

イーजीージェットとドイツ航空市場

山田徹雄

要旨

イギリスのローコスト・キャリア、イーजीージェットは二〇〇四年にベルリン・シェーネフェルト空港を拠点としてドイツ市場に本格的参入を果たした。この決定はベルリン・ブランデンブルク国際空港への再編・拡張を意図するシェーネフェルト空港当局および空港周辺地域の利害とも一致し、「ベルリン・ブランデンブルク」の歓迎するところとなった。本稿においては、ローコスト・キャリアとローコスト空港の両者が結びつき、成長する過程を、イーージェットとドイツの空港を事例として明らかにした。

はじめに

欧州航空業界においては、規制緩和によって数多くのローコスト・キャリアが生み出されてきた。業界のトップを争うライアン

エアとイーージェットは相次いでドイツ航空市場に参入し、それぞれ拠点空港をドイツ国内に設けた。

本稿においては、イーージェットがベルリン・シェーネフェルト空港とドルトムント空港を拠点としてネットワークを形成する過程を、航空会社と空港の視点から分析を試み、その両者が連携を築く要因を解明する。⁽¹⁾

〔1〕ヨーロッパの低運賃航空会社

低運賃航空会社に関する用語法

低運賃を標榜する航空会社については、Low-Cost Airlines, Discount-Flieger, Billigfluglinien, no frills Airlines など様々な名称が使われてきた。⁽²⁾

Low cost-Carrier (LCC) など、コスト削減に重点が置かれる用語

においては供給サイドからの視点が重視されていることは、Low cost-Angebot, Low cost-Market, Low-cost-Luftverkehrsangebotなどの派生語から判断できる。⁽³⁾これに対して、低運賃を表す low fares airlines (LFAs) を用いれば、需要側から航空会社を見ることにな⁽⁴⁾る。Discount-Flieger, Billigfluglinien も同じ範疇に属すと考えられる。

この他、機能面から no frills airlines, No-Frills Carrier も頻繁に使われるが、どちらかといえば経営戦略の一貫として用いられる場合が多い。

本稿においては、航空会社の立場から低運賃航空について言及する場合には、ローコスト・キャリアを用い、乗客サイドからの言及には LFA を用いるが、ビジネスモデルとしてノーフリルを使用する場合もある。

ヨーロッパのローコスト・キャリア

ヨーロッパにおける航空の規制緩和は、一九八七年以降段階的に進展したが、アイルランドとイギリスにおいてはこれに先立ち、一九八〇年代中葉に自由化が実施され、ヨーロッパにおける最初のローフェア航空会社 (low fares airline 以下 LFA と略記) ライアンエアが誕生した。

EC における空の自由化は (1) 一九八七年において運賃規制が緩和され、(2) 一九九〇年に EU 内において自国から他国への

航空機の乗り入れと以遠権が認められ、運賃規制が撤廃された。

(3) 一九九三年にはすべての航空会社に EU 共通のライセンスが与えられ、(4) 一九九七年に至ると共通ライセンスを有するすべての航空会社に EU 域内を規準とするカボタージュ権が与えられた。⁽⁵⁾

第三段階の自由化が開始した一九九三年、ライアンエアはイギリスとヨーロッパ大陸間の路線を開業した。一方、イーロージエットは、一九九五年にロンドンとスコットランド間に最初の路線を開き、一九九六年に大陸への輸送を開始した。この二社がヨーロッパにおける二大 LFA である。⁽⁶⁾

伝統的航空会社がいわゆるハブ・アンド・スポーク・モデルを追及したのに対して、LFA は二地点間 (point-to-point) 直行便を開設することによって差別化をはかってきた。⁽⁷⁾

LFA は二地点間ルートにおいて、比較的利用頻度の低い空港を利用してきた。「表 1」は、ヨーロッパの都市と主要空港、および都市近郊、隣接地域にある副次的空港との関係を示しているが、LFA は副次的空港を利用し、かつそういった空港の成長に貢献してきた。ケルン／ボン空港、フランクフルト・ハーン空港に見る急成長は LFA なしに語ることはできない。⁽⁸⁾

また、最近では、デュッセルドルフ国際空港 (Düsseldorf International) と並んで、デュッセルドルフ中心街から一時間以内で到着できるデュッセルドルフ・ヴィーツェ空港 (Airport Weeze) がラ

[表1] ヨーロッパにおける都市と空港

都 市	主要空港	副次的空港
Amsterdam	Schipol	Rotterdam
Barcelona	Aeroport del Prat	Girona, Reus
Berlin	Tegel	Schönefeld
Brussels	Zaventem	Charleroi
Copenhagen	Kastrup	Malmö
Cracow	Balice	Katowice
Düsseldorf	Düsseldorf International	Köln/Bonn, Weeze
Frankfurt	Rhein-Main	Hahn
Glasgow	Abbotsinch	Prestwick
Hamburg	Hamburg Airport	Lübeck
London	Heathrow, Gatwick	Stansted, Luton
Milano	Malpensa	Bergamo
Paris	Charles de Gaulle, Orly	Beauvais
Rome	Flumicino	Ciampino
Stockholm	Arlanda	Skavsta, Västerås
Wien	Wien International	Bratislava

(典拠) ELFAA, op. cit., p.21

イアンエア、ハパークロイドなどのLFAを誘致して、急成長を遂げている。⁽⁹⁾

このように規制緩和によって誕生したLFAはLCA (low cost airports) をも生み出し、LCAは集客範囲 (catchment area) を確実に拡大した。ハパークロイドが同社の航空便を利用してケルン/ボン空港からヴェネチアへ出発した旅行者についておこなった調査によると、その集客範囲は以下のようになっている。⁽¹⁰⁾

