

関西学院大学産業研究所編  
『航空競争と空港民営化』  
(産研レクチャー・シリーズ)  
関西学院大学出版会 2014

酒 井 正 子

航空大国だった日本とその後

そのように算出した旅客重量に、貨物と郵便物の各有償トンキロを合計した値。

日本の航空界は輝かしい過去をもつ。

日本航空は1983年から1987年まで国際輸送量(有償トンキロ<sup>註</sup>)で世界1位を占め、その後は順位を落としていくものの、2000年を5位で折り返した。全日本空輸は2003年まで国内輸送量で世界トップ10の常連だった。この大手2社による激しい国内競争が日本の航空界を牽引し発展させてきたと言って過言でない。空港に目を転じれば、首都東京の表玄関である成田空港は航空貨物量(有償トン)で1995年まで世界1位の座を占め続け、その後2005年まで2位を堅持した。取扱旅客数(国際・国内)においてわが国最大の羽田空港は、現在まではほぼ世界4位を維持。米国アトランタ・ハーツフィールド空港、中国北京首都空港、英国ロンドン・ヒースロー空港に次ぎ、僅差ながら、米国シカゴ・オヘア、ロサンゼルス空港を従える。国単位でみると、国際・国内合わせた有償輸送量(有償トンキロ)で1998年から2002年まで、米国に次ぐ世界2位だった。

日本は押しもおされぬ航空大国だったのだ。

(注)有償トンキロ：有償の搭載物(旅客・貨物・郵便)1トンを1キロメートル運送した場合、1トンキロという。各飛行区間の搭載重量に当該区間の大圏距離を乗じたものの合計。

搭載物(旅客・貨物・郵便)のうち、旅客については、旅客1人当たりの重量(無料手荷物、超過手荷物を含める)として、日本の航空会社は、国際線ファーストクラス旅客に約100kg、エコノミークラス旅客に約90kg、国内線旅客に75kgを適用している。

この日本も、現在は、誤解を恐れずに言えば、残念ながら世界のトップランナー集団から遅れた一群の中で走っている。

なぜ、後れていったのか。

1990年以降、世界の航空界は、他の業界と同様にボーダーレスになり、航空自由化・オープンスカイが進展して海外の成長需要をいかに自国に取り込み事業を拡大していくかを競う時代に入ってしまった。日本国内でも、規制緩和政策が進められ、日本航空と全日本空輸(と当時はJASを含む3社)は路線を拡張し運賃を実質値下げしたし、スカイマークなどの定期航空会社が35年ぶりに新規参入するという変化が起きた。しかし、新規参入者は国内一大ハブの羽田発着枠を十分に確保できず、既存大手の競争相手とはなり得なかった。折しもわが国は「失われた20年」という経済不況下に入っていくのだが、既存大手は日本人争奪の内輪競争に明け暮れた。たとえ経済不況という悪条件下になくとも、内向き志向では、国際線旅客であれ国内線旅客であれ、日本人需要のパイは限られており、飛躍的成長は望むべくもない。当然の結果として、両社とも国際順位を下げ続けていくことになった。

原因はほかにも挙げられる。2000年を境に、中国や韓国などアジア近隣諸国では、国家戦略の一環として巨大容量空港を新設する動きが顕著にな

る。アジアのハブ空港として、世界都市として機能させていく、という明確なメッセージをもった国家インフラ建設事業だった。日本は、アジアのハブ空港の地位を堅持するためには、世界のオープンスカイ競争を生き抜く必須条件である「航空会社を選ばれる空港」かつ「潤沢な発着容量」を真っ先に確保すべきだった。しかし現実には、その間、貴重な財源は、国内各地に点在する地方空港の赤字補てんに振り分けられ、首都圏2空港（羽田と成田）の再拡張が後手に回った。首都圏2空港が発着枠制約から解放されたのは、ようやく2010年になってからだ。気が付けば、成田のアジア・ハブの地位は中国や韓国にもっていかれていた。日本は国際・国内合わせた有償輸送量（有償トンキロ）において、2013年実績で8位に沈み、1位の米国にはじまり、中国、湾岸3か国、英、独、韓国、仏の後塵を拝す。

トップ集団から後れてしまった日本に起死回生の道はあるのか。

日本人なら誰もが、かつての輝かしい時代を取り戻して欲しいと願うだろう。

### 関西から発信される日本再生の姿

実際、日本の航空業界は危機感を持って、復活再生へ堅実な歩みを始めている。そのことを航空界に関係するさまざまな産業や企業の立場から実証してくれるのが本書『航空競争と空港民営化』である。勇気をもらえる小冊子である。

『航空競争と空港民営化』は、関西学院大学産業研究所が2013年6月と7月に開催された講演会から、一般市民向けに編集し直し、2014年3月に発行された。内容は3部構成である。

