

JALグループ

2004-06年度 中期経営計画説明会

2004年3月10日

株式会社 日本航空システム

目次

目次	P1		
2003年度 通期業績予想修正	P2		
2003年度通期業績予想修正	P3		
修正要因	P4		
2004-06年度 中期経営計画	P5		
中期経営計画で目指すもの	P6	B / S改善策	P18
目標	P7	資産稼働率の向上	P19
事業ポートフォリオ	P8	投資の抑制(2003-05中期計画比)	P20
事業セグメント別営業利益(イメージ)	P9	未認識債務の削減	P21
コスト削減施策 ~コスト削減のスピードアップ~	P10	2004-06年度 業績見通し	P22
人件費施策	P11	業績見通し前提	P23
コスト削減の深化	P12	連結業績見通し	P24
増収施策	P13	設備投資・減価償却	P25
マイルージ新戦略	P14	機材計画	P26
国内旅客	P15	有利子負債	P27
国際旅客	P16	統合効果	P28
国際貨物	P17	(参考資料) 需要の推移	P29 ~ P32

2003年度 通期業績予想修正



2003年度 通期業績予想修正

(単位:億円)

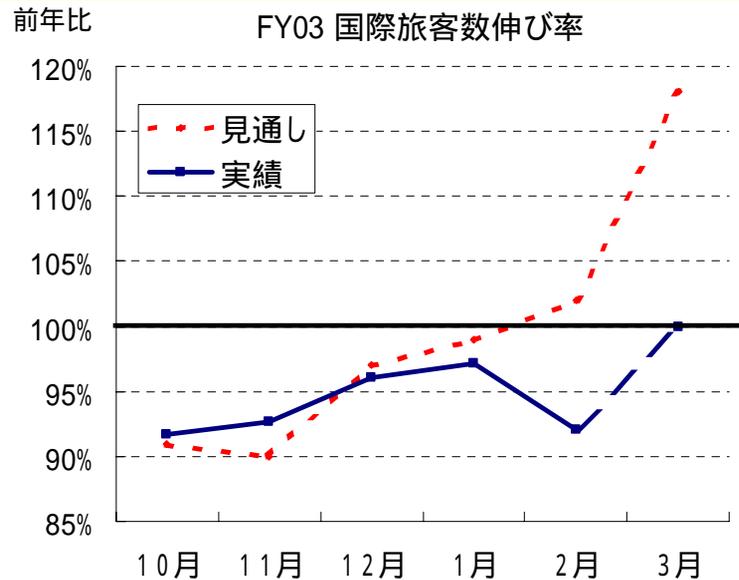
	FY03見通し (11/14発表) (a)	FY03見通し (今回発表) (b)	11/14発表との比較 (b)-(a)
営業収益	19,750	19,560	190
(国際旅客)	5,640	5,460	180
(国内旅客)	6,690	6,690	0
(国際貨物)	1,530	1,530	0
(その他)	5,890	5,880	10
営業利益	480	720	240
経常利益	500	750	250
当期利益	650	890	240

修正要因

国際旅客需要回復の鈍化と燃油マーケットの高止まり

営業収入減 190億円

国際旅客 180億円 その他 10億円



営業費用増 + 50億円

燃油費 + 50億円

	シンガポール ケロシン	CIFJ
下期予算	\$32.5 / bbl	\$28.3 / bbl
下期実績	\$35.3 / bbl	\$29.8 / bbl

(その他の増加要因)
臨時便・チャーター便増による運航変動費の増加等

(減少要因)
需要減少に伴う貨客サービス費、販売手数料の減少、経費の追加削減等

2004-06年度 中期経営計画

中期経営計画で目指すもの

目標

企業価値の最大化

連結営業利益 06年度 1,450億円
(連結ROE 10%以上)

