



第60回定時株主総会

監 査 報 告

招集ご通知 38頁～43頁

事業報告／計算書類

招集ご通知 5頁～37頁

2020年度 実績 並びに 2021年度見通し

	2019年度 実績	2020年度 実績	2021年度 見通し
売上高	1,446 億円 (77.9%)	803 億円 (55.5%)	1,100 億円 (136.9%)
営業利益/損失(△)	39.6 億円 (85.8%)	△29.1 億円 (-)	3.0 億円 (-)
経常利益/損失(△)	47.3 億円 (93.0%)	△24.2 億円 (-)	2.0 億円 (-)
親会社株主に帰属する 当期純利益/損失(△)	30.8 億円 (104.0%)	△23.6 億円 (-)	1.0 億円 (-)

※ 2021年度見通しの売上高・営業利益は参考値 ※ 下段()の%は前期比



2021年度の取組み

2021年度 業績見通しの前提

～「コロナ直撃の一年」から「ポストコロナ視野の一年」へ～

- (1) 新型コロナウイルス感染拡大が続く中(人の移動と接触が大きく制限される)、厳しい事業環境が継続する
- (2) コロナ終息のカギを握るワクチン接種については、
 - ワクチン量的確保は進捗
 - ワクチン接種は、混乱から迅速化へ

⇒ 年度末に向けて回復基調 ⇒ **確実な機会獲得**
- (3) 国内線旅客は、第2四半期以降、回復に向かう
- (4) 国際線旅客は、回復に時間がかかる

JALUXグループへのコロナ影響マトリックス

コロナ影響 **大**

コロナ影響 **小** (含、プラス影響)

航空
・
空港
ビジネス

非航空
・
空港
ビジネス

A

<航空>

- ▶ 大型航空機(国際線)部品ビジネス
- ▶ 海外空港運営事業(ラオス・ミャンマー)
- ▶ 海外エンジンリース事業

<空港>

- ▶ 国内空港店舗「BLUE SKY」事業
- ▶ 国内免税店舗「JAL DUTYFREE」事業
- ▶ 国内免税店卸売ビジネス

- ▶ 空港弁当製造事業

C

① 飲食店・レストラン・ホテル

- ▶ 水産ビジネス
- ▶ ワインビジネス
- ▶ 交通系リテール向け
土産菓子・弁当ビジネス

コロナ影響 **小** への
市場拡大戦略

B

<航空>

- ▶ 中小型航空機(国内線)部品ビジネス
- ▶ 航空機退役早期化 ⇒ 関連ビジネス機会

D

① 小売業界(リアル)向け卸売ビジネス ⇒ 在宅需要増

- ▶ 百貨店向け食品卸売ビジネス(お中元・お歳暮など)
- ▶ 地方創生・第6次産業(地方から大消費地へ)
- ▶ 「小売スーパー」×「JALUXフェア」
- ▶ 農産ビジネス

② EC(オンライン)ビジネス ⇒ 在宅需要増

- ▶ 「JALショッピング」
- ▶ 「JALふるさと納税」

③ ライフサービス

- ▶ 不動産事業
- ▶ 保険サービス事業
- ▶ 道路関連資機材ビジネス

2021年度 取組方針

「イノベーション推進」と「サステナビリティ推進」を経営戦略の両輪と位置付け、短期的な業績回復、そして、中長期的な持続的成長を目指す

<<2021年度 取組方針>>

(1) 「守り重視」の経営継続

(2) **次期中期経営計画に向けた基盤構築**

(3) 企業ガバナンスのさらなる向上

① **ポストコロナへの取り組み(回復+成長)～航空・空港ビジネス領域～**

② **事業拡大への取り組み(成長)～非航空・空港ビジネス領域～**

①ポストコロナへの取り組み(回復+成長)

～航空・空港ビジネス～

(1) 空港店舗事業『BLUE SKY』⇒ 競争優位性の獲得

- 組織フラット化による仕入・販売・商品構成など重要データ共有
- タイムリー・スピーディーなPDCA回転による業績向上

(2) 免税店舗事業『JAL DUTYFREE』⇒ 低コストオペレーション

- グループ内外で人員シフトによるコスト削減努力
- 主要顧客層 東アジアからのインバウンド需要回復に向けた準備
(全世界ベースインバウンド回復より早い)

(3) 航空機エンジン部品販売ビジネスの回復

- 主には中小型航空機(国内線)部品ビジネスの回復

②事業拡大への取り組み(成長)

