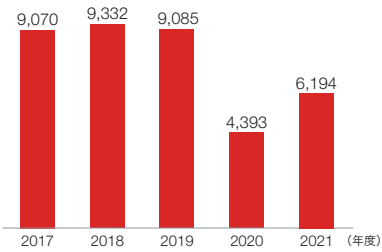


1. データハイライト

ESG

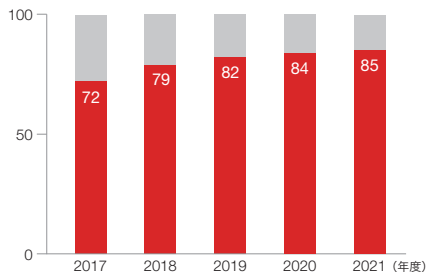
CO₂排出量削減の推移

■ 航空機からのCO₂排出量(千トン)



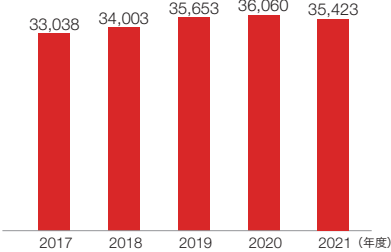
省燃費機材割合の推移

■ 非省燃費機材(%) ■ 省燃費機材(%)



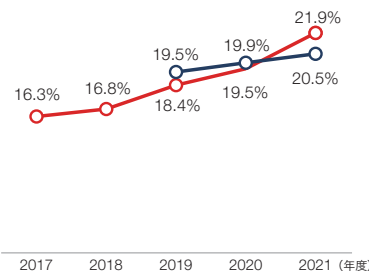
従業員

■ 人員(人)



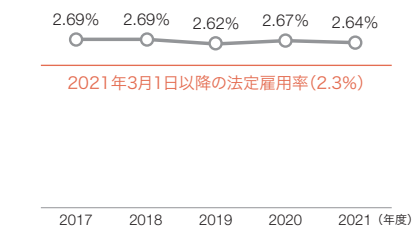
女性管理職比率／外国人管理職比率※1

○ 女性管理職比率(%)
○ 外国人管理職比率(%)



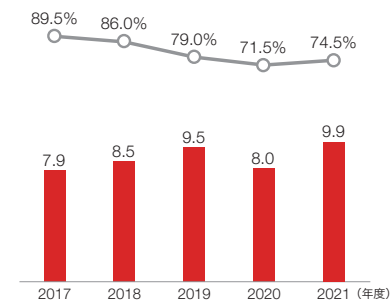
障がい者雇用率※2

○ 障がい者雇用率(%)



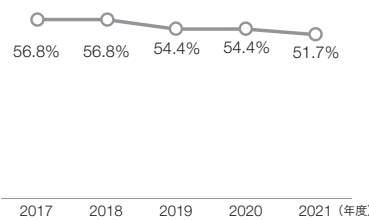
一人当たり月平均時間外労働時間数
および有給休暇取得率※3

■ 社員一人当たりの月間平均時間外・休日労働(時間)
○ 年次有給休暇取得率(%)



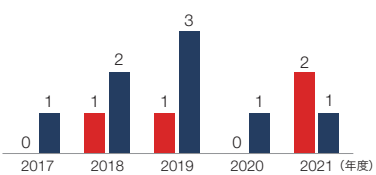
満足度の高い社員の割合※4

○ 満足度の高い社員の割合(%)



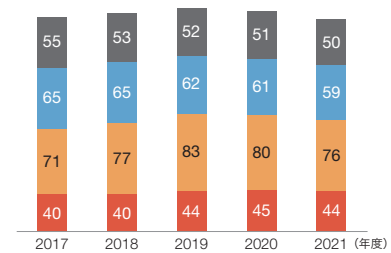
航空事故・重大インシデント

■ 航空事故件数
■ 重大インシデント件数



機材数

■ 大型機(機) ■ 中型機(機) ■ 小型機(機)
■ リージョナル機(機)



※1 日本航空株式会社における(海外現地雇用の管理職+日本雇用の業務企画職と整備技術職の外国籍の管理職)／総管理職数

※2 翌年度6月1日時点、日本航空株式会社と特例子会社 株式会社JALサンライトとの合算値

※3 日本航空株式会社のみ

※4 調査はFY2017とFY2019に2年おきに実施、5段階評価のうち4または5を選択した社員の割合。FY2018およびFY2020は前年度の結果を記載

※5 国際線の「有償旅客数」「有償旅客キロ」「有効座席キロ」「有償座席利用率」の各数値は、2015年度より「JAL運航便のうちコードシェアによる他社販売分」を含めて算定しています。

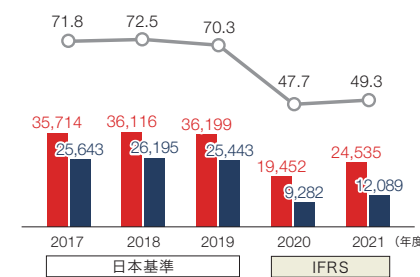
※6 2017年度期初実績対比

※7 2020年度より国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。これに伴い、2019年度の数値は日本基準に基づいた値に加えてIFRSに基づいた値を掲載しています。

※8 EBIT(Earning Before Interests and Taxes):財務・法人所得税前利益

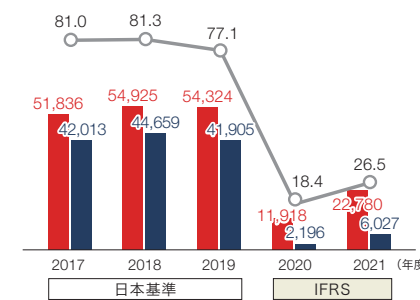
有償旅客キロ／有効座席キロ(国内線)

■ 有効座席キロ(百万座席・キロ)
■ 有償旅客キロ(百万人・キロ)
○ 有償座席利用率(=有償旅客キロ／有効座席キロ)(%)



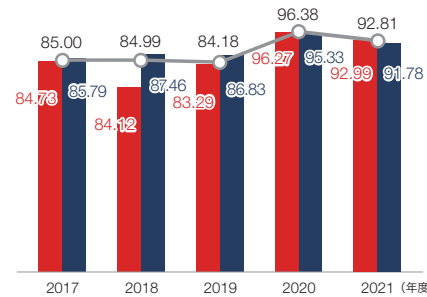
有償旅客キロ／有効座席キロ※9(国際線)

■ 有効座席キロ(百万座席・キロ)
■ 有償旅客キロ(百万人・キロ)
○ 有償座席利用率(=有償旅客キロ／有効座席キロ)(%)



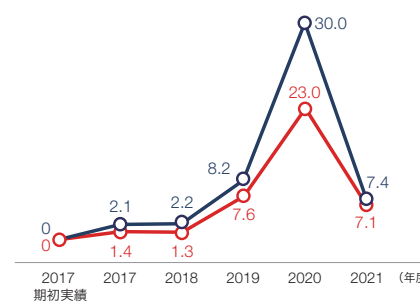
定時到着率

■ 国内線(%) ■ 国際線(%) ○ 合計(%)



NPS(Net Promoter Score)※6

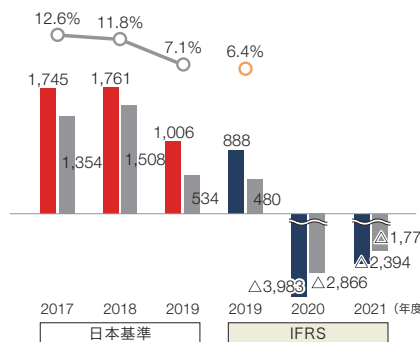
○ 国内線
○ 国際線



財務※7

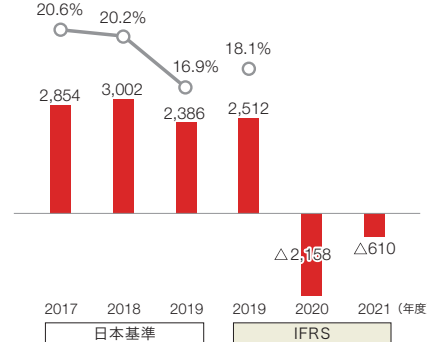
EBIT※8／純損益※9／EBITマージン※16

■ 営業利益(億円) ■ EBIT(億円)
■ 純損益
○ 営業利益率(%) ○ EBITマージン(%)



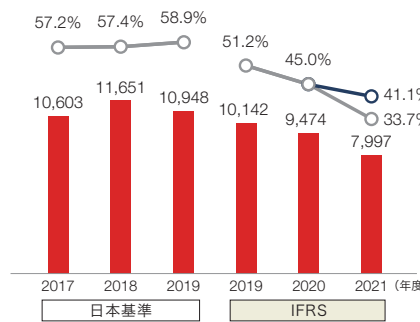
EBITDA※10／EBITDAマージン※11※16

■ EBITDA(億円) ○ EBITDAマージン(%)



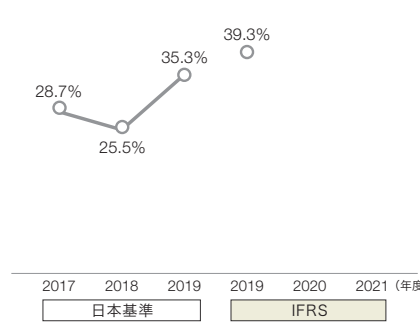
自己資本比率／格付評価上の自己資本比率※12

■ 自己資本(億円) ○ 自己資本比率(%)
○ 格付評価上の自己資本比率(%)



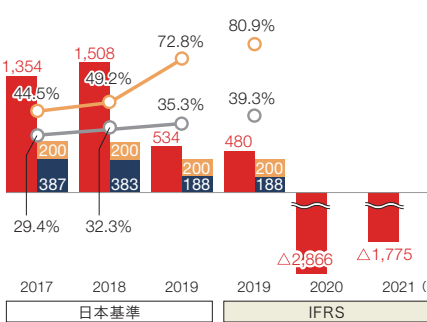
配当性向※13※16

○ 配当性向(%)



総還元性向※14※16

■ 純損益 ■ 配当金総額(億円)
■ 自己株式取得額(億円)
○ 総還元性向(%) ○ 配当性向(%)



※9 [日本基準] 親会社株主に帰属する当期純利益 [IFRS] 親会社の所有者に帰属する当期利益(億円)

※10 [日本基準] EBITDA=営業利益+減価償却費 [IFRS] EBITDA=EBIT+減価償却費

※11 [日本基準] EBITDAマージン=EBITDA／営業収益 [IFRS] EBITDAマージン=EBITDA／売上収益

※12 ハイブリッド・ファイナンスを加味した格付評価上の自己資本比率

※13 配当性向=配当金総額／純損益※9※15

※14 総還元性向=(配当金総額+自己株式取得額)／純損益※9※15

※15 2017年度、2018年度の親会社当期純利益は法人税等調整額の影響額を除く。

※16 2020年度、2021年度の「EBITマージン」「EBITDAマージン」はマイナス値のため、「配当性向」「総還元性向」は配当がなかったため掲載していません。

2.ESG データ

環境(E)

