

出國報告（出國類別：其他）

「2015 年亞洲航空市場會議」

出國報告書

服務機關：民用航空局

姓名職稱：李東陽科長

派赴國家：新加坡

出國期間：自 104 年 11 月 22 日至 25 日

報告日期：105 年 2 月 24 日

目 錄

壹、出席研討會目的	2
貳、過程	2
參、研討會議題摘要	5
3-1 亞洲航空公司 2015 展望.....	5
3-2 東南亞低成本航空的下一步	14
3-3 東北亞及南亞航空概況.....	17
3-4 標竿低成本航空公司簡介.....	25
肆、全球與我國低成本航空現況分析	32
4-1 全球各地區低成本航空發展概況	32
4-2 臺灣低成本航空發展分析.....	39
4-3 國籍低成本航空經營概況.....	43
伍、心得與建議.....	50

壹、出席研討會目的

低成本航空公司（Low Cost Carriers, LCCs）近年在亞洲發展十分迅速，我國自 93 年第一家捷星亞洲來敲門，至 104 年底已有 19 家業者在臺飛航 28 條航線，市占率已達 9.9%，已在我國國際航線市場占有一席之地，預期若能配合航權持續自由化，LCCs 將繼續高速成長。

我國在 103 年亦開放成立了 2 家國籍 LCCs 台灣虎航及威航，迄今營運已逾一年，市場結構已開始出現轉變，尤其航權開放的地區如日本競爭已達白熱化，在國內已有 6 家經營區域航線業者的結構下，未來 2 家 LCCs 能否創造出不同成績？亞洲區 LCCs 的商業模式、服務型態、經營策略仍不斷在調整改變中，為瞭解各國低成本航空公司之發展趨勢及策略、營運及營收管理模式等，吸收世界各地的先進經驗對於低成本航空公司之管理及政策方向甚有助益，爰規劃本次出國計畫，期能透過參與本研討會汲取國外經驗，提供相關單位參考。

貳、過程

本次出國計畫前往新加坡參加「2015 年亞洲航空高峰會（Asia Aviation Summit 2015）」，行程自民國 104 年 11 月 22 日起至同年 11 月 25 日止，為期 4 天，會議內容除少數簡報外，大多採 Pannel Discussion 由幾位與談人討論，出席者透過圓桌互動、中場休息交流、促進合作的機會，行程及詳細議程如表 1 及表 2。

表 1 出國行程表

104 年		地點	起迄或停駐地點
月	日		
11	22	前往新加坡	臺北→桃園機場→新加坡
11	23-24	參加研討會	新加坡
11	25	返回臺灣	新加坡→桃園機場→臺北

表 2 研討會議程

日期	時間	會議內容
11 月 23 日	0900~1245	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asian aviation: spurring global industry revolution 2. But Asia is Different’ : The high level market outlook 3. Special presentation: An overview of Iranian aviation 4. Airlink: Helping airlines help humanity 5. The Southeast Asian market at a crossroads. What’ s next for the fast expanding but highly competitive LCC sector and what are the implications of ASEAN open skies? 6. SE Asia panel one: What’ s next for Southeast Asian LCCs? 7. SE Asia panel two: The Single Aviation market: Are we condemned to the progress of the slowest-moving ship?
	1245~1345	午餐
	1345~1710	<ol style="list-style-type: none"> 1. What’ s next for North Asian LCCs? 2. D-i-s-r-u-p-t-i-o-n! - The innovators who are shaking up the end-to-end Travel experience 3. CAPA’ s South Asia market outlook 4. Tapping Asia’ s growth: How to make friends and influence people when you’ re based outside Asia
11 月 24 日	0900~1310	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ripening Peach - Heading for Peach “4.0” 2. The Future of JVs and alliances in Asia – have we anything to learn from the Transatlantic

日期	時間	會議內容
		<p>experience?</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Jeju Air - entering a new phase of growth post IPO 4. The growth and potential of LCCs in China - led by Spring Airlines! 5. Network planning masterclass: The art and science of network planning 6. The Traveller Ecosystem: Can industry work together to deliver an experience the traveller wants to have?
	1310~	午餐

參、研討會議題摘要

3-1 亞洲航空公司 2015 展望

觀察 2015 年亞洲航空市場的演化，可以看到二個具策略性的發展趨勢，一個是跨國集團化合作的商業模式，成為亞洲航空公司顯學；另一值得注意的，就是大陸國際航空市場的急速擴增。

3-1.1 議題一：航空公司集團化合作

1. 跨國界的聯盟：

- 亞洲區近來市場結構較大的改變，就是集團化的合作，一種是全服務型航空公司(Full Service Carrier, FSC)設立 LCCs 子公司進行市場分區；另一種是跨國界的聯盟合作，到其他國家合作成立屬同一集團持有部分股份的航空公司，使用相同的 Brand 及商業模式，彼此高密集合作，包括機隊共同採購、航網分布、相同銷售管道及系統，此一跨國界的聯盟大多為 LCCs。

A、LCCs 崛起前：全服務型航空公司主宰了整個市場



圖 1 十年亞洲區主要航空公司分布情形

- 目前除了 AirAsia 外，Jetstar、Vietjet Air、Tiagerair、Lionair 及 Spring 也都紛紛跨出國界，在亞洲各國合作成立當地的 LCCs。



圖 4 AirAsia 集團在亞洲區的布局



圖 5 Jetstar 集團在亞洲區的布局



圖 6 Vietjet Air 在亞洲區的布局

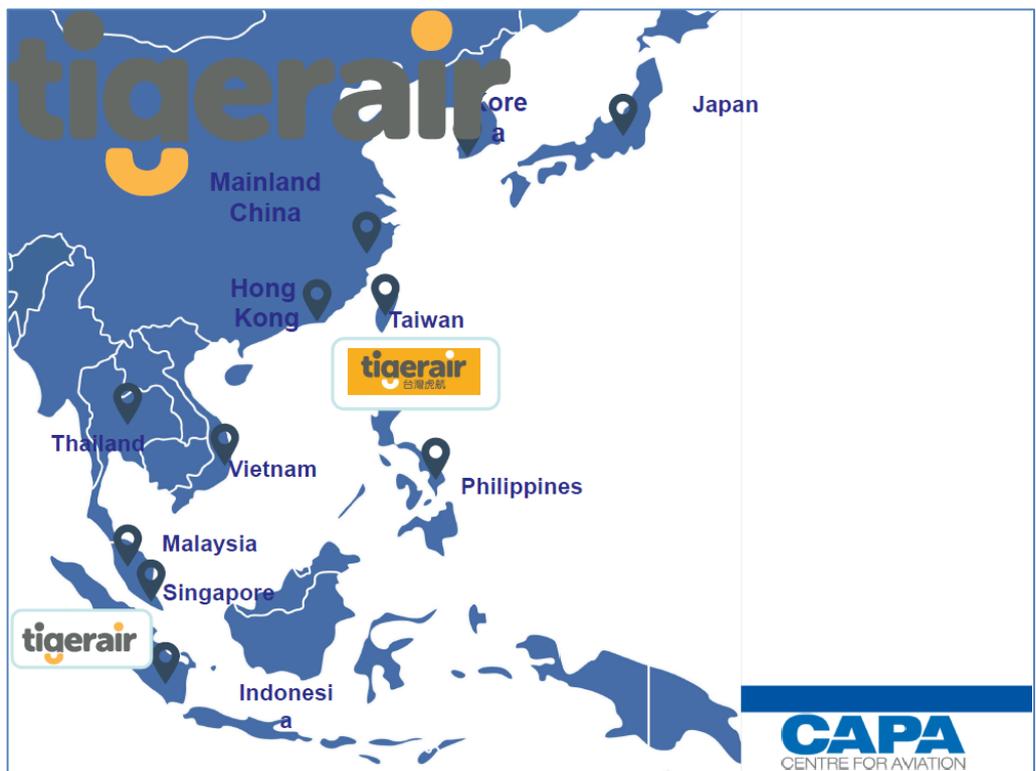


圖 7 Tigerair 在亞洲區的布局



圖 8 Lionair 在亞洲區的布局



圖 9 Spring 在亞洲區的布局

2.全服務航空公司(FSCs)的新興策略

- 在東南亞 LCCs 已對 FSCs 造成極大的衝擊，在東北亞則衝擊相對較小。
- FSCs 的應對方式有二：
 - 重評估擴張計畫、航空器訂單暫緩延遲；
 - 將亞洲區域內航線及機隊分配改由 LCCs 子公司經營。



圖 10 韓國 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 11 日本 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 12 臺灣 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 13 香港 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 14 泰國 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 15 馬來西亞 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 16 越南 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 17 印尼 FSCs 設立 LCCs 子公司



圖 118 新加坡 FSCs 設立 LCCs 子公司

- 對長程航線的調整，則各家策略各有不同作法。以新航來說，旗下所設立 3 家子公司，將市場區隔為 4 各自發展，以囊括全部市場。



圖 19 新加坡航空公司集團各自定位及分工

- FSCs 策略重調整：業者各有不同的應對策略，取決於二項重要因素：(1)視市場被 LCCs 和中東區航空公司市場滲透及威脅程度；(2)對貨運衝擊的下降規模。大致可分為以下三類：

- 策略一、善用集團：利用集團分工，全服務航空公司專注於長程航空市場擴張，並與集團其他公司成為合作夥伴。華航亦屬此一模式，設立 LCC 子公司分工；國泰雖未設立 LCCs 但在經營航線重心上與港龍分工合作。



- 策略二、減少長程航線、更聚焦於區域航線服務。印尼及馬來西亞都是 LCCs 市占率極高市場，馬來西亞國際及印尼航空採此一模式前景如何有待觀察。



- 策略三、擴張長程航線、但整體策略仍是持續進化成長。長榮未設立 LCCs 子公司，區域航線仍維持擴張，但在洲際航線則大幅增班搶攻轉機客。



3-1.2 議題二：大陸國際化的擴展

- 1、大陸籍航空公司正展協高飛，國際航線載客量在 2015 年旅遊旺季 8 月份較前一年同期大幅增加 738 萬人次，約相當於 2010 年到 2014 年期間 4 年增加的國際旅客 739 萬人次。

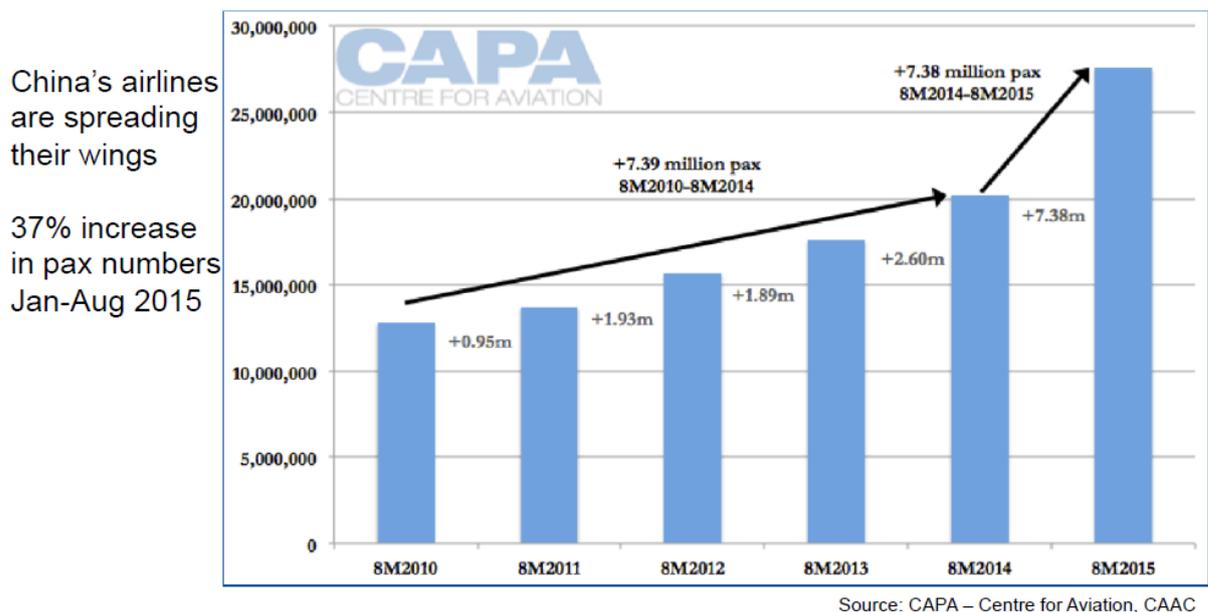


圖 20 大陸國際航線載客人數統計圖

- 2、在 2016 年陸籍業者前 15 大即有 10 家採用廣體客機營運，可預期陸籍業者經營重心將開始朝向長程航線市場發展。

表 1 大陸籍業者前 15 大採用之客機機隊(至 2015 年 11 月)

Rank	Airline	Widebody	Narrowbody	Other	Total
1	CZ China Southern Airlines	60	409	20	489
2	MU China Eastern Airlines	53	359	6	418
3	CA Air China	89	257	3	349
4	ZH Shenzhen Airlines	0	163	0	163
5	HU Hainan Airlines	34	113	0	147
6	MF Xiamen Airlines	6	124	0	130
7	3U Sichuan Airlines	8	99	0	107
8	GS Tianjin Airlines	0	18	68	86
9	SC Shandong Airlines	0	85	0	85
10	FM Shanghai Airlines	12	61	3	76
11	JD Beijing Capital Airlines	1	54	0	55
12	9C Spring Airlines	0	52	0	52
13	HO Juneyao Airlines	0	46	0	46
14	KN China United Airlines	0	32	0	32
15	BK Okay Airways	0	17	13	30

Source: CAPA Fleet Database

3、大陸 LCCs 市場才剛起步，機隊規模正在快速成長，正逢大陸全服務型航空公司加速擴展國際航線市場，大陸 LCCs 也將開始擴展至亞洲其他國家，日本春秋航空(Spring Japan)就是個開始。



綜前所述，無論在全服務航空或低成本航空，均正在因應市場環境演變而重新尋找新的定位，我們正在整個亞洲市場重分配的半路上。觀看臺灣 2 家低成本航空公司剛起步，外籍 LCCs 亦大舉來臺，對華航、長榮以及外籍全服務航空公司均將帶來新的局面。

