

2003年度(平成16年3月期) 中間決算説明会



2003年 11月17日

株式会社 日本航空システム

目次



目次	P1		
・ 中期計画達成に向けて	P3	補足資料	P34
2003年度業績見通しの修正	P4	統合効果	P35
2003年度収支改善策	P5		
不断のコスト構造改革 その1	P6		
不断のコスト構造改革 その2	P7		
不断のコスト構造改革 その3	P8		
国内旅客 その1	P9		
国内旅客 その2	P10		
国際旅客 その1	P11		
国際旅客 その2	P12		
国際貨物戦略	P13		
中期業績見通し	P14		
・ 2003年度業績見通し	P15		
過去1年間の需要推移	P16		
下期販売施策	P17		
業績見通し前提	P18		
2003年度業績見通し(連結)	P19		
2003年度業績見通し(セグメント別)	P20		
設備投資・減価償却	P21		
有利子負債	P22		
・ 2003年度中間決算	P23		
連結決算の概要	P24		
セグメント別営業収益・営業利益	P25		
航空運送事業セグメント	P26		
収入分析 - 国際旅客	P27		
国際線方面別需要・供給(前年比)	P28		
収入分析 - 国内旅客	P29		
収入分析 - 国際貨物	P30		
営業費用の増減(航空運送事業セグメント)	P31		
燃油費と為替の影響(航空運送事業セグメント)	P32		
主要子会社の業績	P33		

本日の説明内容



第1部

- ・ 中期計画達成に向けて

第2部

- ・ 2003年度業績見通し
- ・ 2003年度中間決算

第1部

中期計画達成に向けて



2003年度業績見通しの修正

(単位:億円)

	FY03見通し (5/16時点) (a)	FY03見通し (今回発表) (b)	5/16時点との比較 (b)-(a)
営業収益	20,320	19,750	570
(国際旅客)	5,780	5,640	140
(国内旅客)	6,690	6,690	0
(国際貨物)	1,600	1,530	70
(その他)	6,250	5,890	360
営業利益	220	480	260
経常利益	220	500	280
当期利益	430	650	220

2003年度収支改善策

～ 更に85億円上積みし、年度合計455億円 ～

緊急収支改善策

金額:億円	5月16日想定		金額:億円	今回通期見通し	5/16想定比
適正な供給調整	240	→	適正な供給調整	310 (235)	+70
国内旅客増収	50		国内旅客増収	50 (0)	± 0
その他の経費削減	80		その他の経費削減	95 (40)	+15
合計額	370		合計額	455 (275)	+85

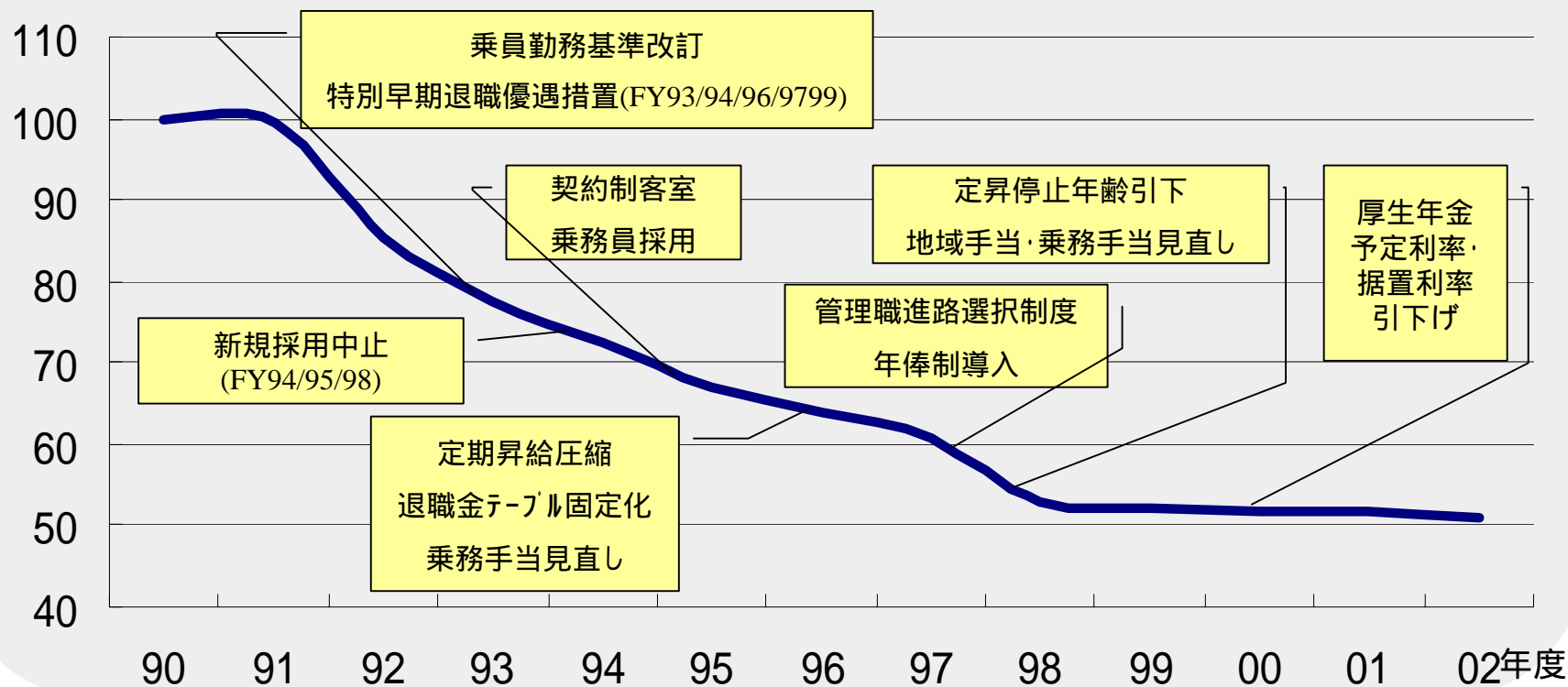
()内は上期実績

不断のコスト構造改革 その1

～ 単位当り人件費は90年度対比で50%削減 ～

指数

ASK当り人件費と主要施策 (1990年=100)



