



**株式会社日本航空**

**2007年度(平成20年3月期)  
第1四半期 決算説明会**

**2007年8月6日**



# 免責事項

本資料に記載されております計画や見通し、戦略など歴史的事実でないものは本書面の作成時点において入手可能な情報に基づく将来の業績に関する見通しであり、これらには様々なリスク及び不確実性が内在しております。実際の業績はかかるリスク及び不確実性により、これらの見通しとは異なる結果をもたらしうることをご承知おきください。かかるリスク及び不確実性には、市場リスク、燃油費の高騰、日本円と米ドルその他外貨との為替レートの変動、テロ事件及び戦争、伝染病その他航空事業を取巻く様々なリスクが含まれますが、これらに限定されるものではありません。

また、本資料に記載されている当社及び当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社はこれを保証するものではありません。

なお、本資料の著作権やその他本資料にかかる一切の権利は株式会社日本航空に属します。



# 目次

## 2007年度第1四半期決算

### 2007年度第1四半期決算

連結決算の概要	P5
セグメント別営業収益・営業損益	P6
航空運送事業セグメント 収益性の改善	P7
航空運送事業セグメント 営業損益	P8
収入分析 - 国際旅客	P9
国際旅客 - 方面別需要・供給(前年比)	P10
国際旅客 - 計画の着実な進捗	P11
収入分析 - 国内旅客	P12
国内旅客 - 競合他社との状況	P13
収入分析 - 国際貨物	P14
燃油費と為替(航空運送事業セグメント)	P15

### 「再生中期プラン」の推進

安全品質の向上	P17
基本品質の向上	P18
人件費削減の進捗	P19
人的生産性向上への取組み	P20
機材更新と高収益路線へのシフト	P21
プレミアム戦略の推進	P22
補足資料	
夏休みの予約状況	P24



## 2007年度 第1四半期決算

「再生中期プラン」の推進

補足資料



# 連結決算の概要

< 利益水準は昨年度から大幅改善 >

(単位: 億円)

	06年度 4-6月	07年度 4-6月	前年度差	前年度比
営業収益	5,222	5,206	-15	99.7%
(営業費用)	5,541	5,292	-249	95.5%
営業損益	-319	-85	233	-
経常損益	-355	-32	323	-
当期損益	-267	-42	224	-



# セグメント別営業収益・営業損益

< 航空運送事業において収益性が改善 >

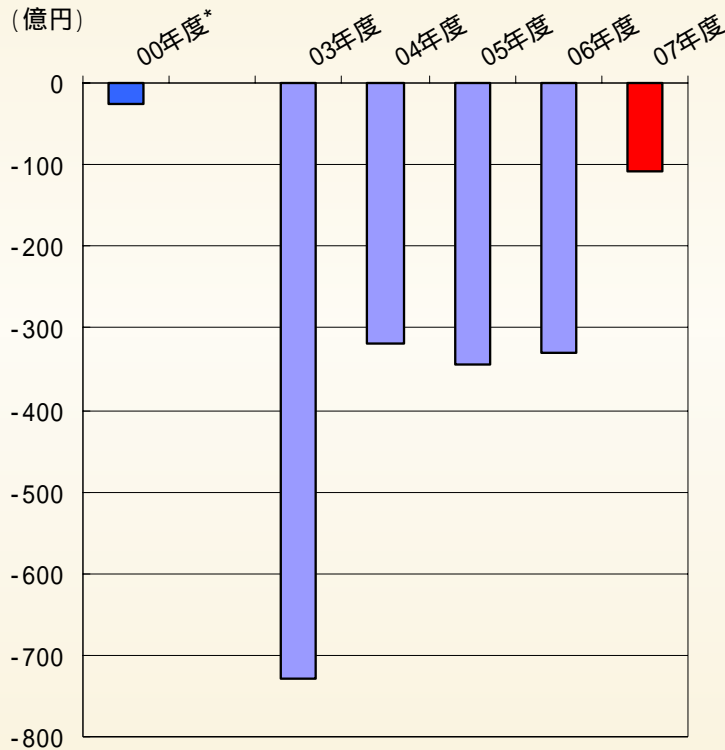
(単位: 億円)