3-2 東南亞低成本航空的下一步

- 1、由全球 LCCs 飛機訂單各地區的訂購情形來看，訂購架數約為現役機隊數量的 80%，其中有一半的訂單是來亞太地區的 LCCs(如圖 15)。

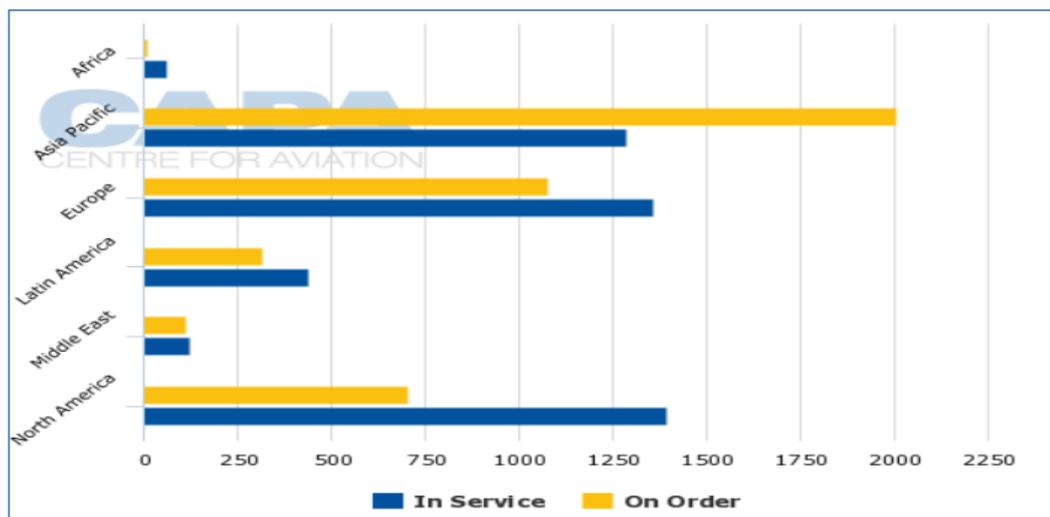


圖 21 大陸籍業者前 15 大採用之客機機隊(至 2015 年 11 月)

- 2、進一步觀察東南亞規模較大的 LCCs 公司飛機訂單，預估到 2015 年底機隊規模可達 600 架，但尚有 1,186 架飛機訂單等待交機(如圖 16)，東南亞 LCCs 市場競爭將呈現白熱化。

Rank	LCC Group	No. of carriers	End 2014	End 2013	End 2012	Orders
1.	AirAsia/AirAsia X	7	192	170	124	415
2.	Lion Group	4	159	134	118	549
3.	Cebu Pacific	2	52	48	41	40
4.	Citilink (Garuda)	1	32	24	21	47
5.	Jetstar	2	26	24	21	0
6.	Tigerair (SIA)	1	24	39	31	37
7.	Nok	1	24	22	20	17
8.	VietJet	1	20	10	5	61
9.	Scoot (SIA)	1	6	6	4	20
10.	Golden Myanmar	1	3	2	0	0
	Zest Air*	-	-	-	15	-
	TOTALS	21	538	479	400	1,186

Source: CAPA – Centre for Aviation
Notes: Orders as of 1-Jan-2015
*Zest Air 2012 figure is listed separately as at the time it was independent. It merged with Philippines AirAsia in 2013

圖 22 東南亞各大 LCCs 集團機隊現況及訂單情形

- 3、東南亞 LCCs 現在機隊規模約占東南亞市場 34%，但卻占有東南亞 80%飛機

訂單，令人擔心市場需求能否支持這樣龐大的機隊。(如圖 17)。

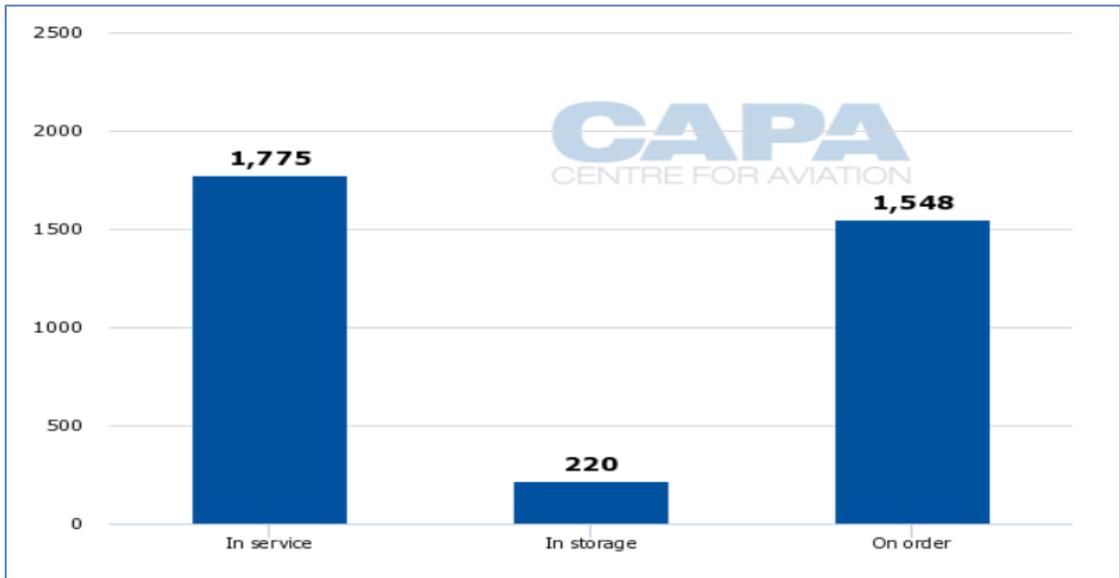


圖 23 東南亞各大 LCCs 集團機隊現況及訂單情形

4、另外東南亞 LCCs 目前營運的廣體客機有 49 架，僅約占東南亞市場 13%，但訂單高達 67 架，遠高於世界其他區地，寬體客機在東南亞市占率將拉高至 34%(如圖 18)。

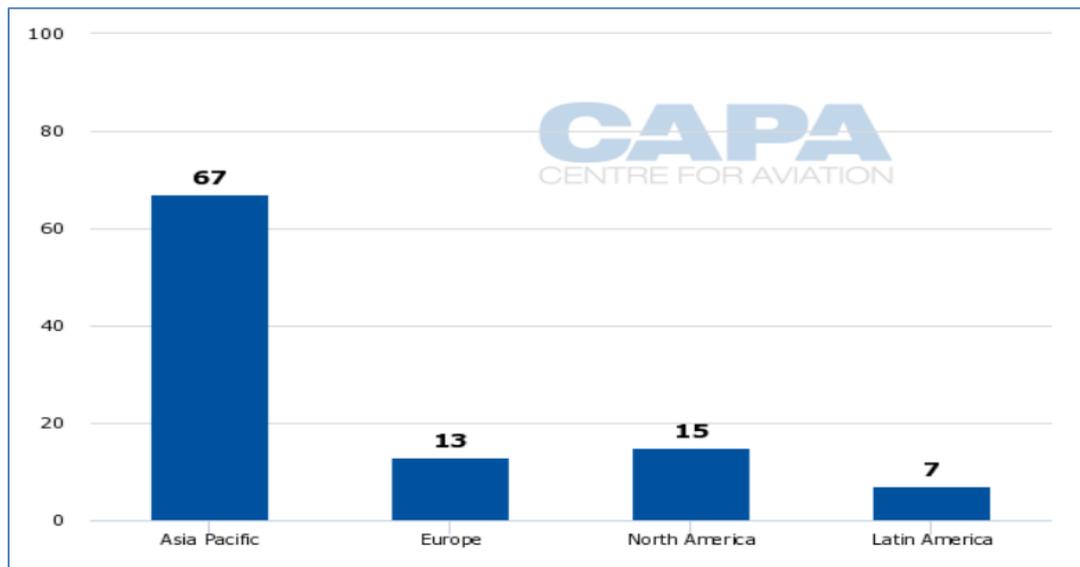


圖 24 東南亞各大 LCCs 集團機隊現況及訂單情形

5、東南亞各家 LCCs 機隊快速擴充，但觀察其近年來市場上的經營情形，東南亞 LCCs 將是一個極具挑戰的市場。

- 由座位供給數來看，在東南亞區內的市場占有率，於 2014 年達高峰 57%，2015 年雖供給量仍持續增加，但增速低於 FKC 故市占率已略

降為 56.4%；跨區域的市占率則仍持續穩定增加，2015 年達 18.6%。

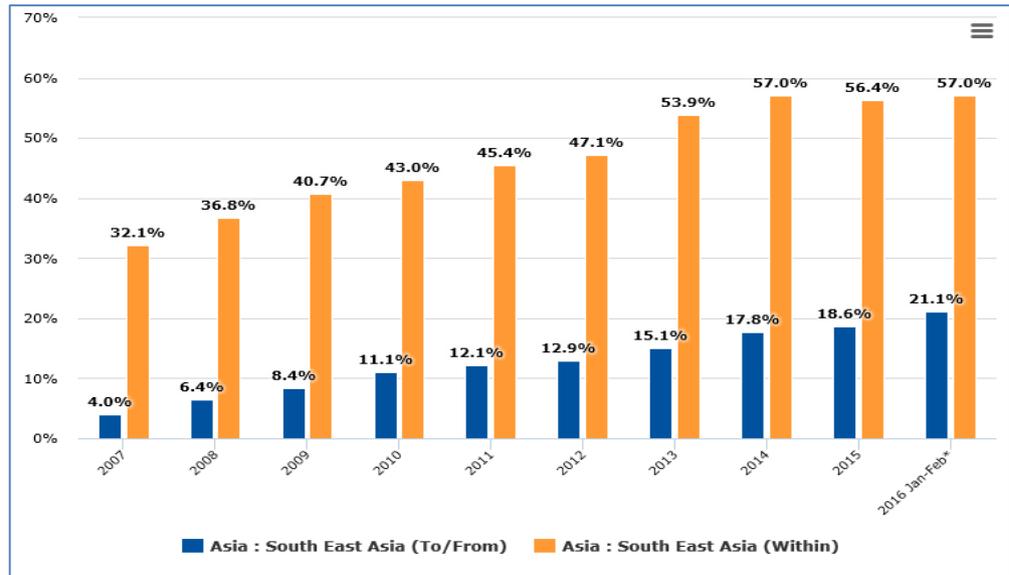


圖 25 東南亞各大 LCCs 集團機隊現況及訂單情形



圖 26 東南亞各大 LCCs 集團機隊現況及訂單情形

- 目前東南亞有 24 家低成本航空公司，但僅 4~5 家業者在 2014 年是獲利的，另有 10 家預估可在 2015 年轉虧為盈。
- LCCs 在東南亞市占率已高達 60%，另外尚有 1200 架飛機訂單，幾乎所有業者機隊規模將持續擴大，但問題是市場需求在哪？

3、東南亞開放天空政策：

- 東協於 2015 年底開始執行開放天空政策，但實際上對東南亞衝擊影響可能將很有限。因為 LCCs 透過建立 JVs 已在此地區運作多時並在東南

亞占有 60%市占率，相較於未開放天空的影響，主要機場的時間帶限制才是造成市場成長的主要原因。

	Malaysia AirAsia, Indonesia AirAsia, Thai AirAsia, Malaysia AirAsia X, Philippines AirAsia, Zest AirAsia, Thai AirAsia X, AirAsia India, Indonesia AirAsia X, (AirAsia India), (AirAsia Japan)
	Lion Air, Wings Air, Malindo Air, Batik Air, Thai Lion Air
	Jetstar Asia, Jetstar Pacific, (Jetstar Japan)

圖 27 東南亞主要集團在各國設立分支布局

- 但東協開放天空僅限於東協區內，但對 LCCs 來說，最大的成長機會，是在連結東協與東北亞、東協與澳洲的中程航線市場。第七與第八航權目前並不在東協開放天空的協議之中。

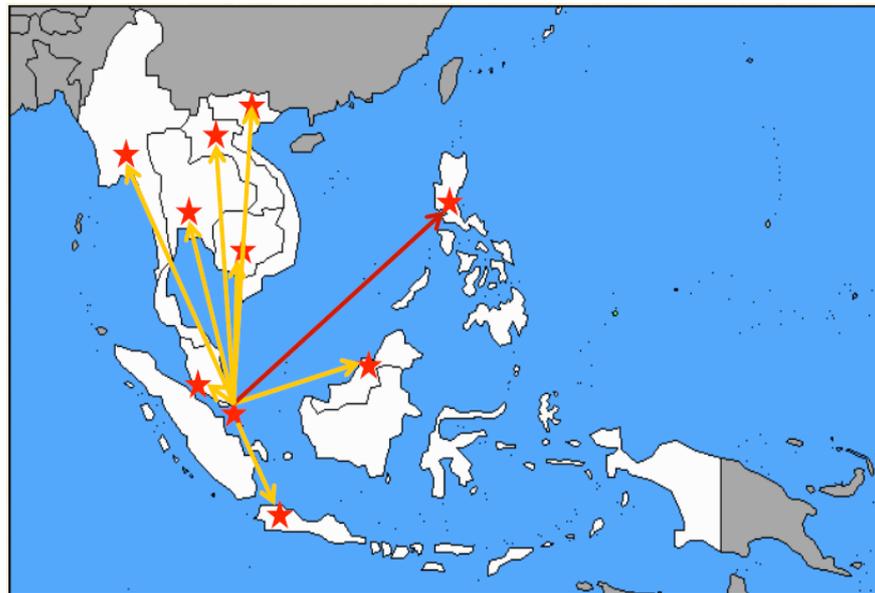


圖 28 開放首都對首都的第三、四航權(包括雅加達)

