

第68期 定時株主総会 招 集 ご 通 知

日 時 | 平成29年6月22日（木曜日）
午前10時（受付開始 午前8時30分）

会 場 | 千葉県浦安市舞浜2-50
舞浜アンフィシアター

議 案 | 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10名選任の件
第4号議案 取締役の金銭による報酬等の額改定および業績連動型株式報酬制度導入の件

目 次 | 第68期定時株主総会招集ご通知---- 1
株主総会参考書類----- 5

〔 添付書類 〕

事業報告----- 21
連結計算書類----- 55
計算書類----- 58
監査報告書----- 61
ご参考 トピックス----- 64



JAPAN AIRLINES

株主各位

証券コード 9201

平成29年5月26日

東京都品川区東品川二丁目4番11号

日本航空株式会社

代表取締役社長執行役員 植木 義晴

第68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、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第68期定時株主総会を右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上げます。

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、3頁の「議決権行使についてのご案内」に従って、平成29年6月21日（水曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面（議決権行使書）による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

インターネット等による議決権行使の場合

当社指定の議決権行使専用ウェブサイト（<http://www.evot.jp/>）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に表示された「ログインID」および「仮パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。

インターネット等による議決権行使に際しましては、4頁の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご確認くださいようお願い申し上げます。

敬 具

記

1 日 時	平成29年6月22日（木曜日）午前10時（受付開始 午前8時30分）
2 場 所	舞浜アンフィシアター 千葉県浦安市舞浜2-50
3 目的事項	
報告事項	1. 第68期（平成28年4月1日から平成29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68期（平成28年4月1日から平成29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10名選任の件 第4号議案 取締役の金銭による報酬等の額改定および業績連動型株式報酬制度導入の件

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様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。
- 当日の議事進行につきましては、日本語で行います。なお、当社では通訳者を用意しておりませんが、株主様がご自身で通訳者（手話通訳を含む）を帯同される場合は、当日会場受付にてお申し出いただければ入場可能とさせていただきます。
- 代理人により議決権を行使される場合、当社定款第29条の規定により、代理人は当社の議決権を有する他の株主様1名に限らせていただきます。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。
- 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/

「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際に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。

議決権行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの重要な権利です。是非とも議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

株主総会にご出席いただける方



会場受付にご提出

同封の議決権行使書用紙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。
(ご捺印は不要です)

—— 株主総会開催日時 ——
平成29年6月22日(木曜日)
午前10時

株主総会にご出席いただけない方



郵送によるご提出

後記株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご記入のうえ、切手を貼らずにご投函ください。
※議決権行使書のご記入方法については、下記をご参照ください。

—— 行使期限 ——
平成29年6月21日(水曜日)
午後6時到着分まで



インターネットで ご入力

当社の指定する
議決権行使専用ウェブサイト
<http://www.evote.jp/>
にアクセスいただきご行使ください。
※詳しくは4頁をご覧ください。

—— 行使期限 ——
平成29年6月21日(水曜日)
午後6時入力分まで

議決権行使書のご記入方法のご案内



インターネットによる議決権行使に必要な、ログインIDと仮パスワードが記載されています。

→ こちらに、各議案の賛否をご記入ください。

第1、2、4号議案

- ▶ 賛成の場合……………「賛」の欄に○印
- ▶ 否認する場合……………「否」の欄に○印

第3号議案

- ▶ 全員賛成の場合……………「賛」の欄に○印
- ▶ 全員否認する場合……………「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者を否認する場合……「賛」の欄に○印をし、
否認する候補者の番号
をご記入ください。

議決権電子行使プラットフォームのご利用について
機関投資家の皆さまに関しましては、本総会につき、株式会社ICJの運営する「議決権電子行使プラットフォーム」から電磁的方法による議決権行使を行っていただくことも可能です。

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、下記事項をご了承のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

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つてのみ可能です。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.evotep.jp/>

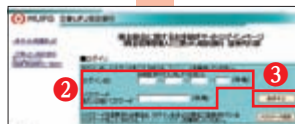
【パスワードの取り扱いについて】

- ・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。
- ・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。

パソコンまたはスマートフォンでの操作方法

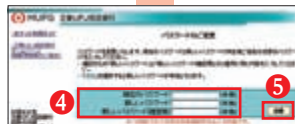


1. 「次の画面へ」をクリック



2. お手元の議決権行使書の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力

3. 「ログイン」をクリック



4. 「現在のパスワード」「新しいパスワード(確認用)」のそれぞれに入力。新しいパスワードはお忘れにならないようご注意ください

5. 「送信」をクリック

以降は画面の入力案内に従って賛否をご入力ください。

2 複数回にわたり議決権を行使された場合の議決権の取り扱い

- ・インターネットで複数回議決権を行使された場合、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。

3 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主の皆さまのご負担となりますので、ご了承ください。

議決権の行使は **平成29年6月21日(水曜日)午後6時まで** 承りますが、お早めにご行使ください。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部(ヘルプデスク)

電話：0120-173-027 (受付時間 9:00~21:00、通話料無料)

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・安定的な配当を基本として、株主の皆さまへの利益還元を積極的に行うことを株主還元の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ます。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	94円
配当総額	33,236,486,442円

3. 剰余金の配当が効力を生じる日

平成29年6月23日

なお、当社は、配当の方針として、平成28年度は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25%程度を株主の皆さまへの配当に充てる方針としておりましたが、平成29年度以降は同30%程度を株主の皆さまへの配当に充てる方針としております。

また、経済環境や当社の財務状況を見据え、必要に応じて、自己株式取得などの追加的株主還元の実施や、将来における財務目標の見直し、株主還元のさらなる充実についても、柔軟に検討してまいります。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

株主の皆さまへの利益配分の機会を充実させるため、会社法第454条第5項の規定に基づき、取締役会の決議によって中間配当ができる旨を定めるものです。

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
(剰余金の配当) 第45条 剰余金の配当は、以下の各号に定められた者に対し行う。 (1) 毎年3月31日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録質権者 (2) 社債、株式等の振替に関する法律第151条第1項に基づき振替機関より通知された毎年3月31日の株主のうちその有する株式の全部若しくは一部について本定款第12条第2項に基づき株主名簿に記載若しくは記録されなかった株主又は当該通知において当該株主の有する株式の質権者として示された者	(剰余金の配当) 第45条 剰余金の配当は、以下の各号に定められた者に対し行う。 (1)～(2) (現行どおり) <u>2 前項のほか、当会社は、一事業年度の途中において、一回に限り取締役会の決議によって以下の各号に定められた者に対し剰余金の配当(配当財産が金銭であるものに限る)を行うことができる。</u> <u>(1) 毎年9月30日の最終の株主名簿に記載又は記録された株主又は登録質権者</u> <u>(2) 社債、株式等の振替に関する法律第151条第1項に基づき振替機関より通知された毎年9月30日の株主のうちその有する株式の全部若しくは一部について本定款第12条第2項に基づき株主名簿に記載若しくは記録されなかった株主又は当該通知において当該株主の有する株式の質権者として示された者</u>

第3号議案 取締役10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11名は、全員が本総会終結の時をもって任期満了となります。

今期の取締役の人数は、現行の11名から1名減の10名とし、その構成を、社外取締役以外の取締役を1名減の7名、社外取締役を現行と同数の3名といたしたく存じます。引き続き、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、企業価値のさらなる向上を図ってまいります。

つきましては、社外取締役3名を含む取締役10名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案につきまして、取締役会は、社外取締役が委員長を務め、かつ構成員の過半数を占める指名委員会に諮問し、その答申を踏まえて提案しております。その候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名	候補者 番号	氏 名
1	おおにし 大西 賢 再任	6	きくやま ひでき 菊山 英樹 再任
2	うえき よしはる 植木 義晴 再任	7	しん としのり 進 俊則 再任
3	ふじた ただし 藤田 直志 再任	8	いわた きみえ 岩田 喜美枝 再任 社外 独立
4	おおかわ じゅんこ 大川 順子 再任	9	こばやし えいぞう 小林 栄三 再任 社外 独立
5	さいとう のりかず 斉藤 典和 再任	10	いとう まさとし 伊藤 雅俊 再任 社外 独立

候補者番号

1

おおにし
大西 賢

(昭和30年5月19日生)

所有する当社の株式数
普通株式7,800株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和53年 4 月	当社入社	平成22年 2 月	当社管財人代理 (兼) 社長
平成14年12月	当社整備企画室部長	平成22年11月	当社取締役
平成19年 4 月	当社整備本部副部長 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21年 4 月	当社執行役員 日本エアコミュニ ーター株式会社顧問	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)

■ 重要な兼職の状況

日本空港ビルデング株式会社(*) 社外取締役、公益財団法人JAL財団理事長、一般財団法人航空保安研究センター代表理事
(*)は上場企業)

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、整備本部を中心に従事し、安全運航等に係る現場の経験・見識を極めて高いレベルで習得し、また、航空機メーカー、エンジンメーカー、整備事業者等との渉外業務を通じて、航空業界における多くの知見・人脈を獲得してきました。平成22年からは社長として強力なリーダーシップと決断力を発揮し、経営破綻後の会社更生を早期に成し遂げました。また、現在は取締役会長、取締役会議長およびコーポレート・ガバナンス委員会の委員としても取締役会の監督機能の強化に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

うえき
植木 義晴

(昭和27年9月16日生)

所有する当社の株式数
普通株式15,900株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和50年 6 月	当社入社	平成22年 2 月	当社執行役員 運航本部長
平成 6 年 4 月	当社DC10運航乗員部機長	平成22年12月	当社専務執行役員 路線統括本部長
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24年 2 月	当社代表取締役社長 路線統括本部長
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25年 4 月	当社代表取締役社長 (現任)
平成19年 4 月	当社運航乗員訓練企画部長		
平成20年 6 月	株式会社ジェイエア 代表取締役副社長 (出向)		

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、運航乗務員として安全運航等に係る現場の経験・見識を極めて高いレベルで習得してきました。平成24年からは代表取締役社長として、中期経営計画の策定を指揮し、強力なリーダーシップと決断力を発揮して確実に遂行しております。また、指名委員会・報酬委員会等の委員としても取締役会の監督機能の強化に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

3



ふじた ただし
藤田 直志

(昭和31年10月25日生)

所有する当社の株式数
普通株式2,300株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和56年 4 月	当社入社	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
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26年 6 月	当社取締役専務執行役員 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
平成21年 6 月	当社東京支店販売業務部長	平成27年 4 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 株式会社ジャルセールス代表取締役 役社長
平成21年10月	当社お客さま本部副本部長（兼） お客さま本部企画推進部長	平成28年 4 月	当社代表取締役副社長執行役員 （現任）
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		

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、本社および大阪・沖縄・パリ支店等で販売・営業部門を中心に従事し、旅客販売統括本部長として収入部門全体を統率し、実績をあげてきました。また、現在は代表取締役副社長執行役員として社長を補佐し、経営体制の一層の強化と充実に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

4



おおかわ じゅんこ
大川 順子

(昭和29年 8 月31日生)

所有する当社の株式数
普通株式5,600株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和52年12月	当社入社	平成26年11月	当社取締役専務執行役員 コーポレートブランド推進部担当
平成18年 4 月	当社機内サービス部長	平成28年 4 月	当社代表取締役専務執行役員 コ ミュニケーション本部長（現任）
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		

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、客室乗務員として安全運航とサービスに係る現場の経験・見識を高いレベルで習得しており、平成22年からは客室本部長として本部の各課題・目標を優れたリーダーシップと高い経営視点・実行力で達成しました。また、現在は代表取締役専務執行役員 コミュニケーション本部長として、JALブランドの価値向上と東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けた取組推進に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

5



さいとう のりかず
斉藤 典和

(昭和31年11月23日生)
所有する当社の株式数
普通株式3,000株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

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

平成26年 6 月 当社取締役専務執行役員 財務・
経理本部長（現任）

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、長年にわたり財務・経理を中心に従事し、財務・経理、IR活動等に関する知見を深めております。また、現在は取締役専務執行役員 財務・経理本部長として、株主・投資家にわかりやすく透明性の高い情報開示や株主利益に資する的確な経営判断に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

6



きくやま ひでし
菊山 英樹

(昭和35年3月19日生)
所有する当社の株式数
普通株式800株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和58年 4 月 当社入社
平成17年 9 月 当社米州支社総務部長
平成19年 4 月 当社経営企画室部長
平成22年 2 月 当社執行役員 経営企画本部副本
部長
平成24年 2 月 当社常務執行役員 路線統括本部
国内路線事業本部長
平成25年 4 月 当社専務執行役員 路線統括本部
長

平成28年 6 月 当社取締役専務執行役員 路線統
括本部長（現任）

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、本社および大阪・米州支社等で、ITシステム、旅客予約、人事・労務、経営企画等の各部門を歴任し、その優れたリーダーシップと高い企画・調整能力で実績をあげてきました。現在は取締役専務執行役員 路線統括本部長として、綿密で確実な路線収支の向上・安定に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

7



しん としのり
進 俊則

(昭和30年8月23日生)
所有する当社の株式数
普通株式1,700株

再任

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和52年10月 当社入社
平成8年1月 当社B747-400運航乗員部機長
平成16年7月 当社B747-400運航乗員部ライン
操縦教官室長
平成17年12月 当社運航企画室業務部次長
平成19年7月 当社747-400運航乗員部長
平成22年12月 当社執行役員 運航本部長
平成24年2月 当社常務執行役員 運航本部長

