

スカイマーク株式会社 事業計画及び成長可能性に関する資料

2026年6月18日



E 13 3 4 R

用語集

本資料で使用される航空業界特有の用語の解説

定時運航率

全体の便数に占める、出発予定時刻以降15分以内に出発した便数の割合。

欠航率

運航予定便数に対する欠航便の割合。

B737-(ボーイング737-)

アメリカ合衆国の航空機メーカーであるボーイング社が製造するジェット旅客機のシリーズ。

VFR (Visit Friends and Relatives)

友人親族訪問。

FSC (Full Service Carrier)

乗継需要も含めた路線ネットワークを基に、広範囲の市場を事業対象とする航空会社であり、LCCと比較し従来型の旅客サービスを提供。座席クラスを複数提供し、機内食・飲料などをあらかじめ運賃に含めて提供するなどの特徴がある。対比としてLCCが使われる。

LCC (Low Cost Carrier)

単一機材、機内サービスの有料化、販売の簡素化などによる低コスト体制の下、低価格運賃かつサービスが簡素化された航空運送サービスを提供する航空会社。

RPK (Revenue Passenger-Kilometers)

旅客キロ。各有償旅客が搭乗し、飛行した距離の合計であり、次のように算出される。「有償旅客数×輸送距離(キロ)」。

ASK (Available Seat-Kilometers)

座席キロ。旅客輸送容量の単位であり、次のように算出される。「総座席数×輸送距離(キロ)」。

座席利用率 (Load Factor=L/F)

総座席数に対し有償旅客の搭乗度合を示した数値で、座席の販売状況を計る指標。次のように算出される。「RPK(旅客キロ)÷ASK(座席キロ)」。

イールド (Yield)

旅客1人に対する1km当たりの収入単価であり、次のように算出される。「旅客収入÷旅客キロ」。

ユニットコスト (Unit Cost)

航空業界における単位当たりコストの指標。1座席・1輸送距離(キロ)当たりのコストとして次のように算出される。「営業費用÷座席キロ」。

ユニットレベニュー (Unit Revenue)

航空業界における単位当たり収入の指標。1座席・1輸送距離(キロ)当たりの収入として、次のように算出される。「旅客収入÷座席キロ=座席利用率×イールド」。

ユニットプロフィット (Unit Profit)

航空業界における単位当たり収益の指標。ユニットレベニューからユニットコストを差し引くことによって算出。

レベニューマネジメント (Revenue Management)

最適な時期・価格で最適座席数を販売する「イールドマネジメント」を行うことにより、搭乗旅客構成のベストミックスを達成して収入の最大化を実現するマネジメント手法のこと。

会社概要

高収益路線の羽田空港を拠点とし、単一機材運用を背景に高品質なサービスと身近な価格を両立する、独自のポジションを確立した国内唯一の航空会社

事業の特長

1. 国内高収益路線に注力

- 羽田路線RPK※¹構成比 53.9%(FY2025)

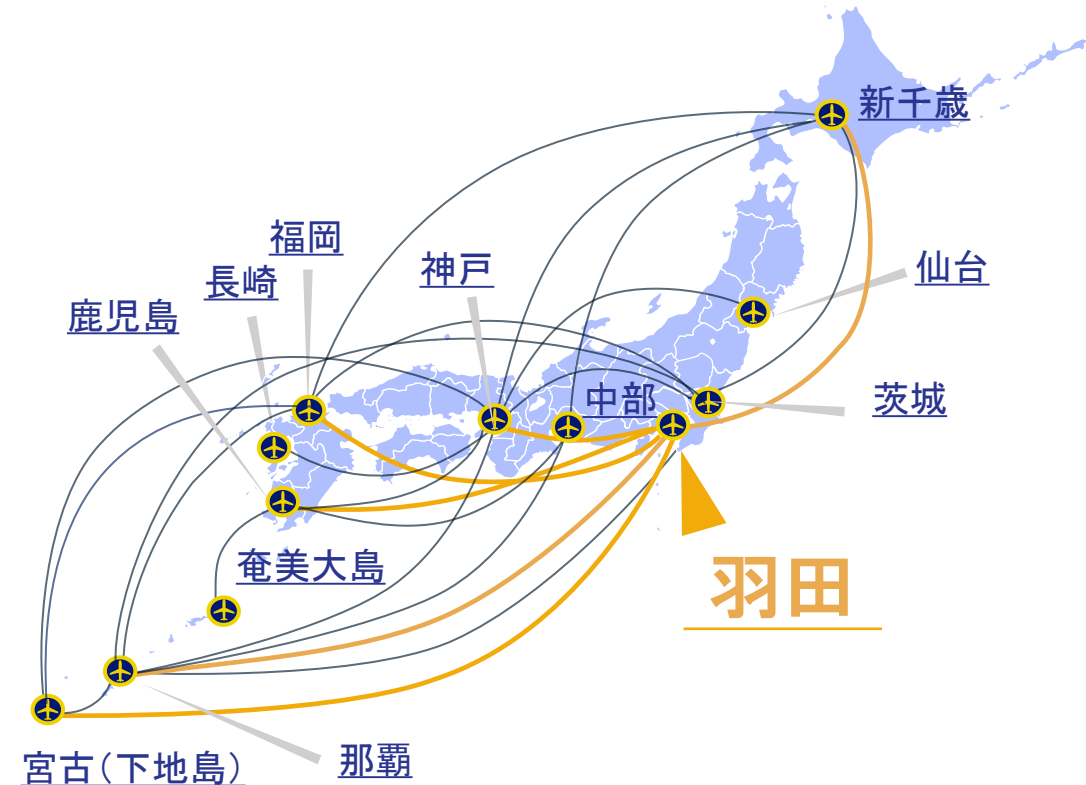
2. 高品質なサービスを身近な価格で提供

- 定時運航率本邦 8年連続トップ2 (FY2017-2024) ※²
- 顧客満足 9年連続トップ2 (FY2017-FY2025) ※³

3. 単一機材オペレーション

- B737-800(177席) × 29機 (FY2025)
- ※ 2026年4月30日、B737-8(177席)を1機受領し30機体制へ
共通性の高い後継機であり、実質的な単一機材オペレーションを継続

国内12空港・24路線に就航(2026年3月現在)



当社の概要 (2026年3月31日現在)

会社設立	1996年11月12日
本社所在地	東京都大田区
従業員数	2,738名
航空機数	29機
有償旅客数	約799万人
運航便数/日	158便

注:

1. RPK (revenue passenger kilometers)
2. 国土交通省HP「航空輸送サービスに係る情報公開」
3. サービス産業生産性協議会HP「Japanese Customer Satisfaction Index 2022-2025」、国内長距離交通部門

FSCともLCCとも異なる独自のポジショニング

本邦最大である羽田空港を拠点として、FSC、LCCとは異なる独自のポジショニング戦略を展開

当社の特長

		国内FSC	国内LCC
拠点空港 ※1	利用者最多空港 (羽田)	利用者最多空港(羽田) 第二空港(成田)	第二空港(成田)
ネットワーク (国内線の事業収益が 連結事業収益に 占める比率) ※2	国内 (100%)	国内+国際 (約30%)	国内+一部国際
羽田国内 路線比率 ※3	約49%	約54%	0%
価格帯	FSCより安価	高	低
サービス ※4	基本サービス	フルサービス	LCC型サービス
機材種類	単一機材	多	単一機材

出所:会社開示資料、Google、総務省、国土交通省「空港管理状況」

注:

- 利用者最多空港: 2025年度末時点各都市ないし国内で旅客数が最も多い空港、第二空港: 同一都市ないし近隣に利用者最多空港を有する空港
- FY2025末時点
- FY2025の運航便数ベース
- LCC型サービス: シートピッチの幅が相対的に狭く、受託手荷物・機内飲料・座席指定等追加サービスが全て有料
基本サービス: シートピッチの幅が相対的に広く、無料の受託手荷物サービス、機内飲料サービスを提供
フルサービス: 基本サービスに加えてマイレージ、ラウンジサービスを提供

羽田空港と成田空港の比較



首都圏人口3,699万人 ※5
(日本全体の約3割)

