

## 〈事業報告〉

### 「神戸空港コンセッションの取り組みについて」

神戸市 みなと総局空港事業担当局長 香川 賢次



皆さん、こんにちは。

私から、神戸空港のコンセッションの現在の取り組み状況について、簡単にご報告させていただきます。

お手元の資料の最初は、神戸空港の開港後の利用状況等についての概要です。

(P4-23, 2)開港からの旅客数を棒グラフにしています。年間 250 万人程度の利用をいただいております。旅客数の過去最高は平成 19 年度の 297 万人で、その後、日本航空の撤退、スカイマークの経営破綻という、非常に厳しい状況もございましたが、平成 24 年度以降旅客数は徐々に増えてきています。平成 28 年度は 272 万人、今年度は上半期で 154 万人ということで、おそらく通年では 300 万人に達するのではないかと見込んでいます。

また、今年(H29)の10月28日に、開港以来の累計で3,000万人目のお客様をお迎えすることができました。

(P4-23, 4)次に現在の神戸空港の路線ネットワークの状況をお示ししております。現在、スカイマーク、ANA、ソラシドエア、エア・ドゥの4社が全国7都市に1日29往復便を就航いただいております。このうち、スカイマークが29便中21便と全体の約7割を占めており、ソラシドエアとエア・ドゥは、いずれもANAとのコードシェア便です。

今年度下期からスカイマークが機材繰りの関係で沖縄便が1便減となり、現在は29便です。来年(H30.3下旬)の夏ダイヤから30便に復便するとお聞きしていますので、現在の神戸空港の制限枠をフルに活用いただけるものと考えております。

以下、後ほどご覧いただきたいと思いますが、資料の13ページ、神戸空港のコンセッションでございます。まず目的は、関空、伊丹、神戸の3空港の一体運営を実現することです。3空港一体運営の構想は以前からございまして、平成22年4月に開催された関西3空港懇談会では、関西空港、伊丹空港、神戸空港それぞれの強みを生かした最適活用を一元管理の中で実現すべきであるといった3空港一体運営の方向の合意を得たところでございます。

(P4-26, 14)我々のコンセッションに先立ち、関空・伊丹のコンセッションが新関西国際空港株式会社のもとで行われています。ここに四角で囲った実施方針の注記書きがございまして、読み上げますと、「運営権者は神戸空港の管理者、つまり神戸市が神戸空港の運営を他者に行わせようとする場合には、関空・伊丹の運営権者のもとで神戸空港を一元的に運営することにより、関西国際空港の国際拠点空港としての再生・強化及び関西全体の航空輸送需要の拡大を図る目的から、神戸空港の管理者、つまり神戸市と交渉を行うことができる」と明記されました。

ここで、3空港一体運営という方向性を示唆いただいたものと考えております。

こういった地元合意や、国からのサジェスションに対し、15ページですが、神戸市としては、神戸空港に市長が運営権を設定できるよう、平成27年3月に神戸空港条例を改正しました。平成28年9月にコンセッションの実施方針を公表、10月に募集要項を公表させていただき、事業者の公募手続を開始しました。運営期間は2018年4月から2060年3月までの42年間に設定しました。

2060年3月までとしたのは、関空の一体運営という観点から、関空・伊丹の運営権の終期にあわせたもので、結果的に42年間となりました。また、運営権者と合意できれば、最大10年(2070年3月)まで延長できることになっています。

次に、この運営権の対象事業ですが、義務的事業として、滑走路、誘導路、エプロン等の空港基本施設の運営、駐車場の運営、それから航空灯火等の航空保安施設や空港機能施設、旅客ターミナルビルと貨物ターミナルビルの管理運営に加え、航空機騒音関係の環境対策事業が含まれています。

義務的事業としてこれらの事業を行っていただくほか、必要であれば、任意事業の実施も可能となっています。

また、運営権対価については42年間の合計で最低基準価格176億7,000万円として公募をかけたところ2社から応募をいただき、このうち1社が途中で辞退され、最終的に3社1グループが残りました。

当該グループからの事業提案を受け、優先交渉権者の選定委員会を本年(H29)7月25日に開催しました。選定委員会の評価対象は、提案された対価の妥当性、事業計画の適切性や経営基盤は安定しているか等で、審査の結果、200点満点中176点と非常に高い評価を得たことを受け、優先交渉権者にオリックス・ヴァンシエアポーツ・関西エアポートコンソーシアムを選定いたしました。

提案内容の概要は、16ページです。運営権対価はアップフロントフィーとして4億5,000万円、アニュアルフィーとして年4億4,500万円、42年間の合計で191億4,000万円ということで、我々が提示した最低基準価格よりも約15億円程度上回る額の提案をいただきました。これは神戸空港のポテンシャルを高く評価いただいたものと受けとめております。

また、収益連動負担金ということで、営業収益の20億円を超える部分の3%という提案をいただきました。このほか、事業期間中の施設維持補修や更新改修として、42年間で325億円規模の更新投資を行うというご提案もいただいております。

事業提案の後、神戸空港の運営管理を行うSPC(特別目的会社)として、本年(H29)8月10日に関西エアポート神戸株式会社を設立いただきました。株式は関西エアポート株式会社が100%出資し、役員10名は全員関西エアポートの役員となっています。代表取締役社長は関西エアポートの山谷佳之社長、代表取締役副社長は関西エアポート株式会社のエマヌエル・ムノント副社長がそれぞれ兼任され、資本・役員両面から一体運営体制を構築いただいたと考えております。

一体運営の内容につきましては、16ページに記載のとおり、関西・伊丹が有する人材、情報、ノウハウ、スキル等の資源を活用した神戸空港運営の品質の向上と、3空港の人事施策の一体的な運用による空港間の人材交流と多様な経験を積んだ人材の育成。そういった観点で3空港一体運営のメリットを発揮いただけるものと考えております。

(P4-27, 17) 民営化後の神戸空港の姿をイメージとしてご提案いただいたものですが、1階の到着ロビーと2階の搭乗待合室。人が交流、滞留する所で楽しみ寛いでいただけるような工夫をしていきたいとのイメージを展開しています。

(P4-27, 18) このコンセッションによって、関西エアポート神戸がめざす姿ということで、まず航空系としましては、機材の大型化への働きかけ、ビジネス需要の喚起、カニバリゼーション(顧客の奪い合い)を抑えた路線誘致、こうした取り組みにより、事業開始5年目の2022年度に年間約300万人(H30.2.28:327万人に上方修正)の旅客数を達成するとのことをご提案をいただいております。

また、非航空系につきましては、ターミナルビルの改修による商業エリアの拡張、旅客の誘導改善による店舗への入店率向上。セキュリティ面では、ご承知のスマートセキュリティといった保安検査機器の導入による搭乗手続の効率性の向上と回遊時間の拡大。店舗での神戸らしさ、関西らしさを感じられる特色ある商品構成とスピーディーなサービスなど、こういった航空系、非航空系ともに民間なら

ではのノウハウを活かして、利用者サービスの向上につながることを期待しております。

我々は、今回のコンセッションを契機に、神戸空港がさらに魅力を増し、より多くの方々に使っていただけるよう、関西エアポート神戸株式会社とともに一層の利便性向上に取り組んでまいりたいと考えておりますので、ぜひ、ご来場の皆様方の神戸空港へのご支援を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

以上、事業報告に代えさせていただきます。ありがとうございました。

## 〈講演1〉

### 「関西3空港を生かした地域戦略」

関西学院大学経済学部 教授 上村 敏之



皆さん、こんにちは。

今、香川局長のコンセッションの話を知って、4年前のこのセミナーで私は、神戸空港の運営権価格は大体200億円ぐらいではないかという話をしたことを思い出しました。ほぼそれぐらいの数字になったということで、よかったなと思っています。

最近、関西空港に行って思ったことは、ニンテンドーのゲーム機が置いてあったり、小銭を入れると携帯のお金に換えることができたり、コンセッションをやることによってだいぶ空港も変わったな、神戸空港もこれからどんどん変わっていくのかなという思いであります。ようやくコンセッションが実現して、3空港一体運営の道筋が整ったということはすごくいいことで、今後どうあるべきなのか、次に駒を進めるという話になると思います。

コンセッション自体は、伊丹空港と関西空港を皮切りに、ほかの空港にもどんどん波及しており、これからも拡大していくだろうと思われま。また、この制度自体は、空港がメインに進んでいますけれども、上下水道、有料道路といったところで、さまざまな分野に応用できる手法です。今日の話に少し取り入れてますが、日本財政は非常に厳しい状態にあるので、社会資本の運営に民間を取り入れていくことを確実にやっていかないといけない。そういう意味では、空港というのはコンセッションの先進分野であり、関西というのは非常にコンセッションが盛んに検討されてきた地域だと思っています。ここで、間違っはいけないことは、コンセッション自体は手段であり、手段を目的にしてしまうと、本来の目的というものをどうしても見失いがちになると思います。手段が実現してそれで満足するということはあってはならない。今回のコンセッションで、3空港一体運営が実現しつつあるということについては非常に良いことだと思いますけれども、だからこそ、本来の目的は一体何だったのかということを確認をする必要があると思います。

