

破竹の勢いで成長する中東航空会社、 世界の航空勢力図大変動

— 今後の持続的発展のための主要な課題は何か —

丹 治 隆

要 旨

21世紀に入り世界の航空業界は低コスト航空会社（以下LCC）の躍進と大手ネットワークキャリア（以下NC）の低迷の話題で持ちきりの様相であったが、その間隙を突くようにエミレーツ航空などに代表される中東の航空会社がまさに未曾有の速度で物量および品質両面で世界トップレベルの航空会社に成長した。そしてこれまで世界をリードしてきた欧米の大手NCは、その主役の座を奪われようとしている今、中東航空会社の驚異的な成長ぶりに強い戸惑いと脅威を感じつつ、彼らを必死にけん制しようとする動きにでている。

本稿はこの10年余りに中東航空会社が国際線市場ですでに起こした、または起こしつつある変化について理解を深め、顕在化しつつある彼らの諸問題を分析しながら、今後の彼等のポテンシャルや世界の航空業界に及ぼすインパクトを予想することを目的とする。そのために航空・空港統計データ、企業情報、評価ランキングおよび中東各国（アラブ首長国連邦、カタール）の特有の財政制度などについて調査を行った。その結果、中東航空会社の目覚ましい発展を支えている背景を正しく理解すると同時に、将来のさらなる発展のための種々の課題が浮き彫りとなった。

キーワード： 中東、中東航空会社、航空政策、空港政策、国家補助、オイルマネー、石油産出国、新興国、提携戦略、航空旅客輸送、航空貨物輸送、機材戦略、機材発注、ランキング、NC、LCC

1 はじめに

21世紀に入った直後に同時多発テロで大打撃を受けた世界の航空業界は、その後のLCCの躍進とSARS（重症急性呼吸器症候群）やリーマンショックなどの連続的イベントリスクに揺さぶられ苦戦するNCの状況を物語るトピックスで持ち切りの様相を呈していたが、

実はこの陰でこれらとは全く異なるストーリーを作り上げている航空会社群が存在した。それらはアラブ首長国連邦 (UAE) のエミレーツ航空 (EK) に代表される中東の複数の航空会社であり、彼らは今の世界の国際航空市場の成長のけん引役として大いに注目度が高まっている。エミレーツ航空は2000年以降国際線旅客輸送規模を10倍以上、同貨物輸送規模を8倍以上に伸ばし両実績で世界トップに躍り出ている。トルコのターキッシュ・エアライン (TK)、カタールのカタール航空 (QR) およびアラブ首長国連邦のエティハド航空 (EY) も輸送実績を大幅に伸ばしつつランキングを着実に上げ、大手の仲間入りを果たしつつある。そればかりでなく品質においても航空会社の評価ランキングで常に上位を占めている。さらに2014年にエミレーツ空港の基地であるドバイ国際空港が7,000万人の国際旅客を取扱いロンドン・ヒースロー空港を抜いて世界一に躍り出た。

これら中東航空社は最近外国航空会社との関係も緊密化させており、エミレーツ航空は豪カンタス航空 (QF) との本格的な戦略的提携を開始、カタール航空は国際提携のワンワールドに加盟し、エティハド航空は経営難のアリタリア航空 (AZ) への49%の資本参加や資本提携グループによる独自のアライアンス・グループを構築するなど世界でのプレゼンスの拡大をはかっている。そしてこれまで国際線を支配していた欧・米・アジアの大手NCの座を揺るがし、いままさに国際航空市場の勢力図を大胆に塗り替えようとしている。

本稿は中東航空会社および中東航空市場の近年の急成長の状況を確認し、世界の航空市場へのインパクトを評価し、中東航空会社の経営上の優位性およびその抱える諸課題を探り当て、そして今後の展開を予想することが目的である。そのため次節では当該航空市場・航空会社の成長の状況、第3節では各航空会社の経営状況や経営戦略について述べる。第4節では業績、機材、品質について説明し、第5節で考察を行い最終結論へと導く。

なおターキッシュ・エアラインは石油産出国の航空会社と異なる事情を有する側面もあるが、近隣地域にあり中東のオイルマネーの余録を受けて勢いよく成長している点など共通する側面も多く、併せて取り上げることにした。(文中「中東航空3社」と表記した場合はエミレーツ航空、カタール航空およびエティハド航空を差し、「中東航空会社」と表記した場合はターキッシュ・エアラインも含めることとする。)

2 中東航空市場の急速な発展の状況

2.1 中東航空市場の急成長

中東といっても一般の日本人旅行者にはあまりなじみがない地域で、年中多くの紛争や戦争が発生している物騒な地域であるという印象も強いだろう。一般的にはインド以西のアフガニスタンを除く西アジアとアフリカ北東部の総称とされ、アラブ首長国連邦 (UAE)、イエメン、イスラエル、イラク、イラン、エジプト、オマーン、カタール、クウェート、サウジアラビア、シリア、*トルコ、バーレーン、ヨルダン、レバノンの諸国、及びパレスチナ自治政府の管轄地域が含まれるとされる。(*トルコを含む場合と含まない場合がある。本文ではターキッシュ・エアラインを擁するトルコを便宜的に中東航空会社として含

めて述べる。ただしICAO（国際民間航空機関）、IATA（国際航空運送協会）の統計ではトルコは中東ではなく欧州に組み入れられている。）

今回取り上げる中東航空3社はアラブ首長国連邦（面積8.36万平方キロメートル、人口900万人）およびカタール（面積1.15万平方キロメートル、人口215万人）という大変小さい国に籍を置く航空会社だ。ちなみにトルコは面積78.3万平方キロメートル、人口7,560万人で面積、人口ともに多い。

まず各国・地域に籍を置く航空会社および空港の国際線輸送実績を見ていくことにする。国際市場に注目する理由として、たとえば米国や中国は大きな国内航空市場を内包しており、自国の航空会社は国内の枠組みに守られた市場で需要を摘み取ることができる一方、国際線では複数の国籍の航空会社が同じ市場で競うことを余儀なくされるため、より正しい航空会社の実力が把握できると考えられるからである。

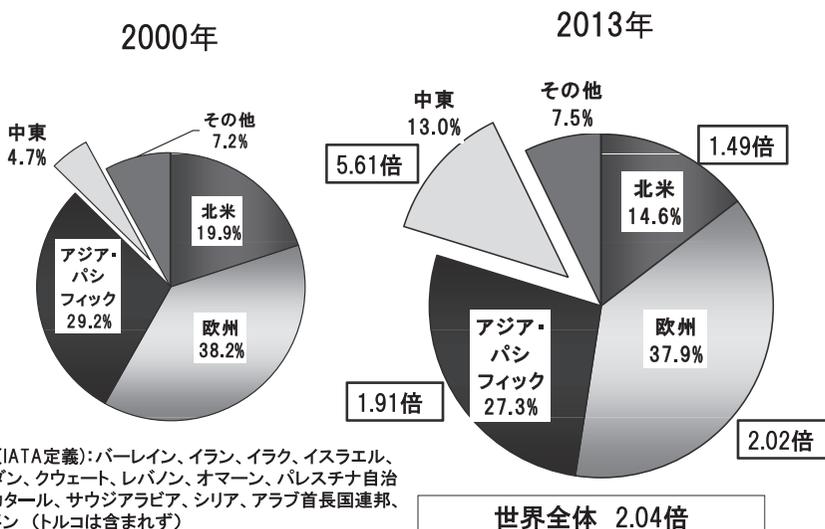
ICAO Annual Report of The Council 2000、2013に基づいて2000年から2013年の間の市場別の国際線航空旅客（有償旅客キロベース）の伸びを見てみると、中東は5.61倍で、世界全体の2.04倍、欧州の2.02倍、アジア・パシフィックの1.91倍、米国の1.49倍に比較して並外れて大きい。その結果中東のシェアは4.7%から13.0%と大幅に増加し、これにトルコを加えると15.6%となり何と北米の14.6%よりも大きくなる。対照的に主要他市場はシェアを下げている（図表1参照）。