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
温室効果ガス排出量						
温室効果ガススコープ1						
総量	千トン	9,083	9,345	9,121	4,421 4,405 ^{※1}	6,214 6,196 ^{※1}
航空機からのCO ₂ 排出量	千トン	9,070	9,332	9,085	4,393	6,194
航空機からのCO ₂ 排出量における 温室効果ガススコープ1の割合	%	99.9	99.9	99.6	99.3	99.5
地上設備のCO ₂ 排出量 ^{※2}	千トン	13	13	15	14	14
車両	千トン	—	—	21	15	17
有償トンキロ(RTK)当たりのCO ₂ 排出量	kg-CO ₂ /RTK	—	1.0323	1.0648	1.3763	1.2751
温室効果ガススコープ2 ^{※2}	千トン	54	50 39 ^{※3}	57 39 ^{※3}	51 34 ^{※3}	53 35 ^{※3}
温室効果ガススコープ3						
総量	千トン	460.2	478.5	1,402.7 (2,176.9) ^{※4}	1,046.2	1534.6
カテゴリー1:購入商品・サービス	千トン	—	—	215	166	198
カテゴリー2:資本財	千トン	—	—	721	264	481
カテゴリー3:燃料・エネルギー消費 (スコープ1、スコープ2に含まれないもの)	千トン	450	468 465 ^{※3}	455(1,227) ^{※4} 453 ^{※3} (1,221) ^{※4}	603 596 ^{※3}	842 835 ^{※3}
カテゴリー5:廃棄物	千トン	—	—	1.0	0.8	1.3
カテゴリー6:出張	千トン	4.3	4.4	4.6	4.7	4.6
カテゴリー7:通勤	千トン	5.9	6.1	6.1 (8.3) ^{※4}	7.7	7.7
温室効果ガス スコープ1+2	千トン	9,137.0	9,395.0	9,178.0	4,472.0	6,267.0
温室効果ガス スコープ1+2+3	千トン	9,597.2	9,873.5	10,580.7	5,518.2	7,801.6
燃料消費原単位						
旅客輸送における特定の燃料消費原単位	L/100PK	3.192	3.132	3.225	4.195	3.816
貨物輸送のための特定の燃料消費原単位	L/TKT	0.355	0.348	0.358	0.466	0.424
エネルギー消費量(地上) ^{※5}						
灯油	千GJ	0.3	0.3	0.3	1.2	1.2
重油A	千GJ	8.6	2.5	2.0	2.7	2.2
都市ガス、LPG	千GJ	260	267	257	245	241
電気	千MWh	110	102	98	89	92
蒸気、温水、冷水	千GJ	332	340	332	317	337
原油換算	kl	43,512	41,717	40,153	35,439	39,148
エネルギー消費量(航空)						
ジェット燃料	千kl	3,678	3,784	3,684	1,781	2,507
原油換算	千kl	3,483	3,583	3,488	1,687	2,357
電力換算						
エネルギー使用量(燃料合計)	千MWh	37,572	38,651	37,630	18,229	25,633
エネルギー使用量(蒸気、温水、冷水、その他)	千MWh	95	96	92	88	94
エネルギー使用量(総量)	千MWh	—	38,849	37,820	18,406	25,819
窒素酸化物排出量						
窒素酸化物(NOx)	千トン	5.02	5.10	5.54	2.43	3.06
航空機のLTOサイクル ^{※6} での排出量						
旅客輸送における特定のNOx排出量	g/PKT	0.047	0.046	0.053	0.065	0.049
貨物輸送における特定のNOx排出量	g/TKT	0.527	0.511	0.589	0.724	0.544
その他の排出量						
炭化水素(HC) 航空機のLTOサイクル ^{※6} での排出量	千トン	0.63	0.63	0.66	0.13	0.15
一酸化炭素(CO) 航空機のLTOサイクル ^{※6} での排出量	千トン	3.87	3.95	4.35	1.71	2.40
揮発性有機化合物(VOC)排出量						
総量	トン	24.5	26.3	27.7	23.7	24.3

ESGデータについては当社Webサイトにも掲載しています。

WEB <https://www.jal.com/en/sustainability/esg/pdf/esg.pdf>

環境(E)

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
代替フロン(CFC substitute)排出量(航空機)						
総量	kg	6.62	7.40	3.94	1.96	14.27
水使用量						
取水量						
上水	千m ³	435	485 276 ^{※3}	447 220 ^{※3}	335 203 ^{※3}	316 190 ^{※3}
地下水、海、河川、湖、工業用水	千m ³	0	0	0	0	0
総量	千m ³	435	485	447	335	316
産業廃棄物						
総量	トン	3,266	3,912	3,330	2,834	3,998
廃棄物の総使用量/リサイクル量/売却量	トン	3,233	3,873	3,320	2,817	3,985
埋め立て総量	トン	33	39	10	17	13
ポリ塩化ビフェニール(PCB)廃棄物	トン	3	0.07	0	0	0
最終処分率	%	1.0	1.0	0.3	0.6	0.3
省燃費機材						
Airbus A350	機	—	—	5	8	15
Boeing 787	機	36	42	49	49	51
Boeing 777	機	40	40	39	37	18
Boeing 737-800	機	57	62	62	61	64
Embraer 170	機	17	18	18	18	18
Embraer 190	機	12	14	14	14	14
ATR42-600	機	4	6	8	9	11
ATR72-600	機	—	1	2	2	2
省燃費機材数(合計)	機	166	183	197	198	193
省燃費機材割合	%	72	79	82	84	85
低騒音機材						
ICAO Chapter4 基準相当機材率	%	—	—	100	100	100
ICAO Chapter14 基準相当機材率	%	—	—	45	40	41
車両						
自動車	台	—	—	3,609	3,604	3,537
ガソリン使用量	kl	—	—	691	495	539
軽油使用量	kl	—	—	7,430	5,125	5,964
環境投資						
投資額(航空機関連費用)	十億円	168.2	175.4	181.3	55.3	132.0
環境違反						
法的義務・規制違反の件数	件数	0	0	0	0	0
上記に関連する罰金/罰則の金額	円	0	0	0	0	0
食品廃棄						
ジャロロイヤルケータリング(JRC)成田・羽田における食品廃棄	トン	137.2	151.4	153.5	22.5	34.3
うち、堆肥化した重量	トン	0	0	11.8	6.3	11.7
国際線の全旅客数における成田・羽田発 搭乗旅客数の割合	%	46.0	45.4	47.4	47.4	45.0
木材／紙／繊維容器						
リサイクル素材および／または認証済み原料の総重量に対する割合	%	—	—	—	99.5	99.7
金属(アルミ・スチール等)容器						
リサイクル素材および／または認証済み原料の総重量に対する割合	%	—	—	—	97.9	97.9
ガラス容器						
リサイクル素材および／または認証済み原料の総重量に対する割合	%	—	—	—	75.3	75.3
プラスチック						
客室とラウンジにおける自社規格品の「新規石油由来」使い捨てプラス チック削減率	%	—	—	2.5	10.4	25.0
空港における受託手荷物に利用する使い捨てプラスチックの環境配慮素 材利用率	%	—	—	—	87.6	90.0
リサイクルでできているプラスチック容器包装の割合(すべてのプラス チック容器包装の総重量に対する割合)	%	11.5	11.4	11.8	11.6	14.9
プラスチック容器包装に占めるリサイクル素材の割合(すべてのプラス チック容器包装の総重量に対する割合)	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.7

※1 国内の機内食工場分を除く。
※2 本社、空港、メインテナンスセンター、支店にFY2019より機内食工場を追加
※3 JALグループ国内主要10拠点
※4 FY2019()内は、FY2020以降の原単位を使用
※5 本社、空港、メインテナンスセンター、支店
※6 ICAOの定める離発着を1回とする基準

社会(S) 人財※1

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
人員						
従業員数	人	33,038	34,003	35,653	36,060	35,423
地上職	人	23,828	24,295	25,278	25,244	25,191
運航乗務職	人	2,629	2,690	2,766	2,876	3,082
客室乗務職	人	6,581	7,018	7,609	7,940	7,150
管理職比率	%	15.8	15.5	14.8	15.0	15.9
一般職比率	%	84.2	84.5	85.1	85.0	84.1
男性従業員比率	%	51.6	50.2	49.4	48.3	49.9
女性従業員比率	%	48.4	49.8	50.6	51.7	50.1
女性管理職比率	%	16.3	16.8	18.4	19.5	21.9
外国人管理職比率(地上管理職)※2※3	%	—	—	19.9	19.5	20.5
海外雇用管理職数※3	人	200	218	216	218	226
海外事業所での海外雇用社員比率※3	%	88.4	89.8	88.4	84.0	90.1
海外事業所での海外雇用社員管理職比率※3	%	58.4	64.0	56.3	53.0	57.4
中途採用者数(日本雇用の業務企画職)※3	人	20	14	50	6	0
障がい者雇用率※4	%	2.69	2.69	2.62	2.67	2.64
採用・離職						
新入社員数(採用比率)	人(%)	2,340(7.1%)	2,422(7.1%)	3,711(10.4%)	2,352(6.5%)	718(2.0%)
フルタイム社員の採用にかかる平均費用※3	万円	—	—	8.1	15.9	20.6
自発的離職率※3	%	2.6	2.0	1.9	1.1	1.6
総離職率(男性)※3	%	—	—	—	—	2.2
総離職率(女性)※3	%	—	—	—	—	1.5
年齢						
平均年齢	年齢	38.6	39.1	39.4	38.6	39.4
平均年齢(地上職)	年齢	38.9	39.5	40.2	39.1	40.0
平均年齢(運航乗務職)	年齢	44.1	44.0	43.8	44.0	43.8
平均年齢(客室乗務職)	年齢	35.6	35.4	35.0	35.0	35.8
勤続年数						
平均勤続年数	年	14.5	14.7	14.4	14.4	14.8
平均勤続年数(男性)※3	年	—	—	—	21.4	21.4
平均勤続年数(女性)※3	年	—	—	—	10.5	11.7
研修						
一人当たりの研修時間	時間/人	64.7	70.8	72.3	277.1	162.3
一人当たりの研修費用※5	円/人	422,187	470,698	449,480	109,321	84,469
資格						
運航乗務員	人	2,448	2,447	2,519	2,620	2,632
航空整備士	人	1,809	1,827	1,859	1,856	1,867
年収						
平均年収(全職種)	千円	7,021	7,126	6,684	5,638	5,521
(男性)管理職※3	千円	—	—	—	7,742	7,173
(女性)管理職※3	千円	—	—	—	7,671	6,975
(男性)一般職※3	千円	—	—	—	5,293	5,081
(女性)一般職※3	千円	—	—	—	4,472	4,221

ESGデータについては当社Webサイトにも掲載しています。

WEB <https://www.jal.com/en/sustainability/esg/pdf/esg.pdf>

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
働き方						
有給休暇取得率※3	%	89.5	86.0	79.0	71.5	74.5
一人当たり月平均時間外労働時間数※3	時間	7.9	8.5	9.5	8.0	9.9
労働災害※3	件	69	54	28	13	11
育児休職制度利用者※3	人	843	789	743	946	934
男性社員の育児休職制度取得率※6	%	—	79.9	81.8	106.3	99.3
介護休職制度利用者※3	人	89	68	53	40	20
満足度の高い社員の割合※7	%	56.8	56.8	54.4	54.4	51.7
ボランティア参加人数	人	6,826	8,140	7,745	9,772	6,125
ボランティア合計時間	時間	59,551	68,288	51,734	33,600	27,952
Wellness※8						
肥満率(BMI 25以上)	%	—	—	—	—	19.1
適正体重維持率	%	68.8	68.8	68.3	67.1	—
高ストレス者割合	%	—	—	—	—	8.7
ストレスチェック受診率	%	90.4	91.6	94.4	96.1	—
喫煙率(男性)	%	30.4	28.9	27.9	26.3	25.9
喫煙率(女性)	%	6.0	5.5	5.0	4.2	4.2
乳がん検査受診率(18歳以上の女性社員)	%	26.0	25.4	43.4	60.4	58.9

社会(S) 地域社会

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
国内の旅客輸送量	%(FY2019対比)	—	—	—	▲74.2	▲59.0
国内の貨物輸送量	%(FY2019対比)	—	—	—	▲30.0	▲34.0
旅客便・貨物便における外航受託便数※9	便	—	88,000	87,000	9,000	17,000
連携						
連携協定校数※3	校	12	20	25	30	32
連携都市数※10	都市	11	18	20	25	41

ガバナンス(G)

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
コーポレート・ガバナンス						
コーポレートガバナンス・コードへの適合率	%	—	—	100	100	100
取締役数※3	人	10	10	10	10	9
社外取締役比率※3	%	30	30	30	30	33
女性取締役数※3	人	1	1	1	1	1
女性役員数(取締役・執行役員)※3	人	4	4	5	5	5
女性役員比率(取締役・執行役員)※3	%	—	—	—	13.2	13.9
取締役および監査役の取締役会出席率※3	%	—	—	98.3	100	100
リスクマネジメント						
情報漏えいインシデント発生件数	件	0	0	0	2	0
汚職贈収賄発生件数	件	0	0	0	0	0
顧客のプライバシーに関するデータが二次的目的で使用される割合	%	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
プライバシー保護に関する外部機関から寄せられ実証された苦情件数	件	0	0	0	0	0
プライバシー保護に関する規制当局からの苦情件数	件	0	0	0	0	0
内部通報	件	56	96	84	71	110