グラフ数値はJAL単体+JAS単体。施策は主としてJALの施策を抜粋。

不断のコスト構造改革 その2

～ 委託分社化の促進とSSC設立により営業費を削減 ～

地上業務の分社化

空港

* 主要空港別
* 業務別
旅客 / 貨物 / 航務

予約
販売

* 旅客: ジャルセールス
* 貨物: ジャルカーゴセールス

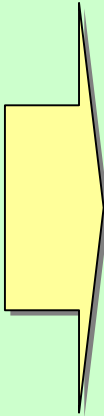
低コストキャリア設立

国際線
JAZ

* 設立: 1990年10月
* 便数規模: 国際線の約20%

国内線
JEX

* 設立: 1997年4月
* 便数規模: 国内線の約6%



更に路線拡大

SSC (Shared Service Center) 設立

経理

収入管理

IT

健康管理

資金

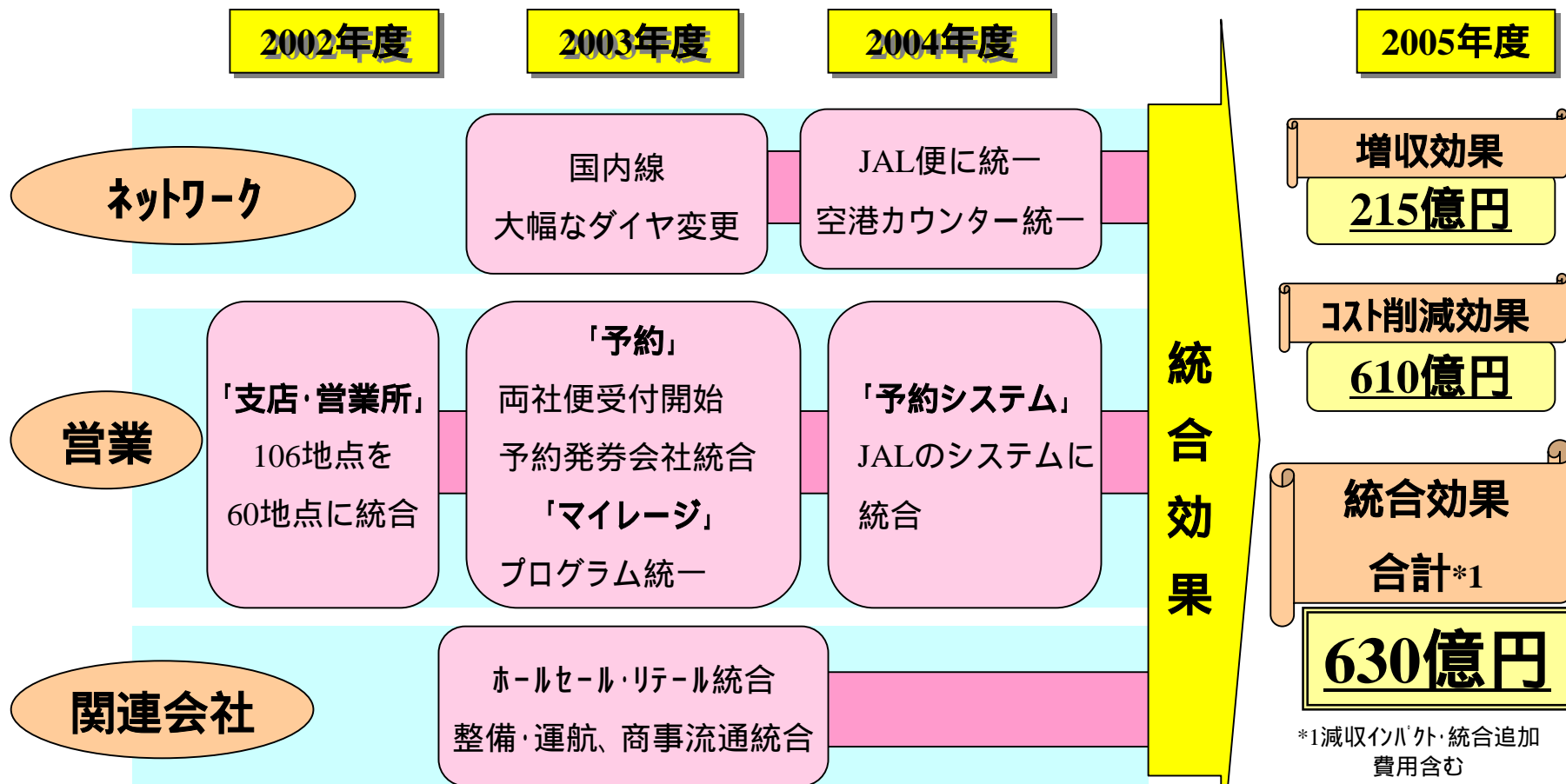
調達

人材

総務

不断のコスト構造改革 その3

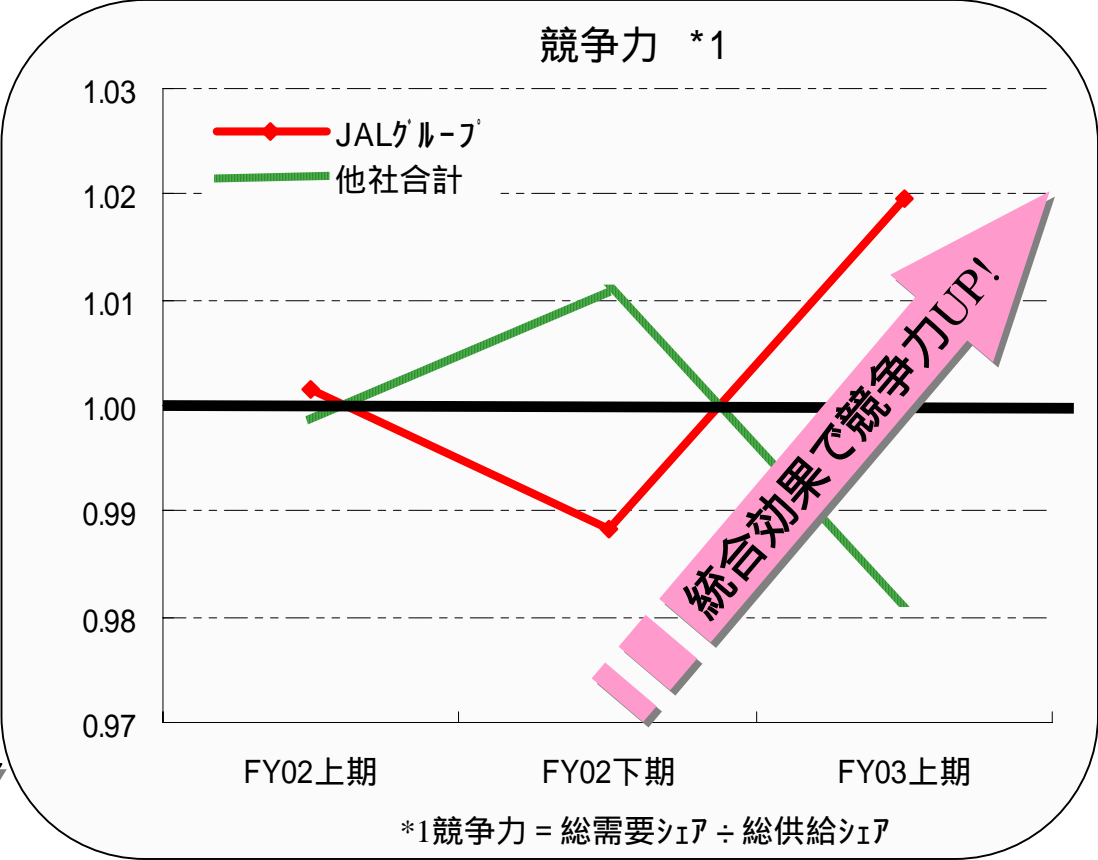
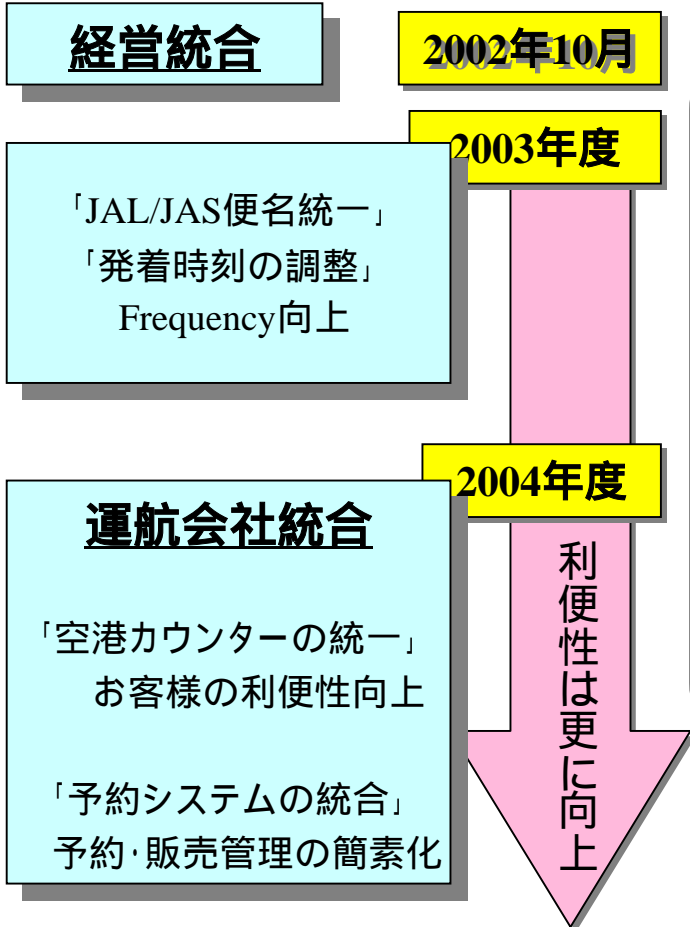
～ 統合は予定通り進捗。効果は05年度以降最大化 ～



