

第 76期定時株主総会 株主さま専用サイトでお受けした事前質問へのご回答

2025年6月20日
(更新:2025年6月23日)
日本航空株式会社

株主の皆さまにおかれましては、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第 76期定時株主総会の開催にあたり、株主さま専用サイトにて 2025 年 5 月 23 日(金)～6 月9日(月)までお受けしておりました事前質問においては、多数のご質問をいただきまして、誠にありがとうございました。いただいたすべてのご質問・ご意見について、担当役員をはじめ、経営において確認いたしました。

さて、総会の開催に先立ち、いただいた主なご質問へご回答いたします。株主の皆さまからお寄せいただきましたご質問の内、類似するご質問はまとめさせていただいております。また、ご質問の分類を変更している場合がございます。

【議案に関連するご質問】.....	2
1. 第 2 号議案「定款一部変更の件」に関するご質問.....	2
2. 第 3 号議案「取締役 9 名選任の件」に関するご質問.....	3
3. 第 5 号議案「定款一部変更(上場子会社又は上場関連会社への天下りの禁止)の件」に関するご質問.....	3
【議案以外のご質問】.....	4
1. 安全に関するご質問.....	4
2. 経営環境に関するご質問.....	6
3. 国内線・国際線(路線ネットワーク)に関するご質問.....	7
4. 国内線・国際線(ご予約)に関するご質問.....	9
5. 国内線・国際線(運賃)に関するご質問.....	9
6. 国内線・国際線(路線ネットワーク)に関するご質問.....	10
7. 貨物郵便に関するご質問.....	11
8. マイレージ・ライフスタイルに関するご質問.....	12
9. 人財に関するご質問.....	14
10. 機材に関するご質問.....	17
11. オペレーションに関するご質問.....	17
12. 財務戦略に関するご質問.....	18
13. 株価に関するご質問.....	18
14. 株主優待等に関するご質問.....	18
15. その他のご質問.....	20

【議案に関連するご質問】

1. 第2号議案「定款一部変更の件」に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>①本議案可決後の普通株式に対する中期的な配当方針についてご教示願います。②第1回社債型種類株式は格付け会社からの資本性格付けを取得しないと決めている理由をご教示願います。一方、定款上は資本性格付けを取得することもあり得るとされている点について、その規定とする妥当性を資本性格付けの有無による商品性の違いを含めてご教示願います。</p>	<p>①普通株式への配当方針については、配当性向 35%程度を目安としております。2024年度の年間配当金額が議案通り 1株当たり 86円となった場合には、配当性向 35%を達成することになります。今後も継続的かつ安定的な配当を実施してまいります。それに加えて、総還元性向 35%から 50%程度を目指しており、当社の財務状況を見据え、自社株買いも積極的に検討してまいります。</p> <p>②社債型種類株式を発行する場合に資本性格付けを取得しない理由は、招集通知 23ページの「社債型種類株式に関する Q&A」12番に記載の通りです。</p> <ul style="list-style-type: none">・今後も不確実性の高い経済環境下における想定外の外部環境変化にも備え、社会インフラ企業として安定した経営を維持し、持続的な成長を実現する上で株主資本の拡充を目指しています。・その上で第1回社債型種類株式については、当社において初めてとなる社債型種類株式であり、個人を含む幅広い投資家にご検討いただくこと、発行後概ね5年以降の当社による取得(コール)の蓋然性を高めること等を総合考慮して、格付上の資本性評価を取得せず、ステップアップを5%とした商品性を想定しています。・第2回号以降の商品性については未定ですが、将来、当社が必要と判断した場合には、格付上の資本性評価を取得することができる商品性も可能な定款の規定としております。 <p>(財務・経理担当 執行役員 弓崎 雅夫)</p>

2. 第3号議案「取締役9名選任の件」に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>取締役社長、鳥取氏の代表としての力量に懸念を抱いている。就任以来、航空事故、重大インシデントの発生が多く、監督官庁からも行政指導を受けている中、直近でも子会社での飲酒関連の事案があった。スキルマトリックスにおいては、1年の社長経験を経ても経営経験○がない一方、懸念がある安全管理では○である。取締役会には今般総会における人選提案の考え方を、ご本人には経営経験を○にする意気込みがあるのかうかがいたい。</p>	<p>スキルマトリックスは、取締役就任前の経験等を踏まえ作成しており、安全経験につきましては、過去の客室安全推進部長の経験実績を基に反映しております。</p> <p>安全に関してご心配をおかけしておりますが、信頼回復に向け鳥取社長のリーダーシップの下、全社一丸となって取り組んでおります。</p> <p>経営経験につきましては、2024年の社長就任以降、着実に経営の経験を積み重ねております。</p> <p>指名委員会においても、企業価値向上に貢献していると評価しており、取締役会において鳥取を社長に再任することを判断いたしました。</p> <p>引き続き、鳥取社長のリーダーシップの下、全取締役が一丸となって中期経営計画を完遂し、その先の持続的な成長・発展、企業価値の向上につなげてまいります。</p> <p style="text-align: right;">(秘書担当 専務執行役員 柏 頼之)</p>

3. 第5号議案「定款一部変更(上場子会社又は上場関連会社への天下りの禁止)の件」に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>議案でいう天下りとは、どのようなことを指しているのか？具体的に、どのような人財が、どういった会社に、どういったポジションで、どういった仕事を JAL のためにしているのか？結果を出せているのか？</p>	<p>株主提案において用いられている『天下り』との用語の具体的な意味は定かではありませんが、当社として、空港施設株式会社及び株式会社エージーピーに対して、航空業界において広域的確な知見や経験を有する経営人材を推薦しております。これは企業価値向上のための人材確保を目的とする両社からの要請に応じて行っているものです。当社が推薦した人材は、各社の指名委員会での審議ならびに取締役会の承認を経て、各社が求める人材であることが確認されております。その上で、選任後は、各社の取締役会の一員として、業績向上を図り企業価値向上を実現しています。ひいては当社の企業価値向上に貢献しています。なお、当社が推薦し現在在任中の取締役は、当社を含む大株主のみならず、少数株主の皆さまも含めて、高い賛成率により再任されています。</p> <p style="text-align: right;">(経営管理担当 執行役員 弓崎 雅夫)</p>