財務体質の健全化

投資の圧縮
退職給付施策
有利子負債返済年数 10年以内
有利子負債残高 4,000億円削減

事業C/Fの拡大

収益性の向上

コスト削減
増収施策
統合効果 05年度 680億円

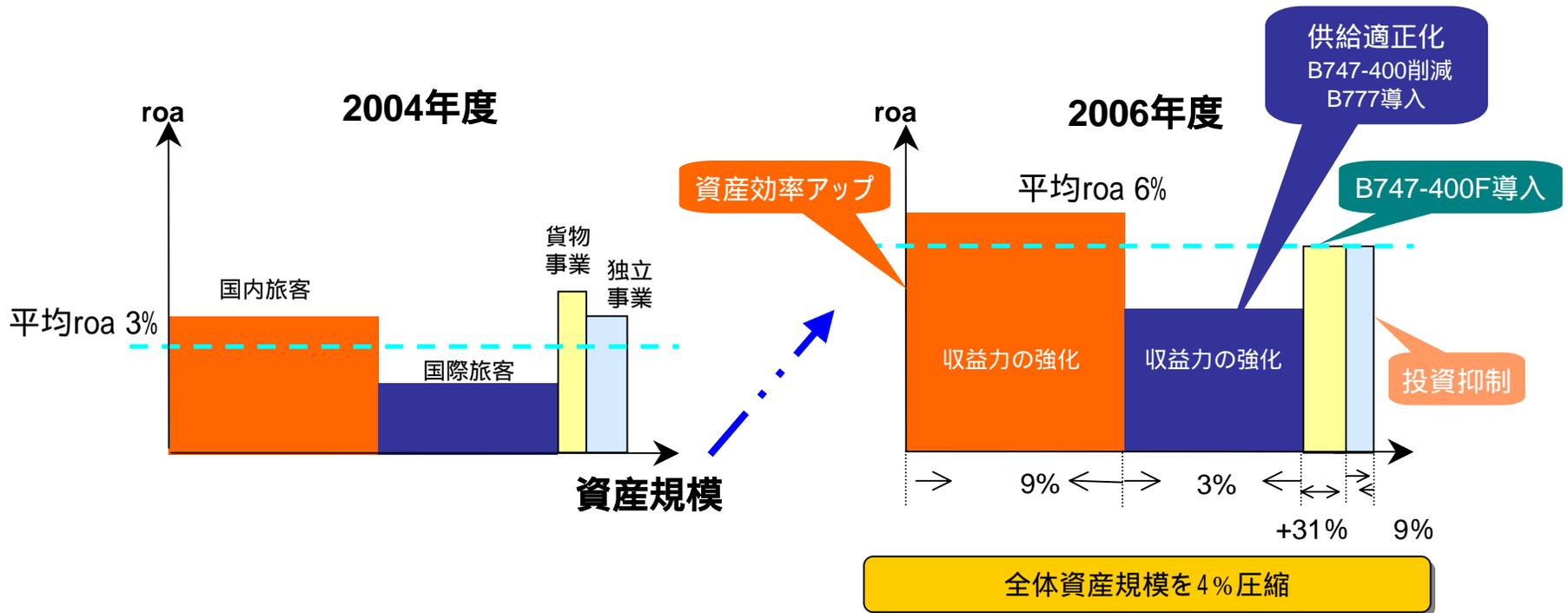
お客様満足度の向上

事業ポートフォリオ

国内旅客：統合効果による競争力向上と資産の有効活用

国際旅客：事業収支と事業規模の適正化

国際貨物：収益性向上に見合った資産規模拡大

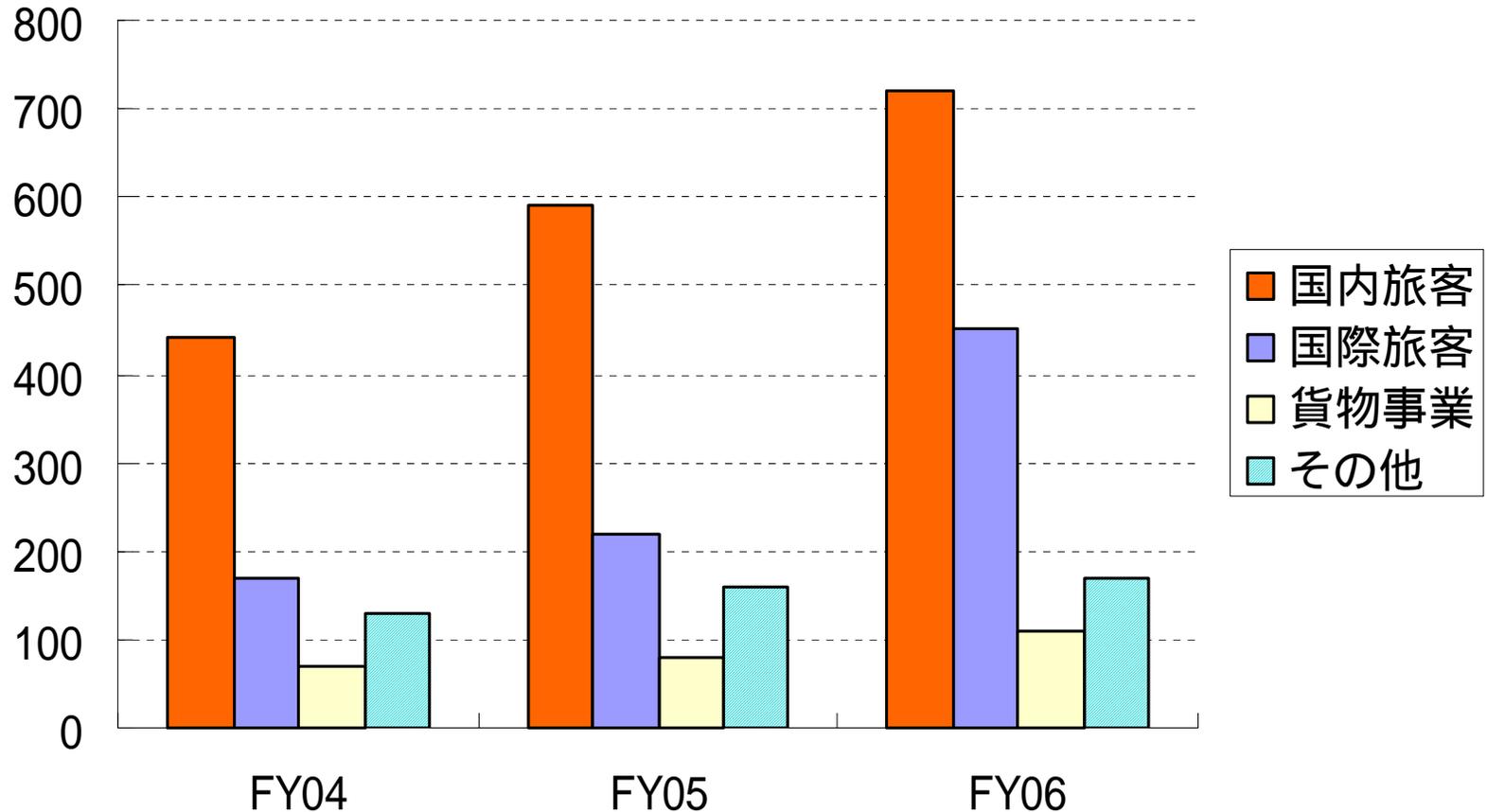


$$roa = \frac{(\text{営業利益} + \text{金融収入}) \times (1 - \text{実効税率})}{\text{借入金} + \text{社債} + \text{資本勘定} + \text{少数株主持分}}$$

事業セグメント別営業利益(イメージ)

億円

事業セグメント別営業利益



コスト削減施策

～ コスト削減のスピードアップ ～

人件費施策

退職給付新制度導入

退職給付費用

570億円削減

(FY04 ~ 06期間合計)

地上職員

人員効率化

4,500名

(FY02期首 FY06期末)

客室乗務員

海外基地・部分就労人員の拡大

コスト削減の深化

統合による効率化

* 施設賃借料等の着実な削減

e化推進

* コールセンター・空港の人員削減
* 旅客販売手数料の削減

機材

* 低運航コスト機材への更新

MD11/DC10/A300 B777/B767

* 機種数削減(リージョナル機除く)