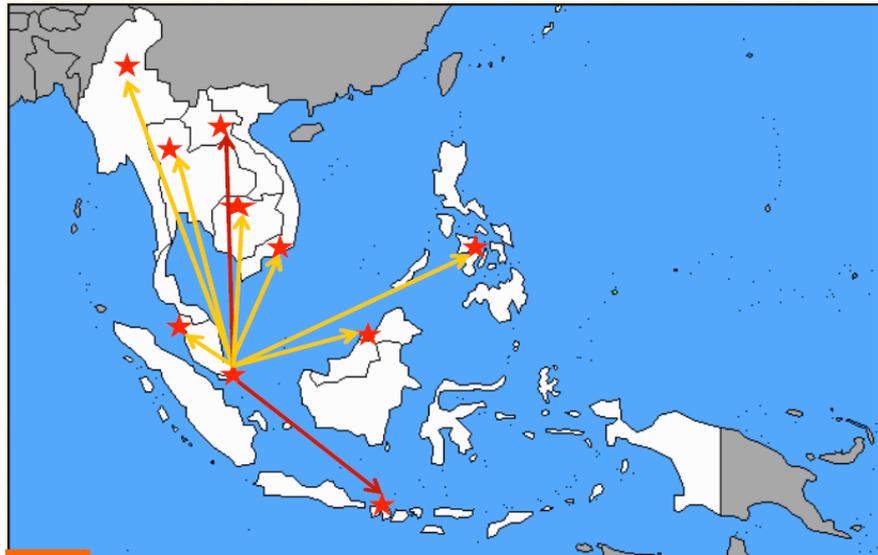


圖 29 非首都航點的第三、四航權也開放，但不包括印尼和寮國

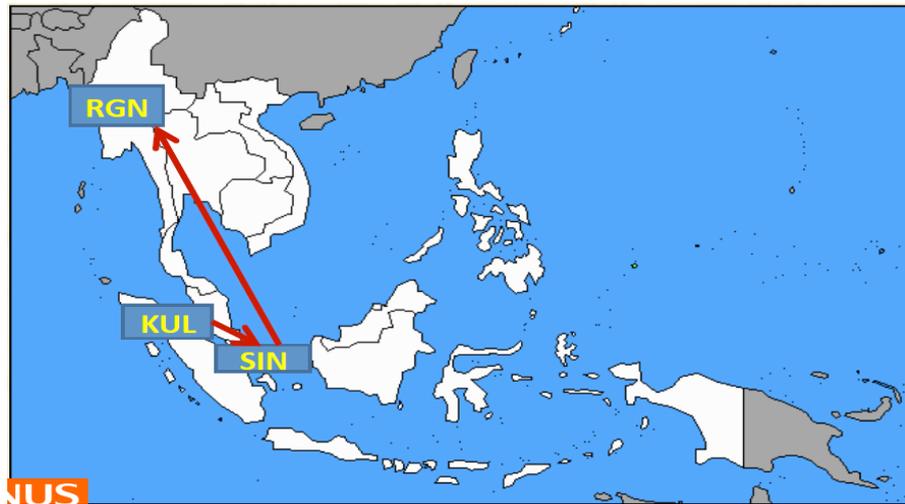


圖 30 區內第五航權開放，但意義不大非首都航點

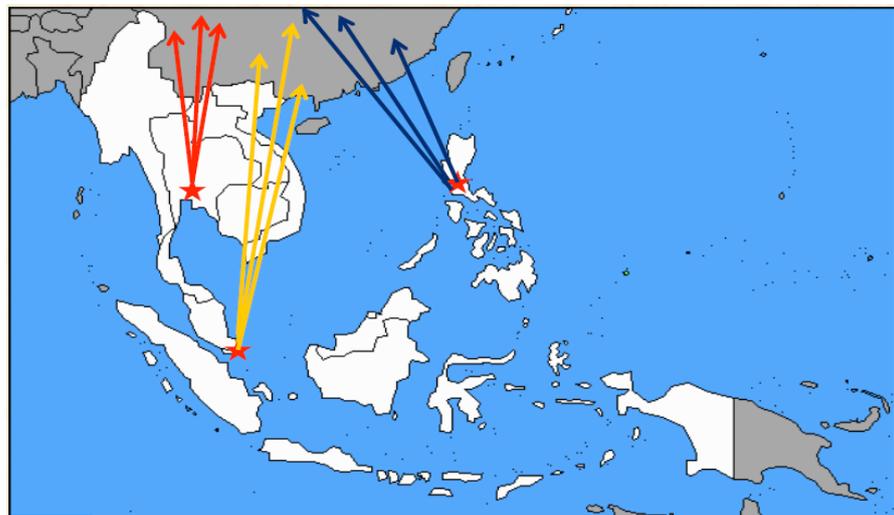


圖 31 東協對大陸是多國對一國

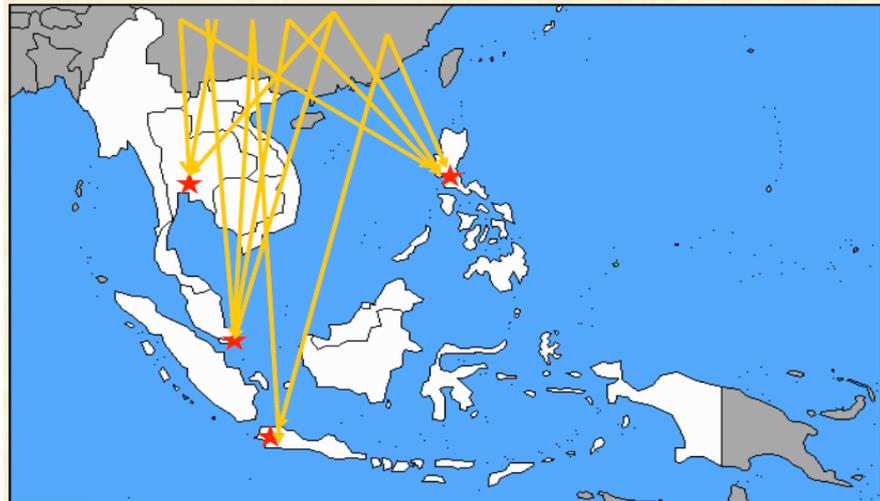


圖 32 但大陸對東協是一國對多國，競爭基礎不同

3-3 東北亞及南亞低成本航空概況

- 1、 亞洲低成本航空公司已成功挑戰了原有所有權及控制權秩序，開始在亞洲跨國崛起，現在正挑戰傳統樞紐角色，進入長程航線市場形塑市場新面貌。如酷航、捷星亞洲以臺灣為中途點，由東南亞延遠至東北亞，日本 LCCs 業者也正在規劃由日本出發中經台灣延遠至東南亞。
- 2、 大陸低成本航空公司挾著國內龐大市場崛起，近 2 年來規模快速擴張，在東北亞前 10 大即有 6 家均為陸籍且多名列前茅。能具有規模的 LCCs 均有龐大國內線支持。

表 2 東北亞前十大 LCCs 每週提供座位數排名

排名	國籍	航空公司	每週提供座位數	占比
1	中國大陸	春秋航空 (Spring Airlines)	272,880	12.2%
2	中國大陸	首都航空 (Beijing Capital Airlines)	268,604	12.0%
3	中國大陸	祥鵬航空 (Lucky Air)	179,378	8.0%
4	日本	天馬航空 (Skymark Airlines)	153,813	6.9%

排名	國籍	航空公司	每週提供座位數	占比
5	中國大陸	中國聯合航空 (China United Airlines)	151,025	6.8%
6	韓國	濟州航空 (Jeju Air)	142,290	6.4%
7	中國大陸	中國西部航空 (West Air)	138,268	6.2%
8	日本	捷星日本航空 (Jetstar Japan)	128,520	5.8%
9	日本	樂桃航空 (Peach Aviation)	101,340	4.5%
10	日本	北海道國際航空 (Air Do)	96,348	4.3%

資料來源：CAPA

- 3、在過去一年，印度 GDP 成長 7.5%、油價下跌 35%，國際線及國內線市場運量均呈現大幅成長，但是印度的航空公司卻是虧損連連，預估過去 9 年已累積虧損了 120 億美元。

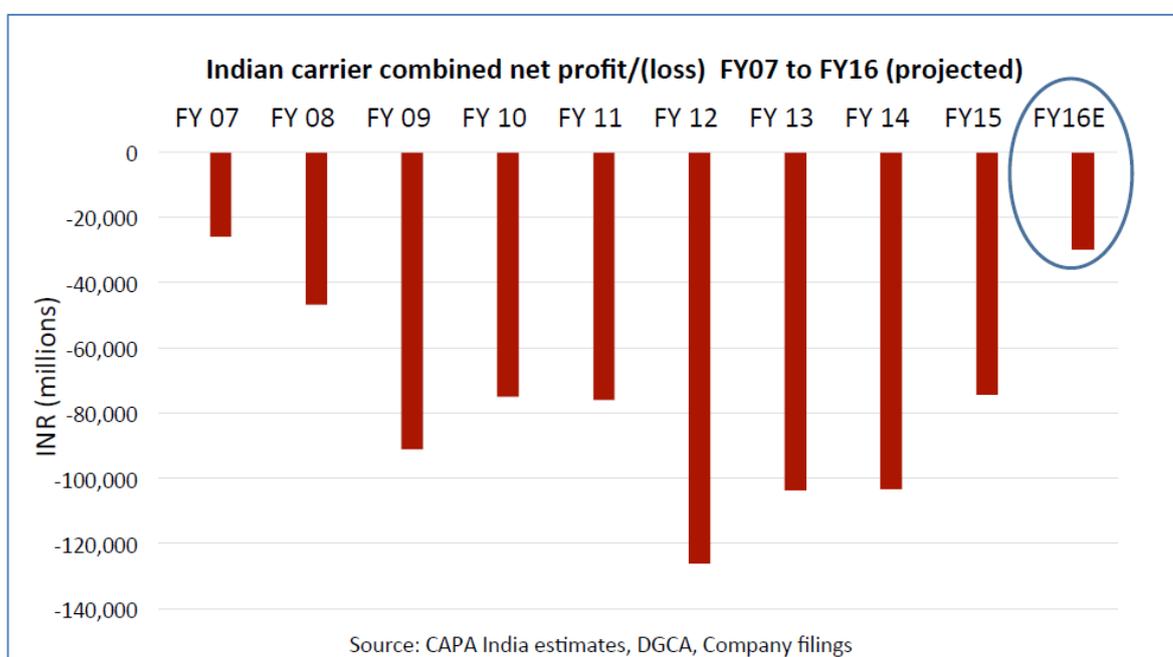


圖 33 印度籍航空公司近 10 年之損益情形

- 4、印度各家航空公司 2015 年預估表現差距甚大，但大部份業者預估在 2015 年

後應可轉虧為盈。國營公司一如想像的虧損十分嚴重。

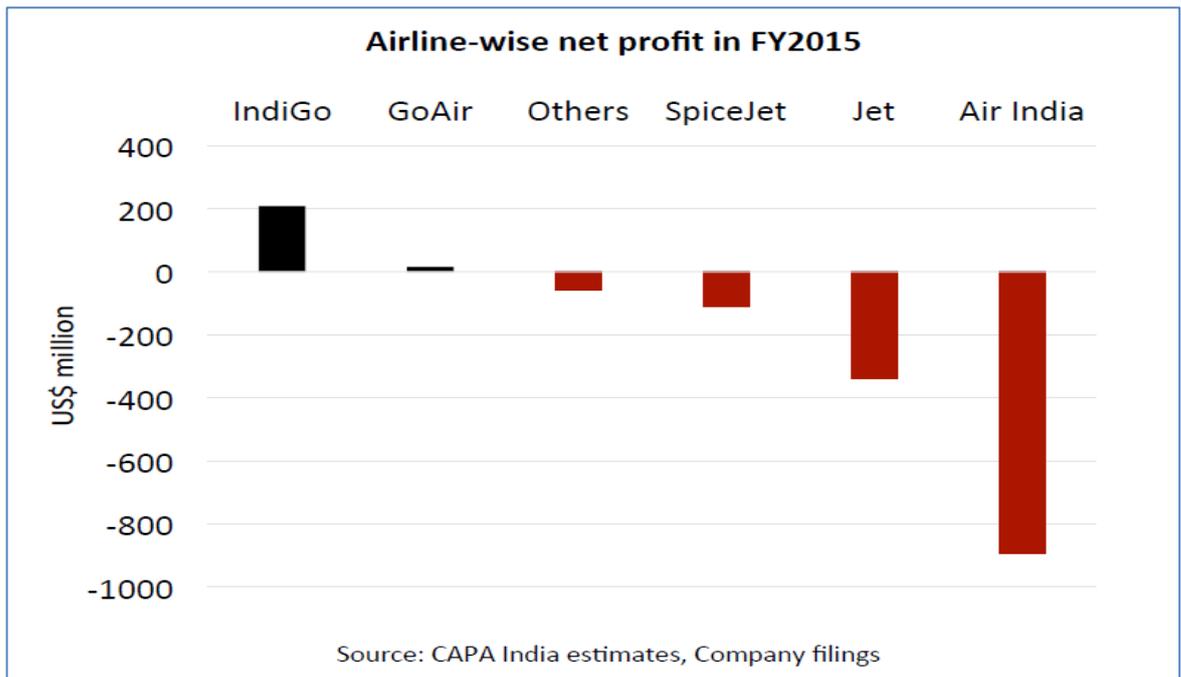


圖 34 印度籍各航空公司 2015 年預估損益情形

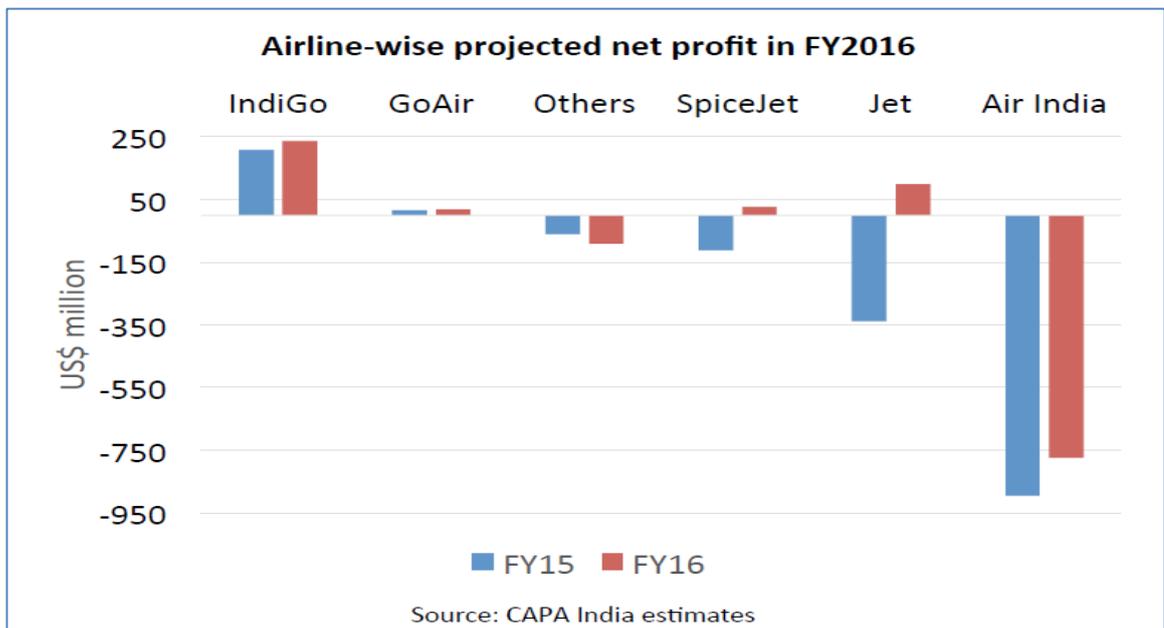


圖 35 印度籍各航空公司 2015 年預估損益情形

- 5、 印度航空市場想要改善以達到名符其實，這個轉型大變革的義務就在於政府能積極持續的推行有實質意義的改革。目前印度政府所提出的民航政策，大多令人失望。

表 3 航空界對印度政府推動改革的看法

Disappointing	Encouraging but...	Positive
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Future of Air India ▪ Future of AAI ▪ Investment in infrastructure ▪ Taxation reform ▪ Extension of RDG ▪ 5/20 decision deferred 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilaterals ▪ Regional services 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infrastructure status ▪ MRO ▪ Self-handling ▪ Economic regulation ▪ Helicopters ▪ Code sharing

- 6、 印度有望在 2025 年之前，成為全球第 3 大航空市場，但這必須取決於：持續自由化、可取得持術資源、機場及空域容量的投資。

表 4 印度航空市場運量預測表

	FY2015	FY2020	FY2025	FY25v15
Domestic (mn)	70	129	218	3.1x
International (mn)	51	82	120	2.4x
Inbound (mn)	8	12	15	2.0x
Outbound (mn)	18	30	45	2.5x
Fleet	394	663	1084	2.8x

