



株式会社日本航空
2007年度(平成20年3月期)
中間決算説明会

2007年11月7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年度中間決算

2007年度中間決算

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 営業損益	P7
収入分析－国際旅客	P8
国際旅客－方面別需要・供給(前年比)	P9
国際旅客－計画の着実な進捗	P10
収入分析－国内旅客	P11
国内旅客－競合他社との状況	P12
収入分析－国際貨物	P13
燃油費と為替(航空運送事業セグメント)	P14
「再生中期プラン」の推進と通期見通し	
安全品質の向上	P16
基本品質の向上	P17
人件費削減の進捗	P18

人的生産性向上への取組み	P19
機材更新と高収益路線へのシフト	P20
プレミアム戦略の推進	P21
お客さま視点の徹底によるサービス品質向上	P22
2007年度 通期見通し	P23
2007年度 収入見通しの修正	P24
セグメント別業績目標	P25
2007年度 通期見通し	P26

補足資料

連結貸借対照表(資産の部)	P28
連結貸借対照表(負債・純資産の部)	P29
連結損益計算書	P30
キャッシュフロー計算書	P31
設備投資・減価償却	P32
有利子負債	P33
主要子会社の業績	P34



2007年度 中間決算

「再生中期プラン」の進捗と通期見通し

補足資料



連結決算の概要

<前年同期比 利益水準は大幅に拡大>

	06年度 上期	07年度 上期	前年度差	前年度比
営業収益	11,500	11,429	-70	99.4%
(営業費用)	11,418	10,862	-555	95.1%
営業損益	81	566	484	+694.3%
経常損益	53	587	533	+1100.7%
当期損益	15	73	57	+483.9%



セグメント別営業収益・営業損益

＜航空運送事業の収益・利益は大幅改善＞

(単位: 億円)

	営業収益			営業損益	
	07年度 上期	前年度差	前年度比	07年度 上期	前年度差
航空運送事業	9,316	206	102.3%	497	532
航空運送関連事業	1,813	19	101.1%	24	-24
旅行企画販売事業	1,997	50	102.6%	10	2
カード・リース事業	325	8	102.8%	21	-9
その他事業	499	-529	48.5%	10	-18
計	13,952	-243	98.3%	564	482
消去または全社	-2,523	172	-	-1	-2
連結	11,429	-70	99.4%	566	484



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＞

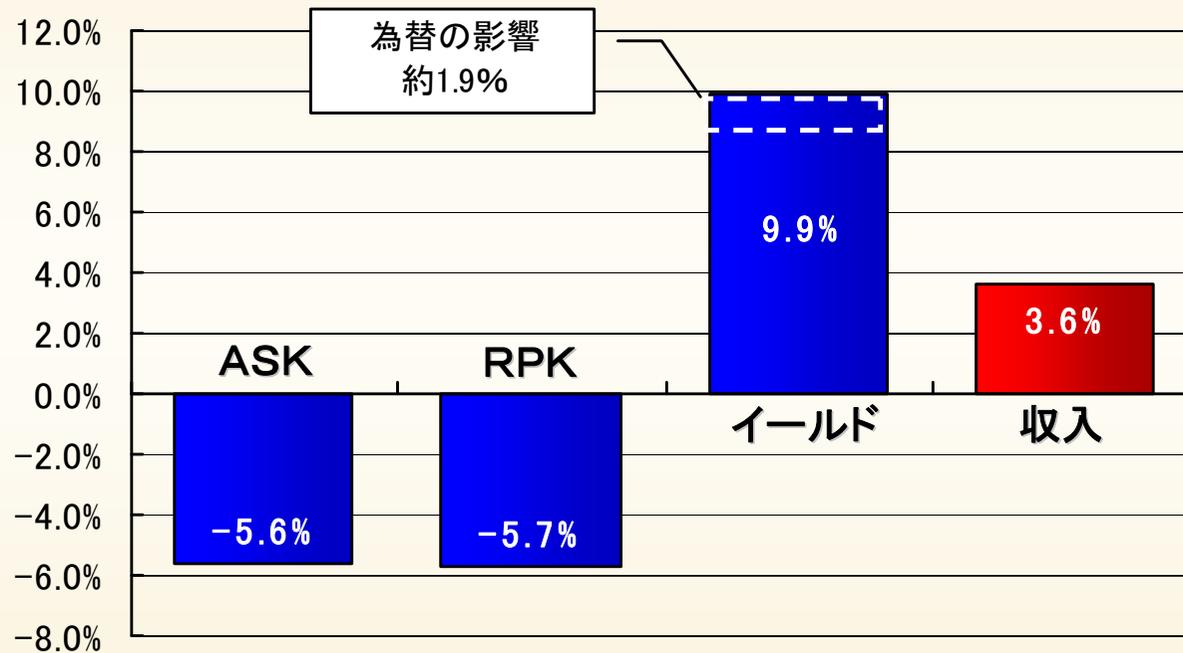
	06年度 上期	07年度 上期	(単位: 億円) 前年度差	前年度比
営業収益	9,109	9,316	206	102%
国際旅客	3,707	3,841	134	104%
国内旅客	3,458	3,527	69	102%
国際貨物	924	914	-9	99%
国内貨物	142	139	-3	97%
その他	404	424	20	105%
付帯事業	472	468	-3	99%
営業費用	9,144	8,818	-325	96%
燃油費	2,092	2,060	-31	99%
運航施設利用費	662	655	-6	99%
整備費	646	586	-60	91%
貨客サービス費	256	255	0	100%
販売手数料	630	579	-51	92%
航空機材減価償却費	367	362	-4	99%
航空機材賃借料	537	542	5	101%
人件費	1,530	1,458	-71	95%
その他	2,420	2,317	-103	96%
営業損益	-34	497	532	-



