

第3回 関西の航空需要拡大について考えるセミナー講演録

日時 : 平成23年10月6日
会場 : クオリティホテル神戸 2F バレンシア
主催 : 兵庫県・神戸市
後援 : 神戸商工会議所

講演1 : 英国における複数空港の一括経営 - 主要空港会社の戦略から学ぶ - 関西学院大学経済学部教授 野村 宗訓 . . .	p 1
講演2 : 神戸空港を含む関西3空港一体運用の可能性 関西学院大学経済学部教授 上村 敏之 . . .	p 14
講演3 : エアラインから見た関西3空港の可能性 全日本空輸株式会社執行役員企画室長 清水 信三 . . .	p 22
質疑・応答 . . .	P 26
まとめ : 関西大学商学部教授 高橋 望 . . .	P 30

< 講演 1 >

英国における複数空港の一括経営

- 主要空港会社の戦略から学ぶ -

関西学院大学経済学部教授 野村 宗訓

ただ今ご紹介いただきました関西学院大学の野村でございます。よろしくお願いいたします。

後ほど登壇される上村先生と同じ大学、同じ学部に属しておりますが、普段から打ち合わせをしているわけではなく、たまたま研究内容がオーバーラップしているというだけで、意見の一致をみないようなところが多々出てくるかもしれませんが、ご了解ください。

上村先生は財政学者ですので、おそらく収支のことを細かく指摘されるかと思います。私は産業論の視点から公益事業を研究しており、特にイギリスの民営化や規制緩和について、ここ 20 年あまり取り組んできました。今はヨーロッパ全体に視野を広げようと思っています。必ずしも日本の情報を正確に押さえているわけではありませんので、誤解等がありましたらご指摘いただければと思います。

それでは「英国における複数空港の一括経営」というテーマで、「空港会社の戦略から学ぶ」を副題としてご説明したいと思います。レジメはパワーポイントで 60 枚、それ以外に別紙としてエクセルで 2 枚作っています。別紙 1 は、私がかかり時間を割いて作成した戸籍簿のようなもので、空港会社の親会社は誰だということを一枚にまとめて示しています。別紙 2 は、空港会社別に乗り入れのデータを拾っています。地味ですが、こういうことをいろんな国でやっていきたいし、現在、イギリスに関しては、配電会社、水道会社等の公益事業についても同じような戸籍簿づくりをしています。

本日の論点は、大きく 5 番目までがイギリスの話で、6 番目だけ日本のことをどう考えるか、特に関西 3 空港をどう考えるかというようなお話をしたいと思います。持ち時間約 60 分ということですので手際よく説明していき、場合によれば部分的にスキップさせていただきたいと思います。

まず、レジメの 3 ページにマトリクスを作っていますが、これは特に縦横でリンクしているわけではなく、所有権から料金規制のところまで横へ読んでいくように整理しているものです。ここに盛り込まれていない要因もあると思いますが、現時点で私が話しやすいように作ったものです。なお、全部は話し切れませんので、本日は黄色の部分を意識しつつ説明します。今の日本の空港体制は、所有は国保有か地方自治体保有というのがほとんどですが、イギリスの場合は既に民間企業化されています。部分的にコンセッションという、いわゆる広義のパブリック・プライベート・パートナーシップ (PPP) を使っているものもあります。

複数一括経営ということで、関空・伊丹の経営統合が決まりました。これは日本ではかなり先進的な動きになると思います。ただし、九州では AirQ 構想、北海道では新千歳・丘珠を中心にした一括運営ができないかと模索されていますので、そこでイギリスが参考になってきます。ただ、下から二つ目の上下一体、いわゆる商業施設と基本施設の部分は、日本の場合は株式会社形態の空港以外は分かれていますので、そこがうまく当てはまらない部分です。しかし将来的には、イギリスのように上下一体化の形にして改革を進めていくことも視野に入れておかないといけないと思っています。

レジメの 4 ページは、日英の空港規模の比較です。イギリスは 2009 年、日本は 2008 年のパッセンジャー（旅客）数で、これは以前よりもかなり減ってきていますが、周知の通り、日本の羽田とロンドン・ヒースローがほぼ同一規模の 6,600 万人です。このランキングは、パッセンジャー（旅客）の数でとっており、複数一括のマークを記して、どの空港がどのグループに属するのかという点を私なりに整理

しています。規模の単位は、イギリスは一人から書いており、日本の空港は千人単位で示しています。

イギリスでは、1,000 万人から 100 万人の間に、その規模の空港が集中しています。30 位のところで見ますと、数字的には、ある意味で日本のほうが有利であると言えます。ただ日本は、1,000 万人から 500 万人の間の空港がないというのが気になります。意図的にその人数に持っていくというのも変な話ですが、イギリスの場合は、ここの幅が結構あることが強みになっています。それから、今日の結論になってしまいますが、日本の場合はイギリスと比べて、内際比率でみると国内線が多過ぎます。上位 8 位以外で国際線比率が 10%を超えているのは、岡山、富山、新潟、もう一つ下に福島があるぐらいで、ここのところが、ヨーロッパ全体と見比べると話が違うということになります。

イギリスの場合は、空港数は日本よりも多いのですが、50 位ぐらいまでしかデータが出てきません。下位のほうを見たら、上位とは規模が大幅に違うということで、100 人規模でコベントリーなんかが出てきます。日本は今 98 空港ありますが、そのあたりは日本のほうがパッセンジャー（旅客）数に関して、数字上では上回っているの、採算が取れるのではないかと思います。しかし、日本との違いは内際比率、あるいは広域経済で LCC が飛んでいるかどうかということだと思います。

次に、イギリスの内際比率だけを見ます。6 ページ目には、地域としてロンドン、スコットランド、アイスランド、北アイルランドとそれから英国王領という特殊なエリアをクラウンと示しています。これは、パッセンジャー（旅客）数のパーセンテージだけを記載しています。左が英国国内線に飛ばしている数、右二つが国際線で EU 加盟国に飛ばしているのを別枠で分けています。これを見ると、国際線の比率が高いのは、実は定期便ではヒースローぐらいで、ほとんどが EU 加盟国と結ばれている空港であるというのが、このデータからおわかりいただけるかと思います。

逆に国内線の比率が高いところ、資料では 33%以上に網がけをしていますが、国内線で頑張っているところは、スコットランドや北アイルランドなど地理的にエッジに立っているところが多い。あるいは、英国王領のリゾート地が、そういうエッジに立ったところにあり、国内線の比率が高いです。後ほど説明しますが、Highlands & Islands Airports Limited、ハイアル（HIAL）というスコットランドエリアの複数経営をしているようなところが国内線の比率が高いというだけで、多くの空港は、実はヨーロッパ線を重視し、そういうキャリアを招き入れています。

8 ページは複数一括経営です。先ほどのランキングのマークに沿って、会社名で挙げています。12 社の親会社があり、その中で私なりにメジャークラスとマイナークラスに上から 6 番までで区切っています。メジャークラスの 6 社に関して、今日はできるだけユニークな点をご紹介しますと思っています。

ここに空港数を書いています。BAA はもともと国有企業で、今はスペイン系の民間企業が経営しています。これは、元国有企業が大都市圏を中心に経営しているのはよくないということで、競争政策上から独禁法当局により 3 空港ほど減らさなさい、南のロンドンエリアで二つ、スコットランドエリアで一つ減らさなさいという勧告が出て、既に一つは売却されていますので、合計 4 空港ということに落ち着きそうです。ほかを見ていただいても、この六つ目のハイアルというスコットランドの離島をつないでいるところを除くと、やはり 3、4 空港で何となく落ち着きそうかなと思います。ほかにも、ロンドンオリンピックがありますので、来年に向けて、まだ M&A を通して動きつつありますが、上位のほうは、3 ないし 4 空港で落ち着きそうな感じがします。

その飛ばし方をマップで見たらどうなるかですが、9 ページのマップに でマーキングしている空港の間をたくさん飛ばすために、複数一括をやっていると最初は推測し、調べていきました。しかし、今日はお示しできませんが、各社のデータを拾っていくと、実は複数一括経営をしている 12 社が、この空港間を飛ばしている路線は少なかった。皆、大陸に向けたヨーロッパ線、つまり 4 時間以内の LCC が飛びたがるところを結んでいて、6 ページの結果のとおり、EU 内の比率が高いという結果が出ています。

特徴は、先ほど申し上げたように BAA は元国有企業ですから、複数一括を意図的に進めてきたというよりは、その遺産を引き継いで複数一括になっているという形です。だから日本の 98 空港も、国と地方自治体という二つの主体で複数一括をやっていると見られないことはないのですが、その中には民間企業の経営戦略が入り込んでいません。BAA も、もともと民間経営が入り込んでいなかったのを、2006 年にフェロビアルが BAA の株式を買収により取得し、一括経営の良さを出そうとしていた。そのときに競争政策当局から、それは大都市圏では無理があるということで分割指令が出てきたというような、少し特殊な事例です。

このマップに付けているマークは、4 ページのランキングで示した会社です。この丸数字では、6 ページに示した空港の順位です。

2 番目はロンドンシティ空港です。ビジネスクラス中心で、市民が利用するというよりは、少し高所得者層が利用する空港になっているのですが、アクセスや年間 300 万弱のパッセンジャー（旅客）数から見れば、非常に神戸空港に類似しています。ガトウィック空港は、もともと BAA がセカンダリーエアポートとして管理していましたが、主要空港のヒースローと二つ持っているのはおかしいということから、今は BAA からロンドンシティの会社に売却されました。これは、年間 300 万人の空港が、年間 3,000 万人弱の空港を買収してしまったということになります。小が大を食ってしまった。神戸空港が、関空と伊丹を合わせたぐらいの規模のパッセンジャー（旅客）数を持っている空港を買収してしまったというようなものと理解できます。それはなぜできたのかというと、やはり裏に資金を持ったファンドが親会社で付いているということです。さらに、二つの近隣空港が、経営統合しながら違う需要層を開拓していくという経営戦略を取っているのがこの会社の特徴で、後でまた再論します。

3 番目はマンチェスターです。マンチェスターは、リバプールに近接しており、空港間競争の激しいところですが、実はマンチェスターだけが独特で、公有です。マンチェスター市とその近隣の 9 自治体が株式会社化された親会社を公有し、しかも全く違う自治体にある三つの空港を動かしている。三つの自治体としては、プライドを捨てて、マンチェスター市と近郊の 9 の自治体をお願いしている。神戸市が、出雲空港や宮崎空港を動かしているような感じです。

ちなみに、このマンチェスター・エアポート・グループも、ガトウィック空港が欲しくて取りにいくと断言していましたので、私がたまたまインタビューに行ったときに、そんなお金を持っていないでしょうと聞いたら、ファンドとジョイントして取りにいくと言いました。このことから、神戸市もお金がなかったらファンドからお金を借りて、どこかの空港を取りにいくとも構わないのということがわかりました。

4 番目がルートンで、コンセッションをやっています。 、 、 の三つを動かしているのですが、親会社はスペインのコンストラクションカンパニー（建設会社）です。ルートンだけが実は自治体が強く、所有権はルートンに置いておきながら、コンセッションで運営権をアベルティスとアエナという会社に渡しています。後ほどこの会社の特徴を申し上げます。

5 番目がピールです。これは私の好きな会社でして、リバプール・ジョン・レノン空港は、この名前に惹かれて調査に行きました。ロゴマークにジョン・レノンの自画像が出てくるだけで、もうほれてしまいました。下に「Above us only sky」と書いてあり、いつも講演会で言っているのですが、あの有名なイマジンの曲の歌詞で、それがロゴマークに入っているところがいいです。私はインタビューで、何でそうしたのかを聞いたところ、やはり 40 km 程度離れたマンチェスター空港との競争で、お客さんを集客するにはそれしかないということでした。もともとはジョン・レノン空港ではありません。軍から民営化で引き受けた空港ですから、リバプールエアポートだけの名前でしたが、サッカーでも音楽でもマンチェスターに対抗意識があるので、集客のためにジョン・レノンの名前をオノ・ヨーコさんをお願いして借りたということです。その分のお金は払ってくれなくてもいいから、つまらないお土産だけ

は作らないということを利用して、名前を借りていて、アニュアルレポート(年次報告書)に、オノ・ヨーコさんの写真が大きく出てきます。日本で早くヨーコの空港を作れば、友好関係を持ってもよいということを言われました。そういうユニークな発想を展開する不動産会社が運営している空港です。

6 番目はハイアルです。ここのやり方は、北海道に早く適用したいと思っています。インバネス空港があり、ネッシーがすんでいると言われるネス湖も近くにありますが、小さいウイスキー工場や羊毛製品しかありませんが、乗客数は少しずつ増えています。今は国際線が、オランダ・アムステルダムのスキポール空港に飛び始めました。インバネスを地方ハブとして、サーキュラー(円環状)ではなく放射線状に飛ばしています。