【議案以外のご質問】

1. 安全に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	パイロットの飲酒事案をはじめとした安全に関するトラブルが続いている。規則の正しい理解の浸透をはじめ、再発防止にどのように取り組んでいるか？また進捗状況はどうなっているか？	<p>飲酒に関する不適切事案を起こし、株主の皆さまにご迷惑をおかけしていることをお詫び申し上げます。</p> <p>株主の皆さまやお客さま、社会の信頼を損ねてしまったことを極めて重く受け止め、「社内意識改革」、「運航乗務員の飲酒傾向管理の更なる強化」、「アルコール検査体制の再構築」、「安全管理体制の再構築」、「運航本部の組織課題への対応」の5項目を柱とする再発防止策を策定し、経営主導のもと全社員一丸となり取り組んでおります。</p> <p>特に、運航乗務員に対しては、法令および規定遵守の重要性、アルコール検査に関する規定やその目的の浸透を図る専門教育を定期化し、2025年2月より初回教育を開始しております。</p> <p>各再発防止策の詳細は、第76期定時株主総会招集ご通知の46ページをご参照ください。</p> <p>さらに、これらの再発防止策の進捗や有効性に関して客観的にフォローアップを行うべく、2025年2月に社外取締役を委員長とする検証委員会を設置し、活動を開始しております。活動開始後、定期的なフォローアップを実施し、再発防止策が着実に進んでいることを確認しております。</p> <p>経営自らが先頭に立ち、強い意思とリーダーシップをもって、グループをあげて再発防止に取り組み、全社一丸となって、皆さまの信頼回復に努めてまいります。</p> <p>(安全推進担当 常務執行役員 中川 由起夫)</p>
2.	今後導入が予定されている737 MAXの安全性について、どのように考えているのか？	<p>ボーイング737 MAX型機については、2018年10月と2019年3月の事故後の飛行停止の間に、飛行制御システムを含む設計全般に対する再評価および必要な設計変更が講じられました。その後、2024年1月の事故を受け、米国当局の監視のもとでボーイング社は製造品質の強化など対策を進めています。737 MAX型機の導入に際しては、設計・製造品質の両面で適切な対応がなされていることを弊社の目でも確認してまいりますので、どうぞご安心ください。</p> <p>(安全推進担当 常務執行役員 中川 由起夫)</p>

No.	ご質問	ご回答
3.	<p>南海トラフ、首都直下地震、富士山噴火など大規模な震災が今後発生すると予想されています。</p> <p>①どのような災害を予想しているか。</p> <p>②どのような BCP 対策を設定されているか</p> <p>③経営への影響はどの程度、どのくらいの期間を想定されているか。</p>	<p>JAL グループでは、大規模災害に対して、以下の通り、万全を期すべく備えを進めております。</p> <p>①南海トラフ地震、日本海溝/千島海溝沖地震、首都直下地震といった巨大地震や富士山噴火などの災害を想定しています。</p> <p>②当社の事業に多大な影響を及ぼす大規模な災害に対して、事業継続計画(BCP)を策定しています。</p> <p>一例として、首都直下地震により天王洲本社のオペレーションセンターが機能不全となった場合、大阪国際空港(伊丹空港)のオペレーションセンターが飛行中の航空機の運航管理を引き継ぎ、安全に着陸させる体制をとっています。また、羽田空港が利用できないことが想定されるため、成田空港を拠点として早期に運航を再開する計画としています。</p> <p>③空港施設や航空機への被害状況により、経営への影響度合も変わります。首都直下地震や富士山噴火のような大規模な災害が発生した場合、短期的には地上交通機関が不通になるなどして支援者・支援物資の輸送ニーズが高まることが考えられます。一方、日本全体の経済活動が滞り、航空旅客需要は数か月から数年程度の減少が想定されます。</p> <p style="text-align: right;">(総務担当 常務執行役員 野田 靖)</p>
4.	<p>DDoS 攻撃をはじめとしたサイバーテロへどのように対策しているか？</p>	<p>サイバーセキュリティ対策を重要課題と捉え、情報セキュリティに関するグローバルスタンダードや国のガイドラインを踏まえた対策を講じています。</p> <p>JAL グループにおける情報セキュリティに関する方針・ルールを策定し、「人・組織」、「技術的対策」の2本の軸で、CSIO(最高情報セキュリティ責任者)の設置、全社員への情報セキュリティ研修の実施、JAL グループ複数組織での ISO27001 の取得、通信監視を含めた 24 時間監視体制の構築、通信の暗号化などの対策を実施しております。</p> <p style="text-align: right;">(デジタルテクノロジー担当 執行役員 鈴木 啓介)</p>

