

グローバル・ツーリズム - LCCが新たなツーリズム変革の旗手に -

丹治 隆*

長距離旅行は、航空機の出現という技術革新によって大きく進歩し、さらにジャンボ機の登場によって大量輸送時代が始まり、旅行のビッグ・バンが起こった。そして今、経営技術というソフト面での革新が新たな革命を起こしつつある。すなわち、低コストビジネスモデルを採用したLCCと呼ばれる航空会社の躍進が、新たな「ツーリズム革命」を起こしており、さらには、広く社会・経済に影響を及ぼしている。日本を含むアジアでもLCCが急速に進出しつつあり、日本の退職した「団塊自由人」とLCCが組み合わせると、日本人のツーリズムが根本的に変化する可能性がある。

Global Tourism : LCC's are Bringing about a New Worldwide "Tourism Revolution"

Ryu TANJI*

Technological innovation in the form of the commercial jet airplane led to major advances in the development of long-distance tourism. Later on, the introduction of the Jumbo jet, offering mass transport capacity to the world, once again drastically changed the travel industry's landscape, and resulted in the "Big Bang" in global tourism. And now, the low cost business model, the product of advances in management technology, is causing another revolution. Airlines called LCC's which have adopted the low cost business model are bringing about a new worldwide "Tourism Revolution", as well as economic and social change in many regions. In Asia, including Japan, many LCC's are also successfully entering the market. The emergence of the LCC's carrier combined with the retirement of the 'baby boomer' generation in Japan is expected to bring about a radical change in Japanese tourism.

1. はじめに

人々の旅行スタイルは、それを効率的に可能とする輸送手段の出現によりその都度大きく変化する。多数の人々が頻繁に使用する輸送手段は、19世紀初頭に発明された鉄道に始まり、大型客船、航空機という歴史をたどり、現在の長距離旅行では航空機の独壇場となっている。

また、航空機の時代になってからもプロペラ機か

らジェット機、ジャンボ機、長距離運航機材の出現というそれぞれのエポックにおいてツーリズムが大きく変化している。

そして現在、革新の源は航空技術革新というハード面のみではなく、LCC(Low Cost Carrier: 低コスト航空会社)ビジネスモデルの躍進、つまり経営技術というソフト面の革新に拡大しつつある。かつてジャンボ機が登場してツーリズム革命が起きた時のように、このLCCの躍進が世界のツーリズムに大きな変革をもたらしている。

同時に日本に目を向けてみると、ここ数年のうちに団塊の世代が退職し、ツーリズムの興隆に必要な「自由時間」「好奇心」および「可処分所得」を持つ

* 日本航空戦略リサーチ部次長
Assistant Vice President, Marketing Strategy Research,
Japan Airlines
原稿受理 2006年2月27日

た1千万人の「自由人集団」が突如として出現する。近い将来この集団と、内外に参入するLCCがシナジー効果を発揮して日本人のツーリズムを根本的に変革する可能性がある。

今回はこの二つのトピックスについて、現時点の知見に基づく見解を述べることにしたい。

2. ツーリズムの歴史

前述のように多数の人間が一度に手軽に旅行することを最初に可能とした輸送手段は、鉄道であった。鉄道は人間が日常生活を営んでいる陸上を走行するため、船舶よりはるかにアクセスしやすい輸送手段となった。1840年代に英国において、トーマス・クックが鉄道を利用した現在のパッケージ旅行の原型を開発し、多数の人間が同じ目的で観光する団体旅行が出現した。その後長期間にわたってこのようなパッケージツアーが欧州の大衆に支持され続け、さまざまな発達を経て現在に至っている。

第一次大戦後、アメリカでも経済発展を背景に旅行ブームが起こり、欧米双方が大西洋間を客船で旅行する形式が流行、タイタニック号の登場に象徴される客船の大型化も急速に進み、やがて米国がそれまでトップであった英国を追い抜き主役に躍り出た。

第二時大戦終了後、ジェット機による商業輸送を目的とする航空会社の出現を契機として、米国を筆頭にグローバル・ツーリズムが爆発的に発展した。

このように、近代ツーリズムは19世紀半ばに英国に誕生した後、欧州と米国で発展し、一世紀半かけ

てほとんどの先進諸国に根をおろした。

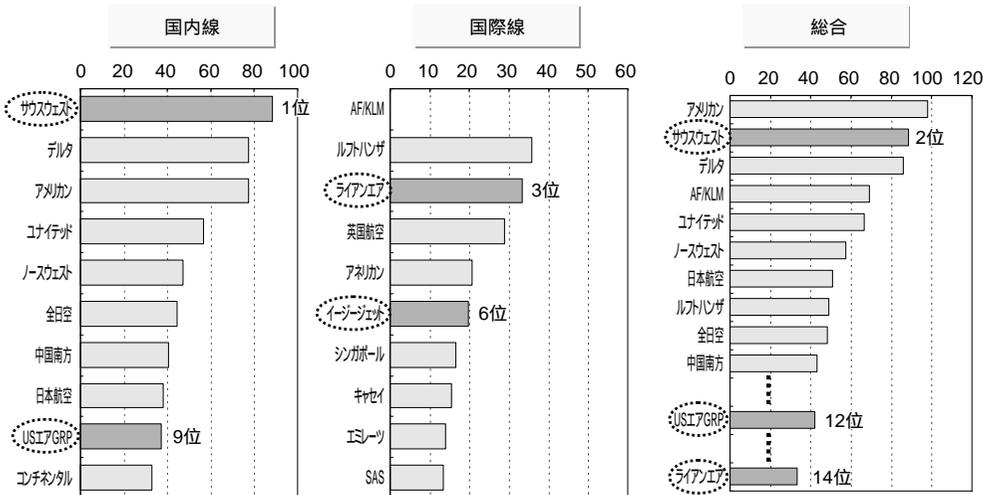
観光関連分野の産業は今なお発展し続けており、長期的にその成長が持続すると予測されている。たとえばWTO(世界観光機構)は2020年までに観光旅行者(到着ベース)は、2004年の7億6千万人から15億6千万人に倍増すると予測している¹⁾。