今日の講演では、「関西3空港を生かした地域戦略」というタイトルをつけております。単に空港運営という狭い枠組みというよりはもう少し広く、関西の3空港が日本経済もしくは関西経済に対してどのように貢献できるのか、どう経営するのか、ということを考えることが今必要なのかなと思います。

(P4-28, 2)講演のスライドですが、お手元に配付している資料にないものがあります。配付していないものについては、前方のスクリーンを見ていただきたいと思います。

まず、今日の講演で言いたいのは7つありまして、1点目は、一見、日本経済は好調のように見えますが、残念ながら現状は日本社会・経済・財政に対して持続可能性がないと思います。

2点目、有効な成長戦略がなされているとは言えず、現状では日本社会が行き詰っていくような気がします。

3点目、そのために成長戦略の戦略的な実施、行財政改革の実施が必要です。

4点目、航空需要は右肩上がりですが、今のままでは関西の受け入れ体制は頭打ちになるのではないかと思います。どのようにして海外の需要を取り込むのかというような地域的な戦略が必要だと思っています。

5点目、2020年に東京オリンピック・パラリンピックの開催が予定されていますが、それ以降も持続可能な関西のためには、関西3空港をどう活用するのかというような視点が必要だと思っています。

6点目、関西だけではなくて、やはり日本経済を支える関西というような大きな視点が大切です。

最後に、外需やイベントというのは経済成長の起爆剤になりますが、本来は内需が成長する経済に転換していく必要があるのではないかということをお話ししたいと思います。

本題に行きます。一見好調に見える経済ですが、先月のニュースを見てみると、東京株式市場での日経平均株価はバブル期崩壊以後の終値最高値を達成しています。現在は景気回復期で、高度経済成長期の「いざなぎ景気」を超えて、戦後2番目になっているとのことです。

その一方で、景気拡大というけれども実感できないという人が多くいるとの報道もあります。

私たちは、経済成長しているけれどもこれを実感できない時代に生きていると思います。

なぜ実感なき経済成長があるのかということですが、第一に、個人消費の伸びが非常に弱い。景気拡大は、2012年12月以降に起こっていますが、実質3%しか消費が伸びていません。比較対象にはならないかもしれませんが、いざなぎ景気では50%以上増加しています。

賃金が伸びないというのは1つの要因で、同じく景気拡大が始まってから1.6%しか増えていません。こちらもいざなぎ景気では50%以上増加しています。

最大の要因だと思うのは、やはり将来への不安が相当大きいということです。特に、2020年に東京オリンピック・パラリンピックが行われた後のことを私たちがイメージするのはなかなか難しいということです。予想できたとしても、なかなか明るい未来を想定することは困難なので、漠然とした不安があるのかなと思っています。今、建設需要は非常に好調ですが、これも先食いみたいなどころがあるので、需要が一巡してしまうと、非常に怖いなどというのはあります。

日本社会の先行き不安というのが、おそらく最大の障害になっているんだと思われませんが、経済への不安をもたらす原因は、やはりあらゆるものに持続可能性がないということです。

その間、何をやってきたかということ、民主党政権から自民党・公明党政権に政権が戻ったのが5年前の2012年の12月です。安倍政権はアベノミクスを掲げ、一定の成果を上げたと思います。特に、第1の矢の大胆な金融政策は、かなり効果を発揮したと考えます。ですが、残念ながら持続可能性はありません。ご存じのように、今、国債の買入れは、年間約60兆円の規模で行っていますが、数年後には買える国債が尽きると言われており、おそらくそのとおりになるでしょう。なので、巨額の国債買入れは数年で限界に達するので、これまでのような金融政策を続けるのは非常に難しいこととなります。

あと、第2の矢である機動的な財政政策ですが、現状は、既にほぼ完全雇用で、むしろ人手不足になっている状態です。拡張的に財政政策をやるというのはなかなか困難で、やはり大切なのは、財政政策の質をどうやって上げていくのかということに尽きると思います。まさに行財政改革が必要ですが、それがまったく十分ではないという状態だと思います。人手不足も景気が良くなっていいようにとられるところもあるのですが、実際は人口減少によって引き起こされている可能性があるため、そこはネガティブな部分だと思います。

そういう意味では、後で紹介しますが、国と地方の借金が相当積み上がっており、長期債の残高は、1,000兆円を超えています。この規模は歴史的にみても最悪の状態ですし、ますます累増するでしょう。さらに、超高齢化社会があり社会保障費はどんどん増え続けることとなります。財政において、非常に先が見えないと思います。だからこそ、成長戦略を進めていかないといけないわけですが、全体的な評価として、あまり効果を上げているような気がしません。もともと、金融政策で時間を稼ぐ間に成長戦略を実施するというのが本来のあるべき姿でしたが、ずっと道半ばです。

ただし、観光分野に限って言うと、これはかなり成功しているのではないかと思います。最も成功し

ている成長戦略は、おそらくビザ緩和だったのではないかと思います。なので、金融政策も財政政策もなかなか持続可能性がないので、やはり第3の矢と言われていた成長戦略をどうするのかというところを考えていかないと、日本経済にとっては、なかなか厳しい状況にあります。

ところが、私たちにそこまで危機感がないことが問題かなと思います。やはり私たちが日本という巨大なマーケットに安住しているところに要因があると思います。特に人口減少というのは、最大の危機だと思っていますけれども、人口減少が徐々にマーケットを縮小させていき、時間を徐々に奪っていくというところが最大の不安なのですが、現時点ではあまり大きな問題ではなく、大きな危機とは感じてないというところが非常に怖いところだと思います。

こちらは人口の推移で、皆さんよくご存じの図ですけれども、2015年、1億2,500万人だった人口がどんどん減っていき、2060年に1億人を切ってしまうという図ですが、人口減少というのは高齢化と少子化を伴って生じるわけで、特に働き盛りの人の数もどんどん減っているという話です。これは日本経済における内需の縮小を意味していて、急激に生じるわけではありません。徐々に生じるので、なかなかその問題の深刻さが気づかないという怖さがあるのかなと思います。

(P4-28, 3) 2016年から2060年まで1年単位でどれだけ人口が減っていくのかということですが、今でも30万人ほどの人口が減っています。2022年だと、今の鳥取県に相当する人口が減っているということで、鳥取県が消滅するということではありませんが、これはインパクトとして非常に大きい。10年後の2026年には島根県ぐらいになります。ずっと先に和歌山県とありますけど、50年でそういう人口減少がどんどん起こっていくということの経済的インパクトは、かなりリアリティを持って考えておかないといけないのかなと思います。こども日本全体の話なので、あまりリアルに感じられないかもしれません。

関西において、大阪府と兵庫県の予想人口の推移をとっています。大阪府も兵庫県も人口のピークは相当昔に過ぎていて、これから減っていくわけですけど、(P4-28, 4) こちらも同じように1年間でどれだけスピードで人口が減るのかということのを計算しています。そうすると、2010年から2015年のあたりには、神戸市垂水区や、宝塚市ぐらいの人口がどんどん減っていくことになります。そういう意味では、やはりこの人口減少が地域経済に与えるインパクトは相当大きいと思います。

ただ、このデータは、社会保障人口問題研究所のものを使って示しています。人口のデータはそんなに正しく当たるわけではありません。例えば、最近の大阪市の人口はどんどん増加傾向にあり、これは神戸市と対照的です。何が原因なのか検証する必要がありますが、都市の再整備については、やはり大阪都心のほうが、神戸都心よりも先手を打っているというところがあると思います。神戸都心でも再整備が計画されていますが、人口を取り戻すということは、政策的に非常に大切であると思います。

兵庫県庁のホームページから将来の推計人口をとってきた図ですけれども、やや衝撃的なのは赤いところで、一番ひどいところだと2040年までに40%以上人口が減るという予測です。マイナス40%というのは、ほぼ半分ぐらい人が減ってしまうということなので、これは非常に深刻に捉える必要があります。しかも、人口減少は高齢化も伴うことなので、これは確実に社会保障費を増やしていく結果になることを表しています。

今日は空港のセミナーなので、社会保障のことはあまり詳しくお話しませんが、私は社会保障の研究をやっているので、年金、医療、介護などの社会保障の費用がどれだけ深刻なのかということのを証明します。社会保障費は2018年からは推計していますが、右肩上がりです。黒いところがぐっと上がっており、これだけ必要になってくる。一方、主な財源の社会保険料収入は、なかなか上がらなくて、バブル経済以後ほとんど伸びていません。