あとのマイナーケースは、少しスキップしたいと思いますが、8 番目のマッコリーは流動的で、短期の収益獲得をねらってすぐに手放したりしているので、わかりにくくなっています。今は静止画状態で見えますが、この動きを動画状態で見ないと、マッコリーの空港政策は何も語れません。そういう意味では、マッコリーは非常に大事です。シドニー、コペンハーゲン、ブリュッセルのあたりを動かしています。空港ターミナルビルについても、ダイナミックなマーケティング活動を展開していますので、時間があれば後ほど触れたいと思います。

11 番目はリゾート地で、特定エリアにおいて限定的な需要を対象としているのですが、それはそれで沖縄・鹿児島以南のところで適用できるとしているモデルです。それから、スタートはヤマト運輸とか佐川急便とかと同じ物流会社で、物流拠点としての生き残りを探っています。

13 ページでメジャーケースについてまとめると、BAA、フェロビアルやロンドンシティは、裏にファンドがついています。それから公有のマンチェスターグループがあり、さらにコンセッションのもとで運営しているルートンがあります。そして不動産会社から多角化を行ったピールがあります。それから、ハイアルという過疎地域においてネットワーク路線を維持するためにサステナブル(持続可能)な運営手法を探っている会社があります。14 ページのマイナーケースについては、スキップいたします。

それでは 15 ページからは、本論である各社の戦略に入らせていただきます。BAA について、昔ロンドンへ行かれた方は、木の枠の扉を開けてセキュリティのところへ入っていく経験をされた方が多いかと思いますが、今はものすごく近代的になっています。実は 1986 年のエアポートアクト(空港法)により、年間の収入が一定額以上のところは、すべて株式会社へ移行しなさいという指令が出ました。BAA は特殊なので、大型案件として非常に注目されましたが、翌年には株式会社化されます。株式会社化しても、地方空港はそのままの状態動いていて、変わるのは LCC が飛び始めてからですが、BAA の場合は混雑空港のヒースロー、ガトウィックを持っていますので、なかなか優遇された条件の下で動いてきました。

転換期は、2006 年にフェロビアルがやってきたときです。フェロビアルほか 2 社、スペイン・カナダ・シンガポールと書いています。16 ページは、皆さんはあまりご存じないのですが、右端の GIC SI のスペルをよく見たらシンガポールが隠れています。この大事な単語が、実は略称名の中にも入っていないというのが味噌で、これはシンガポール政府のファンドマネーで、ソブリン(国債)だと思います。ケベックも金融機関として出てきますが、実は 3 社ともスペインの建設業です。ファンドをやりつつ建設の現業もやっているという非常にユニークな会社で、インフラファンドと呼ばれる場合もあります。

このような投資会社にとっては、多段階の階層で会社を動かしていくことから、ガバナンスの面からあまりメリットがないのではないかと思うのですが、取りにいく以上はメリットがあって、やはり投資先として空港はおいしいということです。エネルギーはエネルギーでおいしいのですが、特に電力の原子力については、将来に負債が出る恐れがあるので、エンロンも日本から撤退したように、ファンドは、エネルギーよりは空港や水道などの安定収入があり、一定の規制がかかった産業に走っています。そこで、リスク分散のためにこういう連合を築き、非常に巧みに短期収益を上げる構造を作っ

ています。これが BAA の構造です。

17 ページの資料ですが、フェロビアルは他国でもインフラ経営を展開しています。エアポートのみならず道路や水道、また一部の通信にも進出しています。ポイントは BAA を上場廃止したということです。これにより BAA は我々の持ち物であって、M&A の対象とならないようにしたため、彼らは安全だと思ったのでしょう。しかし競争政策当局からすれば、企業分割には株主の反対もあるが、上場廃止で逆に分割しやすくなるというように競争政策に有利に働いてしまった。そのために、ガトウィック売却が容易に実施できたということから、後で彼らとして上場廃止は少しまずかったかなという思いを持っていると思います。そういう歴史的な流れがあります。

BAA については話すネタはたくさんありますが、複数一括経営という面ではあまり重視しなくていいと思いますのでスキップします。むしろ、おこぼれとして出てきたガトウィックを誰が取るかということのほうが重視されるべきポイントで、色々議論されていますので、次の 19 ページのスライドに移ります。

取得するのは、キャリアもあり得るし、既存の大規模空港もあり得ます。それから海外の空港会社、特にドイツのフラポートはロシアにもチャレンジしていますし、そういうところを取る可能性もあり得たわけです。一番可能性があるファンドも多数、存在していました。そして結果的には、ロンドンシティエアポートが取りました。その空港は、神戸空港や八尾空港と似ていて、滑走路が 1,500m の 1 本しかありません。

グローバル・インフラストラクチャー・パートナーズ (GIP) という会社名であります。その親会社はだれかと言うと、アメリカのジェネラルエレクトリック (GE) という航空機エンジンメーカーと、クレディ・スイス (CS) というシンクタンク機能を持つ金融会社です。お金を持っている会社と技術を持つマニュファクチャー (製造業) の会社がファンド、GIP という新たな別会社を作ってロンドンシティを動かしています。今は三菱が株式の一部を保有されているかと思います。

色々経緯はありましたが、ロンドンシティエアポートがガトウィックを取ることになりました。マンチェスターはファンドと手をつないで最後まで残っていたのですが、学識者が絡んだスキャンダルがあり撤退しました。これは、旅客数 300 万人クラスが 3,000 万人クラスを取ったという意味で、非常におもしろい事例です。

このことから、わが国でもコンセッションに際して覚悟していただきたいのは、これだけ年金ファンドも含めたファンド会社がガトウィックに関心を持ったということです。今後、こういう話が出ざるを得ないという気がします。私自身、研究をしていると、ファンドの中でも健全に空港経営にプラス効果をもたらす会社があるはずだと思っています。例えば、インフラファンドなら周辺のアクセス道路も含め投資してくれるとか、空港会社や航空機エンジンメーカーなど、キャリア部分やフライト路線開発に関与するような事業者が入ってくれたほうがよいのではないかと思います。その見極めはすごく大事で、自治体や国交省の方の見識を深め、将来に向かってガバナンスができる体制を築き上げることが重要であると思います。情報は一学者よりもずっとお持ちだと思いますので、空港を将来に渡ってどう動かせるかということを考えていただきたいと思っています。

イギリスの監督官庁は、国交省と CAA (民間航空局) の二つありますが、特にファンドだからということで排他はしていません。しかしその調査、特にインフラファンドに対する調査を熱心に進めています。空港以外にも配電・水道・鉄道などのファンドやコンセッションについてもイギリス政府は調査していますが、これは排他するためでなく、将来、利用者にどういう影響が出るかということの実態調査をまず行っています。そうしたデータを眺めていると、異なる業種に同じ企業名が現れることに気づきます。マッコリーもそうですし、オンタリオ・ティーチャーズ・ペンション・プランも必ず出てきます。

20 ページからは、三つ目の公有の話に入ります。マンチェスターも訪ねさせてもらって、本当にいい空港だと思っています。特定のキャリアに焦点を絞るというより、むしろグローバルに動かして国際線もやっています。後背地はイングランド中部ですから、旅客もマンチェスター空港とイースト・ミッドランズ空港の両方で取れる。うまく行けばスコットランド側からでも長距離線の客を取れると強気なことを言われていました。マンチェスターが一番北部にあり、あとは南に位置しているのですが、規模的に旅客数が1,800万人から33万人の空港という形と、地理的に分散されているという意味では、バランスのとれたポートフォリオ（資産構成）になっていると思います。マンチェスターは、やはりこの四つの空港間では飛ばさず、ほとんどが大陸と路線を結ぶ形を取っています。またハンバーサイドは、特殊な北海油田に飛ばすヘリの基地もあり、少し軍事的、国家保障的な意味合いでも重要なところを持っています。

最初のランキングで見ていただいたとおり、マンチェスターは4位ですが、1~3位まではBAAです。彼らが言うには、BAAの所有者はフェロビアルで、2006年以降はブリティッシュじゃないという意味で、20ページの下のようにホームページの表現が出てきます。これはどう日本語に訳しても「イギリスの」「イギリスの」となってしまいますが、「UK（イギリス）最大のブリティッシュ（イギリス人）が所有している空港オペレータ」ですよということを誇りに思っています。

21ページと同様の空港間競合関係は、後で他空港についても出てきます。競合関係を150km程度以下という想定のもとにトレースしてリストアップしています。空港名の前の数字は、ランキングナンバーです。単位をマイルからキロにしていますが、150km圏内が色々なフライト、短距離も長距離も含めた競争関係にあるという前提で見ますと、もう単独で動ける空港はありません。イギリスでは内陸地の立地がかなり多く、ほとんどが競争関係にあります。中でもイースト・ミッドランズとハンバーサイドは、自社の中でも競争関係に立っています。マンチェスターとイースト・ミッドランズもそうです。これは、一括運営しても需要を奪い合っただめだ、という話ではありません。彼らはLCCが飛ぶ需要を作り出す作業をしています。それを証明するのは、2008年のデータで少し古いのですが、22ページの資料で示される路線数や入っているキャリアの数です。

まだまだ日本は黎明期で、LCC一社に頼るといのは仕方ないのですが、ゆくゆくは複数のキャリア、特に複数のLCCに定着していただくことがよいと思います。これまで日本ではフルサービスキャリアを中心とした拠点空港作りをされてきたと思いますが、LCCの場合は、やはり産業組織論のコンテストバリエーション理論というヒットエンドラン行動、つまり参入したらすぐ退出のことを考えて動くというぐらいですから、やはり複数のLCCが拠点作りをするような好条件を出していくことが求められると思います。

ポートフォリオ（資産構成）がよいというのは、年報から見て取れます。資料23ページのパッセージ（旅客）を見ると、マンチェスターがやはり多くてイースト・ミッドランズが次に来ますが、エアラインのタイプでは定期便のショートが一番多くなっています。

意外と参考になるのが24ページのデータです。イースト・ミッドランズは、カーゴ（貨物）のウェートの高い空港でした。それを複数一括することによって、LCCにも飛んでもらえる好条件を出しています。つまり、イースト・ミッドランズとマンチェスターの両方に入ってくればいくらにする、というような交渉がやりやすくなります。それはオールシーズンではなくて、シーズンで切りかえてもよく、そういう契約方式を取れるのが複数一括の良いところかと思っています。

どこから収入を得ますかという話は、横見先生もよくされていますが、基本はアビエーション（航空）の基本施設部分とコマーシャルサイド（商業部分）のターミナルビルとパーキングということになり、そこを日本はどうするかという問題があります。基本的に商業収入が30%を超えないと、コンセッションの実施やマッコーリーのような投資家としての空港運営者の参画は難しいようです。彼らは、35%は必要と言います。先月、私はコペンハーゲンのCPHという空港へ行きました。この空港は政府の国有

企業ですが、その運営にはマッコーリーというオーストラリアの資本が入って動かしています。デンマーク政府の出資も4割あります。このCPHは商業収入とそれ以外の航空収入のところが5:5の関係で、利益率も確か4倍から5倍の違いが出ています。こういうことから、航空収入のほか非航空収入で収益を上げるために、ターミナルビルは百貨店的なタイプになっていけばいいとよく言われます。

ただ私は少し大胆ですが、非「航空」収入ではなくて非「空港」収入、少し言葉がややこしくなりますが、要するに、空港という場所になくてもいい品物を取り扱うことにより、空港会社に利益を獲得するチャンスが生まれるということがポイントになると思います。しかし、重たいものは持ち運べませんので、付加価値の高いものと言えば何か高級ショップになってしまうのですが、そのような非空港収入を上げるターミナルビルづくりが有効と思います。

また、CPHは国内線と国際線のみならず、出国と到着の客を同じ扉を通して取り扱っています。フロアは違って同じビルで買い物ができます。ヘルシンキもそうだったのですが、国内便に乗っているのになぜか免税品が買えます。出発と到着が同じであり、かつ国内線と国際線が同じビルに同居しています。これが非航空収入、いわゆる商業収入を大きくするポイントかなと思います。もちろん設計の段階から色々なセキュリティの問題がありますし、テロ対策で日本の場合は制約がまだ大きいと思うのですが、世界のファンドが狙っている空港、あるいは既にファンドが動かしている会社の空港のターミナルビルはそうなっていっています。

次はマンチェスターの商業収入について紹介します。25ページの写真は、訪れたときにすぐにカメラを向けたサインボードです。ここには、「私たちのトイレの清潔さを良くするために、1,000万ポンドを投資しています。」と書いてあります。すごいですよね、トイレを直すのにこんな表示をするのかということです。それから、「あなた方の旅をもっと円滑にするために、イノベーション（技術革新）をやっています。」という表示で、ハンドリングのようところに投資していますということを会社が言っています。それにより、きちんとインボルブメント（関与）されていることの理解を求める話としてご紹介しておきます。