それでは国別に詳細にみてみよう。2000年から2013年の伸びであるが、まずは目に付くのが先進国の伸び率が数割から2倍強であるのに比較して、中東（および中国、CISなど一部の国）の伸びが驚異的に大きいことだ。トップの4,225億人キロ（1.4倍）の米国に次いでアラブ首長国連邦が2,903億旅客キロで第2位になっているが、その伸びが不明である。これは2000年のレポートではバーレーン、オマーン、カタールおよびアラブ首長国連邦の4か国をまとめて「湾岸諸国(Gulf States)」として報告されているため、個別の国の実績が不明であるからだ。2000年度の報告に従いこれら4か国の2013年の実績を足し上げた仮の輸送実績を試算してみると3,890億旅客キロとなり、2000年対比で10.8倍の驚異的な倍率となる。また、アラブ首長国連邦の成長率は同国のエミレーツ航空やエティハド航空の躍進ぶりからすると10数倍になっていることは間違いない。トルコもこの間7.2倍成長して13位、カタールも15位（倍率不明）となっており、倍率はカタール航空の実績から20倍以上になっていると試算される。これらの国は世界GDP3位の日本（19位）よりも上位にランクされている。これらの好調な実績と対照的に日本航空と全日空が主に担っている日本の国際線旅客輸送量はこの間0.6倍と主要国で減少した唯一の国となっている（図表2参照）。2013年の実績が対前年比で特に勢いよく伸びている主な国もトルコ、アラブ首長国連邦、およびカタールで、それぞれ対前年比率で22%、16%および11%増で、数%程度で低迷している他国と比較して依然高成長が続いていることがわかる。

ICAOの2013年の統計をベースとした国際貨物輸送実績（有償トンキロ・ベース）においても旅客輸送と同様な結果が出ている。米国の217.8億トンキロ（対前年比-8%）に次

市場別国際航空旅客輸送量伸び・シェア(旅客キロ)

図表1



注: ICAO The World of Civil Aviation 2000 および ICAO Annual Report of Council 2013をもとに筆者作成

国別航空会社国際線旅客輸送実績 (2000-2013)

単位: 10億有償旅客キロ(RPK)

図表2

	2000年	2013年	対前年伸び(%)	変化率(2013/2000)
米国	309.6	422.5	3	1.4
湾岸諸国*	35.9	389.0	N.A.	10.8
アラブ首長国連邦	N.A.	290.3	16	N.A.
英国	163.2	250.8	3	1.5
ドイツ	105.6	207.8	2	2.0
フランス	75.3	148.8	2	2.0
アイルランド	13.6	119.7	2	8.8
シンガポール	71.8	115.4	4	1.6
中国	22.2	111.9	15	5.0
香港	50.2	110.7	1	2.2
カナダ	47.5	104.5	1	2.2
オランダ	74.3	97.7	4	1.3
韓国	54.9	96.1	2	1.8
トルコ	12.9	93.5	22	7.2
CIS(旧ソ連)	17.6	92.3	12	5.2
カタール	N.A.	79.8	11	N.A.
豪州	53.0	76.2	2	1.4
マレーシア	32.9	70.2	25	2.1
タイ	37.8	67.6	5	1.8
日本	102.7	65.6	7	0.6
スペイン	35.0	65.2	-5	1.9
(参考)サウジアラビア	13.8	35.3	11	2.6
世界全体	1778.1	3620.1	5.7	2.04

*注: 2000年は湾岸諸国全体としてのみ報告されており、メンバーはバーレーン、オマーン、カタールおよびアラブ首長国連邦で、個別の実績はない。2013年は国別に分かれた実績のみが報告されている。そのため比較の意味でこれら4か国の輸送実績を仮に合計したもの。

注: ICAO The World of Civil Aviation 2000 および ICAO Annual Report of Council 2013をもとに筆者作成

いで、アラブ首長国連邦が対前年比16%増の139.9億トンキロで韓国を抜き2位となった。以下韓国、中国、香港と続く。カタールが対前年比15%増の49.6億トンキロで12位、トルコが対前年比22%増の23.2億トンキロで16位と好調な成長ぶりで着実にランキングを挙げている様子がうかがえる。

近年これらの国で航空需要の伸びが旺盛な理由は何だろうか？ここで挙げられるのが(1)これらの地域の経済的な発展、(2)同地域の地勢的な条件、(3)政治的安定性、(4)自由な航空権益の行使、そして(5)国家戦略と航空事業の一体化などがあげられよう。まず(1)の地域の経済的な発展については、原油産出国(トルコを除く)はOPEC(石油輸出国機構)による原油価格の支配、そして近年の原油価格高騰により莫大な富を蓄積することができ、経済的発展が目覚ましいことが挙げられる。航空需要は一般にGDPの伸びの倍の速度で成長するといわれており、経済成長が大きく寄与しているのは間違いない。次の(2)の地勢的な条件としては世界各地へのアクセスの容易性がある。ドバイ空港やイスタンブール空港などが大規模ハブ空港化したことで利便性が格段に向上し、中東は現在欧州、アフリカ、アジアを結ぶ世界の結節点となっており、特に乗り継ぎ地点としてもますます重要性を増している。

(3)の政治的な安定性については、原油産出国は紛争が多いことは事実であるが、これら3国は紛争国と異なり政治が比較的安定しており、人・物を安全に輸送できる体制が確保されていることが利点となっている。トルコのイスタンブールは欧州の南端に接し、そしてアラブ首長国連邦とカタールはアラビア半島の東端にあり、紛争発生地域と遠隔地にあることから紛争に巻き込まれる確率がきわめて低く、この地域の政治的安定性に大きく寄与している。ビジネスマンや旅行者は危険な紛争地域を回避してこの平和な3国を中継基地として経由することにより、乗り継ぎ需要も勢いよく伸びていると考えられる。(4)についてはアラブ首長国連邦やカタールは従来より二国間航空協定で各国からオープンスカイなど比較的自由な航空権益を得ていることが大きなプラス材料だ。特に第6の権利(相手国から自国を経由して第三国に輸送する権利)を積極的に行使しており、乗り継ぎ旅客を輸送するうえで不可欠なものとなっている。

そして最も重要なのが(5)国家戦略と航空ビジネスの一体化である。トルコ航空を除いた中東航空3社は政府100%所有の国営企業であり、政府の強い国家戦略のもとに航空企業が運営されていることである。そしてトルコ航空も政府が49.12%を保有する準国営企業といってよい。これらの航空会社は税制や空港インフラ整備などで政府の様々な支援を受けながら多くは民間会社である世界のNCに対して有利な戦いを展開していることは間違いないだろう。充実した国家支援の原資となっているのは潤沢なオイルマネーであり、国家を挙げての支援により(1)～(4)の好条件を何倍にも増幅していると理解できる。(5)については大変重要な側面であり詳細について後述する。

2.2 中東航空会社の著しい成長

2001年の同時多発テロ以降世界的なイベントリスクが連続して発生し、リーマンショックが空けるまではLCC以外の世界のNCの大半は伸び悩んだ時期である。この期間に世界の趨勢に逆行して大幅に成長した数少ないNCが中東航空会社である。そしてその成長の度合いが航空業界のそれまでの常識を根底から覆す驚異的な実績であった。

それでは中東各航空会社の国際輸送実績を見てみよう。当然のことながら前述の市場の成長を担っているのがこれらの航空会社である。IATAの2013年の国際旅客輸送実績（有償旅客キロベース）ではエミレーツ航空が対前年比15.8%増の2,094億人キロで2位のユナイテッド航空の1,414億人キロを大きく引き離して堂々トップの座に君臨している。2000年比でみると10.8倍で、倍率ではカタール航空の27.6倍に次いで2位だ。カタール航空は対前年比11.1%増の799億人キロで同12位、2000年比でみると断トツトップの27.6倍だ。トルコ航空は対前年比36.7%増の780億人キロで同13位、2000年比でみると6.0倍、そしてエティハド航空は対前年比16.3%増の555億人キロで19位となっている（同社は2003年設立のため2000年実績なし）。ちなみにエティハド航空は世界一速いペースで成長した会社として有名で、就航10年で日本航空を国際線旅客輸送実績（有償旅客キロベース）で抜いたことが話題となった。これら3社は現在の高い成長率を考えると、早晚ランキングでトップ10に入ってくることは間違いないだろう（図表3参照）。ちなみに中東以外の主要航空会社の2000年から2013年の期間の伸びが、キャセイ・パシフィック航空の2倍をトップとして軒並み数割程度であることを考えると、ここでも中東航空会社の伸びがいかに驚異的な水準であるかが理解できよう。

