

## 国内定期航空事業の課題

近年、わが国の航空・空港を取り巻く状況は、首都圏空港の発着枠の増加、羽田空港（以下、「羽田」）の再国際化、驚異的なスピードでのオープンスカイの進展に加えて本邦企業初のLCC就航など大きく変化しています。こうした変化のなかで、今後の航空業界の動向を見通すための一助として、2005年から6年間に亘って、北海道国際航空株式会社（現 株式会社AIRDO・エアドゥ）の代表取締役副社長として航空事業経営の中核で手腕を発揮された小林茂氏より、航空業界での経験を踏まえて「国内定期航空事業の抱える課題」と題した、個人的なお立場からの特別寄稿をお寄せいただきました。

前 北海道国際航空株式会社（エアドゥ）代表取締役副社長 小林 茂 氏  
現在 北海道糖業株式会社 常勤監査役



### \*プロフィール

1949（昭和24年）年生まれ。1973年北海道東北開発公庫入庫後、東北支店次長、地域プロジェクト推進室長、調査情報部長、日本政策投資銀行（現 株式会社日本政策投資銀行）政策企画部長、中国支店長、監事などを経て、2005年6月より北海道国際航空株式会社（現 株式会社AIRDO）代表取締役副社長。2011年6月退任。2011年12月より北海道糖業株式会社常勤監査役。昭和30年代後半から全国を路破し、各時点の時刻表などを分析、新幹線など交通基盤の整備がもたらす地域振興の研究を続けている。

### 話題のLCCは根付くか？

この一年はLCC（ローコストキャリア：Low Cost Carrier）元年とかいわれ、LCCが関西国際空港（以下、「関空」）や成田国際空港（以下、「成田」）を基点に相次いで新規開業して、マスコミなどでも頻繁に取り上げられたりテレビのドラマになったり大いに話題となっている。振り返ってみると、かつての航空規制緩和で今日のスカイマーク株式会社（以下、「スカイマーク」）や北海道国際航空株式会社（以下、「エアドゥ」）が誕生した折にも似たような状況にあった。当時から低運賃で新規参入したが、まだLCCという言葉が一般的

ではなく、新規航空会社といわれた。<sup>(注1)</sup>1996年に幅運賃<sup>(注2)</sup>を導入にもかかわらず、東京・札幌間の運賃が実質値上げになったことに奮起して、北海道の中小企業経営者達がエアドゥを立ち上げたことに全国のマスコミや多くの人々が応援し、そのリーダーなどは「男のロマン」とまで持ち上げられ話題となった。北海道内の経済界はもとより数多くの自治体も出資して道の強力な支援もあったが、1998年12月の就航から4年で破綻した。新規航空会社として最初に運航を開始したスカイマークエアラインズ株式会社（現在のスカイマーク株式会社（以下、「スカイマーク」）も創業者の手を離れた。その後もスカイネットアジア航空株式会

（注1）国内航空の路線参入が免許制から許可制に規制緩和された2000年の航空法改正などにあわせ、同年前後に新規参入した航空会社。1998年にスカイマークエアラインズ（現スカイマーク）、2002年にはスカイネットアジア航空、2006年にはスターフライヤーが就航した。

（注2）標準的な原価を最高額とする一定の幅の中で、航空会社が自主的に運賃を設定できる。この新制度においては、航空会社の経営判断に基づく自主的な運賃設定が可能となり、競争的条件の下で標準原価を導入しているため、航空各社による経営合理化が促進されるという効果が働くことから、航空運賃に対する公平感の確保という国民の要請にも応えることができる。また、運賃の上限となる標準原価については、その算出方式を公表するなど、運賃制度の透明性確保にも配慮している。

社（現在のソラシド・エア）、株式会社スターフライヤーが後に続いたが、経営環境が厳しく紆余協曲折を経て今日に至っている。筆者はエアドゥの破綻後再生の途上に代表取締役として経営に参加し、6年間を過ごした。航空会社の経営陣の多くをいわゆる航空業界の出身者が占めるなかで、まったく航空と関係なく経営の中枢に参画したことは、当時としては数少ない存在であったと考えている。その間の航空業界を振りかえってみて気がついたことや、課題に感じたことなど数多い。そのような見地から国内定期航空事業の課題などを論じてみる。あくまで個人的なものであることをお断りしておく。

