

CAPA 分析・特別号8

JAL、関西・ロサンゼルス線再開へ
=再建中に削ったニューヨーク・サンパウロ区間復便も検討

近年の JAL の国際線拡大は、ボストンやサンディエゴと言った新地点に的を絞って来た。しかし、ここへ来て、この日本第 2 の国際線エアラインは、財政難時代に休止して居た路線の復活を始めた。JAL は、ニューヨーク線のデイリー第 2 便を復便し、2015 年 3 月には、大阪関西＝ロサンゼルス便を復活させる。これは、東京以外では唯一の長距離国際路線になるが、同社は更に、関西＝ロンドン・ヒースロー線の再開も検討して居る。やはり検討されて居るのは、サンパウロ線の復活で、多分、ニューヨーク経由となるだろう。

JAL は、国内線市場の拡大予想が頭打ちになって居る事から、国際線での成長を狙って居るのだ。そして、JAL には発注済みの 30 機の 787、次いで A350 と、新造機は主に機材更新の為とは言え、新路線を必要とする機材が有るのだ。

国際線拡大へ引き戻すのは、財務的な圧力なのである。JAL は第 1 四半期(2014 年 6 月 30 日までの 3 ヶ月)に、羽田での急速拡大が、供給過剰を招き、搭乗率も収入単価も下げた ANA に比べて、かなり良い結果を出して居る。

JAL の課題は徐々に国際線を伸ばして行くことだが、更なる供給増は矢張り国際線の収支を悪化させる可能性が有る。それでも、同社の利益率が 2 桁で有ることから、より大きな利益と引き換えに、これを実行する余地は有る。

JAL は東京以外で唯一の長距離路線である関西＝ロサンゼルスを開業する予定

2015 年 3 月 20 日に JAL は大阪関西＝ロサンゼルス線を開業する予定だ。JAL が最後にこの路線を飛んだのは 2006 年で、財政的問題が持ち上がり、運航休止に至った。(数年後、JAL は破綻からの再建の最中に路線網の一部を休止している。)しかし、これは、全体として昔の JAL に戻るということでは無い:この路線は約 300 人乗りの 747-400 で毎日運航していたが、2015 年には、ずっと小さな 787-8 を使って、161 席という新しい客室仕様で飛ぶ予定である。関西＝ロサンゼルス線は JAL の成田＝ロサンゼルスのデイリー便を補完するものである。ロサンゼルスの在住日本人の人口は全米最大である。

JAL に依ると、この 6 年間で最初の関西発の新規国際路線になるとの事。また、この路線は、レジャー路線のハワイ線を除けば、東京以外で JAL の唯一の長距離路線になる。(ANA は東京以外に長距離路線を持っていない)JAL は東京以外の都市からも、国際線を飛ばすようにと言うプレッシャーを受け続けて居たものの、東京の需要の大きさ、経済的重要性から、どうしても優先度は首都に限られてしまうのだった。関西＝ロサンゼルス間の市場を、このまま放置した場合、日本政府が付与した第 5 の自由を持ったエアラインが、その輸送権を行使しようとする事態を招きかねないのだ。

冗談めかして、JAL は「東京航空」と改称すべきだと言っている向きもある。航空会社が長距離路線を自国の主要都市から飛ばすことは稀なことでは無い(英国航空はロンドンから、エア・フランスならパリから、中華航空は台北から、タイ航空ならバンコクから)。しかし、日本には人口稠密な大都市が他にも可成りあるのだ。JAL を弁護するとすれば、長距離便を日本の地方都市に開設しているのは殆どが外国航空会社であり(デルタが名古屋に、フィンエアが大阪に)、彼らは自国のハブ(デトロイトやヘルシンキ)を日本への需要を漏斗の様に集めるのに使っているのだ。

