



2021年3月期

# 第2四半期決算説明会

2020年11月24日

株式会社ジャムコ



# 技術のジャムコは、 士魂の気概をもって

- 一、夢の実現にむけて挑戦しつづけます。
- 一、お客様の喜びと社員の幸せを求めています。
- 一、自然との共生をはかり、豊かな社会づくりに貢献します。

- この資料に掲載されている情報のうち歴史的事実以外のものは、発表時点で入手可能な情報に基づく当社の経営陣の判断による将来に関する見通しであり、経済動向、為替レート、市場需要、税制や諸制度に関するさまざまなリスクや不確実な要素を含んでおります。実際の業績はこれらの見通しとは異なる結果があり得ることをご承知おきください。
- この資料における数値について、記載金額は、表示桁未満を切捨てしており、増減率(%)は、表示桁未満を四捨五入して作成、表示しております。
- 本資料を(株)ジャムコの許可無く転載・複写することを禁じます。又、本資料を使用することにより生じたいかなる損害について(株)ジャムコは一切責任を負いません。



## Contents

<b>SECTION 1</b>	<b>2021年3月期 第2四半期決算の状況</b>
04	グループ連結P/L
05	連結経常利益の前年同期比差異要因
06	セグメント別 売上高・経常利益-①(前年同期比)
07	セグメント別 売上高・経常利益-②(前年同期比)
08	グループ連結B/S
09	グループ連結 試験研究費/設備投資額/減価償却費
10	グループ各社の状況 (2021年3月期/上期)
11	通期見通し
<b>SECTION 2</b>	<b>重要項目と課題進捗、 コロナ禍における当社の対応</b>
13	経営環境と市場動向
14	コロナ禍における当社の対応
19	中期ビジョン
20	中期の課題と対応
24	ESGの取組み

JAMCO CORPORATION

# 2021年3月期 第2四半期決算の状況

SECTION

1

- 04 | グループ連結P/L
- 05 | 連結経常利益の前年同期比差異要因
- 06 | セグメント別 売上高・経常利益-①(前年同期比)
- 07 | セグメント別 売上高・経常利益-②(前年同期比)
- 08 | グループ連結B/S
- 09 | グループ連結 試験研究費/設備投資額/減価償却費
- 10 | グループ各社の状況 (2021年3月期/上期)
- 11 | 通期見通し

【単位:百万円】

	FY19上期 (実績)	FY20上期 (実績)	前年同期比 (増減)
売上高	40,554	25,860	△ 14,694
売上総利益	4,663	△ 1,264	△ 5,927
販管費	3,878	3,326	△ 551
営業利益	784	△ 4,591	△ 5,375
営業外損益	△ 400	△ 818	△ 417
経常利益	384	△ 5,409	△ 5,793
税金等調整前 当期純利益	127	△ 6,050	△ 6,178
親会社株主に帰属する 四半期純利益	73	△ 4,294	△ 4,367
1株当たり四半期純利益 (円)	2.73	△ 160.10	—
売上為替レート (円/USドル)	109.68	107.52	—

## グループ連結 P/L (前年同期比)

- 売上高は、前年同期 405 億円に対し、当期実績は新型コロナウイルス感染症拡大に伴う航空旅客需要の著しい低迷により、36.2% 減少の 258 億円。
- 経常利益は、前年同期 3 億 8 千万円に対し、当期実績は経常損失 54 億円。
- 親会社株主に帰属する四半期純利益は、前年同期 7 千万円に対し、当期実績は純損失 42 億 9 千万円。
- 2020 年度上期の単体の売上平均為替レートは 1 ドル 107 円 52 銭となり、前期の 1 ドル 109 円 68 銭に対して 2 円 16 銭 円高。
- 2020 年度上期決算は、過去最大の赤字となり、非常に厳しい状況となる。

## ■ 前年同期比 △57.9億円



## Point

## ■ 売上総利益

- 感染症拡大による航空需要の急激な落ち込みにより、航空機メーカーによる減産や生産スケジュール変更などから売上高が減少

## ■ 販管費

- 保証工事費の減少 + 1.2億円
- 試験研究費の減少 + 1.2億円
- 人件費の減少 + 1.2億円
- 販売手数料の減少 + 0.7億円
- その他 + 1.2億円

## ■ 営業外損益

- 為替差損益の悪化 △ 2.7億円
- 支払補償費の増加 △ 1.5億円
- その他 + 0.1億円

## 連結経常利益の前年同期比差異要因

- 売上総利益については、新型コロナウイルス感染症拡大による航空需要の急激な落ち込みにより航空機メーカーによる減産や生産スケジュール変更などから売上高が減少したことが主な要因で、売上総利益は59億2千万円減少。
- 販管費については、経費削減に取り組んでおり、保証工事費や試験研究費及び人件費、販売手数料などが減少し、益方向に5億5千万円影響。
- 営業外損益については、為替相場が2020年3月末108円台から2020年9月末105円台まで円高に進んだことによる為替差損益の悪化、支払補償費の増加などから損方向に4億1千万円。

【単位:百万円】

	売上高			経常利益		
	FY19上期 (実績)	FY20上期 (実績)	前年同期比 (増減)	FY19上期 (実績)	FY20上期 (実績)	前年同期比 (増減)
航空機内装品	27,066	17,928	△ 9,138	955	△ 3,455	△ 4,410
航空機シート	7,238	3,652	△ 3,585	△ 728	△ 1,791	△ 1,063
航空機器製造	2,658	1,731	△ 927	△ 124	△ 102	22
航空機整備	3,590	2,547	△ 1,042	283	△ 60	△ 344
その他	0	0	0	△ 1	0	2
合計	40,554	25,860	△ 14,694	384	△ 5,409	△ 5,793