2012年3月1日にPeach Aviation株式会社が関空を拠点空港として札幌、福岡に就航した。7月3日にはジェットスター・ジャパン株式会社が成田を拠点に札幌、福岡、8月1日にはエアアジア・ジャパン株式会社が同じく成田を拠点に札幌・福岡に飛び始めた。その後も長崎、鹿児島、那覇に就航し、国際線においても仁川、釜山、台北、香港に翼を伸ばし、さらに展開の様相を見せている。成田や新千歳など就航空港では国内線の旅客が増加したと報じられており、それなりの効果があったと見られる。かたや目標ほどの旅客数が達成されず早々と経営トップが交代したところもあり、LCCの帰趨<sup>すう</sup>はまだ見通せる段階にはないが、二年目に入るLCCの動向は気になるところである。

マスコミなどで喧伝されているLCCではあるが課題は多いと考えられる。まず運賃の安さがいわれている。確かにタイミングによっては安いが運賃は刻々と変わり、前日は高くなり当日などかなり高くなる。また著しい低運賃設定は僅少な席数に限られているいわば目玉商品ともいえるものでいつでも買えると勘違いするとユーザーを惑わすことになる。それでも大手航空会社はもちろん、

スカイマークやエアドゥなど前回の規制緩和で誕生した新規航空会社4社と比べても運賃だけを見るとそれなりに安くインパクトがあったといえよう。

しかし、既存航空会社も団体扱いなどで格安の運賃を適用したり、「早割」などの運賃も設定しており、成田や関空などへのアクセスの費用や突然の運休などの対応などさまざまなLCCのリスクを考えれば、安さについては評価が分かれよう。欧米に登場して10年以上の実績のあるLCCなどを検証してみると、当初はユーザー獲得もあって宣伝費と割り切ってコスト割れで安い運賃を設定するものの、次第に運賃を上げてFSC<sup>(注3)</sup>（フルサービスキャリアFull Service Carrier）とそれほど変わらない運賃に収束していたり、競合する航空会社を運賃の安さで駆逐した後に運賃を上げていく例もあり、短期的には評価が難しい。実際の平均単価がどうなっているのか、コストがどのようになっているのかが明らかになるのは、これからであろう。

特に、コストに関してはマスコミなどが既存の定期航空事業者などとユニットコストを比較したような記事では、LCCのコストが格段に安いといった論調が見受けられるが、これらは海外でのいつの時点か不明のLCCの実績数値を元に論じており、国内に就航した場合に避けられない、あるいは予想しなかったわが国特有の費用などを考慮しておらず正確ではない。

LCCのコスト削減策のひとつとして、機材の運用効率を上げるために空港の運用時間限度まで便を張ることが言われているが、こうしたことはすでに新規航空会社などで実施しており画期的なことではない。手荷物や飲み物などが有料などとノンフリル<sup>(注4)</sup>を強調したり、折り返し時などに客室乗務員が清掃を行い、外注をしないことでコスト削減につながっているということが強調されてい

(注3) 従来型の旅客サービスを提供している航空会社のことで、基本的には、複数の座席クラス（ファースト・ビジネス・エコノミーなど）を提供し、機内食や飲料も予め運賃に含めて提供する等の共通点がある。他にレガシーキャリア（Legacy Carrier=LCC）とも呼ばれる。

(注4) non frillコストを削減するために「フリル（飾り）」のサービスをなくすこと。そしてノンフリルの航空会社のことを「ノンフリルキャリア」と呼ぶ。

るが、実際はこれらに関わるコストはそれほどでもなく、運賃構造を変えるほどの削減効果はないといっても過言ではなからう。客室乗務員が折り返し便の準備の短時間に清掃作業まで行うのは、むしろ過重労働である。また、清掃時に手などの衛生管理を怠るとノロウイルスなどを広げることにもなりかねない。遅延している場合などでは、弁当などの食事時間も削ることにもなり、空腹のまま勤務を続けたり立ったまま弁当をかき込むなど、保安要員である客室乗務員の労働環境を悪化させて安全面でマイナスであるということも考えられる。その間の海外のLCCの一部に見られるように、折り返し時点では清掃をしないか、するなら外部プロに委託したほうがトータルではベターと考える。

