

CAPA 分析・特別号5

スカイマーク、A380 の発注に深刻な疑問

=エアバス社が大手エアライン傘下に入る解決策を勧告

自分より大きな子の持つ玩具を欲しがったばかりに、日本の低コストエアラインであるスカイマーク・エアラインは、その評判を落とし、巨額の資金を要求され、最も重大な事には、自らの核である国内線市場に新たな LCC が次々と参入してこれに対応しなければならないこの大事な時期に、経営をリスクに曝すという事になりかねない様だ。スカイマークは2010年に発注した、6機のA380の受領について、延期、或は発注取り消しさえあり得る計画について、「攻撃は最大の防御」の方針で、鉄面皮な表情を見せている。メディアに対して、発表した声明では、エアバス社が、もし発注が取り消された場合は「常識を逸脱した法外な違約金を」提示して来た、と言っている。この発表によれば、エアバス社がスカイマークに対して、解決策として「大手航空会社の傘下に入ること」を要求している模様である。

スカイマークによれば、機材受領の延期或は取り消しについては、2014年4月から交渉が行われていると言う。スカイマークはその原因を「近年の円安や競争の激化により経営環境が厳しくなったため」と説明している。

同社の国際路線計画は2転3転していたが、各案に共通するのはスカイマークには、この巨大な航空機を、特に初体験の国際線として投入するには、送客力が欠けていると言う点だった。エアバス社は既にスカイマークのロゴとデザインに彩られた新機材の初号機の試験飛行を始めている。2機のA380が2014年以内に、続いて2015年と2016年にもう2機ずつ納品される予定になっていた。発注は表示価格で総額13億米ドルに上り、ずっと不可思議なものと思われ、業界でこれを安全確実なものとして見ていた人々は僅かだった。

これから、多くの事実関係が明らかにされ、スカイマークは懲らしめられたエアラインとして事態は收拾するだろう。しかし、6機のA380をキャンセルする事により、同社は、国内線専門のエアラインが、余りにも野心的な、長距離路線で全席プレミアムのA380を運航するという考えに飛躍する以前に、日本の国内線市場で培った実力に、磨きをかける事が可能になる、というより、それを余儀無くされるだろう。

更新:2014 年 7 月 30 日、エアバス社が以下の声明を発表
エアバス社はスカイマーク・エアラインの A380 の発注書を破棄

スカイマーク・エアラインとの協議の結果、また、A380 に関わり、同社が表明した意思に照らして、エアバス社は契約上の権利に従って、スカイマーク・エアラインに対し、2011 年に署名された、6 機の A380 発注書は効力を失ったと伝えた。エアバス社は、あらゆる権利と救済手段を行使する権利を保持する。

スカイマーク:エアバス社が提携企業の「傘下に」入れと言うので、「交渉は上手く行っていない。」

2010 年にスカイマークが A380 を 6 機発注するという発表をしたことで、航空産業界に驚きが広がった。同社の事業は確かに上手く行って居たが、近距離のボーイング機材を保有する、まだ比較的小さな国内線の LCC に過ぎなかった。

エアバス社の中にも懸念する向きは少なくなかった。2014 年 7 月 28 日フランスの「レゼコー」紙が匿名のニュースソースからとして、エアバス社が発注書を破棄したと報じた。ブルームバーグがこれを追いかけて、「発注は取り消されたが、延期に変わる可能性もある」とレポートを発信した。2014 年 6 月、スカイマークは機材内装の遅れから A380 の就航を 6 ヶ月程遅らせると発表した。これらの出来事は、皆、法に則った話であり、他社への、特にカタール航空とその A380 に影響があるだろうと理解されていた。

2014 年 7 月 29 日、スカイマークは西久保慎一 CEO の名前で、同社の余りにも野心的な事業計画の問題から、エアバス社に注意をそらそうとする声明を発表した(原文は日本語)。声明は、その中で、スカイマークは選択肢を再検討していると言っているので、エアバス社はこれに対して、発注は完全に破棄されていると述べた。

スカイマークは一方、円安と激しい競争の結果、経営環境が悪化したために、発注の内容を変更したいと、2014 年 4 月からずっとエアバス社と協議していたと語っている。

エアバス社が、機材の発注の契約を変更したいなら、 大手航空会社の傘下に入ることを要求している

しかし、「交渉は難航している。」西久保社長は言う。主たる原因はエアバス社が、「機材の発注契約を変更したいなら、大手航空会社の傘下に入ることを条件の一部として要求している」からだ。さもなくば、エアバス社は我々の「常識を逸脱した法外な違約金を提示」してきた。