3. 航空機輸送とツーリズムの関係

3-1 空・海の輸送実績の逆転

航空機輸送の最大の特徴は、その速度と、その長大な航続距離にある。船舶で何日もかかる航路を、航空機ではわずか数時間で行ける。1958年に大西洋横断をした旅客数は約200万で、その半数以上が客船、残りがプロペラ機による輸送であった。しかし1962年には大西洋横断旅客数300万人弱のうち航空機輸送は200万、客船輸送は100万人弱で、短期間で空・海の輸送実績が大きく逆転した。

これは1958年に大西洋横断路線にジェット機 BOACのデハヴィランド・コメット4型機およびパンアメリカン航空のB707ジェット機が参入後、旅客が旅行形態を変えた結果である(ちなみにB707は現在のジェット機とほぼ同等の性能を有しており、巡航速度973km/時、最大乗客数202名で、それ以前のプロペラ機DC-7の巡航速度570km/時、最大乗客数105名と比較すると、速度、キャパシティともほぼ倍増となっている)以降客船による旅行はクルーズを除いて衰退の一途をたどり、長距離旅客輸送の主役は以後完全に航空機の手に移った。



注) いずれも単位は百万人。
出典) IATA WATS, 2006.

Fig. 1 会社別輸送実績比較：旅客数(2005年)

3-2 ジャンボ機の登場

ジェット機の時代に入り、欧米の航空会社が大西洋線に参入し始めると競争が激化し、さらにチャーター会社も参入を開始するとさらに料金が下がって新たな旅行需要を生み出していった。このような背景の中で1969年にジャンボ機が出現して世界的に本格的な大量輸送時代が始まった。輸送力が一気に増大し、観光旅行に特化した割引運賃の導入により旅行のコストは下がり、航空旅行革命ともいべき国際観光需要の世界的ビッグ・バンが生じた。

その後も、技術革新による航空機の航続距離の延伸がツーリズムに影響を与えている。たとえば日本と欧州間の飛行は従来燃料補給のためアンカレッジで技術着陸する必要があったが、1986年から日本 - 欧州間の直行便が可能となり、旅行形態に多大な影響を与えた。

このように現代の長距離旅行は、航空機の発展と共に変化・発展してきたといえる。

3-3 経営技術の革新

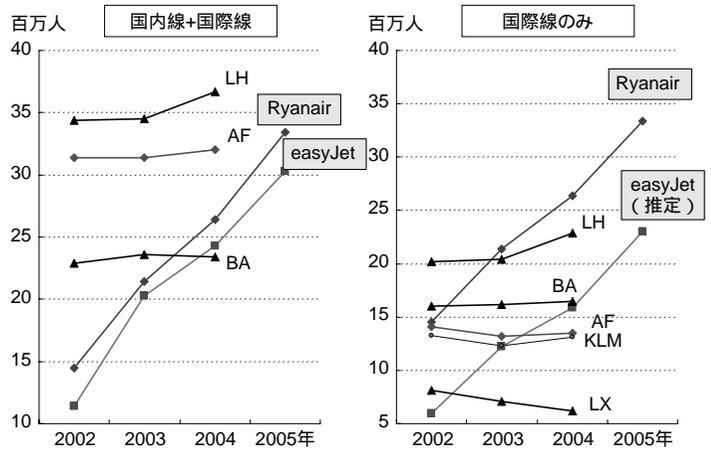
そして現在、航空経営技術というソフト面での革新がツーリズムに大きな影響を及ぼす大きなエポックになっている。すなわち、低コストビジネスモデルを採用したLCCと呼ばれる一連の航空会社の躍進で、従来航空機を利用できなかった層をも大幅に取り込み、ジャンボ機の出現で発生したと同様の「ツーリズム革命」を巻き起こしている。

Fig.1に世界航空各社の2005年の旅客輸送実績ランキングを示す。国内線旅客数では米国LCCのサウスウェスト航空が8,800万人を輸送し、世界一となった。また、USエアウェイズとアメリカウエスト航空が合併してLCCとなったUSエアウェイズ・グループが9位となった。一方、国際線ではEUのLCCのライアンエアが3位、イーージェットが6位となった。この2社は現在も年間20%前後の伸びを示しており、この勢いは当面続きそうである。

4. すでに大手を凌駕するLCCの輸送規模

4-1 大手を凌駕するLCCの輸送実績

上述のように大手LCCはすでにLC(Legacy Carrier : 既存大手航空会社) を凌駕する輸送規模を誇



出典) 『運輸と経済』2006年8月号掲載資料より。AF/BA/KLM/LHはAEA年次統計。Ryanairは会社開示情報。easyJetは会社開示情報およびICAOデータ、2005年国際線実績は推定。

Fig. 2 EU域内旅客輸送量比較

っているが、ここで欧州を例にとり、ライアンエアおよびイーージェットのLCC 2社と英国航空などのLCのここ数年のEU域内輸送旅客数の推移を比較してみよう。

Fig.2に示すEU域内輸送実績で、左のグラフが国内線と国際線を合わせた実績であるが、英国航空などのLCはここ数年輸送量がほとんど伸びていないのと対照的に、LCC 2社はここ4年間で2倍以上となっており、両社ともすでに2004年に英国航空を抜き去った。前述のように2005年もLCC 2社は大きく伸びたが、LCはそれほどの伸びが期待できない状況にある。

また、右のグラフはEU域内国際線の実績である。すでに2003年にライアンエアがトップとなっており、またイーージェット³⁾も順調に実績を伸ばしており、数年以内に2番手になるのは間違いない。統合規模で見ても、エールフランスとKLMの2004年合計は2,700万人弱、ルフトハンザとスイス国際航空の同合計は2,900万人強であり、すでに現在のライアンエアに遥か及ばない。

Fig.3にライアンエアとイーージェットをあわせたネットワークを示す。すでにEU全体を網羅しており、2005年には両社あわせてEU域内6,360万人を輸送した。特に最近の傾向として運航距離が伸びていること、地理的にも東欧の方に急速に拡大していることが挙げられる。

