

桜美林論考

The Journal of J. F. Oberlin University

ビジネスマネジメント レビュー

Business Management Review

2019 年 3 月

March 2019

桜美林大学 経済・経営学系

J. F. Oberlin University Division of Economics and Management Studies

# 世界の長距離 LCC の現状と成長への課題

## — 国際航空自由化の波に乗り緩やかに成長の可能性 —

丹 治 隆

### 要 旨

世界の短距離線航空市場で躍進を果たした Low Cost Carrier (LCC) が、時間とともに進化して飛行時間4～6時間の中距離線市場でもすでに一定のプレゼンスを確保している。このような中、10時間以上の超長距離線にも進出するLCCが出現し、欧州ではFull Service Carrier (FSC) がすでに対応を迫られ始めた。日本航空も長距離線LCCへの参入を明言するなど、長距離線LCCについて最近にわかにクローズアップされている。

今回は長距離線LCCの現状について調査し、その将来性と課題について考察したい。

### 1. はじめに

LCCビジネスモデルは1970年代初頭に米国国内線の短距離線航空路線で出現、その後米国国内航空規制緩和の波を受けて発展し、それが各国・地域に伝搬し、今や世界の短距離線市場の4割近くのシェアを有するまでに発展した。またすでに飛行時間が4時間から6時間程度の中距離線市場にもLCCが進出しFSCを脅かす存在になっている。

このようなLCC進出の流れはさらに飛行時間が6時間以上の長距離線までに及びつつある。長距離線LCCの参入が最も早かった豪州ではすでに国際線市場の10%程度のシェアを長距離線LCCが安定的に占めており、さらに北大西洋市場では現在Norwegian Airという独立系のLCCがこれまでのFSCの牙城に積極的に進出するなど豪州を追い抜きつつある。これに対抗してInternational Airline Group (IAG)、Lufthansa GroupおよびAir France-KLMなどのFSCが続々とLCC子会社を中・長距離線に就航させている。このような流れを受けて日本でも日本航空が長距離線LCC子会社を設立して欧米線などの長距離線市場に本格的に進出するという計画を打ち出した。

実は長距離線LCCは過去に北大西洋線で就航したことがあったが、短期間で姿を消した経緯がある。ただし現在は状況が変化しており、6時間以上の長距離線LCCの運航便数や機材数は、限られてはいるものの一部市場ではFSCの牙城に徐々に食い込んできており、これに対してFSCも対応策に迫られ始めたという状況である。

今回、世界の長距離線LCCについてその現状を調査し、情報を分析することにより、今後の長距離線LCCの可能性と課題について種々考察してみたい。

注：長距離線LCCについてはかつて厳密な定義がなく、短距離に対する相対的な概念として、AirAsia Xのような4時間以上のLCC運航をまとめて長距離線LCCと言っていた。ただし近年10時間を超す超長距離線LCC運航も出現しており、飛行時間が4時間～6時間程度の中距離線と区別する必要が出てきた。正式には飛行距離が4500km、飛行時間にして7時間程度というのが長距離線LCC運航と定義されている。ただしここでは便宜的に6時間以上の路線を長距離LCCとして取り扱うこととしたい。

## 2. 長距離線LCCのビジネスモデル

従来から長距離線LCCは成功するのが難しいとされていた。それは短距離線で有効なLCCビジネスモデルの主要な要素が、飛行距離が長くなるほど有効ではなくなるという理由からである。しかし最近現実には6時間以上の長距離線LCCが少なからず出現しており、技術革新なども伴って従来の説が当てはまらない状況も出ている。

長距離線で効果が発揮できないLCCビジネスモデルの諸要素について図表1に示す。長距離線になるほど旅客の快適性を確保する必要があり、座席密度を稼げない。さらにギャレーなどの機内設備も充実させ、またプレミアムクラスの併設も必要となるなどでスペースをそちらに割かれるため、座席数を減少せざるを得ない。

LCCは短距離線で多くのフライトをこなし、1日あたりの機材稼働時間をFSCよりも長くすることで収入機会を増やすビジネスモデルであるが、長距離線になればFSCも遜色のない稼働時間を稼ぐことができるため、LCCはこの部分でも差別化ができない。さらに飛行時間が8～9時間以上になると機材を1機で回すことが難しくなり、効率的な機材まわしがより困難になる。

長距離線では多量の燃料を搭載する必要があり、特にワイドボディ機を運航する長距離線LCCにとっては高い燃料価格が逆風となる。長距離線になれば運賃は距離に対して逓減せざるを得ないが、一方人件費や燃料費など飛行時間に比例してかかるコストもあり、プレミアム客が少なくかつもともと運賃が安いLCCでは少しの燃料価格の上昇でも採算性が悪化する。

短距離線と長距離線を併営するLCCでワイドボディ機も運航している場合は複数機種を保有することになり、乗員練り、乗員・整備士訓練などでコストがかさむ。またワイドボディ機の運航機数がそれほど多くない場合には非効率な運用とならざるを得ない。

## 3. 長距離線LCCの歴史

現在運航している世界の長距離線LCCブランドとその運航開始時期・使用機材を図表2

図表1 LCCビジネスモデル 短距離線 vs 長距離線

短距離線LCCビジネスモデル 主要要素	長距離線で有効か？
1 短距離線主体	N.A.
2 機種の絞込み	△ ナロウボディ機へのシフト？
3 航空機の高い稼働率	X FSAも高稼働であり、差別化できない
4 2地点間単純往復運航	△
5 多い座席数(高座席密度)	X 快適性が重要となり座席高密度が難しい
6 サービスの絞込み・単純化	X 長時間のためサービス要 O プレミアムクラス導入で高運賃收受
7 サブ空港の利用(非混雑)	△ 乗り継ぎ需要への対応⇒ハブ空港使用
8 機内サービスの廃止、簡素化、有料化	X 長時間のため多様なサービス要。△ 有料化で対応可？
9 自社HPでチケット直接販売	O
10 付帯サービス積極販売	O 長時間のため飲食やIFEで販売需要増
11 社員多機能化	△ 短距離・多頻度よりも効率低下
12 効率的な燃料消費	X 燃料を大量に消費 燃料価格の変動が大きなりスクに

出典：航空経営研究所資料を参考とし筆者作成

に示す。現在21ブランドが長距離線でLCC運航を行っている。ここ6年で19ブランドが参入した。

本格的に長距離線LCC運航が開始されたのはまず豪州国際線市場であった。Qantas航空のLCC子会社で長距離線LCCのパイオニアであるJetstarが2006年に787-8で運航を開始、同様にパイオニアであるマレーシアの独立系LCC AirAsia Xが2007年にA330-300機で運航を開始、そしてSingapore航空の子会社Scootは遅れて2012年に777(後に787-8/9に変更)で参入した。

この流れが欧州、北米、南米、北東アジアにも伝播して行く。2013年にはNorwegian Air Shuttleが787-8で、Air Canadaの子会社Air Canada rougeが767-300ERで、2014年には大韓航空の子会社Jin Airが777-200で、ブラジルの独立系のAzulがA330-200で参入している。カナダのLCC WestJetはAir Canada rougeに対抗して2015年に767-300ERで参入した。

AirAsia Xは合弁会社を設立してブランド拡大を図り、2014年にThai AirAsia XとIndonesia AirAsia Xを就航させた。Norwegianも2014年にNorwegian Air Internationalを設立し787-8/9を、2017年にNorwegian Air UKを設立し787-9を就航させた。

大西洋線でのNorwegianの積極的な進出を脅威に感じ、Lufthansa航空が2015年に子会社EurowingsをA330-200で中・長距離線に投入、同様にIAGも2017年にLCC子会社Levelを設立してA330-200を投入、同年Air France-KLMもJoonという子会社を設立して長距離線に就航を開始した。

この他の動きとして、フィリピンのCebu Pacificが2013年にA330-300で、インドネシアのLion Airが2015年にA330-300で参入、2017年には合弁会社Thai Lionを就航させたことや、中国の海南航空の子会社Beijing Capital航空が2015年にA330-200/300で就航、アイスランドの独立系LCCのWOW Airも2016年にA330-300で参入したことが挙げられる。