「大手航空会社の傘下に入る」という表現は、たぶん CAPA が過去に推奨した様な、提携、合併、連合などを意味するものだろう。

例えばデルタは、太平洋線での提携先が無く、スカイマークと協力することに興味を惹かれると思われたのだが、興味を失い、今は大韓航空を追いかけている。

声明には明確な説明が無いので、これは、ほかの日本のエアラインと一緒になれと言っているととれない事はない。

スカイマークが提携を拒絶しているため、エアバス社は「常識を逸脱した法外な違約金」を求めていると、西久保社長は言う。2014年6月の報道では、スカイマークは独立を守れるか疑問視されていたが、当時、スカイマークははっきり否定していた。スカイマークは今回、再び独立は守らねばならないと言いつづけた。西久保社長は、独立こそスカイマークの「企業としての価値」であり、「我が社の経営の主体性を揺るがすような要求は受け容れられるものではない。。他社の傘下に入るといことなど考えられない。」と強調している。

不測の事業運営上の問題に直面して、スカイマークは航空機購入の資金の調達に悩んでいると報じられているが、「レゼコー」紙によれば、スカイマークは負債でなく(同社は無借金経営である)、営業利益から資金を出したいと思っていたと言う。これは日本の国内市場で新たな競争に直面しており、資金力が弱まっていることから、かなり難しくなっている。同社は2014年3月末までの会計年度に、5年ぶりの赤字を出している。また、リースするという選択肢は結局無かった模様である。

< 関連記事参照 >

- [Skymark Airlines plans leap with A330s as domestic market in turmoil with first loss in five years](#)
- [Skymark Airlines will need significant strategic changes to avoid heavy A380 operating losses](#)

スカイマークの選択肢は、決して広範囲なものではなく、これを改善しなければならない理由も余り無かった。例え、この飛行機がスカイマークの所有になったとしても、その成果が確実にあるとはとても言えなかった。スカイマークは世界第3位の規模を持つ日本の国内市場で、最近、赤字を計上するまでニッチな世界を創り出し、成功を取っていた。

同社は、多分、野心的でリスクの高い長距離路線への拡大を企てるより、自らの核である市場で、力を磨き上げた方が賢明である。一方、A380をキャンセルするというのは、特に面目を重んじる日本では、非常に目立った動きである。しかし、仮に、発注を遅らせるという選択肢があったとしても、スカイマークの最善の利益はキャンセルする事だったのは間違いない。スカイマークの将来を確保するためだけにしても。

高度に注文生産された A380 には新たな嫁入り先が必要

これにより持ち上がる疑問だが、仮に妥協が成立しないとしたら、一体この機材はどこへ行くのだろうか？

スカイマークの6機のA380のうち2機は、どの位、客室内装作業が進展しているかは定かでは無いが、生産工程に入って居る。ごくごく控えめに考えて、座席やギャレーその他は未だだとしても、核となる客室を支える基本部分は出来上がっているだろう。各エアラインの注文に従って生産されるA380の客室仕様は、別のエアラインの為に作られた機体構造部分に当てはめることは不可能では無いけれど、極めて難しいのだ。

スカイマークは、最終的に、自社のA380を2クラスで、全てプレミアム仕様とし、280席のプレミアムエコノミークラスの座席と114席のビジネスクラスの座席を装着する事にした。この低密度の394席の客室仕様は、初期の納入段階には好まれたケースもあったが、今では可能性としては、他社に売るのは可成り難しい。

ターキッシュエアラインズは短期間、A380に興味を示していたが、同社の777-300ERの客室仕様は337席もあり、この機材では、たった57席増やすために、大きなコスト負担が発生する事になる(多分貨物スペースは更に小さい)。

A380 がスカイマークの役に立つとは考え難かった。より小さな広胴機でも問題があっただろう

スカイマークの提案する A380 を使った長距離路線には、殆ど全ての点で疑問が湧いて来る。

例えば、そもそもの計画が不明確で、しっかりと精査された結果では無かった可能性が高い。ある人は計画の第1日目から、無謀だと見ていた。エアバス社でさえも、スカイマークが A380 に興味を持った事に驚いた。

スカイマークはその国際路線でまず、ニューヨークへ、次いでロンドン、そして多分パリ、ロサンゼルスを追加しようとしていた。しかし、これらの全ての市場で、スカイマークは他社の合併事業と戦わなくてはならない;即ち、太平洋線では、ANA とユナイテッド、JAL とアメリカン、欧州線では ANA 対ルフトハンザグループがあり、JAL と BA とフィンエアの連合がある。スカイマークは北米で、或は欧州の地点で旅客を送り込んでくれる提携相手さえ持って居なかった。提携エアラインを増やす事は、インターライニングを除いたとしても、スカイマークの基本である IT の世界の様に簡単では無い。

スカイマークは、国内線網が小さく、更に縮小傾向にある、東京の成田空港から運航しようとして計画していた。ANA と JAL は羽田発の長距離路線を拡大し、一方で、成田空港での国内線乗継ぎ便も持っているのに、スカイマークの日本国内線乗継ぎは羽田、成田両空港間の移動を必要とする。また、スカイマークは日本国内ではよく知られた企業であるが、海外では(知られていたとしても)知名度はずっと低い。流通の世界でもまた、同社の核となるプレミアムエコノミークラスの客室は、エコノミー運賃を求める旅客や旅行会社の目には入らないし、もし、それがただのエコノミーとしてリストされていれば、大事な商品を安売りしている事になっただろう。

