

証券コード 9201
平成26年5月27日

株 主 各 位

東京都品川区東品川二丁目4番11号
日本航空株式会社
代表取締役社長 植 木 義 晴

第65期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

さて、当社第65期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申しあげます。

なお、当日ご出席願えない場合は、お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2頁の「議決権行使についてのご案内」にしたがって、平成26年6月17日（火曜日）午後6時までに議決権を行使くださいますようお願い申しあげます。

敬 具

記

1. 日 時 平成26年6月18日（水曜日）午前10時（受付開始 午前8時30分）
2. 場 所 東京都千代田区北の丸公園2番3号
日本武道館
（末尾の会場ご案内図をご参照ください。）

3. 目的事項

報告事項

1. 第65期（平成25年4月1日から平成26年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第65期（平成25年4月1日から平成26年3月31日まで）計算書類の内容報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役9名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

- ・インターネットで複数回議決権を行使された場合、あるいは議決権行使書面により複数回議決権を行使された場合は、最後の議決権行使を有効なものとさせていただきます。
- ・議決権行使書面により議決権を行使され、インターネットでも議決権を行使された場合は、到着日時を問わずインターネットによる議決権行使を有効なものとさせていただきます。

以 上

-
- ・株主総会にご出席の株主の皆さまへのお土産のご用意はございません。また、会場内への危険物、ペットボトル等のお持ち込みはできません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
 - ・代理人により議決権を行使される場合は、議決権行使書とともに代理権を証明する書面を会場受付にご提出ください。なお、当社定款の定めにより、代理人は議決権を有する当社株主様1名とさせていただきます。
 - ・資源節約のため、この「招集ご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。
 - ・株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。
(当社ウェブサイトアドレス http://www.jal.com/ja/investor/stockholders_meeting/)

【議決権行使についてのご案内】

■ 当日ご出席の場合



同封の議決権行使書を株主総会当日に会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

■ 当日ご出席いただけない場合



① 郵送による議決権行使の場合

同封の議決権行使書に議案に対する賛否をご表示のうえ、平成26年6月17日（火曜日）午後6時までに到着するようご送付ください。



② インターネット等による議決権行使の場合

後記「インターネットによる議決権行使のご案内」（3頁）をご確認のうえ、平成26年6月17日（火曜日）午後6時までに議決権をご行使ください。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットにより議決権を行使される場合は、以下の事項をご確認のうえ、ご行使くださいますようお願い申し上げます。

なお、インターネットによる議決権の行使は、平成26年6月17日（火曜日）午後6時まで受付いたしますが、できるだけお早めにご行使いただき、ご不明点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせください。

1. インターネットによる議決権行使について

インターネットによる議決権の行使は、当社の指定する以下の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによってのみ可能です。バーコード読み取り機能付の端末の場合は、右のQRコードを読み取って接続することが可能です。（毎日午前2時から午前5時までは取扱い休止となります。また、株主様のインターネット環境によってはご利用できない場合もございます。）



【議決権行使ウェブサイト】

<http://www.evote.jp/>

- (1) 議決権行使書用紙に記載された「ログインID」および「仮パスワード」をご入力いただき、画面の案内に従って議決権を行使してください。
- (2) 郵送とインターネットにより議決権を行使された場合にはインターネットにより行使された内容を、インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合には最後に行使された内容を有効とさせていただきます。
- (3) 議決権行使ウェブサイトをご利用いただくための費用（インターネット接続料金・通信料金等）は株主様のご負担となります。

2. パスワードの取り扱い

- (1) 株主総会招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- (2) パスワードは議決権を行使される方が株主様ご本人であることを確認する手段ですので、大切にお取り扱い願います。パスワードに関するお電話等によるご照会にはお答えいたしかねます。

3. インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先（ヘルプデスク）

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

- (1) パソコン等の操作方法等のご不明点

電 話 0120-173-027（通話料無料）

受付時間 午前9時から午後9時まで

- (2) 上記(1)以外のご不明点

電 話 0120-232-711（通話料無料）

受付時間 午前9時から午後5時まで（土・日・休日を除く）

機関投資家の皆さまへ

株式会社東京証券取引所等が出資する株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

以 上

目 次

(頁)

【株主総会参考書類】

議案および参考事項	5
-----------------	---

【添付書類】

事業報告	15
1. J A Lグループ（企業集団）の現況に関する事項	15
(1) 事業の経過およびその成果	15
(2) 部門別の状況	17
(3) 対処すべき課題	21
(4) 設備投資の状況	25
(5) 資金調達の状況	25
(6) 事業の譲渡等の状況	25
(7) 財産および損益の状況	25
(8) 重要な親会社および子会社の状況	26
(9) 主要な事業内容	26
(10) 主要な営業所および工場	27
(11) 従業員の状況	27
(12) 航空機	28
(13) 主要な借入先の状況	29
(14) その他 J A Lグループの現況に関する重要な事項	29
2. 株式の状況	30
3. 会社役員に関する事項	31
4. 会計監査人の状況	37
5. 会社の体制および方針	38
(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の 適正を確保するための体制	38
(2) 剰余金の配当等について	43
連結貸借対照表	44
連結損益計算書	45
連結株主資本等変動計算書	46
貸借対照表	47
損益計算書	48
株主資本等変動計算書	49
連結計算書類に係る会計監査人監査報告	50
計算書類に係る会計監査人監査報告	51
監査役会監査報告	52

「連結計算書類の連結注記表」および「計算書類の個別注記表」につきましては、法令および定款第27条の規定に基づき、当社ウェブサイト (http://www.jal.com/ja/investor/stockholders_meeting/) に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。したがって、本招集ご通知の添付書類に含まれる連結計算書類および計算書類は、会計監査人が会計監査報告を、監査役が監査報告を作成するに際してそれぞれ監査をした連結計算書類および計算書類の一部であります。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

当社は株主の皆さまへの利益還元を経営の最重要事項のひとつとしてとらえており、将来における企業成長と経営環境の変化に対応するための投資や強固な財務体質構築に資する内部留保を確保しつつ、継続的に配当を行うことにより、株主の皆さまへの利益還元を積極的に行うことを基本方針としております。

この方針に基づき、当期の期末配当につきましては、次のとおりとさせていただきたく存じます。

1. 配当財産の種類
金銭
2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額
当社普通株式1株につき金160円
配当総額 29,016,313,600円
3. 剰余金の配当が効力を生じる日
平成26年6月19日

なお、従来当社は、配当金総額として、連結当期純利益の20%程度を株主の皆さまへの配当に充てる意向としておりましたが、当期以降は、連結当期純利益から法人税等調整額を除いた額の20%程度を株主の皆さまへの配当に充てる方針へと変更いたしました。税効果会計はその性質上、将来事象の予測や見積もりに依拠しており、今後の状況変化により繰延税金資産に大幅な変動がありうるため、配当金計算には含めないことといたしました。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

当社は、東京証券取引所市場第一部上場企業の投資単位として一般的な価格帯を参考とし、投資単位当たりの金額を引き下げることにより、個人投資家をはじめとする幅広い投資家が、当社株式により一層投資しやすい環境を整えることで、流動性の向上と投資家層の更なる拡大を図ることを目的として、平成26年1月31日開催の当社取締役会において、普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行うことを決議いたしました。

この株式分割に伴い、定款変更の効力発生日に当該株式分割が実施されることを前提として、発行可能株式総数に関わる定款の一部変更を行うものです。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線部は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
(発行可能株式総数)	(発行可能株式総数)
第6条 当社の発行可能株式総数は、4億株とし、 各種類の株式の発行可能種類株式総数は、 次のとおりとする。	第6条 当社の発行可能株式総数は、 <u>7億5000万</u> 株とし、各種類の株式の発行可能種類株式 総数は、次のとおりとする。
普通株式 <u>3億5000万株</u>	普通株式 <u>7億株</u>
第1種優先株式 1250万株	第1種優先株式 1250万株
第2種優先株式 1250万株	第2種優先株式 1250万株
第3種優先株式 1250万株	第3種優先株式 1250万株
第4種優先株式 1250万株	第4種優先株式 1250万株

3. 変更の日程

効力発生日 平成26年10月1日（株式分割の効力発生日と同日）

(ご参考)

株式分割の概要

(1) 分割の方法

平成26年9月30日(火)の最終の株主の所有普通株式1株につき、2株の割合をもって分割いたします。なお、当社が航空法の規定に従い、名義書換を拒否した株式(外国人持株調整株式)についても、同様に株式分割の対象といたします。

(2) 分割により増加する株式数

① 株式の分割前の発行済株式総数	181,352,000株
② 株式の分割により増加する株式数	181,352,000株
③ 株式の分割後の発行済株式総数	362,704,000株
④ 株式の分割後の発行可能株式総数	750,000,000株

(3) 分割の日程

① 基準日公告日	平成26年9月12日(金)
② 基準日	平成26年9月30日(火)
③ 効力発生日	平成26年10月1日(水)

(4) その他

当該株式分割の実施後におきましても、現行の株主割引券配布基準は変更いたしません。

また株式分割実施後、当該株式分割に基づく最初の株主割引券配布は、平成27年3月31日を基準日として、平成27年5月下旬を予定しております。

例：平成26年9月30日時点で所有株式数が100株(株主割引券の年間配布枚数1枚)の場合、株式分割により平成26年10月1日より所有株式数が200株(株主割引券の年間配布枚数2枚)となる。

第3号議案 取締役9名選任の件

当社では各事業年度に対する経営責任の明確化を図るため、定款により取締役の任期を1年と定めており、現任取締役7名は、全員が本總會終結の時をもって任期満了となります。

取締役候補者の選定にあたっては、取締役会の構成員の多様性を確保して、より適切な経営判断を行うとともに、透明性の高い経営と強い経営監視機能を発揮するコーポレート・ガバナンス体制を、より高いレベルで確立することにより、企業価値の更なる向上を図るべく、取締役2名を増員して、社外取締役2名を含む取締役9名の選任をお願いしたいと存じます。

その候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位 お よ び 担 当 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する当社 の 株 式 数
1	おおにし まさる 大 西 賢 (昭和30年5月19日生)	昭和53年4月 当社入社 平成14年12月 当社整備企画室部長 平成19年4月 当社整備本部副本部長 株式会社JAL航空機整備成田代表取締役社長（出向） 平成21年4月 当社執行役員 日本エアコンピューター株式会社顧問 平成21年6月 日本エアコンピューター株式会社代表取締役社長 平成22年2月 当社管財人代理（兼）社長 平成22年11月 当社取締役 平成23年3月 当社代表取締役社長 安全総括（安全統括管理者） 平成24年2月 当社代表取締役会長 安全推進本部長（安全統括管理者） 平成25年4月 当社代表取締役会長（安全統括管理者） 平成26年4月 当社取締役会長（現任）	普通株式 1,700株