図表2 長距離線LCCブランドの就航年次と使用ワイドボディ機種

航空会社名	国籍	親会社・関連会社	就航年	使用機材
JetStar	オーストラリア	Qantas	2006	787-8
AirAsia X	マレーシア	AirAsia	2007	A330-300
Scoot	シンガポール	Singapore Airlines	2012	787-8/9
Norwegian Air Shuttle	ノルウェー	Norwegian	2013	787-8
Air Canada rouge	カナダ	Air Canada	2013	767-300ER
Cebu Pacific	フィリピン	Cebu Pacific	2013	A330-300
Norwegian Air International	アイルランド	Norwegian	2014	787-8/9
Jin Air	韓国	Korean Air	2014	777-200
Azul	ブラジル	Azul	2014	A330-200
Thai AirAsia X	タイ	AirAsia	2014	A330-300
Indonesia AirAsia X	インドネシア	AirAsia	2014	A330-300
NokScoot	タイ	Singapore Airlines	2015	777-200
Lion Air	インドネシア	Lion	2015	A330-300
WestJet	カナダ	WestJet	2015	767-300ER
Beijing Capital	中国	Hainan Airlines	2015	A330-200/300
Eurowings	ドイツ	Lufthansa	2015	A330-200
Wow Air	アイスランド	Wow	2016	A330-300
French Bee	フランス	N/A	2016	A330-300/A350-900
Norwegian Air UK	イギリス	Norwegian	2017	787-9
Level	スペイン	IAG	2017	A330-200
Thai Lion Air	タイ	Lion	2017	A330-300

出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) 資料を参考とし筆者作成

## 4. 長距離線LCCの現状

### 4.1. 長距離線LCC市場別シェア

現在世界の国際線航市場における長距離線LCCの座席シェアは4%程度と推定され、まだまだ小規模といえる。前述のように豪州国際線市場が最も歴史が長く、近年10%程度で安定的なシェアを維持しており、今後も急速なシェア拡大は予想されていない。北大西洋市場は長距離線LCCシェアが拡大中であり現在9%程度であるが2019年には10%を越し、豪州国際線市場を抜いてトップに躍り出る可能性が高い。東南アジア=欧州市場では4%程度と見られるが、遠距離のため今後の成長速度はそれほど速くないと予測されている。

### 4.2. 長距離線LCCのワイドボディ使用機材数、短距離線「併営」、およびFSC傘下の状況

長時間の飛行を行うことから、基本的にワイドボディ機が多用されている。ただし後述のように北大西洋線などではより性能の良いA321neoや737MAX-8などのナロウボディ機に置き換わる動きも出ている点が注目される。

図表3に示すようにAirAsia XグループがA330-300を30機運航しており1位となっている。内訳はマレーシア22機、タイ6機、インドネシア2機である。2位はNorwegianグループで787-8/9が26機である。内訳はAir UK 13機、International 8機、Shuttle 5機となっており、Air UKが半分を占めている。これにAir Canada rougeが25機(767-300ER)、Scootグループが20機(Scootが787-8/9x16、NokScootが777-200x4)、Jetstarが11機(787-8)と

続く。

続いてCebu Pacificが8機 (A330-300)、Beijing Capitalが8機 (A330-200/300)、Eurowingsが7機 (A330-200)、Azulが7機 (A330-200) となっている。4機はWestJet (767-300ER)、Jin Air (777-200)、3機はLion Air (A330-300)、WOW Air (A330-300)、2機はFrench Bee (A330-300、A350-900)、Level (A330-200) である。

これらの機材数を合計すると160機あまりで、現在の世界のワイドボディ機の総数約5000機の3%強に過ぎず、まだまだ小さいシェアであることがわかる。

アジア・パシフィック市場のLCCが使用するワイドボディ機は現在90機強であるが、2019年までに100機、2030年までに200機になると予想されており、これらのうちの一部が長距離線に投入されることになる。AirAsia XはA330-900neoの発注数をオプションも含めて66機から100機に増やした。

これらのLCCブランドのうち長距離線のみを運航している会社はAirAsia X、Scoot Group (?), French Bee、Levelと少なく、その他は短距離線との併営である。またFSC傘下の長距離線LCCはAir Canada rouge、Scoot Group、Jetstar Group、Beijing Capital、Eurowings、Jin Air、Levelである。

#### 4.3. 豪州国際線市場—長距離線LCC最大の市場

豪州国際線市場は世界で最も早く長距離線LCCが参入・成長した市場である。2006年にJetstarがバリ、バンコック、ホノルル、ホーチミン、およびプーケットに就航を開始し、翌2007年には大阪に就航、同年AirAsia Xが豪州に乗り入れ計7路線になった。その後も

図表3 長距離線LCCのワイドボディ使用機材数、短距離線併営、FSC傘下の状況

	航空会社名	グループ会社	機数	機種	短距離線併営	FSC傘下
1	AirAsia X Group		30		X	X
		<i>AirAsia X</i>	22	22xA330-300		
		<i>Thai AirAsia X</i>	6	6xA330-300		
		<i>Indonesia AirAsia X</i>	2	2xA330-300		
2	Norwegian Group		26		○	X
		<i>Norwegian Air UK</i>	13	13x787-9		
		<i>Norwegian Air International</i>	8	3x787-8, 5x787-9		
		<i>Norwegian Air Shuttle</i>	5	5x787-8		
3	Air Canada rouge		25	25x767-300ER	○	○
4	Scoot Group		20		?	○
		<i>Scoot</i>	16	10x787-8, 6x787-9		
		<i>NokScoot</i>	4	4x777-200		
5	Jetstar		11	11x787-8	○	○
6	Cebu Pacific		8	8xA330-300	○	X
7	Beijing Capital		8	6xA330-200, 2xA330-300	○	○
8	Eurowings		7	7xA330-200	○	○
9	Azul		7	7xA330-200	○	X
10	WestJet		4	4x767-300ER	○	X
11	Jin Air		4	4x777-200	○	○
12	Lion Air		3	3xA330-300	○	X
13	WOW Air		3	3xA330-300	○	X
14	Thai Lion Air		3	3xA330-300	○	X
15	French Bee		2	1xA330-300, 1xA350-900	X	X
16	Level		2	2xA330-200	X	○

出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) 資料を参考とし筆者作成

図表4 豪州国際線長距離線LCC

ランク	出発地	目的地	就航年	週間座席数	運航会社	飛行時間
1	Melbourne	Kuala Lumpur	2008	10,556	AirAsia X	7時間50分
2	Melbourne	Bali	2006	9,380	Jetstar	5時間50分
3	Sydney	Kuala Lumpur	2012	8,294	AirAsia X	8時間35分
4	Gold Coast	Kuala Lumpur	2007	5,278	AirAsia X	8時間25分
5	Perth	Kuala Lumpur	2008	5,278	AirAsia X	5時間35分
6	Sydney	Singapore	2012	5,250	Scoot	8時間00分
7	Sydney	Bali	2006	4,690	Jetstar	5時間10分
8	Brisbane	Bali	2014	4,690	Jetstar	6時間05分
9	Gold Coast	成田	2008	4,690	Jetstar	9時間00分
10	Melbourne	Singapore	2010	4,670	Jetstar, Scoot	7時間35分
11	Sydney	Manila	2014	4,360	Cebu Pacific	7時間55分
12	Sydney	Honolulu	2006	4,020	Jetstar	9時間15分
13	Cairns	成田	2008	4,020	Jetstar	7時間30分
14	Gold Coast	Singapore	2012	3,330	Scoot	7時間55分
15	Cairns	関西	2007	2,680	Jetstar	7時間25分
16	Melbourne	Phuket	2006	2,680	Jetstar	8時間50分
17	Sydney	Ho Chi Minh	2006	2,010	Jetstar	8時間35分
18	Melbourne	Honolulu	2006	2,010	Jetstar	10時間25分
19	Melbourne	Ho Chi Minh	2017	2,010	Jetstar	8時間20分
20	Sydney	Phuket	2006	2,010	Jetstar	9時間00分
21	Melbourne	Bangkok	2006	2,010	Jetstar	9時間10分
22	Melbourne	Quindao	2016	1,832	Beijing Capital	11時間35分
23	Sydney	Quindao	2017	1,832	Beijing Capital	12時間15分
24	Melbourne	Zhengzhou	2017	1,340	Jetstar	10時間30分

