

羽田発着枠配分基準検討小委員会 ヒアリング資料

令和6年4月16日
スカイマーク株式会社

1. 国内航空市場におけるスカイマークの価値・存在意義
2. コロナ禍が、航空会社の経営、競争状況や航空ネットワーク網に与えた影響及び回復に向けた対応
 - ・地元や利用者の航空ネットワーク網に対する考え方の変化
3. 希少な羽田空港の発着枠(羽田路線)を活用するための取組み
 - ・インバウンド旅客への対応や地方送客の取組み状況
 - ・鉄道との競争状況
4. 航空を巡る環境の変化に対応するための取組み
 - ・今後重要となるカーボンニュートラルに向けた取組みや考え
 - ・グランドハンドリング分野における協力・支援・連携等の取組みや考え
 - ・従業員満足度の観点から今後の処遇の方向性
5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方
 - ・評価の対象とする期間について、どう考えるか

1. 国内航空市場におけるスカイマークの価値・存在意義

下記の特色を背景に、移動需要の創出・喚起を実現してきたことが最大の価値・存在意義

価格競争力	大手航空会社に比べ大幅に安く、かつシンプルな運賃	低イールド 6社中1位(※1)
運航品質	安全運航と6年連続定時運航率No.1	定時運航率 6社中1位(※1)
顧客満足	価格以上のサービス品質を提供し、高い顧客満足度を獲得	顧客満足度 6社中1位(※2)
ワンチーム	マルチタスク・キャリアパスの複線化/風通し・組織の一体感 ⇒需要変動への柔軟な対応	

移動需要の創出・喚起

神戸・茨城・下地島空港での需要創出/地方路線の需要喚起/深夜早朝便マーケットの創出



出所

(※1) イールド・定時運航率: 航空局「航空輸送サービスに係る情報公開」(令和4年度)

(※2) 顧客満足度: サービス産業生産性協議会HP「2023年度JCSI(日本版顧客満足度指数)調査年間発表(国内長距離交通)」

2. コロナ禍が、航空会社の経営、競争状況や航空ネットワーク網に与えた影響及び回復に向けた対応①

コロナ禍の期間において取った対応

○ 雇用を維持しつつ銀行借入や固定費の削減などあらゆる方策を通じて事業を継続

<手元資金確保/収支改善のために行った対応>

- ・ コミットメントライン・銀行借入の利用/資本金劣後ローンの借入/増資
- ・ 公租公課等の支払猶予制度、特例の活用
- ・ 機動的な運航便数の調整による変動費削減
- ・ 航空機リース料等の航空機材コストの見直し/役員報酬・管理職手当の削減
- ・ 賃料等の固定費の削減/資産売却/管理可能費の継続的な削減

<雇用維持のために行った対応>

- ・ 休業による雇用調整助成金の受給
- ・ 基本給の維持
- ・ 地方自治体への出向

競争状況や航空ネットワークに与えた影響及び回復に向けた対応

○ コロナ収束後の需要回復を見据え雇用や航空機数を維持

- ・ コロナ禍においても従業員・機材等を維持し生産体制を確保(原則自社社員によるグランドハンドリングを実施しており機動的な対応が可能)
- ・ 2020年10月に政策コンテスト枠で羽田一下地島線を新規開設し、神戸/那覇一下地島線も同時に開設
- ・ コロナ収束後はコロナ前以上のネットワークを展開することで、回復した需要に即座に対応
- ・ 再上場を通じた資金調達を行い低燃費の次世代機導入を決定し事業拡大のための基盤を構築

地元や利用者の航空ネットワーク網に対する考え方の変化

○ 非ビジネス需要に変化はなく、当社旅客数はコロナ前以上に回復

- ・ コロナ禍においても移動に対するニーズは底堅く、減便を行う場合は地元自治体等と丁寧な事前調整を実施
- ・ ビジネス需要においては一部影響があると考えられるものの、非ビジネス需要については考え方に変化はないと考えており、事実当社旅客数はコロナ前以上に回復

