明日の空へ、
日本の翼

証券コード
9201

日本航空株式会社
代表取締役社長執行役員
赤坂　祐二
2018年9月

2017年11月10日　国際親善試合　ブラジル代表戦、
2017年11月14日　国際親善試合　ベルギー代表戦　出場メンバー

本日お話しさせて頂くこと

当社プロフィール P.2

成長戦略 P.13

業績サマリー P.18

株主還元 P.22

当社プロフィール

当社概要

JAPAN AIRLINES

社名	日本航空 株式会社	上場日	2012年 9月19日
代表取締役 社長執行役員	赤坂 祐二	証券コード	9201
代表取締役会長	植木 義晴	発行済株式総数	349,028,700株
代表取締役 副社長執行役員	藤田 直志	単元株式数	100株
資本金	1,813億円	株価	4,004円 ※2
連結従業員数	33,038人 ※1	時価総額	1兆3,975億円 ※2

※1： 2018年3月31日時点
※2： 2018年8月22日時点

「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」を目指して

日頃、日本航空をご利用のお客さま、国内海外の株主の皆さまには、厚く御礼申し上げます。

どうすればお客様に「安心」してJALをご利用頂けるか、社員一人一人が自ら考え、行動できる会社を作っていきたいと思います。

代表取締役社長執行役員　赤坂祐二

【経歴】
・昭和62年4月入社（技術系）

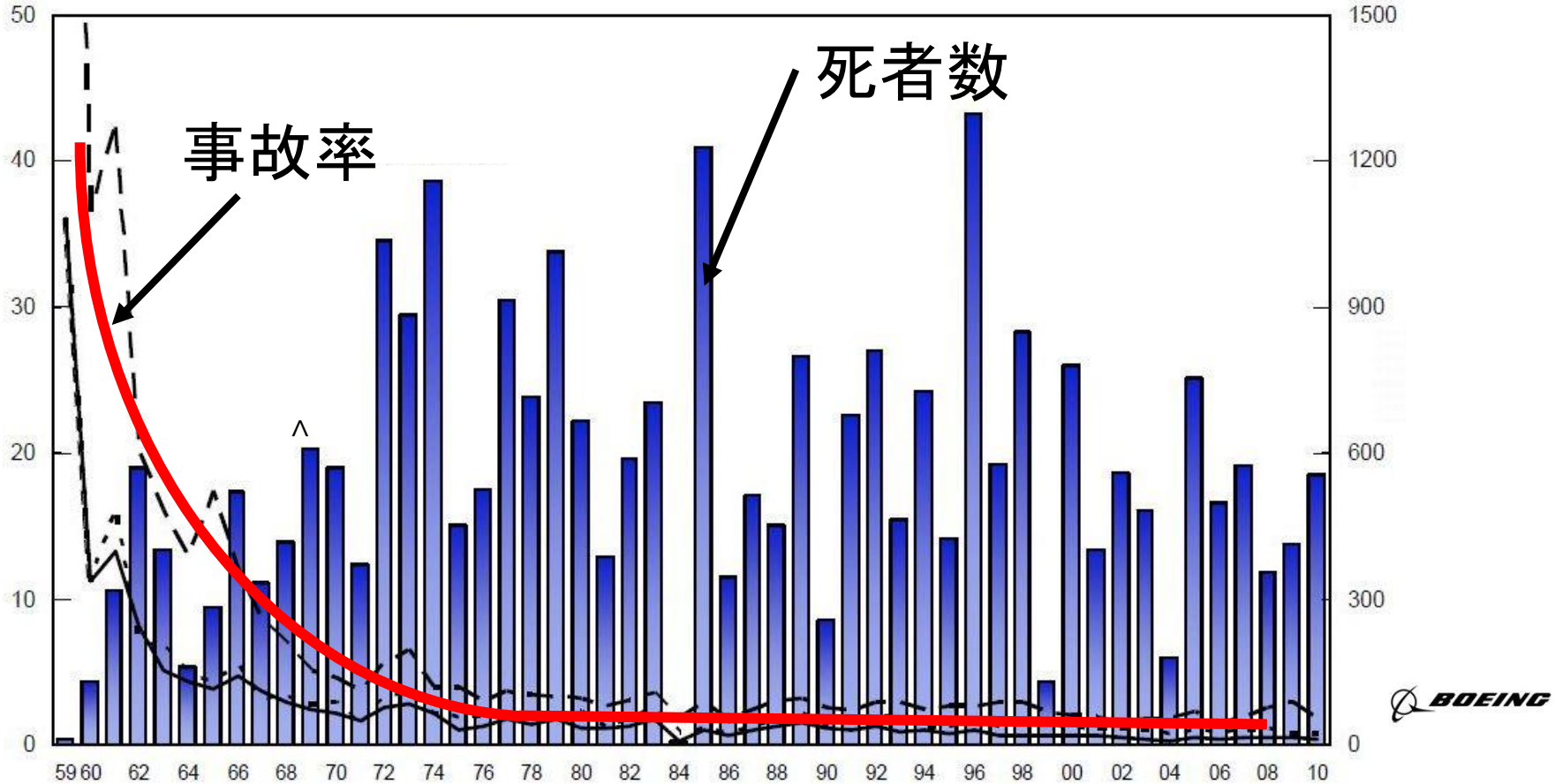
・平成26年4月　執行役員整備本部長
・平成30年4月　社長執行役員

経営の存立基盤

JAPAN AIRLINES

✈「安全」

■世界の事故率の推移



技術の進歩

訓練による技量向上

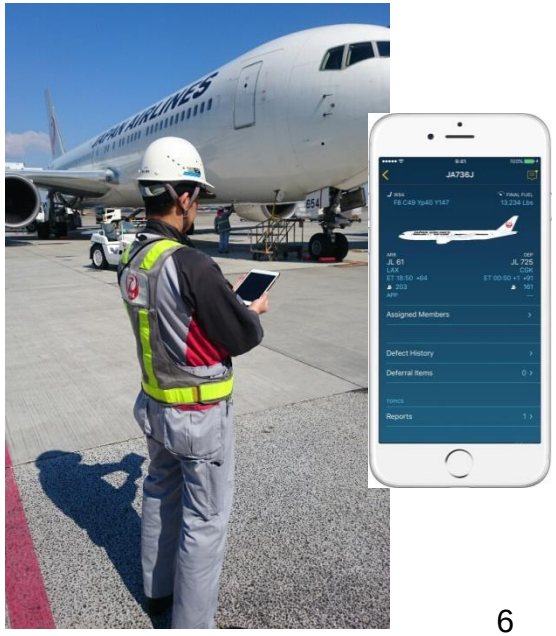
ヒューマンファクター

安全文化の醸成

「安心運航」を目指して

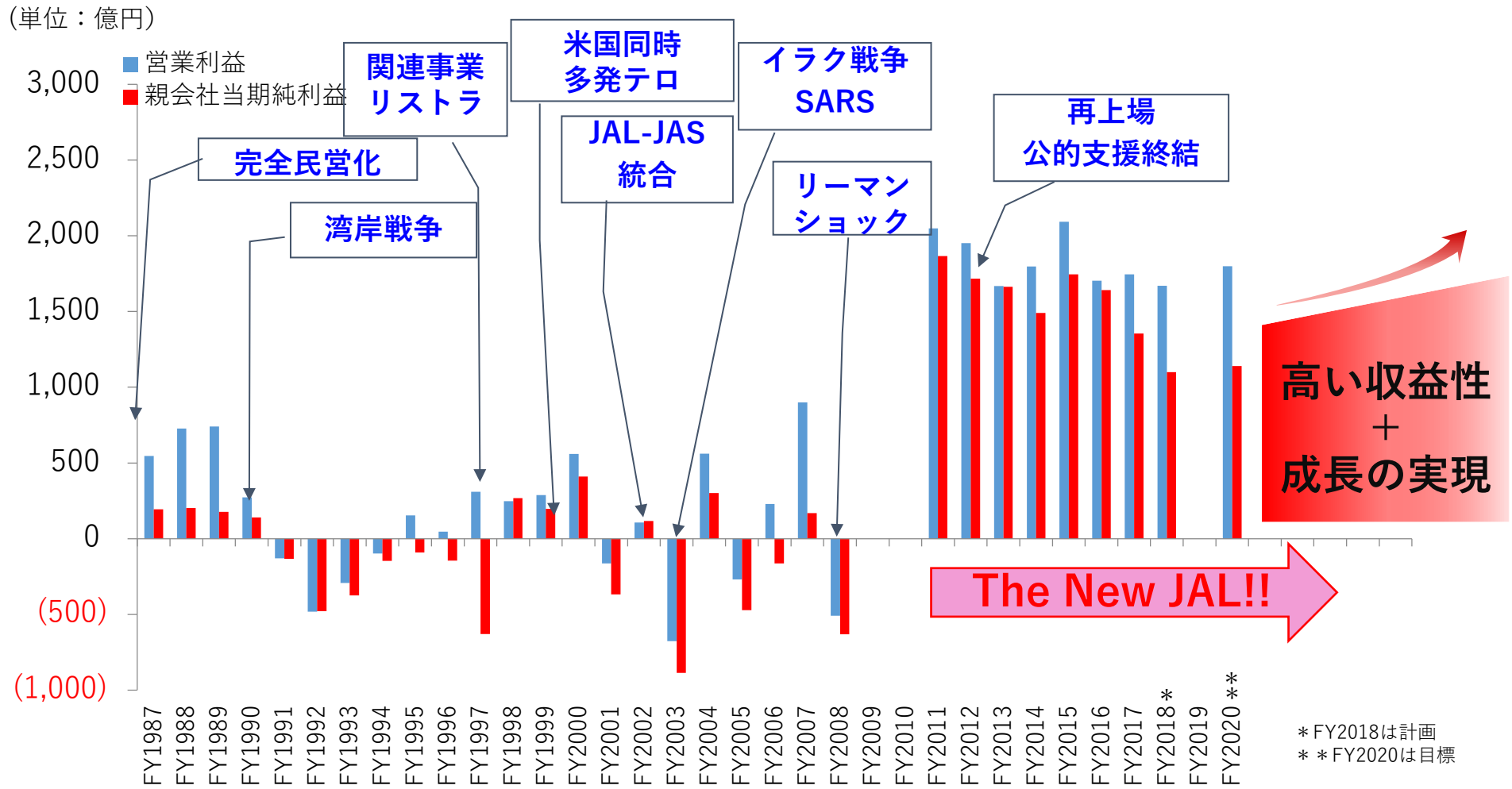
JAPAN AIRLINES

- 安全と安心を徹底的に追及
- 入社のきっかけは御巣鷹山での事故
- 人とテクノロジーの融合
  - ✓モバイルアプリの導入、予測整備



生まれ変わったJAL

2012年再上場後、一貫して収益性を重視



＊FY2018は計画
＊＊FY2020は目標

出所：日本航空株式会社 有価証券報告書（*1987～2001*年度, *2012*年度～）
株式会社日本航空システム･株式会社日本航空 有価証券報告書（*2002～2008*年度）