羽田空港

東京駅より約15km

所要時間約40分 ※6

料金: 536円 ※6

国内旅行者数:
6,499万人 ※8

成田空港

東京駅より約57km

所要時間約60分 ※7

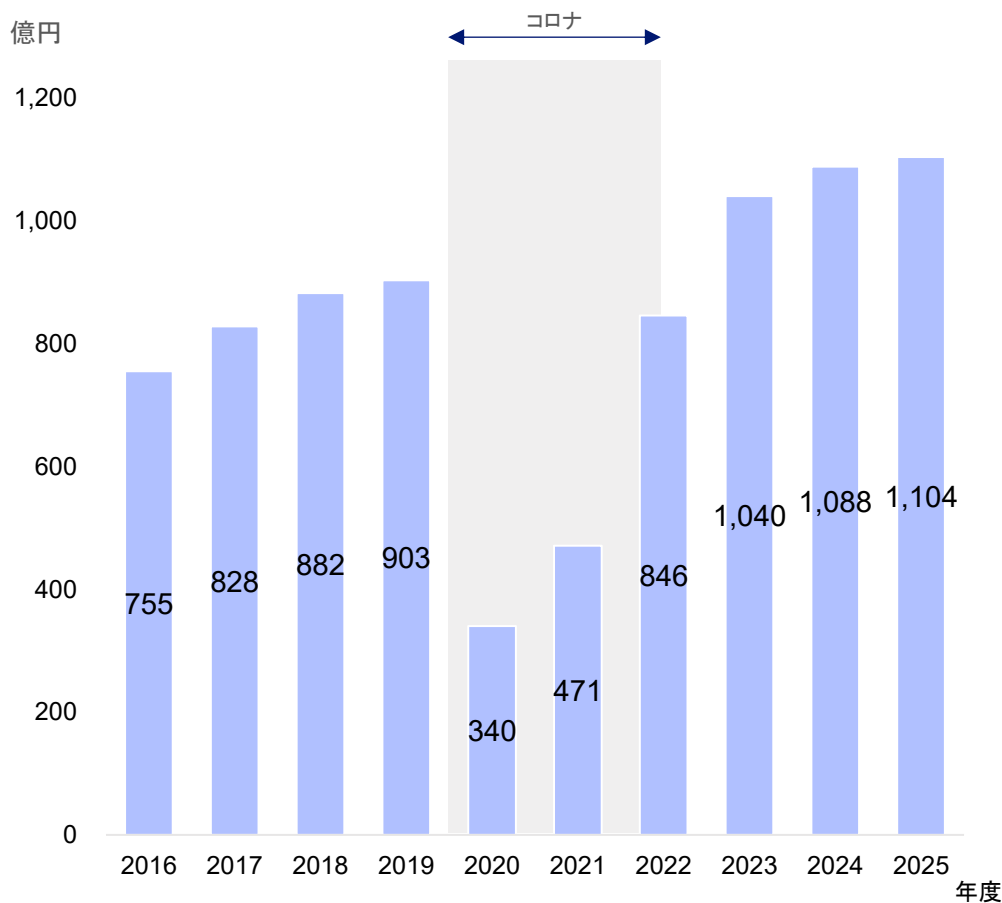
料金: 2,766円 ※7

国内旅行者数:
739万人 ※8

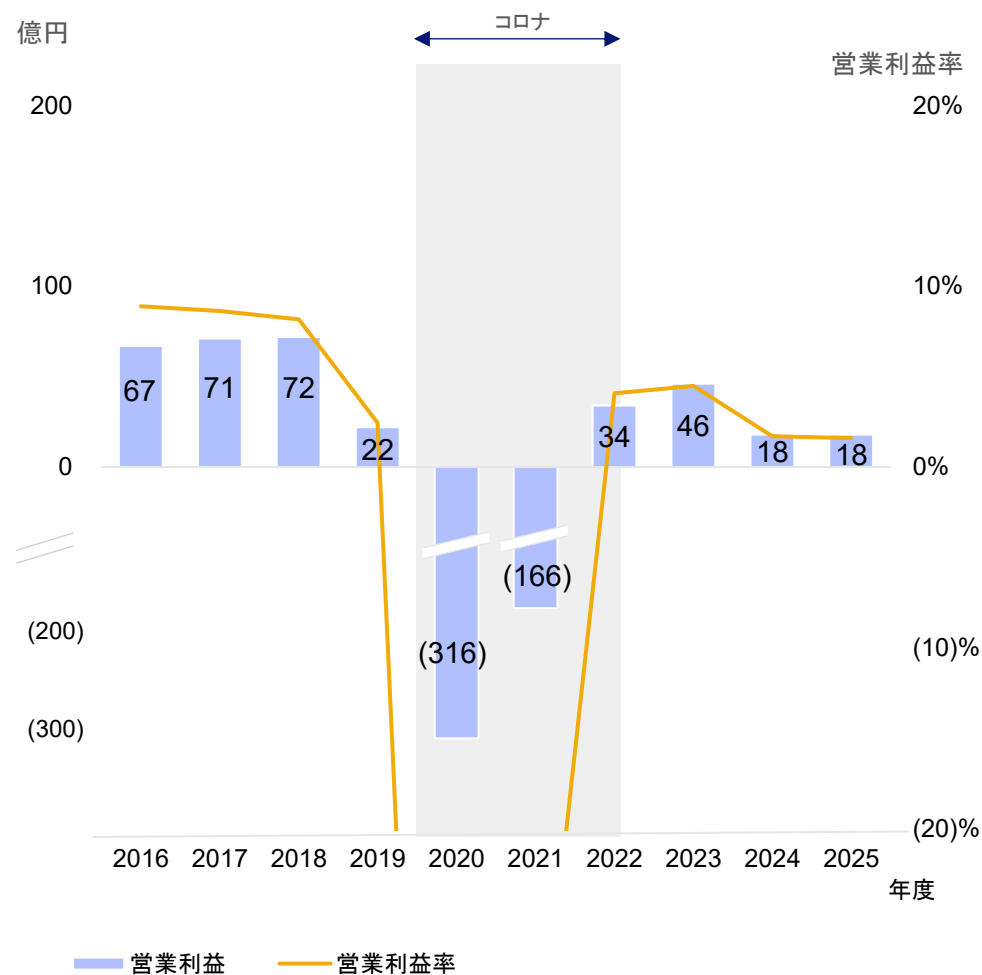
主要財務数値推移

事業収益は過去最高を更新。政府支援縮小や人的投資強化により費用増加も、営業利益は前年同水準を確保

事業収益








営業利益・営業利益率



ハイライト

独自のポジショニングを強みに、持続的な成長を目指す

-  1 **世界トップクラスの国内線市場における盤石な事業基盤**
-  2 **高品質なサービスかつ身近な運賃に支えられた収益拡大余地**
-  3 **競争力の高いコスト構造**
-  4 **中長期における利益成長および企業価値向上を目指す事業戦略の推進**
-  5 **成長投資と財務健全性の両立を目指し、継続的かつ安定的な株主還元を実現する資本政策**

大規模で安定した本邦国内線市場

本邦国内線市場規模は世界第4位と大きな市場規模を誇り、かつ現状は国内FSCと当社のシェアの合計が市場の7割以上を占める

日本は世界第4位の国内線市場

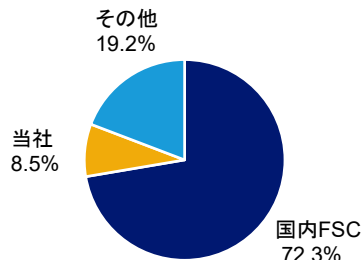
世界における国別国内線航空市場規模順位

順位	国名	提供座席数(百万) 2026年5月時点
1	米国	931
2	中国	701
3	インド	184
4	日本	118
5	ブラジル	107
6	インドネシア	81

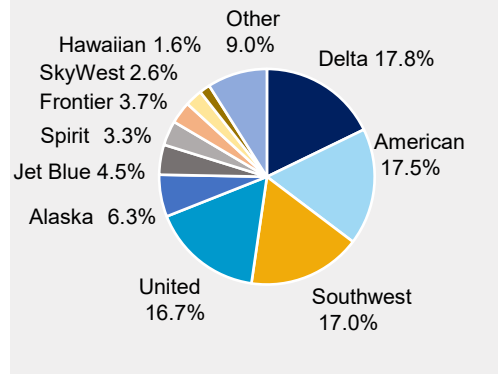
出所: OAG "Top 10 Biggest Domestic Markets Seats (May-2026)"

本邦及び北米の国内線市場シェア※1

日本 ※2



北米 ※2



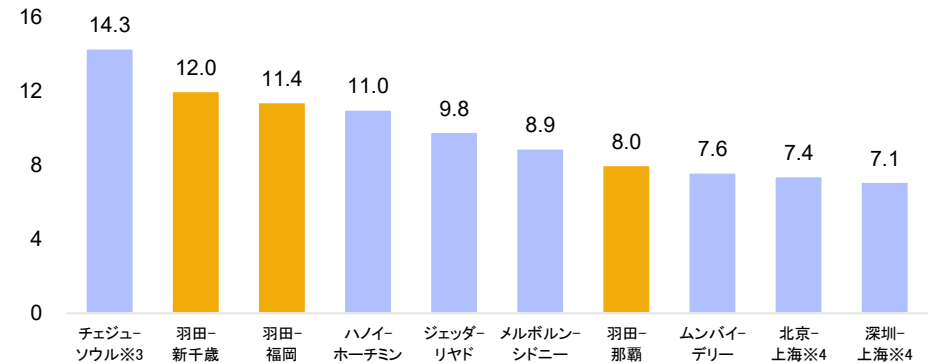
出所: 国土交通省 令和6年度国内輸送実績「特定本邦航空運送事業者に係る情報」、RPKIによるシェア(日本)。Bureau of Transportation Statistics、RPMIによるシェア(北米)

注:

1. 日本は2023年4月-2024年3月、北米は2025年3月-2026年2月を対象
2. 日本は当社未達の航空会社のRPKを合計しその他を表記、北米は国内RPM合計値から表記航空会社のRPMを控除する形でその他を表記

世界の混雑路線トップ10のうち最大3路線が羽田発着路線

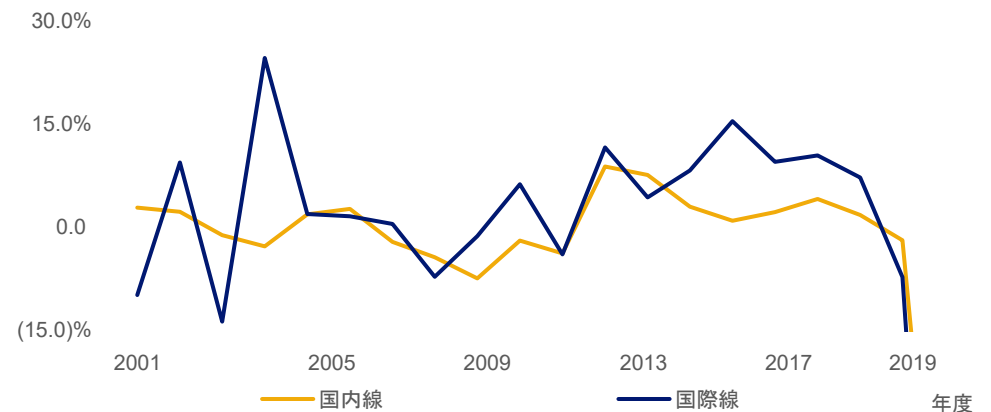
2025年の世界における国内線路線別規模順位(提供座席数、百万)



出所: OAG "Busiest Airline Routes of 2025"

国内線は国際線対比でも高い安定性を誇る

本邦における国内線・国際線別旅客数(前年同期比変化率推移)



出所: 国土交通省「航空を取り巻く状況と今後の課題・取り組み」

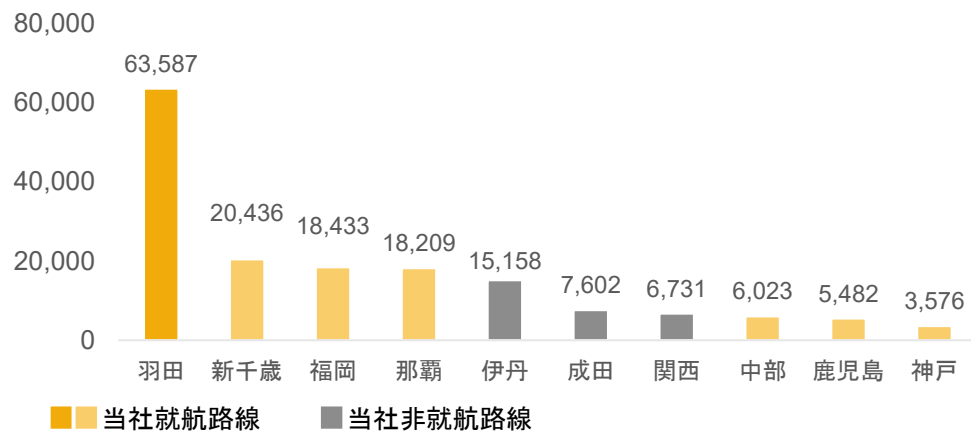
3. 金浦国際空港
4. 上海虹橋国際空港

羽田空港において高まる存在感

当社は世界有数の市場規模を誇る国内空港の中でも圧倒的な旅客需要を有する羽田空港にて、発着枠計38枠を確保する国内幹線の主要プレイヤー※1

空港別利用者数は羽田空港が国内最多

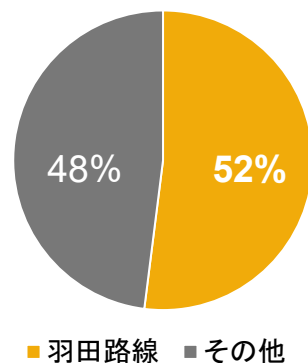
国内空港別国内旅行客数(上位10空港、2024年、千人)



出所: 国土交通省「空港管理状況」

国内高収益路線に注力し、羽田路線は過半数を占める

当社搭乗者数構成比(2025年度)



出所: 当社試算

注:
1. 2026年6月時点

規制緩和後の競争激化の中、羽田発着枠を着実に拡大した実績

羽田空港の発着枠の推移

時期 ⁽²⁾	区分	羽田発着枠	当社配分	割合
2005/4	回収・再配分	387	21	5.4%
2005/12	管制運用見直し	397	28	7.1%
2007/11	誘導路の整備	403	28+ 2/3	7.1%
2011/3	羽田拡張①	440	33	7.5%
2014/3	羽田拡張②	465	36	7.7%
2019/9	回収・再配分	465	37	8.0%
2020/10	政策コンテスト	465	38	8.2%