2. 経営環境に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	今後の国際線需要(インバウンド・アウトバウンド)について、どう見ているか？また、インバウンド・アウトバウンドそれぞれを促進する取り組みは考えているか？	<p>インバウンド需要については、今後も引き続き高い水準で継続すると想定しており、当社の成長を牽引する重要な要素であると考えています。一方で、アウトバウンド需要は相対的に回復のスピードが緩やかではありますが、着実に回復基調を見せております。</p> <p>インバウンド需要の促進については、日本政府が掲げる「2030年訪日外国人6000万人」の目標に向けて、地方誘客を含む各種プロモーション活動を強化してまいります。また、アウトバウンド需要の促進については、日本旅行業協会(JATA)と連携し、例えばパスポート取得キャンペーンなど、海外旅行への関心を高める取り組みを引き続き実施してまいります。</p> <p>今後も双方の需要喚起に向け、積極的に取り組んでまいります。</p> <p>(路線事業担当 常務執行役員 ロス レグット)</p>
2.	国交省会議で、国内線は実質的に赤字であると公表されたと報道されているが、赤字の理由と対策はどうなっているか？また、国内線をセグメント収支として開示できないのか？	<p>収入はコロナ禍前を上回る水準を確保していますが、費用は燃油市況や為替影響、物価上昇などによって大幅に増加しており、費用増を収入でカバーできていません。そのため、報道のとおり、公的支援がなければ実質的に利益が出ていない状況です。</p> <p>それに対し、国内線事業を持続可能なモデルに転換するべく、「収入」「費用」「機材・ネットワーク」の3本の柱で事業構造改革に取り組んでいます。「収入」は運賃値上げや継続的な観光需要喚起に加え、今後も成長が見込まれるインバウンド需要の地方誘客促進によって収入最大化を図ります。また、「費用」はDX推進などにより生産性を向上し効率性を高めると共に、「機材・ネットワーク」は需要動向に応じた適正な機材配置・路線便数設定を行うことで、収支を改善してまいります。</p> <p>また、セグメント収支については、事業構造改革の進捗をお伝えするため、4セグメント(フルサービスキャリア/LCC/マイルライフインフラ/その他)を報告セグメントとして設定し開示しておりますが、航空機や運航・整備に必要なアセット・人財などを、国内線・国際線一体とすることで効率化を図っており不可分な要素が大きいことから非開示とさせていただきたく、ご理解賜りますようお願い申し上げます。</p> <p>(路線事業担当 執行役員 内藤 建一郎)</p>

No.	ご質問	ご回答
3.	米国がドル安に誘導する政策を展開し、円高となる可能性があるが、当社への影響はどうか？望ましい為替水準はどのあたりか？	<p>当社の収入の 2 割、コストの 4 割(燃油費や整備費など)がそれぞれ外貨建てとなっております。したがって、円高が進むと外貨建て収入は減少することになりますが、それよりもコストの減少幅の方が大きいため、総じて当社利益面ではプラスに働きます。加えて、円高になることで、足許は動きが鈍い日本発観光需要も喚起されると期待しております。これらの要素を踏まえた望ましい為替水準は、135 円/米ドルくらいを想定しております。</p> <p>(財務・経理担当 執行役員 弓崎 雅夫)</p>
4.	2027 年からの新リース会計基準の適用は、当社収支に影響を及ぼすのか？	<p>当社グループは国際会計基準(IFRS)に基づいて連結財務諸表を作成しており、リース会計基準は IFRS に概ね準拠した改正のため、連結決算数値に大きな影響は生じない見込みです。</p> <p>(財務・経理担当 執行役員 弓崎 雅夫)</p>

3. 国内線・国際線(路線ネットワーク)に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	新規国際線の路線は開拓しないのでしょうか。ブラジルの以遠権路線の再開や、日本からの観光需要が旺盛と思われるオランダ国際空港への直行便の開設予定はないのでしょうか？	<p>現時点では新規路線に関して具体的に決まっていることはございません。当社は、お客さまの利便性と企業価値向上のために最適なネットワーク構築を目指しております。新たな路線展開や各路線の便数や機材などについては、需要動向を踏まえて収益性・採算性を考慮し、日頃より検討しております。検討過程においては営業機密となりますため公表することは差し控させていただきますが、路線・便数計画については、適切なタイミングで発表させていただきます。引き続き、当社へのご支援を賜りますようお願い申し上げます。</p> <p>(路線事業担当 常務執行役員 ロス レグット)</p>
2.	ガルーダ・インドネシア航空と共同事業を開始したことはよいが、以前覚書を締結していた中国東方航空との共同事業開始については話は進んでいるのか？	<p>中国東方航空との共同事業に関する状況につきましては、現時点でお伝えできる進展はございませんが、当社は引き続きアジア地域を含む成長著しいマーケットでの市場機会を模索しており、多様な可能性を検討しております。</p> <p>将来的に、株主の皆様にお知らせすべき事項が決定した場合には、速やかに適切な形で情報開示を行ってまいります。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。</p> <p>(路線事業担当 常務執行役員 ロス レグット)</p>

No.	ご質問	ご回答
3.	<p>関西国際空港および中部国際空港からの国際線と福岡との国内線について路線拡充の予定はあるか？</p>	<p>貴重なご意見をいただきありがとうございます。羽田・成田以外の空港からの新規就航にしましては、現時点で具体的に決まっていることはございません。お客さまの利便性と企業価値向上のために最適なネットワーク構築を目指しておりますが、首都圏以外からの就航に関しては、ネットワーク強化の観点から重要ですので、インバウンド需要動向等を踏まえて、収益性・採算性を考慮し検討してまいります。検討過程においては営業機密となりますため公表することは差し控えさせていただきますが、各路線の路線・便数計画については、適切なタイミングで発表させていただきます。</p> <p style="text-align: right;">(路線事業担当 常務執行役員 ロス レグット)</p>
4.	<p>各地に社員が入って故郷や地域の支援を行っている事もあり、グループ会社の持つ小型機を使って新規の路線の開拓にも挑戦して欲しいです。例えば、岡山や広島から東北の空港を結ぶなどその様な新規開拓を挑戦する考えはありませんでしょうか？</p>	<p>当社では、お客様の利便性向上と企業価値の向上に向けて、最適なネットワーク構築を目指して取り組んでおります。</p> <p>新たな路線展開や既存路線における便数・機材の設定につきましては、需要動向や競合状況などを総合的に勘案して決定しております。現在の足元の需要感では岡山または広島からの東北路線については具体的に決まったものではありませんが、今後も、地域社会やお客様のご期待にお応えするため、あらゆる可能性を排除せず、検討を進めてまいります。</p> <p>引き続き、当社へのご支援を賜りますようお願い申し上げます。</p> <p style="text-align: right;">(路線事業担当 執行役員 内藤 建一郎)</p>
5.	<p>国内線で搭乗率が高い路線(東京=宮古、大阪=札幌、大阪=函館など)の機材大型化の検討をお願いします。</p> <p>広島-東京 間の始発便、最終便の機が、小さくなっていますが、なぜなのでしょう？これは、あまり良くないことのように、感じます。なぜなら、あまりにも小さい機は、これまでのように、落ち着いて、朝のゆったりとした空間を損なうように思えます。仕事終わりも、これまでの様に大きな機で帰りたいと思えます。コストはかかりますが、大きな物を失う様に、思います。</p>	<p>当社では、お客様の利便性向上と企業価値の向上に向けて、最適なネットワークの構築に努めております。</p> <p>路線ごとの便数や運航機材につきましては、需要動向や競合状況などを総合的に勘案して決定しており、国内線ネットワーク全体の最適化と収支最大化を図っております。</p> <p>いただきましたご意見を真摯に受け止め、より多くのお客様にご満足いただけるサービスの提供に向けて、これからも検討を重ねてまいります。引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。</p> <p style="text-align: right;">(路線事業担当 執行役員 内藤 建一郎)</p>