平成28年4月 当社専務執行役員 運航本部長
平成28年6月 当社取締役専務執行役員 運航本
部長・安全統括管理者（現任）

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません。

■ 取締役候補者とした理由等

同氏は、当社入社以来、運航乗務員として安全運航等に係る現場の経験・見識を高いレベルで習得しております。平成22年からは運航本部長として、本部の各課題・目標を優れたリーダーシップと高い経営視点・実行力で達成しております。現在は取締役専務執行役員 運航本部長・安全統括管理者として、安全に係る取り組みの統括管理および取締役会等における安全施策・投資の重要な経営上の意思決定に大きく貢献しております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、取締役としての選任をお願いするものであります。

候補者番号

8



いわた きみえ
岩田 喜美枝

(昭和22年4月6日生)

所有する当社の株式数
普通株式1,500株

再任 社外取締役 独立役員

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和46年4月	労働省入省	平成24年4月	株式会社資生堂取締役
平成8年7月	労働省大臣官房審議官	平成24年6月	同社顧問
平成10年10月	労働省大臣官房総務審議官	平成24年7月	当社社外取締役(現任)
平成13年1月	厚生労働省雇用均等・児童家庭局長		公益財団法人21世紀職業財団会長(現任)
平成15年8月	厚生労働省退官	平成27年10月	東京都監査委員(現任)
平成15年12月	株式会社資生堂常勤顧問	平成28年3月	キリンホールディングス株式会社 社外取締役(現任)
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28年4月	株式会社ストライプインターナシ ョナル社外取締役(現任)
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		

■ 重要な兼職の状況

公益財団法人21世紀職業財団会長、東京都監査委員、キリンホールディングス株式会社(*)社外取締役、株式会社ストライプインターナショナル社外取締役
(*)は上場企業)

■ 社外取締役候補者とした理由等

同氏は、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・ダイバーシティ・企業の社会的責任(CSR)・ワークスタイル変革等の豊富な経験・実績と高い見識を有し、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たす社外取締役としての選任をお願いするものであります。

また、同氏は、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4年11か月であります。

■ 独立役員

同氏は、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の要件、および当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たしております。このため当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、また、同氏が取締役に再選され、社外取締役に就任した場合には、同氏は独立役員となる予定であります。

■ 責任限定契約の概要

当社と同氏の間では、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、同氏が取締役に再選され、就任した場合には、当該契約を継続する予定であります。

候補者番号

9



こばやし えいぞう
小林 栄三

(昭和24年1月7日生)

所有する当社の株式数
普通株式1,500株

再任 社外取締役 独立役員

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和47年 4 月 伊藤忠商事株式会社入社
平成12年 6 月 同社執行役員
平成14年 4 月 同社常務執行役員
平成15年 6 月 同社代表取締役 常務取締役
平成16年 4 月 同社代表取締役 専務取締役
平成16年 6 月 同社代表取締役社長
平成22年 4 月 同社代表取締役会長

平成22年 7 月 朝日生命保険相互会社社外監査役（現任）
平成23年 6 月 伊藤忠商事株式会社取締役会長
平成25年 6 月 オムロン株式会社社外取締役（現任）
平成27年 6 月 当社社外取締役（現任）
平成28年 6 月 伊藤忠商事株式会社会長（現任）
株式会社日本取引所グループ社外
取締役（現任）

■ 重要な兼職の状況

伊藤忠商事株式会社(*)会長(**)、オムロン株式会社(*)社外取締役、株式会社日本取引所グループ(*)社外取締役、朝日生命保険相互会社社外監査役
(*は上場企業、**取締役については平成28年6月に退任)

■ 社外取締役候補者とした理由等

同氏は、世界各地で事業を展開する総合商社の経営のトップとして、グローバルな経営と多角的なグループ企業の統率において豊かな経験と経営に関する高い見識を有し、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たす社外取締役としての選任をお願いするものであります。

また、同氏は、現に当社の社外取締役ですが、その在任期間は本総会終結の時をもって2年であります。

■ 独立役員

同氏は、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の要件、および当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たしております。このため当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、また、同氏が取締役役に再選され、社外取締役役に就任した場合には、同氏は独立役員となる予定であります。

■ 責任限定契約の概要

当社と同氏の間では、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、同氏が取締役役に再選され、就任した場合には、当該契約を継続する予定であります。

候補者番号

10



いとう まさとし
伊藤 雅俊

(昭和22年9月12日生)

所有する当社の株式数
600株

再任 社外取締役 独立役員

■ 略歴、当社における地位および担当

昭和46年 4 月	味の素株式会社入社	平成27年 6 月	同社代表取締役 取締役会長（現任）
平成11年 6 月	同社取締役 食品事業本部長	平成28年 2 月	公益社団法人日本アドバタイザーズ協合理事長（現任）
平成15年 4 月	味の素冷凍食品株式会社代表取締役社長	平成28年 6 月	当社社外取締役（現任） ヤマハ株式会社社外取締役（現任）
平成18年 8 月	味の素株式会社代表取締役 専務執行役員 食品カンパニープレジデント		
平成21年 6 月	同社代表取締役 取締役社長 最高経営責任者		

■ 重要な兼職の状況

味の素株式会社(*)代表取締役 取締役会長、公益社団法人日本アドバタイザーズ協合理事長、ヤマハ株式会社(*)社外取締役
(*は上場企業)

■ 社外取締役候補者とした理由等

同氏は、グローバル企業の経営のトップとしての高い見識と、マーケティング・経営戦略に関する豊かな経験を有し、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行っております。以上により、当社の持続的な企業価値向上実現のために適切な人材と判断し、当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たす社外取締役としての選任をお願いするものであります。また、同氏は、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1年であります。

■ 独立役員

同氏は、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の要件、および当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たしております。このため当社は、同氏を独立役員として指定し、同取引所に届け出ており、また、同氏が取締役に再選され、社外取締役に就任した場合には、同氏は独立役員となる予定であります。

■ 責任限定契約の概要

当社と同氏の間では、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、同氏が取締役に再選され、就任した場合には、当該契約を継続する予定であります。

(注) 各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

(ご参考)

当社の社外役員については、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・ガバナンス体制を高いレベルで確立し、企業価値の向上を図るため、その独立性を判断する基準（原則として、以下のいずれにも該当しない者を独立性を有する者と判断する）を以下のとおり定めております。

【社外役員の「独立性基準」】

1. 現在または過去10年間に於いて、当社および当社の連結子会社の業務執行者（注）であった者。
2. 過去3年間に於いて下記a～fのいずれかに該当していた者。
 - a. 当社との一事業年度の取引額が、当社または当該取引先のいずれかの連結売上高の1%を超える取引先またはその業務執行者。
 - b. 当社への出資比率が5%以上の大株主またはその業務執行者。
 - c. 当社の主要な借入先またはその業務執行者。
 - d. 当社より年間1,000万円を超える寄付を受けた者または受けた団体に所属する者。
 - e. 当社より役員報酬以外に年間1,000万円を超える報酬を受けた者またはその連結売上高の1%を超える報酬を受けた団体に所属する者。
 - f. 当社の業務執行者が他の会社の社外役員に就任している場合における当該他の会社の業務執行者。
3. 上記1および2に掲げる者の配偶者または二親等以内の親族。

（注）業務執行者とは業務執行取締役、執行役員をいう。

* 上記はJALグループ「コーポレート・ガバナンスの基本方針」の一部であり、その全文は本招集ご通知の42頁以降に記載しております。

第4号議案 取締役の金銭による報酬等の額改定および業績連動型株式報酬制度導入の件

取締役の報酬につき、以下2記載の制度（以下「新制度」といいます。）のとおり改定いたしたく、以下3のとおり金銭による報酬等の額を改定するとともに、社外取締役を除く取締役（以下本議案において「対象取締役」といいます。）に対し以下4のとおり業績連動型株式報酬として当社普通株式（またはそれに代わる金銭）を交付するための金銭報酬債権（以下「金銭報酬債権の報酬」といいます。）を付与することにつき、ご承認をお願いしたいと存じます。

1. 提案の理由

現行の取締役の報酬制度は基本報酬および賞与で構成され、その金額につきましては、平成23年3月28日開催の臨時株主総会において年額4億5,000万円以内とする旨のご承認をいただき現在に至っております。

その後の経営環境および経済情勢等の変化を勘案し、対象取締役の報酬と中長期的な会社業績および株式価値との連動性をさらに高めることにより、当社の中長期的な企業価値の持続的向上および株主の皆さまとの利害の共有をより一層促進することを目的として取締役の報酬体系を下記2のとおり見直すことといたしたく存じます。

また、新制度の導入については、社外取締役が委員長を務め、かつ構成員の過半数を占める報酬委員会の審議・答申を経ております。

2. 新制度

対象取締役の報酬体系を、①固定の基本報酬、②業績連動型賞与および③業績連動型株式報酬を組み合わせたものとし、①および②については金銭を支給し、③については当社普通株式（またはそれに代わる金銭）を交付するための金銭報酬債権を付与いたします（①および②については、両報酬を合わせて年額7億円を上限とし、③については1業績評価期間あたり100,000株を上限といたします。詳細は下記3および4のとおりです。）。

3. 金銭による報酬等の額改定について（上記2. ①固定の基本報酬、②業績連動型賞与）

取締役の金銭による報酬等の額を、現行の年額4億5,000万円以内から、年額7億円以内（うち、①固定の基本報酬を3億5,000万円以内、②業績連動型賞与を3億5,000万円以内）と改定いたします。

なお、社外取締役につきましては、その役割を勘案し、業績連動型賞与は支給しないものとし、①固定の基本報酬の範囲で、社外取締役の総額として年額5,000万円を上限として報酬を支給することといたします。

各取締役の固定の基本報酬および業績連動型賞与の支給額につきましては、社外取締役が委員長を務め、かつ構成員の過半数を占める報酬委員会の審議・答申を経たうえで、取締役会にて決定することといたします。

当社の取締役は現在11名（うち、社外取締役3名）ですが、第3号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は10名（うち、社外取締役3名）となります。

4. 業績連動型株式報酬制度の導入について（上記2. ③業績連動型株式報酬）

（1）本株式報酬制度の概要および当該報酬制度を相当とする理由

本株式報酬制度は、每期、対象取締役に対して、終了した直近の連続する3事業年度（以下連続した3事業年度を「業績評価期間」といいます。なお、1事業年度が終了するごとに次の事業年度を初年度として連続する3事業年度を対象とする業績評価期間が開始され、平成31年度以降の任意の一時期には3つの業績評価期間が併存することになります。）における当社の業績等の結果に応じて、当該業績評価期間内の各対象取締役の職務執行の対価として、業績評価期間終了の翌事業年度に（ただし、下記（4）②の場合には、取締役退任後相当期間内に）金銭報酬債権を付与し、当社が各対象取締役から当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として給付を受けることにより、当社普通株式を交付する（ただし、下記（4）②の場合には、当社普通株式の交付に代えて金銭を支給する。）ものです。普通株式の交付は、当社による株式の発行または自己株式の処分のいずれかの方法によります。

本株式報酬制度による金銭報酬債権の付与は、平成29年度を初年度とし終了年度を平成31年度とする業績評価期間より、每期行うこととします。

なお、対象取締役に対しては、本株式報酬制度により交付を受けた当社普通株式について、一定の売却制限が課されます。

本株式報酬制度は、対象取締役に対して当社の業績等の目標に対する達成度合い等および当社株式の株価の変動に見合う価値相当分の当社普通株式（またはこれに代わる金銭）を交付することにより、当社の中長期的な企業価値の持続的向上および株主の皆さまとの利害の共有をより一層促進することを目的とするものであり、当該制度の導入は相当であるものと考えております。

本株式報酬制度の詳細につきましては、社外取締役が委員長を務め、かつ構成員の過半数を占める報酬委員会の審議・答申を経たうえで、取締役会にて決定することといたします。

第3号議案が原案どおり承認可決されますと、取締役は10名（うち、社外取締役3名）となりますが、このうち本株式報酬制度の対象となる取締役の員数は、社外取締役3名を除く7名となります。

（2）本株式報酬制度に係る金銭報酬債権の報酬額の算定方法および上限

当社は、上記3記載の金銭による報酬とは別枠で、本株式報酬制度に基づき金銭報酬債権の報酬を支給するものとします。

各対象取締役に支給する金銭報酬債権の報酬の額は、下記（4）②に定める場合を除き、下記（3）に定める個人別交付株式数に1株あたりの払込金額を乗じた金額とします。

$$[\text{各対象取締役に支給する金銭報酬債権の報酬額} = \text{個人別交付株式数} \times \text{1株あたりの払込金額}]$$

1株あたりの払込金額は、当社普通株式の交付を決議する取締役会の開催日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値等払込期日における当社普通株式の公正な価格とし、以下の払込金額上限値を上限とします。

（払込金額上限値）

払込に充てられる金銭報酬債権が対価となる職務執行の対象期間である業績評価期間の満了時点から起算して前後各3か月間（計6か月間）の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の最高値。