着実に
発着枠・
シェア
を拡大

出所: 国土交通省「羽田空港発着枠の検討課題と現状」平成31年1月、「羽田空港国内線発着枠の配分の見直し結果について(令和元年9月2日)」

高品質なサービスを身近な価格で提供

FSCと同レベルの高品質なサービスを、より安く提供する方針は堅持しつつ、増大するコストを吸収できるレベルまでレベニューマネジメントを実施

FSCと同等のサービスを提供 ※1

FSCと同等の広さとサービスを備えた座席

座席



	SKY	国内FSC	国内LCC
シートピッチ※2	31インチ	31インチ	28インチ
座席電源	基本有り※3	基本有り※3	基本無し

機内サービス



無料で提供されるFSCと同等の機内サービス

	SKY	国内FSC	国内LCC
飲み物	無料	無料	基本有料
食べ物	基本有料	基本有料	基本有料

手荷物預かり



無料で利用可能な手荷物預入サービス

	SKY	国内FSC	国内LCC
重量	合計20kgまで無料	合計20kg/23kgまで無料	有料

当社主要路線の運賃はFSCを下回る

本邦航空会社の運賃比較－最安運賃の一例（カッコ内の数値は当社対比割合）

	羽田→新千歳	羽田→福岡	羽田→那覇
SKY	¥11,920	¥13,960	¥18,890

	羽田→新千歳	羽田→福岡	羽田→那覇
国内FSC	¥19,355	¥22,780	¥22,965
平均	(+62%)	(+63%)	(+22%)

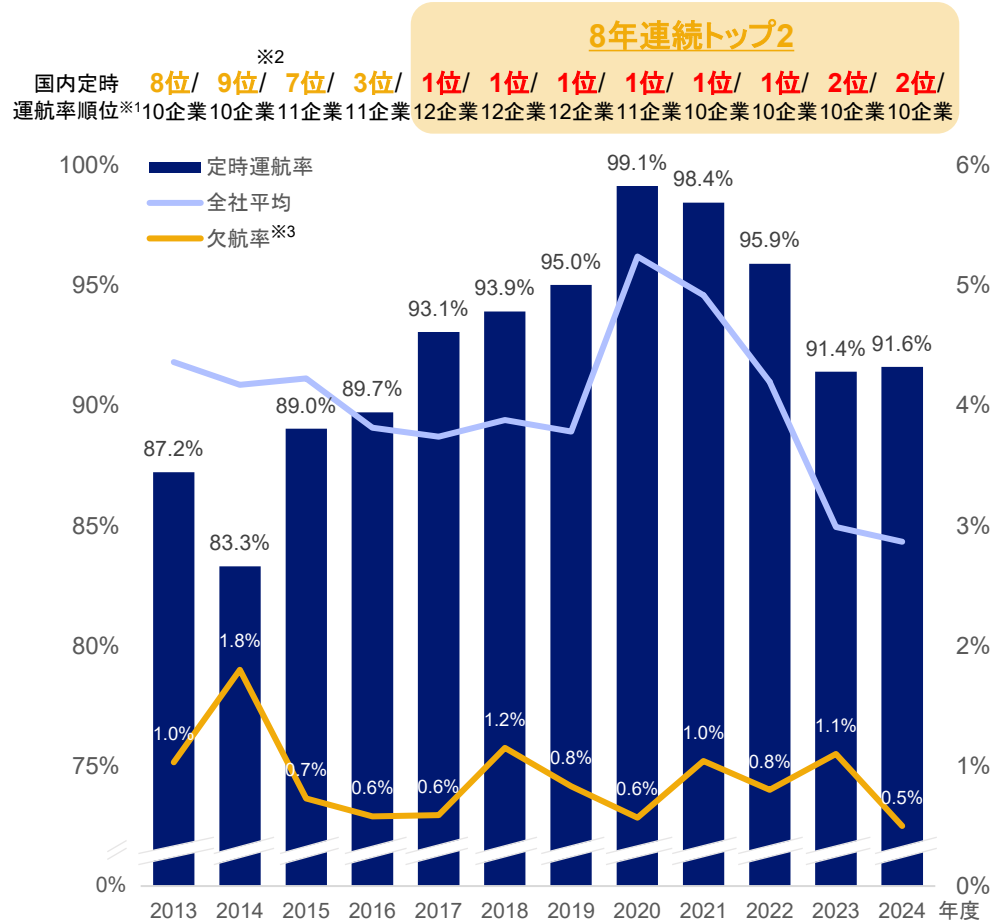
※ 2026年6月1日(月)時点での2026年6月20日(土)における各社公式航空券予約サイトでの大人運賃価格のうち、最も安い価格を参照

注:
1. 国内FSCはエコノミークラスを参照
2. 各社国内線における主要なシートピッチ
3. 一部機材を除く

高品質サービスを通じた高い顧客満足度の実現

全社・全部門の連携により高い定時運航率を実現し、高いサービス品質を維持

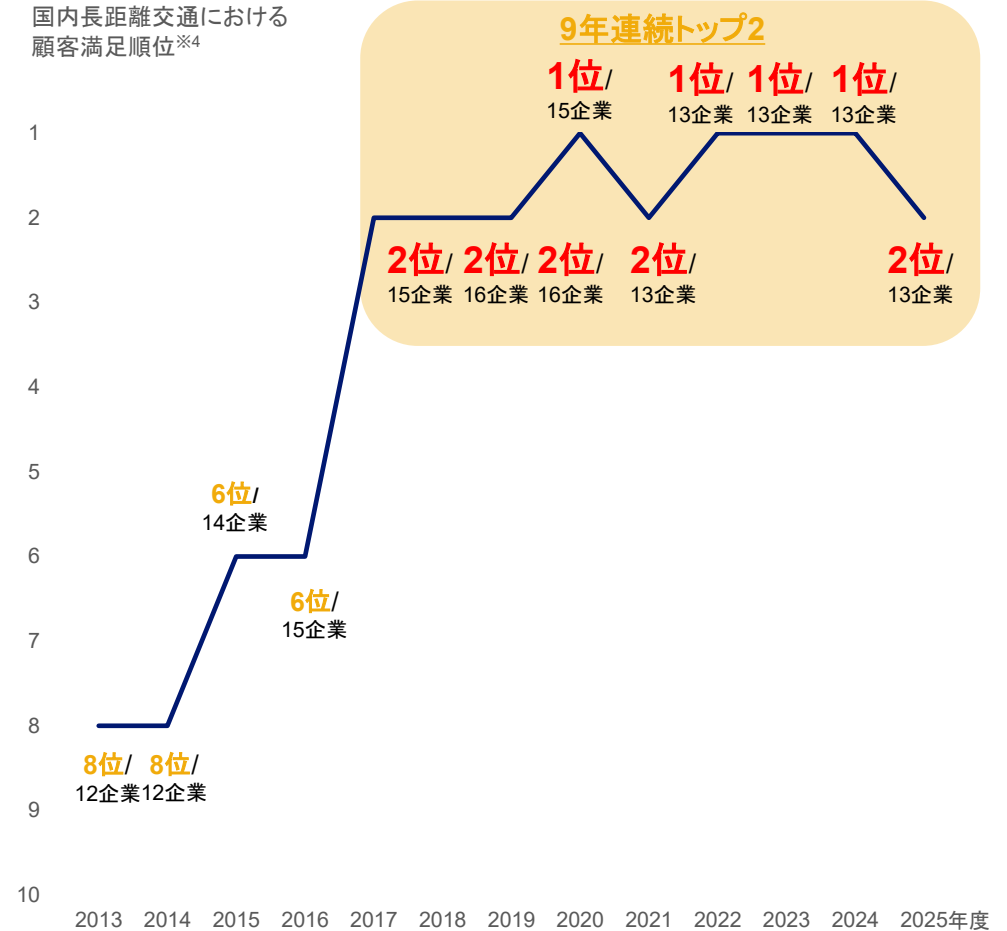
高い定時性・低い欠航率を誇る高品質なサービス



出所：国土交通省HP「航空輸送サービスに係る情報公開」、当社資料

サービス品質向上施策を通じた顧客満足度向上の実現

国内長距離交通における顧客満足順位※4



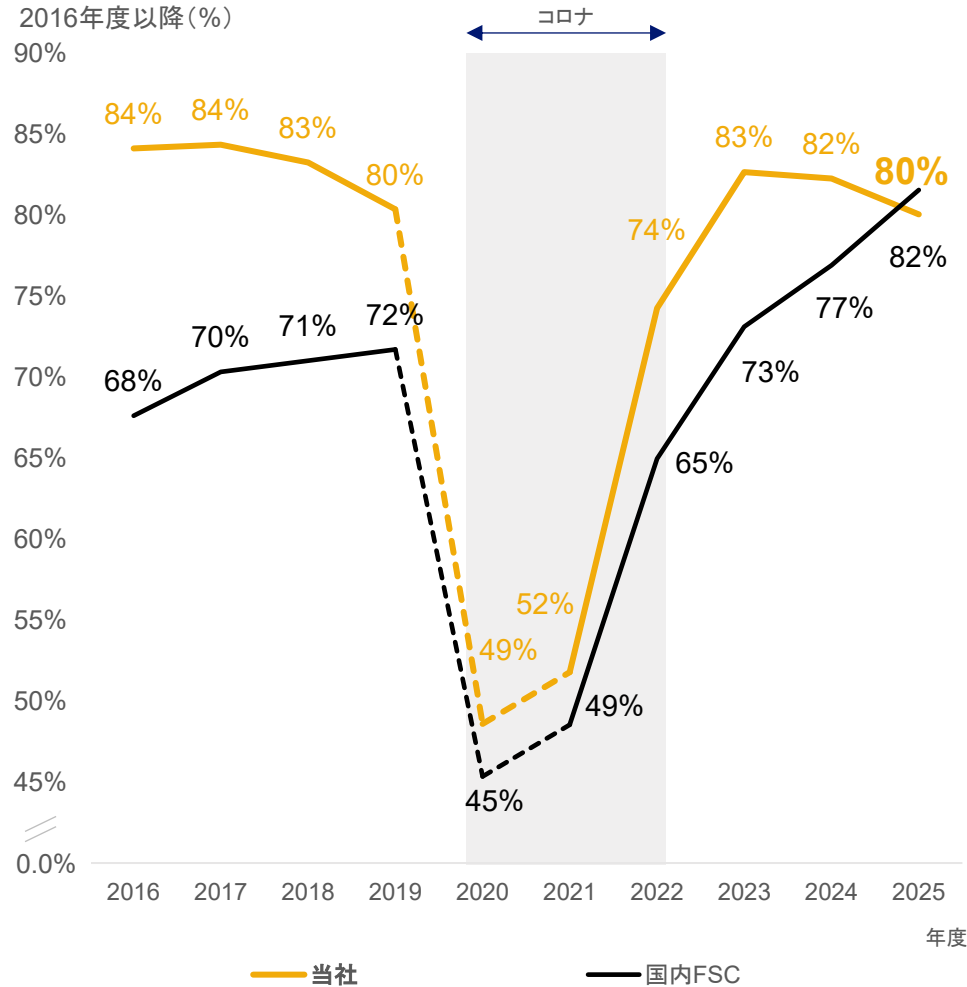
出所：サービス産業生産性協議会HP「Japanese Customer Satisfaction Index」

注：
 1. 定時運航率：全体の便数に占める、出発予定時刻以降15分以内に出発した便数の割合。2024年度時点で、以下の10企業（当社、JAL、ANA、日本トランスオーシャン航空、AIRDO、ソラシドエア、スターフライヤー、Peach、ジェットスター・ジャパン、スプリング・ジャパン）。JALは、日本航空、ジェイエア、日本エアコミューター、北海道エアシステム、日本トランスオーシャン航空（一部路線）の合計。ANAは、全日本空輸、ANAウイングスの合計
 2. 春秋航空日本が2014年8月1日からの運航であったことから除外
 3. 欠航率：運航予定便数に対する欠航便の割合
 4. 各国内航空会社、各新幹線を含む。2025年度時点で、以下の13企業（当社、AIR DO、ANA、Jetstar、JAL、スターフライヤー、ソラシドエア、Peach、九州新幹線・山陽新幹線・東海道新幹線・東北新幹線・北陸新幹線）

