

## 1

## 到来したLCCの波とわが国の行方

東京工業大学 大学院  
理工学研究科 准教授

花岡 伸也

## 日本にも到来したLCCの波

2006年 Autumn 号 (No.116) の本誌にて、筆者は次のように書いた。「今、日本にはローコストキャリア (LCC) の波と航空自由化の波が向かっている。この波の勢いはまだ強くはないかもしれないが、弱まることはないだろう」(花岡、2006)。

果たして6年後の2012年、LCCの波はついに日本にも到来した。1970年代、米国でサウスウエスト航空の登場により始まったLCCの波は、1990年代に米国で浸透し、21世紀に入ってから欧州、豪州、南米、東南アジアと世界各地に広がり、ようやく日本にも届いたのである。

従来型のレガシーキャリアと異なるビジネスモデルによって航空輸送を革新したのがLCCである。その特徴として、機内サービスの有料化、機内娯楽設備の撤廃、単一座席クラス(エコノミークラスのみ)、高密度な座席配置、2地点間運航、運航機種統一(主にボーイング737型機とエアバスA320型機)、セカンダリー空港<sup>1</sup>の活用、短い折り返し時間による高い航空機稼働率、高いインターネット予約率、マイレージプログラムなし、職員の複数業務兼務、などがある。低い運航費用、

つまりローコストを実現するために、ここに挙げた特徴を含んだ航空ビジネスを展開しているのがLCCであり、それがローコストキャリアと呼ばれる由縁である。ローコストだからこそ提供できる低運賃を最大の武器として、短距離路線を中心に世界の航空市場を大きく変えてきた。



1. 大都市周辺の比較的混雑していない中小空港のこと

## 航空自由化と LCC の成長

LCC の成長には航空自由化が大きく関わっている。欧州では、1988年から10年かけて域内の航空自由化が段階的に実施された結果、三国間輸送(第7の自由)とカボタージュ(第8、第9の自由)がEU加盟国の航空会社に開放され、欧州を一つの市場と見なす単一市場となった。この恩恵を最も受けているのは、ライアンエアとイーゼージェットの欧州二大LCCである。対照的に、欧州各国のレガシーキャリアは「国籍」というブランドが域内他国市場へのネットワーク展開の抵抗になっており、二大LCCのように域内全域に自在に拠点空港を設置できないでいる。

アジアに目を向けると、ASEANで航空自由化が進められている。ASEANは2015年までに航空市場を統合し、単一航空市場を実現するためのロードマップ

とアクションプランを提示している(花岡、2010)。2011年から2015年までの5カ年計画は、2010年11月にブルネイで開催された第16回ASEAN交通大臣会合にて、「Brunei Action Plan」として発表された。ASEANは、AEC(ASEAN Economic Community)という域内貿易の関税撤廃などを指針とする経済共同体を2015年に設立する予定であり、航空分野の市場統合はAECの先行事例となっている。ただし、単一航空市場と呼んでいるものの、実際はすべての国際空港間を対象にした無制限な第3、第4、第5の自由の実施を目標としている。欧州とは異なり、三国間輸送とカボタージュには具体的に触れられておらず、ASEAN域内のあらゆる地点間を自由に運航できる単一市場ではない。(図表1)