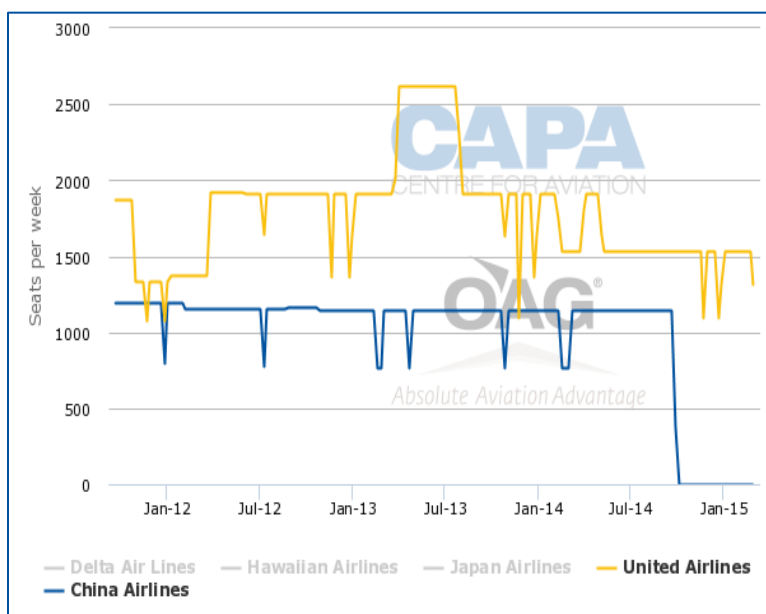
この路線は関西空港初のロサンゼルス直航便

この路線は、関西空港初のロサンゼルス直航便となる予定だ。他にただ一つある北米路線は(太平洋の島々を除き)、ユナイテッドが毎日 787 で運航するサンフランシスコ線と中華航空の週 3 便の台北＝関西＝ニューヨーク(JFK)線(中華航空はこれを、2014 年 10 月を以て取りやめる予定)である。OAG トラフィック・アナライザーに依れば、今年、6 月までの統計で、関西＝ロサンゼルス間には毎日 137 人の乗客が飛んだと言う実績がある。

主たる乗継空港の中で、関西＝ロサンゼルス間市場の、半数は東京、20%はサンフランシスコ(ユナイテッド便)で、そして 14%はソウル・インチョン(殆どが大韓航空便)で乗り継いでいる。

■ 関西国際空港から北米大陸への週間供給席数、片道ベース

: 2011 年 9 月 19 日～2015 年 3 月 8 日



注: デルタ航空、ハワイアン航空及び JAL の北米島嶼路線(ホノルル、グアムなど)を除く。

ということで、JAL の路線は理論的にはユナイテッドや大韓航空そして東京乗継の ANA から乗客を奪う事が出来る筈だ(ANA に忠実な旅客が JAL に移る数は限られるとしても)。JAL はまた、現在の大阪＝米国の旅客を東京乗継から、ロサンゼルス以遠便も含めて関西＝ロサンゼルス線に誘導することも出来る。

JAL はまた、日本の他地点(例えば福岡など)からの、太平洋横断旅客を関西＝ロサンゼルスに誘導することも出来るだろう。東京＝米国路線の旅客を関西＝ロサンゼルス線に少し移すだけで、JAL は、東京＝米国間路線網の供給を増やすこと無く、より多くの席を売る事が出来る様になる。

JAL の主たるターゲットは、日本＝米国間の地点間輸送ではあるが、同時に JAL はアジア＝北米間の乗継需要も狙っている。しかし、大阪からのアジア路線網は東京に比べ、ずっと小さなもので、アジア域内の地点(バンコク、ソウル、上海そして台北)から関西への現行ダイヤでは、関西＝ロサンゼルス線への同日乗継を提供する事が出来ないのである。

この関西＝ロサンゼルス線にビジネスチャンスがあるにも関わらず、また、必ずしもこれが最高の施策という訳では無いかもしれないが、JAL サイドに、何故かためらいが見られる。JAL が関西市場に再参入すると言う事は、これまで長距離路線が無かった複雑な事情があり、もう後戻りのできない一線を越えるかの様な意味合いがあるのだ。奇しくも JAL の女性スポークスマンが関西＝ロサンゼルス線就航の公式発表の前に語った様に、「一度就航してしまえば、例え不採算でも、止めることは難しくなる。」