JALフィロソフィと業績報告会

JALフィロソフィ	業績報告会
■JALグループ社員全員が共有すべき意識・価値観を定め、全社員がその実践を通じて企業理念の実現を目指す	■経営実績の報告と共に、経営者・リーダーとしてあるべき姿を学び成長するための場
■全員が「JALフィロソフィ手帳」を常時携行	■各本部を担当する役員・関連会社の社長が、他の経営幹部に自部門の経営実績を毎月報告

JALフィロソフィ手帳

業績報告会　様子

ESG

環境

省燃費機材への機材更新
上空の大気観測プロジェクトを実施

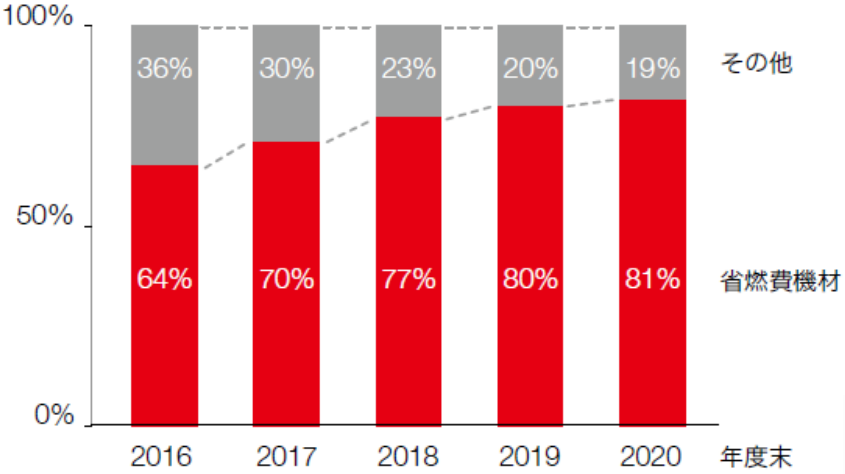
社会

ワークスタイル変革
ダイバーシティ推進
観光促進を通じた地方創生

ガバナンス

透明性の高い経営

JALグループの省燃費機材シェア

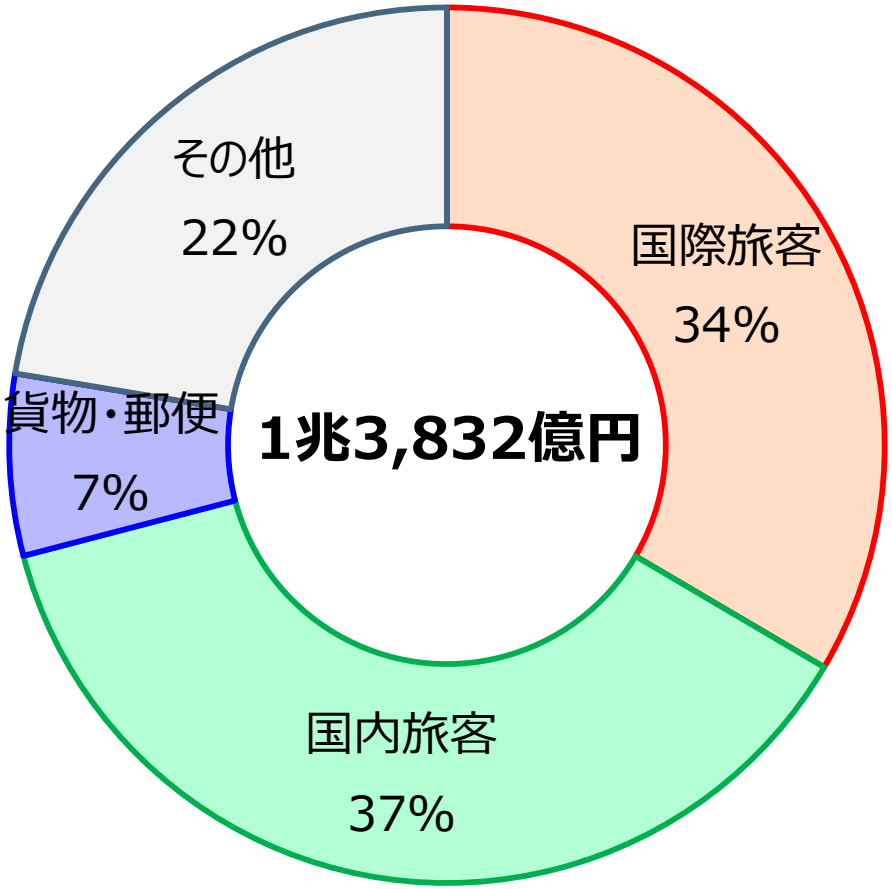


対象機種：A350、787、777、737-800、E170/190
2017年度までは実績値、2018年度以降は計画値

社外取締役　3名

事業構成

2017年度　売上高構成比



国際線の成長性

国内線の安定性

国際線

JAPAN AIRLINES

ネットワーク・商品を磨き上げる

プレミアム戦略

✓ 2018年7月、SKYTRAX「5スター」を獲得

ファーストクラス

ビジネスクラス

エコノミークラス

機内食

ネットワーク

✓ 2012年以降ボストン、ヘルシンキ、サンディエゴ、メルボルン、コナにも路線を展開

✓ 2019年度、米国西海岸の新規地点に就航予定

✓ 共同事業の実施（太平洋線、欧州線）、他航空会社との提携強化

- 2018年6月、ハワイアン航空との共同事業の独禁法適用除外を申請

AEROFLOT　VISTARA　Vietjet　AeroMexico　Hawaiian

国内線

JAPAN AIRLINES

安定した市場において、他社より一歩先行くサービスをご提供します

JAL SKY NEXT
Welcome! JAL New Sky

GOOD DESIGN AWARD 2014
BEST 100

ファーストクラス

クラスJ

普通席

機内食

機内無料Wifiの提供

最新鋭機の導入

羽田発着路線を中心とした路線展開により、安定的な収益構造を築いています

成長戦略

JAL Vision・グランドデザイン

私たちは、企業理念の実現に向け、「世界で一番お客さまに選ばれ、愛される航空会社」であり続けるため、
安全運航を堅持し、JALの翼を支えている一人ひとりの力を結集して、

