

出國報告（出國類別：開會）

參加 2019 LCCs in North Asia Summit 及參訪機場出國報告書

服務機關：桃園國際機場股份有限公司

姓名職稱：企業發展研究處 處長 余崇立

企業發展研究處 資深事務員 黃湘婷

業務處 資深事務員 鄭岱昀

派赴國家/地區：菲律賓宿霧

出國期間：108 年 6 月 23 日至 6 月 26 日

報告日期：108 年 8 月 30 日

摘要

「CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會」係由 CAPA(Centre of Aviation)主辦，聚集航空及其相關業界的領袖及決策者共同與會，參加人員包含各國機場、航空公司、航空資訊系統產業、網路售票系統產業、觀光旅遊產業、相關領域專家學者等航空相關產業人士。藉由高峰會，與會貴賓不但能獲取最新航空產業資訊，更能與各國航空界人士進行交流互動。

本次高峰會探討的議題包含北亞低成本航空市場概況、菲律賓機場建設計畫、如何吸引 LCC 到機場、東北亞的低成本航空業者之需求、影響旅客決策行為之因素、低成本航空為旅遊業帶來的革新、航空產業的數位轉型…等等，此外亦有新興低成本航空業者之最新資訊分享。

本次藉由參與高峰會之契機，進行菲律賓麥克坦-宿霧國際機場的參訪，瞭解其航廈設計概念、營運模式及管制區內外規劃，參觀了機場內各項軟硬體及商業設施，期能透過此次參訪經驗，將宿霧機場的優點轉化為桃園機場進步的動力，讓桃園機場服務品質更上一層樓。

目次

| | |
|---|----|
| 壹、目的..... | 4 |
| 貳、行程..... | 5 |
| 參、CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會..... | 6 |
| 3.1 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 簡介..... | 6 |
| 3.2 北亞低成本航空市場概況..... | 11 |
| 3.3 菲律賓機場建設計畫..... | 14 |
| 3.4 新興低成本航空業者..... | 18 |
| 3.5 專題討論..... | 29 |
| 肆、菲律賓麥克坦-宿霧國際機場參訪概況..... | 41 |
| 4.1 簡介..... | 41 |
| 4.2 設計概念..... | 46 |
| 4.3 安檢線置物籃自動回收系統..... | 49 |
| 4.4 離境稅..... | 51 |
| 4.5 國際線轉國內線報到櫃檯(免提行李)..... | 52 |
| 4.6 貴賓室..... | 53 |
| 伍、心得及建議..... | 55 |

壹、目的

近年來低成本航空公司於亞洲市場快速擴張，以桃園國際機場為例，目前共有 24 家低成本航空公司於桃園機場營運定期航班，今年(108 年)1~6 月之低成本航空客運量約為 487 萬人次，比去年(107 年)同期成長約 16.5%，其成長速率可見一斑。低成本航空公司提供低廉的票價及選擇性的加購服務，讓旅客可以依自己的需求選擇最適合的方案，不但提升了民眾的搭乘意願，大幅刺激了航空旅遊的發展，更進一步改變了民眾的旅遊型態，讓航空旅遊更加普及化。

本公司期望藉由參加 CAPA(Centre for Aviation)於菲律賓宿霧舉辦的「CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會」，進一步瞭解低成本航空公司對亞洲市場的布局及經營策略，以及對各機場即將帶來的影響與發展趨勢。主辦單位 CAPA 更邀請本公司代表擔任此次高峰會專題場次之與談者，與其他國家機場及航空產業界人士分享彼此的相關經驗。此次高峰會與會人員相當多元，除了各國機場及航空公司外，更有航空資訊系統產業、網路售票系統產業、觀光旅遊產業、相關領域專家學者…等。藉由此次高峰會，積極與各國相關人士交流，除了分享彼此經驗外，亦讓各國機場、航空公司有機會認識並瞭解桃園機場，進而提升合作及交流的意願，帶動桃園機場更多元之發展。

藉由此次與會之契機，參訪菲律賓麥克坦-宿霧國際機場，瞭解其管制區內外之規劃及軟硬體設施，吸收其相關經驗，作為桃園機場未來發展的參考及借鏡。

貳、行程

| 天數 | 日期 | 行程 | 內容 |
|----|------------|--|--|
| 1 | 2019.06.23 | 桃園—菲律賓宿霧 | <ul style="list-style-type: none">• 搭乘長榮航空前往菲律賓麥克坦-宿霧國際機場• 進行 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 報到程序 |
| 2 | 2019.06.24 | 出席 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit | <ul style="list-style-type: none">• 參加 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 第一天 |
| 3 | 2019.06.25 | <ul style="list-style-type: none">• 出席 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit• 參訪菲律賓麥克坦-宿霧國際機場 | <ul style="list-style-type: none">• 參加 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 第二天• 余處長崇立擔任高峰會與談者• 菲律賓麥克坦-宿霧國際機場同仁帶領參訪航廈，透過實地參訪瞭解機場整體設計概念及管制區內外營運模式。 |
| 4 | 2019.06.26 | 菲律賓宿霧—桃園 | 搭機返台 |

參、CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會

3.1 CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 簡介

「CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會」係由 CAPA(Centre of Aviation)主辦，CAPA 成立於西元 1990 年，主要提供專業的航空業市場分析資料及最新的航空產業資訊。CAPA 亦常於世界各大城市舉辦航空及觀光領域的高峰會，聚集航空及其相關業界的領袖及決策者共同與會，CAPA 所舉辦的活動提供了航空界人士交流及合作的平台，因此 CAPA 所舉辦的活動被航空界視為指標性的盛會。

今年度的「CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 北亞低成本航空市場高峰會」於菲律賓宿霧舉辦，參加人員包含各國機場、航空公司、航空資訊系統產業、網路售票系統產業、觀光旅遊產業、相關領域專家學者…等航空相關產業人士。藉由高峰會，與會貴賓不但能獲取最新航空產業資訊，更能與各國航空界人士進行交流互動。



▲ CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 會場



▲ CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 貴賓專訪區



▲ CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 報到處



▲ 與會單位展覽區:Mactan-Cebu International Airport Authority



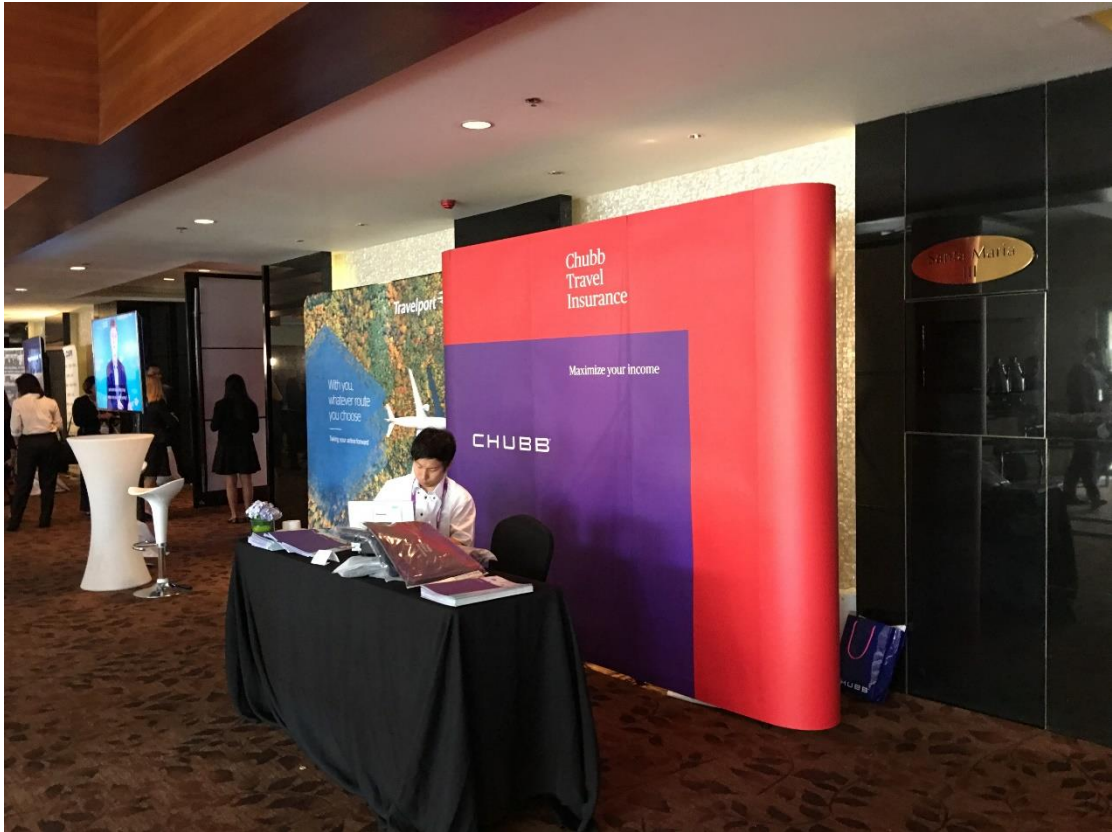
▲ 與會單位展覽區:宿霧太平洋航空



▲ 與會單位展覽區:Navitaire (an amadeus company)



▲ 與會單位展覽區:KIWI.COM



▲ 與會單位展覽區:Chubb Travel Insurance



▲ 機場行李提領大廳之CAPA 2019 LCCs in North Asia Summit 海報

3.2 北亞低成本航空市場概況

CAPA 的主席 Peter Harbison 在論壇的一開始為我們介紹北亞低成本航空市場的概況。

川普任美國總統、英國脫歐、中美貿易大戰、中東戰爭、油價波動等眾多不確定因素影響了全球的經濟成長，IMF(International Monetary Fund，國際貨幣基金組織)甚至下修了對 2019 年全球經濟成長率的預測。

自 2014 年開始航空市場開啟了快速成長的時代，也代表著自這個時代開始，出現越來越多對票價敏感度較高的市場需求。低利率的時代對航空產業來說是個良好的機會，再加上經濟成長緩慢，低票價策略及大量的運能供給仍舊可為低成本航空帶來不錯的利潤，但中東地區的緊張情勢與衝突使油價攀升，這也是航空產業的一大敏感因子。

3.2.1 低成本航空市占率

亞太地區 2018 年國內線的低成本航空市占率為 29%，與 2009 年的 16%相比增加了 13 個百分點；東北亞地區的低成本航空市占率則僅達 14%。

全球平均低成本航空市占率為 32.3%，以地區別來看，歐洲地區的低成本航空市占率(國內線)最高達 40.1%，接著為拉丁美洲 36.1%，北美 32.2%位居第三，亞太地區因低成本航空發展歷史較短，市占率(尤其是國際線)偏低。

| Region | Percentage of LCC seats to/from region | Percentage of LCC seats within region |
|---------------|--|---------------------------------------|
| Worldwide | | 32.3% |
| Europe | 10.3% | 40.1% |
| Asia Pacific | 8.4% | 29.5% |
| Middle East | 14.0% | 17.3% |
| North America | 17.2% | 32.2% |
| Latin America | 23.3% | 36.1% |
| Africa | 17.2% | 13.0 % |