26ページは、ハンバーサイドという北海油田へ飛ぶ小さな空港のアプローチの写真です。かつては年間40万人を超えていたのですが、競争の中で激減しています。リーズとかヨークという町に行くのにもいろんな行き方がありますので、ここの空港はかなり不利になっています。ここのインハウス旅行会社は直営ですが、インバウンド（入域客）はちょっと期待できない状況です。そこでアウトバウンド（海外旅行）で地元の方が外へ行くときに、マンチェスター・エアポーツ・グループ（MAG）が経営しているこのインハウス旅行会社で、いい条件のチケットを買えますよということをPRしています。おそらく日本だとキオスクも閉めてしまうような規模の空港ですが、ここは常時開いてマグ（MAG）の社員が常駐しています。27ページの写真は、ハンバーサイドの中にあるもので、子どもの環境教育とまではいかなないですが、空港でだれが働いているか、例えばマーシャラーがいて、パタパタやっていますとかいうことを説明しているなど、パソコンも置いてあって楽しめます。パブも常時開いています。テロ対策のために制限エリアに行くのは厳しくなっていますが、くつろげる場所ということでこういう形になっています。

28ページからは、ルートンに話を移していきます。ここもフェロビアルと同じくスペインの会社です。アエナと読みますが、これもスペインの空港公団です。下の方に書いていますが、アベルティスが90%、アエナが10%の比率で持っています。スペインで47の空港を自前で動かしながら、さらに海外担当の別会社を作って、他国の空港を動かしているところがすごいです。この狙いは、イベリア航空とスパンエアーが飛べるようにするためにやっているとは私は解釈しています。ちなみにヨーロッパの中では、英国とスペイン間のパッセンジャー（旅客）の移動が、一番比率が高くなっています。時間的にも4時間ぐらいて、イギリス・スペイン間はすごくLCCが飛びやすい距離です。しかも、フェロビアルがマド

リード、アベルティスがバルセロナを拠点にしている建設会社で、投資会社でもあるということが、やはりスペインの強いところと思います。

旅客は、もちろんホリディで動く者や語学研修でスペインからイギリスへ動く者などもありますが、ビジットング・フレンズ&リラティブズという VFR 需要が爆発的に伸び続けていることが好影響をもたらしています。

ルートの賢いところは、自治体が手放さずに登記上の所有権は置いていたことです。運用会社を最初に作って動かしていたのは TBI というイギリスの会社で、そこに M&A によって 2005 年にスペインが入ってくるという形ですが、必ずしもスペインに全部売ったわけではありません。実際、アベルティスとアエナが動かしている会社名は、エアポートコンセプションズ&デベロップメント・リミテッドという別会社になっていますが、親の会社をたどっていけば、アベルティスとアエナに行き着きます。

29 ページは先ほどと同じで、競争空港がいくらかでもあることを示しています。当然 30 ページのように、フェロビアルと同様、路線数、キャリアも複数あります。31、32 ページは多角経営の状況で、トールゲート料金所を持つ高速道路やテレコムをやっている、脇のほうにエアポートも出てきます。昔はエアポートがテレコムより小さな図として横にぶら下がっていたのですが、最近少し図が大きくなってきていて、エアポートのウエートを高めている象徴かと思います。将来負債が出るようなダーティなところはなく、規制が入っても安定収入が求められる中で、確実な収益が確保できるところに出てきています。日本でも自治体ができない場合に、そういうところと組むことはありうると思っています。財政難の中で、そういうことをイギリスでは国としてやっているわけではなく、自治体がやっているということで、ご覧いただくとわかりやすい図かと思います。アベルティスは、メキシコ、ヨーロッパなどの国外でももちろん空港運営を行ってしまして、33 ページにも出てきています。36 ページはアエナの出資会社で、出資比率及びアベルティスとアエナの所有空港がわかるようにしています。

38 ページからはピールの話です。もともとはショッピングセンターや不動産経営をしていたのですが、さらに元をたどっていくと、実はイングランド北部で羊毛を扱ってきた繊維会社でした。そこが港を使うことから港湾事業に出ていったのが最初で、その後 97 年にもともと軍の拠点だったリバプール空港の株式の一部を取得、その後、同じようにドンカスター・シェフィールドという軍の基地を購入しています。そして今では、閉鎖した炭鉱に風力発電を作ったりしている地元密着型の企業です。

日本のネーミングの場合でも、コウノトリ空港とか龍馬空港とか色々な名前を付けていますが、イギリスではかなりブランド戦略が徹底しています。私はイギリスの 50 空港のすべてのロゴを集めたのですが、それを見ているとコーポレート・アイデンティティ（企業理念）という観点から、興味深いポリシーも読み取れます。マンチェスターは、ブランドとなるロゴマークをそろえています。しかし、マッコーリーはそろえていません。要するにそこまでガバナンスを効かせていないと解釈できます。資金は出しているのですが、マーケティング戦略までは面倒を見ていないというのがよくわかります。そういう意味では、ピールはネーミングで、「シャルル・ドゴール」や「ケネディ」でもなく「モーツアルト」でもなく、庶民的な需要層を開拓するために「ジョン・レノン」をここに入れ込んでいます。つまり、音楽好きの日本で言ういわゆる団塊の世代のところをターゲットにしようとしています。「ロビン・フッド」は子ども向けと言うか、少し小説や物語好きな需要層を取り込む観光戦略をとっているということです。

ちなみに、99 年のドンカスターの軍からの払い下げのときに効いたのは、キャリアが付いてくれたことです。リバプールを運営しているピールだということで、ドンカスターの最初の入り込みの пассажenger（旅客）数はすごい数で、いきなりたくさん入っています。これは LCC でもよく言われることですし、北欧の話になりますが、オスロのセカンダリーエアポートとしてリュグゲという空港があります。ここもライアンエアーが入って、お客さんがたくさん付きました。ノルウェー一国の人口が 500

万人程度で、オスロの人口は約 50 万人だと思いますが、その中で年間に 150 万人を動かしている。横のオスロ空港が 1,900 万人で、その 1 割ほどを取っていることを考えると、キャリアのブランド戦略はすごいなと思います。

41 ページを見ると、やはり LCC が大事で、大陸の方へたくさん飛ばしていることがわかりいただけるかと思います。42 ページでは、比率的にはもうインターナショナルな中距離の定期便が中心になっていることが円グラフで示されています。

ピールのおもしろいところは、もともと港湾事業をやっていたことで、43 ページに示しています。ここで、トラフォードセンターというイオンがやっているようなショッピングセンターについてご紹介しておきます。私は宝塚以北に住んでいて、イオンは三田方面でも非常に大きいもののができ、伊丹方面にあるのも見かけますが、ピールはそのような商業施設を運営する会社をぶら下げています。要するに、不動産業は得意であり、空港よりも多い年間 2,700 万人のお客さんを扱っていることが自慢だそうです。ランキング 10 位のリバプール空港で 500 万人ですが、その 5~6 倍のお客様を楽しませることを知っており、ここが味噌だと思います。私は実際にトラフォードセンターへ行きましたが、どこに立地しているかという、敵地のマンチェスター市内にあり、本当にそこでお客さんを集められているからこそ、リバプールの空港でも当然うまく経営できているわけです。

44 ページを見ていただくと、三つの空港が北イングランドを中心に配置されていて、炭鉱や繊維が廃れてしまった町で風力発電をやりつつ商業施設も動かし、旅行もやっているということがいいなと思います。ジョン・レノンや「Above us only sky」などのロゴマークは、あまり統一性はありませんが、人をひき付ける魅力があると思います。

45 ページは、日本企業も入って、こういう産業クラスターを作ろうという努力もされているということです。当然、地元自治体とのコラボで、イケアもそこにあります。イケアとかコーラスという鉄鋼会社はご存じかと思いますが、元ブリティッシュ・スチールです。シェフィールドとか、あの辺は鉄鋼の町で、ほかにロールス・ロイスとかも出てきます。

46 ページはリバプールの写真です。ジョン・レノンがいます。ポールやリンゴとかの写真はここに出てきますが、なぜかジョン・レノンの名前が空港に付いています。やはり、発音しやすいという理由でこの名前が選ばれたのかなと思います。工事中の壁には、ここもマンチェスターと同様に投資しているよというポスターがあります。新しくなったらこうなるよということで、その説明と理解を求める PR 文句が書かれています。それから驚いたのは 47 ページの社長室です。いくらピールが不動産屋でも、社長室がこれですかと、本当に驚きました。聞いていた住所で職員に聞いたら、管制塔の手前のここだと教えられました。ここにはアドミニストレーションオフィスと書いてあって、社長室は 2 階です。もっと驚いたのは、フロントにフラッグが立っているのですが、KLM の旗が立っています。それだけスキポール空港にいきたいということで、今では KLM はリバプールに入っています。日本の空港もそういう会社になって、広域経済圏を作っていくべきだと思います。

最後に 48 ページからハイアル (HIAL) を説明します。私がここに行ったのは 2007 年です。これも講演会でいつも言っていることですが、実は屋久島は、日本で唯一ユニバーサルサービスである電気について、九州電力が来ていないエリアです。それで、屋久島電工のユニバーサルサービスについての調査を行うために、どうしても屋久島まで行きたかったのですが、屋久島は雨が多いですから鹿児島から渡れずに、一年目は指宿の地熱発電を見ました。二年目に、5 月の連休明けの天候の安定した時期にやっと入れました。離島である屋久島に渡るのに、何でこんな難しいのかと思いました。もちろん飛行機が欠航になれば高速船トッピーも欠航ですので、そのことからイギリスはどうなっているのかということとを調べ始めました。インバネス空港を見つけて、ハイアルに手紙を書きインタビューさせて欲しいと

いうことを言いましたら、ウエルカムですと返事があったのが 2007 年です。そのときに、ロンドン行き JAL 直行便が関空から飛べなくて、ロンドンから乗るイージージェットの安いチケットを先にとっていたので、キャンセルなどの手続きで本当に往生しました。

政策的にすごいなと思うのは、先ほど申し上げたように、規制当局が空港法を作って自由化のための規制緩和をする中で、このエリアは CAA 管轄にしたということです。要するに、政府が面倒を見ますというダブルスタンダードを使いました。このことは、国交省のヒアリングで、私は画一的な政策形成はもうやめたほうがいいと思います、という言い方をさせていただきました。横並びで全国統一的政策で民営化していこうというのはもう無理で、累積債務の問題があったからということもありますが、関空・伊丹の経営統合を一つのモデルにして、コンセッションを取り入れます。そういう意味では、このハイアルは公有として残して、マンチェスターも歴史的にはそういう形を取っています。株式会社化されていますが、親会社は CAA です。今はスコットランド大臣にオーナーは変わっていますが、公有には変わりはありません。

インタビューしていて一番印象的だったのは「カタリスト」、つまり「触媒」という言葉です。キャリアと地元とをつなぐ触媒機能を果しますということです。航空ネットワーク産業でありながら「ファブリック（布地）」と「繊維」という表現を使ったりするのですが、そういう言葉で有機的につながっていないと無理だということを主張しています。本当にエッジに立っているところで、10 ページの地図でもおわかりいただけるのですが、産業もほとんどありません。ウイスキーとウォーキング中心の観光です。フィッシング、ウォーキング、ハンティングという世界なので、リピーターが多いのですが、それでも乗客数は伸びています。

50 ページに書いたように、補助金ももちろんついています。EU のレベルではこの辺の議論がずっと続いています。一つだけ申し上げたいのは、どこの国でも新路線開設基金を使いますが、ここでは飛ばす路線を先に決め、タイムテーブルを空港会社と自治体で作って、後でキャリアがそこへはまってきます。本当に先に路線を開放しますということを宣言し、それから、やる人は手を挙げてと募集します。交渉は当然難しくなってきますが、そういうことを先にしています。51 ページに旅客者の動向を数字で示しています。2006 年度ですので、リーマンショックで少し凹んだりはしていますが、大きくは変わりません。このように、インバネスを中心に各社が伸ばしてきて、トータルで見ると 2 倍とまではいきませんが、72 万人から 100 万人を超えてこまできています。また、今はオランダ・アムステルダムスキポール空港にも飛ばして、あとはドイツとポーランドあたりと交渉をしています。

52 ページは、今年のタイムテーブルを示しています。この中に、今はまた国際線が入ってきているので少し変わっていますが、とりあえず主要都市とつながっています。このあたりが、北海道では羽田との便が生命線で、羽田とつながっていないといけないという話と異なると感じます。なお、それを言うと日本の地方分権と向こうの地域都市の事情は全然違うという話になりますが、そこまでの議論は、今日はいたしません。

53 ページのハイアルのホームページのチャーター便情報では、ホリデイカンパニーが出ています。ここでは 1 社ですが、ホリデイカンパニーはハイアルとは全くの別会社です。マークはハイアルになっていて、うちの空港でのチャーター便はこんなメニューで飛んでいますということを詳細に見せてくれています。

それと対照的なのが 54 ページで、関係者がおられたら本当に申し訳ないのですが、とかち帯広空港のホームページです。黒川紀章さんの設計で建築物として素晴らしい作りの表玄関です。ところがネットで見ると、「JAL デジタル時刻表をご参照ください」と記載されています。これは悲しくないですか。今は少し変わって、エアドゥが入ってクリックすればちゃんと見られるようになっていますが、ハイア