1 世界のJALに変わります × 2 一歩先を行く価値を創ります ＝ 3 常に成長し続けます

10年レンジで実現するグランドデザイン

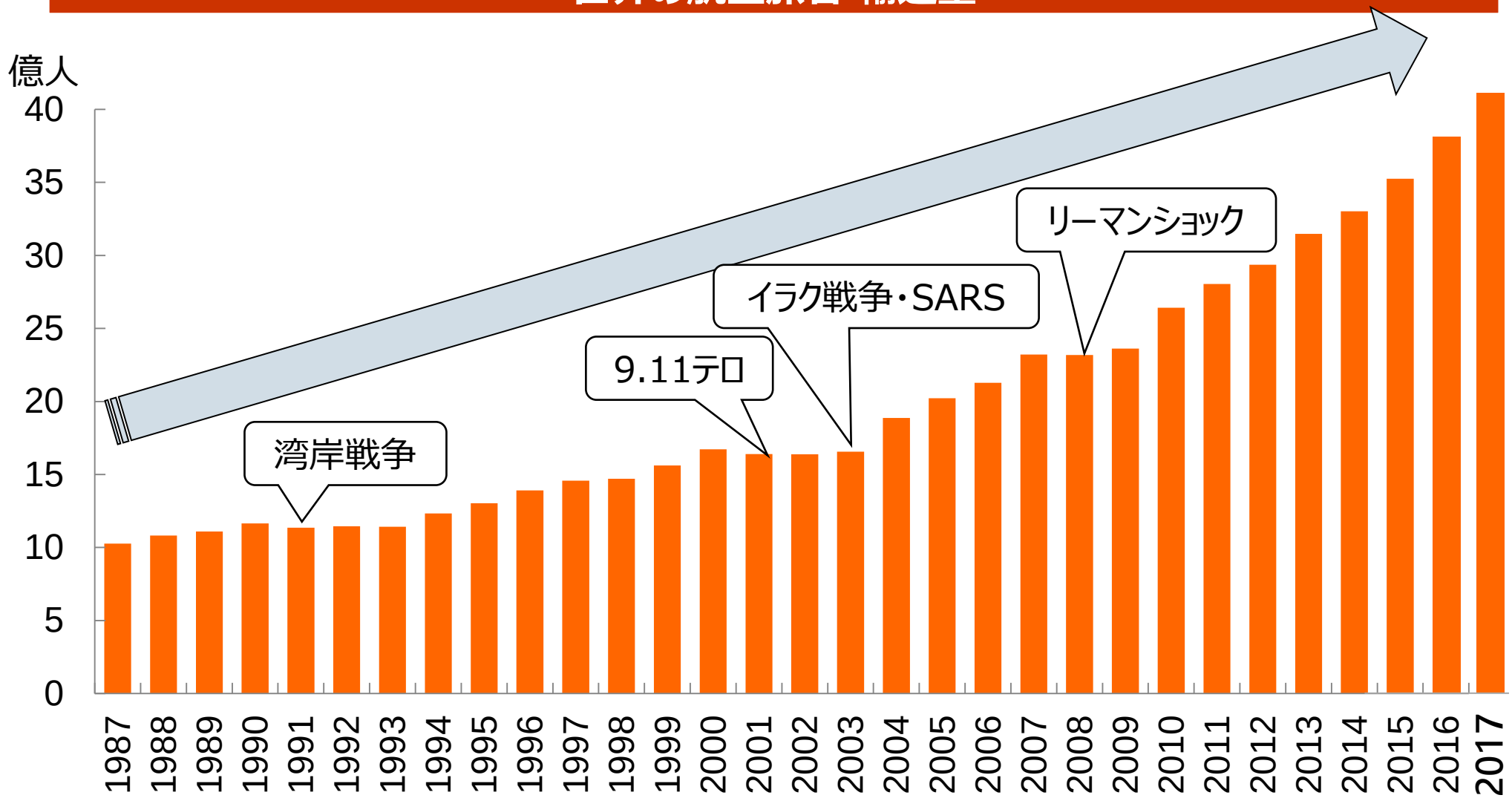
- 世界主要500都市へ乗り入れ
  （含むコードシェア）

- すべてのお客さまにストレスフリーを実現
- 新たな事業・サービスを創造

- 営業利益率10%以上にこだわり、
  売上2兆円/
  営業利益2,500億円/
  時価総額3兆円を実現

航空市場の成長性

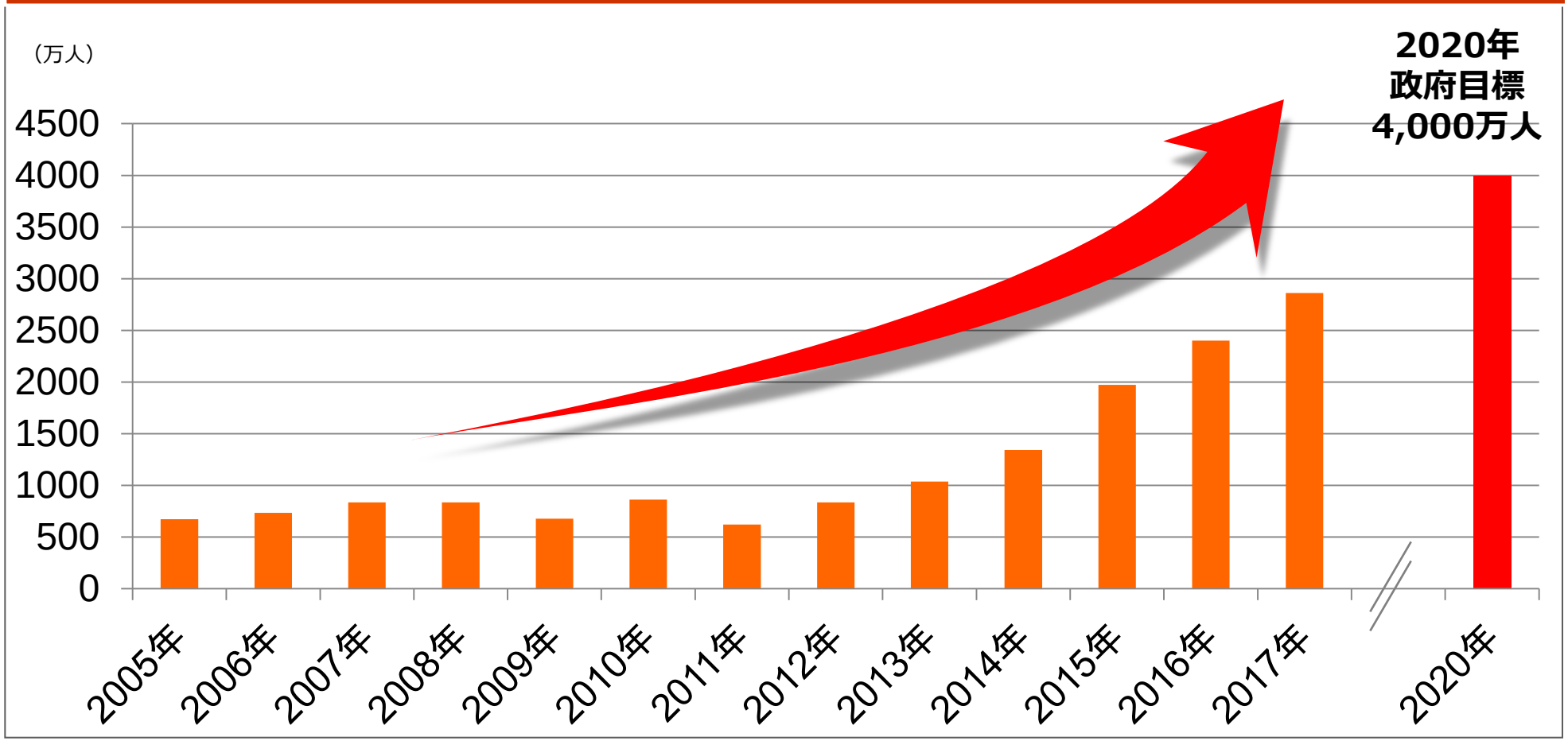
世界の航空旅客 輸送量



（出所） ICAO （定期便のみ）

訪日需要の推移

訪日需要（訪日旅客数）推移

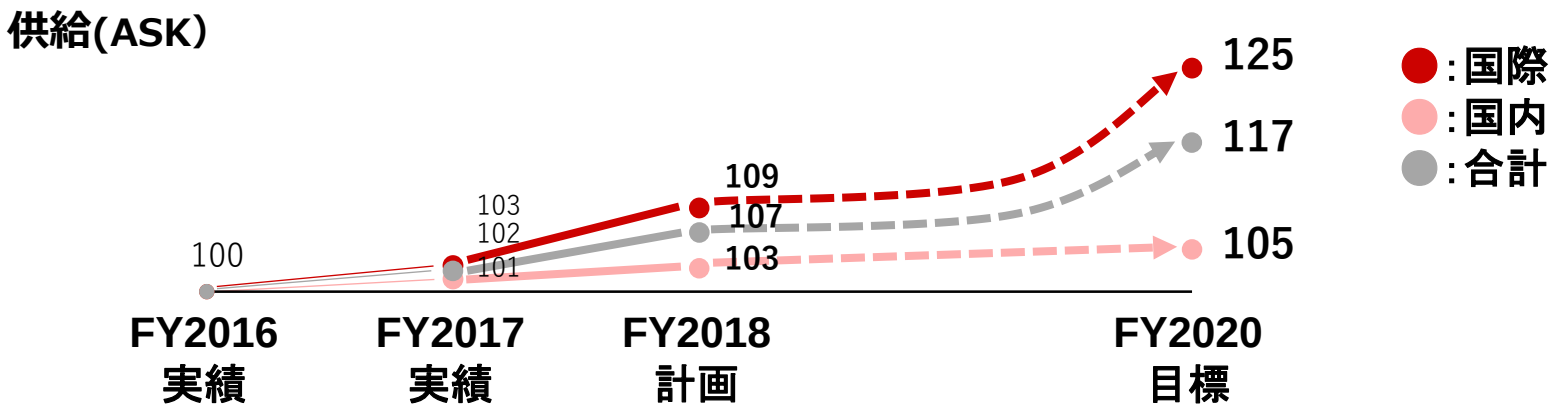


出所：日本政府観光局（*JNTO*）

当社戦略

需要に応じて供給を増やし、成長性と高い収益性の両立に努めます

航空運送事業の供給見通し



新たなチャレンジ

一歩先を行く価値を創ります

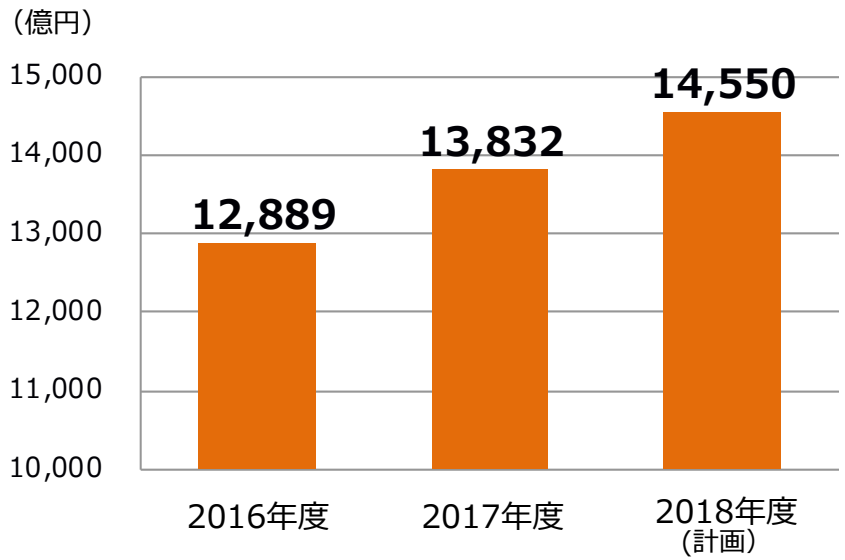