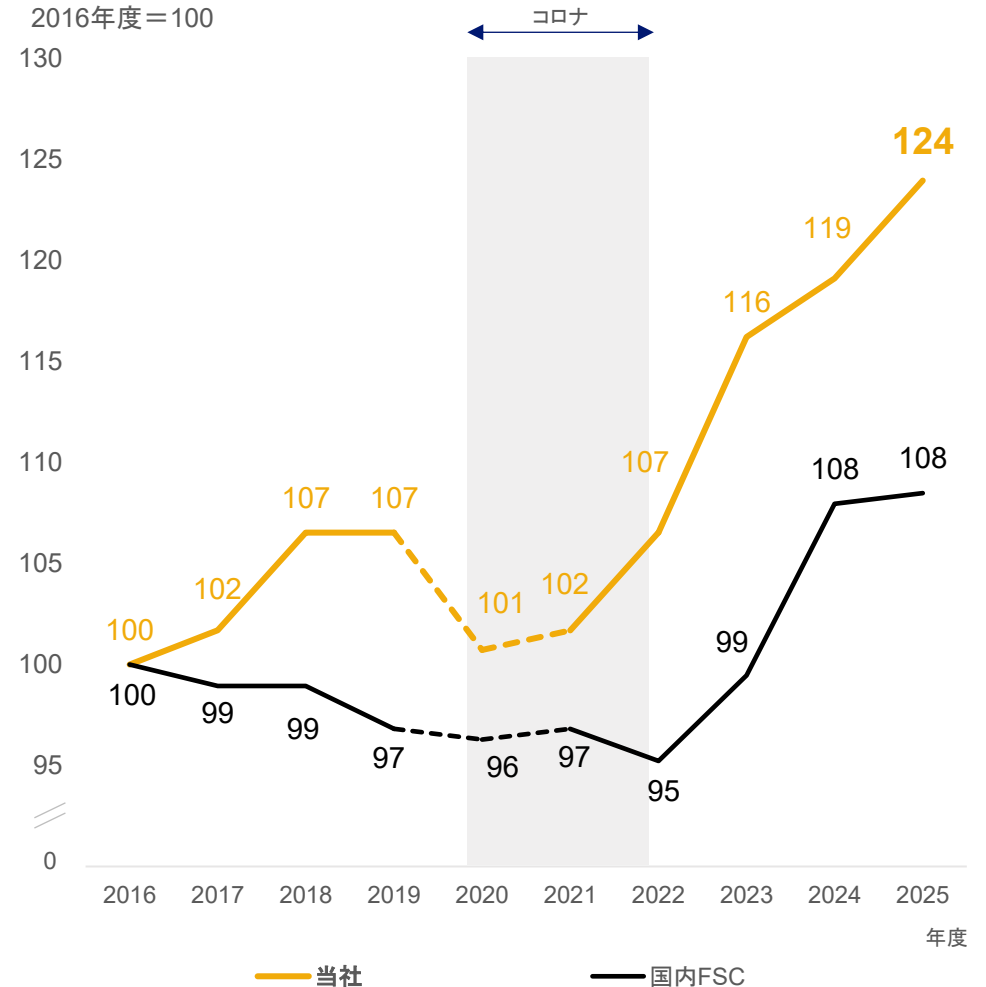
サービス品質に裏付けられた高い座席利用率・価格転嫁余地

高品質なサービス提供に裏付けられた「高い座席利用率の維持」と「高イールドの実現」の最適バランスによる収益最大化

国内FSCとの国内線座席利用率推移比較※1



国内FSCとの国内線イールド推移比較※2



出所: 会社開示資料

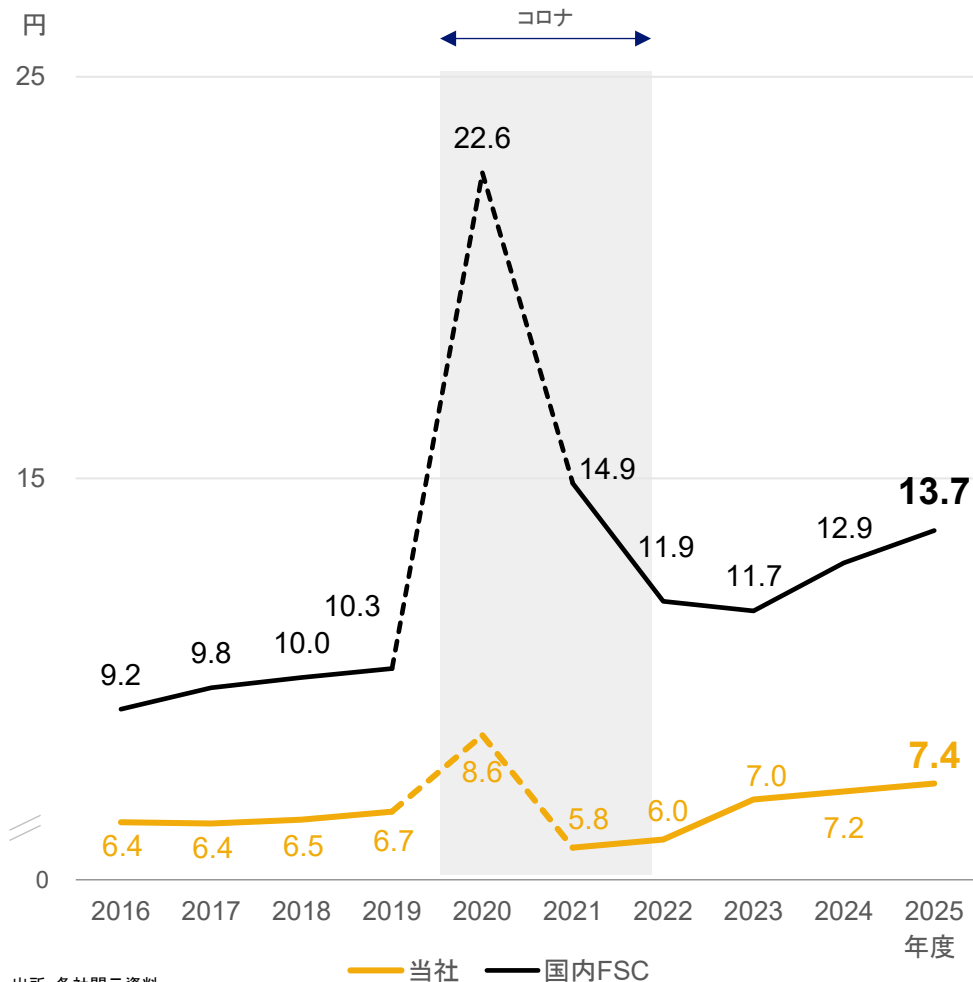
注:

1. 当社座席利用率: RPK/ASK。国内FSCについては各社公表資料から得られたデータの平均
2. イールド=旅客収入 / RPK。2016年度の水準に対して相対化。国内FSCは各社の算出データの平均

高いコスト効率性

多頻度運航・単一機材、基本機能に絞ったサービス・路線選別により、ユニットコストは他社より低い水準にある

ユニットコスト※1の推移



注:

1. ユニットコストは以下にて算出
 当社: (営業費用－燃料費・燃料税) ÷ ASK
 国内FSCは各社を以下にて算出の上で平均した値を掲載しているため、直接的な指標の比較には要留意
 ・国内FSC A社: 連結費用(燃油費を除く) ÷ ASK
 ・国内FSC B社: (航空事業営業費用－燃油費・燃料税) ÷ ASK

1

多頻度運航

- ・多頻度運航を行うことで、航空機の非稼働時間が減少
- ・予約状況に応じた羽田路線の追加定期便の活用等により、航空機の稼働時間が向上
 – 4.6便/機・日 ⇒ 5.4便/機・日 (2015年度 ⇒ 2025年度)

2

機材の統一

- ・保有・運用コストが低廉な小型機※2のみの単一機材運航
- ・単一機材の運用により、整備士や部品の統一等整備コストを抑制
- ・パイロットも1機種のライセンスだけで済むため、乗務員養成もよりシンプル

3

基本機能に絞ったサービス提供

- ・FSC並の機内サービスを提供しつつも、ラウンジ、マイレージサービスを提供せず、基本機能に注力することでコストを抑制

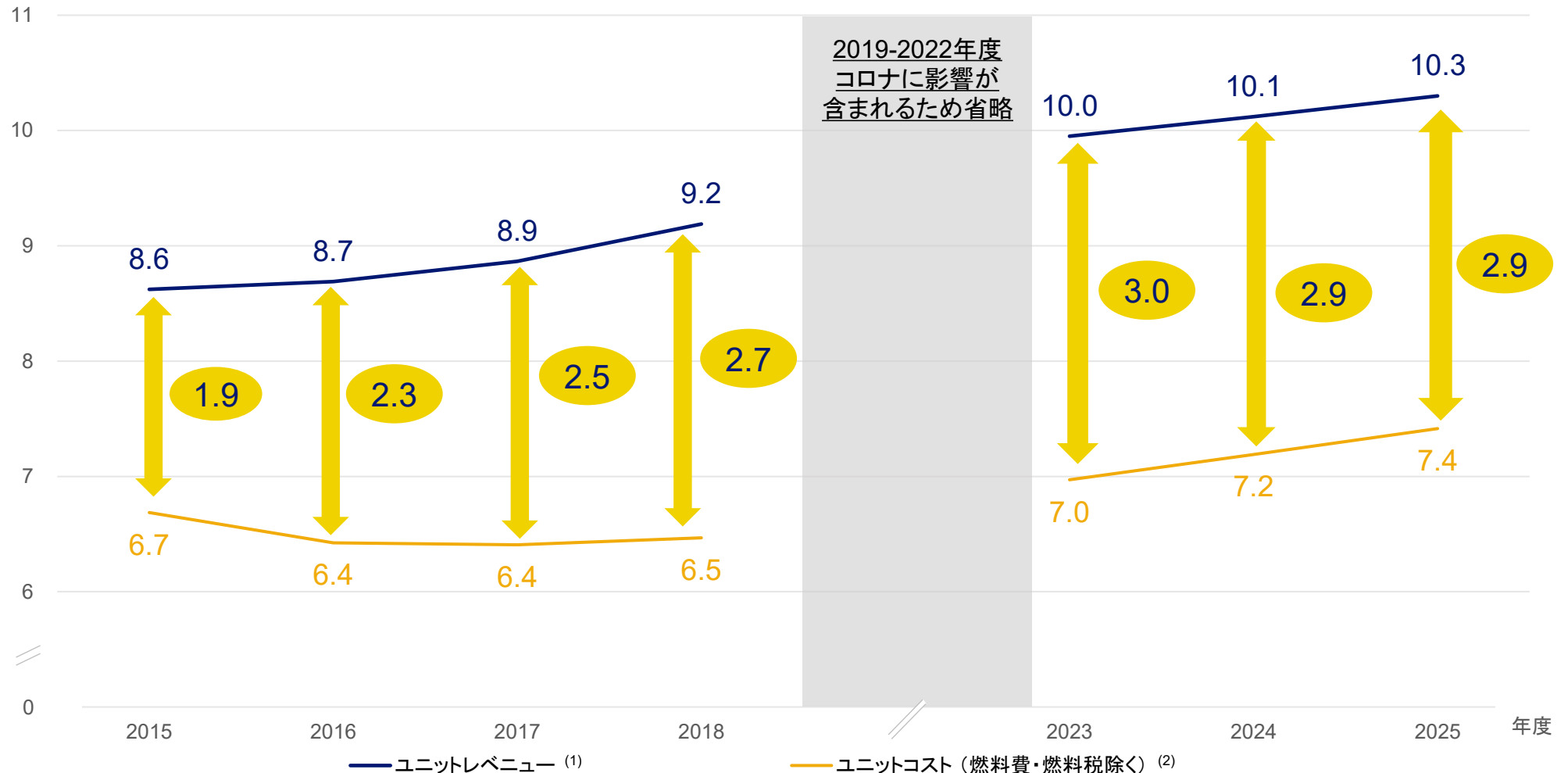
- ※2020年度以降の国内FSC A社の数値については航空運送連結費用並びにユニットコストは開示せず。そのため、2020年度以降は当社において(営業費用－燃油費) ÷ ASKにて疑似的に算出
 ※B社のASKは2024年度より定義変更あり
2. 2026年4月30日にボーイング737-8を1機受領したが、共通性の高い後継機であり、実質的な単一機材オペレーションを継続

