

2003年度 (平成16年3月期) 決算説明会

2004年5月7日

株式会社 日本航空システム



目次



第1部

I . 2003年度決算総括	P2
2003年度決算概要	P3
II . コスト削減への取り組み (2004年度)	P4
コスト削減への取り組み	P5
III . 増収への取り組み (2004年度)	P6
マイルージ新戦略	P7
国内旅客 その1	P8
国内旅客 その2	P9
国際旅客 その1	P10
国際旅客 その2	P11
国際貨物	P12
IV . 利益目標 (2004年度)	P13
2004年度営業利益について	P14

(巻末) 決算説明会補足資料	P32～P38
統合効果	
貸借対照表、損益計算書、キャッシュ・フロー計算書	
完全統合後の体制	

第2部

I . 2004年度業績見通し	P15
業績見通し前提	P16
2004年度業績見通し (連結)	P17
2004年度業績見通し (セグメント別)	P18
設備投資・減価償却	P19
有利子負債	P20
II . 2003年度決算	P21
連結決算の概要	P22
セグメント別営業収益・営業利益	P23
航空運送事業セグメント	P24
収入分析－国内旅客	P25
収入分析－国際旅客	P26
国際旅客－方面別需要・供給 (前年比)	P27
収入分析－国際貨物	P28
営業費用の増減 (航空運送事業セグメント)	P29
燃油費と為替の影響 (航空運送事業セグメント)	P30
主要子会社の業績	P31

第1部

I .2003年度決算総括

2003年度 決算概要

	(単位:億円)		
	FY02	FY03	増減
営業収益	20,834	19,317	▲ 1,517
(国際旅客)	6,684	5,497	▲ 1,187
(国内旅客)	6,293	6,688	395
(国際貨物)	1,572	1,530	▲ 42
(その他)	6,285	5,602	▲ 683
営業利益	105	▲ 676	▲ 782
経常利益	158	▲ 719	▲ 877
当期利益	116	▲ 886	▲ 1,002

II. コスト削減への取り組み (2004年度)

コスト削減への取り組み (2004年度)

統合による コスト削減

250億円

	FY03	FY04	前年比
施設賃借料等の削減	65	125	60
人員効率化	30	220	190
機材効率化	60	95	35
その他経費削減	20	30	10
小計	175	470	295
統合追加費用	▲ 100	▲ 145	▲ 45
合計	75	325	250

(注) 増収効果および減収インパクト除く

退職給付制度 見直しによる 人件費圧縮

320億円*

*FY03対比

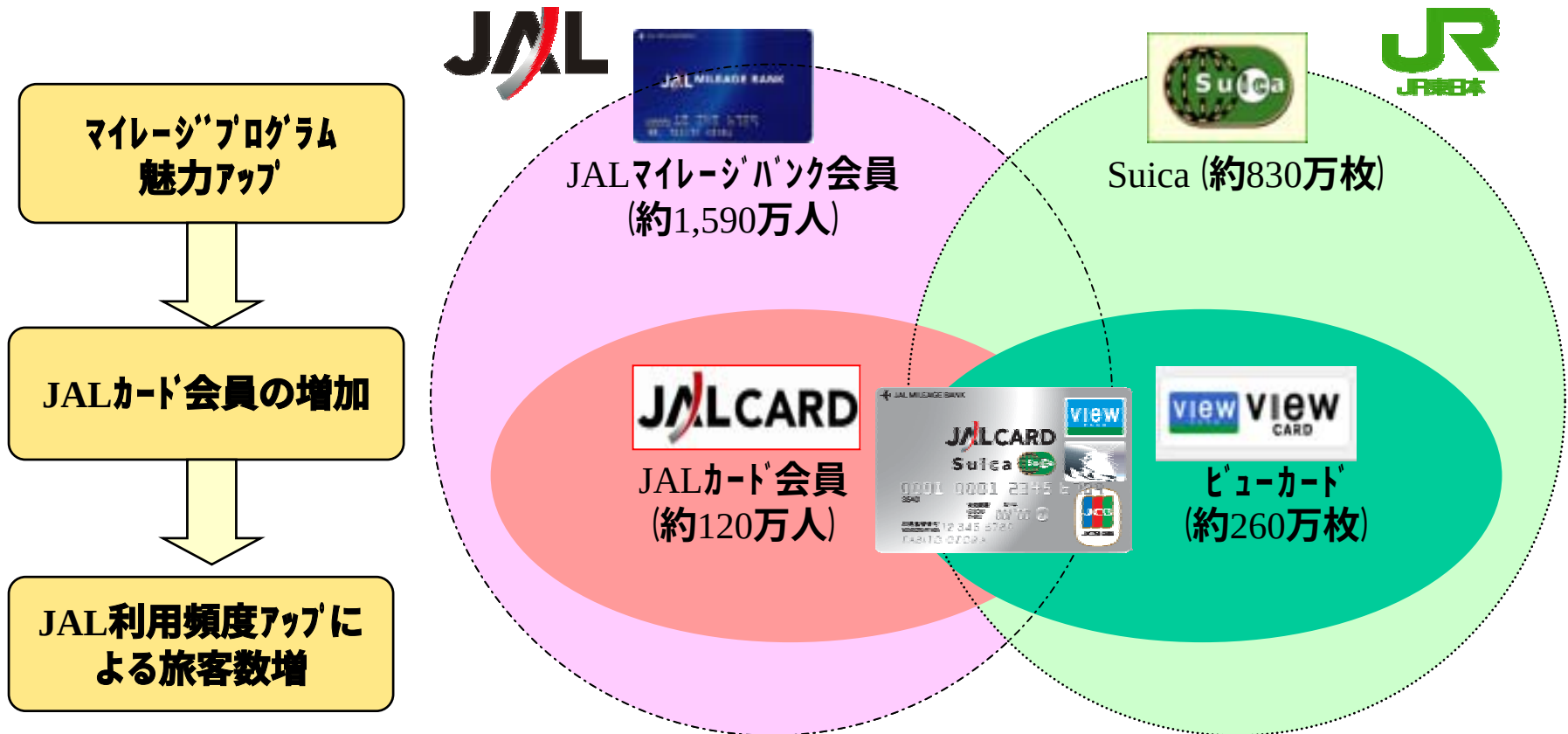
III. 増収への取り組み (2004年度)