3-4 標竿低成本航空公司簡介

3-4.1 濟州航空

- 1、 基本資料：濟州航空目前有 5 條國內線、20 條國際線，每天飛航逾 140 班次，主要營運城市為仁川(29%)、金浦(20%)、濟州(30%)及釜

山(15%)。2015 年底共有 22 架 B737-800 型機，採單一艙等，2018 年預估增加至 34 架。

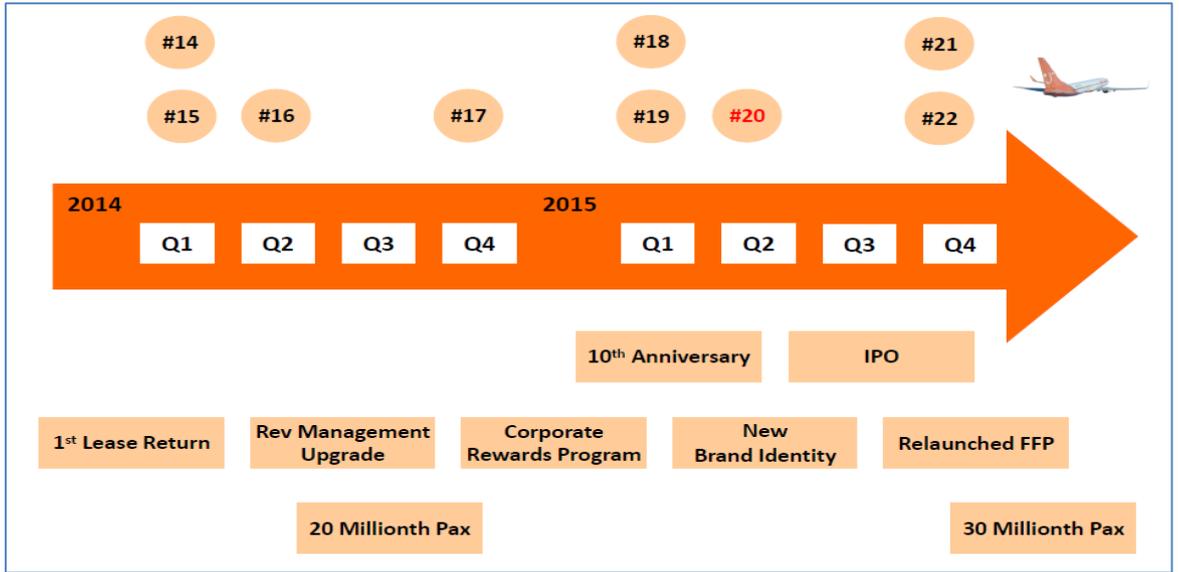


圖 36 濟州航空機隊及重要事蹟

- 2、 營運績效：濟州航空機隊平均每日使用率為 12 小時，座位供給量國內與國際比例為 55%、45%。2015 年為濟州航空成立十週年，載客數將累積到 3000 萬人次，該公司並於十週年發行 IPO 上市。
- 3、 LCCs 在韓國滲透率已達歷史高點，以每年成長 7.6%載客量的速度不斷向上攀升，在 2015 年第一季國內線市占率已達 53.6%，國際線韓籍 LCCs 市占率則為 13.2%。2014 及 2015 年為快速擴張期，分別新開闢了 7 條、6 條航線及大量包機航點，並花大錢聘知名巨星代言行銷。

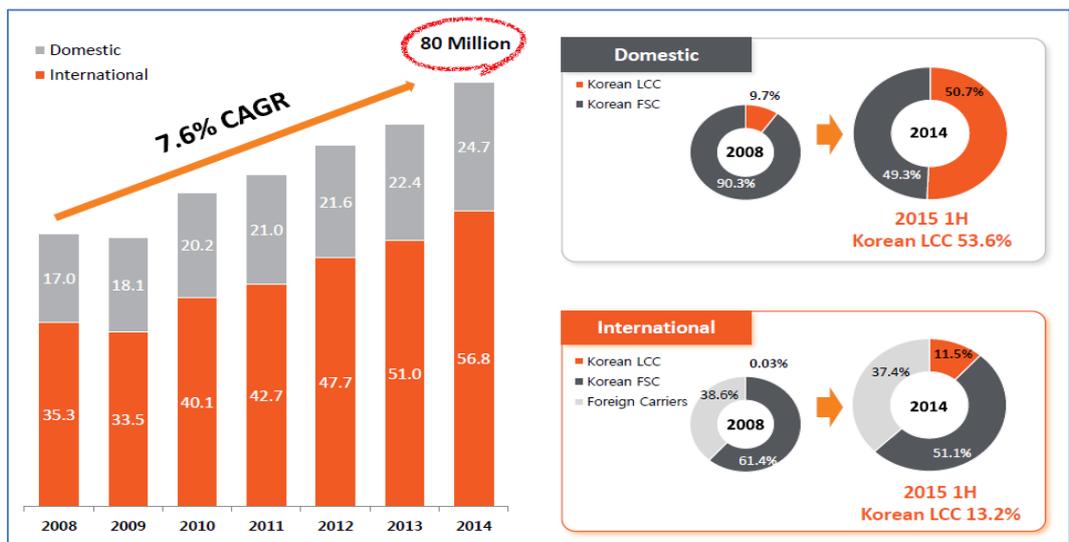


圖 37 LCC 在韓國之市場占有率

- 4、濟州航空已連續 4 年獲利，2015 年發行 IPO，可從市場取得充份資金以支持公司的擴張，預計 2016 年將募資約新臺幣 29 億元。近年來將營重收點亦著重在高收益性的附屬性項目收入。

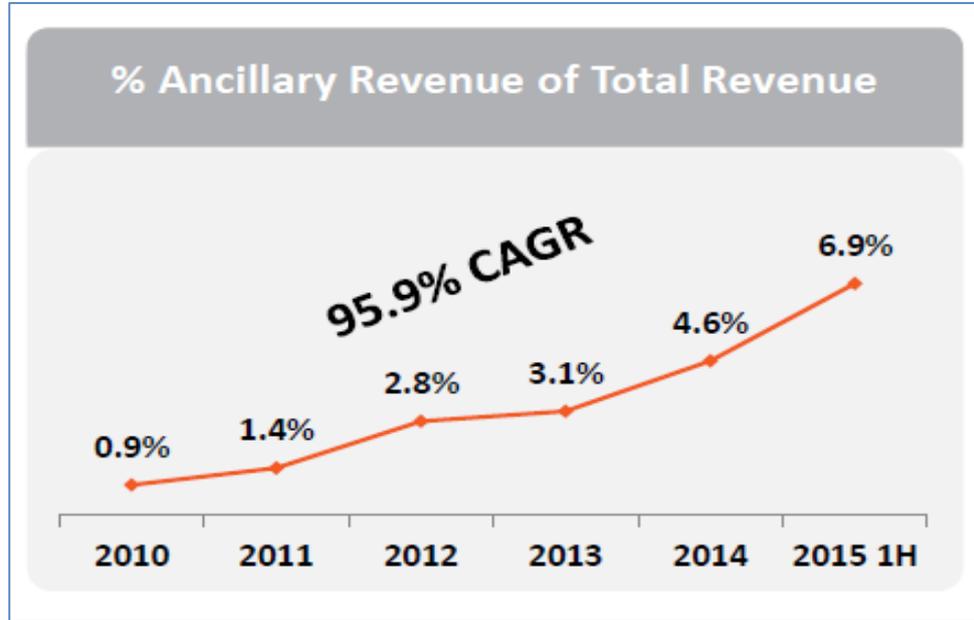


圖 38 濟州航空近年來附屬性項目收入持續成長

3-4.2 樂桃航空

- 1、樂桃航空係全日本空輸所設立之子公司，公司對自己定位作為「橋接亞洲的平臺」，目前飛航 9 條國際線、13 條國內線，要讓亞洲的人、想法、資訊、文化互相交流，把亞洲各國串起來，並作為「最低成本」的航空公司。

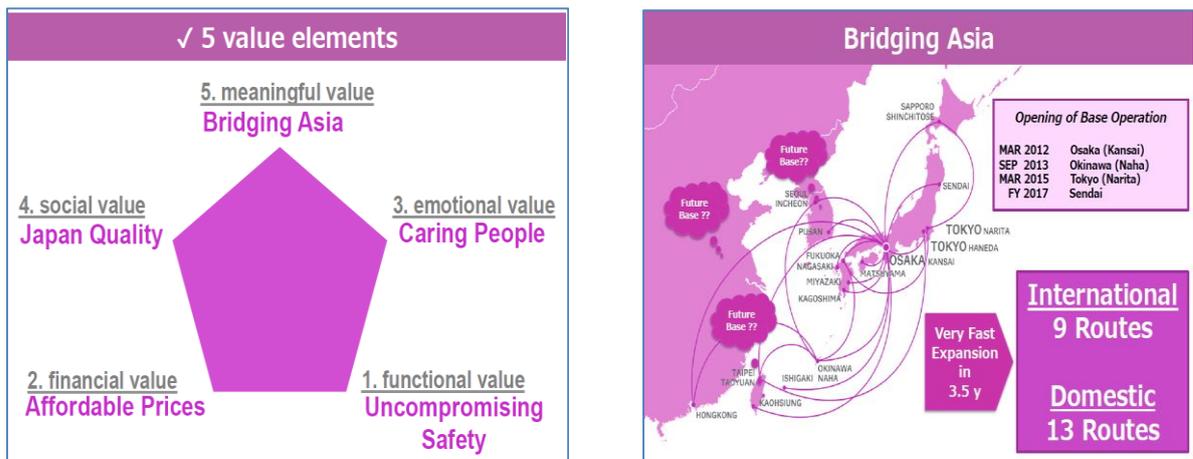


圖 39 樂桃航空公司的企業核心及定位

- 2、樂桃航空利用低價策略贏得市場，目前飛航的票價，飛往韓國、台灣約為 FSCs 的 1/3 票價，飛往香港則為 FSCs 的 1/2 票價。但低票價並不是虧損式的殺價競爭，樂桃航空在 2013 年及 2014 年分別獲利 850 萬美金及 870 萬美金。

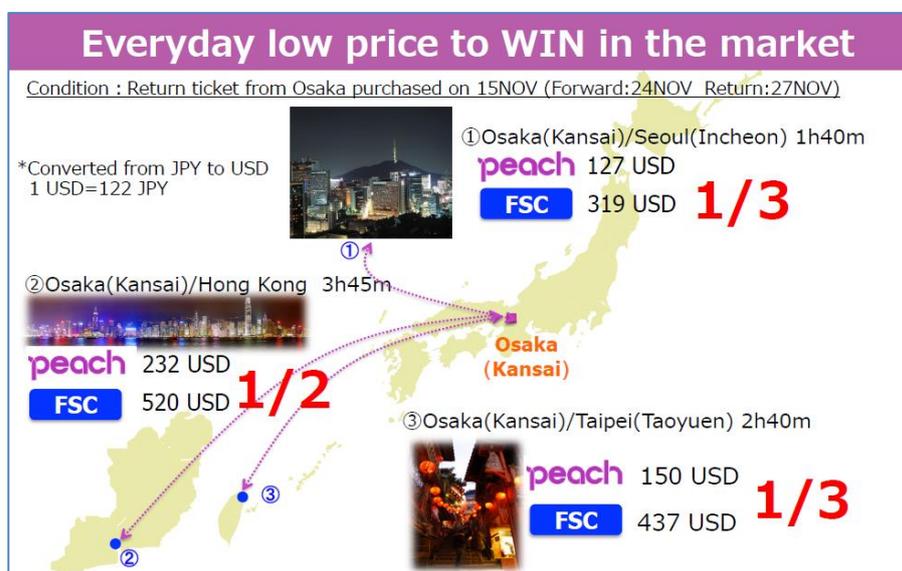


圖 40 樂桃航空公司票價與 FSCs 比較

表 5 樂桃航空公司近 2 年之獲利情形

Account	FY2013 Actual	FY2014 Actual	Difference
Operating Revenue	249m	302m	+53m
Operating Profit	16m	23m	+7m
Net Profit (Before Tax)	14m	13m	▲1m
Net Profit	8.5m	8.7m	+0.2m

- 3、樂桃航空不因低價而放棄高品質服務，機上銷售餐點不是一般速食，而是目的地的特殊風味的優質餐點，2014 年在班表執行率 99.1%、載客率 85.9%，均為日本第一。



圖 41 樂桃航空公司多項日本第一

- 4、樂桃航空不斷持續追求進步，目前推動 4.0 版，透過大量客制化、附加價值、大數據、智慧科技來達成，雖然現在還不能透露，但由簡報可猜出應有應用擴增實境技術(Augmented Reality)給旅客帶來虛擬實境的驚喜體驗。可看出樂桃雖為一家 LCCs 業者，但對不斷追求卓越卻是企圖心十分旺盛。



圖 42 樂桃航空公司 4.0 版再進化

3-4.3 春秋航空

- 1、春秋航空是大陸最具代表性的 LCCs，2015 年適逢為該公司成立十週年，選擇在十週年在上海股市上市，機隊規模達 50 架，運送了 6,000 萬旅客，第一家供政府部門搭乘使用的 LCCs。



圖 43 春秋航空上市後股價一路攀升

- 2、 在 2015 年第一季，春秋航空營收達到美金 6.42 億，較去年同期增加了 15%；淨獲利約為美金 1 億元，較去年同期增加了 128.8%。
- 3、 春秋航空在 2015 年載客量增加 14.6%、載客率達 93.9%，是大陸最積極新闢航線的業者，2016 年機隊將成長至 58 架。

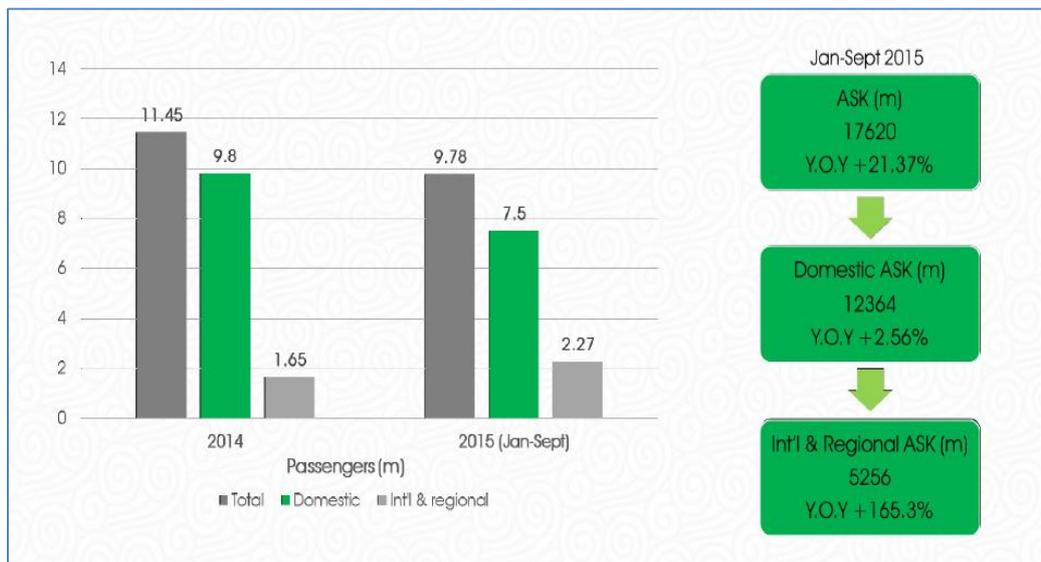


圖 44 春秋航空國際及國內線載客量

- 4、 春秋航空亦開始踏入國際，首發即是與日本合作成立 Spring Japan，以

肆、全球與我國低成本航空現況分析

4-1 全球各地低成本航空發展概況

4-1.1 低成本航空在各地之消漲

- 1、近 10 年來，LCCs 成功地創造航空運輸的新需求並為成長的動力。惟至 2015 年開始出現變化，有別於過去市占率逐年成長，2015 年為 25.5%，較前一年 25.8%略為下降，同樣情形亦發生在歐洲、亞洲區域內、拉美區域內，至於北美、非洲呈現微幅成長，中東則是市占率仍持續快速成長，可看出 LCCs 市占率高的地區已發生瓶頸而停滯。
- 2、在 2015 年各地區 LCCs 座位供給數均仍持續成長，尤其在跨區域的運量亦有逐年成長的趨勢。市占率在為北美為 31%、歐洲 39%、亞洲 25.1%、拉美 36.1%、中東 19.7%及非洲 15.8%。