0	10	20	50	100	250
km圏	km圏	km圏	km圏	km圏	km圏
7%	22%	25%	29%	10%	7%

LFAと業界団体

イージージェットCEO、レイ・ウェブスター (Ray Webster) は、二〇〇五年九月一五日の報道発表において、イージージェットがヨーロッパ低運賃航空会社協会ELFAA (European Low Fares Airline Association) に加盟することを発表し、以下の声明をした。

「あまりにも長い間我々の業界は、全ての航空会社とその利用者の利益を代表すると称する航空会社の団体によって支配されて

きた。実は、伝統的な航空会社は顧客よりもむしろ、過去の遺産となった航空会社の利益に排他的までに資する働きをする業界を創り出すことに手を貸すような貢献をしてきた。」

「(一)二年間、ELFAAは、急速な成長を遂げ、かつ顧客の方を向いたビジネスの一部門であるヨーロッパの低運賃航空会社の世間に認められる代弁者としての地位を確保してきた。低運賃航空会社は過度の規制の足かせやヨーロッパのナショナル・フラッグ・キャリアによる堅く身を閉ざした独占を振りほどいてきた。しかし、その効果はイーージェットの不在によって限られていた。」

イーージェットによる参加表明を、ELFAA事務局長ヤン・スキールズ (Jan Skeels) は歓迎し、これによって「ELFAAはヨーロッパの低運賃航空会社への搭乗者の大多数を占めると自慢できる」と語った。⁽¹⁾

ELFAAは、いわゆるローコスト・キャリアによって二〇〇三年に設立され、二〇〇四年一月から公式の活動を開始した業界団体であり、イーージェットを加えることによって一社となる。「表2」～「表4」は加盟する航空会社を比較したものである。従来ライアンエアが突出した搭乗者数を示していたが、これに匹敵するのがイーージェットである。但し、従業員一人あたりの輸送効率では、ライアンエアにははるかにおよびない。運行路線ではエア・ベルリンが先行するが、目的地数は、エア・ベルリン、

〔表2〕 ELFAA 加盟航空会社の比較 (1)

航空会社	年間搭乗者	従業員	(A) / (B)
	(A)		
Air Berlin (ドイツ)	13,800,000	2,300	7,956
Flybe (イギリス)	4,500,000	1,500	3,000
Hapag-Lloyd Express (ドイツ)	2,700,000	315	8,571
Norwegian (ノルウェイ)	2,100,000	380	5,526
Ryanair (アイルランド)	27,500,000	2,200	12,500
Sky Europe (スロバキア)	950,000	485	1,958
Sterling (デンマーク)	1,800,000	610	2,950
Sverigeflyg (スウェーデン)	150,000	25	6,000
Transavia (オランダ)	4,200,000	1,550	2,709
Wizzair (ハンガリー)	900,000	250	3,600
EasyJet (イギリス)	24,300,000	3,727	6,519

(典拠) EasyJet に関しては EasyJet, Preliminary Results for the 12 months to September 2004, 23 November 2004による。その他の航空会社に関しては、European Low Fares Airline Association, Members' Statistics, January 2005

〔表3〕 ELFAA 加盟航空会社の比較 (2)

航空会社	カバーする国数	目的地数	路線数
Air Berlin (ドイツ)	15	85	832
Flybe (イギリス)	7	42	113
Hapag-Lloyd Express (ドイツ)	9	28	61
Norwegian (ノルウェー)	13	29	25
Ryanair (アイルランド)	19	94	211
Sky Europe (スロバキア)	13	22	64
Sterling (デンマーク)	11	31	105
Sverigeflyg (スウェーデン)	1	5	3
Transavia (オランダ)	17	62	71
Wizzair (ハンガリー)	10	15	30
EasyJet (イギリス)	16	44	153

(典拠) 同

〔表4〕 ELFAA 加盟航空会社の比較 (3)

航空会社	航空機保有	機種
Air Berlin (ドイツ)	46	35xBoeing 737-800 5xBoeing 737-400 3xBoeing 747-700 3xFokker F100
Flybe (イギリス)	30	16xBombardier Q400 8xBae 146-300 6xBAe 146-200
Hapag-Lloyd Express (ドイツ)	11	8xBoeing 737-700 3xBoeing 737-500
Norwegian (ノルウェー)	13	13xBoeing 737-300
Ryanair (アイルランド)	79	70xBoeing 737-800 9xBoeing 737-200
Sky Europe (スロバキア)	13	7xBoeing 737-500 6xEmbraer 120ER
Sterling (デンマーク)	12	10xBoeing 737-700
Sverigeflyg (スウェーデン)	2	2xSaab 340
Transavia (オランダ)	26	9xBoeing 737-700 17xBoeing 737-800
Wizzair (ハンガリー)	6	6xAirbus A320
EasyJet (イギリス)	92	38xBoeing 737-300 33xBoeing 737-700 21xAirbus 319

(典拠) 同

ライアンエアが多く、イージージェットがやや劣る。各社で保有する航空機は、運行効率を上げるために機種の数⁽¹²⁾は少なく、全体としてはボーイング737クラスが多用されている。

〔2〕 イージージェットの創立とビジネスモデル

イージージェットの創立

イージージェットは、イギリスとキプロスに国籍を持つステリオス (Haji-Iannou Stelios) によって創立された。ステリオスは、海運会社ステルマ・タンカース (Stelmar Tankers) を設立後、一九九五年にイージージェットを立ち上げ、一九九八年からはイージー・ブランドのもとに、ベンチャー企業グループを展開し、インターネットカフェ (easyinternetCafe)、レンタカー (easyCar)、個人金融 (easyMoney)、インターネット・ポータルとメールサービス (easy.com)、旅行 (easy intercity travel service)、音楽配信 (easyMusic)、ローコスト映画館 (easyCinema)、ホテル (easyHotel)、クルージング (easyCruise)、デリバリー (easyPizza)、固定電話 (easyTelecom)、移動電話 (easyMobile)、男性用化粧品 (easy4Men) などの事業展開をしている⁽¹³⁾。