出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) 資料を参考とし筆者作成

AirAsia Xなどが積極的に豪州路線を拡大し、長距離線LCC路線が急速に成長した。10年前は世界の国際線長距離LCC路線の50%が豪州発着でありダントツであった。

しかしその後2011年からJetstarが長距離路線の拡大に消極的になったことやAirAsia XとScootが豪州線の拡大を中止したことなどで最近5年間ではほとんど成長がみられない。同市場における長距離線LCCのシェアは依然10%程度であり世界トップであるが、後述のように長距離線LCCが成長中の北大西洋市場が急迫している。

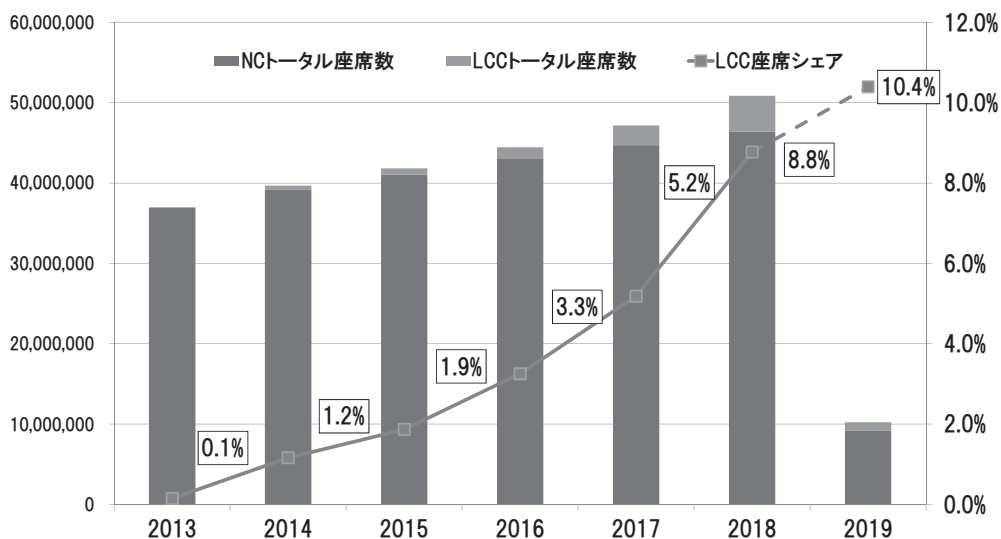
Qantas航空は国内線で成功したLCC子会社Jetstarを国際線にJetstar Internationalとして就航、長距離路線にも展開し、路線拡大に成功した。またシンガポールにもJetstar Asiaを設立中・長距離線に投入している。

豪州発着では現在24の長距離LCC路線があり(図表4参照)、マレーシア、インドネシア、シンガポール、タイ、日本、中国、フィリピン、ベトナムなどがその目的地となっている。この市場のLCC飛行時間の平均は7時間台とみられるが、5年程度安定的な状況が続いていることから判断すると、各社はこれらの路線を継続するに足る利益を計上しているものと推定される。

#### 4.4. 北大西洋市場—急成長中の長距離線LCC市場

北大西洋は現在成長中の長距離線LCC市場であり注目市場となっている。図表5に示すように5年前は1.2%、2016年には3.3%であったであったLCC座席シェアが、2018年に対前年大幅増で座席シェアが5.2%から8.8%に達し、今後もさらに成長を続け、2019年3月

図表5 北大西洋線LCC座席シェア



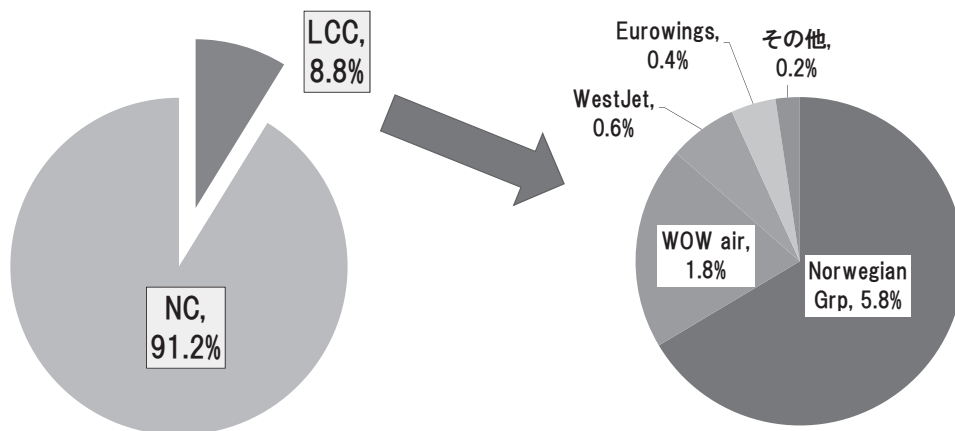
出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成

末までに10%以上となると予測されている。

歴史的にみて北大西洋はLCCにとって参入が難しい市場であったが、航空技術の発展と規制緩和(EU-米国オープンスカイ)によりLCCにとって追い風が吹いていると言えよう。

この市場でのLCCの中心的存在は2013年から参入したNorwegianグループであり、供給座席数が2017年に比較して倍増したことから、2018年のこの市場における座席シェアは5.8%となった(図表6参照)。次いでWOW Airが1.8%、WestJetが0.6%、Eurowingsが0.4%

図表6 北大西洋LCC座席シェア (2018)



出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成



と続く。この市場には米国系LCCが就航しておらず、すべて欧州系ということも特徴である。

現在この長距離線LCC市場で使用されるワイドボディ機は43機の787-8/9、A330-200/300などで、Norwegianのみが運航する787が最大の座席シェアであり2018年に5割を越している。

ただし現在北大西洋の長距離LCC市場ではA321neoLRや737MAX-8などのナロウボディ機が導入されつつあり、その伸びがワイドボディ機数を上回っている。2018年には供給座席数の伸びがワイドボディ機の49%に対して、ナロウボディ機が89%となり、その結果現在LCCにおけるナロウボディ機の座席数シェアは37%にまで増加した。この機材小型化の傾向に拍車がかかっていることに大いに注目する必要がある。

737MAX-8およびA321neoLRにおける燃費効率改善と性能向上により、ワイドボディ機では大きすぎる市場で新たな路線に就航することが可能となっている。すでにWOW AirがA321neoLRを、Norwegianが737MAX-8を運航しており、米のJetBlueも発注済の60機のA321neoLRを使って北大西洋線市場に就航することを検討中と見られている。

小型化についてはLCCだけではなく市場全体の傾向でもあり、今後もLCCも含めより多くのナロウボディ機を使うことになるのは間違いない。

前述のように欧州のFSCが対応策を余儀なくされている一方で、対照的に欧州大手LCCは自ら長距離線に就航する動きには出ておらず、これは自らが長距離線に進出するべき積極的なメリットを見いだせていないことが理由と思われる。実は長距離線LCC参入を考える場合、これも大いに注目すべき点であろう。

ただし何もしないというわけではなく、欧州トップのLCC RyanairはコードシェアでスペインのFSC Air Europeのチケット販売を開始し、自社の旅客がマドリッドから北米・南米線の予約ができるようにした。第2フェーズでは自社の旅客がこれらの路線でAir Europeに乗り継げるようにする計画である。同第2位のeasyJetも「Worldwide by easyJet」というプロジェクトを立ち上げ、8つの長距離線運航会社（今後はFSCとも）および9つの空港と協力関係を開始し、自社の旅客が長距離線に乗り継ぎやすいようにしている。

#### 4.5. アジア＝欧州市場—拡大はスローペースの予測？

アジア（中国、東南アジア）＝欧州間市場の長距離線LCCシェアは2%程度でまだかなり低い。将来5%以上になる可能性もあるとされる。ただしその成長速度はそれほど速くないと予測されている。この市場では現在東南アジアと中国からの路線を合計してLCC5社が13路線に参入している（図表7参照）。