JAL の 787 改修は、物量よりも収入単価を重視する方針を示している

JAL はまた、所有する 787 を改修すると発表している。JAL の 787 は最初に就航したのが 2012 年とまだまだ若い機材である。しかし、現行長距離路線のビジネスクラス席の、背もたれを水平まで倒せるタイプの客室仕様は、今や主要エアラインに求められる様になった水平まで倒せるシートとミニ個室の以前に、もう 10 年も前にデザインされたものである。

今の客室仕様は、787 の路線就航を大きく延期させた、機材引渡しの遅れがあった事からも、短命に終わる事になるだろう。JAL が 767 や 777 を、水平まで倒せるシートとミニ個室、そして、すべて通路に面した座席という仕様に改修した事から、新機材 787 が皮肉にも時代遅れに見え始めたのだ。JAL は全 787 を 767/777 で標準となった「スカイスイート」に改修する計画だ。その改修初号機は 2014 年 12 月にも就航する予定だ。

JAL の 787-8 長距離路線仕様は 186 席が 161 席に減り、商用民間機としては最も乗客密度の低い機材になる

より大きなビジネスクラス席を装着し、更にプレミアム・エコノミーも導入する。このため、JAL の 787-8 長距離路線仕様は 186 席が 161 席に減り、商用民間機としては最も乗客密度の低い機材になる。ANA は 158 席タイプの 787-8 を保有していたが、これを改修して 169 席仕様としている。(座席数は少ないにも関わらず、出口扉に非常時要員を配置するため、変わらぬ数の客室乗務員が必要である。)特に JAL は、エコノミークラスで、ANA が横に 9 列配置と変更したのに対し、8 列を維持する予定だ。同様に、777 では ANA は 10 列並びの座席としたのに対して、JAL は 9 列を守っている。

総じて、JAL は依然として、収入単価の低い旅客を数多くというよりも、少数の、単価の高い旅客を追求する戦略をとって居るのだ。これが、世界でも最も利益率の高いフルサービス航空会社の一つである JAL の利益率を押し上げているのだ。767 と 777 の改修により、JAL は座席を良いものにしたから、実収単価を上げる事が出来たのだと言って居る。その上昇分が追加コストを相殺できているのか否かは明言していないが、JAL の 787 によるデイリー便(ニューヨーク線とパリ線)はたびたび、777 によるデイリー便に人気で劣っている様だが。