イージージェットの基本コンセプトとビジネスモデル

イージージェットのウェブサイトは、「伝統的な航空会社に特

徴的である不必要なコストと飾り (Fills) を削減することによってローコストを維持する」ために、以下のコンセプトを掲げる⁽¹⁴⁾。

1. インターネットを利用して流通経費を削減 (Use of the Internet to reduce distribution costs)
 2. 物的資産活用の最大化 (Maximise the utilization of the substantial assets)
 3. チケットレス旅行 (Ticketless travel)
 4. ノー・フリーランチ (No free lunch)
 5. 空港の効率利用 (Efficient use of airports)
 6. ペーパーレス業務 (Paperless operations)
1. に関しては、一九九八年にインターネットによるチケット販売を開始し、現在では航空券販売の九五%がインターネット経由である。2. において「物的資産」とは、航空機を指す。3. は、利用者がインターネットを通じて予約した際、予約内容がeメールによって返信され、チケットを発行することはないことを述べている。4. において「ノー・フリーランチ」(ただ飯は食わせない)とは、機内食、機内飲食は有料であることをいう。5. の空港の効率利用とは、寄港から離陸までの時間 (turnaround time) を三〇分としていることを意味する。6. において企業の業務、管理がIT化されていることを示す。

以上のコンセプトは、以下に述べるビジネス・モデルを創り出

した。⁽¹⁵⁾

1. 密度の濃い二地点間ネットワーク
 - 大きな集客力を持った地域を抱える大空港を結ぶ
 - フリークエント・サービス
 - ビジネス旅行者と余暇利用客にとって魅力的
2. 強力で目に見えるブランド
 - 消費者への（ブランドの）強力な浸透
 - 革新的、効率的な広告によるサポート
3. ダイナミックな運賃
 - 単純な運賃構造、予約が早ければ早いほど支払いが少ない
 - 同一路線で最低の運賃をめざす
 - 需要主導のマネジメント
4. 一〇〇%の直販
 - イーージェットは仲介業者にコミッションを払わない
 - 九〇%以上をオンラインで販売
5. 航空機の高度な活用
 - 大型、近代的、効率的、比較的環境にやさしい航空機
 - エアバスA319を導入して、旧世代のボーイング737を引退させることによって、汎用性を増し、複雑性を減らす。
 - 高度に資産（航空機）を活用してユニットコストを引き下げる

6. スケール・メリット

○高成長を維持する秘訣は業務においてスケール・メリットを生かすこと

○このことによって成長の限界費用も低減できる

○スケール拡大によって経済性が増す

以上のビジネスモデルはライアンエアと類似した点が多いが、もっとも際立った相違は、「我々のビジネスモデルは、ライアンエアがヨーロッパ大陸に拠点を築いた比較的小規模な公的所下有にある空港には依存しない。対照的にイーージェットは、大都市にある大空港を利用している」という指摘に端的に表現されている。ライアンエアがフランクフルト・ハーンをヨーロッパ大陸におけるハブとして対して、後述のようにイーージェットがベルリン・シェーネフェルトを拠点とする理由が明確である。

ボーイングからエアバスへの航空機の転換について、イーージェットでは次のような計画が進行中である。⁽¹⁷⁾

	Airbus	Boeing	Boeing	合計
	319s	737-700s	737-300s	
2003年9月30日現在	1	27	46	74
2004年9月30日	21	33	38	92
2005年9月30日	55	32	21	108
2006年9月30日	86	32	8	126

イージージェットがエアバスへの転換を図った背景には、航空機自体の特性以外に重要な点があった。環境の変化によってイージージェットの企業成長が減速したり加速したりした場合に、納期について柔軟に対応することをエアバスが受け入れているからである。事実すでに契約済みの航空機のうち、三機のA319については購入時期を二〇〇八会計年度に延期しているが、エアバス社に対する追加的支払いは発生しなかった。

なお、エアバスを主力機種に転換するにあたり、新たな乗務員の採用と訓練のために二〇〇四会計年度に六四〇万ポンドの経費を計上した¹⁸⁾。

[3] イージージェットのドイツ市場参入

企業買収によるドイツ市場参入の試み

二〇〇二年五月八日、イージージェット社 (easyjet plc) とブリテイッシュ・エアウエイズ社 (British Airways plc) は、イージージェットがブリテイッシュ・エアウエイズ (BA) のドイツ法人子会社ドイツェ・ブリテイッシュ・エアウエイズ (Deutsche BA, 以下DBAと略記) を買収するオプションを得ることについて合意を得たことを発表した。この合意の内容は、以下のように整理

できる。

1. イージージェットに、二〇〇三年三月三十一日までに随時、DBAを買収する権利が与えられ、この期限はイージージェットによって二〇〇三年七月三日まで延長することができる。
2. イージージェットは、DBAがローコスト航空モデルに転換するのを援助するために、三名のマネジャーを派遣し、五〇〇万ユーロの資金を供与し、オプションの行使に至るまで毎月追加的に六〇万ユーロ資金供与する。
3. イージージェットがオプションを行使した場合には、さらに三千万ユーロから三千九〇〇万ユーロの範囲でBAに支払う。

(その金額は、オプション行使の時期による)

