

平成 25 年度 ビジネス航空需要研究会

報 告 書

平成 26 年 5 月

一般財団法人関西空港調査会

平成 25 年度 ビジネス航空需要研究会 報告書

目 次

ビジネス航空需要研究会研究会 提言骨子	1
第 1 章 研究会の概要	2
1.1 研究会の目的	2
1.2 研究会の開催実績	2
1.3 研究会メンバー	2
1.4 研究会の成果	2
第 2 章 実施内容の概要	4
2.1 第 1 回	4
2.2 第 2 回	9
2.3 第 3 回	21
2.4 研究会報告のとりまとめ	29
第 3 章 関西におけるビジネス需要創出に向けた提言	32
3.1 関西におけるビジネス航空需要創出のための都市機能の強化・育成	32
3.2 ビジネス航空需要拡大に向けた利用環境、社会環境整備の提言	33
3.2.1 ビジネスクラス利用拡大に向けた提言	33
3.2.2 ビジネスジェット利用拡大に向けた提言	35
資料編	
第 1 回研究会	37
第 2 回研究会	75
第 3 回研究会	111
第 4 回研究会	145

平成 25 年度 ビジネス航空需要研究会 提言 骨子

研究会テーマ ビジネス航空需要の拡大

1. 現状と課題

＜航空需要そのものを生み出す関西地域の現状と課題＞

関西からの本社機能の流出

国際戦略総合特区、地域活性化総合特区の指定

関西でのライフサイエンス、新エネルギーなどの成長への期待

＜需要側（航空利用者）の現状と課題＞

高齢者は国内エアラインを利用する傾向が強い

関西ではLCCが伸びている

日本では役員クラスでないビジネスクラスを利用しにくい風潮がある

世界の人気の高い空港のラウンジは充実している

需要が伸びているアジアの富裕層は高いサービスを求めている

日本ではビジネスクラス、ビジネスジェットを賛沢と見ている

＜供給側（エアライン・空港）の現状と課題＞

関西での国内エアラインの欧米路線ゼロ

ビジネスクラス商品の低価格志向への対応

航空利用は、日時などの変更が難しい

日本のラウンジは簡素である

湾岸エアラインは欧米や国内エアラインよりも高いサービスをしている

日本にはビジネスジェット専用空港が無い

＜社会環境面の現状と課題＞

ビジネスクラスやビジネスジェットを企業が利用しやすい社会環境（社会慣習、法制度等）が整備されていない。

2. 関西におけるビジネス需要創出に向けた提言

関西におけるビジネス航空需要創出のための都市機能の強化・育成

関西圏	関西におけるプレミアムな観光インバウンド需要の開発 → プレミアムフライト商品の開発
	関西の本社機能の流出を補う高次都市機能の強化・育成 → 総合特区を活用した成長分野への人材・投資の重点化、MICE機能の向上等

関西におけるビジネス航空需要の拡大

ビジネス航空需要拡大に向けた利用環境、社会環境整備の提言

	ビジネスクラス利用促進策	ビジネスジェット利用促進策
国内 エアライン	本邦エアラインによる北米・欧州等長距離路線の充実	
	旅行会社と協力した利用促進→片道のみビジネスクラス商品 復路の変更などに対応できるチケット条件の緩和	
	ラウンジの充実	
空港	優先レーンの整備	関西でのビジネスジェット専用空港の設定
	湾岸系エアラインの誘致	
社会環境		小型不定期使用事業に係る規制緩和
	損金算入条件の緩和	

… ハード整備

… ソフト整備

第1章 研究会の概要

1.1 研究会の目的

本研究会は、関西では伸び悩むビジネスクラスの拡充を行うとともに、新たなビジネスモデルであるビジネスジェットの導入も含め、関西空港でのビジネス利用の振興のための提言を行うことを目的とする。

1.2 研究会の開催実績

以下の表に示すように平成 25 年 10 月 8 日より計 4 回開催した。

開催日	テーマ	講演者
第 1 回 平成 25 年 10 月 8 日	「ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路」	ビジネス航空ジャーナリスト 石原 達也 氏
第2回 平成 25 年 12 月 10 日	「ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化と関西におけるビジネスクラスの現状について」	株式会社 JTB 西日本 海外旅行部 企画課長 近崎 雄一 氏
第3回 平成 26 年 2 月 3 日	「ビジネス利用に関する現状と制約」	一般財団法人関西空港調査会 羽根田 淳 氏
	「ビジネスクラスの現状と関西マーケット」	株式会社航空経営研究所 主席研究員 森崎 和則 氏
第4回 平成 26 年 3 月 12 日	25 年度研究会のまとめと提言	神戸大学大学院 教授 竹林 幹雄 氏

1.3 研究会のメンバー

本研究会のメンバーは、主査を神戸大学大学院 竹林幹夫教授とし、次ページに示す航空・空港関係の関係団体・個人で構成している。

1.4 研究会成果

研究会の提言と各回の開催記録をとりまとめて報告書を作成するとともに、ホームページに掲載し、公開する。

ビジネス航空需要研究会登録会員名簿(25年度)

(順不同、敬称略、平成26年3月現在)

主 査

竹林 幹雄 神戸大学大学院海事科学研究科 教授

メンバー

畑 良明 朝日航洋株式会社 中部航空・ビジネスジェット事業支社 支社長
 赤井 伸郎 大阪大学大学院 国際公共政策研究科 教授
 藤井 綾 オーストラリア総領事館 商務部 商務官
 倉林 睦 オリックス不動産株式会社 不動産投資事業本部 課長
 引頭 雄一 関西外国語大学 外国語学部 教授
 花畑 雄士 空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 担当次長
 森崎 和則 株式会社航空経営研究所
 藤本 勝 五洋建設株式会社 大阪支店 調査役
 三輪 徳泰 静岡エアコミュータ株式会社 代表取締役社長
 加藤 芳充 新関西国際空港株式会社 常務取締役
 住田 弘之 新関西国際空港株式会社 執行役員
 勝谷 一則 新関西国際空港株式会社 技術・施設部 次長
 滝本 哲也 株式会社南海エクスプレス 取締役
 寺岡 紀晋 和歌山大学大学院 経済学研究科 修士課程

オブザーバー

太田 光彦 株式会社 ANA 総合研究所 取締役 副社長
 榎本 政美 ANA ホールディングス株式会社 調査部 部長代理
 清水 良浩 ANA ホールディングス株式会社 空港・施設企画部 副部長
 橋本 三喜昭 国土交通省 大阪航空局 空港部 関西国際空港・大阪国際空港課 課長
 (前任 中西 保宏)
 仲田 博 大阪府 政策企画部 空港戦略課 参事
 吉村 文章 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 課長
 垣内 良彦 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 主査
 野口 浩 大阪市 都市計画局 計画部 空港等広域計画担当課長
 岡山 裕司 神戸市 みなと総局 空港事業室 推進課長
 矢野 ひとみ 公益社団法人関西経済連合会 地域連携部 副主任
 川端 啓恵 大阪商工会議所 地域振興部 課長