まず、同大学経済学部教授で編著者の野村宗訓氏が「はじめに——航空と空港の良好な発展のために」において、航空規制緩和以後の新規航空会社の参入、ローコストキャリア（LCC）の創設、空港運営改革の方向性など、わが国航空界の状況を丁寧に解説する。続いて、2010年の経営破綻から見事企業再生を果たした日本航空から、経営企画本部経営戦略部に在籍する中原太氏が講演された、再生後の「航空業界を取り巻く環境とJALグ

ループの戦略について」の講話内容を収録。三番目に、みずほ銀行・みずほ総合研究所の高橋芳夫と阿部純哉の両氏による「我が国の空港経営改革の動向」の講話をまとめている。

ことに、後者では、いまだ日本では本格運用されておらず、一般市民になじみが薄い官民パートナーシップ（PPP）やPFI（民間資金を活用した社会資本整備）について、空港、上下水道、道路などのインフラ事業に導入するにいたった背景やしくみを懇切丁寧に説明するところから始めているのは心にくい編集だ。この仕組みが関空と伊丹という2空港を擁する新関西国際空港（株）の運営に検討されていること、具体的にコンセッション方式が考えられていることなど、両氏が会場の聴衆に平易に話しかけている様子をほうふつとさせる形で収録されている。

以上3部の内容はいずれも親しみが持て、読み易い。かつ、これらがポケット版の大きさに編集されているのがよい。

関西学院大学産業研究所では、これまでも、ネットワークと直接的・間接的に関連しているさまざまな産業についてシンポジウムや講演を開催しており、その内容を一般向けの内容に編集し「産研レクチャー・シリーズ」として刊行してきた。今回ここに取り上げた『航空競争と空港民営化』は、ネットワーク産業のひとつ、航空・空港に的を絞った「産研レクチャー・シリーズ」の第三弾にあたる。野村宗訓教授が担当する経済学部での授業「経済事情Ⅰ（エアライン&エアポート・ビジネス）」において、学外からゲストスピーカーを招聘する際、公開型（オープンカレッジ）として一般市民に参加を呼びかけ、同大学産業研究所講演会と位置付けているという。素晴らしい試みだ。

2012年に『新しい空港経営の可能性——LCCの求める空港とは』『アジアとつながる関西経済——“大粒”の感動を世界に発信』の前2冊が刊行されている。この2冊を含む全3冊を埋める講師には、野村宗訓教授をはじめ著名な大学教授が多数名を連ねるほか、業界からは全日空と日本航空、そして新聞社、銀行、官界など多岐にわたる分野から錚々たる人材が招聘されている。それぞれが実務

者の視点から、ビジネスの概要、民営化・自由化の方向性や効果、新しい動向などについて話し、将来の課題を出席者に問う。

全3冊は発刊者の意図どおり、世界と日本の航空・空港の新たな展開に大きな関心を寄せる者にとって貴重な解説書となっており、ことに筆者にとっては時宜を得た格好の資料を提供してくれて有難い。

さて、同大学が立地する関西地域では、東京一極集中が進展するあおりで同地域経済の地盤沈下が言われて久しい。その原因がさまざまに言われているが、なかでも、アジア新興諸国の産業の急成長にともなって、わが国企業が生産活動を海外に移転したことから、国内で産業の空洞化が進み、一大産業集積地の関西がとくに甚大な影響を受けたことが大きい。主力産業のデジタル家電然り、関西空港も例外ではない。

そうした地域の市民が、産業研究所講演会に参加して日本が航空業界、空港運営・経営に新たな改革への道を模索していることを知って、大いに

力づけられたに違いない。願わくば、関西の人たちに、官学民の動きを知ったうえで、与えられるものをただ待つのではなく、自らが自らの産業再生のために立ち上がってもらいたいものだ。

## 関西経済の再生策（LCCと空港経営権・コンセッション）

2010年1月経営破綻前の日本航空の経営は、国際・国内の路線網が肥大していた。経営破綻後は、憑き物がおちたように、国内外の不採算路線に大ナタをふるい、路線削減規模は国際線4割、国内線3割にも及んだ。同時に、B747という超大型機偏重の機材揃えから、機材の小型化を一挙に押し進め、社内体制も採算性重視に舵を切った。その成果は、2年後企業再生を果たして明らかになる。すっかり瘦躯に変身して、高い収益性を誇るようになった。

同じ頃、競争相手の全日本空輸もまた、長年のしがらみに縛られて運航し続けてきた国内の不採算路線を整理し、超大型機的全機撤退を敢行して、これまた筋肉質の体格改良に成功した。そのうえで、航空アライアンスを活用し、かつての一番手ランナーが抜けて手薄になった国際線に力を入れ、再国際化した羽田新規発着枠を、世論を味方に有利な配分を受けて国際路線網を急拡大中だ。