	営業収益			営業損益	
	07年度 4-6月	前年度差	前年度比	07年度 4-6月	前年度差
航空運送事業	4,220	121	103.0%	-108	221
航空運送関連事業	862	-1	99.8%	14	8
旅行企画販売事業	894	40	104.7%	-11	8
カード・リース事業	165	8	105.2%	12	-1
その他事業	245	-251	49.4%	6	-4
計	6,387	-83	98.7%	-87	232
消去または全社	-1,180	68	-	2	1
連結	5,206	-15	99.7%	-85	233



# 航空運送事業セグメント 収益性の改善

## 第1四半期 航空運送事業セグメント営業損益推移



【 航空運送事業セグメント 第1四半期実績 】

	(億円)					(参考)
	03年度 Q1	04年度 Q1	05年度 Q1	06年度 Q1	07年度 Q1	00年度* Q1
営業収益	3,139	3,833	3,973	4,099	4,220	3,668
営業損益	-728	-320	-345	-330	-108	-25
営業利益率	-23.2%	-8.4%	-8.7%	-8.1%	-2.6%	-0.7%

\* JAL単体概算値+JAS単体概算値の単純合算



# 航空運送事業セグメント営業損益

< 収益増加と費用削減は順調に進捗 >

	06年度 4-6月	07年度 4-6月	(単位: 億円) 前年度差	前年度比
<b>営業収益</b>	4,099	4,220	121	103%
国際旅客	1,678	1,721	42	103%
国内旅客	1,509	1,554	44	103%
国際貨物	438	444	6	101%
国内貨物	68	67	0	99%
その他	188	202	14	108%
付帯事業	216	230	14	107%
<b>営業費用</b>	4,430	4,329	-100	98%
燃油費	975	975	0	100%
運航施設利用費	324	324	0	100%
整備費	349	330	-19	95%
貨客サービス費	120	118	-2	98%
販売手数料	290	261	-28	90%
航空機材減価償却費	183	178	-5	97%
航空機材賃借料	266	269	3	101%
人件費	783	725	-58	93%
その他	1,140	1,149	9	101%
<b>営業損益</b>	-330	-108	221	-