日本の大きな旅行会社である HIS がスカイマークを部分所有しているが、HIS は今回の A380 運航計画については、スカイマークを助ける様な関心は、全く無い様だ。もし仮に座席は売れたとしても、A380 をこの様な低密度の客室仕様にしたのでは、問題があっただろう。

更に、A380 での運航が、スカイマークにとって定期国際線への初挑戦となる予定だった。海外の市場と言うものは、極めて繊細なニュアンスの通じる日本の市場と、まるで異なり、スカイマークが心の準備が出来ているとは思えない、国際化への大跳躍をする事を意味している

のだ。

より小さく、より標準的な客室仕様を施した広胴機を使って、A380 の計画路線を飛ばせば、ある程度リスクを低くする事は出来たかも知れないが、まだ多くの問題が残る。現在は国内線市場に使っている A330 を国際線の、更に長距離路線に飛ばす事は考えられないでも無いが、その時は、ハワイ路線の様に、より競争の少ない、レジャー路線が妥当だろう。ニューヨークやロンドンの様な路線は、権威があるが、同時に世界の主要エアラインとの深刻な競争が避けられない。水の深い、プールの端の方に、いきなり飛び込むのは健全な戦略とは言えない。

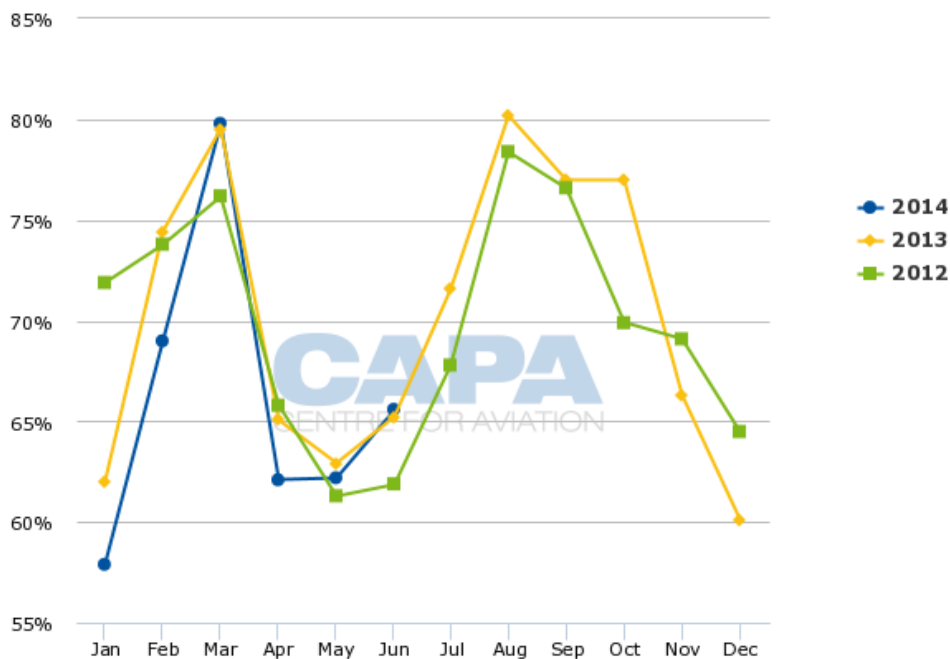
A380 の路線網には提携相手が必要だったろう。スカイマークはまだこの細道を追求する事が出来る

今回のゴタゴタの財政的な意味合い、そして危惧される困難な成り行きを考えると、スカイマークの経営をかなり揺さぶる事になるかも知れない。但しその企業イメージは、少なくとも同社にとって大切な、国内では、それ程影響を受け無いかも知れない。そもそも日本国内では、今回の発注は異常な行動だった。それがキャンセルされても誰も驚かなかった。驚いたのは、スカイマークを、A380 を飛ばしたがって居るエアラインとしか知らず、同社が日本国内で何をして来たかを、知らないか、無視した海外の人々だ。

スカイマーク自身は、この状況下では焦眉の急と捉えて居ないけれど、提携先を見つけることが、国内線路線網の為には残された新たな道かも知れない。スカイマークがこれ迄提携先について行ってきた、あらゆる議論や検討も、その国内線市場に注ぎ込まれれば、突発した A380 の大津波に、(ほんの小さなものだが)少なくとも一条の希望の光を投げかけられるかも知れない。スカイマークの提携契約には、現在、極めて限られたものしか無いが、デルタ航空とは極端に単純で一方通行の取り決めがあり、これによると、日本在住のデルタの FFP 会員はスカイマークの切符でマイルを貯めることが出来る。スカイマークは基本的には、小さくとも、きちんとした提携関係を結べば、国際線各社から国内線の送客を受けられる。バンコク航空や、ジェットブルー、そして少し規模は限定的だがバージン・オーストラリアは、皆、自分の独自の市場に於いて、各エアライン同盟などからは中立の立場の提携を結んでいる。スカイマークの本拠地である羽田空港の国際線旅客数は増加している。