同様に国際貨物輸送実績（貨物トンキロベース）でも全く同様な状況が発生している。2013年は世界的に航空貨物需要が低迷した時期であり、前年比マイナスになる会社も多い中で中東各社が二桁台の伸びを示していることが注目点だ。エミレーツ航空が対前年比11.2%増の104.5億トンキロでトップに君臨しており、2000年比でみると8.1倍で、伸び率についてもカタール航空に次いで2位だ。カタール航空は対前年比15.0%増の49億トンキロで9位、2000年比でみると断トツの47.3倍でトップだ。エティハド航空は対前年比33.7%増の36億人トンキロで16位だ。そしてトルコ航空は対前年比18.8%増の21億人キロで28位となり、2000年比でみると6.0倍であり規模は小さいが今後の大きな伸びが期待される（図表4参照）。

このよう以前は欧米およびアジアの列強によって支配されていた国際航空市場であったが、すでにエミレーツ航空が国際旅客、貨物輸送でトップに君臨し他の中東航空会社が急速な成長を実現し世界の列強を凌駕しつつ、今後の世界の航空業界勢力図を短期間にかつ大胆に塗り替えつつあるといっても過言ではないだろう。

2.3 高い成長率の中東各空港

ここ数年、リーマンショック以降落ち込んでいた航空需要が復調し世界の空港取扱い

航空会社国際線旅客輸送実績（2000-2013）

図表3

単位:10億有償旅客キロ(RPK)

	国名	2000年	2013年	対前年伸び(%)	2013/2000(倍)
→	1 Emirates	19.4	209.4	(15.8)	(10.8)
	2 United	114.2	141.4	0.7	1.2
	3 Lufthansa	122.0	139.1	1.6	1.1
	4 Delta	100.0	129.1	2.9	1.3
	5 Air France	82.5	127.8	2.1	1.5
	6 British Airways	115.1	126.8	4.6	1.1
	7 Ryanair	-	102.9	6.0	-
	8 Singapore	70.8	95.5	2.8	1.3
	9 Cathay Pacific	47.1	93.7	-0.2	2.0
	10 KLM	60.3	89.0	3.2	1.5
⇒	11 American	71.7	88.5	3.8	1.2
⇒	12 Qatar	2.9	79.9	(11.1)	(27.6)
	13 Turkish	12.9	77.9	(36.7)	(6.0)
	14 Qantas	49.2	67.0	2.9	1.4
	15 Korean	36.0	64.8	-0.1	1.8
	16 easyJet	-	62.1	14.6	-
	17 Air Canada	46.4	60.8	-0.4	1.3
	18 Thai Airways	38.7	59.7	4.8	1.5
→	19 Ethihad	N.A.	55.5	(16.3)	N.A
	20 AirBerlin	-	42.3	3.9	-

出典:IATA World Airline Statistics 43rd および 58th Edition をもとに筆者作成

航空会社国際線貨物輸送実績（2000-2013）

図表4

単位:10億有償トンキロ(FTK)

	国名	2000年	2013年	対前年伸び(%)	2013/2000(倍)
→	1 Emirates	1.29	10.45	(11.2)	(8.1)
	2 Cathay Pacific	4.11	8.24	-2.3	2.0
	3 Fedex	4.46	7.69	-2.4	1.7
	4 Korean	6.38	7.64	-5.6	1.2
	5 Lufthansa	7.10	7.21	0.5	1.0
	6 Singapore	6.02	6.24	-6.7	1.0
	7 UPS	2.17	5.55	1.8	2.6
⇒	8 Cargolux	3.53	5.23	18.8	1.5
	9 Qatar	0.11	4.97	(15.0)	(47.3)
	10 China Airlines	-	4.81	6.0	-
	11 British Airways	4.56	4.50	-4.8	1.0
	12 EVA Air	-	4.28	-4.3	-
	13 Air France	4.97	4.04	-6.1	0.8
	14 China Eastern	0.64	3.83	?	6.0
→	15 Asiana	-	3.67	-0.6	-
	16 Ethihad	-	3.53	(33.7)	-
	17 KLM	3.96	3.52	0	0.9
	18 Air China	1.54	3.25	-1.2	2.1
	19 Lan Airlines	1.26	3.08	-0.5	2.4
	20 AirBridgeCargo	-	2.75	15.5	-
→	28 Turkish	0.362	2.17	(18.8)	(6.0)

出典:IATA World Airline Statistics 43rd および 58th Edition をもとに筆者作成

旅客数も着実に伸びている。2013年の世界の主要空港の国際線旅客取扱数と対前年伸び率を見ると、空港取扱旅客数の伸びが顕著なものも中東および東南アジアの空港であることがわかる。アラブ首長国連邦にあるドバイ国際空港は2013年に対前年比15.3%増（2位）の6,587万人を輸送し、英国のロンドン・ヒースロー空港の6,732万人に僅差で2位となっていた。そしてついに2014年の速報ベースではドバイ国際空港の国際線旅客取扱数が約7,000万人に達し、約6,800万人のロンドン・ヒースロー空港を抜いたと報じられている。同空港は2015年には7,900万人に増えると予測している。トルコのイスタンブール国際空港も2013年に同対前年比14.2%増（3位）の堅調な伸びで3,396万人を輸送し第10位にランクインしている。ちなみに伸び率がトップなのはマレーシアのクアラルンプール空港の18.1%で、これはエアアジアなどのLCCが急速に成長していることによるものだ（図表5参照）。

国際貨物取扱量（トン）のランキングでは、香港が412万トンで2位以下を大きく引き離しているが、第2位につけているのがドバイ国際空港で対前年比6.8%増の244万トンである。各空港とも伸び率が低く、主要空港の中でのドバイ国際空港の伸び率6.8%は抜きん出ている実績である。またイスタンブール国際空港は57万トンでまだ上位には来ていないが、対前年比伸び率14.9%は群を抜いて高い伸び率となっている。この調子が続けば将来ランキングを大きく上げることが期待できよう（図表6参照）。

3 中東航空会社の経営状況、経営戦略および最新動向（図表7参照）

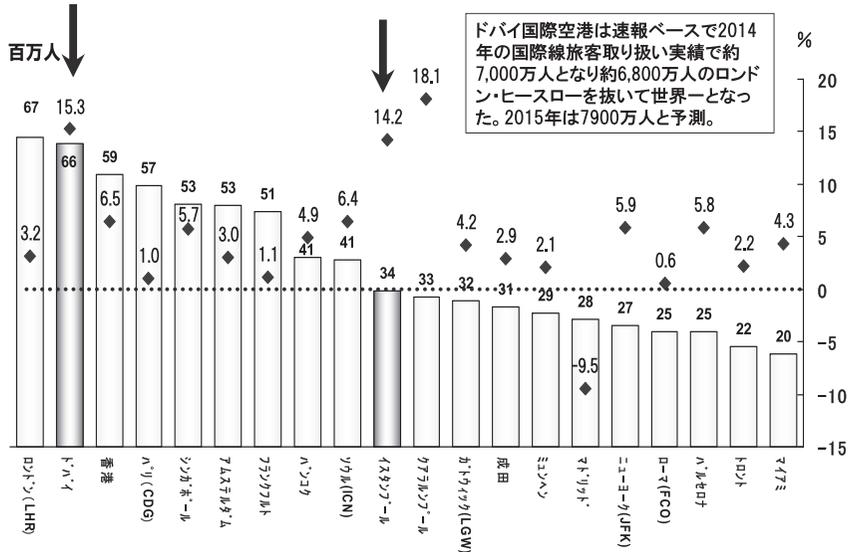
3.1 エミレーツ航空

中東航空会社の中で一番規模が大きいのはエミレーツ航空（1985年創業）である。（以下2013年度ベースで説明する。）収入規模は約220億ドル（2.5兆円）でこれは堂々世界第6位のランキングだ。トップ5を合併で規模拡大した欧米の航空会社らが占めている中で、独力で国際旅客、国際貨物の輸送量でトップに上り詰めたことによるもので、この点大いに注目に値する。ドバイ国際空港をハブとして全世界にネットワークを張り巡らす、文字通りの世界のビッグ・プレイヤーに成長を成し遂げた。超大型機のA380を140機発注して世界を驚かせたのもエミレーツ航空だ。国際提携には加盟しない方針が特徴で、あくまでも二社間提携を貫いている。豪カンタス航空が長年の盟友であった英国航空と袂を分かちエミレーツ航空との戦略的提携を開始、豪州=欧州路線の乗り継ぎ地点をシンガポール空港からドバイ国際空港に切換えたことが注目を浴びた。また同じくドバイ空港を基地とするLCCのフライドバイと提携関係にあり、乗り継ぎサービスなどで協力関係を構築している。

