

マルチブランド(FSAとLCC)の先駆  
シンガポール航空グループを概観する(2/2)

2018年5月27日

## 1. シンガポール航空グループの事業別収益性；

シンガポール航空(SQ)グループの売上と営業利益について、最近4か年の推移を事業別に眺めてみた。

## ① 売上高(営業収益)の推移(単位億円；SID=81.52円で換算)

- ・ 収入総額は1.2~1.3兆円規模で、ほぼ横ばいに推移。
- ・ SQ本体と貨物事業は小幅ながら減少傾向にあり、SilkとLCC、そして整備事業は増加傾向にある。
- ・ LCCは収入のほぼ10%を占めるに至っている。

SID=81.52円で換算	2015	2016	2017	2018
営業収益(億円)	12,689	12,423	12,121	12,885
SQ	8,869	8,641	8,261	8,596
Silk	736	787	790	814
Scoot	323	421	1,100	1,250
Tiger	552	573		
CGO	1,822	1,661	1,590	1,807
整備等	387	339	380	418
(LCC率)	6.9	8.0	9.1	9.7

## ② 営業利益の推移(単位億円；SID=81.52円で換算)

- ・ 営業利益は300億円以上で、安定的に推移。
- ・ 事業別にみると、SQとSilkは安定して利益を計上、LCCも最近3ヶ年は利益を計上している。
- ・ 貨物事業の収益性は低めで、ばらつきもある。
- ・ 整備受託は、グループ内受託を含む利益を、外部売上の額で除しているためもあると考えられる。

SID=81.52円で換算	2015	2016	2017	2018
営業利益(億円)	334	555	508	862
SQ	277	395	315	573
Silk	33	74	82	35
Scoot	-55	23	55	63
Tiger	-7	11		
CGO	-18	-41	3	121
整備等	103	92	53	70

2. 旅客事業の収益性を指標でみる；

① 旅客事業の収益性指標

2018.3月期の旅客各事業の収益性指標を眺めてみた。

- ・ SQ、Silk、LCC とともに着実に利益を計上している（利益率 4～6%）。
- ・ 発着収入単価は、平均距離の長い SQ が高い。  
Silk の距離は LCC より短い、単価は LCC を上回る。
- ・ SQ は高収入<sup>キ</sup>単価、高座席<sup>キ</sup>コストで、採算ライン (B/E) は 77%と中位にあるが、搭乗率が 81%と高く、利益を計上している。
- ・ Silk は座席<sup>キ</sup>コストが SQ よりも安く、収入<sup>キ</sup>単価が SQ 並みに高いことで、B/E は 70%と低い、搭乗率も 73%と低いため、利益率は高いものではない。
- ・ LCC は超低座席コストながら、収入単価も大幅に低いために、B/E は 81.5%と高いが、搭乗率が 85.7%と上回って高いことで利益をあげている。

SID=81.52円で換算

	旅客事業 合計	FSC		LCC	
		SQ	SILK		
<b>営業収益</b>	億円	11,564	9,443	832	1,289
<b>営業利益</b>	億円	671	573	35	63
(利益率)	(%)	5.8	6.1	4.2	4.9
<b>旅客数</b>	千人	33,659	19,505	4,687	9,467
<b>RPK</b>	百万 <sup>キ</sup>	129,798	95,855	8,344	25,600
<b>ASK</b>	百万 <sup>キ</sup>	159,381	118,127	11,366	29,888
<b>搭乗率</b>	%	81.4	81.1	73.4	85.7
<b>旅客発着単価</b>	円/人	34,356	48,413	17,751	13,616
(平均距離)	(km)	3,856	4,914	1,780	2,704
<b>旅客単価</b>	円/ <sup>キ</sup>	8.91	9.85	9.97	5.04
<b>座席コスト</b>	円/ <sup>キ</sup>	6.83	7.51	7.01	4.10
<b>B/E</b>	%	76.7	76.2	70.3	81.5

② 近距離 LCC と中長距離 LCC の旅客指標を比較すると（参考）

旧 Tigerair（近距離←小型機による）と Scoot（中長距離←中型機による）が別事業となっていた 2016.3 月期について、旅客指標を比較した。

- ・ 高 B/E をそれを上回る高搭乗率でカバーするという事業モデルは同じであるが、近距離の Tigerair の方が、座席コスト/収入単価ともに高めであることがわかる。近距離便は、キロ当たりになると空港関係費用が高めとなり、それをカバーする運賃設定となるためである。
- ・ 現在の LCC は近距離/中長距離のミックス形態としての LCC といえる。

Scoot/Tiger 収益性比較 (2016)

		Scoot	Tiger	LCC計
<b>営業収益</b>	億円	421	573	994
<b>営業利益</b>	億円	23	11	34
旅客数	千人	2,412	5,128	7,540
ASK	百万 <sup>千</sup>	10,267	11,465	21,733
RPK	百万 <sup>千</sup>	8,674	9,551	18,225
<b>搭乗率</b>	%	84.5	83.3	83.9
旅客発着単価	円/人	17,454	11,174	28,628
(平均距離)	(km)	3,596	1,863	2,417
旅客単価	円/千 <sup>千</sup>	4.9	6.0	5.5
座席コスト	円/千 <sup>千</sup>	3.9	4.9	4.4
<b>B/E</b>	%	79.9	81.7	81.0

3. 財務体質 (2018年3月末) ;

SQ グループは航空機に対する投資が莫大であるが、これまで積み上げてきた豊富な留保利益があるため、借入金への依存度は低い。

現預金 2,094	借入金 2,625
営業未収金 1,143	営業未払金 2,297
有形固定資産 (航空機等) 16,161	前受金 1,977
	他の負債 3,641
	資本金等 1,364
	留保利益等 10,554
投資等 1,849	
他の資産 1,211	
(資産合計 22,458)	

以上