国際線エアラインは ANA または JAL と協力することが出来るが、独立社とスカイチーム加盟エアラインは明確な提携先が無いまま、取り残されている。例外もある。例えばスカイチームメンバーであるエアフランスはワンワールドのメンバーである JAL と歴史的な経緯から親密な関係を持っている(KLM は別だが)。スカイマークは、JAL や ANA の何分の一かの費用で(JAL や ANA のインターラインや近距離普通運賃は高いだろう)、日本の核となる地点を、かなりの便数でカバーしているのだから、スターアライアンスやワンワールドのメンバーですら、日本市場でもう一つの選択肢として考えても不思議はない。そしスカイマークの平均搭乗率が 70%程度であれば、まだまだ旅客を取り込む余裕はある。

■スカイマーク月別搭乗率:2012 年～2014 年



Source: CAPA - Centre for Aviation and company

Note: Year to month indicated

常顧客プログラム(フリークエントフライヤー・プログラム:FFP)については、現在スカイマークが持っていないので、更に厄介である。ANA や JAL にとって FFP は市場占有率を維持するために、極めて重要なものだ。FFP がスカイマークにチャンスを与え、支えてくれる可能性もある。スカイマークは FFP を検討中だったが、A380 と A330 の導入問題で一時延期となっている模様だ。

A330 の導入は、小さな問題はあっても順調。次なる計画も広がる

スカイマークが最も有利な点は、価値の高い、混雑空港、東京羽田に発着枠を持っていることだ。スカイマークは、今のところ、発着枠が追加される事が無いため、A330 を使って拡大を図っている。同社は既に 2 機の A330 を受領し、もう 5 機を直接発注し、更に 3 機をリース会社から受け取る計画で、合計 A330 の保有機数は 10 機になる予定だ。

■スカイマーク航空の保有機材概要:2014 年7月 29 日現在

Aircraft 機種	In Service 就航中	In Storage 待機中	On Order* 発注済*
Total:合計	32	0	11
Airbus A330-200	0	0	3
Airbus A330-300E	2	0	2
Airbus A380-800	0	0	6
Boeing 737-800	30	0	0

Source: [CAPA Fleet Database](#)

* 確定発注にはエアラインから直接、及びエアラインを指定したリース会社からのものを含む。2014 年 7 月 28 日以降。

スカイマークは羽田空港発着枠の 7.1%を持っているが、羽田の供給量のシェアは 5.7%に過ぎない。

■東京羽田空港の航空会社別供給席数、便数と便当たり席数:2014 年 6 月 2 日～2014 年 6 月 8 日

Carrier 航空会社	Seats 席数	Frequency 便数	Average Seats Per Frequency 便当たり平均席数
ANA	756,385	3,070	246
JAL	594,498	2,772	214
Skymark	89,208	504	177
Air Do	61,880	320	193
StarFlyer	56,322	378	149
JTA	6,300	42	150

Source: CAPA - Centre for Aviation and [OAG](#)

■東京羽田空港、航空会社別席数及び便数シェア:2014 年 6 月 2 日～2014 年 6 月 8 日

Carrier 航空会社	Seat Share 座席シェア	Frequency Share 便数シェア
ANA	48.3%	43.3%
JAL	38.0%	39.1%
Skymark	5.7%	7.1%
Air Do	4.0%	4.5%
StarFlyer	3.6%	5.3%
JTA	0.4%	0.6%

Source: CAPA - Centre for Aviation and [OAG](#)

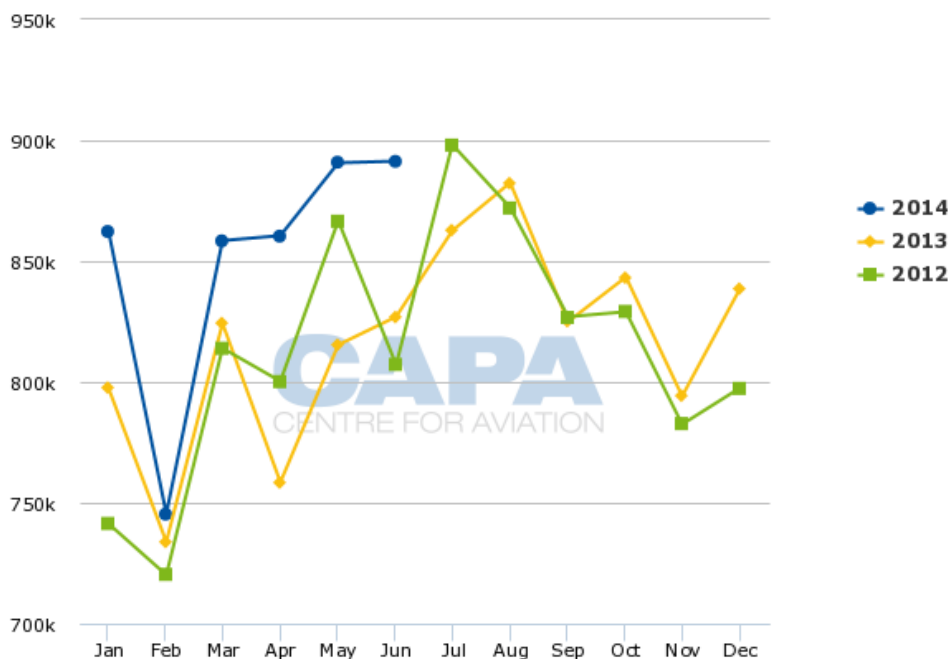
A330 がスカイマークの拡大を可能にしている、同社はその客室仕様を全席プレミアム・エコノミーの「グリーンシート」にし、日本国内線市場から良い評価を受けている。スカイマークは財務指標をまだ発表していないが(A330の導入に伴う大規模な初期費用がある)、このプロジェクトの大義名分は、スカイマークが供給を拡大する事を可能にするとともに、ANA や JAL よりも良い商品を同等の価格で提供出来る様にするというものだ。

