

日本のLCC4社の業績比較（2014年度決算資料等から）

2016年1月4日

12月によく出そろった日本のLCC4社の2014年度業績を簡易比較してみた。
年度が終わって既にかかなりの時間が経過しているものの、各社の業績の特徴をみることはなお有用と考えたからである。

（注）各社の決算公告や公表資料をもとにJAMRで加工・推算を加えて実施。

各社の決算期が異なることに留意。PeachとVanillaは2014.4月～2015.3月

Jetstar-Japanは2014.7月～2015.6月、Spring-Japanは2014.1月～2014.12月

1. 決算値の比較

（損益の比較）

Peach；売上371億円で、29億円の営業利益、税負担後の当期純利益は11億円。

Jetstar-J；売上は420億円とPeachを上回るが、収益性は悪く営業損益は▲79億円。

毎月6億円以上の資金が消失した勘定になる。

Vanilla；売上は先行2社を下回る123億円、営業損失は▲38億円。

Spring-J；売上は8億円、営業損失はその6倍の▲49億円

（財務の比較）

Peach；累損が▲7億円と少なく、出資額（150億円）の多くが手元資金（流動資産の一部）として残っていると考えられる。その累損も2015年度には一掃されるであろう。

Jetstar-J；累損が前期より▲226⇒▲306億円と膨張、110億円の追加出資の多くが消失した。流動資産（手元資金や営業未収入金など）を大幅に上回る流動負債（各種未払金等）があり、資金繰りの切迫を伺わせる。

Vanilla；累損が前期より40億円膨張して▲137億円となり、出資額に近づいた。

今期に収支均衡までたどり着けない場合は、追加出資が必要となろう。

Spring-J；採算にはほど遠く、事業継続のためには追加資本注入が不可欠であろう。

《図表 1》 LCC4社の決算値比較

		Peach	Jetstar	Vanilla	Spring
		(2015.3月)	(2015.6月)	(2015.3月)	(2014.12月)
営業収益	億円	371.4	419.8	123.2	8.4
営業利益	億円	28.7	-79.5	-37.6	-48.9
当期利益	億円	10.7	-75.7	-40.5	-49.2
流動資産	億円	222.3	88.0	62.6	42.2
固定資産	億円	62.1	108.4	11.4	12.3
(資産合計)	億円	284.4	196.4	74.0	54.5
流動負債	億円	104.9	150.6	59.4	39.6
固定負債	億円	36.5	7.1	2.0	2.9
資本金+資剰金	億円	150.0	340.0	150.0	78.0
利益剰余金等	億円	-6.9	-305.2	-137.5	-66.1

2. 便当り収益性の比較

(事業の概要)

- ・機数と便数； Jetstar-J が多く、Peach がこれに続く。
Jetstar-J は国内線の便数規模では Peach の約2倍だが、国際線は出遅れている。
Peach は便数の約3分の1が国際線、Vanilla は便数の約4割が国際線。
- ・平均路線距離； 国際線割合の高い Vanilla が約 1,500km と際立って長く、他の3社は 1,000km 前後である。Peach は関西空港を拠点としている関係で、国内線は短い路線が多いが、国際線との総平均では、ほぼ Jetstar-J と同じ距離となっている。
- ・機材稼働； 年間便数、座席^キを機数で除して、1機日当りの生産性をみると、世界的な LCC の稼働と比べると全社が高いとはいえないが、4社の中では Peach が高め、Jetstar-J が低めといえる。
 - ・Peach； 1機が毎日 5.0 便、5,280km を運航している勘定となる。
 - ・Jetstar-J； 1機が毎日 4.7 便、4,800km を運航している。
 - ・Vanilla； 毎日 3.5 便、5,200km を運航している。

(便当たりの収益性)

- ・Peach； 収入 158 万円に対して費用は 146 万円、これにより営業利益は 12 万円。
平均搭乗者数は 155 人で、うち 12 人が利益分との勘定になる。
- ・Jetstar-J； 費用は Peach をやや上回る程度であるが、収入が 125 万円と少なく、▲25 万円の赤字。平均旅客数は 134 人であり、収支トントンにはあと 25 人が必要。
- ・Vanilla； 運航距離が長いこともあって、費用は 196 万円と多い。収入が 150 万円のため、▲43 万円の赤字。
- ・Spring-J； 事業開始から浅く、収益基盤が整っていない。

《図表 2》 LCC4社の便当り収益性の比較

		Peach	Jetstar	Vanilla	Spring
		(2015.3月)	(2015.6月)	(2015.3月)	(2014.12月)
機数(期中)	機	13	19.5	6.5	1.5
便数	便	23,502	33,656	8,210	1,367
(国内線)		16,328	33,522	4,954	1,367
(国際線)		7,174	134	3,256	
平均距離	km	1,067	1,013	1,491	942
(便数/機日)		5.0	4.7	3.5	2.5
(飛行時間/機日)		5,283	4,792	5,159	2,352
便当り収入	万円	158	125	150	61
便当り費用	万円	146	148	196	419
便当り損益	万円	12	-24	-46	-358
便当り座席数	席	180	180	180	189
B/E旅客数	人	143	160	185	699
実搭乗旅客数	人	155	134	142	102
B/Eとの差	人	12	-25	-43	-597