候補者番号	氏名 (生年月日)	略歴、当社における地位および担当 重要な兼職の状況	所有する当社の株式数
2	うえきよし はる 植木 義晴 (昭和27年9月16日生)	昭和50年6月 当社入社 平成6年4月 当社DC10運航乗員部機長 平成16年4月 当社運航企画室企画部副部長(兼)運航企画室業務部副部長 平成17年4月 当社運航本部副本部長(兼)運航企画室企画部長 平成19年4月 当社運航乗員訓練企画部長 平成20年2月 株式会社ジェイエア代表取締役副社長(出向) 平成22年2月 当社執行役員 運航本部長 平成22年12月 当社専務執行役員 路線統括本部長 平成24年2月 当社代表取締役社長 路線統括本部長 平成25年4月 当社代表取締役社長(現任)	普通株式 2,800株
3	さとう のぶ ひろ 佐藤 信博 (昭和25年10月13日生)	昭和44年4月 当社入社 平成15年4月 当社羽田整備事業部機体整備部長 平成18年4月 当社整備本部副本部長(兼)羽田整備事業部長 平成19年4月 当社整備本部副本部長 株式会社JAL航空機整備東京代表取締役社長(出向) 平成21年4月 当社執行役員 整備本部副本部長 平成22年2月 当社執行役員 整備本部長 株式会社JALエンジニアリング代表取締役社長(現任) 平成24年2月 当社専務執行役員 整備本部長 平成24年6月 当社取締役専務執行役員 整備本部長 平成26年4月 当社代表取締役副社長(安全統括管理者)(現任)	普通株式 600株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位 お よ び 担 当 重 要 な 兼 職 の 状 況	所 有 す る 当 社 の 株 式 数
4	かみ かわ ひろ ひで 上 川 裕 秀 (昭和26年6月29日生)	昭和49年4月 当社入社 平成15年4月 当社〔国内旅客〕営業部長 平成18年4月 当社執行役員 西日本地区担当（兼） 大阪支店長 平成21年4月 当社常務執行役員 旅客営業本部副本 部長、東日本地区担当（兼）東京支店 長 平成22年2月 当社執行役員 東日本地区担当（兼） 東京支店長 平成22年6月 株式会社ジャルセールス代表取締役社 長（現任） 平成22年12月 当社専務執行役員 旅客販売統括本部 長、国内旅客販売本部長 平成24年6月 当社取締役専務執行役員 旅客販売統 括本部長、国内旅客販売本部長（現任）	普通株式 600株
5	おお かわ じゅん こ 大 川 順 子 (昭和29年8月31日生)	昭和52年12月 当社入社 平成18年4月 当社機内サービス部長 平成19年4月 当社客室サービス企画部長 平成21年10月 当社客室品質企画部長 平成22年2月 当社執行役員 客室本部長 平成24年2月 当社常務執行役員 客室本部長 平成25年4月 当社専務執行役員 客室本部長 平成25年6月 当社取締役専務執行役員 客室本部長 （現任）	普通株式 300株

候補者 番号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位 お よ び 担 当 重 要 な 兼 職 の 状 況	所有する当社の株式数
6	ふじ 藤 た 田 ただ 直 し 志 (昭和31年10月25日生) 【新任】	昭和56年 4 月 当社入社 平成19年 4 月 当社東京支店法人センター法人業務部長 平成21年 6 月 当社東京支店販売業務部長 平成21年10月 当社お客様本部副本部長(兼)お客様本部企画推進部長 平成22年 2 月 当社執行役員 旅客営業本部長、アジア・オセアニア地区担当 平成22年12月 当社執行役員 旅客販売統括本部副本部長、国際旅客販売本部長、法人販売本部長、Web販売本部長、東日本地区支配人 平成24年 2 月 当社常務執行役員 旅客販売統括本部副本部長、国際旅客販売本部長、法人販売本部長、Web販売本部長、東日本地区支配人 平成25年 4 月 当社専務執行役員 旅客販売統括本部副本部長、国際旅客販売本部長、Web販売本部長、東日本地区支配人(現任)	普通株式 300株
7	さい 斉 とう 藤 のり 典 かず 和 (昭和31年11月23日生) 【新任】	昭和55年 4 月 当社入社 平成18年10月 当社経理部長 平成22年 2 月 当社執行役員 資金担当、IR担当、経理担当、内部統制推進副担当 平成22年12月 当社執行役員 財務・経理本部長 平成24年 2 月 当社常務執行役員 財務・経理本部長 平成26年 4 月 当社専務執行役員 財務・経理本部長(現任)	普通株式 300株

候補者 番 号	氏 名 (生 年 月 日)	略 歴、当 社 に お け る 地 位 お よ び 担 当 重 要 な 兼 職 の 状 況	所 有 す る 当 社 の 株 式 数
8	か い なか たつ お 甲 斐 中 辰 夫 (昭和15年1月2日生) 【社外取締役・独立役員】	昭和41年4月 検事任官 平成14年1月 東京高等検察庁検事長 平成14年10月 最高裁判所判事 平成22年3月 東京弁護士会弁護士登録 平成22年3月 当社コンプライアンス調査委員会副委員長 平成22年4月 卓照綜合法律事務所入所（現任） 平成23年1月 生命保険契約者保護機構理事長（現任） 平成23年4月 みずほ銀行システム障害特別調査委員会委員長 平成23年11月 オリンパス株式会社第三者委員会委員長 平成24年2月 当社社外取締役（現任） 平成24年6月 株式会社オリエンタルランド社外監査役（現任） 平成25年11月 株式会社みずほ銀行社外取締役（現任）	普通株式 200株
9	いわ た き み え 岩 田 喜 美 枝 (昭和22年4月6日生) 【社外取締役・独立役員】	昭和46年4月 労働省入省 平成8年7月 労働省大臣官房審議官 平成10年10月 労働省大臣官房総務審議官 平成13年1月 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長 平成15年8月 厚生労働省退官 平成15年12月 株式会社資生堂常勤顧問 平成16年6月 同社 取締役執行役員 平成19年4月 同社 取締役執行役員常務 平成20年4月 同社 取締役執行役員副社長 平成20年6月 同社 代表取締役執行役員副社長 平成24年3月 キリンホールディングス株式会社社外監査役（現任） 平成24年4月 株式会社資生堂取締役 平成24年6月 同社 顧問（現任） 平成24年7月 当社社外取締役（現任） 平成24年7月 公益財団法人21世紀職業財団会長（現任）	普通株式 200株

- (注) 1. 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 藤田直志および斉藤典和の両氏は新任の取締役候補者であります。
- ①藤田直志氏は、平成22年2月の執行役員就任以降、旅客販売統括本部副本部長、国際旅客販売本部長等として、当社の最大の収入部門である国際旅客販売を統率し、実績をあげ、販売・営業の知見を深めてまいりました。また、平成24年2月に常務執行役員として、業務執行部門における意思決定機関である常務会の一員となり、平成25年4月からは専務執行役員としてさらに深く経営経験を積んできており、経営体制の一層の強化と充実を図ることが期待できるため、取締役候補者としたものであります。
- ②斉藤典和氏は、平成22年2月の執行役員就任後も、一貫して財務・経理を担当し、財務・経理、IR活動に関する高い知見を深めてきており、平成24年2月からは常務執行役員として業務執行部門における意思決定機関である常務会の一員として幅広い経営経験を積んできてまいりました。本年4月からは専務執行役員としてさらに深く経営経験を積んできており、財務・経理・IR・内部統制等の豊富な知見をもとに株主利益に資する的確な経営判断を行うことが期待できるため、取締役候補者としたものであります。
3. 甲斐中辰夫および岩田喜美枝の両氏は社外取締役候補者であります。
4. 社外取締役候補者とした理由等
- ①甲斐中辰夫氏は、司法界における長期の経験に基づく深い造詣をもとに、コーポレート・ガバナンスをはじめとした企業法務に関する豊富な経験・実績と高い見識を有し、社外取締役として当社経営に資するところが大きいと判断し、社外取締役候補者としたものであります。
- ②岩田喜美枝氏は、行政および企業経営における長期の経験の中で、女性の活躍支援・企業の社会的責任(CSR)等の豊富な経験・実績と高い見識を有し、社外取締役として当社経営に資するところが大きいと判断し、社外取締役候補者としたものであります。
5. 甲斐中辰夫および岩田喜美枝の両氏は現に当社の社外取締役であります、その在任期間は本総会終結の時をもって甲斐中辰夫氏が2年4カ月、岩田喜美枝氏が1年11カ月であります。
6. 当社は、甲斐中辰夫および岩田喜美枝の両氏を東京証券取引所の規定に基づく、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。両氏が取締役に再選され、社外取締役に就任した場合は、当社は引き続き両氏を独立役員とする予定であります。
7. 甲斐中辰夫氏が社外取締役に務める株式会社みずほ銀行は、反社会的勢力との取引に関して、銀行法第26条第1項に基づき、平成25年9月に業務改善命令を、平成25年12月に業務の一部停止を含む業務改善命令を金融庁から受けております。同氏は、同行が平成25年10月に金融庁に提出した業務改善計画に基づき、平成25年11月に同行の社外取締役に就任したものであり、その後の同行のコンプライアンス体制の強化等、再発防止に向けた社外取締役としての職責を果たしております。

8. 責任限定契約の概要

当社と甲斐中辰夫および岩田喜美枝の両氏との間では、会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任の限度額について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額とする責任限定契約を締結しております。また、両氏が取締役等に再選され、社外取締役等に就任した場合は、当社は両氏との間で当該契約を継続する予定であります。

以 上

(添付書類)

事業報告

(平成25年4月1日から
平成26年3月31日まで)

1. JALグループ(企業集団)の現況に関する事項

(1) 事業の経過およびその成果

当期の日本経済は、輸出が持ち直し各種政策の効果が下支えするなかで、家計所得や投資が増加し、景気は回復基調にあり、消費税率引上げに伴う駆け込み需要が見られました。一方で、海外景気の下振れにより、引き続き国内景気が下押しされる傾向が見られました。

