



ターキッシュ・エアライン、SWOT 分析=最近の傾向は四半期の業績

下降、しかし多くの戦略的強みあり

21-Aug-2014 7:00 PM

大きく、そして成長を続ける地元市場と、乗継旅客獲得の拡大戦略の双方から恩恵を受け、ターキッシュ・エアライン(THY)は輸送量、収入ともに二桁成長を続けている。にも関わらず、同社は 2014 年度第 2 四半期に、4 四半期連続で前年同期対比の下降を記録している(営業外科目のお陰で純利益は増えているが)。また、単位収入(RASK:US セントで表記)は 5 四半期連続で下落となっている。

同社は FSC 基準*では効率的なコスト構造を持っているけれど、最近の四半期を見るとずっと、RASK を押し下げるプレッシャーを相殺するために、CASK を十分に下げる事にてこずっている。本レポートでは、同社の最近の四半期業績について、より戦略的な観点から、その戦略 (Strategy)、弱み(Weakness)、機会(Opportunity)、脅威(Threat)について見てみたい。

*FSC=Financial Services Council (豪州 金融サービス協議会)

[Turkish Airlines SWOT: a recent pattern of falling quarterly profits, but many strategic strengths](#)



ガルーダ・インドネシアの LCC 子会社、シティリンク、国内線市場に焦

点＝保有機材の拡大が減速する中で

21-Aug-2014 5:30 PM

ガルーダ・インドネシアの格安子会社であるシティリンクは、更なる国内線市場への拡大に、特に発着枠が首都ジャカルタの両空港で開放されようとしている中で、焦点を絞ろうとしている。

シティリンクは、2014 年下期に A320 を 7 機追加する計画であるが、実際の機材は 2015 年に 5 機しか届かず、そのうちの殆どが国内線での拡大に振り向けられるだろう。

シティリンクは国際線への進出の手始めとして 2014 年 3 月にスラバヤからマレーシア南部のジョホールバルへの路線を開設したが、たった一月で撤退してしまい、現在、国内線専門エアラインである。同社は、依然として、シンガポールや豪州といった、国際線への進出を計画しているが、少なくとも来年までは、流動するインドネシア航空業界の中の合併統合の動きから生まれる国内線でのチャンスに投資することが焦点となるだろう。

シティリンクは、また、2014 年と 15 年にかけて計画されていた、11 機の A320 の受領を遅らせて、保有機材拡張の動きを緩めている。これは、市場状況を考えると賢明な動きであるが、国際線に有効な拡大をしようとする事は、ますます難しくなった。

[Garuda Indonesia LCC subsidiary Citilink will focus on the domestic market as fleet growth slows](#)



エアアジア X、豪州線不調で 2014 年度第 2 四半期損失＝長期見通しは依然明るい

20-Aug-2014 10:00 AM

エアアジア X は、2013 年度下期から供給が大きく増加し、利益率に悪影響を与えている豪州線が弱かったために、大きな損失を出している。1 億 2,900 万マレーシアルピー(MYR=4,000 万米ドル)の損失はエアアジア X にとって 3 四半期連続で、2013 年 7 月の株式公開以来、株価は 30%も下落している。

しかし、この長距離 LCC グループは、中核市場であるマレーシアで供給増の速度が緩み、過去数年に亘って増やしていた供給が吸収されるために、2014 年度の下期には、大きく改善の見通しだとして居る。同社はまた、最も弱いシドニーとパースの 2 路線の供給を僅かながら削ろうとして居るが、これは豪州市場の状況を見ると賢明な策である。

損失計上は残念なことだが、戦略的には昨年来その地位を大きく向上させている。同グループは、新たに 2 つの合併会社を立ち上げ、中核であるマレーシア発の中距離市場でシェアを広げ、ライバルのマレーシア航空(MAS)が苦闘し、リストラしている最中に、羨ましい地位に着こうとしている。

[AirAsia X records 2Q2014 loss as Australia underperforms. But long-term prospects are still bright](#)



タイ航空、2014 年度第 2 四半期に大きな損失でリストラへ＝子会社
と提携企業の活用が重要

19-Aug-2014 11:21 AM

タイ航空は、2014 年度第 2 四半期の大規模な損失を計上したことから、傾きかけたエアラインを蘇生させる為に、リストラに着手して居る。タイ航空の業績は、旅行客を遠ざけてしまった政情不安に大きく影響を受けているが、他にも以前のリストラ施策で解決出来なかった難問を抱えて居る。

仕事の削減と、供給の調整によってタイ航空の長期的な立場は保てるかも知れない。しかし、タイ国内の競争は、特に低コストエアラインから激しさを増して居る。

また、タイの戦略は、何としても見直しが必要である。グループの子会社タイ・スマイルをバンコク・スバンナプーム空港からドンムアン空港に移させた事は特に不可解である。タイ航空はまた、欧州線の路線網リストラが必要な時に、デュッセルドルフ線の開設を計画している。

[Thai Airways will restructure after a large 2Q2014 loss. Using subsidiaries and partners essential](#)