金銭報酬債権の報酬の各業績評価期間あたりの総額（下記（4）②に定める場合の金銭報酬債権の報酬の額を含む。）は、下記（3）に定める1業績評価期間あたりの「上限交付株式数」に、1株あたり上記の払込金額上限値を乗じた額を上限とします。

$$[\text{金銭報酬債権の報酬の総額の上限} = \text{上限交付株式数} \times \text{払込金額上限値}]$$

(3) 対象取締役に交付する当社普通株式の数の算定方法および上限

各対象取締役に交付する当社普通株式の数（以下「個人別交付株式数」といいます。）の算定方法は以下のとおりとし、その総数の上限（以下「上限交付株式数」といいます。）は、1 業績評価期間あたり、100,000株(注)といたします。

(注) 平成29年3月末日現在の発行済株式総数353,715,800株の約0.03%

【個人別交付株式数の算定方法】

個人別交付株式数は、基準交付株式数に、業績評価期間における当社の業績等の目標に対する達成度合い等に基づく業績評価係数を乗じることにより算定されます。

$$[\text{個人別交付株式数} = \text{基準交付株式数} \times \text{業績評価係数}]$$

なお、当該算定方法によって算定された個人別交付株式数の総数が、上限交付株式数を超えるおそれがある場合には、上限交付株式数を超えない範囲で、各対象取締役に對して交付する株式数を案分比例等の合理的な方法により減少させます。

基準交付株式数は、取締役の役位ごとに定められる基準額を業績評価期間の開始日前1か月間の東京証券取引所における当社普通株式の普通取引の終値の平均値（1円未満の端数は切り上げ）で除した数といたします。また、業績評価係数は、業績評価期間における中期経営計画で重視する経営指標等の業績の目標に対する達成度合い等の結果に基づき算定されます。

(4) 対象取締役に對する当社普通株式の交付要件等

①業績評価期間中の在任を要件として、当社普通株式を交付いたします。

業績評価期間中に新たに対象取締役に就任した場合または対象取締役が任期満了により退任した場合においては、各業績評価期間に對する在任期間に応じて当社普通株式を交付いたします。

②業績評価期間中に対象取締役が死亡または疾病・障害などやむを得ない事由として当社が認める事由による辞任により退任した場合は、退任後相当期間内に、退任前に終了した事業年度までの業績評価等に基づきかつ在任期間に応じて算定される個人別交付株式数に付与を決議する取締役会の開催日における当社普通株式の1株あたりの公正な価格を乗じた金額の金銭報酬債権を付与し、当該普通株式の交付に代えて、当該金銭報酬債権の額の金銭を支給することといたします。

なお、本株式報酬制度における在任期間は、本株主総会終結後の平成29年7月1日から起算することとし、本株式報酬制度導入前から対象取締役役に就任している取締役役についても、本株主総会終結の時をもって新たに対象取締役役に就任したものとして本株式報酬制度における在任期間を計算いたします。

(5) 株式分割・併合における取り扱い

業績評価期間中に、株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下同じ。）・併合が発生する場合には、分割・併合の比率に応じて対象取締役役に対する「個人別交付株式数」「上限交付株式数」を調整いたします。

(ご参考)

- ・当社は、本議案が承認可決されることを前提に、当社の取締役役を兼務しない執行役員に対しても、本議案と同様の業績連動型株式報酬制度を導入する予定です。この場合、対象取締役役および執行役員を合わせた1業績評価期間あたりの上限交付株式数は、290,000株（注）といたします。

（注）平成29年3月末日現在の発行済株式総数353,715,800株の約0.08%

- ・当社役員の報酬の決定に関する方針につきましては、本招集ご通知の37頁以降に記載しております。

以 上

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、雇用・所得環境が改善し、緩やかな回復傾向が続きましたが、個人消費や設備投資の伸びは力強さを欠きました。一方、海外景気については、中国における景気の減速をはじめとしてアジア新興国や資源国等において弱さがみられました。当社の燃料調達コスト、国際線旅客収入ならびに国際線貨物収入に影響を与える原油価格については、前期と比較して低水準で推移したものの、12月以降、石油輸出国機構（OPEC）総会での原油減産合意などにより上昇しました。一方、米ドルの為替レートについては、前期と比較して円高傾向で推移したものの、12月以降、米国連邦公開市場委員会（FOMC）にて政策金利の誘導目標水準が引き上げられたことから円安が進みました。

当社はこのような経済状況のもと、安全運航の堅持を基盤としたうえで、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、お客さまに最高のサービスを提供できるよう努めました。

加えて、JALグループでは、存立基盤である安全運航を堅持するため、経営目標に掲げた「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、「安全を守る文化の醸成」「安全を守る人財の育成」「安全を守るシステムの進化」の3つの取り組みを行い、「安全の層」を厚く積み重ねてまいりました。

「安全を守る文化の醸成」としては、「安全は全社員で守る」という考え方を浸透させるべく、平成28年度は、「新入社員安全セミナー」を53回、「新任管理職安全セミナー」を20回、応募参加型の「安全啓発セミナー」を18回開催しました。

「安全を守る人財の育成」としては、運航に直接関与するスタッフだけでなく、事業運営に関わるすべてのスタッフが、安全管理システム（SMS）の基本知識を理解したうえで業務を遂行することを目指し、平成27年度に実施したSMS教育に続き、安全リーダーを中心とした職場毎の議論を通じて、SMSと報告の重要性への理解を深めてまいりました。

「安全を守るシステムの進化」としては、不具合が航空事故(*)や重大インシデント(*)へと発展するリスクを評価し、高リスク事例に対しては、航空事故や重大インシデントへのエスカレーションを防ぐ防護壁の強化に努めております。加えて、日常の運航に潜む不安全の芽をあらかじめ抽出し、対策を講じる未然防止型のリスクマネジメントを推進しております。

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リーグループの助言をいただきながら、「安全の層」を厚くする取り組みを進めてまいります。

(*ご参考)

航空事故：航空機の運航によって発生した人の死傷（重傷以上）、航空機の墜落、衝突または火災、航行中の航空機の損傷（大修理）等。
重大インシデント：航空事故には至らないものの、そのおそれがあったと認められる事態。滑走路からの逸脱、非常脱出等。

CSR活動については、JAL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よう、引き続き環境負荷の抑制や東北・九州における被災地支援、次世代育成の取り組みを中心に、多くのJALグループ社員が参画し、さまざまな活動を推進しました。

航空機のCO₂削減目標として「2020年度までに2005年度対比有償トン・キロ当たりのCO₂を23%削減」を掲げ、確実に実行（平成28年3月までに14.9%削減）し、国産バイオジェット燃料開発への協力や平成5年から観測を継続している大気観測プロジェクト、当社のロゴマークのモチーフとなっているツルを中心とした生物多様性の保全・啓発活動等にも取り組んでいます。

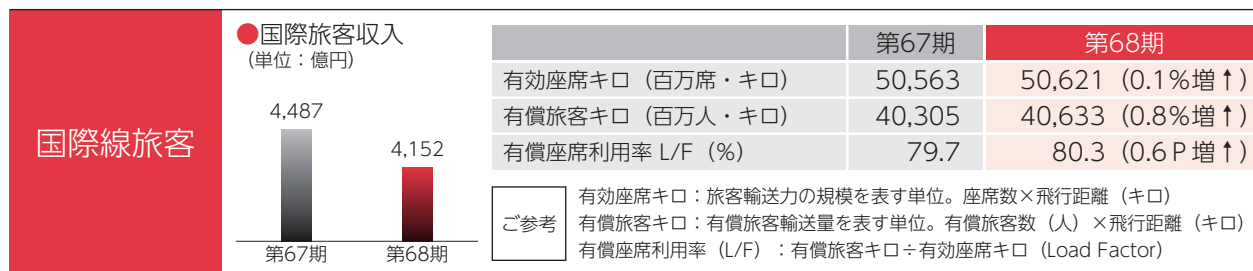
東北応援施策として、東北産品のマイレージ特典交換商品としての採用、社員研修プログラムの実施、各種情報の発信等、事業を通じて東北の産業振興に向けたさまざまな取り組みを継続して実施するとともに、より地域に根差した活動に取り組む拠点として「東北創生室」を仙台に開設しました。被災された小学生とそのご家族に、旅を通じて笑顔を取り戻すきっかけをプレゼントする「JAL笑顔の贈り物プロジェクト」や震災により経済的困難を抱えた子どもたちに学びの機会を提供するチャリティ・マイル「チャンス・フォー・チルドレン」を通して、お客さまとともに取り組む東北での教育支援を継続実施しています。

また、熊本地震からの復興を応援する「九州応援プロジェクト」を立ち上げ、「送客」と「産業支援」を中心に各種取り組みを展開してきました。送客面では、義援金付特別商品「がんばろう九州」プランを販売し、全国のお客さまの復興への想いを九州へお届けし、また、産業支援では熊本県の名産品を国際線機内食やラウンジ等で積極的に採り上げてきました。

さらに、女性をはじめとする多様な人財の活躍推進と社員の健康に関する積極的な取り組みが評価され、経済産業省が東京証券取引所と共同で選定する「なでしこ銘柄」および「健康経営銘柄」の3年連続選出や、航空業界初の「テレワーク推進賞会長賞」の受賞を果たしました。

当期のJALグループ連結決算は、営業収益が1兆2,889億円（前期比3.6%減少）、営業費用は1兆1,186億円（前期比0.8%減少）となり、営業利益は1,703億円（前期比18.6%減少）、経常利益は1,650億円（前期比21.1%減少）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,641億円（前期比5.9%減少）となりました。

2) 部門別の状況

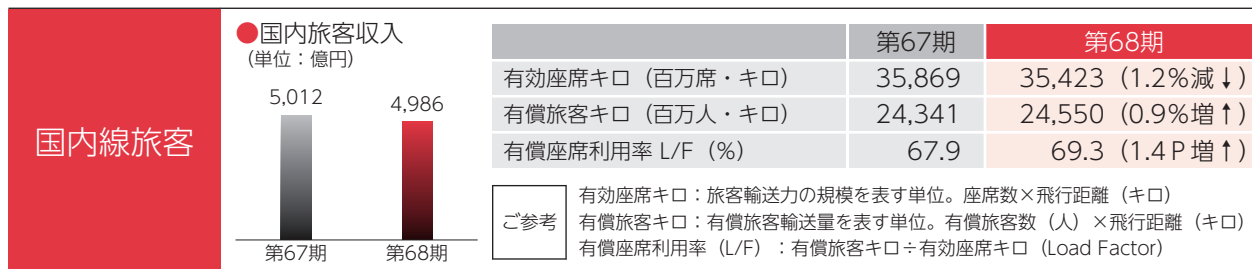


国際線旅客は、引き続き海外発の需要が堅調なことに加え、日本発の需要が好調に推移した結果、過去最高の有償座席利用率を記録しましたが、燃油市況の下落による燃油サーチャージ収入の減少により、旅客収入は前期を下回りました。

路線運営面では、旺盛な需要に対応するためにハワイ線（成田・関西＝ホノルル線）および成田＝バンコク線をそれぞれ増便しました。また、他社提携では、日本＝欧州線の共同事業にイベリア航空を加え、イベリア航空が運航する成田＝マドリード線でのコードシェアの実施や、チャイナ・エアラインが運航する日本＝台湾間の全便にコードシェアを拡大したことに加え、ワンワールド アライアンス メンバーであるロシアのS7航空とのコードシェアを計19便へと拡大し、ネットワークの充実を図りました。

営業・サービス面では、お客さまにより快適な空間を提供できるようバンコク（スワンナプーム国際空港）に展開しているサクララウンジをリニューアルしました。また、Web上に旅のヒントや旬の旅情報をお届けする「OnTrip JAL（オントリップ JAL）」を開設し、旅がより面白く、充実したものになるようなコンテンツを提供することで、各地域の魅力を発掘し、旅行需要の喚起に努めております。

商品面では、ビジネスクラスには全席通路アクセスを可能にしたフルフラットシートを、エコノミークラスには標準的な座席配列よりスペースにゆとりをとった「新・間隔エコノミー」を、それぞれ装着した「JAL SKY SUITE」機材の投入路線拡大を進めております。



国内線旅客においては、熊本地震やシルバーウィークの日並びの影響などを受けた中で、各種需要喚起策の実施により、有償旅客数は前期を上回った一方で、競争環境の激化に伴い単価が下回ったことにより、旅客収入は前期を下回りました。

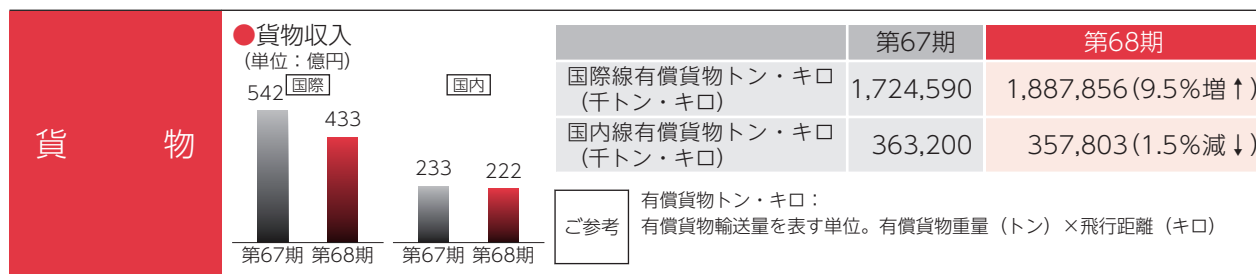
路線運営面では、リージョナルジェット機では初めて「クラスJ」を設定したエンブラエル190型機を導入しました。平成28年5月より伊丹＝鹿児島線の運航開始に続き、伊丹＝仙台・福岡・長崎線にも拡大し、伊丹発着路線のさらなる快適性の向上に努めました。