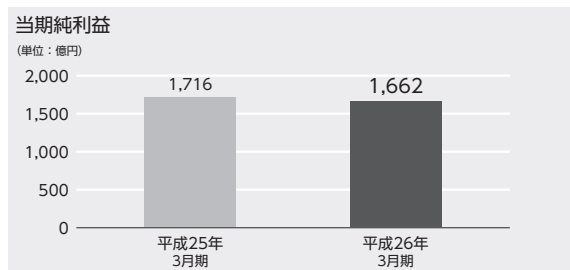
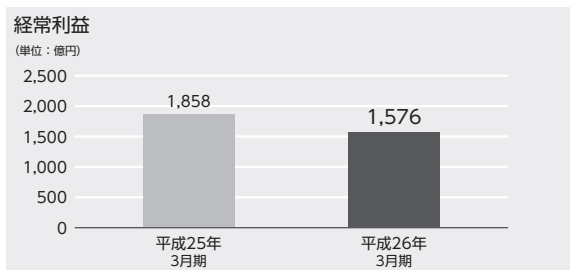
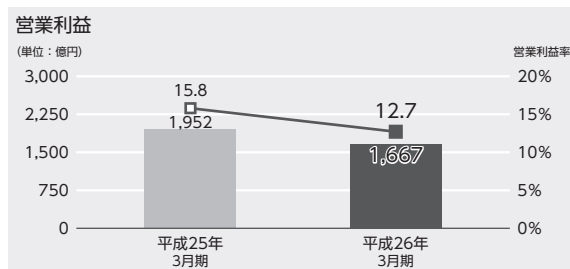
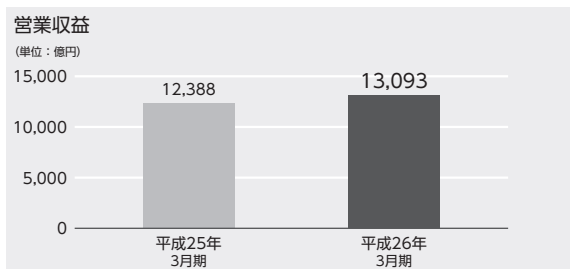
当社はこのような経済状況のもと、平成25年4月30日に発表いたしました「JALグループ中期経営計画ローリングプラン2013」で掲げた目標を達成するべく、安全運航の堅持を基盤としたうえで、お客さまに最高のサービスをご提供できるよう努めるとともに、「JALフィロソフィ」と部門別採算制度によって採算意識を高め、経営の効率化を図りました。

平成25年1月に発生し多大なご迷惑とご不便をおかけしたボーイング787型機の運航見合わせにつきましても、安全性確保のために必要な対応を終え、平成25年6月1日より同型機の運航を再開いたしました。

加えて、JALグループでは、中期経営計画に示す「安全を守る取り組み」として、「安全を守る人財の育成」、「安全を守るシステムの進化」、「安全を守る文化の醸成」に向けた取り組みを進めております。「安全を守る人財の育成」としては、JALグループ全社員を「安全のプロフェッショナル」へ育成することを目的とし、国内空港等の業務委託先を含めた約3万5千名に対して、平成24年10月より安全啓発センターを活用したJALグループ安全教育を開始し、平成26年3月末時点で68%にあたる23,786名が受講いたしました。「安全を守るシステムの進化」としては、不具合が発生する前に予防的な対策を取ることを促進するため、JALグループ全部門において過去の不具合等の安全情報を蓄積するためのデータベースを拡充し、それを活用した未然防止策を講じました。また、発生した不具合事例に対しては、発生した部門において過去に講じた対策の有効性を再評価するとともに、他の部門においても同種の不具合が発生しないかを確認することにより未然防止を図りました。「安全を守る文化の醸成」としては、テーマのひとつであった「マニュアルを磨く文化」の取り組みとして、マニュアルを見直し、より使いやすいものに改定いたしました。このほか、自分のエラーやヒヤリハット体験を躊躇なく報告する風通しの良い職場風土を醸成するため、ヒューマンエラーに関わる非懲戒方針を再周知いたしました。今後も引き続き、柳田邦男氏を座長とする安全アドバイザーグループの助言を受けながら、安全文化の醸成を図ってまいります。

また、JALグループは、平成25年4月に「CSR（企業の社会的責任）基本方針」を刷新し、グループの中心事業である航空運送事業を通じて、社会からのご期待にお応えするとともに、さまざまな社会課題に対してJALグループならではの価値をご提供し、それらの解決・緩和に取り組むこととし、CSR活動を展開いたしました。平成25年6月には、今中期経営計画期間における中心的取り組みとして、今の被災地の思いに応えるべく、JAL東北応援プロジェクト「行こう！東北へ」を立ち上げました。以来、国際チャーター便の運航などを通じてより多くのお客さまを東北へお連れする、社員自らが東北を訪れる、情報発信や特別塗装機を通じて東北への関心を高める、そして機内やラウンジ、マイル交換商品等に東北産品を採用するなど、さまざまな形で東北の観光と産業の振興に取り組んでおります。また、被災したご家族に笑顔を届ける「JAL笑顔の贈り物プロジェクト」もスタートいたしました。そのほか、20年にわたり取り組んできた「航空機による大気観測CONTRAILプロジェクト」が、環境賞優秀賞・環境大臣賞、日韓国際環境賞を受賞したほか、平成25年11月には、フィリピン中部の台風被害に対する緊急支援活動を行うなど、JALグループらしいCSR活動を推進いたしました。

当期のJALグループ連結決算は、営業収益が1兆3,093億円（前期比5.7%増加）、営業費用が1兆1,425億円（前期比9.5%増加）となり、営業利益は1,667億円（前期比14.6%減少）、経常利益は1,576億円（前期比15.2%減少）、当期純利益は1,662億円（前期比3.2%減少）となりました。



(2) 部門別の状況

【国際線旅客】

国際線旅客においては、ボーイング787型機の導入拡大等による収益最大化を図るとともに、新シート導入促進等による商品・サービスの向上に努めました。

路線運営面では、平成25年1月より運航を見合わせていたボーイング787型機について、平成25年6月より運航を再開いたしました。これを受けて、6月に成田＝サンディエゴ線を増便し、7月に成田＝ヘルシンキ線を開設いたしました。需要減少に柔軟に対応するため、成田＝北京線を一時的に減便し、収支改善を図った一方で、需要の旺盛な成田＝ホノルル線（JL782/JL781便）、中部・関西＝ホノルル線、羽田＝バンコク線を、ボーイング767型機からボーイング777-200ER型機に順次大型化するなど、きめ細かい需給調整を行いました。

アライアンス面では、ブリティッシュ・エアウェイズと行っている欧州線共同事業にフィンエアーが加わることにについて、国土交通省より独占禁止法の適用除外の認可を取得し、平成26年4月から共同事業を開始いたしました。また、平成25年12月よりワンワールドアライアンスメンバーであるカタール航空とのコードシェアを開始いたしました。他社とのネットワークを強化することにより、お客さまのさらなる利便性向上を目指してまいります。

営業面では、欧州線共同事業にフィンエアーが加わるにあたり、平成26年2月4日販売分より運賃を共通化いたしました。欧州路線では3社いずれの航空会社においても同じ運賃での組み合わせが可能になり、より利便性が向上いたしました。また、冬期の低需要に対応するため、欧州行き、中国・香港行きに期間限定運賃を設定いたしました。

商品面では、全クラスで居住性・機能性を大きく進化させたボーイング777-300ER型機「SKY SUITE 777（スカイスイート777）」の機数を増やし、成田＝ロンドン・ニューヨーク・パリ・ロサンゼルス・シカゴ線に拡大いたしました。さらに平成26年4月より成田＝フランクフルト線、6月より成田＝ジャカルタ線へ拡大する予定です。この「SKY SUITE 777」と、その機内に装着されている足元スペースを最大約10cm拡大した新エコノミークラス座席「SKY WIDER（スカイワイダー）」は、平成25年度「グッドデザイン賞」を受賞いたしました。平成25年12月には、ビジネスクラスは全席通路アクセス可能なフルフラット型座席を、エコノミークラスは「SKY WIDER」を装着した、ボーイング767-300ER型機「SKY SUITE 767（スカイスイート767）」を導入し、成田＝クアラルンプール・シンガポール（一部）・ハノイ・大連線に展開いたしました。平成26年度には、フルフラットのビジネスクラスシート「SKY SUITE」を装着した787型機を導入し、「ひとクラス上の最高品質」をさらに多くの路線でご提供いたします。また、機内でインターネットがご利用いただける「JAL SKY Wi-Fi」については、成田＝ニューヨーク・シカゴ・ロサンゼルス・ロンドン・パリ・フラン

クフルト・ジャカルタ線の7路線に拡大いたしました。今後、ボーイング777-200ER・767-300ER・787型機材へも導入を進めてまいります。機内食においては、すでに欧米線ファーストクラス・ビジネスクラスで、「空の上のレストラン」をコンセプトに展開中の「スカイオーベルジュBEDD(ベッド)」に、パリ発の機内食として現地有名レストラン「SOLA」、「Pasage53」の日本人シェフとのコラボレーションメニューを加えました。当社でしか体験できないスターシェフによるメニューがさらに拡大いたしました。また、エコノミークラスでは、人気の「AIRシリーズ」等、新メニューの開発を継続的に行いました。ホノルル線では、話題のレストランである「俺のフレンチ」やハワイの有名ハンバーガーショップ「クア・アイナ」とのコラボレーションメニューを提供いたしました。今後も引き続き、商品・サービスの充実に努めてまいります。

以上の結果、当期の国際線供給は有効座席キロベースで前期比3.3%の増加、需要は有償旅客キロベースで前期比4.0%の増加となり、有償座席利用率(L/F)は76.5%(前期比0.5ポイント増加)、国際旅客収入は4,375億円(前期比7.6%増加)となりました。

【国内線旅客】

国内線旅客においては、需要喚起策を実施するとともに、需要動向に応じて、運航機材の需給適合を行い、収益性の向上を図りました。

路線運営面では、羽田・伊丹空港の発着枠拡大に伴い、大幅な国内線ネットワークの拡充を図りました。羽田空港の発着路線では増便を実施するとともに、国際線との乗り継ぎ便として羽田＝中部線を新規開設いたしました。伊丹空港の発着路線では、伊丹＝松山・函館・三沢線の定期路線を再開したほか、16路線で計18便の増便を行いました。また、平成25年7月より株式会社北海道エアシステムが運航する全便を対象に共同運航を開始し、お客さまの利便性の向上を図るとともに、北海道の地域・経済の発展に努めました。

空港サービス面では、伊丹・関西・広島・松山・熊本・鹿児島空港のラウンジにおいて、新しくデザインしたJALオリジナルソファの配備や座席付近にコンセントの大幅な追加配備を行うなど、快適性・利便性の向上に向けたリニューアルを実施し、ラウンジサービスのさらなる品質向上に努めました。

営業面では、「特便割引21」を新たに設定し、お求めやすい価格でご利用いただけるようになりました。年末年始期間には「先得割引」「スーパー先得」の設定便を拡大し、帰省やご旅行などの目的で、多くのお客さまにご利用いただきました。また、開園以来のオフィシャルスポンサーである東京ディズニーリゾート®30周年を記念したタイアップ企画の展開などに