FY02末 11機種 FY06末 8機種

低コストキャリア拡大

* 国際線 JALways

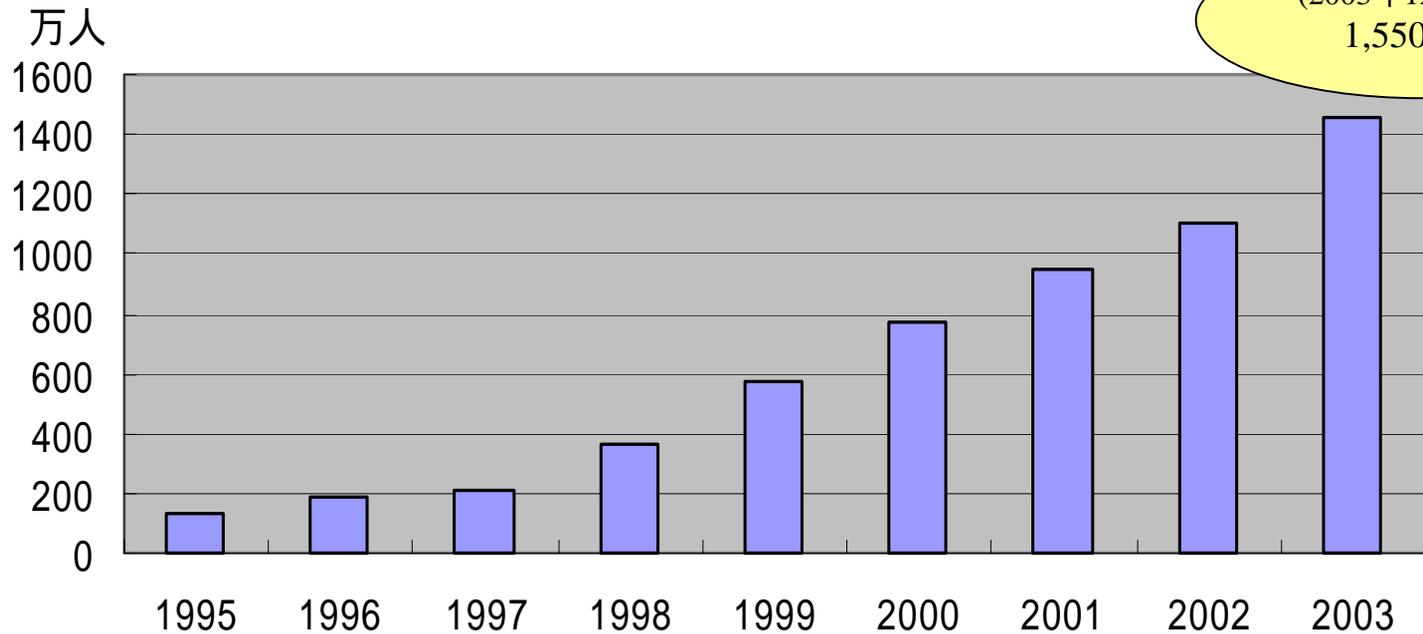
* 国内線 JALエクスプレス

增收施策

マイレージ新戦略

より顧客ニーズを満たす新たな戦略の導入により、
更なる競争力強化を図る

JMB(JALマイレージバンク)会員数の推移



国内旅客

個人旅客の競争力強化

Class-J

(2004年6月サービス開始)

高イールド層のJAL常顧客化



e-ビジネス

直販化推進



便名統一

JAL、JAS便を全てJAL便名に統一し、「わかりやすく」

国際旅客

高イールド旅客の取り込み

ファーストクラス

JAL NEW SKYSLEEPER SOLO
導入路線拡大



ビジネスクラス

シェルフラットシート
導入路線拡大



エコミークラス

e化・個人運賃の拡販

JAL 悟空
エコノミークラス割引航空券

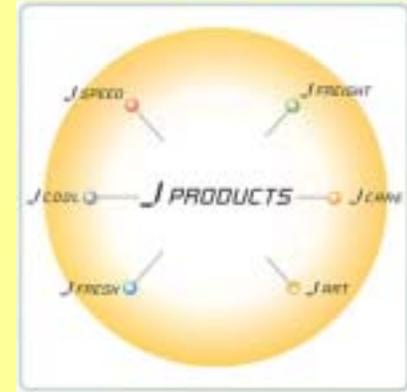
JAL エコノミーセイバー

国際貨物

成長市場への対応

J-PRODUCTS

更なる付加価値商品の追求



B747-400Fの導入(4機)

