



# 2007年度(平成20年3月期) 第3四半期決算説明会

2008年2月8日

株式会社日本航空





# 目次

## 2007年度 第3四半期決算資料目次

. 2007年度 第3四半期決算 (4 - 12月、10 - 12月)

連結決算の概要	<b>P3</b>
セグメント別営業収益・営業損益	<b>P4</b>
航空運送事業セグメント営業損益	<b>P5</b>
収入分析 - 国際旅客	<b>P6</b>
国際旅客 - 計画の着実な進捗	<b>P7</b>
国際旅客 - 方面別需要・供給(前年比)	<b>P8</b>
収入分析 - 国内旅客	<b>P9</b>
国内旅客 - 競争力の着実な改善	<b>P10</b>
収入分析 - 国際貨物	<b>P11</b>
燃油費と為替(航空運送事業セグメント)	<b>P12</b>
2007年度通期見通し(連結)	<b>P13</b>

. 「再生中期プラン」の進捗

安全品質の向上	<b>P15</b>
基本品質の向上	<b>P16</b>
人件費削減の順調な進捗	<b>P17</b>
機材更新と高収益路線へのシフト	<b>P18</b>
好調なスタートを切ったプレミアム戦略	<b>P19</b>
航空事業への資源集中	<b>P20</b>
有利子負債の着実な減少	<b>P21</b>
(参考)FY08路便計画(国際旅客事業)	<b>P22</b>
(参考)FY08路便計画(国内旅客と貨物事業)	<b>P23</b>





# .2007年度 第3四半期決算





# 連結決算の概要



<利益水準は前年同期比大幅に拡大>

(単位: 億円)

	06年度 4～12月	07年度 4～12月	対前年 (%)		07年度 10～12月	対前年 (%)	
営業収益	17,341	17,011	-329	98.1%	5,582	-258	95.6%
営業費用	17,400	16,186	-1,213	93.0%	5,323	-658	89.0%
営業損益	-58	825	884	-	259	399	-
経常損益	-77	792	869	-	205	335	-
当期損益	-93	204	298	-	131	240	-



# セグメント別営業収益・営業損益



< 航空運送事業の営業収益・利益は大幅改善 >

(単位: 億円)

		06年度 4~12月	07年度 4~12月	対前年	07年度 10~12月	対前年
航空運送	営業収益	13,637	13,925	287 102.1%	4,608	80 101.8%
	営業損益	-230	712	943	214	410
航空運送関連	営業収益	2,770	2,637	-132 95.2%	823	-151 84.4%
	営業損益	83	47	-36	23	-12
旅行企画販売	営業収益	2,890	2,915	24 100.9%	917	-25 97.2%
	営業損益	-0	10	11	0	9
カード・リース	営業収益	483	494	10 102.2%	168	1 101.0%
	営業損益	39	32	-7	10	1
その他	営業収益	1,587	754	-832 47.5%	255	-303 45.7%
	営業損益	53	23	-29	12	-11
計	営業収益	21,369	20,726	-642 97.0%	6,774	-398 94.4%
	営業損益	-54	826	881	261	398
消去または全社	営業収益	-4,027	-3,714	312 92.2%	-1,191	139 89.5%
	営業損益	-3	-0	3	-2	1
連結	営業収益	17,341	17,011	-329 98.1%	5,582	-258 95.6%
	営業損益	-58	825	884	259	399