ちなみに10年前の輸送実績を見てみると、ライアンエアの1995年の路線は英国 - アイルランド間のわ

ずが10路線で、旅客数はわずか166万人²⁾、そしてイーージェットは1995年11月にスタートしたばかりであったことを考えると、この間の変化は、まさに革命と呼ぶにふさわしい状況である。

4 - 2 潜在需要の顕在化

このように短期間に主役が交代しつつあるEU域内の航空需要構造の変化は果たして何を物語るものなのだろうか。一つの最も大きな理由は、当然のことであるが潜在需要があるということである。

統一市場となり、「人、物、金」の移動・流通が自由になったEUでは、安い価格で人の移動を可能にしてくれる「安価なモビリティ」の提供者を切に必要としている。現在EU域内住人は就業地の自由選択が可能な「就業地自由人」となっており、特に外国に働く若い人々が帰省などでLCCのような安価な輸送手段を必要としている。また最近新たに中・東欧の国々がメンバーに加わったこともあり、これに拍車をかけている。LCCを利用する多くの部分は従来航空機を利用しなかった層であり、LCCはバスおよび鉄道から需要を奪っている。

4 - 3 チャーター市場およびLCからLCCへの需要シフト

活発なツーリズムのためには「お金、時間、好奇心」を持った自由人の存在が不可欠であるが、EUに

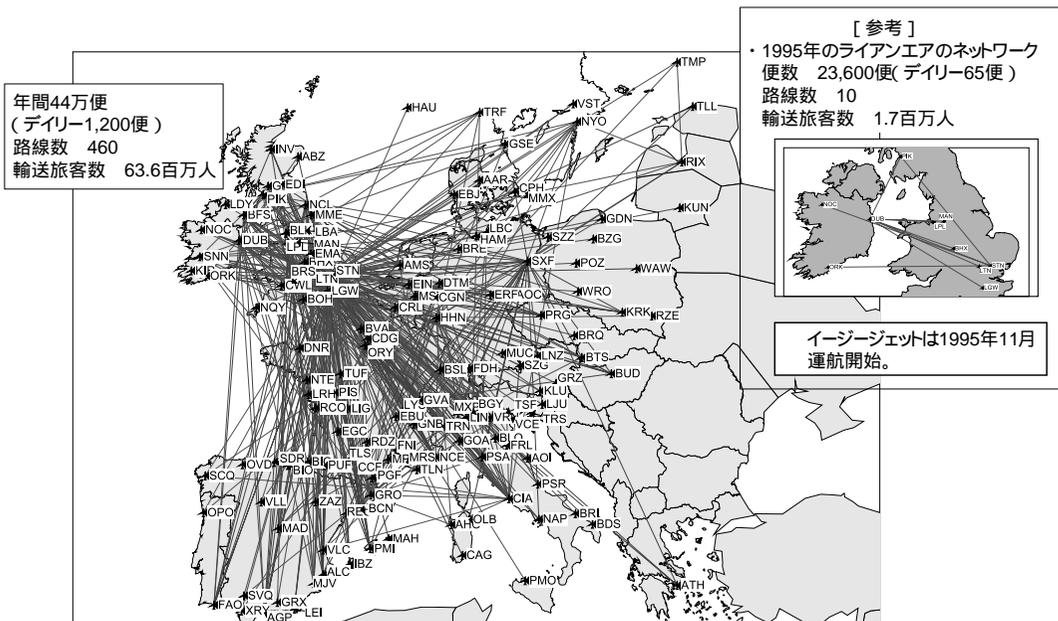
はもう2種類の自由人がいる。それは長期休暇が保証された「有職自由人(後述)と、優雅な年金生活を送っている「退職者自由人」であり、大きな潜在需要層を形成している。

従来欧州のチャーター航空会社が一手に引き受けていたこれらのグループ向けのレジャー需要がLCCに流れている。このようなことから、チャーター航空会社がLCCにビジネスモデルを変換したり、また両方のビジネスを手がけるケースも増えている。

さらに最も重要なことは、LCCのネットワークが完備してくるにつれてビジネスマンも利用できるほど利便性が向上し、LCからレジャー需要のみならずビジネス需要も摘み取っていることである。現在欧州のビジネスマンの70%がLCCを利用しているという。

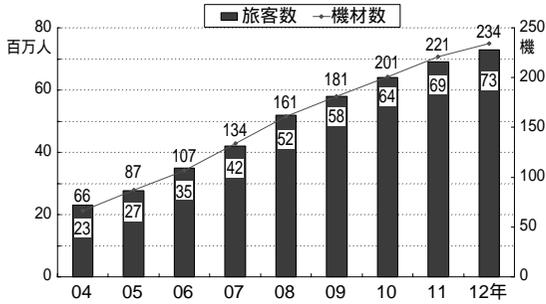
このような背景からLCC需要は今後も当面堅調に伸びて行くと見られており、ライアンエアは今後6年間で機材数を234機、輸送旅客数を7,300万人にする事業計画を発表(Fig.4参照)、イーージェットとともに100機以上の航空機を発注している。EUにも早晚サウスウェストに匹敵する巨大LCCが誕生する可能性が高い。

EUではハブ空港を拠点とし国際線の乗り継ぎ利便性を売り物とする大型LCと、コモディティ化した



出典) OAG by BACK Info.