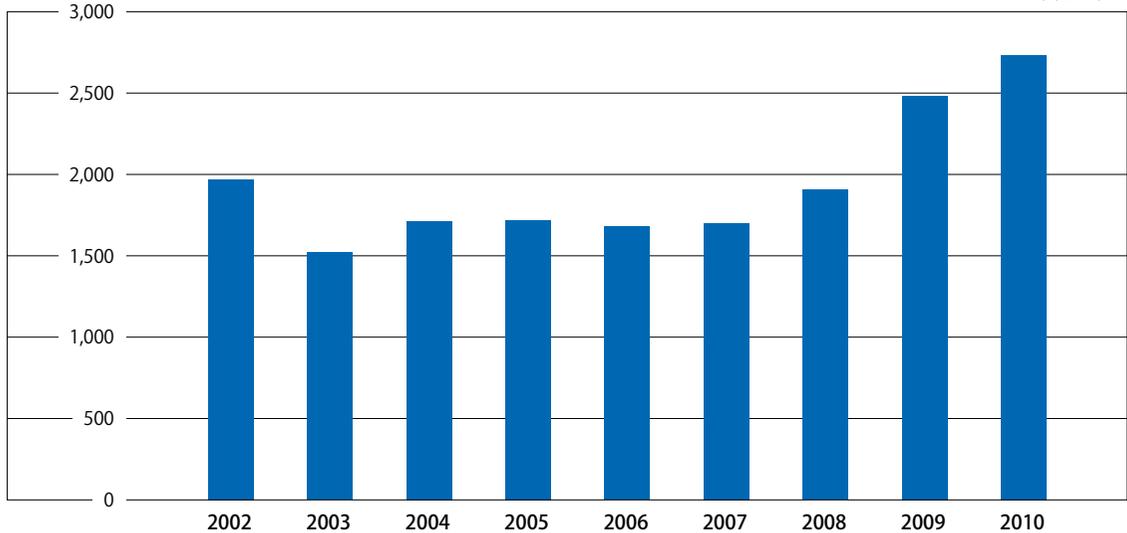
ASEAN域内の首都間路線は、2010年末まで

図表1 国際航空輸送における9つの自由



図表2 シンガポールークアラルンプール路線の年間旅客数の推移

単位：千人



出典：CEIC (2011)

に無制限な第3と第4の自由が実施されている。2008年には、シンガポールークアラルンプール路線で参入規制緩和が先行実施され、複数のLCCがこの路線に参入した。シンガポールークアラルンプール路線は、それまでシンガポール航空とマレーシア航空の2社による寡占で、いわゆる「ドル箱路線 (Lucrative Route)」であった。2007年末に、まず便数上限付きでLCCの参入が認められ、両国の代表的LCCであるシンガポールのタイガー航空とマレーシアのエアアジアが参入した。さらに、2008年後半になって便数制限が撤廃された結果、2008年以降の路線間需要は大きく伸びた(図表2)。シンガポールのジェットスター・アジアもその後に参入しており、LCC 3社が需要増に貢献している。併せて、シンガポール航空とマレーシア航空も運賃を大きく下げ、旅客に大きな便益をもたらした。これらは、米国や欧州で進められてきたオープンスカイ・航空自由化で起きた現象と同じである。

筆者は、先述の「Brunei Action Plan」の詳細版

であるASTP (ASEAN Strategic Transport Plan) 2011-2015の策定に直接携わり、関連する会合に数回参加する機会を得た。ASEAN航空分野の議長国はシンガポールであり、単一航空市場実現に向けて積極的に主導していた。シンガポールには国内線がなく、単一市場が実現すればそのメリットが大きいことは明らかである。

この方向性にタイ、マレーシア、ブルネイも同調していたが、インドネシアは強く反対していた。インドネシアの場合、ガルーダ航空がシンガポール航空やタイ航空、あるいはマレーシア航空と比べて競争力が劣るのがその理由である。また、インドネシアはASEAN加盟国内で国際空港を最も多く持っており、そこに海外の航空会社が自由に入ってくることも恐れている。ガルーダ航空のみならず、インドネシアのLCCも旅客を失う可能性があるからである。ASEAN単一航空市場は2015年におそらく実現するだろう。しかし、どの程度「自由な」航空市場となるかは、今後の議論の推移による。