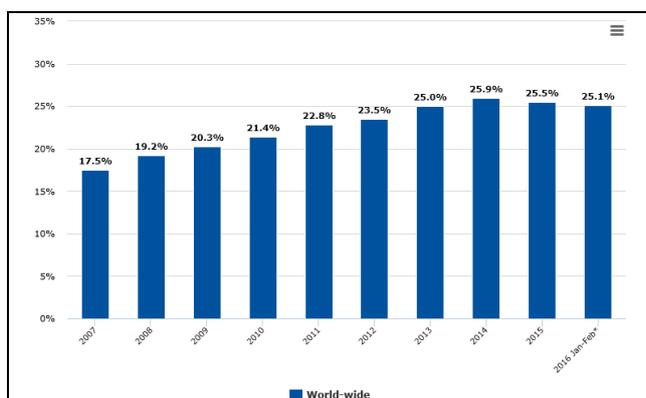


圖 46.1 LCCs 在世界整體之市占率

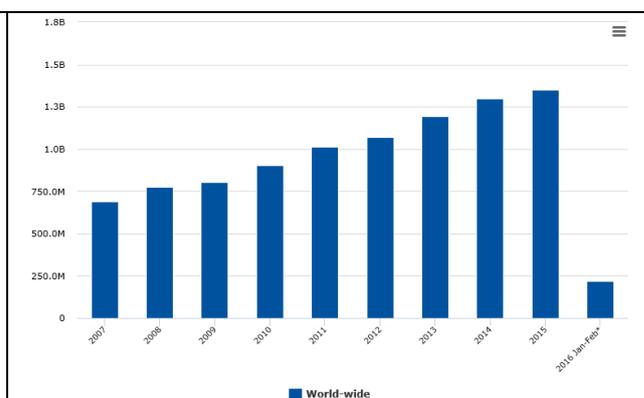


圖 46.2 LCCs 在世界之座位供給數

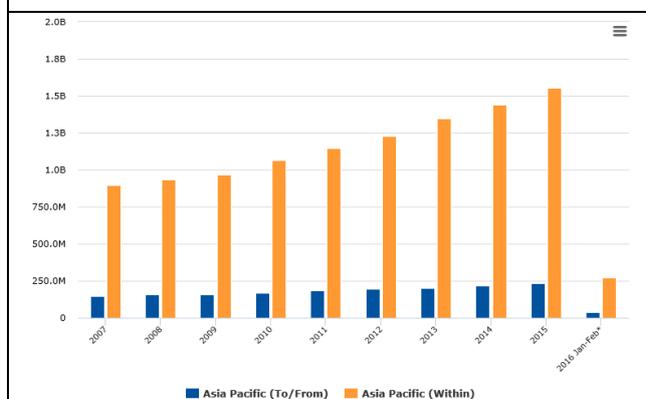


圖 46.3 LCCs 在亞太之市占率

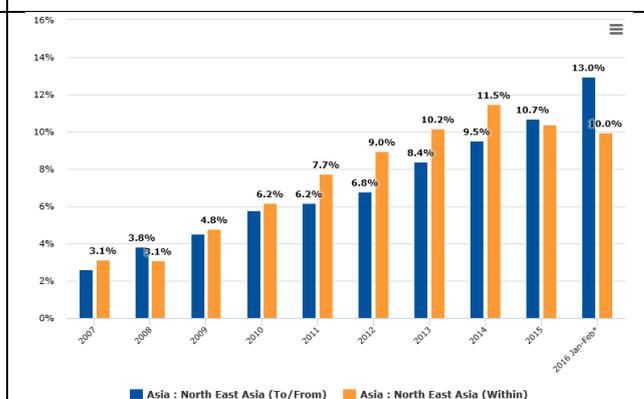


圖 46.4 LCCs 在亞太之座位供給數

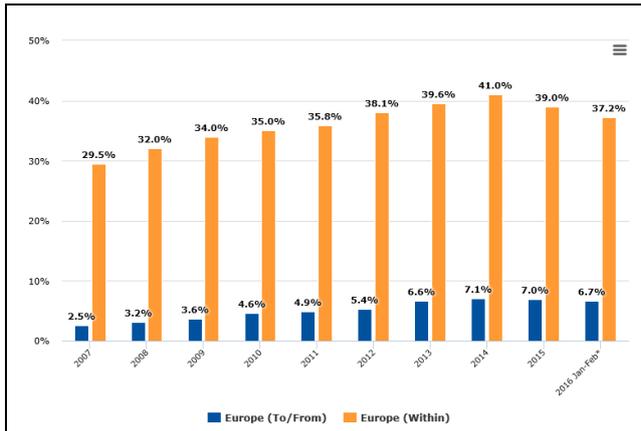


圖 46.5 LCCs 在歐洲之市占率

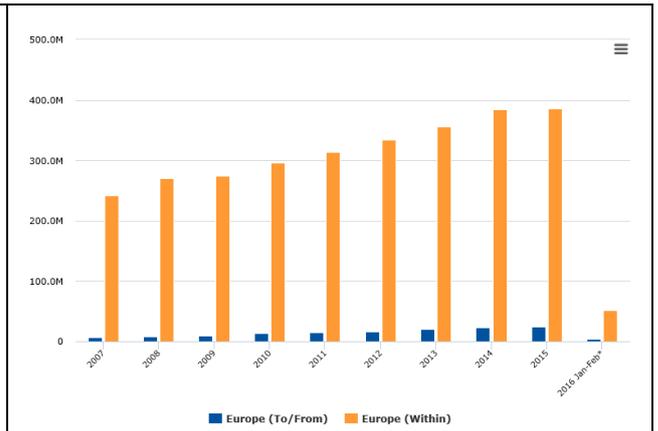


圖 46.6 LCCs 在歐洲之座位供給數

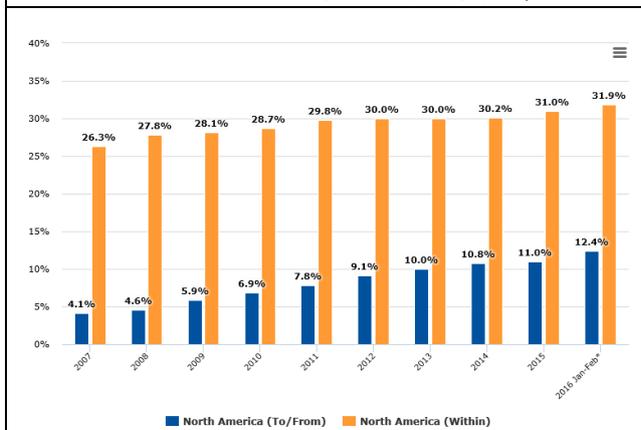


圖 46.7 LCCs 在北美之市占率

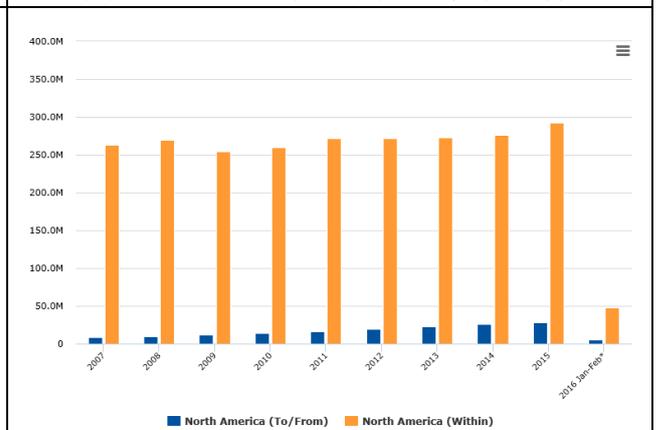


圖 46.8 LCCs 在北美之座位供給數

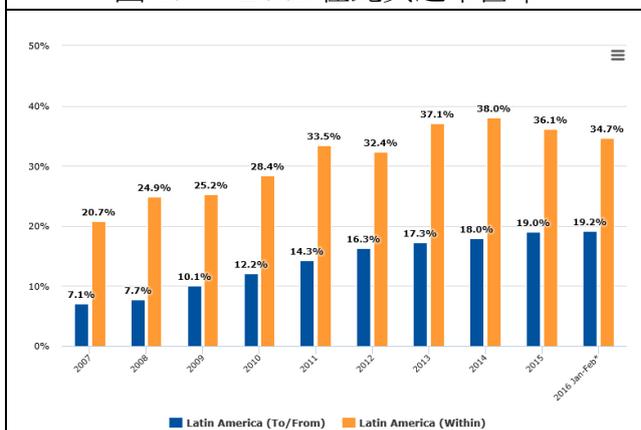


圖 46.9 LCCs 在拉丁美洲之市占率

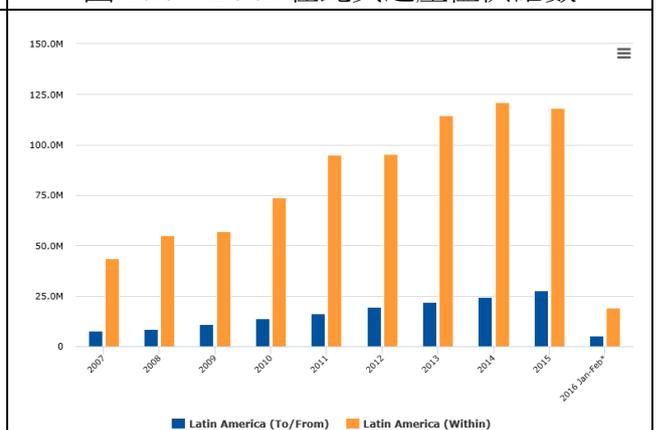


圖 46.10 LCCs 在拉丁美洲之市占率

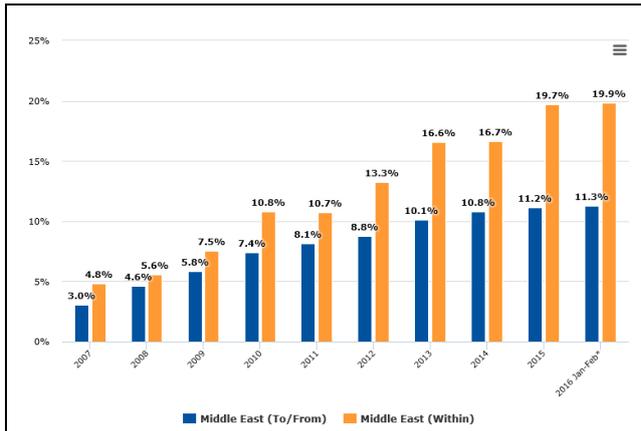


圖 46.11 LCCs 在中東之市占率

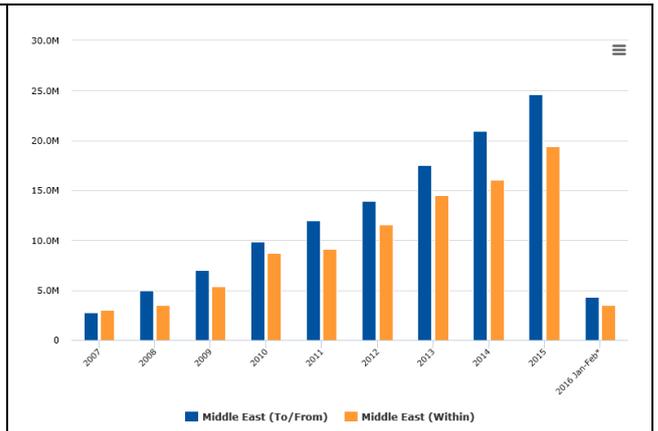


圖 60.12 LCCs 在中東之座位供給數

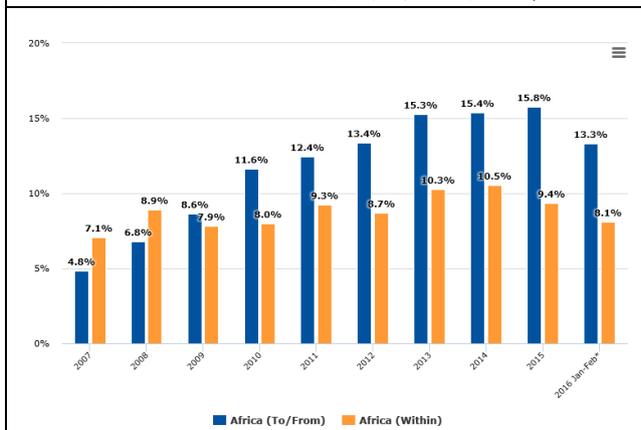


圖 46.13 LCCs 在非洲之市占率

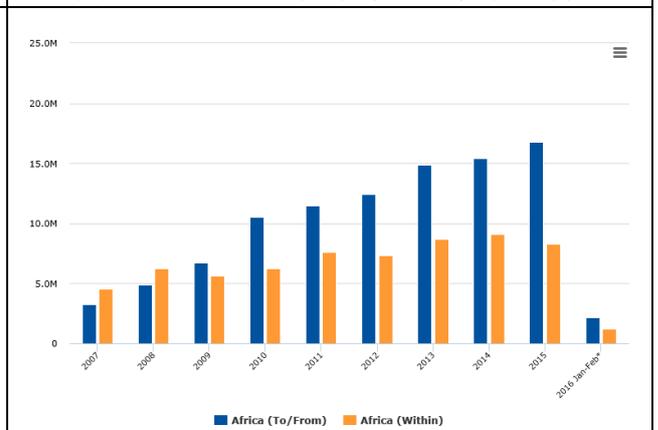


圖 46.14 LCCs 在非洲之座位供給數

資料來源：CAPA

4-1.2 亞太地區低成本航空之發展

1、亞太地區以東南亞發展最為成熟，LCCs 在東南亞區域內市占率於 2015 年已達 56.4%，成長已停滯，進出該區域的市占率則為 18.6%，尚在持續穩定成長中。至於發展較慢的東北亞，在 2015 年 LCCs 市占率為 10.4%，進出該區域則為 10.7%。