1機当り搭載可能量増、Network強化
FY06には2機増(FY03対比)の13機体制へ

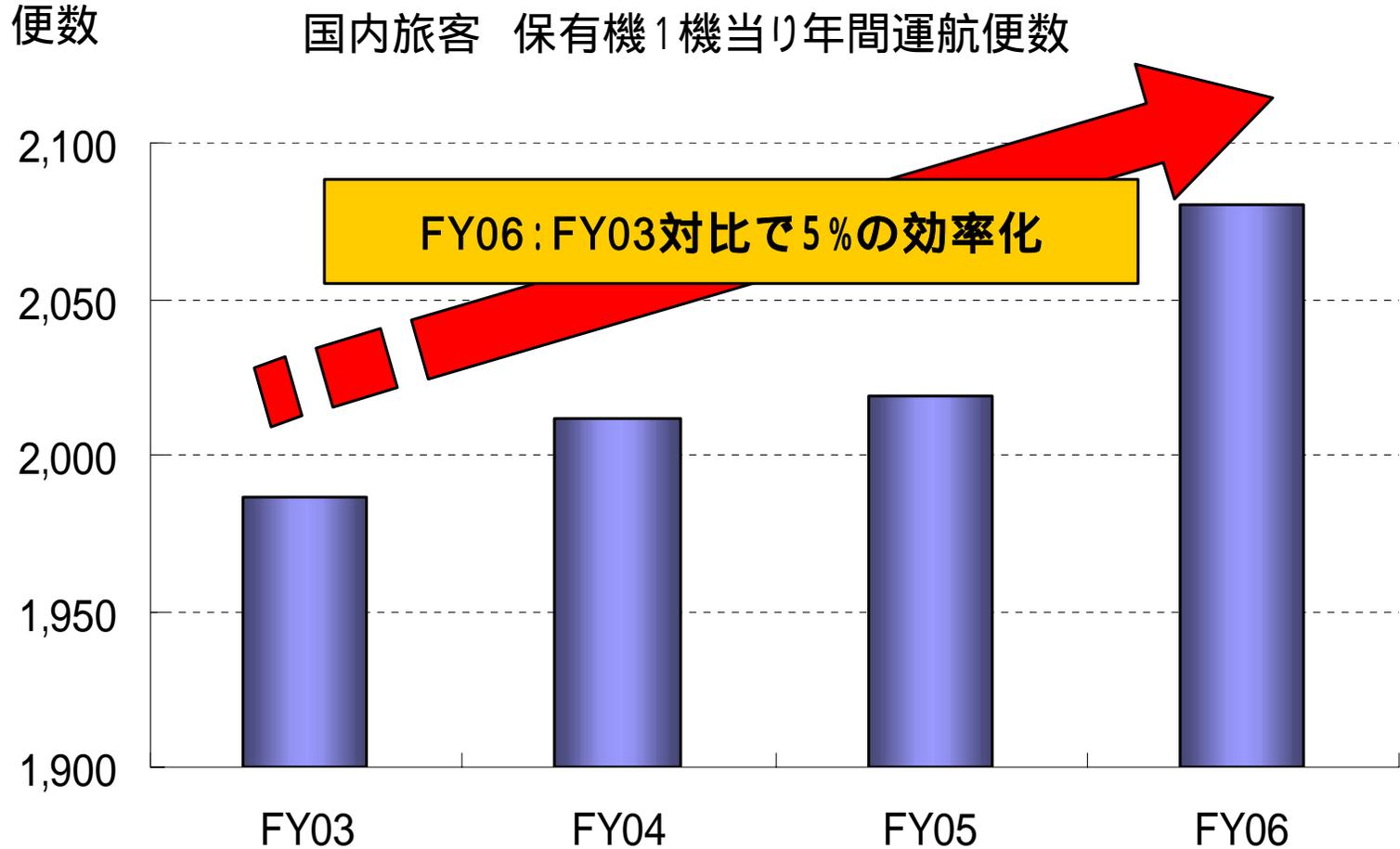
中国地区運営強化

成長マーケットからの需要摘み取り、
営業・運送機能の向上



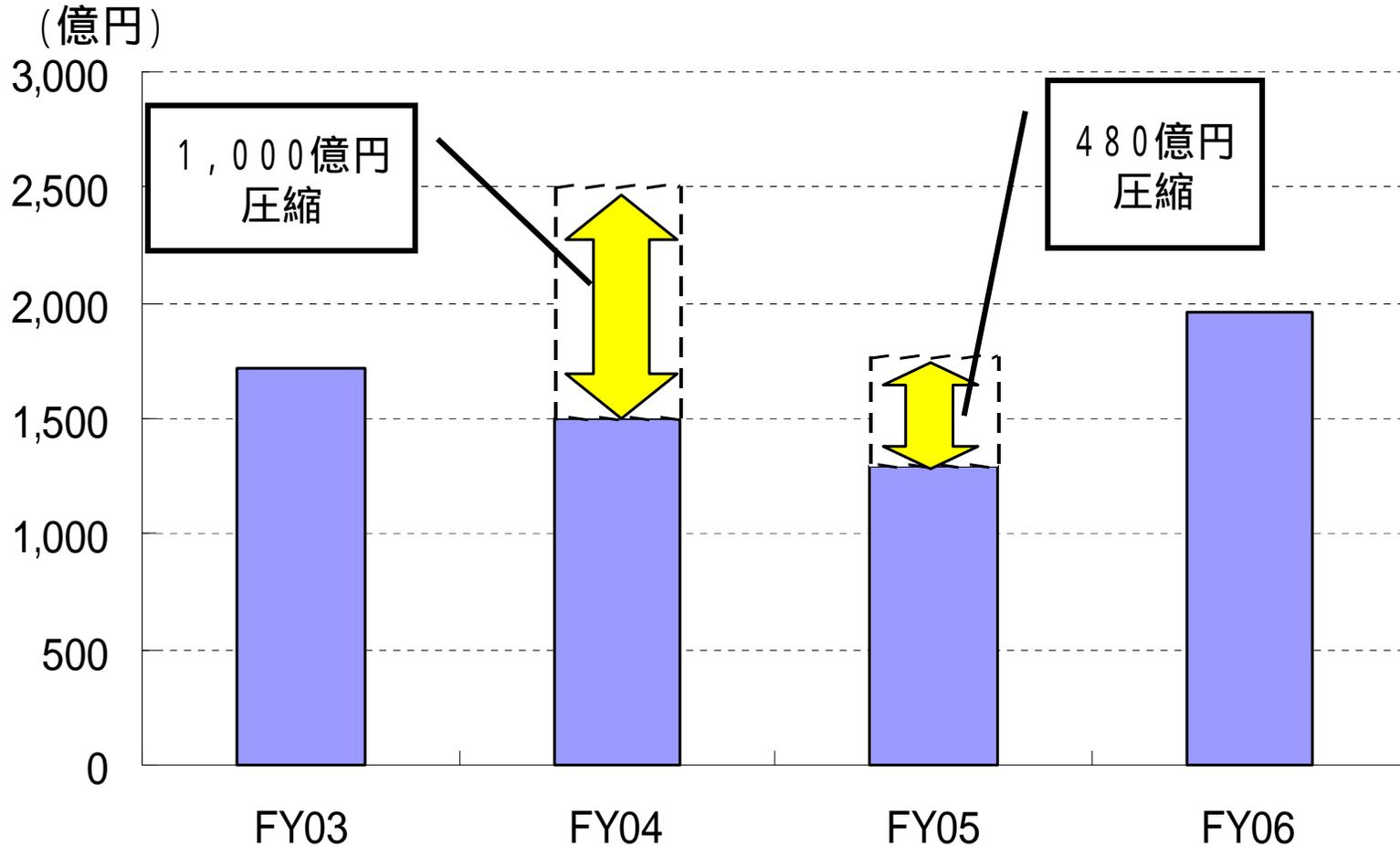
B / S改善策

資産稼働率の向上



* 保有機 = ライン内稼働機 + 整備・訓練引当中のライン外機

投資の抑制 (2003-05中期計画比)

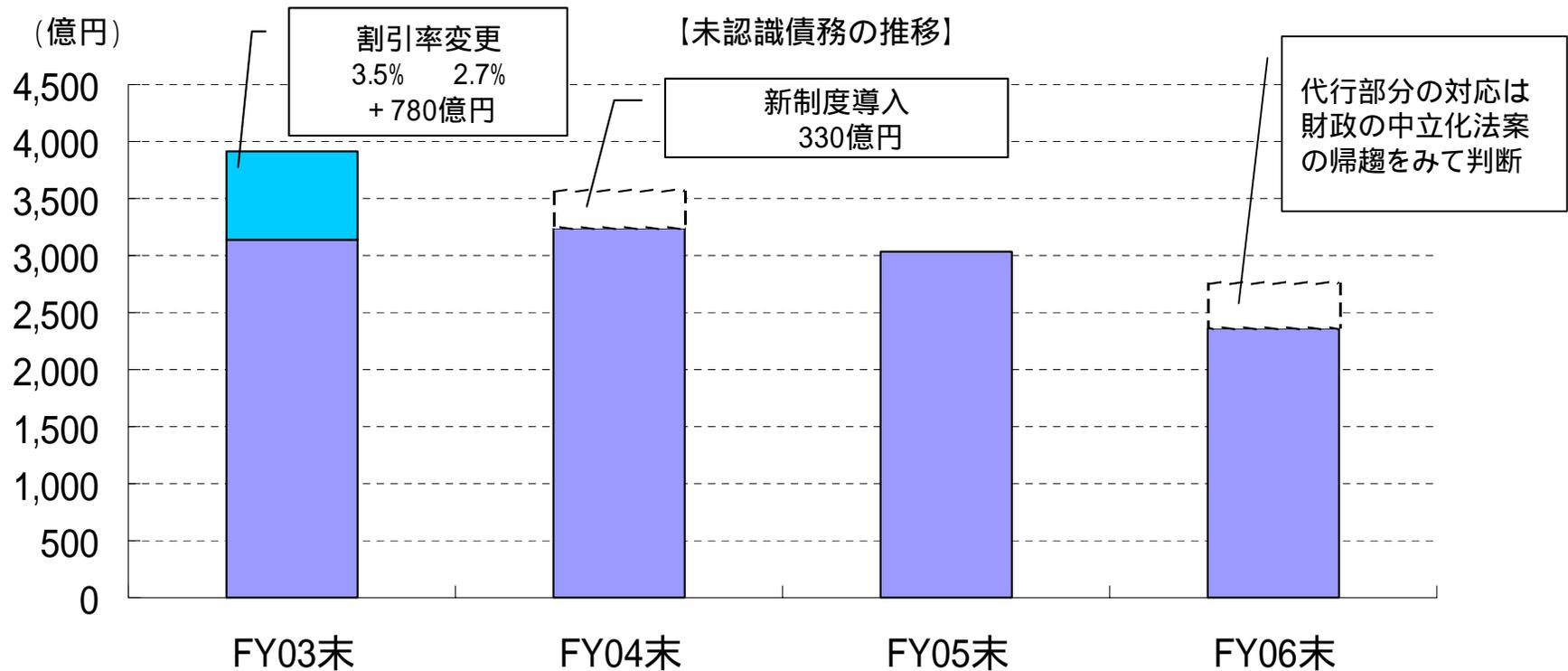


(注)ファイナンスリースを除く。FY05,06導入機材はすべて購入として試算

未認識債務の削減

2004年度に退職給付新制度導入

未認識債務 330億円
 (退職給付債務全体では 1,000億円)