※1 日本航空株式会社および連結子会社59社
※2 (海外現地雇用の管理職+日本雇用の業務企画職と整備技術職の外国籍の管理職)／総管理職数
※3 日本航空株式会社のみ
※4 各年度の翌年度6月1日時点、日本航空株式会社と特例子会社 株式会社JALサンライトとの合算値
※5 社外研修が対象
※6 育児休職制度利用者延べ人数／子供が生まれた男性社員数
※7 調査はFY2017とFY2019に2年おきに実施、5段階評価のうち4または5を選択した社員の割合。FY2018およびFY2020は前年度の結果を記載
※8 日本航空健康保険組合のデータに基づき算出
※9 空港受託領域(旅客・ランプハンドリング)での実績
※10 一部、自治体ではなく協議会との連携協定も含む。

3. 事業データ

安全

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
航空事故	件	0	1	1	0	2
重大インシデント	件	1	2	3	1	1
イレギュラー運航 ^{※1}	件	51	48	34	42	47
安全上のトラブル ^{※2}						
システムの不具合(エンジン)	件	14	19	9	6	6
落下物	件	2	4	4	1	1

※1 航空機の多重システムの一部のみの不具合が発生した場合などに、運航乗務員がマニュアルに従って措置した上で、万全を期して引き返した結果、目的地などの予定が変更されるものです（鳥衝突、被雷等を除く）。一般的には、ただちに運航の安全に影響を及ぼすような事態ではありません。

※2 航空法第111条の4並びに航空法施行規則第221条の2第3号及び第4号に基づき、国土交通省への報告が義務付けられたものが該当します。なお、航空法第76条第1項各号に掲げる事故及び航空法第76条の2に規定する事態（重大インシデント）は該当しません。一般的には、ただちに航空事故の発生につながるものではありません。

安全に関するデータの詳細は当社Webサイト「安全報告書」をご覧ください。

WEB <https://www.jal.com/ja/flight/report/>

機材

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
Airbus A350-900	機	0	0	5	8	15
Boeing 777-300ER	機	13	13	13	13	13
Boeing 777-300	機	4	4	4	4	4
Boeing 777-200ER	機	11	11	11	11	8
Boeing 777-200	機	12	12	11	9	4
Boeing 787-9	機	11	17	20	20	22
Boeing 787-8	機	25	25	29	29	29
Boeing 767-300ER	機	29	29	29	29	29
Boeing 767-300	機	6	6	5	2	0
Boeing 737-800	機	57	62	62	61	65
Boeing 737-400	機	8	3	0	0	0
Embraer 170/Embraer 190	機	29	32	32	32	32
ATR42-600/ATR72-600	機	4	7	10	11	13
De Havilland DHC-8-400CC	機	5	5	5	5	5
De Havilland DHC-8-400	機	6	1	0	0	0
De Havilland DHC-8-300	機	1	0	0	0	0
SAAB340B	機	10	8	5	3	0

運航実績

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
就航都市数						
国内線	地点	59	60	62	61	61
国際線	地点	284	348	378	368	380
便数						
国内線	便	235,246	244,467	242,603	134,325	224,022
国際線	便	53,295	54,747	51,129	8,138	17,127
合計	便	288,541	299,214	293,732	142,463	241,149
運航率						
国内線	%	98.38	98.12	98.12	97.12	98.06
国際線	%	99.88	99.54	99.36	99.04	99.24
定時出発率						
国内線	%	84.72	88.33	86.71	96.74	94.15
国際線	%	87.80	87.47	86.35	93.17	88.98
合計	%	88.61	88.10	86.62	96.02	93.38
定時到着率						
国内線	%	84.73	84.12	83.29	96.27	92.99
国際線	%	85.79	87.46	86.83	95.33	91.78
合計	%	85.00	84.99	84.18	96.38	92.81

輸送実績

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
国内線						
旅客数	人	34,033,475	34,859,576	33,783,710	12,212,131	16,238,833
有償旅客キロ ^{※1}	千人・キロ	25,643,092	26,195,658	25,443,520	9,282,122	12,089,054
有効座席キロ ^{※2}	千座席・キロ	35,714,021	36,116,930	36,199,539	19,452,985	24,535,597
有償座席利用率	%	71.8	72.5	70.3	47.7	49.3
国際線(フルサービスキャリア)						
旅客数 ^{※3}	人	8,585,399	9,128,236	8,277,987	357,519	892,471
有償旅客キロ ^{※1 ※3}	千人・キロ	42,013,111	44,659,463	41,905,628	2,196,423	6,027,871
有効座席キロ ^{※2 ※3}	千座席・キロ	51,836,491	54,925,904	54,324,546	11,918,047	22,780,657
有償座席利用率 ^{※3}	%	81.0	81.3	77.1	18.4	26.5
貨物郵便						
国内線有償貨物トン・キロ	千トン・キロ	364,089	343,529	328,182	237,874	231,515
国際線有償貨物トン・キロ	千トン・キロ	2,233,387	2,429,268	2,407,691	1,948,205	3,113,671

顧客満足

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
NPS(Net Promoter Score) ^{※4}						
国内線	ポイント	+1.4	+1.3	+7.6	+23.0	+7.1
国際線	ポイント	+2.1	+2.2	+8.2	+30.0	+7.4

※1 有償旅客キロ(Revenue Passenger-Kilometers)：有償旅客が搭乗し、飛行した距離の合計。有償旅客数×輸送距離(キロ)

※2 有効座席キロ(Available Seat-Kilometers)：旅客輸送容量の単位。総座席数×輸送距離(キロ)

※3 国際線の「有償旅客数」「有償旅客キロ」「有効座席キロ」「有償座席利用率」の各数値は、2015年度より「JAL運航便のうちコードシェアによる他社販売分」を含めて算定しています。

※4 2017年度期初実績対比

※5 2020年度より国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。

外部との連携

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
提携航空会社数						
国内線 [*]	社	3	3	3	3	3
国際線	社	26	30	36	35	35
ラボ・アライアンス数	社	—	7	11	12	12

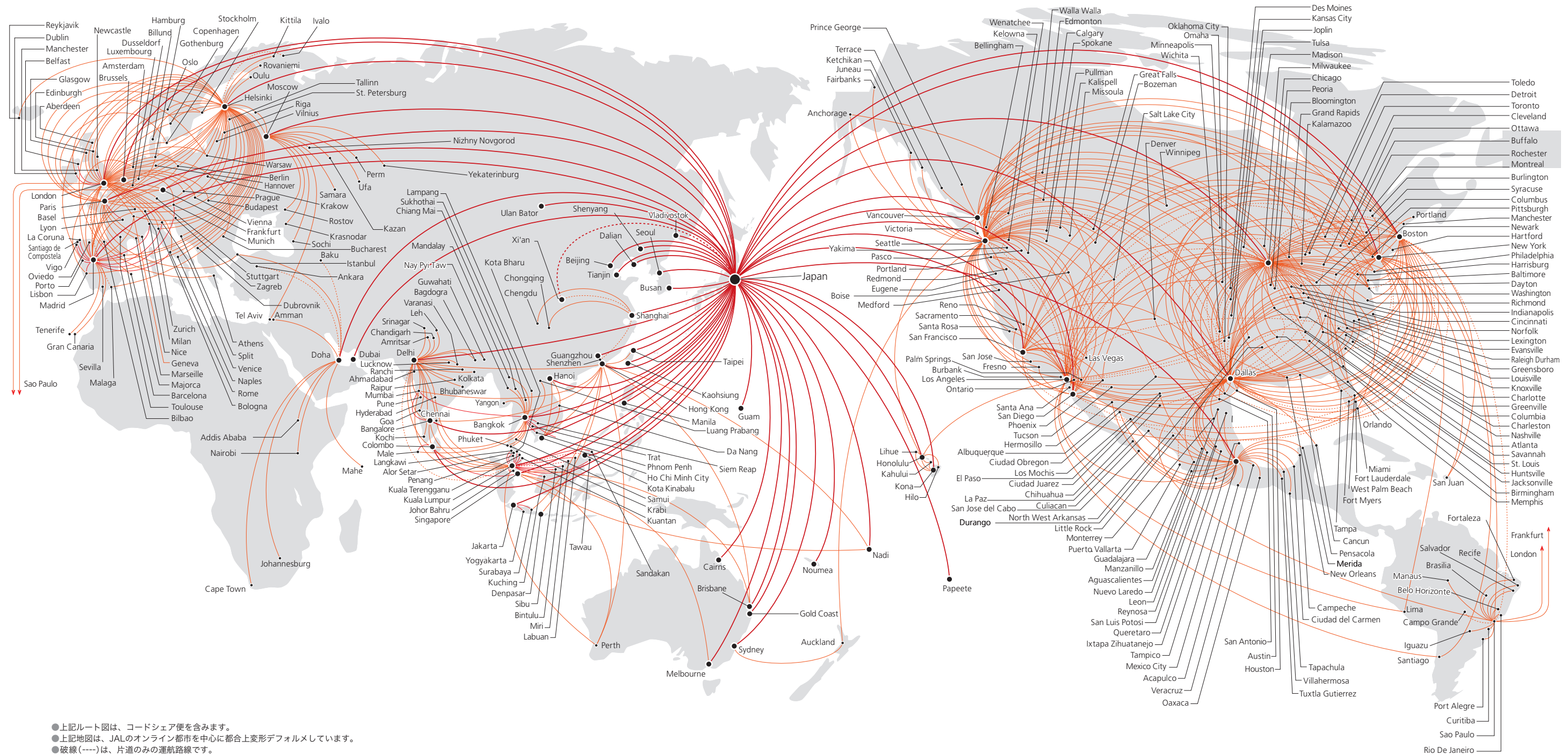
※ ジェットスター・ジャパンは国際線接続路線のみでの提携

主要な子会社の実績[※]

	単位	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021
株式会社ジャルパック						
営業収益	億円	1,751	1,820	1,696	—	—
売上収益	億円	—	—	1,701	555	458
株式会社ジャルカード						
営業収益	億円	183	194	201	—	—
売上収益	億円	—	—	196	186	185