航空機事業のコストは、航空燃料税（2011年度から2013年度までは軽減措置がとられている）を含む燃料費、著しく高価な機材費・整備費、着陸料や航行援助施設利用料などの公租公課、都心の賃貸ビル並みの高価な空港ビルの賃料、人件費などで、そのほとんどが固定費である。そして、その多くはLCCといえども削減が困難な現状にある。削減するとすれば、論外であるが安全を省みずに整備費に手をつけるか人件費くらいであろうか。客室乗務員などは女性の人気職種で、募集に対して二桁、場合によっては三桁の応募があり、選考が大変なぐらいの航空会社にとって買い手市場である。書類選考、試験、面接などを経て合格しても、まずは契約社員として時給1,000円程度の採用であり、ハードな仕事の割には低賃金である。一方、原則として公共交通での通勤が求められており空港近くに住まざるを得ず、東京・大阪など大都会のワンルームマンションなどの家賃を払うと生活はぎりぎりであり、それなりの生活を送るためには前職（客室乗務員は、新卒の他すでに正規の社員として従事している金融機関や旅行会社、鉄道会社、ホテルなどのサービス業や公務員などからの転職が多く見られる）で築いた預金の取り崩しか親掛かりにならざるをえない。あるいは、勤務明けにこっそりアルバイトするかであ

る。早ければ数年後にパーサーに昇格して正社員に採用されても、すぐにはそれほど給料が上がるわけでもなく、歳とともに体力も消耗していつまでも続かないのが実態である。さらに、LCCによっては就航先での乗員のステイ（到着地空港周辺での宿泊）をせず出発地に戻り宿泊手当てやホテル代を節約しているが、長時間労働による客室乗務員の疲労蓄積をまねき、健康上、保安上も問題がある。また、法定限度いっぱい、あるいは時には誤ってか故意にかはともかく、限度を超えて乗務させてしまうリスクも高い。空港での旅客サービス要員やハンドリング要員なども類似の状況にあり、航空好きの人材のいわば好意に支えられているという側面も否定できず、必ずしも正常な雇用環境ではない。

それでも多くの人材が集まるのは、かつての大手航空会社が持っていた華やかな職場イメージがあると考えられるが、現実には大手ですら同様な状況になりつつあり、いつまで低賃金で人材が集まるのか疑問である。

話題のLCCは、JAL破綻にともなって多くの人材が労働市場に供給された時期に開業を迎えている。パイロット、客室乗務員、整備士、運航管理など資格を持った、あるいは訓練された多くの人材を、比較的低い人件費で容易に確保できたのではないかと考えられる。たまたま運が良かったともいえる。しかし、このような状況はいつまでも続かず、ベテランの人材は時間の経過とともにリタイヤしていく。年配者などを大量に人員整理し終えて再建したJALやその他のエアラインから後任が供給されることは困難である。すでに、LCC内部で機長や副操縦士といった運航乗員が不足し、航空法によって定められた限度ぎりぎりで飛行しているといったことも聞こえてきている。

航空政策において、新規需要の創出が期待されてLCCの参入促進がうたわれており、2020年頃までに国内外航空旅客輸送に占めるLCCの割合を欧米並み（2～3割程度）とするために、①技術規制の見直しや②LCC用ターミナルの整備検討がいられている。①については後述するが、規

制などでコスト増になっている既存航空会社にとっても追い風になろう。②については疑問がある。すでにあるターミナルに加えて、簡素とはいえ新たな設備投資をしてLCCに安く貸し出すというのはいかがなものか民間企業ではまず考えられない。LCCに客を奪われた挙句に高価な既存ターミナルの賃料を払うことになる一番の顧客であるFSCなどに不満はないのか。不公平感が払拭できないと思うのは筆者だけであろうか。

一方、今後は地方空港所在地域などから、来訪者の増加や地域振興に期待してLCC誘致の動きが活発化すると考えられるが、誘致に動けばLCC側からさまざまな支援策を要請されることにもなる。しかし、LCCはコスト削減を重視するあまり地域密着のスタンスは弱く（わかりやすくいえば、地元の夏祭りに無料航空券などの景品提供はしないなど、地元とのお付き合いは極力しない）、地域振興への貢献といったことはあまり期待できないと考えておく方が良い。苦勞して誘致しても早期に撤退することもあり、LCCに期待して過剰なコストをかけることのないように、地方側は心して対応する必要がある。