2004-06年度 業績見通し

業績見通し前提

前年比		FY04	FY05	FY06
国際旅客	供給(ASK)	+ 6.5%	+ 1%	1%
	需要(旅客数)	+ 33.3%	+ 4%	+ 2%
	単価(旅客当り)	4.5%	0%	+ 1%
国内旅客	供給(ASK)	3.6%	2%	0%
	需要(旅客数)	0.1%	1%	+ 1%
	単価(旅客当り)	+ 3.2%	+ 2%	0%
国際貨物	供給(ATK)*	+ 2.0%	+ 3%	+ 3%
	需要(搭載重量)	+ 2.5%	+ 3%	+ 3%
	単価(重量当り)	+ 3.6%	0%	0%

*貨物専用機

		FY04	FY05	FY06
燃油	シンガポールケロシン	\$34/bbl	\$32/bbl	\$32/bbl
	CIF	\$29/bbl	\$27/bbl	\$27/bbl
為替	USD	110円	110円	110円
	EUR	129円	129円	129円

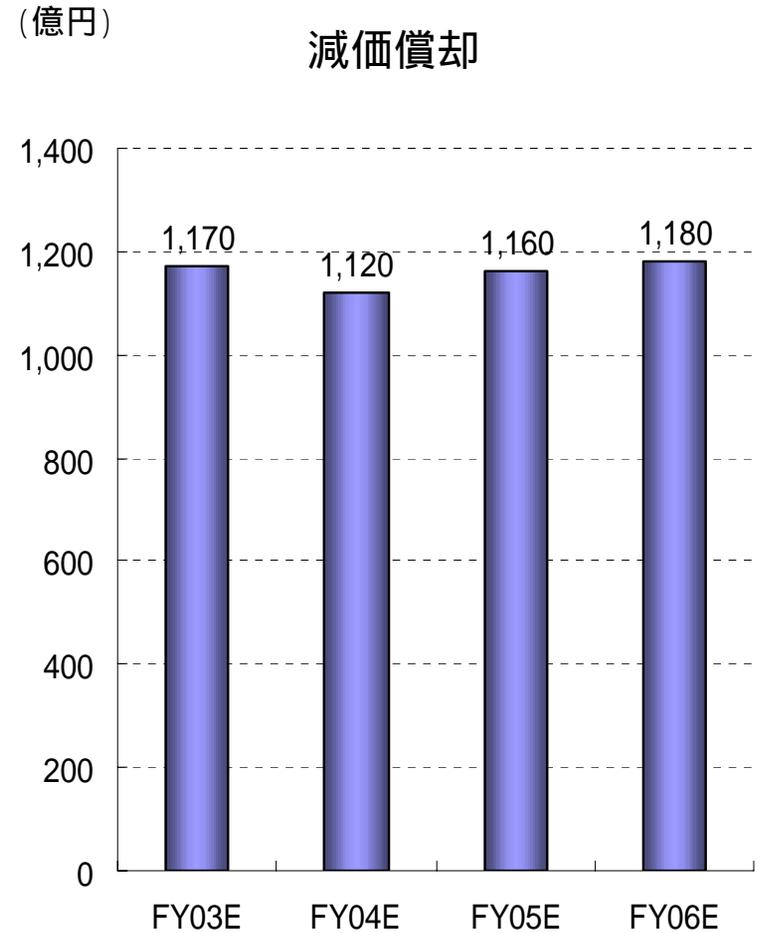
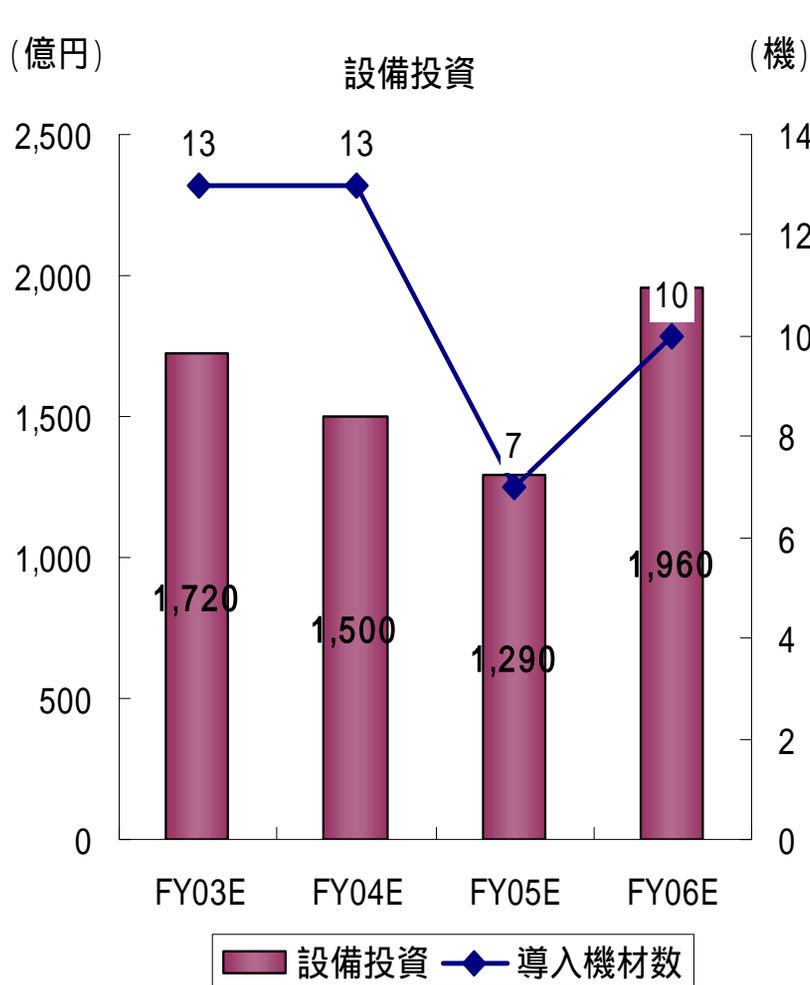
連結業績見通し

(単位:億円)