マイレージ新戦略

～ 今冬より「JALカードSuica」発行開始～



「空」と「陸」における広範囲に渡る業務提携の第一歩！

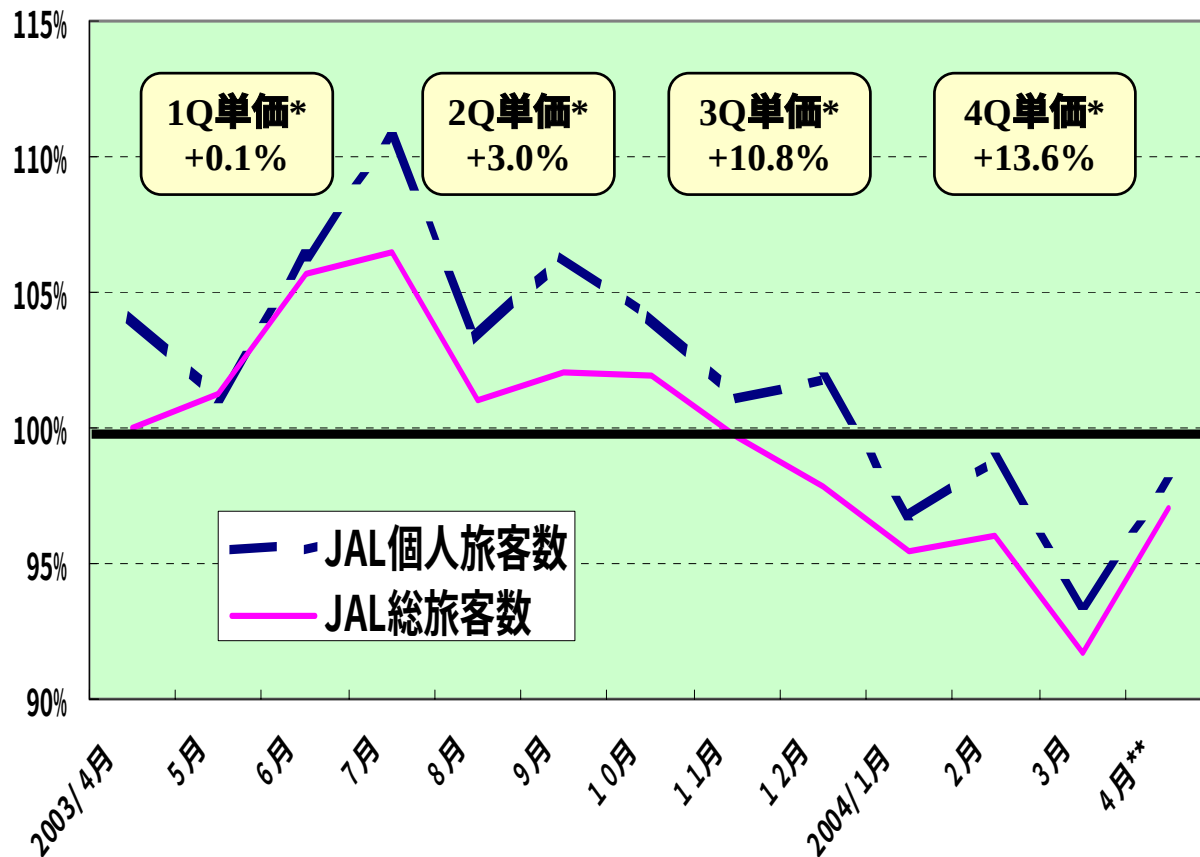


*各会員数は2004年3月現在

国内旅客 その1



JALグループ FY03国内線旅客数伸び率 (前年比)



*RPKあたり単価 (前年同期比)
**2004年4月旅客数は速報ベース

2003年4月
統合でネットワーク拡大

+

個人旅客に重点を
おいた販売戦略

個人旅客増加

【個人比率】
03年度目標値
63ポイント達成

平均単価アップ

03年度
6.7%アップ*

03年度
395億円の増収達成

国内旅客 その2

利用しやすい
わかりやすい
手頃な高級感

【04年度】
JAL便名への統一
eビジネス強化
Class-J導入

04年度増収目標
210億円
(03対比)

配備数

スーパースーツ 約1,000席

Class-J 約3,000席



【Class-J】

6月よりサービス開始

個人旅客増加

【個人比率】
04年度目標
64ポイント

平均単価アップ

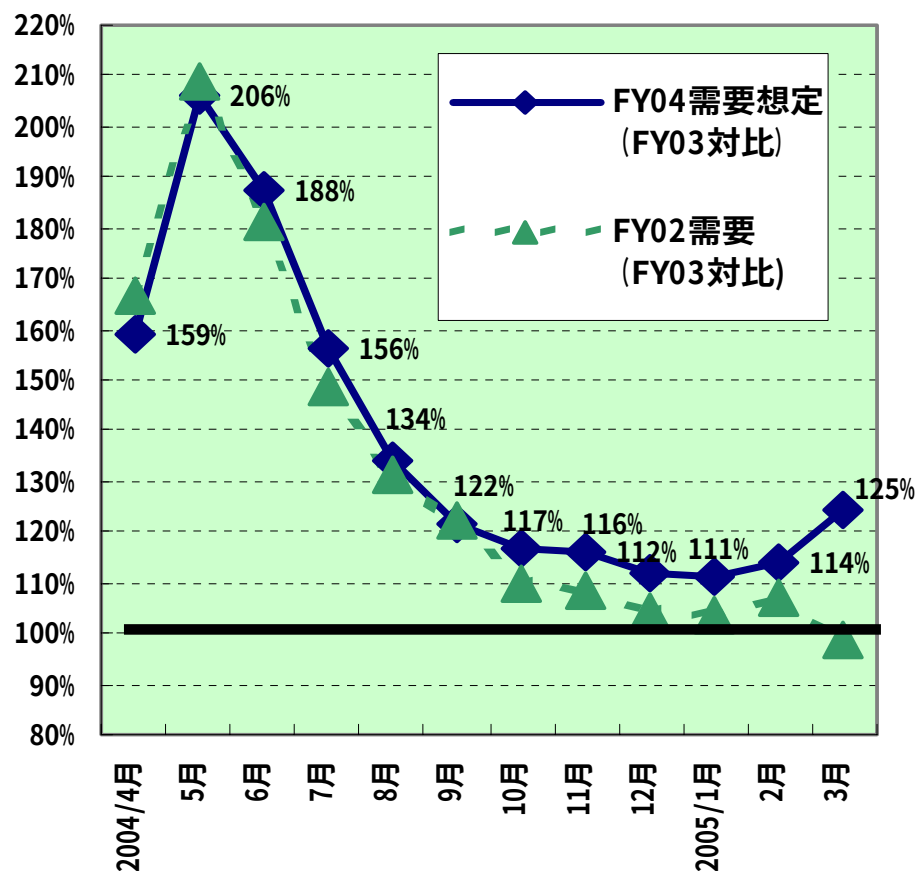
04年度
3.4%アップ*
目指す

*旅客あたり単価

国際旅客 その1

需要想定

JALグループ FY04国際線旅客数想定



04年度増収目標

1,450億円 (03対比)

270億円 (02対比)

【04年度需要想定】

(上期) 02年度とほぼ同じ

(下期) 02年度を10%程度上回る

(年間) 02年度を5%程度上回る

【下期に02年度を上回る主な理由】

(中国線) 供給座席約80%増に対し、
50%程度の需要増を見込む。

(ケアム線) 02年度台風による需要減あり。
25%程度の需要増を見込む。

国際旅客 その2



方面別戦略

【太平洋線】
適正供給維持
高L/Fとイールドアップで利益極大化

【欧州】
堅調な需要に対応しネットワーク拡大

【中国】
将来の成長を見込み、積極的に路線展開
日本で最大のネットワークを更に発展

【東南アジア】
需給環境に合わせメリハリある路線運営

販売戦略

業務

ダイレクトマーケティング強化
シェルフラットシート
欧米基幹7路線に拡大



観光

JALホームページ限定発売

前売りWeb悟空 新発売!