まず東南アジア＝欧州間の長距離線LCCについてみると、Norwegian が4路線・週7便と最大で、その後Scootの2路線・週8便、Eurowingsの2路線・週3便と続く。この市場のLCCシェアは2018年に約4%であり、前年の2.3%から増えている。2018年の会社別シェアはNorwegianが2.2%、Scootが1.0%、Eurowingsが0.7%である。

ただし Norwegian が2019年1月から世界最長のLCC路線（14時間）であるシンガポール＝ロンドン・ガトウィック路線の廃止を決定しており、長時間飛行にならざるを得ないこの路線のハンディキャップが露呈しつつある。

過去この市場ではパイオニアであるAirAsia Xが2012年にクアラルンプール＝ロンドン・ガトウィック、パリ・オルリー線に就航したが、燃油価格が高騰した時期と重なり、不採算のために撤退した経緯がある。その後 Norwegian がバンコク＝オスロ、ストックホルム路線を開始し、長距離線LCC路線の再開にこぎつけた。

ちなみに中国＝欧州市場では Beijing Capital が3路線・週9便、Lucky Air が1路線週3便のみで、就航年も2016年以降であり、この市場でのLCC進出は始まったばかりであり、未知数だが、大化けする可能性もある（図表7参照）。

今後2年以内にあと3社程度がアジア＝欧州市場に参入する可能性も予想されている。WOW Air は2018年12月にレイキャビク＝デリー間に就航する予定である。Thai AirAsia X は2019年に東欧路線（バンコク＝プラハ、モスクワが有力）に、Thai Lion は2020年に西欧路線（ロンドン、パリ、フランクフルトなどを検討中）に就航する可能性を見極めんとみられている。

AirAsia X はクアラルンプール＝西欧路線に再参入したい意向ではあるが、ロンドン線再開は機材繰りを理由に当初の計画より遅れる見込みとしている。AirAsia X は最近A330-900neoの発注数を60機から100機（66機確定、34機オプション）に大幅に増やし、依然長距離線参入への積極的な姿勢を見せており、中国線などへの大量投入が予想される。

ただしこの市場では Norwegian のように撤退する動きに加えて、ワンストップで格安の運賃を提供する中東のFSCの存在や、高騰を続ける燃料価格などの厳しい競争環境が待ち

図表7 アジア＝欧州市場超長距離線LCC 図

(1) 東南アジア＝欧州市場長距離線LCC

Rank	出発空港	到着空港	週間座席数	週間便数	運航会社	機材	就航年	飛行時間
1	Singapore Changi	London Gatwick	2,712	4	Norwegian	787-9	2017	14時間00分
2	Singapore Changi	Athens	2,632	4	Scoot	787-8	2017	11時間10分
3	Singapore Changi	Berlin Tegel	2,632	4	Scoot	787-8	2018	12時間55分
4	Bangkok Suvarnabhumi	Munich	1,240	2	Eurowings	A330-200	2018	12時間10分
5	Bangkok Suvarnabhumi	Stockholm Arlanda	676	1	Norwegian	787-9	2013	12時間00分
6	Bangkok Suvarnabhumi	Cologne/Bonn	620	1	Eurowings	A330-200	2015	12時間30分
7	Bangkok Suvarnabhumi	Copenhagen Kastrup	582	1	Norwegian	787-8	2014	11時間40分
8	Bangkok Suvarnabhumi	Oslo Gardermoen	582	1	Norwegian	787-8	2013	11時間45分

(2) 中国＝欧州市場長距離線LCC

1	Kunming	Moscow Sheremetyevo	1,752	3	Lucky Air	A330-200	2017	8時間45分
2	Beijing Capital	Lisbon	1,346	3	Beijing Capital	A330-200	2017	13時間00分
3	Qingdao	Moscow Sheremetyevo	916	2	Beijing Capital	A330-200	2017	8時間40分
4	Qingdao	London Heathrow	916	2	Beijing Capital	A330-200	2017	12時間30分
5	Chengdu	Madrid	888	2	Beijing Capital	A330-200	2016	13時間10分

出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）資料を参考とし筆者作成

受けており、LCCの成長速度は相対的に遅いと予測されている。

## 5. 長距離線LCC運航各社の経営状況

現在長距離線に就航しているLCC4社について、各社の最近の経営状況、飛行時間の分布、平均飛行時間および業績などについて調べる。

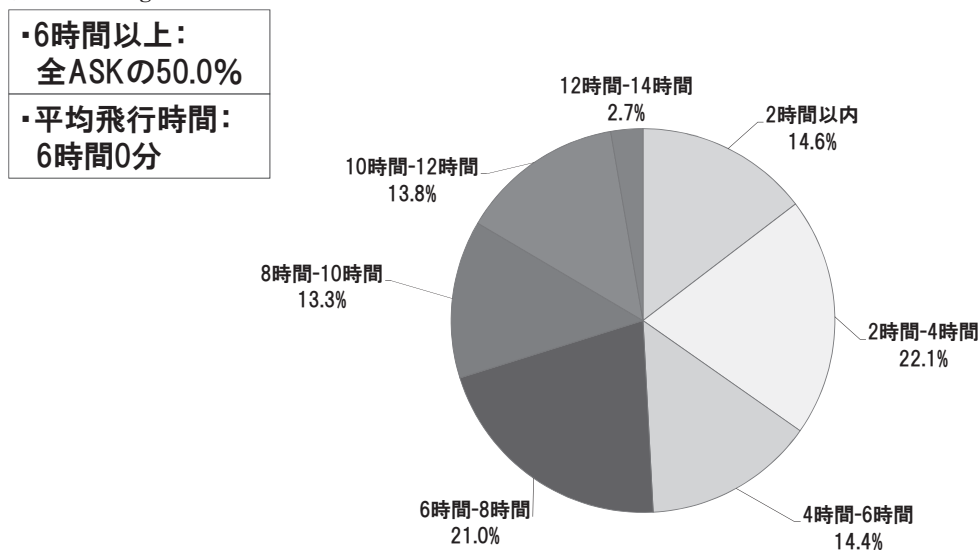
### 5.1. Norwegianグループ

ももとは短距離線で就航開始しその後長距離線にも進出したLCCで、いわゆる短・長距離線「併営」であり、AirAsia Xのような長距離線専用LCCとは異なり、長距離線での赤字を短距離線の黒字で内部補助をすることができる事業形態といえる。図表8に示すように6時間以上の飛行の割合が有効座席キロ（ASK）ベースで50%、平均飛行時間が6時間となっている。ただし10時間以上の飛行時間の割合が16.5%と他社に比較して突出して大きいことも特徴である。

Norwegian Air Shuttle (1993) はグループ会社を次々と設立し、Norwegian Air International (2013)、Norwegian Air Norway (2013)、Norwegian Air UK (2016) およびNorwegian Air Argentine (2018) の5ブランドとなっている。特にNorwegian Air UKは平均飛行時間9時間を越しており、長距離線に特化している部門である。

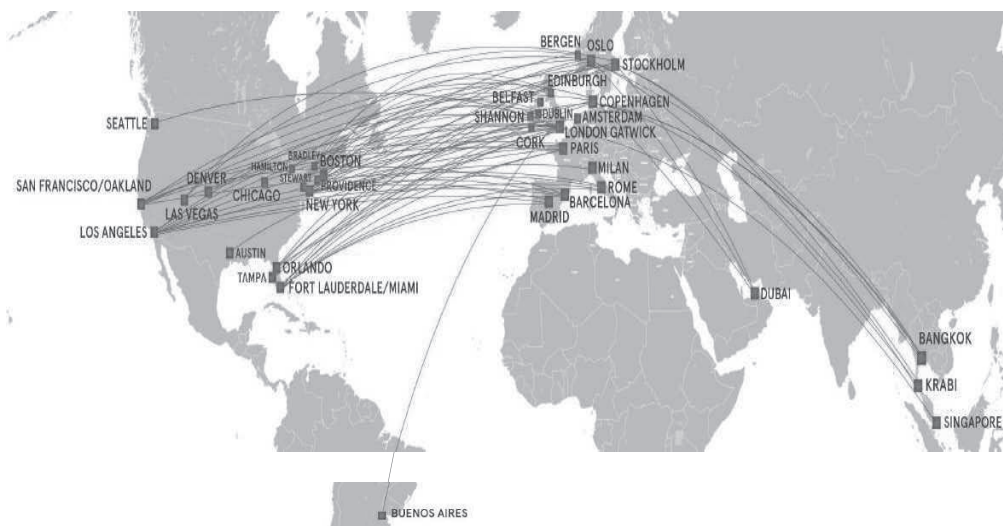
同グループは2013年から積極的に北大西洋線およびアジアに長距離線LCC運航を開始したことで大いに注目を集めることとなった。図表9に示すように長距離路線は北米のみならず、アジアおよび南米まで拡大している。