世界制覇をする勢いのエミレーツ航空だが、米国市場への浸透度合いは小さく、2013年にエミレーツの収入に米国の占める割合は7%であるが、今後同社は米国への供給を50%から100%増やして米国を第3の収入源にする計画を明らかにしている。ただし米国航空会社の中東航空会社への風あたりが強まっており、計画通り進むかどうかは疑問視さ

空港取り扱い量比較(国際線旅客数2013)

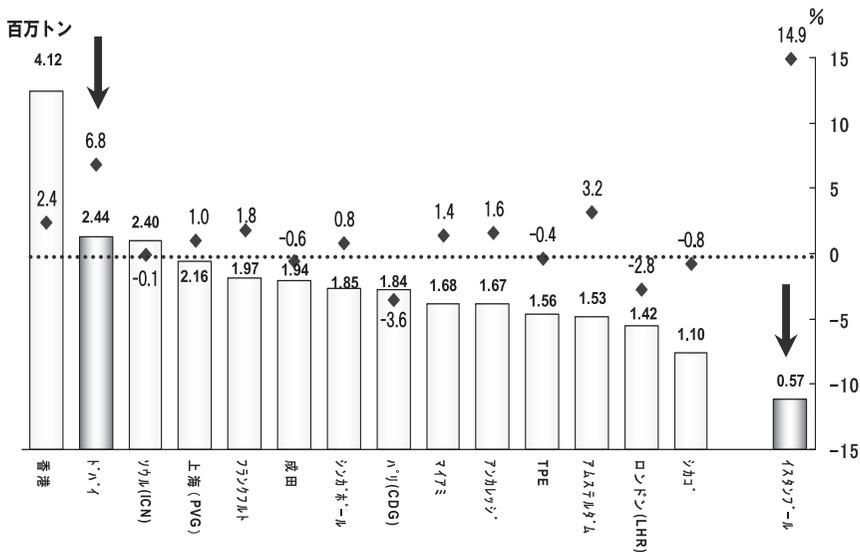
図表5



出典: IATA World Airline Statistics 58th Edition をもとに筆者作成

空港取り扱い量比較(国際線貨物トン2013)

図表6



出典: IATA World Airline Statistics 58th Edition をもとに筆者作成

れている。現在米国航空会社は中東3社に対する敵対心が強めており、たとえば米国政府が中東3航空会社の本拠地であるアラブ首長国連邦、並びにカタールと締結しているオープンスカイ協定を見直すべきだと強硬に主張している。このような傾向は確実に強まって行くと思われる。

3.2 カタール航空

カタール航空は1993年創業であるが、2013年にカタール政府がもともと所有していたカタール航空の株式50%に加えて他の株主が保有していた残りの株式50%も購入したことで再び完全国有化となった。このため国策会社的な色彩がさらに強くなっている。カタール航空は以前より経営情報非開示の方針をとっているため、経営に関する情報が少なく、業績やコストが把握しにくい航空会社となっている。このため外国社から同社に対して多額な国家支援の存在を隠匿しているとの外国社の疑心暗鬼を惹起している。

収入は2012年度で76億ドル(約8,800億円)との情報があるが、2013年度は少なくとも1割以上増えてターキッシュ・エアラインと同規模程度になったものと推定される。2013年の旅客数は1,870万人とターキッシュ・エアラインより少ないが、長距離国際線が主体であるため有償旅客キロベースでは世界13位のターキッシュ・エアラインよりも一つ上位の12位だ。2014年5月からドーハにおける基地空港をドーハ国際空港からハマド国際空港に移転した。また2013年から国際提携のワンワールドに加盟しており、2014年に羽田＝ドーハ線を開始した時点でコードシェア・パートナーを全日空からワンワールドのパートナーである日本航空に変更した。同社は成田、関西および羽田にそれぞれデイリーで就航しているが最近日本路線の減便の検討を開始した。その理由として日本の空港の規制が厳しく、思うように利益を上げられないためとしている。

カタール航空も後述のエティハド航空の後を追うように外国社への出資を積極的に行う姿勢を見せ始めた。複数の航空会社と出資交渉をすすめており、つい最近IAG(英国航空とイベリア航空を保有する会社)の株式9.9%を買収した。またインドのLCCのIndiGoの株式49%の取得に強い興味を示して交渉中である。

世界で最初にエアバスA350を受領したカタール航空は、順次これを米国東海岸、日本、アジア各国およびロシアに投入する。またA380の初号機を受領し主要市場に就航させつつある。また新たな試みとして、小型機のA319を使って40席のオール・ビジネス・クラス運航をロンドン＝ドバイ線で開始した。カタール航空のCEOは、同社のコストは欧州航空会社の半分であると発表しており、コスト水準はかなり低いものと推定され、新機材による高品質なサービスとリーズナブルな運賃で評価が高い航空会社となっている。

3.3 エティハド航空

エティハド航空は中東3社で最も規模が小さく2003年に就航を開始したばかりの最も若い航空会社であるが、その成長のスピードと外国社への積極的な資本参加戦略で現在最

も話題になっている中東航空会社とってよいだろう。エティハド航空の2013年度の収入は61億ドル（約7,000億円）で旅客数は1,150万人だ。（速報ベースで2014年は対前年比27%増の1,480万人を輸送した。）エティハド航空も長距離線主体の航空会社で、年平均30%という高い率で成長しつつ世界で最速の成長を果たした航空会社としても有名だ。就航わずか10年で国際線有償旅客キロベースにおいてすでに世界19位にランクしており、日本航空（28位）、中国国際航空（23位）などの老舗航空会社を追い抜いたことが大きな注目点だ。

エミレーツ航空やカタール航空がすでに支配的な地位を築いている中東で、自力だけでは対抗できない後発のエティハド航空は、国際提携には参画せず、パートナーへの資本投入による提携を拡大し、支配路線を拡大しつつ後発のハンディキャップを埋めようとしている。諸外国の老舗、大手航空会社、中小航空会社に積極的に資本参加をする「エクイティ・アライアンス戦略」を展開中であり、中東の航空会社としては際立った出資戦略を展開している。同社の外国社への出資はアリタリア航空に49%、ドイツのエア・ベルリンに29.2%、アイルランドのエアリングスに4.99%、豪州のバージン・オーストラリアに24.2%、インドのジェット・エアウェイズに24%、セーシェル共和国のエア・セイシェルに40%と多地域への出資となっている。2014年10月にはこれらの航空会社を束ねて独自の航空連合として「エティハド航空パートナーズ」を立ち上げた。この資本提携メンバーのトータルでエティハド航空は世界のASKの2.6%、席数の2.0%を占める。また同社の売上上の15%程度が提携会社からのものとなっており、シェア拡大中だ。このパートナーズはミニ国際提携ともいう内容で、商業的関係が重要視され、常顧客特典があり、各社の機体にはパートナーズのロゴが入る。このことからエティハド航空の大きな野心もうかがえよう。資本提携で最も規模が大きいものはアリタリア航空への出資である。エティハド航空が5億6,000万ユーロ（約750億円）を出資して経営難のアリタリアの49%の株を保有する事がEU委員会によって正式に承認された。

ここでエティハド航空の出資戦略について大きな疑問を持つ向きも多いのではないだろうか。つまり収入規模7,000億円規模でそれほど利益を出しておらずかつ歴史の浅い航空会社がアリタリア航空への750億円の出資を筆頭にどうやって多額の出資金を捻出できたのかということだ。同社はこの他に発注済の200機以上もの航空機の支払義務も負っている。このような事実も政府の多額の財政支援がなければ実現不可能だろうという他社の疑念を抱かせる原因となっている。

3.4 ターキッシュ・エアライン

4社の中で一番歴史の古いのがターキッシュ・エアライン（1933年創業）であり、収入は82億ドル（約9,500億円）だ。旅客数は4,830万人でエミレーツ航空よりも多いが、ターキッシュ・エアラインの旅客の約4割が短距離の国内線であるため、有償旅客キロベースでは世界13位になる。ターキッシュ・エアラインは国際線乗り入れ地点が211地点あり、

現在世界で最も国際線乗り入れ地点が多い航空会社となっている。同社は乗り継ぎ需要の比率が高いことも特徴で、国際線から国際線への乗継旅客を特に欧州の旅客を同社のアジア、中東そしてアフリカへの路線網に乗り継ぎやすくするハブ戦略を成功させている。また他の中東航空会社と異なり、国内線需要および乗り換えなしの国際線需要も多い。ターキッシュ・エアラインはアフリカ市場への進出も大変積極的である。同社はすでにすでにアフリカの27か国の39地点に乗り入れており、アフリカ市場での最大のプレゼンスを誇っているが、2015年末までにはさらに6地点増やし、30か国45地点に乗り入れる計画である。ちなみにその次に多くアフリカに乗り入れている航空会社はエール・フランスで現在34地点に乗り入れている。