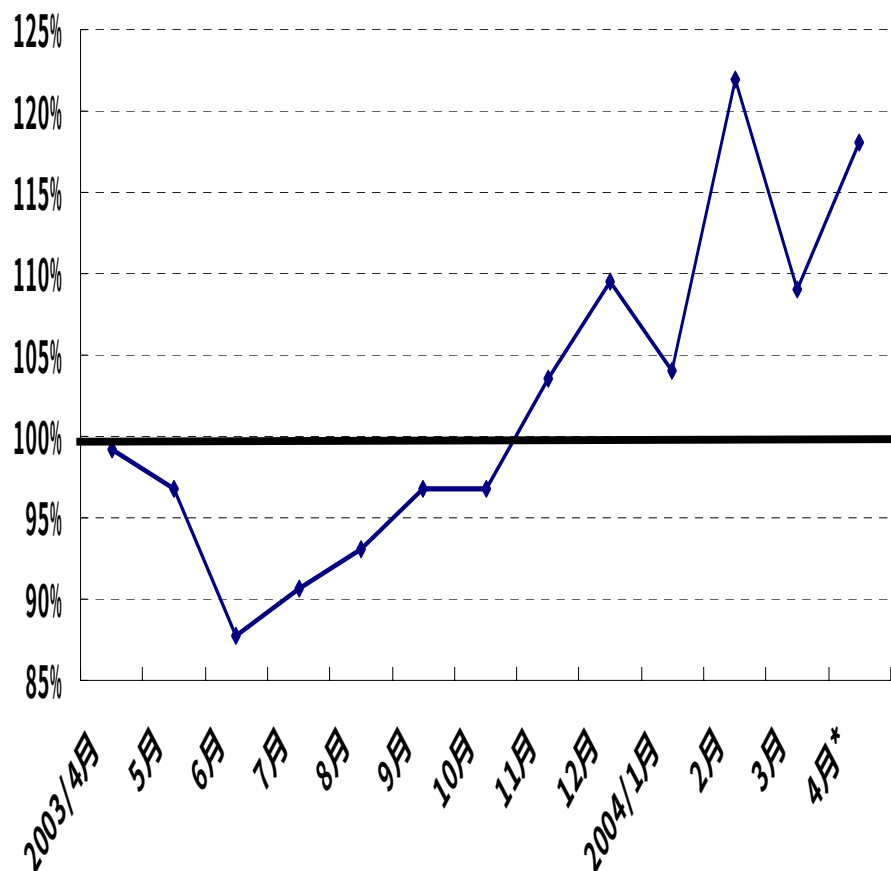
FLY! JAL! アジア



「銀婚旅行」

国際貨物

JALグループ FY03国際貨物搭載重量伸び率 (前年比)



*2004年4月搭載重量は速報ベース

旺盛な需要

【04年度】
中国線増強
747-400F導入
中部国際空港活用

確実な需要摘み取りを図る

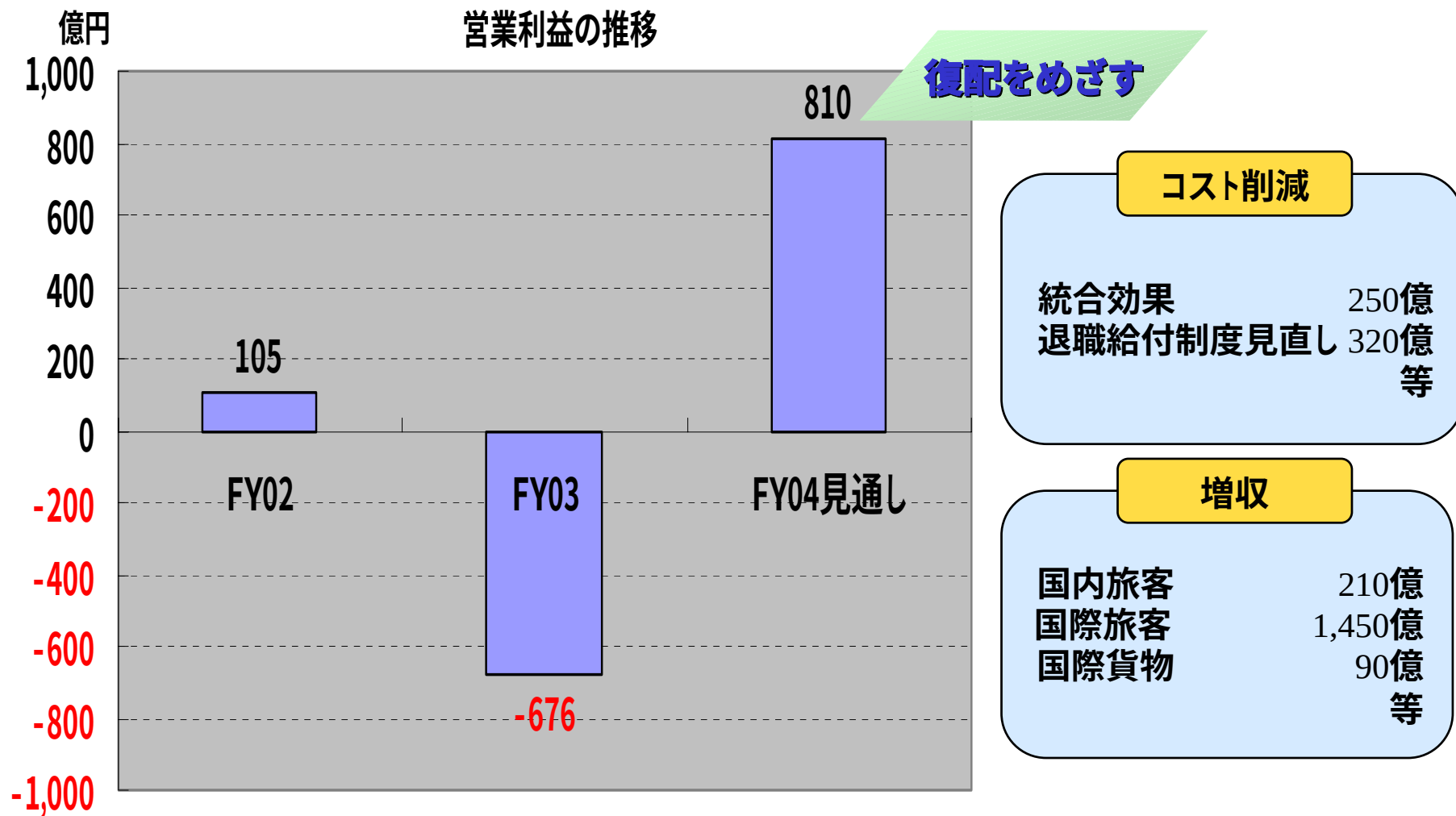
04年度
1.5%アップ
目指す

04年度
増収目標
90億円
(03対比)

高付加価値商品
J-PRODUCTS
提供

IV. 利益目標 (2004年度)

2004年度営業利益について



JAPAN

Dream Skyward.



第2部

I .2004年業績見通し

業績見通し前提

(FY03実績対比)

国際旅客	供給	(ASK)	5.8%
	需要	(旅客数)	31.8%
	単価	(旅客当り)	▲ 4.1%
国内旅客	供給	(ASK)	▲ 3.8%
	需要	(旅客数)	▲ 0.3%
	単価	(旅客当り)	3.4%
国際貨物	供給	(ATK)	2.0% *貨物専用機
	需要	(重量)	1.5%
	単価	(重量当り)	4.1%

FY04

為替
燃料 (Singapore Kerosene)

\$1=\110
\$34/BBL



2004年度業績見通し (連結)