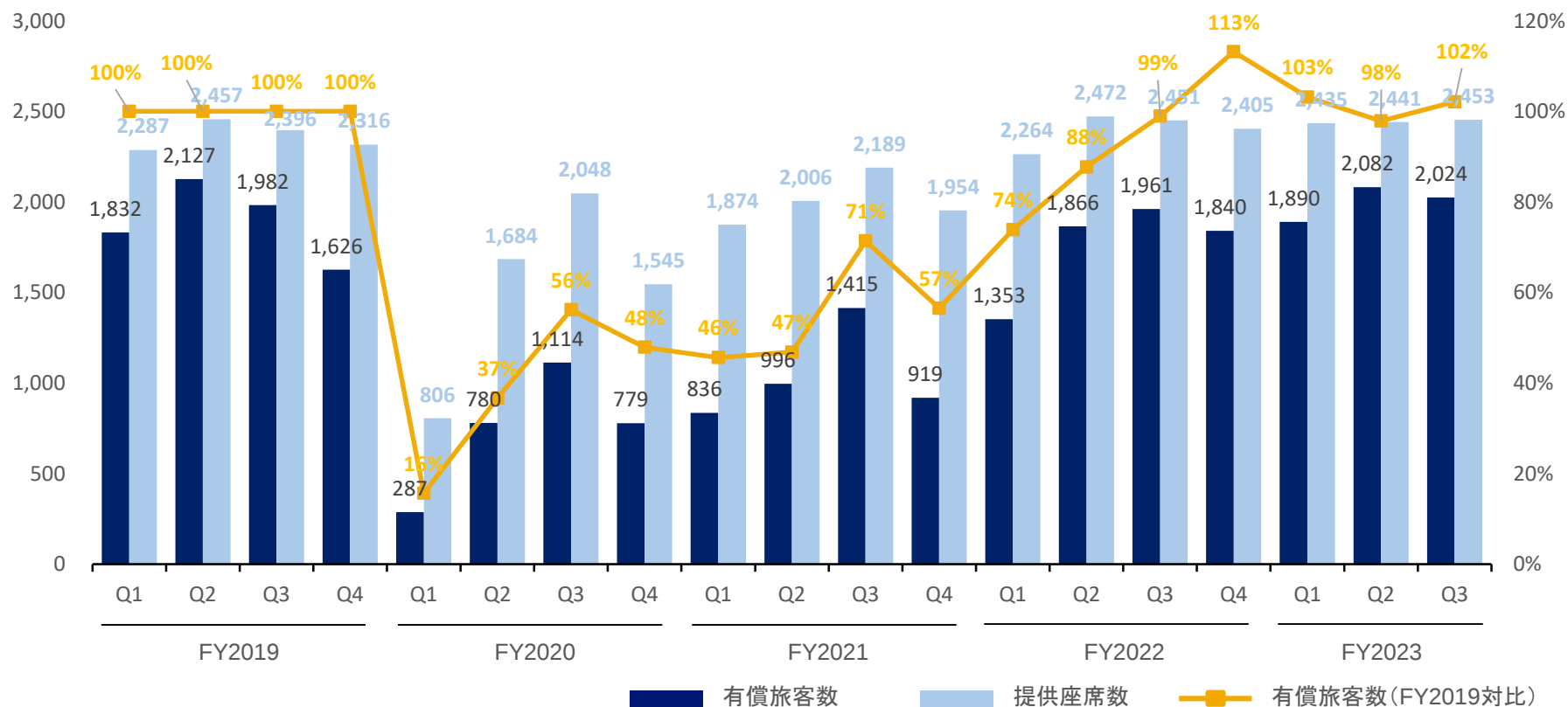
2. コロナ禍が、航空会社の経営、競争状況や航空ネットワーク網に与えた影響 及び回復に向けた対応②

