

## 事業再生計画の概要

### 第1 対象事業者の概要

#### 1 会社の概要

##### 沿革

- 1997年 7月 パンアジア航空株式会社を福岡にて設立 資本金 3,200 万円
- 1999年 8月 スカイネットアジア航空株式会社へ商号変更
- 2000年 9月 本社を宮崎に移転
- 2000年 10月 宮崎県議会が支援を決議
- 2002年 8月 宮崎 - 東京線において運航を開始
- 2003年 8月 熊本 - 東京線において運航を開始

##### 資本金・株式

- イ) 資本金: 2,669 百万円 (2004年 6月 24日現在)
- ロ) 発行済株式総数 53,374 株
- ハ) 主要株主(持株比率)

米良電機産業株式会社	40.0%
スカイネットアジア航空支援持株会	5.0%
株式会社宮崎銀行	2.6%
三井住友海上保険株式会社	1.9%
雲海酒造株式会社	1.9%

##### 本社・事業所

- イ) 本社  
宮崎県宮崎市大字赤江字飛江田 148
- ロ) 主な事業所
  - SNAセンター(宮崎県宮崎市)
  - 宮崎空港支店(宮崎県宮崎市)
  - 東京営業支店(東京都港区)
  - 東京空港支店(東京都大田区)
  - 熊本営業支店(熊本県熊本市)
  - 熊本空港支店(熊本県上益城郡)

##### 経営者

- 代表取締役会長 米良 充典
- 代表取締役社長 佐伯 好輝

## 従業員の状況(2004年3月31日現在)

291名(グループ全体:521名)

### 企業グループ(関連会社)

スカイネットコミュニケーションズ株式会社

スカイネットツアーズ株式会社

スカイネットセールス株式会社

## 2 事業の概要

### 旅客運送事業

宮崎 - 東京、熊本 - 東京を、安い運賃で、各6往復ずつ共に便数シェア最大で旅客の運送を行っている。

### 貨物輸送事業

宮崎 - 東京間で貨物の輸送を行う事業である。

### 附帯事業

機内販売や機内での広告宣伝を行う事業である。

## 3 財務内容(2004年3月期)

売上高: 10,055百万円

営業損益: -1,167百万円

経常損益: -1,336百万円

当期純損益: -990百万円

借入金総額: 2,563百万円

## 4 主要債権者

株式会社宮崎銀行、株式会社宮崎太陽銀行、商工組合中央金庫、中小企業金融公庫、高鍋信用金庫ほか

## 第2 支援申込に至った経緯

当社は、1997年に設立され、2002年8月に宮崎 - 羽田間、2003年8月に熊本 - 羽田間において、低価格旅客サービスを開始した。しかしながら、下記の理由により、これまで収益をあげる体質を確立できず、銀行団および大株主である米良電機グループの資金提供によって、かろうじて資金繰りをまわしてきた。

#### コスト運営管理体制の未整備

- ・ 適切な管理会計に基づくコストコントロールができずにきた。
- ・ 機材や乗員の効率性をコントロールできずにきた。

#### マーケティング・営業戦略における専門性の不足

- ・ 運賃設定、座席コントロールなど、基本的な予約販売管理体制ができてこなかったため、きめの細かい収益の確保ができてこなかった。
- ・ 初期資本の不足からシステム投資が進まず、多様な販売チャネルの確立ができずにきた。

#### 航空事業全般を横断的に理解する経営者の不足

航空事業全般を横断的に判断する専門家が不足していたため、上記の問題の解決に適切に対応できないできた。また、経営の安定に必要なと考えられる更なる新路線選択の専門的な分析ができなかった。

### 第3 事業計画等の概要

#### 1 事業計画

組織運営体制については、まず、航空事業全般を横断的に理解する経営者を起用し経営陣の体制を固める。その上で、当面は経営陣が強力なリーダーシップを発揮し、組織のスリム化を進めることで部門間の壁を取り除き、経営判断を迅速に行う体制を構築する。

人事制度の基本体系については、まず、制度の統一 / 公平性を確保できる体系を作る。また、当社は比較的中堅層が少ないため、積極的に若手の育成を図る。特に整備運航などについては、豊富な経験をもつ大手出身者のもと、若手技術者の育成を図っていく。