より、観光需要の喚起に努めました。ディズニーのキャラクターをモチーフとした特別塗装機「JALハピネスエクスプレス」を6機（ボーイング777-200型機2機、ボーイング737-800型機4機）就航させ、多くのお客さまにご利用いただきました。さらに、国内最大級の宿・ホテル予約サイト「じゃらんnet」を企画運営する株式会社リクルートライフスタイルと提携し、オンラインで当社国内線航空券と国内宿泊施設を自由に組み合わせられるダイナミックパッケージ商品「JALじゃらんパック」の販売を開始いたしました。平成25年11月には、JALスマートフォンサイトからの予約も利用可能となり、すでにサービスを展開している「JAL楽パック」とあわせて、WEB販売チャネルの拡充を図りました。加えて、「JAL Countdown」アプリや「JAL 先得カレンダー」アプリ、「JAL Schedule」アプリなど、各種アプリケーションにおける新たな機能の追加とリニューアルを実施し、スマートフォンでのサービスの拡充と、多様化するお客さまのニーズに対応いたしました。

以上の結果、当期の国内線供給は有効座席キロベースで前期比1.8%の増加、需要は有償旅客キロベースで前期比3.2%の増加となり、有償座席利用率（L/F）は64.0%（前期比0.9ポイント増加）、国内旅客収入は4,874億円（前期比0.5%増加）となりました。

【貨物・郵便】

国際線貨物においては、日本発着総需要の大きな伸びが期待できないなか、レベニューマネージメントを強化し、三国間の経由貨物を積極的に取り込むなど物量を確保し、収入の極大化に努めました。営業面では、J-PRODUCTSをはじめとする商品体系を再編し、温度管理輸送やエクスプレス貨物を対象としたオーダーメイド型の輸送など顧客のニーズにあわせたサービスを拡充し、引き続き実績を伸ばしました。また、需要が見込める路線では、リスクを最小化したうえでエアラインチャーター制度を活用して、他社機材による輸送も実施いたしました。当期の輸送実績については、依然として厳しい競争環境が続くなか、前期を大幅に上回る需要を確保し、有償貨物トン・キロベースで前期比9.7%の増加となり、国際貨物収入は542億円（前期比7.4%増加）となりました。

国際線郵便においては、堅調な伸びを見せている個人通販の需要を取り込んだことや新規需要を獲得したことにより、前期を大幅に上回る需要を確保し、当期の輸送実績については、有償郵便トン・キロベースで前期比20.9%の増加となり、国際郵便収入は90億円（前期比47.5%増加）となりました。

国内線貨物においては、天候不順の影響で農作物の出荷が不調であったことに加えて、一部貨物の陸送への転移がありました。また、宅配貨物の取り込みや顧客との関係強化によって収入極大化に努めました。また、需要が旺盛な年末および年度末には、柔軟に臨時便を設定するなど

顧客のニーズに応えました。当期の輸送実績については、有償貨物トン・キロベースで前期比1.9%の増加となり、国内貨物収入は254億円（前期比1.5%増加）となりました。

【その他事業】

その他の事業においては、グループ企業価値の最大化を図り、利益率向上に努めました。その他の事業における主要2社の概況は以下のとおりであります。

株式会社ジャルパックは、タイムリーな商品展開や「JALダイナミックパッケージ」の取扱拡大などにより増収を図るとともに、費用の効率化に努めました。海外旅行の取扱人数は、円安による販売価格の高騰に伴う需要減やアジアでの情勢不安の影響により、前期を6.5%下回る30万2千人となりました。国内旅行の取扱人数は、東京ディズニーリゾート®30周年効果や出雲大社遷宮による需要の増加および航空券と宿泊を自由に組み合わせて作る「JALダイナミックパッケージ」の好調により、前期を8.6%上回る214万2千人となりました。

以上の結果、当期の営業収益（連結消去前）は1,680億円（前期比4.0%増加）となりました。

株式会社ジャルカードは、カード発行30周年を記念したカード入会キャンペーン、インターネット限定でのAmazonと連携したキャンペーンの実施などの積極的な会員獲得活動により、会員数は平成25年3月末より約15万6千人増加の292万人となりました。商品面では、学生向けカード「JALカードnavi」のサービス拡充や、20歳代を対象とした高付加価値カード「JAL CLUB EST」の発行に加え、平成26年3月には最上位カードである「プラチナカード」の新商品として、「JAL・JCBカード プラチナ」の発行を発表いたしました。また、サービスの向上に努めた結果、公益財団法人日本生産性本部サービス産業生産性協議会の2013年度日本版顧客満足度指数調査において、「顧客期待」、「知覚品質」、「推奨意向」の3指標でクレジットカード部門第1位を獲得いたしました。加えて、イオンリテール株式会社や株式会社ファミリーマートといった生活密着型企業をマイルが2倍たまる特約店に加えるなど利用促進にも努めた結果、取扱高は過去最高額を達成するなど好調に推移いたしました。

以上の結果、当期の営業収益（連結消去前）は185億円（前期比6.7%増加）となりました。

(3) 対処すべき課題

JALグループにとって安全運航は存立基盤であり社会的責務です。わが国における航空運送の先駆者として長年培ってきた豊富な経験をもとに、「安全の層」を厚く積み重ね、今後もお客さまに安心で快適な旅をお届けしてまいります。

JALグループは大きな環境変化、不確実性を乗り越え、競争に勝ち抜き、永続的に存続・発展していくため、「2012～2016年度JALグループ中期経営計画～高収益体質を確立し、新たな成長のステージへ～」を策定いたしました。

本中期経営計画においては、経営目標として、

1. 安全運航はJALグループの存立基盤であり、社会的責務であることを認識し、輸送分野における安全のリーディングカンパニーとして、安全運航を堅持する
2. お客さまが常に新鮮な感動を得られるような最高のサービスをご提供し、2016年度までに「顧客満足 No.1」を達成する
3. 景気変動やイベントリスクを吸収しうる収益力、財務基盤として、「5年連続営業利益率10%以上、2016年度末自己資本比率50%以上」を達成する

の3点を掲げました。

また、この目標を達成すべく、①安全を守る取り組み、②路線ネットワーク、③商品・サービス、④グループマネジメント、⑤人財育成の5項目を取り組むべき重点項目として掲げました。

これまでの取り組みの進捗を確認し、残された3年間で確実に経営目標を達成するための取り組み方針を再確認するために、平成26年3月26日に「中期経営計画ローリングプラン2014」を策定いたしました。それぞれの重点項目について、以下のとおり取り組んでまいります。

まず安全を守る取り組みとして、「安全を守る人財の育成」「安全を守るシステムの進化」「安全を守る文化の醸成」の3つの取り組みを行い、「安全の層」を厚く積み重ねます。「安全を守る人財の育成」として、平成26年度中に「JALグループ安全教育」をJALグループ全社員が受講を完了するよう着実に実施するとともに、安全管理システムに関する全社共通の教育を平成27年度から実施いたします。「安全を守るシステムの進化」として、既に運用を開始した安全情報を蓄積するデータベースやJALグループ全体で再発防止策を共有する仕組みを活用し、予防的対策の拡充を図るとともに、新たにノーマル・ライン・オペレーション・モニタリング（不具合の潜在要因を見出す予防的な仕組み）、安全パフォーマンス・モニタリング

（安全管理システムの機能状況を定量把握する仕組み）を整備し、軽微な不具合がより大きな不具合に至ることを防止するためのリスク管理手法を構築いたします。「安全を守る文化の醸成」として、安全アドバイザリーグループの助言を受けながら、過去の事故を決して風化させず、JALグループが持つ厳粛な安全文化を継承していくために、マニュアルの本質の理解を目的とした「マニュアルを磨く文化」について取り組むとともに、「報告する文化」の醸成に向け、非懲戒方針の浸透や報告制度の整備に取り組みます。

つぎに路線ネットワークについては、単に規模拡大のみを追うことなく、路線ごとの採算性を十分に見極めたうえで、日本国内、そして日本と世界を結ぶ利便性の高いネットワークを構築いたします。国際線においては、引き続き中長距離路線（欧米・東南アジア路線）に経営資源を集中的に投入していく方針です。具体的には、配分を受けた羽田昼間帯発着枠を活用した開設・増便に加え、羽田深夜早朝帯発着枠の活用や成田での既存高収益路線を中心に増便を行います。また、中長距離路線（欧米、東南アジア、ホノルル線）の機材変更を推進し、機材と件の変化に柔軟に対応しながら、利便性、快適性の高いネットワークを構築していくことに挑戦いたします。国内線においては、国際線乗り継ぎを目的とした羽田発着路線の増便のほか、政策コンテストにおいて山形県と共同で提案を行い選定された山形線の複数便化を図ります。また地方路線については、過去に運休した路線の中から、地域の協力により路線運営が可能と判断した6路線を再開いたします。グループ航空会社の事業運営については、地方ネットワーク路線はリージョナルジェット機材に集約し、旅客利便性を高め、収益性を追求していくとともに、生活・離島路線はターボプロップ機材にて地域貢献に資する運営を行います。また、需給適合の機動性を高めるとともに、国内線における機内ヒューマンサービスの強化に向けて、平成26年10月に、当社はグループ航空会社である株式会社ジャルエクスプレス(JEX)を合併いたします。

商品・サービスにおいては、お客さまが常に新鮮な感動を得られるよう取り組みます。国際線においては、平成26年度には、長距離路線を中心に「SKY SUITE 777（スカイスイート777）」「SKY SUITE 767（スカイスイート767）」の投入路線を拡充し、新たにフルフラットのビジネスクラスシート「SKY SUITE」を装着した787型機材を導入し、「ひとクラス上の最高品質」をさらに多くの路線でご提供いたします。また、新たにボーイング777-200ER・767-300ER・787型機材への機内インターネットサービスの導入を行い、より多くのお客さまに空の上であっても地上と変わらないストレスフリーな過ごし方をご提供いたします。機内食については、東南アジア路線のビジネスクラスでコースサービスを行う路線を拡充し、より一層の美味しさを追求するとともに、羽田国際線増便を機にケータリング施設を新設し、機内食の品質向上に取り組みます。また、羽田空港のファーストクラスラウンジを平成26年8月にリニューアルいたします。国内線においては、平成26年度からボーイング

777-200/300・767-300/300ER・737-800型機材の合計77機を対象とし、「ひとつ先のスタンダード」をテーマとして、機内インテリアを刷新するとともに、機内Wi-Fiを装備した「JAL SKY NEXT (JALスカイネクスト)」を順次導入いたします。5月からクラスJと普通席の座席に本革を採用するとともに、機内照明をLED化するなど、機内インテリアを順次刷新いたします。また、普通席はシートのスリム化により足元のスペースを現行座席から最大5cm拡大させるなど、上質な居住空間をご提供いたします。さらに7月からは、国内線で初めてWi-Fi環境を機内に導入した「JAL SKY Wi-Fi」サービスを開始いたします。このサービスでは、お客さまご自身のスマートフォンやタブレット等の無線LAN対応端末で、ドラマ・スポーツ等の映像コンテンツや観光情報について無料でご覧いただけるほか、有料の衛星経由通信でメール・SNS・WEB閲覧がご利用いただけるなど、国内線における新たな機内での過ごし方をご用意いたします。加えてボーイング777型機材でご好評をいただいているファーストクラスの提供便を拡大するため、ボーイング767型機材9機へもファーストクラスの装着を開始いたします。さらに、今後は「JALスマートスタイル」として機内や空港において、より便利に、スムーズでストレスフリーな新しいサービスの展開を予定しております。