## アジアの LCC の合併会社モデル

ASEAN では、単一市場実現後も三国間輸送とカボタージュは開放されない。こうした状況で、「合併会社によるネットワーク拡張」がエアアジアとジェットスターによって進められている。エアアジアは2004年にタイとインドネシアで合併会社を設立し、両国の国内市場の運航を開始した。2012年からは日本とフィリピンでも同様の運航を始めている。これにより、マレーシアの航空会社であるにもかかわらず、実質的に三国間輸送とカボタージュを実施している。アジア太平洋の二大 LCC が、航空会社の外資規制緩和・撤廃にもつながる「合併会社モデル」を推進しているのである。ただし、合併会社モデルが今後も成功するかどうかは未知数である。ジェットスターは、ベトナムでジェットスター・パシフィック航空を設立して国内運航しているが、苦戦している。

日本に新しく登場したエアアジア・ジャパンとジェットスター・ジャパンも合併会社である。タイ

とインドネシアの合併会社におけるエアアジアの出資比率は50%未満であるものの、エアアジアが実効的に支配している。一方、エアアジア・ジャパンとジェットスター・ジャパンは、航空ビジネスの実績があるもの同士の合併である点がこれまでとは異なり、レガシーキャリアの子会社という位置付けでもない。出資比率はこの際、あまり関係ないであろう。さまざまな局面における主導権の取り方が、この新規 LCC 2社の成否の鍵になる可能性がある。

それ以上に、新規 LCC の成否は、航空市場の自由化の程度と速度に影響を受けるだろう。日本と韓国、また韓国と中国の一部の省は、オープンスカイ協定(無制限な第3、第4、第5の自由)を締結しており、日本と中国も2012年8月にオープンスカイ協定締結を発表したものの、北東アジアにおける多国間の自由化協定は進んでいない。日本と韓国はオープンスカイ政策を推進していることから、残るは中国の方針である。中国は新規航空会社に対する参入規制の壁が依然として高い。LCC が実質的に

春秋航空1社のみで、世界に残された唯一の「LCC が進出していない航空市場」となっている。

現在、中国は世界に例のない規模で高速鉄道が建設されており、多くの航空路線が高速鉄道開通後に運航停止となった。中国の高速鉄道は利益を度外視した「格安高速鉄道」であり、LCC に代わって中国の三大レガシーキャリア(中国国際航空、中国東方



エアアジア・ジャパンのエアバス A320型機

航空、中国南方航空)と競争している。中国の三大レガシーキャリアは政府の息がかかっており、国内線と国際線共に需要が大きく伸びている現在、LCCを標榜した新規航空会社に市場参入の機会を簡単には与えないだろう。しかし、中国が積極的なオープンスカイ政策に方向転換する時期が来ることは間違いない。中国がその舵をオープンスカイに切った瞬間に、すぐ対応できる体制を作っておくことが、LCCをはじめとした日本の航空会社に求められる。

### ローコストターミナル

LCCに対する空港側の対応として、ローコストターミナルの整備がある。アジアでは2006年

3月に、エアアジアがハブとしているクアラルンプール空港と、タイガー航空がハブとしているシンガポールのチャンギ空港で、ほぼ同時にローコストターミナルが開業した。前者はLCCT (Low-Cost Carrier Terminal)、後者はBT (Budget Terminal)と呼ばれている。

ローコストターミナルの整備には二つの論点がある。一つは、ローコストターミナルを拠点とするLCCの必要性である。長期に利用できる空港の設備投資と、短期で判断されがちなLCCの路線参入と撤退は、計画期間が必ずしも一致しない。拠点ではなく目的地として利用するLCCのためにローコストターミナルを建設すると、無駄な投資になりかねない。完成直後にそのLCCが撤退するかもしれない

図表3 世界の主なローコストターミナル(開業順)