■ JAL の 787 現行座席仕様: 2014 年



Source: JAL

■ JAL の 787 改修後座席仕様: 2014 年

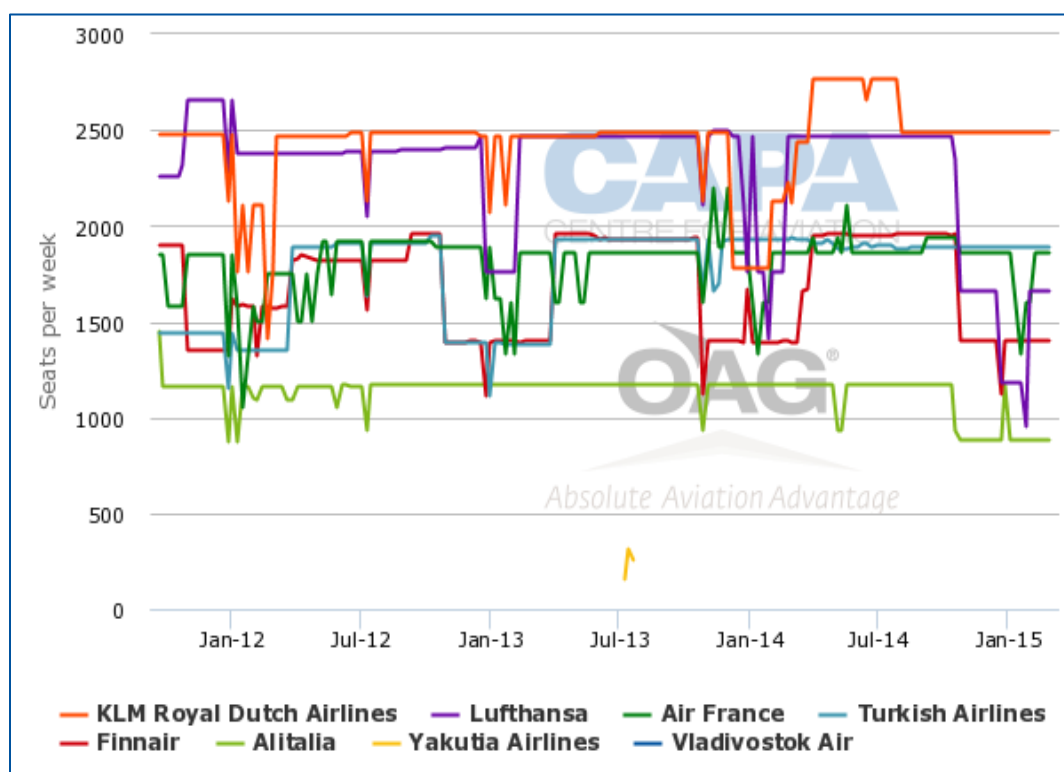


Source: JAL

関西=ロンドン・ヒースロー線、ニューヨーク=サンパウロ線、羽田=ダラス線も検討中

JAL は、また関西=ロンドン・ヒースロー線の再開も検討して居たが、これは継続検討としたと言われて居る。この路線、JAL は 2009 年を最後に休止して居る。関西=ヒースロー直航便は未だ無いけれども、関西=欧州には強い競争がある上に、JAL はヒースローの発着枠も確保しなければならない。

■ 関西国際空港発・欧州行き週間供給席数、片道ベース: 2011 年 9 月 19 日～2015 年 3 月 8 日



Source: CAPA - Centre for Aviation and OAG

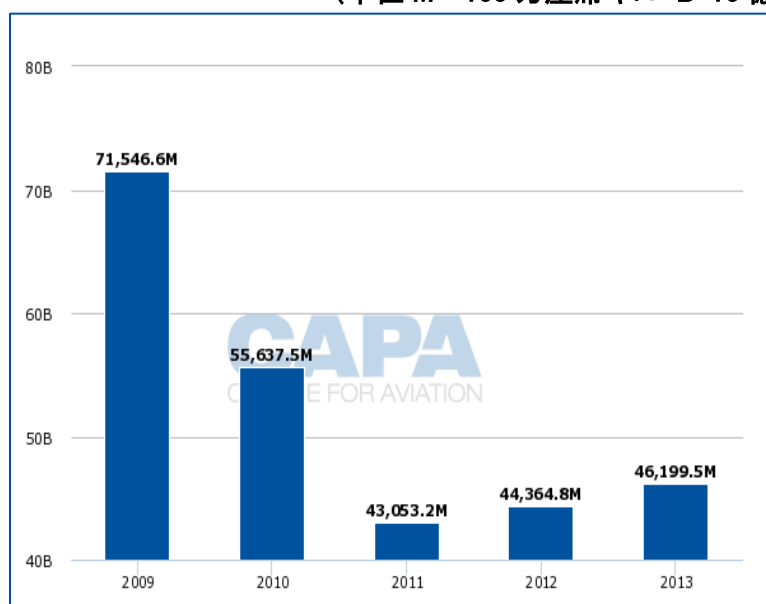
JAL はまた、会社の破綻、再建の期間に運航を休止した、ニューヨーク/JFK=サンパウロ間のタグ便の復活を検討している。当時は 747-400 を使っていたが、今度は 787 を考えている。また、全く新たに、米国のビジネス目的地であり、提携しているアメリカン航空のハブであるダラス/フォートワースへ羽田からの便を検討している。アメリカンは既にダラスから成田への便を就航させているが、JAL は成田=ダラス線を運航して居ない