では、その財源をどうやって賄っているのかと言うと、税金を投入するか、税金が難しければ赤字国

債を発行する。問題は、こういう部分がどんどん増えると、要は、社会保障を赤字国債で賄うというような状態になっていき、明らかに将来負担が増えるだけで、財政の持続可能性はほとんどありません。

社会保障は相当大きな問題で、政府は赤字国債で賄うという財政運営を続けていますから、債務残高も相当深刻な状況です。

(P4-29, 5) これはGDPで割算した国際比較の図になります。日本の債務残高は先進国で最も悪く、数字的には1回財政破綻したギリシャよりも悪いです。しかも、この数字がどんどん右肩上がりに上がっているということが問題で、この状況をずっと続けるわけにはいきません。どこの時点か分からないのですが、いつか財政は破綻します。経済規模が非常に大きい日本が破綻すると、国内経済はもちろん、世界経済への影響は計り知れないので、政府の債務を削減するために行政改革を行うとか、GDPを増やすことが非常に大事です。

(P4-29, 6) これは政府債務残高対GDP比という図です。成長戦略によってGDPが増える場合は、分母分子自体が比率を下げるができますし、税収が増えて債務を削減するということもできるので、やはり成長をすることは非常に大事であると思います。

これまでは過去の推移や政府目標を書いてみましたが、財政再建を進めるためには、日本経済のGDPを高めるということが非常に重要です。今の政権は、2020年にGDP600兆円を目指しています。単純に計算すると、名目経済成長率3%を3、4年連続達成しないと、実は600兆円にはなりません。年平均3%の名目経済成長というのは結構大変で、バブル経済崩壊後20年以上も3%の経済成長は達成されていません。すごく挑戦的な数値ではありますが、それぐらいの経済成長を目指していくことが日本経済に非常に必要だと思っています。

(P4-29, 7) 日本経済だと、少し大きな話になり過ぎるので、兵庫県と大阪府で考えてみます。この図は、県民総生産の数字を示していますが、大阪府は約40兆円、兵庫県は約20兆円です。政府目標のGDP600兆円を達成するためには、やはり県民総生産を上げていかないとはいけません。見ると分かるように、大阪府にとってリーマンショックは非常に厳しいものがあったということです。2020年に県民総生産を大阪府は約45兆円、兵庫県は約23兆円にしていく必要があります。

(P4-27, 8) これでもまだ実感がわからないという人が多分おられると思うので、一人当たりの所得にすると、やはりリーマンショックで相当傷がついたというのがわかります。現状で、大阪府は約300万円、兵庫県は約280万円ですが、これを政府目標のGDP600兆円にするためには、かなり上げていかないとはいけません。ここまでの経済成長が本当にできるのかというと、ほとんど無理かなと思う人もたくさんいるかもしれませんが、方向的には間違っておらず、やはりきっちり成長していかないとはいけません。金融政策も財政施策も行き詰まっていくので、規模はどうあれ成長戦略できっちり成長をさせていくことが、基本的な戦略として非常に正しいと思います。

この点に関して、昨年、関西経済連合会は「名目GDP600兆円経済達成に向けて」という報告書で、現状のままでは2020年に関西経済GRP（域内総生産）は85兆円になり、関西の経済シェアが低下する懸念があると述べています。私は、関西のプレゼンスが低下するということに対し、かなり危機感を持ったほうがいいと思います。また、報告書ではGDP100兆円を目指そうというようなことも提案していて、そのための具体的な成長戦略も掲げ、労働人口を維持するとか全要素生産性の向上、観光・インバウンド産業の拡大、健康・医療産業の発展、交通物流ネットワーク等々が書かれています。関西経済を上昇させるためにはこれら全てが大事で、1つの戦略がうまく行ってもだめかなというように思います。この中でも特に空港に関連する成長戦略としては、観光・インバウンド、あともちろん交通物流ネットワークもあります。ただし、一番大切なのは、全要素生産性の向上であると私は思っています。



地域の発展のためには、パズルのピースをうまく組み合わせていくことがとても大切で、空港の機能をどのように生かし、それを関西の様々な産業と結びつけて、うまく成長していくことです。まさに全要素生産性の向上を狙っていくことが必要だと思います。

(P4-30, 9) 今までの話をまとめますと、金融政策と財政施策は、増加の線は非常に少ないので、もはや頼ることはできません。人口減少のために国内経済は徐々に縮小します。なので、成長戦略が一番大事なんですけど、まずは海外の需要を取り込むことが大切だと思います。関西としては、関西3空港が海外とつながっている。港湾もあるので、それも1つの手段として、関西3空港を生かした地域戦略が登場するというのは普通だと思います。観光分野ではビザ緩和は非常に有効に機能してきましたし、さらなるビザ緩和を実施するという事ですので、航空需要がさらに増加するだろうと思います。その増加に対応できるかどうか、供給体制をどのようにするのかということが不可欠です。

また、空港だけではなく、地域の受け入れ体制を整えることも必要だと思います。

(P4-30, 10) 航空需要の話については、昨年、政府が特に訪日外国人数について訪日外国人旅行者数を2020年に4,000万人、2030年で6,000万人という数値目標を掲げていて、2015年の2倍とか3倍とか非常に大きな数字です。訪日外国人旅行消費額についても数値目標があって、2020年に8兆円、2030年に15兆円と、それぞれ2015年の2倍とか4倍強、そういうとてつもない数字で、目標としてはかなり難しいのではないかという見解を聞くのですが、私自身やっぱり最初から諦めるのではなくて、この数値目標を踏まえつつ、観光訪日外国人を関西に受け入れるか、そのために何をすべきなのかということを実際に考えるべきだと思います。

(P4-30, 11) 2016年の入国外国人の空港別のシェアになってますが、成田空港が一番外国人を受け入れています。第2位が関西空港で26%、第3位が羽田空港の14%。その後に福岡、那覇、中部、新千歳となっています。これら7空港で90%以上ということなんですけど、関西のシェアをこのままでいくのか。増やすことができないのか。そういうところを問題視しています。

(P4-30, 12) 先ほどの7空港について、入国外国人の数がどれだけ増えているのか、その増加率を空港別にとってみました。増加率は、前年の入国外国人数に比べて、今年は何だけ増えたのかという比率ですけれども、左にある成田空港が一番シェアが大きく右側に行くほどシェアが小さくなっています。見ていただくと、全ての空港においてプラスなので、すごい勢いで外国人の数が増えているということになります。例えば、関西空港の2015年の増加率というのは50%を超える。もちろん那覇空港はもっとすごいですけれど、50%増というのは相当すごい数字で、ものすごい勢いで入国外国人が増えたということになります。

まさにこれはビザ緩和、成長戦略の影響だと思いますけれども、どの空港も増加率がプラスで増えているのはよいことですが、全体的な傾向も見る必要があります。というのは、これは、2012年から2017年(1~9月)までの増加率が示されていますが、全体的な傾向としては、増加率は低下しているのではないかと思います。特に、受け入れシェアの大きい成田空港、関西空港、羽田空港は、徐々に低下傾向が見られるのではないかと思います。

(P4-31, 13) この低下傾向をどうとるかということですが、2020年、入国外国人4,000万人を達成するにはどうしたらいいのかということですが、例えば、2017年の増加率で各空港の増加率をずっと固定して、2020年まで伸ばしていくと、実は4,000万人を超えるぐらいの数字になります。つまり、今と同じぐらいの受け入れの増加を前提に、もっと増加しないといけないんですけど、それぐらいの体制でずっとやっていけるんだとしたら、日本全体としては目標を達成できるかなと思います。羽田空港は13%、成田空港は11%、関西空港は14%を毎年クリアする必要があります。とはいえ、20ページの図にもあったように、この増加率の想定が本当に正しいのかというのはなかなか難しく、徐々に落ちるといって



ころも見られるので、例えば増加率が10%落ちていくと、実は4,000万人を切ってしまうことになり  
ます。

どこまでが現実的か分かりませんが、20%低下するとさらに数を切ってしまうので、大切なのは、今  
の勢いをどこまで持続できるのかということだと思います。現実的には、特に羽田空港は容量が一杯で  
すので、これ以上伸びるのかなというところがあるし、また、関西空港についても就航便がかなり増加  
していて、一部の時間帯の発着回数が処理能力の限界に迫ってきていると聞いていますので、どこまで  
伸びる想定ができるかは、よく経過を見て考えないといけないかもしれません。