図表8 Norwegianグループ飛行時間別ASKシェア



出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成

図表9 Norwegian グループ長距離国際線路線



出典：Norwegian Annual Report 2018

Norwegian グループの現有機材および機材発注数を図表10に示す。同グループは長距離線用に787機を27機運航している。787の確定発注残は9機であり、この数字から見るとそれ程長距離線LCC拡大に野心的には見えないかもしれないが、ナロウボディのA321-200neoLRを30機確定発注しており、787MAX-8に加えてこれも長距離線用として使用する計画であり、依然攻めの構えを貫いている。

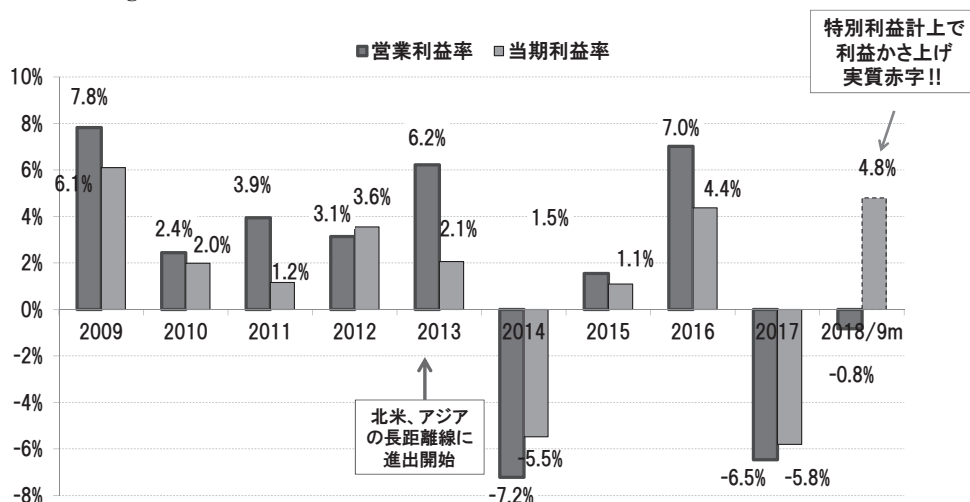
同社の業績については図表11に示すように、北大西洋での就航路線の大幅拡大と増燃油価格上昇が相まって2014年および2017年にそれぞれ営業利益率-7.2%および-6.5%と

図表10 Norwegian グループ機材計画

型式	運航中	確定発注	オプション発注
Airbus A320-200neo	0	58	0
<b>Airbus A321-200neoLR</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>0</b>
Boeing 737-300	0	0	0
<b>Boeing 737-8</b>	<b>12</b>	<b>98</b>	<b>0</b>
Boeing 737-800	115	0	0
Boeing 787-8	7	0	0
<b>Boeing 787-9</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>22</b>

出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) 資料を参考とし筆者作成

図表11 Norwegianグループ利益率



出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成

いう大幅な赤字を計上した。2018年には一時IAGが買収の動きを見せたほどである。またこれ以外の年でも利益率は高くなく、かつ全体的に変動が激しいことがわかる。

2018年の1-9月実績でも営業利益率が-0.8%（前年同期-4.8%）と振るわず、引き続き苦しい経営が続いている。ちなみにこの9か月間の燃料費支出が前年対比で74%増加し（ASKの伸び39%）全支出の31%となり、第3四半期に限ると対前年比+85%で（ASKの伸び33%）全支出の33%となっており、燃油価格の高騰がさらに重くのしかかっていることがわかる。

世界最長のLCC路線であるシンガポール＝ロンドン・ガトウィック路線（飛行時間14時間）や北大西洋線の一部の路線で運航を中止する動きも見られる。ただし10-12月期の供給を昨年比35%増としており、依然強気の路線を継続している。

Norwegianは現在北大西洋市場におけるゲーム・チェンジャーとなっているといえよう。2008年に革期的なEU－米国オープンスカイが発効し、両地域の航空会社は自領域のどの地点からも相手領域に自由に乗り入れることができるようになった。しかし2008年から2012年までは自由化とは逆に北大西洋航空市場の輸送量は減少し続けた。2013年にNorwegianが参入してから同市場が活性化し、現在の輸送量は2012年の45%増と大幅に伸びている。しかもLCCよりもFSCの輸送量の方が大きく伸びているのである。これはNorwegian効果と呼ぶべき現象かも知れない。ちなみにNorwegianは米国線就航の要求に対して米国FSCの強い抵抗などがあり、米国から許可を得るのに数年間待たざるを得なかった事実もあることから、Norwegianのこの市場に対する思い入れもひとしお強いものになっていると見られる。

## 5.2. AirAsia X

AirAsia XはAirAsiaの姉妹会社で、短距離専門のAirAsia本体と棲み分け、4時間以上の飛行を行う会社として2007年から就航を開始した。Norwegianと異なり短距離線事業を併営しておらず、内部補助などの支援は受けられない事業構造となっている。

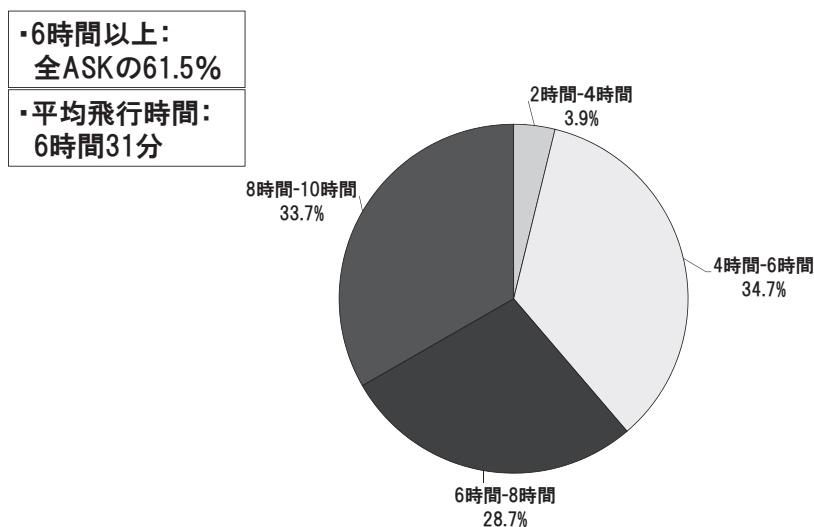
合弁会社としてThai AirAsia XおよびIndonesia AirAsia Xがあり、それぞれA330-300を22機、6機、2機、合計30機を運航しており、ワイドボディ機保有数はLCCで世界一である。前述のようにA330-900neoの発注数を100機に増やし依然中国路線などへの長距離線参入への積極的な姿勢を維持している。

図表12の飛行時間の分布に示すように、6時間以上の飛行が全体の61.5%を占め、平均飛行時間は6時間31分で、全体として「長距離線型LCC」といえる。短距離線がないことでNorwegianに比較して全体的に長時間にシフトしているものの、10時間以上の超長距離飛行はない。

図表13に示した同社の利益率の推移から、業績は赤字基調であり、利益が出ても薄利であることがわかる。同社は2007年の就航以降赤字が続いていたが、2012年に初めて黒字を計上、その後2014年、2015年と大幅な赤字を計上した後、2016年、2017年とわずかながらも連続して黒字を計上した。同社は現在の環境下ではより長距離の路線への就航で利益を計上することは困難とみており、これは欧州線の再参入について計画を遅らせていることにも表れている。