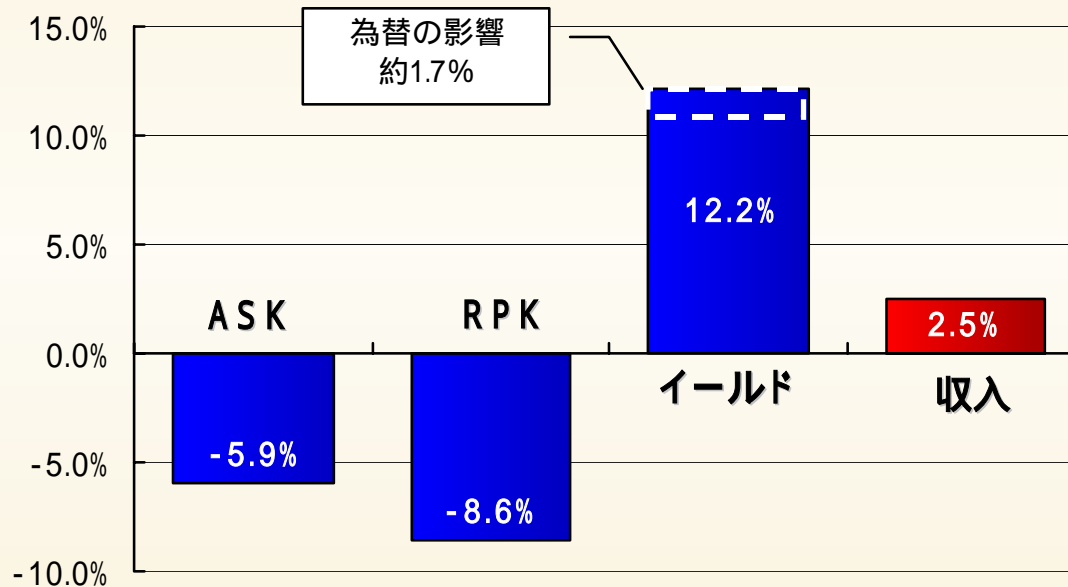




# 収入分析 - 国際旅客

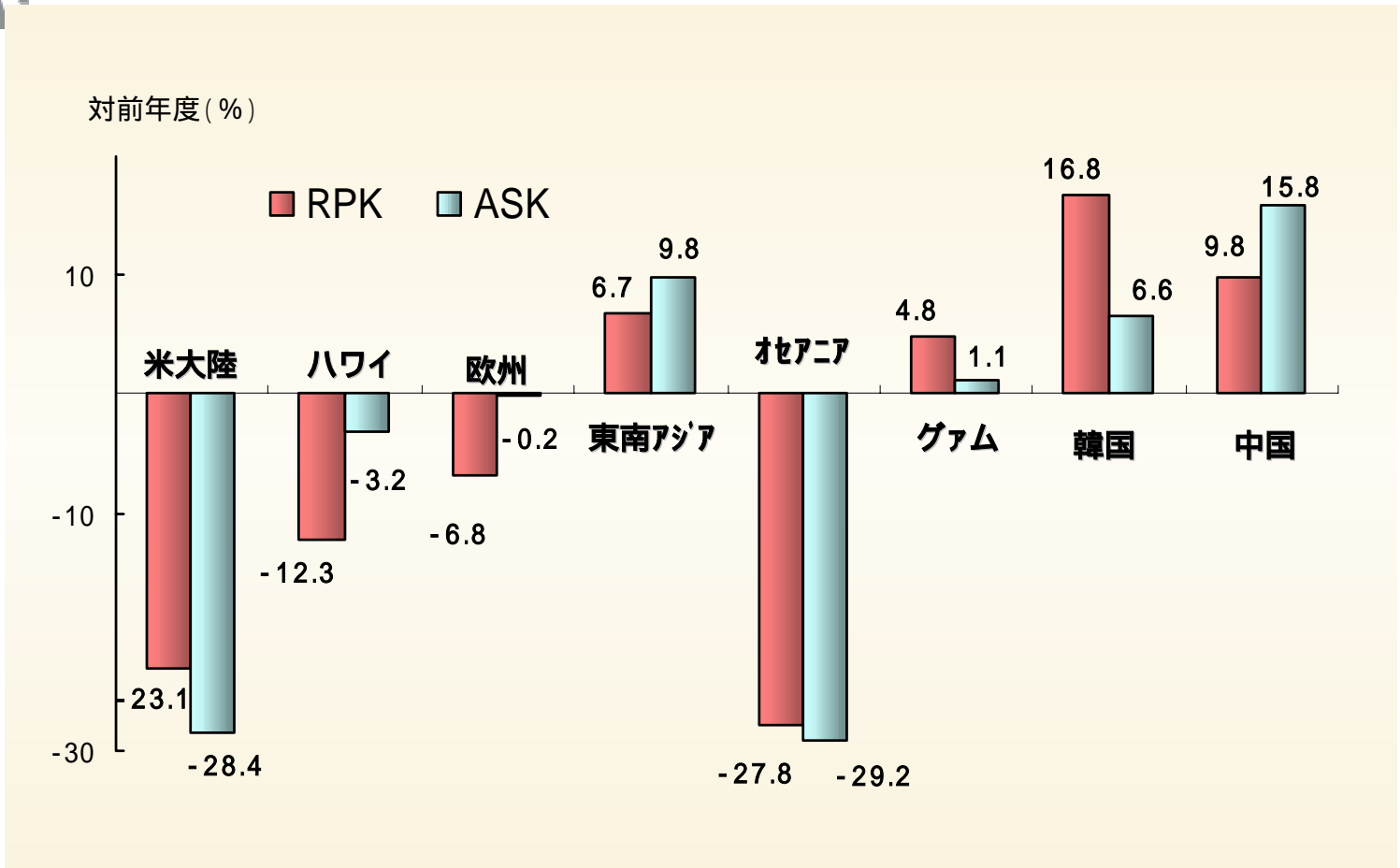
対前年 供給・需要・イールド・収入

- ・収入 1,721 億円  
(対前年 +42 億円)
- ・ロードファクター 67.8%  
(対前年 - 2.1pt)