ルのきめ細やかさとは少し違うなと思います。これを見たとき少しショックで、お宅の会社は何をしているのかという気がしました。空港ではキオスクは時間で開けます。もちろん所有者が違うということがあります、ユーザーフレンドリーなハンバーサイド空港のインハウスの使いやすい旅行エージェント（代理店）のあり方とは違うと思います。

55 ページからはまとめに入ります。最初に空港会社についてメジャー級とかマイナー級とか言いましたが、やはり注目すべきは左から二つ目の項目の機能・戦略で、そこに私は焦点を置いてまとめました。ほぼ 8 ページの ~ の会社が上から三つのタイプに入ってきますが、 のハリアルは少しマイナーだということで下へ下げて、コンセッションをやり始めている会社を一つ上へ入れ換えただけです。機能的には、関空・伊丹・神戸を考えると上には上の三タイプをにらみながら、活用できる部分を取り入れることで対応するのがよいと考えています。

まずは、近郊の近接空港の使い分けです。旅客数が 3,000 万人弱のガトウィック空港と 300 万人弱のロンドンシティ空港は、裏に GE がついているという有利な条件もありますが、それぞれ違う需要を発掘しています。小さなロンドンシティ空港は、ビジネスジェットなどを中心に発達してきていて、エジンバラ空港へは直行便ですぐに行けるよう中小型機を中心に飛ばしています。私は本の中に書いたのですが、GE が来た以上プライドがあるので、ニューヨーク直行便を飛ばします。しかし、ロンドンシティ空港の滑走路は 1,500m で、そのままでは無理なので、燃料を満タンにせずアイルランドのシャノン空港へ行けるまでの量を積んで急角度で離陸し、シャノンに着けばセキュリティ、税関などすべての EU 出国とアメリカ入国の手続を済ませるとともに、ニューヨークまでの燃料を満タンにし、アイルランドにお金を落として EU 間の国間所得格差を是正するようなどころも貢献し、アメリカで国内線に乗り換え、すぐビジネスに取りかかれるようになっていきます。やはりこれは GE が付いていたからできたことです。この便は、ブリティッシュ・エアウェイズの「001 便」という、コンコルドが飛んでいた便名を付けることができました。シャノン空港はテクニカルランディング（給油のみの着陸）ですので直行便扱いとなり、帰りはケネディ空港から直行で燃料を空にして着陸するというのをやってのけた会社です。

ロンドンシティ空港へ行かれた方はよくわかると思うのですが、あのアナウンスのないサイレントな雰囲気を楽しむ客はロンドンシティへ来るし、もともとセカンダリーで発達し、ざわざわとした雰囲気のガトウィックは違う客層を狙って経営しているという使い分けをしています。これが伊丹と関空にうまく当てはまるかはわかりませんが、違う需要層を開拓できるかということがポイントだと思います。

空港を拡散させてリスク分散している会社もある中、ピールに関しては北イングランドに近接していますが、地域密着型で動いているケースですので、日本の近畿圏で産業空洞化を回避するために、何か空港会社が寄与できるのかという意味で、本当に地元の産業を支援する形が示されている点も参考にしたいと思います。

今日は深く踏み込みませんが、先ほどのルートンのように、コンセッションを導入するには、やはり商業収入が高くないと魅力がありません。ただバルフォアピーティという福祉や学校の競争入札でよく出てくる会社が、最近、北アイルランドでコンセッションに近い形で契約を交わしています。

イギリスは元々ハブ空港を中心に動いてきました。伊丹空港や関空もそういう性格を持っているので、何らかの形でこの戦略も使えるところは使っていただきたいと思います。規模的に伊丹が 1,500 万人でロンドンシティが 300 万人ということを見ると、私はロンドンシティのやり方はなかなか魅力的だと映りますが、当然、クレディ・スイスと GE というすごい企業がついていますので、そのあたりはどうかということもあります。

56 ページはまとめの項目で、多様化しているけど経営安定化しているというつじつまの合わないトレードオフのような関係ですが、実はそれで安定しているという事例です。まずはマンチェスターが他地

域に出ていき、他地域はプライドを捨てて依存しているということです。そのことに、マンチェスター近隣の特に 9 自治体は文句を言わないのかと問えば、マンチェスターの会社の方は MAG としてお金をもうけていて配当金が自治体へ戻るといことで、そこは全然問題ないと言っていました。

次に自治体と投資ファンドによる共同経営で、先ほどのコペンハーゲンも自治体ではなく国ですが、基本的には同じです。イギリスの場合は、自治体に投資ファンドが入っています。ちなみに、このニューキャッスルは、親会社にコペンハーゲン空港公団が入っています。ただ、最初はテクニカルに支援するために資本を入れたが、最近低迷しているのでコペンハーゲン空港はもう撤退してもいいかなというようなことを言っていました。

三つ目の他国の空港公団が所有者として参画するのもおもしろい点で、アエナのケースは先ほど説明しました。たまたまなのかよくわかりませんが、アエナはルートンとベルファストとカーディフというように、イングランド、北アイルランド、ウエールズの三つのエリアに空港を分散させています。この三つに出資することで、イギリスとスペイン間の空港を活用するようにキャリアに仕向けています。もちろん、ブリティッシュ・エアウェイズなどのイギリス系の会社にも声をかけていますが、やはりイベリア航空を支援したかったのだと思います。その二つは今は合併して、ブリティッシュ・エアウェイズとイベリア航空は資本関係も一つになっています。

それからパーミングムは、かつてダブリン・エアポートオーソリティが期間限定で入っておりました。私の大好きなピールも 2010 年からバンクーバー空港公団を巻き込みました。これは東側のニューヨーク側であればいいのですが、地球儀で考えると西側は距離から考えるとあまり有利ではないと思い、関係者に尋ねましたら、エアラインはカナダの西側まで路線を張るのは考えてなく、ピール社では資金繰りがしんどいのでそうしたのではないかという話でした。ただ、空港公団が入った以上は、キャリアに飛ばす路線のインセンティブを持たせることは戦略的にできます。

57 ページは、今日の本当の結論です。一括経営するメリットは色々あります。産業経済学をやっていると、いわゆる製造業では規模の経済性、あるいは範囲の経済性という言葉を使います。ところが空港の場合は、それは関係ないですとよく言われます。そこで何度も色々な方に言っていますが、一括購入による資材調達や保険契約で効いてきます。それから内部相互補助という意味で、あまりあってはいけないのですが、災害時などでも非常に有益です。今回の東日本大震災でも、仙台空港でああいうことが起こると、やはり複数一括のほうが財務的にも、フライトをつなぐ代行としてもメリットがあります。

そして何よりも、エアラインと長期固定契約を結ぶ上で、交渉力を発揮できることがポイントです。今までの空港使用料は、発着回数に応じた料金徴収ですが、それだとしても悪天候のときには空港使用料が入ってきません。でも光熱費はかかりますし、キオスクは開けておかないといけません。そこで使用料を大学の授業料みたいに前期は幾ら、後期は幾らで払う、また通年で払える人は通年で払うということです。その上で、どちらかの空港に好きなときに好きなところへ入り、ウインターやサマーなど一々契約更新の手続きは要らないですというやり方です。これについては、日本は長期固定契約をしていないのかと逆によく聞かれました。ただ、いかに透明度を上げるかという問題があり、エネルギーもそうですが、自由化になると標準約款は出るので、個別の契約が表に出てこなくなります。その出てこないところで、オーバーナイトさせると色々ありますが、どんな条件の提示ができるかがその空港の魅力づくりにつながると思います。

あとは、EU の主要都市との路線拡充で、ポイントでどこかにつながっているということです。その下に記載した四つは先ほど説明したのでおわかりいただけるかと思います。

58 ページは、上村先生にお任せし、あまり私がくどくど言う必要はないと思いますが、やはり神戸を含めて考えておかないと、地域の活性化にはつながらないと思います。そのために、プラス α で広域 4

空港体制と書きましたが、この中に海外の空港が入ってくればものすごく強くなります。そのためには、国交省の方をお願いできないといけないことが、一番下書いているように、伊丹・神戸の国際線対応が必要になるということです。これを実施するとパイの奪い合いになるという話になるので、申し上げにくいのですが、私は航空事業の場合は、パイは広がると思っています。今後は高級なホテルを使うような高所得者層の旅行者・ツーリストのみならず、国際結婚や留学生が増えれば、VFR という需要が必ず出てきます。これは、ビジット・フレンズ & リラティブズの略でちょっと長いのですが、夏休みとお盆に動くだけでなく、週末の長距離恋愛や誕生日に友達や親戚を訪ねたりする層を開拓しないとだめというのは決定的で、LCC という言葉にとらわれ過ぎてはいけないと思っています。LCC のエアアジア X も、もともとはリージョナルエアライン（地域航空会社）でした。アメリカの有名なサウスウエストもそうです。たまたま機材を A320 とかに集約化して LCC モデルを築き上げただけで、もともとはリージョナルエアラインです。私は大手二社さんに申し上げたいのは、地域で持っておられる子会社をあまりむげに切っていくのはよくなくて、地域の需要を取り込んでいく必要があります、そのためにも空港として複数一括していれば需要が取りやすいと私は考えています。

今後、パイは伸びていくであろうと思いますし、もともとは累積債務の問題ですが関空・伊丹の統合というビッグチャンスもあり、さらにピーチやエアアジア X との新会社、それからカンタスと JAL との LCC の話も進んでいますので、解決に向け本当に好機にあると思っています。

以上で私の講演を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

< 講演 2 >

神戸空港を含む関西 3 空港一体運用の可能性

関西学院大学経済学部教授 上村 敏之

関西学院大学の上村でございます。私からは、神戸空港を含む関西 3 空港一体運営の可能性ということで話をさせていただきます。

私は神戸生まれで、私の母方の祖父も兵庫県庁に勤務していました。また、80 年代にポートアイランドであったポートピア博には、小学生でしたが何度も足を運んだ記憶があります。こういうポートアイランドで神戸空港の話をしていただくことになり、感謝しております。

野村先生のイギリスの話を、私も高橋先生と同じで、オーディエンスとしてのめり込むように聞いていたのですが、特に、空港を投資先という意味で捉え、民間がかなり入っていているというのは、本当にイギリスはすごいなと思いました。日本の状況を考えたら、一足飛びにそこまでは行かないと思いますが、基本的にはそういう視野があって、徐々にそのように進んでいくのがよいのかなと思います。

もう一つ、野村先生の話で非常に興味深かったのが、地域戦略をいかに民も行政もタッグを組んで考えているかというところで、イギリスあるいはヨーロッパ全体でも多分そうだと思います。地域戦略として空港をいかに使うかということを強く意識するのが、ヨーロッパ型の民と行政の関係だと思います。

私の専門の財政学の視点で見ても、日本の行政と民間は、ヨーロッパほどはタッグを組んでいないような気がします。イギリスというのは結構分権化のモデルであったりするのですが、昨年ぐらいから、イギリスは、非常に優秀な地域戦略を考えたところに補助金を出すことを始めています。今はイギリスも財政的に非常に厳しく、優先順位をつけて戦略に合ったお金を与えているのですが、そういうことは、日本ではなかなかできないと思います。

あと、昨年 11 月にフランスに行く機会があり、シャルル・ドゴール空港を訪れたのですが、そこでプレゼンをしてもらったのが行政の人でした。シャルル・ドゴール空港の人もいましたが、空港会社に行ったと思ったらイル・ド・フランス州の行政の方が来ていて、ほかにも貨物の人も来ていたりしていました。これは、プロジェクトで動いており、民も官も関係なく、とりあえず地域戦略を説明させてほしいということでした。つまり、空港がどうかではなく、この地域の戦略をどうするかを思ってプロジェクトを立ち上げているというところで、どうも日本との意識の違いがかなりあると思いました。

そういうヨーロッパみたいな少し日本とかけ離れた世界ではなく、今日は現実の関西 3 空港の話をしませす。まず問題意識として、日本、特に関西 3 空港や神戸空港の抱えている課題について、あまり答えは出ないですが、今後、神戸空港はどんな進路を取るべきなのかということのを少し考えていきたいと思ひます。

進路の一つ目は、現状維持でこのままずっとやっていくということです。進路の二つ目は、関西 3 空港を一体的に運営していくことです。先ほど野村先生からも、一体運営というのは非常にメリットが大きいという話がありました。ただ、一体運営とか一体経営という言葉だけ走っていますが、実態は結構難しいと思ひます。特に、一体運営や一体経営は、経営統合までする話なのか、もっと緩やかな連携に止まる話なのかということは、話を詰めていくと結構難しい話になります。

そこで、この講演では、一体運営の可能性について、3 空港の財務状態や財政制度から話を進めたいと思ひます。関西 3 空港問題の経緯については、ここに来られている方はおおむね理解されていると思ひます。3 空港問題の始まりは、伊丹と関空を造り出したときまで振り返らないといけないのですが、近年で一番問題になったのは、民主党政権になって、関空補給金が事業仕分けに掛かったときからだと思ひます。

当時、政府はずっと関空会社に90億円の利子補給をしてきましたが、2009年に国交省は160億円を概算要求します。このうち90億円は利子補給ですが、残りの70億円は、着陸料の値下げのような形で使いたいと言っていました。ところが、それが事業仕分けに引っ掛かってしまい、ワーキンググループの結論は、伊丹を含めた抜本的な解決策が得られなければ補給金を凍結するという事だったわけです。