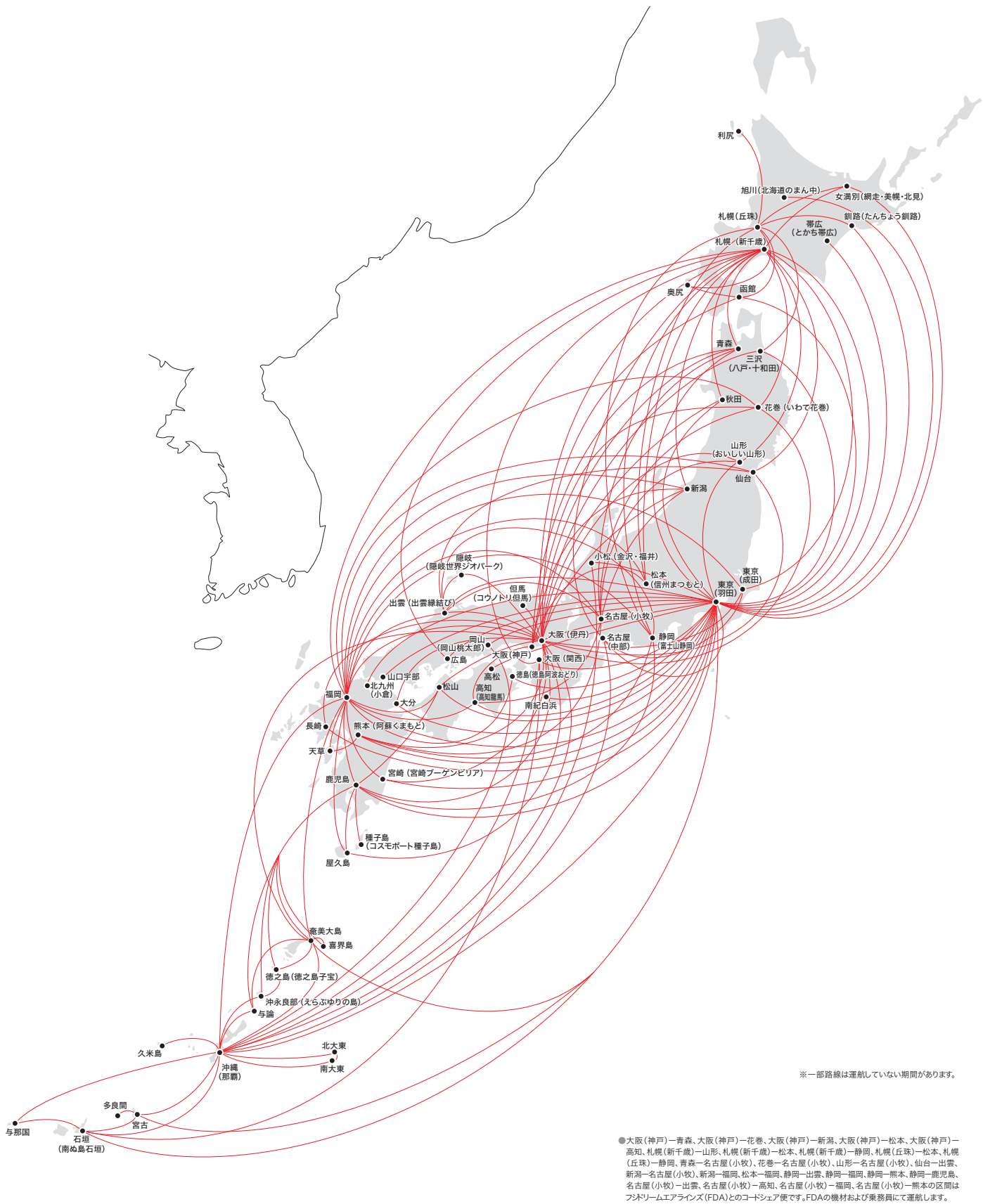
※ 各数値は連結消去前のものとなります。また、2020年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)及び、「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2020年3月31日)を適用しております。これに伴い、2019年度の売上収益数値は当該会計基準を遡って適用した後の値となっています。

(2022年5月31日現在)



国内線ルートマップ

(2022年4月22日現在)



●大阪(神戸)ー青森、大阪(神戸)ー花巻、大阪(神戸)ー新潟、大阪(神戸)ー松本、大阪(神戸)ー高知、札幌(新千歳)ー山形、札幌(新千歳)ー松本、札幌(新千歳)ー静岡、札幌(丘珠)ー松本、札幌(丘珠)ー静岡、青森ー名古屋(小牧)、花巻ー名古屋(小牧)、山形ー名古屋(小牧)、仙台ー出雲、新潟ー名古屋(小牧)、新潟ー福岡、松本ー福岡、静岡ー出雲、静岡ー熊本、静岡ー鹿児島、名古屋(小牧)ー出雲、名古屋(小牧)ー高知、名古屋(小牧)ー福岡、名古屋(小牧)ー熊本の間はフットリムエアラインズ(FDA)とのコードシェア便です。FDAの機材および乗務員にて運航します。

●福岡ー天草、熊本ー天草の間は天草エアライン(AMX)とのコードシェア便です。AMXの機材および乗務員にて運航します。

※大阪(伊丹)ー熊本の間の一部便においても、AMXとのコードシェア便があります。

連結子会社一覧

(2022年3月31日現在)

名称	資本金 (百万円)	議決権の所有割合		
		直接(%)	間接(%)	合計(%)
航空運送事業セグメント				
航空運送事業				
フルサービスキャリア				
日本トランスオーシャン航空株式会社	4,537	72.8	—	72.8
日本エアコミューター株式会社	300	60.0	—	60.0
株式会社ジェイエア	100	100.0	—	100.0
株式会社北海道エアシステム	490	57.3	—	57.3
琉球エアコミューター株式会社	396	—	74.5	74.5
ローコストキャリア				
株式会社ZIPAIR Tokyo	100	100.0	—	100.0
スプリング・ジャパン株式会社	100	66.7	—	66.7
空港旅客サービス				
株式会社JALスカイ	100	100.0	—	100.0
JALスカイエアポート沖縄株式会社	33	66.7	33.3	100.0
株式会社JALスカイ大阪	30	100.0	—	100.0
株式会社JALスカイ九州	30	100.0	—	100.0
株式会社JALスカイ札幌	30	100.0	—	100.0
株式会社JALスカイ金沢	10	100.0	—	100.0
株式会社JALスカイ仙台	10	100.0	—	100.0
グランドハンドリング				
株式会社JALグランドサービス	100	99.8	0.2	100.0
株式会社JALグランドサービス大阪	10	—	100.0	100.0
株式会社JALグランドサービス九州	10	—	100.0	100.0
株式会社JALグランドサービス札幌	10	—	97.7	97.7
整備				
株式会社JALエンジニアリング	80	100.0	—	100.0
株式会社JALメンテナンスサービス	10	100.0	—	100.0
貨物				
日航関西エアカーゴ・システム株式会社	100	69.2	—	69.2
株式会社JALカーゴサービス	50	100.0	—	100.0
株式会社JALカーゴハンドリング	50	—	100.0	100.0
株式会社JALカーゴサービス九州	20	40.0	40.0	80.0
旅客販売				
株式会社ジャルセールス	100	100.0	—	100.0
株式会社JALナビア	50	100.0	—	100.0
マイレージ				
株式会社JALマイレージバンク	40	100.0	—	100.0
空港周辺事業				
ジャルロイヤルケータリング株式会社	2,700	51.0	—	51.0

名称	資本金 (百万円)	議決権の所有割合		
		直接(%)	間接(%)	合計(%)
その他セグメント				
整備				
株式会社JALエアテック	100	66.6	3.4	70.0
貨物				
JUPITER GLOBAL LIMITED	千香港ドル 1,960	46.4	4.6	51.0
旅客販売				
株式会社ジャルパック	80	96.7	1.1	97.8
株式会社JAL JTAセールス	30	16.7	83.3	100.0
JALPAK INTERNATIONAL HAWAII, INC.	千米ドル 1,000	—	100.0	100.0
JALPAK INTERNATIONAL (EUROPE) B.V.	千ユーロ 1,600	—	100.0	100.0
JALPAK INTERNATIONAL (FRANCE) S.A.S.	千ユーロ 160	—	100.0	100.0
EURO-CREATIVE TOURS (U.K.) LTD.	千英ポンド 100	—	100.0	100.0
JAL SATELLITE TRAVEL CO., LTD.	千香港ドル 750	—	100.0	100.0
PT. TAURINA TRAVEL DJAYA※	千インドネシアルピア 500,000	—	49.0	49.0
空港周辺事業				
株式会社JALエービーシー	100	51.0	—	51.0
その他				
株式会社JALUX	2,558	21.6	38.7	60.3
株式会社JALインフォテック	702	100.0	—	100.0
JALデジタルエクスペリエンス 株式会社	475	51.0	—	51.0
JALペイメント・ポート株式会社	390	16.5	68.5	84.9
株式会社ジャルカード	360	50.6	—	50.6
株式会社JAL-DFS	300	—	60.0	60.0
株式会社JALファシリティーズ	180	85.0	6.0	91.0
株式会社アクセス国際ネットワーク	100	100.0	—	100.0
SJフューチャーホールディングス 株式会社	100	50.5	—	50.5
JAL Agriport株式会社※	100	49.0	—	49.0
JAL宏遠株式会社	100	51.0	—	51.0
JALビジネスアビエーション 株式会社	100	51.0	—	51.0
株式会社JALブランド コミュニケーション	100	100.0	—	100.0
JTAインフォコム株式会社	50	—	100.0	100.0
JAL SBI フィンテック株式会社	45	51.0	—	51.0
株式会社JALサンライト	20	100.0	—	100.0
株式会社JALUXエアポート	15	—	100.0	100.0
株式会社オーエフシー	10	50.0	40.0	90.0
株式会社ジェイプロ	10	—	100.0	100.0
JLC INSURANCE COMPANY LIMITED	千米ドル 2,000	100.0	—	100.0

※持分は100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社としています。

4. 財務データ

(億円)							
日本基準	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
会計年度							
営業収益	13,093	13,447	13,366	12,889	13,832	14,872	14,112
営業費用	11,425	11,650	11,274	11,186	12,086	13,111	13,105
営業利益	1,667	1,796	2,091	1,703	1,745	1,761	1,006
経常利益	1,576	1,752	2,092	1,650	1,631	1,653	1,025
親会社株主に帰属する当期純利益	1,662	1,490	1,744	1,641	1,354	1,508	534
営業キャッシュ・フロー	2,479	2,611	3,123	2,531	2,815	2,967	600
投資キャッシュ・フロー	△1,667	△1,992	△2,072	△2,155	△1,801	△1,863	△2,215
財務キャッシュ・フロー	△619	△673	△496	△535	△558	△370	△301
フリーキャッシュ・フロー※3	812	618	1,051	375	1,013	1,103	△1,615
減価償却費	827	858	885	957	1,108	1,241	1,380
EBITDA※4	2,495	2,655	2,977	2,661	2,854	3,002	2,386
EBITDAR※5	2,810	2,927	3,211	2,862	3,054	3,201	2,602
設備投資額(固定資産の取得による支出)	1,645	1,986	2,106	2,331	2,080	2,221	2,396
会計年度末							
総資産	13,401	14,733	15,789	17,287	18,539	20,303	18,593
純資産	7,110	8,007	8,705	10,033	10,941	12,001	11,318
有利子負債	1,342	1,005	926	1,160	1,257	1,423	1,917
自己資本	6,902	7,764	8,430	9,720	10,603	11,651	10,948
株式							
株主数(人)	89,411	94,289	105,163	127,583	123,474	144,308	236,234
発行済み株式数(株)	181,352,000	362,704,000	362,704,000	353,715,800	353,715,800	349,028,700	337,143,500
1株当たり情報(円、米ドル)※6							
当期純利益	458.45	411.06	481.29	456.56	383.23	432.10	155.66
純資産	1,903.53	2,142.00	2,325.79	2,749.71	3,019.52	3,340.15	3,249.27
配当金	80.00	104.00	120.00	94.00	110.00	110.00	55.00
期中平均株式数(千株)	362,639	362,584	362,500	359,594	353,334	349,006	343,101
経営指標							
営業利益率(%)	12.7	13.4	15.7	13.2	12.6	11.8	7.1
自己資本利益率(ROE)(%)	26.5	20.3	21.5	18.1	13.3	13.6	4.7
総資産利益率(ROA)(%)	13.0	12.8	13.7	10.3	9.7	9.1	5.2
自己資本比率(%)	51.5	52.7	53.4	56.2	57.2	57.4	58.9
D/ELレシオ(倍)	0.2x	0.1x	0.1x	0.1x	0.1x	0.1x	0.2x
EBITDAMARGIN(%)※8	19.1	19.8	22.3	20.6	20.6	20.2	16.9
EBITDARMARGIN(%)※9	21.5	21.8	24.0	22.2	22.1	21.5	18.4
ユニットコスト(円)※10	8.6	8.7	9.1	9.4	10.1	10.4	10.6
ユニットコスト(円)(燃油費含む)	12.2	12.3	11.7	11.7	12.5	13.1	13.2
配当性向(%)	17.5	25.3	24.9	20.6	28.7	25.5	35.3
事業別							
国際線旅客							
旅客収入	4,375	4,548	4,487	4,152	4,629	5,306	4,762
有効座席キロ(百万席・キロ)※11 ※13	46,235	47,696	50,563	50,621	51,836	54,925	54,324
有償旅客キロ(百万人・キロ)※12 ※13	35,390	36,109	40,305	40,633	42,013	44,659	41,905
有償旅客数(千人)※13	7,723	7,793	8,460	8,394	8,585	9,128	8,277
有償座席利用率(%)※13	76.5	75.7	79.7	80.3	81.0	81.3	77.1
イールド(円)※13	12.4	12.6	11.1	10.2	11.0	11.9	11.4
ユニットレベニュー(円)※13	9.5	9.5	8.9	8.2	8.9	9.7	8.8
国内線旅客							
旅客収入	4,874	4,875	5,012	4,986	5,182	5,280	5,146
有効座席キロ(百万席・キロ)※11	37,084	36,306	35,869	35,423	35,714	36,116	36,199
有償旅客キロ(百万人・キロ)※12	23,745	23,993	24,341	24,550	25,643	26,195	25,443
有償旅客数(千人)	31,218	31,644	32,114	32,570	34,033	34,859	33,783
有償座席利用率(%)	64.0	66.1	67.9	69.3	71.8	72.5	70.3
イールド(円)	20.5	20.3	20.6	20.3	20.2	20.2	20.2
ユニットレベニュー(円)	13.1	13.4	14.0	14.1	14.5	14.6	14.2
国際線貨物							
貨物収入	542	603	542	433	560	654	597
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	1,512	1,754	1,724	1,887	2,233	2,429	2,407
国内線貨物							
貨物収入	254	242	233	222	224	218	207
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	366	356	363	357	364	343	328