当社の提供座席数・旅客数の推移

- コロナ禍においても、エッセンシャルな移動需要は存在し、提供座席数の大幅な削減を行わず一定の生産規模を維持
- 2023年度第1四半期には同一四半期ベースでコロナ前の旅客数を超過し、早期回復を実現

有償旅客数(千人)、提供座席数(千席)

有償旅客数(FY2019対比、%)



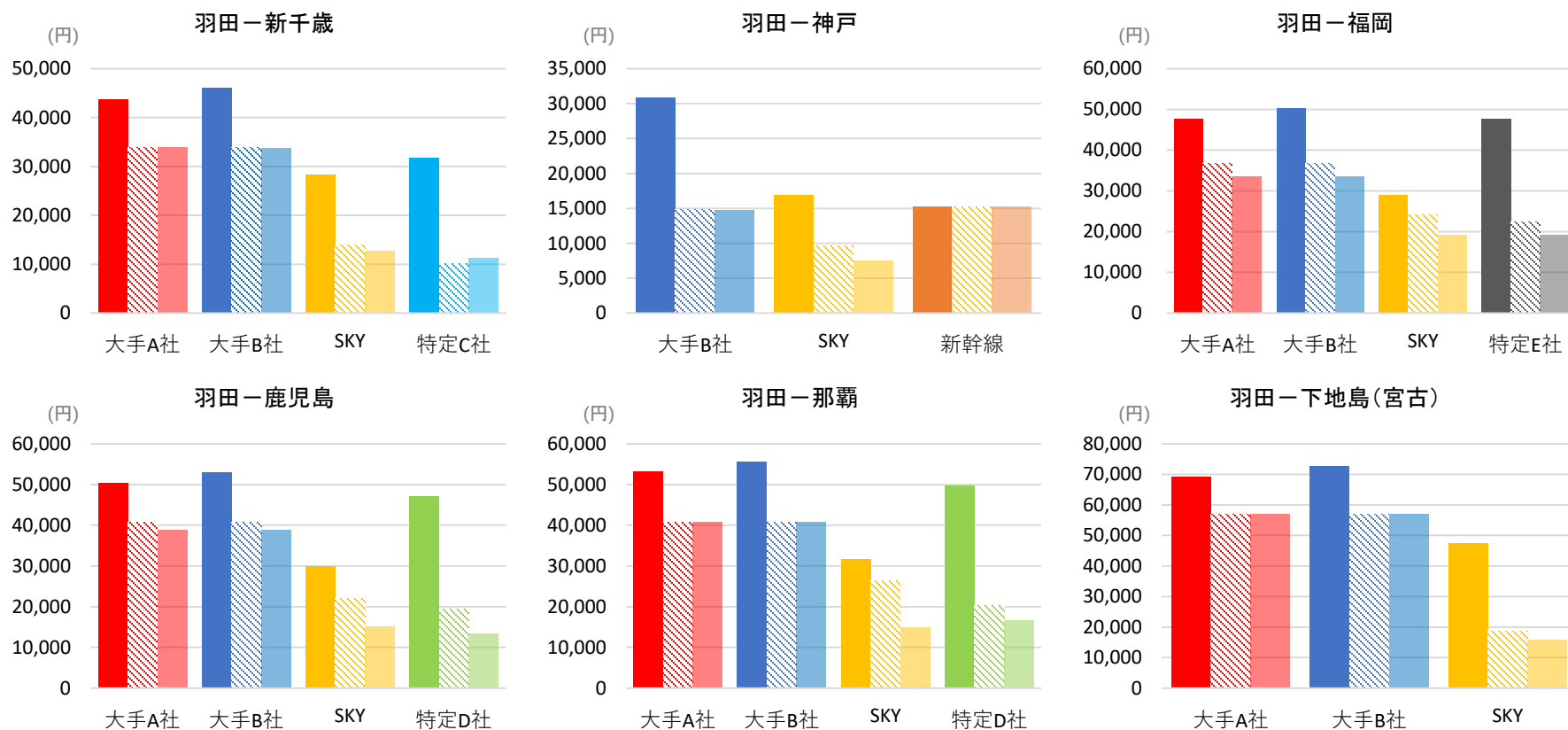
3. 希少な羽田空港の発着枠(羽田路線)を活用するための取組み①

当社が提供する低廉な運賃の意義

○ 低廉な運賃を提供することにより幅広い需要層を捕捉し**交流人口**の拡大に貢献

- ・ 移動のハードルが下がり、二拠点生活やノマドワークなどによる新たな移動需要にも寄与

4月10日搭乗分の最安値片道運賃の比較(グラフ左から、当日、3日前時点、7日前時点の運賃)



出所: 各社HP予約画面の各路線の最終便の最安値片道運賃

(注) 無条件ですべてのお客様が購入可能な運賃(株主優待、ビジネス、年齢に応じた運賃等は含まない)。最終便が満席で金額表示のない場合はその前便を対象として比較

3. 希少な羽田空港の発着枠(羽田路線)を活用するための取組み②

鉄道との競争状況

○ 羽田路線における鉄道との直接競合は羽田－神戸路線のみと限定的

- ・ 搭乗日当日でも新幹線並みの運賃を提供し、高速交通機関の選択肢の多様化を実現
- ・ 災害時等における新幹線運休時の代替輸送にも対応
- ・ 神戸空港を拠点にネットワークを効果的に拡大

インバウンド旅客への対応や地方送客の取組み状況

○ 国際線を運航していないものの、運賃とウェブサイトの利用のしやすさからインバウンド旅客の利用も拡大

- ・ 自社ウェブサイト、空港等において多言語(英語・中国語・韓国語等)対応を展開済み
- ・ 当社設定運賃が低廉であり、インバウンド旅客の取り込みにも成功