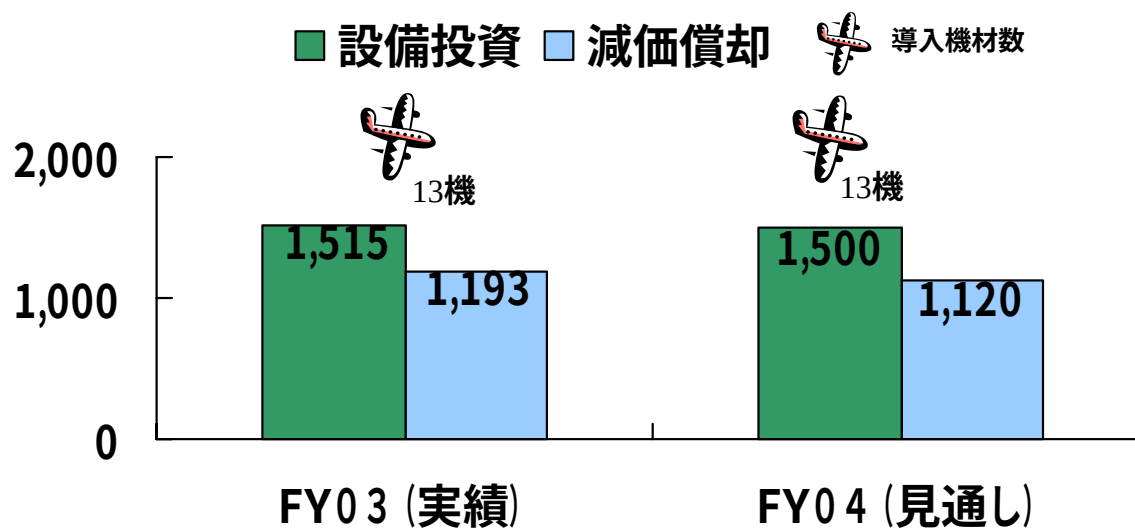
	(単位: 億円)	
	FY03 (実績)	FY04 (見通し)
営業収益	19,317	21,900
(国際旅客)	5,497	6,950
(国内旅客)	6,688	6,900
(国際貨物)	1,530	1,620
(その他)	5,602	6,430
営業利益	▲ 676	810
経常利益	▲ 719	690
当期利益	▲ 886	360
ROE	-	20%
有利子負債返済年数*1	22年	9年

*1: 有利子負債 ÷ 事業CF

2004年度業績見通し (セグメント別)

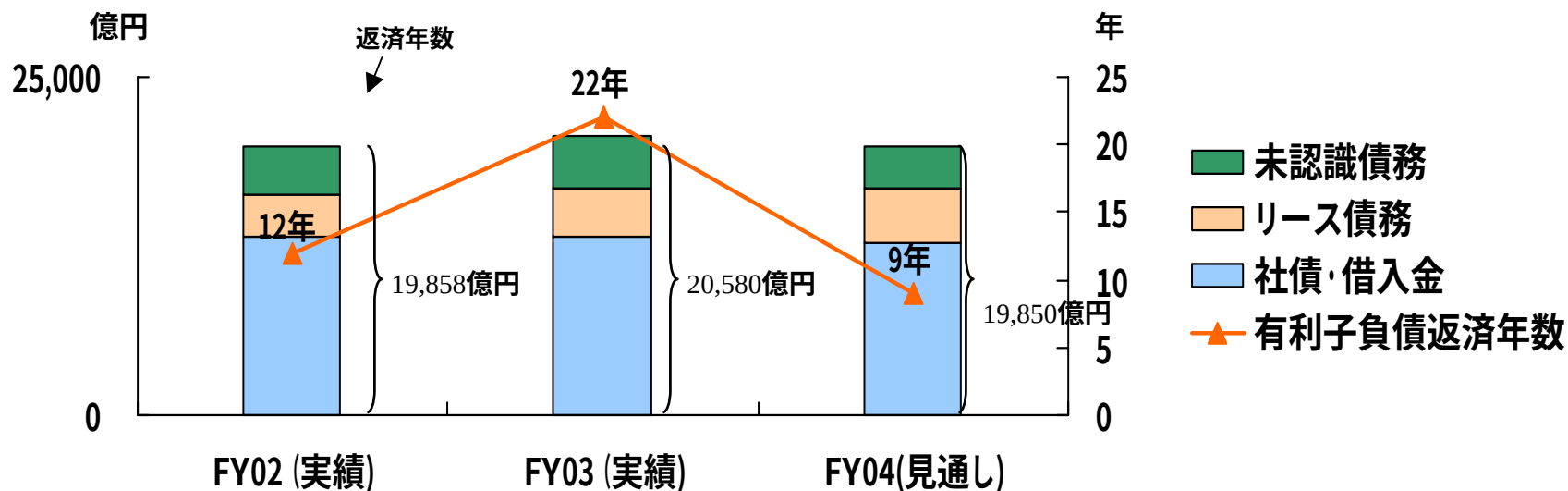
	(単位: 億円)	
() は対前年増減	営業収益	営業利益
航空運送	17,280 (1,792)	670 (1,391)
航空運送関連	2,680 (242)	35 (16)
旅行企画販売	4,550 (731)	5 (44)
その他	2,740 (159)	95 (31)
連結調整	▲ 5,350 (▲ 341)	5 (3)
合計	21,900 (2,583)	810 (1,486)

設備投資・減価償却



	FY03 (実績)	FY04(見通し)
設備投資	1,515	1,500
(航空機関連)	1,054	850
(地上資産等)	191	390
(無形固定資産)	270	260
減価償却	1,193	1,120

有利子負債



	(単位: 億円)		
	FY02 (実績)	FY03 (実績)	FY04(見通し)
社債・借入金	13,155	13,256	12,720
リース債務	3,219	3,550	4,020
未認識債務	3,484	3,774	3,110
計	19,858	20,580	19,850
有利子負債返済年数 *1	12年	22年	9年

*1: 有利子負債 ÷ 事業CF

II. 2003年度決算

連結決算の概要



(単位: 億円)

	FY02	FY03	前年比
営業収益	20,834	19,317	▲ 1,517
営業利益	105	▲ 676	▲ 782
経常利益	158	▲ 719	▲ 877
当期利益	116	▲ 886	▲ 1,002
ROE	5%	-	-
有利子負債返済年数*1	12年	22年	-

*1: 有利子負債 ÷ 事業CF

セグメント別営業収益・営業利益

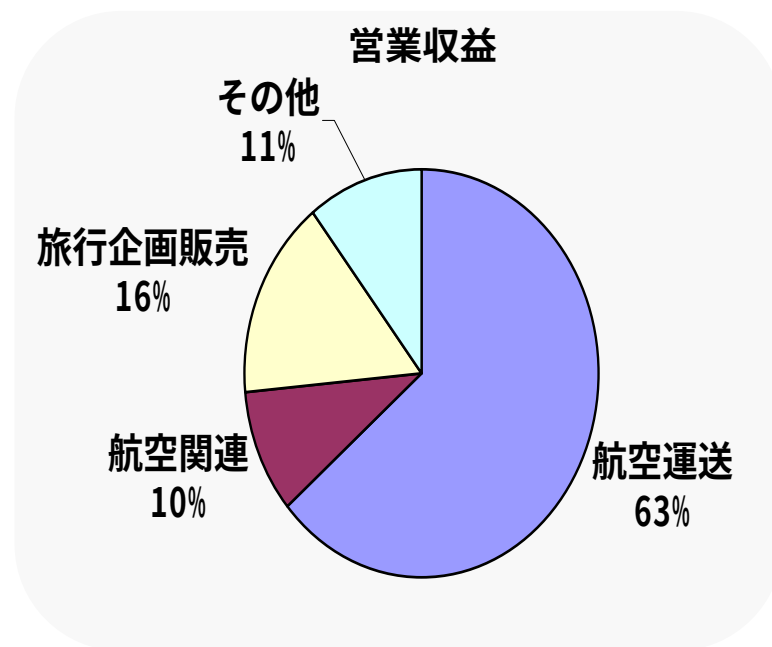
(単位: 億円)