グループマネジメントにおいては、現在と同頻度での「JALフィロソフィ教育」を継続し、その浸透に努めるとともに、グループ会社への部門別採算制度導入・展開（中期期間中・各年7～8社）を進めることにより、グループ全社員一人一人が経営に参画する強固な組織運営体制を構築し、JALグループ企業理念の実現、中期経営目標の達成を目指してまいります。

最後に人財育成については、「JAL教育センター」を活用し、組織横断的な一体感のある教育の実施を推し進めるとともに、実施にあたっては、各社各部門の教育・研修・訓練の棚卸しにより、人財育成に関わる「ヒト、モノ、ノウハウ」の共有を図り、その効果を最大化させます。また、長期的視野に立った計画的な育成を行うことで、広く社外でも通用する知識・能力を持ち、自らその分野で価値を生み出せるプロフェッショナル人財の育成に取り組みます。なお、グループ連結の必要人員数は、目標の3万2千人レベルを維持いたします。

JALグループでは、これまで出身会社や採用地域を超えて能力と意欲ある社員の活躍の場を広げてまいりました。平成26年度以降も多様な人財の活躍を推進する中で、今まで以上に女性社員の活躍を推進いたします。今後、在宅勤務の導入などにより男女共に働き方の柔軟性を高めます。また、動機付けとさらなる能力開発を目的とした研修プログラムの拡充など、女性社員の人財育成の強化を図ります。これらの取り組みが活きるよう、女性の活躍を推進し、周囲がそれを支援する職場の風土づくりに取り組みます。これらにより、実力主義による登用を前提として、女性組織管理職比率の向上を目指してまいります。

JALグループを取り巻く環境は、円安による燃油費増、消費税増税による需要への一時的な影響、首都圏国際線発着枠の拡大や本邦航空他社の大型機種導入による大幅な供給増、LCCの更なる拡大、平成27年春に開通予定の北陸新幹線をはじめとする新幹線網の整備など、厳しいものがありますが、諸施策を着実に実行していくことで、収入面においては、国際線における新路線の展開や新しいサービスの導入等により顧客選好性を高め増収を図り、費用面においては、今までのユニットコスト（有効座席キロあたり航空運送連結営業費用）低減の取り組みをさらに深化させることでより一層の費用効率化を実現し、厳しい競争環境下においても、またいかなる経済状況のもとでも安定的に収益をあげ、株主の皆さまを始めとする全てのステークホルダーのご期待に応えられるよう努力してまいります。

JALグループは、「お客さまが常に新鮮な感動を得られるようなサービスを提供することで、日本、そして世界のお客さまから一番に選ばれるエアライングループ」となるために、グループ一丸となって本中期経営計画に掲げた経営目標を達成すべく努力いたします。

何卒、株主の皆さまの一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(4) 設備投資の状況

JALグループが当期中において実施いたしました設備投資の総額は、1,633億円であります。その内訳は、航空機関連で1,327億円、地上資産等で98億円、無形固定資産で207億円となっています。

当期中に新規導入した航空機は12機で、その全てが購入によるものとなっています。また、賃借していた航空機を8機買い取っております。一方、退役は6機となっています。

現在発注している航空機のうち、当期中に前払金支払い等の設備投資を実施した航空機は41機となっております。

(5) 資金調達の状況

上記の航空機等購入資金として、国内金融機関より178億円の長期借入を行いました。

(6) 事業の譲渡等の状況

該当事項はありません。

(7) 財産および損益の状況

区 分	第 62 期 (平成23年 3 月期)	第 63 期 (平成24年 3 月期)	第 64 期 (平成25年 3 月期)	第 65 期 (平成26年 3 月期)
営 業 収 益 (百万円)	383,021	1,204,813	1,238,839	1,309,343
経 常 利 益 (百万円)	42,041	197,688	185,863	157,634
当 期 純 利 益 (百万円)	621,073	186,616	171,672	166,251
1 株当たり当期純利益 (円)	3,523.39	1,029.03	946.71	916.90
総 資 産 (百万円)	1,206,517	1,087,627	1,216,612	1,340,168
純 資 産 (百万円)	218,234	413,861	583,189	711,064
1 株当たり純資産額 (円)	1,094.80	2,142.37	3,116.30	3,807.05

(注) 1. 第62期は会社更生計画の認可決定日の翌日（平成22年12月1日）から始まり平成23年3月31日をもって終了した連結会計年度であります。

2. 1株当たり当期純利益は自己株式および関連会社が保有する当社株式控除後の期中平均発行済株式数により、また、1株当たり純資産額は自己株式および関連会社が保有する当社株式控除後の期末発行済株式の総数により算出しております。

(8) 重要な親会社および子会社の状況（平成26年3月31日現在）

① 親会社の状況
該当事項はありません。

② 子会社の状況

会 社 名	資 本 金	議決権比率	主要な事業内容
日本トランスオーシャン航空株式会社	4,537百万円	72.8%	航空運送事業
株式会社ジャルエクスプレス	2,500百万円	100.0%	航空運送事業
日本エアコミューター株式会社	300百万円	60.0%	航空運送事業
株式会社ジェイエア	200百万円	100.0%	航空運送事業
株式会社ジャルパック	80百万円	※97.7%	旅行業

（注）※印は、子会社による所有を含む議決権比率です。

(9) 主要な事業内容（平成26年3月31日現在）
航空運送事業およびこれに附帯または関連する事業。

(10) 主要な営業所および工場（平成26年3月31日現在）

【営業所】

当社（本社）：東京都品川区東品川二丁目4番11号

国内：札幌、函館、旭川、帯広、北見、青森、秋田、仙台、東京、新潟、名古屋、金沢、大阪、岡山、広島、山陰、松山、高知、高松、徳島、福岡、山口・北九州、長崎、大分、熊本、宮崎、鹿児島、沖縄

海外：ソウル、プサン、北京、天津、上海、大連、広州、香港、台北、高雄、マニラ、バンコク、ハノイ、ホーチミンシティ、シンガポール、クアラルンプール、ジャカルタ、シドニー、ニューデリー、モスクワ、ヘルシンキ、フランクフルト、ロンドン、パリ、グアム、バンクーバー、ニューヨーク、ボストン、シカゴ、ロサンゼルス、サンディエゴ、サンフランシスコ、ホノルル

【工場】

羽田地区整備センター、成田地区整備センター

(11) 従業員の状況（平成26年3月31日現在）

	従業員数	前期末比増減
航空運送事業	27,379名	14,952名増
その他の	4,093名	14,362名減
合計	31,472名	590名増

- (注) 1. 従業員数は休職者を除く全従業員（臨時雇用社員を含む）です。
2. 前期までは、グループ航空運送会社6社を航空運送事業としておりましたが、当期より、航空運送関連事業会社を加えた32社に変更したことにより、航空運送事業の従業員数が大幅に増加する一方、その他の従業員数が大幅に減少しております。この変更は、航空運送事業が、実質的には多くの航空運送に関連するグループ会社業務におよんでいることを鑑み、より適切な管理体制を構築するためであります。

(12) 航空機（平成26年3月31日現在）

機 種	機数	座 席 数	備 考
ボーイング787-8型	15	186席	
ボーイング777-200型	15	375席	
ボーイング777-300型	7	500席	
ボーイング777-200ER型	11	245、312席	
ボーイング777-300ER型	13	232、244、246席	
(小計)	(46)		
ボーイング767-300型	15	232、261席	うち14機は賃借中
ボーイング767-300ER型	32	199、227、234、237、261席	
(小計)	(47)		
ボーイング737-400型	13	145、150席	うち2機は賃借中
ボーイング737-800型	50	144、165席	うち29機は賃借中
(小計)	(63)		
エンブラエルE170型	15	76席	
ボンバルディアDHC8-100型	4	39席	うち2機は賃借中
ボンバルディアDHC8-300型	1	50席	
ボンバルディアDHC8-400型	11	74席	
(小計)	(16)		
ボンバルディアCRJ200型	9	50席	
サージ340B型	11	36席	うち1機は賃借中
合 計	222		

(13) 主要な借入先の状況（平成26年3月31日現在）

借入先	期 末 借 入 残 高
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	13,294百万円
株 式 会 社 三 菱 東 京 U F J 銀 行	13,294百万円
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	3,590百万円

(14) その他 J A L グループの現況に関する重要な事項

当社が平成22年12月に、更生計画に定める人員削減を達成するために行った整理解雇につき、平成23年1月、対象となったもののうち元運航乗務員74名（平成23年5月、さらに2名が訴訟を提起したため合計76名）、元客室乗務員72名が、当社に対し、労働契約上の地位の確認を求めて東京地方裁判所に提起していた訴訟につきましては、平成24年3月29日（運航乗務員裁判）、および同30日（客室乗務員裁判）に東京地方裁判所においてそれぞれ判決の言い渡しがあり、原告らの地位確認の請求はすべて棄却されております。原告らは判決を不服として同年4月11日東京高等裁判所に控訴し、現在訴訟が継続中となっております。

航空貨物に関する価格カルテルを行ったと独禁当局より嫌疑をかけられている事案については、平成23年1月、当社は欧州連合および韓国独禁当局より受けた課徴金支払命令を不服とし、欧州および韓国裁判所にそれぞれ提訴いたしました。民事訴訟としては、オランダ等において、荷主が航空貨物カルテルにより損害を受けたとして、当社を含む複数の航空会社を提訴しております。

なお、JALグループでは、海外赴任者に赴任前研修、営業部門を中心に独禁法セミナーやWEBを利用したe-ラーニングなどを実施し、カルテル行為の再発防止を図るとともに、営業部門管理職に対し半年ごとに遵守状況の確認を義務付けるなど、独禁法遵守体制の強化に努めております。

また、JALグループにて発生した航空事故2件、および重大インシデント3件が現在、国土交通省運輸安全委員会において調査中です。それぞれ必要な対策を講じておりますが、当該委員会の調査結果に応じて適切に追加処置を実施してまいります。

これらの事態の進展によっては、JALグループの業績に影響を及ぼす可能性があります。そのほか、JALグループは、事業活動に関して各種の訴訟に巻き込まれるおそれがあり、これらがJALグループの事業または業績に影響を及ぼす可能性があります。

2. 株式の状況（平成26年3月31日現在）

(1) 発行済株式の総数および株主数

区 分	発行済株式総数	株 主 数
普 通 株 式	181,352,000株	89,411名

(注) 発行済株式総数には自己株式40株を含んでおります。

(2) 大株主の状況

株 主 名	持 株 数 (株)	持 株 比 率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	8,517,100	4.69
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	5,914,000	3.26
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	4,682,100	2.58
M S C O C U S T O M E R S E C U R I T I E S	3,833,200	2.11
京 セ ラ 株 式 会 社	3,819,200	2.10
株 式 会 社 大 和 証 券 グ ル ー プ 本 社	2,500,000	1.37
GOLDMAN, SACHS & CO.REG	2,237,100	1.23
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）	2,097,200	1.15
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	1,932,611	1.06
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	1,914,600	1.05