Fig. 3 ライアンエアとイーージェットのネットワーク(2005)



注) 機材計画はこの他オプション発注もあり、2012年では109機。
出典) ライアンエア資料。

Fig. 4 ライアンエアのビジネス・プラン

安価なポイント・ツー・ポイント・サービスを提供する大型LCCが域内航空市場を二分する方向にすでに向かっていることは間違いない。

5 . LCCの歴史と世界のLCCの現状

OAGのデータによると、現在全世界の便数の7分の1がすでにLCCによって運航されていることが明らかである。最近ではインド・中国を含むアジア・オセアニア地域や、中南米および中東にもLCC参入の動きが拡大している。Table 1は世界のLCCの現状をまとめたものである。

LCCの最近の特徴としては、LCとのビジネスモデルとの違いがばやけてきていること、すでに大西洋線に長距離線ビジネスクラス専用LCCが参入していること、そしてアジアなどに長距離線LCCの参入の動きがあることである。

5 - 1 北米のLCC

米国はLCCビジネスモデルの発祥の地であり、その元祖として30年以上の歴史を誇るサウスウェスト航空が世界のLCCのチャンピオンである。

特に9.11同時テロ以降LCCが急速に国内線での勢力を拡大し、その結果LCが軒並み経営不振に陥り、ユナイテッド航空、デルタ航空およびノースウェスト航空などの大手が破産法保護申請を余儀なくされるに至った。

以前はLCCが保有する航空機は約1,000機であったが、アメリカウェストと合併してLCCに変貌したUSエアウェイズを入れると3百機余増える。サウスウェスト航空だけでB737を430機運航している。新LCCモデルで登場したジェットブルーはA320に加えてリージョナル機材のERJ190(100席)を導入し、2機種体制として再度新たなLCCビジネスモデル作りに挑戦している。

米国のLCCの旅客市場シェアは現在約30%だが、2010年には50%にまで達すると予測がある。

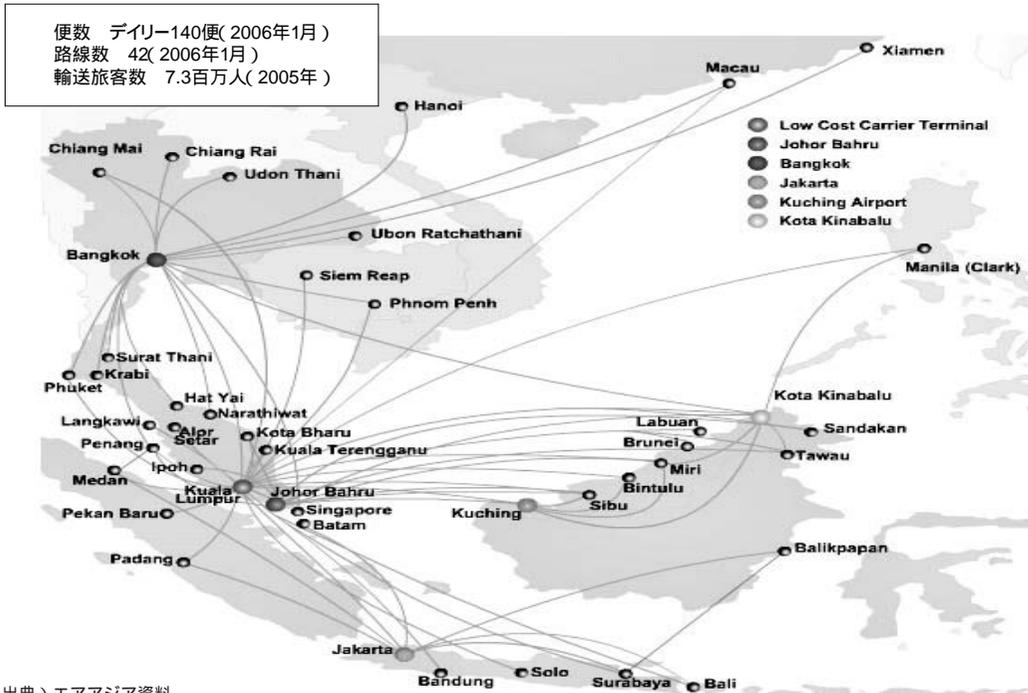
5 - 2 欧州のLCC

欧州でもすでに40年前程前から低運賃を売り物とするチャーター航空会社が出現していた。ブリタニア航空、レイカー航空などのチャーター会社の安価なパッケージ旅行が人気を呼び、LCの存在を脅かす現在のLCCに匹敵する存在であった。1980年代以降、チャーター旅行市場は一握りの大手旅行会社に支配される状況となり、1997年4月に欧州航空市場が完全自由化になった後もこのような状況は続いていた。しかし9.11同時テロ以降、ライアンエアやイーージェットなどのLCCが急速にその勢いを伸ばし、LCおよびチャーター会社から市場を奪っている。

Table 1 世界のLCC概要

	アジア	北米	欧州
会社数	既存 20社 参入予定 約10社	既存 約20社 参入予定 数社	既存 約55社 参入予定 数社
機材総数	約300機	約1,300機	約700機
参入市場	国際線、国内線、リージョナル	米国内線、米 - 加線 米 - カリブ線、大西洋	EU内、大西洋線
市場シェア	豪州50%、NZ70%、 比30%、SN20%	米国内30%	欧州内30%
市場シェア予測	2010年までに10%以上	2010年までに最大50%	2010年までに最大50%
主なLCC	AirAsia, Thai AirAsia, Virgin Blue, Jetstar (QF), Jetstar Asia (QF), Jetstar International (QF), Nok (TG), Tiger Airways (SQ)	Southwest, JetBlue, Air Tran, *US Airways Grp, ATA, Zoom (大西洋)	Ryanair, easyJet, Virgin Express, Air Lingus (大西洋も), Sky Europe (東欧), Wizz (東欧)
参入予定LCC	中国、インドLCC多数出現の予兆 その他、ブラジル、メキシコ、中東などでもLCC進出	*US AirwaysがHPと合併して大型LCCへ	急速な東欧市場への展開

出典) 『運輸と経済』2006年8月号掲載資料より。CAPA (Center for Asia Pacific Aviation) 情報をもとにJALがアップデートした資料。



出典) エアアジア資料。

Fig. 5 エアアジアのネットワーク

現在欧州では50社以上のLCCが乱立しており、保有機数は700機程度と見られるが、ライアンエア、イーゼージェットなどの大手でもまだ100機程度である。エア・ベルリンなどのようにチャーター会社とLCC両方のビジネスモデルを運営している航空会社もある。すでに淘汰される会社もでており、将来生き残るのは僅か数社との見方もある。