(注)「その他」はオレンジジャムコの事業を含んでおります。

## 売上高

【単位:百万円】

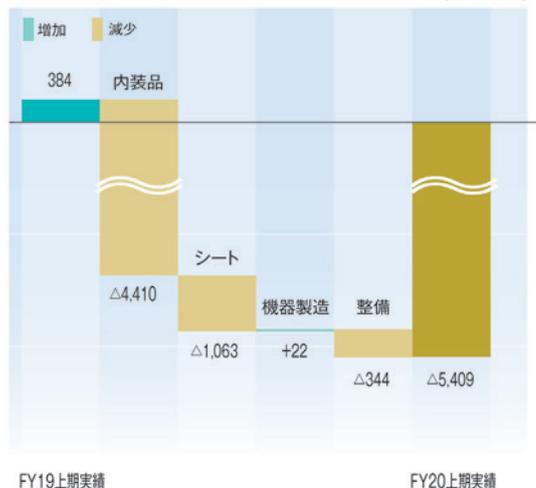


## Point

- 内装品は感染症拡大による影響で航空機メーカーの減産により、ギャレー及びラバトリーの出荷が減少し、航空機の運航が減少したことから、エアライン向けの改修キットやスペアパーツが減少
- シートは感染症拡大による影響で顧客による納期変更や一部キャンセルなどにより減少
- 機器製造は防衛関連の熱交換器等装備品の出荷は堅調
- 民間航空機向けの炭素繊維構造部材や航空機エンジン部品は感染症拡大による影響で減少
- 整備は機体整備においては前年同四半期における一部プログラムの出荷反動により減少
- 又、装備品整備においては感染症拡大による影響でエアラインからのホイール、ブレーキの受注減少

## 経常利益

【単位:百万円】



## Point

- 内装品は売上高減少により悪化
- シートは売上高減少や特注品の工事損失引当金増加により悪化
- 機器製造は売上高減少したものの採算性の良い製品の出荷増加により改善
- 整備は売上高減少により悪化

## セグメント別 売上高・経常利益 - ② (前期比)

## ■ 売上高

- 内装品セグメントは、感染症拡大による影響で航空機メーカーは減産や生産スケジュール変更を余儀なくされたことから、ギャレー及びラバトリーの出荷が減少したことに加え、航空機の運航が減少したことにより、エアライン向けの客室改修用キットやスペアパーツ販売が減少し、91億円減少。
- シートセグメントは、感染症拡大による影響で顧客による納期変更や一部キャンセルなどにより、35億円減少。
- 機器製造セグメントは、防衛関連を中心とした熱交換器等装備品の出荷は堅調に推移したものの、感染症拡大による影響で航空機メーカーは減産や生産スケジュールの変更を余儀なくされたことから、民間航空機向け製品の炭素繊維構造部材や航空機エンジン部品の出荷が減少し、9億円減少。
- 整備セグメントは、機体整備においては前年同期における一部プログラムの出荷増加による反動、装備品整備においては感染症拡大による影響でエアラインからのホイール、ブレーキなどの受注が減少したことにより、10億円減少。

## ■ 経常利益

- 内装品セグメントは、感染症拡大の影響で売上高減少により44億円悪化。
- シートセグメントは、売上高減少や特注品の工事損失引当金増加などにより原価が増加したことから10億円悪化。
- 機器製造セグメントは、売上高は減少したものの採算性の良い製品の出荷が堅調だったことから2千万円改善。
- 整備セグメントは、感染症拡大の影響で売上高減少により3億円悪化。

【単位:百万円】

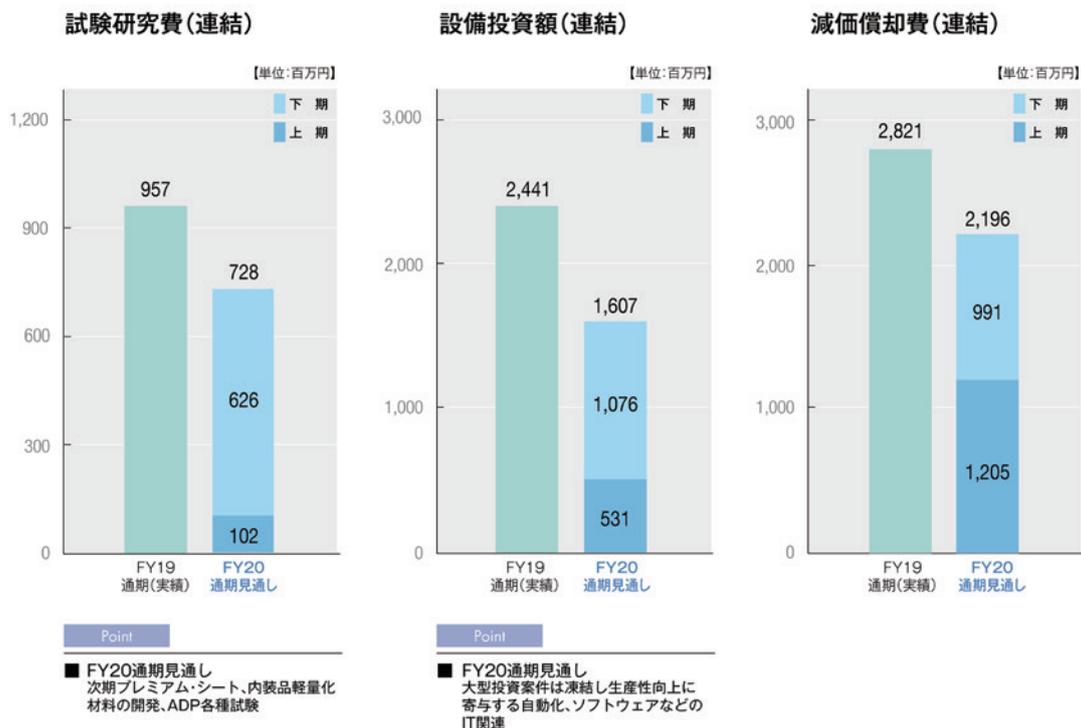
科目	FY19末 2020年3月31日	FY20 2Q末 2020年9月30日	増減	科目	FY19末 2020年3月31日	FY20 2Q末 2020年9月30日	増減
<b>&lt;資産の部&gt;</b>				<b>&lt;負債の部&gt;</b>			
<b>流動資産</b>				<b>流動負債</b>			
現金及び預金	8,690	7,139	△ 1,551	支払手形及び買掛金	11,394	6,837	△ 4,557
受取手形及び売掛金	31,898	21,853	△ 10,045	電子記録債務	9,551	6,835	△ 2,715
棚卸資産	52,251	56,618	4,366	短期借入金	36,386	43,987	7,600
その他流動資産	4,890	3,839	△ 1,051	1年内返済予定の長期借入金	1,200	1,700	500
<b>流動資産合計</b>	<b>97,732</b>	<b>89,451</b>	<b>△ 8,281</b>	前受金	8,644	7,033	△ 1,611
<b>固定資産</b>				<b>固定負債</b>			
有形固定資産	13,766	13,208	△ 557	長期借入金	3,500	3,000	△ 500
無形固定資産	1,999	1,891	△ 107	その他固定負債	9,361	9,254	△ 106
投資その他の資産	6,686	8,380	1,693	<b>固定負債合計</b>	<b>12,861</b>	<b>12,254</b>	<b>△ 606</b>
<b>固定資産合計</b>	<b>22,451</b>	<b>23,480</b>	<b>1,028</b>	<b>負債合計</b>	<b>89,811</b>	<b>87,497</b>	<b>△ 2,313</b>
<b>資産合計</b>	<b>120,184</b>	<b>112,931</b>	<b>△ 7,253</b>	<b>&lt;純資産の部&gt;</b>			
				<b>純資産合計</b>			
				30,373			
				25,433			
				△ 4,939			
				<b>負債純資産合計</b>			
				120,184			
				112,931			
				△ 7,253			