# 国際旅客 - 方面別需要・供給(前年比)





# 国際旅客 - 計画の着実な進捗

## 経営資源の再配分による 収益性向上

FY07Q1実績 FY06Q1対比

### 【収益性向上 ~路線リストラによるL/F向上・コスト圧縮~】

- ・日本 = 米国西海岸運休 (供給座席数48%減)  
L/F 78% 88% +10ポイント  
東京 = ラスベガス FY06下期から運休  
大阪 = ロサンゼルス FY06下期から運休
- ・大阪 - ブリスベン - シドニー - 大阪  
FY07から運休 ジェットスターとコードシェア開始

### 【旅客需要獲得 ~高需要ビジネス路線増便効果~】

- ・東京 = ニューヨーク (供給座席数45%増)  
週10便 週13便 旅客数 38%増
- ・日本 = ベトナム (供給座席数9%増)  
ハノイ線・ホーチミン線増便 旅客数 14%増
- ・東京 = デリー (供給座席数49%増)  
週3便 週4便 旅客数 48%増

更に10月末  
DAILY化

## ビジネスクラス旅客の増加による イールド向上

FY07 Q1旅客数  
前年度対比  
ビジネスクラス 108%  
(エコノミークラス 96%)



燃油サーチャージ値上げ  
為替の影響 等



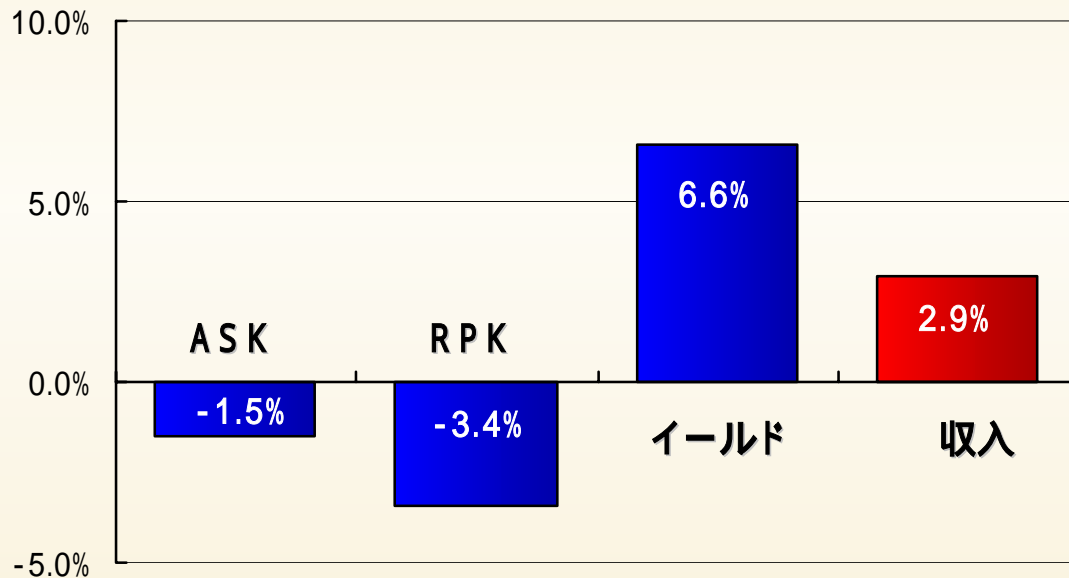
イールド向上 12.2%



# 収入分析 - 国内旅客

対前年 供給・需要・イールド・収入

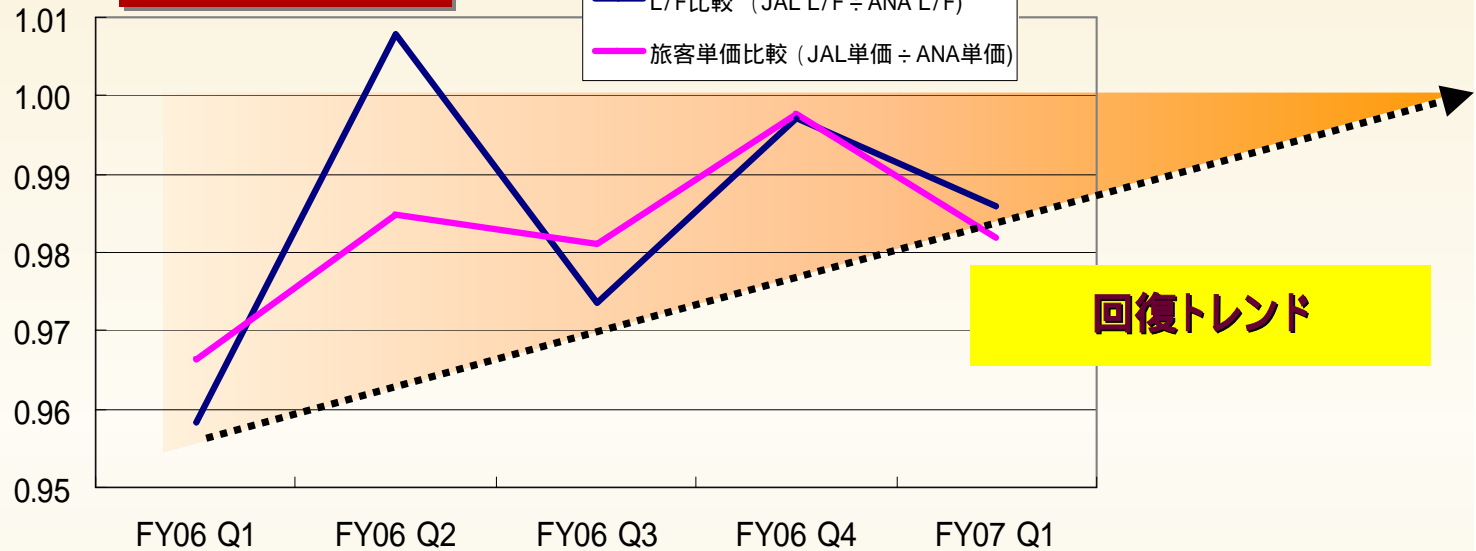
収入 1,554 億円  
(対前年 +44億円)  
ロードファクター 59.2%  
(対前年 - 1.2 pt)





# 国内旅客 - 競合他社との状況

過去1年間の状況



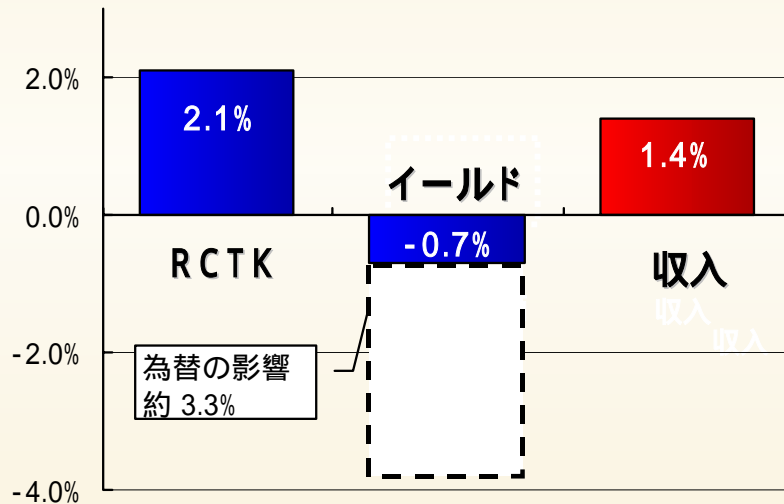
		FY06 Q1	FY06 Q2	FY06 Q3	FY06 Q4	FY07 Q1
L / F (%)	JAL	60.4%	67.5%	64.9%	62.9%	59.2%
	ANA	63.1%	67.0%	66.7%	63.1%	60.1%
旅客単価 (円)	JAL	14,563	16,483	14,985	15,293	15,497
	ANA	15,070	16,735	15,272	15,328	15,782



