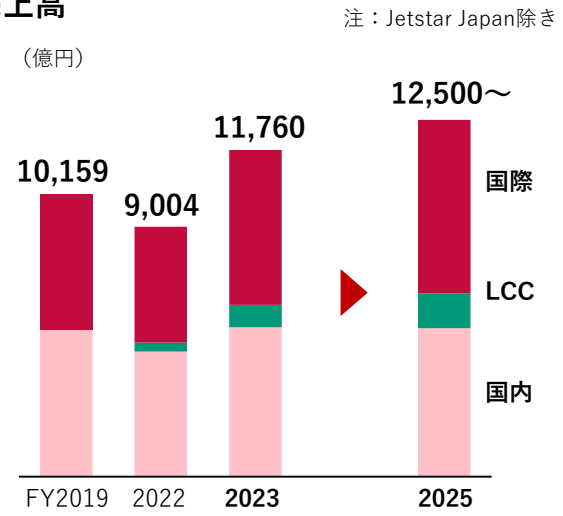
航空旅客（フルサービスキャリア・LCC）

事業構造改革を経て再成長を図り、FY2019を超える売上高を実現

事業規模（ASK）



売上高



国際旅客

早期に供給を回復し、拡大・成長へ

JAL / ZIPAIR / SPRING JAPAN / Jetstar

- フルサービスキャリアは長距離路線を拡充、LCCは供給・ネットワークを大幅に拡大することで、グループ全体でコロナ禍前を大きく上回る事業規模へ成長
- グループ全体で成長が期待される海外発需要を獲得

JAL

- A350-1000の導入(FY2023)により、国際線商品・サービスをお客さまの多様なニーズに合わせて刷新し、競争力向上

国内旅客

新たな需要創出により売上高を拡大

JAL / SPRING JAPAN / Jetstar

- グループ航空各社のリソースを最大限活用し、コロナ禍前と同規模の供給を維持
- 環境対応を加速すべく省燃費機材を導入
- 出発国ごとに重点目的地を設定し、インバウンド旅客の地域への送客を推進
- 地域との共創による新たな旅行需要の創出

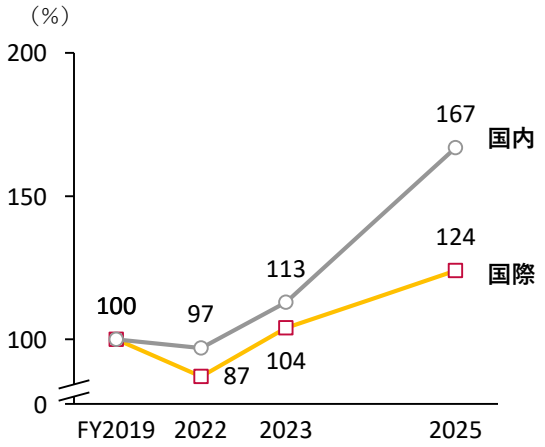
JAL

- 運賃をシンプルな体系へ移行し、お客さまの使いやすさを追求

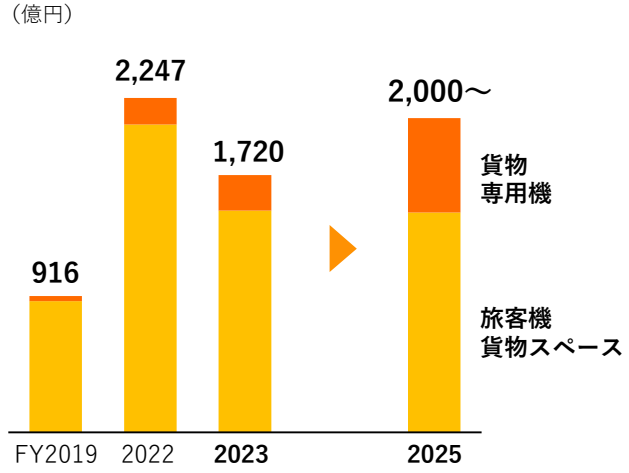
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