商品面では、新仕様機材「JAL SKY NEXT」について、対象機材全77機への導入が完了しました。「JAL SKY NEXT」運航便にてご利用いただける「機内Wi-Fiサービス」については、対象機材で運航するすべての便において「『ずっとつながる』無料キャンペーン」を展開し、より多くのお客さまに楽しい空の旅をお過ごしいただけるよう快適性の向上に努めました。

営業面では、日本の航空会社では初となる新サービス「どこかにマイル」を開始し、地方誘客に向けた新たな需要創出を図り、航空利用による国内旅行のさらなる活性化に取り組みました。

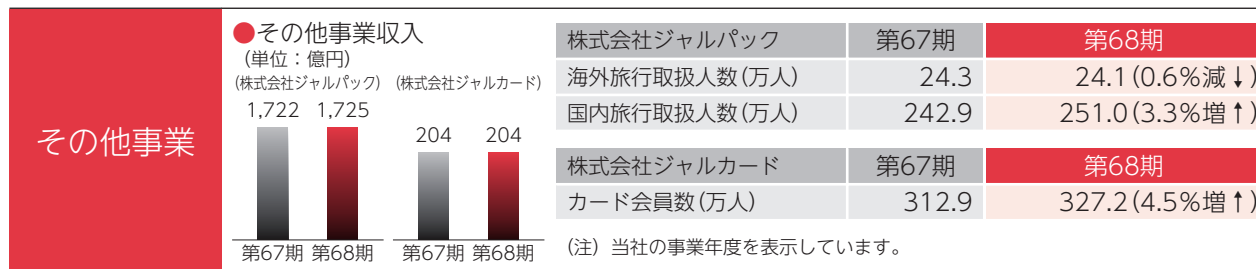
また、熊本地震からの観光産業の復興を応援する取り組みとして、「九州応援プロジェクト」を実施したことに加え、相次ぐ台風の被害に見舞われた北海道においても、観光需要の回復を目的とした「北海道応援キャンペーン」を展開し、各地への送客に努めました。

空港サービス面では、新千歳・那覇・福岡・広島各空港にてサクララウンジの全面リニューアルを行うとともに、国内線最上級ラウンジとなるダイヤモンド・プレミアラウンジを新千歳・伊丹・福岡各空港にて新設し、飲食サービスのメニュー拡充や提供時間の見直しを実施するなど、ラウンジサービスの品質向上に取り組んでおります。



国際線貨物においては、第2四半期途中からマーケット需要が回復に転じ、以降の旺盛な需要を着実に取り込むことで収入の最大化に努めましたが、精算方法の変更や外貨建貨物収入の円高による影響等により減収となりました。

国内線貨物においては、一部貨物の陸上輸送等への需要の転移や天候不良による生鮮貨物需要の減少等が影響し、減収となりました。



その他事業においては、お客さまの利便性向上を図り、JALグループの企業価値の最大化に努めました。主要2社の概況は次のとおりです。

株式会社ジャルパックは、商品発売の早期化や高付加価値商品の拡充、需要動向に合わせたタイムリーな販促キャンペーンを行い増販に努めました。また、訪日需要の取り込みを図るため、訪日外国人向けの「JAL訪日ダイナミックパッケージ」の販売を開始しました。海外旅行の取扱人数は、スマートフォン用の予約画面の刷新を行い使いやすさの改善を図ったことやビジネスクラス・プレミアムエコノミークラスを積極的に販売したものの、欧州方面の観光需要の伸び悩みやホノルル線への新機材導入に伴う座席数の減少などにより、前期を下回りました。国内旅行の取扱人数は、「JALで行こう 九州ふっこう割」の販売や仕入れ強化、そして効果的なWeb宣伝販促により「JALダイナミックパッケージ」が好調に推移し、前期を上回りました。

株式会社ジャルカードは、Web広告やダイレクトメールを活用した効果的な入会キャンペーンを実施するとともに、空港や銀行店頭ではタブレットを活用し、入会活動の強化を図った結果、会員数は前期を上回りました。また、入会後にご利用いただける会員専用オンラインサービス「MyJALCARD」を開始し、お客さまサービスの向上を図りました。取扱高については、マイルが2倍たまる特約店の拡充等カード利用促進につながる施策の実施や上位カードの新規加入・切替を推進したことで、堅調に推移しました。

3) 対処すべき課題

当社は東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会開催、首都圏空港の発着枠拡大が見込まれる平成32年を一つの節目として、新たに「2017～2020年度 JALグループ中期経営計画」を策定し、平成29年4月28日に発表いたしました。

今回の中期経営計画の策定にあたっては、「世界のお客さま、そして地域と社会」のために、私たちの目指す将来の姿として「世界のJAL」「一歩先を行く価値」「常に成長」をキーワードに、「JAL Vision」を掲げました。その実現に向けて、この4年間は「挑戦、そして成長へ」をテーマに、一歩ずつ着実に進み、将来の持続的かつ安定した成長に繋げてまいります。具体的には、引き続き「フルサービスキャリア事業を磨き上げる」とことと、新たな収益源の創造・育成といった「事業領域を拡げる」ことに挑戦します。そのために以下の「具体的な5つの取り組み」を進め実行いたします。

① 安全

引き続き安全目標（数値目標）に「航空事故ゼロ・重大インシデントゼロの実現」を掲げ、新中期経営計画の4年間では新たなアプローチを加えることによって安定的なゼロの実現を目指します。

何層もの対策で事故を未然に防ぐ安全管理システムの進化、テロの脅威からお客さまをお守りする保安管理システムの進化、事故の教訓を確実に継承し安全最優先で行動し続ける文化の醸成などに取り組みます。

② ネットワーク&商品・サービス

国際線では、お客さまに選ばれるネットワーク、商品・サービスを提供し続けるとともに、海外のお客さまに向けた活動を推進し成長を図ります。ビジネスクラスのフルフラット化や足元スペースの広い「新・間隔エコノミー」装着機材を拡大します。

国内線では、「価値の高いサービスの提供」と「新たな航空需要の創造」を通じて、安定的な成長を実現します。最新鋭のエアバスA350-900型機の国内幹線への導入やエンブラエル190、ATR42-600型機などの新機材の地方路線への導入、機内インターネットや高品質な座席を装着する機材の拡大などを実施します。また、離島や北海道などの地域に寄り添うネットワークの運営等に取り組みます。

③ 部門別採算

適切な「コスト管理」の実践や「固定費の抑制・変動費化の推進」などにより、「売上最大化、経費の最小化」を実現するとともに、現有資源を効率的に活用してキャッシュを生み出す力を伸ばす「筋肉質経営」を推進します。

また、スピード感あるPDCAの実践や、全社員の創意工夫といった「全員参加型の経営」により社員一人一人の力を結集し、目標達成に向けた実行力を高めていきます。

④ 人財

「生産性を高める環境」を今後も整備しながら「多様な人財」が一人一人の個性を発揮することで、グローバル人財の育成やダイバーシティの推進に引き続き取り組みます。

常に挑戦し変革を推進するリーダーを育成するとともに、社員一人一人がプロフェッショナルになることで、JALグループ全体が価値創造の機運に満ち、アイデアの実現に向けて取り組む人財で溢れている会社を目指します。

⑤ イノベーション

地域と社会への貢献、人とテクノロジーを活用した既存事業の改善・革新、新たな収益源の確立など、イノベーションに挑戦します。

「訪日旅客・地域活性化」の観点では、交通インフラとして訪日旅客増加への対応、地域への送客を進めるとともに、「新・JAPAN PROJECT」などで地域と一体になって取り組み、地域経済の発展や定住人口増加などに貢献します。

以上の取り組みにより、安定的な収益性と強固な財務体質を堅持し、すべてのステークホルダーへの還元を積極的に実施するとともに、地域と社会に貢献いたします。

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、2,331億円であります。その内訳は、航空機関連で1,949億円、地上資産等で105億円、無形固定資産で277億円となっています。

当期中に新規導入した航空機は17機で、そのすべ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4機買い取っております。一方、退役は13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278億円の長期借入を行いました。また、200億円の普通社債を発行しました。

6) 事業の譲渡等の状況

該当事項はありません。

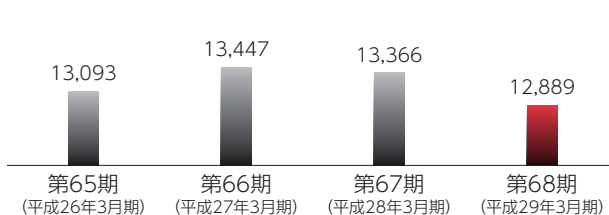
7) 財産および損益の状況

区 分		第65期 (平成26年3月期)	第66期 (平成27年3月期)	第67期 (平成28年3月期)	第68期 (平成29年3月期)
営業収益	(百万円)	1,309,343	1,344,711	1,336,661	1,288,967
営業利益	(百万円)	166,792	179,689	209,192	170,332
営業利益率	(%)	12.7	13.4	15.7	13.2
経常利益	(百万円)	157,634	175,275	209,219	165,013
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	166,251	149,045	174,468	164,174
1株当たり当期純利益	(円)	458.45	411.06	481.29	456.56
自己資本当期純利益率 (ROE)	(%)	26.5	20.3	21.5	18.1
総資産	(百万円)	1,340,168	1,473,354	1,578,928	1,728,777
純資産	(百万円)	711,064	800,751	870,557	1,003,393
1株当たり純資産額	(円)	1,903.53	2,142.00	2,325.79	2,749.71
自己資本比率	(%)	51.5	52.7	53.4	56.2

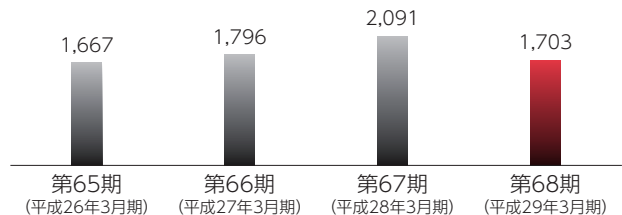
(注) 1. 1株当たり当期純利益は自己株式および関連会社が保有する当社株式控除後の期中平均発行済株式数により、また、1株当たり純資産額は自己株式および関連会社が保有する当社株式控除後の期末発行済株式の総数により算出しております。

2. 当社は、平成26年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合をもって株式分割を行っており、1株当たり当期純利益金額、1株当たり純資産額は、当該株式分割が第65期の期首に行われたと仮定して算定しております。

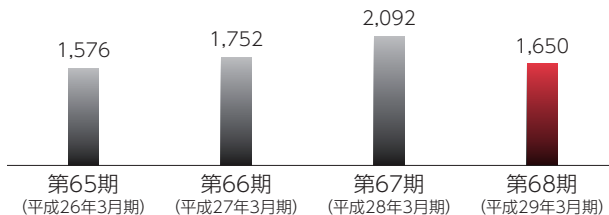
●営業収益 (単位: 億円)



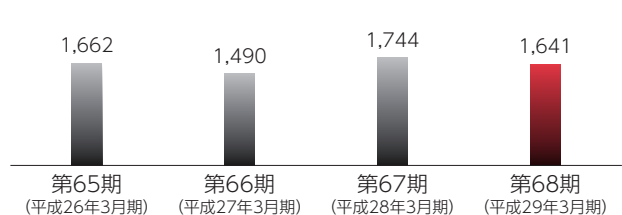
●営業利益 (単位: 億円)



●経常利益 (単位: 億円)



●親会社株主に帰属する当期純利益 (単位: 億円)



／ 8) 重要な親会社および子会社の状況 (平成29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
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) ※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29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29年3月31日現在）

営業所	所在地
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、山口、松山、高知、高松、徳島、福岡、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、ダラス、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29年3月31日現在）

	従業員数	前期末比増減
航空運送事業	28,720名	700名増
その他	4,033名	67名増
合 計	32,753名	767名増

（注）従業員数は退職者を除く全従業員（臨時雇用社員を含む）です。

12) 航空機 (平成29年3月31日現在)

機 種	機 数	座席数	備 考
ボーイング 787-8型	25	161、186席	
ボーイング 787-9型	8	195席	
(小 計)	(33)		
ボーイング 777-200型	12	375席	
ボーイング 777-300型	4	500席	
ボーイング 777-200ER型	11	236、245席	
ボーイング 777-300ER型	13	244席	
(小 計)	(40)		
ボーイング 767-300型	6	261席	
ボーイング 767-300ER型	31	199、227、237、252、261席	うち 2 機は賃借中
(小 計)	(37)		
ボーイング 737-400型	11	145、150席	
ボーイング 737-800型	53	144、165席	うち27機は賃借中
(小 計)	(64)		
エンブラエル 170型	17	76席	
エンブラエル 190型	5	95席	
(小 計)	(22)		
ボンバルディア DHC8-100型	2	39席	
ボンバルディア DHC8-300型	1	50席	
ボンバルディア DHC8-400型	9	74席	うち 2 機は賃借中
ボンバルディア DHC8-400CC型	4	50席	
(小 計)	(16)		
ボンバルディア CRJ200型	5	50席	
ATR42-600型	1	48席	
サーブ 340B型	12	36席	
合 計	230		

13) 主要な借入先の状況 (平成29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	14,570百万円
株式会社三菱東京UFJ銀行	14,570百万円
株式会社三井住友銀行	3,984百万円