# 収入分析－国際貨物

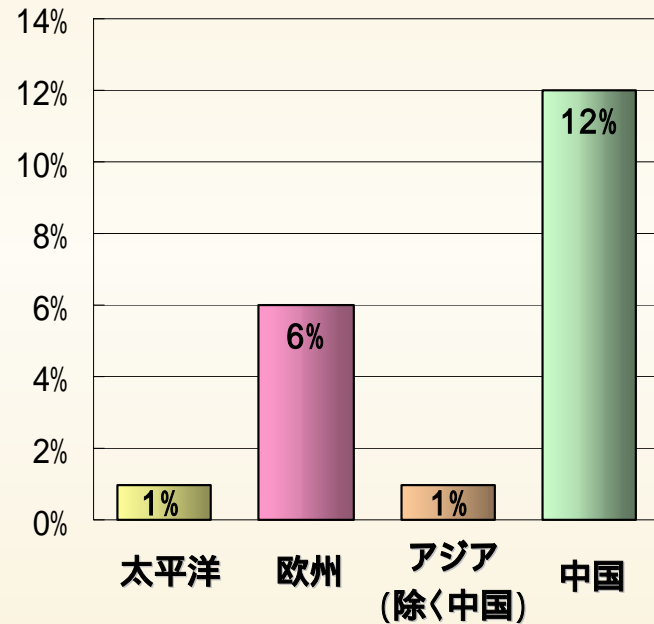
## 対前年 需要・イールド・収入

収入 444億円  
(対前年 +6億円)



## 対前年 路線別需要

対前年度比 (%)





# 燃油費と為替 (航空運送セグメント)

## 燃油

< 市況平均 >	FY06 Q1	FY07 Q1	FY07 前提
USD*	\$82.0	\$79.3	\$75.0

\*シンガポールケロシン平均 \$/bbl

## < FY07 ヘッジの状況 >

	Q1	Q2	下期	年度計
ヘッジ比率	94%	96%	60%	77%

## 為替

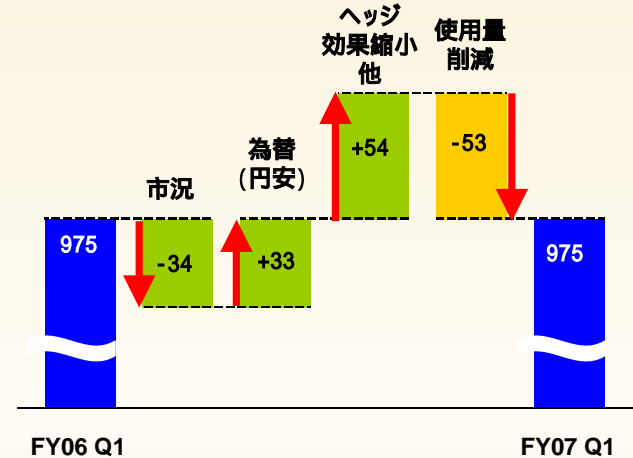
### < 市況平均レート >

	06年度 Q1	07年度 Q1	07年度 前提
USD**	¥115.0	¥119.3	¥120.0

\*\*JAL社内月次レート平均値

## 【 燃油費分析 (前年度比較) 】

(単位: 億円)



## 【 影響額 】

	億円
営業収益	+44
営業費用	+65
営業利益	-21



2007年度 第1四半期決算

「再生中期プラン」の推進

補足資料





# 安全品質の向上

## < 2006年度は重大インシデントやイレギュラー運航は減少 >

➤2006年度安全上のトラブル発生件数 ( )内は1,000便あたりの発生率

トラブルの種類	2004年度		2005年度		2006年度	
航空事故	2 件	(0.005)	0 件	(0)	1 件	(0.002)
重大インシデント	1 件	(0.002)	5 件	(0.012)	0 件	(0)
イレギュラー運航	113 件	(0.267)	131 件	(0.313)	99 件	(0.235)
総運航便数	422,955便		417,453便		421,833便	

➤LOSAプログラムへの取組やIOSA更新監査の指摘事項なしでの合格

### <トラブルの種類>

#### 【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、衝突または火災などの事態が該当し、国土交通省が認定します。

#### 【重大インシデント】

航空事故には至らないものの、事故が発生するおそれがあったと認められるもので、滑走路からの逸脱、非常脱出、機内における火災や煙の発生および気圧の異常な低下、異常な気象状態との遭遇などの事態が該当し、国土交通省が認定します。

#### 【イレギュラー運航】

すぐに運航の安全に影響を及ぼすような異常事態ではないものの、機材の不具合などで目的地を変更した場合や出発地に引き返した場合、航空交通管制上の優先権を必要とする旨を通報した場合などの特別な状況となったものが該当します。