2005年のEU域内におけるLCCのマーケットシェアは30%に達する勢い^{*1}と見られている^{4,5}が、2010年には最大50%になるとの予測がある。

5 - 3 アジア・オセアニアのLCC

アジア・オセアニアではLCCの歴史が浅く、本格的には2000年以降といっている。豪州のパーズン・ブルーが2000年8月に国内線で、マレーシアのエアアジアが2001年12月に国内線でそれぞれ運航を開始した。エアアジアが2003年末に国際線(クアラルン

プール - バンコック等)に進出してからアジアでは急速にLCCの設立・参入が見られ、最近では中国・インドにも飛び火している。

現在この地域のLCCは20社近くで、域内シェアは10%程度と推定されるが、シンガポール発着のみでは20%に達しており、また豪国内線では50%に達している。LCCのシェアは2010年までに20%以上に達すると予測されているが、ASEANでは2008年に航空と観光を自由化する方針であることから、特に2008年以降の急速な伸びが期待される。

アジアのLCCのリーダー格であるエアアジアは、タイ、インドネシアで合弁会社を設立して規模拡大を急いでおり、Fig.5に示すように、クアラルンプール、バンコックおよびジャカルタを拠点とし、中国のアモイにも乗り入れている。最近コタキナバルから中国の深センおよびアモイへの乗り入れを許可された同社は、今後とも積極的に中国市場に参入する計画である。2005年の輸送旅客数は年間730万人⁶⁾で、ライアンエアのビジネスモデルを忠実に模倣する戦略をとっている。

LCCへの対抗策としてLCが比較的迅速にLCC子会社を設立しており、シンガポール航空の子会社タイガー・エアウェイズ、タイ国際航空の子会社ノッ

* 1 AEA (欧州航空連合)の統計によると、メンバー社によるEU域内旅客輸送実績はここ3年間2億3千万人から2億4千万人の間を推移しており、2005年もほぼこの水準を維持しそうである。一方ELFAA (欧州低コスト航空会社連盟)は2005年のメンバー社の輸送旅客数は1億人に達すると予測している。これからするとLCCのシェアは現在ほぼ30%に近い数字になっていると推定される。

クエアールおよびカンタス航空のジェットスターなどがそれに相当する。

一方LCC対策に遅れをとったマレーシア航空は、政府の決断により国内線118路線のうち96路線をLCCのエアアジアに移管することを余儀なくされた。また同社に残された国内線22路線ではエアアジアと競合する。これは世界的にも珍しい、フラッグキャリアとLCCが主客逆転する例と言えるかもしれない。

オセアニアでも最近LCCの動きが注目をあつめている。輸送旅客数が1,400万人⁷⁾でアジア・オセアニア地域でトップに立つ豪バージン・ブルーは、後発のジェットスターとデッド・ヒートを演じている。アンセット航空の経営破たん後豪国内線で一気に35%までシェアを伸ばしたバージン・ブルーに対し、カンタス航空が国内線LCC子会社ジェットスターを設立(2004年5月就航)して対抗している。

この結果、豪州国内線レジャー市場が飽和状態となり、これ以上の成長が難しいと判断したバージン・ブルーは、カンタス本体からビジネス需要を摘み取ることで規模拡大を図ることを目的として、自身を「New World Carrier」ビジネスモデルに変換中である。この戦略の骨子は、低コストを維持しつつも、ビジネス旅客獲得などで経費を上回る収入が見込めるプロジェクトは積極的に実施するというものである。

一方カンタスは初年度で黒字を出したジェットスターの実績を高く評価、同社をベースとして国際線長距離LCCとも言うべき「ジェットスター・インターナショナル」を設立するにいたり、11月から飛行時間が6～10時間程度の国際線に進出する。同社はカンタス本体と比較して40%低いコストの実現を目標としている。当初の参入路線はバンコク、サイゴン、大阪、ホノルルなどで、その後米国およびワシントンでの欧州線への乗り入れも視野に入れている。この他ビバ・マカオ航空やオアシス・ホンコン航空も長距離国際線に進出する計画であり、アジア・オセアニアでは中・長距離線LCCが出現しつつあることが特徴といえる。

その他、中国では初めての民間航空会社オーケイ航空をはじめとして現在4社のLCCが参入しており、その1社である上海を基地とするスプリング航空はエアアジアとアモイでの便接続によるバンコク-上海線でコードシェアを実施することで合意した。

インドでも最近LCCが数社参入したが、インド国内線第1位のジェットエアウェイズが同3位のLCC

サハラ航空を買収することで一旦合意したものの、その後破談となった。またLCC対抗策としてLCのエア・インドがLCC子会社エア・インド・エクスプレスを設立した。また、インド政府は国営のエア・インドとインディアン・エアラインを合併させる方針を決定し、統合化も進む様相を呈している。

その他の地域としては、成長著しく、国内線でバリグ航空を抜き去ったブラジルのゴル(Gol)を筆頭とし、メキシコおよび中東などでもLCCが急速に立ち上がる様相を呈している。

5 - 4 日本のLCC

一方日本ではスカイマーク・エアラインズおよびエア・ドゥが1998年に新規参入し、その後スカイネット・アジアが新規参入を果たしたが、既存社より運賃が若干安いというだけで既存社とのビジネスモデルの差別化ができず、これまでは欧米スタイルのLCCであるとは認知されるに至っていなかった。しかし最近、運賃戦略における変化の動きや、ジェットブルーを模倣したスターフライヤーの就航があり、今後とも注目してゆきたい。

以上見てきたように、LCCによる路線網が、北米、欧州および東アジアの各地域を越えて、世界一周路線を含むグローバルなものとなる日の遠からぬことや、グローバル・ツーリズムの強力な推進力となることを強く予感させる状況となっている。

6 . LCCビジネスモデルの特徴

現在のLCCビジネスモデルの産みの親サウスウェスト航空は、テキサス州内を運航する会社として1971年から運航を開始した。同社は、カリスマ経営者であるハープ・ケレハー氏のユニークかつ堅実な経営方針で、過去30年以上にわたり黒字経営を続け、現在時価総額および国内線旅客数輸送実績(2005年は8,800万人⁸⁾)で世界でトップの航空会社にまで成長した。