Source: CAPA – Centre for Aviation, OAG

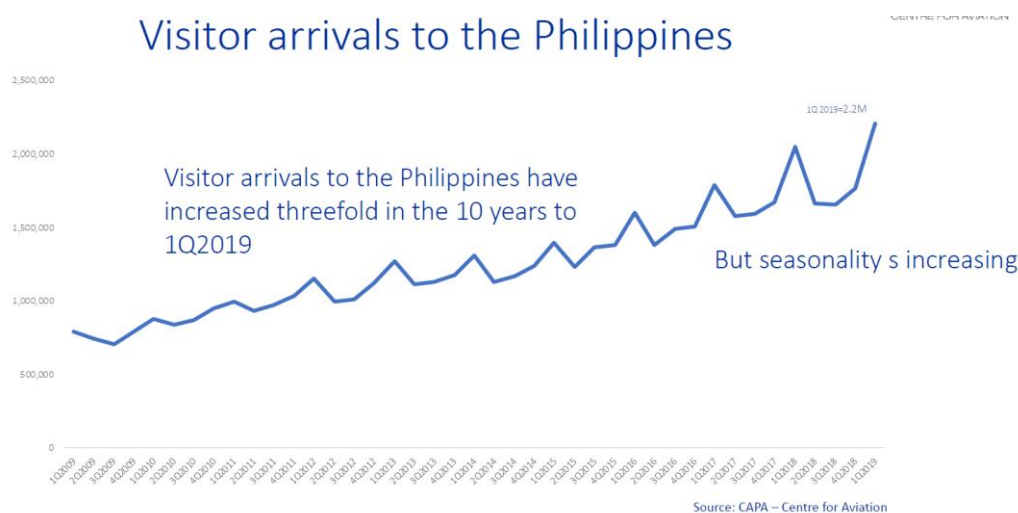
▲低成本航空各地區市占率

3.2.2 中國市場

「習近平主席：我們將推展低成本旅遊市場到東南亞、南韓與日本。」自 2016 年起，中國大陸的國際航空公司已經倍增至 29 家，而今年落成的北京大興機場開始營運後，也將會為航空業者帶來更多自首都(北京)飛往國際城市的機會。

3.2.3 菲律賓市場

菲律賓低成本航空與傳統航空市占率約 42%：58%，其中往東北亞的的座位數約占所有航線的 60%，而菲律賓的外國訪客數在這 10 年間已成長了三倍多，2019 年第一季的外國訪客數已達到 220 萬人次。



▲菲律賓外國訪客數

3.2.4 比較：傳統航空的低成本航空子公司 V.S 獨立的低成本航空業者

接著，Peter 探討到獨立的低成本航空業者與傳統航空的低成本航空子公司之間的差異。當傳統航空業者逐漸意識到低成本航空營運模式的發酵，為了能兼顧到低票價的市場，越來越多傳統航空業者發展出「航空集團」模式，傳統航空母公司旗下會再另外設立全資子公司，如新加坡航空&酷航、泰國航空&飛鳥航空&泰微笑航空、馬來西亞航空&飛螢航空、大韓航空&真航空、印尼航空&連城航空、國泰航空&香港快運...等。

獨立低成本航空業者優勢：文化及員工方面較為獨立年輕且新穎，使用較新型且低油耗的航空器，跨界聯合經營(JV, Joint Venture)較有彈性，可使航線達到高度

利用，最後是這類的事業通常沒有工會的存在，資方無須花太多精力及成本在與工會協商上。

傳統航空的低成本航空子公司優勢：雖然使用的航空器往往是母公司使用過的二手且機齡較大的飛機，資方也需要多付處心力在與工會的協商上，但在航線方面也可以受到母公司的庇蔭，接收母公司既有的航權，航線版圖也可以配合母公司的策略達到完美的配置。外部採購成本方面，因為與母公司一同採購，可以用數量優勢拿到較多的折扣，甚至連燃料也是！最後是母子公司可以共享旅客數據，幫助公司更了解不同的市場區隔以利進行跨市場區隔的銷售。

3.2.5 低迷的經濟環境下低成本航空的 12 大生存守則

商業面

1. 吸引更多商務旅客
2. 盡量從旅客身上賺取更多錢
3. 副業收入最大化
4. 增進資產分配
5. 與航空夥伴合作無間

營運面

6. 減少運能
7. 盡可能延遲航機交付
8. 休養生息，為景氣復甦做準備
9. 持續投入人員招募及培訓，使公司營運可快速跟上復甦腳步
10. 減少不必要的經常性開支
11. 盡可能把固定成本轉為變動成本
12. 與員工充分的溝通

3.3 菲律賓機場建設計畫

有鑑於低成本航空近年來在亞洲的快速發展，菲律賓政府認為這是帶動菲律賓經濟及觀光產業發展的契機，為促進相關發展，因此推動了一連串的機場建設計畫，除了興建全新的機場，也同步為現有機場設施進行升級、翻新，不斷的建設、建設再建設。

菲律賓已經準備好成為亞洲區的航空旅遊首選，而眾多的機場建設計畫當中，從杜特蒂總統 2016 年上任以來已完成 2 座全新機場的興建、1 座建設中、1 座待興建。

針對既有機場的建設計畫，國內機場已完工數量計 13 座、建設中 18 座；國際機場已完工數量計 2 座、建設中 8 座。

3.3.1 新建機場

| 機場 | 建設類型 | 特色 |
|---|-----------|---|
| 保和-邦勞機場 BOHOL-PANGLAO INTERNATIONAL AIRPORT | 新建機場(已完成) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2018 年 11 月 27 日啟用 2. 取代塔比拉蘭機場 (Tagbilaran Airport) 成為邦勞省主要的國際機場 3. 菲律賓第一座環保機場 |
| 卡加延北國際機場 LAL-LO INTERNATIONAL AIRPORT | 新建機場(已完成) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 延長跑道長度以服務更大機型 2. 2018 年開始有國際航線經營 |
| 比柯爾機場 BICOL INTERNATIONAL AIRPORT | 新建機場(建設中) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 興建進度已超過一半，預計 2021 年完工 2. 原計畫延宕 11 年才開始動工 |
| 新馬尼拉機場 | 新建機場(未動工) | <ol style="list-style-type: none"> 1. 預計愈來愈取代壅擠的馬尼拉機場 |

**NEW MANILA
INTERNATIONAL
AIRPORT**

2. 建設計畫已公開發表，並進行瑞士挑戰 (Swiss Challenge)，公開徵求國內外企業提出比現行合作夥伴 San Miguel Corporation 更具競爭力的報價。

3.3.2 擴建、翻新、升級

| 機場 | 建設類型 | 特色 |
|--|------|--|
| 宿霧機場 MACTAN-CEBU INTERNATIONAL AIRPORT | 擴建 | 1. 興建第二座新客運大樓，並於 2018 年 6 月啟用 |
| 普琳賽薩(公主港)機場 PUERTO PRINCESA INTERNATIONAL AIRPORT | 擴建 | 1. 興建新客運大樓，並於 2017 年 3 月啟用 |
| BUSUANGA AIRPORT | 機場升級 | 1. 2019 年 3 月舉辦動土儀式 2. 機場升級計畫包含各項機場設施改善，以期望未來可以服務更大型的客機 |
| SAN VICENTE AIRPORT | 機場升級 | 1. 機場升級計畫於 2018 年 3 月完成 2. 為通往菲律賓最長白沙灘【愛妮島】的門戶 |
| MARINDUQUE AIRPORT | 翻新 | 1. 主要工項包含航廈及跑道的翻新工程 2. 於 2019 年 4 月正式啟用 |

| | | |
|---|------|--|
| ORMOC AIRPORT | 翻新 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 主要工項包含翻新在 2013 年遭強烈颱風海燕(Yolanda)摧毀的客運大樓以及菲律賓民航局的辦公大樓興建工程 |
| DANIEL Z. ROMUALDEZ (TACLOBAN) AIRPORT | 擴建 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 客運大樓擴建工程完工後可達到 120 萬年旅客容量 2. 於 2018 年 3 月開始啟用 |
| MAASIN AIRPORT | 機場升級 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 是南雷伊泰島(Leyte)唯一的機場 2. 原本是作為通用航空使用的機場，現升級為可供螺旋槳飛機起降的機場 3. 2018 年 7 月正式啟用 |
| VIRAC AIRPORT | 擴建 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 2018 年 7 月正式啟用 |
| 達沃國際機場 DAVAO INTERNATIONAL AIRPORT | 翻新 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 由 Chelsea Logistics Holdings 取得 30 年的營運特許，負責機場的營運、維護及擴建計畫 |
| 卡利博國際機場 KALOBO AIRPORT | 翻新 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 由 Mega 7 Construction 取得 30 年特許經營，負責機場營運、維護及設施系統升級計畫 |
| 克拉克機場 CLARK INTERNATIONAL AIRPORT | 擴建 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 除了新建旅客航廈之外也會興建新的跑道 2. 工程進度已超過 50% |
| SANGLEY AIRPORT | 機場升級 | <ol style="list-style-type: none"> 1. 希望藉由 Sangley、克拉克及新馬尼拉 3 個機場的翻新工程，減緩馬尼拉機場的擁擠情形 |

尼諾伊艾奎諾國際機場
(馬尼拉機場)
NINOY AQUINO
INTERNATIONAL
AIRPORT

設施升級

1. 藉由設施升級降低機場事故發生率及影響範圍

3.3.3 菲律賓機場建設數量統計

| | | 已完工 | 建設中 | 待建設 |
|--------------|------|-----|-----|-----|
| 新建機場 | | 2 | 1 | 1 |
| 擴建、翻新、 升級 | 國內機場 | 13 | 18 | 0 |
| | 國際機場 | 2 | 8 | 0 |

3.4 新興低成本航空業者

3.4.1 ZIPAIR

基本資料

2018 年 7 月 31 日以 T.B.L Ltd. 的名字成立，並於 2019 年 3 月 8 日更名為 ZIPAIR，隸屬日本航空 100% 全資子公司。未來主要以波音 787-8 的機型營運，並以成田機場作為營運基地。屬於日本航空全資子公司。



▲ZIPAIR 塗裝

成立背景

日本政府設立了在 2030 年達到 6 千萬外國旅客來訪的觀光目標，2020 奧林匹克運動會即將在東京舉辦，再加上成田機場即將著手進行擴建計畫，市場方面，因看到低成本航空旅客快速成長，且許多中長程的航線尚未開發，看準了這些機會，日航集團希望藉此成立全資低成本航空子公司以健全集團的航空事業。

目標市場及經營策略

ZIPAIR 認為對票價敏感度較高的消費市場逐漸成長，但低成本航空主要投入在短程航線的經營，他們認為中長程航線有很大的開發空間，因此以經營中長程航線為主要目標，營運初期(2020 年)將以飛航曼谷及首爾兩個亞洲城市為主，下一步則往北美地區發展。先期以 2 架波音 787 營運，並逐年增購航機，預計於 2024 年會有 10 架航機投入服務。