## Point

- 棚卸資産は売上高の急減と発注済み部品・材料の仕入れがあり増加
- 純資産、支払手形及び買掛金、電子記録債務が減少し借入金が増加
- 受取手形及び売掛金は売上高の急減と売掛金の回収により減少
- 自己資本比率 24.8% → 22.1%

## グループ連結 B/S

- 資産合計については、棚卸資産は売上高の急減と発注済みの部品・材料の仕入れがあったことから43億円増加、受取手形及び売掛金は売上高の急減と売掛金の回収により100億円減少したことにより資産合計は72億円減少。
- 負債純資産については、純資産は49億円、支払手形及び買掛金は45億円、電子記録債務は27億円それぞれ減少し、短期借入金が76億円増加。
- 自己資本比率は24.8%から22.1%へと2.7ポイント低下。



## グループ連結 試験研究費/設備投資額/減価償却費

- 今年度はコロナ禍への対応として、より一層の経費削減、投資抑制に取り組んでいる。
- 試験研究費、設備投資は、元々下期偏重の傾向があり、上期実績としては、試験研究費は1億円、設備投資は5億円、減価償却費は12億円。
- 通期については、試験研究費は前期比2億円減少し、7億円の見通し。その内容は、次期プレミアム・シート、内装品軽量化材料の開発やADP各種試験。
- 設備投資は、前期比8億円減少し、16億円の見通し。その内容は、老朽化設備の更新や生産性向上に寄与するソフトウェアなどのIT関連、内装品製造のための金型。
- 減価償却費は、前期比6億円減少し、22億円の見通し。上期より下期の償却が少なくなる理由は、主に投資抑制と償却期間の短い金型の影響によるもの。

【単位:百万円】

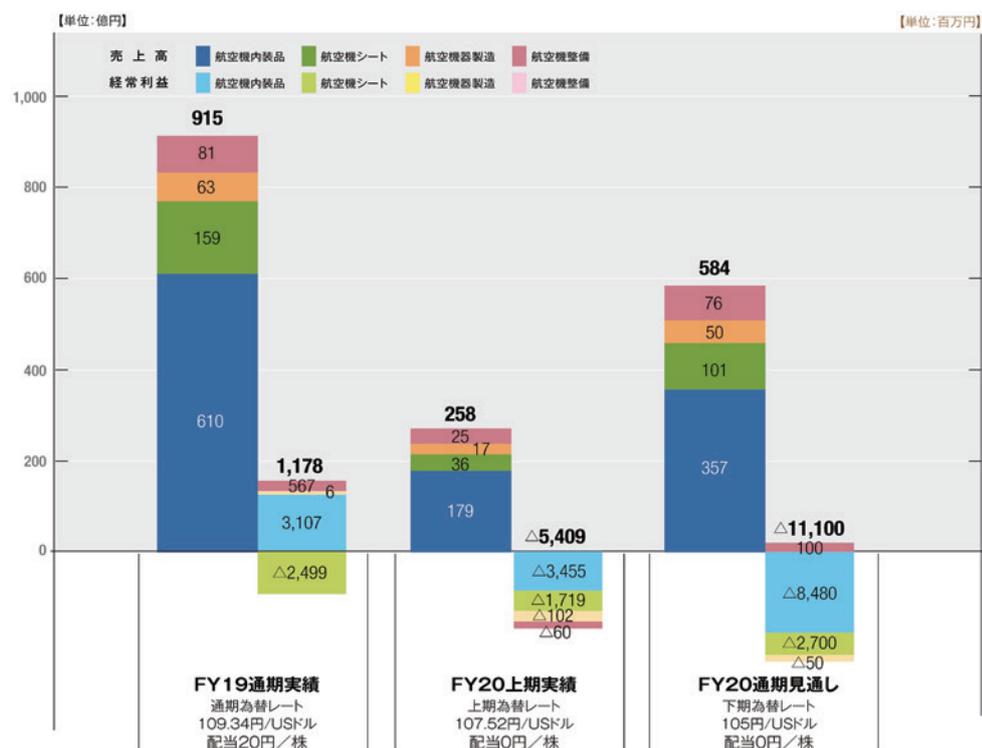
	当社	新潟 ジャムコ	宮崎 ジャムコ	中条 ジャムコ	ジャムコ アメリカ	ジャムコ エアロデザイン エンジニアリング	ジャムコ シンガポール	ジャムコ フィリピン	ジャムコ エアロ マニファク チャリング	徳島 ジャムコ	ジャムコ エアロテック	オレンジ ジャムコ
売上高	24,131	1,516	484	263	5,101	196	398	336	323	367	182	54
営業利益	△ 4,157	71	△ 35	48	△ 532	△ 27	△ 11	57	△ 8	21	19	1
経常利益	△ 4,745	74	△ 33	47	△ 586	△ 19	△ 36	53	△ 8	21	19	1
当期純利益	△ 3,413	△ 105	△ 51	△ 78	△ 578	12	45	29	△ 28	13	9	0

(注1) ジャムコアメリカは、エアライン向けの客室改修事業やスペアパーツ販売などが大きく減少

(注2) ジャムコシンガポールは、今後の安定的な生産の見通しが立たないことから、会社を清算することを決定(解散日は2021年1月31日予定)

## グループ各社の状況 (FY20 上期)

- グループ各社においても、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、売上高が減少し、収益が悪化。
- ジャムコアメリカは、エアライン向けの客室改修事業やスペアパーツ販売などが大きく減少し、赤字額が膨らむ。
- ジャムコシンガポールは、今後の安定的な生産の見通しが立たないことから、会社を清算することを決定。(9月25日に公表済、解散日は2021年1月31日予定)
- 現在、国内の生産拠点を含め、整理・統合を進めており、事業規模の適正化を図り対応していく。

2021年3月期  
配当予想(無配)