	営業収益*2		営業利益*2	
航空運送	15,488	(▲ 1,016)	▲ 721	(▲ 749)
航空運送関連*1	2,437	(▲ 23)	18	(▲ 5)
旅行企画販売	3,819	(▲ 538)	▲ 39	(▲ 36)
その他*1	2,581	(▲ 38)	63	(0)

() 内は前年差

*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、決算短信をご参照ください。

*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>

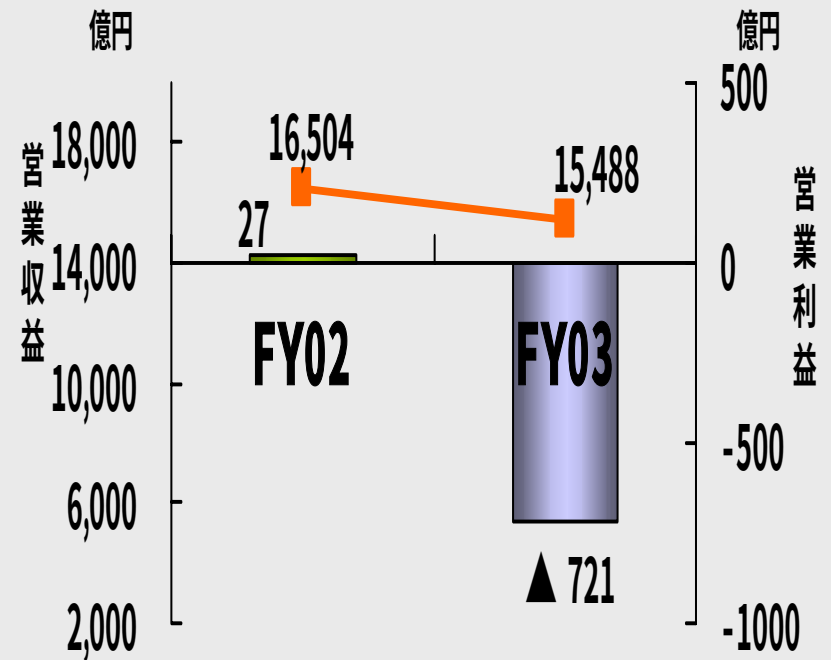
(単位: 億円)

営業収益

国際	旅客	5,497	(▲ 1,187)
	貨物	1,530	(▲ 42)
国内	旅客	6,688	(395)
	貨物	308	(5)
その他		648	(▲ 9)
付帯事業		817	(▲ 178)

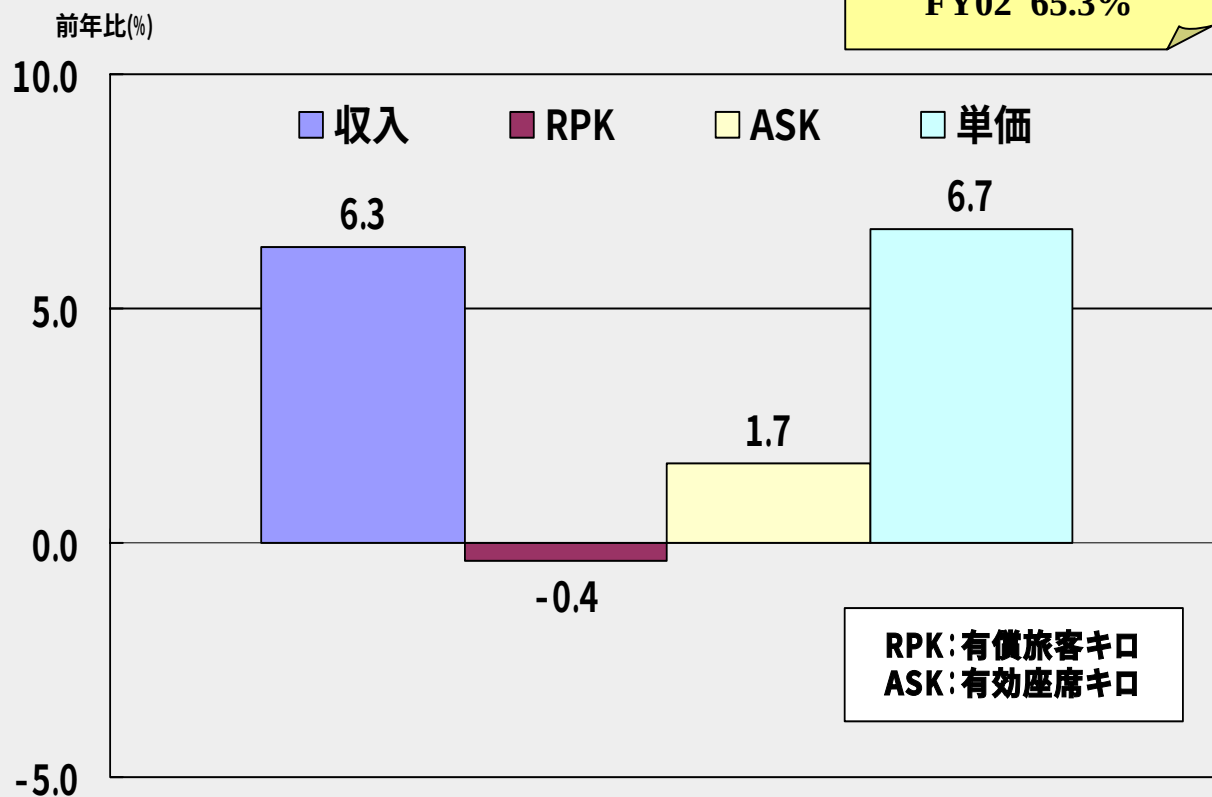
() 内は対前年増減値。

営業利益 営業収益



収入分析－国内旅客

国内旅客収入
6,688億円
 (前年比+395億円)