# 航空運送事業セグメント営業損益

< 収益は大幅増加、費用は大幅削減 >

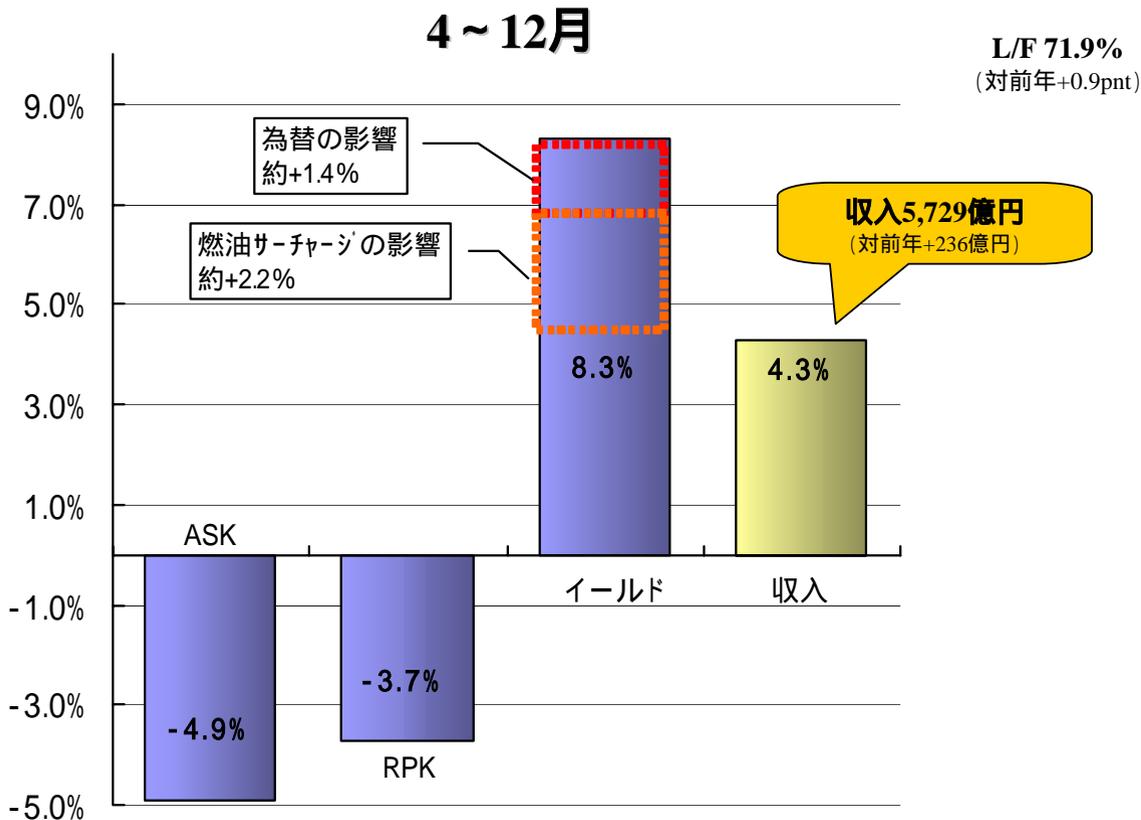
(単位: 億円)

	06年度 4-12月	07年度 4-12月	前年度差	%	07年度 10-12月	前年度差	%
<b>営業収益</b>	13,637	13,925	287	102%	4,608	80	102%
国際旅客	5,492	5,729	236	104%	1,887	102	106%
国内旅客	5,148	5,201	52	101%	1,673	-16	99%
国際貨物	1,455	1,436	-19	99%	521	-9	98%
国内貨物	222	214	-7	96%	75	-4	95%
その他	618	643	24	104%	219	4	102%
付帯事業	699	700	0	100%	231	4	102%
<b>営業費用</b>	13,868	13,212	-655	95%	4,393	-330	93%
燃油費	3,204	3,070	-133	96%	1,009	-101	91%
運航施設利用費	994	974	-19	98%	318	-13	96%
整備費	1,025	903	-122	88%	317	-61	84%
貨客サービス費	387	384	-2	99%	129	-1	99%
販売手数料	938	861	-77	92%	282	-25	92%
航空機材減価償却費	548	550	1	100%	188	6	104%
航空機材賃借料	819	811	-8	99%	268	-13	95%
人件費	2,342	2,193	-149	94%	734	-77	90%
その他	3,607	3,461	-145	96%	1,144	-42	96%
<b>営業損益</b>	-230	712	943		214	410	