## 新幹線や高速バスとの競合

長距離高速輸送という分野で航空は長く独占的な位置づけにあり、また政府の規制に守られてきた。一方で規制緩和後の今日、定期航空事業を取り巻く経営環境は厳しさを増している。LCC誕生前に100席以上の航空機で輸送を行っている定期航空事業者は、JAL・日本航空、ANA・全日本空輸、SKY・スカイマーク、ADO・エアドゥ、SNA・ソラシド・エア、SF・スターフライヤーの6社グループであるが、いずれも多くの課題を抱えている。100席未満の機材で運航されているコミューター路線や離島路線はさらに厳しく、存続が危ぶまれる企業も散見される。コストに占める割合の大きい燃料についても原油価格の高止まりが続いており、円安の進行や中東の政治情勢から先行き不安が払拭できない。LCCの

参入も加わり、国内航空事業者は多くの課題を抱え厳しい舵取りが迫られる。

国内航空旅客数は2007年度から減少に転じており、2011年度はピーク時の8割弱までに減少している。リーマンショック、JALの経営不振による路線撤退や破綻後のB747型機やA300型機の50機近い大型機の退役と小型機での代替による座席の供給減や、東日本大震災、団塊世代の退職、非正規社員の増加による可処分所得の減少などいろいろ考えられるが、新幹線や高速バスなどとの競合も一因と考えられる。

国内都市間輸送をみるに、今日航空が優位に立つ路線は数少ない。1964年10月に東海道に誕生した新幹線は、山陽、東北、上越、北陸、九州など延伸が進み、2010年12月には東北新幹線が全線完成し、2011年3月には九州新幹線の博多・新八代間が接続全線開業となった。その結果、日本列島の骨格の南北を貫き、北は新青森から南は鹿児島中央まで連結された。札幌市と那覇市を除く都道府県所在地および政令指定都市はすべて、二時間程度以内の在来線などでの連絡も含めれば新幹線ネットワークに組み込まれたことになる。新幹線のない四国であっても、松山は山陽新幹線の広島駅から高速船を使えば二時間以内でアクセスできる。高松は岡山駅から約一時間、高知は二時間半、徳島は新神戸駅から高速バスで約二時間である。東北は、かつては道の奥の意味の「みちのく」と呼ばれ、遠隔地のイメージを持つ人もまだ多いと思われるが、青森、秋田、盛岡、山形、仙台、福島と全県庁所在地に新幹線が延びている。さらに、北海道新幹線、北陸新幹線延伸の工事も順調に進んでおり、来年度には富山、金沢への開業が、再来年度には新函館への開業が予定されている。これら新幹線の新規開業後、航空が優位に立てる地域は遠距離の幹線等や地方都市間路線に限られる。北海道、沖縄、九州南部と南西諸島、山陰地方西部、四国南部くらいであるが、これら地方は札幌を除くと人口や産業の集積が小さいところであり多くの需要は望めない。

技術革新により、新幹線の高速化・速達化はさ

らに進化していく。車体の軽量化などが実現し、減速時に消費エネルギーを回収して発電する電力回生ブレーキを装備するなどエネルギー効率が極めて優れている新幹線のシステムは、航空に較べてエネルギーコストの割合が著しく低く、ブレーキ時にも逆噴射で燃料を消費する飛行機に較べて原油高騰の影響は小さい。少人数での列車運行、駅の自動改札化、セキュリティチェック不要など、列車あたりの運行に要する要員もはるかに少ない。新幹線は建設費が高いものの、運行費は航空に比べて割安であり、運賃を値下げできる余地は大きい。航空輸送が、運賃や所要時間で新幹線の方が優位にある東京・大阪間などである程度のシェアを広げてきたり、総所要時間で互角の東京・広島間で5割近いシェアがあるのは、新幹線運賃を意識した大幅割引運賃を適用してきたことによると考えられる。今のところ新幹線の並行しない東京・函館間は、東京・広島間と距離がほぼ同じであるが割引度合いが少ない。東京・広島間には、明らかに新幹線を意識した運賃設定が行われている。整備新幹線の予算付けなどの折に、マスコミなどで赤字と喧伝されがちな新幹線であるが、輸送人員が全JRのわずか4%弱に過ぎないにもかかわらず、鉄道収入の約5割弱を稼ぎ出している。そして、東海道のみならずいずれの新幹線もきわめて高い営業利益率を上げており、JR各社の利益の柱である。JR西日本は、LCCに対抗してか新大阪・博多間に通常価格（1万4,890円）より約3割安い片道1万円の「スーパー早特きっぷ」の発売を始めた。LCC就航による影響は数パーセントの減少と見られるが、早速対抗措置にでた。これまでも、路線によってはさまざまな企画切符などで実質運賃・料金を割引するなど、航空運賃に対抗した値下げがまだまだ可能であり、航空業界にとっては脅威である。