(注) 1. 持株比率は自己株式40株を控除して計算しております。

2. 総株主通知に係る外国人等株主の有する株式のうち、当社が航空法および定款に基づき株主名簿への記録を拒否した株式（外国人持株調整株式）は48,635,130株であります。

3. 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役（平成26年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当	重 要 な 兼 職 の 状 況
代表取締役会長	大 西 賢	取締役会議長、安全統括管理者	
代表取締役社長	植 木 義 晴	常務会議長、安全対策会議議長、JALフィロソフィ委員会委員長、CSR委員会委員長	
取締役専務執行役員	上 川 裕 秀	旅客販売統括本部長・国内旅客販売本部長	株式会社ジャルセールス代表取締役社長
取締役専務執行役員	佐 藤 信 博	整備本部長	株式会社JALエンジニアリング代表取締役社長
取締役専務執行役員	大 川 順 子	客室本部長	
取 締 役	甲斐中 辰 夫		卓照綜合法律事務所 生命保険契約者保護機構理事長 株式会社オリエンタルランド社外監査役 株式会社みずほ銀行社外取締役
取 締 役	岩 田 喜美枝		株式会社資生堂顧問 キリンホールディングス株式会社社外監査役 公益財団法人21世紀職業財団会長
常 勤 監 査 役	田 口 久 雄		
常 勤 監 査 役	鈴 鹿 靖 史		
監 査 役	片 山 英 二		阿部・井窪・片山法律事務所パートナー 三菱UFJ信託銀行株式会社社外監査役 生化学工業株式会社社外取締役
監 査 役	熊 坂 博 幸		みずほ監査法人代表清算人 松田産業株式会社社外監査役
監 査 役	八 田 進 二		青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授 株式会社日本政策投資銀行社外監査役 理想科学工業株式会社社外監査役 金融庁企業会計審議会臨時委員（監査部会）

(注) 1. 当該事業年度中の取締役および監査役の異動

(1) 就任

平成25年6月19日開催の第64期定時株主総会において、新たに、大川順子氏が取締役に選任され、同日就任いたしました。

(2) 退任

該当事項はありません。

2. 取締役 甲斐中辰夫および岩田喜美枝の両氏は、社外取締役であります。なお、当社は両氏を東京証券取引所の規定に基づく、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
3. 社外取締役の甲斐中辰夫氏は、平成25年11月1日をもって、新たに株式会社みずほ銀行の社外取締役に就任いたしました。
4. 監査役 片山英二、熊坂博幸および八田進二の各氏は、社外監査役であります。なお、当社は三氏を東京証券取引所の規定に基づく、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
5. 監査役 熊坂博幸氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役 八田進二氏は、「会計監査論」および「企業の内部統制」における企業の実務分野の研究の権威として、豊富な経験と高い見識を有しており、会計および監査に関する相当程度の知見を有しております。
7. 平成26年4月1日付で取締役の地位および担当を次のとおり一部変更しております。

地 位	氏 名	担 当
取 締 役 会 長	大 西 賢	取締役会議長
代表取締役副社長	佐 藤 信 博	社長補佐、安全統括管理者

なお、執行役員(執行役員を兼務している取締役を除く)の氏名および担当は以下のとおりであります。

(ご参考)

(平成26年3月31日現在)

地 位	氏 名	担 当 業 務
専 務 執 行 役 員	藤 田 直 志	旅客販売統括本部副本部長・国際旅客販売本部長・Web販売本部長、東日本地区支配人
専 務 執 行 役 員	菊 山 英 樹	路線統括本部長
常 務 執 行 役 員	来 栖 茂 実 ※1	関連会社支援本部長、経営管理本部長
常 務 執 行 役 員	斉 藤 典 和	財務・経理本部長
常 務 執 行 役 員	乗 田 俊 明	経営企画本部長、事業創造戦略部担当
常 務 執 行 役 員	進 俊 則	運航本部長
常 務 執 行 役 員	権 藤 信 武 喜	安全推進本部長、ご被災者相談室長
執 行 役 員	安 藤 勉 ※3	路線統括本部国際提携部担当
執 行 役 員	山 村 毅	貨物郵便本部長
執 行 役 員	丸 川 潔	空港本部長

地 位	氏 名	担 当 業 務
執 行 役 員	米 澤 章	路線統括本部国際路線事業本部長
執 行 役 員	岡 敏 樹	調達本部長
執 行 役 員	石 関 佳 志	IT企画本部長
執 行 役 員	加 藤 淳	路線統括本部顧客マーケティング本部長
執 行 役 員	日 岡 裕 之 ※ 2	総務本部長
執 行 役 員	西 尾 忠 男 ※ 2	路線統括本部国内路線事業本部長
執 行 役 員	清 水 新 一 郎 ※ 2	人財本部長
執 行 役 員	植 田 英 嗣 ※ 2	人財本部人事教育担当（兼）人事部長
執 行 役 員	佐 藤 学	日本トランスオーシャン航空(株)社長
執 行 役 員	豊 島 滝 三	(株)ジャルエクスプレス社長
執 行 役 員	大 貫 哲 也	(株)ジェイエア社長
執 行 役 員	安 嶋 新	日本エアコミューター(株)社長
執 行 役 員	加 藤 高 弘 ※ 3	西日本地区支配人
執 行 役 員	篠 原 敏 夫 ※ 3	(株)JALスカイ社長（兼）東京空港支店長
執 行 役 員	江 利 川 宗 光	中国地区総代表（兼）中国地区総代表室北京支店長（兼）北京営業所長

（注）※ 1 経営管理本部長の米山誠氏が平成26年 2 月28日をもって、辞任により退任したことに伴い、3 月 1 日から 3 月31日までの間は、関連会社支援本部長の来栖茂実氏が経営管理本部長を兼務いたしました。

※ 2 印の執行役員は平成25年 4 月 1 日、新たに就任いたしました。

※ 3 印の執行役員は平成26年 3 月31日をもって、辞任により退任いたしました。

(2) 取締役および監査役の報酬等

① 当事業年度に係る報酬等

区 分	人 数	報 酬 等 の 額
取 締 役（うち社外取締役）	7 名（2 名）	197百万円（24百万円）
監 査 役（うち社外監査役）	5 名（3 名）	66百万円（28百万円）

② 取締役および監査役の報酬等の決定に関する方針

当社における取締役の報酬額（総額）は「年額 4 億5,000万円以内」（平成23年 3 月28日株主総会承認可決）となっております。なお、取締役の報酬額には使用人兼取締役に対する使用人としての給与は含まれないものとなっております。この上限額の範囲で、社外取締役および代表取締役社長で構成される報酬委員会の答申を受け、取締役会にて決定されます。

当社における監査役の報酬（総額）は「年額 1 億円以内」（平成24年 7 月10日臨時株主総会承認可決）となっております。

(3) 社外役員に関する事項

重要な兼職の状況および主な活動状況

地位	氏 名	重 要 な 兼 職	主 な 活 動 状 況
取 締 役	甲斐中 辰 夫	卓照綜合法律事務所 生命保険契約者保護機構理事長 株式会社オリエンタルランド社外監査役（注） 株式会社みずほ銀行社外取締役（注）	当事業年度開催の取締役会の83%に出席し、法曹界での長年の経験に基づき、法律の専門家としての見地から会社の直面する経営問題、取締役会の運営方法、内部統制、リスク管理等について助言・提言を行いました。
取 締 役	岩 田 喜美枝	株式会社資生堂顧問 キリンホールディングス株式会社社外監査役 公益財団法人21世紀職業財団会長	当事業年度開催の取締役会の91%に出席し、行政および企業経営における長年の経験による女性の活躍支援や企業の社会的責任(CSR)などの分野における豊富な経験と高い見識に基づき、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するため、会社の直面する経営問題を中心に助言・提言を行いました。

地位	氏 名	重 要 な 兼 職	主 な 活 動 状 況
監 査 役	片 山 英 二	阿部・井窪・片山法律事務所パートナー 三菱UFJ信託銀行株式会社社外監査役（注） 生化学工業株式会社社外取締役	当事業年度開催の取締役会の87%、監査役会のすべてに出席し、法曹界での長年の経験に基づき、法律の専門家としての見地から会社の直面する経営問題、取締役会の運営方法、内部統制、リスク管理等について助言・提言を行いました。
監 査 役	熊 坂 博 幸	みすず監査法人代表清算人 松田産業株式会社社外監査役	当事業年度開催の取締役会および監査役会のすべてに出席し、公認会計士としての長年の経験に基づき、会計の専門家としての見地から会社の直面する経営問題、取締役会の運営方法、内部統制、リスク管理等について助言・提言を行いました。
監 査 役	八 田 進 二	青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授 株式会社日本政策投資銀行社外監査役（注） 理想科学工業株式会社社外監査役 金融庁企業会計審議会臨時委員（監査部会）	当事業年度開催の取締役会の96%、監査役会のすべてに出席し、会計学界での長年の経験に基づき、会計の専門家としての見地から会社の直面する経営問題、取締役会の運営方法、内部統制、リスク管理等について助言・提言を行いました。

（注）当社は、株式会社オリエントランド（スポンサー契約等）、株式会社みずほ銀行（資金借入等）、三菱UFJ信託銀行株式会社（証券代行業務委託等）、株式会社日本政策投資銀行（資金借入等）と取引関係がありますが、甲斐中辰夫、片山英二および八田進二の各氏は、兼職先において業務執行者等ではなく、当社との間に社外役員の独立性に影響を及ぼす事項はないことから、社外役員全員を東京証券取引所の規定に基づく、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。

(4) 責任限定契約の概要

当社と各社外取締役および各社外監査役との間では、それぞれ、会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づき、同法第423条第1項に定める損害賠償責任の限度額について、同法第425条第1項に定める最低責任限度額とする責任限定契約を締結しております。

4. 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

有限責任 あずさ監査法人

(2) 会計監査人の報酬等の額

① 当社の当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	99百万円
② 当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	162百万円

- (注) 1. 上記①の金額は、すべて公認会計士法第2条第1項の業務に係るものであります。
2. 上記①の金額は、当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、これらの合計額を記載しております。

(3) 非監査業務の内容

当社および一部の子会社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である国際保証業務基準に基づく保証業務等を委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、会社法第340条第1項に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、当社の監査業務に重大な支障をきたす事態、その他会計監査人が継続してその職責を全うするうえでの重大な疑義を抱く事象等が発生した場合には、監査役会の同意を得てまたはその請求に基づき、会計監査人の解任または不再任に関する議題を株主総会に提案いたします。

