



平成 28年2月18日

各 位

会社名	日本航空株式会社
代表者	代表取締役社長 植木 義晴 (コード: 9201 東証第1部)
問合せ先	財務部長 木藤 祐一郎 (TEL 03-5460-3068)

「2012～2016 年度 JAL グループ中期経営計画 ローリングプラン 2016」について

当社は、本日開催の取締役会において、「2012～2016 年度 JAL グループ中期経営計画 ローリングプラン 2016」について決議いたしましたので、別紙のとおりお知らせいたします。

以 上



## 『2012～2016 年度 JAL グループ中期経営計画 ローリングプラン2016』を策定

～2016 年度は安定した成長により中期経営計画を達成し、2017 年度以降に備える期間～

2016 年 2 月 18 日  
第 15225 号

JAL グループは、本日、「2012～2016 年度 JAL グループ中期経営計画ローリングプラン 2016」(以下、「ローリングプラン 2016」)を発表しました。

2012 年 2 月に「2012～2016 年度 JAL グループ中期経営計画」を発表した後、毎年度末に過年度の振り返りを行い、中期経営計画の期間内での経営目標達成のため、同計画の進捗状況や取り組み方針を再確認し、「ローリングプラン」として発表してまいりました。2016 年度は同計画の最終年度となります。

「ローリングプラン 2016」は、昨今の経営環境の変化を踏まえ、

- ① JAL グループ社員が、「進むべき方向を確認し、今私たちがどこにいるのかを理解すること」
  - ② お客さま、株主の皆さま、お取引先の皆さまへ、「中期経営計画の進捗状況をお示しすること」
- を目的としております。

今後も、経営、そしてグループ社員が一丸となって、変化の激しい航空業界で勝ち残っていくという強い意思を持って、快適なサービスの提供を続けてまいります。そして中期経営計画で定めた経営目標を確実に達成し、企業理念の実現を目指します。

### 【JAL グループ企業理念】

JAL グループは、全社員の物心両面の幸福を追求し、

- 一、お客さまに最高のサービスを提供します。
- 一、企業価値を高め、社会の進歩発展に貢献します。



## 経営目標の進捗度

1. 安全運航は JAL グループの存立基盤であり、社会的責務であることを認識し、輸送分野における安全のリーディングカンパニーとして、安全運航を堅持する。

JAL グループ安全目標として、航空事故、重大インシデントともにゼロを追求していますが、2015 年度には 3 件の重大インシデントを発生させてしまいました。ご搭乗されたお客さまにお怪我はなかったものの、関係する皆さまに多大なるご心配・ご迷惑をお掛けしたことを心よりお詫び申し上げます。この事実を真摯に受け止め、原因究明、再発防止策を徹底します。

2. お客さまが常に新鮮な感動を得られるような最高のサービスをご提供し、2016 年度までに「顧客満足 No.1」<sup>(\*)</sup>を達成する。

国際線への「JAL SKY SUITE」および国内線への「JAL SKY NEXT」の導入を進めたほか、社員一人一人のヒューマンサービス向上により、顧客満足の向上に取り組みました。

その結果、国際線における再利用意向率は 3 年連続で 1 位を達成しましたが、他者推奨意向率については 2 位に順位を落としました。また、国内線における再利用意向率は前年から順位を落とし 5 位となり、他者推奨意向率は前年同様の 3 位に留まりました。

「顧客満足 No.1」の達成は厳しい課題ですが、中期経営計画の残された 1 年で目標を達成するため、2015 年度の結果分析をふまえ、スピード感をもった商品サービスの改善に取り組みます。

<sup>(\*)</sup>公益法人 日本生産性本部 サービス産業生産性協議会が公表する JCSI の値

3. 景気変動やイベントリスクを吸収しうる収益力、財務基盤として、「5 年連続営業利益率 10%以上、2016 年度末自己資本比率 50%以上」を達成する。

2015 年度は、燃油サーチャージ引き下げなどにより連結売上高の減少を見込む一方、燃油市況下落の影響や費用削減の継続などにより連結営業費用の減少を見込んでいます。

