

コロナ禍で航空会社の財布の中はどうか？

(キャッシュフローのシミュレーション)

コロナウイルスによって航空会社は甚大な影響を受けている。
経営的には、収入激減の中で固定費等で Cash 流出が激しいと危惧される。
今の状況に資金的にどこまで耐えられるか？ これからどれ位の資金が必要だろうか？

ここでは一つの「モデル会社」によって、収支・資金をシミュレーションした。

《モデル会社》 日本で国内線・国際線を営み、旅客収入規模が1.2兆円。

- ① 期首残高； 手元預金 3,600 億円、ここから前受運賃▲100 億円を払い戻す。
有利子負債残高 5,000 億円、前受運賃残高 1,700 億円
なお事業継続に必要な「運転資金」は Cash 流出費用の 2 ヶ月分「1,500 億円」とする。
→期首の資金余剰は「2,000 億円」 →この先どうなっていくか？
- ② 自然体での収支； 年間の通常事業による利益は「1,500 億円」
(内訳) 国内旅客収入 6,000 億円 ・国際旅客収入 6,000 億円 ・ 合計 12,000 億円
国内旅客費用 5,000 億円 ・国際旅客費用 5,500 億円 ・ 合計 10,500 億円
- ③ 自然体でのキャッシュフロー； 余裕は十分
(資金収入) 事業利益 1,500 億円 + 減価償却費 1,400 億円
(資金支出) 設備投資(機材等)▲2,300、借入金返済 ▲600、配当金▲300 億円
なお新規借入れ、税金支払は「0」と置いた

(自然体での年間業績)

- ・ 事業利益は 1,500 億円
- ・ これに償却費 1,400 億円を加えて資金収入は計 2,900 億円
- ・ 設備投資が大きく(2300)、借入金返済(600)、配当金(300)の資金流出があるため、資金は▲300 億円減少する。これに税金支払いも加わる。
⇒ 余剰資金 2000 億円の範囲内、または新たな借入れで対応する。



それらを「月額」に換算、そしてコロナの影響を加味

(コロナ影響の想定)

- ・ ※1 国内線； ▲3割減便、かつ運航する部分の搭乗率は▲2割低下。(70↘56%)
- ・ ※2 国際線； ▲7割減便、かつ運航する部分の搭乗率は▲3割低下。(80↘56%)
- ・ ※3 減便 3割分の費用減は▲38%(*)(即ち 3割×0.38→全体で▲11.4%費用減)
- ・ ※4 減便 7割分の費用減は▲38%(*)(即ち 7割×0.38→全体で▲26.6%費用減)

(シミュレーション結果)

- ・ 収支(事業利益)は毎月▲321 億円の赤字
(仮に1年続けば年間収入はわずか 4620 億円、事業損益は▲3852 億円の赤字に)
- ・ キャッシュは毎月▲471 億円ずつ減少
- ・ 従って余剰資金の「2,000 億円」は、この状態が 4ヵ月続くとほぼ底をつく
- ・ この状態 1年間で、余剰資金(※)をマイナス(経営危機)にしないためには、最低でも 3,650 億円の資金を補充する必要がある。
- ・ 設備投資(機材等)と配当金を半減させたとしてもC/Fは毎月▲362 億円の流出。余剰資金は数か月で底をつき、この状態が 1年間続けば、2,350 億円超の資金注入でようやく余剰資金(※)が 0 スレスレの状態である。
(※)季節変動リスク対応のためにもいくらかは確保しておきたいところ。

【コロナの影響シミュレーション】

	自然体モデル		→	コロナ影響下		
	年額	月額		月額	年額	
	億円	億円		億円	億円	
(収支) 国内旅客収入	6,000	500	※1	280	3,360	
国際旅客収入	6,000	500	※2	105	1,260	
(収入合計)	12,000	1,000		385	4,620	
国内線費用	5,000	417	※3	369	4,428	
国際線費用	5,500	458	※4	337	4,044	
(費用合計)	10,500	875		706	8,472	
事業利益	1,500	125		-321	-3,852	
(CF) 事業利益	1,500	125		-321	-3,852	
減価償却費	1,400	117		117	1,400	
機材購入等	-2,300	-192		-192	-2,300	-96
借入金返済	-600	-50		-50	-600	
配当金支払	-300	-25		-25	-300	-12
借入金	0	0				
税金等	0	0				
当期CF	-300	-25		-471	-5,652	-362
(残高) 現預金	3,600			2,000	-3,652	-2352
有利子負債	-5,000					
前受運賃	-1,700		→(払戻)	100		
(必要) 運転資金 (流出費用の2ヵ月分)				1,500	1,500	

(補足説明)

- ・ モデル会社の数値; 大手航空会社の2018年度実績や2019Q3残高を参考にして作成した。
- ・ 減便規模は現状を参考に想定した。(目下の状況はもっと厳しいかもしれない。)
- ・ 減便による費用減(指数)の想定は以下のとおり。(*)

費用の約20%を占める燃油費や10%を占める空港使用料等の出費は減便によって大きく減少するが、機材費、人件費、その他の費用は余り減らない。

このため例えば減便▲100があっても費用減は▲38(想定)に留まる。

(注) 減便=規模縮小は効率低下を招くため、費用減はもっと少規模の可能性があると同時に、コロナのための特別な対応でむしろ増となる費用もあろう。

→ その場合シミュレーション数値はもっと厳しくなる。

他方で、雇用調整等による費用削減があればその分影響は緩和される。

【減便(減席)による費用減(指数)】

	Full	減便	(主な内容)
燃油費	20	0	▲消費燃料
空港使用料	10	2	▲発着・航行時の管制、+駐機
機材費	10	9	償却・リース・租税・保険▲コートシェア
整備費	10	4	▲部品・外注(時間、発着リンク分)
人件費	25	23	▲乗務時間リンク分
その他	25	24	▲旅客リンク分
コスト計	100	62	

以上(Y.A)