

# 中期経営計画『Next Stage 2020』の進捗

Progress of medium-term management plan

# 15 企業理念

## 企業理念

幸せづくりのパートナー  
～人に社会に環境にもっと豊かな輝きを～

## 企業文化

“Challenge & Change”  
環境の変化をいつ早く捉え、  
新たな領域を切り拓いて自らを進化させていく

## 事業 コンセプト

航空分野で培われた「安全」「安心」を礎として、  
高品質で独自性のある事業・商品・サービスを創造する

# 16 長期ビジョンと中期経営計画

## 【JALUXグループ長期ビジョン】

世界中のパートナーとともに、『JALUX-VALUE』を創造するビジネスリーダー

## 中期経営計画『Next Stage 2020』

### 持続的成長への新たな挑戦

～航空・空港分野に独自の強みを有するグローバルな企業集団へ～

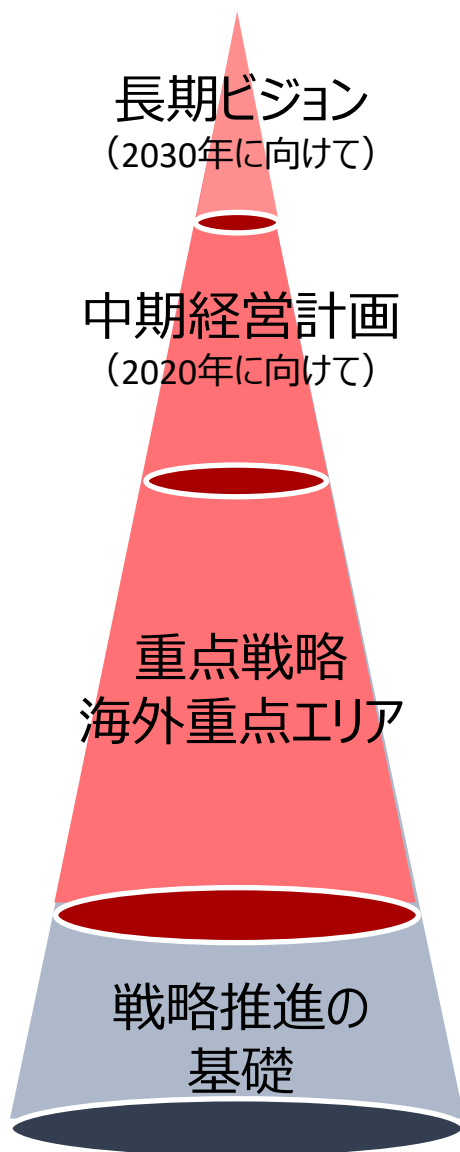
#### 外部環境

- ▶ 航空需要増・航空産業拡大
- ▶ 規制緩和・インバウンド需要増
- ▶ 消費市場の細分化
- ▶ 国内人口減、世帯構造変化
- ▶ アジア各国の経済成長

#### 内部環境

- ▶ 既存事業収益の拡大
- ▶ 海外・戦略拠点の収益貢献
- ▶ 一部コア事業の収益化
- ▶ 一部不採算事業の撤退
- ▶ 健全な財務状況・投資余力維持

# 17 重点戦略・海外重点エリア・戦略推進の基礎



## 【重点戦略】

- 1 収益基盤の拡大
- 2 新たなコア事業の創出と育成
- 3 事業ポートフォリオの最適化



ASEAN域

米国

## 【戦略推進の基礎】

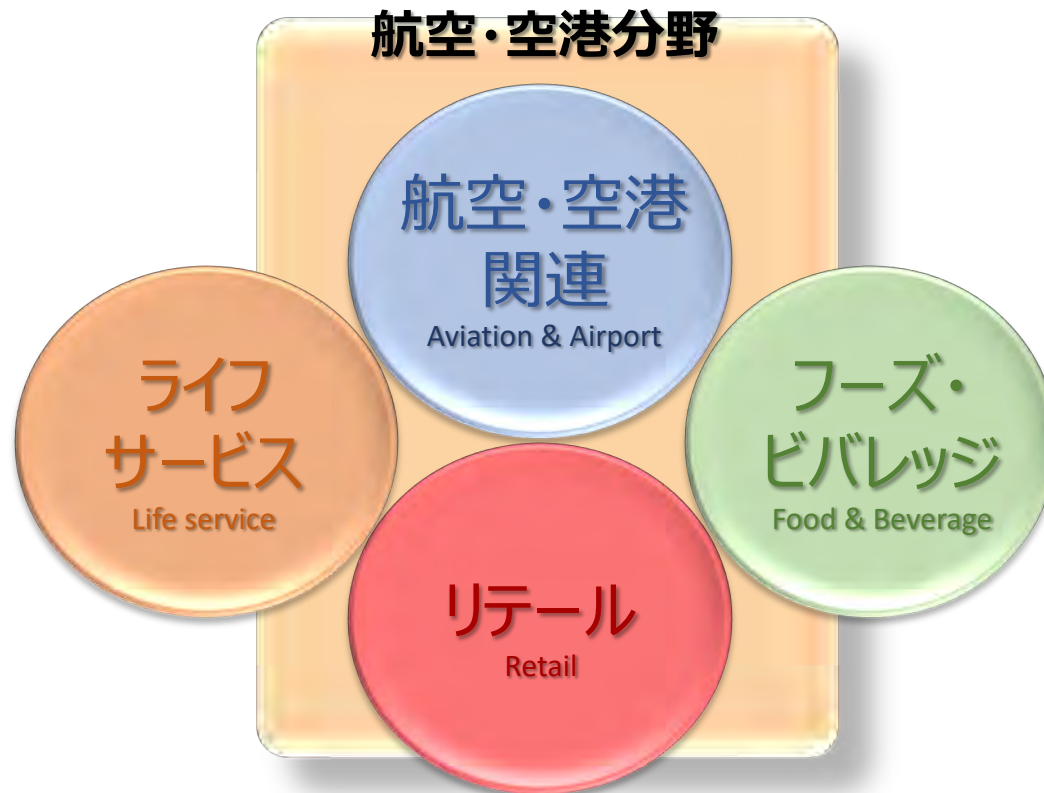