新たなビジネスモデルによる貨物専用機事業を開始

事業規模（ATK）



売上高



貨物専用機

旅客機 貨物スペース

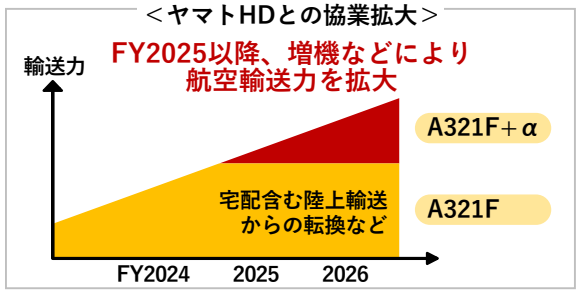
提携による新たなビジネスモデルで事業を拡大

767貨物機

- FY2023から順次3機の貨物専用機を国際線および国内線に導入
- 物流パートナーと提携し、事業リスクを軽減した新たなビジネスモデルを構築し、安定的かつ成長性の高い需要に対応

A321貨物機

- 国内物流の2024年問題への課題解決に向け、ヤマトHDとの提携により、FY2024からA321貨物機の運航を開始



他社貨物機

- 需要に応じた機動的な供給補完を提携エアラインとの協業で拡充

イールド低下を打ち返し、高い収益性を維持

- 戦略品目（eコマース、医薬/医療品、日本の地域産品）を、施設の拡充、高い品質管理により取り扱いを強化
- 予約販売業務のデジタル化・空港業務の自動化による生産性の向上を推進

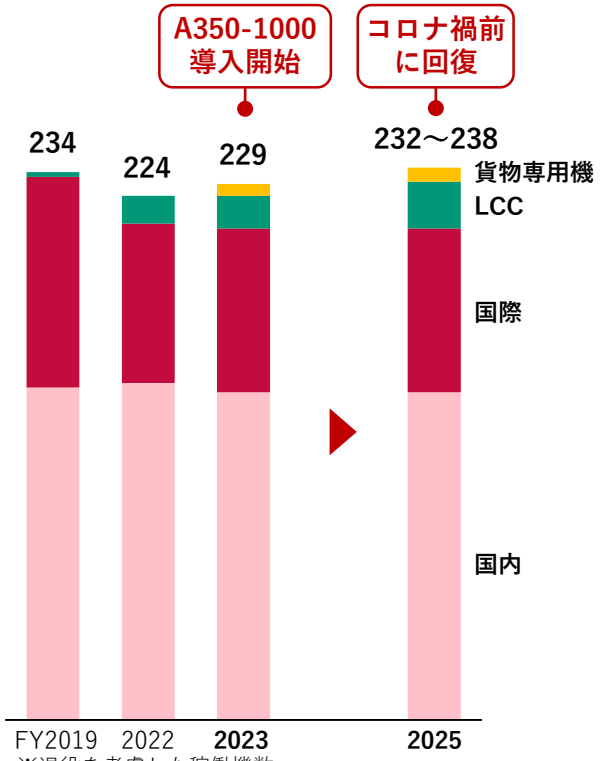
成田空港 医薬専用定温庫

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

2-3 機材計画

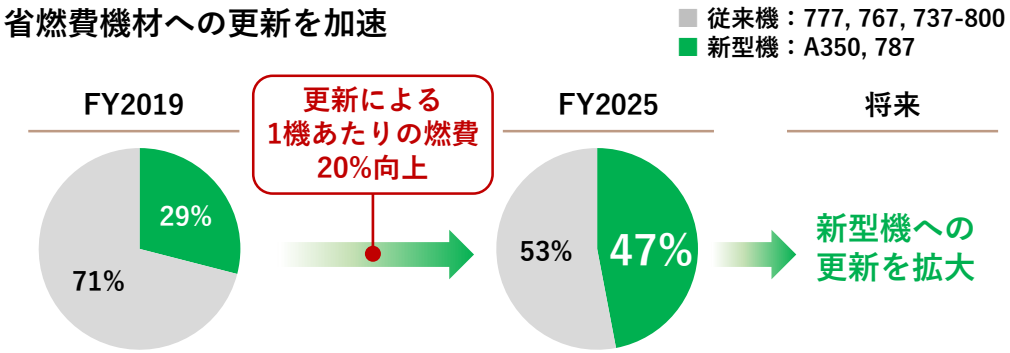
- FY2025末までにコロナ禍前の機材数に回復
- 省燃費機材への更新を加速（A350-1000をFY2025末までに9機導入）
- 国際線LCC・貨物専用機事業に積極的に機材を配置
- FY2026より新小型機（737MAX）を導入