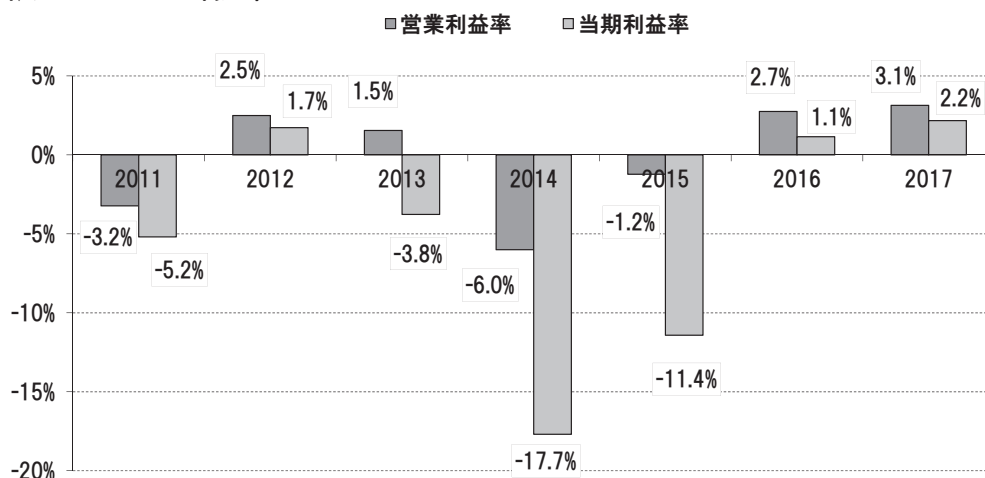
日本へはAirAsia Xグループとしてクアラルンプール、バンコク、デンパサールから成田、関西、名古屋、札幌に就航している。また以遠権を活用して関西からホノルルに就航して

図表12 AirAsia Xグループ飛行時間別ASKシェア



出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成

図表13 AirAsia X 利益率



出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースから筆者作成

いる。

### 5.3. Jetstar

Jetstarは世界で最も早く長距離線LCCとして成功した会社とされる。もともとQantas航空の国内線LCC子会社であったが、当初から黒字で経営が軌道に乗っていたこともあり、2007年から国際線にも就航させてQantas本体の利益計上に長年貢献している。

ただし前述のようにJetstarは最近長距離線LCCの拡大については消極的になっており、機材発注についてもワイドボディの787-9の発注残はゼロとなっている。(Qantas航空が787-9を9機発注しており、状況に応じてこれが流用される可能性はあろう。)

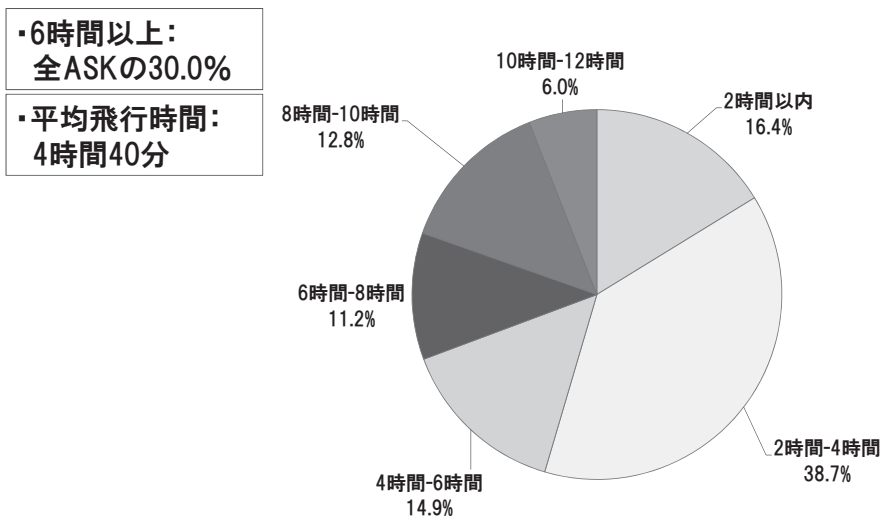
図表14に示すようにJetstarの6時間以上の飛行は全体の30%、平均飛行時間は4時間40分で、全体としては「中距離線型」LCCといえる。Jetstarの経営状況については図表15の利子・税引き前利益率の推移に示すように、2013/14年度に一度赤字に転落した以外は安定的に利益を計上している。長距離線ですでに10年の経験の蓄積があり、FSC傘下でかつ短距離線との併営型であることも経営の安定に貢献していると思われる。

日本へはJetstarグループとしてゴールドコースト、ケアンズ、シンガポール、ダナンから成田、関西、沖縄に就航している。

### 5.4. Scoot

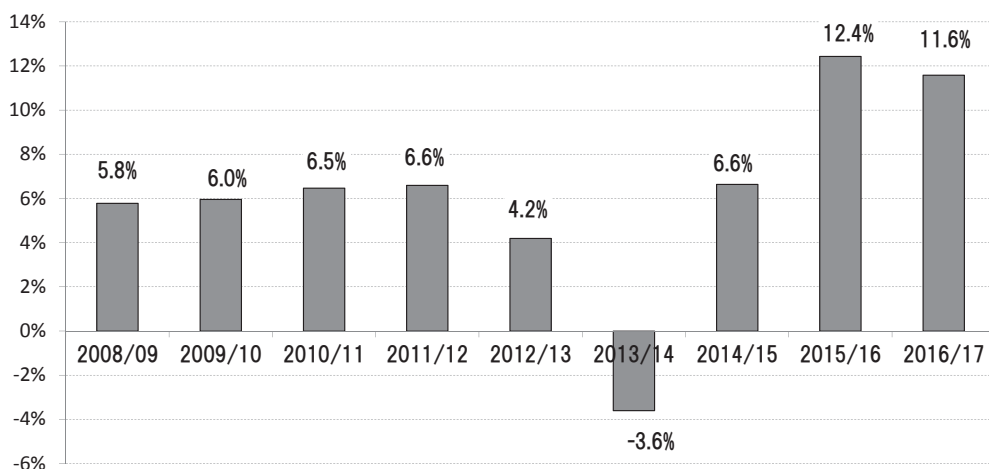
ScootはSingapore航空の長距離線LCC部門として2012年に就航した。当初777機を使用していたがその後全機787-8/9に切り替えた。2017年にSingapore航空の短距離線LCC部門のTiger Airwaysと合併し、現在Scootという社名で運航している。これ以外にタイに

図表14 Jetstar 飛行時間別ASKシェア



出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

図表15 Jetstar グループ利子・税引前利益率



出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

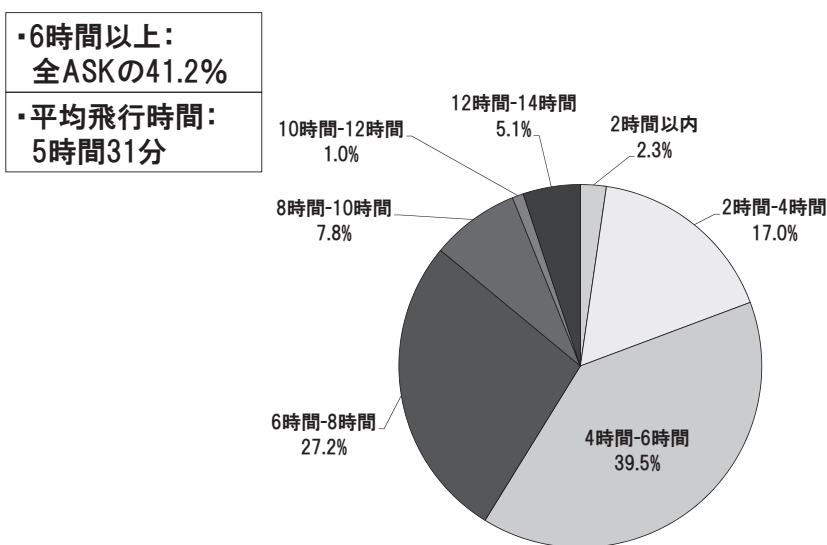
NokScootという合弁会社も設立した。

Scootの6時間以上の飛行は全体の41.2%のシェア、平均飛行時間は5時間31分で、「長距離型に近い中距離型LCC」といえる（図表16参照）。

図表17に示されたScootの利益率の推移をみると、2014/15年度には大幅赤字だったが、2015/16年度に利益を計上し、以降3年連続で利益を計上している。ただし利益率は数%で低い水準である。現在787-8/9を17機運航しているが、発注残は2機のみであり、今後ワイ