人材の育成と  
組織力の強化

資金調達力と  
財務の健全性の確保

グループ経営  
の深化

# 18 4つの事業セグメント

航空・空港分野を中心に4つ事業セグメントを展開



<事業セグメント（事業領域）>

# 19 計画達成へのロードマップ

## 【長期ビジョン】

世界中のパートナーとともに、『JALUX-VALUE』を創造するビジネスリーダー

Next  
Stage  
2020

## 中期経営計画『Next Stage 2020』 持続的成長への新たな挑戦

～航空・空港分野に独自の強みを有するグローバルな企業集団へ～

### 〔Second Step〕

2019

- ①収益基盤の拡大
- ②新たなコア事業の機軸化
- ③事業ポートフォリオの最適化

- ①航空・空港分野を中心に順調に推移
- ②海外事業の収益化
- ③一部事業の売却

### 〔First Step〕

収益基盤の強化  
新たなコア事業の開発・育成  
事業の選択と集中

2018

2017

2016

# 20 航空・空港関連セグメント：重点施策と営業利益

## 重点施策

国内・海外拠点  
の連携強化

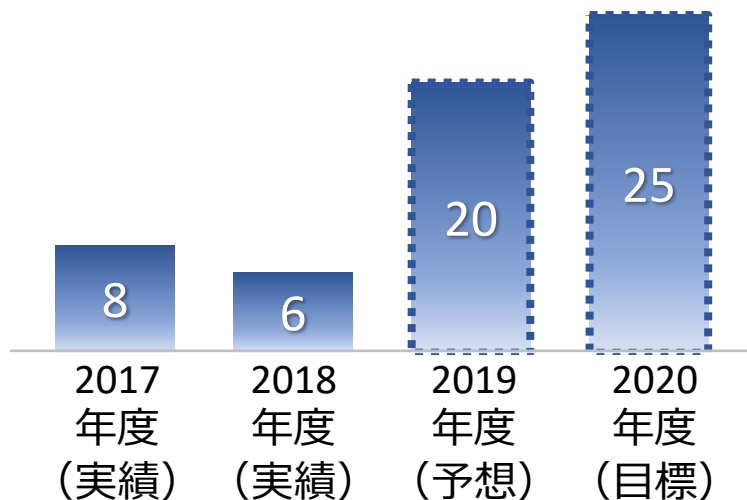
航空関連アセット  
ビジネスの展開

空港運営事業と  
周辺ビジネスの拡大

## 営業利益

(億円)

(共通経費配賦前営業利益)



**20年度 営業利益25億円  
(変更せず)**

### 【2017年から2020年の推移】

- 2018年度は販売用中古航空機の評価減による一時的な損失の発生
- 旺盛な航空需要に応じた航空機部品事業の需要増による伸び
- 航空機・エンジンリース事業の拡大