収入分析－国際旅客

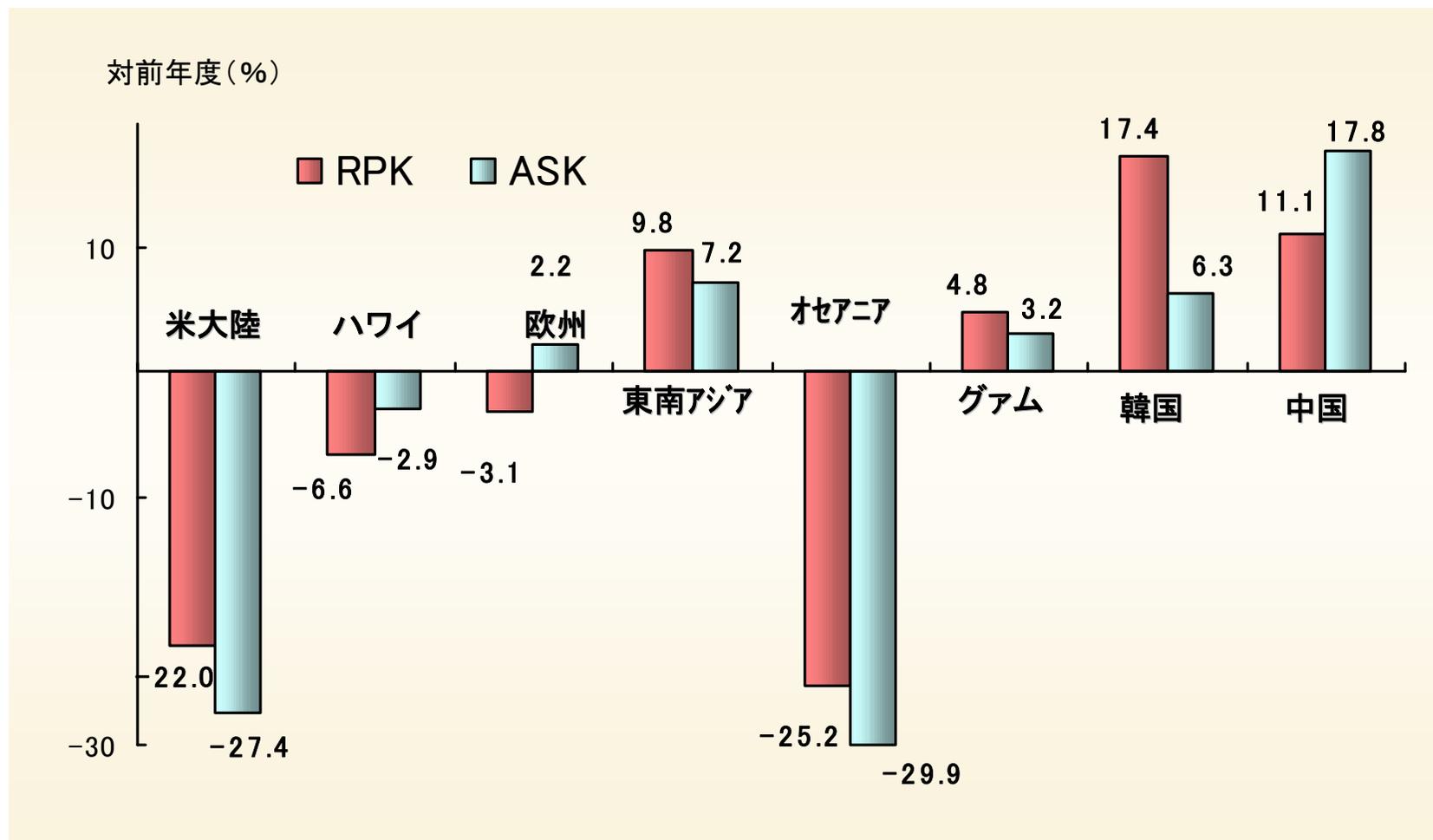
前年同期比 供給・需要・イールド・収入

- ・収入 3,841 億円
(前年同期比 + 134億円)
- ・ロードファクター 71.4%
(前年同期並み)





国際旅客—方面別需要・供給(前年比)

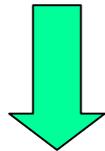




国際旅客-計画の着実な進捗

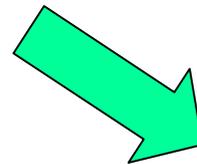
＜ビジネス需要は好調継続、観光需要も堅調に推移＞

路線リストラと機材の
退役促進・ダウンサイジング
ASK ▲5.6%
+
出国日本人数 ▲1.5%*



単価上昇

イールドの向上
前年同期比 +9.9%
路線構成の改善(高収益路線シフト)
客体構成の改善(F/C比率向上)
為替の影響
燃油サーチャージ



供給・総需要減少のなか、
堅調なJAL需要

堅調な観光需要
旅客数前年同期比
エコミークラス98%
東南アジア 108%
中国 110%
韓国 113%
ゲアム103%

好調なビジネス需要
旅客数前年同期比
ビジネスクラス109%

高需要ビジネス路線増便効果

東京=ニューヨーク 10→13便
席数45%増、需要40%増
日本=ベトナム
席数10%増、需要19%増
東京=デリー 3→4便
席数51%増、需要43%増

* JNTOの資料から計算(07/4-9月)