4. 国内線・国際線(ご予約)に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	国内線・国際線予約サイトおよびアプリでエラーが多く、予約ができないことがある。改善の方針と計画を示してほしい。	<p>ご不便をおかけしており申し訳ございません。一昨年の国内線予約サイトのリニューアル以降、レスポンスやシステムの安定稼働に課題があると認識しており、継続的に不具合の把握と改善に努めております。空席照会画面のエラー軽減・JAL マイレージバンク会員さまのログイン認証強化などにより、不具合の発生は減少傾向にございますが、いまだ全ての課題を解消するには至らず、お客さまにご迷惑をおかけしておりますことを重ねてお詫び申し上げます。</p> <p>本年度は、不具合をより正確に捉え対処する仕組みの導入による解消早期化を進めるだけでなく、ユーザビリティの改善も予定しております。今後も使いやすさと安定稼働の両面から、システムの改善をさらに進めてまいります。</p> <p>(デジタルテクノロジー担当 執行役員 鈴木 啓介)</p>

5. 国内線・国際線(運賃)に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	国際線運賃において障害者割引を導入できないか？	<p>国内線においては、日本国内の法律および「障がい者手帳」などの制度に基づき、対象のお客さまを明確に特定することが可能です。一方で、国際線では、国ごとに法律や「障がい者」の定義が異なるため、一律の基準で運用することが難しく現時点では障がい者割引運賃の設定をしておりません。</p> <p>しかしながら、当社では障がいのあるお客さまに快適にご利用いただけるよう、様々なサポートやサービスをご用意しております。必要なお手伝いにつきましてはどうぞお気軽にお申し付けください。</p> <p>(路線事業担当 常務執行役員 ロス レグット)</p>

6. 国内線・国際線(路線ネットワーク)に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>Wi-Fi サービスの質問です。エンブラエル 170(E70)や ATR72-600(AT7)等において、無料 Wi-Fi サービスの拡大を行う予定はないのでしょうか。昨年 10 月よりエンブラエル 190 型機(E90) において無料 Wi-Fi サービスが始まり、利便性が高まりました。上記の機材においても無料 Wi-Fi サービスを行うことで、他社との差別化を図り、より選ばれる航空会社になるのではないかと考えます。</p>	<p>現状リージョナル機のエンブラエル170、ATR72-600、ATR42-600、Q400においてはWi-Fi サービスのご提供を行っておりません。Wi-Fi サービスを提供しているメーカーの選択肢が限定的、もしくは機種によってはそのようなシステムが現時点ではない状況です。このようなことから、エンブラエル170については機材更新のタイミング、ATR 機材についてはメーカーの対応機種の拡充状況を踏まえて検討してまいります。</p> <p>スマートフォンの普及にともない、いつでもどこでも「つながる」ことが日常になっていることから、機内にいても、地上と変わらぬような通信環境の実現を目指し、今後ともメーカーとともに取り組んでいきます。</p> <p style="text-align: right;">(カスタマー・エクスペリエンス担当 執行役員 崎原 淳子)</p>
2.	<p>国内線の定時性が以前より悪化しているように感じる。安全を担保したゆとりあるダイヤとすることなどで、定時性を高めることができるか？また、定時性に影響を及ぼす機内持ち込み手荷物を預けるために、旅客への呼びかけ以外の対策はないのか？</p>	<p>お客さまにダイヤ通りの出発、到着をお約束している中で、遅延に伴いご迷惑をおかけしていることを深くお詫び申し上げます。</p> <p>国内線ワイドボディ機においては搭乗方法を変更し、搭乗中の手荷物収納がこれまでよりスムーズになるよう取り組みを進めてまいりました。エアバス A350 型機を始め、従来より大きな手荷物収納スペースを備えた機材を順次導入してまいります。また、これまでの実績を踏まえながらダイヤ策定時の余裕のある折り返し時間の確保に努めてまいります。</p> <p>今後も安全を最優先に定時性品質の改善に努めてまいります。</p> <p style="text-align: right;">(カスタマー・エクスペリエンス担当 執行役員 崎原 淳子)</p>
3.	<p>羽田空港の混雑緩和と安全性の向上のため、どのような取り組みをしているか？その中で、上位クラス専用の保安検査場の旧式の機器の更新を進める予定はあるか？</p>	<p>羽田空港においては、国内線では JAL SMART AIRPORT を進め、2022 年から SMART SECURITY の導入を開始するなど混雑緩和を図っております。2025 年 2 月 20 日より、国内線の空席待ち手続きをオンライン化するなど更なる混雑緩和に取り組んでおります。なお、羽田空港国内線ダイヤモンド・JGC プレミア専用保安検査場および JAL グローバルクラブエントランスにおいて保安検査機器の更新を検討しております。</p> <p>国際線においては、時期によって入国審査の混雑が顕著となる状況があり、関係機関と連携して改善を図ってまいります。</p> <p style="text-align: right;">(空港担当 執行役員 堀尾 裕子)</p>