中東3社よりもより欧米のNCに近い経営形態になっており、LCCシェアが欧米並みのトルコでサンエクスプレスおよびアナドル・ジェットというLCC子会社も保有している。同社2013年の有償旅客キロベースでの対前年比伸び率は36.7%で、群を抜いた伸び率となっていることも注目点だ。2003年に国際提携のスターアライアンスに加盟し、また欧州航空協会（AEA）のメンバーとなっており、これらの場を利用して急速にビジネスの国際標準化を図りサービス品質の改善を図ってきたことが現在の同社の強みになっている。ターキッシュ・エアラインは欧州の伝統的3大エアライングループメンバーのどこよりも収益性が高い。政府が民間に株式を放出したことで現在政府保有株式のシェアは49.12%である。

4 中東航空会社の業績、機材、品質、LCCの影響

4.1 中東4社の業績（図表7、8参照）

中東航空会社が収入を大きく伸ばしていることは事実である。現地通貨ベースで見ると2008年度から2013年度の6年間でエミレーツ航空では収入が2倍、ターキッシュ・エアラインでは同3倍となっている。カタール航空の正確な情報は開示されていないが、輸送量の伸び（有償旅客キロベースで2.2倍）から推察するとこの間に2倍程度になっていることは間違いないだろう。またエティハド航空では2011年度から2013年度までの3年間に収入（米ドルベース）が1.5倍に伸びていることから、6年間では推定3倍程度になっている可能性が高い。ということで各社とも世界的にリーマンショックで落ち込んだこの期間としては収入面での伸びにおいて世界の中で抜きん出ている実績といってよい。

コスト面でもアドバンテージがある。中東3航空会社は発展の歴史が浅いため、伝統ある欧米のNCと異なりたとえば年金負担などの負の遺産がほとんどないこと、また人件費を含む諸コストも安いこと、そして航空機の機齢が若く燃費効率が良いことが上げられる。また後述するように中東諸国の制度上の大きなメリットとして、国内事業活動に対して所得税や法人税を徴収しない法律となっていることで、これは特に外国社との競争上きわめて大きなコスト上のアドバンテージとなっていよう。さらに空港が24時間オープンしており、他の主要空港よりも利便性が高く中東航空各社とも他社より20%以上高い機材稼働率

中東4社経営諸元

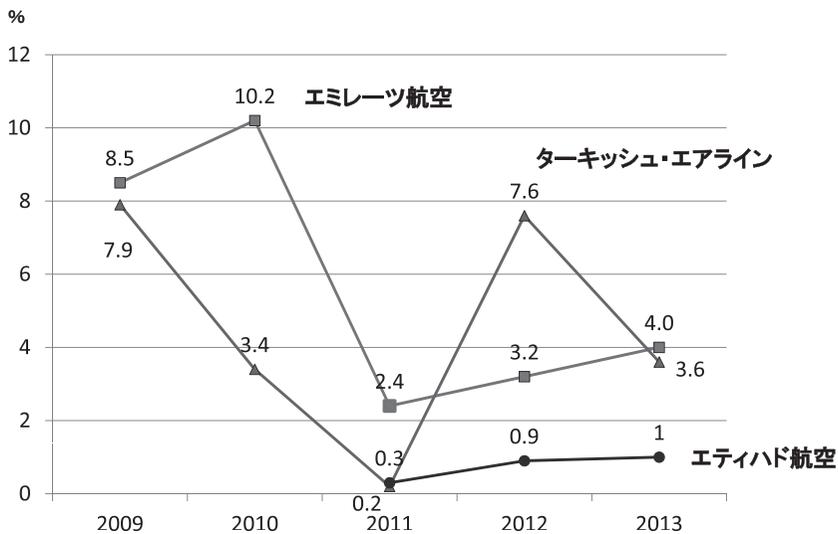
図表7

	エミレーツ	カタール	エティハド	ターキッシュ
運航開始	1985(創業)	1997	2003	1933(創業)
基地/国際就航地点数	ドバイ/127	ハマド/133	アブダビ/85	イスタンブール/211
主要市場	国際線	国際線	国際線	国内線・国際線
有償旅客数(百万人)	44.5	18.7	11.5	48.3
売上(百万米ドル)	21,976(世界6位)	7,647(2012)	6,100	9,400
営業利益(百万米ドル)	1,160	?	208	620
当期利益(百万米ドル)	886	?	62	340
当期利益率(%)	4	?	1	3.6
座席利用率(%)	79.4	74.9	78	79
機材数	229	140	101	229
主要機材	777 A380	777 A320	777 A330	737-800 A321
航空機発注残	289	220	214	209
平均機齢(年)	6.6	5.6	5.6	6.8
アライアンス	非加盟	ワンワールド(2013)	非加盟	スター(2008)
政府出資比率(%)	100	100(2013.6~)	100	49.12

出典:CAPA(Center for Asia Pacific Aviation)データベースをもとに筆者作成 2015年1月現在時点で収集可能な情報

中東航空会社利益率推移

図表8



出典:CAPA(Center for Asia Pacific Aviation)データベースをもとに筆者作成 2015年1月現在時点で収集可能な情報

を達成できることもコスト削減に寄与している。

このような収入の旺盛な伸び、およびコスト面、運営面での有利さだけ見れば好業績を想定してしまうが、残念ながら最近の利益率は期待に反し高くないのが実情だ。競争戦略上運賃を安めに設定していることが原因の一つと推定される。図表8に示すように直近の2013年度の当期利益率に限ってみると利益率が最も高いのがエミレーツ航空の4.0%、次いでターキッシュ・エアラインの3.6%で、エティハド航空の1.0%と続く（カタル航空は情報なし）。2009年度から2013年度の3社の当期利益率（エティハド航空は2011年から）を見てみると、エミレーツ航空が2009年度に8.5%、2010年度に10.2%、ターキッシュ・エアラインが2009年度に7.8%、2012年度に7.6%の当期利益率を達成した以外は、0.2%から4.0%の間にあり、かなり低いのである。中東各社のそれほど高くない利益率を見てみると、このような低利益率で後述のような航空機への巨額の投資や外国航空会社への出資が可能となるのであろうかという大きな疑問がわいて来よう。

4.2 中東航空会社の機材戦略（図表7参照）

中東航空会社は特に運航機材および発注機材ともに大型機の多さが注目点である。運航機材数はエミレーツ航空とターキッシュ・エアラインが229機で最も多く、カタル航空の140機、エティハド航空の101機と続く。機材発注数はエミレーツの289機を筆頭にいずれも200機を越しており、将来の旺盛な航空需要の伸びを反映した結果といえる。国内市場を有するターキッシュ・エアラインを除いた他3社は国際線主体の事業であり、これが運航機材の種類にも表れている。すなわちターキッシュ・エアラインは国内線短距離用の小型機材A320を多数保有している。またカタル航空も他の中東2社と異なり、多数の中東域内短距離国際線を運航しているためA320を保有している。

注目すべきはエミレーツ航空の機材戦略だ。前述のように同社は世界最大のA380のオペレーターとして有名であり、140機発注済で現在60機程度を運航している。その他の主力機種としてボーイング777を約100機運航しており、これらの大型機で多数の国際長距離線を運航していることで国際線輸送実績が世界一となっているのである。中東航空会社は続々と新造機を受領している。カタル航空はA380初号機と世界初のA350を、エティハド航空はA380初号機と787-900を受け取った。これらの新機材は運航面だけでなくマーケティング戦略でも大きな意味を持つ。中東航空会社の機齢は短期間に多数の機材を導入した結果、平均5年台から6年台で、伝統的なNCに比べてかなり若くなっている。中東航空会社はこれまでも大型新機材で最高級のプレミアム商品を育ててきたが、今後も続く新機材導入が更に彼らが最高の商品を提供し続けることを可能とするだろう。このような機材戦略も後述のように航空会社品質ランキングで中東航空会社が上位に来る理由のひとつともなっている。