近距離国際線の分野では、2004 年を最後に運休している名古屋=バンコク線を再開しようとして居る。これはこの 10 年間で初の名古屋発国際線の新路線となる。

JAL 国際線の供給は、依然リストラ前の 1/3 減の水準

JAL の国際線路線網が拡大し、更に広がろうとしているにも関わらず、同社の規模はリストラ前の 2009 年に比べ、およそ 1/3 小さくなっている。これが、不採算路線を削り、新たな収益性の向上に寄与して来ているのだ。しかし、この先、ある段階では JAL はより大きな国際線での存在感を取り戻さなければならないだろう。

■ JAL の年間有効座席キロ(国際線): 2009 年～2013 年 (単位 M=100 万座席キロ B=10 億座席キロ)



Source: CAPA - Centre for Aviation and JAL

展望: 国際線拡大と短期的財務実績のバランスが必要

2014 年度第 1 四半期に JAL は、主に拡大した羽田の発着枠の原資を使って、新たな国際路線をいくつも開設し、急速な成長を続ける ANA に比べて、より堅固な国際線業績を達成している。ANA の搭乗率と収入単価は下がっているのに対して、JAL は搭乗率、収入単価ともに改善を記録している。

然し、2014 年度第 1 四半期、JAL の国際線有効座席キロ(ASK)伸び率は 4.2%なのに対して、ANA は遥かに大きく 25.2%である。

■ JAL の国際線業績概要: 2014 年度第 1 四半期

| | | 2013年度 第1四半期 | 2014年度 第1四半期 | 対前年比% |
|------------------------|---|-----------------|-----------------|--------|
| | | 1Q FY3/14 | 1Q FY3/15 | % y/y |
| 国際線旅客収入 (10億円) | Passenger Revenue (JPY Bn) | 98.9 | 107.2 | +8.4% |
| 有効座席キロ (百万席・km) | ASK(MN seat km) | 11,260 | 11,728 | +4.2% |
| 有償旅客キロ (百万人・km) | RPK(MN passenger km) | 8,180 | 8,596 | +5.1% |
| 有償旅客数 (千人) | Passengers('000) | 1,781 | 1,844 | +3.5% |
| 有償座席利用率 (%) | L/F(%) | 72.6% | 73.3% | +0.6pt |
| イールド(円) (旅客キロ当たり収入) | Yield(JPY) ⁽¹⁾ | 12.1 | 12.5 | +3.1% |
| 収入単価(円) (座席キロ当たり収入) | Unit Revenue(JPY) ⁽²⁾ | 8.8 | 9.1 | +4.0% |
| 旅客当たり収入(円) | Revenue per passenger (JPY) ⁽³⁾ | 55,543 | 58,132 | +4.7% |

Source: JAL

JAL の国内線業績は輸送実績、搭乗率の伸びでは ANA と類似しているが、より多くの割引を実施しているため、収入単価では弱くなっている。

■ JAL の国内線業績概要: 2014 年度第 1 四半期

| | | 2013年度 第1四半期 | 2014年度 第1四半期 | 対前年比% |
|------------------------|---|-----------------|-----------------|--------|
| | | 1Q FY3/14 | 1Q FY3/15 | % y/y |
| 国内線旅客収入 (10億円) | Passenger Revenue (JPY Bn) | 108.8 | 105.7 | ▲2.8% |
| 有効座席キロ (百万席・km) | ASK(MN seat km) | 9,444 | 9,067 | ▲4.0% |
| 有償旅客キロ (百万人・km) | RPK(MN passenger km) | 5,531 | 5,654 | +2.2% |
| 有償旅客数 (千人) | Passengers('000) | 7,360 | 7,515 | +2.1% |
| 有償座席利用率 (%) | L/F(%) | 58.6% | 62.4% | +3.8pt |
| イールド(円) (旅客キロ当たり収入) | Yield(JPY) ⁽¹⁾ | 19.7 | 18.7 | ▲4.9% |
| 収入単価(円) (座席キロ当たり収入) | Unit Revenue(JPY) ⁽²⁾ | 11.5 | 11.7 | +1.3% |
| 旅客当たり収入(円) | Revenue per passenger (JPY) ⁽³⁾ | 14,783 | 14,075 | ▲4.8% |

