

LCC (格安航空) の浸透が求められる理由

株式会社日本政策投資銀行 産業調査部 次長 藤原 健治

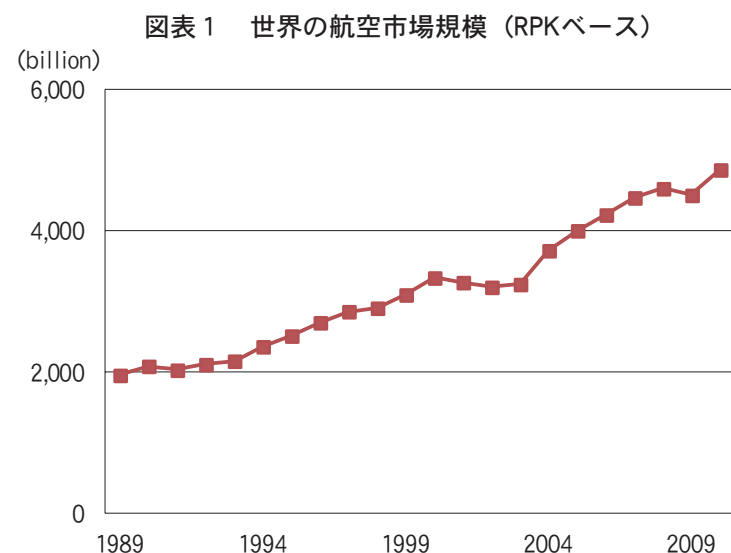
【要旨】

オープンスカイ政策の進展と新興国経済の伸張等からアジア・パシフィック地域においても「LCCの伸張」が予想されている。日本においても長年の課題であった空港の容量不足が徐々に解消されていく中で、本邦LCCの登場もあり、LCCの浸透が期待されている。LCCの浸透は、航空会社の運賃ばかりでなく他の交通機関の運賃をも押し下げ、国内外の観光レジャー需要を惹起することから、事業者がLCCの浸透に努めるのと同時に、関係者は空港コスト削減やインバウンド振興策、観光コンテンツの充実等について一体的対策を検討することが期待されている。

1. 世界の航空需要動向と業界動向

世界規模で見た航空旅客需要 (RPKベース) は、様々なイベントリスクを乗り越えて常に右肩上がりで伸びている (図表1参照)。近時でもリーマンショック・世界同時不況の影響により2009年は一時的に落ち込んだものの、足元の需要は既に回復、増加基調に戻っており、この傾向が続くと専門家の間では予想されている。