スカイトラックス(SkyTrax)のエアライン・ランキング 2012-2014

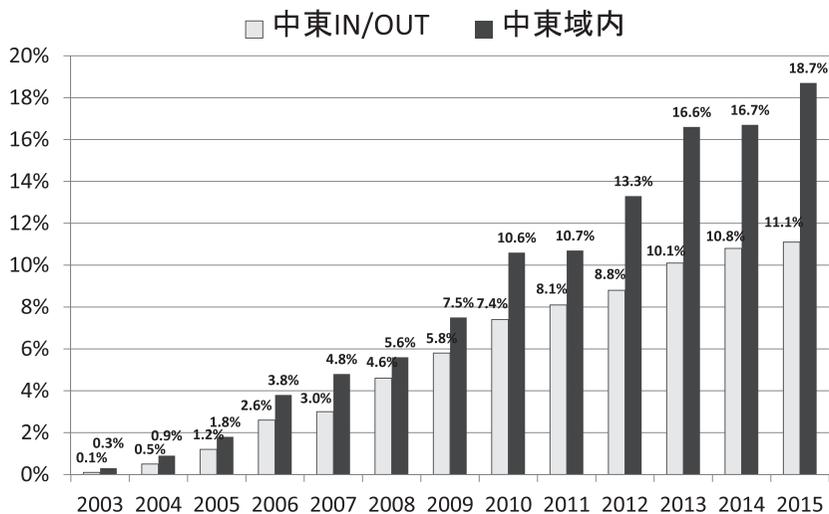
図表9

	2014年	2013年	2012年
1	Cathay Pacific Airways	① Emirates	① Qatar Airways
②	Qatar Airways	② Qatar Airways	2 Asiana Airlines
3	Singapore Airlines	3 Singapore Airlines	3 Singapore Airlines
④	Emirates	4 All Nippon Airways	4 Cathay Pacific Airways
⑤	Turkish Airlines	5 Asiana Airlines	5 All Nippon Airways
6	All Nippon Airways	6 Cathay Pacific Airways	⑥ Etihad Airways
7	Garuda Indonesia	⑦ Etihad Airways	⑦ Turkish Airlines
8	Asiana Airlines	8 Garuda Indonesia	⑧ Emirates
⑨	Etihad Airways	⑨ Turkish Airlines	9 Thai Airways
10	Lufthansa	10 Qantas Airways	10 Malaysia Airlines

出典: SkyTrax社情報

中東のLCC座席シェア

図表10



出典: CAPA(Center for Asia Pacific Aviation) 2015年は1月のデータ。

4.3 中東航空会社の高い品質 (図表9参照)

世界的に定評のある英国スカイトラックス社の航空会社品質ランキングで、中東の航空会社は暦年各分野で高い評価を得ている。図表9に示すように2012年から2014年の3年間のランキングで中東4社がすべてトップ10入りをしており、これは驚異的な実績といえる。2012年のトップがカタール航空、2013年が同エミレーツ航空で、2014年はカタール航空が2位である。またこれら航空会社はほとんどすべてが中東とアジアという成長市場の航空会社である点も注目される点である。

それでは中東航空会社のランキングが高い理由は一体何であろうか。まず第一に機材に関する要因が挙げられよう。前述のように中東航空会社はA380、777そして最近ではA350などの大型機を積極的に導入し、広い空間と完備した機内娯楽施設によってもたらされる快適な空の旅をリーズナブルな料金で提供していることだ。かつて中東航空会社は低価格と利便性で売ってきたが、急速に成長する間により高級なプレミアム客室やより魅力的な常顧客プログラムを提供するようになった。また新たなターミナルや空港の建設、そして娯楽や各種活動プログラムに富んだ新たなハブ空港の構築へと改善を重ねてきた。自国市場が小さいため国際線市場での競争に特化したマーケティング戦略を徹底的に推進していることなども挙げられよう。そしてこのことが他国のブランド航空会社からプレミアム旅客を奪取する結果ともなっており、他国のブランド航空会社の大きなフラストレーションの原因になっていることが容易に想像できる。

4.4 LCC進出の影響

北米、南米、欧州、アジア・パシフィックなどの市場ではLCCの躍進によりNCが苦戦を強いられ、倒産に追い込まれたりしているが、中東ではどのようになっているのだろうか。すでにLCCのシェアが欧米並みとなっているトルコを除く中東域内のLCC進出状況は世界的に見て遅い方の部類に入り、同じ成長市場である東南アジアや南米とは少し様相を異にしている。中東は成長ステージのピークにある政府系のNCが市場を支配する市場であること、そしてその成長速度がきわめて大きいことでLCCが同程度成長してもシェアが伸びないということもその理由の一つと思われる。歴史の長い成熟した航空市場ではLCCとNCが市場のパイを奪い合い、この戦いの中から大手航空会社の倒産や合併、そしてマルチブランド戦略の流行といった現象が発生してきた事実がある。しかしながら勢いよく成長する中東市場では、当面の間NCとLCCは共存しながら成長しており、現時点ではNCが悪影響を受けて経営が苦しくなるという状況は発生していない。

ただし特に長距離線主体のNCがあまり注力しない中東域内短距離市場ではLCCは次第にそのシェアを伸ばしつつある。2015年1月にLCC座席シェアが18.7%に達し、2014年の16.7%からすでに2ポイント上昇しており、今後の着実な伸びが期待できそうだ。また中東IN/OUTの国際線におけるLCC座席シェアについてはなだらかな上昇傾向が継続しており、2014年の10.7%から2015年1月には11.1%とわずかではあるが0.3pts上昇し

ている。前述のようにLCCのシェアが伸びたということは破竹の勢いで成長するNCの伸びを上回ったということを示すもので、LCCもかなり成長している証ではある（図表10参照）。

今後大手を脅かす存在になりそうな有力なLCCが複数存在する（図表11参照）。アラブ首長国連邦のフライドバイは2008年3月にエミレーツ航空の会長により創設され、2009年1月に運航を開始、現在中東最大のLCCとなっている。基地はドバイ国際空港で2013年には対前年比38%増となる680万人を輸送した。737-800を42機運航し、737機の発注残が96機ある。売り上げは約1,000億円で2013年の当期利益率は6.1%で黒字経営を続けている。LCCながらエミレーツ航空とのコードシェアを行っていることが注目点である。フライドバイは、長期計画で保有機材をエティハド航空より多い200機に増やす野心的な計画を発表している。今後ともドバイ国際空港の支配的航空会社であるエミレーツとのより密接な関係が大変重要になるだろう。

中東の2番手のLCCである同じアラブ首長国連邦のエア・アラビアも2013年には対前年比約15%増の610万人を輸送した有力なLCCだ。売上は約900億円でこれも2013年の当期利益率が13.2%と連続して高い利益率を保持している。2014年の1月から9月までの9か月間実績でも収入増17%、当期利益増46%、輸送旅客数13%増となる好業績を上げており、今後とも堅調な需要の伸びと業績が期待される。エア・アラビアは子会社のエア・アラビア・

中東LCC2社経営諸元

図表11

	フライドバイ	エア・アラビア
運航開始	2009	2003(創業)
基地/就航地点数	アラブ首長国連邦 ドバイ/90	アラブ首長国連邦 シャルジャ/67
主要市場	国内線・国際線	国内線・国際線
有償旅客数(百万人)	6.8	6.1
売上(百万米ドル)	1,007.3	866.8
当期利益(百万米ドル)	60.7	114.5
当期利益率(%)	6.1	13.2
座席利用率(%)	65.5	81.2
機材数	42	34
主要機材	737	A320
航空機発注残	95	15
平均機齢(年)	2.8	2.8
政府出資比率(%)	0	0

出典:CAPA(Center for Asia Pacific Aviation)データベースをもとに筆者作成 2015年1月現在時点で収集可能な情報

エジプト（株式50%保有）およびエア・アラビア・モロッコ（株式40%保有）を傘下に持ちグループ会社としてそれぞれの市場に食い込んでいる。

トルコについては、2014年に国内線LCCシェア42.0%、同国際線28.0%とすでに欧州並みになっている中で、ターキッシュ・エアラインは自らLCC子会社を設立してLCC進出に対処しており、大きなマイナス・インパクトは受けていない。