外部環境によるコスト増加の中でも、高いスプレッド水準を維持

コロナ以降、大幅な円安進行やインフレなどによるコスト増が著しい中、単一機材オペレーションを背景にユニットコストを抑制。あわせて、イールドマネジメント強化を背景としたユニットレベニューの増加により、高スプレッドを維持

競争力の高い収益構造

円／座席・キロ



注:

1. ユニットレベニュー=旅客収入÷ASK
2. ユニットコスト(燃料費・燃料税除く)=(営業費用-燃料費・燃料税)÷ASK

2030年に向けた事業環境認識

事業環境の不確実性が一段と高まり、様々なリスクが顕在化する中で、機動的なリスク対応と資産効率の最大化による成長が必要不可欠な局面に

		現在の状況 (2026年5月時点)	事業リスク
		当社を取り巻く事業環境	世界経済
日本経済	<ul style="list-style-type: none"> インフレ定着化の傾向 マイナス金利終了、上昇に転換 実質賃金伸び悩みと資産・所得格差の拡大 		<ul style="list-style-type: none"> 継続した物価上昇 一部の消費活動の抑制(特に選択的支出の減少) 借入金利息の負担増及び資金調達コストの上昇
国内航空	<ul style="list-style-type: none"> 需要構造の変化の定着(ノンビジネス需要:堅調、ビジネス需要:限定的な回復) コスト上昇局面における価格転嫁の遅れ 国内航空各社による価格競争激化 厳しい局面にある国内線維持に向けた「国内航空のあり方に関する有識者会議」を国交省が開催し、様々な問題を議論中 		<ul style="list-style-type: none"> (価格転嫁が進まない状況に陥ると)コスト増を吸収できず、収益性が大幅に悪化 航空各社間の過度な獲得競争による収益力の低下 一部旅客の旅行控えによる旅客需要への影響 有識者会議の議論に基づく新たな制度策定による事業環境変化の可能性
人材	<ul style="list-style-type: none"> 国内全体の人手不足の常態化を背景とした、航空業界全体における人員不足 		<ul style="list-style-type: none"> 人員不足による運航便への影響 賃金の引き上げによる人件費増加
新機材導入	<ul style="list-style-type: none"> 2026年4月、737-8初号機の受領 継続的な機材更新とロードマップの実行開始 		<ul style="list-style-type: none"> 導入/退役遅延に伴う混乱と供給量調整に伴うコスト増加 資金調達サイクルの停滞 737-10型機の型式証明遅延による導入遅延

2030年に当社がみたい姿

永続的な企業価値向上に向け、5つの重点テーマを循環させることで2030年に「しなやかな強さ」、「超高効率経営」の確立を目指す

未来像

MVV
Vision

なくてはならない愛される翼として成長し続け、誰もが気軽に移動できる未来を創造する

しなやかに強く永続する企業

超高効率経営の実現

戦略的デジタル投資による
新収益創出と収益構造の多様化

コスト構造改革と超高効率化により
収益基盤強化と成長投資の原資確保

1

収益力強化

- 戦略的な単価向上（イールドマネジメント、顧客データを活用したCRM※等）
- 最適な路線構成の追求
- 収益構造の多様化

3

人的資本強化

- 従業員エンゲージメント向上
- 企画・戦略人材の採用・育成強化

4

生産性・構造改革

- 機材稼働率の最大化
- 基幹システムの刷新とデータ活用基盤の構築
- DXを基盤とした、アセットライトな事業モデルへの変革

2

顧客体験価値向上

- 自社ブランド確立とお客様との信頼構築
- 外部パートナーとの連携によるサービス拡充

5

機材更新計画の実行

- 新機材導入による省燃費効果や環境負荷軽減
- 安全を堅持した導入・退役計画の実行
- 財務健全性を維持した機材更新

2030年に
目指す姿

培われた
強み

高い定時運航率

高水準なサービス品質

単一機材によるコスト低減

注：Customer Relationship Management：顧客関係性マネジメント（データ分析等により顧客のニーズを把握し、適切なサービスを提供することで顧客とのよりよい関係性を築く経営手法）

事業戦略について

事業基盤強化と共に、進行中の施策を更に推進し、着実にその効果を顕在化させることで目標達成を目指す
 段階的な新規施策の投入による収益拡大

前回中期経営目標からの主な変更点

<新たに追加した施策>

- ・ UAVの追求・浸透に係るプロジェクトの実行、空港DXによる顧客体験価値向上と省人化
- ・ 燃油サーチャージの導入
- ・ 新PSS(旅客サービスシステム)稼働
- ・ 国際定期便の運航に向けた検討

<為替/原油価格の前提を更新>

- 為替: FY2026 155円/US\$, FY2027以降 150円/US\$
- ドバイ原油: 75US\$/バレル

FY2030目標

事業収益 **1,690**億円
 営業利益 **140**億円

FY2026目標

事業収益 **1,208**億円
 営業利益 **15**億円

- 羽田発着枠再配分
- 国際定期便 **New**
 (当該時期の運航に向けて検討中)

- 新PSS(旅客サービスシステム)稼働 **New**

- B737-10導入による供給量拡大
- 燃油サーチャージの導入 **New**

- 省燃費の新機材B737-8導入による燃費改善及び機材数増加に伴う運航規模拡大
- 各空港の運用時間・発着枠増加等による効率的かつ収益性の高い運航ダイヤの展開
- 旅客収入以外の事業収益の多様化
- UAV※1の追求・浸透に係るプロジェクトの実行、空港DXによる顧客体験価値向上と省人化 **New**

- 堅調なノンビジネス需要を捉えたレベニューマネジメントの更なる高度化(単価向上)
- 生産性向上・コスト構造改革(厳格なコスト管理等)
- 安全と品質の堅持: 航空事故・重大インシデントゼロ、定時出発率・顧客満足度 No.1の維持

FY2026

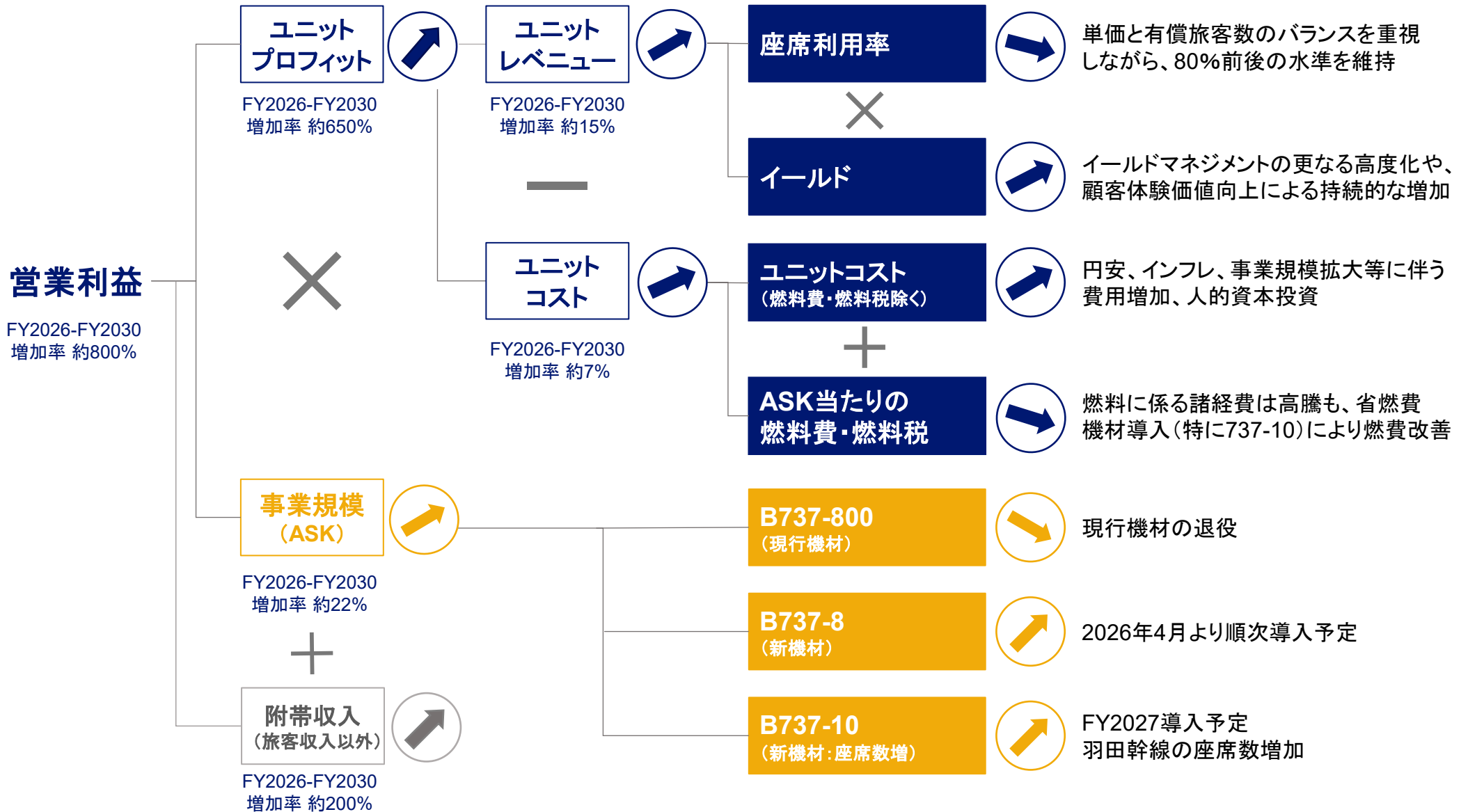
FY2030

注:
 UAV(UUnique Attractive Value): 顧客に選ばれ続ける独自の魅力を持った価値

中期の利益成長を構成するKPI向上イメージ

各種施策により、ユニットプロフィットと事業規模の双方を拡大し、営業利益の成長を図る

補足



機材計画の状況 (2026年5月15日時点)