3. 収益性指標の比較

搭乗率、旅客収入単価、座席コストを、発着ベース(※1)、距離ベース(※2)の両面から捉えた。

(※1) 路線距離を加味せず、発着の旅客数、座席数当りでみる指標で、わかり易い。

(※2) 路線距離を加味して、旅客や座席を 1km 運んだ時の収入単価や座席コストをみる

もので、前者よりも長距離路線の影響が強く表れる。ここでは千 km 当り数値を採用。

一般的に、均質な路線構成の会社の比較には前者指標を用い、そうでない場合は後者指標を用いることが多い。

(搭乗率) 発着/距離ベースともに、JPeach が 86%で抜き出て高く、Vanilla が約 80%で続き、Jetstar-J は 75%レベル。Spring-J は 54%と LCC としては著しく低い。

(旅客収入単価) Peach は発着単価(10,228 円)、*₀単価(9,551 円/千 km 当り)とともに高めで、Jetstar-J はこれより低い。Vanilla は*₀単価は最も低いものの、長距路線が多いため発着単価では高くなっている。

(座席コスト) Peach は低く、Jetstar-J は高め、長距離の Vanilla は発着席当りでは高いが、千 km 当りでは空港でかかる費用が相対的に少なくなるため最低となっている。

(B/E) 採算分岐ラインを示すブレークイーブン搭乗率は、Peach が 79% (発着) と最も低く、搭乗率がこれを約 7 ポイント上回ることで利益を計上している。

Jetstar-J は約 90% と高い。Peach より座席コストが高く、収入単価が低いためである。それに対して搭乗率が約 75% と低いため大幅赤字となっている。

Vanilla も、かかる座席コストに対して、収入単価の方が低いため、満席でも赤字という状態である。

(Jetstar-J が黒字化するための試算)

座席コストの引き下げ、収入単価の引き上げ、そして搭乗率の更なる改善という3つの条件をクリアする必要があり、概略下記が目安となろう。

- ・収入単価を+500 円向上させる；それでも顧客の満足感を得られるような戦略が必要となろう。最低価格保証制度の運用の見直しも必要かもしれない。
- ・座席単価を▲500 円引き下げる；少なくとも距離当たりで Peach 並みにしたいところである。それが出来ない場合は、その分収入単価を更に積み増す必要がある。
- ・B/E は 80% 以下に；上記の2つを達成して初めて B/E が 80% レベルとなる。
- ・搭乗率を 80% に；2014 年度が 75% レベルの搭乗率を 80% に引き上げる。
運用制限で機材稼働を上げ難い成田空港を主基地としている点がハンデとなるが、Peach が 86% を達成していることを考えると、80% は不可能なレベルではなからう。

(Vanilla の場合) 現在 100% を超えている B/E を、収入単価のアップと座席コストの低減によって 80% 程度に引き下げる必要があろう。それが出来れば、搭乗率は既に 80% ラインにあるため、黒字化も不可能ではないと考えられる。

《図表 3》 LCC4社の収益性指標の比較

		Peach	Jetstar	Vanila	Spring
		(2015.3月)	(2015.6月)	(2015.3月)	(2014.12月)
座席数	千席	4,230	6,058	1,478	258
旅客数	千人	3,631	4,525	1,164	139
搭乗率(発着)	%	86	75	79	54
座席 ^千	百万席 ^千	4,512	6,139	2,203	243
旅客 ^千	百万人 ^千	3,889	4,661	1,768	133
搭乗率(距離)	%	86	76	80	55
旅客単価	円/人	10,228	9,279	10,580	5,994
座席コスト	円/席	8,102	8,241	10,876	22,159
B/E(発着)	%	79	89	103	370
旅客 ^千 単価	円/千 ^千	9,551	9,007	6,966	6,279
座席 ^千 コスト	円/千 ^千	7,596	8,133	7,296	23,523
B/E(距離)	%	80	90	105	375

4. 路線別実績

4社の路線別旅客数と搭乗率は図表4のとおりである。

また国内各路線におけるLCCの旅客割合をみたのが図表5である。

(注)4社の合計値は、決算期間の異なる4社数値を単純合計したもの。

(図表4解説)

- ・成田～関空～福岡～那覇間を繋ぐ路線(基幹路線)の割合が高く、総旅客(782万人)の63%(495万人)を占めている。
- ・搭乗率は総じて高レベルにあり(除 Spring-J)、特に Peach は 80%を下回る路線は珍しい。
- ・Peach の競争力は強く、Jetstar-J と競合する路線の搭乗率は何れも大きく上回っている。
- ・国際線は3社とも 80%を上回る搭乗率を達成している。