この結果、営業利益率 15.3%、自己資本比率 53.0%となる見通しです。

2016 年度は、持続的成長を実現するための安定的な人財確保の観点から人件費を増加させる計画であることや、円安の継続による費用の増加、各種サービス強化のための投資を行います。

この結果、営業利益率 15.0%、自己資本比率 58.4%とする計画です。前年度対比では増収減益の計画ですが、経営、社員一丸となって増収増益を目指します。

### 【収支・財務実績/計画のサマリー】

金額 単位:億円	2015 年度 見通し	2016 年度 計画
営業収入	13,370	13,430
営業費用	11,330	11,420
営業利益	2,040	2,010
営業利益率	15.3%	15.0%
経常利益	2,020	1,930
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,720	1,920
自己資本比率	53.0%	58.4%



### 各年度の位置づけ

中期経営計画は2012年度から2016年度までを対象としており、最終年度の開始にあたり、改めて各年度の位置づけを下記のとおり整理しました。

#### **2012～2013年度:高収益体質を本当に確立できるかが試された期間**

決めたことを実行できず、その原因分析を十分に行わないまま、新たな計画策定を行ってきた過去を反省し、「JALグループは変わった」と、「ステークホルダーとの約束を守る会社になった」ことをお示すために取り組みました。787機材の運航見合わせや急激な円安といった厳しい事業環境に見舞われた2年間でしたが、新商品の投入、サービス向上、生産性向上に取り組みました。結果として、営業利益率10%以上を達成しましたが、増収減益となり、厳しい事業環境への対応が今後の課題だと認識しました。

#### **2014～2015年度:経営基盤を整え、成長の実現に向けた第一歩を踏み出した期間**

羽田の国際線発着枠の大幅増加による首都圏での競争激化、消費税増税による需要への影響、円安による燃油費増といった非常に厳しい事業環境が想定されていましたが、消費税増税による航空需要への影響は限定的で、かつ訪日需要の大幅な増加や燃油市況の下落もあり、事業環境の厳しさは一定程度緩和されました。加えて、全社一丸となったコスト削減および商品サービスの改善を継続的に行った結果、2014年度に続き、2015年度も増益を達成することができる見込みです。当社事業環境の好転に加え、「重要な取り組み課題」への対応により経営基盤を整え、成長にむけた第一歩を踏み出すことができたと考えています。

#### **2016年度:安定した成長により中期経営計画を達成し、2017年度以降に備える期間**

新興国経済の成長鈍化や中東を中心とした地政学的リスクによる日本および世界経済の停滞、為替および燃油市況の急激な変動といった外部環境のリスクに耐える体制を構築するため、引き続き、単に規模拡大のみを追うことなく、「自立」「挑戦」「スピード」をキーワードとして、「競争に勝ち抜くための差別化」に取り組みます。「JALブランドの追求」「商品サービスの向上」により多くのお客さまに当社を選んでいただくことと、収支管理を徹底することで、安定した「成長」により残された一年で中期経営計画の目標を確実に達成します。

加えて、2017年以降を見据え、競争に打ち勝っていくための新たな取り組みの検討を進めます。2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催を控え、首都圏空港容量の拡大や訪日需要の増加が予測されるなか、将来のさまざまな世の中の変化にも柔軟に対応できる企業体質を確立します。

中期経営計画ローリングプランの詳細につきましては、添付「2012～2016年度 JALグループ中期経営計画 ローリングプラン2016」および「同(サマリー)」をご参照ください。

新しい路線ネットワーク、商品サービスにつきましては、開始時期、具体的な内容などが確定次第、改めて案内させていただきます。

添付資料①:「2012～2016年度 JALグループ中期経営計画 ローリングプラン2016(サマリー)」

添付資料②:「2012～2016年度 JALグループ中期経営計画 ローリングプラン2016」

以上