14) その他JALグループの現況に関する重要な事項

航空貨物に関する価格カルテルを行ったと欧州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28年2月に欧州裁判所より当局の課徴金納付命令を取り消す判決が出されましたが、欧州独禁当局は平成29年3月17日、再び当社に対し課徴金納付命令を出しました。現在命令文の内容を精査し、対応を検討しております。また、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。独禁法関連引当金に関しては、将来発生しうる損失の蓋然性と金額について合理的に見積もることが可能なものについては、将来発生しうる損失の見積額を引当金として計上しております。

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-ラーニング等を実施し、カルテル行為の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グループにて平成28年度に発生した航空事故1件、平成27年度に発生した航空事故1件および重大インシデント1件について、現在、国土交通省運輸安全委員会による調査が進められております。すでに当社として、必要な対策を講じておりますが、今後の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、事業活動に関して各種の訴訟が提起され、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29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	353,715,800株	127,583名

（注）1. 発行済株式総数には自己株式136,157株を含んでおります。

2. 当社は平成28年10月31日および平成29年3月9日開催の取締役会において、自己株式の取得および消却を決議し、次のとおり実施しました。

①取得に係る事項の内容

取得した株式の総数：8,988,200株、取得期間：平成28年11月1日～平成29年2月27日

②消却に係る事項の内容

消却株式の総数：8,988,200株（上記①により取得した自己株式の全数）、消却日：平成29年3月22日

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）	17,606,000	4.97
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	15,938,000	4.50
京セラ株式会社	7,638,400	2.16
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口5）	6,619,600	1.87
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	6,568,000	1.85
株式会社大和証券グループ本社	5,000,000	1.41
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口1）	4,907,800	1.38
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口2）	4,852,900	1.37
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	4,425,900	1.25
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口7）	4,179,100	1.18

（注）1. 持株比率は自己株式136,157株を控除して計算し、小数点第3位以下を切捨処理しております。

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（外国人等持株調整株式）は79,102,870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29年3月31日現在）

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
取締役会長	大 西 賢	取締役会議長	日本空港ビルデング株式会社(*) 社外取締役、公益財団法人JAL財団理事長、一般財団法人航空保安研究センター代表理事 (*は上場企業)
代表取締役社長	植 木 義 晴	経営会議議長、グループ安全対策会議議長、コーポレートブランド推進会議議長、東京2020オリンピック・パラリンピック推進会議議長、JALフィロソフィ委員会委員長、CSR委員会委員長	
代表取締役副社長執行役員	藤 田 直 志	社長補佐	
代表取締役専務執行役員	大 川 順 子	コミュニケーション本部長	
取締役専務執行役員	斉 藤 典 和	財務・経理本部長	
取締役専務執行役員	乗 田 俊 明	経営企画本部長、事業創造戦略部担当	空港施設株式会社(*) 社外取締役、福岡空港ビルディング株式会社社外取締役 (*は上場企業)
取締役専務執行役員	菊 山 英 樹	路線統括本部長	
取締役専務執行役員	進 俊 則	運航本部長、安全統括管理者	
取締役	岩 田 喜美枝		公益財団法人21世紀職業財団会長、東京都監査委員、麒麟ホールディングス株式会社(*) 社外取締役、株式会社ストライプインターナショナル社外取締役 (*は上場企業)
取締役	小 林 栄 三		伊藤忠商事株式会社(*) 会長、オムロン株式会社(*) 社外取締役、株式会社日本取引所グループ(*) 社外取締役、朝日生命保険相互会社社外監査役 (*は上場企業)
取締役	伊 藤 雅 俊		味の素株式会社(*) 代表取締役 取締役会長、公益社団法人日本アドバイザーズ協会理事長、ヤマハ株式会社(*) 社外取締役 (*は上場企業)
常勤監査役	田 口 久 雄		
常勤監査役	鈴 鹿 靖 史		ジャパンSAPユーザーグループ会長

地位	氏名	担当	重要な兼職の状況
監査役	熊 坂 博 幸		
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委員 (*)は上場企業)
監査役	加 毛 修		銀座総合法律事務所弁護士、アゼアス株式会社(*)社外監査役、政府調達苦情検討委員会委員長(内閣府)、都政改革本部特別顧問 (*)は上場企業)

(注) 1. 当該事業年度中の取締役および監査役の異動等

(1) 就任

平成28年6月22日開催の第67期定時株主総会において、新たに、菊山英樹氏、進俊則氏、伊藤雅俊氏が取締役に、加毛修氏が監査役にそれぞれ選任され、同日就任いたしました。

(2) 退任

平成28年6月22日開催の第67期定時株主総会終結の時をもって、佐藤信博氏は取締役に、片山英二氏は監査役にそれぞれ退任いたしました。

(3) 取締役の地位・担当等の異動

取締役 植木義晴氏は、平成28年12月21日付で、当社東京2020オリンピック・パラリンピック推進会議議長に就任いたしました。また、取締役 進俊則氏は、平成28年6月22日付で、当社安全統括管理者に就任いたしました。

2. 取締役 岩田喜美枝氏、小林栄三氏、伊藤雅俊氏は、当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たす社外取締役にあります。なお、当社は各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. 社外取締役の岩田喜美枝氏は、平成28年4月21日付で株式会社ストライプインターナショナルの社外取締役に就任いたしました。

4. 社外取締役の小林栄三氏は、平成28年6月21日付で株式会社日本取引所グループの社外取締役に就任いたしました。

5. 社外取締役の伊藤雅俊氏は、平成28年6月22日付でヤマハ株式会社の社外取締役に就任いたしました。

6. 監査役 熊坂博幸氏、八田進二氏、加毛修氏は、当社の定める社外役員の「独立性基準」を満たす社外監査役にあります。なお、当社は各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。

7. 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。

8. 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。

9. 監査役 加毛修氏は、平成28年8月17日付で都政改革本部の特別顧問に就任いたしました。

10. 当社は株式会社日本政策投資銀行(資金借入)と取引関係があります。

11. 平成29年4月1日付および4月28日付で取締役の地位・担当を変更しております。平成29年4月28日現在の取締役の地位、担当は次のとおりです。

地位	氏名	担当
代表取締役社長執行役員	植 木 義 晴	経営会議議長、グループ安全対策会議議長、コーポレートブランド推進会議議長、JALフィロソフィ会議議長
代表取締役副社長執行役員	藤 田 直 志	社長補佐、健康経営責任者、JALウエルネス推進委員会委員長
代表取締役専務執行役員	大 川 順 子	コミュニケーション本部長、東京2020オリンピック・パラリンピック推進委員会委員長、CSR委員会委員長
取締役	乗 田 俊 明	

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29年 3月31日現在）

地位	氏名	担当業務
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
常務執行役員	石 関 佳 志	IT企画本部長
常務執行役員	豊 島 滝 三	経営管理本部長
常務執行役員	清 水 新 一 郎	秘書室長
常務執行役員	赤 坂 祐 二	整備本部長、（株）JALエンジニアリング社長
常務執行役員	二 宮 秀 生	旅客販売統括本部長・国内旅客販売本部長、（株）ジャルセールス社長
執行役員	山 村 毅	貨物郵便本部長
執行役員	大 貫 哲 也	（株）ジェイエア社長
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
執行役員	丸 川 潔	日本トランスオーシャン航空（株）社長
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	加 藤 淳	路線統括本部商品・サービス企画本部長
執行役員	日 岡 裕 之	総務本部長
執行役員	植 田 英 嗣	人財本部人事教育担当（兼）人事部長
執行役員	西 尾 忠 男	路線統括本部国内路線事業本部長
執行役員	中 野 星 子	西日本地区支配人
執行役員	加 藤 洋 樹	日本エアコミューター（株）社長※ 2
執行役員	西 畑 智 博	路線統括本部旅客システム推進部担当
執行役員	阿 部 孝 博	空港本部長
執行役員	大 島 秀 樹	路線統括本部国際提携部担当
執行役員	安 部 映 里	客室本部長
執行役員	屋 敷 和 子 ※ 1	東京空港支店長、（株）JALスカイ社長
執行役員	小 田 卓 也 ※ 1	人財本部長
執行役員	柏 頼 之 ※ 1	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

（注）※ 1 平成28年 4 月 1 日に新たに就任いたしました。

※ 2 平成28年 6 月28日に新たに就任いたしました。

／ 2) 責任限定契約の概要

当社と各社外取締役および各監査役との間では、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。

／ 3) 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）	12名（3名）	388百万円（33百万円）
監査役（うち社外監査役）	6名（4名）	77百万円（28百万円）

（注）上記には、平成28年6月22日開催の第67期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名、監査役1名を含んでおります。

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日臨時株主総会承認可決）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、社外取締役が委員長を務め、かつ構成員の過半数を占め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。

（ご参考）

当社は、本総会に上程予定の第4号議案「取締役の金銭による報酬等の額改定および業績連動型株式報酬制度導入の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、平成29年7月1日より、取締役（社外取締役を除く）および執行役員の報酬の決定に関する方針を以下のとおり改定することとしております。

基本方針

- （1）当社および当社グループの持続的かつ堅実な成長と中長期的な企業価値の向上を目的として、企業理念および経営戦略に合致した職務の遂行を促し、また具体的な経営目標の達成を強く動機付けるものとします。
- （2）年度の業績と連動する年次インセンティブ（業績連動型賞与）と、株主との利害の共有をより一層促進することを目的として中長期的な業績による企業価値と連動させる長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）の割合を適切に設定し、健全な企業家精神の発揮に資するものとします。
- （3）当社の業績を踏まえ、当社の経営陣に相応しい処遇とします。

報酬水準および報酬構成比率

- (1) 当社の経営環境を踏まえ、また客観的な報酬市場データを参考に、適切な報酬水準に設定します。
- (2) 当社の事業の内容やインセンティブ報酬の実効性等を考慮し、①「固定の基本報酬の額※」、②「目標に対する達成度合いによって支給される年次インセンティブ（業績連動型賞与）の額」、③「目標に対する達成度合いによって交付される長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）の額」の割合を次のように設定します。

仮に目標に対する達成度合いが100%である場合の目安 ①：②：③＝50%：30%：20%

なお、上記割合はあくまで目安であり、当社株式の株価の変動等に応じて上記割合は変動いたします。

※執行役員が取締役を兼務する場合の手当の額および代表権を有する場合の手当の額を除いた額とします。

インセンティブ報酬の仕組み

- (1) 年次インセンティブ(業績連動型賞与)として每期支給する金銭の額は、業績目標どおりに達成した場合に支給する額を100とすると、その達成度に応じて概ね0～200程度で変動するものとします。業績評価指標は「親会社株主に帰属する当期純利益」「安全運航に関する指標」「各役員の個別評価指標」等とし、経営環境や各役員の役割の変化等に応じて適宜見直しを検討することとします。
- (2) 長期インセンティブ(業績連動型株式報酬)として每期交付する株式の数は、業績目標どおりに達成した場合に交付する数を100とすると、その達成度に応じて概ね0～220程度で変動するものとします。業績評価期間は3年間とし、每期、連続する3事業年度の業績を評価します。業績評価指標は、中期経営計画で重視する「連結営業利益率」「連結ROIC」「顧客満足度」等とし、中期経営計画期間毎に見直しを検討することとします。

なお、対象取締役および執行役員に対しては、本株式報酬制度により交付を受けた普通株式について、株主の皆さまとの利害の共有をより一層促進することを目的として、役位毎の保有目標株式数などを設定し一定の売却制限を課することといたします。

報酬決定の手続きその他

取締役および執行役員の報酬に関する事項は、当社が任意に設置する報酬委員会における審議・答申を経て、取締役会で決定することとします。報酬委員会の構成員の過半数は社外取締役とし、委員長は社外取締役から選定します。

■取締役の報酬構成および報酬上限額等

【現行】

【社内取締役】	内容
報酬構成	
●現金報酬	
①基本報酬	総報酬の約75%
②賞与	総報酬の約25%
●株式報酬 (長期インセンティブ)	設定無し
報酬上限額等	
基本報酬＋賞与の報酬上限	4.5億円
株式報酬上限	設定無し
【社外取締役】	
●現金報酬（基本報酬）	総報酬の100%
報酬上限	上記基本報酬＋賞与の 上限4.5億円の内数



【改定】

【社内取締役】	内容
報酬構成	
●現金報酬	
①基本報酬	総報酬の50% (目標業績100%達成時)
②年次インセンティブ＊1	総報酬の30% (目標業績100%達成時)
●株式報酬 (長期インセンティブ＊2)	総報酬の20% (目標業績100%達成時)
報酬上限額等	
基本報酬＋年次インセン ティブの報酬上限	7.0億円 ・基本報酬3.5億円 ・年次インセンティブ3.5 億円 (目標業績約200%達成時)
株式報酬上限	10万株
【社外取締役】	
●現金報酬（基本報酬）	総報酬の100%
報酬上限	0.5億円（上記基本報 酬上限3.5億円の内数）