Source: JAL

2014 年度第 1 四半期の概要としては、コストの上昇が収入の伸びを上回って居るが、JAL は ANA が損益分岐に等しい 0.1% だったのに比べて、極めて高い 6.1% の営業利益率で利益を維持して居る。

<関連記事参照>

ANA、黒字回復、国際線で 25% の成長 = 航空輸送以外の事業が貢献

■JAL の財務実績概要: 2014 年度第 1 四半期

| | | 2013年度第1四半期 | 2014年度第1四半期 | 対前年比% |
|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|--------|
| (単位: 10億円) | JPY Bn | 1 st Quarter FY3/14 | 1 st Quarter FY3/15 | % y/y |
| 営業収益 | Revenue | 294.1 | 307.0 | +4.4% |
| 航空運送事業 | Air transportation segment | 262.9 | 274.1 | +4.3% |
| 営業費用 | Operating Expense | 272.0 | 288.4 | +6.0% |
| 航空運送事業 | Air transportation segment | 244.4 | 258.9 | +5.9% |
| 営業利益 | Operating Profit | 22.0 | 18.6 | ▲15.6% |
| 航空運送事業 | Air transportation segment | 18.4 | 15.2 | ▲17.7% |
| 営業利益率(%) | Operating Profit Margin(%) | 7.5% | 6.1% | ▲1.4pt |
| 経常利益 | Ordinary Income | 19.6 | 16.9 | ▲14.0% |
| 四半期純利益 | Net Income | 18.3 | 14.7 | ▲19.4% |
| 有効座席キロ(百万席・km) | ASK(MN seat km) | 20,705 | 20,796 | +0.4% |
| 有償旅客キロ(百万人・km) | RPK(MN passenger km) | 13,711 | 14,251 | +3.9% |
| EBITDAマージン(%) | EBITDA Margin (%) ⁽¹⁾ | 14.2% | 13.0% | ▲1.2pt |
| EBITDARマージン(%) | EBITDAR Margin (%) ⁽²⁾ | 16.8% | 15.2% | ▲1.6pt |
| 単位コスト(円) | Unit Cost (yen) ⁽³⁾ | 8.5 | 8.8 | +0.3 |
| 燃油費込み | Incl. Fuel | 11.8 | 12.5 | +0.6 |
| ※EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 | | | | |
| ※EBITDAR = 営業利益 + 減価償却費 + 航空機材賃借料 | | | | |

Source: JAL

JAL には国際線拡大と短期的財務実績のバランスが必要である。

ANA はこの点、拡大のために、一度限りの強力なサポートをかけたのだが、大きな対照を見せている。JAL の方は、余り心配する事は無いだろう。2014 年度第 1 四半期に 6.1% の営業利益率を弾き出し、通年では 10.4% になると予測している。もし JAL が企業提携を梃子に業績を伸ばす事が出来て、収益を維持して行けるのなら、現在の方向性を変更する緊急な必要性は、まだ無いだろう。しかし、ますます激しさを加える市場競争の中で、JAL は自らの立場を固めるタイミングを慎重に見極めて行く必要があるだろう。

以上

当分析は、CAPAが9月13日に発表した [Japan Airlines to re-open Osaka-Los Angeles, consider New York-Sao Paulo, cut during restructuring](#) を、JAMRが和訳したものです。

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。