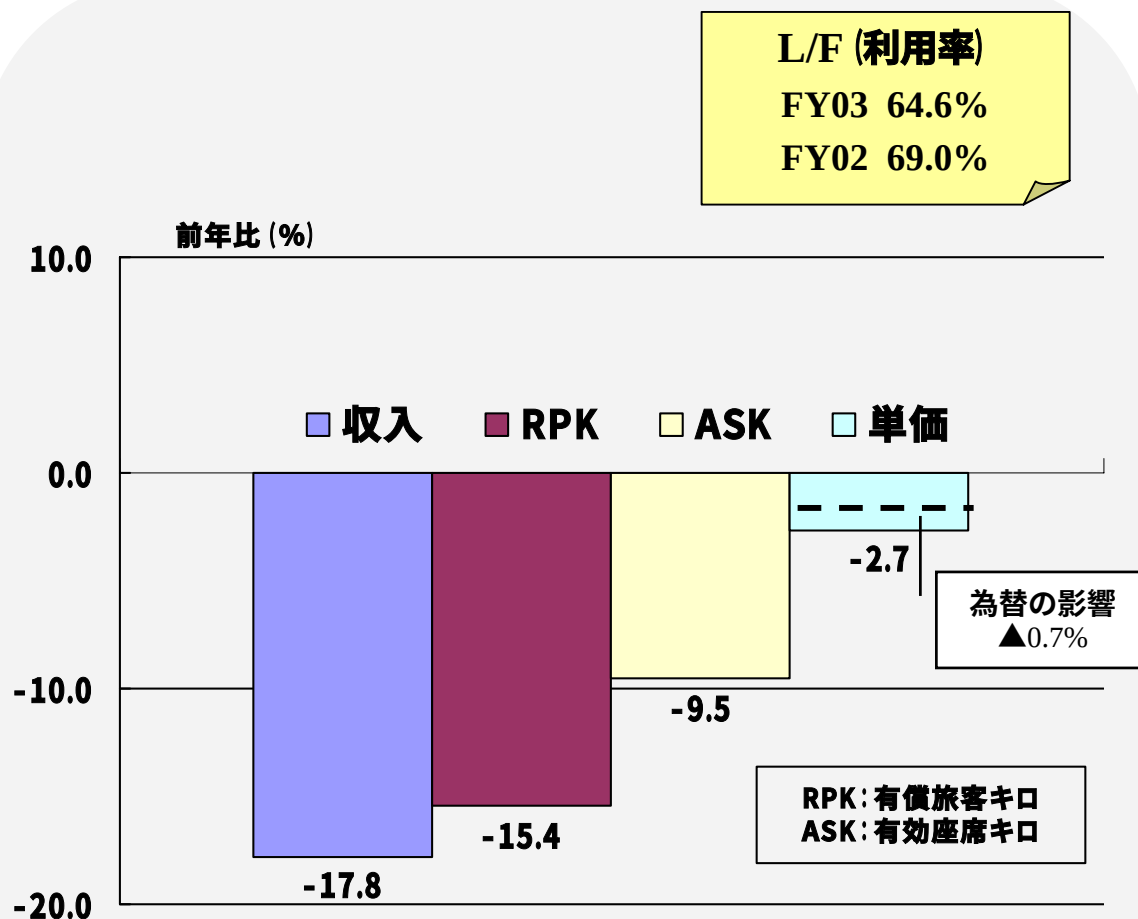


収入分析－国際旅客

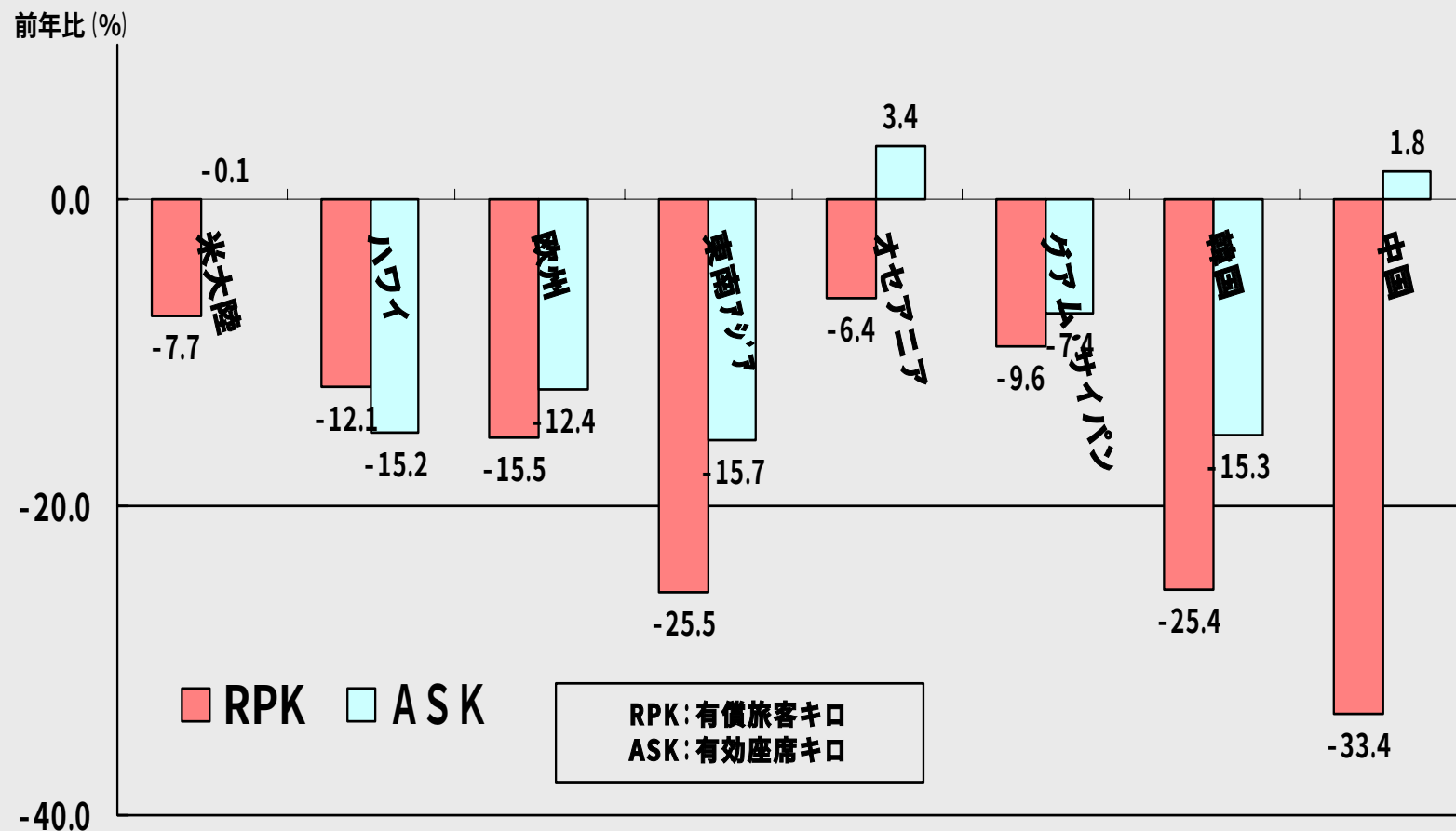
国際旅客収入

5,497億円

(前年比▲1,187億円)

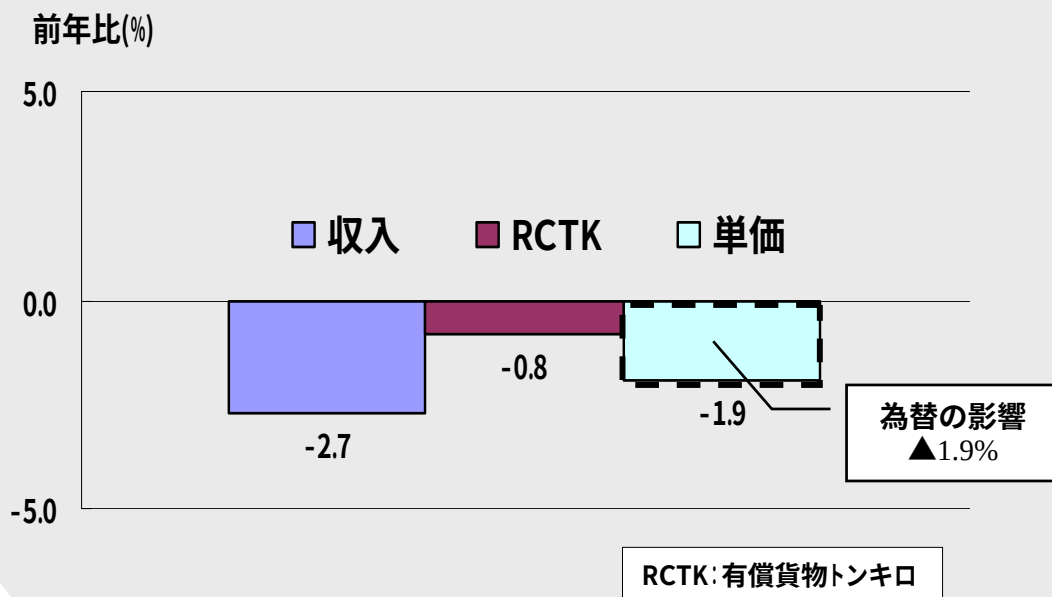


国際旅客－方面別需要・供給（前年比）

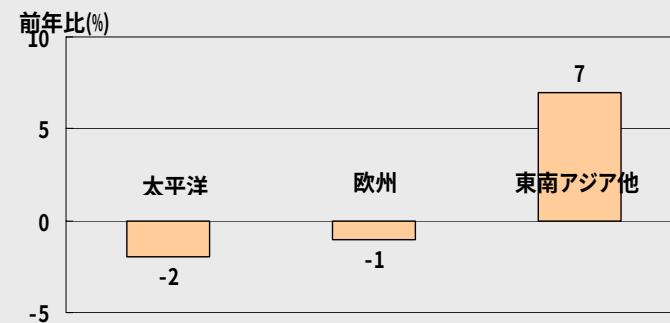


収入分析－国際貨物

国際貨物収入
1,530億円
 (前年比▲42億円)