5 考察

5.1 中東航空会社の競争上のアドバンテージ

中東3社の驚異的発展は航空事業の拡大を国策として重要視する中東政府の国家戦略と一体化することによりもたらされたことは間違いない。そして財政支援の原資はもちろん巨額のオイルマネーであり、中東政府はその目的のためには直接的な財政支援や空港などのインフラ整備を通じて自国航空会社の成長を力強く支えてきた。中東航空3社はこれによってもたらされる大幅なコスト削減およびそれによる市場競争力強化というアドバンテージを享受してきた。たとえばアラブ首長国連邦は一部の例外を除いて国内で行われる事業活動に所得税や法人税を課さない。このためエミレーツ航空やエティハド航空は多額の経費節減を実現している。エミレーツ航空は多い時は年間2億5,000万ドル（約300億円）の節減になると推定される。これは特に外国社との競争上大きなアドバンテージとなっており、競争相手から非難を浴びる理由の一つともなっている。

その他の大きなメリットとして挙げられるのは空港利用にかかわる安いコストだ。アラブ首長国連邦およびカタールでは政府、空港当局および航空会社が三位一体となって協力体制を推進しており、その結果中東航空3社は安価な空港使用料、および空港のグランドハンドリング業務などで外国社よりも有利な条件を得ていることだ。たとえばドバイ空港の着陸料はロンドン・ヒースロー空港の半額程度であり、そこをハブとするエミレーツ航空は大きな恩恵を受ける。またドバイ空港のグランドハンドリングはエミレーツ航空の子会社が独占している。アブダビ空港のグランドハンドリング、ケータリング、貨物業務などを含む空港業務全般をエティハド航空が行っている。カタール航空は同社が移転した新たなハマド国際空港を所有しているなど、各社は外国社に比較して各段に有利な条件を享受できる状況にある。またこれらの空港およびイスタンブール国際空港はいずれも24時間営業で、より制限的な運営を行っている欧州のハブ空港よりも多くの便を設定でき、機材稼働率向上（ライバル社対比20%増）などより効率的なオペレーションを展開できる。

また直接的な補助として、中東3社は政府から航空機燃料を無償で、または補助金付きで調達できる特典があるとされている。これは外国各社が従来から指摘している大問題である。その真偽をめぐって様々な場で議論されており、エミレーツ航空はこれを否定する証拠を出しているもののその信ぴょう性には疑いの目が向けられている。またカタール航空やエティハド航空は経営にかかわる情報を開示しておらず沈黙を守っていることもさらに不信を募らせている。収入や利益の規模と比較して不相応な大量の航空機発注も大きな

疑問を惹起する事柄だ。世界の航空業界は航空燃料費に総経費の30%を支出しており、たとえば総経費1兆円規模の航空会社であれば3,000億円の巨額となる。航空燃料費について大きな特典があれば公正であるべき競争環境を完全に破壊することになる。本件については後述する。

参考：石油産出国でありながら力強い航空政策を推進しなかったために航空輸送がそれほど伸びていない例がサウジアラビアである。1990年代中頃までは中東の航空輸送の主役であったが、国際線有償旅客キロが2000年の138億キロから2013年の353億キロと2.6倍の伸びを記録するに止まり、明らかにアラブ首長国連邦およびカタールとの航空政策、支援体制の差によるものであることを雄弁に物語るものだろう（図表2照）。

5.2 懸念材料

5.2.1 政府支援に対する疑念

中東航空3社の未曾有の発展は、いわば先進国では数十年前に卒業した旧態依然とした保護的フレームワークの中での発展ともいえるものであり、換言すれば現在の航空ビジネスの国際標準からかい離した、周回遅れのシステムの中での繁栄とも言える側面がある。先進国の民間航空会社からみると中東航空3社が独力でここまで成長できるはずがないという強い疑念を抱くのも当然であり、この国家支援体制がこのまま長期にわたり続くのかという疑問が残る。

疑念の例を挙げると、カタール航空は同社の報道資料の中で現在340機発注（確定発注とオプション発注を合計していると推定される）しており、その総額は700億ドル（8兆4千億円）になると報じている。売り上げ規模1兆円に満たない航空会社がそれほど多くない利益を元手に本当に巨額の機材調達費を賄うキャッシュフローを作れるのかという大きな疑問が残る。単純な計算であるがもし仮に1千億円の利益がありそれを全部機材の支払いに充当したとしても80年かかり、また確定発注分の220機だけでも50年だ。リースするにしても同様な負担が発生する。このことは他の中東航空2社にも当てはまる。

中東航空3社への政府補助のもうひとつの大きな疑惑のもうひとつは前述のように航空燃料費に対する直接的補助である。2005年頃から原油価格が高騰したために、世界の航空業界はそれ以降長期間にわたり全経費の30%を燃料費に充当することを余儀なくされた。従来の10%強の水準から20ポイントも上昇した結果世界の航空業界の経営が長期にわたり圧迫された。たとえば支出が1兆円規模の航空会社では燃油費支出が1,000億円から2,000億円増えて3,000億円になるということだ。石油産出国政府が自国航空会社に格安で航空燃料を供給できれば自国航空会社の支出を大幅に削減でき、競争力が各段に向上する。ちなみにエミレーツ航空は全経費に占める燃料費支出の割合を2008年度から2013年度までそれぞれ32.0%、35.2%、29.9%、34.5%、40.2%、39.6%、39.2%と発表しており、これは同じ長距離線を運航するシンガポール航空やキャセイ・パシフィック航空とほぼ同様の水準であり特に疑問を呈するものではないと思われるかもしれない。しかし石油産油国が

国内で航空機燃料を調達する限りにおいては輸送コストや余分な税金などもかからず国際価格より当然かなり安く購入できるはずで、わざわざ高い国際価格で購入しなければならない理由はない。また外国で調達する場合も自国・自社系列を使うことによって事実上安く購入できる仕組みを作れる可能性もある。したがってこのエミレーツ航空の燃油費支出の情報ははなはだ疑問であるといえよう。

一例としてガソリンの価格を挙げる。石油産油国ではガソリン1リットル当たり10円(サウジアラビア)、25円(クウェート)程度で購入できるが、石油輸入国では輸送コスト、貯蔵コスト、業者マージン、税金などが上乗せされて150円から200円近くの価格となる。これはガソリンだけではなく航空機燃料にも当てはまるだろう。航空燃料とガソリンは原油を精製する過程で別々の生産物として生成するもので、若干の精製コストは上乗せされるもののコスト的にはあまり変わらないからだ。

湾岸諸国の政府、国営石油会社および国有航空会社という三位一体の協力関係から推定すると、かなり安い価格で航空機燃料を調達している可能性はかなり高いだろう。特にカタール航空は経営情報の定期開示をしない方針を貫徹しており、同様にエティハド航空も情報開示が限定的であり、これらの航空会社の経営の不透明さに先進国の航空会社はいら立ち、不信感を募らせる原因となっている。IATAの会議などの場で、公平な競争を望む世界の航空会社が中東航空会社への政府支援について問題視する度に、エミレーツ航空は国際的な価格で航空燃料を購入していることを時折証拠書類のようなものを出して主張せざるを得なかった。今後もこのようなプレッシャーが強くなればこれまでのような潤沢な補助を受けられなくなる可能性もあろう。

最近の原油価格下落も大きな懸念材料である。価格下落が長期間継続すれば政府による支援マネーが減少し、航空会社の成長に大きなブレーキがかかることになるだろう。2005年頃から急速に上昇し長期的に未曾有の価格ゾーンで張り付いた原油価格であったが、現在シェールガス開発の影響により原油価格がピーク時の半分以下に下がっている。これがいわゆる中東のバブル崩壊につながる可能性があるのではないかと懸念も出てくる。ちなみにトルコは石油原産国ではないので、トルコ航空は少し事情が異なり中東航空3社ほどの影響受けないものと思われる。

5.2.2 国際世論の反発

かつて市場を席卷してきた欧米大手は、中東キャリアが急速に成長しつつ路線を拡大するだけでなく、たとえば欧州の経営難のキャリアに出資して経営に対する影響力を強めていることなどに対して、いまや脅威を、さらには敵対心さえ抱いているといっても過言ではない。欧米の航空会社による「中東航空会社は多額の国家補助を受けている」という攻撃は依然根深いものがある。米国大手航空各社は中東3社に対し、前代未聞とも言える米国がアラブ首長国連邦とカタールと結んだオープンスカイ協定を破棄すべしと主張する言いがかり的な攻撃をエスカレートさせている。これはEUの反発に共鳴したもので、繰り

返される発言は更に大きくなっている。EUではエール・フランス-KLMとルフトハンザ航空がEU委員会に書面を提出し「すべての中東航空会社の拡大は過剰であり、もはや看過できない」と糾弾した事や、ドイツ政府がエティハド=エア・ベルリン間のコードシェア提携を不承認とした例に見られる様な保護主義的な動きが拡大する恐れが出てきている。