ZIPAIR 主要秉持著 LCC10 大真言來經營其商業模式，其核心概念及對應的 ZIPAIR 具體作為如下：

| LCC 10 大真言 | ZIPAIR 的具體作為 |
|--------------|--|
| 1. 高密度的座位配置 | 787 的座位數可比傳統航空高出 30%-50%，窄體機則可以多出 10%-20%。 |
| 2. 單一艙等 | 簡化服務類型。 |
| 3. 航機高度使用率 | 因長程航線飛行時數長，相對的停留在地面的時間較短。 |
| 4. 機型單一 | 使用單一機型(787)。 |
| 5. 價格優勢 | 可望達到傳統航空一半的票價，並提供單一購票通路以降低成本。 |
| 6. 點對點營運 | 轉機尚不在服務項目內。 |
| 7. 短、中程營運 | 目標市場為中、長程航線。 |
| 8. 只提供必要服務 | 旅客可以選擇加購他們想要的服務。 |
| 9. 利用二線城市機場 | 廣體積適用於有較高需求的市場(機場)；窄體機則可利用規模較小的二線城市機場。 |
| 10. 最短航機周轉時間 | 航班時段的安排秉持著航機利用最大化的基礎。 |





▲ZIPAIR 制服發表

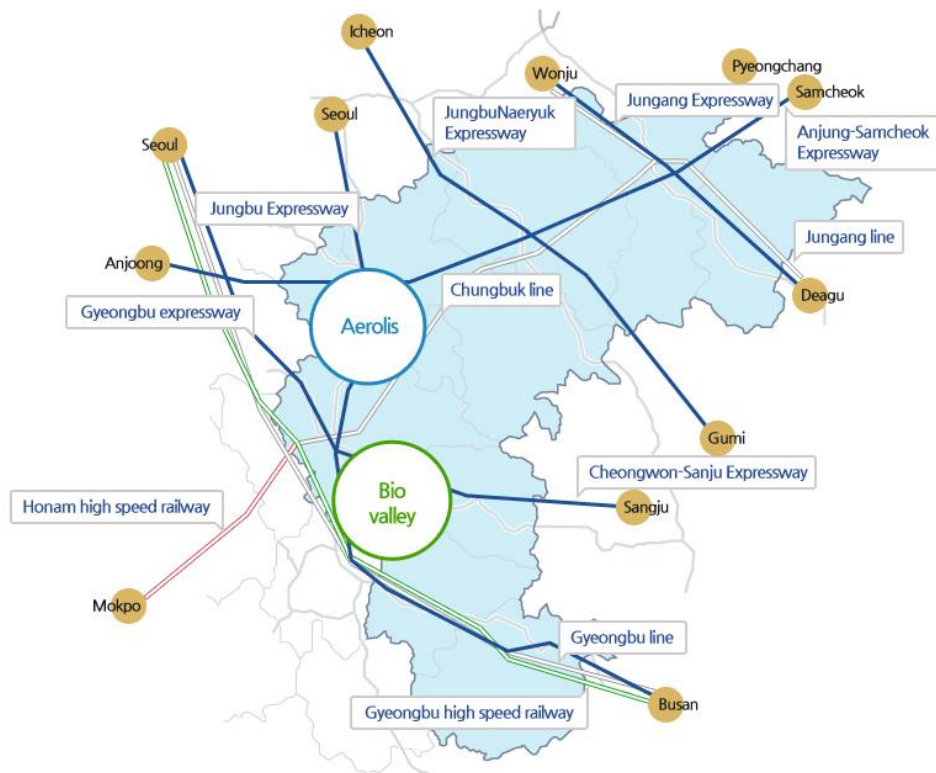
3.4.2 Aero K

基本資料

Aero K 在 2015 年 12 月以 Air Innovation Korea 為名設立，2016 年 3 月更名為 KAIR 並在當年訂購 8 架 A320 客機，為與大韓航空命名有所區別，在 2017 年更名為 Aero K (為 Korea 的反寫)。經歷數次申請後，於 2019 年 3 月取得營運許可，預計 2020 年開始營運，並以清州機場為營運基地。

經營策略

營運基地：為降低營運成本並開發新的航空市場，選擇地理位置位於韓國中心的清州機場作為營運基地，24 小時營運且鄰近有便利的陸路交通(鐵路、公路)並鄰近世宗市(未來將規劃為韓國新首都，將來會有接近 80% 的政府機構坐落於此)等優點可充分利用，清州機場未來也會有興建低成本航廈的計畫。



Source: CBfez

▲忠清北道交通網

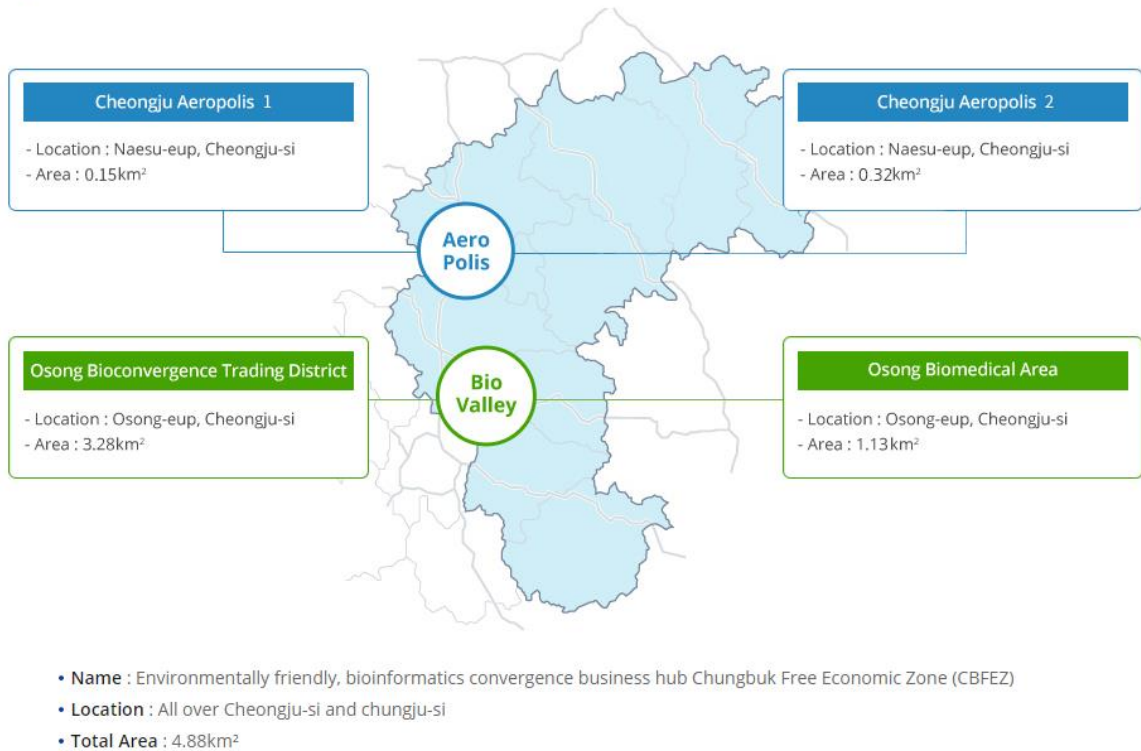
韓國的國際線主要集中在仁川及金浦機場，中部地區的國際航線僅佔全國的2%，因此中部地區的航空市場有很大的成長空間，為了平衡地區發展，當地政府及觀光事業、地方企業等也會積極參與地方發展，因此可以獲得許多協助資源。

初期發展規畫：與當地政府洽談公司發展規畫，預計於忠清北道經濟自由區 (Chungbuk Free Economic Zone, CBFEZ) Aeropolis 1st District 取得 30 至 50 年的 BOT 權利，占地約 15 萬 3 千平方公尺，計畫建造 Aero K 總部與低成本航廈，周圍將有相關的航空產業設施如維修基地、人才訓練中心、旅館/會議中心、免稅店與餐飲等。



▲清州機場 Aeropolis 1st District

Overview



Source: CBfez

▲忠清北道經濟自由區(Chungbuk Free Economic Zone, CBFEZ)

忠清北道經濟自由區(Chungbuk Free Economic Zone, CBFEZ)

位於韓國中部地區的忠清北道市，是韓國唯一不臨海的行政道，首府位在清州市。CBFEZ 是韓國政府為吸引海外投資所設立的 8 個經濟自由區的其中一區，2013 年計畫開始實施，整個經濟自由區分為 2 個區域、3 大專案，2 大區域分別為「五松生技村」及「清州航空城」，「五松生技村」底下負責 2 大專案，分別為生物醫學專區以及五松生技產業匯流區；而「清州航空城」則主導航空城計畫，清州機場即坐落在此計畫區內。

目標市場

相當看好中國廣大的市場，跟據 2014 年的數據，韓國與日本是中國旅客最想去旅遊目的，在 2014 年中國旅客赴韓人次也超過 5 百萬，是最大的旅客來源國，他們預測 2025 年會有超過 1 千 4 百萬的中國旅客前往韓國旅遊。

營運初期以將 5 個東北亞國家 21 個城市為目標市場(韓國、中國、日本、台灣、越南)，並以低成本航空市場覆蓋率較少的城市為首要經營的航線，其中台北、高雄及台中也在其未來營運的航線中。

3.4.3 伊斯尼斯航空 Eznis Airways

基本資料

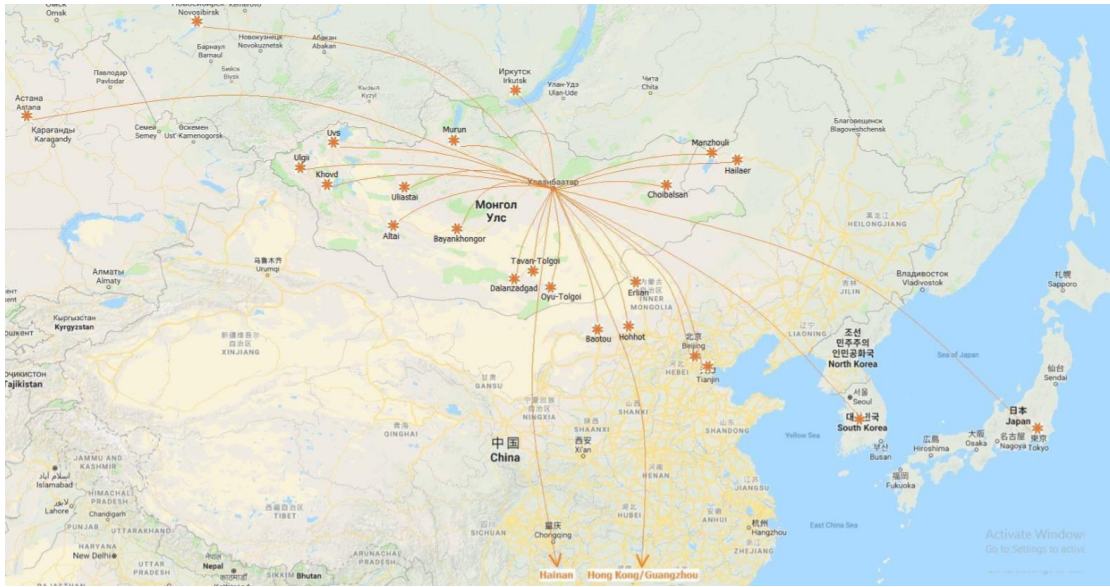
伊斯尼斯航空為蒙古籍的航空公司，成立於 2006 年，主要經營蒙古國內航線，2014 年因財政問題暫停運作，直到 2019 年 6 月復飛。營運機型選擇以對短、中程航線效率較高的波音 737 為主，目前投入營運的航機數量為 1 架。營運基地位於烏蘭巴托的成思汗國際機場(Chinggis Khaan International Airport ; ICAO : ZMUB ; IATA : ULN)。