(億円)				千米ドル※2
IFRS※1	2019年度	2020年度	2021年度	2021年度
会計年度				
売上収益	13,859	4,812	6,827	5,578,176
営業費用	13,088	8,850	9,402	7,682,212
EBIT(財務・法人所得税前利益)	888	△3,983	△2,394	△1,956,842
税引前利益	881	△4,040	△2,466	△2,015,009
親会社の所有者に帰属する当期利益	480	△2,866	△1,775	△1,450,698
営業キャッシュ・フロー	808	△2,195	△1,035	△846,025
投資キャッシュ・フロー	△2,337	△910	△1,737	△1,419,797
財務キャッシュ・フロー	△388	3,886	3,592	2,935,533
フリーキャッシュ・フロー※3	△1,528	△3,105	△2,773	△2,265,822
減価償却費	1,624	1,824	1,784	1,458,370
EBITDA※4	2,512	△2,158	△610	△498,472
設備投資額(固定資産の取得による支出)	2,396	896	△1,613	1,317,967
会計年度末				
総資産	19,822	21,072	23,716	19,377,874
資本	10,496	9,815	8,441	6,897,140
有利子負債	2,774	5,151	9,284	7,586,100
自己資本(親会社の所有者に帰属する持分)	10,142	9,474	7,997	6,534,324
株式				
株主数	236,234	389,848	481,161	481,161
発行済み株式数	337,143,500	437,143,500	437,143,500	437,143,500
1株当たり情報(円、米ドル)				
当期利益	140.04	△764.99	△406.29	△3.31
自己資本(親会社の所有者に帰属する持分)	3,009.71	2,168.06	1,830.03	14.95
配当金	55.00	0.00	0.00	0.00
期中平均株式数(千株)	343,167	374,766	437,007	—
経営指標				
EBITMARGIN(%)	6.4	—	—	—
自己資本利益率(ROE)(%)	4.6	—	—	—
総資産利益率(ROA)(%)	4.3	—	—	—
投資収益率(ROIC)(%)	4.7	—	—	—
自己資本比率(%)	51.2	45.0	33.7	—
格付評価上の自己資本比率(%)※7	—	—	41.1	—
D/ELレシオ(倍)	0.3x	0.5x	1.2x	—
EBITDAMARGIN(%)※8	18.1	—	—	—
配当性向(%)	39.3	—	—	—
事業別(フルサービスキャリア)				
国際線旅客※14				
旅客収入	4,862	279	687	562,014
有効座席キロ(百万席・キロ)※11 ※13	53,910	11,918	22,780	—
有償旅客キロ(百万人・キロ)※12 ※13	45,551	2,196	6,027	—
有償旅客数(千人)※13	8,958	357	892	—
有償座席利用率(%)※13	84.5	18.4	26.5	—
イールド(円)※13	10.7	12.7	11.4	—
ユニットレベニュー(円)※13	9.0	2.3	3.0	—
国内線旅客				
旅客収入	5,297	1,740	2,351	1,920,908
有効座席キロ(百万席・キロ)※11	36,199	19,452	24,535	—
有償旅客キロ(百万人・キロ)※12	27,496	9,282	12,089	—
有償旅客数(千人)	36,411	12,212	16,238	—
有償座席利用率(%)	76.0	47.7	49.3	—
イールド(円)	19.3	18.7	19.4	—
ユニットレベニュー(円)	14.6	8.9	9.6	—
国際線貨物				
貨物収入	597	965	1,828	1,494,215
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	2,407	1,948	3,113	—
国内線貨物				
貨物収入	207	217	207	169,548
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	328	237	231	—

※1 2020年度より国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。これに伴い、2019年度の数値は日本基準に基づいた値に加えてIFRSに基づいた値を掲載しています。

※2 米ドル表記は便宜上のものであり、2022年3月31日の1米ドル=122.39円で換算しています。

※3 フリーキャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー

※4 [日本基準] EBITDA=営業利益+減価償却費。[IFRS] EBITDA=EBIT+減価償却費

※5 [日本基準のみ] EBITDAR=営業利益+減価償却費+航空機材賃借料

※6 当社は、2014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、当該株式分割が2013年度の期首に行われたと仮定して算定表示しています。

※7 ハイブリッド・ファイナンスを加味した格付評価上の自己資本比率

※8 [日本基準] EBITDAMARGIN=EBITDA/営業収益。[IFRS] EBITDAMARGIN=EBITDA/売上収益

※9 [日本基準のみ] EBITDARMARGIN=EBITDAR/営業収益

※10 ユニットコスト=航空運送連結費用(燃油費を除く)/有効座席キロ

※11 有効座席キロ(Available Seat-Kilometers):旅客輸送容量の単位。総座席数×輸送距離(キロ)

※12 有償旅客キロ(Revenue Passenger-Kilometers):有償旅客が搭乗し、飛行した距離の合計。有償旅客数×輸送距離(キロ)

※13 国際線の「有償旅客数」「有償旅客キロ」「有効座席キロ」「有償座席利用率」の各数値は、2015年度より「JAL運航便のうちコードシェアによる他社販売分」を含めて算定しています。

※14 2020年度より一部の他社運航コードシェア便の搭乗者データの取り扱いを変更し、2019年度実績も同様の変更を反映しています。

財務状況と業績の評価および分析

経営環境

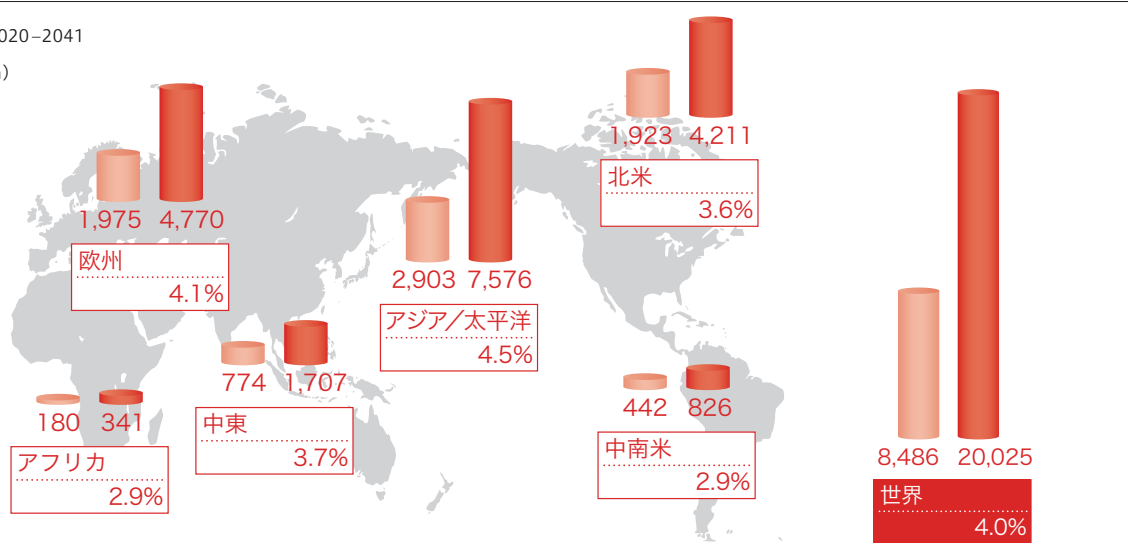
2021年度は、新型コロナウイルス感染拡大の影響の長期化により、当社グループが属する航空業界は引き続き厳しい状況に置かれました。当社グループでは、感染拡大の影響が長期化する中、清潔性・非接触性の強化による「安全・安心」の確保を最優先としながら、日本国内および日本と海外を結ぶ航空輸送ネットワークを維持してまいりました。また、旅客事業の回復に時間を要する中、徹底的なコスト削減の取り組みと好調な貨物における売上最大化により収益の改善に努め、加えて、着陸料や航空機燃料税などの減免を含む航空業界を対象とした支援策や、雇用調整助成金制度の特例措置拡充など、日本政府による公的なご支援も活用しつつ、コロナ禍からの早期回復に全力を尽くしました。

2022年度以降は、新型コロナウイルス感染拡大の影響が収束し航空需要が本格的な回復に向かっていく中、当社グループは引き続きこうした努力を継続し、公共交通機関としての社会的使命を果たし、お客さまに安心してご利用いただけるよう努めていきます。

航空旅客需要予測

□ 年平均成長率2020～2041

有償旅客キロ(10億人km)
■ 2019 ■ 2041



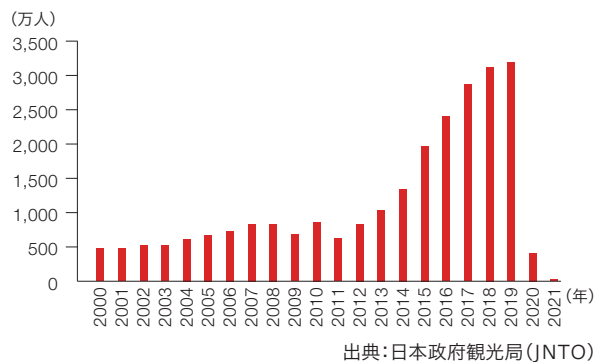
出典：一般財団法人日本航空機開発協会(JADC)

JALグループの概況

2021年度における売上収益は6,827億円(前年同期比41.9%増加)、営業費用は9,402億円(前年同期比6.2%増加)となり、財務・法人所得税前利益(△は損失)(以下「EBIT」という。)

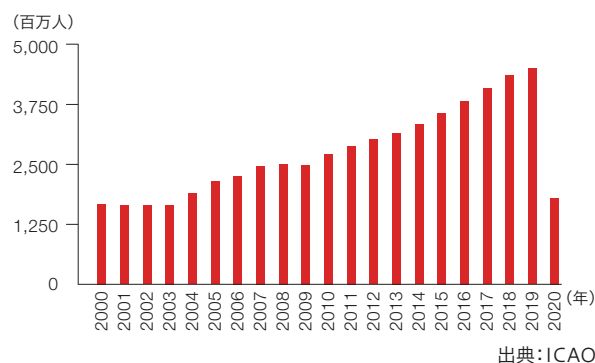
△2,394億円(前年同期は△3,983億円)、親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)は△1,775億円(前年同期は△2,866億円)となりました。

訪日外国人旅行者数推移



出典：日本政府観光局(JNTO)

世界の航空旅客輸送量(定期便のみ)