# 21 航空・空港関連セグメント：重点施策の今後の取り組み

## ① 国内・海外拠点の連携強化

- ▶ 米州、欧州、ASEAN拠点連携強化による航空機部品並びに周辺事業への拡大
- ▶ 名古屋中京地区における営業体制の強化
- ▶ 新型エンジン量産フェーズに伴う新造部品・材料取引の拡大

## ② 航空関連アセットビジネスの展開

- ▶ 航空機及びエンジンリース事業の拡大
- ▶ 航空機及びエンジン売買に関する仲介事業



## ③ 空港運営事業と周辺ビジネスの拡大

- ▶ JALグループとの連携による既存運営2空港での事業拡大
- ▶ 新たな空港運営参画に向けた活動





# 22 ライフサービスセグメント：重点施策と営業利益

## 重点施策

空港周辺不動産開発  
シニア向け事業の推進

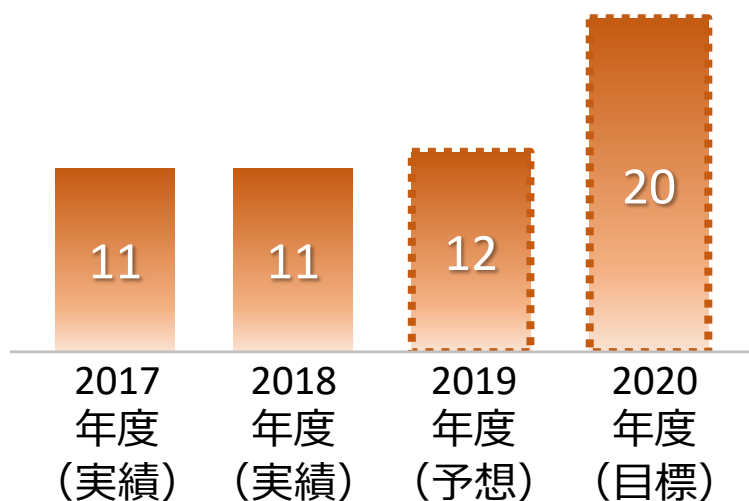
保険事業の  
深耕と拡幅

環境配慮型資機材の  
製造・販売強化

## 営業利益

(億円)

(共通経費配賦前営業利益)



**20年度 営業利益20億円  
(変更せず)**

### 【2017年から2020年の推移】

- 2020年度に向けた空港周辺の不動産開発
- 保険事業において受託した大型案件の収益貢献化
- 環境配慮型資機材の海外販売拡大

# 23 ライフサービスセグメント：重点施策の今後の取り組み

## ① 空港周辺不動産開発・シニア向け事業の推進

- ▶ 空港沿線を中心とした総合的な不動産事業の開発
- ▶ 新たな収益不動産の開発



## ② 保険事業の深耕と拡幅

- ▶ BPO事業の拡大とオペレーション効率の向上

※BPO(Business Process Outsourcing)事業：個人向け保険業務の一環である顧客サービス業務（契約手続きやコールセンター業務など）の一部を受託する事業。



## ③ 環境配慮型資機材の製造・販売強化

- ▶ 米州におけるAQUA PATCH販売網の構築とアジア・欧州への横展開
- ▶ AQUA BLACK等の道路関連新規商材の開拓

※AQUA PATCH：水をかけると固まる道路補修材。

※AQUA BLACK：中温化アスファルト合材プラント設備。



# 24 リテールセグメント：重点施策と営業利益

## 重点施策

多様な顧客ニーズに応える  
サービス・商品力の向上

海外リテール店舗の  
展開

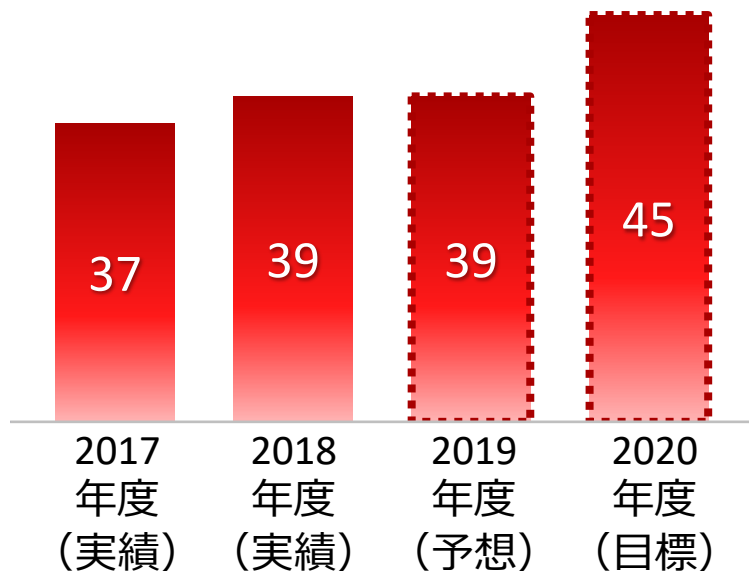
オリジナル商品の企画開発  
とブランディング

## 営業利益

(共通経費配賦前営業利益)