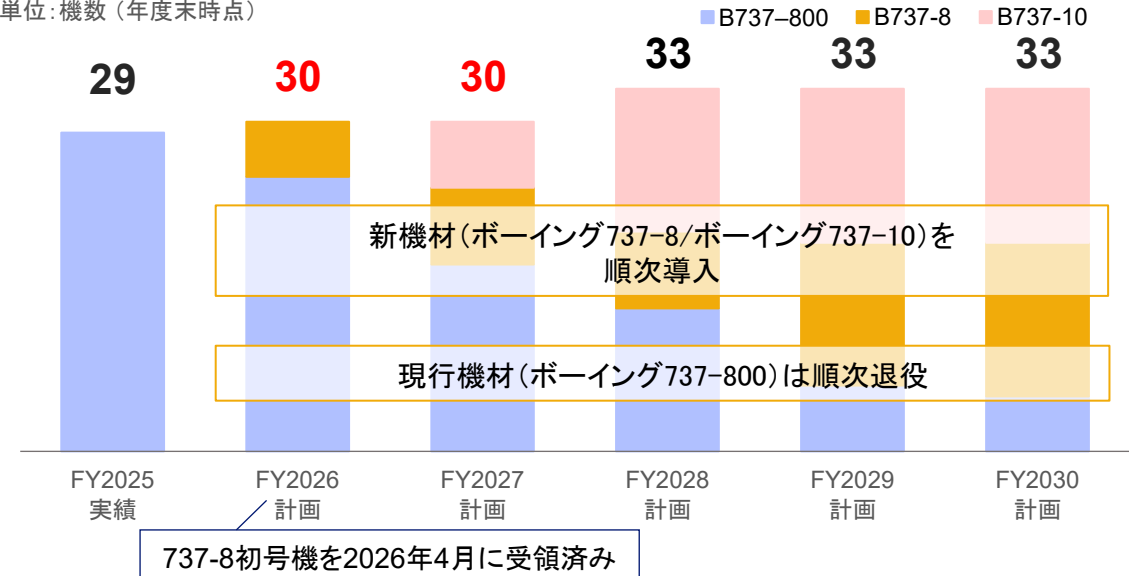
日本初となるボーイング737-8初号機を2026年4月に受領済み

加えて、FY2026、2027の機材計画について、1機あたりの運航便数最大化を図ることで機材数を最適化して更新

機種	契約形態	機数	受領時期
ボーイング737-8	リース	6機	2026年4月～
	購入	1機	FY2027
	購入	6機	FY2030～
ボーイング737-10	購入	7機	FY2027～

機材計画

単位: 機数 (年度末時点)



<参考> 新機材のスペック・導入効果

	座席数 (現行機材対比)	燃料消費量 (現行機材対比) ※1
現行機材	ボーイング737-800 177	—
新機材	ボーイング737-8 177	約15%削減
	ボーイング737-10 207 (約17%増加)	約19%削減

新機材導入によるコストメリット

- ・燃費効率の向上
- ・部品共通化による整備費増の抑制
- ・パイロット、整備士トレーニングコストの上昇抑制

ボーイング737-10導入による収益機会拡大

- ・座席利用率の高い羽田幹線に座席数の多い機材を投入し、取りこぼし需要獲得

注: 1. 1座席当たり燃料消費量。消費量は固定とし、座席増加による1席あたりの燃料消費量削減度を算出

資本政策

各種収益向上施策により創出したキャッシュフローを元に財務基盤強化、更なる成長に向けた投資を実施
株主還元については、持続的な安定配当を目指した新たな配当方針を検討中

内訳イメージ

営業キャッシュフロー 5年累計 **600**億円程度

前回公表時より、前提となる市況の更新等に伴い営業キャッシュフローは減少

- 需要の確実な取り込み
- イールドマネジメントの強化
- 新機材導入等により利益増

事業投資(成長投資)

5年累計 **300**億円程度

機材関連

- 機材関連: FY2026よりB737-8、FY2027にB737-10を導入予定
- リース活用による投資キャッシュフロー抑制

その他

- 安全維持の更新投資
- 生産性の向上や競争力の強化(DX強化含む)
- 従業員のエンゲージメント向上
- 人的資本に係る戦略投資

財務基盤強化

自己資本比率 **40**%程度
(新リース会計基準は未考慮)

有利子負債の返済や手元流動性確保を通じた財務基盤の強化

株主還元

新配当方針を策定中
(2027年3月期配当より適用予定)

事業投資と財務基盤強化のバランスを考慮しながら、更なる安定的かつ継続した、配当方針を目指す

サステナビリティ基本方針と取り組みの進捗

サステナビリティ基本方針

「空」を通じて、社会をより良く。

スカイマークは、公共交通インフラとして、我々のミッションである「あらゆる人々に、安全で安心かつ高品質な航空サービスを、身近な価格で提供する」ことを通して、社会の持続的な発展に貢献します。

取り組みと目標

重要課題	重点テーマ	取り組みと目標	取り組みの進捗	
環境	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策 代替燃料の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 省燃費機材への切り替え 省燃費運航の促進 SAFの利用 車両・施設からの排出削減 カーボンオフセット 	<p>目標</p> <p>2030年 航空燃料使用量の10%をSAFへ置き換え</p> <p>2050年 カーボンニュートラルの対応</p>	<ul style="list-style-type: none"> ボーイング737-8初号機の導入 省燃費運航の促進 <ul style="list-style-type: none"> 飛行経路・高度・速度の選定による運航効率の向上 駐機中の地上動力装置利用によるAPU稼働の抑制 2026年度取り組み予定 <ul style="list-style-type: none"> 運航支援ツールを活用した燃料消費の最適化 機内の遮光及び温度管理による空調負荷の低減 SAF^{*1}の調達開始(2025年2月～) FRY to FLY Project(国内資源循環による脱炭素社会実現に向けたプロジェクト) 参画 環境データ開示 国土交通省より「航空運送事業脱炭素化推進計画」の認定取得
		<ul style="list-style-type: none"> 職員の接遇能力の向上 施設等の環境整備 	<p>お客様</p>	<ul style="list-style-type: none"> 人事制度改革の推進 当社で働くやりがい高める「組織・人づくり推進室」設立 労務関係のサポート組織「労務室」設立 新たな次世代リーダー向け 能力開発研修の実施
人	<ul style="list-style-type: none"> DE&I 推進 社員の活躍 	<ul style="list-style-type: none"> 働き方の多様化 働きがい向上 継続的な学びと成長機会の提供 	<p>社員</p>	
地域	<ul style="list-style-type: none"> 地域共生 	<ul style="list-style-type: none"> 人流・物流の拡大 地域との連携強化 		<ul style="list-style-type: none"> 機内サービスのコンセプトを「空で味わう就航地」とし、就航地に寄り添う地域共生を推進 茨城県と包括連携協定を締結

注:
1. SAF: 持続可能な航空燃料 (Sustainable aviation fuel)

主要な事業上のリスクと対応策(1/3)

項目	主要なリスク	可能性	影響度	リスク対応策
発着枠について	羽田空港等の混雑空港における発着枠は、当社の事業基盤の根幹です。政策的な見直しや再配分により当社の発着枠が減少、あるいは計画通りに獲得できない場合、事業計画の遂行が困難となります。また、保有する発着枠を有効活用できない場合も、収益性および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。	中	中	将来における羽田空港の発着枠の見直し・再配分等の際に、更なる羽田空港の発着枠の拡大が実現できるよ、過去に実施された羽田発着枠配分の評価項目等も踏まえた事業運営を行っております。
原油価格の上昇に伴う燃料費への影響について	燃料費は、当社の営業費用の相当部分を占めているため、地政学的要因や需給バランスの変化等による航空燃料価格の高騰は、当社の営業損益に重要な影響を及ぼす可能性があります。当社は、燃料費に係る原油価格については商品スワップ取引を行い、変動リスク低減に努めておりますが、これらの取り組みが、燃料費の変動による影響を完全に吸収できるとは限りません。また、当社は燃油サーチャージ制度を導入していないため、コスト増を運賃へ転嫁する際には需要減少を招くリスクを伴います。また、想定外の急激な減便が発生した場合、燃料ヘッジが実需要を上回る(オーバーヘッジ)ことによる損失発生リスクも内在しています。	高	大	国際的な原油市場の需給バランス、金融情勢、産油国の政治情勢等の影響に伴う原油価格水準の動向によっては燃料費が上昇する可能性があります。燃料費に係る原油価格については本資料提出日時点でヘッジ比率を1年内は60%、1年超2年内は30%として商品スワップ取引を行い、変動リスク低減に努めております。
為替変動の影響について	当社の主な費用のうち、航空機リース料、航空機整備費の大部分、機体購入代金等の主要な支出の多くは外貨建て取引されています。このため、為替相場が円安に振れた場合には、円換算での費用負担が増大し、当社の業績を圧迫します。為替予約等により一定の影響緩和を図っていますが、急激かつ大幅な変動が生じた場合には、費用の増減や外貨建債権債務の評価損益が発生する可能性があります。	中	中	当社は為替変動によるリスクをヘッジする目的で為替予約を行っております。為替変動の影響をすべて排除することは不可能であるものの、当社の為替のヘッジ比率は本資料提出日時点で1年内は90%、1年超2年内は0%となっており、変動リスク低減に努めております。

上記には、当社が経営においてリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。有価証券報告書「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、本資料提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

主要な事業上のリスクと対応策(2/3)

項目	主要なリスク	可能性	影響度	リスク対応策
航空機材の導入について	<p>機材調達をボーイング社および特定のリース会社に依存しており、ボーイング737型機の単一機種による効率的な運営を基本としています。そのため、メーカー側の納入遅延や品質問題、あるいは特定機種に対する安全性への疑義が生じた場合、運航計画の大幅な変更や社会的信用の失墜を招き、経営に重大な影響を及ぼす可能性があります。</p>	中	大	<p>当社はボーイング737-800型機の後継機として、ボーイング737-8型機及びボーイング737-10型機の導入を決定し、ボーイング737-8型機6機のリース契約を締結しております。また、ボーイング737-8型機及びボーイング737-10型機計14機の発注についてボーイング社と契約締結しております。(本資料提出日現在) 新機材の導入が予定通り実現されるよう、ボーイング社への頻繁な状況確認を行っております。また、各関係者との協議を進め、導入に向けた整備を行ってまいります。</p>
人材の確保について	<p>当社における人材の中でも、操縦士、運航管理者、整備士等の航空法に基づく国家資格を有する専門人材について、雇用環境の変化により必要数を確保できない場合、路線の維持や事業拡大に制約を受ける可能性があります。また、自社養成には長期の教育期間を要するため機動的な増員が困難であるほか、ストライキ等の労働争議が発生した場合には、運航に支障をきたし業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>	中	中	<p>人材不足への対応については、会社説明会の開催による認知度向上や、大学・専門学校などをはじめとする採用リソースの拡大及び各学校との関係性構築、また既卒採用も積極的に行うことで、多様な人材の確保に努めてまいります。採用活動と並行して、従業員エンゲージメントの向上に重点的に取り組むことで、既存社員の定着率向上を図っております。エンゲージメントの高い職場は、社員のモチベーションや生産性を高めるだけでなく、企業の魅力向上にも繋がり、結果として採用競争力の強化に貢献するものと考えております。また、パイロットを含め、有資格者の人材確保への対策として、自社養成による資格取得も進めてまいります。</p>

上記には、当社が経営においてリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。有価証券報告書「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、本資料提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。

主要な事業上のリスクと対応策(3/3)