(P4-31, 14)2020年に入国外国人数4,000万人を達成することができるかどうかということですが、  
2020年は東京オリンピック・パラリンピックの開催年でもあります。間違いなく多くの観光客が外国か  
ら来るわけで、全ての人が首都圏の空港を使うということは考えられません。魅力的な観光地が多い関  
西も、かなりの人が来ると容易に予想されます。この中で関西3空港をどう活かすかですが、受け入れ  
の増加率が減っていく中でも、供給体制をどのように拡大していくのかということも極めて大事な  
のではないかと思います。特に、首都圏の空港の供給の制約がある中で、関西3空港の供給をどう拡大し  
ていくのか。外国人旅行客をどう増やすのかということが、関西の成長戦略としては、すごく大事な  
ことなのではないかと思います。

先ほどの単純な計算では、関西空港は14%以上ということでしたが、それだけの増加率を続けること  
ができるのでしょうか。今は、関西空港の容量に余裕があっても時間帯によっては非常に厳しいとい  
うところもあるとのことですから、供給を増やせないため関西に外国人を呼ぶことができず、みすみす需  
要を逃すということが起こるかもしれません。さらに、政府が2030年に6,000万人という数値目標を  
掲げていますが、今後は関西空港だけではなくて、関西3空港として入国外国人数をどう増やす  
かということが必要になってくると思います。

伊丹空港も既に容量一杯の運営だし、一方で、神戸空港は規制されています。このため関西全体の地  
域戦略としては、そこをどう工夫するのかということも問題視する必要があると思います。

そこで、関西地域戦略として、政策目標をどうするのかということも考えないといけないと思  
います。例えば、何年に何人の入国外国人数をどの空港で達成するのかとか、入国外国人数だけではなくて、外  
国人の消費はどこも同じなので、地域別に目標を立てていくことが重要です。目標が定まれば、それ  
に対する政策手段をどうするかという具体策が出てきて、例えば関西3空港がどう体制を整えるかとか、  
受け入れ数が非常に少ない宿泊や消費場所の体制を、地域がどうやって整えるかということも政策的に  
考えないといけないし、行政はどういう体制を整えて連携をどうするのかということも検討すべきで  
しょう。

つまり、政策目標というのはトップダウンで決めないといけないので、まず政策目標があつて、手段  
があつて、空港の場合は民間と行政の役割により、そこをうまく連携するといったトップから末端まで、  
きっちり計画を立てていくことが必要です。こうやって一連の流れを作ることこそが関西全体の地域戦  
略として重要です。

より具体的に考えると、関西3空港は、航空会社や旅客のニーズに合った魅力的な空港を構築すべき  
でしょうし、航空会社は、旅客ニーズに合わせたサービスの向上や増便の検討を推進する。民間は、宿  
泊とか物販の受け入れ体制を整えて、旅客率に合わせた交通網の構築をする。実際はいろんな人達がい  
るわけですが、関西全体に恩恵が行き渡るような仕組みを構築していくことが大切だと思います。この  
ため、関西空港、伊丹空港、神戸空港を最大活用できるような条件整備をすることが一番前提になると  
思っています。

(P4-31, 15) ご存じのように、2005年11月付けの関西3空港懇談会の確認事項により、関西空港、伊丹空港、神戸空港の役割分担が示されており、これをもとに伊丹空港と神戸空港には運用上の規制が課されています。正確には地元合意であり、規制ではないということですが、神戸空港のコンセッションで関西3空港の一体運用が実現するのを機に、この規制について再度考え直す時期が来ているのではないかと思います。関西3空港懇談会で決めたことなので、早期に関西3空港懇談会を開催して見直すことが不可欠ではないかと思います。

(P4-31, 16) その理由ですが、この確認事項が取り交わされたのは、神戸空港が開港する直前の2005年11月です。それから12年が経過しており、空港・航空をめぐる環境はまるで変わっています。よって、現在の状況とこれからの関西の将来のために、関西3空港の規制を考え直すということが大切なことだと思います。これが1点目です。

2点目としては、効率的に3空港を経営しなくてはいけないと言われますが、空港会社に経営の自由度をできるだけ確保してあげることが望ましいと思います。旅客ニーズが一番よく知っているのは、空港会社であり、旅客ニーズに合わせた経営を行ってもらうことが航空需要を取り込むことにつながるからです。

3点目としては、ずっと述べてきたように、関西全体で航空需要が高まっているし、今後も高まる可能性があるわけです。これを関西全体として取り込んでいかないといけない。取り込んでいくことが関西の経済の成長につながるということです。拡大する航空需要の取り込みが関西経済の成長戦略として不可欠だということです。

以上、3つの観点から、関西3空港懇談会の早期開催が必要だと思います。これにより規制緩和を実現することが大事だと思います。

(P4-31, 15) 具体的には、伊丹空港と神戸空港の規制の部分が非常に重要だと思います。私自身、やはり国際化を検討していくことは大事だし、特に海上空港である神戸空港の発着便数制限の緩和、24時間化の実現が重要だと思っています。今の神戸空港は都心に近いという利点を全く活かしていない。神戸空港の近くには医療産業都市もありますし、スパコンもある。クルーズの基地も近いです。あと、数日前のニュースでは水素エネルギーの実証実験が取り上げられていました。そういう意味では、観光やビジネスの条件がそろっている場所にもかかわらず、なかなか使えないという空港なんです。宝の持ち腐れというのは神戸空港のことなのかなと、非常に歯がゆく思っています。伊丹空港と神戸空港は、日本の他の空港に比べて多くの規制が課せられているわけですが、私としては、他の空港と同じように普通の空港になってもらうということが大切で、それが関西経済の発展のために必要だと思っています。

一方、規制緩和のできる環境が関西の中にあるというのは、むしろ幸運ではないかなと思っています。どうしてかというと、地方自治体が大きな経済政策を実施しようとする、国が関与するということになります。ところが、国は全ての地方を公平に扱うという考え方なので、とんがった経済政策ほど国は認めようとしなないということがよくあります。しかし、関西3空港の役割分担の再検討については、関西の中で考えればクリアできる話です。地元で再検討をして、関西3空港を最大限活用するというについて合意できれば、規制緩和はほぼ実現できると思います。今、巨大な航空需要が日本に到来することなのに、みすみす他の地域に航空需要を奪われてしまうような空港の体制のままにしているのか。それとも、前向きに航空需要を取りに行くのか。この分岐点が来ているのではないかなと思っています。

(P4-32, 17) 次のスライドですけれども、関西3空港の規制問題の解決というのが、2020年の東京オ

オリンピック・パラリンピックの非常に短期的な対応という目的にとどまりません。関西は、将来的に予定しているビッグプロジェクトがたくさんあって、成功に導くためにはそれを誘致するということがやはり重要だと思います。まだ決定していないものもありますけど、関西では大きなプロジェクトがいくつか予定されています。

2021年に関西ワールドマスターズゲームズが関西の各地で実施され、大阪の万博もまだ未決定ですけれども、夢洲での開催案を出していて、来年の秋に開催地が決定されると思います。同じく夢洲では、統合型リゾート（IR）が予定されているところです。IRはここに書いていますが、カジノ、ホテル、劇場、パーク、ミュージアム、MICEなどを持つ統合施設のことです。こちらについては、日本で1カ所ではなくて、おそらく複数の場所が指定されると思われますし、大阪は相当有力な候補になると思います。特に、万博と統合型リゾートというのが相当大きなインパクトを持つと考えられます。立地も夢洲ですから、3空港を活かす絶好の土地です。もちろん誘致は重要ですが、持続可能性を確保しないとイケません。とはいえ、ビッグプロジェクトを誘致するにあたって、3空港で受け入れ体制をきちんとアピールすることが、関西全体として非常に重要になると思います。

(P4-32, 18) 今日、入国外国人の外需とか万博とかIRというのは非常に大切だという話をしているんですが、特にイベントの中でも万博はとても重要です。ただ、外需とかイベントに依存する機会は大切だと私は思います。本来、重要なのは、内需の維持・拡大です。内需拡大のために関西3空港をどう活かすのかということも、戦略的には必要だと思います。観光というのは、交流人口を増やすことですが、定住人口を増やしていくという戦略も持たなければならないと思っています。具体的には、やはり企業誘致の促進です。これは国内だけだと奪い合うだけなので、やはり海外からの誘致が必要でしょう。また、規制緩和の特区の活用は不可欠だと思いますし、外国人労働規制の問題も真剣に取り組まないと人手不足の問題は解消できないでしょう。

あと、供給側の話とは別に、私たちの社会自体も多様性を受け入れる社会やまちづくりをしていかないとイケないと思います。今、大阪の難波は多くの外国人が訪れる活気あるまちになっています。神戸の三宮でも新しいまちづくりが始まるということですが、内向きになってしまうと、都市の成長はないと思います。外からの活力をどうやって内に取り込んでいくのかということを真剣に考えて、あとは多様性を受け入れるような社会やまちづくりをしていくしかないと思います。でなければ少なくとも成長はありません。