＊1 参考指標：「親会社株主に帰属する当期純利益」「各役員の個別評価指標」「安全運航に関する指標」等

＊2 参考指標：「連結営業利益率」「連結ROIC」「顧客満足度」等

4) 社外役員に関する事項

主な活動状況

地位	氏名	主な活動状況
取締役	岩 田 喜美枝	当事業年度開催の取締役会のすべてに出席し、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・ダイバーシティ・企業の社会的責任（CSR）・ワークスタイル変革等の豊富な経験と高い見識に基づき、客観的・専門的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行いました。また、筆頭独立社外取締役、コーポレート・ガバナンス委員会委員長、役員懲戒委員会委員長として活動いたしました。
取締役	小 林 栄 三	当事業年度開催の取締役会の88.9%に出席し、世界各地で事業を展開する総合商社の経営のトップとして、グローバルな経営と多角的なグループ企業の統率において豊かな経験と経営に関する高い見識に基づき、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行いました。また、報酬委員会委員長として活動いたしました。
取締役	伊 藤 雅 俊	当事業年度在任期間中に開催の取締役会の92.9%に出席し、グローバル企業の経営のトップとしての高い見識と、マーケティング・経営戦略に関する豊かな経験に基づき、実践的・多角的な視点から、当社の経営への助言や業務執行に対する適切な監督を行いました。また、指名委員会委員長として活動いたしました。
監査役	熊 坂 博 幸	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	当事業年度開催の取締役会の83.3%および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。
監査役	加 毛 修	当事業年度在任期間中に開催の取締役会の92.9%および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。

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	94百万円
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	158百万円

- (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. 当社監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人からの必要な資料の入手や報告をもとに、前事業年度の監査計画と実績の比較、監査時間および報酬額の推移を確認したうえで、当事業年度の監査予定時間および報酬額の妥当性等を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。

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、監査役会が会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役が当該議案を株主総会に提出いたします。

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当社の業務の適正を確保するための体制と当該体制の運用状況

① JALグループ「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を以下のとおり定めております。

JALグループは、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存立基盤である安全運航を堅持しつつ、お客さまに最高のサービスを提供するとともに、公正な競争を通じて良い商品を提供し適正な利益を得るという経済的責任を果たすことにとどまらず、広く社会の一員としてその責務を果たし貢献する企業グループであることを念頭に事業を展開します。

このことを踏まえ、JALグループは、企業理念「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。」のもと、「JALフィロソフィ」を定め、適切な経営判断を迅速に行うと同時に、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、企業価値の向上に努め、説明責任を果たします。

取締役会は、会社法、関連法令および定款に次ぐ重要なものとして「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を定め、コーポレート・ガバナンスを確立し、少なくとも年1回見直しを行います。

【ステークホルダーとの関係】

(1) 株主権利の確保

当社は、会社および株主共同の利益のために行動し、会社法・航空法の規定に準拠し、様々な株主の権利行使が円滑に行われるよう十分に配慮します。とりわけ株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、適切な権利行使ができる環境を整えます。

また、公平性・正確性・継続性を重視し、双方向の良好なコミュニケーションを図るIR（インベスター・リレーションズ）活動に積極的に取り組み、株主との建設的な対話を促進します（※1）。

(2) 企業市民としての責務

JALグループは、CSR基本方針「将来の世代により良い社会を繋げることを目指し、日本の翼として、本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、さまざまな社会問題の解決に取り組みます。」を定め、ステークホルダーとの適切な協働と「JALフィロソフィ」の実践を通じて企業理念の実現を目指します。

【取締役会】

（１）取締役会

取締役会は、企業価値向上のため、取締役候補および監査役候補の選任、執行役員の選任、報酬の決定、ならびに重要な意思決定を通じて、高い経営の透明性と強い経営監視機能を確保します。

また、取締役会は、経営監視機能と業務執行機能を明確化し、業務執行取締役でない取締役から取締役会議長を選任するとともに、３名以上の適切な人数の独立性の高い社外取締役候補を選任します。社外取締役は適切な助言機能を発揮します。

取締役会は、効率的な意思決定を行うため、取締役会にて決議した「決裁及び職務権限に関する規程」に基づき、職務権限基準表に定める事項に関する意思決定を社長に委ねています。また、取締役会および社長による適切かつ機動的な意思決定に資することを目的として経営会議を設置しています。

（２）取締役会の実効性確保

取締役会は、取締役会議長と社外取締役で構成する「コーポレート・ガバナンス委員会」を設置し、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会の実効性を評価し、運営等について適切に見直しを行い、その結果の概要を開示します。「コーポレート・ガバナンス委員会」の委員長は筆頭独立社外取締役とします。

（３）取締役

取締役に対しては、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ります。また、取締役の任期は１年として、各事業年度に対する経営責任の明確化を図ります。

社外取締役は、その多様性確保に留意し、様々な分野に関する豊富な経験と高い見識や専門知識を有する者から選任するとともに、当社の定める社外役員の「独立性基準」（※２）に基づき、実質的な独立性を確保し得ない者は社外取締役として選任いたしません。また、社外取締役のうち１名を筆頭独立社外取締役として選任し、監査役ならびに社内各部門との連携強化を図ります。

社外取締役については、当社に対する理解を深めるため、空港・営業・整備・運航・客室・貨物等の各現場の視察や安全に関する教育を行います。

【監査役および監査役会】**(1) 監査役**

監査役は、取締役会その他重要な会議に出席する他、重要な決裁書類等の閲覧により、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ます。また、監査役室スタッフとともに、各事業所、子会社に毎年監査を行い、その結果を代表取締役에게報告します。さらに内部監査部門や会計監査人との情報交換にも努めるほか、子会社の監査役との会議を定期的に開催し、グループ全体での監査の充実強化を図ります。

当社は、監査役に対して会社情報の提供に加え、社外研修や外部団体への継続的参加等により、監査役に求められる役割と責務を十分に理解する機会を提供し、必要な費用を負担します。

社外監査役は、様々な分野に関する豊富な知識、経験を有する者から選任するとともに、当社の定める社外役員の「独立性基準」(※2)に基づき、実質的な独立性を確保し得ない者は社外監査役として選任いたしません。社外監査役は、他の監査役とともに内部監査部門、会計監査人と連携し、より中立的、客観的な視点から監査を実施することにより、経営の健全性を確保します。

社外監査役については、当社に対する理解を深めるため、空港・営業・整備・運航・客室・貨物等の各現場の視察や安全に関する教育を行います。

(2) 監査役会

監査役会は、取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行います。

【各種委員会の設置】

当社は、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・ガバナンス体制を構築するため、取締役会の下に、前述のコーポレート・ガバナンス委員会のほか以下の各種委員会を設置しております。

(1) 指名委員会

取締役候補および監査役候補の選任に関する議案を株主総会に提出する場合、指名委員会は、取締役会から諮問を受け、当該候補の人格、知見、能力、経験、実績等を総合的に判断し、取締役会に答申します。指名委員会は社長を含む5名以内の取締役で構成し、過半数は社外取締役とします。委員長は社外取締役より選定します。また、指名委員会は、当社の企業理念、中長期的な経営戦略、経営計画の実現を目標とした社長等の経営陣幹部の後継者の計画について検討を行います。

(2) 報酬委員会

報酬委員会は、取締役、執行役員および監査役の報酬に関して、取締役会からの諮問事項について協議し、その結果を取締役に答申します。報酬委員会は社長を含む5名以内の取締役で構成し、過半数は社外取締役とします。委員長は社外取締役より選定します。これらにより報酬決定プロセスの透明性と公正性を担保します。また、報酬委員会は持続的な成長に向けた健全なインセンティブとなる報酬制度について検討を行います。

(3) 人事委員会

執行役員の選任および解任を行う場合、取締役会は、人事委員会に諮問し、その答申を踏まえ、決議します。人事委員会は社長を含む5名以内の取締役で構成し、過半数は社外取締役とします。委員長は社長とします。

(4) 役員懲戒委員会

取締役および執行役員の懲戒を行う場合、役員懲戒委員会で決定します。役員懲戒委員会は社長を含む5名以内の取締役で構成し、過半数は社外取締役とします。委員長は社外取締役より選定します。なお、株主総会への取締役解任議案の提出等については取締役会の決議を要するものとします。

なお、上記委員会の他、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべく、独立役員のみを構成員とする意見交換の場を必要に応じて開催します。

【情報開示】

ステークホルダーが容易にJALグループの企業姿勢を閲覧できるよう、「コーポレート・ガバナンスの基本方針」をはじめとして、企業理念、経営戦略、経営計画等の様々な情報を当社ウェブサイトに掲載します。また、財務情報やCSR活動を統合して報告する「JAL REPORT」を毎年発行します。

【JALフィロソフィ教育】

代表取締役社長は、「JALフィロソフィ」をJALグループに浸透させるため、自らを含め、JALグループの役員および社員を対象としたJALフィロソフィ教育を適宜実施します。

※1 【株主との建設的な対話に関する方針】

当社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、招集通知等での正確な情報を十分な検討期間を確保して提供するとともに、株主総会における分かり易い情報提供を行い、株主が適切な権利行使ができる環境を整えます。

また、当社は、代表取締役、財務・経理担当役員等が積極的に対話に臨み、経営戦略・事業戦略・財務情報等について、公平性・正確性・継続性を重視し、次の方針の下、双方向の良好なコミュニケーションを図るIR（インベスター・リレーションズ）活動を展開します。

- （1）財務・経理担当役員、総務担当役員を株主との対話を統括する経営陣として指定しています。
- （2）当社は、財務部において、情報の収集および管理、開示を統括する責任者およびそれらを実施する担当者を配置し、関連部署と連携しながら、適時かつ公正・適正に情報開示を行っています。
- （3）当社は、四半期決算および経営計画公表時には決算および経営計画説明会を開催するとともに、「JAL REPORT」、「株主の皆さまへ」の発行および施設見学会の開催等により、投資機会の促進と情報開示の充実に努めています。
- （4）経営に株主意見を反映するため、株主との対話の結果については、適宜経営陣へのフィードバックを行い、経営陣は株主からの要望や意見、問題意識を共有しています。
- （5）当社では決算情報の漏えいを防ぎ、公平性を確保するために、当社の業況や決算に係る問合わせへの回答やコメントを一切行わないサイレントピリオドを設定するとともに公表しています。また、社内で、情報の統括管理およびインサイダー情報の管理に努めています。

※ 2 【社外役員の「独立性基準」】

当社の社外役員については、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・ガバナンス体制を高いレベルで確立し、企業価値の向上を図るため、その独立性を判断する基準（原則として、以下のいずれにも該当しない者を独立性を有する者と判断する）を以下のとおり定めております。

1. 現在または過去10年間に於いて、当社および当社の連結子会社の業務執行者（注）であった者。
2. 過去3年間に於いて下記a～fのいずれかに該当していた者。
 - a. 当社との一事業年度の取引額が、当社または当該取引先のいずれかの連結売上高の1%を超える取引先またはその業務執行者。
 - b. 当社への出資比率が5%以上の大株主またはその業務執行者。
 - c. 当社の主要な借入先またはその業務執行者。
 - d. 当社より年間1,000万円を超える寄付を受けた者または受けた団体に所属する者。
 - e. 当社より役員報酬以外に年間1,000万円を超える報酬を受けた者またはその連結売上高の1%を超える報酬を受けた団体に所属する者。
 - f. 当社の業務執行者が他の会社の社外役員に就任している場合における当該他の会社の業務執行者。
3. 上記1および2に掲げる者の配偶者または二親等以内の親族。

（注）業務執行者とは業務執行取締役、執行役員をいう。

② 「内部統制システムの基本方針」を以下のとおり定めております。

JALグループは、お客さまに最高のサービスを提供し、企業価値を高め、社会の進歩発展に貢献するために、「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を定め、その実効性の向上を目指し、以下に述べる体制や事項に関して制度や組織を整え、会社法および会社法施行規則に基づく業務の適正性を確保します。また、内部統制システムの整備・運用状況を評価検証し、是正が必要な場合は改善措置を講じることとします。

1. 取締役、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を整備します。
 - (1) 企業の行動指針である「JALフィロソフィ」を制定し、取締役・使用人にその実践を促します。
 - (2) 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。
 - (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) 取締役・使用人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。
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を整備します。
取締役の職務の執行に係る情報は、法令および社内規程に従い、適切に保存・管理します。
3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制を整備します。
グループ全体のリスクを管理するために、「グループ安全対策会議」「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し、損失の危険の発生を未然に防止します。また、「JALグループ内部統制要綱」等を制定し、総務部が業務の適正性を継続的にモニタリングします。
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を整備します。
 - (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・計画に係る重要な意思決定を行います。また、「経営会議」「グループ業績報告会」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、効率的な職務執行を確保するための分権をします。

5. JALグループにおける業務の適正を確保するための体制を整備します。
 - (1) 「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、総務部が業務の適正性を継続的にモニタリングします。
 - (2) JALグループ各社の取締役等の職務の執行に係る事項の会社への報告に関する体制を整備します。
 - (3) JALグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制を整備します。
 - (4) JALグループ各社の取締役等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を整備します。
 - (5) JALグループ各社の取締役等および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を整備します。
6. 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、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項を整備します。
7. 監査役への報告等に関する体制を整備します。
 - (1) 取締役および使用人が監査役に報告するための体制を整備します。
 - (2) JALグループ各社の取締役、監査役、使用人またはこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制を整備します。
 - (3) 報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制を整備します。
8. 監査役 of 職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項を整備します。
9. 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を整備します。

