

修士論文要約

航空座席予約におけるマーケティング・チャネルの推移について

—航空事業環境の変化を背景にした考察—

Transition of Marketing Channels in the Airline Reservation:

Consideration Based on Changes in Aviation Business Environment

伊藤 洋三
ITO Yozo

キーワード：航空座席予約, 取引経路, 航空事業環境, パワーシフト

Keywords: airline reservation, marketing channel, aviation business environment, power shift

1. 研究の背景と目的

日本での国際線団体旅行における航空会社と旅行会社間の座席予約行為（座席使用権の付与、以下「座席予約」）に関わる取引経路（マーケティング・チャネル）について、航空会社から旅行会社へ「座席在庫を卸す」行為が確立したのはボーイング747型機（以下「B747」）が就航した1970年代であることが判明している。本研究では座席予約マーケティング・チャネルの成立以降について、背景としての航空事業環境の変遷を業界内部関係者へのインタビューを交えて年代別に明らかにすることにより、チャネルでの取引交渉力と関係性の推移をチャネルのパワー関係に注目して考察する。

一般的にマーケティング・チャネルとは製造業者から流通業者（卸売業者ならびに小売業者）への取引経路を指し、そこでは製造された商品についての取引の連鎖と、それに関連するモノとしての商品の移動が論じられる。一方、サービス財に関わるマーケティング・チャネルの場合、商品としてのサービスは提供者（運送機関、宿泊施設等）から消費者に直接提供される。サービス取引における中間商人（旅行会社等）の役割は、売買取引を行う中間商人（流通業者）とは異なり、売り手であるサービス提供者のための取引の媒介者であり、仲介業者（エージェント）である。また、一般消費財におけるホールセラー（卸売商）は生産者から商品を仕入れ、小売商に再販売する。ホールセラーは売買行為を行うので、一般消費財の取引は所有権の移転を伴う。これに対して、航空・

旅行業界におけるホールセラーは、航空会社から一定数の座席使用権を得て、パッケージツアーを造成し、リテール旅行会社を経由して消費者に販売を行う中間商人を指す。旅行商品は個別サービス財（座席や宿泊）の集合体であり、ホールセラーは個別サービス財の取引媒介を行っているため、その取引には所有権移転が伴わない。航空・旅行業界ではホールセラーによる「座席の仕入れ」や「在庫」という用語が慣用的に用いられているが、売買行為を行っていないため、一般消費財とは異なる使い方をしている。本研究においては便宜上、航空・旅行業界での意味に従うが、「在庫」（かぎ括弧付き）の表記を用いる。

2. 研究の方法と手続き

日系航空会社において予約管理部門・旅行会社への販売部門に携わった実務経験者、ならびにCRS/GDS会社において企画部門に携わった実務経験者について、全7人に合計12回のインタビューを実施した。

航空事業環境の変化については、10年ごとの年代に区切り、各年代において発生した事象の相互関係を俯瞰的に捉えて分析した。

3. 研究の概要

本研究は5章で構成されている。

第1章では、研究の背景と目的、航空・旅行業界のマーケティング・チャネル、航空座席予約、

調査方法について記述した。

第2章では1970年代に大型航空機(B747)が導入されて大量座席供給が始まり、現在まで続く海外旅行商品の基礎が築かれたこと、および1980年代以降に団体用航空券が単体で販売される格安航空券が普及したことについて考察した。

1970年代においては日本経済の高度成長により旅行需要が増加したが、空港の発着枠制約による便数の制約により、航空会社は需要のピークに合わせてB747の導入による供給座席数の増加を図り、大量の座席を円滑に販売するための販売・チャンネル管理政策を制定した。ピークシーズンにおける供給座席数の限界は、航空会社のチャンネルパワーを発生させた。

1980年代には景気拡大基調の中で旅行需要が拡大したが、空港の発着枠制約は存続し、B747による大量座席の販売政策が継続された。航空会社はピークシーズンの政策を持続しつつ、オフシーズンの座席占有率向上のための販売政策も実施したが、オフシーズンでの航空券の廉価な「卸」により、エアオンリー航空券や格安航空券が発生した。

第3章では1990年代に基幹空港(成田空港、羽田空港、関西国際空港)の拡張により発着枠数の制約が緩和されて便数が増加し、航空会社間の競争が激化したことについて考察した。

バブル景気の終焉により消費者の価値観が変化し、安値指向、需要発生時期の間際化と共に、旅行需要の減少が発生した。一方で発着枠制約の緩和により新規・経便航空会社が参入し、全体座席供給量は増加した。これらの要素により、航空会社の「卸」価格が下落し、格安航空券が増加した。また、パッケージツアーの販売後に利用航空会社を決定する「ANY航空会社旅行商品」が登場し、ホールセラーが航空会社を選択することによる大手旅行会社のパワー増大が発生した。

第4章では2000年代にインターネットの普及により、航空会社の自社サイトでの販売や、オンライン旅行会社が一般化し、消費者がサイト上で航空便名や宿泊ホテルを選択できるダイナミック・パッケージが登場したこと、および2010年代に航空会社の座席イールドマネジメントが進化して、FIT中心の販売方式に移行したことについて考察した。

2000年代には日本人出国者数の減少により、航空会社による日本発供給座席数の絞り込みが実

施され、パッケージツアーの送客数が減少した。「座席仕込み」制度のピークシーズン以外での廃止と、航空会社の直接販売開始により、マーケティング・チャンネルの縮小が発生した。

2010年代にはFIT旅客のLCC利用が盛んになり、パッケージツアー需要は減少した。航空会社によるパッケージツアー用座席の削減と、ダイナミック・パッケージでの直接販売の増加により、ホールセラーは大量座席を供給し続ける航空会社との取引へ傾斜した。

第5章において、運賃制度の推移、チャンネルパワー、チャンネルの長短・広狭・開閉に関わる変数について考察し、座席予約マーケティング・チャンネルでのパワー関係の推移について結論を述べた。最後に航空・旅行業界の今後について展望した。

4. 結論

① 1970年代の座席予約マーケティング・チャンネル成立以降、航空会社はピークシーズンでの座席配席という強大なチャンネルパワーにより、オフシーズンにおいてもチャンネルの支配権を獲得した。

② 1980年代においても、航空会社はピークシーズンの座席配席によるチャンネルパワーを保持することにより、オフシーズンでの販売を促進した。

③ 1990年代に入ると、座席供給数の増加によりホールセラーが強大化し、航空会社から旅行会社へのパワーシフトが発生した。

④ 2000年代には日本発需要の減少、航空会社の直接販売の増加により、チャンネルパワーが再び航空会社側に転じた。旅行会社全体の供給席数が減少し、チャンネルは狭窄化した。

⑤ 2010年代には、一部の航空会社がインターネットでの直接販売へ傾斜することにより旅行会社への依存度を下げる一方で、一部は依然として旅行会社への「仕込み」のモデルを継続している。販売チャンネルが多様化すると共に、個々の航空会社によるチャンネルへの依存度も異なってきている。旅行会社への大量座席提供を継続する航空会社以外では、チャンネルは矮小化している。

本研究では、座席予約マーケティング・チャンネルの推移だけでなく、各年代との関わりの中でのチャンネルの位置付けの変化を明らかにした。■