事務局

羽根田 淳 一般財団法人関西空港調査会 調査研究グループ 課長

第2章 実施内容の概要

2.1 第1回

「ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路」

ビジネス航空ジャーナリスト 石原 達也 氏

【講演概要】

- ビジネス航空は、簡単に言うと社用ジェット、社用ヘリの利活用の事をいいます。ビジネスジェットというのは、オンデマンドチャーター機を含めた社用ジェット機の事です。全席ビジネスクラスのジェット機をビジネスジェットと呼んで運航している航空会社もありますが、言葉の定義として、ビジネスジェットというのは旅客機ではなく社用ジェット機、もしくはビジネス目的で使われるオンデマンドチャーターの事を指します。したがって、今回はビジネスクラスではなく、あくまで社用ジェットに的を絞って話をします。
- ビジネスジェットは、お金持ちの贅沢品、セレブが利用するものだというイメージが根強いが、実態は異なります。日本の大手石油会社のマネージャーの方が、「アメリカでの研修中に現地企業の豪華なビジネスジェット機に乗った際、油まみれの技術者ばかりで驚いた」と仰っていました。また、アメリカのある大手小売業では45機以上ビジネスジェットを持っているが、その優先利用順位は営業担当者に与えられていて、社長・会長は定期便で動いているそうです。アメリカの統計資料ですが、経営者・エグゼクティブはビジネスジェット利用者全体の22%しかなく、残り78%は中間管理職、営業担当者、エンジニアのような専門職が中心になって使っています。
- アメリカの全米ビジネス航空協会（NBAA）が2010年にまとめた統計資料では、ビジネスジェットユーザーの7割が従業員1000人以下で、中小企業が中心になって使っていて、大企業よりはるかにたくさんの中小企業にビジネスジェットが行き渡っているという事です。
- ビジネスジェットの利用状況は、統計資料によって機数がまちまちなので、あくまで目安ですが、イギリスが588機、日本が40から45機です。日本ビジネス航空協会さんがまとめたデータは55機と表記されているものもある。あれはジェットエンジン機だけではなくレシプロエンジン機の小さなものも含めてカウントしています。したがって、他の国と同じようにジェット機とターボプロップ機をあわせて、ジェットエンジンで飛んでいる飛行機だけでカウントすると大体40～45機くらいになるようです。
- ファンボロー空港（ロンドン）は年間発着回数2万6千回以上なので、空港ひとつで日本全体の年間のビジネスジェット発着需要（約1万2千回）の2倍以上となります。ファンボロー空港は、ロンドンに10個国際空港がある中でもビジネスジェットに特化した国際空港です。拠点としているジェット機の数が55機で、リーマンショックの後でもまだ増え続けていましたので、旺盛な需要があります。周辺住民と取り決めた年間2万8千回の発着枠は現時点では飽和状態になっています。イギリス政府は今後10年間かけて年間5万回以上に発着枠を拡大するということを国策として決定し

ました。

- 鉄道も充実しているフランスですが、ビジネスジェットの機数は日本の10倍ぐらいです。パリのル・ブルジェ空港というビジネスジェット専用の空港は年間発着数が6万回以上あります。それでも全然キャパシティが足りていない状態です。
- ビジネスジェットを使っている日本の大手メーカーさんの話ですが、基本的に海外の実力者は「今夜なら30分だけ時間が取れる」といった忙しい人たちなので、海外の実力者のわずかな空き時間を捕まえて面会するためにはビジネスジェットで、すぐ飛べなければダメで、定期便を使っていたのでは追いつけないので使っているそうです。大きなビジネスチャンスで、ビジネスジェットを使って飛び回ることによって掴んでいるわけです。ヨーロッパの方ですと、1日に3～4か国を回ってフェイス・トゥ・フェイスで人間関係を強化する、という使い方が一般的です。ヨーロッパ全体の空港をみますと、定期便だと1000空港くらいしか対応していませんが、ビジネスジェットだと約4～5000の空港にアクセスすることができます。より機動的に動きまわるためにビジネスジェットは使われています。
- 日本のビジネスジェットの現状についてお話ししたいと思います。2012年3月末に成田空港にビジネスジェット専用ターミナル稼働しました。これは、ビジネスジェットの受け入れ態勢が不十分なため、海外のVIPが日本を素通りして行って、ジャパンパッシングになっていると指摘されていたことへの対処が主目的としてありました。しかし、2012年の3月末にオープンして、2012年4月から12月の月間発着回数は45～75回で、2013年の1月から7月の月間発着回数は40～70回と、ターミナルを開ける前と比べても特に増えているわけでもなく、じりじりと減り続けています。羽田空港のビジネスジェットの発着回数は月間200回前後で安定していますが、羽田空港が2010年の10月末に昼間に8枠のビジネスジェット機の発着枠を設けたら、成田空港を今まで使っていたビジネスジェットが羽田に一気にシフトし、成田空港の需要は減ったままでした。羽田空港の枠は埋まって推移しているのですが、ジャパン・パッシングを防ぐというロジックが本当に正しいのであれば、成田空港が空いた分また新しく飛んでくるはずですが全然飛んできていません。国土交通省航空局さんは、アメリカ・中国・ヨーロッパの航空ショーでもビジネスジェットのターミナルが出来ましたと盛んにアピールしています。成田で前に問題になっていた発着枠も取っ払ってしまって、定期便とバッティングしなければいつでも自由に発着してくださいと呼び込んでいるのですが全然増えていません。
- 東京圏の総需要は、成田空港が年間最大800回前後で、羽田空港が年間最大2400回前後です。羽田は、発着枠を広げればもっと増えてくると思います。しかし、増えてくるのは成田から流れてくる分なので、合計としては東京圏でも年間3200回前後ぐらいしか需要がないという事です。アジアでも、例えば香港国際空港は平日1日当たり平均35発着回、年間で8750回くらいになります。定期便との兼ね合いもあるので、これだけ本当に発着できるかどうかはわかりませんが、需要としてはそれくらいあります。2011年の実績は年間7000回で年間10数パーセントずつ伸びていますので、2013年はこれぐらいだろうと思います。ただ香港はキャパシティがいっぱいになっているので、これ以上増やせるかどうかは別問題になります。

上海の二空港（浦東、虹橋）は2013年の第一四半期は前年同期比で17%増となっています。需要規模から予測すると2013年は4200回はいくだろうと報道されています。先ほど、東京は3200回と申し上げましたが、上海2空港は2011年1～10月累計で3200回でした。

- 2010年3月（成田ターミナル開設の2年前！）にアメリカ政府の方から聞いた話ですが、以前はアメリカの企業も東京圏でビジネスジェットの受け入れ態勢の整備を要望していたそうです。しかし、最近は要望もせず中国や韓国に彼らは直行しているということです。
- 日本企業への関心が薄れているのでビジネスジェットの飛来ニーズもないということ、いろんな国の外交機関や企業の方々は言っている、インバウンドではなくてアウトバウンドが必要だということです。日本の企業や、東京の企業にビジネスジェットを使わせるという方向に持っていけないとダメだということを事前に色んな方面にお話ししましたが、結局アウトバウンドへの対応はされませんでした。近隣諸国で国際会議が開かれたら、それなりに日本にも来るだろうという甘い見通しを持っている方が多かったと思います。その結果、先ほど説明したように最低の利用実績となりました。
- 東京でさえ素通りされてしまっただけで相手にされていない。特にハイエンドな企業でも相手にされていないという事は、東京の地域力はどんどん下がっているということです。だから、東京一極集中が進んでいる日本では、地方都市が、もっと衰退していくことはどうしても避けられないでしょう。それでは、この時代にどうするのかということです、東京を追い越すくらいの事をやるしかないわけです。
- 関西は、長らく日本の首都であった京都とか、貿易都市の神戸、再生医療クラスターも集積してきています。奈良は統一国家日本の原点みたいなところですが、そして商業都市の大阪。これだけのポテンシャルがあるのですから、できないという事はないと思う。日本の目を覚まして新しい時代に向かわせるという事を、東京が素通りされて一向に変わらないという情けない状況の中で、ここは関西が日本の目を覚ますような動きを仕掛けてくれたらなと思います。

【質疑応答】

- ・ ビジネスジェットは高くないというお話でしたが、やはり高いのではと思ってしまいます。オペレーションコストは高くないですか。
→ 減価償却費を含まないオペレーションコストだけであれば、結構使っても年間3～4億円が目安で、5億円を超えることは滅多にないです。
- ・ 機体コストが20億くらい（※日本から東南アジアに直行できる機種で、目安としてこの程度。機種や諸条件で大きく変わる）初期費用としてかかり、減価償却をずっとしていくとして、5億プラスいくらという金額を企業が払うということですか。
→ ビジネスジェット利用の考え方として、定期便のように大勢乗って単価を下げるという発想はない。今この瞬間に飛ぶことによってどれだけのビジネスチャンスが手に入るか。分かりやすくカジノ風の表現をすれば、1億余分にかけて2億余分に稼ぐと

というのがビジネスジェットの世界です。

定期便で動いているライバルが1週間かけて回るマーケットを、3日で回って機先を制する動きを仕掛けることができれば、それだけ多くのビジネスチャンスが手に入る。飛んでいる間もお客さんも一緒に乗って行って飛行機の中で商談をまとめてしまえば、移動中の機内でも金が儲かる。かかるコストは定期便より高いが、それよりも多くのビジネスチャンスを掴んで売り上げ利益を上げていくことを目的にしています。