*1減収インパ外・統合追加費用含む

国内旅客 その1

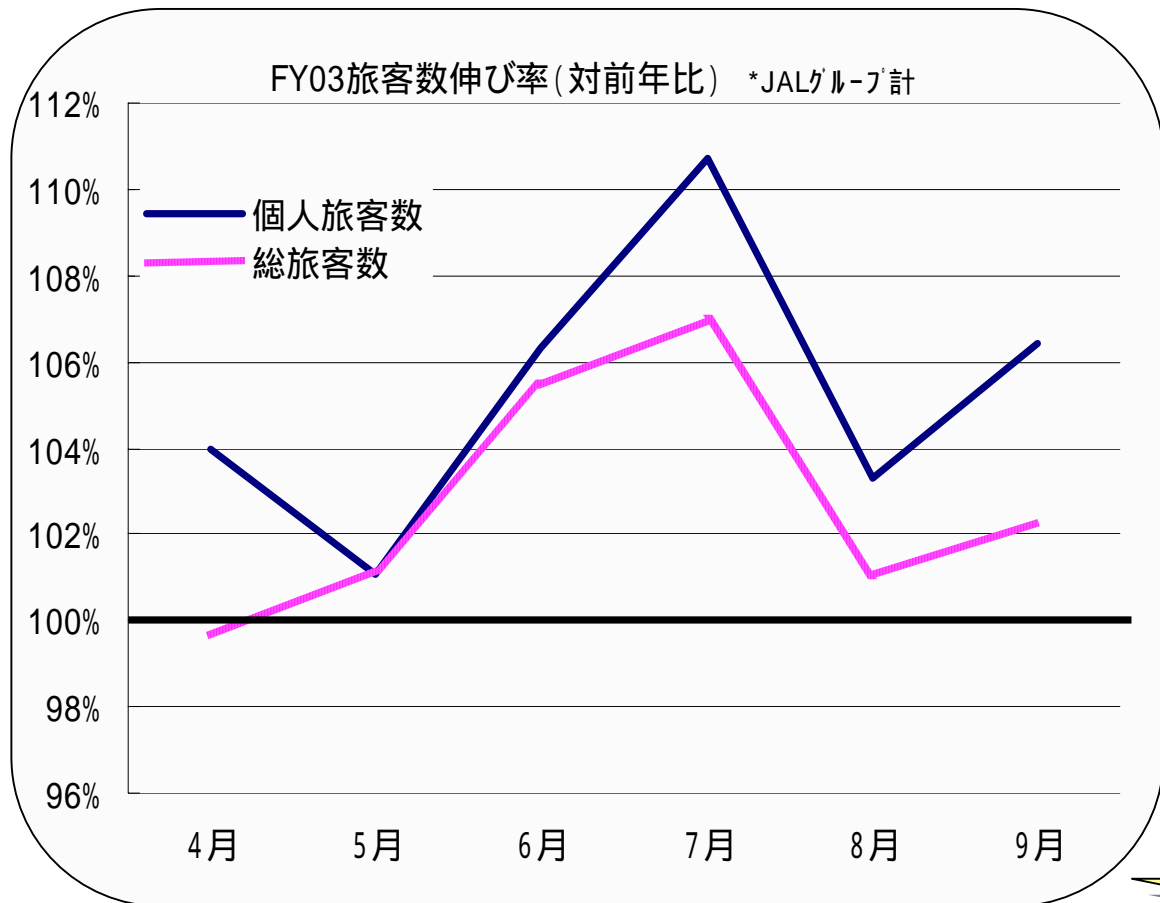
～ 統合効果で利便性向上、競争力がUP ～



国内各航空会社HP調べ

国内旅客 その2

～ 旅客数・イールド共に向上し収入増加 ～



FY03上期実績(グループ計)

個人比率
63ポイント
今年度目標値 到達

イールド(収入 / RPK)
前年比 101.8%

収入
前年比 104.1%

**維持向上を
目指す**

国際旅客 その1

～ 現在のJALグループの重点施策 ～

中国線ネットワークの強化

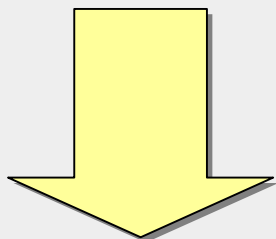
航空旅客需要年平均成長率

	1999-2010年
アジア/太平洋	7.5%
全世界	5.0%

出所:ICAO

中国短期入国ビザ
不要に
2003年9月1日～

中国を中心にアジア地区航空需要は今後大きく成長



- ・JALビジネスCHINA
- ・コードシェア CZ/MU/CX
- ・WEST CHINA EXPRESS

日本発最大の中国線ネットワーク*1

中国11都市24路線 202便/週

*1 コードシェア含む。2003年12月以降

サービス

新型シート

Fクラス JAL NEW SKYSLEEPER SOLO

Cクラス シェルフラットシート

両シート共、グッドデザイン賞 受賞

エンターテインメント **Yクラス** MAGIC

機内食 **Fクラス/Cクラス** 「エスコフィエ」メニュー

機内インターネット接続サービス

Connexion by Boeing Inc.と契約。

04年12月ロンドン線より開始予定

国際旅客 その2

～ 中長期的戦略 ～

投資効率向上 最適機材構成
競争力強化 eビジネス推進、バリュースコア導入、セルフフラットシート
顧客ターゲットを絞ったマーケティング戦略
ビジネス・団体・世代・個人旅行・インバウンド