2、LCCs 座位供給數仍持續增加，世界前十大 LCCs 有 3 家來自亞洲。

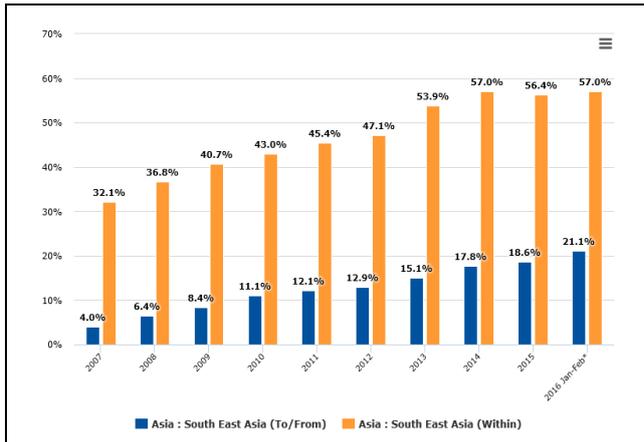


圖 47.1 LCCs 在東南亞之市占率

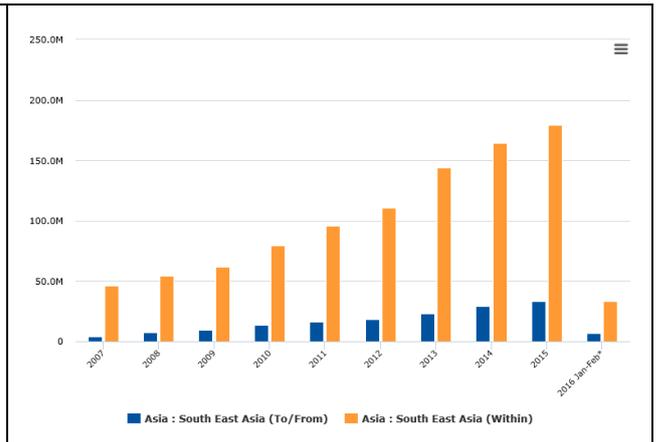


圖 47.2 LCCs 在東南亞之座位供給數

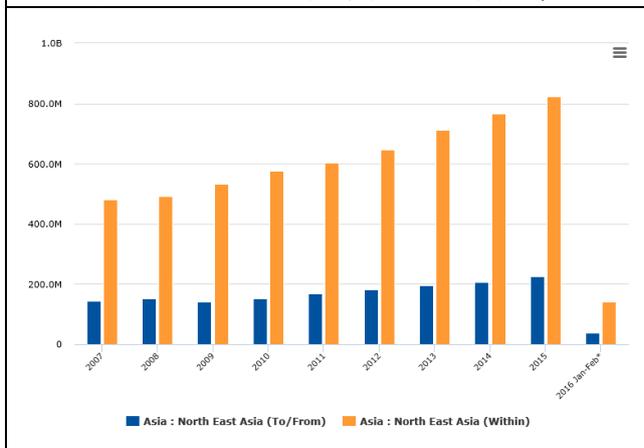


圖 47.3 LCCs 在東北亞之市占率

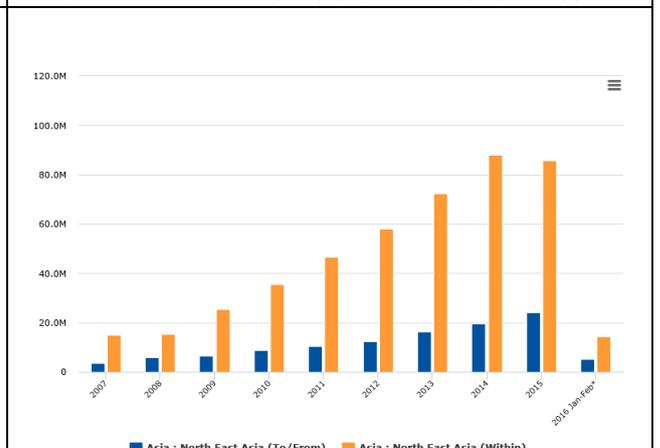


圖 47.4 LCCs 在東北亞之座位供給數

表 6 全球前十大 LCCs 每週提供座位數

排名	國籍	航空公司	每週 (105/2/22-28) 提供座位數	占比
1	美國	西南航空 (Southwest Airlines)	3,510,556	14.2%
2	愛爾蘭	瑞安航空 (Ryanair)	1,914,570	7.8%
3	英國	易捷航空 (EasyJet)	1,377,960	5.6%
4	巴西	高爾航空 (Gol)	1,056,056	4.3%
5	印尼	獅子航空 (Lion Air)	898,864	3.6%
6	印度	靛藍航空 (IndiGo)	878,760	3.6%
7	美國	捷藍航空 (JetBlue Airways)	856,923	3.5%

排名	國籍	航空公司	每週（105/2/22-28）提供座位數	占比
8	馬來西亞	亞洲航空（AirAsia）	581,040	2.4%
9	巴西	巴西藍色航空（Azul）	550,104	2.2%
10	加拿大	西捷航空(WestJet)	546,226	2.2%

來源：CAPA

3、再細看各國市場占有率之發展情形，可分為以下幾類：

- 市場已成熟成長趨緩：如泰國、馬來西亞、韓國、印尼。
- 市場停滯及下跌：新加坡、菲律賓、新加坡、澳門、印度。
- 市場占有率仍低快速成長：如香港、日本、越南。