国別の市場規模を見ると、米国が世界最大市場では



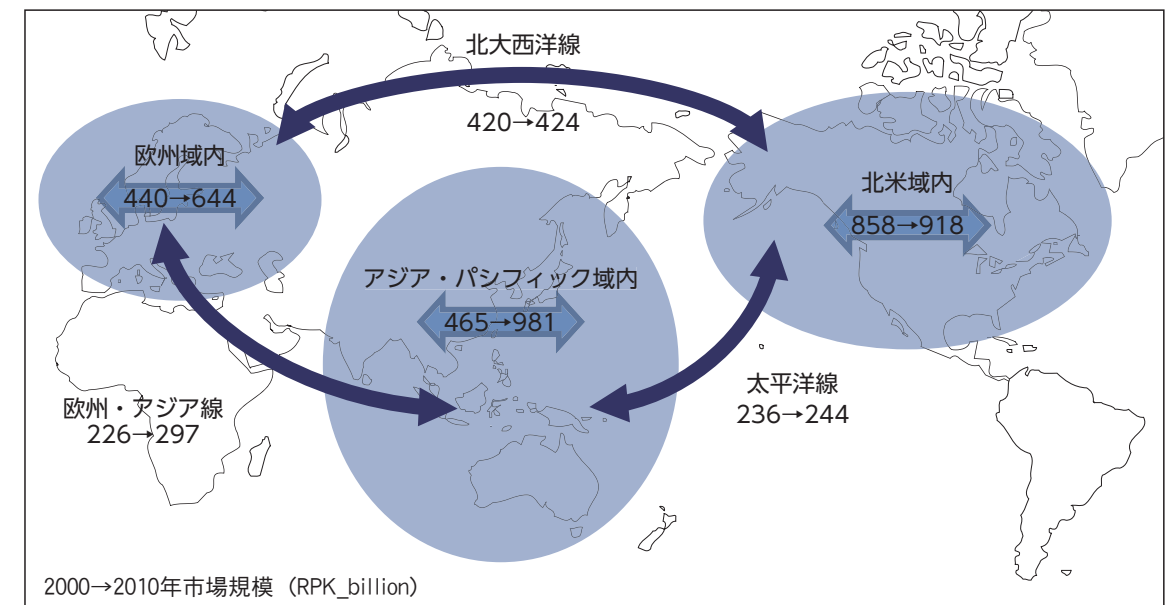
(備考) 日本航空機開発協会資料によりDBJ作成

あるが、成長著しい中国が第2位になっている。地域別に見ると、従来航空市場の中心であった北米や欧州が成熟市場となっており、経済成長著しい新興国を抱えるアジア・パシフィックが世界最大規模の市場に成長している (図表2参照)。

こうした中、エアラインランキングを鳥瞰すると、旅客数ベースでは第1位は合併により巨大化したデルタ航空であるが、LCCに分類されるサウスウエスト、ライアンエア航空が上位に入ってきており、今やLCCの存在はエアライン業界全体において規模の面でも無視できない存在となっている (図表3参照)。

また、近時は自国民を主要顧客とせずグローバル展開を図っている中東系キャリアがA380を初めとする大型機材を大量発注・受領・運航を開始しており、巨大な供給力と基地空港の立地を利用した低運賃モデルで市場での存在感を増している。但し、中東キャリアが狙っている商圏は、自国基地をベースにした乗継需要中心の長距離需要であることから、極東にある

図表2 地域別航空旅客市場動向



(備考) The Boeing Company (CMO) によりDBJ作成

図表3 航空会社別運送旅客状況

2010_TOP10 WORLD AIRLINE	運送旅客状況 (1,000人)
1 Delta	162,615
2 United-Continental*	145,550
3 Southwest	106,228
4 Lufthansa-Group	91,157
5 American	86,127
6 China Southern	76,456
7 Ryan	72,100
8 AF-KLM	71,320
9 China Eastern	64,930
10 US Airways	51,853
11 IAG-Group*	50,600

*仮集計ベース、(注) 4、7、8位は3月、他は12月

(備考) 各社プレスリリース・アニュアルレポートによりDBJ作成

日本周辺地域は第一ターゲットになっておらず、域内の中短距離を主軸とするアジア・オセアニアのLCCや巨大な国内市場を有する中国の民航は今後も更なる伸張が予想される。

2. LCCビジネスモデル

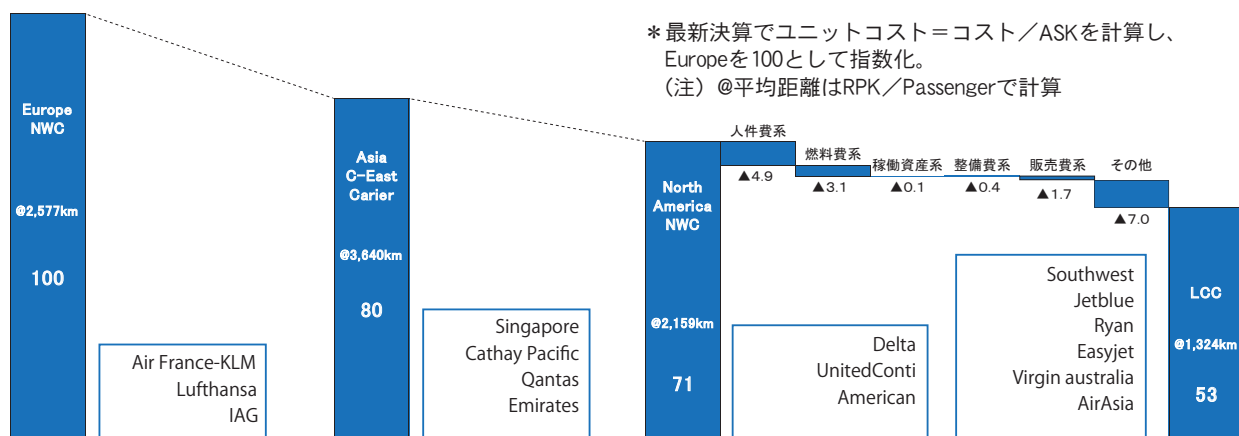
LCCとは、そのビジネスモデルを総括すると「低コスト構造を構築し、低運賃・ノーフリル (必要最低限サービス) で運航する格安航空会社」であり、代表例