- ・ 羽田発着路線における2024年2月の外国人のお客様数(推計)は2020年2月対比で倍増、特に羽田－新千歳線では増加が顕著

路線	外国人のお客様の割合(推計)	
	2020年2月	2024年2月
羽田－新千歳	5.6%	14.4%
羽田－神戸	1.8%	3.9%
羽田－福岡	1.3%	2.4%
羽田－鹿児島	1.0%	1.7%
羽田－那覇	3.4%	5.9%
羽田－下地島	-	1.7%
羽田路線 計	2.6%	5.6%

(注) 当社搭乗データによる独自推計

4. 航空を巡る環境の変化に対応するための取組み

今後重要となるカーボンニュートラルに向けた取組みや考え

○ 低燃費機材への更新やSAF調達等の脱炭素に向けた取組み

- ・ サステナビリティ委員会を設け、地域・人・環境を重要課題と設定し、脱炭素に向けた取組みを実施中
- ・ 2025年度より低燃費材であるB737MAXシリーズを導入し、順次現行機材から更新
- ・ 2024年度よりSAF調達を開始し、2030年に消費燃料の10%をSAFに置き換える計画
- ・ 運航方式の改善による排出量削減の取組みを実施中
- ・ 2024年度中に「航空運送事業脱炭素化推進計画」を国へ申請予定

グランドハンドリング分野における協力・支援・連携等の取組みや考え

○ 航空業界では珍しくグランドハンドリングスタッフを自社社員が担うことによりスピード感と一体感を確立

- ・ 需要変動への柔軟な対応が可能(一部の空港(仙台、奄美、下地島)を除き自社社員が実施)
- ・ マルチタスクによるスピード感と一体感をもって勤務
- ・ 預け手荷物の返却が早く、コストをかけて自社ハンドリングを行っていることが利用者利便の向上に奏功
- ・ グランドハンドリングスタッフのキャリアパスとして、他職種への異動等も実施
- ・ グランドハンドリング人材不足問題への業界一丸となった取組みにも参画(空ハン協加盟)
- ・ GSEや施設の共用はサステナビリティの観点からも有効であり積極的に取組む方針