一方、高速道路もほぼ全国的にネットワークが出来上がりつつある。時間を気にしない旅客の、マイカーや高速バスへの移行は無視できない。高速道路の延伸により、各地で多様な高速バス路線が展開されてきている。北海道では、2011年11月

に道東自動車道が道央圏と十勝圏を直結して札幌と帯広を結ぶ高速バスの所要時間が短縮され、JRの特急の半額程度の運賃ということもあって、JRの企画切符の値下げをもたらしている。釧路までの延伸が実現すれば、釧路空港と札幌圏を結ぶ航空路線にも影響しよう。

東名・名神高速道路を走り、大阪・京都と東京を日中結ぶ高速バス「青春昼特急」の運賃は、破格の4,200円である。東京八重洲口発11:10・大阪駅前着19:20などで所要時間は約8時間であるが、途中で各地のサービスエリアなどでの休憩もあり、年配者や女性などがそれほど退屈もせず弁当やCDプレイヤー、図書などを持ち込んで「青春」を満喫している。京都・横浜（あざみ野駅至近の東名江田バス停）間などは渋滞等がない場合は6時間程度である。LCCを指向する旅客は、支出できる運賃には限度がある一方で時間に余裕がある。LCCが、高速バスも競争相手と見るのも納得できる。

## 国内航空事業の抱える課題

このように、長距離輸送分野での航空の優位性は大きく損なわれつつあり、新幹線などとの激しい運賃競争にさらされている。今日では、搭乗率が6割を超えれば採算が取れるといった規制に守られた時代の目安は通用しがたい。

欧米や東南アジアで3割、4割とシェアを伸ばしてきたLCCを日本で普及させようとの動きがあるが、日本の国土構造はこれらの地域とは大きく異なっている。北海道と沖縄、離島を除くと、世界で最大規模の人口3,700万人の東京都市圏を真ん中に、本州の細長い国土に都市が連続している。直線状に都市がつながり、太平洋ベルト地帯に集中した人口配置である。列島の幅は狭く、太平洋側と日本海側を結ぶ新幹線ネットワークがあり、高速バス路線も発達しており、ポテンシャルのある航空路線はわずかである。しかも、東京に次ぐ1,700万人の大阪都市圏、1,000万人の名古屋都市圏は、毎時10本近い東海道新幹線ののぞみ・

ひかりで連結されている。その外に200万人近い都市圏を有する仙台、広島、福岡も新幹線で直結している。前述したように、航空輸送に優位性がある地域は人口や産業の集積が弱い。米国の場合は東海岸や西海岸には都市がつながり内陸部には碁盤の目に都市が散在する構造であり、鉄道には不可能な縦横無尽の航空路線を張ることが可能である。ヨーロッパも、多数の国家の首都や主要都市が分散しており、同様のことが考えられる。東南アジアも、タイ、マレーシア、シンガポール、フィリピン、オーストラリアなど、きわめて広域に国家や島嶼、主要都市が分散している。インドネシアは、広域に島嶼が広がり、米国本土に匹敵する広さの中に都市が散在しており、ジャワ島などを除くと、高速鉄道に向かず航空に優位性がある。そこにLCCが普及する余地が大きかったと考えられる。