としては、米国のサウスウエスト航空やアイルランドのライアン航空等が挙げられる。装置産業である航空事業での低コスト構造構築のためには、資産稼働の向上が不可欠であり、具体的には「出来る限り少ない機材での生産規模拡大」のために、「ピッチを詰めて1機当たりの座席数を増やす」とか「ポイント to ポイントによる運航頻度を上げる」ことを基本としている。また、LCCのコスト構造等を他のエアラインビジネスモデルと比較分析すると、他にも以下のような特徴が見られる (図表4参照)。

①運航頻度アップのために、短距離が中心、ネットワークキャリア (以下、NWC) に比して平均距離が短く、機材稼働時間が長い、②単一機材の大量発注によるイニシャルコスト・整備コストの削減を実現している、③運航関連の人員のマルチタスク化等により人件費でのコスト競争力を確保している、④遅延防止・空港経費のディスカウント交渉を基本とする空港交渉を実施している、⑤単純な価格設定、ITシステムの活用やノンフリルを基本とすることで営業経費・本社経費を圧縮している。

LCCの市場シェアを見ると、LCCの世界でも成熟化が進んでいる欧米では30%前後の供給シェアを得ている。一方で、アジアパシフィック地域は近年、その

図表4 業態別ユニットコストレベル比較

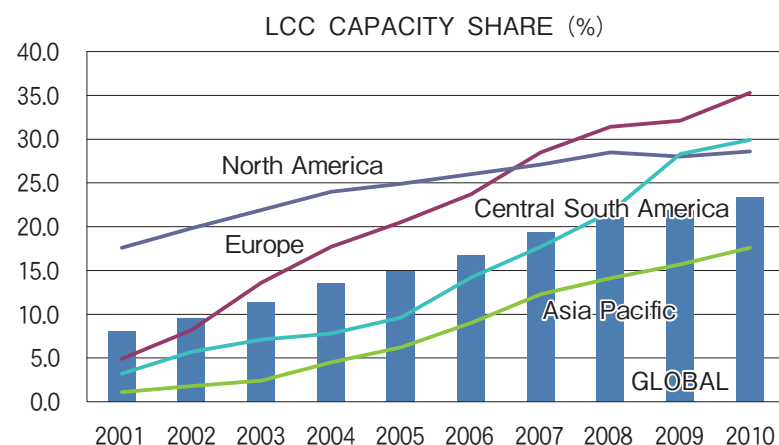


(備考) 各社プレスリリース・アニュアルレポートによりDBJ作成

シェアを順調に伸張してはいるものの、中南米ほどではなく未だ供給シェア15%程度にとどまっております十分な成長余力があると考えられる(図表5参照)。

また、欧米市場の成熟化や成長地域であるアジア・パシフィックでのLCCシェア増加等に伴って、LCCビジネスモデルは多様化しており、中長距離路線への進出、クラス制の導入、FFPサービスの付与等、前項で述べた特徴(短距離高頻度・狭ピッチ・ノンフリル)から外れるビジネスモデルも出現しているが、経営の共通項として、①コストダウンは低運賃に、②利益はサービスフィーで、という特徴がある。その基礎にあるフェアプライスの考え方は、ICTの発達と相まって消費者に定着し始めており、今や全てのエアラインのビジネスモデルに影響を与えており、そのビジネスモデルはハイブリッド化している。

図表5 LCCシートシェアの推移



(備考) CAPA_AIRLINE LeaderによりDBJ作成

3. 日本におけるLCCの課題と展望

これまでの我が国の航空市場は国内旅客・国際旅客ともに最大需要地である首都圏空港の容量が不足しており、各々の市場でのLCCという交通手段の浸透・定着の最大制約となっていた。細かく見ると、国内では、3つの需給ギャップ①朝夕と昼間、②週末と週中、③盆暮れ正月とオフシーズンが存在する中で、本邦大手は「インフラとして積み残しを避けること」と「収入の最大化」を勘案し、高い正規運賃+中大型機運航というビジネスモデルに帰着、新規航空会社はLCC的経営モデルを指向するものの、大手2社との間の供給量の差も大きく、LCC定着には至っていなかった。また、既得権が大きい国際では、首都圏において海外LCCに回る余剰容量はなく、本邦2社も「自国民は自国キャリアを選考する気質が高い」というホームマーケット

アドバンテージを活用しNWC間での競争に主眼を置くことが合理的であったことから、LCCモデルが浸透していなかった。しかし、①今後予定されている羽田・成田空港の容量拡大に伴うLCC枠の確保、②世界的なオープンスカイ政策の進展と国内外を問わない空港間競争の激化による誘致合戦、③アジア・パシフィック地域における経済成長の進展と中・長距離LCCビジネスモデルの定着、④ICTの発達による消費者の行動パターンや嗜好の変化によるLCC利用の