最後に、観光が増加するというのは、経済にとって非常にプラスですが、実はマイナスの要因も出てきています。今、観光客の増加が住民に悪い影響を与えるという観光公害が話題になっていますが、こうした観光に伴う問題については、やはり行政が適切に対応していかないとイケないと思います。いったん社会問題として大きく火がつくと、観光客を締め出すところがたくさん出てくるということもあり得ますので、そうなると成長がなくなってしまう。もちろん、観光による経済利益から何らかの財源を確保して、その観光公害に対応するような施策を打つことは、今後、地方自治体や、国の施策上も非常に大きな課題だと思います。関西3空港を活かした地域戦略をもとに観光客の受入れ拡大に取り組んでいくうえで必要ではないかと思います。

以上で私の話を終えますが、7つの主張のまとめとして、最初のほうでお話しした日本全体として持続可能性のために取り組まなければならないことは、おそらく成長戦略だろうということです。成長戦略はたくさんありますが、関西で一番期待できそうなのが空港のあり方だと思います。つまり、外につながっているのは空港と港湾しかなく、外からの人たちをどうやって取り込むのかということが極めて大事です。しかし、残念ながらその体制が整ってなさそうだというのが私の見解です。受入れ体制の

整備には、やはり規制緩和をどうするかを考えなければいけない。もちろんイベントの誘致というのも大切ですが、いろんなイベント後も持続可能な関西経済をどう構築するのかということが極めて大事だと思います。

私からの話は以上です。ありがとうございました。

## 〈講演2〉

### 「今後拡大する航空需要を取り込むためのエアラインの経営戦略」

定期航空協会 理事長 辻岡 明



皆さん、こんにちは。

久しぶりにこのセミナーにお邪魔することができました。前回も上村先生とご一緒させていただき、基本的な話を随分してくださったので、私はどちらかというとトピック的な話を中心にお話させていただきたいと思います。

(P4-33, 3) 私は定期航空協会というところにおりまして、それは何なのだろうと思われると思いますが、皆さんがイメージされる航空会社のことが定期航空会社でございます。ここにエアラインの名前がずっと上がっておりますが、多分、皆さん方が通常利用されるのは、このうちのどこかの会社かなという気がいたします。

では、それ以外というのは何があるのかというと、例えば、小型機業界があります。関西では八尾と一部神戸を拠点にして、航空測量や操縦訓練などをやっておりますのが小型機業界でございます。それ以外にヘリ業界は、皆さん方は通常そんなに利用することはないかもしれませんが、最近はドクターヘリがすごく有名になり、テレビドラマにも登場して流行るようになりました。昔ですと、新田次郎原作、石原裕次郎主演の、富士山レーダーの物資を富士山の山頂までヘリ輸送するという映画になったこともありました。そんな話は止めますけど、そういうヘリ業界とか小型機業界というのがございます。他にも全日本航空事業連合会という別の業界団体がございまして、私はその理事長を兼ねており、そちらの仕事もあるんですが、今日は、定期航空協会としての立場でお話をさせていただきたいと思います。

私どもの航空会社というのは何をやるかということ、まず1つは需要を作り出す。それから、その需要を自分たちが取り込む。この2つをやっているだけで、いろんな消費財を作って売っているところに比べると実は単純な業態なものですから、なかなか工夫する余地の少ない業態でございます。消費財を扱っているところでは新商品を作って売り出し、使ってくださいとなるのですが、なかなかそういうことができませんので、その中でも工夫をしております。

数字的なことは、既に香川局長と上村先生から非常に的確な説明がございましたので割愛いたしますが、インバウンドの話を少しさせていただきたいと思います。実はインバウンドの話というのは、昨今急に出てきた話ではありますが、我が国のインバウンドに対する取り組みというのは、随分長い歴史がございます。外客誘致法という法律を20年前に作りまして、そこから日本にインバウンドのお客さんに来てもらおうという取り組みを始めています。

ちなみに、アウトバウンドの振興というのは30年前に「テン・ミリオンプログラム」というのを作って、日本人に外国へ行ってもらいましょうということで進めていました。20年前からインバウンド振興に取り組みましたが、当時はとても悲観的で、誰に言ってもそんなの意味がないんじゃないのかという方がほとんどで、日本経済に影響を与えるという議論は全くありませんでした。

それで、10年前に観光庁ができたときに、観光庁幹部も自分たちはどういう仕事をしたらいいのかと随分迷っていました。組織ができたのはいいけれども、何をやるのかということで、提案させていただいたのがビザの規制緩和でございます。観光というと、ふわふわとした通りのいい言葉をたくさん書いて夢を売るような話が出てきますが、それでお客様が増える訳ではない。日本は、その時ブレーキを踏んでいたの、日本がどんなことをやって外国に向かって売り込んだとしても、アクセルとブレーキ

と一緒に踏んで車が前に進むはずはないじゃないかということです。

当時、一部のビジネス客を除きますと、ビザを発給するときに、観光客はパッケージツアーの人しかだめですというような、今では考えられないような制限がありました。中国をはじめとするインバウンドは、その後東南アジアまで広がったのですが、最初に、手をつけるべきなのは中国、台湾、韓国のビッグスリーでして、それに次いでASEANを中心とする東南アジア。この辺りにインバウンドのネタとしては最初に中国だとなりました。

実は、インバウンドの客の中で何を見ているかということ、ボリュームゾーンである中間層がどのくらい育っているかというのが一番大事なポイントです。お金がある方は前から日本にも来ていただいているわけで、それでは数は増えません。以前は「雁行型」、雁が空を飛ぶように、日本の後ろをシンガポールがついて行っていると、とても不遜な言い方がされていましたが、だんだんアジア全体の経済成長によりボリュームゾーンである中間層が育ちました。

実は、アジア太平洋地域の航空輸送が伸びるというのは、20年前、ちょうど外客誘致法というのができた時代から、もう既に国際的には言われていました。では、どうやってそれを取り込もうかということに、みんなコンピート（競争）していたわけでございます。そこに強力なビザ問題があり、ブレーキを踏んでいる状態ではどうしようもないということで取り組んだのが10年前です。10年前に観光庁が取り組みましたが、当時は内閣を挙げて何かをやるというそんな議論は全くありませんでした。「日本に入境した観光客が本国に帰らずに不法滞在したらどうするのか」と法務省と警察庁から言われて、なかなかハードルが高かったです。

そしてもう一方で、ハードルが高かったのが外務省です。本来、外務省が推進役になるはずですが、慢性的に定員不足の状態というすごく切実な問題を抱えていました。特に、ビザ発給窓口は、日本人の方が外国渡航するときにビザをとりに行くという経験はほとんどありませんので、皆さんご存じないと思うんですが、どうしてもビザをとらなければいけない国もあります。大使館に行って、発給窓口である領事部門で書類を出して審査を受け、1週間後にまた受け取りに行くということになるのですが、日本はアジアのどこから来る人もみんなビザが必要でした。日本人は、アジア各国に行くときにビザを取る必要はないのですが、向こうから来てもらうときにはビザを取ってもらうのです。

ビザの規制緩和をすると、インバウンドのお客さんが急激に伸びたものですから、外務省の大使館とか総領事館の要員の人手がなく物理的にさばき切れないという問題があります。これも非常にハードルが高い話です。

それで一気にできる話ではないものですから、まずは中国から取り組みました。そのおかげで中国のインバウンドのお客さんが急激に伸びまして、その上で韓国、台湾が伸びてきて、徐々になにか日本経済にいいことがあるのではないかと、うちのお店にも外国人が来たよという話になりました。

そのうち、いつの間にか内閣の成長戦略の中に取り入れていただきました。今、何もしなくても自然にどんどん規制緩和が図られるというようになりました。

(P4-35, 11)それで、もう1つ話をしておきたいのは、では、そういう需要をどうやって取り込むんだということで、日本特有の事情を若干申し上げさせていただきます。今ではヨーロッパも整備されていますが、日本の新幹線ネットワークは、北は函館から南は鹿児島まで整備されています。

またスピードアップしており、昔でしたら、東京－大阪間は3時間以上かかったんですが、今は2時間半を切るような状態になり、新幹線と航空は非常に熾烈な競争をしております。以前は、航空は高いけれども急ぐときには飛行機に乗ろう、そうじゃないときは新幹線で行こうかなという話のことを言っていて、東京－大阪間は、航空と鉄道が一番競争のできるマーケットと言われていました。しかし、今そんなことを言う人はどこにもいません。大体、東京－広島で勝負しているというのが現状です。

また、(航空業界にとって)非常に厳しかったのが金沢です。関西の方から見ると、昔だったら特急雷鳥、今はサンダーバードがあるから別に感じないですが、東京から見ると金沢というのは結構遠くて、小松空港を利用するのが普通でした。北陸新幹線ができて非常に便利になり、お客さんは増えましたが、やはり私どもは新幹線網の整備に伴う大きなダメージを受けております。