▲伊斯尼斯航空 logo

目標市場及經營策略

伊斯尼斯航空將自己定位為複合型航空(兼具低成本航空及傳統航空的特性)，復飛後主要經營香港-烏蘭巴托航線，並期望未來可以開拓各地區往蒙古的市場，2019 至 2022 年預計可往東延伸至呼倫貝爾、日本、南韓，往南至廣州、海南，往西至哈薩克，往北至俄羅斯。



Source: Eznis Airways

▲伊斯尼斯航線擴張計劃

除了亞洲幾家新成立的低成本航空在會場上為大家說明其營運規劃及企業介紹外，營運近 12 年的韓國籍低成本航空易斯達(Eastar Jet)也為我們帶來未來幾年的拓展計畫及營運願景。

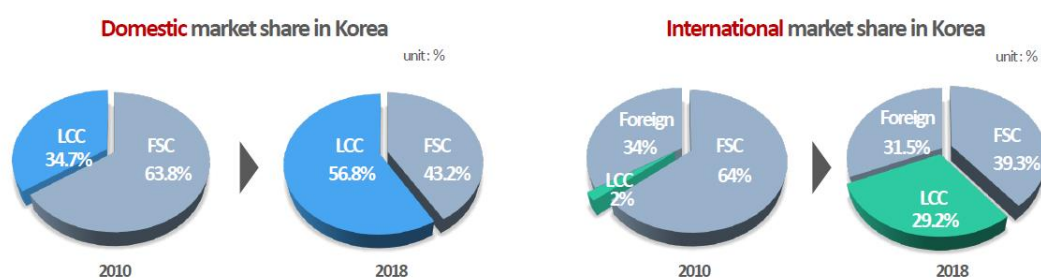
3.4.4 易斯達航空 Eastar Jet

易斯達航空於 2007 年成立，最初經營國內航線，至 2009 年開始經營國際航線，是第一家經營首爾-台北定期航班的低成本航空，是第一個也是唯一一個加入低成本航空聯盟—優行聯盟(U-Fly Alliance)的韓國籍航空公司。2017 年榮獲韓國標準協會頒發的低成本航空服務品質獎第一名的殊榮以及榮獲總統對其創造的就業機會的讚賞與獎項。截至目前為止(2019 年)，易斯達航空的乘客已累計達 3,300 萬旅客人次。

韓國航空市場

2018 年韓國航空市場總計有 1 億 1 千萬旅客，國內線旅客約 3,600 萬人次，年成長率 7%；國際線旅客約 8,600 萬人次，年成長率 11%。

在低成本航空市占率方面來看，國內線的低成本航空市占率從 2010 年的 35%成長到 2018 年的 57%，國內市場大半已是低成本航空的天下；國際線則從 2010 年的 2%成長到 2018 年的 29%，傳統航空市占率則由 64%被壓縮到 39%(其餘市占率為外籍航空)。



資料來源：易斯達航空

▲韓國航空市場情形

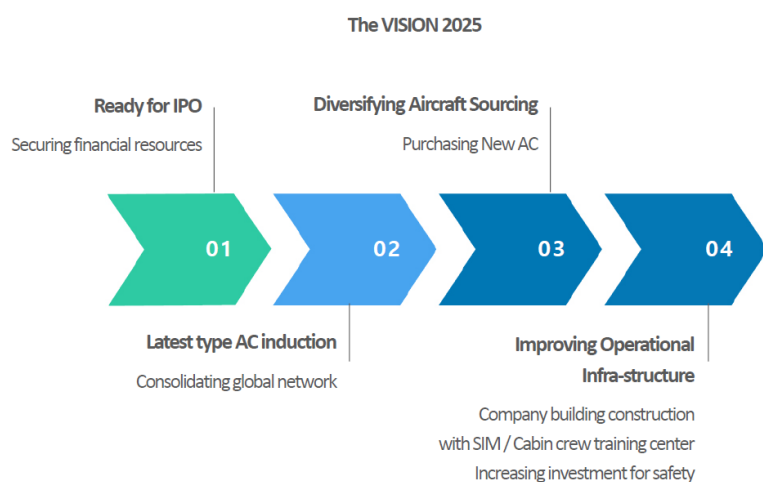
拓展計畫

目前易斯達航空總共經營 5 條國內線、34 條國際線(21 條東北亞、13 條東南

亞)，未來將強化中程航線的競爭力，並積極拓展新城市(新加坡、印度、澳洲、印尼等都是未來開航的目標)。

易斯達航空也發表了至 2025 年的機隊拓展計劃，預計將從今年的 23 架航空器，以每年增加 5~6 架的速度，預計 2025 年要達到 60 架航空器、63 條航線的目標。

為改善工作環境及飛行安全，新的總部大樓及訓練中心即將動工，並且雇用更多專業人才來加強飛行安全及建立新系統與標準檢定，因此，易斯達航空將於 5 年內投入 4,500 億韓圓在這些領域上。



資料來源：易斯達航空

▲易斯達航空拓展計畫

IPO 計畫(Initial Public Offerings，首次公開發行)

為了因應韓國低成本航空市場的快速發展並確保公司資金來源，易斯達航空已於 2018 年組織員工認股協會，2020 年上半年預先分配員工股票並於下半年公開發行。

3.5 專題討論



▲與會講者及會場照片

3.5.1 專題討論：如何吸引 LCC 到你的機場？

本場專題主要在分享以航空公司以及機場管理者的角度，如何看待吸引低成本航空的議題，本公司企業發展研究處余處長崇立(Tony, Chungli Yu)有幸參與此次的專題討論，並在台上向與會者分享桃園機場的經驗，另外還有麥克坦—宿霧機場管理局 CEO Steve 以及 AirAsia 代表 Desiree 同台。

其中，主持人請 AirAsia 分享**哪些是影響他們決定是否開航的主要因素？**

AirAsia 表示市場以及營運成本還是他們最主要的決策因素，雖然激勵政策對航空公司來說的確也是很重要的因素，不過最主要還是要看旅客需求。克拉克機場則是比較特殊的例子，因其提供航空公司激勵方案，使越來越多航空公司進駐提供服務。對 AirAsia 來說，他們有專業的經理部門進行評估並快速地做出決策以決定是否進入或退出這個市場，另外也有些機場或政府單位主動前來接觸，邀請航空公司開航。

接著討論到**對機場管理者來說，與傳統航空及低成本航空之間的協調過程有何不同？**以桃園機場的經驗，其實過往我們對低成本航空及傳統航空並無太大的區別，但有鑑於低成本航空迅速的發展，我們的確需要有些作為。對目前在桃園機場營運的低成本航空來說，最大的吸引力還是市場因素，這比任何的激勵方案或可以降低其營運成本的措施更為重要；對宿霧機場來說，他們覺得最大的挑戰不在機場端，而在於航空公司要如何教育他們的旅客適應傳統航空與低成本航空服務上的差異，以空橋使用習慣來說，低成本航空往往選擇使用扶梯車，機場會因應航空公司的需求而提供他們想要的設施，但旅客往往會誤會使用扶梯車是機場設施的問題，但實際上這是航空公司的使用需求。

另外，主持人也特別請 AirAsia 分享**有那些事是不建議機場做的才能更吸引航空公司進駐。**對 AirAsia 來說，傳統航空與低成本航空的需求其實是完全不同的，以空橋使用方式為例，為加速航機周轉率並將飛機的地停時間縮短到他們的目標，不論是使用空橋或扶梯車對他們來說都是一樣的，但如果空橋只有一座，他們只能用同一個通道供旅客上下機，還不如同時使用兩座扶梯車來的快速。自助式的服務設備以及空間盡量共用以避免資源浪費，機場從這些設施設備上面省下來的錢還可以回饋到向旅客及業者收取的價金上。AirAsia 希望航廈的設計是簡單但功能充足的，他們使用

低成本航廈(LCCT)的目的是希望建造的成本越低，旅客的稅收以及航廈使用費也可以降低。

在面對印度及中國兩個龐大的亞洲上不論是航空公司或是機場都有意開拓其市場，有趣的是 AirAsia 建議面對中國市場，機場可以多設立中文標示及指引，另外為了配合中國旅客特有的支付習慣(wechat pay)，商店應提供多功能的支付方式。



▲本公司企業發展研究處余處長崇立(Tony, Chungli Yu)擔任專題討論講者



▲「專題討論：如何吸引 LCC 到你的機場？」之主持人及講者



▲「專題討論：如何吸引 LCC 到你的機場？」會談實況(左起依序為主持人 Tony Griffin、麥克坦—宿霧機場管理局 CEO Atty. Steve Y. Dicdican、本公司企業發展研究處余處長崇立、AirAsia 代表 Desiree Bandal)



▲「專題討論：如何吸引 LCC 到你的機場？」會談實況



▲本公司與會者於會場合照



▲專題討論後，本公司企業發展研究處余處長崇立接受專訪

3.5.2 專題討論：CEO 圓桌會議—東北亞的低成本航空業者有甚麼樣的需求？

本場專題討論有來自宿霧太平洋航空(菲律賓籍)、春秋航空(中國籍)以及易斯達航空(韓國籍)的代表就本場主題提供他們的專業意見及經驗。

春秋航空是中國大陸首家民營的低成本航空公司，因為比其他業者還要早進入低成本航空市場，因此能搶得先機取得中國低成本航空市場大部分的市佔。

春秋航空的代表表示，中國國內線低成本航空市占率僅為 10%、國際線 14%，對比南韓的國內線超過 50%、國際線 37%來說有非常大的差異，其中最主要的原因是因為缺少關鍵資源(此指的關鍵資源是「時間帶」)，有許多新興的陸籍低成本航空業者面臨難以擴張的困境，主要就是因為時間帶取得不易的問題。第二個原因是因為市場面臨太多的競爭，最主要的競爭對手是航空 3 巨頭(中國國際航空、南方航空、東方航空)以及高鐵的普及化，因此雖然大都市之間的運量持續成長，利潤卻越來越少。最後是民眾對於低成本航空的錯誤觀念，因「廉價」航空的名稱使人容易認為它的品質是廉價的，因此業者須要花費許多心力去消除大家對低成本航空的既有印象。

春秋航空長期以來都持續努力拓展國外及國內航點，國際航線不僅是首都或大都市，二線機場的成長也不容小覷；反觀國內線的拓點才是他們所面臨的最大難題，因時間帶的限制，造成內線開拓不易，中國的一線城市到內陸的二、三線城市帶來的利潤應該會相當可觀(因為一線城市對一線城市的服務容易面臨到高鐵的競爭)，所以即使近年來往泰國的旅客連年成長(泰國是中國大陸旅客旅遊景點首選)，利潤卻非常微薄。