5. 会社の体制および方針

(1) 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

1. 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制について
＜基本方針＞

- (1) 「コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」を定め、高い経営の透明性と強い経営監視機能を発揮するコーポレート・ガバナンス体制を確立し、内部統制システムの整備を推進します。
- (2) 企業の行動指針である「JALフィロソフィ」を制定し、取締役にその実践を促します。
- (3) 取締役会が「内部統制システムの基本方針」を決定し、総務部が内部統制システムの整備を推進します。
- (4) 総務部がコンプライアンスに係る業務を統括し、関連規程の整備および運用状況をモニタリングします。
- (5) 取締役の職務執行が法令等に適合することを確保するための監査体制を整えます。

＜整備状況＞

- (1) 「コーポレート・ガバナンス・ガイドライン」を適切に見直し、ホームページにも公開しています。経営の透明性の向上と経営監視機能の強化を主たる目的としたコーポレート・ガバナンス体制を整えています。
- (2) 「JALフィロソフィ」手帳を作成し、全役員に配付するとともに、継続的に教育を実施しています。
- (3) 「内部統制システムの基本方針」および「JALグループ内部統制要綱」を設定し、会社法および金融商品取引法の内部統制の整備・運用および評価を適切に行っています。
- (4) グループホットラインを設け、法令上および社内規則上疑義のある行為等の情報収集体制を整えています。
- (5) 反社会的勢力遮断のため、不当要求等への対応マニュアルを定め、グループ内に周知徹底しています。また、新規取引先審査や既存取引先再審査の実施により、反社会的勢力との取引を防止する体制を構築しています。
- (6) 取締役に対し、法的留意事項等を説明し、「忠実義務」、「善管注意義務」を含む取締役の義務について周知徹底を図っています。
- (7) 内部監査部門が職務執行の適合状況を確認しています。

2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制について

<基本方針>

取締役の職務の執行に係る情報は、法令および社内規則に従い、適切に保存・管理します。

<整備状況>

- (1) 取締役会その他の重要な会議の意思決定に係る情報（文書・議事録）および重要な決裁に係る情報（稟議書）は、法令および取締役会規程・各種会議体規程・決裁および職務権限に関する規程に従って作成し、法令および文書保管・保存規程に基づき保存・管理しています。
- (2) 電子稟議システム（決裁・稟議システム）に係るシステムを安全に管理し、不測の事態にも適切に対応しています。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制について

<基本方針>

グループ全体のリスクを管理するために、「安全対策会議」、「リスクマネジメント委員会」、「財務リスク委員会」等を設置し、適切にリスクを管理するとともに、「JALグループ内部統制要綱」を制定し、業務の適正性を継続的にモニタリングし損失の危険の発生を未然に防止します。また、万一損失の危険が発生した場合でも、対応を万全にし、損失の極小化を図ります。

<整備状況>

- (1) 緊急事態発生時の通報経路および役員責任体制の構築により、有事の対応を迅速かつ適切に行うとともに、損失の極小化のため、事後の防止策を講じています。
- (2) 大震災等の損失の危険が発生した場合において迅速かつ的確な事業継続を行うため、事業継続計画「BCP」を策定しています。
- (3) 経営連絡会がグループ全体の経営に重大な影響を及ぼすリスクを総括的に管理するため、リスクマネジメント委員会を設置し、「企業リスク」、「オペレーション・リスク」、「戦略リスク」を管理するとともに、財務リスク委員会にて「戦略リスク」の一部である「財務リスク」をモニタリングしています。また、安全対策会議が「航空安全に係るリスク」を管理しています。
- (4) 組織長は、JALグループ内部統制要綱に従い、適切にリスクおよびリスク対応状況を把握しています。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制について

<基本方針>

- (1) 定例取締役会を月1回開催するとともに、必要に応じて臨時開催し、グループの経営方針・計画等に関わる重要な意思決定を行います。また、「常務会」・「業績報告会」等の会議体を設置し、取締役の職務の執行の効率性を確保します。
- (2) 社内規程により、職務権限、職制権限、業務分掌等を定め、効率的な職務の執行を確保するための分権をします。

<整備状況>

- (1) 執行役員制度により、少人数化された取締役会が会社の基本戦略・方針の決定と監督機能を一元的に行い、より効率的に業務を執行できる体制を構築しています。また、執行役員の担当領域を拡げることにより、グループ航空会社と一層有機的な連携を図っています。
- (2) 職制規程により、会社の職制について基本となるべき事項を明確化し、会議体規程、決裁及び職務権限に関する規程、業務分掌規程に基づき、効率的に職務が執行できるようにしています。
- (3) 「決裁及び職務権限に関する規程」を適切に見直し、効率的な意思決定プロセスを構築しています。

5. 使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制について

<基本方針>

- (1) 企業の行動指針である「JALフィロソフィ」を制定し、使用人にその実践を促します。
- (2) 総務部が内部統制システムの整備を推進します。
- (3) 総務部がコンプライアンスに係る業務を統括し、関連規程の整備および運用状況をモニタリングします。
- (4) 使用人の職務の執行が法令等に適合することを確保するための監査体制を整えます。

<整備状況>

- (1) 「JALフィロソフィ」手帳を作成し、全社員に配布するとともに、継続的に教育を実施しています。（日本語に加え、英語版および中国版も作成）
- (2) 「内部統制システムの基本方針」および「JALグループ内部統制要綱」を設定し、会社法および金融商品取引法の内部統制の整備・運用および評価を適切に行っています。
- (3) グループホットラインを設け、法令上および社内規程上疑義のある行為等の情報収集体制を整えています。

- (4) 反社会的勢力遮断のため、不当要求等への対応マニュアルを定め、グループ内に周知徹底しています。また、新規取引先審査や既存取引先再審査の実施により、反社会的勢力との取引を防止する体制を構築しています。
- (5) 使用人等に対し、職務執行に必要な知識習得の為の教育を実施し、周知徹底を図っています。
- (6) 内部監査部門が職務執行の適合状況を確認しています。

6. 企業グループにおける業務の適正を確保するための体制について

<基本方針>

「JALグループ会社管理規程」を制定し、グループ各社が「JALフィロソフィ」に基づいて公正かつ効率的に経営を行う体制を確保します。また、「JALグループ内部統制要綱」を制定し、業務の適正性を継続的にモニタリングします。

<整備状況>

- (1) 「JALフィロソフィ」を定め各社に浸透させるとともに、関係会社関連規程を整備し、各子会社との間で基本協定書を締結することにより、適正な事業運営の推進を図っています。
- (2) グループ各社ごとに主管する部門を設けて責任体制を明確にするとともに、関連会社支援本部が各社に対する指導・支援を行っています。
- (3) 「JALグループコンプライアンスネットワーク規程」に基づき、各社に対し健全な企業行動に資する情報の提供・啓発を行うとともに、各社の推進体制の確立・強化を支援しています。
- (4) 内部監査部門や各部門が行う監査・モニタリングにより、グループ各社の業務の適正性を確認しています。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項について

<基本方針>

監査役監査の実効性を高め、かつ監査業務を円滑に遂行するため、取締役から独立した組織を設け、使用人（監査役スタッフ）を配置します。

<整備状況>

監査役室および使用人（監査役スタッフ）を配置し、監査業務を補助しています。

8. 前項の使用人の取締役からの独立性に関する事項について

<基本方針>

監査役スタッフは監査役の業務指示・命令を受け、その人事は監査役の同意のもとに行います。

<整備状況>

監査役スタッフは監査役の指揮・命令下にあり、その人事は監査役の同意のもとに実施しています。

9. 取締役および使用人が監査役に報告するための体制、その他の監査役への報告に関する体制について

<基本方針>

- (1) コーポレート・ガバナンス体制の確立により、監査役による取締役および使用人に対する経営監視機能の強化を図ります。
- (2) 取締役および使用人が監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保します。
- (3) 監査役を取締役会およびその他重要な会議に招集し、重要な稟議書の回付先に規定します。また、会社経営および事業運営上の重要事項ならびに業務執行状況を監査役へ報告します。

<整備状況>

- (1) 監査役には、取締役会他、常務会、経営連絡会、業績報告会、安全対策会議、リスクマネジメント委員会等の重要会議において、必要に応じ意見を述べて頂いています。役員決裁以上の稟議書は全て監査役に回付しています。重要な稟議書の閲覧により、会社経営および事業運営上の重要事項ならびに業務執行状況を監査して頂いています。
- (2) 当社の各部門およびグループ各社は、監査役の往査に協力し、担当役員および部門長より説明を実施しています。内部監査部門が実施した監査結果を監査役に供覧しています。内部監査部門は、評価対象から独立し、客観性を保っています。

10. その他監査役会または監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制について

＜基本方針＞

- (1) 監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、実効性ある監査を実施できる体制を整えます。
- (2) 取締役、使用人、グループ各社の取締役・監査役等は、監査役と意見交換を行います。

＜整備状況＞

- (1) 監査役には、会計監査人との連携を密にして頂き、定期的な情報交換を実施の上、必要に応じて説明を受けて頂いています。
- (2) 監査役には、JALグループ各社の監査役と定期的に意見交換を実施して頂いています。

(2) 剰余金の配当等について

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営の最重要事項のひとつとしてとらえており、将来における企業成長と経営環境の変化に対応するための投資や強固な財務体質構築に資する内部留保を確保しつつ、継続的に配当を行うことにより、株主の皆さまへの利益還元を積極的に行うことを基本方針としております。

お問い合わせ先

JAL株式コールセンター

電話 03-6733-3090

(土日祝・年末年始を除く 09:30～12:00、13:00～17:00)

本事業報告中の記載金額および物量は、表示単位未満の端数を切り捨てております。

連結貸借対照表

(平成26年3月31日現在)

(単位：百万円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
I 流動資産		I 流動負債	
現金及び預金	368,774	営業未払金	148,999
受取手形及び営業未収入金	143,807	短期借入金	287
有価証券	58	1年内返済長期借入金	8,062
貯蔵品	20,680	リース債務	32,455
繰延税金資産	4,532	割賦未払金	196
その他の金	68,082	前受金	72,830
貸倒引当金	△926	事業再構築引当金	332
		繰延税金負債	122
		資産除去債務	1,048
		その他の	69,931
小 計	605,009	小 計	334,265
II 固定資産		II 固定負債	
(有形固定資産)	(561,277)	長期借入金	45,084
建物及び構築物	34,710	リース債務	46,996
機械装置及び運搬具	8,951	長期割賦未払金	1,200
航空機	447,021	独禁法関連引当金	6,352
土地	1,811	退職給付に係る負債	166,643
建設仮勘定	61,992	繰延税金負債	91
その他の	6,788	資産除去債務	3,356
		その他の	25,112
		小 計	294,838
		負債合計	629,103
(無形固定資産)	(49,703)	純資産の部	
ソフトウェア	47,336	I 株主資本	
その他の	2,367	資本	181,352
		資本剰余金	183,043
		利益剰余金	332,067
		自己株式	△130
		小 計	696,332
(投資その他の資産)	(124,177)	II その他の包括利益累計額	
投資有価証券	64,931	その他有価証券評価差額金	6,450
長期貸付金	10,745	繰延ヘッジ損益	6,887
繰延税金資産	10,570	為替換算調整勘定	△5,187
退職給付に係る資産	275	退職給付に係る調整累計額	△14,193
その他の	38,024	小 計	△6,044
貸倒引当金	△371	III 少数株主持分	20,775
小 計	735,158	純資産合計	711,064
資産合計	1,340,168	負債及び純資産合計	1,340,168