③ 「内部統制システムの運用状況」は以下のとおりであります。

1. 取締役、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を整備します。
 - (1) 年度計画に沿って、JALフィロソフィ教育を実施しています。
 - (2) コーポレートガバナンス・コードの精神を踏まえ、「コーポレート・ガバナンスの基本方針」等の規程類を適切に改定し、各原則についても、必要な対応、体制整備を行っています。同時にこれらを反映した「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を東京証券取引所へ提出、当社ウェブサイト等にて開示しています。
 - (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) 原則として3か月毎に発行するコンプライアンス情報誌やイントラネット上で、公益通報窓口（社内・社外）に関する社内周知を実施しています。
 - (5) 新規取引先候補の属性確認を実施しているほか、3年毎に定期審査として属性情報に変更がないかレビューを行っています。
 - (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、権限および責任について周知徹底を図っています。また使用人等に対し、職務執行に必要な知識習得のための教育を実施し、周知徹底を図っています。
 - (7) 監査部は、年度計画に基づき、「JALグループ内部統制要綱」に定められた内部管理体制の整備および運用状況を確認しています。各監査毎に、経営者へ監査結果を報告し、監査役には定期的に、監査の進捗状況、監査結果を報告しています。
 - (8) 整備監査部は、各種法令、社内規程に従った整備業務が実施されていることを確認しています。
 - (9) 安全推進本部は、グループ安全対策会議を開催するとともに、安全監査計画に基づき、提出資料等を通じて、経営の安全に係る討議、関与、指示等を確認しています。また、支店への安全ロービングや運航調査を実施しています。
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を整備します。
 - (1) 取締役会そのほか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・決裁及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を整備します。

- (1) JALグループ全体で安否確認システムを活用した通報訓練を、原則年2回以上実施する等、不測の事態に備え、常日頃より社員一人一人の危機管理意識の醸成に努めています。
- (2) 本社中枢機能が集約されている首都の直下型地震の発災リスクを想定し、平成27年度に策定した事業継続計画（震災対策BCP）について、平成28年度も引き続き震災対策BCP関連部と連携し、整備ならびに実効性のある計画に向け継続的に取り組んでいます。
- (3) グループ内の法令遵守状況を含むリスクの洗い出しを、「リスク調査」という形で定期的に行い、グループが抱える潜在・顕在のリスクを抽出して評価を行い、「リスクマネジメント委員会」で経営に報告する体制を継続しています。
- (4) 航空事故・事件の発生時に迅速かつ効果・効率的なクライシスマネジメント対応が取れるよう、ERP体制を強化し、事故ご被災者・ご遺族対応にあたる世話役や事故対策本部の要員を継続して養成しています。

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を整備します。

- (1) 企業理念のもと、適切な経営判断を迅速に行うと同時に、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、企業価値の向上に努め、説明責任を果たします。取締役会は、会社法、関連法令および定款に次ぐ重要なものとして「コーポレート・ガバナンスの基本方針」を定め、コーポレート・ガバナンスを確立しています。
- (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。
- (4) 取引業務に主体的に係る従事者に対して、取引従事者教育を実施しています。

5. JALグループにおける業務の適正を確保するための体制を整備します。

- (1) 「JALグループ会社管理規程」および「JALグループ内部統制要綱」を制定し、総務部が主体となり業務の適正性をモニタリングしています。
- (2) 電子稟議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) 子会社において、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。
- (4) 日常的に各本部のコンプライアンス担当者や総務部門と連携・情報共有し、コンプライアンスおよびリスクマネジメント指導を行っているほか、発生した事案の処理・再発防止策策定を通じて各社各部門のコンプライアンス・リスクマネジメント体制強化に資する指導を重ねています。
- (5) 当社との事業運営の基本的関係を明確にしています。
- (6) 効率的な職務執行が確保されるよう、取締役会規程、職務権限基準表等を定めています。
- (7) ロービング・拡大業績報告会等を通じ、JALグループ中期経営計画や年度運営方針の重点項目を確認し、目標達成に向けた取り組みが確実に実行されていることをモニタリングしています。
- (8) 総務部長会議の開催により、職務執行が確実かつ効率的に行われるための環境整備に努めています。
- (9) 「JALグループ内部統制要綱」を制定し、職務の執行が適正に実施されることを確保するための体制を整備しています。
- (10) 年度計画に沿って、JALフィロソフィ教育を実施しています。
- (11) 平素から総務部門に対してコンプライアンス情報の共有を行うとともに、社員・組織向けのコンプライアンス情報を適宜リリースしています。また、コンプライアンス月間には担当者を招集し、セミナーを実施しています。
- (12) JALグループ会社についても、当社同様、取締役・使用人等に対し、法務関連の周知徹底を図っています。
- (13) 監査部は適切に監査しています。
- (14) 整備監査部は各種法令、社内規程に従った整備業務が行われていることを確認しています。
- (15) 安全推進本部は、グループ安全対策会議を開催するとともに、安全監査計画に基づき、提出資料等を通じて、経営の安全に係る討議、関与、指示等を確認しています。また、支店への安全ロービングや運航調査を実施しています。
- (16) 新任管理職研修や法務セミナーを随時開催し、職務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を整備しています。

6. 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、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項、監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項を整備します。

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）を配置しています。また、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っています。

7. 監査役への報告等に関する体制を整備します。

- （１）監査役は取締役会ほか重要会議に出席し、役員決裁以上の稟議を閲覧するほか、社長インタビュー・関連部のヒアリング・社内各部署の往査等を通じ会社業務の執行状況を監査しています。
- （２）監査役は子会社監査役と定期的に意見・情報交換を行うほか、子会社の往査を実施しています。
- （３）社内通報窓口および社外通報窓口を設置し、コンプライアンスに係る相談や、組織的または個人的な法令および社内規程違反行為に係る公益通報をした者を保護する体制を整備しています。

8. 監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項を整備します。

監査役監査に必要な費用は適切に支払っています。

9. 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を整備します。

監査役は監査部および監査法人と定期的に意見・情報交換を実施し監査の実効性を高めています。

／ 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・安定的な配当を基本として、株主の皆さまへの利益還元を積極的に行うことを株主還元の基本方針としております。

当社は、配当の方針として平成28年度は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25%程度を株主の皆さまへの配当に充てる方針としておりましたが、平成29年度以降は同30%程度を株主の皆さまへの配当に充てる方針としております。

また、経済環境や当社の財務状況を見据え、必要に応じて、自己株式取得などの追加的株主還元の実施や、将来における財務目標の見直し、株主還元のさらなる充実についても、柔軟に検討してまいります。

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は切捨処理し、比率は原則的に四捨五入処理をしております。

連結計算書類

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第68期 (平成29年3月31日現在)	第67期 (ご参考) (平成28年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	626,332	629,242
現金及び預金	392,075	420,333
受取手形及び営業未収入金	142,745	128,148
有価証券	12,000	—
貯蔵品	21,118	20,314
繰延税金資産	7,436	16,725
その他	51,450	44,429
貸倒引当金	△ 493	△ 709
固定資産	1,102,444	949,686
有形固定資産	824,928	728,673
建物及び構築物	33,090	32,720
機械装置及び運搬具	9,611	9,105
航空機	671,387	560,601
土地	879	1,330
建設仮勘定	101,832	116,929
その他	8,126	7,985
無形固定資産	95,913	80,518
ソフトウェア	95,738	79,866
その他	174	651
投資その他の資産	181,602	140,494
投資有価証券	82,680	84,931
長期貸付金	7,303	8,169
繰延税金資産	61,457	6,172
退職給付に係る資産	1,240	1,090
その他	29,185	40,376
貸倒引当金	△ 264	△ 245
資産合計	1,728,777	1,578,928

科 目	第68期 (平成29年3月31日現在)	第67期 (ご参考) (平成28年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	364,601	368,552
営業未払金	159,218	145,413
短期借入金	5,372	5,792
1年内返済長期借入金	13,037	10,851
リース債務	5,712	13,254
割賦未払金	181	178
未払法人税等	10,829	19,333
前受金	96,453	83,365
繰延税金負債	173	0
資産除去債務	249	234
その他	73,372	90,128
固定負債	360,783	339,818
社債	20,000	—
長期借入金	65,802	51,331
リース債務	5,300	10,373
長期割賦未払金	666	847
繰延税金負債	353	358
独禁法関連引当金	5,965	6,294
退職給付に係る負債	238,481	236,310
資産除去債務	3,538	3,723
その他	20,676	30,578
負債合計	725,384	708,371
純資産の部		
株主資本	1,011,569	921,761
資本金	181,352	181,352
資本剰余金	183,047	183,042
利益剰余金	647,701	557,905
自己株式	△ 531	△ 538
その他の包括利益累計額	△ 39,504	△ 78,662
その他有価証券評価差額金	13,828	14,767
繰延ヘッジ損益	△ 667	△ 24,777
為替換算調整勘定	232	427
退職給付に係る調整累計額	△ 52,898	△ 69,079
非支配株主持分	31,328	27,457
純資産合計	1,003,393	870,557
負債及び純資産合計	1,728,777	1,578,928

連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第68期 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)	第67期 (ご参考) (平成27年4月1日から平成28年3月31日まで)
営業収益	1,288,967	1,336,661
事業費	926,936	931,902
営業総利益	362,030	404,759
販売費及び一般管理費	191,698	195,567
営業利益	170,332	209,192
営業外収益	8,934	12,651
受取利息	874	887
受取配当金	979	1,556
航空機材売却益	1,875	5,798
持分法による投資利益	2,180	651
受取補償金	1,381	994
その他	1,641	2,762
営業外費用	14,252	12,624
支払利息	843	1,172
航空機材処分損	8,458	3,978
貯蔵品処分損	1,837	1,121
為替差損	—	3,837
その他	3,114	2,515
経常利益	165,013	209,219
特別利益	7,574	11,179
航空機購入補助金	6,692	7,063
施設返却精算金	—	2,201
受取補償金	—	1,198
その他	882	716
特別損失	9,809	13,017
航空機圧縮損	6,959	6,972
支払補償金	1,285	—
その他	1,565	6,044
税金等調整前当期純利益	162,778	207,381
法人税、住民税及び事業税	23,570	26,834
法人税等調整額	△ 31,657	△ 436
当期純利益	170,865	180,983
非支配株主に帰属する当期純利益	6,690	6,514
親会社株主に帰属する当期純利益	164,174	174,468

連結株主資本等変動計算書（平成28年4月1日から平成29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	183,042	557,905	△ 538	921,761
当期変動額					
剰余金の配当			△ 43,500		△ 43,500
親会社株主に帰属する当期純利益			164,174		164,174
自己株式の取得				△ 29,944	△ 29,944
自己株式の消却			△ 29,944	29,944	—
持分法の適用範囲の変動等		4	△ 934	7	△ 922
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	4	89,795	7	89,808
当期末残高	181,352	183,047	647,701	△ 531	1,011,569

	その他の包括利益累計額					非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 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	14,767	△ 24,777	427	△ 69,079	△ 78,662	27,457	870,557
当期変動額							
剰余金の配当							△ 43,500
親会社株主に帰属する当期純利益							164,174
自己株式の取得							△ 29,944
自己株式の消却							—
持分法の適用範囲の変動等							△ 922
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 938	24,110	△ 195	16,181	39,157	3,870	43,027
当期変動額合計	△ 938	24,110	△ 195	16,181	39,157	3,870	132,835
当期末残高	13,828	△ 667	232	△ 52,898	△ 39,504	31,328	1,003,393

計算書類

貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第68期 (平成29年3月31日現在)	第67期 (ご参考) (平成28年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	617,735	618,720
現金預金	377,357	408,285
営業未収入金	154,577	136,913
有価証券	12,000	－
貯蔵品	18,012	17,176
短期前払費用	7,042	6,575
繰延税金資産	5,785	14,878
その他の流動資産	43,046	35,068
貸倒引当金	△ 87	△ 177
固定資産	1,064,291	944,664
有形固定資産	777,854	694,500
建物	28,088	27,573
構築物	163	134
機械装置	4,496	4,452
航空機	652,502	549,167
車両運搬具	889	711
工具器具備品	6,984	6,794
土地	772	1,222
建設仮勘定	83,956	104,444
無形固定資産	99,113	79,673
ソフトウェア	99,110	79,670
その他の無形固定資産	2	3
投資その他の資産	187,323	170,490
投資有価証券	43,336	41,450
関係会社株式	71,916	76,841
関係会社社債	3,330	3,330
長期貸付金	7,127	8,195
長期前払費用	1,135	1,522
繰延税金資産	34,661	3,344
その他の投資	25,968	35,918
貸倒引当金	△ 152	△ 112
資産合計	1,682,027	1,563,384

科 目	第68期 (平成29年3月31日現在)	第67期 (ご参考) (平成28年3月31日現在)
負債の部		
流動負債	508,635	493,328
営業未払金	182,279	165,113
短期借入金	149,955	134,970
1年内返済長期借入金	10,155	8,009
未払金	14,753	17,636
リース債務	5,235	12,758
割賦未払金	181	178
未払法人税等	4,972	11,869
未払費用	11,345	9,290
前受金	81,189	69,080
預り金	20,690	19,663
航空運送預り金	18,476	16,942
その他の流動負債	9,400	27,816
固定負債	245,137	233,565
社債	20,000	－
長期借入金	57,081	46,363
リース債務	3,579	8,432
長期割賦未払金	666	847
退職給付引当金	137,648	141,092
独禁法関連引当金	5,965	6,294
その他の固定負債	20,195	30,535
負債合計	753,772	726,894
純資産の部		
株主資本	915,762	845,979
資本金	181,352	181,352
資本剰余金	174,493	174,493
資本準備金	174,493	174,493
利益剰余金	560,325	490,542
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	560,325	490,542
自己株式	△ 408	△ 408
自己株式	△ 408	△ 408
評価・換算差額等	12,491	△ 9,489
その他有価証券評価差額金	13,393	14,400
繰延ヘッジ損益	△ 902	△ 23,889
純資産合計	928,254	836,490
負債・純資産合計	1,682,027	1,563,384