従業員満足度の観点から今後の処遇の方向性

○ 従業員エンゲージメント調査や人事制度の見直しを通じ働きがいのある会社

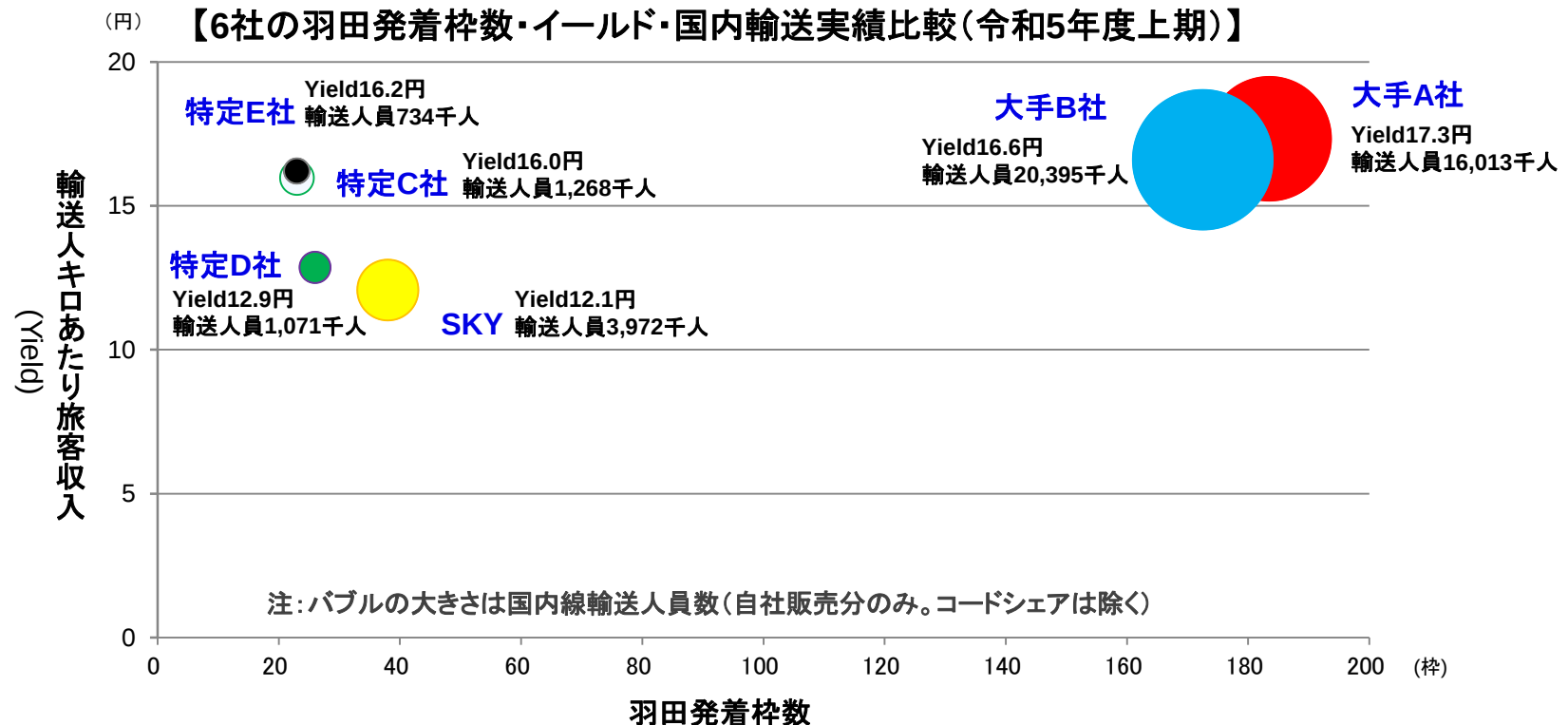
- ・ より働きがいのある組織を目指し、2023年12月に「組織・人づくり推進室」を新設
- ・ 従業員エンゲージメントのモニタリングと各種施策を実施中
- ・ 賃金を含む人事制度の見直しを予定