さらに、LCCはもちろん、定期航空事業にもいくつかの難しい課題がある。

まずは、安全である。我が国においては安全は何よりも優先される。地上など他の交通機関であれば運行が許容されるような事象であっても、航空では許されない。飛行機は空中で停止することができないし許されないからである。航空機を構成する部品点数は何百万点といわれる。その一つひとつが正常でなければならない。安全確保のための整備の作業精度は極めて高い。飛行機がそこにありながら急に欠航が発生するのはこのような事情が背景にある。欠航すれば、収入が消失するだけでなく、場合によっては乗客を他の交通機関に振り替えるなど追加のコストが発生する。また、国土交通省航空局（以下、「当局」）の過剰とも思える反応で欠航を余儀なくされることもある。たとえば、客室乗務員が飛行中に躓いてしまい十分歩ける程度の軽い捻挫をした場合、到着空港で当局に届け出たりすると、原因がはっきりして診療所で軽度の判断が出るまで、当該乗務機の折り返し運航を認めないことがあった。機材に問題があるわけではないので、客室乗務員のスタンバイ要員が交代して折り返せば問題ないと考えられるのだが、

そうはいかない。

また、安全に関するマネジメントは年々重層化、複雑化している。JR西日本での福知山線事故など、大事故が起こるたびに安全への取り組みは重畳化する。その度に、当局の指導により部署を新設したり人を貼り付けることになる。安全にかけるコストは莫大である。

二番目は、多岐にわたる規制の存在である。航空事業への参入の規制は緩和されたが、事業実施に当たっては毎日が規制の日々である。何かを始めるにあたってはすべて当局へお伺いを立てなければならない。具体的には報告、相談、連絡、通達、了解、指示、指導、命令、検査、許認可などの事項で、航空法の下に政令、規定、規則、要領などが詳細に規定されている。航空会社は、会社の規模に関わらずこれらに対応するために多岐にわたる組織作りが必要で、部門ごとに膨大な規定、規則、マニュアルが存在する。これらは、任意ではなく当局の指導のもとで作り上げねばならない。このような規制に基づく用務や作業などのために、膨大な人材を抱えなければならない。わかりやすくいえば、航空会社側にも当局の各係に対応する係が必要になる。また、必ずしも明文化されたものではなく当局の担当者の裁量によって決められることも多い。エアラインの空港ビル内の空港事務所などへの入室には、指認証の高度なセキュリティが要求される。それは良いとしても、空港から遠く離れた都心の本社にまで、「安全のため」に同様のものの設置が求められる。そのための費用もコストアップにつながる。また、路線展開で一日一便しか飛ばない空港の業務を大手の航空会社に委託することがある。全面委託なので本来なら社員の配置は必要ないのだが、当面の間ということでその空港への社員の常駐を指導される。そのために、賃料の高い空港ビルに一室を借り、土日は休みで日中のみ勤務のワンマン空港所長を置くことになる。その解消には数年かかり、そのコストも数千万円になる。政策的に参入促進を期待されているLCCでは、当初はこういったことにはしばしの猶予期間がありうると考えられるが、

2年目、3年目になれば当局の指導は厳しくなり、コスト要因は増えていく。

三番目は、航空事業が装置産業であるという点である。我が国における航空機材は極めて高い。現在、国内航空事業で使われている機材は、すべて海外から輸入している。大手事業者のJALやANAでも保有する機材は二百数十機程度で、機種ごとに購入単位は多くても数十機であり、数百機をまとめ買いする欧米や東南アジアのエアラインに比べて小規模で、不利な価格交渉によりカタログ価格に近い割高な購入をせざるをえないとみられる。ボーイング737-700型機クラスで1億ドル弱、1ドル90円として90億円で、150席なら1座席当たり6千万円となる。標準的な大型機材のボーイング767型機の270席クラスで135億円、1座席当たり5千万円。135億円なら大型高層ビルが建つ価格である。きわめて大雑把であるが、新幹線で1座席当たり3~5百万円、高速バスなら50万円前後である。航空機は桁違いに高価である。さらに、航空会社は機材に加えてエンジンをはじめ予備の部品を確保しておかねばならない。バスやトラックによる運送事業者はメーカー系列のディーラーが全国にあり修理に持っていけばよいが、航空機は自分で修理しなければならない。自社整備をする場合でも単純にはいかない。修理によってはボーイング社など海外の技術陣の指導や検査を受けなければならず時差もありその連絡調整には時間も日数もかかる。修理に日数がかかると、定期便が欠航となり大きな損失となる。所有機材が1機であれ10機であれ、予備部品はそれなりに用意しなければならない。部品は、ネジ一本でもメーカー認定のいわば純正部品の使用しか許されない。部品はきわめて高価である。機能や品質が同等品で国内調達が出来そうな100円もしないようなものが1,000円、あるいは10,000円もする。大手航空会社だと、予備部品だけで千億円以上、あるいは数千億円の在庫を常に抱えなければならない。部品のみならず、機材導入に当たっては機材メーカーのさまざまな機材、部品などの操作マニュアルなども購入しなければならない、これも著しく高