LCCビジネスモデルの一般的特徴は、単一機材使用、ポイント・ツー・ポイント運航、短い折り返し時間、簡素なサービス、インターネット販売の多用、混雑しない二次的空港の使用などで生産性の向上とコスト削減をはかり、安価な航空運賃を消費者に提供しようとするものである。同時に、サウスウェスト航空やライオンエアなどの優良LCCはLCと同等以上の品質を誇っており、高品質と低価格を同時に実現している。

また、インターネットなどITの発展も、運賃の透明性や予約・支払いなどの簡便性・自己完結性、コスト削減などをもたらし、LCCの発展に大きく寄与した、重要な要素である。

もう一つ重要なのは主力機材の特長である。サウスウェスト航空が使用するB737は世界で最も使用されている航空機で、現在でも2,400機が運航されており、定期便で使用されるジェット機の18%を占めている。座席数150席前後のこの狭胴機は、比較的小規模市場でも参入でき、需要に応じてこまめに供給を調整できるという大きなメリットがある。サウスウェスト航空は機種をB737一機種に絞ったことで、経営技術革命とも称されるLCCビジネスモデルを確立したのである。

7. ライアンエアのユニークな戦略

1985年にアイルランドで設立されたライアンエアは、1990年には倒産の危機にあったが、不採算路線から撤退し同時に欧州初のLCCにモデルチェンジした後黒字に転じた。EU航空市場が完全に自由化された1997年にロンドンのスタンステッド空港に本拠地を移し、欧州大陸線を開始した。

基本的にサウスウェスト航空をモデルとしているが、大きな違いがある。それは、ライアンエアが大量の無料・格安航空券の提供を戦略的に行っていることである。

通常でもある一定の割合の航空券を無料に近い格安価格としており、充分早い予約であれば誰でもこの恩恵にあずかることができる。それに加えて、かなりの頻度・規模でキャンペーンを実施している。たとえば2004年9月には8月に英国航空の輸送実績を上回ったとして400万席、同年11月には定時性ランキングで3年連続欧州1位になったとして200万席を無料で提供した。

同社が2005年に提供した無料・格安航空券は約千数百万席になると推定され、全供給席数4,000万席の約30%にも達する。同社はこれを有効なマーケティング戦略と位置付けており、今後も機内販売、レンタカー、保険および今後導入予定の機内ギャンブリングなどの副収入を元手として、ますます強化したいとしている。一方でライアンエアの平均運賃は48ユーロ(2005年)と安いものの、同時に当期利益率が20%を超えており、世界の航空業界で断然トップの利益水準を維持し続けている。

欧州の他のLCCもライアンエアと同様な戦略をと

る航空会社がでていますが、これがついにアジアにも飛び火して、エアアジアが2005年12月初旬に200万席無料キャンペーンを実施した。

ライアンエアのO'Leary CEOは「将来全席を無料にする」と言い放ち、さらには「お客様にお金を払って航空機に搭乗して頂く時代になる」とも発言しており、今後の実現性が興味深い。

8. LCC進出により地域社会・経済が激変 - 最近の欧州の例^{9,10)}

LCCの進出によって、ツーリズムを含む地域の社会・経済における顕著な、時には予想し得なかった変化がもたらされており、特に中・東欧の新たなメンバー国を加えたEUの変化が著しい。これまで長い間置き去りにされてきた地方へのツーリズムも活性化し、そして欧州人の居住地、就職地の選択にも影響を与えている。

地域活性化の例としては、ライアンエアがスペインの世界的な巡礼地、サンチアゴ・デ・カンボスに参入を開始後、それまで冬季間は閉鎖されていたホテルとレストランが1年中開店するようになり、地域経済が活性化された。フランスのカルカソンヌに乗り入れたケースでは、人口31万人のローデ市に3,000人の雇用を創造し、374百万ユーロ(約520億円)の経済効果をもたらした。

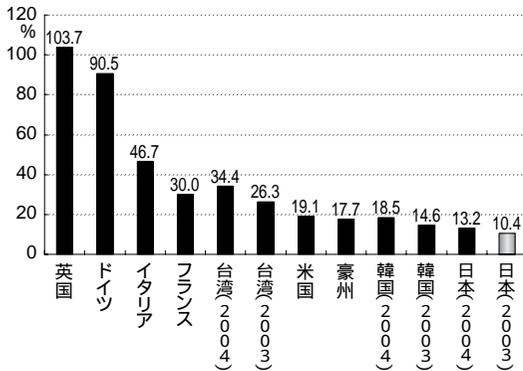
LCCの進出は不動産市場にも大きな影響を与えている。スペイン銀行はLCC乗り入れがスペインの建築ブームを支える大きな要因になっていると見ており、ある不動産開発業者はマラガにドイツの退職者1万人が居住できるドイツの町のレプリカを造成するプロジェクトを計画中である。

中・東欧がEU加盟により航空が自由化され、LCC参入により航空運賃が安くなり、その結果多くの英国人が押しかけて収入が増えたポーランドの歯科医のように、その利益を享受する予期せぬ層も出現している。

ハンガリー、チェコおよびポーランドの歯科治療、美容整形および温泉を求めて訪問する英国人が増加するなど、メディカル・ツーリズムの発展が見られており、低価格のヘルスケアとやさしい人的サービスを求めて東欧を訪問する西側旅客が増加していることも大きな特徴となっている。

9. 日本人のツーリズムにおける大きな制約

活発なツーリズムが成立するための三大要素は、



注) 日本、台湾、韓国については2004年データも追加。
出典) JNTO。

Fig. 6 人口に対する外国旅行者数比率 (2003年)

前述のように人々に「自由時間」「好奇心」および「可処分所得」があることである。日本人のツーリズムを考える上において、欧米諸先進国のツーリズムとの相違点を比較する必要がある。