2014年6月、同社は羽田＝福岡線で93,005人の旅客を運んだが、この路線では6月にA330を導入して居る。まだ一部の便は737で運航され、全部がA330になるのは2014年9月の予定だ。スカイマークの搭乗者数は2013年6月に比して0.4%減となったが、これは便数を9%減らした結果であり、この便数減で生まれた発着枠は他の路線に使える。

A330 を幅広く、徹底して使うことによって旅客数を伸ばす事が出来るのだ。羽田＝福岡線は、唯一のA330路線だが、2014年8月には羽田＝札幌線に就航予定で、最初は2014年9月30日まで、毎日一便のみ、ついで、2014年10月に4機目を受領してから増やして行く計画だ。

2014年第1四半期(2014年4月～6月)、スカイマークは2013年、2012年の水準を着実に超える旅客輸送実績を上げて居り、心強い兆候である。

■スカイマーク月別供給座席数:2012年～2014年



Source: CAPA - Centre for Aviation and company

Note: Year to month indicated

成田便が 2013 年度業績の足を引っ張る

スカイマークは 2014 年 3 月期に、前期は 46 億 7,400 万円(4,660 万ドル)の利益だったのに対して、25 億 600 万円(2,500 万ドル)の営業損失を計上した。CAPA は、以前、次の様に報じている;

スカイマークの 2013 年損失には幾つもの要因があった。まず大きいのはジェットスターとバニラエアと言う LCC2 社の、そして間も無く 3 社目として春秋航空日本の本拠地である成田空港発の路線で業績が思わしくない事。2013 年の終りの 9 ヶ月間に、スカイマークは成田線の運営で 34 億 4,900 万円(3,270 万ドル)の損失を出したと言って居る。

スカイマークの成田発路線別営業損失 (x 百万円) :2013 年 4 月~12 月

	旭川	札幌	福岡	沖縄・那覇	石垣	米子	合計
営業損失	322	650	780	1211	427	59	3449

Source: CAPA - Centre for Aviation and companies

スカイマークの成田路線で最大の損失を出して居るのは、沖縄那覇で、これは、同社の最長路線でもある。輸送実績を見ると、2013 年終りの 9 カ月間の平均搭乗率は 58%である。これは前年同期の 53%からは改善して居る。しかし、2013 年のこの数値はスカイマーク全路線平均の 68%を下回って居る。

成田=沖縄線の搭乗率 58%は、同時期に 76%だった同社の羽田=沖縄線の搭乗率よりかなり低い。スカイマークの成田路線の業績が平均を引き下げているのだ。

2013 年度終わりの 9 ヶ月間で、同社の実績値から言うと、成田=沖縄間で 70,000 人の旅客を一人当たり 17,000 円(165ドル)の損失を出しながら運んだ事になる。

< 関連記事参照 >

[Skymark Airlines plans leap with A330s as domestic market in turmoil with first loss in five years](#)