項目	主要なリスク	可能性	影響度	リスク対応策
感染症による影響について	感染症の蔓延は、渡航制限や外出自粛による旅客需要の劇的な減退を招きます。国内線主体であっても、水際対策によるインバウンド消失や、デジタル化に伴うビジネス需要の構造的減少が、業績に長期的な影を落とす可能性があります。また、自社従業員の大量感染により運航機能が維持できなくなるリスクも抱えています。	低	大	感染症流行時には、対策プロジェクト事務局を立ち上げ、お客様及び社員の安全、安心を優先し、全リスク、事業リスク、社内外の情報管理に関する対策を行ってまいりました。今後、新たな感染症が流行した場合も、同様に対策事務局を設置して、適切な対応を行ってまいります。
欠損金の繰越控除について	当社は現時点で税務上の繰越欠損金を有しており、法人税等の負担が軽減されています。しかし、利益計上によりこれらが解消された後は納税額が増加し、キャッシュ・フローに影響を及ぼす可能性があります。また、十分な課税所得を計上できない場合、控除を受けられないまま繰越欠損金が期限切れとなるリスクも内在しています。	— ※当社が可能性を見積もることが困難な事項のため	中	当社の資本金の額は引き続き1億円を見込んでいるため、現状の中小企業向けの税制措置が継続する前提においては、引き続き法人税法上の中小法人等として、過去10年以内に生じた繰越欠損金については課税所得の全額控除が継続する見込みとなっております。今後、税制措置の枠組みが変更となる場合は、新たな枠組みの下で適用される税制措置に従って適切な対応を実施してまいります。

上記には、当社が経営においてリスク要因となる可能性があると考えられる主な事項について記載しております。有価証券報告書「事業等のリスク」に記載の内容のうち、成長の実現や事業計画の遂行に影響する主要なリスクを抜粋して記載しております。その他のリスクは、有価証券報告書をご参照ください。なお、文中の将来に関する事項は、本資料提出日現在において当社が判断したものであり、将来において発生する可能性があるすべてのリスクを網羅するものではありません。また当社のコントロールできない外部要因や必ずしもリスク要因に該当しない事項についても記載しております。



APPENDIX

沿革

1996年	会社設立
1998年	定期航空運送事業免許を取得 羽田＝福岡線で初就航
2000年	5月 東京証券取引所マザーズ市場に上場
2009年	B737-800型機に機材を一本化
2011年	FY2014受領予定のエアバスA380型機6機の購入契約
2012年	エアバスA330型機10機のリース契約
2013年	11月 東京証券取引所 市場第一部に市場変更
2014年	羽田-福岡線でA330の運航開始
2015年	1月 民事再生法適用を東京地裁に申請、3月 上場廃止
	9月 共同スポンサー（インテグラル 50.1%・ANAホールディングス株式会社 16.5%・UDSエアライン投資事業有限責任組合 33.4%）による出資 及び 会社再建に向けた支援が開始し、新経営体制発足
2016年	3月 民事再生手続終結
2017年	国内線定時運航率初の年度1位（FY2017）を達成※1
2019年	11月 国際線定期便の初就航 成田＝サイパン（現在運航休止中）
2020年	3月 羽田空港国内線発着枠の増加（1枠増で合計37枠） コロナを受けて国際線定期便の運航停止、宮古（下地島）＝羽田・神戸・那覇路線就航（羽田路線は羽田発着枠政策コンテストによる1枠を活用し、合計38枠）
2021年	資本性劣後ローンにより30億円調達、増資（約20億円）と同時に同額の減資を実施
2022年	11月 現在運航中のボーイング737-800型機の後継機として、ボーイング737-8・737-10の導入を決定 12月 東京証券取引所グロース市場に上場、上場時の公募により約142億円調達、増資と同時に同額の減資を実施
2026年	4月 ボーイング737-8初号機を受領、5月 羽田＝福岡線において運航開始

注：
1. 国土交通省HP「航空輸送サービスに係る情報公開」

運航路線(2026年夏ダイヤ、往復/日)

国内24路線/12都市(158-164便/日)

長崎

合計	3
神戸	3

鹿児島

合計	11
羽田	4
神戸	3
中部	2
奄美大島	2

奄美大島

合計	2
鹿児島	2

宮古(下地島)

合計	4-5
羽田	1
神戸	1
那覇	2
福岡	0-1

福岡

合計	18
新千歳	1
羽田	12
茨城	1-2
那覇	3
宮古(下地島)	0-1

神戸

合計	25-28
新千歳	4-5
仙台	2
羽田	6
茨城	3
長崎	3
鹿児島	3
那覇	3-5
宮古(下地島)	1

新千歳

合計	19-21
羽田	9
茨城	2-3
中部	3
神戸	4-5
福岡	1

仙台

合計	2
神戸	2

茨城

合計	7-9
新千歳	2-3
神戸	3
福岡	1-2
那覇	1

中部

合計	8
新千歳	3
那覇	3
鹿児島	2

羽田

合計	38		
新千歳	9	宮古(下地島)	1
福岡	12	那覇	6
神戸	6	鹿児島	4

那覇

合計	18-20		
羽田	6	神戸	3-5
茨城	1	中部	3
福岡	3	宮古(下地島)	2

業況推移(1)

	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
機材数 年平均(機)	26.0	26.7	28.8	29.0	29.0	29.0	29.0	29.0	29.0
拠点数	9⇒10	10⇒11	11⇒13	13⇒12	12	12	12	12	12
路線数(経由便含まず)※1	17⇒18	18⇒20	20⇒21	21⇒23	23	23	23~24	24	24
運航便数/日※2	130~138	132~148	140~154	150~165	150~152	150~152	152~156	154~158	156~158
座席キロ(ASK) (百万席 ^千)	9,082	9,317	9,906	6,298	8,371	10,025	10,186	10,467	10,447
旅客キロ(RPK) (百万人 ^千)	7,670	7,766	7,968	3,063	4,339	7,450	8,422	8,618	8,370
提供座席数(千席)	8,540	8,903	9,500	6,085	8,024	9,593	9,750	10,005	10,065
有償旅客数 (千人)	7,223	7,385	7,595	2,962	4,167	7,022	7,948	8,140	7,995
座席利用率(%)※3 旅客 ^千 /座席 ^千	84.4%	83.3%	80.4%	48.6%	51.8%	74.3%	82.7%	82.3%	80.1%
ユニットレベニュー(円) 旅客収入/座席 ^千	8.9	9.2	8.8	5.0	5.5	8.2	10.0	10.1	10.3
イーロード(円) 旅客収入/旅客 ^千	10.5	11.0	11.0	10.4	10.5	11.0	12.0	12.3	12.8
単価(円) 旅客収入/有償旅客数	11,146	11,594	11,528	10,710	10,951	11,683	12,756	13,028	13,409
ユニットコスト(燃料費・燃料税 除く)(円) 営業費用/座席 ^千	6.4	6.5	6.7	8.6	5.8	6.0	7.0	7.2	7.4

注:

1. 年度開始時点→年度末時点
2. 計画便数ベース
3. 座席利用率: RPK(旅客キロ)÷ASK(座席キロ)

業況推移(2) ※1

単位:百万円	FY2017	FY2018	FY2019	FY2020	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025
事業収益	82,834	88,207	90,360	34,064	47,147	84,661	104,075	108,893	110,441
営業損益	7,148	7,205	2,215	▲31,675	▲16,694	3,453	4,668	1,826	1,801
当期純損益	7,003	9,122	▲1,265	▲16,342	▲6,729	5,726	2,997	2,146	1,638
総資産	64,851	77,107	71,936	85,452	93,559	107,837	110,790	103,888	121,103
現預金	10,672	13,408	12,657	13,270	9,282	22,519	26,909	26,018	24,481
有利子負債 ※2	1,482	1,292	1,152	31,016	35,872	31,725	31,096	29,855	36,176
純資産	17,111	27,254	21,640	10,424	9,299	23,917	27,857	27,119	33,944
自己資本比率(%)	26.4	35.3	30.1	12.2	9.9	22.2	25.1	26.1	28.0
未経過リース料 ※3	49,612	47,566	44,589	36,210	33,896	62,052	71,630	62,077	54,148

注:

1. J-GAAP

2. 有利子負債: (短期借入金+長期借入金)+リース債務(オンバランス・ファイナンスリース)

FY2017: 0百万円+1,482百万円

FY2018: 0百万円+1,292百万円

FY2019: 0百万円+1,152百万円

FY2020: 30,000百万円+1,016百万円

FY2021: 35,000百万円+872百万円

FY2022: 31,000百万円+725百万円

FY2023: 30,500百万円+596百万円

FY2024: 29,250百万円+605百万円

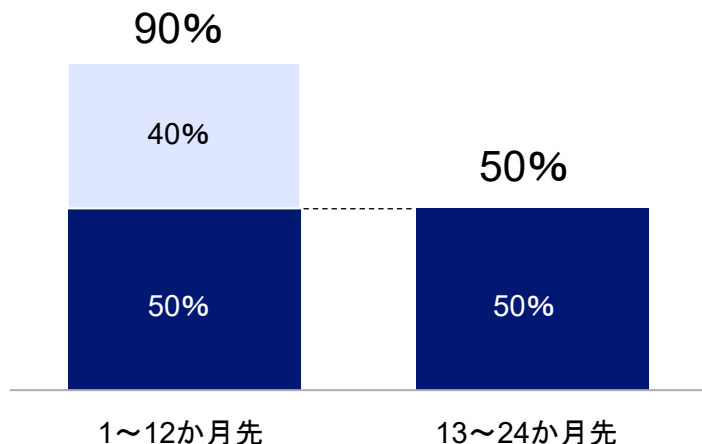
FY2025: 35,679百万円+497百万円

3. J-GAAP上はオフバランス項目

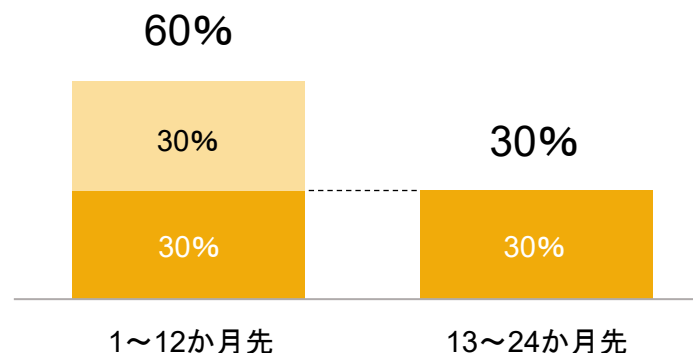
為替・燃油変動リスクへの対応

為替変動リスクに対するヘッジポリシー（対想定使用量）

12か月先までは常に、為替は想定使用量の90%、燃油は想定使用量の60%をヘッジ



燃油変動リスクに対するヘッジポリシー（対想定使用量）



為替・燃油前提（FY2026）（未ヘッジ部分）

ドバイ原油 (US\$/バレル)	75
為替 (円/US\$)	155

為替・燃油変動時の感応度

為替・燃油の市況要因（未ヘッジ部分レート変動）によるFY2026営業利益への影響

(億円)

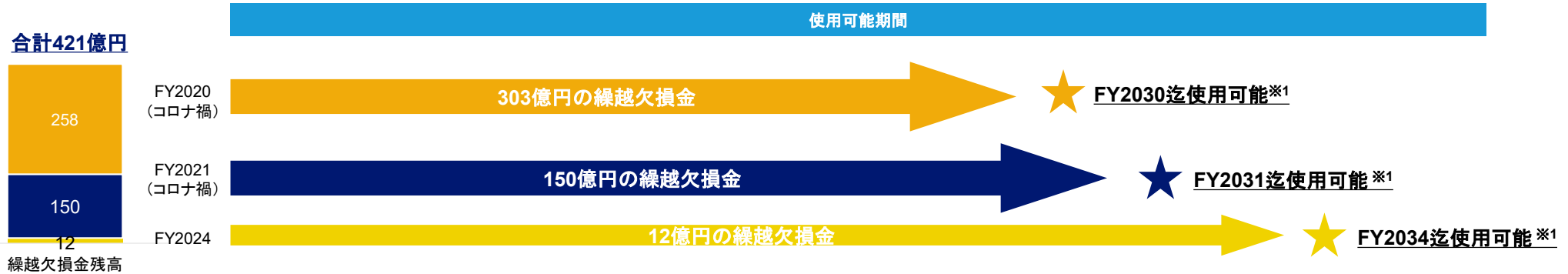
燃料費 (US\$/バレル)	ドバイ原油	65	70	75	80	85
為替 (円/US\$)	165円	▲1	▲7	▲12	▲18	▲24
	160円	+5	▲0	▲6	▲12	▲18
	155円	+11	+6	予想前提 ±0	▲6	▲11
	150円	+17	+12	+6	+1	▲4
	145円	+23	+18	+12	+7	+2