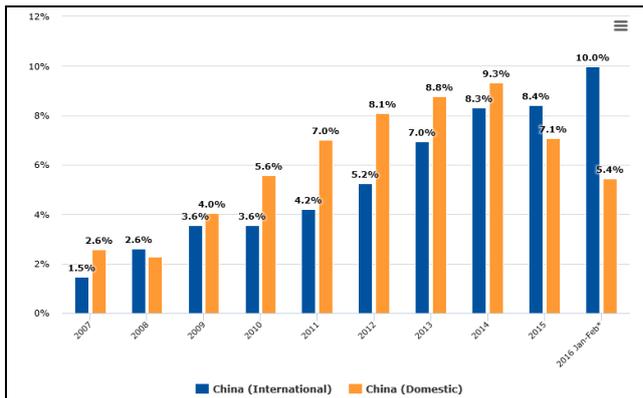


圖 48.1 LCCs 在大陸之市占率

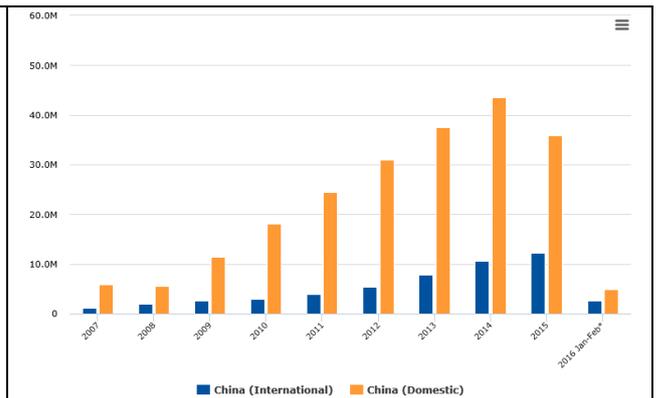


圖 48.2 LCCs 在大陸之市占率

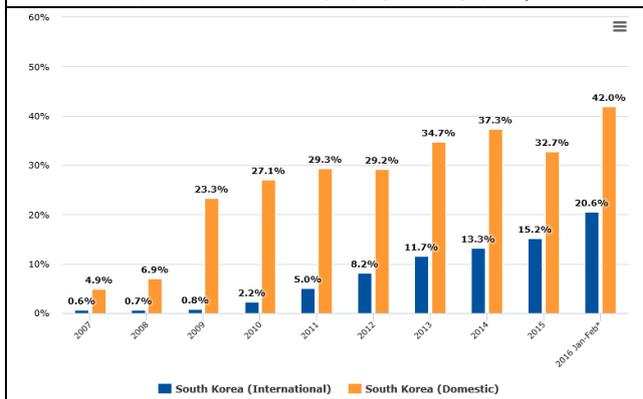


圖 48.3 LCCs 在韓國之市占率

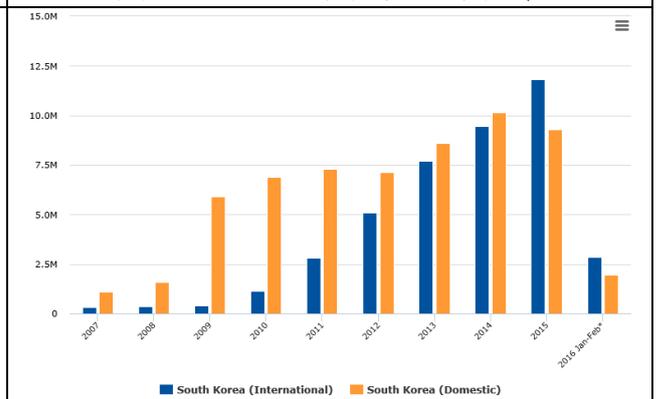


圖 48.4 LCCs 在韓國之市占率

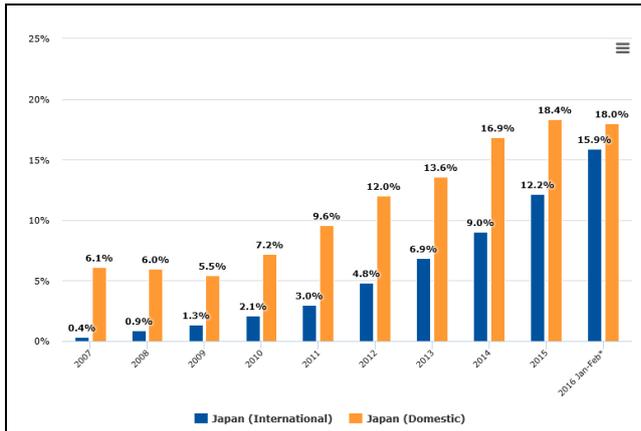


圖 48.5 LCCs 在日本之市占率

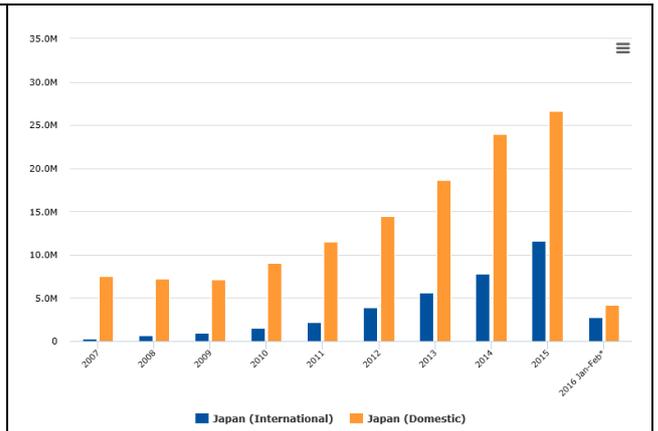


圖 48.6 LCCs 在日本之市占率

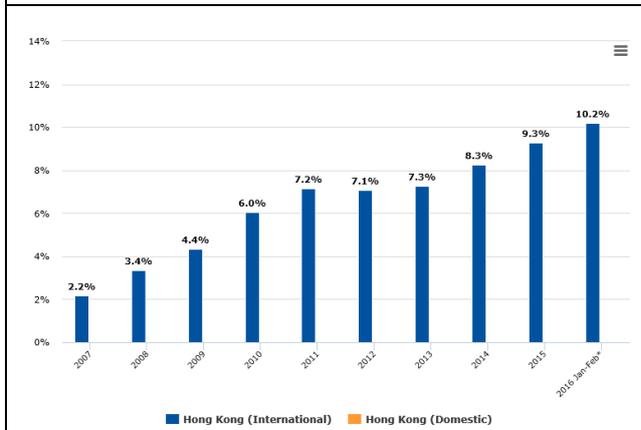


圖 48.7 LCCs 在香港之市占率

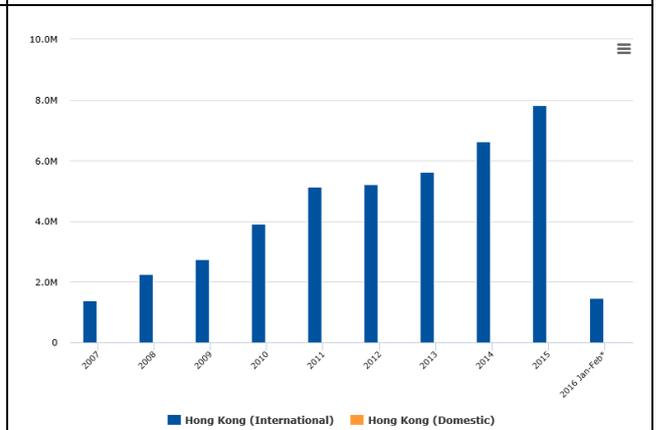


圖 48.8 LCCs 在香港之市占率

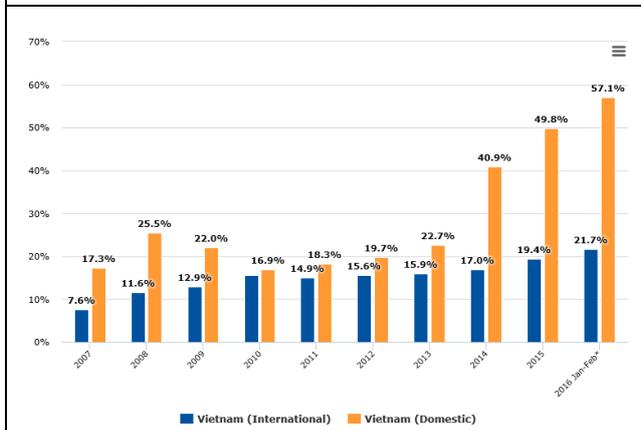


圖 48.9 LCCs 在越南之市占率

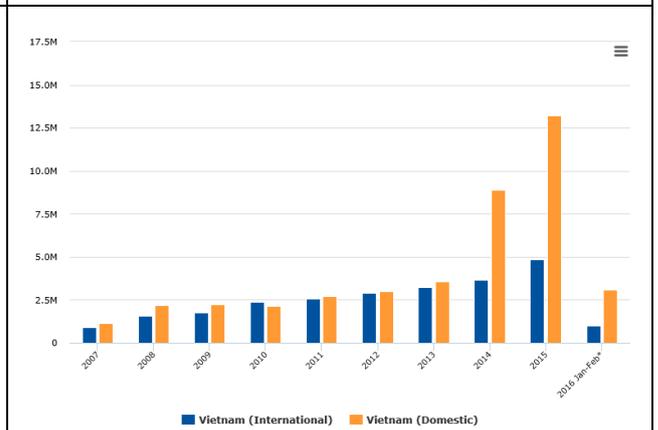


圖 48.10 LCCs 在越南之座位供給量

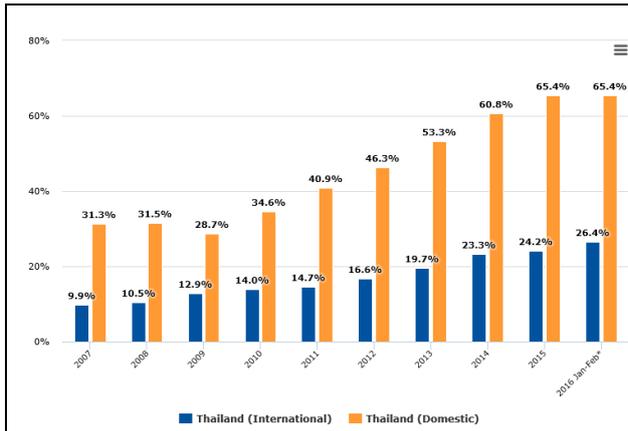


圖 48.11 LCCs 在泰國之市占率

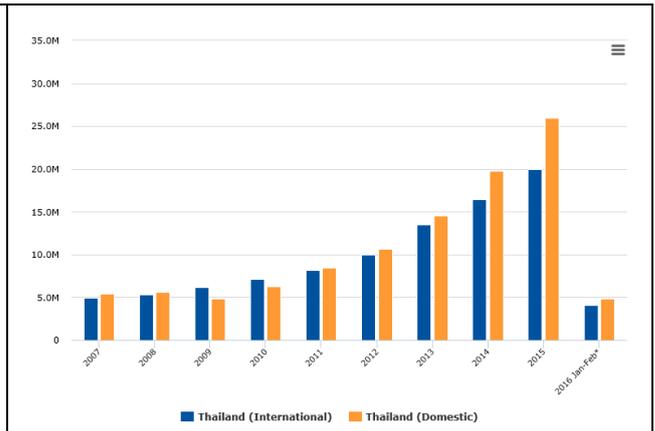


圖 48.12 LCCs 在泰國之座位供給量

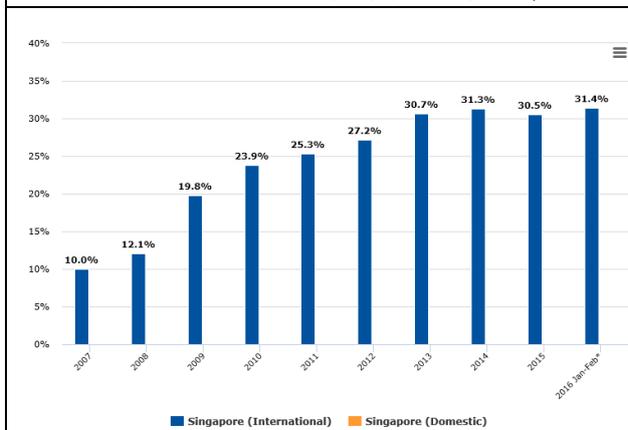


圖 48.13 LCCs 在新加坡之市占率

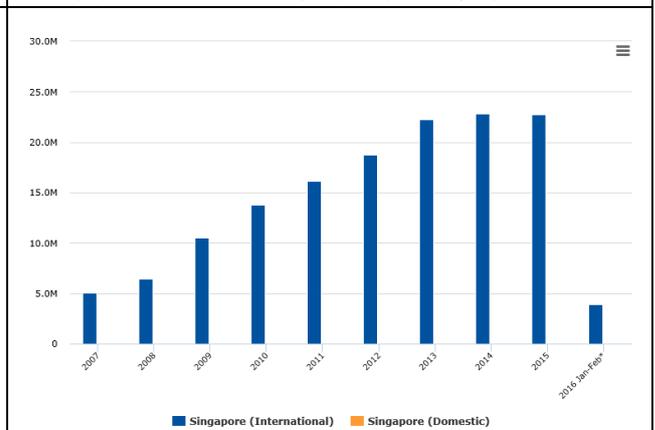


圖 48.14 LCCs 在香港之座位供給量

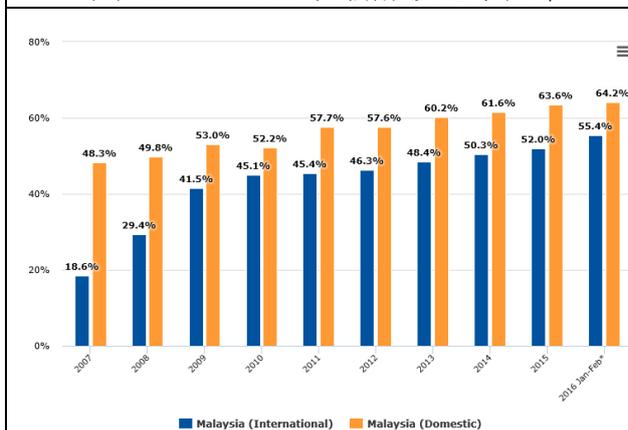


圖 48.15 LCCs 在馬來西亞之市占率

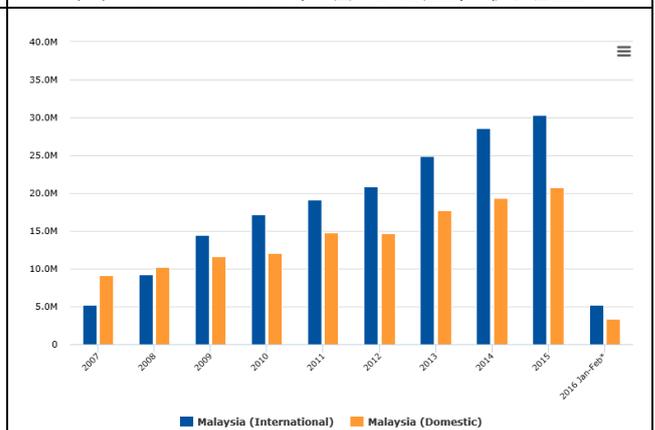


圖 48.16 LCCs 在馬來西亞之座位供給量

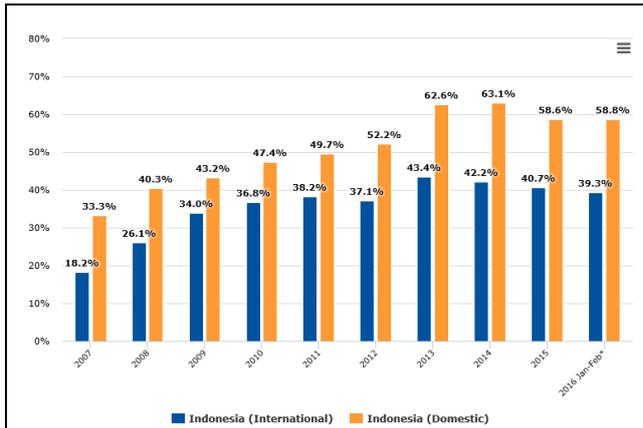


圖 48.17 LCCs 在印尼之市占率

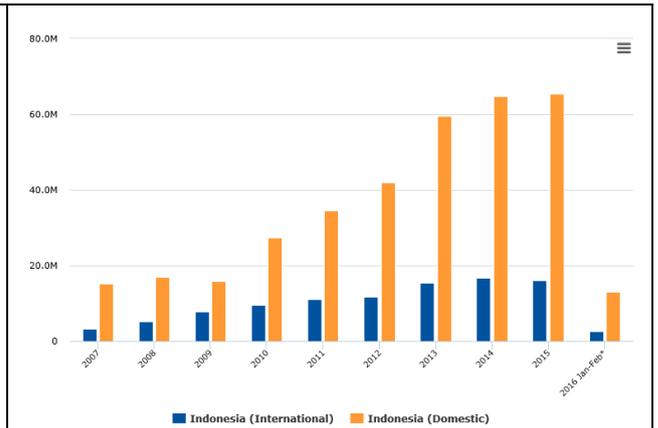


圖 48.18 LCCs 在印尼之座位供給量

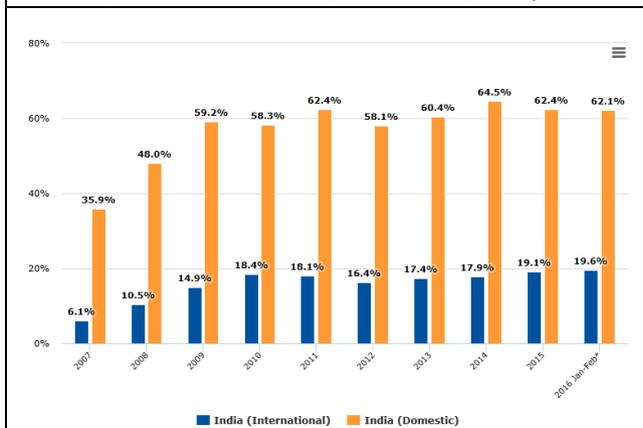


圖 48.19 LCCs 在印度之市占率

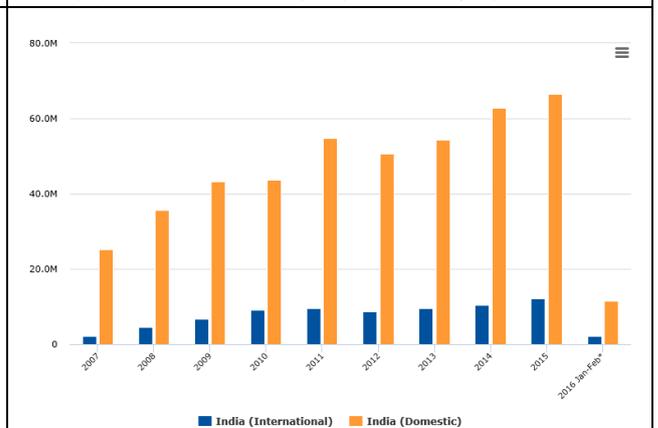


圖 48.20 LCCs 在印度之座位供給量

4-2 臺灣低成本航空發展分析

4-2.1 臺灣低成本航空市場正在高速成長

- 1、 最早進入我國航空市場之 LCCs 是捷星亞洲航空公司 (Jetstar Asia)，自 93 年 12 月開始經營桃園－新加坡航線。惟初期因國內民眾對 LCCs 商業模式並不瞭解多有疑慮(例如因為廉價是否表示較不安全、服務差)，國內業者對此市場亦持保留待態，市場發展十分緩慢。
- 2、 隨著國外各家 LCCs 陸續來臺開發市場，尤其我國與鄰近國家航權不斷自由化，加上年輕世代漸成消費主流、網路及 3C 產品普遍，自 99 年開始呈現大幅成長，至 104 年底載客數自 98 年 26 萬人次增加至 473 萬人次、市場占有率自 1. %提高至 9.9 %、經營家數由 4 家增加為 19 家、航線數由 4

條增加為 28 條。104 年 12 月份低成本航空在我國整體市占率已達 11.85%，仍在持續成長中。

- 3、 低成本航空近 2 年客運量成長率均逾 40%，相對整體國際線成長率分別為 13.2%及 8.6%，顯見 LCCs 正在高速成長，扮演著成長趨動力。

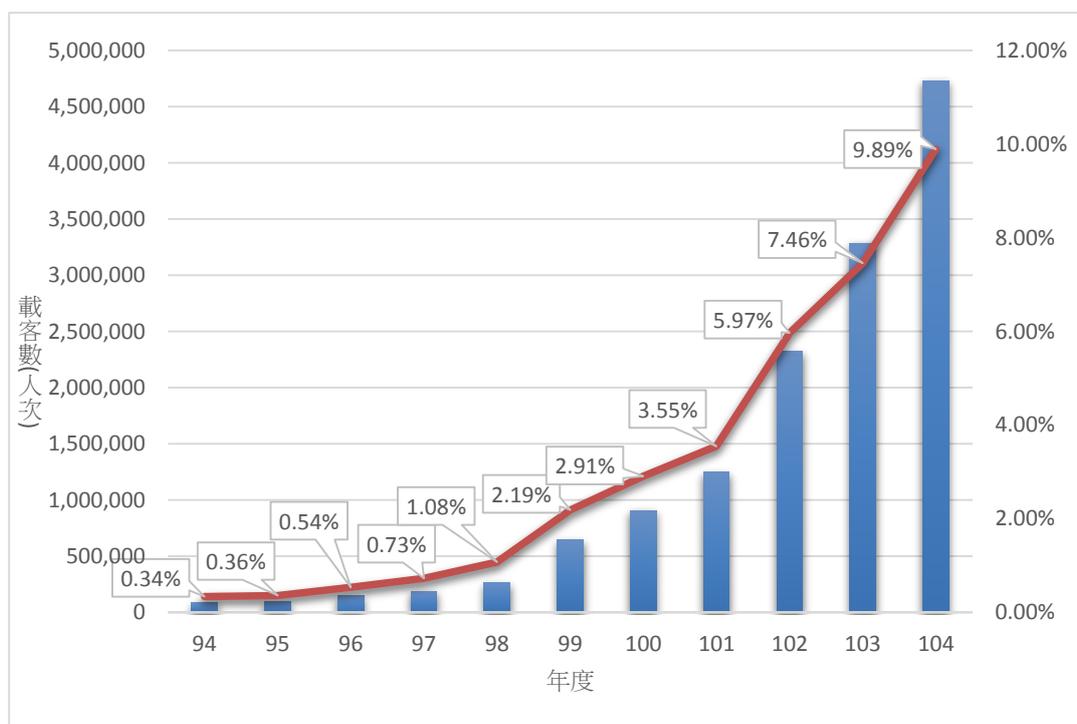


圖 49 我國低成本航空之載客數及市場占有率

表 7 LCCs 與整體國際航線載客情形比較

類型	年度	99	100	101	102	103	104
LCCs	家數	6	6	11	13	16	19
	航線數	7	6	9	14	21	28
	客運量	647,109	908,139	1,248,142	2,322,609	3,284,171	4,730,522
	成長率	145.9%	40.3%	37.4%	86.1%	41.4%	44.0%
	市占率	2.2%	2.9%	3.6%	6.0%	7.5%	9.9%
國際航線	客運量	29,606,748	31,220,036	35,151,356	38,898,209	44,035,682	47,811,845
	成長率	21.6%	5.4%	12.6%	10.7%	13.2%	8.6%

- 4、目前來臺營運之 LCCs 以韓國、日本、新加坡等國家之業者為大宗，航班數亦以該 3 國為最大量(詳如表 7)，我國籍業者於 104 年 12 月每週飛航已達 94 班、14 條航線。
- 5、以機場來看，由於政府提供桃園、松山以外場站費率優惠、航權分配引導及桃園時間帶不易取得情況下，已有 7 家 LCCs 進駐飛航 7 條航線，占有高雄國際航線 10.6%，高於桃園國際機場。