余談ですが、アメリカの場合には、長距離輸送というのもほとんど航空の独壇場です。航空と競争していますのが車です。あちらでは、お金があまりないときは、何百キロでもレンタカーで走ります。昔、近所に住んでいた人が、年をとったおばあちゃんをカナダからフロリダに移住させるために、飛行機は高いから何日間もかけて車で行くと言っていました。鉄道は一部あって、ビジネスマンが乗っていることもあります。基本的には長距離の場合には航空を利用して、非常に恵まれた市場だということでございます。

先ほど上村先生から成田と関空の話をしていただきましたが、関空の話をさせていただきます。実は、入国者の推移で見ていると、15 ページの左側のほうをご覧くださいんですけど、2012 年からの推移を見ますと、関空というのはすごく頑張っていて、昔は関空が 20%、成田が 39%というので倍だったんですね。それが今や 26%、29%と、ほぼ成田と肩を並べている。このまま日本の玄関口は関空になるのかなというくらい、今、関空に勢いがあると思います。特に、この右側のアジア旅客というほうですけども、アジア旅客はもう既に関空が一番になってしまっていて、アジアの人々にとっての日本の玄関口は関空に代わってきているということでございます。先進的な取り組みをした関西国際空港株式会社、新関西国際空港株式会社の時代に L C C の誘致に積極的に取り組んだことによる成果が出ているわけですけども、そういう意味で関空は元気であるのだなと思います。

(P4-37, 16)ちなみに、私どもでできるわけではないのですが、訪日旅客拡大のためになんとかしようというので、日本各地の魅力を海外に発信したり、訪日外国向けに 1 回乗れば 1 万円というふうなチケットを設定したりもしております。

(P4-37, 18)それでは、本題の関西 3 空港をどうするのかということでございます。これはすでに香川局長のお話がありましたけども、20 ページのこの図は、各空港の離発着回数でございます。香川局長の資料では神戸の旅客数はすごく多いとありました。ところが、私どもエアラインの立場からしますと、離発着回数はどれだけ我々がサービスを提供できるかということです。羽田と成田と関空というのは、滑走路が複数あります。この 2 つに発着回数が多いのは、通常考えたら当たり前ではないかということですけれども、福岡、中部、伊丹は 1 本です。伊丹は物理的には 2 本ありますが、実質はほぼ 1 本で神戸と同じです。同じでありながら離発着回数は、例えば福岡は 18 万回です。1 日当たりの便数に換算すると伊丹で 200 便弱ですので、福岡だとその前後のつまり 1 日 200 便。滑走路が 1 本あれば 200 便まで大丈夫だよということです。

一方、神戸は 30 便です。しかしお客さんは多いです。それは神戸が満杯の状態になっているということです。私どもエアラインからしますと、満杯の状態とは、飛行機がお客さんで満席状態になっていて発着回数も既に満たしているということです。これ以上どうやってお客さんを増やすのかという状態です。

伊丹は、もうすでに便数が上限に達しています。もともとジェット桝とプロペラ桝があって、そのときは非常に厳しいことだったんですが、プロペラ桝を低騒音機桝に代えていくという英断により伊丹の便数というのは守られたわけです。ただ、神戸の場合は 30 便のままです。ポテンシャルがあるのにこのままでいるということです。やはり伊丹なみに 200 便弱ぐらいまで、もっと言うと 6 倍くらいまで持



っていけるのに、これでどうするのでしょうか。神戸にこれからもうちょっと需要を取り込もうとか、発展させようとか、周りをなんとかしようと言っても難しいと思います。満杯の状態です。これ以上どうするのか。

航空の世界というのは、我々のような立場の者から見ると、まず滑走路を見ます。神戸は滑走路 2,500 メートルです。これはもう、国内線としても一流の空港です。ただし神戸のターミナルビルは伊丹に比べればずいぶん小さいです。よく考えてみれば、滑走路 1 本で運用していたら、実は伊丹だって神戸だって何も変わりはないのです。ターミナルビルが小さいというのは決して悪いことではなく、神戸は伸ばせるポテンシャルがまだまだあるということです。皆さんがどの程度利用されているかわかりませんが、神戸へのアクセスは三ノ宮からポートライナーで 18 分、駐車場もあります。どちらもすぐ目の前ですから、実際に搭乗口に行くまでの間の時間というのは短いですね。伊丹の場合は、いろいろ乗り換えて、そこからターミナルビルの中をぐるぐる回らなければいけないので、結構な負担なんです。

いろいろな国でターミナルビルを利用しますと、乗りやすいところもあれば、乗りにくいところもあります。最近、コンセッション後の傾向として、お客さんに物を買ってもらったり、お茶を飲んだりしてもらうために、お客さんの動線を曲げようということが主流になっています。例えばロンドン・ヒースロー空港に行くと、ぐるぐる回ってどこの搭乗口に行ったらいいのかわからないので、仕方がないからお茶を飲まなければいけないということがあります。それは別として、神戸は乗りやすさという点ではポテンシャルがあり、使い勝手が良いと思われまます。

ただ、問題は「空」なんです。実は空港容量拡大のポイントは空にありまして、羽田の容量拡大が数年前から取り組まれております。オリンピック・パラリンピックの東京開催が決まったときに、かねてより構築されていた東京都心上空を飛行するというプランが表面化し、検討が始まりました。

騒音問題、飛行機の問題、いろいろ問題がございます。よって、前々から構想だけはありましたが、何もないときにはこういうプランというのはなかなか表面化しません。でも、東京 2020 年オリンピック・パラリンピックの開催で、お客さんが日本にたくさん来るのに、羽田も成田も満杯です。いらっしゃるお客さんをどこでお迎えすればいいのかと。このことに、誰も答えを持っていませんでした。羽田はもうすでに 4 本目の滑走路を作りましたので、これ以上対応のしようがありません。もちろんデンバー空港みたいにもものすごく広い所は別ですが、羽田の場合は 5 本目以上滑走路を作っても容量は拡大できません。あとは空域だけです。

東京オリンピック・パラリンピックに関連づけて羽田の空域問題を解決することで進んでいましたが、これに加えて、訪日外国人を 2020 年に 4,000 万人にするというプランが閣議決定されました。その後、昨年東京の都心上空を飛行するという閣議決定がなされました。そういうふうに一歩一歩進めていかないと、一度にできるわけではありません。実は神戸も同じで、神戸市長や兵庫県知事が現在の 30 便を 200 便にしますと今言ったからといって、来年からできるわけではありません。また、いろいろな地上施設を作ったからできるわけでもありません。

ポイントは「空」の話なのです。特に騒音問題ですが、神戸の場合は、海上空港なので非常によろしいですが、そこに飛んで来るまでのコースに当たるところがどうしても狭い空域になっているのが実は一番の課題でございます。

関西 3 空港問題というのは、これからもう一度話し合いをやりようという機運が高まっているようでございますので、非常に厳しい話ではございますけれども、ぜひ「空域」を忘れずに議論していただければ、神戸の発展というのはあるのではないかと思います。

以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

〈講演3〉

「拡大するインバウンド需要を兵庫でいかに取り込むか」

株式会社日本旅行 取締役兼執行役員国際旅行事業本部長 喜田 康之



皆さん、こんにちは。

今、ご紹介いただきました日本旅行の喜田でございます。

弊社でインバウンドの担当をして6年目になりました。神戸で生まれまして、本籍は神戸市東灘区の岡本でございます。結婚してからは、本籍は甲子園です。そういったご縁もございまして、昨年、神戸で開催されました全民協(全国民間空港関係市町村協議会)の空港フォーラムでインバウンドのお話を差し上げております。

私が本日お話しする内容は、主に5点です。

1点目がインバウンドの現況ということで、昨今のインバウンドの状況につきまして、主にキーワードに絞って簡単に触れておきたいと思っております。

2点目がインバウンドを誘致する際に、注視すべきポイントということについて申し上げたいと思っております。

3点目以降がいよいよ本題でございまして、「ひょうごゴールデンルート」にどうやればインバウンドのお客を誘客することができるかということにつきまして、私のような旅行会社から見た視点でどういったアイデアがあるかということについて触れさせていただきたいと思っております。

4点目は、ゴールデンルート以外にも兵庫県に訪日外国人をお招きするためのいろんな着眼点があるかと思っておりますので、そちらについて5点ほど触れさせていただきたいと思っております。

あと最後に、参考図書ということで、私が弊社の地方創生担当の方々に推薦しているものがございまして、そちらが皆様にもお役に立つ内容があるかと思っておりますので、そちらを簡単にお話したいと思っております。