※政府支援効果は含まず

繰越欠損金の活用について

税務メリットを活用したキャッシュフローの増加、バランスシートが改善

FY2025末時点で保有する繰越欠損金の状況

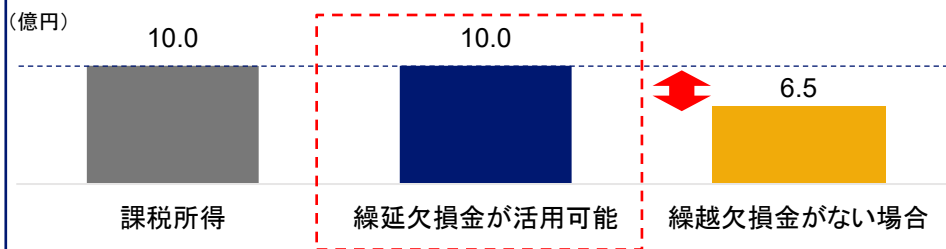


キャッシュフローとバランスシートへのインパクト

繰越欠損金によるキャッシュの増加(合計で最大161億円のキャッシュへの効果)^{※2}

- 本邦においては、生じた繰越欠損金を活用して課税所得に対して100%、最大10年間、税務メリットを享受することが可能^{※1}

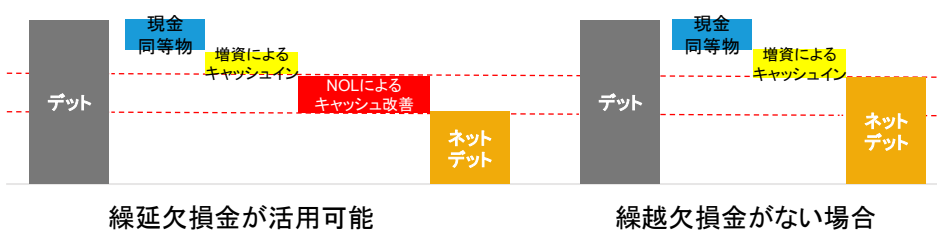
事業年度の課税所得が10億円の場合のキャッシュ利益の例^{※1}



繰越欠損金によるバランスシートへの影響

- 更に繰越欠損金(NOL)を活用することによって、増資によるキャッシュインに加えてバランスシートの改善が達成可能

繰越欠損金による財務健全性への影響のイメージ図^{※1,3}



注:
 1. 繰越欠損金の繰越期間に課税所得(繰越欠損金控除前)が発生すること、及び、現時点の税制度に基づき、中小法人等として、過去10年以内に生じた繰越欠損金について課税所得の全額まで控除が認められることを前提とする。今後、税制改正等により、当該措置の全部又は一部が当社に適用されなくなった場合には、上記と異なる結果になる可能性がある
 2. 当該の課税所得全額に対して繰越欠損金控除を利用し、本邦における中小法人等の実効税率(FY2025 34.59、FY2026以降は35.43)を想定した場合(100÷(100-実効税率)-1)。当該金額は最大額であり、実際の影響額は上記金額と異なる可能性がある
 3. 一定の前提および想定に基づくイメージ図であり、これを確約するものではない。当社の現時点の想定通りにならない場合、またはその他当社がコントロールできない事象が生じた場合などにおいては、記載内容とは大幅に異なる内容となる可能性がある

上場時調達資金の充当状況

2026年3月期をもって、公募増資により調達した約142億円の充当を完了いたしました

内訳(実績)

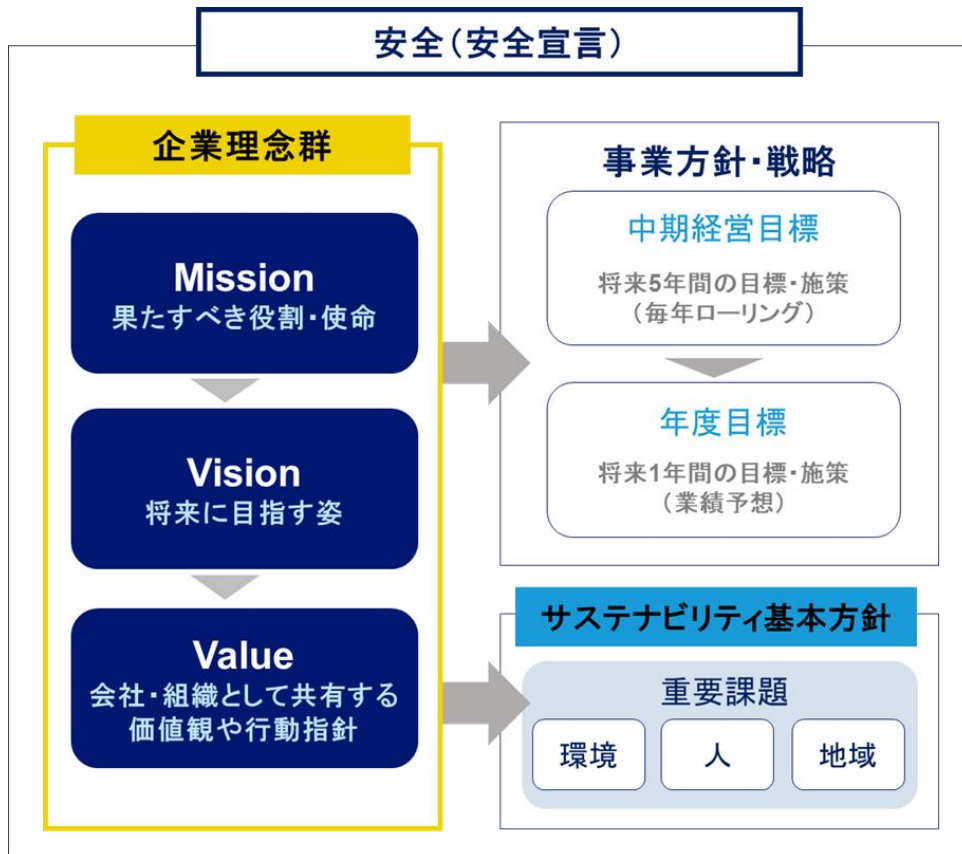
資金使途	金額	充当時期
新機材導入関連投資	2022年12月5日提出の訂正有価証券届出書(新規公開時)に記載の計画より変更はございません※	~2026年3月期
借入金返済		

注:
 1. 2022年12月5日関東財務局提出 スカイマーク株式会社 訂正有価証券届出書(新規公開時) P12 第一部【証券情報】第1「募集要項」5【新株発行による手取金の額】(2)【手取金の使途】に記載
<https://contents.xj-storage.jp/xcontents/AS92008a/dd34399e/5ec0/4ac8/a3d0/723ffb423c2/S100PR03.pdf>

参考: MVV※¹(企業理念群)の再定義

社会環境変化や経営の移行などの事業環境変化に対応した、新たなMVVを策定

企業理念群の位置づけ



Mission

社会に対して果たすべき役割・使命

安全を全ての基盤とし、安心かつ高品質で、シンプルでありながら心のこもった快適な航空サービスを、身近な価格で提供する

Vision

将来に目指す姿

なくてはならない愛される翼として成長し続け、誰もが気軽に移動できる未来を創造する

Value

会社・組織として共有する価値観や行動指針

<価値観>

1. スカイマークらしさ

- 他にはない価値の源泉である”独自性””ユニークさ””唯一無二”を大事にします

2. 航空のプロフェッショナルとしての誇り

- プロフェッショナル集団として成長し、その成果を未来への投資や社員、ステークホルダー、社会への還元につなげ、さらなる成長に向けた好循環を作り出します

3. 挑戦・変化するマインド

- 新たな挑戦や変化を恐れずに楽しみます

4. 人の尊重

- サービス提供者である社員、そして事業に関わる全ての人を尊重します

<行動指針>

1. 私たちは、お客様や地域への優れた価値提供のために最善を尽くします
2. 私たちは、互いを尊重し、部門を越えて共創・協働します
3. 私は、主体性を持って価値ある正しい仕事をします

注:
1. 当社が定義する企業理念群であり、M=ミッション、V=ビジョン、V=バリューにて構成されている

ディスクレイマー

本資料は、スカイマーク株式会社（以下「当社」といいます）の企業情報等の提供のために作成されたものであり、国内外を問わず、当社の発行する株式その他の有価証券への勧誘を構成するものではありません。また、本資料に記載されている情報は、当社が入手可能な、現時点の経済、規制、市場等の状況を前提としていますが、その真実性、正確性または完全性について、当社は何ら表明および保証するものではありません。本資料に記載された情報は、事前に通知することなく変更されることがあります。本資料の全部または一部を当社の承諾なしに公表または第三者に伝達することはできません。

本資料に、当社に関連する見通し、計画、目標などの将来に関する記述がなされています。これらの記述には、「予想」、「予測」、「期待」、「意図」、「計画」、「可能性」やこれらの類義語が含まれることがありますが、これらに限られるものではありません。これらの記述は、当社が現在入手している情報に基づき、本資料の作成時点における予測等を基礎としてなされたものです。また、これらの記述は、一定の前提（仮定）の下になされています。これらの記述または前提（仮定）は、客観的には不正確であったり、または将来実現しないという可能性があります。

このような事態の原因となりうる不確実性やリスクとしては、新型コロナウイルス感染症その他の伝染病の拡大、金利の変動、為替相場の変動、保有資産の価値変動、信用の低下、国内外の企業の生産活動又は個人消費の低迷、原油価格の高騰、人件費の高騰、システム・事務・人的・法令違反リスク、不正・不祥事の発生、風評・風説等によるイメージ・信用の低下、新機材調達計画の遅れや変更、事業戦略・経営計画が奏功しないリスク、業務範囲の拡大等に伴う新たなリスク、経済・金融環境の変動、競争条件の変化、大規模災害、戦争・紛争等の発生、業務提携・外部委託等に伴うリスク、繰延税金資産の減少その他様々な要因が挙げられますが、これらに限られません。

本資料には、有利子負債、ネットデット、調整後有利子負債及び調整後ネットデットを含むnon-GAAP財務指標を含んでいます。これらのnon-GAAP財務指標は、日本基準（JGAAP）に従って作成された最も直接的に比較可能な財務指標と切り離して、又は、その代替として考慮されるべきではありません。

なお、本資料における記述は本資料の日付（またはそこに別途明記された日付）時点のものとなります。そのため、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

また、本資料に記載されている当社以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものであり、かかる情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

当社の有価証券は、1933年米国証券法に基づく登録は行われておらず、またかかる登録が行われる予定もありません。米国においては、1933年米国証券法に基づく登録または登録の免除を受けずに、当社の有価証券の募集または販売を行うことはできません。本資料は、米国におけるまたは米国人に対する有価証券の販売の勧誘ではありません。

なお、本資料のアップデートは今後、本決算後6月頃を目途に開示を行う予定です。