日本の国内線市場は拡大している。スカイマークは立ち位置を変え、再立ち上げをしなくてはならない

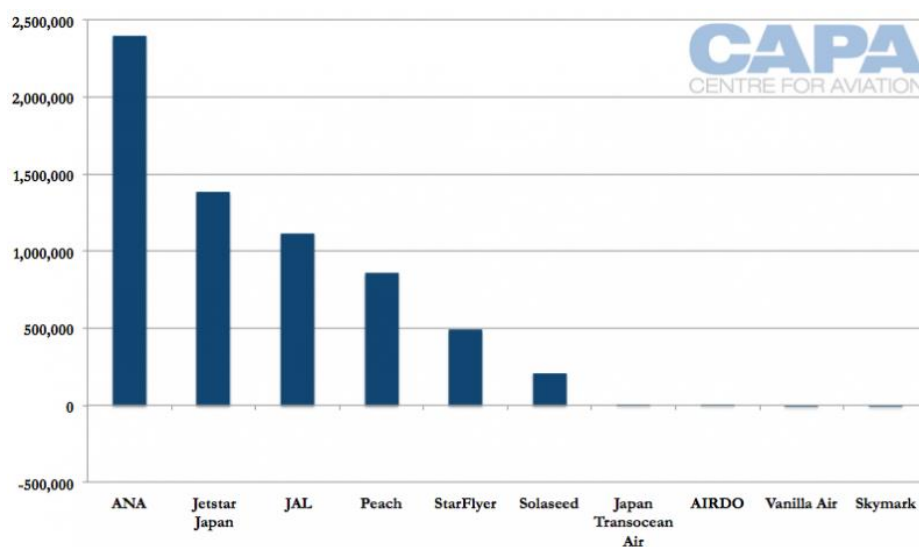
旅客数が減って行く長い困難な時代を過ぎて、今や日本の国内線市場は拡大している。2013年度、日本のエアラインは、2012年度の8,300万人から7.8%増加して9,000万人を運んだ。2012年度の旅客数は1997年度とほぼ同じ水準だった。しかし、この成長が継続すれば、遠からず、日本も記録を破って、他のアジア諸国が経験して来たのと同様の成長を達成する筈だ。それは即ち、スカイマークにチャンスがあるということであり、おそらく、これは捕まえる必要のあるチャンスだろう。

スカイマークは実際には2012年度より旅客数が減少して、2013年度の日本の旅客数拡大の実績からは取り残されている。。。

種々の調整の必要から、業績が伸びず、スカイマークは実際には2012年度より旅客数が減少して、2013年度の日本の旅客輸送拡大の実績からは取り残されている。

旅客数の拡大には、ANAが最大の貢献をしていて、ジェットスターとピーチが併せてANAに似たような貢献を果たしている。従って、ハイブリッドのエアラインとしてスカイマークは、フルサービス・エアラインとLCCがそれぞれ達成出来た業績を残せなかったのだ。内部構造のリストラと、A330の大きな供給量を使って、スカイマークは2014年度には拡大の貢献をできる立場に居る筈である。

■対前年増加旅客数:2013年度

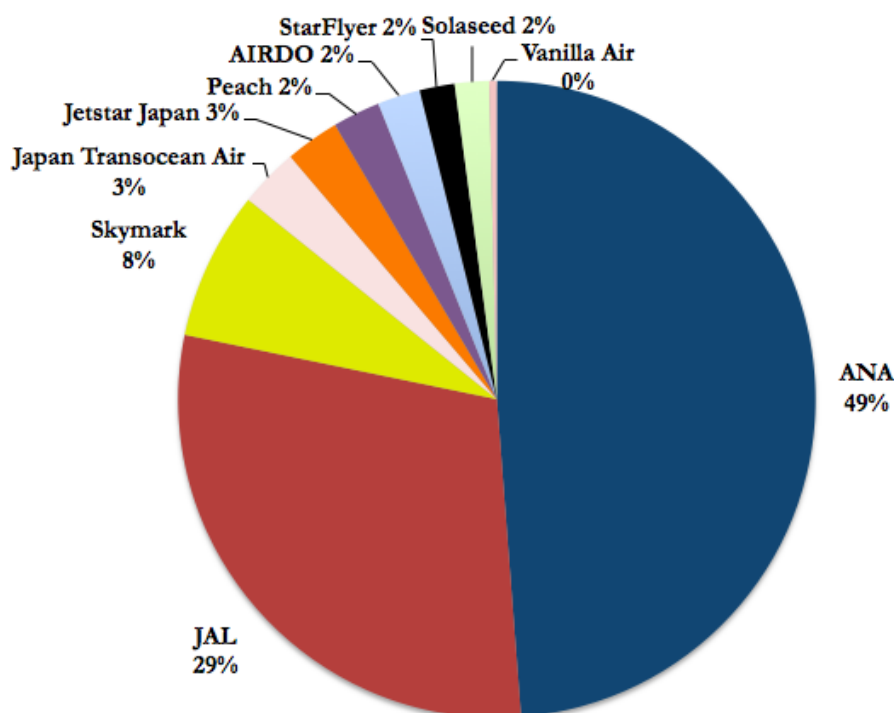


Source: CAPA - Centre for Aviation and [MLIT](#)

スカイマークは日本で第3位の規模を持つ国内線航空会社であるが、8%のシェアしか無く、ANAの49%、JALの29%には遠く及ばない。

ANAとJALはそれぞれ、国内線市場で、長期的には僅かながら縮小する計画を立てて居るが、一方、大志を抱いたLCC達は長期的に、より大きなシェアを目指している;市場シェアでは、既に、ジェットスター・ジャパンは3%、ピーチは2%を占めている。(ジェットスター・ジャパンは大阪・関西基地開設の後、拡大を暫時中断する予定)