# 収入分析 - 国際旅客

前年同期比 供給・需要・イールド・収入



ASK: 有効座席キロ RPK: 有償旅客キロ イールド: 収入 ÷ RPK L/F: RPK ÷ ASK

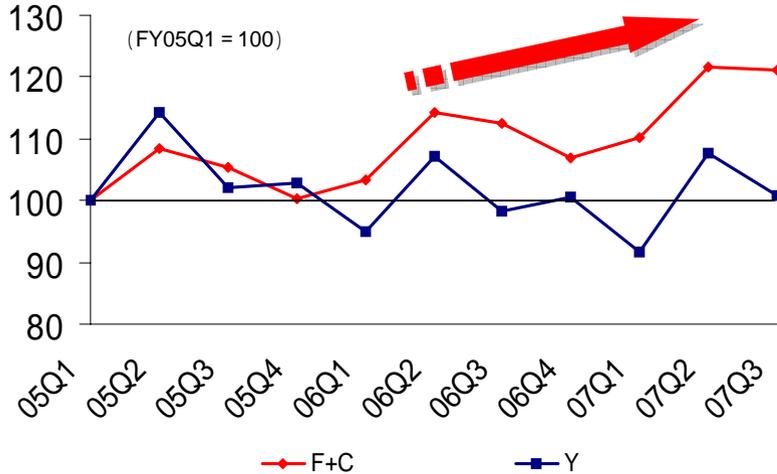




# 国際旅客-計画の着実な進捗

## クラスMIXの改善

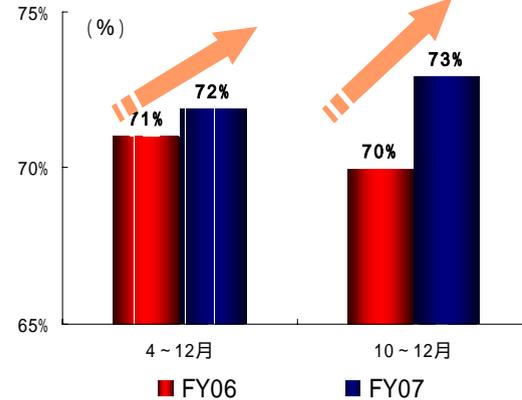
### クラス別旅客数の推移



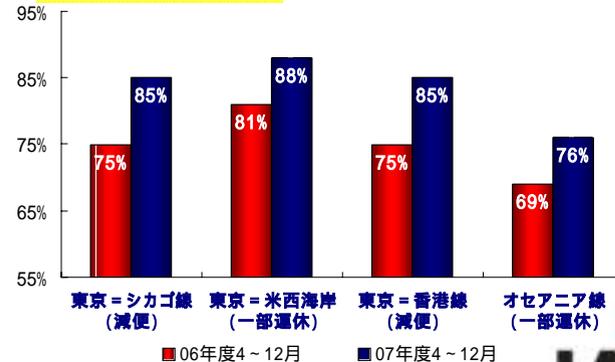
- ビジネスクラス旅客数は大幅に増加
- エコノミークラス旅客数は FY05・FY06レベルを維持

## 路線リストラとダウンサイジングによるL/F向上

### 国際線L/Fの推移



### L/F改善路線



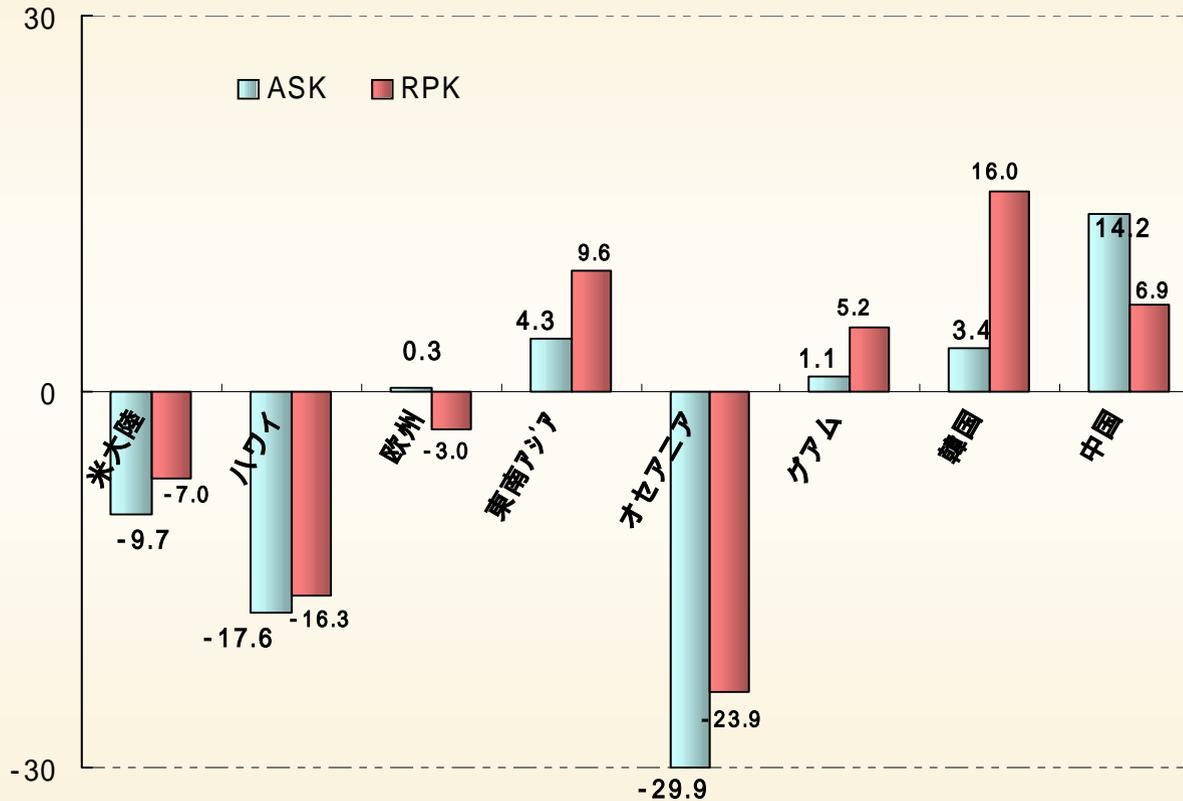


# 国際旅客 - 方面別需要・供給(前年比)



対前年度伸び率(%)