収益性改善

関連航空会社の活用
ダウンサイジング e化、直販拡大
コストの外貨化 コストの柔構造化促進

コスト競争力強化

機材導入の迅速化・柔軟性確保
オペレーションリソースの活用等

市場変動リスクへの対応

国際貨物戦略

～ 広範囲なネットワークの構築と高付加価値サービスの提供 ～

より多様化・高度化する航空貨物に対する顧客ニーズ

ワールドの高い貨物需要 (IT製品、生鮮食料品など) を取り込む



貨物商品特性に適合した貨物輸送サービス

J-PRODUCTS

J SPEED J FREIGHT J CARE

J ART J FRESH J COOL

目標: 2005年度 収入の30%

販売仕向け都市拡大



提携による迅速、広範な輸送サービス

WOW

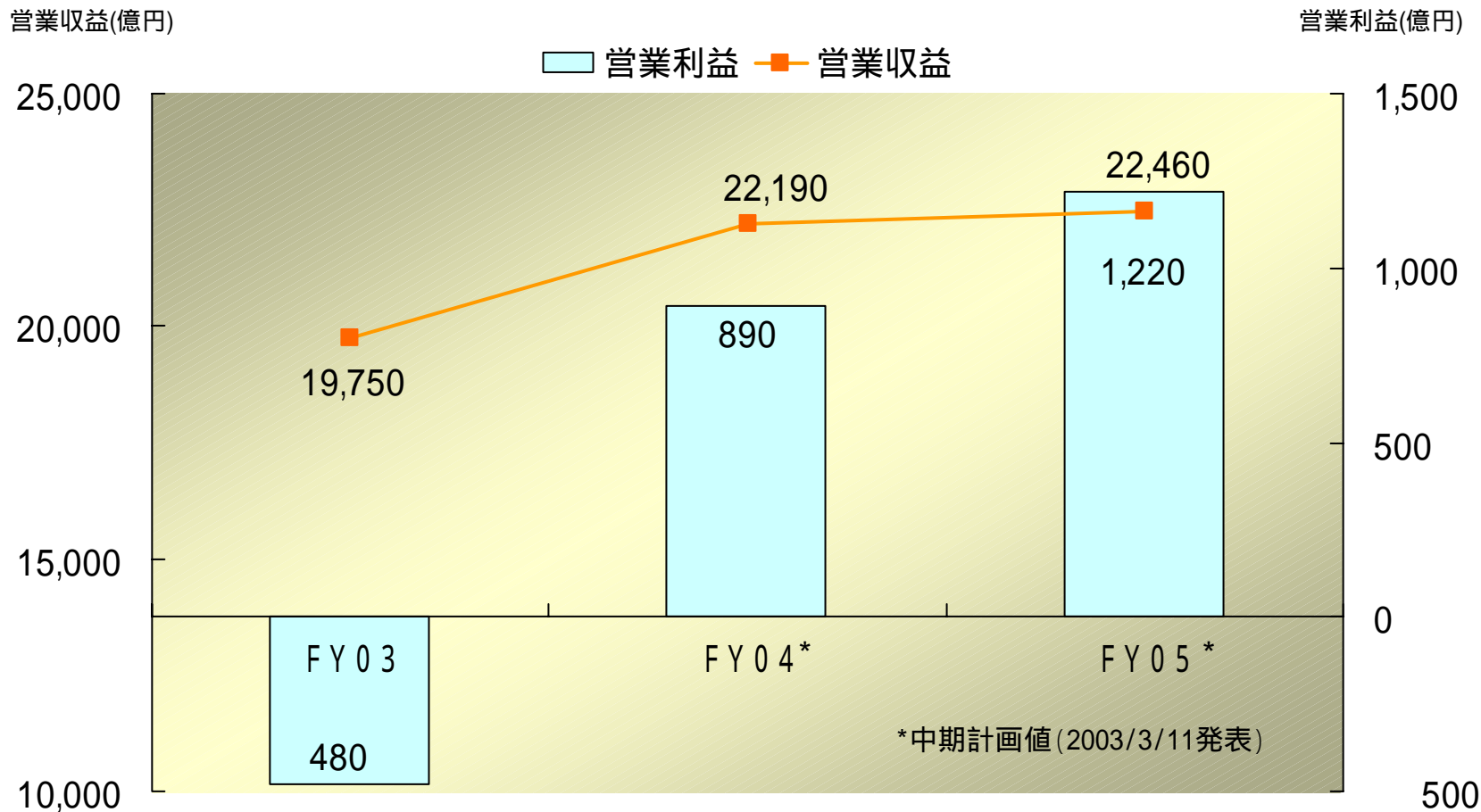
LH、SQ、SAS及びJAL 4社による
貨物アライアンス

ネットワーク: 523都市 103カ国

保有機数: 810 (内、貨物機 43)

中期業績見通し

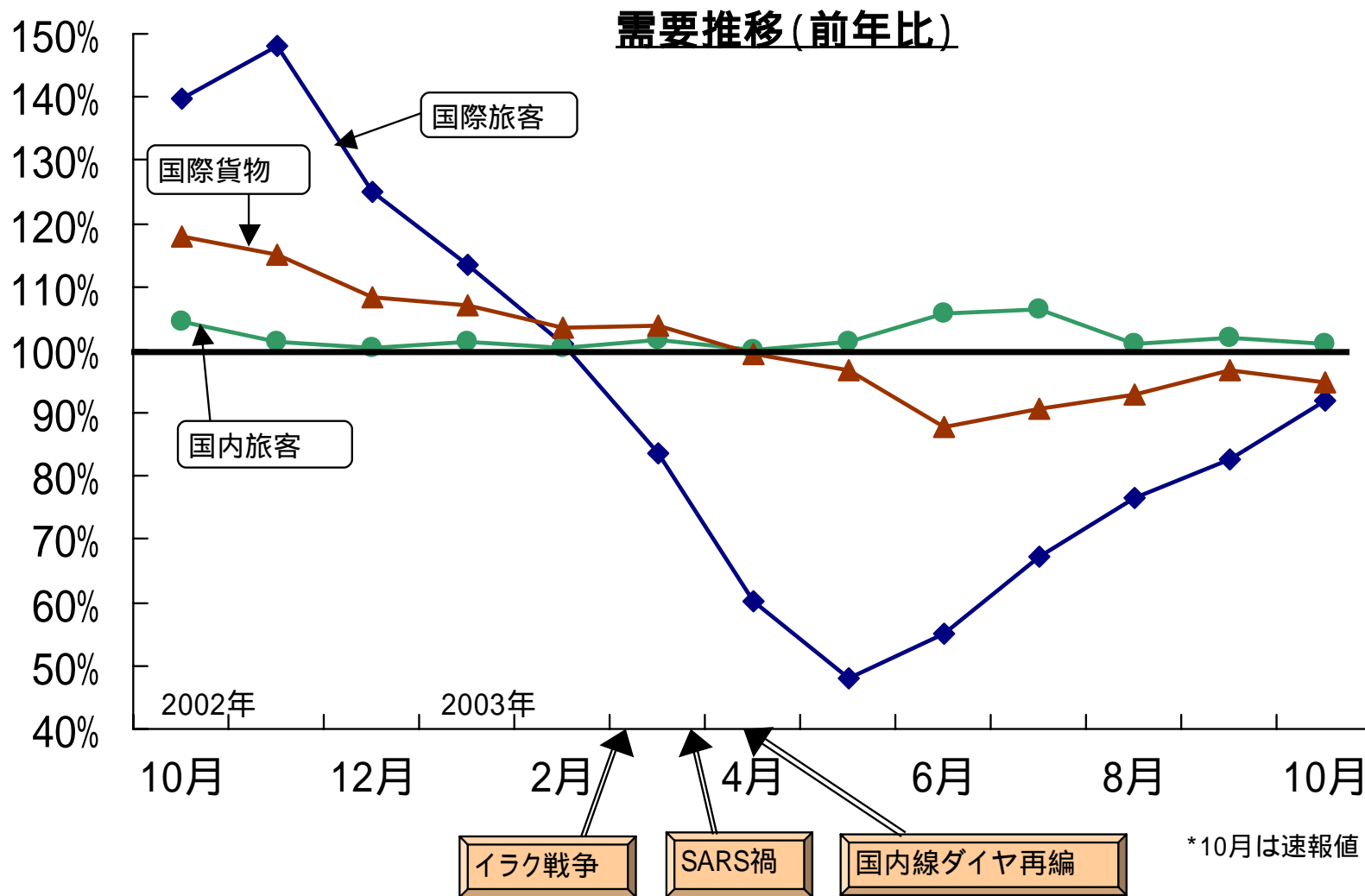
～ V字回復へ向けて ～



第2部

・ 2003年度業績見通し

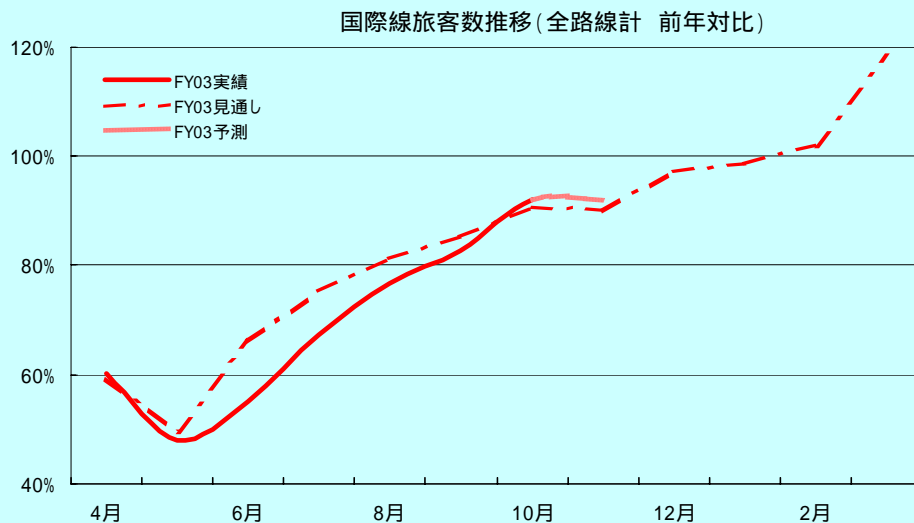
過去1年間の需要推移



下期販売施策

国際旅客

- * 観光需要喚起に向けた販促実施
日本発アジア観光需要・ジャパンインバウンド
- * 生産資源(遊休機材)の再配分
ハワイ線等需要好調路線への投入
- * ビジネスクラスの競争力強化
シェルフラットシート投入