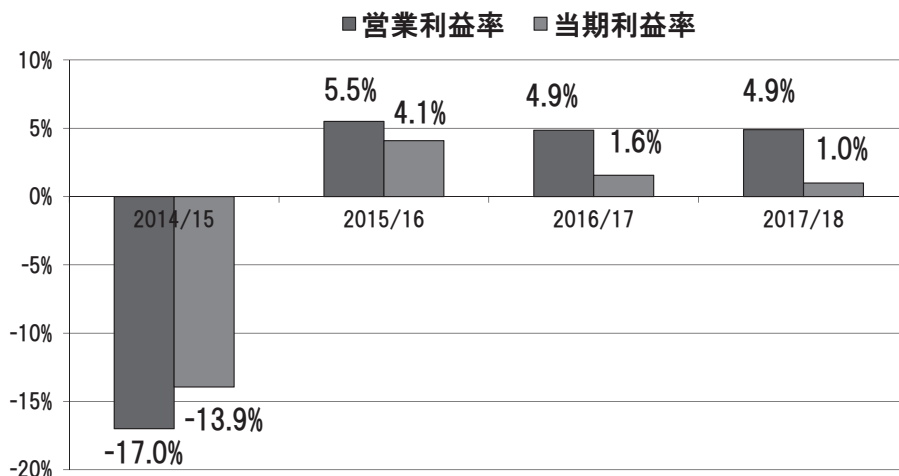


図表16 Scoot飛行時間別ASKシェア



出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

図表17 Scoot利益率



出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

ドボディ機を使った長距離線参入には現在それほど興味を示していないと推測される。

日本へはシンガポール、バンコクから関西、成田、および千歳に就航しており、また関西空港から以遠権を活用してホノルルまで運航している。

## 6. 考察

これまでの情報をまとめてみよう。図表18に示すように世界全体では長距離線LCCの

座席シェアは1%程度、国際線のみでは4%程度であり、短距離線に比較すればその存在感が極めて薄い。歴史が最も古い豪州国際線市場での成長期は終わり10%程度で安定して再成長の気配は今のところはなさそうである。Norwegianが積極参入している北大西洋市場は現在成長中であり、豪州を抜いて10%を越す勢いを見せている。直近の航空燃油費の上昇がこの勢いに翳りをさしているが、長期的に見ればオープンスカイの後押しでシェアを拡大する可能性は十分あろう。

東南アジア＝欧州市場ではシェアが4%程度であるが、Norwegianがロンドン・ガトウィック＝シンガポール路線の廃止を決断したように、特に燃油価格が上昇している現状では他市場より距離が長いことがハンディキャップとなっている。AirAsia Xも欧州線再参入の計画を遅らせている。また中東系のFSCの存在も長距離LCC参入のハードルを高くしている。

ちなみに欧州＝南米線市場は現在3.4%であるが、最近欧州勢が積極的に進出する姿勢を見せており、今後成長する可能性もありそうだ。

ちなみに東南アジア＝中国航空市場についてはLCCシェアが35%程度となっており、このうちの何割かが長距離線LCC路線であるが、中国とアセアンは2015年にオープンスカイに合意しており、今後ますます長距離線も含めたLCCのシェアが拡大することが予想される。

図表19に長距離線LCC4社の概況を示す。平均飛行時間が4時間半から6時間半の間にあり、Jetstarを除いて安定的または十分な利益を計上するには至っていない。

もともと業績のブレが顕著なのは急速に北米、アジアに路線を展開しているNorwegianであり、初期投資のコスト負担や燃油価格高騰の影響をもろに受けている。歴史の長いAirAsia Xも何とか利益を計上できたのは最近である。歴史の浅いScootは利益を計上して

図表18 各市場の長距離線LCCの現況

市場	長距離線LCC シェア	特記事項
豪州国際市場	約10%	世界で最も古い長距離線LCC市場であり、シェアはこの水準で安定的に推移。Jetstar、AirAsia Xなども路線拡大に消極的で当面現状維持。
北大西洋市場	8.8%	Norwegianの積極的参入等で現在成長中だが一部路線撤退も。機材がワイドボディ機からナロウボディ機にシフトしつつあり、市場拡大に貢献の予想。2019年はシェア10%超へ。長期的にはさらにシェア拡大の可能性。
アジア＝欧州市場	約2%	東南アジア＝欧州間は約4%だがNorwegianのロンドン・ガトウィック＝シンガポール線の中止(2019年1月)などマイナスの材料。中国＝欧州は約1%だが、始まったばかりで未知数。ただし大化けの可能性も。
欧州＝南米市場	3.4%	欧州長距離LCCが積極参入開始。Norwegianもアジアから南米にシフトか？
東南アジア＝中国市場	?%	2015年のアセアン＝中国オープンスカイでLCCシェアがすでに35%。長距離線のシェアもすでに高くなっている可能性あり。
世界全体	全体約1% 国際線約4%	世界全体では1%だが、国際線のみでは約4%のシェア。短距離線に比較して存在感はまだ薄い。

出典：CAPA (Center for Asia-Pacific Aviation) データベースなどから筆者作成

図表19 長距離LCC4社比較

会社名	6時間以上の飛行シェア(ASK)	平均飛行時間(ASK)	最近の平均利益率(単純平均)	長距離線LCCビジネス考察
Norwegian	50%	6時間0分	*2013-2018 営業 0.2% 当期 0.22%	(△) 2014以降業績不安定。超長距離路線から一部撤退の動き。
AirAsia X	61.5%	6時間31分	2011-2017 営業 -0.1% 当期 -4.7%	(△) 業績に不安あり。欧州線などこれ以上の長距離化難しい?
Jetstar	30%	4時間40分	FY2009-2017 利子税引き前 6.2%	(○) 全体として安定。長距離化は消極的。
Scoot	41.2%	5時間31分	FY2015-2018 営業 -0.4% 当期 -1.8%	(△) 最近黒字も利益率低い。シンガポール航空から財務支援の可能性。

\*注：Norwegianが長距離線進出を開始した2013年から計算  
出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースなどから筆者作成

いるものの、利益率はかなり低く、Singapore航空傘下であり支援を受けている可能性もありうる。

唯一経営が安定しているのは平均飛行時間が4時間が40分と一番短いJetstarのみで、併営型およびFSC傘下であることも安定経営に有利に働いていると思われる。

JetstarとAirAsia Xは以前からさらなる長距離線への進出については消極的な姿勢を貫いており、市場拡大の機運を見いだせないでいる。

## 7. まとめ

EU＝米国オープンスカイやアセアン＝中国オープンスカイなどの多国間の包括的な航空自由化の進展とともに希望の路線により参入しやすくなり、それに伴い長距離線LCCのシェアも拡大して行くと思われる。ただしFSCとの差別化が難しいことから、短距離線で見られたような急速な躍進は難しく、緩やかに拡大して行くものと予測される。

ただし現在の環境下では長距離線LCCの損益分岐点は飛行時間6時間以下と見ることができる。つまり平均飛行時間が10時間以上となるような超長距離路線のみを運航する事業は利益を出すことが難しい状況といえ、Norwegianグループ以外のLCCが総じてさらなる長距離線LCC路線の拡大に消極的になっている理由と推定される。

長距離LCCへの逆風の主な理由は燃料価格の高騰であり、各社とも全経費に占める燃料費支出がここ数年で急増しており、業績悪化から欧州のLCCのPrimeraのように倒産した会社も出現した。