収入分析－国内旅客

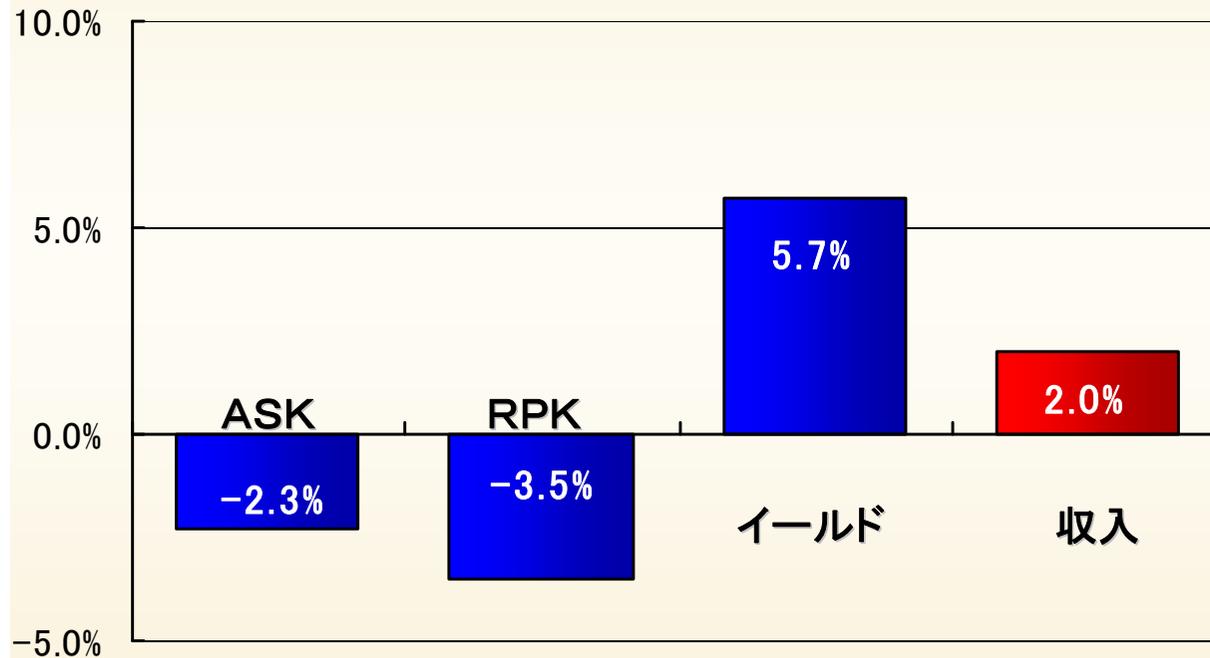
前年同期比 供給・需要・イールド・収入

収入 3,527 億円

(前年同期比 +69億円)

ロードファクター 63.2%

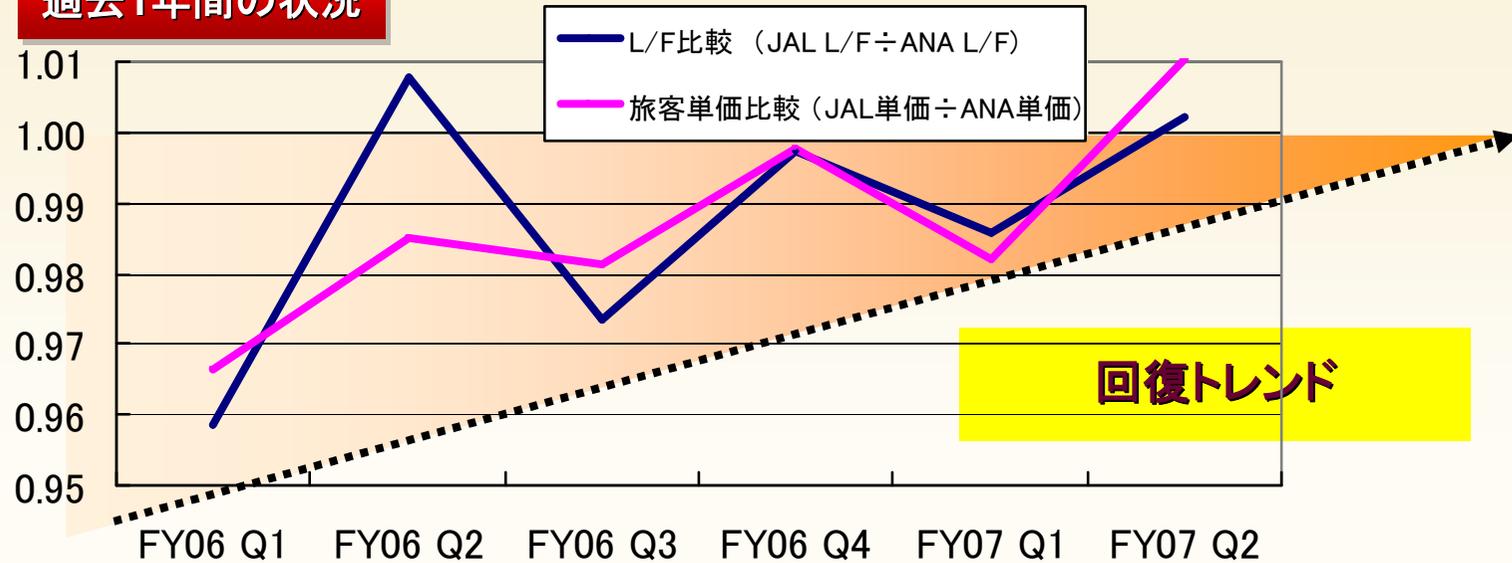
(前年同期比 -0.8 pt)