ローコストターミナル	所在地	開業年	利用LCC	タイプ
タンペレ・ピルカラ空港ターミナル2	フィンランド	2003	ライアンエア、ウィズエア	カーゴターミナル改装
ブダペスト・フェリヘギ空港ターミナル1	ハンガリー	2005	ウィズエア、ライアンエア、イージージェット ノルウェー・エアシャトル、 ジャーマン・ウイングス、ジェット2ドットコム	ターミナル改修
スキポール空港ピア H&M	オランダ	2005	イージージェット、BMI ベイビー、フライビー、 ジェット2ドットコム、エアベルリン	コンコース改装
マルセイユ・プロヴァンス空港ターミナル2	フランス	2006	ライアンエア、ジェット4ユー、 ジャーマン・ウイングス、イージージェット、 ペガサスエアラインズ	カーゴターミナル改装
ミラノ・マルペンサ空港ターミナル2	イタリア	2006	イージージェット、ジャーマン・ウイングス	ターミナル改修
クアラルンプール空港LCCターミナル(LCCT)	マレーシア	2006	エアアジア、エアアジア X、タイガー航空、 セブ・パシフィック、ファイヤーフライ	新規建設
チャンギ空港バジェット・ターミナル(BT)	シンガポール	2006	タイガー航空、ベルジャヤエア、 ファイヤーフライ、セブ・パシフィック	新規建設
リヨン・サン・テグジュベリ空港ターミナル3	フランス	2008	イージージェット、トランサヴィア・フランス	旧ターミナル改装
ジョン・F・ケネディ空港ターミナル5	米国	2008	ジェット・ブルー	旧ターミナル改装
ボルドー空港ボルドー M100	フランス	2010	イージージェット、BMI ベイビー、フライビー、 ジェット2ドットコム、ライアンエア、 ノルウェー・エアシャトル	旧ターミナル改装

注：太字はそのターミナルをハブとしているLCCを示している。

からだ。アジアでも欧州でも、現存するローコストターミナルには、そこを拠点とする LCC が必ず存在する(図表3)。2012年10月に関西空港内で開業するローコストターミナルについては、新規 LCC のピーチが拠点として利用する。成田空港でもローコストターミナルの整備が計画されており、エアアジア・ジャパンとジェットスター・ジャパンがそこを拠点とする予定である。

もう一つの論点は、ローコストターミナルの整備が空港の収益向上につながるかどうか分らないことである。ローコストターミナルでは、各種空港使用料を割引もしくは無料とし、LCC が支払う空港使用料の低減に貢献している。事実、クアラルンプール空港の LCCT は、エアアジアの費用削減に大きく寄与している。これは、空港側から見れば、航空会社からの収入が多くを望めないことを意味する。よって、ローコストターミナルの整備に当たっては、航空系収入を非航空系収入で補完する経営スキームが求められる。LCC 利用客も空港で食事やショッピングを楽しむ。LCC は機内食が有料なこともあるため、むしろ空港での飲食の消費は多いとも言われている。場合によっては、航空系収入を収入の基盤に置くという空港経営の発想を、抜本的に改革する必要が出てくるかもしれない。

以上のように、ローコストターミナルの整備と運用には、これまで以上に航空会社と空港の関係が重要となってくる。チャンギ空港は、2012年9月末に BT を閉鎖して取り壊し、新しい旅客ターミナルビルを建設すると発表した。この決断は、タイガー航空がエアアジアやジェットスターに後れを取っていることと無縁ではないだろう。ローコストターミナルの整備には、それなりのリスクがあることを認識する必要がある。

## LCC の競争と将来

LCC が成長した地域では、その割合の多寡はあるものの、LCC とレガシーキャリアが短距離路線のシェアを分け合っている。LCC が大きな地位を占めるようになって、レガシーキャリアのサービスを好む旅客がいるからである。特に Frequent Flyer Program (FFP)、つまりマイレージサービスは、グローバルアライアンスに加入しているレガシーキャリアの大きな武器である。LCC が成長を続けても、航空市場が LCC に独占されるようなことは通常起きないのである。ただし、ブラジルでは、LCC のゴル航空がレガシーキャリアのヴァリグ航空を買収したため、国内市場はほぼ LCC によって運航されている。ヴァリグ航空の赤字体質が買収の主たる理由であったものの、一つの航空市場が LCC に取って代わった珍しい事例である。