またDBAの現状について、二〇〇一年三月三十一日までの会計年度において、三億四千四百万ユーロの売上を計上し、三〇〇万人以上の年間搭乗者を数えていること、ドイツ国内の定期便を七路線持ち、ボーイング737-300を一六機保有し、従業員およそ八〇〇人であることが指摘された。レイ・ウエブスターが特に強調したのは、「ドイツはヨーロッパ市場において最大の国内航空市場であるが、イギリスと比べローコスト航空会社の供給が貧弱である。従ってドイツ市場はローコスト航空会社にとってヨーロッパの中心市場へと発展する潜在能力があり、わが社がその発展の一翼を担いたい」という点であった¹⁹⁾。

このオプション契約の期限が近づいた二〇〇三年三月十八日、

イージージェットはこのオプション契約を終結させる発表をした。その際、越えられないハードル (insurmountable hurdle) であるとされた点は

1. ドイツの労働関連の法律が硬直的であるために、中心となるスタッフの雇用条件が受け入れられないこと
2. DBAを含め、ドイツ市場におけるすべての空港会社のパフォーマンスが悪化し、その主たる要因がルフトハンザによるアグレッシブな価格戦略であること⁽²⁰⁾である。

この間、イージージェットはDBA関連で支払われた経費として二〇〇二会計年度に九一〇万ポンド、二〇〇三会計年度に七八〇万ポンドを計上した。⁽²¹⁾

ドイツ市場への本格的参入

DBA買収を断念した後、再びドイツ市場へ参入する動きをみせたのは、二〇〇三年一月三日の報道発表においてであった。

この日、CEOレイ・ウエブスターは、ベルリン・シェーネフェルトに永続的拠点を置き、六ヶ国へ一路線を就航させることを発表した。この記者会見は、連邦交通省事務次官 (Tiro Braune)、ベルリン・シェーネフェルト空港有限会社筆頭執行役員 (Dieter Johansen-Roth)、ブランデンブルク州首相 (Mathias Platzeck)、ベルリン市長 (Klaus Wowereit) が同席して行われた。ウエブスター

は「我々はDBAを分析してドイツ市場について多くのことを知った。ベルリンがすでにヨーロッパで最も魅力的な寄港地であることは明らかである。ドイツ経済が成長を取り戻し、二〇〇四年にEUが東方へ拡大すると、ベルリンは文化的にもビジネスにおいても将来の大きな成長市場のひとつになるであろう。」と述べ、就航させる以下の路線を公表した。

ベルリン→ロンドン・ルートン (日三便)
ベルリン→パルマ・デ・マリョルカ (日二便)
ベルリン→コペンハーゲン (日二便)

ベルリン→パリ (オルリーまたはシャルル・ド・ゴール) (日二便)

ベルリン→リヴァプール (日一便)
ベルリン→ブリストル (日一便)
ベルリン→ニューカッスル (日一便)
ベルリン→アテネ (日一便)
ベルリン→ニース (日一便)
ベルリン→バルセロナ (日一便)
ベルリン→ナポリ (日一便)

予約開始時点の運賃は片道、税金・手数料込みで二五ユーロとした。⁽²²⁾

この共同記者会見において、ウエブスターは、さらに「これは始まりにすぎない。次年度中に我々は、ベルリンにさらに多くの

飛行機を常駐させ、さらに多くの従業員を雇い、もっと多くの路線を就航させ、ベルリン市をオレンジ色に染め、ベルリンのローコスト航空のナンバーワンになる」と付け加えた。⁽²³⁾

その言葉を裏切ることなく、翌年二月には、さらにベルリン・シェーネフェルトを起点とする路線にバーゼル線(日二便)、ブダペスト線(日一便)を追加することも公にし、東欧市場への進出をも図った。⁽²⁴⁾

年明けの二月一三日、イージージェットはドルトムントにも新たな拠点を設け八路線を就航させ、三機を同空港に常駐させることを発表した。レイ・ウエブスターは「わが社が、ベルリンを重要な営業拠点としてドイツ市場に参入する意図を発表したのはほんの二ヶ月前のことであった。今日の発表は、ドイツ特に膨大な集客エリアを抱えたライン／ルールという広大で豊かな産業の中心地において、わが社の地位をさらに強化することになる。」と述べ、さらに集客地域の人口・所得規模に言及した。

ドルトムントを拠点とする路線は、パリ・シャルル・ド・ゴール線(日二便)、ロンドン・ルートン線(日二便)、その他、日に一便のパルマ・デ・マリヨルカ線、ニース線、アlicanten線、ローマ・チャンピノ線の計六ルートであった。⁽²⁵⁾

三月には、「東ヨーロッパにおけるローコスト航空の市場を認識して」、さらにドルトムントを拠点にプラハ線、ブダペスト線を毎日一便ずつ就航させることが公にされた。⁽²⁶⁾

ベルリンとドルトムントは拠点空港の位置付けであるが、イギリスの空港を拠点として新規にドイツへ就航させた路線もある。ケルン／ボン空港へは、リヴァプール・ジョン・レノン空港およびロンドン・ガトウィック空港から日に一便ずつ運行させることが二月二七日に発表された。⁽²⁷⁾

四月には、ノッティンガム・イースト・ミッドランズを拠点としケルン／ボンへ路線を夏期ダイヤから運行する決定をしている。⁽²⁸⁾

〔3〕ドイツの空港とイージージェット

イージージェットのネットワーク拡大

イージージェットはどのようにして、拠点空港を築いてきたのであろうか。「表5」によってその足跡を辿る。イギリス国外の最初の拠点は、ジュネーヴ(一九九九年)であった。二〇〇一年にはアムステルダムとベルファスト、二〇〇二年にはパリに拠点を置いたが、これらは二〇〇四年のベルリン拠点空港化と比較すると就航路線数は限定されている。即ち、ベルリンこそヨーロッパ大陸における橋頭堡以外の何者でもない。また、「表6」をも参照すれば、ドイツの東部(ベルリン)と西部(ドルトムント)に戦略的拠点を築いたといっても言い過ぎではない。