易斯達航空也認同時間帶的限制對航空產業帶來的衝擊，在韓國，時間帶的問題也是令航空公司相當頭痛的。目前韓國國內線低成本航空市占率為 50%~60%、國際線 30%，低成本航空業者就有 6 家，未來還會更多(目前新成立的有 Aero K、Fly Gangwon、Air Premia 等)，因此時間帶的問題會越來越嚴重。在國際航線中，中國(特別是上海)的時間帶非常難取得，不過中國也開始興建越來越多的機場，而像上海、東京等大城市都開始出現 2 座以上的機場(one city two airports)，這樣看來會是解決時間帶問題的一個好方法。

宿霧太平洋航空相當積極在開拓東北亞市場，不論是中國、南韓或日本都是他們

努力的目標，尤其韓國旅客近年來到菲律賓人次越來越高，希望能為菲律賓帶來更多的旅客人次。

最後大家討論到低成本航廈的議題(LCCT)，大部分的低成本航空都希望機場提供 LCCT，他們需要的是設計簡單、具功能性且有效率的機場(克拉克機場與普琳塞薩港機場就是好的例子)，而不要「過度建設」反而衍生許多浪費資金及浪費空間的情況，舉例來說，他們希望旅客上下機可以同時使用前後艙門以減少地停時間(這也是很多 LCC 選擇使用扶梯車而不是空橋的原因)。然而，春秋航空表示，使用 LCCT 預期可帶來的好處在中國的機場可能行不太通，主要是因為機場許多的費用(如降落費)是官方訂定的，因此機場就算興建 LCCT，也不會因為建造成本較少而回饋給航空公司，機場收費仍然無法減免。

3.5.3 專題討論：哪些因素影響旅客的決策行為？

隨著資訊時代的來臨，激發了潛在的航空旅客，也將影響旅客在每個階段的決策過程與行為，因此航空業者無不積極尋找新穎、創新的方式以抓住旅客的心。本場次即在探討有哪些東西會影響旅客行為？業者該如何保持與旅客之間的連結與信任？

與談人分別是來自 Air Black Box、Skyscanner 以及伊斯尼斯航空代表。Air Black Box 是一家資訊公司，主要為航空公司及其他營業夥伴創建合作平台，其中一個項目是解決航空公司販售聯程機票的介接問題。Skyscanner 是旅客常使用的旅遊比價搜尋引擎，提供飯店、機票及租車的比價服務。伊斯尼斯為蒙古唯一一家低成本航空公司。

蒙古市場具有明顯的地域特性，位處於亞洲最北端，夏天是外地旅客入境的旺季，但是冬天就必須仰賴旅行社或其他方式尋找穩定客源，因此伊斯尼斯航空雖然為蒙古的第一家低成本航空公司，他們將自己定位為混合型航空，並看準中國及西伯利亞市場的潛力，希望帶動亞洲與俄羅斯之間的聯繫。營運的核心思想是 easy & smart，提供旅客簡單的做介面、去除複雜的流程，提供旅客順暢的流程，因此不會將心思放在不必要的項目上(也會因此節省成本，可反應在票價上)。

隨著行動裝置的普及，順暢的連結及存取應該是目前大家最重視的，像 skyscanner 相當重視行動服務的介面以及提供使用者真實的體驗並配合各地的支付習慣，因此提供使用者無縫的使用體驗與介面是他們努力的目標。尤其在亞洲以外的地方，使用 QR code 支付的體驗非常少，很多人甚至不知道有這種支付方式，像美國在這方面的腳步是比較慢的。

就支付方式來說，全球的貨幣有成千上萬種，不同幣別的轉換及交易是非常複雜的。Libra 是 Face Book 最新推出的虛擬貨幣，目的就是要降低目前在使用金融服務或支付交易時產生的門檻。以航空公司的角度來看，旅客的購票和支付方式一定要很簡單順暢，如果程序太複雜或太多管道將會涉入太多銀行和科技公司，導致營運成本提高，票價無法降低。

航空公司如果要推廣數位體驗，數位互動就要做的和實體互動一樣和旅客有強烈的連繫，這樣才能建立你的旅客忠誠度，而這對航空公司來說也是一條漫長的道路。

3.5.4 專題討論：低成本航空為旅遊業帶來的革新

本場專題以菲律賓市場為重點，探討低成本航空近年來的發展為航空產業帶來甚麼樣的改變，以及對未來發展的期許。

日本航空市場數年前相較起來較為封閉，後來因為傳統產業的衰退以及高齡化社會的來臨，使政府開始將觀光產業視為日本的新興產業，而開始與周邊國家簽訂各式協定或開放天空，自此日本的旅遊市場開始蓬勃發展。

菲律賓民航委員會的政策是希望顧全整個產業的利益，並鼓勵航空產業的發展，目前因為馬尼拉的時間帶已經越來越不足，因此希望能加強其他地區機場的發展以舒緩馬尼拉機場的負擔。

宿翱航空表示目前菲律賓與中國、日本都有開放天空，與韓國之間也簽訂許多航約，使得宿霧太平洋集團在這 10 年內座位數有相當驚人的成長，東北亞之間空域的開放的確為航空公司帶來許多機會，菲律賓政府在簽訂航權這方面的確做得相當不錯，對二線城市的航線發展也很有幫助，所以不只航空公司受益，對旅客來說也是一大福音，因為他們會有更多的選擇。

AirAsia 認為開放天空可以刺激旅遊業，尤其民航委員會相當鼓勵航空公司在地區機場開航，這也是航空公司所樂見的，這不僅對航空公司有利，也對地方有所幫助，因為機場服務的航點越多就越能刺激當地的發展。日本在幾年前開始打造穆斯林友善環境，根據本 2016 年的統計，馬來西亞的旅客呈現大幅的增長，因此建議菲律賓政府可以借鏡日本的案例，打造更多元友善的環境，使低成本航空在東協之間的活動更加熱絡。

接著探討到東協之間的開放天空是否有可能成真，能不能發展成像申根地區的模式？由於目前東協地區並沒有通用簽證可以讓旅客暢行無阻，也沒有通行的航約或政策，並不曉得哪天能真正實施，但的確可以在許多小細節中看到改變，刺激旅客的觀光行為取決於旅客成行的容易程度，除了空中交通的方便性，含包含簽證取得的容易性、手續費以及國家政治經濟的動盪與否等等因素。

AirAsia 也投入很多心力在推動東協的開放天空，此外也提出可以創建東協的航空聯盟(ASEAN community carriers)，尤位處東協的航空業者組成，仍讓業者任意從

東協某一城市飛往東協另一城市，這將會更加促進各城市的連結和旅遊業的活絡。有些機場會邀請航空公司到他們那裡開航，但常常會面臨到時間帶和營運時間的衝突問題，有很多東北亞地區的機場時間帶只有夜間較充裕，但不是每一個機場都是 24 小時營運，所以當夜間的航班降落在非 24 小時營運的機場反而會為航空公司增加許多營運成本，因為在非營運時間使用機場設施必須要額外付費，因此希望政府也能重視這一點。

宿霧機場也限於類似的困境中，雖然宿霧機場是 24 小時營運的機場，但受限於其他機場的時間帶，很多航班都在半夜降落，造成瞬間擁擠的問題。宿霧機場 2018 年國內線旅客成長率為 10%、國際線超過 20%，而早期只有菲律賓航空一家業者營運，宿霧則是第一家進駐的低成本航空公司，自從有了低成本航空的進駐，宿霧機場的旅客數越來越多，這不只是帶來了人流，知識的交流以及人文的互動也會更加的頻繁(例如宿霧近幾年開始陸續舉辦國際型的會議或活動)。

3.5.5 專題討論：航空產業的數位轉型

許多隱定成長的低成本航空其成功因素在於投入關鍵技術以更緊密的與乘客建立良好關係並改善旅客流程，本場專題即是在探討低成本航空如何運用科技提升營運績效，以及機場的科技如何幫助改善低成本航空的營運效率。

春秋航空表示他們正努力為航空產業帶來科技的創新，並致力投入 5G 技術、AI、區塊鏈的應用，希望可以與傳統航空匹敵甚至超越他們。目前春秋航空自行創建了智慧數據平台，主要應用在財務分析上，並且花很多時間在探索外部影響因素，如供需關係、競爭者表現以及顧客結構，以藉此去衡量如何定價才能為公司帶來利潤及提高市占率，選擇合適的訂價策略並回顧績效，藉此不斷調整系統模型以及實際績效之間的平衡，以促進公司成長。

航空公司其實擁有很多的資料，這些資料如何被應用並與其他資料串聯在一起是很重要的，現在航空公司的服務還不夠客製化，因此在這方面的發展還是很有潛力的。SITA 與低成本航空合作的案例很多，例如幫助 AirAsia 建立線上以及手機 check-in 的服務、登機證的電子管理以及其他的行動服務。目前行動服務是趨勢，人流、行李流都希望可以漸漸透過行動裝置來掌握最新狀況與動態，AI、聊天機器人以及生物辨識通關都是為了盡力縮短旅客登機時間以及航機地停時間的方式。在樟宜機場 SITA 做的是排隊管理，利用雷達技術通知航空公司有多少旅客在陸側或空側，也可以知道每個查驗點有多少人在排隊，以掌握旅客的流動。另外正在推廣的還有 Hands Free Check-in，行李從出發地可事先被送至機場 check-in，讓旅客可以透過手機掌握行李動態資訊，讓登機更便利、快速。

Kiwi.com 做的是為旅客篩選最適航程及銜接航班，旅客也可以自行設定轉機時間，由系統篩選出符合需求的航班，如果遇到航班異動時可以為旅客提供替代方案，甚至還可以替你安排住宿。為了幫助旅客安排最佳轉機時間，kiwi.com 擁有超過 60 個數據點，此外還加入天候因素(他們擁有自己的氣象員)來評估天候因素是否影響轉機時間，這些資料都可為旅客盡量降低轉機的風險。

Collins Aerospace 認為現在有多企業越來越重視 IT 人員，尤其以航空業來說，航空器的生命周期較長，不像手機每隔一段時間就能進行升級或汰換，航空公司在制