価である。定期航空事業を維持するにはある程度の規模が不可欠であり、初期投資に巨費を要する。参入は容易ではない。

四番目は、労働集約型であることである。定期航空事業は多くの人手を必要としている。操縦士、客室乗務員、チェックインなどの旅客サービス要員といった日頃みかける要員のほかに、技術・整備、ハンドリング、運航管理などの多くの要員が必要である。その要員は国家資格が必要であったり、長期の訓練でスキルを身につけたりする必要があり養成には時間とコストがかかる。また、規則や規定により一定数を雇用しなければならない職種もあり、経営判断で減らしたりできない。加えて、機長など乗員や客室乗務員などは月間乗務時間の制限があり、長時間残業での対応は許されない。定期航空事業は装置産業で労働集約型というあまり例のない事業である。

## 今後の展望はどうか

これらの課題はすべてコストに跳ね返る。定期航空事業は毎日決まった便数飛び続けることから、コストの大半が固定費といえる。前述したように、空港使用料（着陸料や航行援助施設使用料）、航空燃料税といった公租公課、空港ビル賃料、燃料費、機材費、整備費など企業の努力で削減が難しいコストが過半を占める。

安全は何事にも優先されるべき課題である。安全にかかるコストは無限だともいえるが、合理的なコスト配分の工夫も進める必要があるだろう。規制の課題ともリンクするが、屋上屋、重畳的な仕組みの改善などが必要である。当局によるさまざまな規制は、本来、必要から生じたものであり、的確に対応していく必要があると考えるが、安全性の高度化への工夫やより合理的なコスト管理や当局の指導などに対して盲従するだけでなく、事業者側からもっと提案があってしかるべきと考える。

機材コストの削減は欧米などに依存している限り難しい。これまで我が国の定期航空事業は、羽田に代表されるような発着枠の制限などから100

席以上の大型機材を多く用いてきた。JALからはB747型機などが姿を消したが、まだまだ大型機材が幹線にひしめいている。地方路線でさえ、小型化したとはいえ150席前後のB737型機やA320型機が主力で、100席未満のリージョナルジェットはむしろ少数派である。幹線収益からの内部補助で地方路線を維持する、規制に守られた構造をとり得なくなった今日では、これらの機材は大きすぎる感もありリージョナルジェットなどの導入をいっそう進めていく必要がある。燃費がよく扱いやすいと期待される国産のリージョナルジェットの開発が進み、間もなく生産段階に入ろうとしている。国産機が使えるようになれば、整備や修理、部品交換などがこれまでの輸入機材に比べてかなり身近で楽になり、コスト削減も期待できよう。

定期航空事業の安定化に向けて、収益路線の展開、維持を続けていかなければならない。そのためには、適正なレベルの運賃設定と運賃負担力のある一定の旅客需要が不可欠である。

前述したように、新幹線の延伸などにより国内定期航空事業の展開可能性は限られてくる。中部国際空港を例にとれば、巨大な都市圏である東京圏、大阪圏には新幹線や高速道路があり距離が近すぎて路線展開は難しい。また、日本の国土は、フォッサマグナあるいは東京をはさんで東西二つの国に分かれているとみることもできる。そして、その間の流動は東京を一旦経由しているという見方がある。以前、JRのトップになぜ東海道新幹線と東北新幹線を直通させないのかと質問したことがある。答えは簡単で、東京を越えて直通する旅客は一割あるかどうかで、巨額の投資をして東京駅を直通できるように改造しても採算に乗らないとのことであった。羽田・新千歳間の旅客数に対して、中部・新千歳間は8分の1程度である。双方の都市圏規模から考えれば少ない。関西三空港（伊丹、関西、神戸）と新千歳の旅客数でも同様のことがいえる。見方を変えれば、中部の人口、経済力から勘案すると、新千歳と中部を結ぶ流動はまだ増やせるともいえる。また小型のリー