	FY04	FY05	FY06
営業収益	21,900	22,400	22,850
(国際旅客)	6,950	7,240	7,490
(国内旅客)	6,900	6,940	7,000
(国際貨物)	1,620	1,670	1,720
(その他)	6,430	6,550	6,640
営業利益	810	1,050	1,450
経常利益	690	680	1,020
当期利益	360	460	540
ROE	20%	22%	21%
有利子負債返済年数*	10年	8年	6年

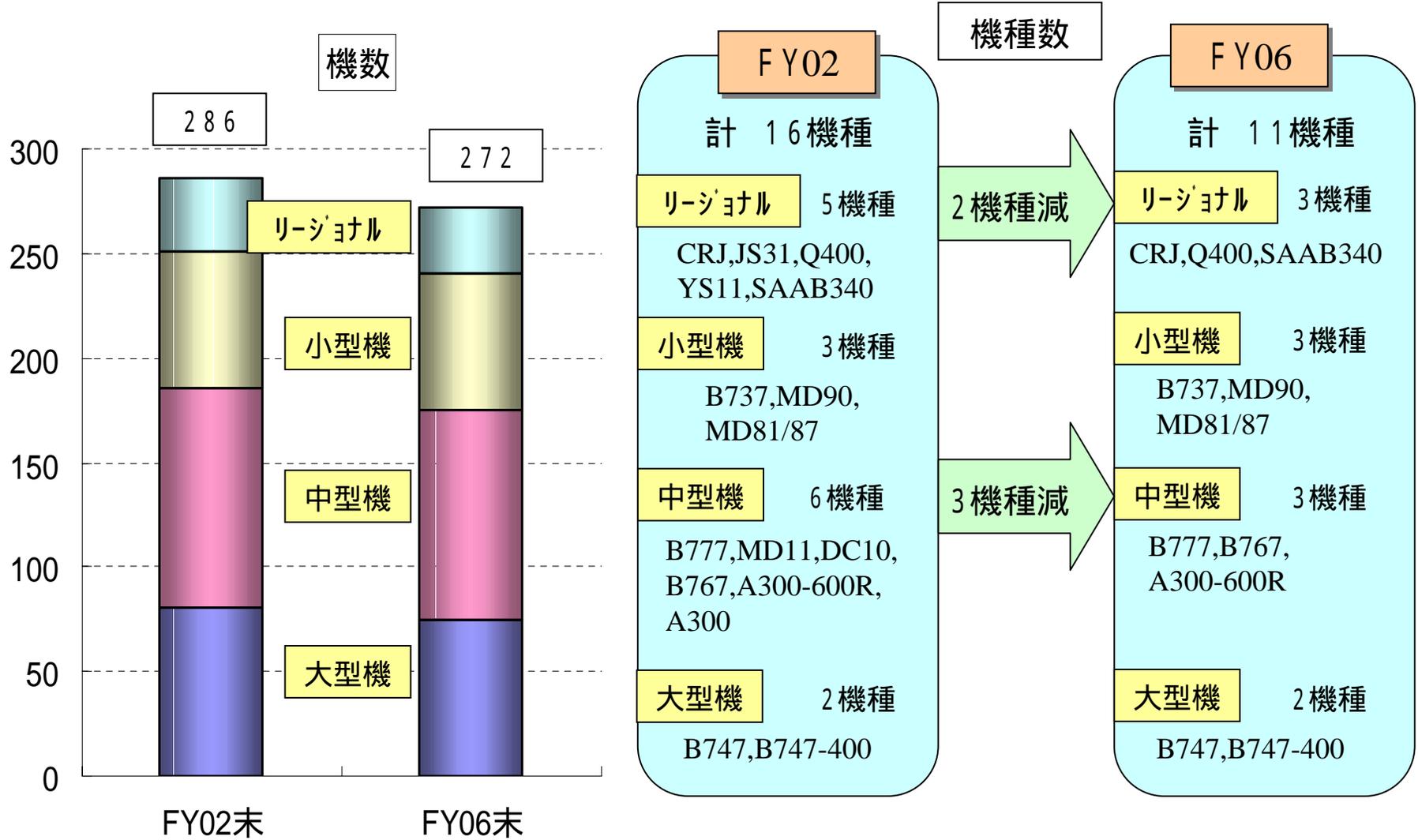
*:有利子負債 ÷ 事業CF

設備投資・減価償却

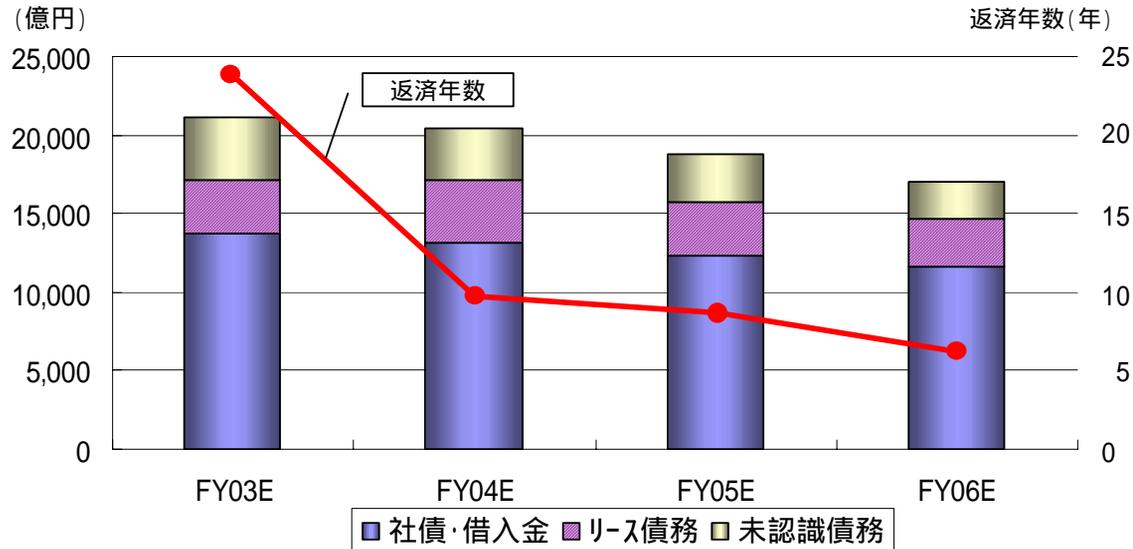


(注) 設備投資額はリースを除く。FY05,06導入機材はすべて購入として試算。
導入機材数はリース含む。

機材計画



有利子負債



(億円)

	FY03E	FY04E	FY05E	FY06E
社債・借入金	13,680	13,150	12,310	11,660
リース債務	3,510	3,980	3,450	2,960
未認識債務	3,910	3,240	3,030	2,360
合計	21,100	20,370	18,790	16,980

有利子負債返済年数 24年 10年 8年 6年

統合効果

(億円)