4~12月



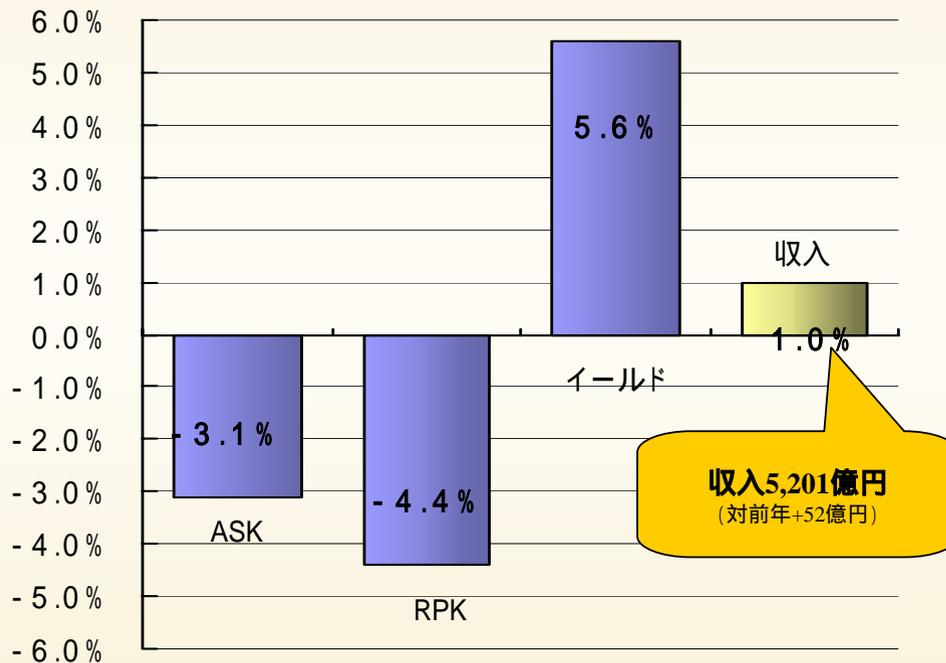


# 収入分析 - 国内旅客

前年同期比 供給・需要・イールド・収入

4～12月

L/F 63.5%  
(対前年 0.8pnt)



収入5,201億円  
(対前年+52億円)