業界団体のまとめた統計データではありますが、ビジネスジェットを使っている企業と使っていない企業とでは年間の売上高や利益の伸び率が2倍から5倍、使っている企業の方が多くなる傾向が出ているみたいです。

- ・ ビジネスジェットで500kmぐらい飛んだ場合、具体的にどれくらいの費用がかかりますか。

→ 現在国交省に届けております料金は1時間60万円です。着陸料・停留料・航行援助施設料・燃料などを含んだものです。全部含めて通常はお客様に1時間60万円ということでお話しさせていただいています。座席数は8席あります。

- ・ 私が金額をお伺いしたのは、税法を調べていると、そのような支出が全額経費で落ちないのではないかと思われる。例えば、東京―大阪なら新幹線でも飛行機でもせいぜい1万5千円で行けるが、それ以上は利用者の給与所得になるのではないか。例えばビジネスジェットを1時間使って60万かけて東京へ行ったとして、1万5千円を超える部分が利用者への給与所得としてどんどんかかっていくのであれば、使いたくないという話になる。日本の税制と海外の税制が違うから、日本では高額な交通手段を使いにくいのではないか。日本人の気質とか会社の気質以前に、日本の税制が足かせになっているのではないかと思うのです。

→ 利用者の方々がどのように会計処理をされているのかは存じ上げませんが、ビジネスジェットを単なる移動手段だと見るのか、会議ができ休息ができ、移動時間を自由に設定できるという付加価値をどう判断するかだと思います。我々が普段ビジネスジェットの利用促進の障害になっていると感じるのは、航空法の規制の方です。

→ 日本でビジネスジェットの話をした場合、日本の企業の方々から返ってくるリアクションは、税や航空法といったテクニカルなところ以前に、ビジネスジェットの良さが理解できていない。「うちの会社は社長でもエコノミークラスで移動しているんです。」という反応が返ってきたり、「日本は狭いのになぜビジネスジェットが必要なのか」といった反応が多い。このような状況なので、日本の社会の認識が、もっと前のところでつまづいてしまっている。

航空局も、成田でビジネスジェットターミナルを作る前は、ビジネスジェットのユーザーが増えて、民間から要望が来たら、いつでも対応しますとずっと言っていた。そうも言うておられなくなったので、声を待たずにターミナルを自分たちで作った。税制でも同じだと思います。

ビジネスジェットのユーザーが、総務省にこういうレギュレーションを変えてくれと申し入れしているらしいのですが、「あなた一社のためにそんな制度を変えるなどと

んでもない」という反応ばかりだと聞きます。レギュレーションというのは使う人があつてのものなので、使う人が増えて、多くの民間からそういったものを変えてくれと、ビジネスジェットは業務ツールなんだと言って国を変えていくようにすれば良い。そこで国がなお抵抗するのなら、その時に考えれば良い話ではないかと思います。

日本の場合、ビジネスジェットをまじめに使う人が少なすぎて、税金対策で持っている人が多数派を占めてしまっているようだ。規制改革以上に、悪貨が良貨を駆逐しているような現状を変えなければならない。

- 日本におけるビジネスジェットの利用状況はどのように公表されていますか？

→ 日本ビジネス航空協会（JBAA）が毎年統計を出しています。アメリカ国籍の飛行機は海外から来た飛行機としてカウントされていますが、実は日本企業のトップによる利用がかなりあると思っています。一方、3.11以降、海外の原子力関係の企業の方がビジネスジェットでやってきて、そういった需要が急に増えた時期がありました。

関西の空港の状況について言いますと、関空はC I Qがありますので自由に発着できます。伊丹は自由に発着出来ないが患者搬送、臓器搬送の機会は増えている。人道上的助けになるようなことに関しては伊丹でも発着が認められています。

普通のお客様がお乗りになる場合は都心に近い方が良い。だから、ビジネスジェットは、そんなに回数も多くないので、一般のお客様による利用でも、いつでも伊丹に降りられるようになると良いなと思っています。

2.2 第2回

「ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化と関西におけるビジネスクラスの現状について」
株式会社 JTB 西日本 海外旅行部 近崎 雄一

【講演概要】

○ツーリズム産業について

裾野の広いツーリズム産業

観光産業は非常に範囲が広く、旅行業、運輸業、イベント・コンベンション業、観光・土産品業、テーマパーク・観光施設業など、関連団体や関連産業を含めると非常にすそ野が広いです。

世界におけるツーリズム産業の直接経済効果

観光産業の直接的な経済効果は、世界的に考えても約 2 兆ドルという事で自動車産業の約 2 倍になっています。人の交流が経済効果につながっていると考えております。

世界におけるツーリズム産業の経済波及効果

ツーリズム産業における経済波及効果は、通信サービス業や教育産業に匹敵するようなレベルにまで増えてきています。

世界におけるツーリズム産業の雇用創出効果

雇用創出効果についてですが、例えば、直行便が就航すると現地で雇用も生まれますしホテルもでき、観光ガイドも必要になります。そういった形で観光産業は非常に重要な雇用創出産業になっています。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（経済的要因）

世界経済の中で存在感を増すアジア経済

世界経済の中でもアジア経済の伸びが高く、インドネシアやベトナムが特に伸びてきています。

拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場

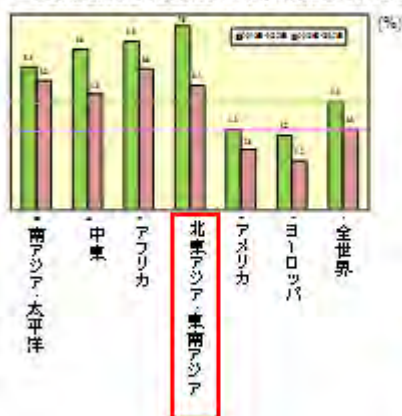
人流については、北東アジア・東南アジアが高い伸びを示しています。

拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場

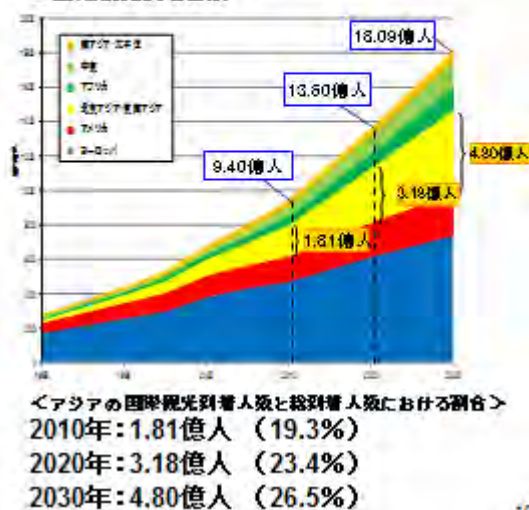


グローバル化の進展により、世界における人流は拡大を続けている。
特に北東アジア・東南アジア地域は世界の中で最も高い伸びが予測されている。

■ 国際観光到着客数の年平均伸び率予測



■ 国際観光到着客数



出所: UNWTO「Tourism Towards 2030」

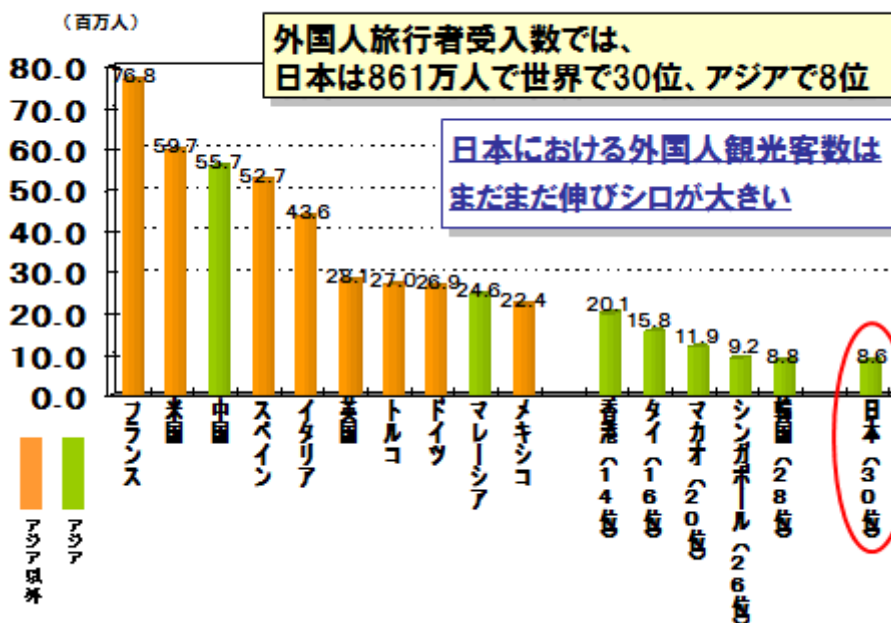
10

図 2.1 北東・東南アジアでの観光市場の拡大 (研究会資料より)