国際貨物方面別搭載重量 (前年比)



営業費用の増減 (航空運送事業セグメント)



(単位:億円)

	FY02 *1	FY03	増減	(前年比)
燃油費	2,462	2,448	▲ 14	(▲ 1%)
運航施設利用費	1,324	1,327	3	(0%)
整備費	1,033	1,060	27	(3%)
貨客サービス費	562	481	▲ 81	(▲ 14%)
販売手数料	1,321	1,216	▲ 105	(▲ 8%)
航空機材減価償却費	740	761	21	(3%)
航空機材賃借料	1,006	968	▲ 38	(▲ 4%)
人件費	3,277	3,320	43	(1%)
その他・連結調整	4,751	4,629	▲ 122	(▲ 3%)
合計	16,476	16,210	▲ 266	(▲ 2%)

*1 弊社決算説明会資料 (2003.5.19) の値を一部変更しております。

燃油費と為替の影響 (航空運送事業セグメント)



◆燃油費

→ 市況 (シンガポールケロシン)

FY03 \$33.0/bbl

(FY02 \$30.5/bbl)

→ 03年度ヘッジ率

約50%

◆為替

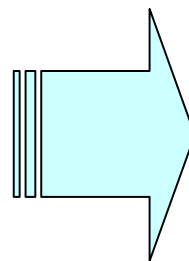
○ 主要通貨の為替レート ○

	FY02	FY03
USD	\122.9	\114.0
EUR	\120.0	\132.3

(注) JAL社内月次レート (4-3月) 平均値



○ 影響額 ○



営業収益 ▲ 79 億円

営業費用 ▲ 247

営業利益 +168

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	94 (1)	4 (0)	1 (0)
	ティエフケー TFK	229 (▲23)	▲3 (▲4)	1 (▲2)
旅行企画販売 事業セグメント	ジャルツアーズ JALT	1,047 (40)	7 (5)	6 (6)
	ジャルパック JLPK	1,663 (▲479)	▲45 (▲30)	▲23 (▲10)
	ジャルセールス JSA	452 (3)	▲5 (▲15)	▲11 (16)
その他 事業セグメント	ジャルカード JCI	154 (27)	15 (5)	10 (4)
	JALホテルズ JHC	237 (▲7)	8 (0)	11 (2)
	JALUX JLX	784 (▲1)	13 (2)	9 (2)

() 内は対前年増減値。

JALUX
空港で大好評の「空弁」!



(補足資料)

統合効果

(億円)

	FY03	FY04	FY05
効率化による効果	175	470	620
施設賃借料等の削減	65	125	160
人員効率化	30	220	320
機材効率化	60	95	110
その他経費削減	20	30	30
減収インパクト	▲55	▲40	▲40
運賃値下げ等	▲20	-	-
発着枠返上	▲35	▲40	▲40
増収効果	160	205	225
統合効果 計	280	635	805
統合追加費用	* ▲100	* ▲145	▲125
統合効果 計 (含む追加費用)	180	490	680

*前回 (中期経営計画説明会資料 (2004.3.10)) との変更点
 FY03統合追加費用 ▲70→▲100 (FY04から▲30前倒し)
 FY04統合追加費用 ▲175→▲145

貸借対照表 (連結) - 資産の部 -

資 産 の 部

(単位: 億円)

科 目	02年度末	03年度末	増減
I 流動資産			
現金及び預金	1,331	1,437	106
受取手形及び営業未収入金	2,025	2,086	60
有価証券	146	6	△ 139
貯蔵品	784	757	△ 26
繰延税金資産 (流動)	165	86	△ 79
その他	881	847	△ 33
貸倒引当金	△ 31	△ 32	△ 1
小 計	5,303	5,190	△ 112
II 固定資産			
(有形固定資産)	(13,826)	(13,222)	(△ 603)
建物及び構築物	2,565	2,401	△ 163
機械装置及び運搬具	412	377	△ 34
航空機	9,159	8,722	△ 436
土地	889	863	△ 26
建設仮勘定	532	604	72
その他	266	252	△ 14
(無形固定資産)	(531)	(666)	(135)
ソフトウェア	498	645	147
連結調整勘定	3	0	△ 2
その他	30	20	△ 9
(投資その他の資産)	(2,062)	(2,052)	(△ 9)
投資有価証券	770	768	△ 2
長期貸付金	184	189	4
繰延税金資産 (固定)	415	496	81
その他	737	631	△ 105
貸倒引当金	△ 45	△ 32	12
小 計	16,419	15,942	△ 477
III 繰延資産			
社債発行費	-	1	1
小 計	-	1	1
合 計	21,722	21,134	△ 588

【有価証券】

MMF売却による現金化 △138億円

【航空機】

・売却 19機

(747LR×4、MD11×3、DC10×5、A300×3、YS11×2、JS31×2)

・購入 1機 (DHC-8-Q400)

・リース終了後の買取り 8機

(747-400×3、747LR×1、MD11×2、MD81×1、737×1)

・減価償却費 △761億円

【ソフトウェア】

JAL/JAS経営統合に伴うシステム更新、グループ会社へのERP導入拡大等による増加

貸借対照表 (連結) — 負債・資本の部 —

負債・少数株主持分及び資本の部

(単位: 億円)

科 目	02年度末	03年度末	増減
I 流動負債			
営業未払金	2,045	2,060	14
短期借入金	230	107	△ 122
1年内償還社債	674	237	△ 437
1年内返済長期借入金	1,275	1,185	△ 89
未払法人税等	53	65	12
繰延税金負債 (流動)	0	0	0
その他	1,873	1,948	75
小 計	6,153	5,605	△ 547
II 固定負債			
社債	2,187	2,250	63
長期借入金	8,643	9,363	720
退職給付引当金	1,436	1,631	194
繰延税金負債 (固定)	4	1	△ 2
その他	519	448	△ 71
小 計	12,791	13,694	902
負債合計	18,945	19,300	355
少数株主持分	235	241	6
I 資本金	1,000	1,000	-
II 資本剰余金	1,471	1,366	△ 104
III 利益剰余金	234	△ 650	△ 885
IV その他有価証券評価差額金	△ 7	27	35
V 為替換算調整勘定	△ 74	△ 99	△ 25
VI 自己株式	△ 81	△ 52	29
資本合計	2,542	1,592	△ 949
合 計	21,722	21,134	△ 588

[社債・借入金]

	02年度末	03年度末	増減
短期借入金	230	107	△ 122
1年内償還社債	674	237	△ 437
1年内返済長期借入金	1,275	1,185	△ 89
社債	2,187	2,250	63
長期借入金	8,643	9,363	720
割賦未払金*	143	112	△ 31
合計	13,155	13,256	101