もしお時間がございましたら、少し弊社の地方創生の取り組みについて、簡単にご案内を差し上げたいと思っております。

早速、本題に入らせていただきます。(P4-39, 4) まずは、インバウンドのマクロ動向です。

ここ数年、新聞報道等で毎日インバウンドの記事が出ておりますので、皆さんも訪日外国人の観光がかなり伸びているとか、インバウンドの市場が非常に活気を呈していることはご存じのことと思っております。改めまして、マーケットのトレンドのキーワードのみを整理をして、ご案内を差し上げたいと思っております。

先ほどからご説明もございましたように、円安、ビザ緩和、政府の海外プロモーションの拡大の追い風がございまして、ここ数年はまさに破竹の勢いで訪日外国人の拡大が図られてまいりました。

では、これからはどうなるかということですが、今、訪日外国人のうち多数を占めているのがアジアでございまして、アジアの経済発展、アジア域内の交流人口の増加、そして2020年を中心に日本国内で大型のイベントがいくつか予定されています。そういった点で、日本のプレゼンスが上がってくる背景を考えると、おそらく、これから数年の間は引き続き訪日外国人の数は伸びていくと推定されます。どの程度伸びるかということは、先ほど先生からいろいろお話もあり、現状の伸びは継続しなければならないということですが、我々は期待値も込めてその数字はいくつではないかと感じています。

現状としては、これまでの流れを仮にインバウンド1.0とすると、これからはまさにインバウンド2.0の段階に進みつつある状況かと思われます。インバウンド1.0とは何かと申しますと、これまでは東アジアとASEANのお客様が団体旅行を中心に東京・京都・大阪のゴールデンルートを回るお客様が多数を占めていたというのがこれまでの大きな特徴です。現在は、主にリピーターのお客様を中心に、個人旅行でゴールデンルート以外のルートも回り始めているという状況でございます。現在は、アジアのお客様もだんだん先行しております欧米の旅行スタイルに近づいてきており、そろそろアジアも欧米もマーケットが均一化する手応えを感じています。

あと、資料の最後に、参考資料としてデータ表をつけていますが、アジアのマーケットも少し日本に近づいてまいりました。日本人の海外旅行と同じように、安くて近くて短い日程での旅行を好む方が増え始めています。これからのインバウンド政策を考える意味でも、短い日程で何度もお越しになるお客様の数が増えるということを頭の片隅に置いて施策を打っていくことが必要かと思われます。

こちらのデータがついておりますが、実は2015年がホテル、旅館の部屋が一番取りづらい時期でありました。その頃に比べると、民泊の利用もいろいろと騒がれていますが、ホテルの稼働率は少し落ちています。ただ、これから先をにらみますと、稼働率はまだまだ高い状況でございまして、部屋が取りづらい状況は中長期的には変わらないと思います。そういった点で、京都・大阪のお客様が溢れて、周辺の県に需要が広がっていくというニーズは、今後も継続していくものと考えております。

(P4-40, 5) 続いて、兵庫県のインバウンドの現状ということですが、皆さんからしますと今さらの感もあるかもしれませんが、改めて旅行会社の視点で総括していきたいと思っております。

まずは姫路です。もともと欧米を中心に非常に人気の地域でしたが、今回の城の改築により、ますます来訪ニーズが強まっているとの手応えを感じています。我々のような団体旅行を中心に手配する旅行会社からすれば、姫路は、神戸や大阪、京都で手配するよりも宿泊料金が比較的安く、取りやすいという面があります。また、姫路周辺には観光素材が結構あり、団体での行程が組みやすいという点も姫路の特徴です。

続いて神戸ですが、神戸は東京における横浜のマーケットの状況に非常に似ていると感じております。大阪と比べますと、実は神戸の宿泊料金はあまり安くなく、取りやすくもありません。おそらく日本のお客様で宿泊需要がまとまってあり、わざわざ訪日外国人をとるまでの状況になっていないという点があるのではないかと思います。

また、神戸ビーフは非常に知名度があり、外国人のお客様はほとんどご存じです。そういった意味で非常にインパクトがあるのですが、それ以外の観光素材につきましては、日本人の目から見ると非常におもしろい点もたくさんあるのですが、ほかの地域とは違う神戸ならではの外国人に刺さるものがあまりないというところが少し残念なところです。

続いて城崎ですが、城崎は、京都・大阪からのアクセスが良いということがうまく訴求できており、FIT(個人旅行)のお客様を中心に、外国人誘客に非常に成功されているのではないかと思います。しかし、大型の宿泊施設があまりなく、団体客を送るという面では城崎は厳しい状況になっています。外国人も含めて多数のお客様がお見えになり、冬の繁忙期は需給が特にひっ迫しており、稼働率を上げるというよりも、これからは客単価をどう上げるかという段階に入っているのではないかと思います。

続いて有馬は、価格が高くてもいいという訪日外国人のお客様や、日帰り入浴で低単価層のお客様をすでに取り込んでいます。あえて私どものような旅行会社の視点で申し上げますと、東京における箱根は実は海外で今かなりブランディングがしっかりしておりまして、有馬がどこまでブランディングができるか、知名度を上げるかということが課題ではないかなと思います。

六甲については、私も地元として六甲の夜景は大好きなのですが、ただ外客誘客という点では、夜景だけで引っ張るのはちょっと厳しいという状況もございまして、もし引っ張るのであれば、地元に住んでいる外国の方がよくされている登山ですとか、六甲山のスキー場での雪遊びというものをうたったほうが可能性があるように感じます。

最後に淡路になりますが、明石海峡大橋の交通費負担というのがツアーを組む際にネックになっています。あと、国際会議場のニーズでMICE(ビジネストラベル)も入っては来るんですが、やはり淡路が通過点でなくて、宿泊をしていただけるマーケットにするという点では、もう少し他の地域とは違うものの掘り下げが必要だと感じます。

全体を通しまして、もともと京都・大阪とは外国人誘客という視点でのポテンシャルは少し差が開いておりますので、それを考えますと、兵庫は頑張っているのではないかと個人的に思っております。

2002年に県がひょうごツーリズムのビジョンを作られ、2011年から3カ年計画を作られたその成果が、こういった形に実っているのではないかと個人的には感じております。

あと、これは兵庫に限ったことではございませんが、外国人から見ると、日本の各観光地の観光素材は似通ったもので、どこも尖ったものがないと映る傾向もございまして、そういった点を踏まえた対応が要るのではないかと思っております。

(P4-40, 7) 続きまして、インバウンド誘致のポイントということでございます。インバウンドを増加させるためには、まず、その仕組みを理解する必要があると思っております。昨今では、それぞれの各地域の政策で、リピーターという言葉が非常に注目を集めております。リピーターのお客様が個人旅行で各地域を訪問されるという点では、非常にいいことであると思っておりますが、リピーターだけを増やすということは、かなり厳しいのではないかと思います。クラブツーリズムとか阪急トラピックスという社名を聞かれたこともあるかと思いますが、これらの旅行会社は主にリピーターのお客様を狙いに会員誌を発行し、そこで儲けるというビジネスモデルを確立されています。ただ、両社に限らず、こういった会員誌ビジネスをやっている会社は、実は料金的に結構採算性が合わないことがあっても、新聞にかなり広告を出しています。特に週末に新聞を開くと旅行会社の広告がいっぱい出ていると思っておりますが、あれは儲けるというよりは、リピーター集客モデルに係る新規顧客開拓のためにされているのです。そういった意味で、インバウンドにおいても、リピーターを作ることは非常に重要ですが、それとあわせて、初回訪問者をどれだけ作るかも非常に重要です。その初回訪問者は、団体のお客様が多数を占めますので、これからはFIT(個人旅行)が主体になるかもしれませんが、団体のお客様でしっかりと土台の礎をつくるということも非常に重要だということをご理解いただければと思います。

初回訪問者の方もリピーターのお客様も、日本にいられていろんな情報を発信されます。その情報発信がまた新しい初回訪問者を呼ぶという構造でございまして、特に旅行自体が目に見えないものでもございまして、マスマーケティング、いわゆる口コミというものが非常に大きな要素を占めるのではないかなと思います。

(P4-40, 8) では、どうすれば初回訪問者をお呼びできるかということですが、まず団体については、京都や大阪でオーバーフローしたお客様をしっかりと取り込むということが一番重要だと思います。私が海外に出張した際に、“Something New?”(何か新しい素材はないの?)と、海外の旅行会社さんはどこも必ずおっしゃいます。そういった意味で、これから団体客を呼ぶためには、新しい商品をつくる際の行程の情報と、インセンティブ施策をセットでご案内すると非常に効果があると思っております。