ASK: 有効座席キロ RPK: 有償旅客キロ イールド: 収入 ÷ RPK L/F: RPK ÷ ASK

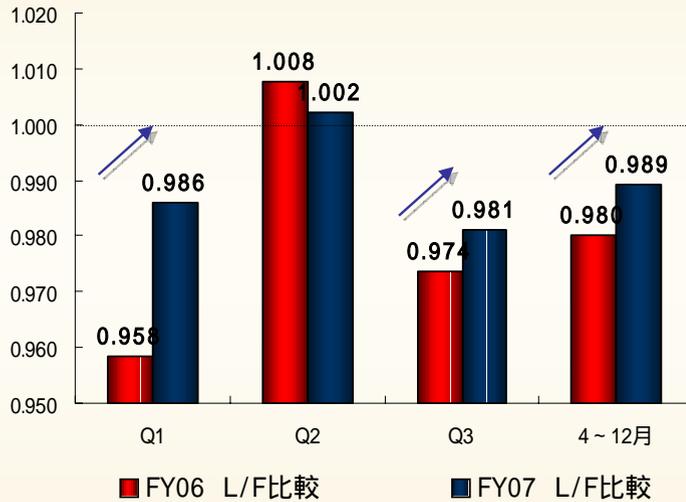




# 国内旅客 - 競争力の着実な改善

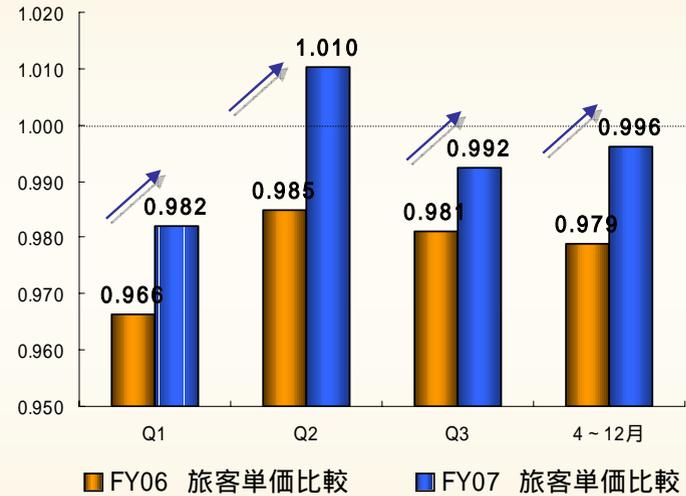
## 過去2年間の状況

### L/F比較 \*



\* JAL L/F ÷ ANA L/F

### 旅客単価比較 \*\*



\*\* JAL旅客単価 ÷ ANA旅客単価



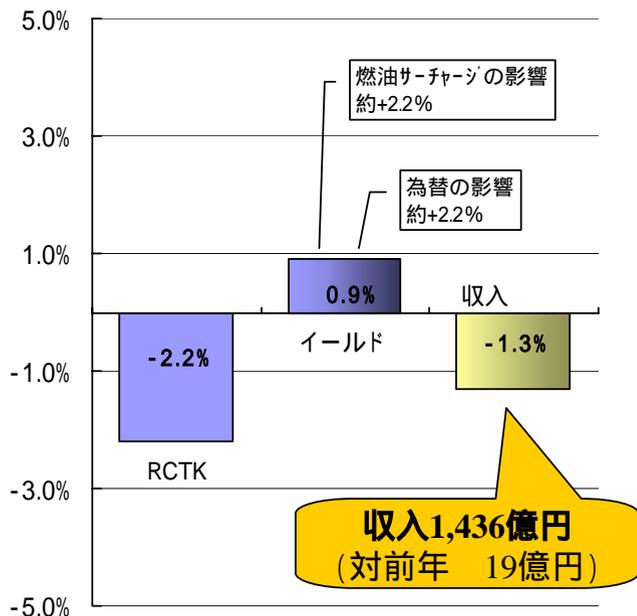


# 収入分析 - 国際貨物

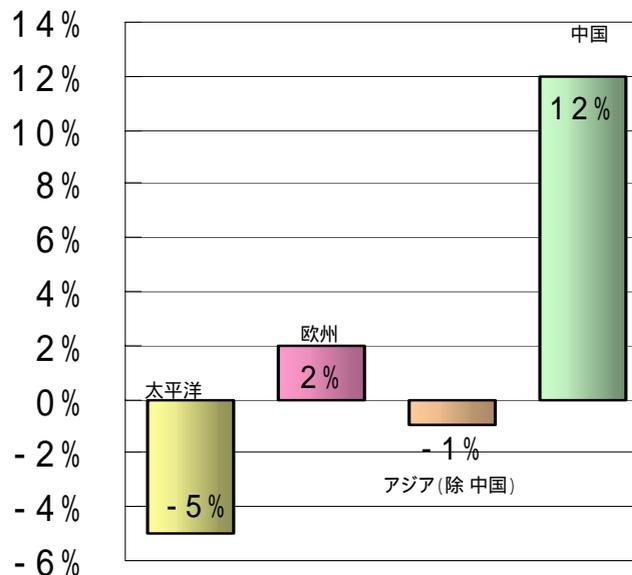
## 前年同期比 需要・イールド・収入

## 前年同期比 路線別需要

4～12月



4～12月



RCTK: 有償貨物トンキロ イールド: 収入 ÷ RCTK





# 燃油費と為替 (航空運送事業セグメント)

## 燃油

【市況単価】

	FY06 4-12月	FY07 4-12月
USD*	\$81.9	\$88.1

\*シンガポールケロシン平均 \$/bbl

### < FY07 ヘッジの状況 >

	上期	下期	年度計
ヘッジ比率	95%	79%	87%

2008年1月21日時点

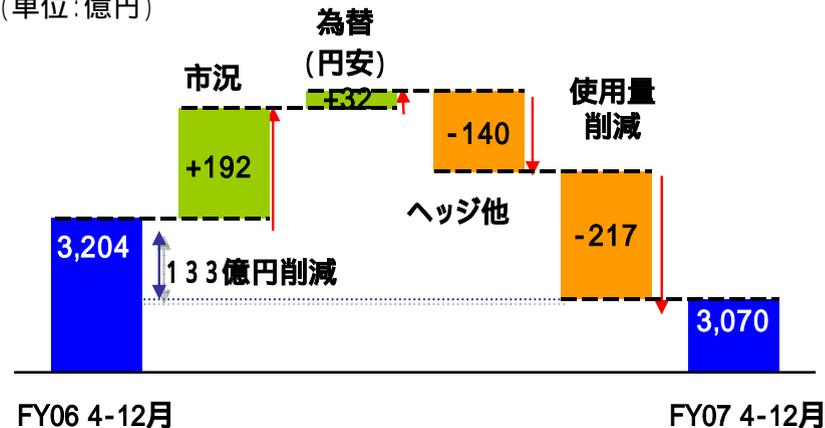
## 為替

【期中平均レート】

	06年度4～12月	07年度4～12月
USD*	¥116.3	¥117.6
EUR*	¥146.6	¥162.0

\*JAL社内月次レート平均値

(単位: 億円)



【影響額】

	億円
営業収益	+108
営業費用	+102
営業利益	+6



## 2007年度通期見通し(連結)

### 2007年度通期見通し(連結)

(単位: 億円)

	修正 見通し	今回 見通し	差異
<b>営業収益</b>	22,380	22,380	0