世界の航空市場では LCC 間の競争も激化し、生き残るための「ポジション」が分けられつつある。その結果として、LCC はメガ LCC とローカル LCC に分離されてきている。北米ではサウスウエスト航空とジェットブルー、欧州ではライアンエアとイージージェットがメガ LCC として君臨しており、その他の多くの LCC は特定の地域にネットワークを持つローカル LCC として生き残っている。アジア太平洋地域のメガ LCC はエアアジア、二番手がジェットスターである。このアジア太平洋の二大メガ LCC は、前述の合併会社モデルによってアジア全域でネットワーク拡大を進めている。

世界の多くの LCC は、冒頭でまとめた LCC の特徴を多かれ少なかれ踏襲している。しかし、LCC 発祥の地である米国では、既に LCC とレガシーキャリアとの差がなくなりつつある。運輸政策研究機構国

際問題研究所編(2011)によると、レガシーキャリアの費用構造がLCCに近づき、機内サービス有料化も一般的になっている。当初は差のあった人件費もその差が縮まっている。国内線の航空機稼働時間は依然として差があり、LCCの稼働時間の方が長いものの、レガシーキャリアのLCC化が進んでいるのである。一方、LCCの運賃も「格安」でなくなりつつある。現在も低運賃を徹底しているLCCは、米国ではスピリット航空だけである。また、サウスウエスト航空はセカンダリー空港から部分的に撤退し始めている。これは米国で大規模空港の拡張が進められたことや、航空会社の統合で発着枠に余裕が出て、主要空港の混雑が多少解消されたことが理由である。サウスウエスト航空は、自ら始めたLCCのビジネスモデルから変容している。市場が成熟すると、サービスの差別化が難しくなるのである。

欧州市場は単一市場になったとはいえ、国籍の影響がまだ残っている。域内輸送はLCCの割合が増えているものの、レガシーキャリアによるフィーダー需要も依然として大きい。中規模な都市が高密度に配置されていることから、ニッチ市場も残されている。米国のような市場の成熟に至るには、もう少し時間がかかるかもしれない。アジアでは国際航空需要が伸び続けていることから、LCCもレガシーキャリアも共に需要を伸ばせる時期がしばらく続くだろう。その間に、市場の中での確固たるポジションを見つけられるかどうかは重要となる。

LCCのビジネスモデルはそもそも多様である(花岡、2007)。市場が成熟するにつれて、生き残りのためにそのビジネスモデルを変えていくことになる。「低費用」という鉄則を守りつつ、将来の市場動向

を的確に予測していくことが、生き残りの条件となるかもしれない。

なおLCCの成否を議論する際、レガシーキャリアの子会社であるかどうか問われることがある。いわく、カンタス航空の子会社であるジェットスターは成功している。ANAグループのLCCであるPeach(ピーチ)は活躍できるのか、などである。かつて、米国や欧州において、レガシーキャリアの子会社LCCは軒並み失敗した。それをもって、子会社LCCの成長を危ぶむ意見もある。筆者の私見では、子会社LCCか独立LCCであるかは、今やLCCビジネス成否の大きな要因ではない。レガシーキャリアが過去の失敗事例を教訓としているのは間違いないことが、その理由の一つである。また、LCCが既に世界中の航空旅客に大きく認知されるようになったことで、LCCも「同じ航空会社」であり、イメージや印象だけで語られなくなっているのがもう一つの理由である。LCCの成否は、旅客に選ばれるかどうかにかかっている。レガシーキャリアの子会社であるかどうかは、LCCを利用する旅客にとって重要ではないだろう。