そのあと2010年4月に、関西3空港懇談会で3空港を一元管理するという話になりました。この一元管理という言い方には、色々な意味合いがあると思いますが、その一カ月後の国交省の成長戦略会議では、伊丹と関空の経営統合を提示して、その結果、関空会社の利子補給を復活させるが75億円に減額するとなりました。この関西3空港懇談会では、神戸も含めるようにと言っていました。成長戦略会議では、神戸について何ら考慮されなかったということです。

2011年5月17日に成立した関空・伊丹の統合法ですが、これは、両空港の経営を統合するという事で、新しく空港会社として新関西国際空港株式会社を設立します。これは、政府が全額出資をして、来年4月に設立ということです。この空港会社については、先ほど野村先生が言われたように、日本で初めての複数空港の経営統合になりますので、非常に興味深いということです。

なぜ、こういう経営統合をしないといけないのかと言うと、結局、関空会社の債務が約1兆円あるという問題があり、運営権を売却して債務を圧縮することが一つの目的になっています。運営権は30年以上で設定して、2015年までに売却するとされています。新会社は、両空港の滑走路、伊丹の土地や関空のターミナルビルを保有するとともに、約4,000億円と言われていますが、有利子負債の一部分を引き継ぎます。残りの負債と関空の土地を土地保有会社が保有し、新会社から土地保有会社に地代が払われて債務返済に充てられるという、一種分離させるという方法です。

このようにした理由については、資料3ページに関空会社の財務状態をPL(損益計算書)から抜粋していますが、関空会社は空港事業と鉄道事業の二つをメインに稼いでいますので、2010年度末、つまり今年の3月には179億円の営業利益がありました。これだけ営業利益を稼いでいるのですごくいいかと思うと、経常利益ではガクッと下がってしまいます。特に2009年度は本当にかわいそうで、もともとリーマンショックとかで経済も悪かったのですが、経常利益がなぜここまで落ちるのかという、支払利息が200億円以上あるからです。それは正に巨額の有利子負債を抱えているからなのですが、全営業利益を超える金額の支払利息を負担しないとイケないという意味で、非常にかわいそうな会社です。

私は、もしもこのような経常利益でなければ、非常に優良企業だと思います。営業利益がプラスだということは、評価しないとイケないと思います。この経常利益の低迷は、支払利息に問題があり、関西国際空港の運営の制度設計自体に、非常に問題があったと捉える必要があると思います。つまり、空港運営は黒字だということを考えた上で、それでも90億円の利子補給金がずっと続いてきて、今は減額により75億円になりましたが、これが必要な状態であるということです。

ストックはBS(貸借対照表)で示されますが、資料4ページのBSを見ると、固定負債の額が1兆円を超えています。正に社債や長期借入金がこの1兆円の元となっているわけで、ここが大きな問題になっています。補給金を受けて徐々に減額はしていますが、なかなか解決しないので、一気に解決させるために運営権を売却し、それが高く売れば負債も圧縮できるだろうという話だと思います。

このように、関空会社の財務状態をどのようにして回復するか、ということから統合の話が出てきたということですが、3空港はそれぞれ運営と会計が全く違います。空港関係の方には常識の話ですが、関西国際空港は、ターミナルと滑走路の部分とが統合されていて、一つの会社として成り立っていますが、伊丹空港は国管理空港で、基本的に国は滑走路部分とエプロンや誘導路の部分しか持っていません。ターミナルビルは、第三セクターの会社により運営されています。地方管理空港の神戸空港についても、伊丹と同じような状態になっていて、自治体が基本施設を持ち、ターミナルビルは別の組織になっています。

6 ページは、それを図で示しています。国交省の図から取ってきていますが、図で書くと、会社管理空港である関空・成田・中部については、ピンク色で示された非常に広範囲な部分を一体的に運営しています。先ほど野村先生からも話のあったように、日本の場合は一体運営はなかなかなく、この会社管理空港は非常にレアケースというのが日本の状態で、国管理や自治体管理の場合は、ビルと滑走路が別組織というのが一つの特徴です。

このことが、今の制度の違いになっており、7 ページでもう少し突っ込んで財政制度を見ていくと、関西国際空港は会社管理空港で、かつ財政投融资の中の機関という位置付けになっています。国と地方自治体が主な株主ですが、一応株式会社なので、財務諸表を開示する義務があります。ところが、国管理空港の伊丹空港は、財政制度上、整備費は国が3分の2、地方が3分の1を持ち、運営は国が100%やるということになっていますが、収支がどうなっているかということは、ほんの数年前までは分かりませんでした。最近3年ぐらいの空港別収支が開示されていて、伊丹空港も収支がどうなっているかということがおおむね分かってきました。

神戸空港は地方管理空港ですので、基本的には国が50%、神戸市が50%を負担して整備することになっています。なお、神戸空港の場合は、岸壁などの港湾整備は、港湾の会計を使って整備しているので、それを含めれば、実質的な補助率はかなり変わってきているとは思いますが、基本的には、地方管理空港は50:50で負担することがルールになっています。

そして、運営費は100%神戸市の負担になり、国の補助金は基本的に入りません。国管理空港の運営は100%国ですから、ここは大きな違いです。そのため、神戸空港の運営が非常に悪く赤字になれば、神戸市民の負担に直結するということが、国管理空港と地方管理空港の大きな違いです。

神戸空港について非常におもしろいことは、管理収支という概念で空港の収支を管理しているということです。これについては、あとで話をします。

先ほど、関西国際空港の財務状態の話をしました。8 ページは伊丹空港の財務状態を示しています。2006年度と2007年度の2年分しか出していませんが、左側が収益で、着陸料収入が下であって、上が貸し付け料の収入です。右側が費用で、色々な整備費や減価償却費、環境対策費など色々ありますが、国交省の資料のパターン1でいけば、2006年の経常利益は43億円です。パターン1~4まであるのですが、一応パターン1を基本として出しています。

2007年は少し悪くなっていますが、経常利益は37億円で、約40億円あると言われています。今、伊丹空港は黒字空港ですが、国管理空港で黒字の空港は結構珍しいです。実は本当に希少な黒字空港だと言ってもいいです。

9 ページは、この黒字分が今までどこに行っていたのかということですが、もともと国管理空港を管轄しているのは、国の空港整備勘定という特別会計です。国の会計は、一般会計と特別会計と政府関係機関予算という三つの会計に分かれるのですが、空港整備勘定というのは、一般会計とは別の特別会計の中の一つの勘定で、国管理空港と地方空港の一部を対象に運営がなされています。空港整備勘定には、一般会計から航空機燃料税の税収やほかの一般財源などが入っており、さらに、国管理空港の収入となるエアラインが払う空港使用料その他色々がこの勘定に入ってきます。その収入をどうやって使うのかですが、例えば羽田の整備に使うとか、国管理空港の運営に使う、さらに地方自治体の管理する空港の整備に使うというような形で色々分配されています。

この特別会計があることによって、これまで空港を造り過ぎたという議論も確かにありますが、当初はお金がなかなか集まらなかったのが、集中的に整備するために特別会計を創り、今もまだ残っているわけです。なお、この特別会計自身の問題として、個々の空港の収支が分からなかったのが、その経営の中身がよく分からないままに進んでしまったという弊害はあったと思います。

そういう制度的背景があり、色々議論を重ねた結果、関空・伊丹の経営統合がこれから行われます。この経営統合がどういう意味を持つのかということですが、一つは、伊丹空港が特別会計から離脱するという意味があります。このことは、非常に大きいと思います。恐らく、今まで伊丹空港は黒字空港だったはずですが、その黒字部分は、この特別会計の仕組みであれば、どの空港に行っていたのか分からなかったということです。伊丹の黒字は、ひょっとすると羽田の機能強化に使われていたのかもしれない。これが今後どうなるかは分かりませんが、関西の空港の収益は関西で使う、という考え方が出てくるはずで、このことが、今回の関空・伊丹の経営統合に込められていると思います。つまり、黒字空港である伊丹空港から関空にお金が行くという形で、関空を強化する資金になり得ると思います。

これは先ほど言ったように、我国で初めての空港の経営統合という、非常に大きな意味を持ちます。経営統合というのは、会計を統合する話であり、意思決定の統合でもあります。統合するメリットの内容は、野村先生からも提示されましたが、意思決定の統合というのは、これらのメリットをいかに享受するように経営者が判断するかという土壌を作るということです。その中で特に期待すべきなのは、やはり、伊丹をどのようにフル活用するか、ということだと思います。色々な規制が掛かっていますが、フル活用によって統合会社の収益率を高めるような政策をいかに打てるのか、というところに意味を見いだせると思います。

しかし、課題も多くあります。もちろん、コンセッションが幾らの金額で行われるのかということが非常に大きな課題ですが、もう一つは、新しい会社は既存の関西国際空港株式会社がベースになりますので、その会社が、伊丹空港を本当に重視するのかということがあると思います。やはり大事なものは、伊丹・関空はワンセットとして、収益確保や乗降客数の増加という視点で経営がなされるべきであるということです。さらに、地元が懸念しているのは、新会社は全額政府出資となりますので、地域の声がどこまで届くのかということです。

また、伊丹が関空の赤字を補てんするような形になってしまうと、元々の関空会社は、果たして努力するのかというような問題も出てくると思います。内部補助は、良い面もあるし悪い面もあり、その悪い面が出てこないようにするにはどうしたら良いのかということです。あとは、この3空港問題となれば、どうしても伊丹と関空の話というのは、大阪府対兵庫県みたいな構図で捉えられがちですが、その対立構造からどのようにして脱却するのかという問題もあります。そして一つ抜けている大きな議論が、神戸空港をどうするのかという議論だと思います。

今日はその話もいたしますが、その前に、資料 11 ページの国内空港の乗降客数を見てください。2009 年度のデータで、羽田の国際化前ですから、今はだいぶ変わっていると思いますが、それでも恐らく 1 位は羽田で揺るぎないと思います。伊丹は 1,400 万人、関空も 1,300 万人ぐらいです。神戸空港は 234 万人で第 15 位です。この 15 位という数字をどう見るかですが、私自身は、これは地方管理空港ではナンバーワンの実績であり、この地方管理空港で 1 位というのは結構すごいことだと思っています。地方管理空港の 2 位は、石垣空港の 175 万人で、その次は岡山空港 132 万人となり、結構離れています。

12 ページから、神戸空港自体の話に行きます。神戸空港の概要は皆さんご存じのように、2006 年の 2 月に開港し、運用時間は 7 時から 22 時、滑走路は 2,500m で、総事業費は 3,000 億円ぐらいです。この運用時間は、もう少し延びればいかなと個人的には思っています。就航便線は現在 27 便です。ANA とスカイマークが飛んでいますが、国内線のみでかつ一日 30 便しか飛ばせられないという規制が掛かり、非常に手足が縛られているような状態です。

14 ページからは、神戸空港の財政状態について見ていきたいと思います。神戸空港は、一般会計から区分された特別会計を持っているという、非常におもしろい財政管理をしている空港です。ほとんどの地方自治体の空港は、一般会計で管理していますが、そうすると国の空港整備の特別会計と全く同じように、

空港の収支がどうなっているか全然分からない状態です。ところが、この神戸空港は、管理収支が作られており、これは収支の明確化や、運営主体の神戸市として行政のコスト意識をいかに作るか、住民に対する説明責任をいかに果たすか、さらに住民がこの管理収支を見ることにより、どれだけ空港に対する意識を持つことができるか、ということにかなり役立っているのではないかと私は思っています。

収入は着陸料や停留料、土地使用料のほか、財政的には地方交付税や兵庫県からの補助金、あとは航空機燃料税など特殊なものが入ってきます。支出は管理経費と消費税、市債償還などがあります。この管理経費とは一体何なのかというと、物件費や人件費、消防、警備や環境対策などの諸々の経費がこの中に入っています。

神戸市は、空港を造るときに需要予測をしており、15 ページのように管理収支の見通しを立てています。これは、2006 年の 2 月時点で将来こういうようになるだろうという見通しで、それを図にしたものです。これを見ると、管理経費が毎年恒常的に掛かってくるようになっていきます。一番費用として掛かるのが市債償還費です。つまり、建設地方債を使って空港を造っているのだから、いかに借金を払っていかうかということが一番費用として膨らんでいきます。その見通しでは、市債償還費のピークは 2014 年になるというように当初見込まれていました。

16 ページは、収入の見通しを示しています。この管理収支の収入は、一日 30 便がほぼフルで回るという想定の上で、着陸料が順調に増えて、その他諸々の収入も増えるという形で見通しがなされてきました。17 ページは、収入の見通しを青で書いて、支出の見通しを赤で書いていますが、この差が、管理収支のネット（正味）のプラスマイナス、つまり黒字か赤字かを示すわけです。これを見ると、当初の見通しでは少し低空飛行をするときもありますが、大体は赤にはならないという形で見通しがなされてきました。