機数の推移（グループ合計※）

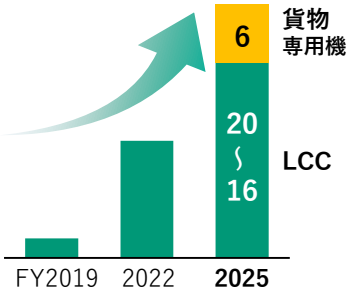


※退役を考慮した稼働機数

省燃費機材への更新を加速



成長領域へのリソース配分（国際線LCC・貨物専用機事業）



旅客機から貨物専用機へ改修

767貨物機　：3機導入
A321貨物機　：3機導入

国際線の成長に向けLCCの機数拡大

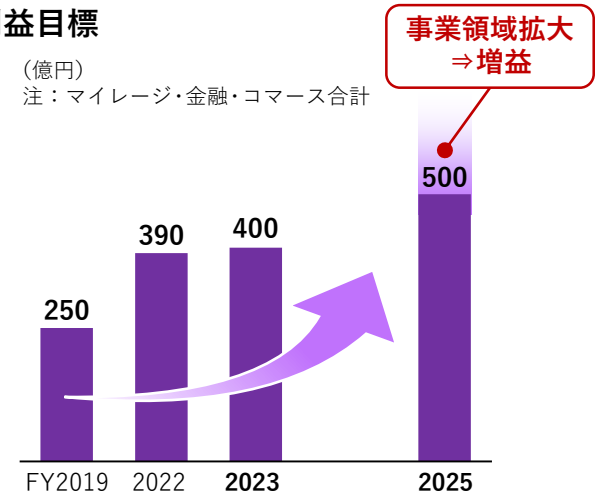
16～20機導入

注：すべて期末の機数

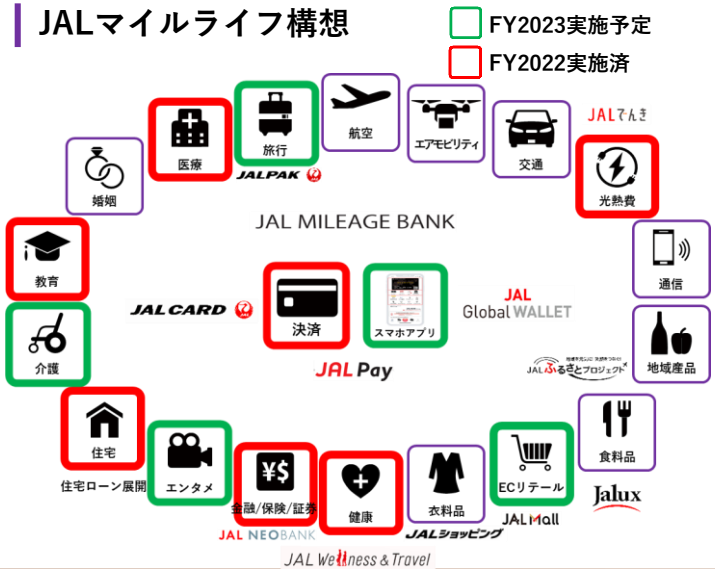
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

事業構造改革を牽引し、確実に利益成長を実現

利益目標



JALマイルライフ構想



マイレージ・金融

顧客層拡大・サービス拡充による利益成長

顧客層拡大

- 航空利用に加えて日常生活での利用実績をステイタス基準とする新ステイタスプログラムの導入により、新たな顧客層（日常生活利用がメイン）を開拓
- JALカード事業の顧客層拡大（若年層・法人）

サービス拡充

- 混雑時期でも予約しやすい特典航空券で移動・つながりを創出
- 教育・医療・健康・エンターテイメント領域のサービスを拡大
- 新アプリを導入し、多くの場面でマイルライフを実現