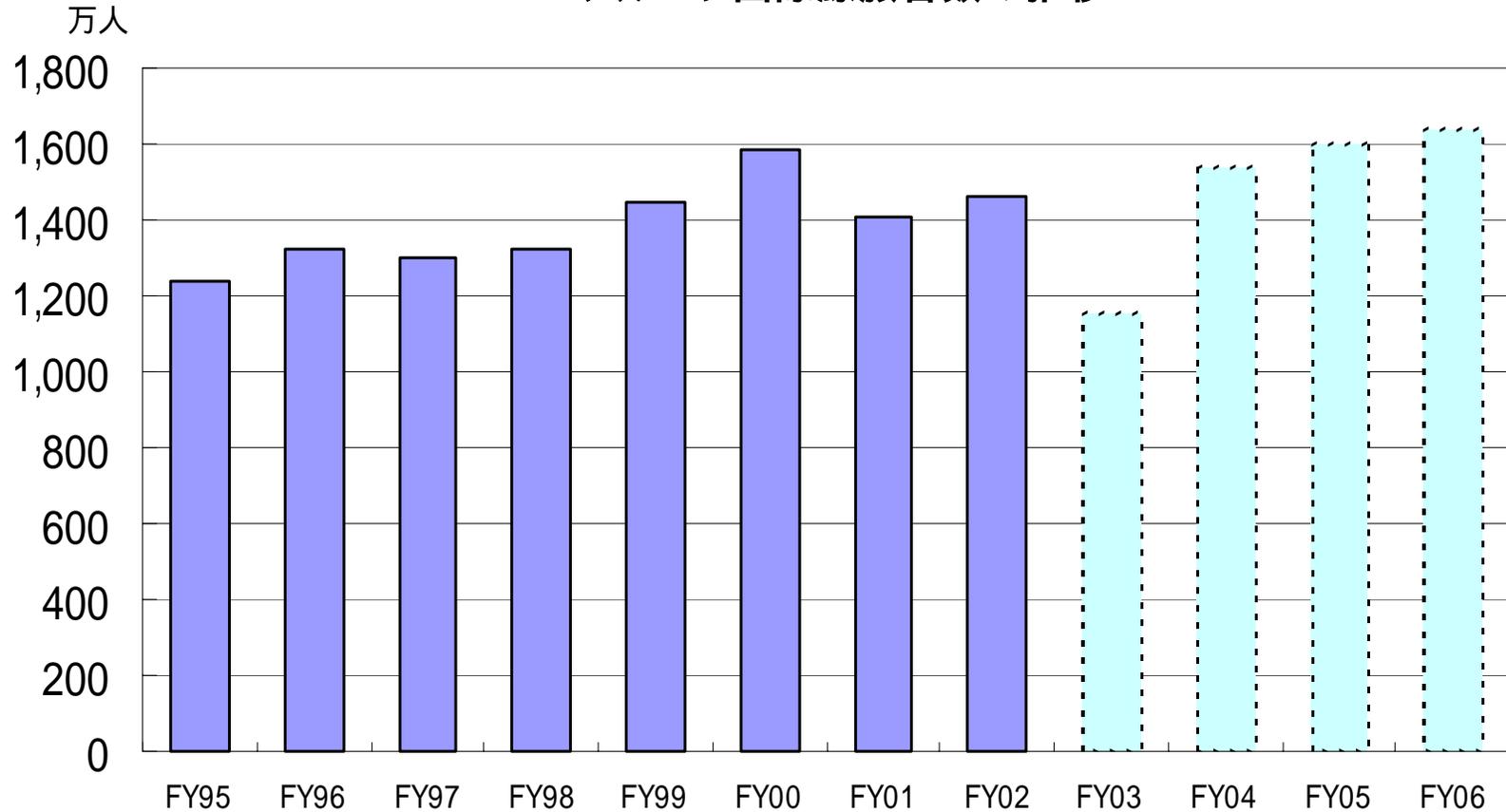
	FY03		FY04		FY05	
	前回発表 (11/17)	今回	前回発表 (11/17)	今回	前回発表 (11/17)	今回
効率化による効果	185	175	440	470	610	620
施設賃借料等の削減	65	65	150	125	190	160
人員効率化	30	30	160	220	280	320
機材効率化	60	60	95	95	110	110
その他経費削減	30	20	30	30	30	30
減収インパクト	55	55	40	40	40	40
運賃値下げ等	20	20	-	-	-	-
発着枠返上	35	35	40	40	40	40
増収効果	145	160	175	205	215	225
統合効果 計	275	280	575	635	785	805
統合追加費用	60	70	185	175	155	125
統合効果 計(含む追加費用)	215	210	390	460	630	680