当社は株主配当に係る基本方針として、効率的経営に努め収益向上を図ることで、株主の皆様には安定、且つ継続的に還元することを旨とし、又、当面の間、連結配当性向20～30%を目安に配当額を決定するものとしておりますが、感染症拡大の影響に伴い、当社グループの業績は大きく悪化しており、誠に遺憾ながら当期の配当は無配とさせていただきます。株主の皆様には、深くお詫び申し上げますと共に、可能な限り早期に復配できるよう努めて参りますので、引き続きご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## 通期見通し

- 11月6日に2021年3月期 通期業績予想を公表。
- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴う航空旅客需要の著しい低迷は、エアライン各社のかつてない規模の減便、航空機メーカーの大幅減産や生産の先送りを招いた。
- 夏場以降、エアラインの運航機数は徐々に増加している状況。
- 一方、感染症の収束時期は依然として不透明であり、航空業界においては、当面厳しい経営環境が続くと想定し、通期連結業績予想については連結売上高が584億円(対前年度比で36%減少)、経常損失111億円と、非常に厳しい見通し。
- 感染症拡大の影響による旅客需要の減少は、2021年3月期の一定期間継続し、その後は緩やかに需要が回復していくと見込み、通期業績予想を作成。
- 通期業績予想の前提となる下期の為替レートは1ドル105円。
- 今期末の配当予想は、通常、連結配当性向20%から30%を目安に配当額を決定しているが、ご説明の通り、非常に厳しい通期業績見通しとなるため、今期の期末配当につきましては、誠に恐縮ながら無配とさせていただきます。
- 株主の皆様には、この場をお借りしまして、深くお詫びを申し上げます。  
可能な限り早期に復配できるよう努めて参ります。

# 重要項目と課題進捗、 コロナ禍における当社の対応

## SECTION

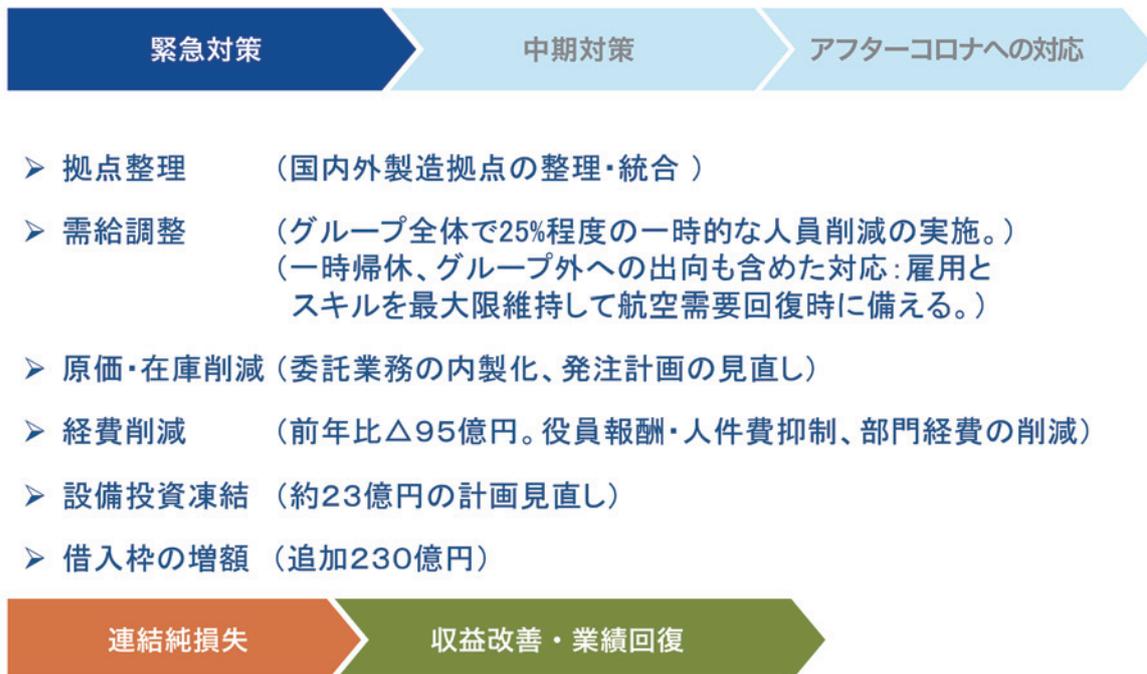
# 2

- 13 | 経営環境と市場動向
- 14 | コロナ禍における当社の対応
- 19 | 中期ビジョン
- 20 | 中期の課題と対応
- 21 | 中期課題の進捗
- 24 | ESGの取組み

- 従来は、中期3ヶ年計画の業績予想について数値での説明を行っていたが、新型コロナウイルス感染症による影響を現時点で合理的に算定することが困難であることから、中期3ヶ年計画2年目以降の業績予想数値は未定。  
経営環境と市場動向、コロナ禍における当社の施策や戦略について説明し、中期ビジョン、中期課題と進捗について説明。

- 世界的な新型コロナウイルス感染症（以下、感染症）拡大の影響により企業活動が大きく制限されることになり各国経済に深刻な影響を及ぼした。その後、先進国を中心に医療や検査体制を拡充し対応しているものの、世界的に人の移動については低迷しており、依然として経済回復には厳しい状況が続いている。
- 航空輸送業界では、感染症の世界的拡大の影響でかつてない規模の減便や運休などにより経営環境は大きく悪化しており、各エアラインは大幅な人員削減を余儀なくされている。又、航空機メーカーにおいても、航空需要の急激な落ち込みにより、ボーイング、エアバス共に大幅な減産が実施される状況になった。
- このようななかで当社グループでは、当面は厳しい経営環境が続くと想定し、将来の航空需要回復に備え全社レベルで業務プロセスの改革、生産体制の効率化を推進し、品質と収益力の向上を目指すと共に、人員削減等による経費削減、投資抑制を図り、拠点整理にも取り組んでいる。又、お客様に安心してご利用いただけるよう、手を触れずに開閉できるラバトリー用ドアハンドル等、感染症対策に向けた製品開発を進めている。