ちなみに近隣のEUでは経済統合化に伴いEU全体の公正な事業運営などを含む主ルールが整備されており、企業は当然それらの規諸則に従わなければならない。例えば航空においても国家補助に関するルールが厳格に定められており、自国航空会社に対する国家補助は過去に一回限り許された。その後も政府と当該国籍航空会社の様々な金銭的な取引については常に国家補助の有無の観点からチェックされる。またLCCのライアンエアが地方空港に就航するに当たり、宣伝費用などを地方自治体から補助されたことを違法としてEUのNCがEU裁判所に訴訟を行った結果、地方自治体から航空会社への資金補助について新たに厳格なルールが独禁当局によって作られたという経緯もある。このように多国からなるEUでは市場全体における公正でかつ自由な国際競争を担保するために政府や企業の活動は厳しく律せられるのである。先進国の民間航空会社では多かれ少なかれこのような規律の下で企業が行動しているのである。

一方後発の新興国である中東はそこまでの規律を求められることはなく、これまでは自国および自国企業の利害のみを考えることが許されていたのが実態だ。その中で航空企業は国家戦略と一体化して運営することが許され、同時に期待されているのである。中東航空3社がまだ弱小であるうちは諸外国はそれほど気にしなかったが、現在のように強大になりその影響力が大きくなった現在これを看過できないというのが本音であり、様々な横やりや批判が起こってきているのだ。今後このようなプレッシャーが強まる中で、中東航空3社は今後いつまで自国政府との蜜月状態を続けることができるのか大きな念材料として残る。

6 おわりに

今回の調査を通じて、中東航空会社の未曾有の覚ましい発展・成長は当該地域の航空会社の独力のみではなく、航空の発展を最優先課題として推進する政府との運命共同体的な運営によってもたらされていることが判明した。もちろん前述のように当該地域の経済的発展、地勢的な条件および政治的安定性といった条件もそろっていたが、何よりも政府の様々な側面における強い支援体制によりそれらの好条件を何倍にも生かすことができた(石油輸入国のトルコを除く)。そして潤沢なオイルマネーの存在が政府の大胆な支援を可能とした事実を考えると、現在起こっている原油価格の下落が今後長期化すれば航空会社の成長に大きなブレーキがかかることは間違いない。

また国際的な社会において、中東政府の現状のような古めかしい航空優先政策が今後とも通用するかどうか大きな疑問である。EUを始めとする先進国ではすでに民間航空における国際競争のルールが確立しており経営の透明性も義務付けられている。先進国航空

会社からみれば中東航空会社は隠れた国家補助を原資として安売りを仕掛け不当に旅客を取奪しているという具合に映っている。中東を経由したプレミアム旅客の外国社から中東航空会社へのシフトが現実に発生しており、ブランドを売りにする先進国航空会社にとってこれが耐えがたい痛手となっている。かつては小国で何をしてもそれほど目くじらを立てられることがなかった中東諸国であるが、これだけ影響力が大きくなれば国際ルールに従えという周囲の声が強くなるのも自然な成り行きだ。オープンスカイ推進国のあの米国が中東各国とのオープンスカイの撤廃を叫んでいることが好例のように、ますます先進国からの風当たりが強くなってきている中、これらの声を永久に無視し続けることは難しいだろう。

そしてついに2015年3月初旬に大きなバトルが勃発した。米国大手航空3社（アメリカン航空、デルタ航空およびユナイテッド航空）が「中東航空3社は2004年以降総額42億ドル（約5兆円）にのぼる巨額な国家補助を受けており、国際市場における公平な競争をゆがめている」と主張する55頁のレポートをまとめ、政府に対しアラブ首長国連邦およびカタールに対するオープンスカイ協定を廃棄するよう強く求めている。ちなみに国家補助やダンピング問題はWTO（世界貿易機構）の場で取り扱われるが、航空は適用外となっており、個別の解決が必要となる。Emirates航空のTim Clark社長はこれを受け、3月中に米国政府に説明して理解を求める用意があるとしている。今後このバトルの去就が大いに注目される。

もうひとつの懸念材料はLCCの進出である。他主要市場ではLCCの進出によってNCが大きな打撃を被り、需要が伸び悩み経営難に陥った例が数多くある。前述のように中東のLCCの進出はやや出遅れているが、今後は他の新興国と同様自由化の波にも乗りシェアを拡大する可能性が高い。LCCが短距離市場に留まっていれば影響は小さいが、長距離市場に進出すると影響が出てきよう。

今後大きなプラス材料として考えられることは、もし中東地域がアセアン10カ国のように経済共同体を創設し航空自由化を推進することができれば、経済の活性化とともに域内外の旅客、貨物輸送が増大し、航空需要も増大することが大いに期待される。ただし紛争地域を多く抱えている中東地域ではその実現の可能性や時期について予想するのは難しい。

結論として、ボーイングやIATAが中東航空市場・航空会社の今後20年間の高い伸び率を予想しているとおおり、将来北米、欧州、アジア・パシフィックに次ぐ航空市場になることは間違いのないと思われるが、最近の原油価格下落と国際社会の抵抗による諸制約を考慮すると、予想通りのタイミングでは達成できない可能性も大きい。またもし達成したとしても、それは中東大手航空会社の成長によるものだけではなく、LCCがパイを奪いシェアを大きく伸ばすことによって実現する可能性が高いと思われる。ただしトルコについては経済発展と地理的条件が整っており、ターキッシュ・エアラインは中東航空3社ほどの懸念材料はなく、政治的安定を維持できればより安定的に成長することが期待できそうだ。

参考文献

1. CAPA News 2014年11月5日 Us airline attacks on gulf carriers more rhetoric than consistency-but it makes for good politics?
2. CAPA News 2014年1月11日 Unit cost analysis of Emirates, IAG & Virgin about learning from a new model, not unpicking it.
3. CAPA News 2014年9月29日 Emirates airline to make the United States its third largest source of revenue.
4. CAPA News 2014年7月10日 Etihad 1H2014 results the models rapid evolution even more remarkable than a 28% revenue increase.
5. CAPA News 2014年8月9日 Etihad & Alitalia agree and affirm their partnership vision. Protectionist voice will become louder.
6. CAPA News 2014年6月23日 Etihad raises its Europe profile with codeshares and equity, expanding indirect connections.
7. CAPA News 2014年5月7日 Etihad's A380 deployment further cements London as most popular A380 destination.
8. CAPA News 2014年3月5日 Flydubai has its second consecutive annual profit as network continues to overlap with emirates.
9. CAPA News 2014年5月29日 Qatar Airways all business London service an attempt more likely to succeed than others were.
10. CAPA News 2014年11月13日 Turkish Airlines : 3Q underlying profit back on upward path after four falling quarters.
11. CAPA News 2014年6月5日 Dubai International Airport : The world's biggest in 1Q2014 but runway works reduce full year 2014
12. CAPA (Center for Asia Pacific Aviation) データベース
13. Emirates Annual Report 2013
14. IATA World Airline Statistics 58th Edition
15. ICAO Annual Report of the Council 2000, 2013
16. Turkish Airlines Annual Report 2013
17. Wall Street Journal 2015年3月5日 U.S. Airlines Detail Claims of Subsidies to Persian Gulf Rivals
18. Wall Street Journal 2015年3月5日 Emirates Boss Plan to Lobby on Unfair State Aid Claims
19. 株式会社航空経営研究所ホームページ CAPA分析記事
20. 欧州コンサル2013/07/17レポート「躍進する中東航空会社の活動の分析」
21. ガルフ・リサーチ・センター上級研究員サミール・プラダーン 中東協力センターニュース 2010.4/5 中東情報分析「国際的文脈にける湾岸諸国の航空会社」
22. 週刊ダイヤモンド2014年3月15日「国際線 中東勢台頭に代理戦争も勃発、世界の空の“仁義なき戦い”」
23. 日経ビジネス2014年7月7日号「航空下克上、中東、LCCに日本は勝てるか」
24. 東洋経済オンライン2014年5月10日「エティハド航空の強さの秘密に迫る」
25. 週刊エコノミスト2014年9月23日号「中東系、湾岸キャリア躍進で変わる勢力図、アライアンス超えた戦略が勝負」
26. 日本経済新聞2015年2月10日発行「ドバイ空港、旅客数世界一に、空の新勢力図、中東勢が主役」