出典：ICAO

連結経営成績分析

■ 1. 業績サマリー 売上収益 6,827 億円 EBIT △2,394 億円 親会社の所有者に帰属する当期利益 △1,775 億円

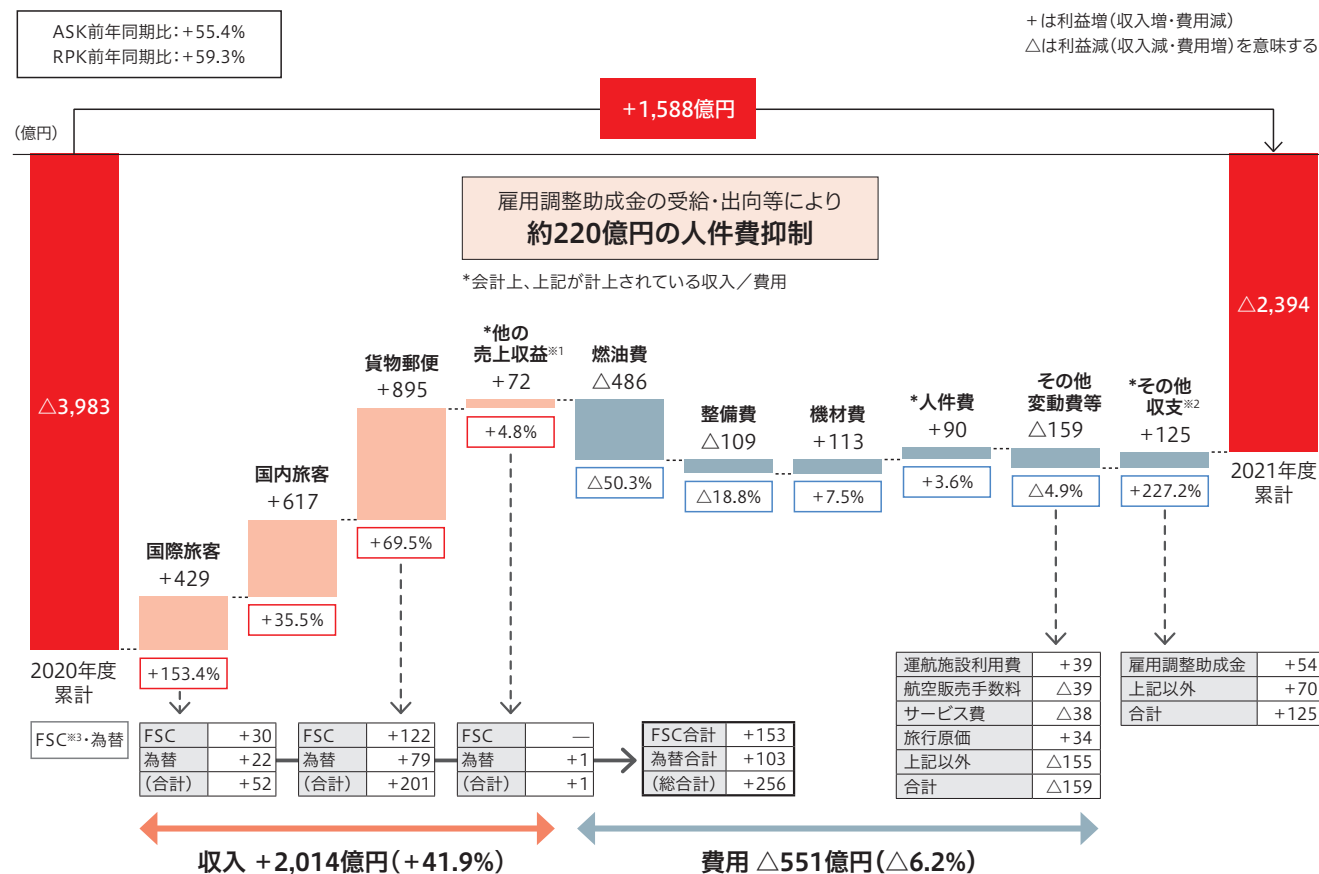
当社グループの2021年度の経営成績などは、収入面では、国際旅客収入はコロナ禍以降低迷しておりましたが、日本への入国に関する規制の緩和の進展により、前年対比429億円の増収となりました。国内旅客収入は緊急事態宣言の発出などで需要が一進一退を繰り返すも、選好性の向上や生産体制が整っていることで、前年対比617億円の増収となりました。貨物郵便収入は、海上物流の混乱が長期化する中、航空貨物需要が年度を通して好調に推移し、前年対比895億円の増収となりました。その結果、売上収益は6,827億円(前年同期比41.9%増加)となりました。

費用面では、燃油費は復便による使用量の増加や燃油市況上昇による燃油単価の増加などにより486億円の増加、整備費はエン

ジン整備の増加などにより109億円増加しました。人件費は、役員報酬の減額や業績に連動した賞与の減少などにより90億円減少しました。コスト削減の努力は着実に成果を上げており、実質固定費の圧縮と、需要に応じた柔軟な供給調整による運航費用など変動費の抑制に努めた結果、営業費用全体としては9,402億円(前年同期比6.2%増加)となりました。

以上の結果、EBITは△2,394億円(前年同期は△3,983億円)となりました。また、2021年度の親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)は、繰延税金資産の計上に伴い法人所得税費用がマイナスとなった結果、△1,775億円(前年同期は△2,866億円)となりました。

2021年度 EBIT増減の推移



※1 他の売上収益=旅行・マイル提携・受託収入など

※2 その他収支=航空機材売却益・その他の収入・持分法投資損益・投資収支

※3 FSC=Fuel Surcharge(燃油サーチャージ)

2. セグメントの業績

売上収益 6,425 億円

(1) 航空運送事業の業績

2021年度における航空運送事業セグメントの経営成績については、売上収益は6,425億円(前年同期比 48.8%増加)、投資・財務・法人所得税前利益(△は損失)(以下「セグメント利益(△は損失)」という。)は、△2,501億円(前年同期は△4,033億円)となりました。(売上収益およびセグメント利益(△は損失)はセグメント間連結消去前数値です。)売上収益の詳細は右記のとおりです。

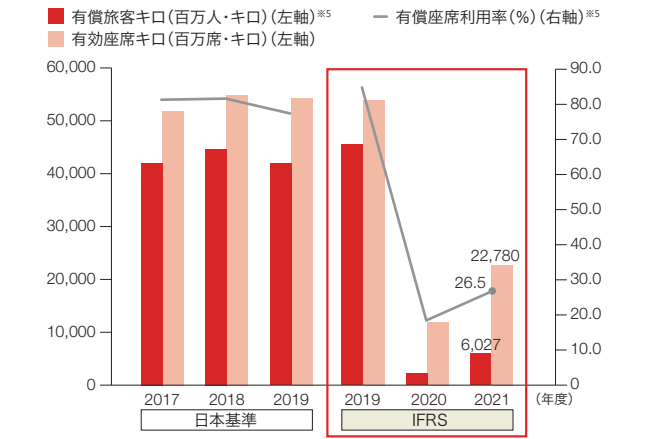
航空運送事業セグメント	部門別売上収益 (百万円)		
	2020年度	2021年度	前年比(%)
国際線(フルサービスキャリア)			
旅客収入	27,917	68,785	+146.4
貨物収入	96,553	182,877	+89.4
郵便収入	7,344	11,089	+51.0
手荷物収入	333	746	+123.8
小計	132,149	263,499	+99.4
国内線(フルサービスキャリア)			
旅客収入	174,006	235,100	+35.1
貨物収入	21,735	20,751	△4.5
郵便収入	3,192	3,653	+14.4
手荷物収入	219	312	+42.2
小計	199,154	259,817	+30.5
国際線・国内線合計	331,304	523,316	+58.0
その他の収入(LCCの旅客収入を含む)	100,517	119,248	+18.6
合計	431,821	642,565	+48.8

※金額については切捨処理、各比率については四捨五入処理しています。
※スプリング・ジャパンについては取得日から6月末までの業績に重要性がないため、同社の7月以降の旅客収入をLCCの旅客収入として含めています。

①国際線(フルサービスキャリア)※1

国際旅客事業	2020年度	2021年度	前年比(%)
旅客収入(億円)	279	687	+146.4
有償旅客数(千人)	357	892	+149.6
ASK(百万席・キロ)	11,918	22,780	+91.1
RPK(百万人・キロ)	2,196	6,027	+174.4
有償座席利用率(%)	18.4%	26.5%	+8.0pt
単価(円)※2	78,085	77,073	△1.3
イールド(円)※3	12.7	11.4	△10.2
ユニットレベニュー(円)※4	2.3	3.0	+28.9

国際旅客輸送実績



※1 LCCを除く。
※2 単価=旅客収入/有償旅客数
※3 イールド=旅客収入/RPK
※4 ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
※5 2020年度よりIFRS適用に伴う収入計上ルールの変更により、特典航空券利用旅客を含む。2019年度実績も同様の変更を反映し比較分析

国際線大路別実績※1

● 旅客収入	(%)		
	2021年度 前年比	2020年度	2021年度
米大陸線	+234.0	34	46
欧州線	+102.9	18	15
アジア・オセアニア線	+116.3	32	28
中国線	+36.8	14	8
ハワイ・グアム線	+287.1	2	3
全路線・合計値	+146.4	100	100

● 有償旅客数	(千人)		
	2020年度	2021年度	前年比(%)
米大陸線	102	342	+235.3
欧州線	45	90	+100.7
アジア・オセアニア線	167	377	+125.4
中国線	36	52	+43.7
ハワイ・グアム線	5	28	+385.3
全路線	357	892	+149.6

● ASK	(百万席・キロ)		
	2020年度	2021年度	前年比(%)
米大陸線	5,733	10,962	+91.2
欧州線	2,627	4,467	+70.0
アジア・オセアニア線	3,307	6,530	+97.4
中国線	142	308	+115.9
ハワイ・グアム線	106	511	+379.2
全路線	11,918	22,780	+91.1

● RPK	(百万人・キロ)		
	2020年度	2021年度	前年比(%)
米大陸線	970	3,195	+229.2
欧州線	410	840	+104.8
アジア・オセアニア線	710	1,711	+141.1
中国線	68	103	+49.9
ハワイ・グアム線	36	176	+387.4
全路線	2,196	6,027	+174.4

● 有償座席利用率	(%)		
	2020年度	2021年度	前年比
米大陸線	16.9	29.2	+12.3pt
欧州線	15.6	18.8	+3.2pt
アジア・オセアニア線	21.5	26.2	+4.7pt
中国線	48.2	33.4	△14.8pt
ハワイ・グアム線	33.9	34.5	+0.6pt
全路線	18.4	26.5	+8.1pt

②国内線(フルサービスキャリア)※1

国内旅客事業	2020年度	2021年度	前年比(%)
旅客収入(億円)	1,740	2,351	+35.1
有償旅客数(千人)	12,212	16,238	+33.0
ASK(百万席・キロ)	19,452	24,535	+26.1
RPK(百万人・キロ)	9,282	12,089	+30.2
有償座席利用率(%)	47.7%	49.3%	+1.6pt
単価(円)※2	14,249	14,478	+1.6
イールド(円)※3	18.7	19.4	+3.7
ユニットレベニュー(円)※4	8.9	9.6	+7.1

※1 LCCを除く。
※2 単価=旅客収入/有償旅客数
※3 イールド=旅客収入/RPK
※4 ユニットレベニュー=旅客収入/ASK
※5 2020年度よりIFRS適用に伴う収入計上ルールの変更により、特典航空券利用旅客を含む。2019年度実績も同様の変更を反映し比較分析

③貨物郵便

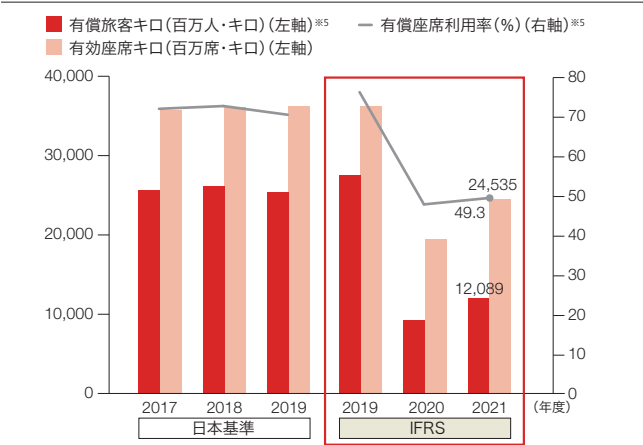
項目	2020年度	2021年度	前年比(%)
国際線			
貨物収入(億円)	965	1,828	+89.4
郵便収入(億円)	73	110	+51.0
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	1,948	3,113	+59.8
郵便トン・キロ(百万トン・キロ)	155	160	+3.3
国内線			
貨物収入(億円)	217	207	△4.5
郵便収入(億円)	31	36	+14.4
有償貨物トン・キロ(百万トン・キロ)	237	231	△2.7
郵便トン・キロ(百万トン・キロ)	20	22	+9.7