定營運策略時，需要考量新機型所應用到的技術或科技與舊機型之間的差異，適時調整策略。

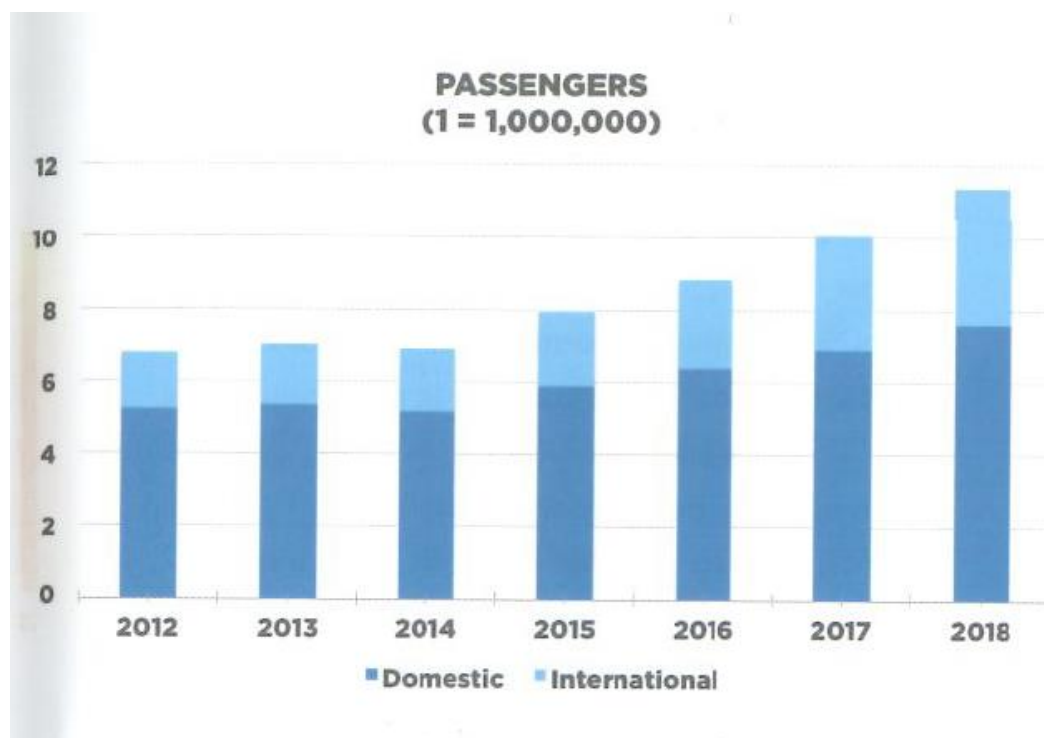
最後，春秋航空分享了他們對低成本航空科技革新的看法，AR、AI 及區塊鏈是他們致力發展相關應用的項目，而聊天機器人將會是低成本航空建立顧客溝通管道的潛力工具。ICT 報導指出，中國智慧型產品在 2018 年超過 1 億 5 百萬件，其中智能音響是最熱門的，相信以後會有更多以語音操控的介面以及新的互動方式的發展，並將普及到學生、年長者和教育程度不高的民眾。新科技也將應用到更多的設備上，如電視、車輛等等，新的互動關係也會逐漸成形。春秋航空正在發展自己的聊天機器人，他們相信這會是低成本航空未來不可或缺的科技工具。

肆、菲律賓麥克坦-宿霧國際機場參訪概況

4.1 簡介

菲律賓麥克坦-宿霧國際機場(Mactan-Cebu International Airport)位於菲律賓宿霧麥克坦島上的拉普拉普市，由麥克坦-宿霧國際機場管理局(MCIAA)管理。該機場連結了維薩亞斯群島(Visayas)、民答那峨島(Mindanao)及首都馬尼拉(Manila)。該機場於2018年11月獲Centre of Asia Pacific Aviation頒Asia Pacific Medium Airport of the year的殊榮。

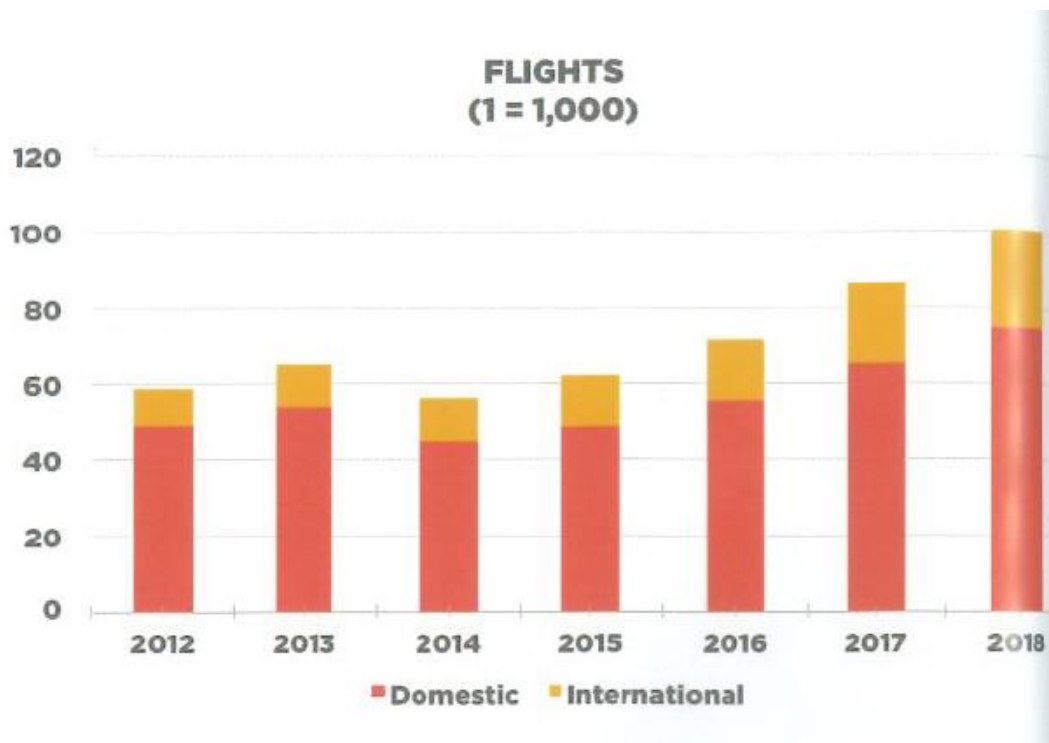
2018年麥克坦-宿霧國際機場客運量約1,150萬人次，其中國內線旅客約為770萬人次，國際線旅客約為380萬人次。國際線旅客量自2012年起至2018年之間，平均每年成長16.4%。另2018年航班量約為10萬架次。該機場目前有27個國際線航點及30個國內線航點。



▲ 麥克坦-宿霧國際機場2012年-2018年客運量

資料來源：Cebu Airport Corporation (GMR-Megawide),

Mactan-Cebu International Airport Authority



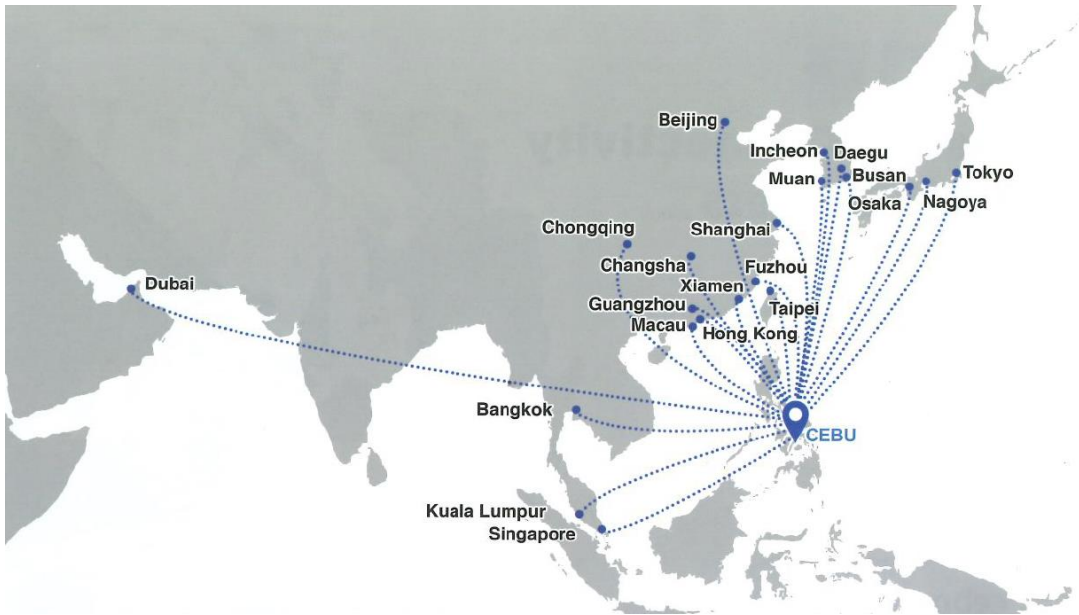
▲ 麥克坦-宿霧國際機場 2012 年-2018 年航機架次

資料來源: Cebu Airport Corporation (GMR-Megawide),

Mactan-Cebu International Airport Authority



▲ 麥克坦-宿霧國際機場國內航線及航空公司



A grid of logos for 20 international airlines that serve Cebu. The logos are arranged in five rows and four columns:

- Row 1: AirAsia, China Eastern (中國東方航空), Juneyao Airlines (吉祥航空), Scoot
- Row 2: Air Busan, China Southern Airlines (中國南方航空), Korean Air, Sichuan Airlines (四川航空)
- Row 3: Asiana Airlines, Emirates, Lucky Air (祥龍航空), Silk Air
- Row 4: Cathay Pacific, EVA Air, PAL express, t'way
- Row 5: Cebu Pacific, Jeju Air, Pan Pacific Airlines, Tigerair

Below the grid, there are four icons representing a globe, a plane, a person, and a suitcase. Below the icons is the text: **International Connectivity and Air Carriers**

▲ 麥克坦-宿霧國際機場國際航線及航空公司

資料來源: Cebu Airport Corporation (GMR-Megawide),

Mactan-Cebu International Airport Authority

麥克坦-宿霧國際機場位於菲律賓的中心位置，菲律賓內 85%的觀光勝地都可於飛行時間 1 小時內抵達，該機場的優越位置造就了它的樞紐地位，亦吸引了許多的觀光客到訪。