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	FY07 Q2
L/F (%)	JAL	60.4%	67.5%	64.9%	62.9%	59.2%	67.1%
	ANA	63.1%	67.0%	66.7%	63.1%	60.1%	67.0%
旅客単価 (円)	JAL	¥14,563	¥16,483	¥14,985	¥15,293	¥15,497	¥17,400
	ANA	¥15,070	¥16,735	¥15,272	¥15,328	¥15,782	¥17,223

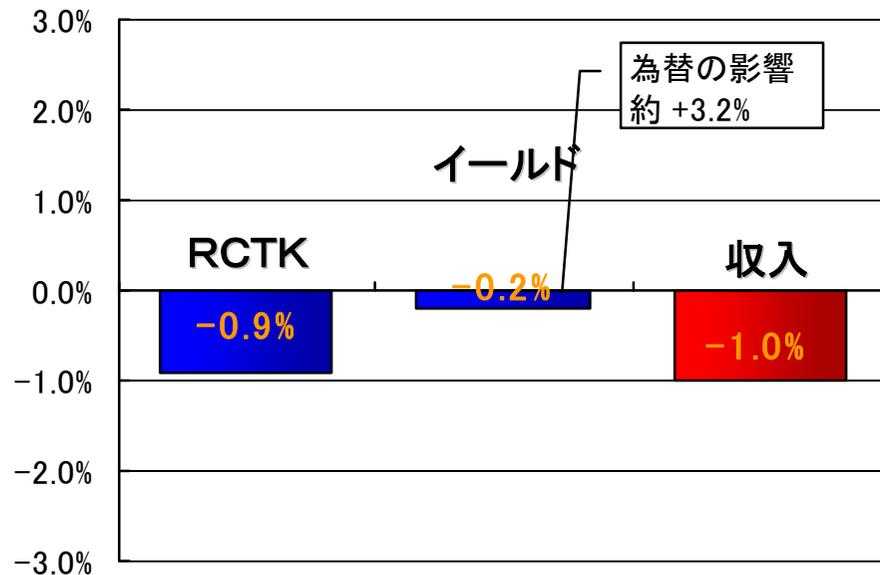


収入分析—国際貨物

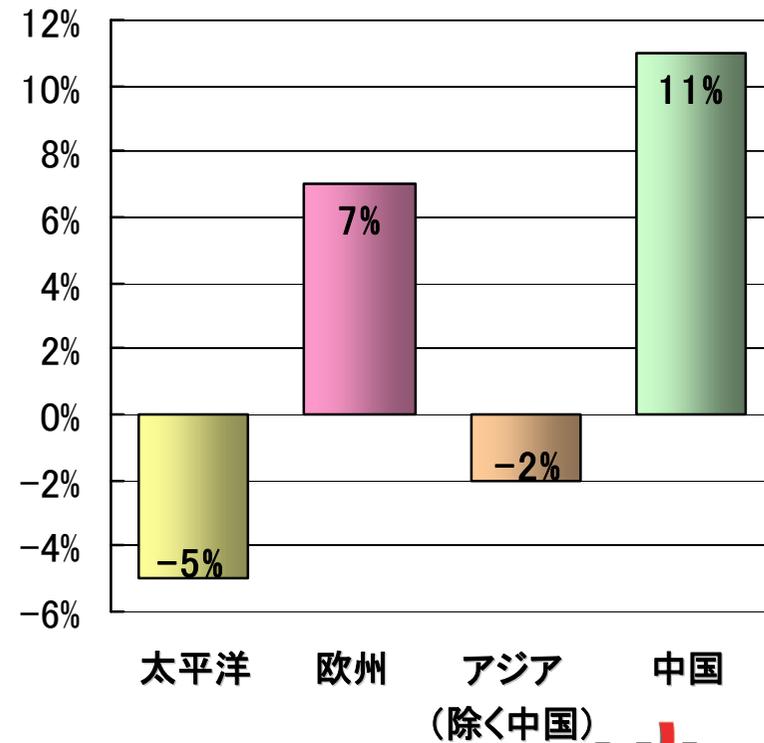
前年同期比 需要・イールド・収入

前年同期比 路線別需要

収入 914億円
(前年同期比 -9億円)



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上期	FY07上期
USD*	\$84.9	\$82.2

*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%	98%	73%	85%

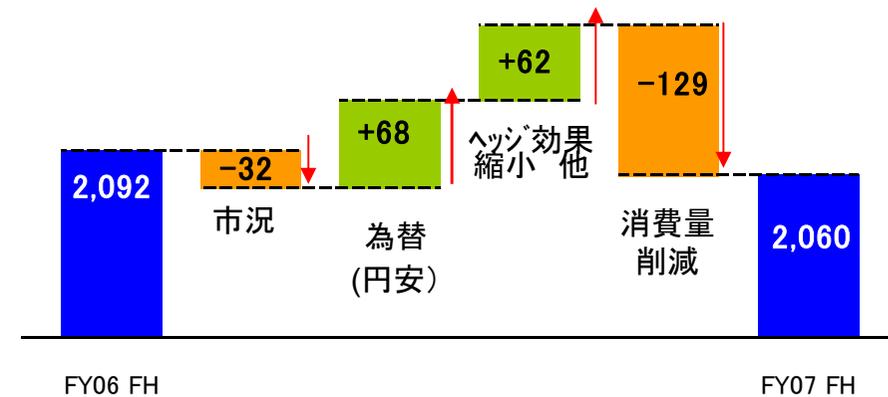
為替

<市況平均レート>

	06年度 上期	07年度 上期
USD**	¥115.5	¥119.7

** JAL社内月次レート平均値

【燃油費分析(前年同期との比較)】



【影響額】

	億円
営業収益	+99
営業費用	+137
営業利益	-37



2007年度 中間決算

「再生中期プラン」の進捗と通期見通し

補足資料



安全品質の向上

<イレギュラー運航や重大インシデントは減少>

▶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		2007年度上期	
航空事故	2件	(0.005)	0件	(0)	1件	(0.002)	0件	(0)
重大インシデント	1件	(0.002)	5件	(0.012)	0件	(0)	0件	(0)
イレギュラー運航	113件	(0.267)	131件	(0.313)	99件	(0.235)	47件	(0.222)
総運航便数	422,955便		417,453便		421,833便		211,760便	