表 8 低成本航空公司在臺營運家數、班次、航線統計表

國籍	航空公司	航線數	班次數/週
韓國	4 家：濟州、德威、易斯達、釜山	3	29
日本	3 家：樂桃、香草、捷星日本	7	98
新加坡	3 家：酷航、欣丰虎航、捷星亞洲	6	61
大陸	1 家：春秋	3	11
馬來西亞	2 家：馬亞洲、全亞洲	3	24
越南	1 家：越捷	1	5
菲律賓	1 家：宿霧太平洋	2	13
泰國	1 家：酷鳥	1	4
香港	1 家：香港快運	1	14
臺灣	2 家：虎航、威航	14	94

表 9 我國 104 年各機場低成本航空公司飛航之運量統計表

機場	LCCs 進駐家數	LCCs 航線數	LCCs 載客數	LCCs 在國際線市占率	LCCs 載客率
桃園機場	16	19	3,842,410	10.0%	78.3%
高雄機場	7	7	511,863	10.6%	71.8%
松山機場	2	1	123,685	3.7%	90.1%
臺中機場	1	1	252,564	19.1%	88.6%

- 6、目前我國共有 28 條航線有 LCCs 進入市場經營，平均每日提供 50 餘班，LCCs 有飛航之航線，目前市占率整體約 25%，其中部分航線僅 LCCs 經營市占率 100%，航權無容量限制、進入限制的之航線，如桃園－新加坡/吉隆坡/亞庇/釜山/大阪/成田/廊曼/清邁等，LCCs 市占率多遠高於平均值，部分開放較慢如澳門、越南、菲律賓預期仍將持續成長，另外多條首都航線仍有容量限制，以致 LCCs 滲透率不高，或為外籍 LCCs 進入佔有優勢，如馬尼拉、胡志明、羽田、上海、仁川、香港等，惟在民航局多年來持續洽談努力下，與多國協議已有大幅進展，有容量限制之航點已再開放或無限制，預期將可為 LCCs 開拓經營空間。
- 7、由各航線發展可看出，LCCs 發展面貌，深受航權開放情形影響，或來自雙邊協定限定、或來自我國對各業者的分配。

表 10 我國近 3 年低成本航空公司飛航航線分布及滲透率

區域	航線	飛航家數	104 年 12 月 班次數/週	LCCs 滲透率
東南亞	1.桃園－新加坡	4	40	46.2%
	2.高雄－新加坡	1	3	61.3%
	3.桃園－馬尼拉	1	10	17.0%
	4.桃園－吉隆坡	1	14	46.1%
	5.高雄－吉隆坡	1	3	100.0%
	6.桃園－亞庇	1	7	55.6%
	7.桃園－胡志明	1	5	8.5%
	8.桃園－曼谷(廊曼)	3	35	100.0%
	9.桃園－清邁	1	4	99.7%
	10.桃園－宿霧	1	4	100.0%
港澳	11.桃園－澳門	1	14	14.6%
	12.高雄－澳門	1	7	13.0%
	13.臺中－香港	1	14	34.4%
兩岸	14.桃園－浦東	1	5	5.4%

區域	航線	飛航家數	104年12月 班次數/週	LCCs 滲透率
	15.高雄－浦東	1	3	18.9%
	16.桃園－石家莊	1	3	44.7%
	17.桃園－張家界	1	2	2.7%
東北亞	18.桃園－首爾	1	3	6.4%
	19.桃園－釜山	3	21	57.8%
	20.高雄－釜山	1	5	100.0%
	21.松山－金浦	2	7	58.1%
	22.桃園－大阪	4	47	18.1%
	23.高雄－大阪	3	17	40.7%
	24.桃園－東京(成田)	4	49	27.0%
	25.桃園－東京(羽田)	2	11	95.3%
	26.高雄－東京(成田)	2	14	25.5%
	27.桃園－名古屋	2	11	1.0%
	28.桃園－琉球	2	10	18.4%
合計	28	19	353	25.0%

4-3 國籍低成本航空經營概況

- 1、我國籍低成本航空公司甫於 103 年第 4 季才成立營運，目前台灣虎航及威航各有 8 架及 3 架航空器分別飛航 13 條及 6 條航線，在我國 LCCs 市場分別市占率為 13.8%及 4.6%。國籍業者剛起步，雖台灣虎航積極開闢航線，惟市場占有率仍低，且因進入市場慢，平均載客率低於整體 LCCs 市場。

表 11 104 年國籍 LCCs 營運概況

項目	航空器數量	航線數	飛行架次(次)	座位總數(位)	載客人數(人次)	載客率(%)	市占率(%)
台灣虎航	8	13	5,132	923,760	654,921	70.90	13.8%
威航	3	6	1,535	297,790	219,322	73.65	4.6%
LCCs 整體	-	28	28,856	6,044,507	4,730,522	78.26	-

- 2、 在 LCCs 市場，國籍與外籍 LCCs 市占率分別為 18.5%與 81.5%，細看各航線之情形，在航權無限制的重要地區如日本、新加坡，由於國籍 LCCs 進入市場較慢，目前外籍 LCCs 市占率遠高於國籍 LCCs；曼谷、清邁航線因航程較遠 LCCs 競爭優勢有限，且旅客多為我國前往泰國，故外籍 LCCs 開航意願不高，我國籍 LCCs 因可飛航地區有限，故泰國航線市占率高；越南航線受航權限制，目前為越捷飛航，國籍 LCCs 甫獲分配但班次有限，無法達到 LCCs 飛航每日一班的規模；餘重要航線仍均有額度上限制，如仁川、上海、香港、胡志明等，國籍 LCCs 難以進入，目前由外籍業者獨佔。韓國、越南、菲律賓、澳門在民航局努力下已再進一步開放，國籍 LCCs 將進入市場，將可改善其無處可飛航之困境。
- 3、 另吉隆坡、亞庇、釜山、河內等國籍 LCCs 可進入卻不願飛航，其他新航點開關意願亦不高。由於有價值航權多已分配給 FSCs，已開放航權之航點又多已競爭十分激烈，國籍 LCCs 生存不易
- 4、 LCCs 主要客群為觀光旅次，東北亞如日本、韓國、大陸對我國人來說，深具旅遊吸引力，但外人來臺旅遊需求相對較少，因國籍業者通常攬載旅客以國人為主，故我國籍業者飛航這些區域較具競爭力；而我國對東南亞、中南半島各國仍具有旅遊吸引力，該地區 LCCs 業者來臺則多載運外籍旅客來臺，對我觀光甚有助益。故就發展重點來說，應加強東南亞及中南半島之航線開關，無論是我國籍或外籍 LCCs。至於日、韓地區因大量外籍 LCCs 來臺將國人載至當地消費，我國籍業 LCCs 需加把勁奪回市場。

表 12 國籍與外籍 LCCs 之市占率

區域	航線	LCCs 飛 航家數	104 年底 班次數/ 週	LCCs 市 占率	在 LCCs 市場占有率	
					國籍 LCCs	外籍 LCCs
東南亞	1.桃園－新加坡	4	40	46.2%	12.6%	87.4%
	2.高雄－新加坡	1	3	61.3%	0%	100%
	3.桃園－馬尼拉	1	10	17.0%	0%	100%
	4.桃園－吉隆坡	1	14	46.1%	0%	100%
	5.高雄－吉隆坡	1	3	100.0%	0%	100%
	6.桃園－亞庇	1	7	55.6%	0%	100%
	7.桃園－胡志明	1	5	8.5%	0%	100%
	8.桃園－曼谷(廊曼)	3	21	100.0%	93.6%	6.4%
	9.桃園－清邁	1	4	99.7%	100%	0%
	10.桃園－宿霧	1	4	100.0%	0%	100%
港澳	11.桃園－澳門	1	14	14.6%	100%	0%
	12.高雄－澳門	1	7	13.0%	100%	0%
	13.臺中－香港	1	14	34.4%	0%	100%
兩岸	14.桃園－浦東	1	5	5.4%	0%	100%
	15.高雄－浦東	1	3	18.9%	0%	100%
	16.桃園－石家莊	1	3	44.7%	0%	100%
	17.桃園－張家界	1	2	2.7%	100%	0%
東北亞	18.桃園－首爾	1	3	6.4%	0%	100%
	19.桃園－釜山	3	21	57.8%	5.9%	94.1%
	20.高雄－釜山	1	5	100.0%	0%	100%
	21.松山－金浦	2	7	58.1%	0%	100%
	22.桃園－大阪	4	47	18.1%	10.2%	89.8%
	23.高雄－大阪	3	17	40.7%	18.2%	81.8%

	24.桃園－東京(成田)	4	49	27.0%	12.8%	87.2%
	25.桃園－東京(羽田)	2	11	95.3%	3.7%	96.3%
	26.高雄－東京(成田)	2	14	25.5%	19.6%	80.4%
	27.桃園－名古屋	2	11	1.0%	42.7%	57.3%
	28.桃園－琉球	2	10	18.4%	16.3%	83.7%
合計	28	19	353	25.0%	18.5%	81.5%

- 5、 因應 LCCs 潮流，政策上成立國籍 LCCs 及鼓勵外籍 LCCs 來臺營運，主要目的在因應趨勢對抗 LCCs 市場流失、引進 LCCs 把餅作大、帶進外籍旅客發展觀光。由目前經營情況來看，外籍 LCCs 業者來臺確實帶入外籍旅客為主(東南亞、港澳、韓等約 7~8 成、日韓則約 4 成係外籍旅客)，至於國人偏愛的日本、泰國則外人比例偏低，尤其我國籍 LCCs 對承攬外人效果不佳。
- 6、 與一般概念不同的，外籍 LCCs 的團客比例不低，充其部分觀光航線甚至達 50%~60%，顯見 LCCs 並非只操作個人旅遊。
- 7、 在銷售通路上，一般仍以網路為主，令人意外的是透過其他管道(旅行社)的比例不低，尤其團客比例高的航線。
- 8、 LCCs 進入市場，對傳統 FSCs 型航空公司帶來競爭壓力，所飛航線運量雖未減少，但由近 3 年 LCCs 進的航線平均售價來看，FSCs 均有逐年下降的情形。
- 9、 消費者無疑是最大贏家，LCCs 進入市場，航班便利性大幅增加、LCCs 與 FSCs 票價均不斷降低，消費者選擇性變多，可說是收穫最大。另外航空站運量亦受惠於 LCCs 進駐，尤其中南部機場在 LCCs 進駐後開發新市場，帶動機場運量成長。

伍、心得與建議

- 1、亞太地區以東南亞發展最為成熟，LCCs 在東南亞區域內市占率於 2015 年已達 56.4%，成長已停滯，至於發展較慢的東北亞在 2015 年 LCCs 市占率為 10.4%，仍持續高速成長。我國自 99 年開始呈現大幅成長，至 104 年底載客數自 98 年 26 萬人次增加至 473 萬人次、市場占有率自 1.0%提高至 9.9%、經營家數由 4 家增加為 19 家、航線數由 4 條增加為 28 條。低成本航空近 2 年客運量成長率均逾 40%，相對整體國際線成長率分別為 13.2%及 8.6%，顯見 LCCs 正在高速成長，扮演著成長趨動力。
- 2、目前來臺營運之 LCCs 以韓國、日本、新加坡等國家之業者為大宗，至於我國籍業者於 104 年 12 月每週飛航已達 94 班、14 條航線。LCCs 飛航之 28 條航線市場中，平均每日提供 50 餘班，市占率約 25%，國籍與外籍 LCCs 市占率分別為 18.5%與 81.5%。
- 3、外籍 LCCs 對我國觀光貢獻大：LCCs 飛航之航線均不斷創造出旅客量，尤其外籍 LCCs 帶進外籍人士來臺旅遊消費比例特別高（東南亞、港澳、韓等約 7~8 成、日韓則約 4 成係外籍旅客），對我國觀光確有助益；但國人對日、韓旅遊的偏好，外籍 LCCs 將國人載出國旅行比例頗高，尤其利用我國作為中途點延遠至日、韓的航班，亦多載運國人為主，日本 LCCs 亦在考慮由我國延遠至東南亞，我國籍 LCCs 進入市場太慢，且承攬外人比例甚低，尚待擅用串接東北亞及東南亞優勢，急需擴張市占率以保住市場。
- 4、LCCs 經營環境待改善：業者航線開闢除了有市場規模外，最重要即為取得良好的時間帶，桃園機場近年來客運量成長迅速，目前尖峰時間(白天)時間帶幾乎飽和，CIQS 人力不足造成運作瓶頸，其他機場則有宵禁，LCCs 飛時無法滿足其經濟效益開航不易，機場資源限制已造成 LCCs 發展的困難。
- 5、國籍 LCCs 生存不易：國籍 2 家 LCCs 進入市場慢，主要城市之航權多已分配及使用，目前航權分配對 LCCs 並無特別考量，可飛航市場有限，已開放並具

規模之市場則競爭已白熱化。業者最想進入之兩岸、首都航線仍多有進入障礙。我國尚無如馬來西亞、日本大阪之專用航廈，機場時間帶亦取得不易，國籍 LCCs 要發展除了本身須努力外，可能也需政府輔導。

- 6、國際發展趨勢：亞洲區各家業者集團化發展，對於自立品牌缺乏大集團的品牌形象、集體採購、資源共享、航網構建，競爭將日趨艱難，如我國威航，相對台灣虎航因與新丰虎航 Tigerair 合作減少了學習時間。
- 7、國籍 LCCs 營運績效待觀察：國外經營良好 LCCs 在企業定位明確、不斷積極求新改善、開闢市場企圖旺盛，我國雖地理位置優越，但 LCCs 起步較慢、目前航權分上亦未給予特殊考量，業者營運績效及擴張速度似未如預期，國籍業者剛起步各面向能力有待加強。未來業者若未能發展及績效不佳，或許可審慎評估國人與外籍具規模 LCCs 合資設立另一家 LCCs，以發揮集團資源共享、跨國界之合作效益及對我國航市場之影響。一向有意來臺的 AirAsia 曾表示不論臺灣有幾家 LCCs，仍有意願來臺設立，因為他們認為他們是成功的航空公司，來臺無畏其他業者競爭。
- 8、開放 LCCs 政策目的在因應 LCCs 競爭、把餅作大、帶進外人來臺消費，目前看來國籍 LCCs 在諸多原因下發展仍慢，在 LCCs 市場占有待積極提升，LCCs 所飛航線運量規模仍有顯著成長的趨勢，惟對傳統全服務型航空公司在票價上已可看見衝擊。在帶進外人來臺消費上，外籍 LCCs 貢獻遠較國籍 LCCs 多，國籍業者一向在承攬外人及行銷能力稍弱，尚待業者與政府共同努力。整體來說在運量成長、消費者獲益、帶進外人來臺均有顯著效益，國籍 LCCs 尚需更多自身努力及政府輔導，始能發展成為強大、成功的 LCCs 業者。
- 9、增加行政能量尚待高層重視：自兩岸開放、航權自由化，來臺營運業者、航線及航班數不斷在擴張，惟政府部門人力在人事部門精簡思維下卻未能搭配，造成各類人員負擔過重，人力資源有限業務不斷擴張，長期下來恐將出現安全或效率問題，我國為島國，國際運輸係基本命脈，需持續向行政院爭取適當人力，航空運輸始能長期良好發展。