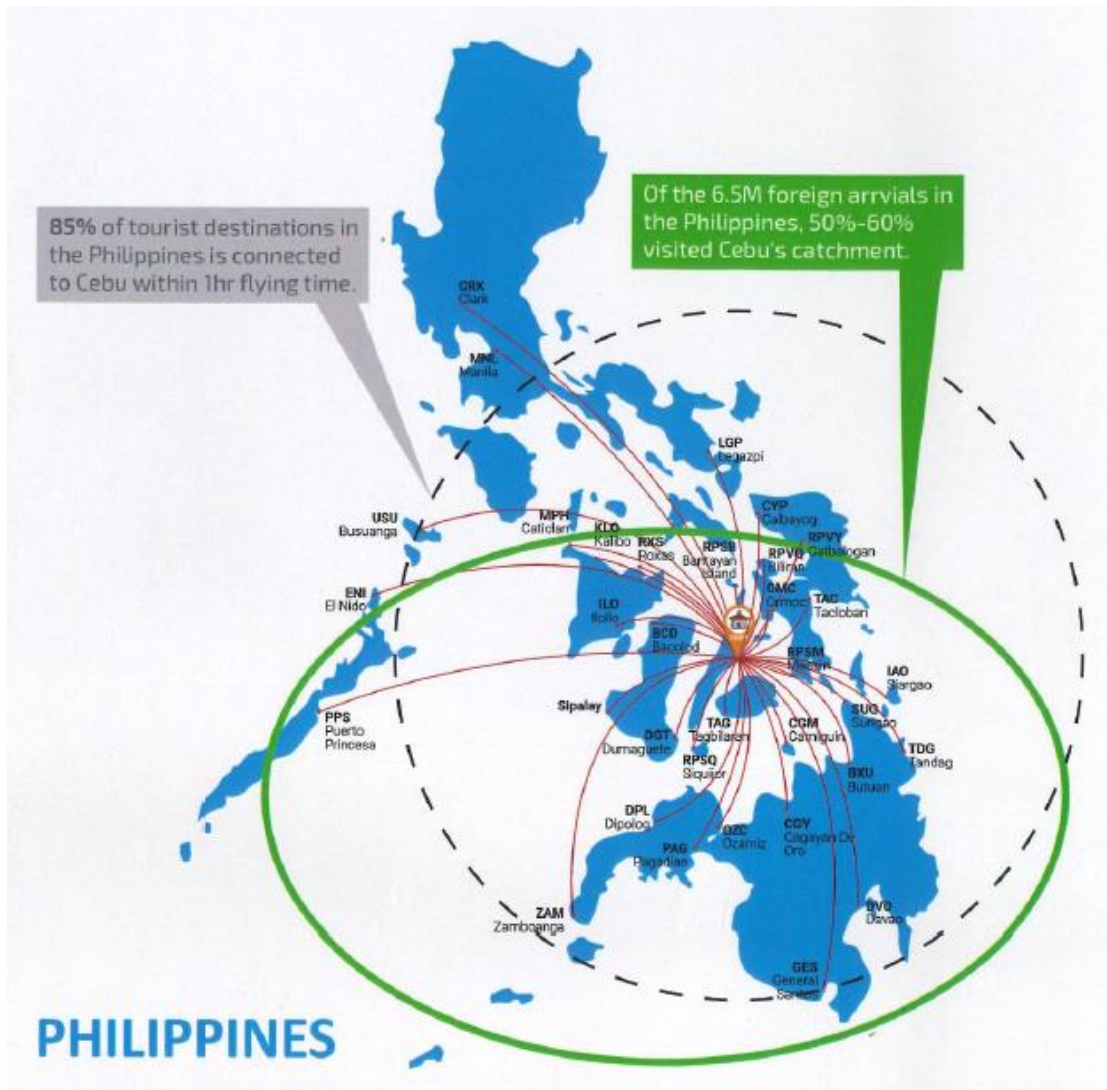


圖 5. 麥克坦-宿霧國際機場位於菲律賓的中心位置

資料來源: Cebu Airport Corporation (GMR-Megawide),

Mactan-Cebu International Airport Authority

表 1. 麥克坦-宿霧國際機場簡介

| 項目 | 內容 |
|---------|---|
| 機場名稱 | 麥克坦-宿霧國際機場 Mactan-Cebu International Airport |
| IATA 代碼 | CEB |
| ICAO 代碼 | RPVM |
| 經營單位 | 麥克坦-宿霧國際機場管理局(MCIAA) |
| 面積 | 797 公頃 |
| 跑道 | 3,300 m X 45 m |
| 起降飛行器機型 | B777, A340, A330, B737, A321, ATRs, Bombardiers etc |
| 登機門 | 19 個登機門 |
| 報到櫃檯 | 110 座報到櫃檯 |
| 空廚 | Cebu Pacific Catering Services Inc. |
| 地勤 | Macroasia Corporation Philippine Airport Ground Support Solutions Inc. Transnational Aviation Support Services Inc. One Aviation |
| 維護 | Lufthansa Technik Philippines Aviation Partnership Dornier Technology |

4.2 設計概念

菲律賓麥克坦-宿霧國際機場將宿霧的蔚藍天空、白色沙灘及木質工藝融入航站設計內，航站以木質搭建弧形屋頂，搭配頂端的多層玻璃，陽光可以直接穿透至大廳，旅客抬頭便可於木質屋頂間透過玻璃望見宿霧湛藍天空，且地板鋪設鑲嵌有宿霧貝殼的白色磁磚，旅客置身報到大廳，猶如置身宿霧美麗白沙灘，抬頭可從樹木縫隙間望見藍天，加上整個機場採挑高設計，減少封閉性及壓迫感，整個報到大廳洋溢著愜意的度假氛圍，旅客可在宿霧陽光的照耀下以愉快的心情完成報到手續。



▲ 麥克坦-宿霧國際機場採挑高設計



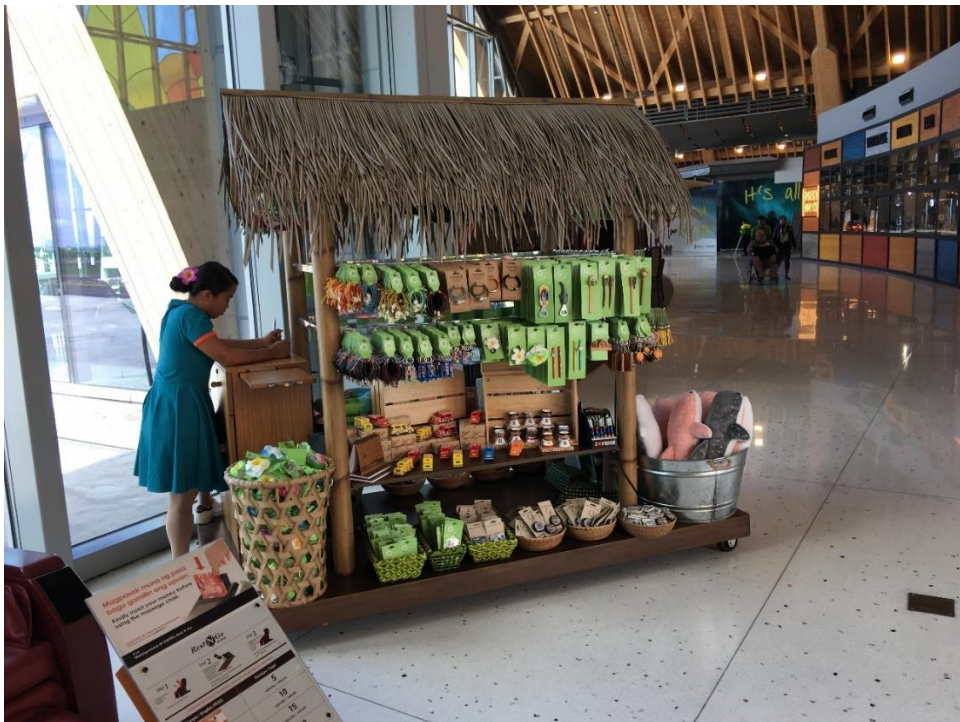
▲ 機場將宿霧的蔚藍天空、白色沙灘及木質工藝融入航站設計

麥克坦-宿霧國際機場內的報到櫃檯除了融入宿霧傳統藤編技藝元素外，在設計上更將高度降低，讓旅客及服務人員能有更直接親切的互動，不但增加人與人之間的溫度，也為這美麗的機場增加了暖心的熱度。



▲ 麥克坦-宿霧國際機場報到櫃檯

麥克坦-宿霧國際機場內的店舖裝潢也配合整體氛圍設計，以菲律賓特色的熱帶南島風格為設計概念，充滿了悠閒度假氛圍。彩繪玻璃的設計，更為宿霧國際機場增添了活潑的氣息，吸引旅客駐足拍照。



▲ 機場內的店舖裝潢以菲律賓特色的熱帶南島風格設計



▲ 機場內挑高彩繪玻璃

4.3 安檢線置物籃自動回收系統

融入許多菲律賓傳統文化元素的麥克坦-宿霧國際機場，不但兼具美麗及舒適性，更引進了先進科技，讓整體通關流程更安全順暢。如麥克坦-宿霧國際機場的安檢線，引進了新式的置物籃自動回收系統，能將集中後的置物籃自動送往前方，供安檢旅客使用，相當便利且快速。



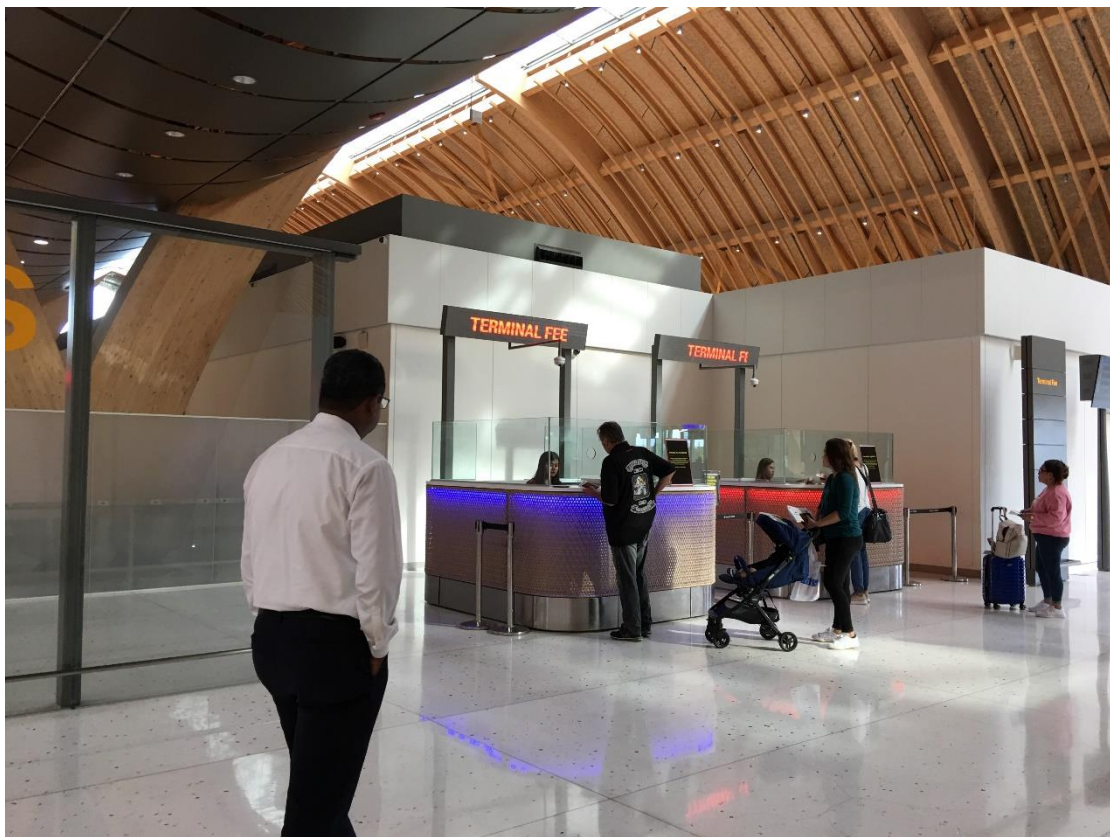
▲通過安檢時，可從下方取置物籃，放置於上方滾帶處，盛裝隨身行李及物品。



▲ 通過安檢後，置物籃集中於安檢滾帶後方凹槽處，機器將自動由滾帶下方將其送往待安檢區供旅客使用。

4.4 離境稅

菲律賓規定旅客於離境前須繳交離境稅(Terminal fee)，菲律賓境內每個機場收取的離境稅費用不同，端看各個機場規定。麥克坦-宿霧國際機場繳費位置在出境大廳護照查驗之前，離境稅為每人 850PHP。旅客在航空公司櫃檯完成報到手續後，須先至離境稅櫃檯繳稅後，才可進行出境通關手續。