国内旅客

- 統合効果を最大限に活用した販売を継続
個人を中心とした旅客の獲得(個人比率 63%の達成)、イールドの維持・向上、eビジネス推進

- * 需要旺盛な中国路線の販売強化 上海線貨物便の増便



業績見通し前提

		FY03下期		FY03年間	
前年比		今回発表値		5/19発表値	今回発表値
国際旅客	供給	3.8%	3%	9.6%	
	需要	1.3%	14%	18.4%	
	単価	0.4%	1%	3.4%	
国内旅客	供給	0.2%	2%	1.4%	
	需要	1.0%	1%	1.9%	
	単価	7.7%	5%	4.4%	
国際貨物	供給*	2.7%	2%	1.9%	
	需要	6.9%	0%	0.0%	
	単価	7.7%	2%	3.0%	

*貨物専用機

		FY03下期		FY03年間	
		今回発表値		5/19発表値	今回発表値
為替		\$1=¥110	\$1=¥120	\$1=¥114	
燃料		\$32.5/BBL	\$28/BBL	\$31.6/BBL	
原油		\$28.3/BBL	\$25/BBL	\$28.6/BBL	



2003年度業績見通し(連結)

(単位:億円)

	FY02(実績)	FY03(5/16時点)	FY03(今回発表)	5/16時点との比較
営業収益	20,834	20,320	19,750	570
(国際旅客)	6,684	5,780	5,640	140
(国内旅客)	6,293	6,690	6,690	0
(国際貨物)	1,572	1,600	1,530	70
(その他)	6,285	6,250	5,890	360
営業利益	105	220	480	260
経常利益	158	220	500	280
当期利益	116	430	650	220
ROE	5%	-	-	
有利子負債返済年数*1	12年	15年	18年	

*1:有利子負債 ÷ 事業CF

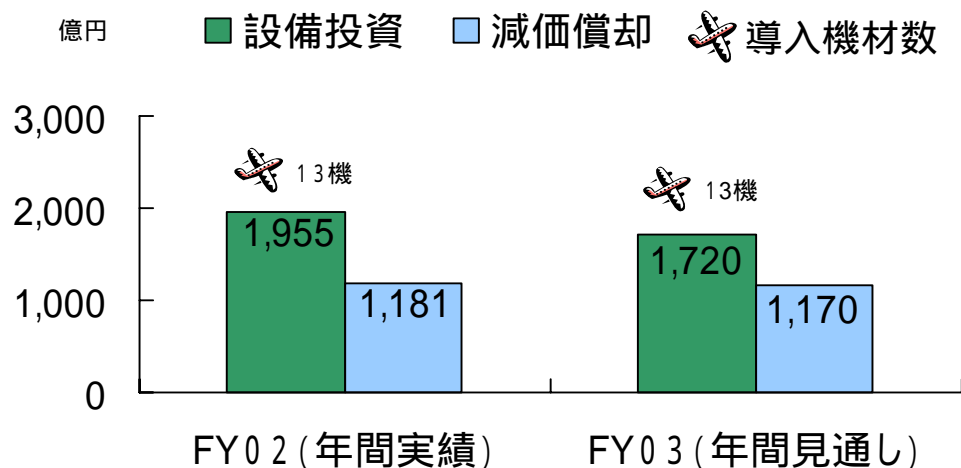


2003年度業績見通し(セグメント別)

	(単位:億円)	
	営業収益	営業利益
航空運送	15,720 (400)	520 (220)
航空運送関連	2,420 (120)	10 (10)
旅行企画販売	4,020 (300)	40 (28)
その他	2,530 (70)	60 (19)
内 ホテル・リゾート	410 (10)	0 (17)
連結調整	4,940 (180)	10 (17)
合計	19,750 (570)	480 (260)

* 従来、航空関連セグメントに含まれていた、「カード・リース」「商事・流通」を「ホテル・リゾート」と併せて「その他」と変更しました。
セグメント表示方法の変更の詳細については、中間決算短信8ページをご参照ください。
()の値は、現在のセグメント分類に合わせて比較している。

設備投資・減価償却

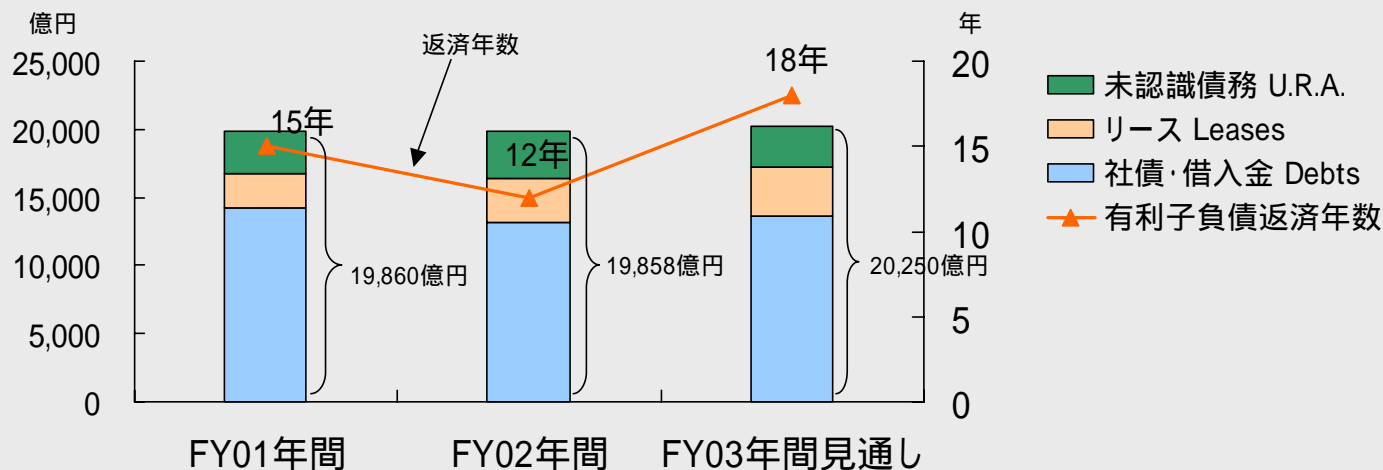


単位: 億円

	上期	年間		
	FY03実績	FY02実績	FY03見通し	
設備投資	835	1,955	1,720	(0)
(航空機関連)	644	1,457	1,060	(0)
(地上資産等)	76	244	340	(0)
(無形固定資産)	116	254	320	(0)
減価償却	582	1,181	1,170	(0)

()内は5/16時点見通しとの差異

有利子負債



(単位:億円)

	上期	年間	
	FY03実績	FY02実績*2	FY03見通し
社債・借入金	13,232	13,155	13,680 (180)
リース債務	3,440	3,219	3,510 (10)
未認識債務	3,199	3,485	3,060 (140)
計	19,871	19,858	20,250 (50)
有利子負債返済年数*1	-	12年	18年

*1:有利子負債 ÷ 事業CF

*2:弊社02年度決算発表説明会(2003/5/19)のFY02の実績値を修正しております。

()内は5/16時点見通しとの差異

第2部

・ 2003年度中間決算

連結決算の概要

(単位:億円)

	FY02上期 *1	FY03上期	前年比
営業収益	10,656	9,444	1,211
営業利益	349	484	834
経常利益	439	498	938
当期利益	371	575	946

* 1FY02の実績は参考値(JAL/JAS連結単純合算値)