〔表5〕 新規就航路線数と拠点空港

拠 点 空 港	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
ロンドン・ルートン	2	5	2	4	1				2	7
リヴァプール			2		5	1			1	2
ロンドン・スタンステッド				6	10	4	2		1	5
ジュネーヴ					5					3
アムステルダム							6			
ブリストル							10	2	3	4
ロンドン・ガトウィック							1	8	6	8
ベルファスト							2			4
イースト・ミドランズ								8		2
パリ・シャルル・ド・ゴール								3		
パリ・オルリー								1	5	2
ニューカスル									8	4
ベルリン										19
ドルトムント										8
タリン										1
ブダペスト										3

(典拠) <http://www.easyjet.com/DE/Unsere/Informationspaket> を基に作成
(ダウンロード2005年7月27日)

ベルリン・シェーネフェルト空港

〔表7〕は、ベルリンにある三空港を比較した。現在、年間利用旅客数においても航空機離発着回数においても、テーゲルが圧倒的なシェアを有し、シェーネフェルトがその三分の一の利用規模であり、テンペルホフの利用は限られている。但し、貨物輸送に関しては、わずかではあるがシェーネフェルトがテーゲルに優っている。旅客の地域別内訳はこの三空港の性格を特徴的に語る。テンペルホフの利用者は国内線中心であり、テーゲルは国内線とヨーロッパ線の利用が多く、シェーネフェルトはヨーロッパ線に特化している。

シェーネフェルト空港 (Flughafen Berlin Schönefeld SXF) は、テンペルホフ、テーゲルを統合して「ベルリン・ブランデンブルク・国際首都空港」(Hauptstadt-Airport Berlin Brandenburg International BBI) へと大拡張・再編成するために、

1. 現在の北滑走路の閉鎖
 2. 現在の南滑走路 (三〇〇〇m) を三六〇〇mに拡張して新北滑走路 (BBI Nordbahn) とする
 3. 新規に四〇〇〇mの滑走路を建設して新南滑走路 (BBI Südbahn) とする⁽²⁹⁾
- 計画が進んでいる。

テーゲルは、新空港の完成時に閉鎖される予定であり、テンペルホフは二〇〇四年一月三十一日に業務を終了する予定であった

〔表6〕 イージージェット定期便の就航（ドイツ関係）

就航年月日	拠 点 空 港	相 手 先 空 港
1998. 10. 25	ロンドン・スタンステッド	ミュンヘン
2004. 4. 28	ベルリン	ロンドン・ルートン
	ベルリン	リヴァプール
2004. 3. 1	ベルリン	ニューカスル
2004. 3. 6	ベルリン	パリ・オルリ
2004. 3. 13	ベルリン	アテネ
	ベルリン	コペンハーゲン
	ベルリン	ニース
2004. 3. 20	ベルリン	バーゼル
	ベルリン	ブリストル
	ベルリン	パルマ・デ・マリオルカ
2004. 6. 9	ベルリン	バルセロナ
	ノッティンガム・イーストミドランズ	ケルン／ボン
2004. 6. 17	ベルリン	ブダペスト
	ベルリン	ナポリ
2004. 6. 22	リヴァプール	ケルン／ボン
2004. 7. 15	ドルトムント	パルマ・デ・マリオルカ
	ドルトムント	パリ・シャルル・ド・ゴール
	ドルトムント	ローマ
2004. 7. 29	ドルトムント	アlicant
	ドルトムント	ニース
2004. 9. 1	ロンドン・ルートン	ドルトムント
	ドルトムント	ブダペスト
	ドルトムント	プラハ
2004. 9. 27	ロンドン・ガトウイック	ケルン／ボン
2004. 10. 27	タリン	ベルリン
2004. 10. 31	ドルトムント	クラクフ
	ベルリン	マドリード
	ベルリン	クラクフ
2004. 11. 25	ベルリン	ブラチスラバ
	ベルリン	ジュネーヴ
	ベルリン	リュブリャナ
	ベルリン	リガ

（典拠） <http://www.easyjet.com/DE/Unsere/Informationspaket> を基に作成
（ダウンロード2005年7月27日）

〔注〕 2004年末までに就航した路線

〔表7〕 ベルリンの3空港比較

	テンペルホフ	テーゲル	シェーネフェルト
滑走路延長 (m)	1,840	3,023	3,000
	2,094	2,424	2,710
創業年	1923	1930	1934
年間利用旅客数 (人)	441,580	11,047,954	3,382,106
年間取り扱い貨物 (t)	585	13,308	15,042
航空機離発着数	36,422	137,931	48,571
旅客の地域別内訳 (目的地および出発地)			
ドイツ	21,679	440,460	45,387
ヨーロッパ	9,897	347,134	227,446
非ヨーロッパ	8	6,819	13,101

(注) 創業年は母体となる空港も含める。

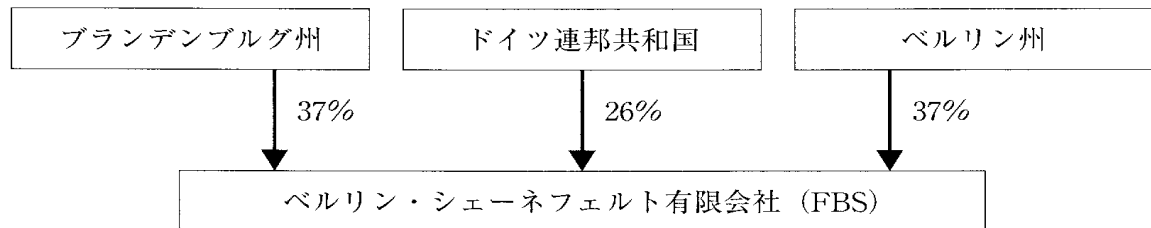
(典拠) ADV, Monatsstatistik, Dezember 2004および