ジョナルジェット機の活用によりこれまでの大型機材では採算が難しかったローカル線の復活、新設も視野に入ってください。そのためには、産業間交流の活性化と創出による人流の確保が第一である。分かり易くいえば、ビジネス需要を作り出すために、相互の地域での企業誘致、企業交流が重要である。

多くの空港所在地域で観光振興による路線の維持や誘致が叫ばれているが、ジャンボ機に代表される大型機材の出現による余剰座席を埋めるために始まった観光向けの低運賃のみでは、路線収支は成り立たない。観光が主では定期航空事業は成立しないと理解すべきであろう。機材の小型化が進めば、観光向けに低運賃で提供される座席は激減して航空に頼る観光地には打撃となる。北海道の一部では影響が出始めている。観光主体ではなく、ビジネスなど個人利用者の安定した需要が不可欠である。

同じように、各地で航空貨物に期待して物流施設を整備して、貨物空港で地域振興を図るということを知ることがある。地元で航空貨物に向けた工業製品や農産物、海産物がある、成田空港が国際貨物であふれているので、わが空港で補完しようということも背景にある。だが、これは実現性に乏しいことを理解してほしい。貨物専用機で運ぶほどの高付加価値かつ速達性を必要とする貨物は極めて少ない。ほとんどの航空貨物は、大型旅客の巨大な胴体の下半分いわゆるベリー（belly旅客機の下部貨物室に貨物を搭載する航空便。ベリー＝腹。）に積み込まれて運ばれるものであり、貨物専用機で運ぶ割合は低い。わかりやすくいえば、旅客の運賃で元を取ったあとで余っている胴体下部を使って副業として貨物を運んでいるのである。言い過ぎかもしれないが、収入的にもおまけのようなものと理解した方がよい。貨物専用機は基本的には積載貨物運賃で採算を考えねばならないが、採算に合う運賃を負担できる貨物は極めて少なく一般的ではない。地方空港における航空貨物での地域振興は、机上の空論と心得た方がよい。これまでいくつかの貨物航空事業の失敗をよ

く検証すれば自明のことである。

空港などの管理運営においても、抜本的な改革、改善が求められる。公租公課や空港管理手法、空港ビルのあり方を変えていかなければならない。すでにいくつかの地方空港は、定期航空会社の撤退や減便、タイプダウン（航空機材の機種変更で大型機から小型機へシフト）などで厳しい局面にある。これから多くの地方空港が同じような問題に向かい合うことになる。新幹線や高速道路の延伸による影響もまぬがれない。当初から便数の少ない空港は、その路線維持に相当の工夫が必要になる。一方、空港の採算や民営化などが論議されているが、滑走路は道路に過ぎず、空港ビルは道の駅のようなものであり、空港管理事務所は道路管理事務所であると筆者は考える。過疎地や山間部であってもネットワークで機能するものであり、そのために道路は必要で、そこに赤字や黒字の議論はあまり起きない。空港は見えない無数の空路へとつながる取りつけ道路であり、その部分だけで論じるのはいかなものかと考える。東日本大震災で、仙台空港が水没し、新幹線や在来線が止まり、道路が寸断されるなかであって、福島空港が最前線救援基地として大きな機能を発揮した。そして山形空港、花巻空港も同様の役割を果たし、不通になっている新幹線の代わりに羽田へも多数の臨時便が運行された。また東日本大震災直後、一時閉鎖された羽田、成田に向かっていた便の多くは中部国際空港や関空等に受け入れて危険を避けることが出来た。悲しいことではあるが空港の持つ隠れた機能が発揮された。この事実は重く受け止めるべきであると考え。空港が持つ防災対応機能に着目して防災支援備蓄基地など新たな機能の付加も考えていくべきであろう。

縷々述べてきたが、国内定期航空事業の継続、発展に向けては、多くの課題改善にスケジュール感をもって解決していくことが求められている。そのためには、議論や工夫、知恵出しの場や経営において航空業界関係者のみならず、他業種、異業種など広範な人材の知恵を集める必要がある。