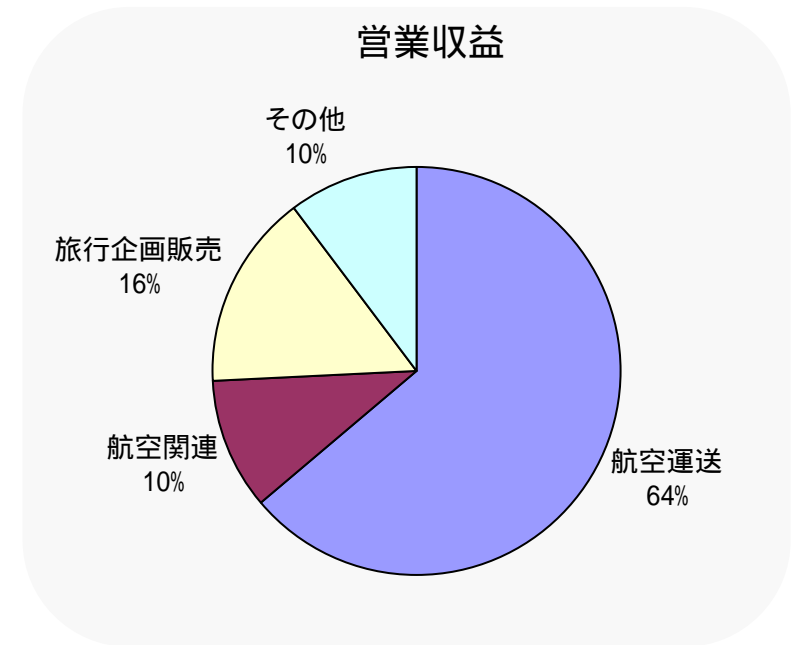
セグメント別営業収益・営業利益

(単位: 億円)

	営業収益*2	営業利益*2
航空運送	7,515	483 (776)
航空運送関連*1	1,196	6 (41)
旅行企画販売	1,834	19 (36)
その他*1	1,208	18 (15)

()内は前年比

但し、前年実績は参考値(JAL/JAS連結単純合算)



*1: 従来、航空関連セグメントに含まれていた、「カード・リース」「商事・流通」を「ホテル・リゾート」と併せて「その他」と変更しました。セグメント表示方法の変更の詳細については、中間決算短信8ページをご参照ください。

*2: 「営業収益」「営業利益」共に連結調整前数値

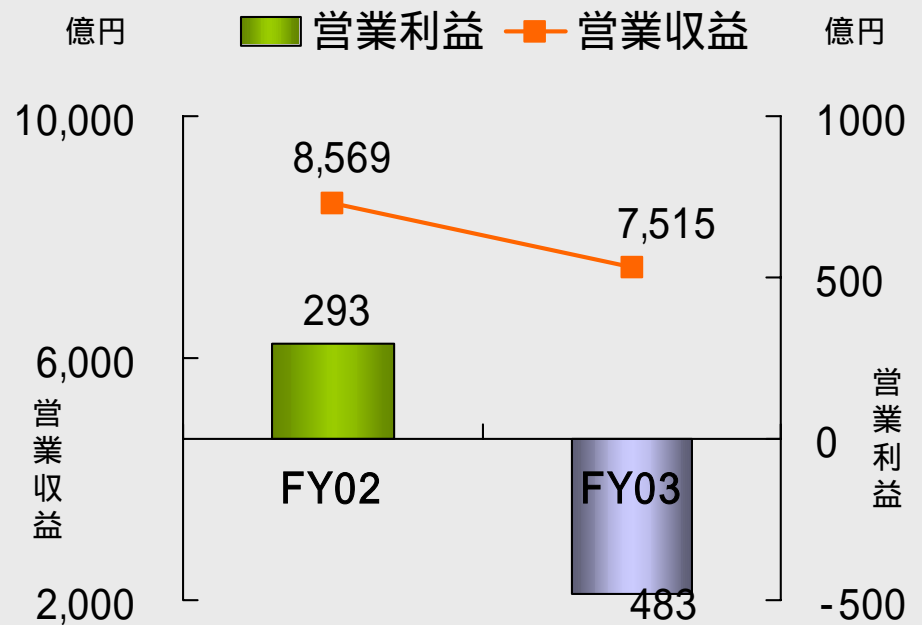
航空運送事業セグメント

< 収入内訳 > (単位: 億円)

営業収益

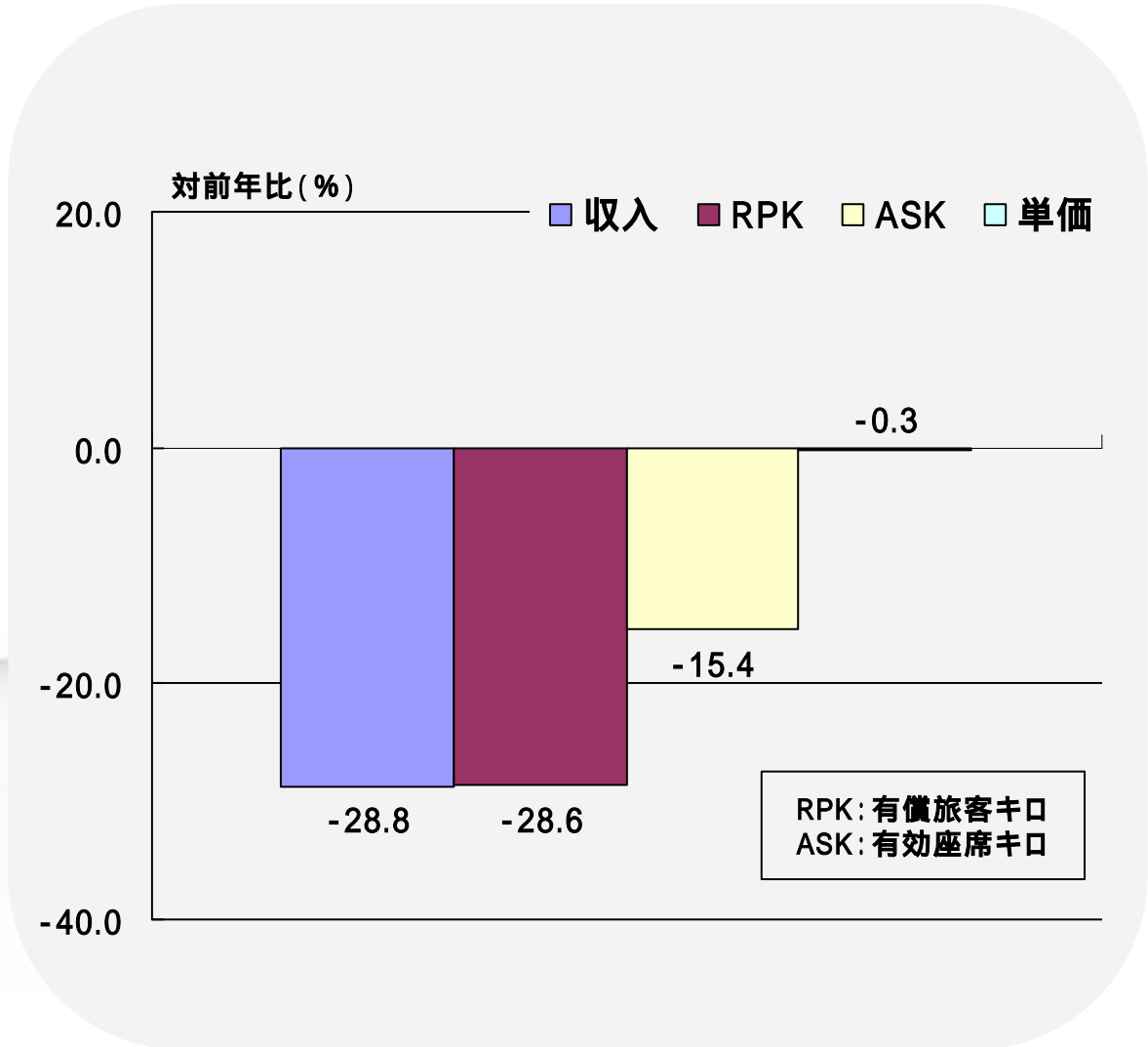
国際	旅客	2,507 (1,013)
	貨物	713 (37)
国内	旅客	3,438 (136)
	貨物	150 (2)
	その他	321 (20)
	付帯事業	386 (122)