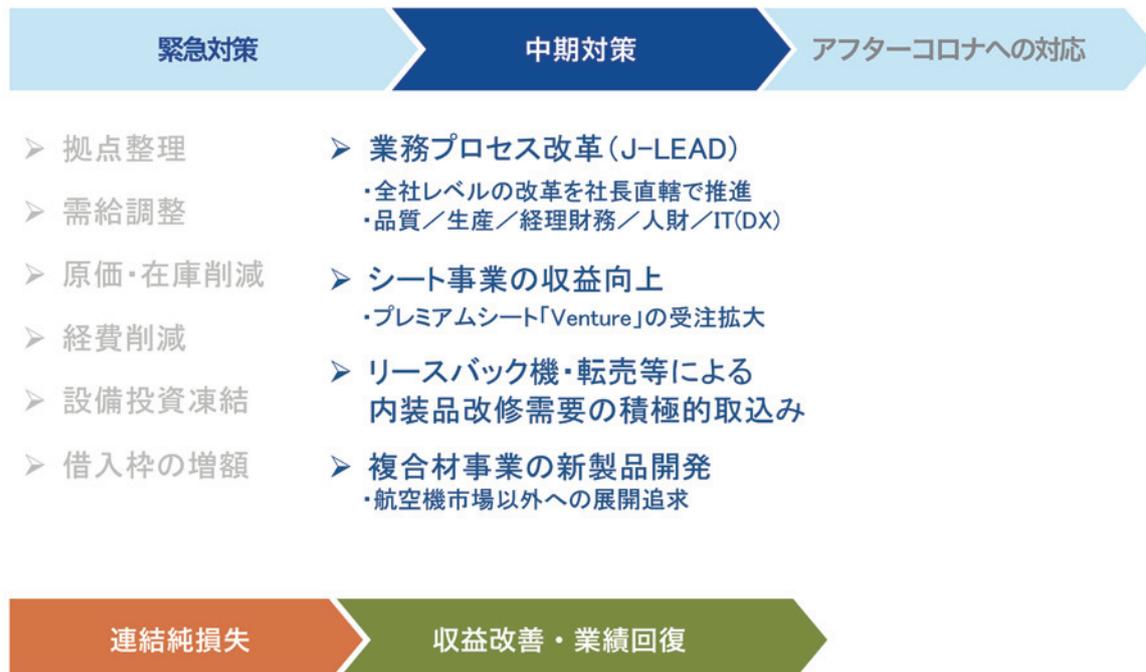
## 当社の対応：緊急対策



## 緊急対策

- 国内外の生産拠点については整理集約を進めている。その一環としてシンガポールの製造会社の解散を決定。技術や機材を国内に移管してお客様対応は維持しつつ事業規模を適正化する。国内生産拠点についても見直しを進めており、需給のバランスを整える。
- 業務量減少に伴い発生した余剰人員については、一時帰休制度の活用、海外製造会社における人員の削減、派遣契約の終了、外部に委託していた一部業務の内製化等により対応を取っている。航空産業において高いスキルの人員育成と確保は常に重要な課題であり、航空需要の復活時に備えた雇用とスキルの最大限の維持のためにグループ外への出向の活用も進めている。
- 事業規模の適正化に加え、売上コストの低減活動、発注計画の見直しによる在庫削減（適正化）などへの取組み強化を行っている。
- 経費についても、役員報酬や人件費の抑制、各種費用の削減を行い、連結ベースで前年比95億円の経費削減を目指す。
- 設備投資計画を凍結して支出を抑えつつ、金融機関と前広に協議を行い、230億円の追加借入枠を設定するなど、資金繰りの確保も図っている。

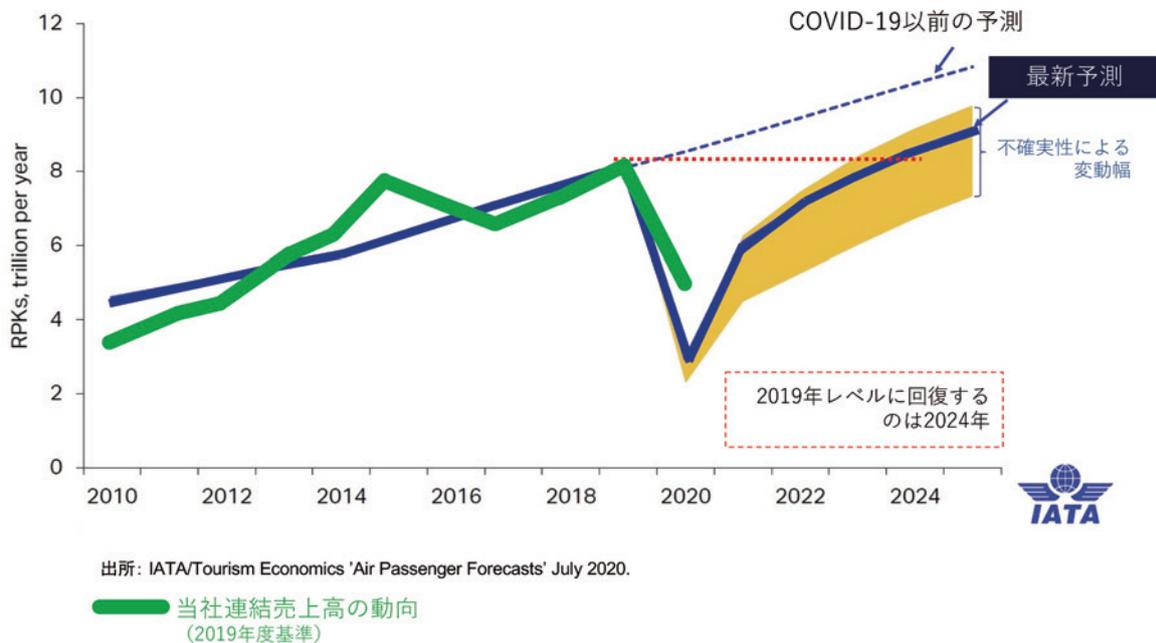
## 当社の対応：中期対策



## 中期対策

- 業務プロセスの改革は、本年度から社長直轄のプロジェクト、J-LEAD：Jamco Lean Enterprise Accelerated Development) として、品質／生産システム／経理財務／人財戦略／IT戦略の5分野の改革に着手。この取り組みによって、従来より効率化され、流動性が高く、スピードの速い生産体制、組織体制の構築を推進する。
- シート事業の収益向上は、特に大切な中期対策。当期までは過去に受注したカスタムメイドシートにおける初期開発・製造原価超過の影響があったが、標準型プラットフォームを活用したビジネスクラス・シート (Venture) については複数社の顧客から受注を頂いており、生産実績も重ねて、収益の目途がたった。今後当該シートの受注拡大を進めることで収益基盤を安定させていく。エアライン各社においてもビジネスクラス旅客獲得は収益改善において重要な項目の一つであり、ビジネスクラスシートの需要に関しても、今後回復してくることが期待される。
- 今回の売上高の減少及び収益悪化は、航空機メーカーの減産の影響も大きいですが、それ以上に世界中で当社製品を搭載している機体が運航停止していることに伴い、内装品のアップグレードや補用部品の需要が一時的に凍結されていることに起因。これらの機体の運航が再開されることに伴い、補用部品 (スペアパーツ) の需要は回復が見込まれる。
- 内装品のアップグレードに対する引き合いがあり、一部に需要回復の戻りが見られ、複数の提案を行っている。
- 複合材事業においては、新たな軽量複合材の開発を進める。航空機以外の輸送機器の構造材、建築用資材など、幅広い分野を対象として製品化を進める。航空機市場に限定しない製品を有することで、コロナ禍のような環境変化に対しても対応力の高い事業構造を目指していく。