国際旅客	7,445	7,485	40
国内旅客	6,890	6,850	-40
国際貨物	1,885	1,885	0
その他	2,060	2,060	0
(営業費用)	21,900	21,900	0
<b>営業損益</b>	480	480	0
<b>経常損益</b>	440	440	0
<b>当期損益</b>	70	70	0

- ・中間決算発表時(2007年11月6日)の修正見通しに対し  
**営業収益、営業費用、  
 営業損益、経常損益、  
 当期損益のいずれも変更なし。**
- ・但し、営業収益内において以下の変更  
**国際旅客収入が+40億円  
 国内旅客収入が - 40億円**





# 「再生中期プラン」の進捗



# 安全品質の向上 ~ 品質に磨きをかける ~

▶安全上のトラブル発生件数 ( )内は1,000便あたりの発生率

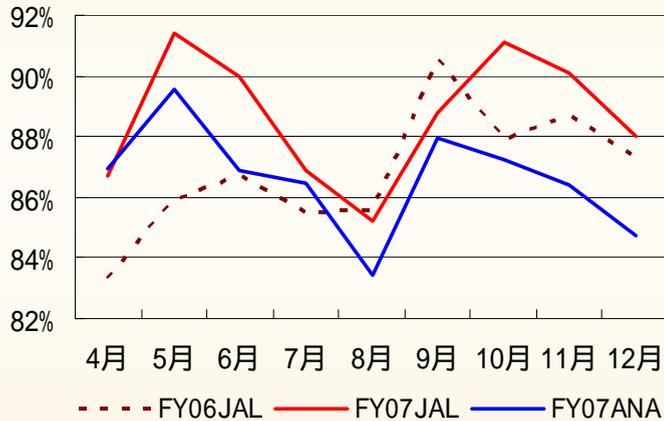
トラブルの種類*	2005年度		2006年度		2007年度 4～12月	
航空事故	0件	(0)	1件	(0.002)	1件	(0.003)
重大インシデント	5件	(0.012)	0件	(0)	2件	(0.006)
イレギュラー運航	131件	(0.313)	99件	(0.235)	67件	(0.211)
総運航便数	417,453便		421,833便		317,448便	



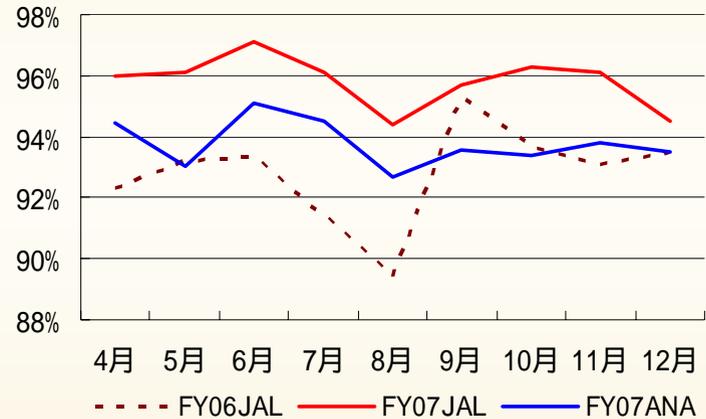
# 基本品質の向上 ~ 品質に磨きをかける ~

## ▶ 定時性比較 (前年度比較及び競合他社比較)

【国際線】 遅延15分以内の出発率



【国内線】 遅延15分以内の出発率



\* 上記数値は、JAL・ANA両社がホームページ上で公開しているデータを使用





# 人件費削減の順調な進捗

**FY07 連結人件費 500 億円削減**



➤ 臨時手当水準の大幅抑制 150 億円  
 [ 夏期・冬期手当とも計画水準で **支払い済み** ]