決定的に大きな相違点は、核となるべき日本のサラリーマンや公務員が長期休暇をとりにくいことである。これは、数週間の休暇を連続してとることが一般的となっている欧州人と比較して、致命的な制約である。有給休暇取得日数を諸外国と比較¹¹⁾してみると如実にわかる。日本人の有給休暇取得日数は年間8.9日(2000年)であり、しかもこれには病気欠勤および介護休暇なども含まれる。ドイツの31.2日(1996年)、フランスの25日(1992年)および英国の24日(1996年)に比較してはるかに少ない。米国も13.1日(1997年)である。これはFig.6に示すように、日本人の出国率の低さ(2004年で全人口の13%強)にあらわれているといえよう。

ドイツの会社員や公務員は法律で毎年6週間の有給休暇を、フランスでも同様に法律で30日の休暇取得を認められている。病気での欠勤は勿論別枠である。

日本における長期休暇取得の難しさの理由としては、一言で言えば、「長期休暇を取得する文化」が確立していないということであろう。政府による休暇取得法制化などの支援体制も整っていないことはもちろんだが、企業側が長期休暇取得のバックアップ体制を確立していないことや、従業員側の、仕事第一、遊びは罪悪であるとの価値観、仲間への迷惑や人事査定などへの影響への懸念など、心理的な抵抗感がある。このように日本のサラリーマンは「不自由人」の部類に属する。

この不自由さが日本人の観光活動に大きな制約となり、成熟したツーリズム文化が醸成されていない原因になっている。

10. 「団塊自由人」^{*2}の出現とLCCの相乗効果

10-1 団塊自由人の出現

残念ながら、長期休暇取得を義務付ける法律が日本で近いうちに制定されることはおそらく期待できず、さらに各種調査の中には、海外旅行がコモディティ化した結果、日本人は以前のように外国旅行に行きたいと思わなくなっているというもあるようだ。

しかしながら、これに反して、日本のツーリズム革命とも呼ぶべき変化が起きる大きな期待がある。それは「巨大な自由人集団」とも言うべき、退職団塊世代^{*3}の出現である。そしてすでに変化の予兆も起きています。

「団塊の世代」のサラリーマンが、2007年から11年頃にかけて一斉に定年を迎える。団塊の世代1,100万人中の就業人口はざっと300万人で、彼らが受取る退職金は総額80兆円(含企業年金)にも達すると見られている。以前の世代より好奇心が旺盛と言われ、住宅ローンや教育費負担からも解放されるこの世代は、同時に時間的にも解放される「自由人」となるのである。1,400兆円といわれる個人金融資産の過半を握るのもこの世代だ。

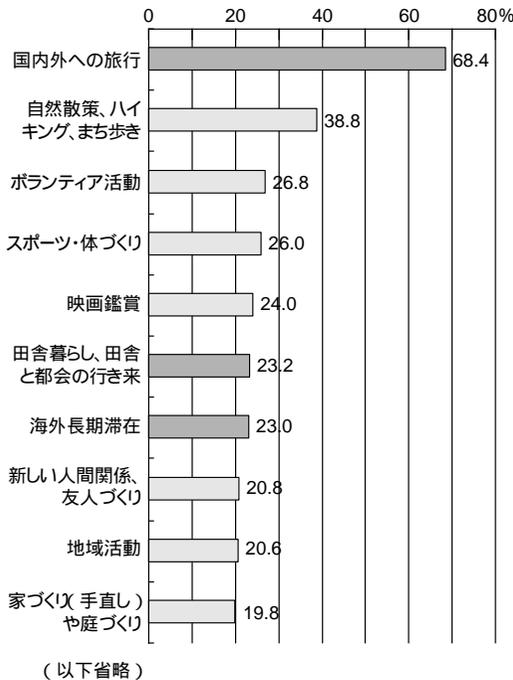
10-2 ツーリズムへの影響

「時間、お金、好奇心」という、活発なツーリズムのための要素をすべて持った巨大な自由人集団が短期間に突然出現すると、ツーリズムはどのようになるのであろうか。

自己実現に対する強い思いを抱く団塊自由人は、これまでの世代とは大きく異なるスタイルのセカンド・ライフを送ることになると言われており、それは、自由に余暇を楽しむ、再就職する、起業する、NPO(非営利団体)など社会的活動に参画する、などバラエティに富む。もちろん再就職する人々も多いだろう。しかしいずれのケースでも退職して自由度が増した分、居住地については地理的にも拡大し、外国も含まれてくる。現役時代は仕事のために都市部に居住せざるをえなかった人々も、好

* 2 斎藤義明氏の表現を借用。参考文献12)参照。

* 3 団塊の世代には、「狭義」と「広義」の二通りの捉え方がある。「狭義」は1947年から1949年生まれの680万人で、「広義」は1947年から1951年の1,086万人である。ここでは広義を前提とする。



(以下省略)

Fig. 7 団塊世代のセカンドライフでやってみたいこと(複数回答)²⁾

みの地に拡散する。ただしその場合でも何かと便利な、または家族の住む都市部には拠点を残す「2地域居住」型となる可能性が高い。彼らは比較的頻繁に居住地と拠点を往復する必要に迫られ、LCCのような安価な移動手段が必需品となると考えられる。またその逆に、LCCが出現すれば彼らの居住地選択の自由度が増大する。

Fig.7は団塊の世代が「セカンド・ライフ」において希望する活動分野(複数回答)²⁾を示したものである。「国内外への旅行」が断然トップの68.4%となっており、さらに「田舎暮らし・田舎と都会の行き来」が23.2%、海外長期滞在の23.0%も上位に入っており、当然のことながら「団塊自由人」の出現によりツーリズムが大きく興隆することは間違いない。

航空旅行に関して言えば、高級商品とコモデティ商品に二極化する可能性がある。すでに存在する高級パック旅行商品や、顧客の希望に応じて特別に企画される商品も需要が伸びると期待される一方で、コモデティ商品の消費を基本とした、新たなスタイルの旅行が急成長してその大きな一角をなすことになる可能性が高い。目的地での活動に充分費用をかけ、かつその頻度を増やすためには、移動に要する支出は最小限に押さえる必要があり、そして航空旅

行のコモデティ化の推進にLCCが大いに貢献する。

ITの進化もまた遠隔地での生活を容易にしている。現在はe-メールで常時家族、友人、知人とコミュニケーションがとれ、インターネットで必要な情報を容易に入手でき、お金の出し入れもカード1枚で遠隔地から可能である。