()内は対前年増減値。但し、前年は単純合算値。

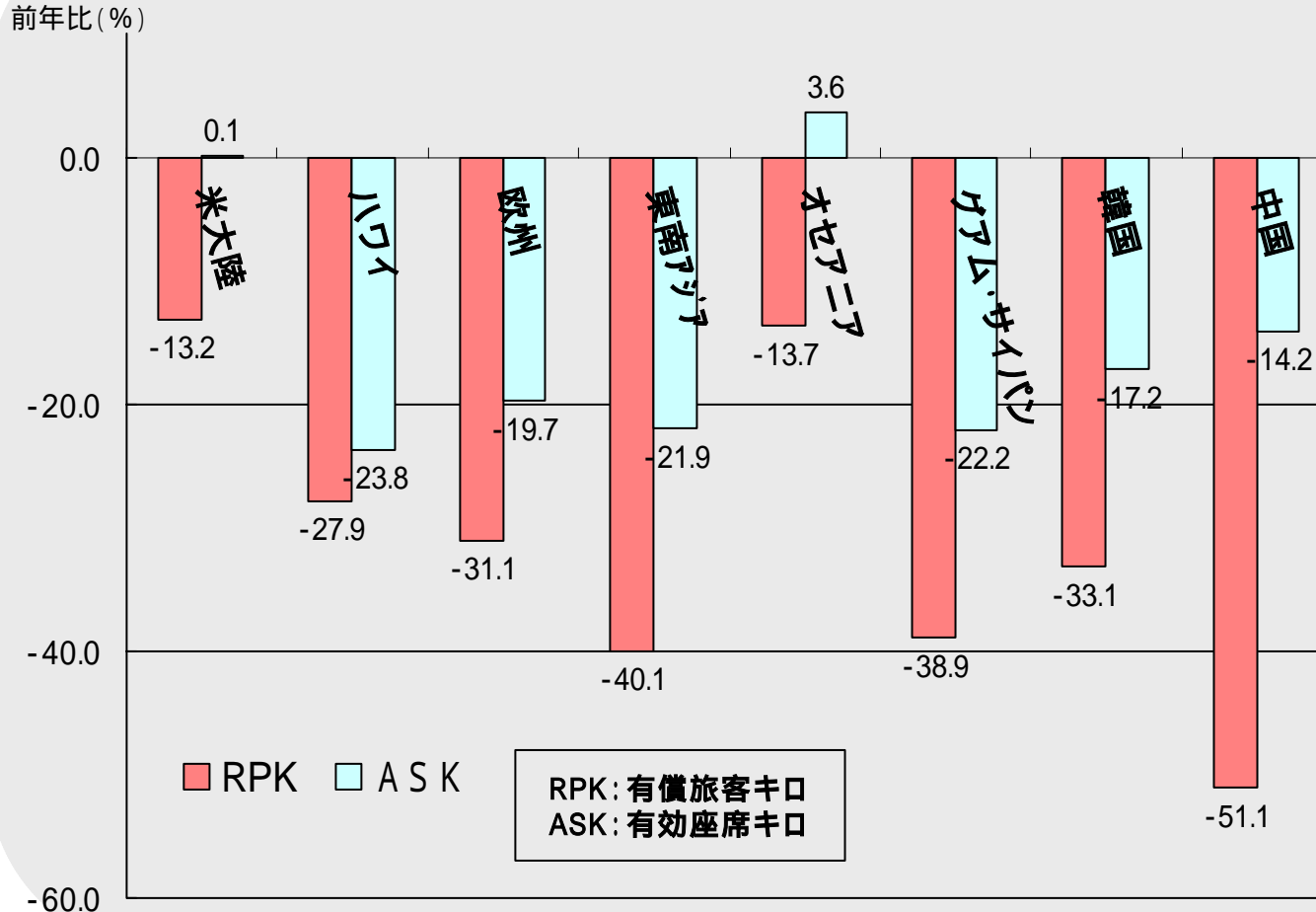


収入分析－国際旅客

国際旅客収入
2,507億円
(前年同期比 1,013億円)



国際線需要・供給(前年比)

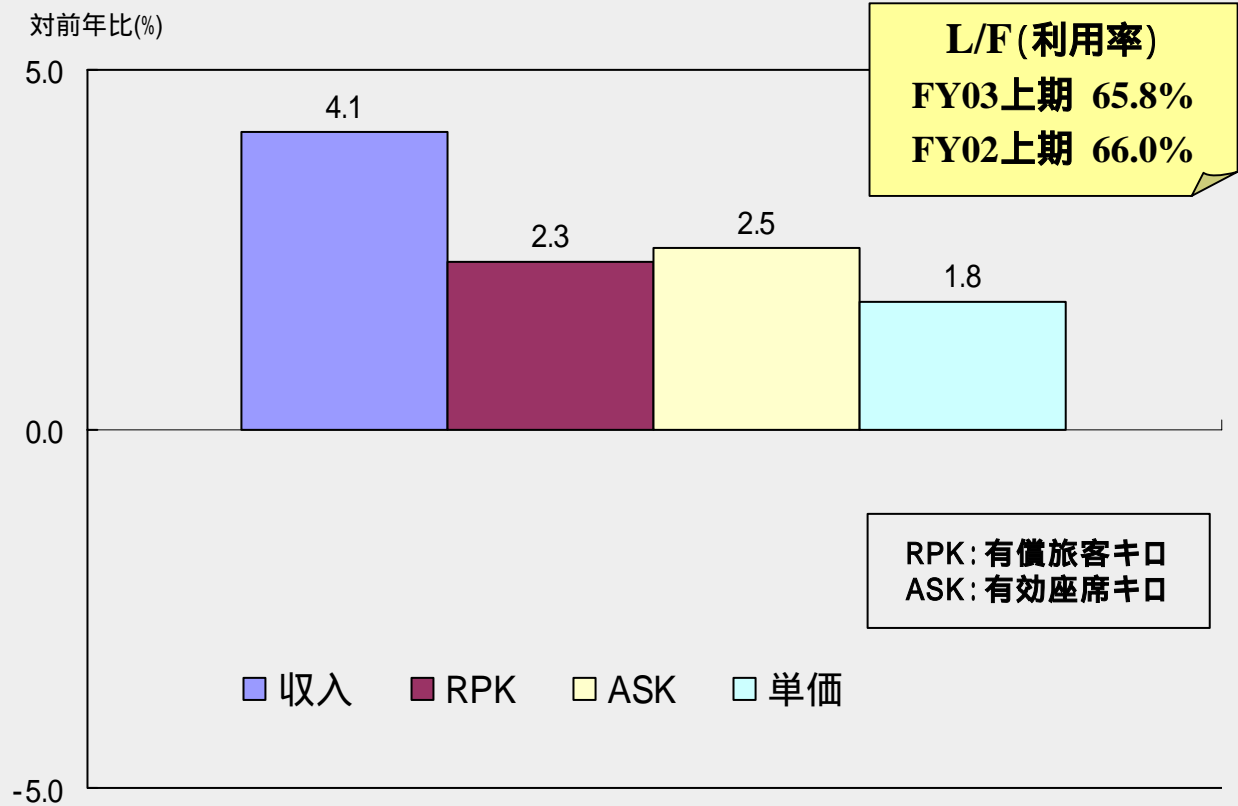


L/F(利用率)
 FY03上期 61.0%
 FY02上期 72.2%

収入分析 - 国内旅客

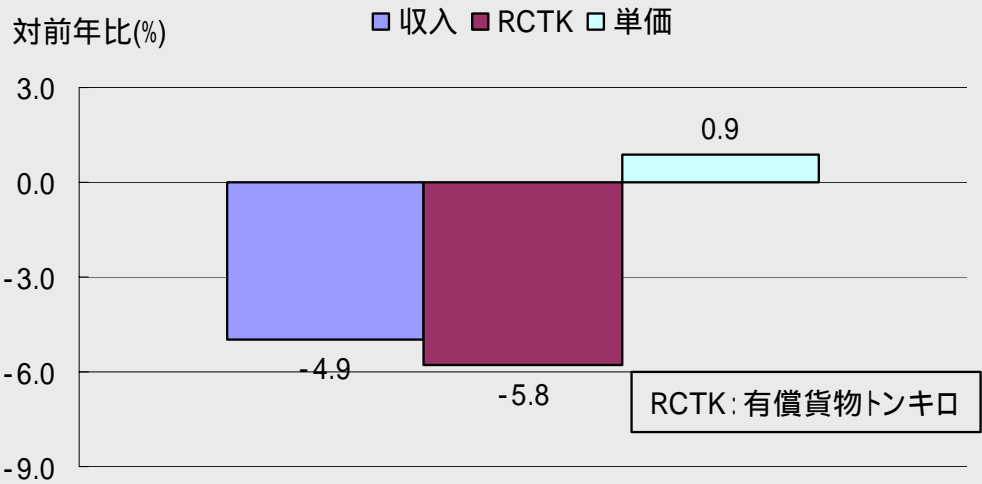


国内旅客収入
3,438億円
(前年同期比+136億円)