(図表5解説)

- ・成田、関西空港ともに、地方路線の殆どが LCC によるものであり、基幹路線でも LCC の割合が高い。
- ・但し空港を周辺の羽田、伊丹、神戸(類似路線)まで拡大すると LCC のシェアは総じて低い。
- ・特に首都圏では 20%に届かない路線が大半である。
 - 一方では既存会社が運航している類似路線(羽田発着路線)の搭乗率は総じて 60%台と低い。このことは、羽田の強さを際立たせるとともに、将来の LCC がシェアを拡大できる可能性の大きさを暗示するものと思われる。
- ・関西圏と中部路線では大半の路線で LCC が 20%を超えており、空港ハンデが小さければ、LCC の競争力が高いことを物語っている。関西空港 LCC の搭乗率は、既存会社だけが運航している伊丹・神戸路線のそれを上回っていることもそれを補強するといえよう。

《図表 4》 LCC4社の路線別実績

		(4~3月)		(7~6月)		(4~3月)		(1~12月)		4社単純合計	
		Peach		Jetstar		Vanilla		Spring		旅客数	搭乗率
		旅客数	搭乗率	旅客数	搭乗率	旅客数	搭乗率	旅客数	搭乗率		
千人	%	千人	%	千人	%	千人	%	千人	%		
成田	札幌	1	90	647	81	395	75			1,043	79
	関西	313	87	519	78					832	81
	広島							64	56	64	56
	高松			194	71			25	44	219	67
	松山			249	76					249	76
	大分			186	70					186	70
	福岡	2	92	692	81					694	81
	佐賀							50	57	50	57
	熊本			106	61					106	61
	鹿児島			164	75					164	75
	奄美					78	79			78	79
那覇			385	79	198	73			583	77	
関西	札幌	478	88	272	78					750	84
	仙台	290	87							290	87
	松山	133	78							133	78
	大分			46	49					46	49
	福岡	351	86	152	69					502	80
	長崎	111	84							111	84
	熊本			80	50					80	50
	鹿児島	299	87							299	87
	那覇	329	85	221	72					550	79
	石垣	107	82							107	82
中部	札幌			183	79					183	79
	福岡			168	76					168	76
	熊本			53	38					53	38
	鹿児島			154	71					154	71
	那覇			29	86					29	86
那覇	福岡	78	87							78	87
	石垣	16	53							16	53
国内線	合計	2,509	85	4,502	75	670	75	139	54	7,820	77
						札幌~成田~関西~那覇を結ぶ路線				4,954	
成田	ソウル					160	78				
	香港			5	93	43	88				
	台北					273	88				
	高雄					18	85				
関西	ソウル	349	90								
	釜山	113	87								
	香港	227	90	17	89						
	台北	222	85								
	高雄	105	80								
那覇	香港	6	76								
	台北	100	84								
国際線	合計	1,122	87	22	90	494	84				
際内	合計	3,631	86	4,523	75	1,164	79	139	54		

《図表 5》 国内線各路線における LCC の旅客割合

※1 決算期間の異なる LCC4社旅客数の単純合計値を、同路線の 2014 年度の旅客数(国交省値)で除した数値。但し期間の相違の関係で 100%を超えるものは 100%とした。

※2 近隣空港に拡大した路線に占める LCC の割合をみたもの。

首都圏では羽田発着路線を、関西圏では伊丹・神戸発着路線を加えたもの。

成田＝関西類似路線には、羽田＝伊丹は含まない。

		4社単純合計		※1	(4~3月)		※2
		旅客数	搭乗率	当該路線	羽田/伊丹/神戸		拡大圏
				LCCシェア	旅客数	搭乗率	LCCシェア
		千人	%	%	千人	%	%
成田	札幌	1,043	79	82	8,910	72	10
	関西	832	81	100	1,107	65	43
	広島	64	56	59	1,795	60	3
	高松	219	67	95	1,182	57	16
	松山	249	76	99	1,418	64	15
	大分	186	70	97	1,150	62	14
	福岡	694	81	84	8,224	69	8
	佐賀	50	57	65	371	63	11
	熊本	106	61	100	1,933	64	5
	鹿児島	164	75	99	2,247	60	7
	奄美	78	79	100	65	55	55
那覇	583	77	74	5,227	69	10	
関西	札幌	750	84	57	1,131	75	31
	仙台	290	87	100	958	65	23
	松山	133	78	100	518	58	20
	大分	46	49	100	165	56	23
	福岡	502	80	92	599	69	44
	長崎	111	84	100	671	63	14
	熊本	80	50	100	409	64	17
	鹿児島	299	87	100	767	55	28
	那覇	550	79	47	1,336	70	22
石垣	107	82	43				
中部	札幌	183	79	15			
	福岡	168	76	22			
	熊本	53	38	31			
	鹿児島	154	71	39			
	那覇	29	86	3			
那覇	福岡	78	87	19			
	石垣	16	53	5			
国内線	合計	7,820	77				

以上