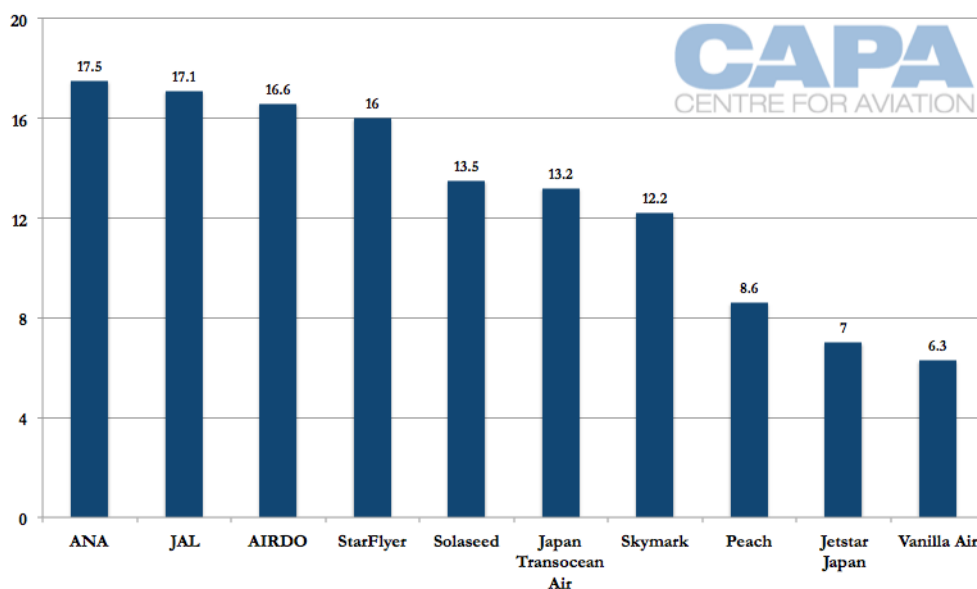
■日本の国内線市場占有率(輸送旅客数ベース):2013年度



Source: CAPA - Centre for Aviation and MLIT

スカイマークの理論的に有利な点は、ANAやJALに比べてコストベースが約1/2であるのに、利益率はほんの少し低いだけで、健全な儲けが得られることだ。

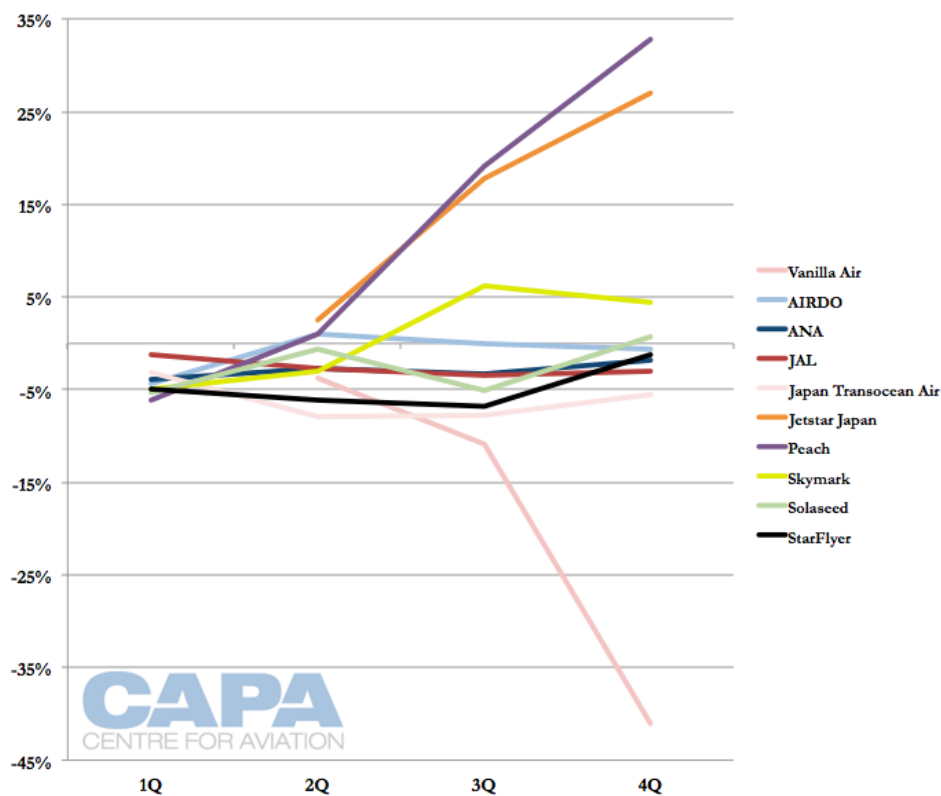
■日本の国内線における利益率:2013 年度



Source: CAPA - Centre for Aviation and MLIT

喜ばしいことに、2013 年度、スカイマークは ANA や JAL と違って、利益率が改善している。

■日本の国内線の利益率、前年対比:2012 年度-2013 年度



Source: CAPA - Centre for Aviation and MLIT

展望:困難な場面がやって来る。しかし、スカイマークは再び日本の国内線市場に最大のインパクトを与える様になれる

スカイマークは、自らを日本における挑戦者で非協調主義者だと称している。これが、常にでは無いが多くの場合、成功に導いてきた。東京羽田の発着枠と肥り過ぎた ANA や JAL よりも低いコストベースを持っていることは重要な強みである。