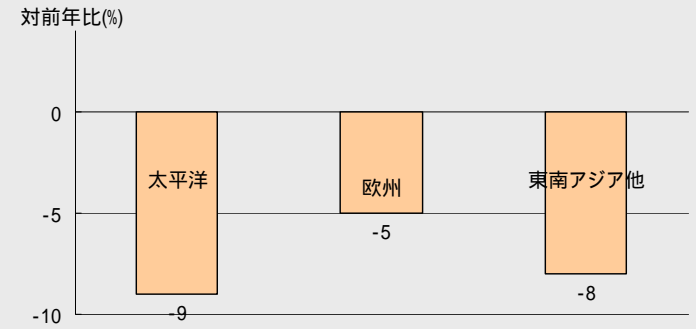


収入分析 - 国際貨物

国際貨物収入
713億円
 (前年同期比 37億円)



* 国際貨物方面別搭載 対前年比
 (発着トンベース)



営業費用の増減 (航空運送事業セグメント)

(単位:億円)

	FY02/ 上期*1	FY03/ 上期	増減	(前年比)
燃油費	1,202	1,216	13	(1%)
運航施設利用費	664	652	12	(2%)
整備費	537	556	19	(4%)
貨客サービス費	289	228	61	(21%)
販売手数料	688	575	112	(16%)
航空機材減価償却費	363	379	16	(4%)
航空機材賃借料	508	484	25	(5%)
人件費	1,620	1,672	52	(3%)
その他・連結調整	2,405	2,237	168	(7%)
合計	8,276	7,999	278	(3%)

*1 FY02は参考値

燃油費と為替の影響(航空運送セグメント)



燃油費

→ 市況(シンガポールケロシン)
 FY03上期 \$30.6/bbl
 (FY02上期 \$27.5/bbl)

→ 03年度ヘッジ率
 約50%

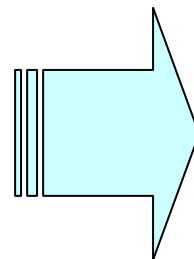


為替

主要通貨の為替レート

	FY02/上期	FY03/上期
USD	¥124.5	¥118.7
EUR	¥116.5	¥133.0
HKD	¥15.9	¥15.2

影響額



営業収益	10 億円
営業費用	73
営業利益	+63

(注) JAL社内月次レート(4-9月)平均値



主要子会社の業績

(単位:億円)

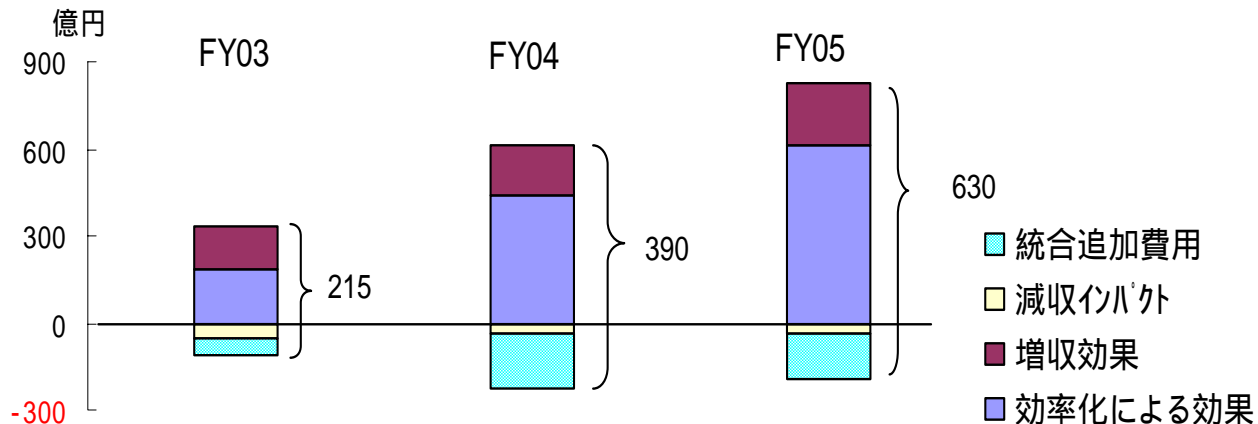
< 連結調整前 >			営業収益	営業利益	当期利益
航空運送関連 事業セグメント	エージーピー	AGP	44 (1)	0 (0)	0 (0)
	ティエフケー	TFK	107 (21)	6 (8)	6 (9)
旅行企画販売 事業セグメント	ジャルツアーズ	JALT	560 (262)	13 (13)	11 (11)
	ジャルパック	JLPK	761 (350)	33 (35)	26 (30)
	ジャルセールス	JSA	231 (32)	3 (17)	17 (26)
その他 事業セグメント	ジャルカード	JCI	73 (12)	10 (4)	6 (3)
	JALホテルズ	JHC	112 (9)	1 (4)	0 (6)
	JALUX	JLX	345 (30)	3 (1)	2 (0)

()内は対前年増減値。前年値は統合前の実績を合算。

2003年度中間決算説明会

(補足資料)

統合効果



金額: 億円

(億円)	FY02		FY03		FY04		FY05	
	実績	3/11 発表時	今回	3/11 発表時	今回	3/11 発表時	今回	
効率化による効果	10	185	185	430	440	610	610	
施設賃借料等の削減	3	65	65	150	150	190	190	
人員効率化	1	30	30	160	160	280	280	
機材効率化	6	60	60	85	95	110	110	
その他経費削減	0	30	30	30	30	30	30	
減収インパクト	55	110	55	110	40	110	40	
運賃値下げ等	45	90	20	90	-	90	-	
発着枠返上	10	20	35	20	40	20	40	
増収効果	-	120	145	175	175	215	215	
統合効果 計	45	195	275	495	575	715	785	
統合追加費用	60	60	60	185	185	155	155	
統合効果 計 (含む追加費用)	105	135	215	310	390	560	630	

お問い合わせ先

2003年11月25日(火)から新オフィスへ移転致します。

株式会社日本航空システム IRデスク

*** 2003年11月21日(金)迄**

〒108-6024 東京都港区港南2-15-1 品川インターシティ A棟

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

*** 2003年11月25日(火)以降**

〒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

* TEL/FAXは変更有りません。

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

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

- 本資料はあくまで御参考資料であり、正確な決算数値等は決算短信・有価証券報告書等を御参照下さい。また、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2003年11月17日開催決算説明会補足説明資料であり、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。

Please refer to the Financial Information (“Kessan Tanshin”) for the precise figures on the account settlement.

Any statements in this document, other than those of historical facts, are forward-looking statements about future performance, which are based on management’s assumptions and beliefs in light of information currently available, and involve risks and uncertainties. Actual results may differ materially from these forecasts.

This document is published as supplemental materials for the Briefing on JAL Group’s Financial Statements for First half Results of FY2003. The copyright of this document belongs to Japan Airlines System Corporation.

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/)