しかし、実態はそうでもなくて、支出の実績は 18 ページに示したような形になっています。2011 年度は予算額を、2012 年度以降は私自身の予測を書いています。2014 年度に市債償還のピークが来ます。これに向かって費用がどんどん膨らんでいくわけです。見通しのものと予測のものとの実績予測を比較したのが 19 ページです。縦軸の数字は全く変えていません。ここでは支出、つまりお金の使い道については、ほぼ見通しどおりになっていると見受けられます。管理経費は少し努力されているのか、若干減っています。若干減っていますが、しかし市債償還費は、借金返済部分で努力のしようがありませんので、増えざるを得ないということです。

一方、収入は、問題点の一つですが、残念ながら 20 ページのとおり、着陸料はそれほど伸びませんでした。2011 年度については、別会計である新都市整備事業特別会計から 3.84 億円のお金を流すというようなことが行われています。そのあとの予測についてはどう動くのかわからないので、とりあえず一定に推移して行くだろうということにしています。

この特別会計に対する新都市整備事業特別会計からの繰り出し金については、公費を投入したのではないかと、色々議論がなされました。2006 年 2 月段階の収入の見通し、つまり当時の見通しが左側で、右側が収入実績です。縦軸を同じにするとこれだけ違っており、収入面においては結構厳しいということがわかります。

22 ページは、この実績と予測を折れ線グラフで書きました。収入合計がこの青の線で、支出合計が赤の線ですが、プラスマイナスがほぼゼロになっているのは、黒字を取り崩してようやく収支をゼロにしているという実態です。2011 年度については、他会計から借りてくるということになっています。今後どのように収入が伸びるかは分かりませんが、他会計からの繰り入れ分を除いたらこういう状態になると予測されます。そうすると、管理収支は残念ながら来年度以降も非常に厳しい。ひょっとすると赤字になってしまうと考えられます。

さらに、この神戸空港の管理収支についてですが、普通の民間の PL と同じように扱うことはなかなか

かできない形になっていて、この管理収支という概念が実はよく理解できていません。そこで、もう少し、この管理収支の中身を精査してもいいのではないかと考えています。つまり、神戸空港の管理収支は、運用しながら債務返済をするという二つの役割を負うといった特徴になっています。それなら運用部分と債務返済部分を分けて考えて、運用部分でどれだけ回っているのかということ、また債務返済でどうなっているのかということも分けても構わないのではないかと考えられます。先ほどの関空の話では、関空は経常的なところで見ると非常に厳しいが、営業利益は非常に大きなプラスだということでした。そのように、空港運営はうまくいっているが、債務返済を負っているのが非常に大変だというのが関空で、実は神戸もそういう意味では同じような状態になっているのではないかと考えられます。

つまり、運営である程度回っているのであれば、空港運営として評価してもいいのではないかとということです。資料 23 ページの地方交付税というのは、何に対してお金が神戸市に振り込まれているかということ、市債償還の元利返済になっています。つまり市債償還を返済するために交付税が入り、さらに県の補助金についても、借金返済部分に回すように定められています。あと、他会計が入る場合も、やはり借金返済に回ります。そこで、収入について借金返済の部分を切り離し、運営部分で入ってくる分だけを見て、支出は管理経費、この経費も本当は中身を精査しないといけないのですが、とりあえず管理経費はそのまま置くと、24 ページのグラフのようになります。青の線は 23 ページの運用部分だけの収入を見た実績、管理経費はこの赤の線です。このように、運用部分の PL を仮に作れば、実はずっと黒字になっているというのが神戸空港です。2010 年度は少し厳しくなって 2 億円をやや下回っていますが、以前は 4 億円の黒字ですし、2011 年度も予算ベースですが 4 億円弱ぐらいの黒字です。そうすると、平均的に 3 億円ぐらいは稼いでいるのではないかと思います。なお、運用損益の見通しではもっとたくさん稼ぐつもりだったのですが、低空飛行となってしまい、それでも 3 億円ぐらいから頑張れば 4 億円ぐらいは稼げるような感じになっています。

逆に言うと、実はこの債務返済、特に市債償還費が、毎年経営努力とは関係なく伸びていくということが神戸空港の非常に大きな問題であって、運用部分はある程度頑張っているが、この市債償還部分が増えるから非常に厳しくなっているというのが神戸空港の実態かなと思います。

これをまとめると、市債償還費がピークを迎えるこの数年間が正念場になっています。見通しと実績の差は着陸料の低迷ですし、それだけ厳しい状態が続いてきたかと思います。ただし、仮に運用損益だけを試算してみると、実は 3 億円程度の黒字、頑張れば 4 億円ぐらいの黒字になるわけで、この運用部分だけを切り離せば、民間が経営に入ってくるということも可能なのではないかと考えられます。

管理収支の予測の赤字の部分は、債務返済が原因、つまり巨額の市債償還費が存在するためであり、関西国際空港と非常に似た財務状態なのではないかと思っています。しかし、この神戸空港の管理収支は、大きな問題を抱えています。それは、やはり企業会計ベースの収支とはほど遠い形だからです。特別会計で管理収支を管理していること自体は、他の自治体に比べたら非常に透明性は高いですが、神戸空港には実は、管理収支の特別会計だけでなく、新都市整備事業特別会計や港湾整備の特別会計など色々な特別会計が関わっていますので、その関係が見えにくくなっています。その意味で、この会計の仕方はある程度改善が必要なのではないかと思っています。

そうだとすると、例えば企業会計ベースの財務書類を作って、神戸空港はどういうような経営状態になっているのかということを見せていくことも一つの方法ではないかと思っています。そう考えると、静岡空港が最近 26 ページのような財務諸表を作りました。国の収支が公表されているので、地方空港も収支を作れというように国交省から言われおり、地方空港も色々財務書類を作っています。いろんな財務書類を見ましたが、恐らく静岡空港が一番良くできています。

静岡空港の資料では、左側に空港運営のみの PL を作り、右側に空港運営プラス整備のキャッシュフ

ローを作るといふようなことをやっています。ただし静岡は赤字です。下に数字が載っていますが、空港管理運営の経常損益で4億円、整備まで含めた営業損益で14億円の赤字、経常損益まで考えると16億円の赤字になっています。このように、財務書類を地方空港で作っています。そのほか、私が見た限りでは、富山空港もある程度民間に近い形をとっていますが、他の空港はなかなかここまでにはなっていません。やはり神戸空港についても、ある程度民間ベースのものを出して、収益の中身がどうなっているのかを見せていくことも、住民に対する責任としては大事なのかなと思われまゝ。

さらに、神戸空港を持つことのメリットを、もっと強調できないのかなと強く思っています。例えば、空港があることによってどれだけ利用者が時間を短縮できたかとか、旅行費などのコストがどれだけ削減できたかとか、そういうことを、市が運営するのであれば、ある程度提示できればよいと思います。また住民にとっても、例えば入院患者がいきなり出てもすぐに空港から運べるとか、そういう金銭で表せないメリットが本当はあるはずで、また経済の活性化という意味で、ビジネスの面で空港があることによって、例えば倉庫があつたり流通センターがあつたり、さらに医療産業が結構来ているわけですから、それらがどれだけ活性化に寄与するかなど、何かメリットを もっと強調できないのかと思います。

コストの話ばかりすると、どれだけ税負担だとかという暗い話ばかりになるわけですが、やはりコストと裏腹にメリットがあるので、そのメリットをいかに神戸として出せるのかという説明が、住民に対して空港を持っていることの納得感を生み出すために必要かと思ひます。

それで今後、神戸空港をどのように進めていくのかということですが、非常に難しい問題です。最初に言ったように進路は幾つかあり、1番目の進路は、このまま現状維持で、国内線のみ一日30便に規制されている状態ですと行くということですが、

進路の二つ目は、関空・伊丹会社と一体運用するというようなことができるのかということですが、もし、こちらに乗るのであれば、私自身は伊丹フル活用という概念があるように、神戸フル活用という概念もここに出てくるのではないかと思ひます。ただそのときに、関空・伊丹会社とどうやって神戸空港を一体運用するのかというところが、方法論として非常に難しいです。例えば、統合会社が神戸空港を買い取るとか、もしくは神戸空港を含めたコンセッションをもう一回やり直すとかが考えられますが、これも難しいかもしれません。どうやって経営統合の中に入っていくのかということも、もう少し考えてもいいかなと思ひます。先ほどの野村先生の話でいくと、ひょっとすると関西以外の空港との連携などの可能性もあるのかなと思ひます。

関西3空港一体運用の視点としては、神戸が本当に経営統合の中に入っていくということをもしも選択されるのであれば、私は、神戸空港が伊丹と同様に財務的に関空を支えるということが条件になるのではないかと思ひます。つまり、伊丹は関空を強化するような資金として黒字部分を拠出するような形になっているわけですが、同じことを神戸である程度できるのかということが一つの条件になるのではと私は思っています。それは、関空自体が債務をたくさん背負っているからということですが、

そうすると、神戸空港は、実はフル活用したらこれだけポテンシャルがある、これだけ収益力があるということを示さないといけません。つまり、航空需要をどこまで拡大できるのかという潜在能力を示さないといけないと私は思ひます。例えば、運用時間を拡大したらどこまで収益が上がるのかとか、特に神戸は高所得者層が多いという人口上の背景を持っていますので、彼らをいかに取り込んでいくのかということが非常に大事だと思ひます。

残念ながら国際線は規制されていますが、もしも国際便を飛ばすとしたらどういう戦略があるのか、成長するアジアとの関係をどのように築いていくのか、ということも考えていく必要があると思ひます。

今回は航空需要の拡大について考えるセミナーですから、ゼロサムで航空需要を食い合うという話ではなくて、プラスサムでどうやって考えるのかということだと思ひます。特に神戸の場合は、所得を持

たれている高齢層も多いので、その方々をいかに飛行機に乗らせるかということ、戦略として特に考えないといけないと思います。

もしも、一体運用で神戸も経営統合の中に入っていくのであれば、可能性としてあり得るのは、運営部分だけ切り出して株式会社化していくというやり方です。つまり、運営部分は黒字ですから、株式の売却や運営権の売却を行い、その収益で債務を圧縮というような方法もあるのではないかと思います。神戸空港の問題は、努力とは関係なく増え続ける市債償還費にありますので、それをいかに圧縮していくのかということを考えてもいいのではないかと思います。

どうしても神戸空港は、伊丹空港と同じように国際線に規制があり、さらに一日 30 便という規制もあるわけですが、大事なことは、規制により役割をはめることなく、航空会社がどのように空港を使うのが良いのかという、民間の立場からの役割分担というのが本当は必要なのかと思います。

そういう意味では、関西は未だに江戸時代なのかというように少し思っています。江戸時代には長崎に出島というものがりましたが、神戸空港も関西空港も、実は出島なのではないかと私は思っています。関西国際空港は、国際線を持っているので本当の意味で出島なのですが、神戸空港は、外国とつながっていない出島です。神戸のポートアイランドには国際医療都市がありますが、全然国際線は飛んでいません。外国人もたくさん神戸に住んでいるのに国際便はありません。そういう矛盾を抱えているのが神戸なのかと思っています。

最後に、やはり大事なことは、最初にも言いましたが、関西全体としての地域戦略を関西で考えられるのかということだと思います。これは行政とか民間とかそういう垣根はなしで、空港を生かしながらどうやって関西として地域戦略を考えていくのかということ、なかなかできないところに、関西だけの問題ではなくて、日本全体の問題であると私は思っています。神戸という都市の枠組みは非常に大事なのですが、既にこの神戸という枠組みだけでは捉えられないぐらい地域間競争が活発化しています。野村先生の話にありましたように、リバプールとマンチェスターがどうやって競うのかとか、そういう話になっていますので、神戸だけの話というのでは枠が狭いような気がします。やはり関西としてどうやって競っていくのかということが、本当に今後必要になってくると思います。

実は、既に関西への集約は始まっています。例えば、関西・伊丹の経営統合というのは、一種の空港における関西の広域化と考えてもいいわけですし、神戸港と大阪港は港ですが、阪神港という広域のポートになります。また関西広域連合として、行政も一種広域化してやっけていこうとしています。これは恐らく、個々の市が止めようと思っても止まらない一つの流れになってきているわけで、この関西という意識をもって地域戦略を作り、その中で空港をどうやって戦略的に動かすのかということを考える必要があるかと思っています。

私は、関西学院大学に来る前は東洋大学で 8 年間教えていたのですが、関西にはアイデンティティ(主体性)があって、関東にはないと思っています。なぜなら、関西人だからというわけではなくて、関東人という言い方はないからです。関東人と言えば少し違和感がありますが、関西人という言い方はすごく違和感なくしみ通ってきます。つまり、言いたいのは、関西というブランドを持った上で、いかに関西という意識で民間も行政も垣根を越えて地域戦略を練って空港を生かしていくのか。空港だけではなく、高速道路や港湾もそうで、そういうことが今問われていることなのではないかと思っています。