～非航空・空港ビジネス～

～集中リスク低減と成長戦略への取り組みにドライブ～

(1) DX導入(デジタル変革)によるリテールEC事業強化

- 通販事業『JALショッピング』、『JALふるさと納税』などのECサイトにデジタルテクノロジーを積極的に導入

⇒ 消費動向の把握と分析の高度化により、顧客に提供する付加価値を高め、事業スケールの早期拡大を目指す

(2) 地方創生・第6次産業 ⇒ 地方(良質産品)から大消費地へ

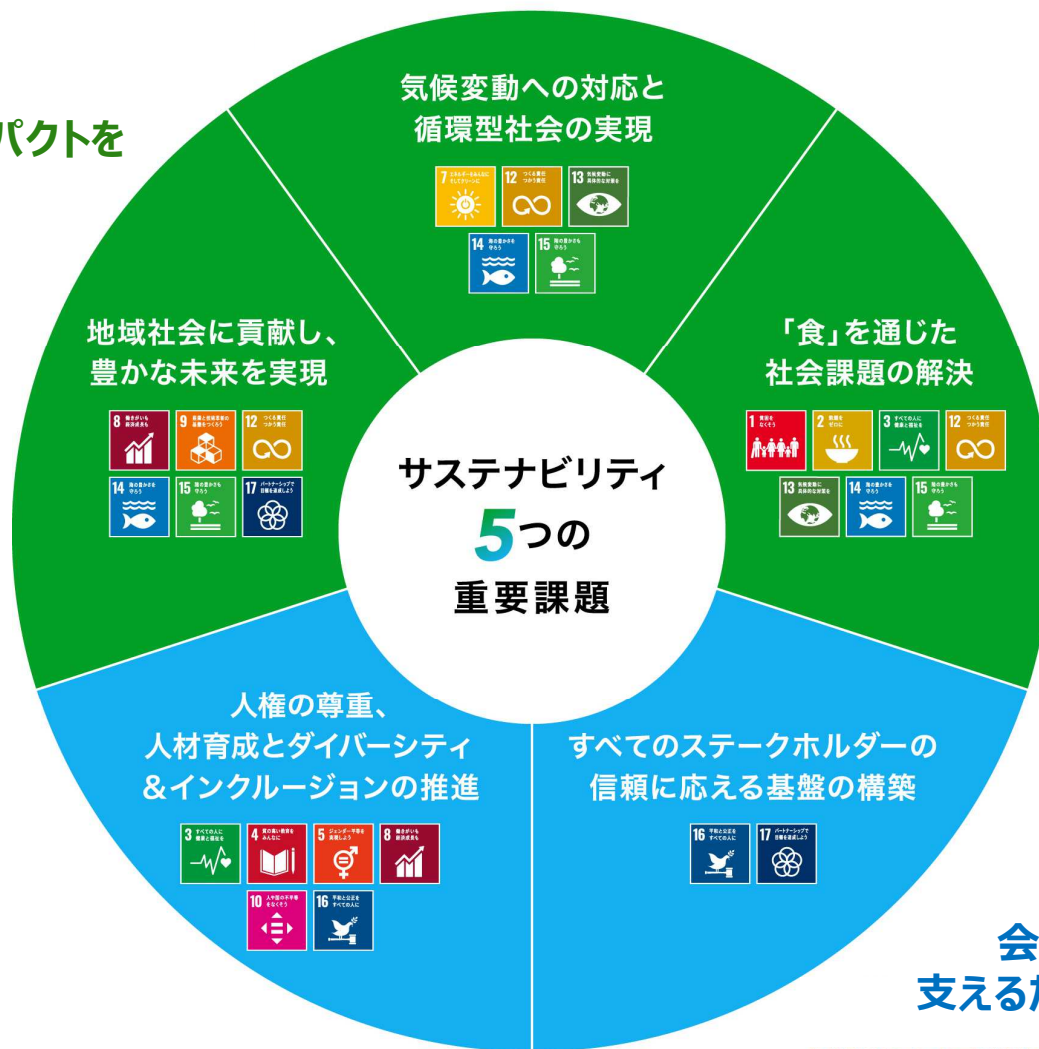
- (地方)「商品ラインナップ」× (大消費地)「小売店ラインナップ」

① 商品ラインナップ拡充 ⇒ 地方自治体とのパートナー戦略

② 小売店ラインナップ拡充 ⇒ 小売事業者とのパートナー戦略

JALUXグループの5つのマテリアリティ

事業活動を通じて、
より良い社会に向けてインパクトを
与えるための重要課題



会社・事業活動を
支えるための重要課題