

「2008-2010年度JALグループ再生中期プラン」を策定

～2010年度営業利益目標を960億円に引き上げます～

2008年 2月29日
第 07149号

JALグループは、2010年度以降の羽田・成田空港の拡張・発着枠拡大という航空業界における大きなビジネスチャンスに向け、安定的成長軌道を確立することを目的として「2008-2010年度JALグループ再生中期プラン」を策定いたしました。

「2007-2010年度JALグループ再生中期プラン」の初年度である2007年度は、燃費効率のよい機材の導入や機材のダウンサイジング、プレミアム戦略、人件費500億円削減（連結ベース）等の施策を着実に実行した結果、営業利益が当初計画の350億円を上回る見込みとなり、順調なスタートをきることができました。

今再生中期プランは「2007-2010年度JALグループ再生中期プラン」における再生のシナリオを引き継ぎ、また燃油価格の高騰や各事業分野における競争激化等の経営環境の変化に対応すべく、2008年度以降、機材戦略、グループ航空会社戦略、人件費の削減等の施策を深化・拡充・追加しました。これにより2010年度営業利益目標を前中期経営計画目標の880億円から960億円に引き上げました。

また本日、14社を割当先とする第三者割当による優先株式の発行を決議し、引受先各社のご協力により約1,500億円規模の資本増強を予定しております。これにより、財務体質を強化し、機材更新やお客さまの快適性・利便性を向上する設備投資を積極的に推進し、今再生中期プランを確実に、スピードを上げて実施してまいります。

今再生中期プランにおいては、引き続き下記施策を重点的に取り組んでまいります。

1. 「安全運航の堅持」

「安全運航の堅持」を当社の事業を支える最も重要な基盤として、引き続きグループ全体で「安全管理体制の推進」、「ヒューマンへの取り組み」を2本の柱として拡充・深化してまいります。

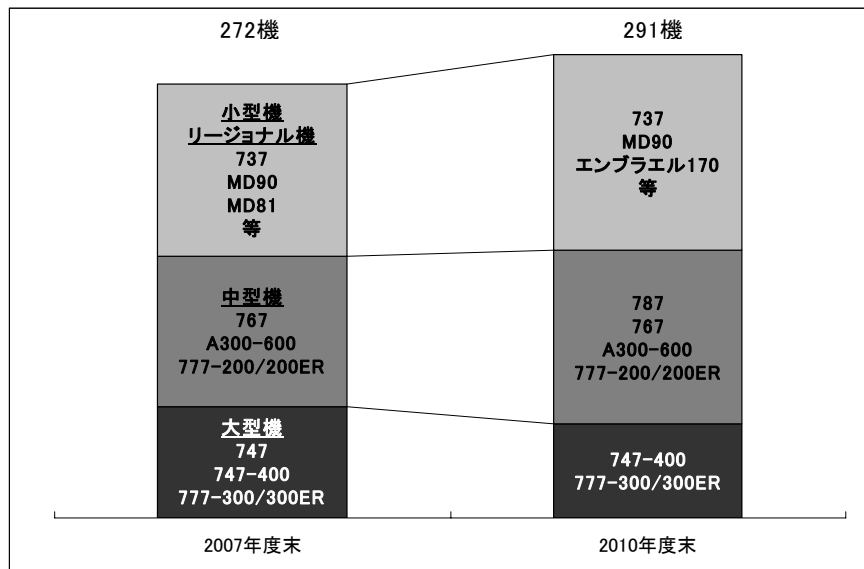
2. 「収益性向上」

「フリート戦略」「グループ航空会社戦略」「プレミアム戦略」等、各種施策の推進により、収益性の更なる向上を図ります。

■ 「フリート戦略」

本中期プラン中に、燃費効率の良い新機材への更新を積極的に進めていくことにより（65機導入、46機退役を計画）、燃油費の削減、及びダウンサイジングによる座席利用率向上を図ります。

- 省燃費機材(777、787、737-800、エンブラエル170)の比率を大幅に向上
 - 国際線省燃費機比率 25%(FY07末)⇒50%(FY10末)
 - 国内線省燃費機比率* 20%(FY07末)⇒41%(FY10末)
 - *北海道エアシステム・日本エアコミューター・琉球エアコミューターを除く
- 機材のダウンサイジング
 - 国際線：大型機比率 52%(FY07末)⇒38%<(FY10末)
 - (便当たり座席 303席/便 (FY07末)⇒ 259席/便(FY10末))
 - 国内線：大型機比率 9%(FY07末)⇒ 7%(FY10末)
 - 便当たり座席数 191席/便 (FY07末)⇒ 180席/便(FY10末)



■ 「JALグループ航空会社戦略」:

グループ航空会社の運航拡充により、国際線・国内線におけるグループ航空会社の運航比率を高めて効率的なグループ運営体制を構築します。

- JALウェイズ 国際線観光路線、アジアビジネス路線の拡充
- JALエクスプレス 全国規模での国内線小型機運営。09年度より737-800運航により中国を中心とした国際線に展開
- ジェイ・エア リージョナルジェット機運営規模の拡大。CRJ運航に加えエンブラエル170運航を2008年度より開始

国際線: JALエクスプレス・JALウェイズ合計運航比率 (国際線週間便数に占める割合)
25%(FY07末)⇒38%(FY10末)

国内線: JALエクスプレス・ジェイ・エア合計運航比率
(JAL+JALエクスプレス+ジェイ・エア国内線一日あたり運航便数に占める割合)
25% (FY07末)⇒41% (FY10末)

■ 「プレミアム戦略の推進」:

高品質のサービスを前面に打ち出し、お客さまニーズを反映させながら商品・サービス品質に磨きをかけてまいります。

- ・ 国際線新ファーストクラス座席・新エグゼクティブクラス座席の導入、国際線プレミアムエコノミーサービスの拡充
- ・ 成田ラウンジ・カウンターの拡充、機能向上。ホノルル、サンフランシスコ、ロンドン・パリラウンジ改修等空港施設のサービスを向上
- ・ 国内線ファーストクラスサービス、国内線JALタッチ&ゴーサービス(QuiC)の拡充、及びインターネット機能・利便性を向上。

上記施策に加え、各事業では以下に取り組んでまいります。

<国際旅客事業>

首都圏枠拡大に向けて安定的な収益を確保できるビジネスモデルを構築いたします。

- ・ 高収益・成長路線への経営資源の集中
 - ◇ 新機材ボーイング787型機を活用した業務需要マーケットの新規開拓
 - ◇ 羽田、近距離国際線増強と深夜早朝時間帯チャーターの増便
 - ◇ 成田におけるアジア・ロシアなどビジネス高需要路線へのネットワーク拡大

<国内旅客事業>

ビジネスチャンスである羽田空港再拡張に向けて事業基盤を強化します。

- ・ 羽田空港再拡張を見据え、多頻度化を図ってまいります。また地方路線については、リージョナル機の積極的活用等により、収益性を確保しつつ、必要なネットワークの維持・拡充を図ります。

<貨物郵便事業>

貨物機材更新・供給適正化により、事業収益性を改善いたします。

- ・ 中国・東南アジア線へのボーイング767型貨物機の機動的投入
- ・ 太平洋線供給の適正化
- ・ 基本サービス品質水準の向上と事業収益性の向上に資する新サービスの開発

3. 「人的生産性の向上」(人件費施策)

業務内容・プロセス、業務形態、人員配置の抜本的見直しによる人的生産性向上により、生産性向上目標を前再生中期プランから1年前倒しで実施し、2008年度末までに連結ベースの社員数を48,800人へ削減いたします(2006年度対比4300人減)。また引き続き2008年度以降のグループ人件費を2006年度対比で500億円(連結ベース)圧縮いたします。

4. 「追加収支改善施策」

諸手当を含む賃金制度の改定を検討し、通年で100億円程度の効果を見込みます。

5. 「人財戦略」

社員教育・研修の充実やグループ人財の配置・育成の最適化等の施策により、JALグループ社員一人一人の「人財力の強化」、およびグループの一体かつ連携による「組織力の強化」を図り、「安全」「お客さま視点」を基本としたより強靱なグループ運営体制の実現を目指します。

6. 「地球環境に関わる取り組み」

地球環境に対する航空会社としての責任を果たす為、地球温暖化ガス削減へ積極的に取り組むと共に、航空機を用いた大気観測、シベリア森林火災のモニタリングなどの環境社会活動へも継続して取り組んでまいります。

上記施策により、以下の連結業績目標を設定いたしました。

■ 「2008-2010年度JAL再生中期プラン」における連結業績目標

	(単位:億円、%)		
	2008年度	2009年度	2010年度
営業収益	21,840	22,050	22,600
（国際旅客）	8,070	8,150	8,530
（国内旅客）	7,040	7,300	7,360
（国際貨物）	1,930	1,850	1,890
営業利益	500	750	960
経常利益	300	530	740
当期利益	130	260	530
EBITDA*	1,720	1,980	2,200
D/Eレシオ(倍)	1.7	1.4	1.1
ROE	2.8%	5.1%	9.8%

* 営業利益と減価償却費の合計額

■ 業績目標前提

	(前年度比)		
	2008年度	2009年度	2010年度
国際旅客供給(有効座席キ口)	95.9%	96.6%	105.7%
国内旅客供給(有効座席キ口)	98.1%	99.1%	99.3%
国際貨物供給(有効トンキ口)	90.6%	90.5%	101.5%

	2008年度	2009年度	2010年度
燃油 シンガポールケロシン	110ドル/バレル	110ドル/バレル	110ドル/バレル
為替 US\$1	110円	110円	110円

以上