- ✓ 国際線中長距離ローコストキャリアの設立
- ✓ JAL Innovation Labを開設

業績サマリー

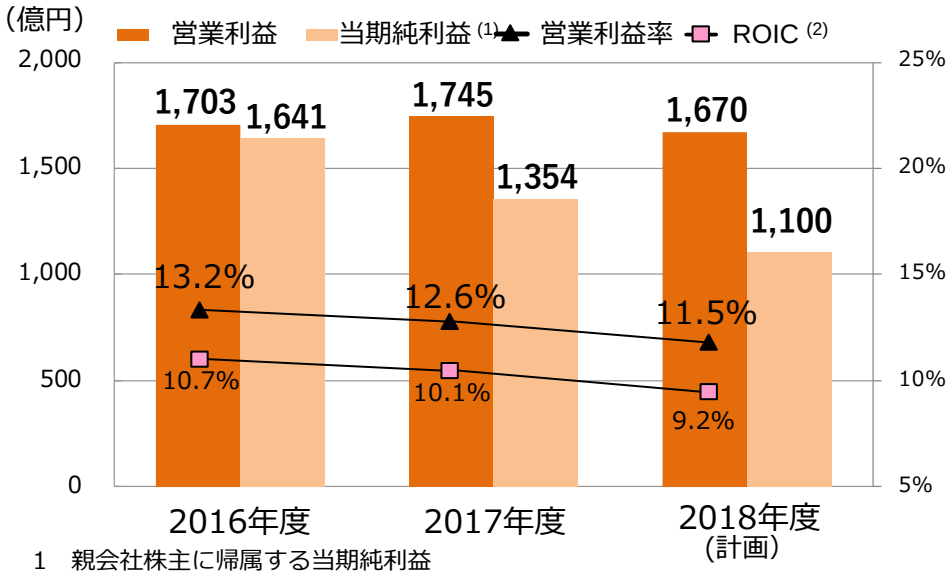
2017年度業績概要

✓ 2017年度実績は増収・営業増益を達成。2018年度も増益達成を目指す

営業収益



営業利益・当期純利益



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)

市況

	2016年度	2017年度	2018年度（計画）
シンガポールケロシン (USD/bbl)	57.2	67.8	73.0
ドバイ原油 (USD/bbl)	45.6	54.9	61.0
為替 (円/USD)	108.6	111.2	115.0

運航諸元

供給量 (ASK)	2017年度	2018年度（計画）
国際線	+2.4%	+6.8%
国内線	+0.8%	+1.8%
合計	+1.7%	+4.8%

※前年比

2018年度業績予想（詳細）

収支計画

（単位：億円）	2017年度	2018年度（計画）	前年差	前年比
営業収益	13,832	14,550	+717	+5.2%
国際旅客収入(1)	4,629	5,150	+520	+11.3%
国内旅客収入(1)	5,182	5,200	+17	+0.3%
貨物郵便収入	920	940	+19	+2.1%
その他収入	3,100	3,260	+159	+5.1%
営業費用	12,086	12,880	+793	+6.6%
燃油費	2,152	2,410	+257	+12.0%
燃油費以外	9,934	10,470	+535	+5.4%
営業利益	1,745	1,670	▲75	▲4.3%
営業利益率 (%)	12.6%	11.5%	▲1.1pt	-
経常利益	1,631	1,560	▲71	▲4.4%
当期純利益 (2)	1,354	1,100	▲254	▲18.8%

運航諸元・市況前提

		2017年度	2018年度（計画）
供給 (ASK)	国際線	+2.4%	+6.8%
	国内線	+0.8%	+1.8%
	合計	+1.7%	+4.8%
需要 (RPK)	国際線	+3.4%	+6.4%
	国内線	+4.5%	+1.2%
	合計	+3.8%	+4.4%