外国人旅行者受入数の国際比較

最近になり訪日・インバウンドという言葉がよく出てきておりますが、実は日本が外国人を受け入れている人数は韓国より少ない。しかし逆の見方をすれば伸びしろが大きい。

外国人旅行者受入数の国際比較(2010年)



出典: 世界観光機関 (UNWTO)、各国政府観光局 作成: 日本政府観光局 (JNTO)

11

図 2.2 わが国の外国人受入数の実態 (研究会資料より)

訪日外国人旅行者数の推移

外国人旅行者を伸ばそうという国の施策の影響もあり 2012 年は 836 万人だったものが、2013 年 10 月にはすでに 800 万人を超えました。2011 年は 600 万人に落ちっていますが、3 月の東日本大震災による原発事故が原因でそこから急速に戻ってきています。更に円安が進んでいますので、外国人が訪日しやすくなっている環境です。

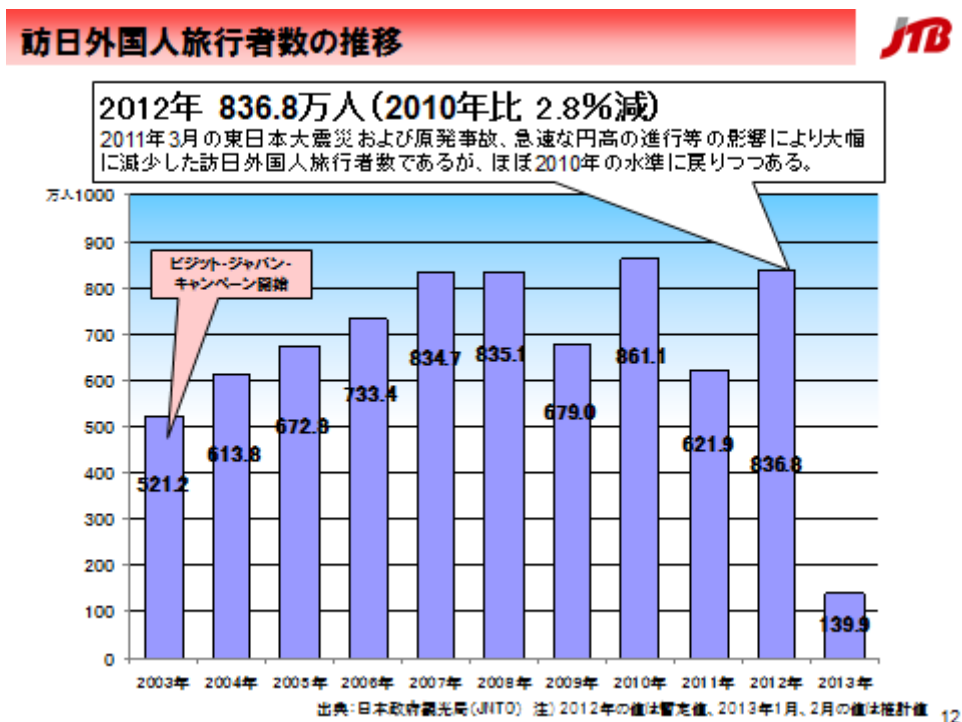


図 2.3 訪日外国人受入数の推移（研究会資料より）

○ツーリズム産業を取り巻く環境（社会的要因）

日本における人口動態の推計

社会的要因という観点からいきますと、日本では少子高齢化が、先進国の中でも進んでいます。国内需要だけでは、観光・ツーリズム産業のマーケットはどんどん縮小するという事になるので、より国際交流、人の流れをおこすことが重要になってきます。

旅行ニーズの多様化

今までは旅行に行くのが目的でしたが、若者を中心に目的から手段、つまり旅行に行つて何をするとか、旅行を手段として何かを達成するという事が増えてきています。したがって、旅行会社は従来の旅行形態とは異なるような形態を探していかなければならない。エコツアー、グリーンツーリズム、環境にやさしい旅行、パワースポット、世界遺産ツアーといったニューツーリズムはすべてにおいて参加意向が増加しております。すなわち今までの観光だけの旅行では多様化するニーズに対応できなくなっているわけです。

★新たなツーリズムへの期待

現在では旅行は目的から手段となっており、若者を中心に従来の旅の形式とは異なる新たな旅のニーズが高まっている。

■ニューツーリズムの経験・認知と参加意向

※ニューツーリズム：テーマ性が強く、人や自然とのふれあいなど体験的要素を取り入れた新しいタイプの旅行

ニューツーリズムの参加経験はまだ低い状況であるが、参加意向は増加傾向にある

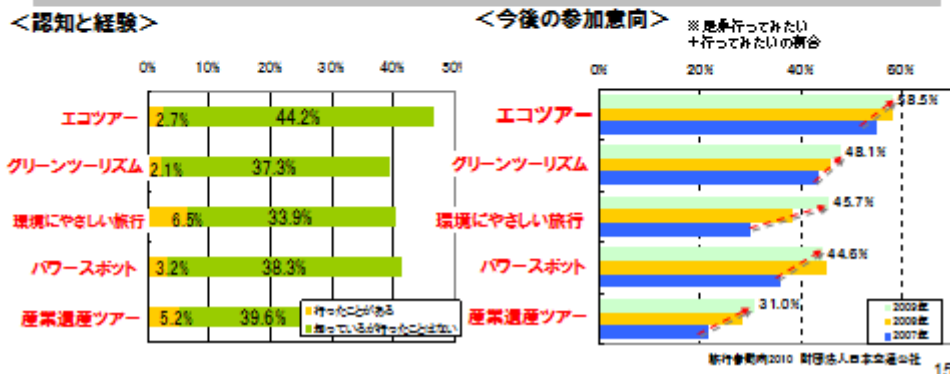


図 2.4 ツーリズムへの新たな期待（研究会資料より）

○ツーリズム産業を取り巻く環境（技術的要因）

情報通信技術の進展

インターネットの普及は、旅行会社の収入を圧迫しています。世界的にインターネット、携帯電話の普及、ソーシャルネットワークが拡大している。このような環境の変化に対応するためにいろいろな対策を講じ投資をしています。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（政治・法律的要因）

観光行政をめぐる近年の動き

訪日外国人に関連してくるところでは、政治的な要因が大きい。特に観光行政をめぐる近年の動きで言いますと、2003年のビジット・ジャパン・キャンペーンからスタートして、2008年に観光庁が設置されました。それから、インバウンドを増やしていこうと観光行政は考えています。

新たな観光立国基本計画における目標

観光立国基本計画では、訪日外国人の旅行者数を2016年までに1,800万人、日本人の海外旅行者数（アウトバウンド）を2000万人ということを特に目標において進めていこうとしています。

また、国際会議の開催件数も増やそうとしています。国際会議を実施する事によって外国の方が来られます。海外の方は国際会議に来るときに、家族で来たりするので、受け入れる施設を作って、そして国際会議を誘致をすることによって、大勢の外国の方に来てもらおうというものです。