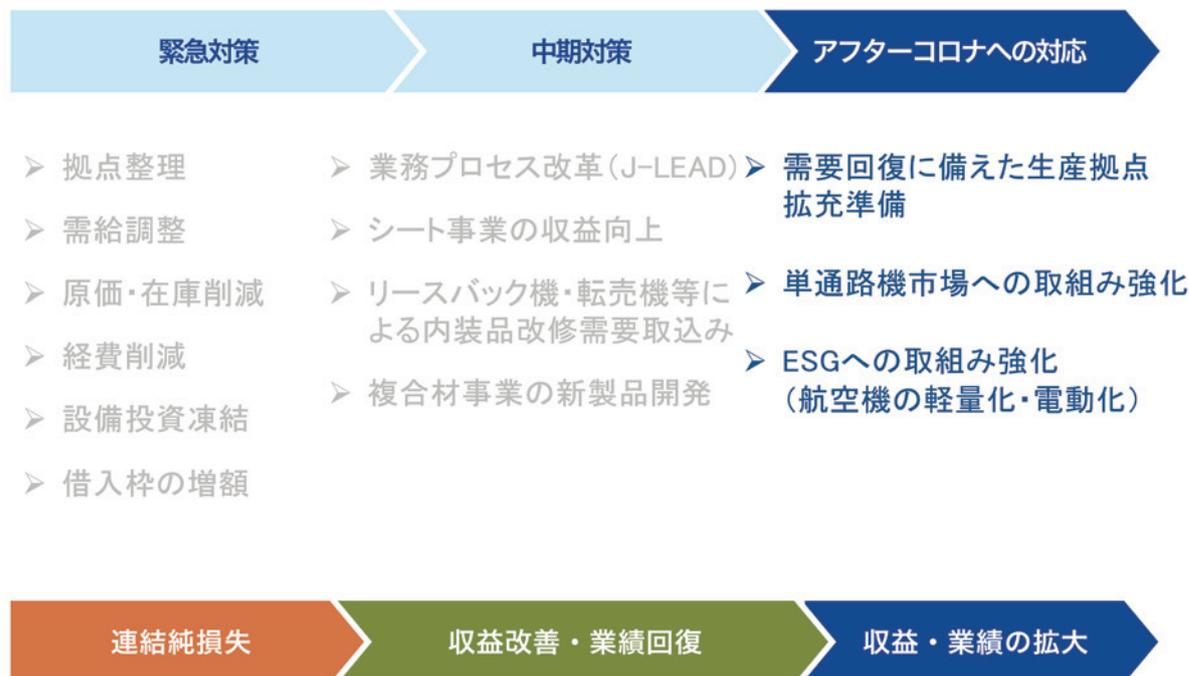
## 航空旅客市場と当社連結売上推移



## 航空旅客市場と当社連結売上推移

- このグラフは、IATA（国際航空輸送協会）が今年の7月に作成した航空旅客市場の見通し。
- IATAによると、航空旅客市場は毎年5%のペースで成長する見込みであったが、新型コロナウイルス感染症の影響で、2020年の市場は2019年と比べて6割ほど縮小し、2024年頃にふたたび2019年レベルに回復すると推測。
- このグラフに当社の連結売上推移を重ねてみると、当社の業績が航空旅客市場の推移と連動する傾向にあることが見て取れる。今後の航空旅客市場の回復に沿って業績も回復すると考えている。
- しかしながら2019年水準に戻るまでは数年かかり、不確実性による変動もあり得る。

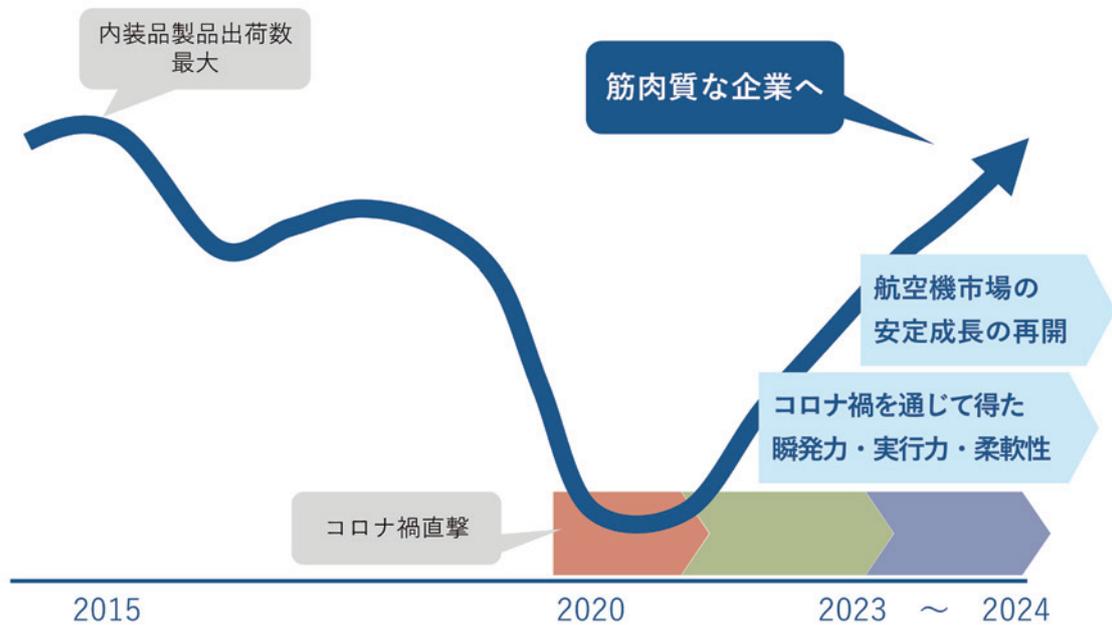
## アフターコロナへの対応



## アフターコロナへの対応

- 需要が回復した際の製造能力に不足が生じないように、生産拠点の整理と並行して、拠点によっては規模拡大の準備を進めていく。
- 今後、相対的に市場が成長すると見込まれている単通路機市場についても、取組みを強化していく。
- 今般、単通路機向けギャレーを製造しているジャムコシンガポールの解散を決定。これはコロナ禍対策や同社でのコスト構造を分析検討した結果。単通路機市場の成長に併せ事業拡大できるよう国内拠点への移転で機能を維持させている。
- 航空機の軽量化が業界全体の課題となっているなか、ESG取組みの一環として、軽量ハニカムパネルの製品化、新たな軽量複合材の開発を推進していく。これらの複合材製品は、航空機用途以外への展開も視野に入れることで、事業構造の変革を目指す。