※前年比

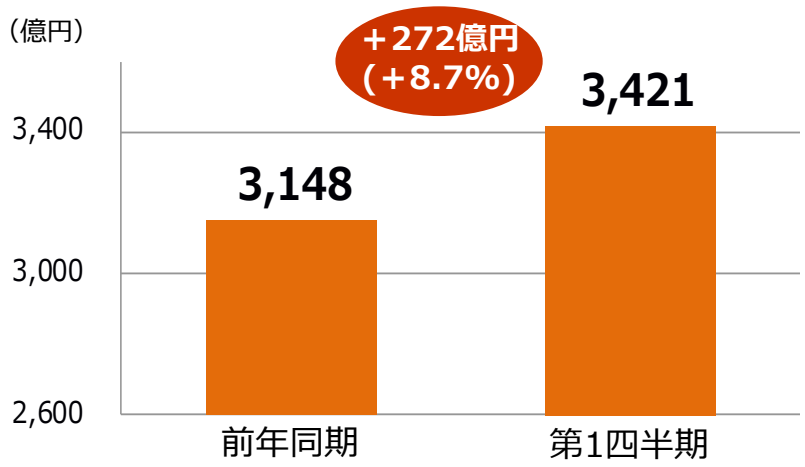
	2017年度	2018年度（計画）
シンガポールケロシン (USD/bbl)	67.8	73.0
ドバイ原油 (USD/bbl)	54.9	61.0
為替 (円/USD)	111.2	115.0

1　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＋60億円、国内線▲60億円)
2　親会社株主に帰属する当期純利益

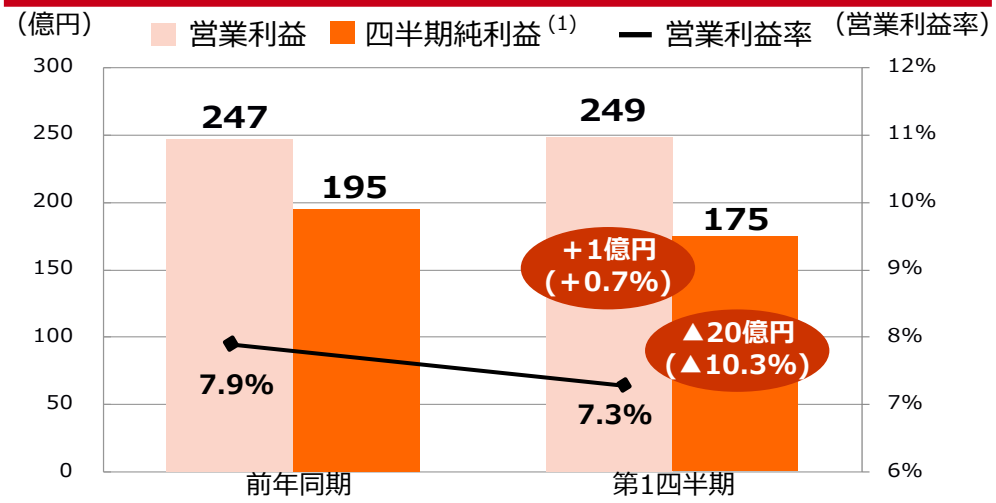
2018年度第1四半期　業績概要

✓ 第1四半期については、供給拡大などにより前年対比で増収・営業増益を達成

営業収益



営業利益・四半期純利益



1　親会社株主に帰属する四半期純利益

燃油・為替市況実績

	前年同期	第1四半期	前年同期比
シンガポールケロシン (USD/bbl)	62.2	**84.7**	+36.2%
ドバイ原油 (USD/bbl)	51.3	**68.5**	+33.4%
為替 (円/USD)	111.0	**108.0**	▲2.7%

運航諸元／ASK

第1四半期 (前年同期比)		
国際線	国内線	合計
+7.3%	+1.6%	+5.0%

株主還元

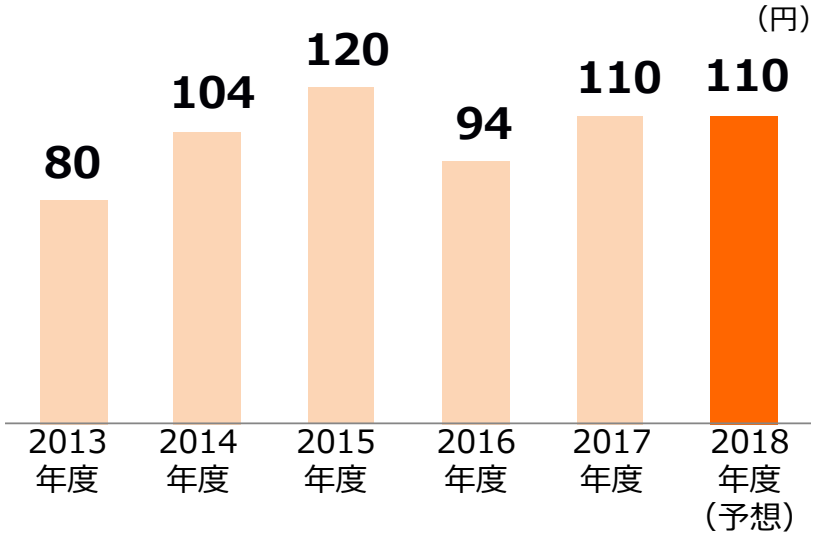
株主還元の充実

配当

配当性向 親会社株主に帰属する当期純利益から法人税等調整額の影響を除いた額の30%程度を目安とする

DOE 維持すべき株主資本利益率（ROE）の水準10%と上述の配当性向を勘案し、3%以上となるように努める

1株当たり配当金額　推移



※当社は2014年10月1日付で株式分割(1株につき2株)を行っており、2013年度実績は当該株式分割実施済みと仮定して計算

自己株式取得についても実施を常に検討

株主割引券

- 毎年3月31日、並びに9月30日現在の株主様に対し、当社グループの国内線の株主割引券を発行
- 3年（7基準日）連続で同一株主番号でご所有の株主様へ、追加で株主割引券を発行
- 海外・国内JALグループツアー割引券（7%割引）を配布
- 発行基準