No.	ご質問	ご回答
4.	国内線の優先搭乗やグループ搭乗のルールが徹底されていない。搭乗ゲートにおけるデジタルテクノロジー等の活用も含めて対応を改善すべきではないか？	<p>ご搭乗時に不快な思いをおかけすることになり、大変申し訳ございません。</p> <p>搭乗口でのご案内順については、お客さまにお手元のレシートや搭乗券でグループ番号をご確認いただきますよう、継続してご案内いたします。</p> <p>また、搭乗時にはアナウンスや可動式サイネージを活用し、お客さまがご自身のグループ番号でスムーズにご搭乗いただけるよう、分かりやすいご案内を心掛けてまいります。</p> <p>デジタルテクノロジー等の活用については頂いたご意見も踏まえ、検討してまいります。</p> <p style="text-align: right;">(空港担当 執行役員 堀尾 裕子)</p>

7. 貨物郵便に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>昨年のフレイター運航再開に際し DHL 社との協業との話がありましたが、その後のネットワークの拡充は JAL 独自のものなのでしょうか、それとも引き続き同社との協業の拡充なのでしょうか。全体として見た際には、1社との協業ではなく JAL CARGO として潤沢な販売スペースを持っていた方が営業の幅は広がると思うのですが、どのようにお考えでしょうか？</p>	<p>当社は、コロナ禍の経験と物流を取り巻く環境の変化を踏まえ、中長期的な視点から貨物事業の持続的な成長を目指しており、そのために貨物専用機の輸送ネットワークを拡充し、高品質な輸送サービスを提供すべく努めております。</p> <p>今年度は自社で運航するボーイング 767 型貨物専用機を 1 機増やし、新地点への就航や便数の増加を実施しております。加えて他社の大型貨物専用機を活用した北米・欧州にも貨物専用機ネットワークを拡充してまいります。また、貨物専用機事業の弱点とされている収益の不安定性を克服すべく、貨物専用機のスペースの一部を使い、DHL Express 社をはじめとするパートナーとの提携を強化することにより、安定的に収益を確保することが可能となります。</p> <p>当社は、自社販売スペースとパートナーとの提携を適切に組み合わせることで、貨物専用機事業の持続的且つ安定的な成長を目指してまいります。安定性と成長性を兼ね備えた当社の貨物専用機事業にご期待下さい。</p> <p style="text-align: right;">(貨物郵便担当 執行役員 木藤 祐一郎)</p>

8. マイレージ・ライフスタイルに関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	<p>JAL カードから JAL Pay へのクレジットチャージにおけるマイル付与率向上や、提携カードにおける付帯サービスの向上について、魅力を高めていく取り組みを進めていく予定はあるか？</p>	<p>より便利に、そしてよりお得に JAL カードや JAL Pay をご利用いただけるよう、商品性強化に注力するとともに、サービスの相互利用を促進するためのさまざまな取り組みを検討しております。</p> <p>その一環として、現在実施中のキャンペーンでは、JAL カードから JAL Pay へチャージいただいたお客さまに対し、JAL Pay ポイントやマイルをプレゼントする特典をご用意しております。このような施策を通じて、利便性やお得感をさらに強化し、日常のさまざまなシーンでご活用いただける金融サービスを目指してまいります。</p> <p>また、JAL カードの付帯サービスについても、提携先との連携を通じて、各種サービスのさらなる改善や魅力的な特典の創出に努めてまいります。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>
2.	<p>発行マイルに対する、「消化マイル」(または失効マイル)の割合はどれくらいでしょうか？その数値に対して会社として何か評価(目標値など)はありますか？</p>	<p>発行したマイルの多くはお客さまにご利用いただいておりますが、一部のマイルは有効期限を迎え失効しております。具体的な失効割合につきましては、マイレージ事業運営上の営業機密として、公表を差し控えさせていただいております。ご理解賜りますようお願い申し上げます。</p> <p>当社では、お客さまの大切なマイルができる限り失効することのないよう、JAL Pay(500 マイル～)やお買いものポイント特典(1,000 マイル～)、ミニマイル特典(2,000 マイル～)など少額マイル交換サービスの充実に努めております。</p> <p>引き続き、お客さまにより便利につかっただけのマイルを目指して、多様なつかい方をご提案してまいります。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>
3.	<p>2025 年 10 月以降も、JAL ふるさと納税では Life Status ポイントが積算されるのか？</p>	<p>現在、JAL ふるさと納税をご利用いただいたお客さまには、毎年 1 月から 12 月までのご寄附額 1 万円ごとに 1LSP を積算させていただいております。</p> <p>2025 年 10 月以降の対応につきましては、現在慎重に検討を進めております。詳細が確定次第、改めてご案内申し上げますので、何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>

No.	ご質問	ご回答
4.	清水エスパルスとのマイルを使ったコラボ企画などはよい取り組みだと思っているが、今後もマイレージ会員へのロイヤリティを高めるような取り組みを実施していくのか？	<p>昨年度より、「マイルをつかって、「好き」をもっと楽しめる」というテーマのもと、清水エスパルスを応援するキャンペーンを実施いたしました。さらに、マイルをつかって交換できる特典として、読売ジャイアンツの試合観戦チケットや、JAL・Visa カード会員さま限定で千葉ジェッツの試合をプレミアムシートで観戦できる特典、劇団四季の公演をS席でお楽しみいただける特典など、マイルをつかったワクワクする体験を幅広くご用意しております。</p> <p>今後も、マイルを通じて、好きをより豊かに楽しんでいただける特典を拡充してまいります。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>
5.	住信 SBI ネット銀行の docomo への売却が発表されたが、JAL NEOBANK 等の今後の金融に関する事業戦略はどうか？ JAL Plaza の営業時間に関して、最終便が遅延する場合はこれを延長するなどの対応を行う予定はあるか？	<p>当社では、住信 SBI ネット銀行社と提携して JAL NEOBANK をご提供しております。現時点では、NTTドコモ社による住信 SBI ネット銀行社の連結子会社化に伴って、JAL NEOBANK を含む当社の金融事業戦略に直接的な影響が生じることは想定しておりませんが、今後も安心して各種サービスをご利用いただけるよう、提携企業との綿密な連携に努めてまいります。</p> <p>なお、この度の事例を含め、金融業界や提携企業の動向については注視し、必要に応じて柔軟かつ的確に対応してまいります。引き続き、お客さまのニーズを第一に考え、より便利で使いやすいサービスの展開を目指してまいります。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>
6.	JAL Plaza の営業時間に関して、最終便が遅延する場合はこれを延長するなどの対応を行う予定はあるか？	<p>各空港の出店エリア等によっても状況が異なるため一概には申し上げられませんが、最終便の出発に遅延が見込まれる場合は、出発ロビー内の一部店舗の営業時間を延長するケースもございます。</p> <p>今後も JAL PLAZA をご利用いただけるよう、引き続きお客さまのニーズの把握に取り組んでまいります。</p> <p>(マイレージ・ライフスタイル事業担当 執行役員 大森 康史)</p>