損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第68期 (平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)	第67期 (ご参考) (平成27年4月1日から平成28年3月31日まで)
営業収益	1,056,068	1,092,312
事業費	789,493	779,198
営業総利益	266,575	313,113
販売費及び一般管理費	145,081	148,506
営業利益	121,493	164,607
営業外収益	16,003	22,069
受取利息及び配当金	12,072	12,862
為替差益	282	—
その他の営業外収益	3,648	9,206
営業外費用	13,576	11,554
支払利息	875	1,255
為替差損	—	3,703
その他の営業外費用	12,700	6,596
経常利益	123,920	175,121
特別利益	1,008	3,984
関係会社株式売却益	589	—
独禁法関連引当金戻入額	329	272
施設返却精算金	—	2,201
受取補償金	—	1,198
その他	89	312
特別損失	3,105	4,210
支払補償金	1,285	—
関係会社株式評価損	772	611
固定資産処分損	532	502
減損損失	505	2,052
リース解約損	—	1,020
その他	10	23
税引前当期純利益	121,823	174,895
法人税、住民税及び事業税	7,592	11,572
法人税等調整額	△29,003	41
当期純利益	143,235	163,281

株主資本等変動計算書（平成28年4月1日から平成29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
		資本準備金	資本剰余金 合計	その他利益 剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計		
当期首残高	181,352	174,493	174,493	490,542	490,542	△ 408	845,979
当期変動額							
剰余金の配当				△ 43,508	△ 43,508		△ 43,508
当期純利益				143,235	143,235		143,235
自己株式の取得						△ 29,944	△ 29,944
自己株式の消却				△ 29,944	△ 29,944	29,944	－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）							
当期変動額合計	－	－	－	69,782	69,782	－	69,782
当期末残高	181,352	174,493	174,493	560,325	560,325	△ 408	915,762

	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 差額等合計	
当期首残高	14,400	△ 23,889	△ 9,489	836,490
当期変動額				
剰余金の配当				△ 43,508
当期純利益				143,235
自己株式の取得				△ 29,944
自己株式の消却				－
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△ 1,006	22,987	21,980	21,980
当期変動額合計	△ 1,006	22,987	21,980	91,763
当期末残高	13,393	△ 902	12,491	928,254

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

平成29年5月9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	高橋 勉 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井上 智由 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	比留間 郁夫 ㊞

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28年4月1日から平成29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

計算書類に係る会計監査人監査報告書

独立監査人の監査報告書

平成29年5月9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	高 橋 勉 ⑨
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	井 上 智 由 ⑨
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	比留間 郁 夫 ⑨

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28年4月1日から平成29年3月31日までの第68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

監査役会監査報告書

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第68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

- (1) 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について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 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、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、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、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている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及びその子会社から成る企業集団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項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び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）及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 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監視及び検証するとともに、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」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）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事業報告及びその附属明細書、計算書類（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）及びその附属明細書並びに連結計算書類（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
 - ① 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。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
 - ③ 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事業報告の記載内容及び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29年5月10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	鈴木靖史	Ⓔ
社外監査役	熊坂博幸	Ⓔ
社外監査役	八田進二	Ⓔ
社外監査役	加毛修	Ⓔ

以上

(ご参考) トピックス

羽田ーニューヨーク線を4月1日より開設

～羽田午前出発、夕方帰着の運航により、
日本各地からの乗り継ぎが便利になりました～

日本各地からも、
羽田経由でニューヨークが近づく！

**2017年4月1日
東京(羽田)ーニューヨーク線
開設。**



Haneda **New York**

羽田発だから 出張に最適

JALグループ国内線ネットワークを利用して日本各地から同日乗り継ぎで、スピーディーにニューヨークへ。

ニューヨークには、午前中に到着。離れたその日から一日の時間を有効に活用いただけます。

○東京(羽田)ーニューヨーク線 運航スケジュール (2017年4月1日～10月28日)

機名	出発時刻	到着時刻
JL006 羽田発	10:40	ニューヨーク着 10:35*
JL005 ニューヨーク発	13:10*	羽田着 16:25 (曜日)

*5～8月はJL006便は10分遅延、JL005便は15分遅延。※スケジュールおよび使用機材は予告なしに変更される場合がありますのであらかじめご了承ください。※時刻は現地時間です。

羽田ーニューヨーク線(JL006/035便)はひとクラス上の最高品質JAL SKY SUITE 777で運航、すべてのお客様に、くつろぎのひとときをお届けいたします。

SKY SUITE

めざしたのは世界最高の居住性。
足元まで十分なベッドと個室感の高い
プライベート空間で、ご自由にお好きな時間を、
お過ごしください。



ファーストクラスに近いプライベート空間

クラス最大級の
大型23インチモニター

隣接可能な
プライベート
パーティション

オットマン下の
大型収納スペース

JALは国際線ビジネスクラスにオリジナル仕様の「エアウィーヴS-LINE」を採用しています。

airweave

JAL×パラサポ「あすチャレ! School」で提携

～パラスポーツ体験型授業を全国に拡充展開～



JAPAN AIRLINES



当社は、日本財団パラリンピックサポートセンター（以下「パラサポ」）が実施している「あすチャレ! School」を2017年4月より全面的にサポートしています。

「あすチャレ! School」はパラサポが2016年4月に開始した小中高等学校向けの体験型授業で、パラアスリートと一緒にスポーツ体験をしたり、パラアスリートの生の声を聞き、子どもたちが身を持って体験することで、夢や目標を持つことの価値や、社会にある障がいもなくし多様性を認め合うことの大切さなどを学ぶ場です。パラサポの実施するこの活動をさらに多くの子供たちに届けたいと当社から提案し、パラサポが賛同したことから、この提携が実現しました。

当社は、「あすチャレ! School」の講師やスタッフの航空機での移動や器具輸送を手配するなど、各種輸送に関して全面的にサポートしています。



当社からはJALスポーツアンパサダーや各地の当社スタッフが「あすチャレ! School」の運営をお手伝いしています。この活動をはじめとして、JALグループは各種パラスポーツを盛り上げる取り組みを、日本全国に展開しています。「子どもたちが人間の多様性を認め合い、人間の本当の強さを学び、勇気や夢・目標を持てるように」との願いを込め、JALグループは今後もさまざまな取り組みにチャレンジしてまいります。

(ご参考) トピックス

3年連続で「健康経営銘柄」「なでしこ銘柄」に選定

～社員の健康支援や女性活躍推進を積極的に進め、
企業価値向上に努めてまいります～



当社は、2017年2月に「健康経営銘柄」、2017年3月に「なでしこ銘柄」にどちらも3年連続で選定されました。

<「健康経営(*)」の取り組み>

JALグループでは、企業理念である「全社員の物心両面の幸福」の追求には「心身の健康」が不可欠であるとの認識のもと、中期経営計画と連動した健康推進施策「JAL Wellness」を設定し、社員・会社・健康保険組合が一体となって「健康づくり」に取り組んでいます。

(*)「健康経営」はNPO法人健康経営研究会の登録商標です。



<「女性活躍推進」の取り組み>

社長メッセージなど女性活躍推進にかかるトップコミットメントを発信するとともに、女性活躍推進に向けた方針・女性管理職比率などの数値目標を策定・推進しています。

また、女性活躍推進に関するグループ横断的な取り組みとして、「JAL なでしこラボ」などを設置しています。



国内線機内インターネット 「ずっとつながる」無料キャンペーン開始

～JAL SKY NEXT対象機 全機改修完了記念～

当社は、JAL SKY NEXT対象77機の全機改修完了を記念して、2017年8月31日まで時間無制限でインターネット接続を無料でご利用いただけるキャンペーンを実施しています。

例えば、機内から見えた富士山の写真をその場でSNSにアップして共有したり、いつでも、家族や友達にメッセージを送ったり、ビジネス文書を送受信するなど、これまで以上に時間を気にせずご利用いただけます。

なお、機内Wi-Fiサービスに接続して視聴できる無料ビデオプログラムも引き続きご利用いただけます。

JALグループは、お客さまに快適で楽しい空の旅をお過ごしいただけるよう、今後も機内サービスの充実に取り組んでまいります。



■サービス概要

- ・期 間：8月31日(木)まで
- ・対 象 便：国内線機内Wi-Fiサービス対応機材(※)で運航するすべての便
(※) 777-300型機、777-200型機、767-300型機、737-800型機 計77機
- ・内 容：離陸の約5分後から着陸の5分前まで、時間制限なくインターネットを無料でご利用いただけます。
- ・その他：詳細は下記URLを参照ください。
http://www.jal.co.jp/dom/wifi_free/

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。

安全憲章

安全運航は、JALグループの存立基盤であり、社会的責務です。

JALグループは安全確保の使命を果たすため、経営の強い意志と社員一人一人の自らの役割と責任の自覚のもと、知識と能力の限りを尽くして、一便一便の運航を確実に遂行していきます。

株主メモ

上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	9201
1単元の株式数	100株
決算期日	3月31日
定時株主総会	毎年6月
同総会権利行使株主確定日	3月31日
配当金受領株主確定日	3月31日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 TEL 0120-232-711 (通話料無料) (土日祝・年末年始を除く 9:00~17:00) ホームページ http://www.tr.mufg.jp/daikou/
公告の方法	電子公告により行います。 公告掲載URL http://www.jal.com/ja/corporate/publicnotices/ ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載いたします。

お知らせ

以下の各種手続きについては、口座を開設されている口座管理機関（証券会社）へお問い合わせください。

▶ 配当金の口座受取り制度のご案内

株主配当金の受取方法には、

1. 「個別銘柄指定方式」
銘柄ごとに、金融機関口座（ゆうちょ銀行口座含む）へお振り込み
2. 「登録配当金受領口座方式」
保有する全ての銘柄を、同一の金融機関口座へお振り込み
3. 「株式数比例配分方式」
株式をお預けされている証券会社の口座へお振り込み
4. 「配当金領収証方式」
「配当金領収証」を郵便局・ゆうちょ銀行窓口にて期限内にお持ち込みいただくことによる現金でのお受け取り

の4通りがあります。

上記4の「配当金領収証方式」をご選択の株主様へ
①窓口でのお受け取り期限を過ぎた場合にはお受け取り金融機関が変更となったり、また配当金領収証を紛失された場合には別途手続きが必要となります。
つきましては、便利に配当金をお受け取りいただくために、上記1～3の「口座への振り込みによるお受け取り」の制度をどうぞご活用ください。
②NISA口座で株式を保有している場合に、配当金について非課税の適用を受けるためには、株式数比例配分方式を選択していただく必要があります。詳細は、お取引のある証券会社にお問い合わせください。

▶ 株式に関するマイナンバー制度のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きで必要となります。このため、株主様からお取引のある証券会社等へマイナンバーをお届いただく必要がございます。

▶ 住所変更その他

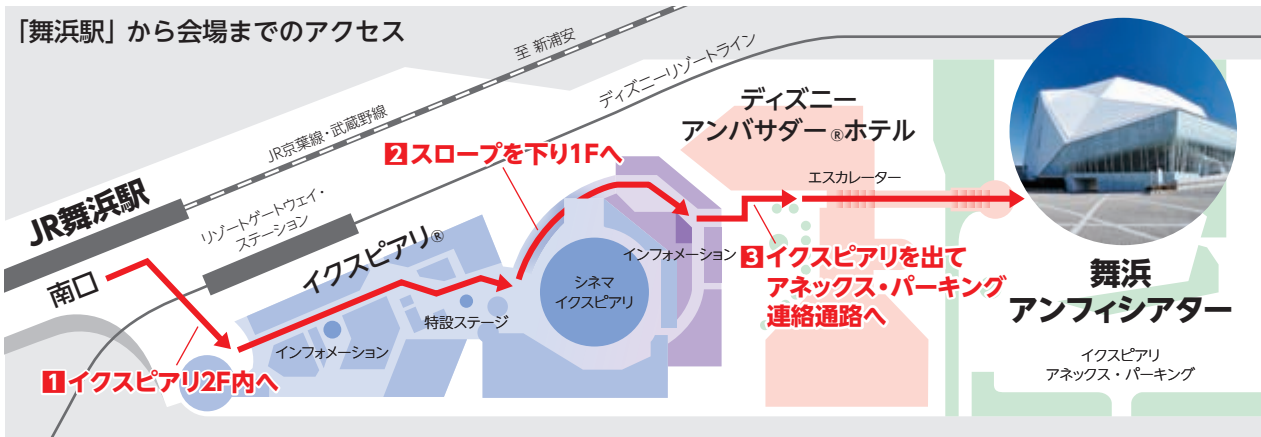
株主総会会場ご案内図

舞浜アンフィシアター 千葉県浦安市舞浜 2-50

平成29年6月22日（木曜日）午前10時 受付開始 午前8時30分

JR京葉線・武蔵野線「舞浜駅」下車南口

イクスピアリ館内、ディズニーアンバサダーホテルを經由し、徒歩約10分
株主総会当日に限り、午前8時よりイクスピアリ館内をご通行いただけます。



【お願い】 お車でのご来場はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。