<http://www.berlin-airport.de/PubDeutsch/PubTempelhof>,

<http://www.berlin-airport.de/PubDeutsch/PubTegel>,

<http://www.berlin-airport.de/PubDeutsch/PubSchoenefeld>

〔図1〕 ベルリン・シェーネフェルト空港有限会社の資本関係



(典拠) <http://www.berlin-airport.de/PubDeutsch/>

が、ベルリン上級行政裁判所による仮決定で閉鎖が見送られている⁽³⁰⁾。

将来の首都大空港となるシェーネフェルト空港の資本関係は、〔図1〕に示されているように、連邦政府とブランデンブルク州、ベルリンによって出資されている公的な企業である。

「ベルリンは、とりわけヨーロッパ大陸における最大のローコスト立地である。とくにシェーネフェルトの発展は印象的である⁽³¹⁾」というこゝとばが表しているように、ローコスト・キャリアとシェーネフェルトは密接な関係がある。

KLM系列のローコスト・キャリアである Buzz は、二〇〇二年二月一日から六月二一日の期間限定でシェーネフェルト、ロンドン・スタンステッド間に片道三九ユーロの格安便を就航させた⁽³²⁾。オランダのローコスト・キャリアである ヴイー・バード (VIBRD) は、二〇〇三年一月三日より、シェーネフェルトから同社の拠点空港であるニーダーライン空港 (デュッセルドルフ・ヴィーツェ空港) へ、日に四便就航させた⁽³³⁾。

イージージェットが進出する以前にベルリ

ン・シェーネフェルトに定期便を運行していたローコスト・キャリアは、ジャーマンウイングズ——ケルン／ボン、シュトユットガルトと連絡——、イタリアのヴォラレー (Volare) ——ローマ、ミラノ、ヴェネツィア、フランクフルト・ハーンと連絡——、それにヴィー・バード——デュッセルドルフと連絡——の三社であった。⁽³⁴⁾

イージージェットがシェーネフェルト空港を拠点化する発表は、前述のように「共同記者会見」(gemeinsame Pressekonferenz)で行われた。その際、空港側どのような発表を行ったのであろうか。

空港の筆頭執行役員ヨハンセン・ロート (Dieter Jahanssen-Roth) が会見において述べたことを要約すれば、次のようになる。

1. シェーネフェルト空港のターミナル設備の三分の一に相当するターミナルB全体を長期的にイージージェットに賃貸するということは、共通の成果を望みつつ、空港の負担なしで利益を追求するパートナーをイージージェットに見出したという確信に基づいて行った決定であること。

2. イージージェットによって空港の利用者数がわずか二年で倍増することが期待できること。

3. 航空機の常駐によって一機あたり一〇〇人の雇用が生み出され、それをイージージェットはベルリン・ブランデンブルク地域で募集すること。さらに周辺地域を含め、搭乗者一〇〇万人

ごとに一〇〇〇人の直接・間接の新たな雇用が期待できること。以上である。⁽³⁵⁾

イージージェットが初めてシェーネフェルト空港を飛び立った日(二〇〇四年四月二十八日)、ヨハンセン・ロートは「我々は、新しい航空会社とともに、シェーネフェルト空港をベルリン・ブランデンブルク国際空港へと拡張する経済的基盤を創りだしている」と述べた。⁽³⁶⁾

前年末に発表した路線が次々と就航するなか、イージージェットは東欧への新規路線を矢継ぎ早に発表した。その中には、ブダペスト線(六月一七日発表)、ブラチスラバ線(八月四日発表)、リガ線(一〇月二七日発表)、タリン線(同)、クラクフ線(同)などが含まれている。これを称してシェーネフェルト空港マーケットイング部長キーカー (Burkhard Kieker) は「ベルリンにおいて他のどの航空会社もイージージェットほど東ヨーロッパに目的地を持つものはない。……目下、ベルリン・シェーネフェルト空港はとりわけイージージェットによってドイツで最も急速に成長する民間空港になっている。」と語った。⁽³⁷⁾

ジュネーヴ線、リュブリャナ線、ブラチスラバ線、リガ線が就航した一一月二五日、空港は、「シェーネフェルトは今年度乗降客数を一七〇万人から三五〇万人へと倍増させた。そのうち、二〇〇四年四月二八日によくSXFで航空業務を開始したイージージェットだけで一〇〇万人以上の乗客を運んだ」と発表した。⁽³⁸⁾

ドルトムント空港

ドルトムントから最初の飛行機がいつ飛び立ったのか、正確な時期はいまなお不明であるが、第一次大戦以前といわれている。第二次大戦の始まる以前の一九三七年の夏期ダイヤにおいては、ベルリン、ドレスデン、エアフルト、ニュルンベルクへの国内線と並んで、バーゼル、コペンハーゲン、パリ、ローマ、ストックホルムへも定期便が旧ドルトムント空港 (Dortmund-Brackel) から運行されていた。大戦後ドイツ連邦共和国が航空主権を回復した (一九五五年) 後にも、イギリスのロケット部隊の常駐によって (一九六〇年)、現在の立地 (Dortmund-Wickede) へ新空港を建設することを余儀なくされた。八五〇m滑走路は、一九八七年に一〇五〇mへと拡張され、ドイツ統一後の一九九〇年には、ドレスデン、ライプツィヒへ路線が開設されるとともに、ベルリン、ロンドン、ミュンヘン、ニュルンベルク、シュトゥットガルト線も新たに就航した。航空会社の合併によってユーロウイングズが誕生し、ドルトムントを拠点とすることが確定した一九九三年、空港会社監査役会は新ターミナルを建設し、滑走路を二〇〇〇mに拡張する決定を行い、いずれも二〇〇〇年に工事の完成をみた⁽³⁹⁾。