(2) その他事業

株式会社ジャルパックと株式会社ジャルカードの概況は、下記のとおりです。

株式会社ジャルパック			
項目	2020年度	2021年度	前年比(%)
海外旅行取扱人数(万人)	0.0	0.0	+51.1
国内旅行取扱人数(万人)	114.1	100.4	△12.0
売上収益(億円)(連結消去前)	555	458	△17.6

国内旅客輸送実績



④LCC

2021年度のLCCにおける国際旅客収入は21億円、国内旅客収入は6億円でした。また、国際線輸送実績は、有償旅客数38,320(人)、有償旅客キロ120,889(千人キロ)、有効座席キロ1,829,817(千座席キロ)、有償座席利用率は6.6%、国内線輸送実績は、有償旅客数70,259(人)、有償旅客キロ55,012(千人キロ)、有効座席キロ125,332(千座席キロ)、有償座席利用率は43.9%でした。なお、スプリング・ジャパンについては取得日から6月末までの業績に重要性がないため、同社の7月以降の旅客収入および輸送実績をLCCにおける旅客収入および輸送実績として含めています。

3. 営業費用増減分析

営業費用 9,402 億円 実質固定費 4,657 億円

主要営業費用内訳 (億円)				
	2020年度	2021年度	前年差	前年比(%)
燃油費	967	1,454	+486	+50.3
運航施設利用費	384	345	△39	△10.2
整備費	581	691	+109	+18.8
航空販売手数料	37	77	+39	+105.3
サービス費※1	110	148	+38	+34.9
他運航変動費※2	915	1,030	+114	+12.5
機材費※3	1,515	1,401	△113	△7.5
人件費※3	2,548	2,457	△90	△3.6
その他の費用※3	1,788	1,795	+6	+0.4
営業費用合計	8,850	9,402	+551	+6.2
実質固定費※4	4,937	4,657	△279	△5.7

※1 サービス費=機内・ラウンジ・貨物などのサービスに関わる費用
※2 他運航変動費=旅行・マイル提携・受託事業原価など
※3 科目上固定費となるが、運航規模・旅客数等による変動的要素がある費用や事業構造改革に伴う一時的/追加的な費用を含む。
※4 実質固定費とは科目上の固定費のうち、運航規模・旅客数等による変動的要素がある費用や事業構造改革に伴う一時的/追加的な費用を除いた費用

4. 親会社の所有者に帰属する当期利益

親会社の所有者に帰属する当期利益 △1,775 億円

親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)は、繰延税金資産の計上に伴い法人所得税費用がマイナスとなった結果、△1,775億円(前年同期は△2,866億円)となりました。

5. キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

△1,035 億円

投資活動によるキャッシュ・フロー

△1,737 億円

財務活動によるキャッシュ・フロー

3,592 億円

2021年度末における現金および現金同等物の残高は、前年度末に比べ858億円増加し、4,942億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

税引前損失△2,466億円の減価償却費などの非資金項目、退職給付に係る負債および営業活動に係る債権・債務の加減算などを行った結果、営業活動によるキャッシュ・フロー(アウトフロー)は△1,035億円(前年同期は△2,195億円のキャッシュ・アウトフロー)となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

固定資産の取得による支出を主因として、投資活動によるキャッシュ・フロー(アウトフロー)は△1,737億円(前年同期は△910億円のキャッシュ・アウトフロー)となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

長期借入れによる収入および社債の発行による収入を主因として、財務活動によるキャッシュ・フロー(インフロー)は3,592億円(前年同期は3,886億円のキャッシュ・インフロー)となりました。

キャッシュ・フロー

(億円)

	2020年度	2021年度	前年差
営業キャッシュ・フロー	△2,195	△1,035	+1,159
減価償却費	1,824	1,784	△39
投資キャッシュ・フロー	△910	△1,737	△827
投資額・出資額	△978	△1,895	△917
フリーキャッシュ・フロー※1	△3,105	△2,773	+332
財務キャッシュ・フロー	3,886	3,592	△293
キャッシュ・フロー合計※2	780	819	+38
EBITDA※3	△2,158	△610	+1,548

※1 フリーキャッシュ・フロー=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー

※2 キャッシュ・フロー合計=営業キャッシュ・フロー+投資キャッシュ・フロー+財務キャッシュ・フロー

※3 EBITDA=EBIT+減価償却費

6. 設備投資と機材調達

設備投資 1,613 億円

2021年度の設備投資については、総額1,613億円(無形資産含む)です。当社グループは、運航効率を改善するための新型航空機導入に関する設備投資や、多様化する顧客ニーズに対応するための競争力投資、利便性向上・効率化を目的としたシステム投資を含む無形資産に関する設備投資等を行っています。

2021年度に実施した設備投資の主な内容は、航空機11機(エアバスA350-900型7機、ボーイング787-9型2機、ATR42-600型2機)の新規購入および航空機購入のための前払金の支払いです。また、航空機13機を売却しており、その内訳はボーイング777-200型8機、ボーイング767-300型2機、SAAB340B型3機です。

設備投資に関しては、燃費効率や快適性に優れた新しい航空機の導入や、LCC強化、非接触・効率化推進と顧客利便性を向上させるためのIT投資など、企業価値の向上に資する成長のための投資を厳選して着実に実施するとともに、財務基盤の再構築と持続的な成長のための投資を両立させていきます。

2021年度 航空機一覧

前期末 2021/3/31					当期末 2022/3/31				増減 当期末 合計2-前 期末合計		
					所有	リース	合計1	合計2 退役済み 機材除く			
FSC ※1	大型機	Airbus A350-900	4	4	8	8	11	4	15	15	+7
		Boeing 777-300ER	13	0	13	13	13	0	13	13	—
		Boeing 777-300	4	0	4	0	4	0	4	0	※2 —
		Boeing 777-200ER	11	0	11	6	8	0	8	5	△1
		Boeing 777-200	9	0	9	0	4	0	4	0	—
	大型機 小計		41	4	45	27	40	4	44	33	+6
	中型機	Boeing 787-9	17	3	20	20	19	3	22	22	+2
		Boeing 787-8	27	0	27	27	25	0	25	25	△2
		Boeing 767-300ER	29	0	29	29	29	0	29	29	—
		Boeing 767-300	2	0	2	2	0	0	0	0	△2
	中型機 小計		75	3	78	78	73	3	76	76	△2
	小型機	Boeing 737-800	43	18	61	61	47	12	59	58	※2 △3
		小型機 小計	43	18	61	61	47	12	59	58	△3
リージョナル機	Embraer 170/ Embraer 190	32	0	32	32	32	0	32	32	—	
	De Havilland DHC-8-400CC	5	0	5	5	5	0	5	5	—	
	SAAB340B	3	0	3	2	0	0	0	0	△2	
	ATR42-600/ ATR72-600	10	1	11	11	12	1	13	13	+2	
	リージョナル機 小計	50	1	51	50	49	1	50	50	—	
FSC 合計			209	26	235	216	209	20	229	217	+1
LCC	Boeing 787-8	2	0	2	2	4	0	4	4	+2	
	Boeing 737-800	0	0	0	0	0	6	6	6	+6	
	LCC 合計	2	0	2	2	4	6	10	10	+8	
総計			211	26	237	218	213	26	239	227	+9

※1 FSC:フルサービスキャリア

※2 合計1と合計2の差異は期末時点における退役済み(売却待ち)機材

※3 スプリング・ジャパンの連結化による増加

7. 財政状態

自己資本 7,997 億円

自己資本比率 33.7% (41.1%)※2

厳しい業績にも関わらず、自己資本は7,997億円、格付評価上の自己資本比率は41.1%を確保いたしました。また、格付評価上のネットD/Eレシオも0.3倍と健全な水準を維持いたしました。

(資産) 2021年度末における資産につきましては、現金および現金同等物残高の増加などを主因として前年度末に比べ2,643億円増加し、2兆3,716億円となりました。

(負債) 負債につきましては、主に財務体質のさらなる強化と長期性の投資資金の確保を同時に行うためのハイブリッド・ファイナンスなどにより、前年度末に比べ4,017億円増加の1兆5,275億円となりました。

(資本) 資本につきましては、主に親会社の所有者に帰属する当期損失などにより、前年度末に比べ1,373億円減少の8,441億円となりました。

連結財務状況		(億円)	
	2020年度期末	2021年度期末	前年度期末差
総資産	21,072	23,716	+2,643
現金および預金	4,083	4,942	+858
有利子負債	5,151	9,284	+4,133
	1年内返済※1	696 (205)	867 (144)
			+171 (△60)
自己資本※4	9,474	7,997	△1,477
自己資本比率(%)※2※5	45.0%	33.7% (41.1%)	△11.2pt
D/Eレシオ(倍)※6	0.5x	1.2x	+0.6x
ネットD/Eレシオ(倍)※3※7	0.1x	0.5x (0.3x)	+0.4x

※1 ()内の数字は、1年内返済のうち航空機リース料

※2 ()内の数字は、ハイブリッド・ファイナンスを加味した格付評価上の自己資本比率

※3 ()内の数字は、ハイブリッド・ファイナンスを加味した格付評価上のネットD/Eレシオ

※4 自己資本=親会社の所有者に帰属する持分

※5 自己資本比率=親会社所有者帰属持分比率

※6 D/Eレシオ=有利子負債/自己資本

※7 ネットD/Eレシオ=(有利子負債ー現金および預金)/自己資本

8. 格付けの状況

当社の現在の格付けは右記のとおりです。

(2022年8月時点)		
格付投資情報センター(R&I)	発行体格付	A-(ネガティブ)
日本格付研究所(JCR)	長期発行体格付	A(ネガティブ)

9. 燃油および為替ヘッジについて

(1)方針

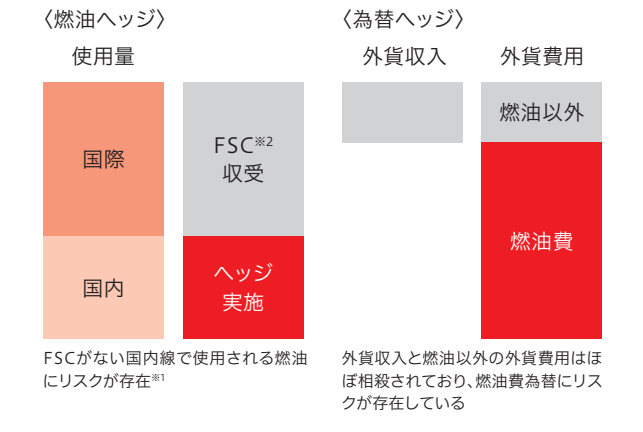
国際線については燃油サーチャージにより一定程度リスクヘッジが可能であるため、国内線で消費する燃油量程度をヘッジ対象としています。また、当社の外貨建て収入は燃油費を除く外貨建て費用とほぼ同規模であり、燃油費部分にリスクがあるため、原油および為替のヘッジを実施しています。

燃油・為替市況実績

	2020年度	2021年度	前年比(%)
シンガポールケロシン(USD/bbl)	43.5	81.6	+87.6
ドバイ原油(USD/bbl)	42.0	74.3	+76.9
為替(円/USD)	106.0	111.6	+5.3

(2)市況リスクの克服

ヘッジや燃油サーチャージによる市況変動リスク抑制効果は、各年度で見るとタイムラグがありますが、中期レンジで見ると、市況変動リスクはほぼ克服できており、一定期間の市況変動規模と、ヘッジと燃油サーチャージで市況の変動を抑制できています。



※1 平常時は、国内線で消費する燃油量程度に相当する全体の40%程度をヘッジ

※2 FSC:Fuel Surcharge(燃油サーチャージ)

市況変動影響額イメージ



■ 10. 退職給付債務

当社および主要な連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型および非積立型の確定給付制度ならびに確定拠出制度を採用しており、ほぼすべての従業員が対象となっています。また、従業員の退職などに際して、IFRSに準拠した数理計算による確定給付制度債務の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。なお、これらの年金制度は、一般的な投資リスク、利率リスク、寿命リスクなどに晒されていますが、重要なリスクではないと判断しています。

積立型の確定給付制度は、当社グループと法的に分離された年金基金により運用されています。年金基金の理事会および年金運用受託機関は、制度加入者の利益を最優先にして行動することが