しかし長距離国際線は大きく異なる環境で、特に国際線に初めて参入しようとする企業にとっては尚更である。どんな種類の提携話も、気が向いたら結ぶ、で良かった訳では無い:もし、日本の無名の LCC/ハイブリッドエアラインが立てた A380 を飛ばす計画が生き残るチャンスを獲得しようとするなら、絶対欠かせないものだったのだ。

そして、その時でさえ、極めて高いリスクがあっただろう、だから、エアバス社が、たとえ魅力的でないとしても、より健全な、提携を指向した戦略を求めたのも理にかなった事なのだ。スカイマークは、独立を重視するかも知れないが、友人を持つのも悪く無いものだ。そしていずれにせよ、勘定は最後にしなければならないのだ。

エアバス社は醜いいがみ合いを見せたくないところだが、巨額のドルが絡んで居る

スカイマークがこの事件を過去のことと忘れ去るまでには暫く時間がかかるだろう。

エアバス社の方は醜いいがみ合いを見せたくないところだが、巨大なドルが絡んで居る。例えエアバスが新たな買い手やリース元を見つけられたとしても、(疑問視する観測が専らだが、それでも買い手はいるだろう)取引は公示価格に比べて遥かに低い額になり、スカイマークはその結果の責任から逃げられない可能性が高い。

西久保社長は実践的な CEO であり、彼の愛児であるスカイマークを成功に導いてきた。しかし、A380 は経営から余りにも多くの時間や原資を奪ってきた。例えば、FFP の計画案については、スカイマークの過剰な数のプロジェクトの陰で犠牲になってしまっている。全ての指標で A330 戦略は価値が有ることを示しており、LCC 各社との無残な戦いを強いられている成田便を削減することは理にかなっている。

もし、スカイマークが、その注意を早急に国内線運営に戻すことが出来るなら、拡大し、変貌する日本市場での事業計画を再構築することで、この暗雲から一条の希望の光がさして来るかもしれない。

スカイマークはしっかりとした基盤を持っており、もう少しの工夫と開発で、これまで以上に良い状態になる可能性がある。A380 の事件は、これがなければ、殆ど国際的には知られなかった優良エアラインの歴史の汚点となるだろう。欲しかった、自分より大きな子ども向けの玩具を捨てることは格好悪いことかもしれないが、黙々と働き、静かな達成者になることは決して悪いことではない。

<スカイマーク社の声明>

エアバス A380 導入に関するお知らせ

スカイマークをご利用の皆様、株主ならびにマスコミの皆様へ

4年前よりスカイマークは A380 の導入に向けて準備をして参りました。しかしながら近年の円安や競争の激化により経営環境が厳しくなったため、当初の計画を変更せざるを得ない状況になって参りました。

今年4月からこのような状況を踏まえてエアバス社と話し合いをして参りましたが交渉は難航しております。それはスカイマークが大手航空会社の傘下に入ることを契約変更の条件の一部として要求しているためです。そしてそれを拒否して A380 をキャンセルした場合には常識を逸脱した法外な違約金を提示してきました。

エアバス社としては、契約通りの機体数を納入し代金を回収することが第一の目的であることは理解できます。しかし当社の経営の主体性を揺るがすような要求は受け容れられるものではありません。

スカイマークは創業以来、旧態依然とした航空業界に価格競争を持ち込み、航空運賃の低価格化に貢献して参りました。それは大手航空会社に頼らず独立して存在するからこそ実現できたことであり、そこに企業としての価値があると自負しております。収益が悪化しているとは言え未だ無借金であり、また A330 グリーンシートは非常に好評で搭乗率も上がってきております。他社の傘下に入ることなど考えられません。

A380 の導入は当社にとって重要な事案です。交渉の途中ではありますがお客様や株主の皆様に現状を知っていただく必要があると思いましたので本文面にてお知らせする次第です。経営的に難しい局面ではありますが決して安全運航をおろそかにすることはございません。まだまだ困難な交渉が続くとは思いますが、我々はエアバス社と根気よく協議し解決策を見出していく所存でございます。

2014年7月29日

代表取締役社長

西久保 慎一

当分析は、CAPAが7月29日に発表した [Skymark Airlines A380 orders are in serious doubt as Airbus recommends an “umbrella” solution](#) を、JAMRが翻訳したものです。(T. A)

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては、すべてを閲覧者ご自身でご判断くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。

当資料は、この資料の作者が信頼できると判断した情報に基づいて作成されていますが、当研究所としての見解ではなく、また当研究所はその正当性を保証するものではありません。内容は予告なく変更することがありますので、予めご了承ください。また、当資料は著作物であり、著作権が保護されます。全文もしくは一部を転載される場合には出所を明記されるようお願いいたします。