このようにドルトムント空港は西暦二〇〇〇年までにインフラの整備を行い、ローコスト航空会社を受け入れる土壌を創りだした。

ドルトムント空港有限会社の資本金総額は、二二、七五二、四

〇〇ユーロ (二〇〇四年一月三十一日現在) であり、出資比率が

Stadt Dortmund 26%

Dortmunder Stadtwerke AG 74%

であることから、実質的にドルトムント市が全額出資する公的企業である⁽⁴⁰⁾。

イーージェットによるドルトムントの拠点化を空港は次のように受け止めた。「このことは、(空港の)立地の魅力を明確にするものだ。ドルトムント空港はこのことによって地域にとって、とくに経済にとってまた、観光領域としてもさらに興味深い空の目的地となる。そして、イーージェットとの契約によって、相⁽⁴¹⁾当の規模で雇用が生み出されるであろう。」と、空港から歓迎され

た。

ブダペスト線、プラハ線が追加されたことに対して、東欧へのビジネス旅行、休暇旅行者の増加がドルトムント周辺地域に及ぼす経済効果を評価した⁽⁴²⁾。

イーージェットの東欧線就航の発表 (三月四日) は、他の航空会社のドルトムント発着便へ刺激を与えることになった。チェコ航空 (Czech Airlines) がプラハへの定期便を設置することを決定し (三月二六日)、ハンガリーのローコスト・キャリア WIZZ は、ブダペスト、カトーヴィツェ、グダニスク、ワルシャワへ新規路線を就航させる決定をした。 (四月二八日、九月二五日)⁽⁴³⁾

このようにして、ドルトムント発着便は地中海の保養地へ便を

[表8] イージージェット定期便のドイツ空港発着

	ミュンヘン	ケルン/ボン	ハンブルク	ドルトムント	ベルリン・ シェーナ フェルト
(イングランド)					
ロンドン・ルートン				○	○
ロンドン・スタンステッド	○				
ロンドン・ガトウィック		○			
ニューカスル					○
リヴァプール		○			○
ノッティンガム・イースト・ミドランズ		○			
ブリストル					○
(北アイルランド)					
ベルファスト					○
(オランダ)					
マーストリヒト					○
(デンマーク)					
コペンハーゲン					○
(ラトビア)					
リガ					○
(エストニア)					
タリン					○
(フランス)					
パリ・オルリー					○
パリ・シャルル・ド・ゴール				○	
ニース				○	○
(ユーロ・エアポート)					
バーゼル/ミュールーズ/フライブルク			○		○
(スイス)					
ジュネーヴ					○
(イタリア)					
ミラノ・マルペンサ				○	○
ピサ					○
ローマ				○	○
ナポリ					○
オルビア					○
(スペイン)					
バルセロナ				○	○
マドリード					○
バレンシア					○
パルマ・デ・マヨルカ				○	○
アリカンテ				○	
(ギリシャ)					
アテネ					○
(スロベニア)					
リュブリャナ					○
(チェコ)					
プラハ				○	
(ポーランド)					
クラクフ				○	○
(ハンガリー)					
ブダペスト				○	○

(典拠) <http://www.easyjet.com> を基に作成 (ダウンロード2005/07/27)

持つエア・ベルリン、ハパーク・ロイド、大都市間を連絡するイージージェット、新たにEUに参加した東欧との交通を受け持つW I Z Zおよびチェコ航空、国内便を担当するL G W (Luftfahrt-gesellschaft Walter)、ミュンヘン線を有するルフトハンザという住み分けが確定した。⁽⁴⁴⁾

イージージェットが参入した二〇〇四年におけるドルトムント空港の搭乗者数は、一、一七九、二七八人であった。このうち、定期便利用者は一、一五四、四九二人で、その内訳は、エア・ベルリンが四二%、イージージェットは七月以降に路線を就航させたにもかかわらず二四%、ミュンヘン線のみを有するルフトハンザは一%であった。⁽⁴⁵⁾

イージージェットの搭乗者は、二〇〇四年度におよそ八〇万人であったが、とくに搭乗者が多いのはパリ行き(一二九、七二〇人)・ロンドン行き(一二六、五一七人)で、大都市間輸送を標榜する同社の特徴がはつきりと現れている。⁽⁴⁶⁾

また、ドルトムント空港が期待する雇用の創出という点では、初年度におよそ二〇〇の新規雇用が空港内で生み出された。⁽⁴⁷⁾

小括

〔表8〕は、二〇〇五年七月現在、ドイツ国内の空港に発着するイージージェットの定期便運行状況である。ベルリン・シェーネ

フェルト空港は北欧、東欧、南欧、イギリスと連絡するネットワークの中心となつている。一方、ドルトムント空港は、ベルリンと比べるとネットワークの拠点としての役割はずっと小さいが、北欧を除いたヨーロッパ各地と連絡している。

シェーネフェルト、ドルトムントは、いずれも大都市の主要空港ではないという点で共通している。シェーネフェルトは(現時点では)、ベルリンにおける第二空港であり、ドルトムントは近接するデュッセルドルフ国際空港と比べはるかにマイナーな空港である。ローコスト・キャリアが都市の副次的空港と結びつく事例の例外ではない。