日本人が海外旅行へ行くということも勿論のこと、海外から日本に来ていただくことに力を入れています。

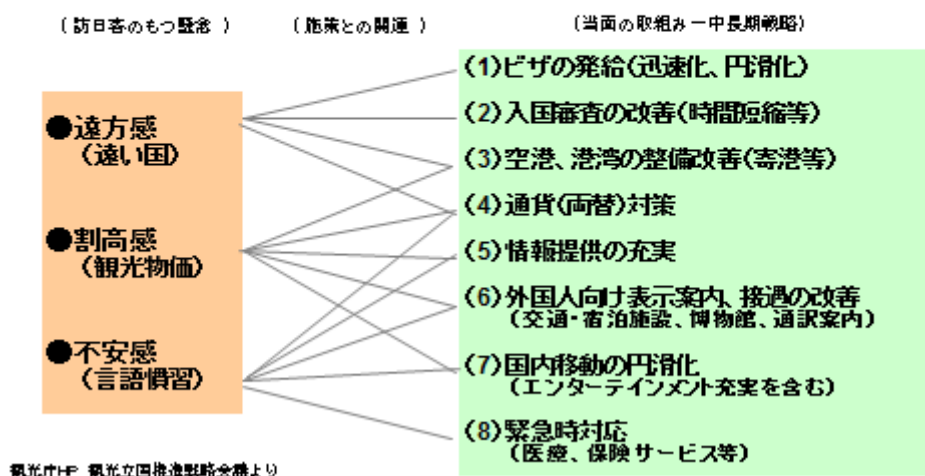
訪日外国人観光客拡大に向けて解決すべき課題として、一番大きいのは「査証（ビザ）の壁」です。



図 2.5 新たな観光立国計画の目標（研究会資料より）

最近、ビザが不要になりましたタイ・マレーシアからの訪日のお客様が大きく増えました。結果、2013年12月2日からタイ航空がA380という総二階建ての飛行機を初めて関空に乗り入れました。11月まで前年比二ケタ以上でタイへの旅行者が伸びていることもが要因でタイ国際航空が乗り入れました。しかしながら旅行会社の立場ではA380は507名乗りと大きな機材なので更に販売拡大をしないと乱売合戦になって旅行代金を下げる結果となり、旅行会社の収益が圧迫される。つまり大きな飛行機をどんどん導入されても販売がついていかないという事を懸念しておりました。しかしながら、販売がスタートしてみると予想に反して全く席が取れない。原因としては日本人よりもタイ人が予想以上に好調で、更にビジネスクラスについても同様にタイ人の利用が多く日本ではなかなか取れないという状況になっています。

訪日外国人の懸念を解決するための制度やインフラについて
様々な角度での施策が必要となっている。

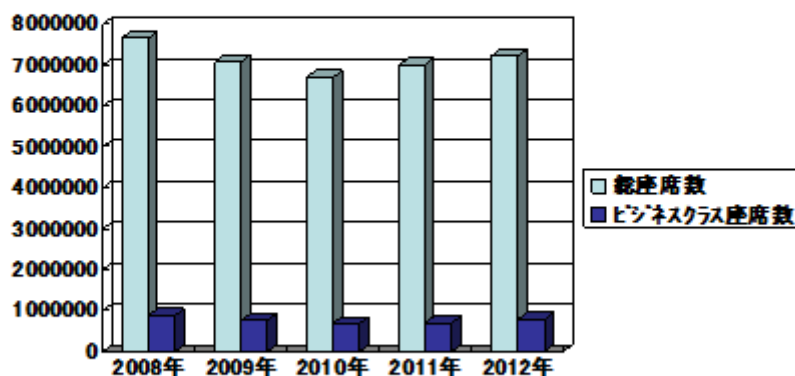


23

図 2.6 訪日外国人観光客拡大への課題（研究会資料より）

今までは日本は物価が高いこともあって東南アジアから来られることはなかった。しかし、経済成長のところで東南アジアが元気がいいとお話ししましたように、アジアの方が日本に来れるようになって、先ほどのお話しの航空機では 500 席の飛行機が約半分が現地で販売になっております。日本だけで 500 席全部売ろうとすると乱売合戦になって旅行会社や航空会社の体力がなくなって航空会社が撤退していくというのが今までの流れでしたが、インバウンド・アウトバウンドを考えた中で飛行機の就航がされるようになると、そういうこともなくなってきます。ですから、是非とも、インバウンド、つまりこちらに来ていただく人にも多く来ていただくことによって飛行機の就航が活発になり、比例してビジネスクラスの需要も増えると考えております。

関西空港における 座席供給量の推移



38

図 2.7 KIX での座席供給量の推移（研究会資料より）

関西空港における座席供給量の推移を見ていただきますと、2008 年から下がりそして上がっております。これは景気に非常に左右されていまして、2008 年にはリーマンがあったこと、JAL の経営が厳しくなって撤退が続いたということがありました。結果、2008 年以降どんどん座席供給が減少していきました。そして、特に JAL の動向には大きく左右され、JAL がなくなるとディスティネーションの魅力が低下するという事にもつながっていると思われる。

デルタ航空のシアトル線が約 2 年前に飛び始めましたが、結局、2013 年の 11 月に撤退して、また UA の単独運航に戻ってしまった。日系の会社の就航というのはインパクトが大きいので、何とか JAL に、北米線の就航を期待しております。2006 年に JAL はシドニーを撤退し、2008 年にはロンドン線も撤退となりました。ロンドンも撤退したという事はロング路線、遠いところに行く路線がなくなり、更に減り 2009 年、2010 年にはショート方面での撤退もあり減少しています。結果、全体の供給量がどんどん下がっていています。しかし、2011 年からは LCC が増えてきたので、供給量としては上がってきています。LCC と比例し総座席数は増えています。

ビジネスクラスの比率は全体の約 10% です。アベノミクスで経済が戻ってきていますし、円安などで海外の方が来やすくなったというのがあるのですが、今後ビジネスクラスは増えてくるのではないかと考えています。実際に現在はビジネスクラスが取りにくい状況になっております。そして新しい現象としてエコノミークラスよりシートピッチが広いプレミアムエコノミーが増えてきています。一度乗っていただくと、快適さのあまり次回はもう後ろの席（エコノミー席）には乗りづらくなります。LCC 以外のフルサービスキャリア（FSA）である、JAL・全日空・大韓航空・アジアナ航空も LCC に収益を圧迫されていますので、何とか差別化して高い席を売らないといけないという事もあるとあって、このプレミア

ムエコノミーが増えてきています。プレミアムエコノミーが増えると、次回はビジネスクラスになって、そして（理想ですが）次にファーストクラス。以上のようにビジネスクラスは環境から言いますと期待できると考えています。先ほどビジネスクラスは10%とお話しさせていただきましたが、航空会社の方も機材を大きくして、ビジネスやプレミアムエコノミーを増やそうとしております。実は関空は来年20周年なので、これを機会に海外旅行を盛り上げたいということでJATA（日本旅行業協会）関西支部と新関西国際空港会社、そしてJALが共同で20周年チャーターを、スコットランド、ロンドンで実施します。その利用機材は総トータル席が235席、そのうちCクラス（ビジネスクラス）が56席、プレミアムエコノミー席が40席、Y（エコノミー席）が139席という事で半々までは行きませんが、C+プレミアムエコノミーの比率が高くなっております。JALも機材を変えビジネスクラスの席を増やそうという取り組みをされていますので、今の世の中の流れや、航空会社や旅行会社の考え方から言いますと、これからビジネスクラスは増えてくるのではないのでしょうか。あとはいかに販売拡大をするかについて、旅行会社で色々取り組みを考えながらビジネスには対応しているところです。

ビジネスクラス利用の課題は、景気と日系航空会社を中心とした関空路線の縮小にあります。業務性需要と観光性需要に分けてお話しさせていただきます。業務性需要という事で言いますと不景気になると、企業は出張のコストを削減し、比例してビジネスクラスの需要が減る。結果、航空会社の売上げが減少し、悪い場合は撤退にもつながってきます。つまり、「景気低迷期における需要の減少」が課題です。景気が低迷してもビジネスに乗っていただけるような施策が必要だと考えています。もう1つの要因の関空路線の縮小という事では、JALを中心に関西国際空港からは、ロング路線と言われているアメリカ、ヨーロッパ、オセアニアには日系この航空会社は運航しておりません。一番距離の長いところでJALのハワイです。JALやANAとの出張に関する航空会社利用の契約をおこなっている企業では、首都圏を経由しなければなりません。