ご所有株式数	3月31日 現在の株主様	9月30日 現在の株主様
100 株 ～ 199 株	1 枚	-
200 株 ～ 299 株	1 枚	1 枚
300 株 ～ 399 株	2 枚	1 枚
400 株 ～ 499 株	2 枚	2 枚
500 株 ～ 599 株	3 枚	2 枚
600 株 ～ 699 株	3 枚	3 枚
700 株 ～ 799 株	4 枚	3 枚
800 株 ～ 899 株	4 枚	4 枚
900 株 ～ 999 株	5 枚	4 枚
1,000 株 ～ 1,099 株	5 枚	5 枚
1,100 株 ～ 99,999 株	※1	※1
100,000 株 ～	※2	※2

※1　5枚＋1,000株超過分　500株ごとに1枚
※2　203枚＋100,000株超過分　1,000株ごとに1枚

長期保有のメリット

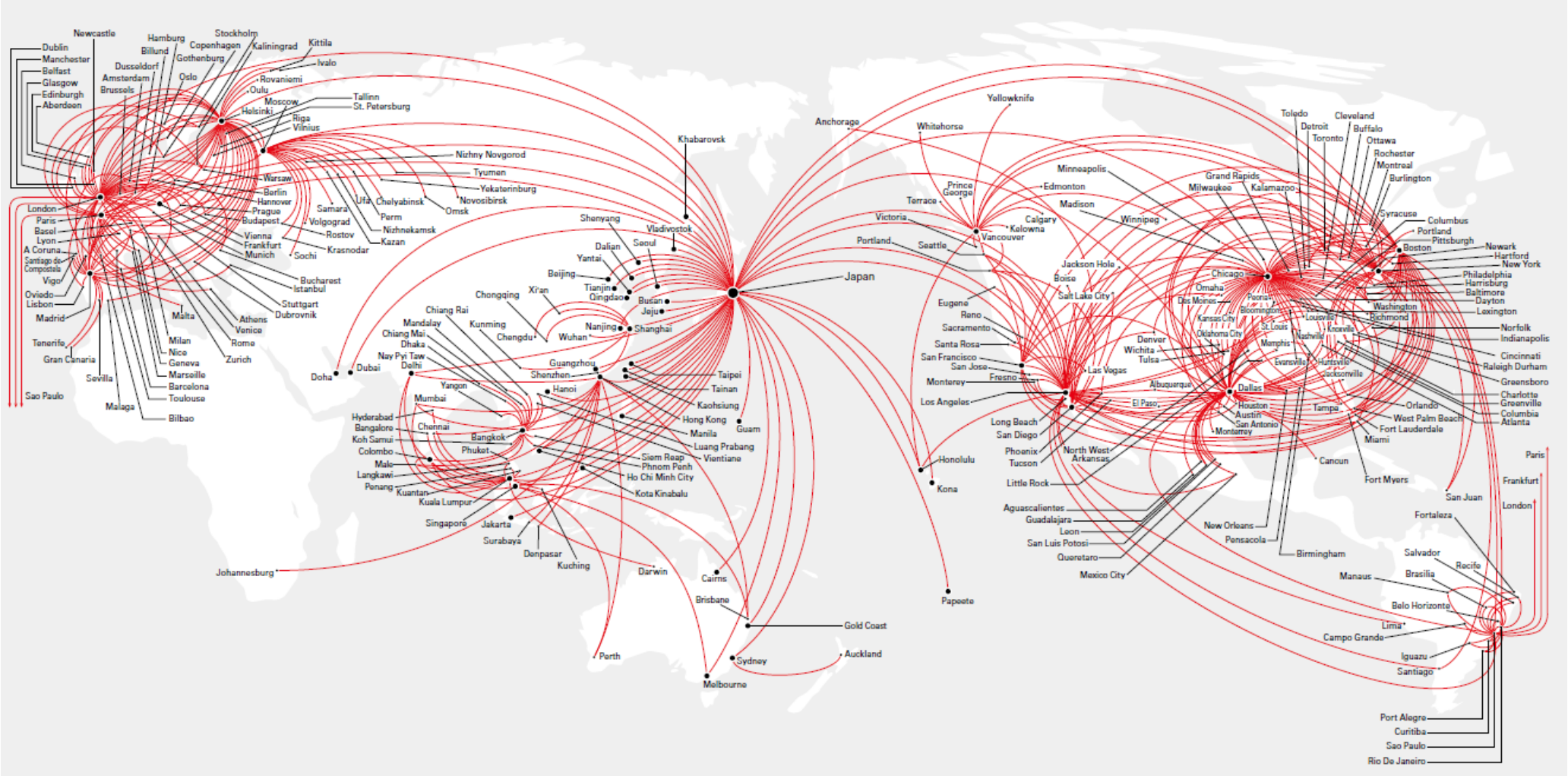
長期保有の条件とは？
- ✓ 3年（7基準日）連続
- ✓ 同一株主番号

左記の発行基準に加え、弊社株を長期で所有いただいた株主様には、以下の基準により、追加で株主割引券を発行いたします。

◎300株～999株 ⇒ 各7基準日目に 1枚
◎1,000株～9,999株 ⇒ 各7基準日目に 2枚
◎10,000株 ～　⇒ 各7基準日目に 3枚

世界で一番お客さまに選ばれ、
愛される航空会社を目指して

JAPAN AIRLINES



【株式・株主割引券に関するお問い合わせ】 JAL株式コールセンター：03-6733-3090

9：30～12：00 および 13：00～17：00（土・日・祝・年末年始を除く）

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（以下当社と併せて「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。