5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方①

2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方

○ 大原則として羽田空港発着枠は航空法107条の3 3項2号に定められた基準によって許可(配分)がされるべき

- 羽田空港の発着枠は日本の航空ネットワーク上、最も重要な国有財産であり、**競争の促進**や**多様な輸送網の形成**等を通じて**利用者の利便に適合する輸送サービスを提供**することが国益に直結
- 地方へのインバウンド誘客の進展に伴い海外⇒羽田⇒地方の流れは今後さらに加速するものと思料
- 地方創生の観点からも羽田＝地方のネットワークを維持・拡充していくことが不可欠
- 繁閑期を通じた交流人口・関係人口の拡大について、低廉な運賃の提供等による需要喚起・誘発の視点に一層の重きを置き、国内移動需要の引き上げを通じた経済活性化を図ることが必要



5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方②

航空法 第107条の3 3項2号

競争の促進、多様な輸送網の形成等を通じて利用者の利便に適合する輸送サービスを提供するものであること等
当該混雑空港を適切かつ合理的に使用するものであること

競争の促進



多様な輸送網の形成

利用者利便の向上

喫緊課題

需要分散・平準化による
持続可能な観光立国

景気回復⇒消費誘発
⇒DX・GX投資の好循環

人口一極集中の再加速
地方回帰ニーズの顕在化

多様な働き方を支える
情報通信環境

政策

インバウンドの対応

地方・都市の交流人口の
促進

社会環境変化への対応
(少子高齢化等)

目標

羽田国際枠の活用

- ✓ 一層の競争促進による利用者利便の向上、需要創出
- ✓ 海外⇒羽田⇒地方および地方⇄地方の強化

担い手

大手航空会社
海外航空会社

大手航空会社＋特定既存航空会社

5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方③

回収

- 大手航空会社と特定既存航空会社の競争促進は、国内航空の運賃低廉化及び需要創造を通じた利用者利便の向上の観点から一層重要性が増加
- 前回の回収・再配分時報告書で5～10%の回収幅が示され、まずは5%程度の実施とされたが**回収・再配分評価の効果を大きくする意味で10%程度の回収が妥当**
- 未だ大手航空会社と特定既存航空会社間の経営基盤には大きな差があり、競争を促進する観点からも、特定既存航空会社からの回収は1枠とすることが妥当
- 現有枠に対する同比率の回収では、装置産業である航空運送業における競争促進が図れない。特定既存航空会社は各社1枠、残りの回収枠は大手航空会社2社から回収することを提案
- 大手航空会社がコードシェアにより一部の特定既存航空会社を自社のネットワークの一部として実質的に組み込み、特定既存航空会社がオペレーション機能を担っている点を考慮し、大手航空会社と特定既存航空会社間のコードシェアについては、大手航空会社にコードシェア割合相当の発着枠が配分されているものとして回収対象枠数を算出することが妥当
(例:1枠 x コードシェア買取比率等)

再配分

- 評価方式による再配分を行う際に項目・配点方法の一部見直しを行うことが必要
- 評価項目・配点方法は大手航空会社と特定既存航空会社で同一とするが、両者では依然として経営基盤(財務体力、機材数、人材)に大きな差があることに鑑み、一定の考慮が必要

評価期間

- コロナ期間中の労使協調した需要変動への柔軟な対応は、個社としても業界全体としても評価されるべきであり、コロナ期間中の取扱いについて特別な考慮は加えず、全期間を評価期間として算定することが妥当

