

2021 年度 CFO スモールミーティング（合計 2 回開催） 2021 年 12 月 9 日（木）

スピーカー：代表取締役専務執行役員 財務・経理本部長 菊山 英樹

冒頭、菊山より以下 4 点をご説明。

1. 国際・国内旅客事業、貨物事業の足元の状況

国内線の需要は、2019 年度対比で 10 月 50%程度、11 月 60%程度と着実に回復傾向にある。国際線も、年末年始にかけ帰任・赴任および出入国規制のかからない通過需要が強く、現状オミクロン株による影響はほとんどない。貨物事業は依然として好調である。

2. 最新の財務状況

11 月でキャッシュバーンが解消できる見込みであり、今後は年度内の EBIT 黒字化に向けて全力を尽くしていく。

3. JALUX 連結子会社化

JALUX は中期経営計画でお示しした非航空事業の中核会社として位置づけ、JAL の強固な顧客基盤を最大限活用し、JAL と双日の強みを生かしてシナジー効果を発揮していく。

4. SAF（代替航空燃料）のワンワールド アライアンスメンバーでの共同調達

米国のアメティス社から SAF を購入する意思を共同で表明した。すでにフルグラム社へ出資をしているが、2025 年度で全搭載燃料の 1%を SAF で運航するとの目標実現に向け着実に取組みを進めている。

主な質疑応答：

Q 貨物事業についてフレイターを復活させる可能性は

A ボラティリティの高い貨物事業においてフレイターの導入は考えていないが、中期計画における貨物事業の方向性については先入観なく議論する。

Q 来期の実質固定費の水準はどの程度か

A 実質固定費を年間 5000 億円に留めることが我々のコミットメントである。上期は需要が想定よりも厳しかったため、年間 5000 億円の半分である 2500 億円を下回り、年間でも 4750 億円まで抑制できる見通しである。来期以降、需要が回復していく局面でも、年間 5000 億円の水準増やすことはない。

Q 追加の資金調達の可能性について

A 先般ハイブリットファイナンスを実施し、自己資本への手当てもできており、追加的な資本性資金の必要はない。また、担保余力もあり、格付も維持できており社債や銀行借入などデットファイナンスを十分活用できる状況にある。

Q 国内線の運賃体系と単価について

A 現在は運賃が区間（便）ごとに細分化されているが、ネットワーク最適が実現できるグローバルスタンダードに基づいた国際線のような運賃体系に刷新する。一部報道にあった運賃の値上げや事前購入

型割引運賃を廃止するものではないことはまずご理解いただきたい。柔軟なプライシングや運賃ラインアップ拡充によりお客さまの利便性向上と航空券購入の選択肢も広がる。また、これによりイールドマネジメントの精度が向上するため、トータルでの単価アップにもつながる。

Q 今年5月に発表した中期経営計画の進捗状況について

A コロナ影響の回復時期が不透明なのは事実だが、ステップを踏んで進められている。国内線では機材更新により競争力を強化したことにより回復局面でリードを保つことができおり、貨物事業でも想定をはるかに上回る実績が出せている。LCC事業では、6月のスプリング・ジャパン連結子会社化やZIPAIR初となるアメリカ西海岸・ロサンゼルス線就航（12月25日予定）に加え、国内線を担うジェットスター・ジャパンもLF80%台までの回復を見せており、ポストコロナにおける需要構造の変化を捉えながら着実に前進している。事業領域の拡大においては、JALUXがその中でも最も大きなツールの一つとなる。

Q 2050年のCO2排出量実質ゼロに向けた取り組みについて

A CO2排出量削減について、2025年に全燃料搭載量の1%、2030年に10%をSAFに置き換えることを目標としており、日本国内におけるサプライチェーンの構築に向けて業界全体で取り組んでいく。また、このような厳しい事業環境においても省燃費機材であるA350の導入も計画通り進めている。

以上