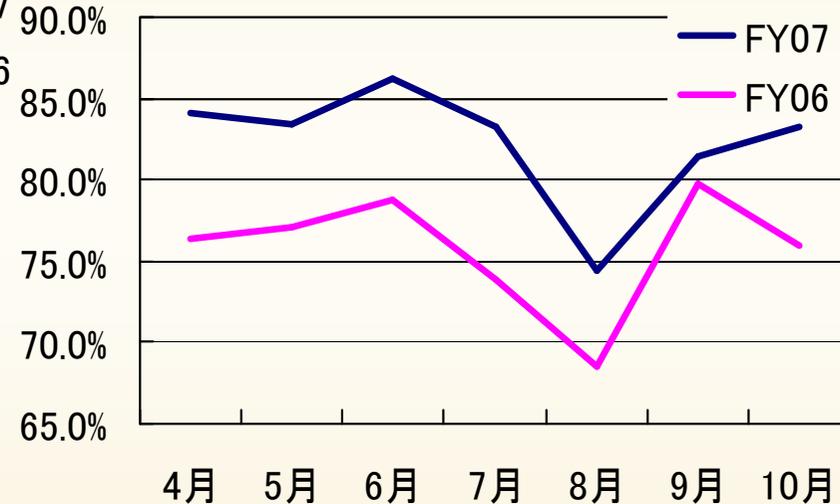
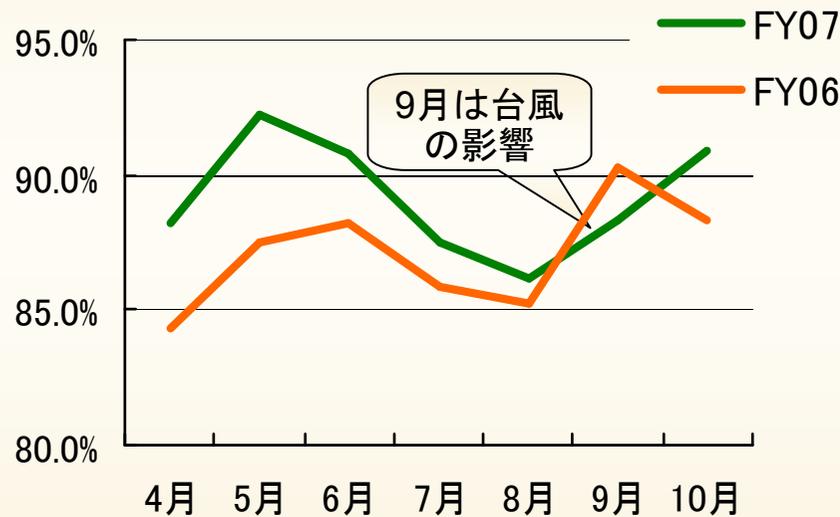


基本品質の向上

<「総合商品力強化」の各種施策により定時性が向上>

【国際線】 遅延15分以内の出発率
(対象 JAL/JAZ/JAA定期便)

【国内線*】 遅延5分以内の出発率
(対象 JAL/JEX定期便)



国際線・国内線ともに、FY07 10月は速報値となります。

* 上記数値の算出基準は自社における検証用のものであり、ホームページ等でお知らせしている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い済み
 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

〔 10月中旬 退職金改定案を各労組に
提示済み 〕

➤ その他施策 ▲150億円

- ・人的生産性10%向上 等 ▲110億円
- ・特別早期退職措置*

〔 部長級 6月末実施済み 250名 ▲20億円の効果
 次・課長級 11月末実施 630名 ▲20億円の効果 〕

*そのほか、客室乗務員に対しても10月に社内通知済み、3月末実施



人的生産性向上への取組み

人的生産性10%向上に向け2007年度7月から実行フェーズへ移行



人員の削減計画は順調に進捗



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
(4300人削減目標の1年前倒しも検討)

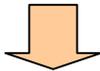
TPS(トヨタ生産方式)等の「カイゼン」を企業文化として恒久化



機材更新と高収益路線へのシフト



路線リストアップの結果
L/Fは大幅向上
(対前年同期比)



FY07実施の
主な追加的路线見直し
(旅客便)

米西海岸線 供給座席数 48%減、**座席利用率 80%→90%**

(東京=ラスベガス、大阪=ロサンゼルスをFY06下期より運休)

オセアニア線 供給座席数 28%減、**座席利用率 67%→72%**

香港線 供給座席数 17%減 **座席利用率 77%→82%**

増便	東京 = ニューヨーク	週間10便	→	週間13便	2007年10月28日
	東京 = デリー	週間5便	→	週間7便	2007年10月28日
	東京 = 広州	週間13便	→	週間14便	2007年10月28日

減便	東京 = 香港	週間17便	→	週間14便	2007年10月27日
	東京 = ロサンゼルス	週間8便	→	週間7便	2007年10月27日
	東京 = パリ	週間10便	→	週間7便	2007年11月2日

新設	羽田 = 上海(虹橋)	毎日2便(コードシェア便含む)	2007年9月29日
----	-------------	-----------------	------------