中距離・長距離LCCの行方はどうなるだろうか。4時間以内を短距離、4時間から8時間を中距離、8時間以上を長距離とすると、エアアジアXは中距離が主体で、ジェットスターは中距離と長距離を共に運航している。中距離・長距離路線は、LCCの特徴である低費用を実現する手段が多くない。航空機稼働率を高めることは中・長距離でも可能だが、高密度座席配置は旅客に好まれない。また、長距離は燃油費の割合も高くなり、費用を削減できる部分が限られてくる。エアアジアXは、2012年4月に欧州路線から撤退した。EU-ETS(Emission Trading Scheme)の導入を撤退理由の一つとして

いるものの、低費用運航が難しいのかもしれない。ジェットスターの長距離路線の運賃が決して「格安」でないのもうなずける。中距離が LCC ビジネスモデルを展開する限界なのだろうか。東南アジアの覇者となったエアアジアは日本に進出し、北東アジア市場での足掛かりをつくった。これにより、エアアジア X は東南アジアと北東アジアをつなぐ役割を担えるようになる。中距離市場で成功するかどうか、しばらく見守る必要がある。

## わが国の LCC の行方

スカイマークを含め、日本に LCC 4 社は、国内マーケットの規模から考えると多いと思われる。大胆に予測すると、長期的には 2 社程度に集約される可能性がある。ただし、北東アジアの国際航空市場が十分に自由化され、国際線需要をうまく取り込めば、4 社がそれぞれの役割で生き残るかもしれない。ポイントとなるのは、アジアから日本に訪れるアジア・インバウンド需要である。中間所得層が増え続けているアジア諸国において、海外旅行需要は間違いなく増加する。日本はその目的地となる魅力的な観光地を数多く持っている。これらアジア諸国の旅客に認知されることが重要である。この点では、既にアジア太平洋で地位を築いているエアアジア・ジャパンとジェットスター・ジャパンに利がある。ピーチは関西空港をハブとした強みがどこまで発揮できるかにかかっている。関西空港と成田空港は 4 時間フライト圏内の距離が微妙に異なり、関西空港は香港、頑張ればハノイまで圏内に入る。これもピーチには有利に働くだろう。

「極東」にある日本は地理的に不利な位置にある。北も東も真南も海に囲まれているため、

短距離国際線を展開できるのは西から南西に限られる。このことは、短距離圏内で低費用効果を大きく発揮できる LCC にとってハンディキャップとなる。国内航空市場は、人口減少と新幹線路線延長によって徐々に縮小していく。こうした条件下で、エアアジア・ジャパンとジェットスター・ジャパンはメガ LCC の一員として活躍できるだろうか。ピーチやスカイマークはローカル LCC として頑張れるのか。国内 LCC の行方は、北東アジアの航空市場にも波及することは間違いない。今後も目が離せない状況が続くだろう。

### 参考文献

- ・運輸政策研究機構国際問題研究所編：アメリカ航空産業の現状と今後の展望～米国航空産業の最新動向と空港経営～、2011
- ・花岡伸也：ASEAN の航空—自由化とローコストキャリア、ていくおふ、No.116、pp.18-25、ANA 総合研究所、2006
- ・花岡伸也：アジアの LCC のビジネスモデルの比較分析、低費用航空会社 (LCC) の研究、航政研シリーズ、No.473、pp.51-71、航空政策研究会、2007
- ・花岡伸也：アジアにおける航空自由化の進展とローコストキャリアの展開、運輸と経済、第 70 巻第 6 号、pp.40-48、運輸調査局、2010

### Profile

#### 花岡 伸也 (はなおか・しんや)

1970 年生まれ。94 年東北大学工学部土木工学科卒業。99 年東北大学大学院情報科学研究科博士課程修了。99 年～2003 年財団法人運輸政策研究機構運輸政策研究所研究員。03 年タイ王国アジア工科大学院講師、04 年同大学院工学技術研究科助教などを経て、2007 年より東京工業大学大学院理工学研究科准教授 (現職)。専攻は交通政策。近著に「新しい空港経営の可能性 — LCC の求める空港とは」(関西学院大学出版会、2012) など。