北太平洋エアライン路線開発:第 1 部=市場の成長とアジアのエア

ラインの戦略

18-Aug-2014 8:21 PM

北太平洋市場は過去 5 年間、ゆうに世界平均を上回る成長を遂げてきたが、まだまだこの急速な拡大が続く模様である。アジアと北米のエアラインには、各国政府の管理統制が成長率にどのくらい影響するか、それぞれ違うために、大きな実績の違いがある。

今日、太平洋横断市場の戦いの第 2 ラウンドが始まっているのだ。さきの 10 年間には、タイ航空と、シンガポール航空が超長距離直航便を開設し、つい最近それを休止している。一方で、より北方に本拠地のあるキャセイパシフィックの北米東海岸への直航便は強力に成長している。ハブの力が核となる価値を持つのである;即ちバンコクとシンガポールは地理的に不利な立場にある(燃油効率の悪い機材は、使命を支えて呉れなかった)。マレーシア航空(MAS)は直航便を持たなかったが、その本拠地であるクアラルンプールは、より小規模で効率性にも劣るハブだった為に、MAS は結局ロスアンゼルスとニューヨークへのワンストップ便を休止せざるを得なかった。

さきの 10 年間には、太平洋横断路線では北米の同業者達は倒産に怯え、次いで合併統合の時代だったために、終始、決闘は北アジアと東南アジアのエアラインの間で行われて来た。今や、太平洋の両側の市場で競うエアラインにとって、新たな戦いはソウル対香港、シアトル対サンフランシスコと言った、地域間で争われる様になった。更新され、刷新された保有機材が事業拡大を可能にし、経済成長に支えられ、ビザ制限の緩和や米国の場合(しかしそれでもなお制限的なカナダでは違うが)、革新的な、しばしば全く自由なオープンスカイ政策による航空協定にも助けられている。

市場の基盤は同じだが、エアラインの拡大の動機は異なっている:即ち、日本や台湾のエアラインであれば新たな機会を求め、アジアナ、中国、そして米国エアラインなら追いつくために、そしてキャセイは既に強力な地位を守るためである。

急速な拡大は依然、利益率と利益に対して悪影響を与え続けるが、エアラインは相変わらず長期の展望に的を絞り、目先を見ない様にするだろう。成長は続き、平行して提携関係は更に深まるだろう。

未だに、大規模な上向きの可能性を秘め、一方で、市場では競争が進み、困難な状況になるだろう。

[North Pacific airline route development: Part 1 – Market growth and the Asian airlines' strategies](#)



ノックエア、苦難の 2014 年度第 2 四半期を終えて見通し改善=タイ

政情が落ち着き、ノックスコートが就航する中で

18-Aug-2014 12:31 PM

タイの低コストエアラインであるノックエアは 2014 年度下期に、珍しく営業損失を計上した第 2 四半期からの回復が見込まれている。政治的に不安定な状況と、強い競争状態のために、第 2 四半期はどのエアラインも利益を上げるのは実質的に不可能だった。しかし、ノックは楽観的で、市場の状況は改善しており、現在の近距離路線は 2014 年度下期に黒字回復すると見ている。

回復が期待されるタイ国の市場は、2014 年度第 4 四半期に 2 クラスの 777-200 で、北アジアへの路線に就航が計画されている、新たな長距離の低コスト合併事業であるノックスコートにとっては良い兆候である。

ノックはまた、ミャンマーに次いで第 2 の国際線市場となるベトナムへの路線開設を準備している。

ノックは政情不安にも関わらず、成長を続け、その代り競争が激化して来たタイ市場では、現在のところ、最大のエアラインである。域内国際線への拡大やノックスコートの開業が、これ

まで国内線専門だった開業 10 年の LCC を、新たな成長へ解き放つかも知れない。

[Nok Air's outlook improves after a challenging 2Q2014 as Thailand stabilises and NokScoot launches](#)



セブパシフィック、2014 年第 2 四半期最高益＝国内線安定と利益率

改善で

15-Aug-2014 10:15 AM

セブパシフィック航空は 2014 年度第 2 四半期に、利益率と搭乗率の双方で改善が見られ、記録的な純利益 30.14 億フィリピンペソ(6,800 万米ドル)を報告した。これは 2010 年にこのフィリピンの LCC が公的に営業を開始して以来、四半期決算として最高の利益を上げた事になり、殆ど全ての東南アジアのエアラインが軒並み 2014 年度第 2 四半期に減益となって居るのに比べ、目覚ましい成果である。

国内的には、セブパシフィックはフィリピン国内市場に起こった合併統合の恩恵を受けている。競争相手たちは供給を削って来たので、長期間に亘って続いた、持続不可能な運賃競争で疲弊していた市場に合理性が戻り、2 桁の利益率の改善を見る結果になっていた。セブの市場占有率は 2014 年度第 2 四半期に初めて 60%を超えることになった。

フィリピンの国際線市場は極めて競争が激しいが、セブパシフィックの広胴機の運航は今や、黒字を生む様になっている。また、同社は最大のライバル、フィリピン航空(PAL)が目下、路線網の調整をしようとしていることから地域の国際線市場にも勢力を伸ばすチャンスがありそうだ。

[Cebu Pacific Air turns record profit in 2Q2014 as domestic market rationalises and yields improve](#)