FY07の主な機材更新

・FY07期末 機材数見直し
グループ合計
272機(前年同期比2機減)

	【 機種 】	【 変更内容 】	【 期末機数見直し 】
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	-6機	3機
	MD87	-8機	0機

収支改善のため、当初予定比退役を1機前倒し、これに伴い太平洋路線は8路線週間21便から4路線19便に集約し、機材効率と収益性の向上を図る。



プレミアム戦略の推進

<ビジネス旅客のニーズを踏まえた各種施策を展開>

国際旅客

- ◆成田空港第2ターミナル 本館ラウンジ
リニューアルオープン(07年7月)
 - ✓日本最大4,000㎡の新ラウンジをオープン
 - ✓ラウンジ利用者は、2620/日→3140/日へ急増
- ◆羽田＝上海(虹橋)線の就航(9月29日)と
ファーストクラスサービス開始(10月28日)
 - ✓ファーストクラスは羽田発着国際線で初めて導入
 - ✓成田線と合わせれば日帰り出張も可能
- ◆国際線プレミアムエコノミー
サービス導入(07年12月)
 - ✓東京＝ロンドン線で開始、順次他の欧米線へも拡大
 - ✓ゆとりある“くつろぎのエコノミークラス”をコンセプト
 - ✓リクライニング時も背もたれが倒れず、シートピッチ20%拡大
 - ✓ロンドン線対象運賃の12月予約は着実に増加
- ◆ファーストクラス・エグゼクティブクラスに新シート導入(2008年度)

国内旅客

- ◆国内線でファーストクラス
サービス開始(07年12月)
 - ✓国内線最上位クラス、“最上級のおもてなし”をコンセプト
 - ✓07年度は羽田＝伊丹線でサービス開始、08年度以降羽田＝福岡・札幌線へ順次拡大

法人センター

- ◆法人センター設立の効果
 - ✓法人向けプログラム「JALコーポレートフライト
メリット」加盟社数 約1,000社に拡大
(参考:06年度末 約600社)



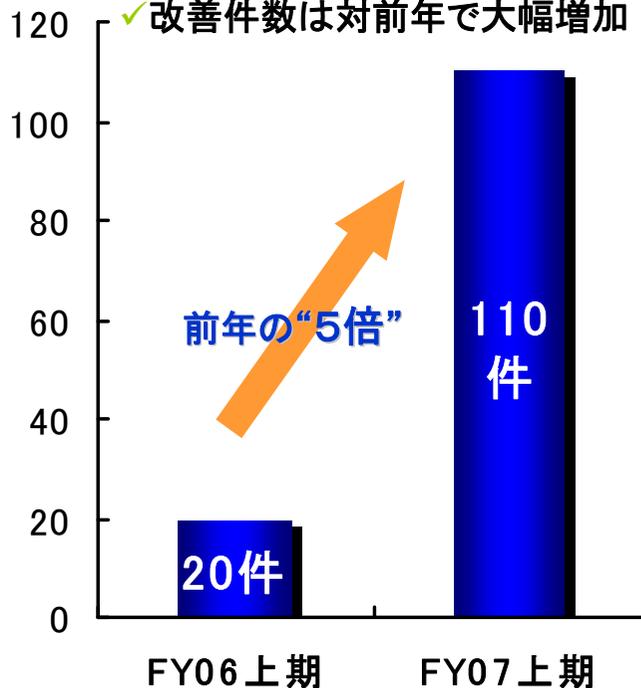
お客さま視点の徹底によるサービス品質向上

＜お客さまのニーズ・ウォンツを商品・サービスへ確実に反映＞

「お客さまの視点」からの
商品・サービス品質の向上

「お客さまの視点」で行動する
企業風土の醸成

◆ お客さまの声による改善強化
✓ 改善件数は対前年で大幅増加



◆ 「やさしいJALの実現」

✓ お手伝いを必要とされるお客さまへの ヒューマンサービス向上

⇒国内“42空港”にサービス介助士(資格認定者)350名を配置



◆ ユニバーサルデザインの商品・サービスの浸透

✓ お客さま・空港スタッフの声を元に
“わかりやすい案内表示”を実現





2007年度通期見通し

2007年度通期見通し(連結)

(単位: 億円)

	当初 見通し	修正 見通し	差異
営業収益	21,970	22,380	+410
(営業費用)	21,620	21,900	+280
営業損益	350	480	+130
経常損益	210	440	+230
当期損益	70	70	0

- ・当初見通しに対し
営業収益は+410億円
営業費用は+280億円
営業利益は+130億円
経常損益は+230億円
- ・当期損益は、特別損失
の拡大により、当初見通
しの70億円に据え置き

特別損失の主なものは
特別退職金
航空機等の減損損失
独禁法関連引当金繰入額



セグメント別業績目標

	営業収益			営業損益		
	当初見通し	修正見通し	差異	当初見通し	修正見通し	差異
航空運送事業	18,110	18,280	170	230	390	160
航空運送関連事業	3,635	3,550	-85	35	40	5
旅行企画販売事業	3,815	3,820	5	10	0	-10
カード・リース事業	700	635	-65	35	35	0
その他事業	990	995	5	30	20	-10
計	27,250	27,280	30	340	485	145
消去または全社	▲ 5,280	▲ 4,900	380	10	▲ 5	-15
連結	21,970	22,380	410	350	480	130



航空運送セグメント営業利益見通しと見通しの前提

航空運送セグメント営業利益見通し

収入見通し前提

(単位: 億円)