9. 人財に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	客室乗務員のジェンダーバランスは怎么样了なっているか？また、男性CAを増加させるための目標設定や取り組みを行っているか？	<p>客室乗務職在籍者における男性比率は現在約 2%ですが、採用時の男性の比率は増加傾向にあり、直近 2025 年では約 6.5%(昨年は約 5%)となっています。</p> <p>多様な人財が活躍できる職場づくりを目指してはおりますが、採用時のジェンダー比率に対する目標値は設定しておりません。ジェンダーに関係なく、接客適正、挑戦意欲など、当社の客室乗務員に相応しい方を選考させていただいております。</p> <p>男性からの応募が少ないという現状がございますので、今後は男性客室乗務員が仕事の魅力ややりがいを発信する機会を増やし、ジェンダーに関わらず活躍できる仕事であることを社会に発信し続けていきたいと考えております。今後も多様な人財を大切に育成し、お客さまに安全で安心な空の旅を提供できるよう努めてまいります。今後の客室にどうぞご期待ください。</p> <p style="text-align: right;">(客室担当 執行役員 中野 淳子)</p>
2.	障がい者雇用率を教えてください。	<p>直近の雇用状況報告書の提出は令和 6 年(2024 年)6 月 1 日付であり、その時点での当社および特例子会社である JAL サンライトの合算による障害者雇用率は 2.9%です。尚、令和 7 年(2025 年)報告書は現在作成中ですが、法定雇用率(2.5%)は確実に上回る見込みです。</p> <p>障がい者雇用の促進は、共生社会の実現という社会課題への対応はもちろん、当事者視点を生かした商品サービスの考案や、周囲の意識・行動の変革を起こすことでの生産性向上など、多様な人財による価値創造に他なりません。今後も雇用の促進と活躍領域の拡大に努めてまいります。</p> <p style="text-align: right;">(人財担当 常務執行役員 大堀 哲)</p>
3.	鳥取社長は、本社の各部署でどの部署が一番必要と考えているか。	<p>本社のみならず、全ての組織はそれぞれのミッションと責任を負い、必要な役割と機能を果たしており、全て重要であると考えています。経営として、引き続き全ての組織が最大限力を発揮できるよう、しっかりリードしてまいります。</p> <p style="text-align: right;">(秘書担当 専務執行役員 柏 頼之)</p>

No.	ご質問	ご回答
4.	<p>社員の教育について伺いたい。飲酒等の不祥事も続いているほか、コクピットも CA もステイ先で禁止されているような行為(サーフィン等)をしているといったことを伺っている。社員の自覚、質が下がっていると思うが社員の教育についてどのように考えているか、方針等を伺いたい。</p>	<p>滞在先においては、スキューバダイビング以外、特定のスポーツを指定して禁止しているものはございませんが、次の乗務に支障が生じる可能性のある行為・行動は行わないよう定め、指導をしています。</p> <p>当社にとってコンプライアンスの強化は、社会から信頼される企業であり続けるための基盤です。当社は、コンプライアンス強化のため、継続的に社員に対するコンプライアンス教育に取り組んでいます。具体的には、年 2 回の全社員を対象とした研修に加え、各職場の課題に応じた教育プログラムや職責に応じた階層別教育を実施しています。また、社員への教育だけでなく、各種規定やガイドラインを整備し、コンプライアンスの徹底を図っています。</p> <p>(総務担当 常務執行役員 野田 靖)</p>
5.	<p>空港チェックインカウンターの係員の教育が不足しているのではないかと？チェックインに時間を要したり、案内の不備が散見される。また、エコノミークラスが混雑している際、空いているビジネスクラスカウンターに適宜誘導するべきではないか？</p>	<p>当社のプログラムに加え、受託している外航社指定のプログラムに基づき教育訓練を行っております。今回頂戴したご指摘を真摯に受け止め、同様のご不便を再びお掛けすることのないよう、チェックイン業務の品質向上ならびに各国の最新情報や規則を正確に把握し、お客さまへ適切かつ迅速に情報をお伝えできる教育体制をさらに強化してまいります。</p> <p>また、エコノミークラスが混雑する場合の対応については、スタッフの柔軟な配置やお客さまへの適切なご案内の徹底により、利便性の向上に努めてまいります。</p> <p>(空港担当 執行役員 堀尾 裕子)</p>
6.	<p>副操縦士の ATPL(*1)取得に当たり、副操縦士としての時間の半分を PIC(*2)の時間とみなすという運用がされていますが、航空法何条のどの文言を根拠にそれを可能としているのか？</p> <p>(*1) ATPL=Airline Transport Pilot Licence(定期運送用操縦士技能証明)</p> <p>(*2) PIC=Pilot In Command(最終責任を有する機長資格者)</p>	<p>当社社内規定に基づいて機長昇格要件として定めております総飛行時間は 3,000 時間でございます。ご指摘いただいております「半分」という水準については、当社社内規定にはそのような事実はございません。また、国土交通省航空局からの通達には、「二分の一を算入するもの」といった記載がございますが、この記載は一人で操縦できる飛行機の飛行時間に関する記載であり、当社の機材はすべて二人で操縦する飛行機でございますので、当社は該当いたしません。こちらは航空法施行規則 第四十三条、別表第二に記載されております。</p> <p>当社はこの法令を十分に遵守した上で、社内規定を策定・運用しており、機長昇格要件を適切に管理・対応いたしております。</p> <p>引き続き、安全運航を第一に、法令を遵守した運営を徹底してまいります所存でございます。今後とも、ご理解とご支援をお願い申し上げます。</p> <p>(運航担当 運航本部長 南 正樹)</p>