### <LOSA>

LOSA(Line Operations Safety Audit)とは、ヒューマンエラーを引き起こしやすい背景や要因を見つけ出す安全プログラムです。ICAO(国際民間航空機関)では、各航空会社に対してこのプログラムを奨励しており、現在、北米やアジア地域を中心として、実施する航空会社が増えています。日本航空では、2007年4月から7月にかけての3カ月、国際線・国内線において、世界最大規模の435回のモニターを実施し、安全性向上に向けた対策を立案します。

### <IOSA認定>

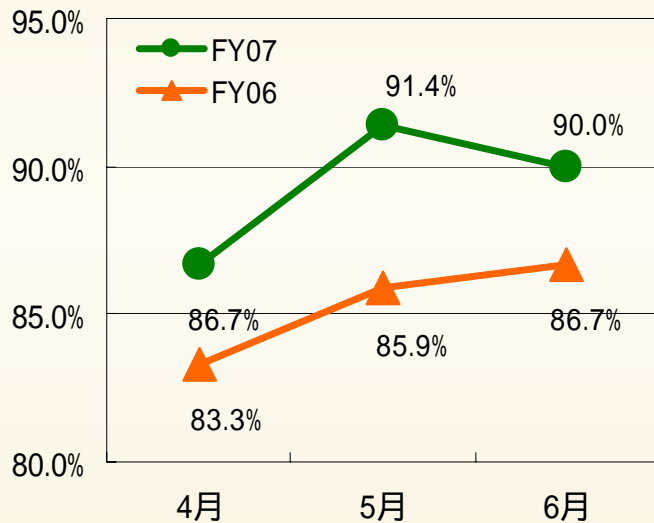
IOSA(IATA Operational Safety Audit)とは、IATA(国際航空運送協会)に加盟する航空会社の安全管理体制を確認するため、IATAが安全性についての厳しい基準を設定した世界的な監査プログラムです。日本航空は2004年12月の監査に引き続き、2006年10月に8分野(組織体制、運航、運航管理、整備、客室、空港・地上ハンドリング、貨物、保安)にわたる全744項目の更新監査を受け、指摘事項なしで合格しました。