コマース

顧客層拡大・商品拡充による利益成長

顧客層拡大

- オンラインショッピングモール（JAL Mall）を開設し、魅力ある店舗展開で新たな顧客を開拓

商品拡充

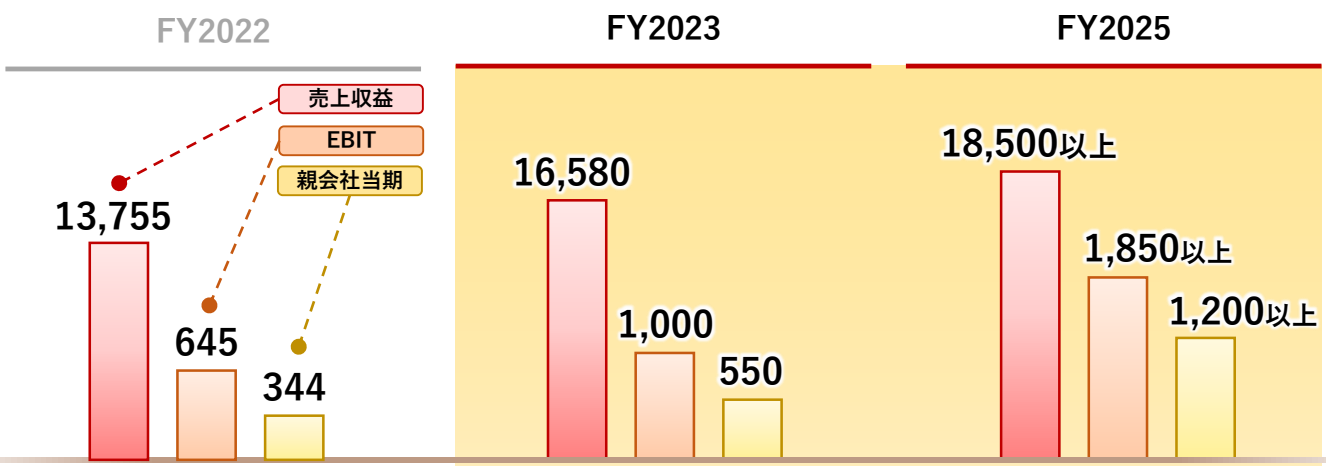
- JALUXのノウハウとJALブランドのシナジーにより、魅力的なオリジナル商品・地域産品を開発
- JAL Mallへの外部テナント誘致により、魅力ある商品ラインナップを展開

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

2-5 売上収益・利益目標・財務指標

売上収益・利益目標

（億円）



	FY2022	FY2023	FY2025
EBITマージン	4.7 %	6.0 %	10 %以上
EPS	¥ 79	¥ 126	¥ 290レベル

財務指標

	FY2022	FY2023	FY2025
EBITDA （EBITDAマージン）	2,220 億円 （16.1 %）	2,530 億円 （15.3 %）	3,500 億円以上 （19 %以上）
ROIC	3.3 %	5.1 %	9 %
ROE	4.3 %	6.6 %	10 %以上
自己資本比率 （格付評価上）	32.4 % （39.3 %）	33.4 % （40.3 %）	格付評価上 50 %程度
Net D/E レシオ	0.4x	0.3x	0.26 以下

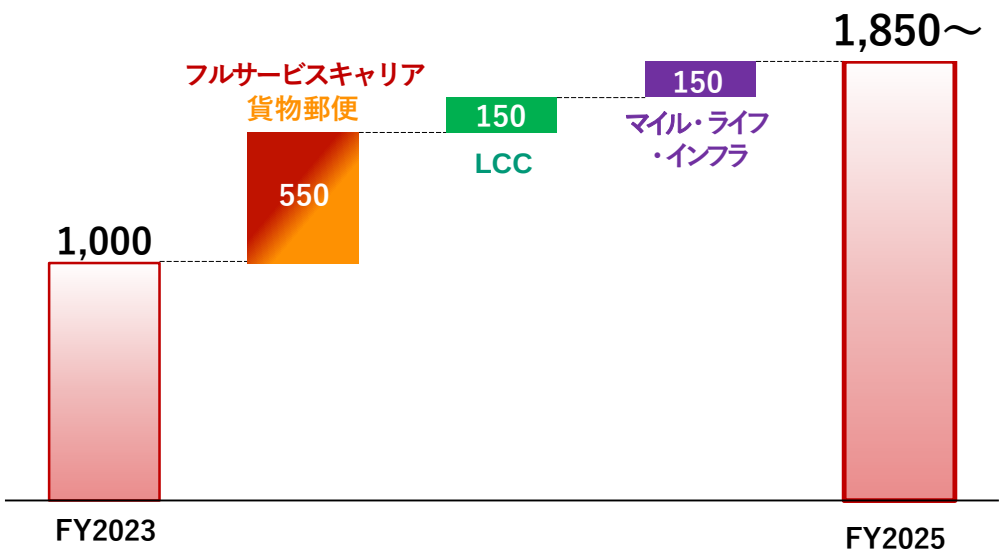
©Japan Airlines, ALL rights reserved.