No.	ご質問	ご回答
7.	<p>ジェットスタージャパンの労使問題についての報道がある。報道内容を見る限り経営側の対応に疑問を感じる部分がある。これは安全上の懸念だけでなく日本航空のイメージの低下にもつながりかねない。日本航空は株主として同社にどのような指導を行なっているのか。</p>	<p>ご心配をお掛けしていることをお詫び申し上げます。ジェットスタージャパンを含むグループ各社の労使問題は各社経営が責任をもって真摯に対応し解決すべきものと考えております。しかしながら、JAL グループ会社での安定した労使関係は事業運営にとって重要であり、ひきつづき状況を注視しています。</p> <p style="text-align: right;">(人財担当 常務執行役員 大堀 哲)</p>
8.	<p>2010 年末の 165 名不当解雇事件を直ちに解決することを求める。当時の稲盛会長は「経営上解雇の必要はなかった。解雇された方々にはいずれ何らかの形でお返ししたい」と述べた。未だお返ししていないではないか。</p>	<p>当社は 2010 年に経営破綻し、多くの皆様にご迷惑をおかけし、16,000 名の仲間が会社を去らなければなりませんでした。その際、再建の必須条件であった 人員削減目標を達成できず、やむを得ず 2010 年末に 165 名の社員を整理解雇するに至りました。</p> <p>その後、整理解雇になった方々の一部より本件に関する訴訟が提起されましたが、最高裁の決定を受け、整理解雇の有効性は法的に 2016 年に最終確定しています。</p> <p>また、労使の問題として、組合とその後長きにわたり真摯に話し合いを継続し、大部分の被解雇者を構成する組合(日本航空乗員組合と日本航空キャビンクルーユニオン)との間では、2022 年に整理解雇の争議を終結することを確認し、解決しております。</p> <p>現在、2021 年 4 月に発足した、会社からの解決案に同意を頂けなかった 30 名ほどの被整理解雇者を中心に構成される組合(JAL 被整理解雇者労働組合)との間で話し合いを継続しています。</p> <p>今後も会社の提示した解決案にてご理解を得られるよう、真摯に対応して参ります。経営破綻のような出来事を二度と繰り返さないことが、我々の責務であり、支えてくださった皆さまへの感謝の思いを常に心に刻み前に進んで参ります。</p> <p style="text-align: right;">(人財担当 常務執行役員 大堀 哲)</p>

10. 機材に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	国際線機材がエアバス A350 とボーイング 787 に集約されているが、現在 737 で運航している路線など今後の機材構成をどうしていくのか？また、国内線はどうか？ ブーム社の超音速旅客機は将来の機材計画に入っているのか？	今後も成長が見込まれる国際線においては、フルサービスキャリア、LCC とともに機材の大型化、増機によって積極的に需要を獲得していきます。エアバス A350 とボーイング 787 に機種を統一し、国際線の路線を集約していきます。国内線についても、各路線の需給の見通しに応じて、適切な機材選定、導入を行ってまいります。 ブーム社の超音速旅客機については、20 機の優先発注権を有しており、開発状況を見ながら継続的に検討していますが、現時点で具体的な導入計画はありません。 (経営企画担当 執行役員 小山 雄司)
2.	新たに発注した国際線用の A350-900 にファーストクラスを設定する予定はありますか？	この度は、当社の新規発注機材にご関心をお寄せいただき、誠にありがとうございます。現在発注しております国際線用の A350-900 につきましては、マーケットの動向やお客様からのご要望を慎重に見極めながら最適な座席配置とクラス設定を検討してまいります。今後の進展については、適切なタイミングで皆さまにお知らせしてまいりますので、引き続きご注目いただければ幸いです。 (路線事業担当 執行役員 ロス レゲット)

11. オペレーションに関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	今後の機材の増加や国際線の規模拡大が控えている。成田空港機能強化に際し、過去に掲げていた成田整備地区再編の進捗はどうなっているのか？また、リース期限を迎える羽田整備地区の施設契約はどうするのか？	新型コロナウイルスの感染拡大に伴う厳しい経営環境の影響で、成田整備地区の再編計画は一時中断しておりましたが、現在は社内での検討を再開しております。コロナ禍を経て外部環境も大きく変化していることから、成田空港の機能強化に関する進捗状況などを踏まえつつ、慎重に検討を進めてまいります。 また、羽田整備地区の弊社施設を含む、賃貸借契約の内容および各種事項等については、守秘義務が定められており、生憎開示をいたしかねますが、今後予定されている設備老朽化対応に応じた賃料は概ね想定の範囲で推移すると捉えております。今後も中長期的な機材計画に基づき、整備施設および人員の適正な配置・計画を行ってまいります。 (整備担当 執行役員 濱本 隆士)

12. 財務戦略に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	FY2026-2028 は維持更新投資に毎年 1 千億(FY2025 比で 300 億増)計上とのことだが、必要十分な投資額となっているか？	FY2026-2028 の資産投資額は 1 年あたり 3,000 億円(FY2025 対比 800 億円増)、そのうち維持更新投資は 600 億円程度を見込んでおります。この維持更新投資の規模感は、過去の実績とほぼ同等であり、事業運営に十分な規模を確保しております。 (財務・経理担当 執行役員 弓崎 雅夫)