事業としての主要な個別改革テーマは、 圧倒的ローコスト効率の実現、 低価格 / 高回転による収入確保、 規模拡大によるメリット確保、 安全性の更なる充実、 の4点である。

#### 圧倒的ローコスト効率の実現

グランドハンドリング(手荷物業務)の見直しや、各部署の人材の有効活用、営業・マーケティング費用の削減、さらに契約関係の見直しなどを行うことで、コスト削減を進める。

#### 低価格 / 高回転による収入確保

最大の路線シェア、競合比での低価格を守りつつ、定時運航率の向上に努力する。さらに、運賃設定、座席コントロールなどのレベニューマネジメント強化

や、機材効率を向上することで、更なる収入確保を目指す。また、附帯事業についても事業の絞込みをし、フィー収入の増加を目指す。

#### **規模拡大によるメリット確保(発着枠が利用可能な場合)**

適正規模まで成長することで、規模のメリットを受けられると考えられる。安定的な利益を出すには路線展開が必要と考える。具体的には、一定の旅客数とイールドが取れる路線で、コストとのブレイクイーブンを超える路線を選択し、当社の体力にあった拡大スピードで路線展開を行っていく。

#### **安全性の更なる充実**

航空輸送業では安全性が最も重要である。現状でも大手航空会社出身者を中心にした整備運航を行っており比較的高い水準にある。今後は更に整備運航の関連の人材の教育を進めることで安全性の充実を進めていく。

#### **数値計画**

2007年3月期において、売上高169億円、営業利益で3億円を見込む。

### **2 企業再編(ストラクチャー)**

米良電機産業株式会社(以下「米良電機」という)の無償株式消却により、9億円の減資を行う。金融機関等にあたる米良電機から6億円のDESを受ける。

また、株式会社産業再生機構(以下「産業再生機構」という)の普通株式引受により34億円の時価発行増資を行う。これにより、産業再生機構は当社に対する株主議決権の過半数を取得し、当社を子会社化することが予定されている。さらに宮崎県中小企業等支援ファンドから2億円の出資を受ける。

なお、支援決定後に産業活力再生特別措置法の認定申請を検討する。

### **3 金融支援の概要**

金融機関等にあたる米良電機に対し、経営責任履行の一端として6億円のDESを要請する。なお、金融機関に対しては、残高維持を軸とする金融支援を依頼する。

## **第4 支援基準適合性**

### **1 生産性向上基準**

本事業再生計画の遂行によって、自己資本利益率が2%ポイント以上、有形固定資産回転率が5%以上、及び、従業員一人あたり付加価値額が6%以上、それぞれ向上することとなる。

## 2 財務健全化基準

本事業再生計画の遂行によって、有利子負債のキャッシュフローに対する比率は10倍以内となり、かつ、経常収入は経常支出を上回ることとなる。

## 3 清算価値との比較

対象事業者を清算した場合の債権の価値は、本事業再生計画を実施した場合の当該債権の価値を下回るものと見込まれる。

## 4 3年以内のリファイナンス等の可能性

本事業再生計画の実施により、当社の収益力は大幅に改善し、健全な財政状態となり、元本弁済・金利負担能力においても問題が発生しないことが見込まれているため、3年以内にリファイナンス等の可能性は高いと判断している。

## 5 過剰供給構造の解消との関係

本事業再生計画の実施により、「供給能力」が増加する事業分野の範囲は、新たに潜在的需要を喚起する事業分野に限定されるため、産業活力再生特別措置法の施行に関わる指針第15条に規定する「過剰供給構造の解消を妨げるもの」には該当しないと判断される。

## 6 労働組合との協議の状況

当社において労働組合は組織されていないが(2004年4月末時点)、従業員代表との間で直ちに協議を開始する予定である。

## 第5 経営者の責任

過去に経営責任のある代表取締役社長は2004年1月に退任している。現在の代表取締役については、支援決定後速やかに臨時株主総会を開催して新役員を選任した後、以下のとおりの人事を実施する。

現代表取締役会長に取締役相談役を依頼する。

現代表取締役社長に取締役副社長を依頼し、整備等を担当する。

## 第6 株主責任

主要株主である米良電機が9億円を無償消却し、減資を実施する。

以 上