参考資料

(参考) 需要の推移 ~ 国際旅客 ~



JALグループ国際線旅客数の推移

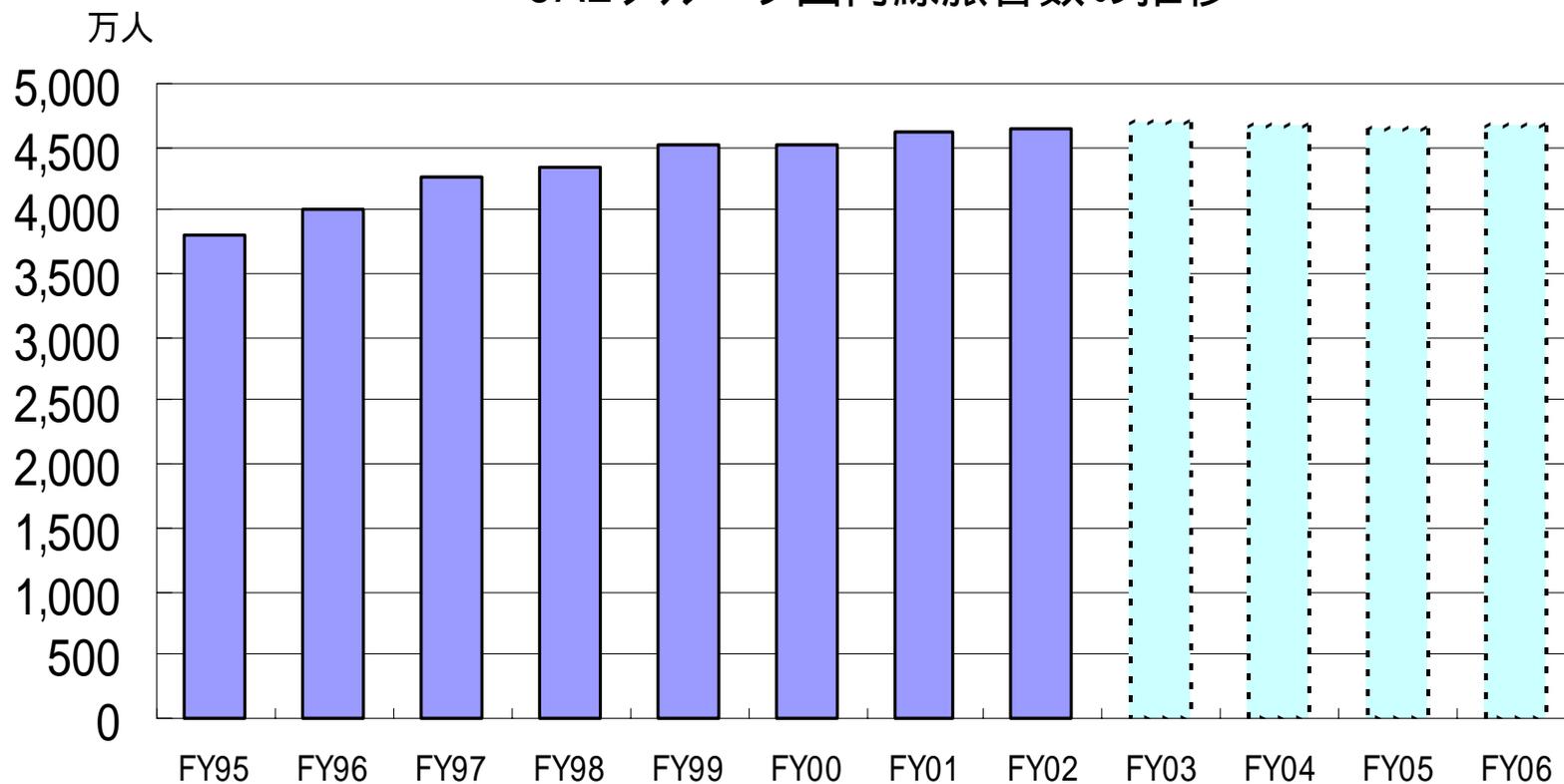


(注) FY03 ~ 06は会社見通し。

(参考) 需要の推移 ~ 国内旅客 ~



JALグループ国内線旅客数の推移



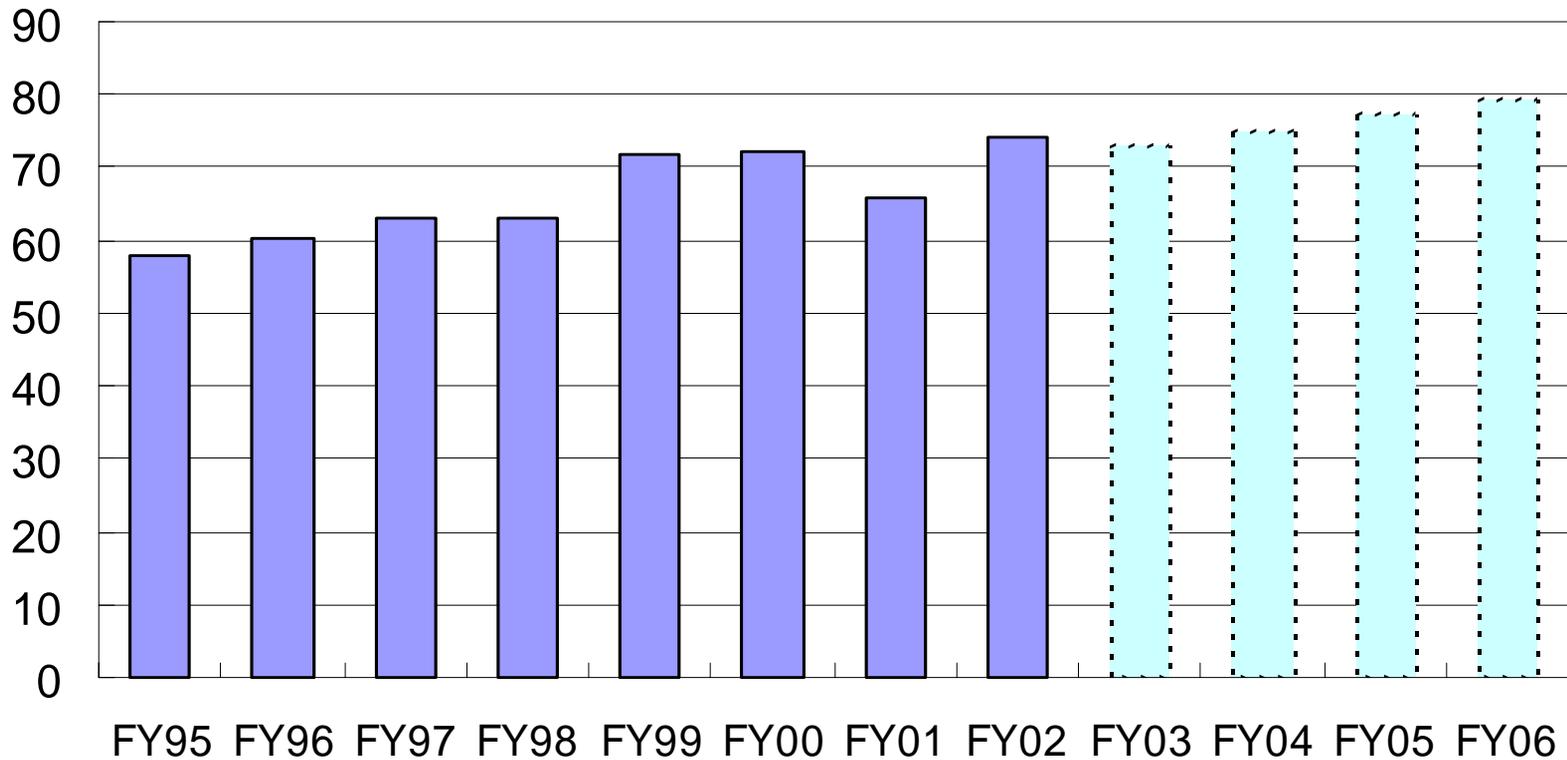
(注) FY03 ~ 06は会社見通し。

(参考) 需要の推移 ~ 国際貨物 ~



JALグループ国際線貨物重量の推移

万トン



(注)FY03～06は会社見通し。

お問い合わせ先

株式会社日本航空システム IRデスク

〒140-8605 東京都品川区東品川2-4-11 JALビルディング

TEL: (03)5769-6097 FAX: (03)5769-6492

Office Hour: 平日 9:30-12:00, 13:00-17:00

URL: <http://www.jal.jp>

当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将来の業績に関する見通しであり、これらは現時点で入手できる情報から得られた判断に基づいております。実際の業績は様々な重要要素により、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。また、本資料は2004年3月10日開催中期経営計画説明会資料であり、著作権やその他本書類にかかる一切の権利は株式会社日本航空システムに属します。

本日の会社説明の様子はインターネットTV **JAL TV** で映像でご覧いただけます

(www.jal.co.jp/broadband/)