5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方④

前回回収再配分時の評価基準に対するコメント

利用者利便の向上	運賃水準 低廉化の 努力	○ 運賃水準の変化率ではなく、運賃水準自体を評価項目とすべき - 大手航空会社と特定既存航空会社の運賃水準（イールド）に大きな差があることを踏まえ、変化率ではなく、運賃水準自体を評価項目とすることが適切 - 高い運賃水準によって内部補助を図り、地方路線を維持し、結果として大手航空会社が多くの枠を固定的に使用している状況は是正されるべき - 大手航空会社対比での運賃低廉化を通じた需要喚起効果に一層の重きを置き、配点の比重を増やすことが妥当
	安全の 確保	○ 「安全の確保」については現状の評価項目の維持が妥当 前回報告書記載の通り、ICAOにおいて「安全に関する情報は安全以外の目的のために利用してはならない」との勧告が規定されていることを踏まえ評価項目が設定されているため、現状の評価項目の維持が妥当
	全国規模 での 航空ネット ワークの 形成・充実 への貢献	全国規模での航空ネットワークの形成・充実への貢献 羽田と地方の空港との間の路線の形成・充実への貢献 ○ 大手航空会社と特定既存航空会社で4倍超の羽田枠数の差、経営努力で評価が決まるべき - 全国的な航空ネットワークの形成・充実への貢献の重要性は理解するが、大手航空会社がそれを維持できるのは、特定既存航空会社と比較して大手航空会社の発着枠の配分数が4倍超となっているため - 特定既存航空会社の経営努力外で評価が決まることから、当該項目の配点比重を引き下げ、各社共通で評価される項目の比重を引き上げる是正があるべき - 項目点数の合計（46.5点）に占める「全国的な航空ネットワーク形成・充実への貢献」の割合が50%超（最大各6点/合計24点）となっており、配点割合が高い - 経営体力の劣る特定既存航空会社が地方路線に展開し、収益を上げることが困難な現状において、羽田枠固定化の一因とも考えられるため、同項目の配点比重を引き下げる是正があるべき - 各評価項目の重みを一定に保つという観点から、その他の項目と同様に最大各3点の配点が妥当 「3便ルール対象路線の便数」は3便路線内で転用されるため増減余地が乏しく、かつ発着枠の総数460便に対し対象便数がわずか38便で、便数比率に対して配点割合が過度に大きいことから削除が妥当