私からは以上です。ありがとうございました。

エアラインから見た関西 3 空港の可能性

全日本空輸株式会社執行役員企画室長 清水 信三

ご紹介いただきました ANA の清水でございます。神戸を含め 3 空港全体でどのように需要を増やしていこうかというセミナーにお招きいただき、本当にありがとうございます。先ほど、野村先生、上村先生のお二人から複数空港の一体運営の必要性、加えて上村先生から神戸空港は運用面だけを PL (損益計算書) で考えればプラスだというお話がありました。

そこで、今度は逆に、エアラインは今の神戸を含め、関西 3 空港をどのように見ているか、また一体運用を含め、エアライン側としても何かやれることがあるのではないかとということが、恐らく私に求められている話だと思います。全てがそういう形に準じてお話しできるかどうかわかりませんが、私ども ANA グループから、今どういう形で見ているかを少しお話ししたいと思っています。

全体構成は、最初に実績の話を書きますが、数字的にはそんな華々しいものではありません。最後に、エアラインとして何が頑張れるのかということを含めたお話をしたいと思います。

それでは 1 ページですが、説明内容を書いています。2 ページ目は、航空業界を取り巻く環境ということで、いい話から厳しい話まで色々なものが入っています。一つ一つ説明していると時間がありませんが、強いて言えば、航空業界にはかつてない形で様々な環境変化が起こっているということを、皆さん見て取っていただけるかと思います。

3 ページ目は、アジア主要空港の国際線旅客数です。数字は 2010 年 7 月から一年間ですが、要はハブと言われるアジアの主要空港の国際線の旅客数全体がどうなっているかということです。大きな空港は、当然空港建設時から国のかかわり方もすべて違っているわけですが、残念ながら、他国のアジアの主要なハブ空港と言われるところに比べますと、やはり成田、関空は非常に厳しい状況にあるということを見て取っていただけたかと思います。

次に、関西の 3 空港の現状と課題についてお話をしたいと思います。4 ページの左側グラフの一番上のピンクの線が、国内線旅客数の全体の数で、この 20 年で 25% の伸びを示しています。中でも、首都圏の中心である羽田は、40% を超える大きな伸びを示していますが、関西 3 空港は、合計しても 16% の伸びで、国内線の旅客数に関して、首都圏に比べると厳しい状況にあります。右側は、関西 3 空港だけのグラフで、伊丹空港しかなかった 1991 年からのデータですが、残念なことに、国内線の旅客数をこの 20 年で比べたら、関空と神戸が加わった 3 空港合計で見ても、数としては大して変わっていないという状況です。

5 ページは、国際線の旅客数の推移と空港別のシェアです。左側のグラフで見ただけならば、こちらも成田に関して言えば旅客数を確実に伸ばしている状況で、右肩上がりという形です。しかし、関空の旅客シェアは、左側のグラフの上から二つ目にありますが、残念ながら 20% を切っているという実態です。

関空開港以降の関空、中部の旅客数は、左側の数字で見いただきますが、ほぼ横ばい状況になっています。日本の空港における 2009 年度の国際線の旅客シェアは、右のグラフのように、成田の 57% に対し、関空は 19% にとどまっているのが今の実態です。

6 ページは、空港が分散していることによるデメリットを示しています。内際乗り継ぎ機能、つまりハブ機能の低下と潜在需要との関係について、羽田を例に話をします。羽田では去年の 10 月に国際線がオープンしました。そこで、深夜の羽田国際線の旅客構成はどうなっているのかということ調べる

と、路線によっては、羽田の深夜早朝の国際線に乗られている旅客の40%近くが、実は各地方空港からの乗り継ぎになっているという実態がありました。羽田の国際線となると、首都圏中心の旅客になるかと思っておりましたが、実は最終便で各地から羽田に來られて、深夜の便に乗られている方が多いというのが分かりました。関西でも内際一体ハブとなることにより、そういう地方からの乗継による潜在需要がどれだけ出てくるかということを考えなければいけないと思っています。

ただ残念ながら、関西の空港が三つに分かれていることに関して言えば、エアラインにとっては非常にコスト増加の原因にもなっていますし、分散化により間接人員も抱えて生産性も低下するという事などもあり、全体として分散することにより厳しい状況にあることが理解いただけるかと思えます。そのような中、3空港それぞれの特性、需要、機能をこれからどのように活かしていくかということに尽きるかと思えます。

7ページは、ANAグループの今の関西3空港のネットワークです。ANAは現在、伊丹に関しては、ジェット枠、プロップ枠、CRJ枠(コードシェアを含む)のすべてを使い切っている状況です。また関空では全体で24往復、神戸では3路線で9往復となっており、関空の国際線は一日7往復となっています。そのようにANAグループとしては、神戸も含めた3空港すべてを使っているという状況が、便数、規模から見て取れるかと思えます。

8ページからは、関西3空港それぞれが今どうなっているか、またどのように考えているかということとを少し整理しています。伊丹空港は、当然のことながら市街地に近く場所がいいということもありますが、非常に旺盛な国内線需要があります。加えて、新大阪駅など新幹線への対抗として位置付けています。ただ一方で、環境面からの制約なり、発着枠の上限等があります。また、都市型空港ですので、地点数と便数の両面の拡充により、利用される方にとってますます利便性の向上が図られると思っていますし、九州まで延伸した新幹線との対抗上の拠点空港であるということ、加えてジェット枠での運航については、これは先ほど説明したように、すべて大型を含めたジェット機の運航で使用しており、大きく座席数を確保していると考えていますし、プロップ枠についても小型機による多頻度運航により利便性を向上するという事で、例としては、松山や高知などで一日あたりの便数を増やしています。

伊丹については、発着枠全体で合計370、うちジェットの200ということを含めて、既に配分が終わっているという形になっており、ANAグループとしては、プロップも含めてすべて使い切っていることから、なかなか更なる増便ができない状況になっているのが事実です。

9ページは関西国際空港です。こちらは言わずもがなですが、西日本の国際拠点空港、かつ24時間運用の海上空港で制限もなく、まだまだ施設を含めて色々な形で拡張余地があるということになっています。その中でANAグループとしては、西日本の国際拠点として、中国路線が中心になっていますが、国際線のネットワークを展開しています。

国内線でも、24時間運用ということから、早朝深夜を含めて他の国内空港との差別化はできていると思っていますし、北海道に長距離路線を運航している状況です。

10ページは神戸空港です。こちらは上村先生からお話があったとおり、人口を含め非常に旺盛な後背地圏需要があり、加えて地域内でも非常に連携が取れていて、コストも安いのですが、一日当たりの便数や運用時間帯、国際線など色々な制限がついているという状況です。

その中で、今は朝昼晩と一日3便運航し、限られた中ですが、利便性を何とか確保しようとしていることと、神戸市とは非常に綿密な形で連携して、色々な話し合いを十分行っています。その中でANAグループとしても、着陸料の減免など色々な形でご協力いただいていることは事実です。

また、この資料は映写だけになりますが、弊社で何年か前に、3空港から東京への便について、どの辺の方が実際に乗られているかということ調査しました。伊丹線は大阪市内を中心に広がっています。

関空線は南北に長く延びています。神戸線は神戸市を中心に集まっているというのが実態でした。

次に、これも参考ですが、関西3空港と羽田線の販売エリアを調べました。関空線、神戸線については、大阪エリアで買われている方が東京エリアで買われている方よりも多く、伊丹線では東京と大阪で買われた方がほとんど同じになっています。簡単に言えば、関西のお客様は、3空港をそれぞれ自分の地元に近いところで使い分けて、東京のお客様は圧倒的に伊丹が便利だということで、伊丹の割合が高い形になっていると推測できます。そのことから、空港アクセスの利便性などの周知も必要ですし、逆にそういう利便性を向上させなければいけないと思います。

11 ページは、関西3空港のネットワークを拡大するに当たっての課題です。1点目は空港コストの低減ということで、空港の分散によって生じる、先ほどのスタッフの配置を含めた航空会社側のコスト負担の軽減が必要であると考えています。

2点目は、空港アクセスの充実ということで、関西圏は後背地需要が非常に旺盛だと思っていますので、新幹線との競争力を向上しなければいけないということです。

3点目は、先ほども申し上げましたが、伊丹の全体の370 枠の中では、まだまだプロップ枠が余っていますので、未使用の部分は希望する会社が使えようになれば、今のところ枠の追加ができない中でも、すぐに活用が可能であると考えています。

4点目は、規制緩和の検討ということで、今回、関空・伊丹の経営統合が行われますが、ぜひ我々も、今後の運営について知恵を出させていただきたいと思っています。特に心配しているのは、新たな形で規制がまた生まれたりすると、全く元も子もないと思っていますので、その辺は注意して経営統合をしていただければと思っています。

12 ページは、左は先ほどの伊丹のジェット200 枠、プロップ140 枠、CRJ30 枠の合計370 枠ある発着枠の配分について、ANA については、ジェット枠は全く半分、プロップ、CRJ 枠(コードシェアを含む)についてもこのような発着枠をもらっています。右はANA のシェアで、発着枠の配分は50%を切っているのですが、のように、実際の運航回数においては、すべての配分枠を使い切っているため50%を超えています。また、ジェット枠で中型機を含めて大きなジェットを飛ばしているため、座席数、旅客数では全体の6割近くのシェアを持っています。このように、多頻度運航に加えて、ボリュームとしても、関西に色々な形で貢献できているのではないかと考えています。

13 ページは、関西3空港の可能性について、エアライン側からの話です。一つはピーチで、昨年設立しました準日本型LCCです。外資規制の関係で、香港の投資家から3分の1、ANAも出資を3分の1にとどめています。大手レガシーであるANAの意向を受けずに、新たな発想で関西を中心に潜在需要を掘り起こすということで、ピーチは自由な形で経営をしてもらうということを考えています。ねらいは、2,000万人を超える後背地人口を抱える関西において、一つは新幹線に奪われた旅客もこのピーチなら十分競争力を持つのではないかと、そういう料金を提供できるのではないかと、さらに高速バス等の長距離バスとも競うことができる、そういう運賃を提供できるのではないかとということです。関西は価格について敏感な地域でもありますので、若い方たちなどを対象に、まだまだこの先に航空需要が掘り起こせると考えています。関西国際空港から来年3月に札幌便と福岡便、5月にはソウル便を始める予定になっています。

14 ページはLCCの状況です。先ほど野村先生からお話がありましたが、地域別のLCCの市場浸透度については、北米やヨーロッパに比べ、アジアはまだ遅れています。中でも、日本はさらに1~2%にとどまっていますので、実を言うと、日本はLCCがこの先伸びていく余地が非常に高いと考えています。下の方のグラフは、イギリスとEU間におけるエアライン・タイプ別の旅客数の変遷で、意外にチャーターが多いと思うかもしれませんが、ここからLCCは完全に新たな形での需要発掘型の事業だということが分かると思います。

15 ページは少し宣伝になりますが、9月28日にボーイング787がローンチカスタマー（最初の発注会社）となるANAグループに初めて納入されました。シアトルからの初便に私も乗りましたが、今までの飛行機とは快適性が全く違うなということを実感しながら帰ってきた次第です。航続距離が大きく延びるということで、簡単に言えば、中型機で今まで届かなかった長距離国際線が飛べるというのが、非常に大きな特徴だと思っています。日本の複合材などの様々な技術も使い、大幅に燃料消費が削減できる環境型航空機となりますので、大きなメリットとして、今までは既存のボーイング767ではなかなか収支面で厳しかった路線などでも、787なら飛べる場合が多くなり、エアラインにとって本当に理想の飛行機だと思っています。

16 ページは、MRJという三菱のリージョナルジェットで、2014年度から導入予定となっています。こちらもANAグループがローンチカスタマーとなって導入を決めており、オプションの10機を含めて25機の発注を行っています。大きさ的には、ボンバルディアとボーイング737の間になりますが、MRJも非常に優れた経済性と快適性を持ち、20%以上燃費を節減でき、かつ低騒音ですばらしい航空機だと思っています。

また、騒音範囲にも捉え方が色々あると思いますが、メーカーの提供資料によれば、787では767に比べて非常に範囲が狭くなっています。MRJについても、騒音範囲は他に比べて非常に狭くなってきます。ただ、MRJはまだ製造中で実際には飛んでいませんので、メーカーからそのように伺っているということです。

17 ページは、ANAグループとして引き続き3空港をきちんと使いたいという点と、関西3空港の可能性として、ピーチ就航やボーイング787、MRJ等の機材導入など、色々な形での需要の掘り起こしやネットワーク拡大の可能性がまだまだあるのではないかと考えています。

18 ページはまとめです。航空業界を取り巻く環境が大きく変化している中で、関西圏の旅客需要は伸び悩んでいる状況です。今は日本全体が厳しい状況になっていますが、とりわけ関西が厳しい状況かと思っています。そうした中で、3空港分散のデメリットもありますが、まだまだ各空港の特性を活かすやり方があるのではないかと考えています。ネットワーク拡充のためには、空港コストの低減、アクセス改善、既存の未使用プロペラ枠の使用希望社への配分、規制緩和を進めていかなければいけないと思っています。ANAグループとしては、引き続き関西におけるリーディングカンパニーということで頑張りたいと思っています。