また、関空路線を使って北米に行ったとしてもサンフランシスコに用事のある方は良いですが、それ以外の方は結局サンフランシスコで乗り換えることになります。例えばボストンなどの東海岸に行こうとすると、関空からだとはUAでサンフランシスコに行って、そこで乗り換えてボストンに行くことになります。一方、首都圏経由だと、伊丹から羽田もしくは成田へ行って、成田からボストンに行けるので、日本での乗り換えが可能です。更に羽田空港は今まではロング路線を中心に深夜と早朝での発着しか認めていなかったのですが、14年度から昼間の発着も認めることになってきます。ますます人の流れが首都圏経由になると想定しています。逆に、関西エリアのマーケットは厳しくなると想定しています。これをどう乗り越えていくのか？について取り組んでいく必要があります。

次の課題として、訪日外国人の増加による実質的な供給座席の減少があります。供給量は増えても訪日外国人が増えますと日本人旅行者へ提供できる席が減少します。更に残念ながら外国人の方が単価が高いですので、（外国人への）販売を増やすという判断が出てきます。もちろん航空会社の日本の事務所の方々は日本で販売しようとはしますが、外資系の本社でのマーケティング結果では海外で販売した方が高いので海外での販売拡大の方針になると思われます。結果、供給総数は増えていても実質的な供給は減っている。観光性

需要におけるビジネスクラスの課題は業務性需要と同じく、景気低迷期における需要の減少ということ。あと日系航空会社による関空路線の縮小があります。ビジネスクラスを利用するシニア層の方々は株価などの景気の動向に敏感ですし、日系の航空会社志向が強いからです。

ビジネスクラス利用の取り組み、関空発ビジネスクラス利用の促進という事で業務性需要については旅行業界として様々な取り組みや施策を展開しておりますが、やはり官民一体となって利用促進をやっていないと、極端に言えば無理にでも関空から出張に行っていただくという事にしないとなかなか伸びてきません。

あと航空会社による利用施策の展開が必要です。例えばビジネスクラスを使ったお客様に特別にファーストクラス用のラウンジを用意して頂くとか、業務性出張の特徴である搭乗便変更に関する条件の緩和。変更に対する条件が最も緩いノーマル席はかなり高額ですので、エコノミークラスを利用されている方をビジネスクラスに取り込もうとすると無理が生じます。ノーマルよりも安いビジネスクラスを手配すると変更などの条件が厳しくなってきます。したがってそれを広げるためには料金だけではなく、諸々の条件を緩和する必要があります。

特に、業務性需要は復路の変更がかなり多い。アメリカに行っていた方が帰国予定三日前にヨーロッパに行かないといけなくなったので変えてくれということがありますので、そういう事象にも対応できるように条件緩和をしていただくと、それだけでも大きく変わることが期待できます。そういった条件緩和を特定の航空会社と共同で実施した時には爆発的に伸びました。したがって今はそのような条件緩和を幅広く航空会社に依頼をして、条件緩和に取り組んでいます。

業務性のような航空会社による利用施策の展開をやっていただきながら、「旅行会社によるビジネスクラス利用商品の造成と販売」ということを取り組んでいます。弊社では旅行業界の中で西日本エリアの中では一番多くの商品を造成していると思いますが、「ビジネスクラスでこの価格」といったビジネスクラス専用商品みたいな商品をどんどん出しています。

そして最近力を入れて取り組んでいるのが、すそのを広げることを目的に今までエコノミーに乗っていた方にビジネスに乗っていただくことです。

例えば、片道のみビジネスクラスを利用する商品です。片道のみ利用は航空会社にとってアンバランスになってしまう為、認めてもらうのが難しいのですが取り組みの主旨を理解頂き、商品を作り販売しています。少しずつ増えてきますので、今後のビジネスクラスの拡大への効果を期待しています。

もう一つ、「旅マドンナ」という商品は、前田美波里さんをモデルにして、日帰りのバス旅行、一泊二泊の温泉旅行に行っていた子育てが終わった方の女性グループを、何とか海外へ行ってもらおうと今年の下期から取り組んでいる商品です。今後シニア層となっていくのでCクラスを設定しています。コンセプト商品とビジネスクラスを伸ばしていく取り組みを掛け合わせて、ビジネスクラスの商品の販売を拡大できるような取り組みを進めています。

片道だけビジネスクラスというのは恐らく弊社だけだと思いますが、そういった事をし

ながら伸ばしていこうとしています。

業務性需要と比べると観光性は旅行会社の企画力でもってなんとかビジネスクラスを売っていきたいと考えています。

現在新しく考えていますのは、LCC がらみで何とかできないかということです。新関西国際空港株式会社の方針もあって LCC がどんどん伸びていっています。LCC の便数割合を 25% に引き上げたり、割引発着料や LCC 専用ターミナルを作ったりと LCC の誘致に取り組んでおります。

当初は LCC は旅行会社を経由しないモデルという事で、就航当初は弊社とあまりお付き合いする事はありませんでした。旅行会社を通さずウェブ直販で申し込みをして中間コストをカットするスタイルなので、弊社としても LCC について積極的に取り組む意図はありませんでした。

しかし今は、LCC も積極的に取り組んでいこうとしております。LCC の考え方としても、旅行会社を経由しないモデルということで、エージェントとは付き合わない方針でしたので、契約条件が全く合わないという事だったのですが、環境が変わりました。

旅行会社の立場から言いますとピーチアビエーションがあれだけ伸びてくるとは考えていませんでした。大韓航空・アジアナ航空が搭乗率が 50~60%なのに、ピーチは 85%以上を維持しています。75%が女性と言われており、ピーチに乗っていくことがお洒落というイメージ戦略をされています。

このようなピーチブランドの確立とピーチサイドの路線拡大による販売流通の多様化（＝自チャネルのみでは販売量が拡大しない）が背景にあり弊社はピーチと契約しました。結果、徐々にではありますが取り扱いが増えてきています。

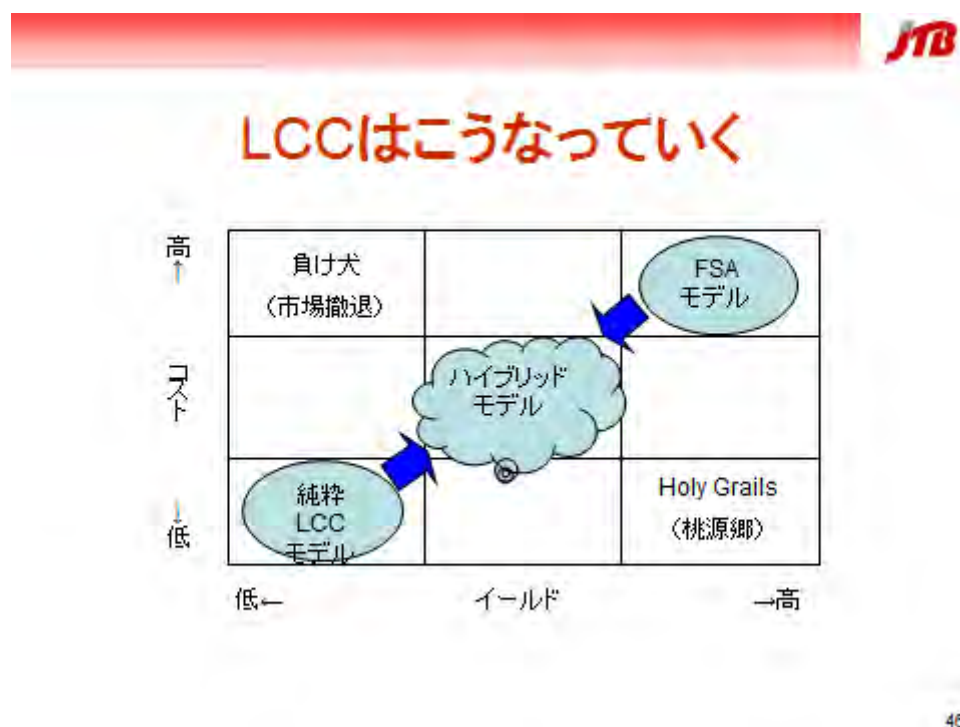


図 2.8 LCC と FSA の接近（研究会資料より）

ただ今後弊社では LCC はこうなっていくのではないかと考えています。LCC のビジネスモデルで言いますと、純粋の LCC モデルと、右側のフルサービスキャリア (FSA) といった通常の LCC ではない航空会社は、今後お互い寄り合っていくと考えています。