10-3 日本の航空業界の将来予測

筆者が今後5年以内に日本で顕在化すると予測する、新規参入を中心とする航空業界の見通しは以下のとおりである。

2009年度に羽田空港の第4滑走路がオープンし発着枠が40%増えると、国内線、国際線での新規参入社の数も増え、業界としての競争が激化する。現在の新規参入社がそれまでに経費削減などを進め、よりLCC的なビジネスモデルに変貌できていけば、その後も生き延びる可能性が高い。また、羽田空港を使用しない新規参入社の路線も増えてくるだろう。

国際線でも日本の新規参入社が台湾、韓国、中国などに定期運航を開始する。また、外国からは、韓国、豪州、中国のマカオなどのLCCが日本に参入するが、混雑回避、経費削減、アクセス確保、新市場開拓等を目的とし、地方空港にも積極的に参入する。現在日本乗り入れの可能性があるLCCは、豪州のジェットスター・インターナショナル、ヴァージン・ブルー、マカオのピバ・マカオ、韓国のジェジュ・エアー、ハンセン航空などである。

10-4 予測される団塊自由人の活動の例

そして団塊自由人は、以下のような活動を行うため、従来の航空会社に加えて、LCCも頻繁に利用するようになる。なぜならば、LCCは予約が早ければそれだけ運賃が安く、充分事前にスケジュールが確定できる退職者はそのメリットを最大限享受できるからである。また、地方のアクセスが改善することも搭乗機会の増加をもたらす。

(1) 夢の実現

国内外に別荘を所有し、またはアパートを借り、二重生活を楽しむ。新居住地域で新たな仕事を見つける場合も。(例)現在、タイ、マレーシア、オーストラリアなどで日本人のコミュニティが増加している。

(2) 生活環境の自在な選択(季節差、地域的特性差を利用)

現在そこで実現不可能なイベントを、場所を移動することにより他所で実現する。

(3) 内外価格差の享受

療養、歯の治療、美容整形、その他の物品・サービス購入等。(例)韓国での美容整形は一般的になっている。長期療養のためにタイを訪れる日本人は現在年間7万人に達している。

(4)学ぶ

留学(語学、音楽、文化、その他の芸術)や、当地の歴史・地理・自然・生物の研究、および料理、酒の研究など。外国でのビジネス資格(不動産、会計士など)取得なども。

(5)新たにビジネスを起業

商社等で働いた経験のある退職者が、住んだ経験のある外国で当地のパートナーと起業するケースも。

(6)その他

教育、ボランティア、非営利活動など当該目的地と密接に関連した活動。

11. 団塊自由人がここでも改革の旗手に

種々見てきたように、LCCが世界的なツーリズム革命の新たな旗手になりつつあることは間違いない。同時に日本においては退職した「団塊自由人」が日本人のツーリズムを根本的に変革するポテンシャルを有していることも事実である。そして両者が結びついた場合の相乗効果は、予想を越えるものになる可能性がある。1,000万人といえ、欧州の国一つの人口に相当し、もし活動を一部ともにするその家族を入れるとさらに何割増かの規模になるのだ。その中のわずかに数%の人々の動きだけでも大きな影響力がある。

コモデティとしての航空旅行の提供を可能とするためには、LCCだけではなく、既存航空会社もコスト削減を通じてその可能性を追求するべきであり、また、政府も空港へのアクセスの確保や着陸料・航空燃油税のような「公租公課」の減免、あるいは地方空港の民営化の促進などにより支援をする必要がある。そして能登空港の例にもあるように、地方経済を活性化したいと願う地方自治体も支援策を提供する余地がある。航空会社の退職者達と地方自治体が協力して、「ジェット・シルバー」などという名前のLCCを立ち上げて不思議ではない。おそらく航空業界30年以上の経験者が年俸500万円程度で雇える時代になる。

前後の世代と比較して1.3倍の人口がある団塊の世代は、常に競争にさらされながらも、新たな時代を切り開いてきた世代といえる。古い価値観を打ち破りつつ新たな価値観を創造しながら、数の力も味

方とし、日本経済をここまで導いてきたという実績がある。このことを考えれば団塊自由人はツーリズム革命を起こす能力が充分にあるといつてよい。

新たな日本人のツーリズムのスタイルが生まれれば、それは大きなブレイクスルーとなり、後世にきちんとして受け継がれて安定的なものになるだろう。そして2010年後半に来ると予測されているアジアの大ツーリズム時代における、よりよきモデルとなり得るのである。

もちろん、環境問題(地球温暖化)、テロ、伝染病といった種々のネガティブな要因が待ち受けており、一時的にツーリズムが沈滞する時期もあり得るが、WTOが予測しているように、ツーリズムは長期的に成長を続けるセクターであり、その中で航空が果たすべき役割はますます大きくなって行く。そしていつの日か、LCCで世界一周できる時代が必ず来る。

最後に、この論文を執筆するにあたり、(株)日本航空人事部研究開発室の、佐竹主任研究員、玉木主任研究員ほかとの意見交換が大いに役立ったことを付記させて頂きたい。

参考文献

- 1) ワールド・ツーリズム・バロメータ WTO
- 2) ライアンエア公表資料
- 3) イージージェット公表資料
- 4) 『AEA(欧州定期航空連合)年次統計報告書』2002、2003、2004年度
- 5) ELCAA(欧州低コスト航空協会)公表資料
- 6) エアアジア公表資料
- 7) バージン・ブルー公表資料
- 8) サウスウエス公表資料
- 9) 『フィナンシャル・タイムズ』2005年12月9日 "Low-cost air travel brings boom for east Europe's gentle dentists"
- 10) 『フィナンシャル・タイムズ』2005年12月24日 "Budget airlines drive revival of Europe's lost economies. Low-cost travel is a catalyst for development in forgotten regions"
- 11) 日本政府公表資料
- 12) 斎藤義明「セカンドライフ・イノベーション」『知的資産創造』Vol.14, No.1, 野村総合研究所、2006年
- 13) その他、日本航空資料