	当初見通し	修正見通し	差異
営業収益	18,110	18,280	170
国際旅客	7,240	7,445	205
国内旅客	6,910	6,890	▲ 20
国際貨物	1,925	1,885	▲ 40
その他*	2,035	2,060	25
営業費用	17,880	17,890	10
燃油費	4,250	4,300	50
運航施設利用費	1,290	1,290	0
整備費	1,290	1,280	▲ 10
貨客サービス費	530	520	▲ 10
販売手数料	1,100	1,130	30
航空機材減価償却費	730	735	5
航空機材賃借料	1,090	1,095	5
人件費	2,760	2,700	▲ 60
その他	4,840	4,840	0
営業利益	230	390	160

	当初見通し	修正見通し
国際旅客		
供給(ASK)	95.4%	96.0%
需要(旅客数)	98.7%	99.9%
単価(旅客当り)	101.2%	102.8%
国内旅客		
供給(ASK)	97.5%	96.8%
需要(旅客数)	98.4%	96.5%
単価(旅客当り)	103.9%	105.7%
国際貨物		
供給(ATK)	94.3%	94.3%
需要(貨物重量)	105.4%	103.6%
単価(重量当り)	95.9%	95.6%
為替¥/US\$	¥120.0	¥117
燃料(SIN-K)	\$75	\$91



2007年度 中間決算

「再生中期プラン」の進捗と通期見通し

補足資料



連結貸借対照表(資産の部)

(単位:億円)

科 目	06年度末	07年度上期末	増減
I 流動資産			
現金及び預金	1,989	2,265	276
受取手形及び営業未収入金	2,625	2,830	204
有価証券	132	127	▲ 4
貯蔵品	828	891	63
繰延税金資産	25	22	▲ 2
その他	1,501	1,153	▲ 347
貸倒引当金	▲ 30	▲ 25	4
小 計	7,073	7,266	193
II 固定資産			
(有形固定資産)	(11,163)	(11,080)	(▲ 83)
建物及び構築物	1,740	1,670	▲ 69
機械装置及び運搬具	315	339	24
航空機	7,425	7,298	▲ 127
土地	427	421	▲ 6
建設仮勘定	1,054	1,160	106
その他	201	190	▲ 10
(無形固定資産)	(770)	(781)	(▲ 10)
ソフトウェア	754	768	13
その他	15	12	▲ 2
(投資その他の資産)	(1,898)	(1,831)	(▲ 66)
投資有価証券	665	662	▲ 3
長期貸付金	135	129	▲ 6
繰延税金資産	77	70	▲ 6
その他	1,043	992	▲ 50
貸倒引当金	▲ 23	▲ 23	▲ 0
小 計	13,832	13,692	▲ 139
III 繰延資産			
株式交付費	6	5	▲ 1
社債発行費	-	-	-
小 計	6	5	▲ 1
資産合計	20,912	20,964	52

【航空機】 ▲127億円
 ・売却/除却 7機
 747LR 3
 747F 3
 MD87 1
 ・購入 1機
 777



連結貸借対照表(負債・純資産の部)

(単位:億円)

科 目	06年度末	07年度上期末	増減
I 流動負債			
営業未払金	2,638	2,784	145
短期借入金	48	25	△ 22
1年内償還社債	700	380	△ 320
1年内返済長期借入金	1,105	1,174	69
未払法人税等	51	170	118
独禁法関連引当金	-	115	115
繰延税金負債	165	121	△ 44
その他	1,887	2,119	231
小 計	6,597	6,890	292
II 固定負債			
社債	1,302	1,122	△ 180
長期借入金	7,059	7,038	△ 20
退職給付引当金	1,290	1,296	5
繰延税金負債	90	103	13
その他	1,253	1,167	△ 85
小 計	10,995	10,727	△ 267
負債合計	17,593	17,618	25
純資産の部			
I 株主資本			
資本金	1,742	1,742	-
資本剰余金	790	790	△ 0
利益剰余金	247	320	72
自己株式	△ 8	△ 8	0
小 計	2,772	2,844	72
II 評価・換算差額等			
その他有価証券評価差額金	35	54	19
繰延ヘッジ損益	353	268	△ 85
為替換算調整勘定	△ 50	△ 28	21
小 計	338	294	△ 43
III 少数株主持分	207	206	△ 1
純資産合計	3,318	3,345	27
負債及び純資産合計	20,912	20,964	52

【社債・借入金】

	FY06末	FY07上期末	増減
短期借入金	48	25	▲ 22
1年内償還社債	700	380	▲ 320
1年内返済長期借入金	1,105	1,174	69
社債	1,302	1,122	▲ 180
長期借入金	7,059	7,038	▲ 20
割賦未払金*	46	36	▲ 9
合計	10,261	9,778	▲ 483

*流動負債の「その他」及び固定負債の「その他」に含まれる



連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	06年度上期	07年度上期	増減
I 営業収益	11,500	11,429	△ 70
II 事業費	9,475	9,028	△ 446
営業総利益	2,024	2,400	375
III 販売費及び一般管理費	1,943	1,834	△ 108
営業利益	81	566	484
IV 営業外収益	143	197	53
受取利息	13	25	11
受取配当金	10	15	4
持分法による投資利益	10	14	4
為替差益	76	103	27
その他	32	39	6
V 営業外費用	171	176	4
支払利息	96	100	4
航空機材処分損	51	55	3
その他	24	21	△ 2
経常利益	53	587	533
VI 特別利益	127	81	△ 45
固定資産売却益	13	-	△ 13
投資有価証券売却益	90	55	△ 34
厚生年金基金代行部分返上益	15	-	△ 15
パートナーシップ売却益	-	14	14
その他	8	11	3
VII 特別損失	57	405	348
固定資産処分損	11	-	△ 11
特別退職金	17	124	106
退職給付制度一部終了損	21	-	△ 21
減損損失	-	93	93
独禁法関連引当金繰入額	-	115	115
その他	5	72	66
税金等調整前当期純利益	123	263	139
法人税、住民税及び事業税	58	161	103
法人税等調整額	33	23	△ 10
少数株主利益	16	5	△ 11
中間(当期)当期純利益	15	73	57