連結損益計算書

(平成25年 4 月 1 日から
平成26年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金 額	
営 業 収 益	営 業 費		1,309,343
			970,098
営 業 総 利 益			339,244
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費			172,452
営 業 利 益			166,792
営 業 外 収 益	営 業 外 収 益		7,004
	受 取 利 息	784	
	受 取 配 当 金	987	
	為 替 差 益	1,234	
	航 空 機 材 売 却 益	1,136	
	そ の 他	2,860	
	営 業 外 費 用		16,162
	支 払 利 息	2,078	
	航 空 機 材 処 分 損	4,716	
	持 分 法 に よ る 投 資 損 失	3,749	
経 常 利 益	貯 蔵 品 の 評 価 損	1,663	
	そ の 他	3,954	
	経 常 利 益		157,634
特 別 利 益	特 別 利 益		9,502
	受 取 補 償 金	8,411	
	そ の 他	1,091	
特 別 損 失	特 別 損 失		7,089
	リ ー ス 解 約 損	4,554	
	減 損 の 損	1,497	
	そ の 他	1,038	
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益			160,047
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税			11,159
法 人 税 等 調 整 額			△21,498
少 数 株 主 損 益 調 整 前 当 期 純 利 益			170,386
少 数 株 主 利 益			4,134
当 期 純 利 益			166,251

連結株主資本等変動計算書

(平成25年 4 月 1 日から
平成26年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	181,352	183,043	198,196	△122	562,469
当期変動額					
剰余金の配当			△32,379		△32,379
当期純利益			166,251		166,251
自己株式の取得				△8	△8
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	－	133,871	△8	133,863
当期末残高	181,352	183,043	332,067	△130	696,332

	その他の包括利益累計額					少数株主持分	純資産合計
	その他の 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	2,353	6,603	△6,378	－	2,578	18,141	583,189
当期変動額							
剰余金の配当							△32,379
当期純利益							166,251
自己株式の取得							△8
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	4,097	283	1,190	△14,193	△8,622	2,634	△5,988
当期変動額合計	4,097	283	1,190	△14,193	△8,622	2,634	127,875
当期末残高	6,450	6,887	△5,187	△14,193	△6,044	20,775	711,064

貸借対照表

(平成26年3月31日現在)

(単位：百万円)

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
I 流動資産		I 流動負債	
現金	354,202	短期借入金	160,992
営業未収入金	155,838	長期借入金	141,580
貯蔵品	17,071	繰上り入金	7,413
短期前払費用	6,547	繰上り入金	16,607
繰延税金資産	2,779	繰上り入金	32,031
その他の流動資産	68,765	繰上り入金	678
貸倒引当金	△66	繰上り入金	8,506
		繰上り入金	55,381
		繰上り入金	14,123
		繰上り入金	27,511
		繰上り入金	332
		繰上り入金	3,937
小 計	605,138	小 計	469,097
II 固定資産		II 固定負債	
(有形固定資産)	(538,937)	長期借入金	43,602
建物	29,081	繰上り入金	45,410
構築物	57	繰上り入金	123,296
機械装置	5,726	繰上り入金	6,352
航空機	434,788	繰上り入金	24,959
車両運搬具	461		
工具器具	5,680		
土地	1,246		
建設仮勘定	61,895		
		小 計	243,620
(無形固定資産)	(42,887)	負 債 合 計	712,718
ソフトウェア	42,882		
その他の無形固定資産	4	純 資 産 の 部	
		I 株主資本	
(投資その他の資産)	(159,408)	資本金	181,352
投資有価証券	29,645	資本剰余金	174,493
関係会社株	73,531	資本剰余金合計	174,493
関係会社債	3,330	利益剰余金	
長期貸付金	10,681	繰上り入金	264,863
繰延税金	3,596	繰上り入金	264,863
繰延税金	7,743	繰上り入金	
その他の流動資産	30,989	繰上り入金	△0
貸倒引当金	△107	繰上り入金	△0
		繰上り入金	620,708
小 計	741,233	II 評価・換算差額等	
資 産 合 計	1,346,372	繰上り入金	6,241
		繰上り入金	6,703
		繰上り入金	12,945
		繰上り入金	633,653
		繰上り入金	1,346,372

(注) 有形固定資産減価償却累計額 242,323百万円

損 益 計 算 書

(平成25年 4 月 1 日から
平成26年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
営 業 収 益		1,049,247
事 業 費		799,516
営 業 総 利 益		249,730
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費		128,263
営 業 利 益		121,467
営 業 外 収 益		18,429
受 取 利 息 及 び 配 当 金	13,835	
為 替 差 益	1,110	
そ の 他 の 営 業 外 収 益	3,483	
営 業 外 費 用		12,126
支 払 利 息	2,131	
そ の 他 の 営 業 外 費 用	9,994	
経 常 利 益		127,770
特 別 利 益		10,202
受 取 補 償 金	8,411	
そ の 他	1,790	
特 別 損 失		15,481
関 係 会 社 株 式 評 価 損	8,728	
リ ー ス 解 約 損	4,554	
そ の 他	2,198	
税 引 前 当 期 純 利 益		122,491
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税		△5,115
法 人 税 等 調 整 額		△17,267
当 期 純 利 益		144,874

株主資本等変動計算書

(平成25年 4 月 1 日から)
(平成26年 3 月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本						
	資本金	資本剰余金		利益剰余金		自己株式	株主資本計 合
		資本準備金	資本剰余金計 合	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金計 合		
当期首残高	181,352	174,493	174,493	152,374	152,374	－	508,220
当期変動額							
剰余金の配当				△32,385	△32,385		△32,385
当期純利益				144,874	144,874		144,874
自己株式の取得						△0	△0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）							
当期変動額合計	－	－	－	112,488	112,488	△0	112,488
当期末残高	181,352	174,493	174,493	264,863	264,863	△0	620,708

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等	
当期首残高	2,227	5,930	8,158	516,378
当期変動額				
剰余金の配当				△32,385
当期純利益				144,874
自己株式の取得				△0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	4,014	772	4,786	4,786
当期変動額合計	4,014	772	4,786	117,275
当期末残高	6,241	6,703	12,945	633,653

連結計算書類に係る会計監査人監査報告

独立監査人の監査報告書

平成26年5月8日

日本航空株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	天 野 秀 樹 ⑩
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	金 塚 厚 樹 ⑩
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	比留間 郁 夫 ⑩

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本航空株式会社の平成25年4月1日から平成26年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、日本航空株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

独立監査人の監査報告書

平成26年5月8日

日本航空株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	天 野 秀 樹 ⑩
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	金 塚 厚 樹 ⑩
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	比留間 郁 夫 ⑩

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本航空株式会社の平成25年4月1日から平成26年3月31日までの第65期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成25年4月1日から平成26年3月31日までの第65期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況及び結果について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査の方針、監査計画等に従い、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、業務及び財産の状況を調査いたしました。また、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）及び運用状況について検証いたしました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて事業の報告を求めるとともに業務及び財産の状況を調査いたしました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類及びその附属明細書並びに連結計算書類について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成26年5月9日

日 本 航 空 株 式 会 社	監 査 役 会
常 勤 監 査 役 田 口 久 雄	Ⓔ
常 勤 監 査 役 鈴 鹿 靖 史	Ⓔ
監 査 役 片 山 英 二	Ⓔ
監 査 役 熊 坂 博 幸	Ⓔ
監 査 役 八 田 進 二	Ⓔ

(注) 監査役 片山英二、熊坂博幸及び八田進二は、会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以 上

メ 毛

This image shows a blank sheet of white paper with horizontal dashed lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page, providing a guide for handwriting practice. There are no other markings or text on the page.

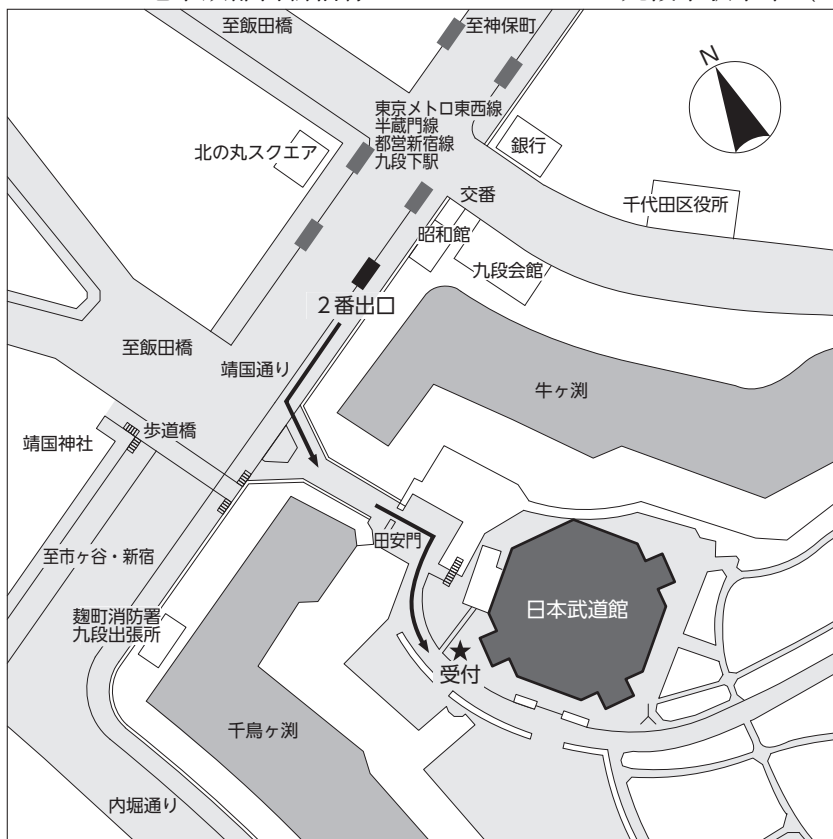
メ 七

[illegible]

第65期定時株主総会会場ご案内図

会 場 東京都千代田区北の丸公園 2 番 3 号
日本武道館

下車駅 地下鉄東京メトロ東西線／半蔵門線 九段下駅下車（2 番出口）
地下鉄都営新宿線 九段下駅下車（2 番出口）



<お願い> お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