参考　FY2023からFY2025のEBIT増減の推移

フルサービスキャリア	貨物郵便	LCC	マイル・ライフ・インフラ
国際線の需要回復を確実に取り込み、収益増	新たなビジネスモデルの展開による収益増	ZIPAIRの事業拡大、中国線の需要回復に伴うSPRING JAPANの収益増	マイレージ事業領域の着実な利益成長

利益目標

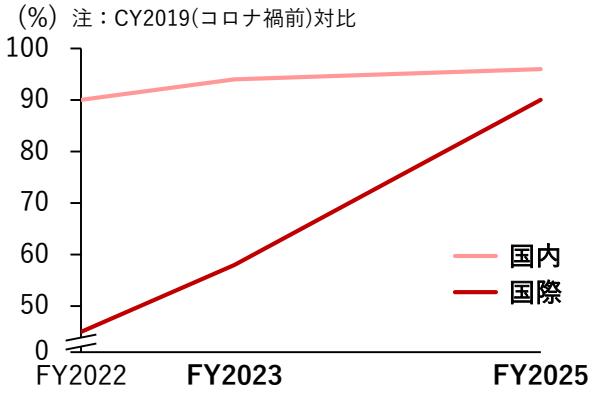
（億円）



旅客総需要想定（市場全体の需要）

航空需要は着実に回復

- 国際　FY2025末：90%台に回復
- 国内　FY2023中：90%台に回復



©Japan Airlines, ALL rights reserved.

参考 価値創造ストーリーの補足説明

移動・つながりの価値に関する参考資料・文献

■政策

- **国土交通省：国土の長期展望**
  国土の長期展望専門委員会 最終とりまとめ
  https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/kokudo03_sg_000243.html
- **国土交通省：地方の機能確保に向けた関係人口との連携**
  国土審議会 第５回計画部会
  https://www.mlit.go.jp/policy/shingikai/kokudoseisaku01_sg_000270.html
- **観光庁：持続可能を核とした日本ならではの世界的価値の創出**
  サステナブルな観光に資する好循環の仕組みづくりモデル事業（実証事業）
  https://www.mlit.go.jp/kankocho/page05_000228.html
- **環境省：自然環境保全基本方針**
  環境省告示第29号
  https://www.env.go.jp/hourei/18/000125.html

■調査・研究

- **観光庁：旅行・観光消費動向調査**
  https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/shouhidoukou.html
- **内閣府：子供・若者白書**
  子供・若者インデックスボード
  https://www8.cao.go.jp/youth/whitepaper/r03gaiyou/s9.html
- **「人は移動するほど幸せを感じる」という研究結果**
  “Association between real-world experiential diversity and positive affect relates to hippocampal-striatal functional connectivity”, Aaron S Heller, et al
  National Library of Medicine: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32424287/
  Nature Neuroscience: https://www.nature.com/articles/s41593-020-0636-4

航空業界の社会貢献（例）

■グローバル

- **年間45億人の旅客、6,100万トンの貨物を輸送**
- **海外旅行（移動）の57%は航空利用**
- **航空貨物は、世界の貿易の35%（金額ベース）を担う**
- **航空業界は、世界中で8,770万人の雇用を創出**
- **航空の経済波及効果は3.5兆 USD**

出所：ATAG BEGINNER’S GUIDE TO SUSTAINABLE AVIATION FUEL（2019年実績）

■日本

- **国内旅客（長距離移動）の航空分担率**
  - ✓ 500～700km： 12%
  - ✓ 700～1,000km： 43%
  - ✓ 1,000km～： 87%
- **国際旅客の航空分担率： 95.7%**

出所：国土交通省 令和3年度 交通の動向

©Japan Airlines, ALL rights reserved.

明日の空へ、日本の翼

JAPAN AIRLINES

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。

©Japan Airlines, ALL rights reserved.