図表6 国内における輸送体系比較

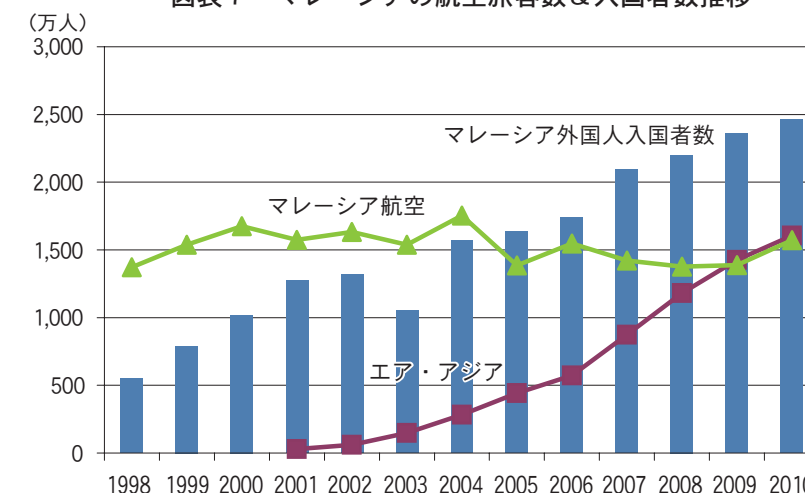
		鉄 道	航 空	バス・自動車
概 要		4時間圏内(東京-広島)では航空に対し優位に立つ。	価格とスピードを武器に鉄道4時間超範囲(東京-3島)で鉄道に対し優位に立つ。	フリクエンシーないものの快適性向上により、低運賃分野で存在感アップ。
相互比較	価 格	のぞみ(正規) 東京-新大阪: ¥14,050	ANA旅割(1ヶ月前) 羽田-伊丹: ¥10,170~	WILLER早割21(1ヶ月前) 新宿-大阪: ¥4,800
	時 間	14:00-16:36 約2時間半	14:00-15:05 約1時間	09:00-18:50 約10時間
	供 給	フリクエンシー大	フリクエンシー小	フリクエンシーなし
	快 適	負担小	負担小	負担大
現在のポジション		輸送力と定時性から国内輸送体系の中核。値下げ圧力が少なく経営は安定的。	長距離分野で鉄道と分担。イールドマネージで需要喚起。	現在のLCCニーズの吸収先でマイナーな存在ながらレジャー需要等を吸収。
LCC定着による影響		LCCニーズに引きずられ、レジャー単価がダウン。結果として平均単価が下落のおそれ。		価格競争の激化を回避する路線を選択。

(備考) 各種公表資料によりDBJ作成

活発化等を背景に、足下では、海外LCCの日本市場参入が増加、対抗策としての本邦LCCの登場となっており、LCCが広く認知され、交通体系の中に新たに組み込まれるものと思われる。

LCCモデルが定着した場合に、「NWCの需要を奪う」と思われがちだが、諸外国や日本の新規航空会社の例を見ても、新規参入者は新たな需要を開拓しており、必ずしも既存NWCの需要を取奪しているわけではない(カンタス航空による国内外での2ブランド経営の成功という実例あり)。但し、LCCの低運賃がマーケット指標になることから、類似路線でのNWCが提供する最低運賃の価格帯はLCCレベルまで下がることとなり、既存本邦社は、これを組み込んだ新たなマーケティング戦略が求められることになる(NWCの最低価格が今の50%になりかねないという指摘も存在)。その影響はNWCにとどまらず、国内旅客における深夜バスや新幹線といった他交通機関の運賃低下(図表6参照)や国際旅客における、インバウンド需要の惹起にも及ぶものと見込まれる(図表7参照)。

図表7 マレーシアの航空旅客数&入国者数推移



マレーシア航空: 2005年は9ヶ月決算、エア・アジア: 2007年決算期変更(2007/6-12が欠落)
(備考) 両社アニュアルレポート、マレーシア観光庁公表データによりDBJ作成

但し、輸送手段の選択はあくまでも副次目的であり、需要惹起には主目的であるコンテンツの充実が大前提、必要不可欠である。LCCの浸透が、バリューチェーンや我が国のインバウンド政策に与えるプラスの影響は大きく、その浸透のために、事業者の自助努力だけでなく、空港関係費の圧縮策や機材コスト低減の施策、利用促進のためのフリーミアムの活用等が一体的に実施されることが期待される。