## 収益改善イメージ



## 収益改善イメージ

- 現在の航空市場は、過去に例をみないほど過酷な経営環境。
- この環境を乗り越えるための緊急対策断行、中期対策の推進は、当社に従来以上の瞬発力、実行力そして柔軟性をもたらすと考える。
- 航空機市場が回復するとされている2024年に向けて、業務プロセス改革による効率向上やシート事業の収益性向上などにより筋肉質な経営へと改革を進める。

## 中期ビジョン

- 航空機分野に特化し、内装品事業を基軸に、機器製造、航空機整備の能力を集約し、航空機内装品のリーディング・カンパニーとなる

## 中期経営指標

- 収益性指標：連結経常利益率7%以上
- 効率性指標：連結ROA7%以上
- 配当方針：連結配当性向20~30%を目安とする

- 感染症の収束時期が予想し難く航空機分野は大変厳しい環境にあるが、当社の中期ビジョンは不変。
- 中期の経営指標については、足元は厳しい実績、直近見通しとなっているが、コロナ禍における当社の対応で申し上げたような改革を実行し、筋肉質な経営へと改革することで、従来から掲げている中期ビジョンの達成は実現可能と考えている。

新型コロナウイルス感染症の収束時期が不明な状況であり、当面は厳しい経営環境が続くと想定し、将来の航空需要回復に備え、業務のムリ・ムダ・ムラを排除し、更なる生産体制の効率化を推進いたします。  
また、航空需要の低下に伴う減産は、すべての事業に大きな影響を及ぼす見込みであり、全社レベルで品質、生産、財務、人財、IT戦略を含めた業務プロセスの改革を推進し、品質向上と共に収益力の向上をめざしてまいります。

- 航空機内装品**
- ① SMS (安全管理システム) の確実な実行と、QMS (品質管理システム) の見直しによる品質管理体制の強化に取り組み、顧客からの信頼回復を行う。
  - ② グローバルな競争環境の変化への対応に加えて、競争力の強化、為替変動リスク対策として、国内外における生産拠点の戦略的な整理に取り組む。
  - ③ 「技術と品質のジャムコ」として、QCD:品質・コスト・納期の更なる向上、新規設計開発の確実な実行、次期内装品事業の成長の種 (新規分野・新技術・新材料) へ積極的に投資を行い、競争力強化を推進する。
- 航空機シート**
- ① 過去に受注したカスタムメイドシートにおける初期開発・製造原価超過の影響が残るものの、2021年度中には納入を完了予定であり、黒字化と安定的な収益基盤の構築のため、標準型プラットフォームを活用したビジネスクラス・シート (Venture) の販売拡大に取り組む。
  - ② マネジメント力の向上及びグループ・サプライチェーンの連携強化を図り標準型プラットフォームを活用した次期プレミアム・シート供給体制の整備を行う。
  - ③ ビジネスクラス・シート (Venture) の販売拡大に取り組む一方で、標準型プラットフォームを活用した次期プレミアム・シートの開発により、継続的な成長戦略を実行していく。
- 航空機器製造**
- ① 設計製造能力の向上、NADCAP認定を取得している特殊工程技術力の活用により競争力を強化し、技術的付加価値の高い製品の受注を促進すると共に、付加価値と競争力による受注品目の選択と集中を図る。
  - ② ADP事業は新製品の開発および他企業との協業、新規分野への展開を含めてビジネスモデルの再構築に取り組む。
  - ③ 機器製造の技術力を内装品事業・シート事業へ適用しシナジー効果を高める。
- 航空機整備**
- ① 選択と集中により高付加価値を提供するMRO (Maintenance Repair Overhaul) 事業への転換を推進し安定した収益を上げることのできる事業基盤の構築を目指す。
  - ② 整備事業を通じて得た情報を内装品・シート・機器事業へフィードバックすることで、グループ経営におけるシナジー効果を高めることに取り組む。

## 業務プロセスの改革

社長直轄のプロジェクト、J-LEAD:Jamco Lean Enterprise Accelerated Development)として、全社レベルで品質／生産システム／経理財務／人財戦略／IT戦略の5分野の改革に着手。

従来より効率化され、流動性が高く、スピードの速い生産体制、組織体制の構築を目指す。

- JAMCOグループとして業務プロセスを抜本から見直すことで、開発から生産に及ぶプロセス全体の効率化を図る。
- 業務プロセスの効率化については、中長期を見据えた事業戦略を支えるDX(デジタルトランスフォーメーション)戦略を推進する。

## 航空機内装品

### 品質管理体制の強化取り組み

- 安全推進部を新設し、安全意識を醸成
- 製品品質を確実に保証するための検査制度を再構築中

### グローバルな競争環境への対応、国内外における生産拠点の戦略的な整理

- 効率的な生産活動の実現へ向け国内外の生産拠点を再編中
- 単通路機用ギャレーの製造を行っているジャムコシンガポールは解散し、当該ギャレーの製造は国内の生産拠点に統合しコスト削減を図る

## 航空機シート

### 標準型プラットフォームを活用したビジネスクラス・シート (Venture) の販売拡大

- アップグレードオプションの開発を実施、顧客へ向け提案を開始
- 他機種への搭載に向けた開発を実施中

### 標準型プラットフォームを活用した次期プレミアム・シート供給体制の整備

- グループ企業と連携し次期プレミアム・シートの基礎開発が進行中

### 次期プレミアム・シートの開発により、継続的な成長戦略を実行

- 製品認知度向上、販売促進へ向けメディアへの積極的な露出を実施

## 航空機シート

- 標準型プラットフォームを活用した収益力の高いビジネスクラス・シート「Venture」のボーイング787型機向け販売拡大に注力している。現在は新型コロナウイルス感染症による影響で各エアラインの経営環境は大きく悪化していることから、新規受注は厳しい状況が続いている。しかしながら、今後、新型コロナウイルスのワクチンの普及などで航空需要の回復が進めば、エアラインによる利益の源泉であるビジネス需要の確保が可能と考え、当社の収益に貢献するビジネスクラス・シート「Venture」の受注拡大が期待できる。
- 現在、当社ではこの「Venture」を787型機以外の機種に搭載する開発も実施している。
- さらに、標準型プラットフォームを活用した次期プレミアム・シートの開発に取り組み、継続的な成長戦略を実行していく。