実際に成田を発着していたエアアジアジャパンは全日空とエアアジアが協同していましたが、エアアジアが経営から退きました。LCC も乱立によって競争が激化してきているのでそこで生き残っていこうとすると、更なるコスト削減と差別化が必要となってきます。

ジェットスター航空は元祖 LCC ということで関空に入ってきてオーストリアに飛んでいます、C クラスも持てる大きな機材ですが、業績が悪いかというところでもない。一方で、フルサービスキャリアと言われるところは LCC 化が進んでいます。

アメリカが本社のデルタ航空はエコノミーについてはアルコールが有料で、ユナイテッドもそうです。フルサービスキャリアといえどもコストを何とかして削減していかないといけない。

実際にチャプター 11 ということでアメリカのエアラインは破産してきた歴史があります。チャプター 11 に入って借金を清算してもらっています。そこはコストが高かったという反省で LCC を参考にした考えもあります。

したがって、今後増えてくるであろう LCC のビジネスクラスを利用した展開も面白いのではないかと考えています。LCC のビジネスクラスはフラットシートになったり、JAL/ANA のように居心地が良いというわけではないのですが、特に旅行会社としては、観光性需要で、エコノミーに乗っている方を将来的にビジネスクラスにするかということに取り組んでいかないといけない。関西からビジネスクラスは苦戦しているので、専用のパンフレットを作成してもコストが合わないケースが多いのですが、長期的な視点にたってビジネスクラスについては積極的に (リスクが発生しても) やっていかないといけないと考えています。

そして、ビジネスクラスが売れないと航空会社が就航してくれませんし、航空会社が就航してくれないと売るものがなくなるという認識があります。航空会社が一番気にしている路線収支への貢献度を上げるためにビジネスクラスを取り組みたい。

【質疑応答】

- ・ 関西はビジネスシートが売れないので有名で、このところはましになりつつあるのかと、今日お話を聞いていて多少嬉しく思いました。ただ、私たちの師匠の時代は海外出張はビジネスが公費で出た。今は公費が出ない。国交省のお役人に聞きましても、役所は基本的に無理だというお話です。そういったかなりの人たちが自分の会社か役所による縛りが大きくて、ビジネスクラスを、日本の場合使えないというのが大きな制約になっていると思う。

特に関西はその傾向が強くて、本当に使えない環境になっている。そういった慣習は変えられない雰囲気を感じる。

御社の方で、徐々にそのような商習慣みたいなのは緩和されてきているとか、年間 10

回のうち8回は無理だが2回くらいは行ってもいいみたいになる雰囲気はあるのか。

LCCでビジネスクラスを売るビジネスモデルが出てきているのは、ヨーロッパでもあるので知ってはいたが、日本で特に旅行会社が絡んでビジネスクラスの商品を売ろうとしているのは意外だった。まず利ざやがほとんど出ないのではないかとと思われる。

エアアジアXはヨーロッパ線を自社で運航して失敗したという例がかつてある。アジアの中距離は成功すると思っているのかもしれないが、旅行会社が組んでもちゃんと利ざやが出るくらいのもになっているのかが疑問なので意外だった。

→ ビジネスクラスを出張の時に使えるようにする件ですが、官民一体で取り組みしかないかと思っています。更に、不景気でもビジネスクラスの利用が減少しないような取り組みを官民一体で進めていかないと増えないと考えています。

- ・ 高い券種のエコノミーの運賃を使う動きはでてきているか。

→ 多くなっている。景気が上向いてきていることもあり、高額ではあるが予約変更のできる、条件の緩いエコノミークラスの利用は増えてきている。

- ・ ビジネスチケットとエコノミーの差が大きすぎるのではないか。期限が来て売れ残った座席を合理的な価格で販売する方法はないか

→ 各航空会社はイールドマネージメントでやっている。LCCはチケットがものすごく安いとされていますが、販売が好調な場合は搭乗直前に上昇するケースも結構ある。

日本でも、インターネットを使ってユーザーがやるという状況ならやれないことはない。そこまでやる気があるかどうかの問題だと思う。ラストフライトを売るブローカーが入っているパターンもあり、アメリカのビジネス環境と日本のビジネス環境は違うかもしれない。

- ・ LCCとの関係は今の状態が続いていくのか。LCCとの契約は単年度の契約か。日系のLCCと海外の資本が主なLCCとの違いは。時間的なアレンジでどういう計画をお持ちなのか。

→ 明確に何年とは決めていません。単年度で契約しています。今後は一定程度LCCは増えると考えています。この後淘汰の時代に入ってくると思う。ピーチのようにブランドとして確立したところは強いと思うが、ただ単に安くしているところは厳しいと思う。実際にフランスはLCCはそんなに強くない。TGVがあれば根を張ってやっているからとのデータもある。つまり日本はJRが同じように整備されている。アジアで元々LCCが強かったのは島、島で離れていますし、海を越えていけないといけなという生活路線の観点から伸びたと言われています。そういう事を考えると淘汰されていくのではないか。

したがって、単年度契約をしながらそして各LCCの状況を見ながら契約の有無を見極めていきたいと考えています。

2.3 第3回

(1) ビジネスクラス利用に関する現状と制約要因

一般財団法人関西空港調査会 羽根田 淳氏

【話題提供】

国家公務員等の旅費は、法律で規定されていて、内閣総理大臣および指定職(本省審議官級以上)はファーストクラス、7 級(本省課長相当)以上はビジネスクラス、6 級(本省課長補佐相当)以上はエコノミークラスとなっています。しかし、ファーストクラスの利用は大臣クラスしか利用しないように自粛を行っています。

財務省では予算執行調査を毎年行っているが、平成 22 年に旅費に関する調査を行っています。

この調査結果では、独立行政法人と国立大学法人で行われる海外出張について、規程では理事長等や役員がファーストクラスで、ビジネスクラスは幹部・一般職員でも使えることになっています。

こういう状況を受けて、財務省としては、独立行政法人についても、ファーストクラスやビジネスクラスの利用は国家公務員の規定等に準じた規定・運用とすべきだとしています。

また、利用実態としては、理事長、役員はファーストクラスにはあまり乗らずにビジネスクラスがメインで利用されています。エコノミーに乗っているケースもある。幹部・一般職員はやはりエコノミークラスを利用しているケースが多いという結果となっています。しかし、ビジネスクラスの利用が 50%を超える法人が 6 法人ありますが、これらの法人はエコノミークラスの正規運賃とビジネスクラスの割引運賃を比較して安い方を認めるという考えでやっているとのこと。

しかし、この資料から考えると、なかなか国立大学法人、独立行政法人の方々もビジネスクラスの利用はさらに厳しくなっているのではないかと思います。

海外出張における航空機利用の座席基準(民間企業)

	エコノミー クラス	ビジネス クラス	ファースト クラス	実費支給 基準無し	その都度 決定	無回答
一般社員	78.6%	4.1%	0.0%	5.9%	4.6%	5.7%
係長クラス	76.7%	4.3%	0.0%	5.9%	4.6%	6.5%
課長代理クラス	76.1%	4.6%	0.0%	5.9%	5.0%	6.3%
課長クラス	77.0%	5.4%	0.2%	5.9%	5.4%	6.1%
次長クラス	75.6%	6.3%	0.2%	5.9%	5.6%	6.5%
部長クラス	69.6%	11.7%	0.2%	5.9%	6.3%	6.3%
役員クラス	20.0%	43.0%	10.6%	7.8%	10.6%	8.1%

資料：財務省調査「民間企業の旅費に関する実態調査報告書(平成23年11月)」

図 2.8 海外出張における航空機利用の座席基準 (研究会資料)

平成23年11月に出された「民間企業の旅費に関する実態調査報告書」についての説明です。この調査は、国の旅費規程を見直すため民間企業の実態を調べたものです。

この報告書では、民間企業の8割強が旅費規程を見直していると指摘しています。その背景として、会社全体の利益を確保しよう、経費を削減しようという効率性追及の内部側面があり、また、外部要因としては、正規運賃・料金以外の各種運賃、割引運賃の制度が拡大してきていることがあげられています。