5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方⑤

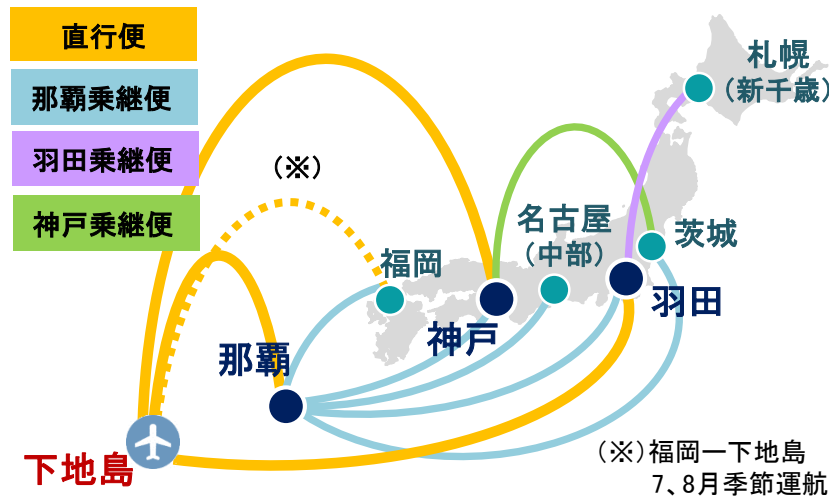
発着枠配分に関する「提言」①

政策コンテスト

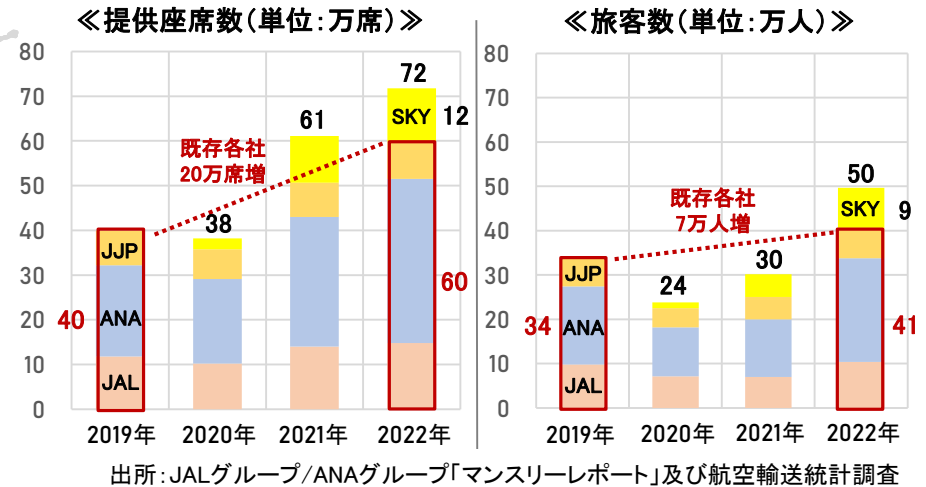
○ 政策コンテスト枠は羽田枠の更なる有効活用に資するものであり、より拡大させるべき

- ・ 自治体・空港・航空会社が一体となり需要を創造していく点で羽田枠の有効な活用に資するものと評価
- ・ 政策コンテスト枠の当社下地島路線は多様な輸送網の形成と需要創出の実績
- ・ 一方で、自治体が長年の関係性や今後の不利益可能性を考慮して大手航空会社に配慮し、特定既存航空会社との共同提案を見送るケースがあり、特定既存航空会社が参入することが実質的に困難であるため、一部見直しを希望（例：特定既存航空会社の参入を通じた競争促進に主眼を置いた「特定既存競争促進枠/大手寡占路線解消枠」の設定など）

【当社の下地島関連の多様な輸送網】



【当社就航前後の首都圏一宮古島間の提供座席数・旅客数推移】



5. 2025年以降の羽田空港の発着枠配分に関する考え方⑤

発着枠配分に関する「提言」②

特定既存航空会社同士の経営統合について

○ 特定既存航空会社同士の経営統合が「合併」に該当するか検証が必要

- 航空局通達「東京国際空港の国内線発着枠の利用について」に記載の「合併」に実質的に該当するか、丁寧な検証が必要
- 間接部門が連携・統合して機能しているのであれば、実質的に合併と同様の効果
- ネットワーク形成においても、2社が棲み分けを図る形で運航を行うのであれば、競争促進の理念に反する
- 配分にあたり2社は1社として取扱うことが妥当

特定既存航空会社による発着枠の有効活用における「課題」

時間値(タイムスロット)について

○ 配分される発着枠数に加えて時間値(タイムスロット)の考慮が大変重要

【課題】

- 配分される**時間値(タイムスロット)**が考慮されないことは、**航空機の効率的な稼働、ひいては発着枠の有効活用を阻害**(例: 配分発着枠が朝到着・午後出発の組み合わせとなった場合、羽田での駐機時間が長くなり、機材稼働が悪化)
- 特定既存航空会社が地方路線へ参入し、需要喚起・競争促進を図るには時間値(タイムスロット)が重要となり、時間値が考慮されない場合は、羽田＝地方で収益を確保した路線展開を行うことが困難

【提言】

- 十分な発着枠がなく自社内でのスロット調整ができない特定既存航空会社に発着枠が配分される場合、特定既存航空会社が有効活用できるようにするため、大手航空会社から回収される時間値(タイムスロット)も考慮(規制)されるべき



スカイマーク品質。

私たちは、お客様の大切な時間をお預かりしています。