## 航空機器製造

### 設計製造能力の向上、競争力強化

- エンジン関連部品のエンジンサプライヤーへプレゼンテーションを展開中
- 航空機に加え宇宙向け熱交換器の受注、製造を実施

### ビジネスモデルの再構築

- NEDO研究開発「熱可塑性CFRPを活用した航空機用軽量機体部材の高レート成形技術の開発」に参加
- 大成建設株式会社と共同で、当社独自の炭素繊維構造部材自動成形法「ADvanced Pultrusion (ADP)」で製造する軽量の炭素繊維補強樹脂(以下、CFRP)製梁を用いた、乾式防振床工法「T-Silent CFRP Floor」を開発
- 異業種においても当社技術を活かすべく調査検討を進める

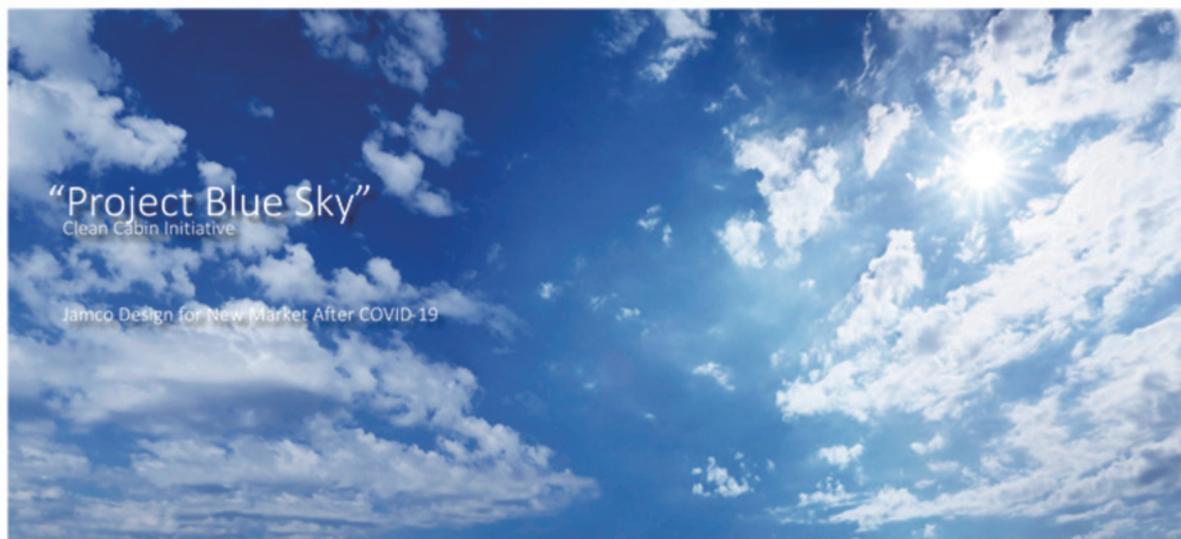
### シナジー効果

- 昨年度より供給を開始した内装品部材はコスト面でのシナジー効果を発揮

## 航空機整備

### 安定収益、事業基盤の構築

- ホイール/ブレーキ整備作業を成田エリアへ集約し、効率的な生産体制構築を図る



## Project Blue Sky

- 当社の ESG 取組みについて紹介。
- このプロジェクトは、新型コロナウイルス感染症拡大による航空業界への影響を踏まえ、ジャムコグループだからこそできる航空業界への種々の提案、製品・サービスの具体化へ向けた活動。

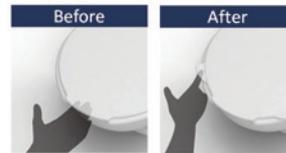
## ハンズフリー ドアハンドル



## ハンズフリー ドアロック ノブ



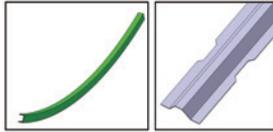
## タブ付き便座・便蓋



## Project Blue Sky の具体例

- 手を触れずにラバトリーを使用することができるシステムは、当初の想定を超える注目を頂き、多くのエアラインから問い合わせを頂いている。
- 写真のようにドアを肘で開けることができ、ロックも肘で行う事が出来るよう工夫がされている。

### 熱可塑性CFRPを活用した航空機用軽量機体部材の高レート成形技術の開発



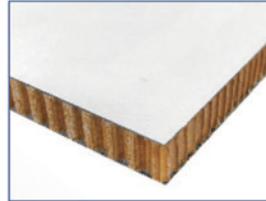
ADP製法など独自のCFRP成形技術を活用して、フレーム、ストリンガーなどの部材成形技術を開発。



(出所: JEC composite)

機体メーカーなどが胴体などを一体成形する。

### 次世代軽量カーボンハニカムパネルの研究開発



## CO2 削減のための新たな複合材開発

- 航空機向けの新たな複合材と、その製造技術の開発。
- 航空機産業では、CO2 排出量の削減のため、機体の軽量化やエンジンの燃焼効率向上による燃費の改善が期待されている。
- 当社は、国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）からの委託を受け、次世代航空機向けの軽量ハニカムパネルの開発や、熱可塑性を持った炭素繊維プラスチックの製造技術開発を行っている。

### 国際定期便航空機を活用した 産学官が連携する大気観測プロジェクト



CME  
(二酸化炭素連続測定装置)



ASE  
(自動大気サンプリング装置)



ASEの搭載前整備



日本オープンイノベーション大賞  
環境大臣賞 受賞

## CONTRAIL

- 当社が参画する国際定期便航空機を活用した大気観測プロジェクト。2019年には内閣府などが進める第1回日本オープンイノベーション大賞において、環境大臣賞を頂いた。
- これまでにない観測方法を官民協力で実施し、パリ協定、SDGs、地球環境の研究に大きく貢献したとして受賞。
- 「CONTRAIL」の大気観測によって得られたデータは、地球の気候変動メカニズムの解析を目的に、世界中の研究者に広く公開・利用されている。
- 当社は、観測機器の開発製造を担っており、今後も当プロジェクトを通じて社会に貢献していく。
- 航空業界の発展を通じた社会への貢献にとどまらず、新しい事業領域の可能性も秘めたESGへの取組みは、逆境の中でも着実に継続していく。