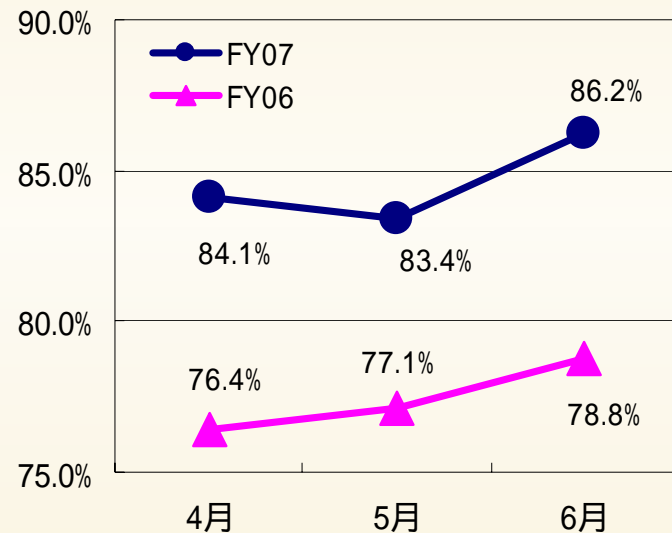
# 基本品質の向上

< 「総合商品力強化」の一環として定時性が向上 >

【国際線】 遅延15分以内の出発率



【国内線\*】 遅延5分以内の出発率



\* : 国内線の数値は社内検証用のもので  
公式データとは異なります。



# 人件費削減の進捗

## FY07 連結人件費 500 億円削減



➤ 臨時手当水準の大幅抑制 150 億円

〔 夏期手当は計画水準で支払済み  
最大労組とは年度水準の合意済み 〕

➤ 退職給付関連制度改定による

退職給付費用の圧縮 200 億円

〔 7月 各労組に退職金約10%削減との  
条件提示済み 〕

➤ その他施策 150 億円

・人的生産性10%向上

・特別早期退職措置 等

〔 部長級 6月末実施済み 20億円の効果  
次・課長級 8月末社内通知・11月末実施予定  
客室乗務員 一部FY07中の実施も含め検討中 〕



# 人的生産性向上への取組み



人的生産性10%向上に向け  
具体策を確定



◇2007年度7月から  
実行フェーズへ  
移行

「FY09末までに4,300人削減」について  
1年程度の前倒しも検討



高い安全性とサービス水準を確保した上で生産性向上を実現



# 機材更新と高収益路線へのシフト

## FY07主な機材更新

・FY07期末 機材数見通し  
グループ合計  
273機(前年期末比1機減)  
リージョナル機 1機増含む

	【 機 種 】	【 変更内容 】	【 期末機数見通し 】
導入	Boeing777	+2機	40機
	Boeing767	+3機	43機
	Boeing767F	+3機	3機
	Boeing737-800	+8機	10機
退役	Boeing747LR	-5機	9機
	Boeing747F	-5機	4機
	MD87	-8機	0機

## FY07実施の

### 主な路線・便数変更点

下期修正計画については  
近日発表予定

	【 路 線 】	【 変更内容 】	【 変更時期 】
増便	東京 = ニューヨーク	週間10便	週間13便
	東京 = モスクワ	週間2便	週間3便
	東京 = 北京	週間14便	週間19便
	名古屋 = 天津	週間5便	週間7便
	東京 = ホーチミン	週間5便	週間6便
	東京 = デリー	週間4便	週間7便
減便	大阪 - プリスベン - シドニー	週間7便	運休
	東京 = 香港	週間21便	週間17便
	東京 = チューリッヒ	週間3便	運休
	名古屋 = 北京	週間2便	運休



# プレミアム戦略の推進

## < 様々な施策の実行により、サービスの向上を加速 >

2007年 4月 oneworldに正式加盟

法人センターを設立

7月 長距離国際線エグゼクティブクラスで新たな機内食サービスを展開

成田空港第2ターミナル本館ラウンジをリニューアルオープン

8月 国内線「いつでもWebチェックイン」搭乗 スタート

秋以降 成田空港 ファーストクラス・エグゼクティブクラス チェックインカウンターリニューアル

国内線にファーストクラスを導入

国際線にプレミアムエコノミーサービスを導入

2008年度 国際線ファーストクラス、エグゼクティブクラスに新シートを導入

成田空港 エコノミークラスチェックインカウンター リニューアル

成田空港 e-style新カウンターオープン(自動チェックイン機大幅増設)



国内線ファーストクラス



国際線プレミアムエコノミークラス



2007年度 第1四半期決算

「再生中期プラン」の推進

補足資料



# 夏休みの予約状況

## 国内線

(JAL, JTA, JEX, J-AIR, RAC, JAC, HAC 各社合計)

【夏休み対象期間:8/10-8/19】

提供座席数		予約数		予約率
	前年比		前年比	
1,970,039席	97.2%	1,389,410人	97.0%	70.5%

方面別 (JAL + JEX)

	提供座席数	前年比(%)	総旅客数(人)	前年比(%)	予約率(%)
北海道方面	465,194	100.6%	355,042	101.2%	76.3%
東北・北陸方面	199,618	95.3%	137,202	96.9%	68.7%
関西方面	165,556	89.5%	103,725	90.4%	62.7%
中国・四国方面	201,550	101.0%	142,172	100.0%	70.5%
九州方面	476,498	93.9%	311,609	91.6%	65.4%
沖縄方面	228,591	96.6%	185,840	96.4%	81.3%

## 国際線

(JAL, JAA, JAZ 各社日本発着合計)

提供座席数		予約数		予約率
	前年比		前年比	
548,220席	99.1%	456,067人	101.5%	83.2%

方面別 (JAL + JAZ日本発着合計)

	提供座席数	前年比(%)	総旅客数(人)	前年比(%)	予約率(%)
ハワイ線	60,088	96.0%	56,462	98.9%	94.0%
米大陸線	45,063	72.8%	44,359	80.5%	98.4%
欧州線	52,605	103.2%	45,449	101.9%	86.4%
東南アジア線	127,187	102.4%	108,008	109.4%	84.9%
オセアニア線	19,234	73.4%	16,387	74.0%	85.2%
グアム線	20,948	151.5%	18,244	144.6%	87.1%
韓国線	68,090	101.0%	66,618	112.9%	97.8%
中国線	101,759	114.6%	61,355	103.5%	60.3%





# Japan Airlines Corporation