あと、個人客のお客様は、実は日本に来てから新たに宿泊の行程を変更してもいいという方が24%程

度あると言われております。そういった点で、京都や大阪に泊まっているお客様にアピールをして、兵庫にもう1泊して頂くということが非常に有効だと思います。兵庫にだけ来てくれというのは、かなり厳しいものがあります。皆さんもご存じのように、日本人の方がフランスを旅行する際には、パリへ必ず行きます。パリをスルーしてほかの都市に行く方はほとんどないということを考えますと、そういった事情がご理解いただけるのではないかなと思います。

(P4-41, 9) 次に、リピーターにつきましては、環境整備と情報発信が非常に大きな要素を占めますが、特に環境整備の中では、多言語化対応ですとか無料W i - f i、こういったものが取り沙汰されません。私も年に10回ほど海外のいろんな国に営業に行きますが、確かに日本人の方は、海外に比べると英語をしゃべる方が少ないということは間違いではありませんが、ハード上の整備については、そんなに日本が遅れていると感じたことはありません。どこの国も同じような状況だと私は思います。実際に、インバウンドをしっかりと取り込んでおられる旅館経営者が話される内容を聞いておりますと、いわゆる多言語対応や無料W i - f iについては、あるに越したことがないが、それがなければお客様をとれないというわけではないと皆さんおっしゃいます。そういった意味では、環境整備は必要ですが、あまりそちらのほうにばかり向かない方がいいのではないかなと思います。

続いて、情報発信ですが、先ほどからも少し申し上げておりますが、外国人に何が刺さるかというのは、実はあまり分からないですね。そういった意味では、外国人のお客様が実際に当地に来られて反応した実需、それをしっかりと発信していくほうが私は効果があるのではないかなと思っております。

また、外国人のお客様は、最後、空港から自分の国に帰られます。ですので、日本に来られている外国人の方の帰路の結節点というのが空港であり、言葉を変えると、次のリピーターが誕生する起点だということも言えます。そういった意味で、空港というのは情報発信をする上で非常に効果がある有望な場所ではないかなと感じております。

リピーターに関していいますと、すでに成功している飛騨高山の事例でいいますと、もう30年ほど取り組んでいます。すぐにリピーターというのはできるわけではありませんので、リピーターの施策という面で、息の長い展開を継続することが非常に必要だと思います。

(P4-41, 11) ようやくひょうごゴールデンルートの方にまいりましたが、ひょうごゴールデンルートへのインバウンド誘致に関して、私が今一番に感じますのは、既に来訪者の多い神戸、姫路、城崎を中心に焦点を絞ってすることが非常に効果的だと思います。やはり選択と集中が必要だというふうに思います。ただ、先ほど申し上げましたが、兵庫のゴールデンルートだけを目当てに日本に来る方は、かなりレアケースだと思います。そういった意味では、京都や大阪に泊まる外国人に、もう1泊兵庫で泊まっていただくというスタンスをずらさない方が私はいいかと思います。

団体については、2つのパターンがあります。京都・大阪に泊って、兵庫を見た上でまた京都・大阪で泊まるというパターンと、京都・大阪に泊まって西に向かう途中で兵庫に泊まるというパターンがあると思いますので、海外の旅行会社に対してそういったパターンを合わせて情報発信をしていく必要があると思います。

個人につきましては、実はこの3都市間の公共交通機関が結構整備されていますので、適切な情報発信ができれば利用が進み、個人客が増える要素があるのではないかなと思います。

現在、訪日外国人の方が都心部で泊まれた場合によく利用されるのが、日帰りや1泊のバス旅行です。旅行業界では「シートインコーチ」と言いますが、東京ですと、はとバス、サンライズツアー、大阪で言うと神姫バスが一名を上げているかと思っております。そういったものに非常に需要がありますので、

ひょうごゴールデンルート利用のシートインコーチのバスツアーを作るのが一番効果があるのではないかと思います。ただ、バスツアーというのは事業者がかなりのリスクを持っておりまして、本数、商品ラインナップを増やすためには、立ち上がるまで一定期間は助成をするというのも、実は効果的ではないかと思っております。

当社も各地で地方創生の取り組みに携わっていますが、草創期には、ビッグデータの解析みたいな事業が結構あったんですが、やはり調べてみて自分たちが肌で感じているもの以上のものはなかったというようなことも結構あるようでして、改めて昔ながらのFAM(下見招待旅行)ですとか宿泊やバス費用の助成などに先祖返りしている傾向にあります。私どもが感じていますのは、団体客を呼び寄せて初回訪問者を増やすということと、地道なことを積み上げてリピーターを継続していくというのが、観光開発の基本的な取り組みだと感じているところでございます。

あと、兵庫県内へのインバウンド誘致について5点ほどございます。

(P4-42, 13) 神戸空港ですけれども、やはり3空港一体運営によって神戸ブランドの知名度が上がりますし、神戸が京都、大阪に近いということを訴求する絶好の機会だと思います。あと、国際線のチャーターにつきましては、我々事業者の目線でいいますと、関空利用のLCCと値段の勝負ができるかどうかが一番のポイントになってまいります。ただ、東京の事例もあるんですが、台湾の松山空港のような都市型の空港と今まで路線がなかった場合には、一定の効果があるのではないかと感じております。あと、国内線では、先日1万円の割引運賃が出ていましたけれども、もう少し国内線利用の割引的なものが増えない限りは、神戸空港を利用しての外国人客の利用というのは、少しまだ限定的な利用になるのではないかと感じております。

2つ目がセルフドライブでございます。外国人のレンタカー利用がかなり増えてきました。一番増えているのは北海道、四国、九州、沖縄でございますし、兵庫県も必ず増えると思います。あと、訪日外国人向けの新しい高速道路料金が出ました。こういった点を踏まえると、料金が下がれば利用客もどんどん増えていくと考えております。

3つ目のクルーズについては、県内に金が落ちないのではないかと危惧されるケースも多いかと思いますが、一定の県内の需要もございまして、何よりも神戸の知名度が上がりますので、こちらについては積極的に推進されたほうがいいのではないかと感じます。

4つ目の学会・MICEでございますが、こちらは昨今、春・秋の観光ピーク期間に学会・MICEが開かれます。こういう目的のあるものは必ず行きますから、できれば時期をずらしていただきたいです。それがもしできれば、域内の観光総数を増やせて非常にいいのではないかと思います。

5つ目の情報発信のやり方でございますが、県内のスポットを宣伝する際には、できれば京都近郊、大阪近郊、そういった見方のほうが私はいいと思います。私どもも海外のパッケージ商品を作っていますが、パリからかなり遠いところのホテルをパリ近郊というジャンルで販売しています。ご利用は結構ありますので、お客様にとっては分かりやすい情報発信というのが一番だと思います。

最後に参考図書についてです。こちらの木下先生は知り合いではありません。決して宣伝ではないので、私自身がこの本を読んで非常にいいなと思ったので5点ほど紹介させていただきます。

(P4-42, 15) 先行事例というものは実現のスキームに見習う点があるのであって、その地域で有効な事例を他の地域に持ってきて意味がないということが1点目。

2点目は、これまではどちらかといいますと、地域のブランドに寄り添った形でやってきたのですが、

そうではなくて、自らが自分たちのサービスの品質でリピーターを確保していかないと、なかなか誘客はできないという点。

3点目は、特に小さな都市、小さなエリアについては、どちらかというと、差別化するために高品質、高価格モデルのようなもので引っ張る方が成果が出やすいというところ。

4点目は、補助金で市場価格を歪めるよりは、民間が稼いで利益を循環するモデルを作った方がいいという点。

5点目に、実需を前提にして事業を行って、小さいものから広げていくということのほうが、実現の精度が上がるという話載っております。私も非常にいいなと持っていますので、もしお時間があれば参考にしていただければと思います。

(P4-43, 17) 最後に、当社の取り組みということで、もともと地方創生をやっていたんですけども、今年から新たに地方創生推進本部というのを立ち上げました。東京の本社と各地域の営業本部で構成しています。マーケティング調査、地域ブランド力の強化、移住定住促進、観光地域作りということで、各地域の運輸局や自治体の皆様の事業のお手伝いをさせていただいております。(18 ページ) 具体的なメニューもこちらにありますように、いろんな項目をやってございます。

(P4-43, 20) 私が所属しております国際旅行事業本部は、2つ営業部隊がございまして、官公庁営業と海外の旅行会社に対する直接営業をしております。実績のほうも結構多くございまして、50 カ国、約 900 の旅行会社との取引がございまして、皆様が世界各国に情報を発信する際にお役に立つこともできると思いますので、日本旅行はインバウンドをやっているということを頭の片隅に置いていただければと思っております。

(P4-44, 21) 残りがデータ類で、下にデータの着目点を全部つけておりますので、後ほどお時間にあるときにでもご参照いただければと思います。

どうもご清聴ありがとうございました。