▲ 麥克坦-宿霧國際機場離境稅(Terminal fee)櫃檯。

4.5 國際線轉國內線報到櫃檯(免提行李)

麥克坦-宿霧國際機場國際線位於第二航廈，國內線則是位於第一航廈，國際線旅客若須轉乘國內線時，需自第二航廈前往第一航廈轉乘。為使旅客轉乘國內線更方便快速，麥克坦-宿霧國際機場推出了一項貼心服務，於國際線入境行李提領大廳設置了航空公司報到櫃檯，供國際線轉國內線之旅客使用。旅客於第二航廈下機，在行李提領大廳取得行李後，可直接前往大廳後方航空公司報到櫃檯進行國內線報到手續，並進行行李託運。航空公司會直接將行李送往第一航廈，旅客不用提著沉重的行李往返一、二航廈，可以輕鬆愉快的進行轉乘手續。



▲ 國際線轉國內線報到櫃檯

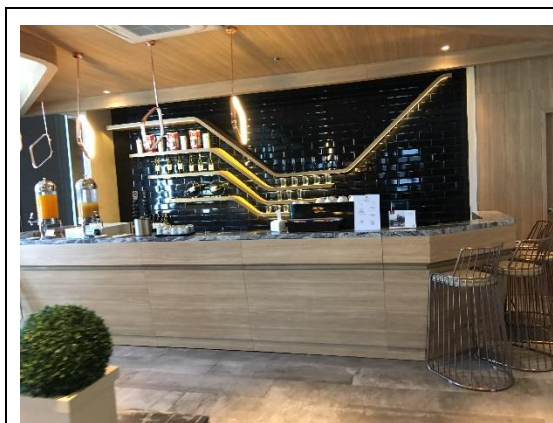
4.6 貴賓室

麥克坦-宿霧國際機場貴賓室由 Plaza Premium Lounge 營運，位於第二航廈內，提供多樣服務(如:充電、飲食(亦提供素食選擇)、淋浴間、航班資訊、Wifi、休憩空間…等)，此外更有兒童遊戲間(children' s corner)，讓小朋友們也能開心遊憩。

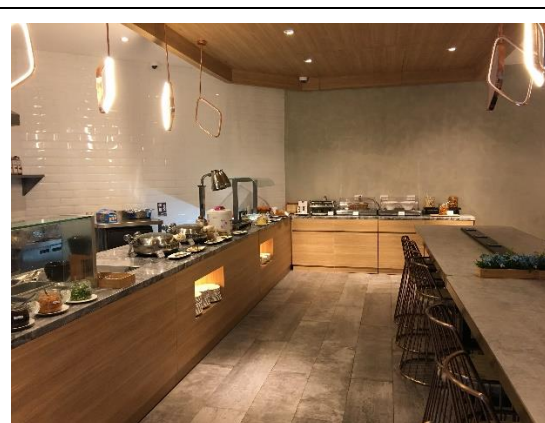


▲ 麥克坦-宿霧國際機場貴賓室之兒童遊戲間

貴賓室提供多樣的休憩座位選擇，有適合用餐的吧檯及餐桌式座位區、休閒觀景式沙發區、適合小坐休憩的座椅區、閱讀休憩座椅區，此外還有隱蔽性高的包廂式座位區，讓想小睡一下的旅客能放心自在地休息。多樣性的座位區規劃，讓旅客可以依需求自由選擇適合的休憩區域，讓旅客度過更舒適自在的機場時光。



▲ 吧檯式座位區



▲ 餐桌式座位區



▲ 休閒觀景式沙發區



▲ 小坐休憩座椅區



▲ 閱讀休憩座椅區 1



▲ 閱讀休憩座椅區 2



▲ 包廂式座位區(座位內部)



▲ 包廂式座位區(座位外觀)

伍、心得與建議

1. 低成本航空旅遊市場的崛起

隨著低成本航空的概念逐漸普及，實惠的票價使得許多年輕族群有能力從事航空旅遊，越來越多民眾喜歡利用低成本航空為自己規劃國外旅遊，這也使得低成本航空市占率在台灣逐年上升。尤其低成本航空主要經營短程航線，更可造就短程且高頻率的航空旅遊，為航空市場帶來高速的成長。在低成本航空業者經營的 39 個城市中，有高達 16 個城市位於日本，受惠於日本的開放天空政策以及日本各地區積極推廣當地觀光事業，許多新興的旅遊城市藉由低成本航空的開航，成功的吸引外國旅客前去觀光，也因此日本超越中國大陸及港澳地區，成為台灣旅客最受歡迎的旅遊勝地。

根據觀光局統計 2010 年國人出國旅遊比例為 20.1%，平均每人出國次數為 0.41 次；2017 年國人出國旅遊比例已高達 32.5%，平均每人出國次數則達 0.66 次。2010 年在桃園機場搭乘低成本航空的旅客僅 60 萬人次，市占率 2.4%，可到達的城市僅有 6 個；但到了 2018 年，搭乘低成本航空的旅客已高達 850 萬人次，市占率達 18.3%，並可直達 39 座城市，低成本航空業者已達 23 家。以 CAPA 公布的資料顯示，2018 年東北亞地區的低成本航空市占率為 14%，而桃園機場則高出平均 4.3%，顯示桃園機場低成本航空市場的發展在東北亞地區相對成熟。

| | 2017 年 | 2010 年 | 2017 年與 2010 年比較 |
|----------|--------|--------|------------------|
| 國人出國旅遊比率 | 32.5% | 20.1% | ▲ 12.4(pp) |
| 平均每人出國次數 | 0.66 次 | 0.41 次 | ▲ 0.25 次 |

▲2017 年觀光統計

| | 2018 年 | 2010 年 | 2018 與 2010 年比較 |
|------------|---------|--------|-----------------|
| 低成本航空旅客人次 | 850 萬人次 | 60 萬人次 | ▲ 790 萬人次 |
| 低成本航空市占率 | 18.3% | 2.4% | ▲ 15.9(pp) |
| 低成本航空可達城市數 | 39 個 | 6 個 | ▲ 33 個 |
| 低成本航空業者數 | 23 家 | 5 家 | ▲ 18 家 |

▲2018 年桃園機場統計

2. 低成本航空與地方發展相輔相成

由於大部分的一線機場常存在空間不足以及時間帶過度擁擠的情形，使得低成本航空無法獲得良好的資源，因此往往必須朝首都以外的城市另覓營運基地；另一方面，許多國家也開始意識到一線機場過度壅擠的情形，為了舒緩一線機場的擁擠並平衡各地的發展、加強地區的開發，紛紛開始鼓勵低成本航空往地區機場發展，藉此開拓當地經濟及觀光發展，地方政府及企業為了加強當地發展而提供各種鼓勵政策或合作機會，低成本航空不僅可以利用地方機場充足的資源、取得理想的時間帶，機場收費相對也較為便宜，經營的航線也避開了發展已趨成熟且競爭激烈的航線，擁有自己的利基市場。菲律賓的普林賽薩港、克拉克機場，韓國的清州、大邱機場都是相關的案例。

3. 提升機場設施的使用效率與彈性

以往低成本航廈給人的觀念是營運成本越低越好，因此設計簡陋、設施設備精簡，甚至讓使用者(航空公司、旅客)在使用上感到不方便、不舒適才能讓航空公司支付給機場的成本降到最低。但現在越來越多低成本航空開始強調他們需要的「有效率」的航廈而非簡陋的航廈，如果機場專門為低成本航空興建一座低成本航廈，卻降低了航空公司的營運效率，只會造成機場與航空公司的雙輸。

許多低成本航空業者希望機場建設低成本航廈的主要原因是希望機場不要過度建設，省去華麗的外觀及設計所節省下來的經費可以回饋到旅客身上，因此旅客使用低成本航廈時同時可以減少支付給機場的使用費；另外，低成本航空也強調機場應該提供可加速營運效率的環境與設施，他們選擇使用扶梯車而不是空橋的原因在於他們可同時利用 2 部扶梯車加速乘客上下機，以減少航機地面停留時間，如果機場任何設計同樣也能達到加快航機周轉率的效果，低成本航空也非常樂意使用，其中所需要支付的使用成本多寡反而被列為較低的考量。

因此機場在進行航廈規劃時除了考量旅客服務之外，也應加強思考如何朝提高航機營運效率的面向進行設計。

4. 航空產業的數位轉型

隨著數位科技的發達人手一機的時代來臨，民眾的生活已離不開電子設備，航空產業也慢慢開始重視行動服務設計、要如何調整使用者介面才能更貼近民眾的使用習慣，支付方式也越來越趨向多元，如 AirAsia 在專題討論所說的，有越來越多旅客反映商家是否能提供更多元的支付方式以配合他們的使用習慣(如 apple, google, wechat pay)。

高齡化社會也是現今航空市場需要面臨的課題之一，創新科技快速進化與發展的同時，高齡化族群的比例也隨著醫學的發達不斷增高，這也將是航空市場裡面非常大的客群，在應用創新科技的同時也該思考如何減少不同客群間的數位落差，如何創建簡易的操作介面與服務以及向旅客宣導及教育是未來必修的課題。

5. 航機效率的提升開啟了亞洲低成本航空的長程航線市場

隨著航太科技的進步，新型的航機將較以往更省油且飛得更遠，使得低成本航空漸漸開始經營中、長程航線，由東北亞往東南亞以及美洲的網絡越來越密集，也有越來越多城市不須經過轉機就可直達，大大減少航空旅程的時間，未來旅客利用低成本航空進行跨洲際的旅行也會越來越多，當旅客嘗試或者習慣了利用低成本航空進行轉機的時候，自助式的轉機服務(self-connection)將會越來越重要。搭乘不同傳統航空業者進行轉機時，利用航空聯盟的合作機制，航空公司會負責不同航段之間的行李轉運；但低成本航空不負責旅客在不同航段的行李轉運，因此旅客在銜接下一航段之前必須先提領行李再到下一航班重新辦理登機托運行李的手續，這時機場如何安排轉機動線與流程並縮短自助轉機旅客的登機時間，也是將來可能需要面對的課題，目前在歐洲有部分機場已開始提供 self-connection 的服務。

6. 麥克坦-宿霧國際機場新式設計與智慧化設施

麥克坦-宿霧國際機場將菲律賓傳統元素及自然景觀融入航廈設計中，且航廈整體採挑高設計，屋頂以玻璃方式引入陽光，成功打造兼具實用性及美感的渡假風格機場。此外，宿霧機場更於安檢區引進智慧化設施，能自動將置物籃送往前端供旅客安檢使用，除了降低人力成本外，更增加了安檢通關的效率。機場內的貴賓室提供多樣的休憩空間選擇，讓旅客可依需求選擇適合的休憩區域，讓機場服務更貼近旅客需求。

宿霧機場為國際線轉國內線旅客規劃的貼心服務，使國際線旅客可於行李提領區辦理國內線報到手續並託運行李，為轉機旅客省去帶著行李往返於航廈間的困擾，讓旅客有更舒適方便的機場體驗。