

## JAL ANA 決算について②営業費用の特徴

(JAL 退職者懇談会の世話人会学習会で一世話人が一般的分析手法に基づき、個人的見解として分析・解説したものです。)

総人件費は JAL, ANA とも約 20%で、

コスト削減による労働環境は厳しい

F Y 2012 連結

	JAL	ANA
事業費	8,840 億円	1兆1,481 億円
販売費及び一般管理費	1,595 億円	2,315 億円
営業費用合計	1兆435 億円	1兆3,797 億円

企業経営によって発生する総営業費を、売上原価ともいわれる事業費と、その他の経費（販売一般管理費）に分けて覗いてみる。

「事業費」：輸送原価ともいわれるもので、航空会社では航空燃油費、乗員人件費、整備費、機材費、航空公租公課（着陸料、航行援助施設料）航空保険料、等々がこれにあたる。

総営業収入からこれら売上原価を控除したものが「売上総利益」（いわゆる、限界利益、又は粗利）といわれる。

注：有償飛行をする場合の原価計算時、最低限この限界利益の確保が必要。

ASK あたり JAL 10.89 円 ANA 11.90 円 -1.01 円

注：通常は ATK (有効トシキロ) あたりで COST 比較するのですが、ATK 数値が決算短信では公表されていないため、便宜的に ASK (有効座席キロ) で単価を算定。(以下同じ)

特徴、背景

- ANA との単価差 ¥1.01 が大きく作用している。
- 総営業費の 84.7% (JAL) を占めていて、特に航空会社の特性として航空燃油代だけでも約 24% を占めている。燃油費の ANA は約 22%。  
これらは、いずれも JAL, ANA の路線構成、使用機材による差異と思われる。

「販売費及び一般管理費」

	JAL	ANA	JAL/ANA
	159,592 百万円	231,558 百万円	0.69
ASK あたり	1.97 円	2.40 円	-0.43 円

特徴、背景

- 航空業の生産量の指標として ASK が使われるが、この ASK の対 ANA 比較では JAL は ANA の 84.2% だが、販売一般管理費比較では ANA を大きく下回る 68.9% に止まっている。  
経営サイト → 費用効率がいい。  
労働者サイト → 人件費を含む労働環境が厳しい。
- 又、航空業界の特性として、年々環境変化してきてはいるものの、航空代理店への販売手数料 (JAL → 203 億円、ANA → 699 億円) の支払いが費用圧迫要素となっている。
- 販管費のうち、地上職人件費は JAL の場合、前年度が 469 億円に対し今年度は 18.9% 増の 556 億円となっていて、総販管費の 34.9% (今年度) を占めている。

(注) 乗員を含む総人件費比較は下記主要項目表で JAL 2,267 億円 (総営業費の 21.7%) ANA 2,475 億円 (総営業費の 20.1%)

主要費用項目

( ) は ANA 記載の科目	JAL (連結決算)	ANA (航空輸送決算)
燃油費 (燃油費及び燃料税)	2,463 億円	2,998 億円
運航施設利用料 (空港使用料)	751 億円	1,021 億円
整備費 (整備部品・外注費)	304 億円	454 億円
航空販売手数料 (販売費)	203 億円	699 億円
(外部委託費)	—	878 億円
航空機材償却費 (減価償却費)	600 億円	1,198 億円
航空機材賃借料	309 億円	701 億円
人件費	2,267 億円	2,475 億円
その他	3,534 億円	1,864 億円
営業費用合計	1兆435 億円	1兆2,294 億円