*流動負債の「その他」及び固定負債の「その他」を含む

- ◆「緊急対応等支援制度」による
日本政策投資銀行からの借入金
2003年9月 700億円
2004年3月 200億円

- ◆社債の償還 674億円

- ◆社債の発行 300億円

(株)日本航空システム無担保社債

第1回 2003年12月 100億円 年限10年

第2回 2003年12月 100億円 年限5年

第3回 2004年2月 100億円 年限7年

[資本剰余金]

配当金 △78億円

自己株式処分差損 △26億円

[利益剰余金]

当期純損失 △886億円

連結範囲の変更等による増加高 1億円

損益計算書 (連結)

(単位: 億円)

	02年度	03年度	増減
営業収益	20,834	19,317	△ 1,517
営業費用	20,728	19,993	△ 735
営業利益又は損失(△)	105	△ 676	△ 782
営業外収益	592	430	△ 162
(受取利息及び配当金)	(29)	(29)	(0)
(持分法による投資利益)	(3)	(12)	(8)
(為替差益)	(-)	(4)	(4)
(その他)	(559)	(384)	△ 175
営業外費用	539	473	△ 66
(支払利息)	(346)	(285)	△ 61
(為替差損)	(19)	(-)	△ 19
(その他)	(173)	(188)	(14)
経常利益又は損失(△)	158	△ 719	△ 877
特別利益	119	69	△ 50
(固定資産売却益)	(44)	(13)	△ 31
(離島路線航空機購入補助金)	(-)	(16)	(16)
(厚生年金基金代行部分返上益)	(-)	(7)	(7)
(投資有価証券売却益)	(46)	(12)	△ 33
(その他)	(29)	(19)	△ 9
特別損失	237	171	△ 66
(固定資産処分損)	(98)	(51)	△ 46
(統合関連費用)	(73)	(-)	△ 73
(関連事業損失)	(-)	(65)	(65)
(その他)	(66)	(54)	△ 11
税金等調整前当期純利益又は純損失(△)	40	△ 821	△ 862
法人税、住民税及び事業税	81	88	7
法人税等調整額	△ 164	△ 30	133
少数株主利益	8	7	0
当期純利益又は純損失(△)	116	△ 886	△ 1,002

営業収益及び営業費用
説明会資料第2部参照

営業外収益
(その他)
機材関連報奨額 292億円
(前年比▲128億円)

営業外費用
(その他)
航空機材処分損 139億円
(前年比+33億円)

特別利益
(離島路線航空機購入補助金)
DHC-8-Q400購入に伴う補助金
(厚生年金基金代行部分返上益)
航空運送関連事業の子会社による
代行部分返上益

特別損失
(関連事業損失)
関係会社の整理等に伴う損失
(その他)
航空機購入補助金圧縮損 16億円

キャッシュ・フロー計算書 (連結)

(単位: 億円)

	02年度	03年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,554	763
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 851	△ 853
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,081	76
現金及び現金同等物の増減額	△ 385	△ 29
現金及び現金同等物期末残高	1,463	1,433

営業活動によるキャッシュ・フロー

税金等調整前当期純損失 △821億円
減価償却費 1,193億円

投資活動によるキャッシュ・フロー

設備投資 △1,515億円

航空機関連 △1,054億円
 無形固定資産 △270億円
 地上資産等 △191億円

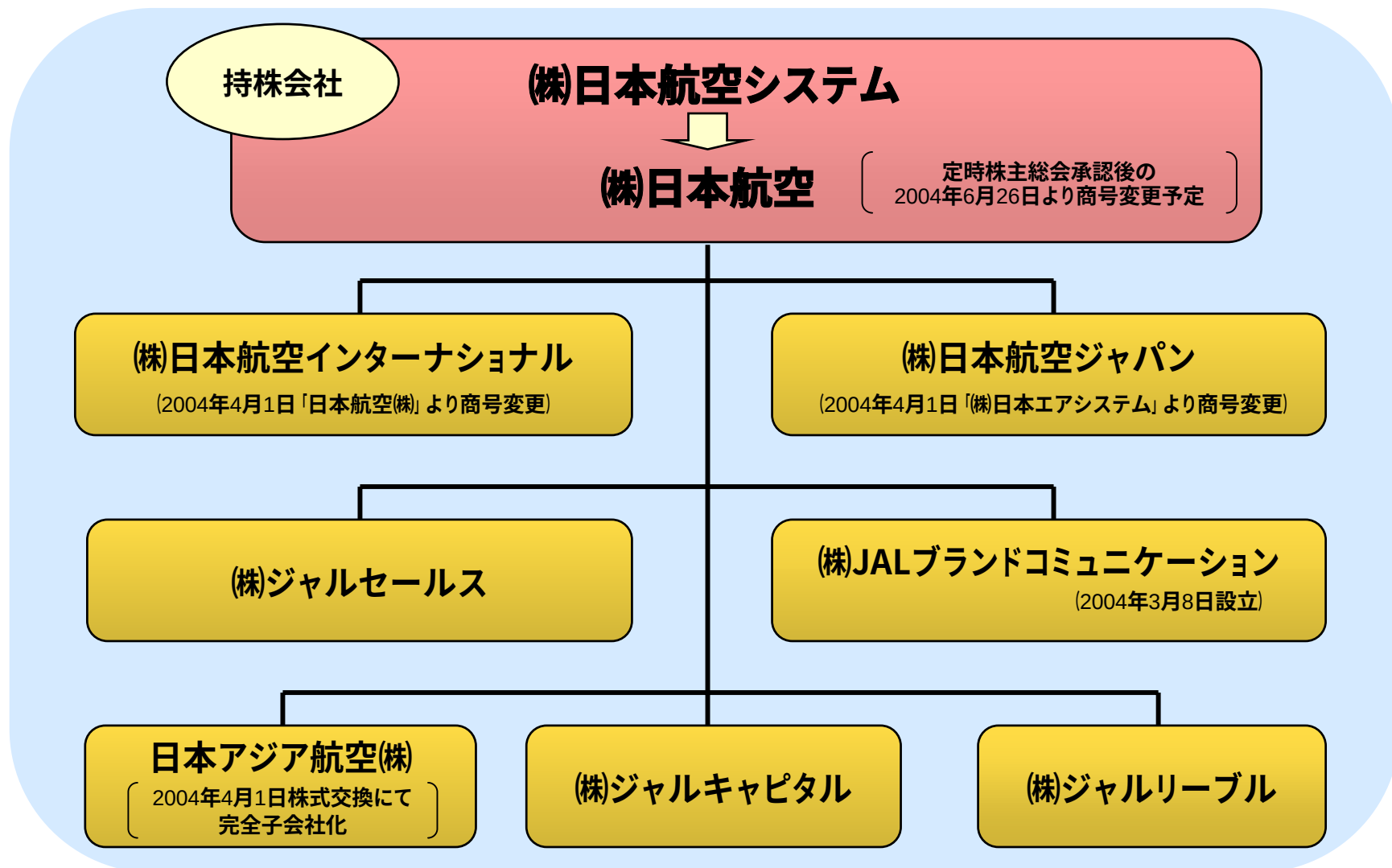
固定資産の売却 572億円
(航空機等の売却による)

財務活動によるキャッシュ・フロー

短期借入金の減少 △99億円
 長期借入金・社債の減少 △2,021億円
 長期借入金・社債の増加 2,306億円
 配当金* △78億円
 *少数株主への配当金除く

完全統合後の体制

－2004年4月1日以降の主な直接出資子会社－



○ お問い合わせ先 ○

(株)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>

- ・ 本資料はあくまでご参考資料であり、正確な決算数値等は決算短信・有価証券報告書等をご参照下さい。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2004年5月7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。

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/)