【減損損失】航空機、土地、建物及び建築物等



キャッシュ・フロー計算書

	FY06上期	FY07上期
営業活動によるキャッシュ・フロー	725	1,091
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲ 420	▲ 273
財務活動によるキャッシュ・フロー	873	▲ 492
現金及び現金同等物の増減額	1,180	337
現金及び現金同等物期末残高	2,904	2,251

【営業活動によるキャッシュ・フロー】
税金等調整前中間純利益 263億円
減価償却費 581億円
受取手形・営業未収入金の増減△199億円

【投資活動によるキャッシュ・フロー】
固定資産の取得 △861億円
固定資産の売却 393億円
投資有価証券の売却 131億円

【財務活動によるキャッシュ・フロー】
長期借入 610億円
長期借入金の返済 △568億円
社債の償還 △500億円



設備投資・減価償却

設備投資・減価償却費 実績と見通し

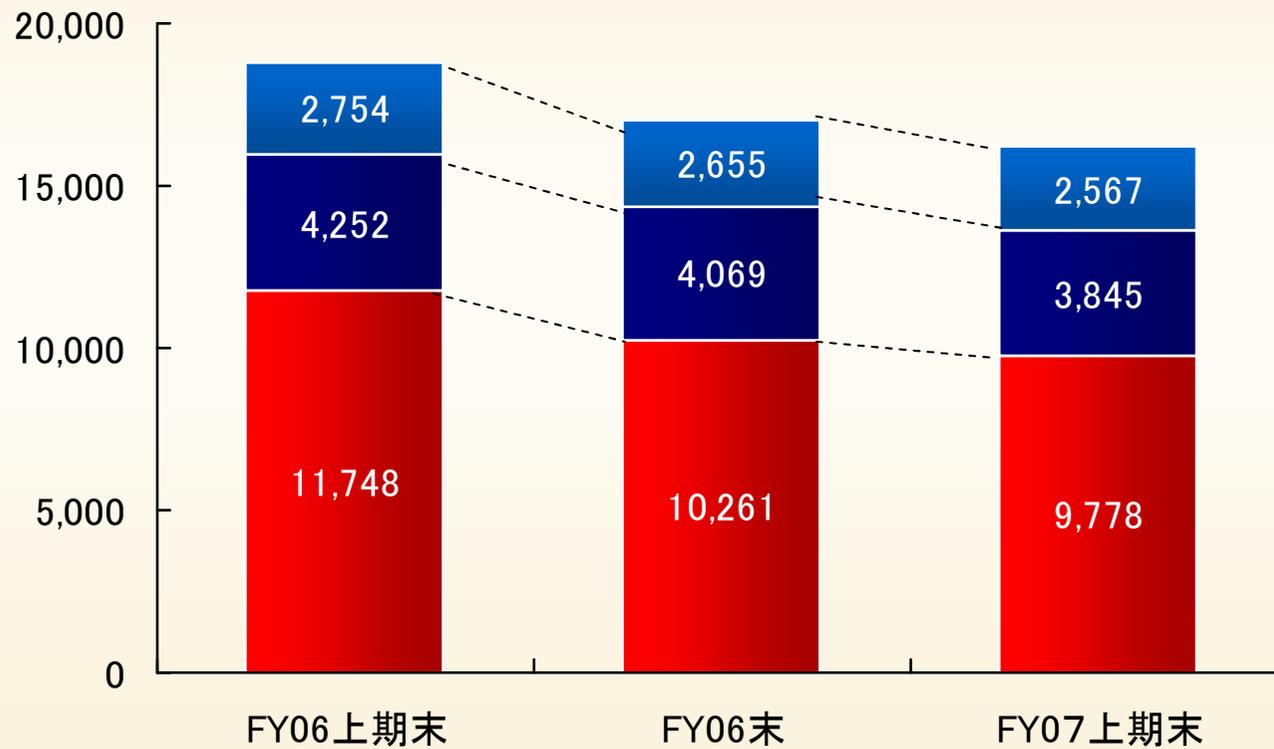
単位：億円

	FY06上期	FY07上期	FY07年間見通し	
			当初見通し	今回見通し
設備投資額(購入)(A)	660	520	1,080	1,080
(航空機関連)	463	360	720	720
その他(地上資産等)	195	160	360	360
設備投資額(ファイナンスリース)(B)	272	-	-	-
(A)+(B)	932	520	1,080	1,080
減価償却(C)	589	581	1,180	1,180
ファイナンスリース元本返済額(D)	276	294	510	510



有利子負債

<有利子負債は着実に減少>



■ 社債・借入金等 ■ リース債務 ■ 未認識債務



主要子会社の業績

	営業収益		営業損益		当期損益		
	07年度 上期	前年度差	07年度 上期	前年度差	07年度 上期	前年度差	
航空運送 関連	エージーピー AGP	53	+4	3	+0	1	+0
	ティエフケー TFK	135	+4	6	-1	4	-1
旅行企画 販売	ジャルツアーズ JALT	653	+5	△ 0	-5	△ 0	-2
	ジャルパック JLPK	945	+28	6	+6	5	-2
その他	ジャルカード JCI	107	-2	13	-8	13	+0
	JALホテルズ JHC	91	-1	3	+0	+0	-10



Japan Airlines Corporation