航空自由化・オープンスカイ政策やハブ空港容量などの諸問題を乗り越え、世界の航空界の環境変化に追われる日本の航空各社の前に、新たな挑戦が待っていた。新たなビジネスモデルを引っ提げて登場したローコストキャリア（LCC）だ。

海外ではすでに市民権を得て航空旅客数の約半分を担うLCCだが、日本は未就航という世界でも稀有な国のひとつだった。結果から言えば、2012年3月、関西空港を拠点に、全日本空輸が一部出資するピーチアビエーションが日本初LCCとして運航を開始した。

本邦初LCC設立にいたる全日本空輸内での検討経緯を読み取れるのが、先に紹介した2012年刊行の『新しい空港経営の可能性——LCCの求める空港とは』だ。前年2011年6月に開催された関西学院大学産業研究所の講演会で、全日空専務取締役



（当時）篠辺修氏が「アジアにおける航空競争の将来」と題して、海外の先行事例の研究など、新事業を成功に導くための示唆に富む内容を紹介している。十全な社内事前準備があり、新会社発足に当たって親会社から経営を明確に分離したからこそ、ピーチアビエーションが現在まで果敢な攻めの経営をし、順調な事業を続けてこられたのだと納得できる。

篠辺修氏は「LCCに必要な環境整備」のひとつとして空港に言及している。これまで航空会社は空港に高品質なサービスの提供を求めてきたが、LCCには「何も要らないし安ければそれでいい」「ターミナルビルは雨風を凌げればそれでいい」「建設コストと維持運営コストがかかるものは要らない。その分だけ使用料を下げて」と空港側に新たなビジネスモデルの構築を要望し、現にそのことを関西空港に厳しく求めた。

一般的に、新たなビジネスモデルが生まれる背景には、事業環境の変化を巡る多くのイノベーションがあるといわれる。これは航空界においても例外でなく、技術革新や規制緩和に加え、従来にはない柔軟な発想もまた不可欠だ。

日本版LCCの成功には、新事業開始にあたって、用意周到な航空会社側の姿勢ばかりでなく、受け容れる空港側にも、このまま手を拱いていれば沈没していくという強い危機感のもと、従来とは質的に異なる新たな事業モデルを実行する姿勢と柔らかな発想とがあったということに他ならない。

関西国際空港の側でも、ピーチアビエーションの求める空港像にしっかり対応したのは周知のとおりだ。

ところで、旧関西国際空港株式会社は、1兆円超の巨大な債務を抱えて、その返済が自由な空港経営へ足かせとなっていた。海中水深15mに空港島を造成し拡張した際の2度の建設費用がのしかかっているのだが、この錘を早期に切り離さないことには、世界的オープンスカイが急速に進行するなか、着陸料を安価に設定して一社でも多く航空会社を惹き付けていく国際間競争に太刀打ちできなくなってしまう。

現在、関空と伊丹の2空港は合わせて新関西国

際空港株式会社となり、PPPやPFIを活用して2空港の経営・運営に民間の知恵と資金を投入しようという最終段階に入っている。国は空港の滑走路などの基本施設を引き続き所有しつつ、それらを30年から40年間運営する権利を民間事業者売却して、巨大な債務返済に充てる考えだ。一方、経営権を得た民間事業者には、関空の24時間運用空港というメリットを最大限に活かし、利用者（航空会社）ニーズを反映した料金の設定や設備投資を行って新しい航空会社を惹き付け、非航空収入においても積極的に増収を狙ってもらおう。

コンセッション方式と呼ばれるこの方式は「官から民へ」という世界的な流れのひとつである。1980年代の欧州や豪州に始まった空港民営化のトレンドが、30数年の時空を経て、いよいよ日本に「上陸」することに感慨を禁じ得ない。

上下水道や道路など国や地方自治体が行う公共インフラ事業は、基本的に赤字だ。空港の場合も例外ではない。乗降客の飲食・土産物も扱う空港ターミナルビル施設を除けば、滑走路などの空港基本施設は、羽田、成田や関空などごく一部の「混雑空港」以外は大半が赤字運営である。このことをもってして、国や地方の役人が運営するから赤字に陥るのであって、民間事業者がやれば黒字に転換できる、という主張がある。民は効率的だが、公は非効率でムダが多いという考え方だ。

本当にそうなのだろうか。

そもそも、空港は赤字が許されない公共事業なのであろうか。

赤字を出し続ける公共事業の運営に、民間事業者が参画すれば、地方経済を活性化させるのか。

関西学院大学産研研究所「産研レクチャー・シリーズ」の航空・空港3部作の頁を何度も繰り返し読みながら、何作目かに筆者のこの素朴な疑問に答える講話を収録して欲しいと思う。関西で航空と空港に新たな改革への道が模索されていることに勇気づけられながら、次のシリーズを心待ちにしている。