しかしながら、イージージェットがベルリンに接近し、ベルリンがそれを歓迎する状況がある。EUの東方への拡大は両者にとってビジネスチャンスを提供した。就航路線に可及的に追加されたものは、東欧線が多い。

また、シェーネフェルトは、ベルリン・ブランデンブルク国際空港への脱皮においてローコスト・キャリアを積極的に利用したのも疑いがないであろう。

イージージェットが両空港への進出を発表した際、いずれの空港も効用創出効果を報道発表において指摘した。とくにベルリンにとってこの問題は重要であった。というのも、二〇〇三年の失業率は、ベルリン市において一八・一%、ブランデンブルク州において一八・八%と連邦平均の一〇・五%を遥かに越えているか

らである。⁽⁴⁸⁾

注

- (1) イージー・ジェットに関する文献については、Jones, L., *easyJet, The Story of Britain's Biggest Low-Cost Airlines*, London, 2005 が同社の歴史、経営姿勢を明快に記述しているが、本稿の分析はこれに依拠する点とはなかった。
- (2) これらは、Offizielle Webseite des Flughafen Frankfurt-Hahn に記述用いられている用語である。
- (3) 以上の用語は Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität zu Köln, *Die regionalwirtschaftlichen Auswirkungen des Low cost-Markets im Raum Köln/Bonn*, Köln, 2004 に記述されている。
- (4) ELFAA, *Liberalisation of European Air Transport: The Benefits of Low Fares Airlines to Consumers, Airports, Regions and the Environment*, Brussels, 2004
- (5) *ibid.*
- (6) *ibid.*, p.4
- (7) *ibid.*, p.13
- (8) フランクフルト・ハーン空港とライアンエアの関係については、拙稿「もうひとつのフランクフルト空港」『立教経済学研究』五八巻四号(二〇〇五年)、ケルン／ボン空港とハバークロイド、シャーマン・ウイングズの関係については、拙稿「ケルン／ボン」『コンラート・アデナウワー空港』『跡見学園女子大学文学部紀要』三九号(二〇〇六年)参照。
- (9) <http://www.flughafen-niederrhein.de/> 同空港がリーダーライン空港

(Flughafen Niederrhein) に記述されている。

- (10) ELFAA, *op.cit.*, p.20
- (11) *easyJet*, Press Release 15. September 2005
- (12) ELFAAに関する情報は、ウェブサイトで見ることが出来る。
(<http://www.elfaa.com/>)
- (13) <http://www.easyjet.com/EN/Information/infopack>
- (14) <http://www.easyjet.com/en/About/Information/>
- (15) *easyJet*, Preliminary Results 2003 for the 12 months to September, p.2
- (16) *easyJet*, Preliminary Results 2003 for the 12 months to September, p.4
- (17) Preliminary Results 2004 for the 12 months to the September, p.6
- (18) *ibid.*
- (19) *easyJet*, Press Release, 8 May 2002. DBAは、一九九二年に設立されたベルリン・テーゲル・ミットマン・ンを拠点として、一日あたり一三〇便を運行している。
- (20) *easyJet*, Press Release 18 March 2003
- (21) *easyJet*, Preliminary Results 2003 for the 12 months to September, p.12; Preliminary Results 2004 for the 12 months to the September, p.13
- (22) *easyJet*, Press Release, 05.11.2003
- (23) *ibid.* ベルリン市をオレンジ色に染めるとは、同社の機体の色がオレンジ色であることを指している。同社にとって「オレンジは単なる色に止まらない。それはひとつの考え方 (a way of thinking) である」として「up for it」“passionate” “sharp” “mad about safety” “mad about cost” を象徴する主張がある。(easyJet plc, *Annual Report and Accounts 2001*, p.3)
- (24) *easyJet*, Press Release, 13.02.04
- (25) *easyJet*, Press Release, 13.02.2004

- (26) easyJet, Press Release, 04.03.2004
- (27) easyJet, Press Release, 27.02.2004
- (28) easyJet, Press Release, 15.04.2005
- (29) Airport BBI, Basisinfo: BBI in Zahlen & Zahlen・ブライントンベルク
 空港の経済効果について、Institut für Verkehrswissenschaft an der
 Universität zu Köln, *Wirtschaftliche Effekte des Airports Berlin Brandenburg International BBI*, Köln, 2005 年、空港の地域経済に及ぼす影響を詳細に検討を加えている。
- (30) <http://www.berlin-airport.de/PubDeutsch/PubTempelhof>
- (31) Berliner Flughafen, Unternehmensportrait
- (32) Berlin Brandenburg Flughafen Holding, Presse Meldung, 14.01.2002
- (33) Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH, Presse Meldung, 03.11.2003
- (34) Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH, Presse Meldung, 12.11.2003
- (35) Ebenda
- (36) Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH, Presse Meldung, 28.04.2004
- (37) Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH, Presse Meldung, 17.06.2004,
 04.08.2004 und 27.10.2004
- (38) Flughafen Berlin-Schönefeld GmbH, Presse Meldung, 25.11.2004
- (39) <http://www.flughafen-dortmund.de/>
- (40) Stadt Dortmund und Stadtkämmerei, *Beteiligungsbericht 2004/2005*, S.43
- (41) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 13.02.2004
- (42) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 04.03.2004
- (43) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 26.03.2004, 28.04.2004 u.
 15.09.2004
- (44) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 01.10.2004
- (45) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 14.01.2005
- (46) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 05.08.2005
- (47) Flughafen Dortmund GmbH, Presse Meldung, 06.08.2005
- (48) Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität zu Köln, *Wirtschaftliche Effekte des Airports Berlin Brandenburg International BBI*, S.19