以上簡単ですが、ANAグループの関西に関する考え方です。ありがとうございました。

質疑・応答

質問者 1

貴重ないろんなお話、ありがとうございました。

関西の3空港の経営を考える前提に、今日のテーマにありますように需要拡大、それから上村先生のお話でゼロサムではなくプラスサムでなければいけないというお話もありましたが、まさにそのとおりだと思っています。ただ、関西の特徴として、新幹線という強力な競争相手があり、例えば九州新幹線ができて関西と鹿児島を結ぶことで、お客様が従来、航空機が9、鉄道が1であったものが、今は6対4になっているという新聞報道もあります。当然、航空機は非常にスピードが速いという強みがありますし、逆に便数が少ないという弱みもあるわけですが、我々としては、この弱いところを何とかして強くして、特に国内線については、新幹線への対応を考えなければいけないと思っています。

それでお聞きしたいのですが、便が少ないということで、我々も飛行機に乗るときに渋滞で空港に着くのが遅れる場合には非常にイライラしますし、それから遅れた場合には、もう数時間待たなければいけないという状況もあるわけですが、このときに例えば、他社の航空券でもほかのエアラインの空席があった場合は、その航空券を使って乗れるというような、そういう新しいことを考えれば、お客様満足度は上がるし、安心度も上がって良くなりますし、航空会社にとっても空で飛ぶよりは一人でも乗ったほうが収入になりますし、いいのではないかと思います。

何を申し上げたいかと言いますと、エアラインの中で競争するだけではなくて、あるところではものすごい競争をやったとしても、あるところではものすごい協力をやって、一つのコンペチター（競合者）に対する武器を持ったかどうかと思っております。

空港もまったく一緒に、今は競争だけではなく、協力できるところは協力しようということ色々やっているわけですが、そういう観点でさらなる仕組みを考える時期に来ているのではないかと、この前の九州新幹線の開業を見て考えました。エアラインの方では、そういう取り組みを幾分か考えていらっしゃるのかどうか、その辺をお聞きしたいと思っております。

全日本空輸株式会社執行役員企画室長 清水 信三

ご質問ありがとうございます。他社便への振り替えについては、現在、普通運賃でありましたらエアライン同士で同一路線、同一運賃の場合、エンドース等の可能性というのはあると思います。

もう一つが、やはりエアライン同士の協調についてですが、今は個々のエアラインという形で言ったら、当然公正取引委員会の関係もあって、なかなか厳しいところがあると思っています。そういう中で、定期航空協会という業界団体を通じて、多くは対行政、対規制が一番大きなテーマになってやっていますが、そういうことを含めて、少しでも色々な形で規制緩和をやっていくことによって、潜在的な需要、言い換えれば、最終的に使われる利用者の方にとってメリットがあるというのが一番の話だと思っております。そういう観点では、色々な形で少しずつ進んではいますが、なかなか目に見えて進まないというところもありますので、引き続きいただいたご意見も含めて前向きに考えて、少しでも利用者の方に還元したいと思っていますので、よろしくをお願いします。

関西大学商学部教授 高橋 望

私から補足させていただきますと、まず関西の3空港というのは、実は普通運賃につきましては同一空港扱いで、今お話にあったいわゆる裏書、つまりエンドースメントは可能です。またLCCに見られますように、新規の需要を開発するという点については、実際に、別の手段で旅行をしていた人たちから移動している部分がかなりあります。先ほど競争相手という形で新幹線の話がされましたが、アジアでは高速バスです。高速道路が整備されていないようなところからのバスのお客さんが、飛行機に移っている。実はLCCというのはそれほど安く、逆に言えば、それほど今後も発展の可能性があるということで、今後強力な競争相手がでてきたとしても、航空が他の競合手段と十分対抗できるだけの余力といえますか、需要が伸びる余地というのがあるのではないかと認識しています。

質問者2

清水様にお伺いしたいことがあります。ANAのLCCで、ピーチとエアアジアジャパンの設立がニュースでありましたが、それから日本航空の方もLCCの設立を決めたそうですが、その3社のすみ分け、どういう経営戦略を分けて闘っていくのかというビジョンをお伺いしたいと思います。よろしくお願いします。

全日本空輸株式会社執行役員企画室長 清水 信三

ピーチについては、先ほど言いました純粋に日本初の本邦LCCということになりますので、レガシーキャリアであるANAとしては、なるべく関与をしない、独自性に任せるということで、出資も3分の1に抑えています。そういう形で言うと、ピーチは関西という地盤で、非常に自由に好きなことをやっていくLCC、恐らくこれがピーチであると思っています。

一方、エアアジアジャパンの方は、これはANAグループの一員ということで、ANAが3分の2を出資し、完全にグループ連結会社という形で取り組んでいます。ANAグループとしては、エアアジアのLCCとしてのノウハウ等を活用しながら、成田を中心に路便を張っていくという形での二元的な戦略であると考えております。

ジェットスターの方は、我々の関係ではありませんので、回答は控えたいと思います。

質問者3

非常におもしろい発表で勉強になりました。その中でイギリスの空港経営が非常に参考になるということですが、イギリスの空港経営がどのくらいすごいのが少しわからないのです。世界的に見ると、例えばアメリカなどと比べてイギリスはどのくらいすごいのか、差が出るとすれば何が原因なのか。キーとなるのは、例えばファンドの動きだろうと思いますが、例えば何か規制があって差が出てきているのか、そのあたりについてお話をお伺いしたいと思います。

関西学院大学経済学部教授 野村 宗訓

ありがとうございます。アメリカのことはあまり存じ上げてはないのですが、基本的にはアメリカは自治体が経営しており、資金調達などをかなり弾力的にやっているという話を聞きます。

イギリスのすごさについては、ちょっとスキップしてしまったのですが、別紙1をご覧ください。何がすごいのかは色々な見方がありますが、略マーク二文字で書いている国籍のところを見ていただきたいと思います。一番下の脚注にその国名を挙げています。アジアの韓国も入りましたし、中東のアラブ首長国連邦も入っています。まずこれらの国の会社を受け入れていることがすごいと思いますし、何度も言いま

すが、この資料は一時的な静止画です。これを動画として変遷を見ていくと、本当に入れかわり立ちかわり、ファンドのところはファンドからファンドへという流れが出てきています。それを最後にも申し上げましたが、自治体が受け入れて、むしろ活用しているというあたりがすごいと思っています。

なぜ、こういうことができるのかといえば、ちょっとアイロニー（皮肉）になりますが、やはり産業革命後は本当に衰退が早かったので、こうせざるを得なかったということが歴史的にあると思います。私はエネルギーも見ていますが、いわゆるウインブルドン現象（外国企業がイギリス国内で活躍する状況）で、政府が黄金株で守っていたブリティッシュエナジーという原子力発電の会社までもフランスの元国有原子力公社である EDF（電力会社）に任せています。最終的には EDF の親会社が保有し、EDF が民営化されたイギリスの原子力電力会社の面倒を見ています。

そのあたりも影響しているかと思うのですが、空港に限って見てもドンカスターの事例で示したように、軍が冷戦以降はその空港資産を持っていても仕方がないので民営化し、地元の産業活性化につなげたらどうかという提案をしました。それは刑務所や保育園にしてもいいということですが、移民や留学生の VFR や向こう独特の事情ですが、セカンドハウスを保有する需要層が多いということも関係して、空港として存続されました。

私は、これを日本に持ち込んでくるときに考えるべきは、厚労省の規制緩和や留学生など大学存続にもかかわる文科省の問題もありますが、特に防衛省の共用空港の制限が厳し過ぎるのではないかと思います。防衛省は国を守るためのはずなのですが、それが国の鎖国状態を促進していないかと思っています。上村先生の出島の話のように、中華街のある神戸になぜ国際線が来ないのか。阪神・淡路大震災後のインフラ整備で、港湾活性化はかなり難しいとわかっていながら、なぜ使える神戸空港を使わないのかということに、私は研究者としてというより、市民として何か素朴な疑問を感じます。

同時に、共用空港として近辺に徳島空港がありますが、そのフライトをもう少し緩和できないのかと思います。小松も三沢もあと新千歳もそうです。国際線の新ターミナルビルは本当に落ち着いたすばらしい施設なのですが、やはりフライトのところで制限がかかってしまいます。ロシアや旧共産圏に近いところなど、まだ需要は掘り起こせると思います。かなり高所得者層がいると思いますし、フィンランドのフィンエアなどは、今はロシアとアジアに非常に力を入れていますので、その話も参考になると思います。このように需要開拓については、国交省だけ、あるいは地元の地方自治体だけがやるのは難しいのですが、今は好機ですので、ぜひタッグを組んで上村先生が主張されましたように地元の活性化をねらうような動きをしておくべきと思っています。

関西大学商学部教授 高橋 望

イギリスとアメリカの一番の違いは、やはり民営化ということです。民間のいわゆる利潤動機で空港を運営しているかどうかで、それを可能にしたのはイギリスが世界で初めてでした。アメリカの場合は野村先生のご指摘のように、基本的には自治体管理、そのためにレベニューボンド、つまり収入債の発行によって空港を整備するという資金調達を行っています。今回の関空・伊丹の経営統合という点では、ニューヨークの 3 空港がポートオーソリティという形で空港を運営しています。それがイギリスではさらに先を進んだ民営化が行われているということ、野村先生から成果と合わせて詳細なデータを用いてご説明いただいたと思います。

関西学院大学経済学部教授 野村 宗訓

もう一点だけ追加で説明しますと、ヨーロッパ全体で見ても、KLM の拠点となっているスキポール空港とエールフランスの拠点となっているシャルル・ドゴール空港が、お互い相互株式持合いに入ったということです。これを私は、エアラインのアライアンス（提携）が空港のアライアンス（提携）を促進していると見ています。スカイチームのエアラインとその拠点とする空港が先行していますが、同時にブリティッシュ・エアウェイズとイベリア航空の統合に伴い、ワンワールドについても同様の動きが見られます。

ま と め

関西大学商学部教授 高橋 望

ありがとうございました。それではそろそろ時間も参りましたので、今日のお三方の講演内容を私から独断でまとめさせていただきたいと思います。

野村先生は、イギリスの事例を挙げられ、空港の複数一括経営のメリットを強調されました。それにより空港経営が安定化すると同時に、各種の戦略的な行動をとることが可能であること、さらに不動産・商業施設とのシナジー効果をねらえるということも明らかにされました。しかし同時に、関西3空港の課題もご指摘されました。例えば、コンセッション実現に向けた規制緩和、戦略的な割引による複数キャリアの誘致、国際線の運用等を挙げられました。非常に感銘的でありましたのは、日本で何か新しいこと、とりわけ初めての空港の経営統合ということをやるときに、果たしてコンセッションで経営権が関空の借金を返せるだけの金額で売れるのかとか、外資が来たらどうするのかとか、あるいはファンドは本当に空港をまじめに経営してくれるのかとか、そういう非常に懐疑的なことばかりが流布して、心配されているのですが、野村先生はそれについて、実際のイギリスの事例を挙げて、力強く恐れるに足らないことである、ただ一定程度の工夫と知恵というものが必要であるということをおっしゃったように思います。

また、上村先生は、非常に誤解されている神戸空港について、実際には営業的に黒字の空港であり、なおかつ旅客数も地方空港の中ではトップであること、今回の経営統合の中には入っていないが、将来的に関西の空港として経営統合の中に加えるということは十分可能であること、ただしそのときには、関空と同様に債務返済の分離の課題があることや、国際線の問題を取り上げられました。

最後に全日本空輸の清水様は、エアラインの立場から、実際にはこれからの航空需要にはまだまだ伸び代がある、特にLCCがそうであるということをご指摘されましたが、同時に空港使用料の低減やアクセスの改善、さらには規制緩和が必要ということをおっしゃられました。

お三方の今日のご講演の中で共通していることは、実は震災によって、また政権交代によって少し議論が低調になって参りましたが、自由化・規制緩和の必要性ということでもあります。冒頭で野村先生は、空港の民営化によってお客が増えた、特に国際線が増えたという話をされました。その国際線は、実はEU域内の市場でありました。実際にEUは、EU加盟国の航空企業であれば国際線でも国内線扱いにするという、市場統合に伴う航空自由化によってこれを実現したという点に注目する必要があるかと思いますが、すなわち、今後、少子・高齢化が進む中で、我々は市場需要の伸びを外国に求めざるを得ません。そのときに、例えば、日本・中国・韓国の間でEU型の市場統合、そこまでは行かなくても、少なくとも規制緩和によりこの三国の国際線を国内線と同じ扱いにする、あるいはさらに中国発第三国行きいわゆる第7の自由を日本の航空会社が行使可能にするといった航空協定を締結することで、我が国航空企業のより一層の成長を図るというようなことも考えられていいのではないかと思います。

次回は、今までの3回のセミナーの成果を含めましてパネルディスカッションを行い、この関西の3空港の問題、航空需要をさらに拡大するにはどういった知恵と工夫が必要であるかということをお話ししたいと思います。ぜひ次の最後のフォーラムにもご参加いただくようお願いいたします。

どうも本日はありがとうございました。