それでは燃料価格以外で、今後の着実な躍進のための条件についてはどのようなことが考えられるだろうか。機材面ではより安価で高性能なナロウボディ機の活用が重要となる。

燃料消費も少なく、より小さい市場でも参入可能であり、事業計画の柔軟性も確保できる。

ビジネスモデルとしてはハイブリッド型としてむしろよりFSCに近付き、より多い収入を得ることが重要になろう。サービスがよく、FSCより少し安いという点がアピールできる可能性が高い。

事業形態としては長距離線単独型よりも短距離線を「併営」する事業形態and/or FSC傘下であれば事業リスクを分散でき、また必要に応じて短距離線LCCから長距離線LCCへの、または本体から長距離線LCCへの内部補助が可能となるため、より安定した事業運営が期待できるだろう。ただしFSC傘下となった場合は事業の安定と引き換えにビジネスの自由度が制限されるというデメリットもあろう。

## 8. 日本航空の長距離線LCCについて

以上述べてきたように長距離線LCCについては短距離線よりも参入のハードルが高く、採算が取れにくいことが分かった。しかし採算が取れないから参入すべきではないと簡単に言いきれない、または言い切つてはいけない背景がある。それは日本のさらなる国際航空の自由化である。

現在日本はオープンスカイ政策を二国間で進めており、羽田空港を除いてオープンスカイとなっているが、成田空港はオープンスカイとは言っても以遠権を解放していない、国際標準からすれば中途半端なオープンスカイとなっている。たとえば、もし以遠権が解放されれば関西空港で起こっているように、成田＝ホノルル線に他国のLCCの参入が可能となる。その場合日本航空/全日空はホノルル線という昔からのドル箱路線でLCCと戦わなければならない。

さらに今後待ち受けているのは、日本＝EU、日本＝アセアンのオープンスカイである。これに合意すれば両地域の航空会社は日本とEU、および日本とアセアン間の任意の路線に参入可能となり、これまで二国間航空協定で守られていた自社の路線にLCCを含めた他社が自由に参入可能となる。同様に自社も任意の路線に参入可能となり、「守りと攻めを同時に」バランスよく行わなければならない。このような自由な競争環境下ではし烈な運賃競争が発生し、日系の航空会社がこれまで享受してきた高い運賃は保障されなくなるのである。日本航空はこのような近未来の国際航空自由化に備える切実な必要性に迫られており、長距離線LCCの設立がその答えの一つとなるものと思われる。

また長距離線LCC設立は、たとえ利益が出なくても相応のメリットがあると思われる。一つはビジネスリスク分散という観点である。これまで経験してきたように一旦イベントリスクが発生すると企業がビジネス出張を減らそうとするため収入が大幅減となるが、本体に代わり長距離線LCCが受け皿となり低運賃を提供できれば収入減にある程度歯止めをかけることができる。

もうひとつはブランド・イメージの改善である。低価格指向の旅客にも十分配慮しているという、消費者に寄り添った暖かいイメージを植え付けることができる。換言すれば、

これまでのような高い運賃を払ってくれるビジネス旅客しか相手にしないという冷たいイメージを払しょくできるのである。

もしどうしても長距離線LCCで利益を出したいというのであれば、ライバルのビジネス路線に低価格で参入し、旅客を奪い取ることである。これは現在業界の禁じ手であるが、市場が自由になればこのような紳士協定は自然消滅しよう。

ただし日本航空のLCC新会社が長距離専門でワイドボディ機使用であれば、今回の調査に基づけば採算性のハードルが高くなる。またライバルの全日空がすでにピーチ+バンナでLCC経営の経験を蓄積しつつ先駆者利益を享受している。もしアジア路線に参入するのであればこれら多数のプレイヤーがすでに戦っている中で後発のハンディキャップをどのように埋めるのかが課題となろう。

とはいえ、以上のように様々な課題があると予想されるものの、日本の消費者としては、日本航空が知恵を集結し、日本においてこれまでになかった画期的な長距離線LCCブランドを無事誕生させ、成功させることを大いに期待したい。

参考のため現在の日本発着国際線長距離LCC路線を図表20に示す。平均飛行時間が6時間台と推定される。

同様に日本＝欧州、日本＝北米間の路線の飛行時間を図表21に示す。欧州路線で10時間から14時間で、観光路線主体となるイタリア、スペインは13時間から14時間と長い。北米主要路線は9時間から13時間となっており、西海岸は10時間以内である。

図表20 日本の主要長距離LCC路線

路線	航空会社	飛行時間
Da Nang＝KIX	Jetstar Pacific	4時間45分
SIN＝OKA	Jetstar Asia	5時間0分
BKK＝KIX	Thai AirAsia X/NokScoot	5時間25分/5時間30分
BKK＝NGO	Thai AirAsia X	5時間25分
SIN＝NRT	Scoot	6時間0分
SIN＝KIX	Scoot	6時間0分
BKK＝NRT	Thai AirAsia X/NokScoot	6時間15分/5時間40分
KUL＝KIX	AirAsia X	6時間25分
KUL＝HND	AirAsia X	6時間50分
SIN＝CTS	Scoot	7時間15分
KUL＝CTS	AirAsia X	7時間25分
KIX＝HNL	AirAsia X/Scoot	7時間25分/7時間5分
Cairns＝KIX	Jetstar	7時間20分
Cairns＝NRT	Jetstar	7時間30分
Gold Coast＝NRT	Jetstar	9時間0分

出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

図表21 成田発欧米路線飛行時間

日本＝欧州路線飛行時間	
Helsinki＝NRT	10時間15分
Vienna＝NRT	11時間10分
Frankfurt＝NRT	11時間20分
London＝NRT	12時間40分
Paris＝NRT	12時間45分
Milano＝NRT	12時間50分
Rome＝NRT	13時間0分
Barcelona＝NRT	14時間0分
Madrid＝NRT	14時間15分

日本＝北米路線飛行時間	
Vancouver＝NRT	8時間40分
San Fransisco＝NRT	9時間15分
San Diego＝NRT	9時間40分
Los Angels＝NRT	9時間45分
New York＝NRT	12時間45分
Chicago＝NRT	13時間20分

出典：CAPA（Center for Asia-Pacific Aviation）データベースから筆者作成

#### 参考資料

- ・ CAPA データベース
- ・ CAPA Report :Low cost long haul disrupts North Atlantic aviation 20-Sept-2018
- ・ CAPA Report : Europe’ s low cost long haul airlines establishing themselves. 1-Aug-2018
- ・ CAPA Report : Longhaul low cost Airlines : Europe’ s LCCs see opportunities. 23-Jul-2018
- ・ CAPA Report : North Atlantic aviation market : LCCs grow market share. 12-Apr-2018
- ・ CAPA Report : Why Europe’ s LCC fleets will continue to grow. Ryanair leads; Wizz Air has most orders. 12-Feb-2018
- ・ CAPA Report : North Atlantic narrowbody aircraft routes: a dynamic niche segment undergoing transformation. 15-Jan-2018
- ・ CAPA Report : IAG’ s Level starts four Barcelona routes to Americas; eyes Paris and Rome bases, Asia destinations. 22-Jun-2017
- ・ CAPA Report : “Level” : IAG’ s new long haul low cost brand to launch 4 routes from Barcelona, with more to come. 22-Mar-2017
- ・ CAPA Report : Why Europe’ s LCC fleets will continue to grow. Ryanair leads; Wizz Air has most orders. 12-Feb-2018
- ・ CAPA Report : North Atlantic narrowbody aircraft routes: a dynamic niche segment undergoing transformation. 15-Jan-2018
- ・ CAPA Report : Long haul low cost airlines: the model grows globally; Australia slows. 06-Apr-2018
- ・ CAPA Report : US airlines rejects LCC subsidiaries-as WestJet Swoops. 04-Apr-2018
- ・ CAPA Report : Longhaul low cost airlines: World Airways to be US’ s first. 16-Mar-2018
- ・ CAPA Report : Japan Airlines to decide on 787 aircraft for long haul LCC. 01-Aug-2018

- ・ 週刊東洋経済 9月22日号 「転機のLCC ピーチが仕掛けるアジア大競争」