13. 株価に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	コロナ前と比較し、株価は低水準が続いている。コロナ前の水準に戻すことができると考えているか？	株価については常に経営として注視しております。株価はいまだコロナ前の水準に至っておりませんが、2025 年度の EPS(1 株当たり利益)はコロナ前の 260 円を超える見込みです。経営目標である EPS290 円レベルをできるだけ早期に達成させ、積極的な株主還元を進めると同時に、IR 活動を通じてそれを訴求することで、株主の皆さま及びマーケットにご評価いただけるよう努力を続けてまいります。 (グループCFO 副社長執行役員 斎藤 祐二)

14. 株主優待等に関するご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	キャンペーン価格や混雑状況により変動する運賃の導入で、株主優待よりも安い運賃が使いやすくなっており、株主優待の価値が低下していると感じる。株主優待を廃止し配当での還元してほしいと思うがどうか？	当社は、株主の皆さまへの還元を経営の最重要事項のひとつと捉え、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としております。そのうえで、当社の商品・サービスを体験いただき、JAL ファンになっていたきたいとの考えのもと、株主優待制度を設定しております。株主優待割引は、株主還元の源泉である利益の最大化にもつながるよう設計・運用しておりますので、皆さまにご利用いただくことで利益が増加いたします。したがって、株主割引券の廃止は、還元の原資となる利益の減少を招くこととなり、株主の皆さまのメリットにつながるものではないと考えております。今後とも、株主優待が株主の皆さまに魅力のある制度となるよう、引き続き創意工夫の上、改善に努めてまいります。 (総務担当 常務執行役員 野田 靖)

No.	ご質問	ご回答
2.	<p>株主優待(国内線割引)の利用機会が限定的になっており、株主優待の価値向上が必要と考える。ついては新たな優待メニューを設定してはどうか？</p> <p>(提案:①ラウンジ利用、国際線機内 Wi-Fi 無料クーポン②ホテル・空港内売店での割引、③e-JAL ポイント、マイル、④Life Status ポイント、⑤カレーなどの商品・Quo カード、⑥キャンペーン時などの優先予約⑦国際線・系列 LCC の割引)</p>	<p>当社は、株主優待や各種の株主さま向けキャンペーンなどを通じて、株主の皆さまに株主還元以外でも価値を感じていただけるよう、創意工夫に努めております。2024 年度においては、旅行商品割引券を何度でもお使いいただけるように改善するとともに、割引率を拡大するキャンペーンを実施いたしました。その他、JAL モールでの割引や、JAL ふるさと納税でのマイルのプレゼントなど、さまざまなお得なキャンペーンをご用意いたしました。ご提案いただいた新たなメニューについては、議決権行使に伴う Life Status ポイントの積算を通じてご提供させていただいているもの(①④)、利益の減少を伴うため企業価値向上につながる優待制度としては馴染まないもの(③⑤)は導入の予定はございません。一方、航空に限らず JAL グループの商品・サービスに触れていただける②については、具体的にお示しできるよう検討を進めてまいります。⑦については、旅行の決定からご出発までのリードタイムの長い国際線では予約可能期間や変更可否などに応じた、お得な割引運賃を多様なラインナップでご用意させていただいております。このため、あいにく国内線 50%割引と同様の優待制度を、国際線に導入する予定はございませんが、国際線に関する優待制度として、海外旅行商品の割引をご用意させていただいております。割引率を拡大しておりますので、ぜひご利用を検討いただければ幸いです。</p> <p style="text-align: right;">(総務担当 常務執行役員 野田 靖)</p>
3.	<p>セイバー運賃で予約可能なのに、株主優待券が満席の表示が多く、予約が取れないのはなぜか？株主優待券の席を増枠してほしい。また、優待券の利用を本人に制限する、あるいは発行枚数を抑制することで、予約を取りやすくできないか？発行枚数を抑制することで、株主優待券の価格も上昇するのではないか？</p>	<p>企業価値向上のため収入を最大化する観点から、株主割引を含め運賃種別にかかわらず旅客需要に応じて一便ごとに販売座席数の上限を設けております。このため日程や便によってはご予約が取りづらいことがあり、申し訳ございません。</p> <p>今後も株主の皆さまのご旅行の際のメリットと企業価値向上に向けての収入最大化の双方の観点から、販売座席数の設定を行ってまいります。</p> <p>なお、優待券のご利用を本人に制限することについては、株主ご本人さまだけでなくご家族・ご友人でのご利用や法人でのご利用もございますので、本人に限定した運用が利便性を損ねてしまうリスクがあること、また発行枚数の変更は株主さまにとって大きな影響のある事項となるため、極めて慎重な検討が必要と考えております。ご理解のほど、お願いいたします。</p> <p style="text-align: right;">(路線事業担当 執行役員 内藤 建一郎)</p>

No.	ご質問	ご回答
4.	議決権行使に伴う Life Status ポイントについて、7000 株保有している場合に 50 ポイントは少なく感じる。上限撤廃や積算ポイントの増加をできないか？また、長期保有へのポイント追加をできないか？	JAL Life Status プログラムの開始に伴い、新たに設定させていただいた議決権行使に伴うポイント積算については、多くの株主の皆さまにご参加いただいております。感謝申し上げます。Life Status ポイントは、生涯にわたり積算されるものであることから、長期に保有いただき毎年度のポイントを累積でお貯めいただきたいと考えております。また、保有株式数ごとのポイント数については、いただいたご意見も踏まえ、議決権行使を取り巻く状況も見定めつつ、改善に向けた検討を進めてまいります。 (総務担当 常務執行役員 野田 靖)

15. 其他のご質問

No.	ご質問	ご回答
1.	日本空港ビルディング株式会社の大口株主かつ取引先の 1 つとして、日本空港ビルディング子会社「ビッグウイング」の不適切な取引に関して、どう対応するのか？	既に日本空港ビルディング社より調査報告について説明を受け、当社からまずは新たな経営陣により信頼回復に向けた再発防止策を講じて頂きたい旨を申し伝えております。今後とも、再発防止策の実行状況を注視しつつ、企業価値向上に向けて、対話を継続してまいります。 (経営企画担当 執行役員 小山 雄司)

以上