(億円)

40→45



20年度 営業利益40→45億円  
(+5)

### 【2017年から2020年の推移】

- ベトナム免税事業の出資比率の変更 (51%→49%) に伴う営業利益の減少
- インバウンドを中心とした航空旅客需要の増加に伴う空港リテール事業の伸長

# 25 リテールセグメント：重点施策の今後の取り組み

## ① 多様な顧客ニーズに応えるサービス・商品力の向上

- ▶ 魅力ある店舗の開発
- ▶ 「トラベル」「グルメ」をテーマにしたコンテンツの開発



## ② 海外リテール店舗の展開

- ▶ ASEAN域内における新たな免税店舗の出店
- ▶ スイーツ店舗の海外展開



## ③ オリジナル商品の企画開発とブランディング

- ▶ 提携工場やグループ内連携\*によるオリジナル商品の企画・製造体制の強化
- ▶ オリジナル商品のプロモーション強化

\*2019年5月にグループ会社2社を統合し、マーケティング機能を強化



**Jalux** JALUX STYLE

# 26 フーズ・ビバレッジセグメント：重点施策と営業利益

## 重点施策

世界中のより良い商材の  
国内輸入販売拡大

高付加価値商品の  
海外輸出展開

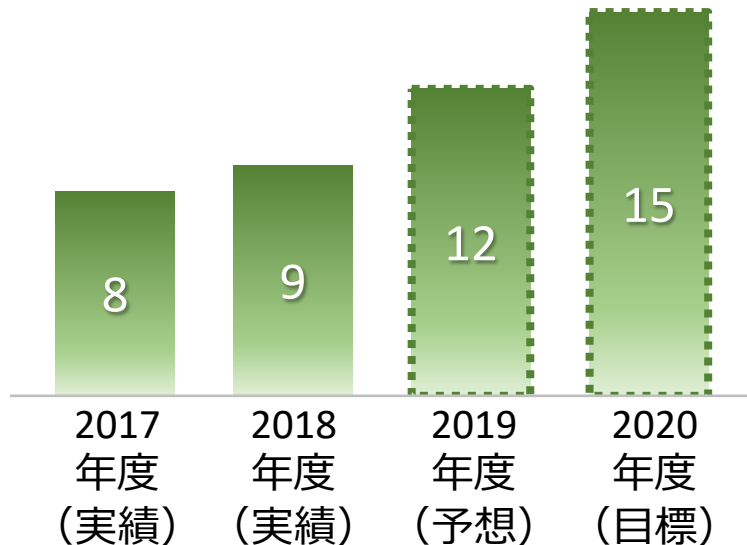
加工・製造分野強化

## 営業利益

(億円)

(共通経費配賦前営業利益)

20→15



20年度 営業利益20→15億円  
(▲5)

### 【2017年から2020年の推移】

- オリジナル土産菓子の販売好調
- タイ生鮮市場等の輸出事業の収益化
- ラオス農園事業の撤退による農産事業戦略の見直し

# 27 フーズ・ビバレッジセグメント：重点施策の今後の取り組み

## ① 世界中のより良い商材の国内輸入販売拡大

- ▶ 評価の高いワインリストの構築と販売強化
- ▶ 新たな商材・産地の開発



## ② 高付加価値商品の海外輸出展開

- ▶ 国内生鮮食品の海外展開
- ▶ 日本製造の良質な酒類（日本酒・焼酎）の海外輸出



## ③ 加工・製造分野強化

- ▶ 水産加工品のラインアップ拡充
- ▶ 土産菓子・弁当惣菜などのオリジナル商品の開発



# 28 中期経営計画 数値目標

	2018年度 実績	2019年度 計画	2020年度 計画
連結経常利益	50.9億円	65億円	80億円
ROE (自己資本当期純利益率)	12.9%	13.9%	15.0%
ROA (総資産経常利益率)	9.6%	11.0%	12.0%
(参考)			
連結売上高	1,857億円	1,900億円	2,000億円
営業利益*	65億円	83億円	105億円

\*営業利益：共通経費配賦前営業利益合算値

# 29 JALUXグループのコミットメント