➤ 退職給付関連制度改定による  
 退職給付費用の圧縮 200 億円  
 [ 12月に最大労組と **合意済み** ]

➤ その他施策 150 億円  
 ・人的生産性10%向上等 110 億円  
 ・特別早期退職措置\* (以下の効果はFY07のみ)  
 [ 部長級 6月末 **実施済み** 250名 20億円の効果  
 次・課長級11月末 **実施済み** 630名 20億円の効果 ]

\*そのほか、客室乗務員についても12月21日時点で320名が応募  
 (2008年3月末あるいは9月末の退職予定)





# 機材更新と高収益路線へのシフト



## FY07の機材更新

	07計画	07実績
導入	18機	18機 (計画通り)
退役	-19機	-20機 <u>(747F -1機)</u>

➤FY07期末 機材数見通し  
グループ合計

**272機**

前年期末比 **2機減**  
計画比 **1機減**

## FY07実施の路線見直し(旅客便)

国際線 - 高収益のビジネス路線へシフト、  
観光路線等低収益路線を運休

### ■ 路線の増減便(便数/週)

	増便	運休・減便
当初計画	8路線16便	4路線17便
追加施策	6路線20便	4路線 9便

国内線 - 不採算路線の聖域なき見直し

### ■ 減便(便数/日)

**11路線13便**(内、当初計画比追加減便:7路線7便)

### ■ 運休

FY07 **9路線**





# 好調なスタートを切ったプレミアム戦略

## < ビジネス旅客のニーズを的確に把握し好発進 >

### 国際旅客

#### ◆ 成田空港ラウンジ・チェックインカウンターのリニューアル

- ・07年7月 日本最大の新ラウンジオープン
- ・07年12月 ファースト・エグゼクティブクラスカウンターリニューアル及びJGCカウンター新設

#### ◆ プレミアムエコノミーサービス(YP)の導入

- ・777-300ERのビジネス旅客対応席数の増加  
導入前F9/C63/Y220 (F+C比率25%)  
導入後F9/C63/YP44/Y156(F+C+YP比率43%)
- ・07年12月 成田 = ロンドン線でサービス開始  
08年2月には成田 = フランクフルト線にも拡大

### 国内旅客

#### ◆ 日本初のファーストクラスサービス導入

- ・07年12月 羽田 = 伊丹線でサービス開始  
12月のL/F実績 90.4%

### 法人センター

#### ◆ 国際/国内販売を一体化した法人センター設立

- 効果: 法人向けプログラム「JALコーポレートフライトメリット」  
加盟社数(07年12月末)1125社に大幅拡大  
(参考:06年度末 約600社)





# 航空事業への資源集中

<コアビジネスへの資源集中を企図し2007年度中に実施した主な資産売却>

## 固定資産

✓ロンドンHanover Courtビル(2008年3月)