■ 11. 利益配分

当社は、株主の皆さまへの還元を経営の最重要事項の一つとして捉えており、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・安定的な配当に加え、自己株式の取得を柔軟に行うことで、株主の皆さまへの還元を積極的に行うことを基本方針としています。

新型コロナウイルス感染拡大の長期化により当社の財務状況は大きな影響を受けたことから、足許を「財務再構築フェーズ」と位置づけ、財務基盤の再構築とリスク耐性を強化することを優先することといたします。そして早期に財務基盤の再構築を成し遂げ、「持続的成長フェーズ」へ移行し、キャッシュ・フロー創出力の回復に沿って株主還元、サステナブルな成長に向けた投資にキャッシュ・フロー配分を徐々にシフトしていきます。

「持続的成長フェーズ」における配当金額については、配当性向を概ね35%程度を目安としつつ、継続性・安定性および予測可能性を重視して決定していきます。加えて、自己株式の取得については、当社の財務状況などを見据え、積極的かつ柔軟に実施を検討いたします。これにより、当社は、ステークホルダーの皆さまへの期間利益および経営資源の適切な配分を実施することで、配当金総額と自己株式取得額の合計額をふまえた総還元性向について、概ね35%から50%程度の範囲となるよう努めていきます。

また、資本効率の向上にも継続的に取り組み、配当金総額と自己株式取得額の合計額を株主に帰属する資本で除した「株主資本総還元率」の水準にも留意し、同指標については概ね3%以上となるよう努めていきます。なお、当社は、「取締役会の決議により、毎年9月30日を基準日として中間配当を行うことができる。」旨を定款に定めています。

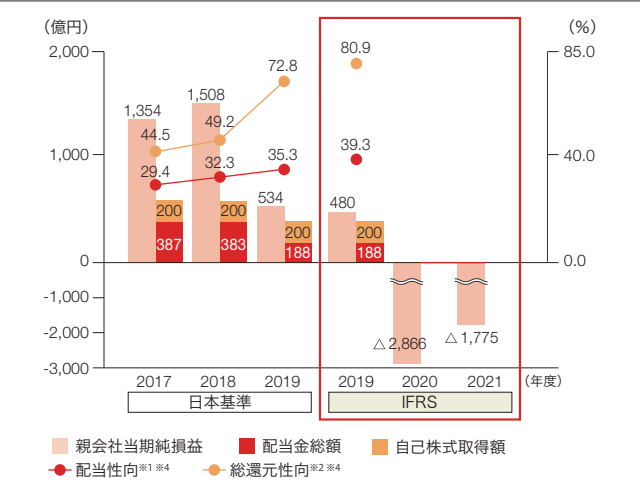
法令により求められており、所定の方針に基づき制度資産の運用を行う責任を負っています。

2021年度末において、当社および連結子会社全体で退職一時金制度については38社が有しています。また、企業年金基金はJAL企業年金基金等3基金などを有しています。なお、一部の海外子会社でも確定給付型の制度を有しています。

当社を母体企業とするJAL企業年金基金では、キャッシュバランス類似制度などを選択制にて導入しています。また、一部の国内連結子会社等より構成されるJALグループ企業年金基金では、キャッシュバランスプランを導入しています。

新型コロナウイルス感染拡大の影響はようやく収束に向かいつつあり、国内線を中心に旅客需要の回復が見込める状況になってまいりましたが、2021年度の業績は、コロナ禍による旅客需要の回復遅れにより2期連続で大幅な損失を計上することとなりました。加えて、地政学リスクの顕在化や原油市況の高騰といった直近の当社グループを取り巻く経営環境をふまえると、リスク耐性を強化すべく手元流動性の確保と財務体質の強化を最優先することが最善であると判断し、2020年度、2021年度の2期連続で無配とさせていただきました。株主の皆さまには大変申し訳なく思っていますが、当社グループが現在置かれている状況に鑑み、ご理解を賜りたく存じます。2022年度については、新型コロナウイルス感染拡大の影響から国際旅客需要の回復にはまだ相応の時間を要するものの、国内旅客需要については力強い回復が見通せ

総還元推移(2017～2021年度)



※1 配当性向 = 配当金総額 / 親会社当期純利益※3
※2 総還元性向 = (配当金総額 + 自己株式取得額) / 親会社当期純利益※3
※3 2017～2018年度の親会社当期純利益は法人税等調整額の影響額を除く。
※4 2020年度、2021年度の「配当性向」「総還元性向」は配当がなかったため掲載していません。

る状況になっています。地政学リスクの顕在化や原油市況の高騰等のリスクへの警戒は必要なものの、今後大きなイベントリスクが発生しない限り業績の回復とキャッシュ・フロー創出力の改善の目

途が立ってきたことから、2022年度期末までに復配を目指すことといたします。早期に業績を回復軌道に乗せ財務再構築を成し遂げ、再び継続的かつ安定的な株主還元の実現に努めていきます。

■ 12. 事業等のリスク

- (1) 世界的な疫病の蔓延拡大に関わるリスク
① 短期的な業績に与える影響に関わるリスク
② 中長期的な事業環境の変化に関わるリスク

- (2) 自然災害・テロ攻撃等の災害に関わるリスク

- (3) 気候変動・地球温暖化・環境規制に関わるリスク

- (4) 国際情勢や経済動向等の外部経営環境に関わるリスク
① 外部経営環境に関わるリスク
② 競争環境に関わるリスク

- (5) 航空機導入に関わるリスク

- (6) 市況変動に関わるリスク
① 燃油価格の変動に関わるリスク
② 為替変動に関わるリスク
③ 資金・金融市場・財務に関わるリスク

- (7) 航空安全に関わるリスク

- (8) 法的規制・訴訟に関わるリスク
① 法的規制に関わるリスク
② 訴訟に関わるリスク

- (9) IT(情報システム)、顧客情報の取り扱いに関わるリスク

- (10) 人材・労務に関わるリスク

事業等のリスクについての詳細は当社Webサイトをご覧ください。

WEB <https://www.jal.com/ja/investor/risk/>

5. その他データ

株式情報

(2022年3月31日現在)

● 上場証券取引所 東京証券取引所 プライム市場

● 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 9月30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
東京都府中市日綱町1-1
郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
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 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 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。

● 外国人等の株主名簿への記載・記録の制限
航空法第120条の2に関連して当社定款には次の規定がある。

- 第12条 当会社は、次の各号のいずれかに掲げる者からその氏名及び住所を株主名簿に記載又は記録することの請求を受けた場合において、その請求に応ずることにより次の各号に掲げる者の有する議決権の総数が当会社の議決権の3分の1以上を占めることとなるときは、その氏名及び住所を株主名簿に記載又は記録することを拒むものとする。
- (1)日本の国籍を有しない人
 - (2)外国又は外国の公共団体若しくはこれに準ずるもの
 - (3)外国の法令に基づいて設立された法人その他の団体
2. 当会社は、社債、株式などの振替に関する法律第151条第1項又は第8項に基づく振替機関からの通知に係る株主のうち前項各号のいずれかに掲げる者の有する株式のすべてについて株主名簿に記載又は記録することとした場合に前項各号に掲げる者の有する議決権の総数が当会社の議決権の3分の1以上を占めることとなるときは、前項各号に掲げる者の有する議決権の総数が当会社の議決権の3分の1以上を占めることにならないように当該株式の一部に限って株主名簿に記載又は記録する方法として国土交通省令で定める方法に従い、株主名簿に記載又は記録する。

● 発行可能株式総数 750,000,000株
(普通株式) (700,000,000株)
(第1種優先株式) (12,500,000株)
(第2種優先株式) (12,500,000株)
(第3種優先株式) (12,500,000株)
(第4種優先株式) (12,500,000株)

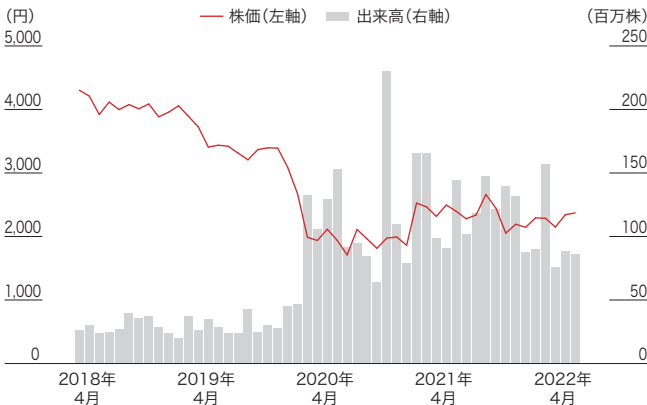
● 発行済株式総数
普通株式 437,143,500株 (1単元は100株)
株主数 481,161人
※発行済株式総数には自己株式136,291株を含みます。

● 大株主

株主名	所有株式数 (株)	議決権比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	64,908,200	14.85
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	13,160,900	3.01
MSIP CLIENT SECURITIES	8,151,547	1.86
UBS AG LONDON A/C IPB SEGREGATED CLIENT ACCOUNT	8,006,870	1.83
京セラ株式会社	7,638,400	1.74
株式会社大和証券グループ本社	5,000,000	1.14
MLI FOR SEATOWN MASTER FUND-PB	3,374,200	0.77
DAIWA CM SINGAPORE LTD- NOMINEE ROBERT LUKE COLLUCK	3,140,000	0.71
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	2,858,062	0.65
GOVERNMENT OF NORWAY	2,784,286	0.63
計	119,022,465	27.23

※持株比率は自己株式136,291株を控除して計算し、小数点第3位以下を切捨処理しています。

● 株価・出来高推移



会社情報

(2022年3月31日現在)

企業名	日本航空株式会社	資本金	273,200百万円
本社	住所 東京都品川区東品川二丁目4番11号 野村不動産天王洲ビル 電話番号 03(5460)3121 ホームページ www.jal.com/ja/	従業員数	連結 35,423名 単体 12,767名
創立	1951年8月1日	資本金および 資本準備金	539,541百万円 ※百万円未満切り捨て
代表取締役社長 執行役員	赤坂 祐二	事業内容	1. 定期航空運送事業および不定期航空運送事業 2. 航空機使用事業 3. その他附帯するまたは関連する一切の事業

社外からの主な評価

(2021年～2022年)

主な評価・受賞については当社Webサイトにも掲載しています。

WEB <https://www.jal.com/ja/outline/awards.html>

WEB <https://press.jal.co.jp/ja/awards/>

サービス品質、安全・安心への取り組み、サステナビリティに関する取り組みの総合評価



APEX「WORLD CLASS」
日本の航空会社として初

感染症対策(安全・安心への取り組み)に対する評価



SKYTRAX「Covid-19 Safety Rating」
最高評価の5スター



APEX「Health Safety Powered by Simplifying Audit Diamond」
最高評価「Diamond」



SKYTRAX「COVID-19 Excellence Award」

空港・機内における商品・サービスに対する評価



SKYTRAX「World Airline Star Rating 5スター」
2018年～



SKYTRAX「World's Best Economy Class」
2期連続



SKYTRAX「Best Economy Class Airline Seat」
4期連続(5度目)

ESG戦略に対する評価



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index



NPO法人J-Win「2021 J-Win ダイバーシティ・アワード」
アドバンス部門 準大賞

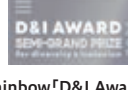
D&I推進に対する評価



work with Pride「PRIDE指標2021」
最上位「ゴールド」2016年から6年連続



2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



JobRainbow「D&I Award 2021」
「D&I Award賞」



JobRainbow「D&I Award 2021」
最高評価「ベストワークプレイス」

D&I推進とアクセシビリティ向上への取り組みに対する評価



東京都「心のバリアフリー」好事例企業

ワークスタイル変革に対する評価



総務省「テレワーク先駆者百選」
航空会社として初の「総務大臣賞」受賞



健康経営銘柄
2022



健康経営優良法人
ホワイト500
JALグループ20社が認定

DX推進に対する評価



DX銘柄2021
Digital Transformation

情報開示に対する評価



日本証券アナリスト協会「ディスクロージャー優良企業」
運輸部門で過去4年で3回目となる第1位



一般社団法人日本IR協議会「IRグッドビジュアル賞」
2年連続で受賞

127 JAL REPORT 2022

JAL REPORT 2022 128

はじめに

価値創造ストーリー

中期経営計画

サステナビリティ

データセクション