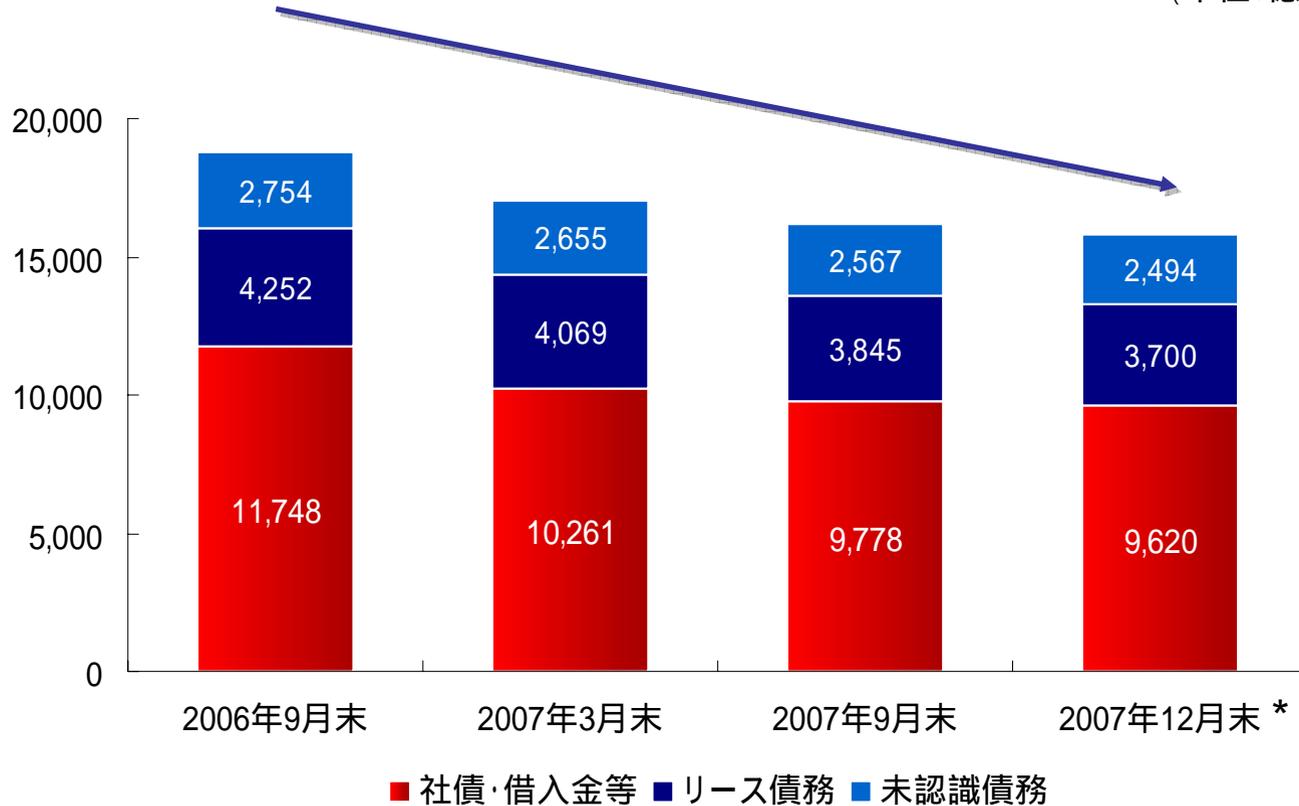
## 関係会社株式

- ✓Pacific Fuel Trading Co,(2008年1月)
- ✓ホテル・ニッコー・サイパン(2008年1月)
- ✓ザ・モントカーム(2007年12月)
- ✓(株)エージーピー(一部売却、2007年11月)
- ✓(株)ジャムコ(一部売却、2007年9月)



# 有利子負債の着実な減少

(単位:億円)



\*12月の数値については会社の試算値





# (参考)FY08路便計画(国際旅客事業)

✓機材更新(ダウンサイジング)の  
推進

## 【機材変更】

・米州線への777-300ER導入/中国線での  
737-800投入拡大

東京 = ニューヨーク	747-400	777-300ER
サンフランシスコ		
東京 = 広州	767-300	737-800

この他3路線で最新小型機材へダウンサイジング

✓成田発着ネットワークの更なる充実  
✓羽田発着国際線の増強

## 【増便】

・成田発着路線増便/関西圏ネットワーク強化

東京 = ニューヨーク	13/W	14/W
東京 = フサン	7/W	14/W

上記のほか、パリ、モスクワ線や関空  
発便等4路線5便/週を増便

## 【羽田国際線】

現在のソウル(金浦)・上海(虹橋)に加え、  
北京五輪に向けて北京(南苑)線を計画  
また、国際夜間チャーター便を更に積極化





# (参考)FY08路便計画(国内旅客と貨物事業)

## < 国内旅客事業 >

- ✓ 経済性・快適性に優れた737-800増機
- ✓ 最新鋭リージョナルジェット機E170導入による地方ネットワーク強化

### ・新規開設

関西 = 仙台 1/日  
 静岡 = 札幌 1/日  
 静岡 = 福岡 3/日

### ・運休

札幌 = 沖縄 1/日 運休  
 釧路 = 旭川 1/日 運休

### ・増減便

羽田 = 宮崎 4/日 5/日  
 関西 = 沖縄 4/日 6/日(10月~:5/日)  
 伊丹 = 福島 2/日 1/日

## < 貨物事業 >

- ✓ 747-200Fから747-400Fへの更新促進による燃費効率・機材稼働の向上
- ✓ 旺盛な中国・東南アジア地区需要への対応を企図した767F(中型貨物機)の機動的配置

### ・路線変更

成田 - 天津 - 大連 - 成田 :767F  
 成田 - 天津 - 大連 - 関西 :767F

成田=大連など3路線を、天津/大連2地点寄航へ変更

### ・機材変更

成田 = 広州 747F 767F

### ・新規路線

関西 = 台北 2/W

・上記のほかにも4路線で路線の組替やルート変更を実施





# 注意事項

本資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは本書面の作成時点において入手可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。実際の業績はかかるリスク及び不確実性により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。かかるリスク及び不確実性には、市場リスク、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。

また、本資料に記載されている当社及び当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社はこれを保証する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株式会社日本航空に属します。



# Japan Airlines Corporation