見直しの方向性としては、まず区分の見直しが行われて簡略化されています。また、定額支給だったのが実費支給になってきています。

図2.8は海外出張における航空機利用の座席基準を調査をしたものです。一般社員から次長クラスまでの方の8割はエコノミーを使っています。部長クラスになると、ややエコノミークラスが減ってビジネスクラスがありますが少ない。役員になって初めてビジネスクラスが一番多くなります。

支給された旅費が非課税とされるかどうかは所得税法の通達で示されています。非課税とされる旅費は、通常必要とされる費用と認められる範囲となっています。つまり、旅費としての支給額が適正なバランスが保たれている基準にしたがって支給されていること、さらに、その支給額が、同業種、同規模の他の使用者等が一般的に支給している金額に照らして相当と認められるものであるかが問われます。

(2) ビジネスクラスの現状と関西マーケット

株式会社航空経営研究所 主席研究員 森崎 和則

【講演概要】

青い線はエコノミークラス、赤い線がプレミアムクラス（ファーストクラス＋ビジネスクラス）です。落ち込んでいるところが2カ所ありますが、一つは2008年のリーマンショックによるものです。この時は、特にプレミアムクラスに影響しました。もう一つは、2010年にアイスランドで火山が噴火して2週間運航に支障が出たために起こったものです。



図 2.9 航空需要の推移（研究会資料）



プレミアムクラス(ファースト+ ビジネス)需要の伸びは



図 2.10 プレミアムシート需要の推移（研究会資料）

プレミアムクラス需要の伸び率を見たのが図 2.10 です。それほど伸びていないのが世界の傾向です。

全空港では、ファーストクラス 1.5%、ビジネスクラス 11.9%、エコノミー 86.6%です。成田空港はファーストクラス 1.5%、ビジネス 14.1%、エコノミー 84.4%、羽田は、ファーストクラス 1.5%、ビジネスクラスが 15.1%、エコノミーが 83.4%です。関西空港は、ファーストクラスが 1.4%、ビジネスが 9.4%、エコノミーが 89.2%。中部は、ファーストクラスが 1.5%、ビジネスが 9.9%、エコノミーが 88.6%。福岡空港は、ファーストクラスが 1.4%、ビジネスが 6.7%、エコノミーが 91.9%です。全世界は、ファーストクラスが 1.6%、ビジネスが 4.5%、エコノミー 93.9%です。

日本だけで見ますと、ファーストクラスは大体 1.4～1.5%。ビジネスクラスについては若干成田・羽田が多い傾向になっています。全世界で、なぜこんなにエコノミーの割合が多いかというと、LCC の座席が多く入っているからです。2013 年度で見ると LCC の全世界に占める座席シェアは 26.3%あります。言い方を変えると定期旅客便の 4 席に 1 席以上が LCC の座席になってきています。しかし、日本を含めた北東アジアはまだ LCC のシェアは低くて、同じ統計の取り方で 8.3%しかありません。

関西空港についてお話しすると、関西から出国した日本人のお客でファーストクラスを実際に利用した方は全体の 0.1%、ビジネスクラスは 11.2%、エコノミークラスは 88.3%です。出国日本人の 27.5%が旅行目的を業務渡航だと答えています。関西空港でいうと外国人はファーストクラスが 0.1%、ビジネスクラスは 1.8%、エコノミーが 96.7%、業務渡航は 19.5%でした。比較的業務渡航が多いのは羽田空港です。出国した日本人でファーストクラスを利用したのが 0.2%、ビジネスクラス 12.3%、エコノミー 87.4%で、業務渡航は

32.8%です。業務渡航の割合は成田より羽田の方がやはり多い。

成田空港における国際線乗り継ぎの状況は1位は、中国から成田に来てアメリカの東海岸へ抜けていくものです。2位は、東海岸から来た方が成田で乗り継いで台湾に抜ける。3位は、中国から成田に来てアメリカの西海岸へという形です。

関西空港における国際線乗り継ぎのについては、調査時の人数は成田の乗継旅客数 102,128 人に対して関西空港の乗継旅客数は 5,131 人です。1 番が台湾から来られて関空経由でアメリカ東海岸。2 番目は東海岸から台湾。3 番目はオセアニアから来られて乗り換えてヨーロッパに抜けている方が 994 人。4 番目はこの逆のパターン。5 番目はグアムからわざわざ関西空港に来て西海岸に行った人が 169 人いたが、何か特殊な要因だと思われる。

成田—ロンドン線のファーストクラスの片道は 130 万円、ビジネスクラスも高い方で 60 万円、安いので 20 万、プレミアム・エコノミーは 16 万、エコノミーは高いのが 11 万、安いのが 7 万です。これに対して、1 座席当たりのコストはエコノミーが 6 万円くらい、プレミアムエコノミーが 7 万、ビジネスが 19 万、ファーストクラスが 35 万です。

こうすると、B/E（損益分岐の搭乗率）は、エコノミークラスでは 85%以上乗らないとペイしないし、プレミアムエコノミーでも 46%乗っていただかないとペイしない。ビジネスクラスは 31%、ファーストは 27%が採算ラインとなります。この試算はあくまでも独自にしたものですが、大体こんなところではないかと思っています。高運賃のプレミアムクラスは収益性が高いし、顧客の固定化を狙う必要があると思います。

「航空事業者が見る関西のマーケット」として、各社の意見をまとめました。

シンガポール航空(SQ)：首都圏マーケットの需要、成田・羽田は比較的に安定しているが、関西圏はやや不安定であるとみている。規模も関西は若干小さいように思う。政治・経済の中心が首都圏に一カ所に集中にしているために本社が東京方面に集中してしまっているためだと考える。役員クラスの方々、それに伴って乗られる方が圧倒的に首都圏に集中してしまっている。それでもシンガポール航空は関西路線で A330 を使っているが、搭乗率は継続的に高い。日本人と外国人半分くらい。関西空港発のシンガポール便では、乗り継ぎでインドネシア、インド、ミャンマー行きの需要が散見されています。昨年、シンガポール航空が A380 を期間限定で入れたことについて聞いたが、行き帰りともファーストクラスを観光で乗られたお客様がいらっしゃった。キャンペーンはある程度効果があるのかもしれないとのことでした。

エミレーツ航空 (EK)：以前、関西空港、中部空港、ドバイの三角運航をしていた。関西の需要がある程度見込まれると判断した為、関西単独で運航しています。関西線は貨物の需要があり、777 のベリーは収容量が多いので最適な機材と判断しているということです。ビジネス需要ですが、関西発でアフリカ、イラン方面の需要もある。レジャーはドバイ経由の欧州、地中海、トルコ方面という方もいるということでした。

UA：2013 年の秋便は少しビジネス需要は弱いと見たが、関西—サンフランシスコ間の路線は継続するつもりということです。747 ジャンボをここに投入していたケースがあって、ビジネス需要が低いという事で社内でも議論があった。団体需要はかなり旺盛なエコノミー席の多い機材を必要としたという事でジャンボを入れています。2014 年の夏ダイヤ

は 787 を入れてくると思われます。関西と名古屋は企業数が少ないので路線拡大については継続して様子を見ていく必要があると考えています。

その他の意見として 24 時間空港のメリットは運航維持においてストレスが少ない。北米便でスルーで飛んでいる飛行機ですと、仮に西海岸で飛行機が遅れるという事になると、成田に門限があるので、門限までに着いたとしても成田から出発できなくなってしまうので、ダイヤを維持するのに相当神経を使うケースがある。関西空港のように 24 時間空港を使えば使い道が良い。地理的に関西は首都圏に比べてアジアに近いのが大きなメリット。国内線との乗り継ぎの利便性をさらに向上すると西日本地域の需要を関西発に取り込めるかもしれないと言っている会社もあります。関空はターミナルが国内と国際が一緒になっているので、ターミナルが分かれている羽田に比べると使いやすい。

また、日本航空が、今年 2014 年 7 月初旬に関西空港発イギリスのチャーター便に関西空港開港 20 周年記念として運航します。日本航空では、2015 年に、関西空港と中部空港発着の、長距離国際線の再開を検討中ということです。

関西圏におけるビジネス需要の維持・拡大については、こういうものを見てきますと、次のようなことが言えると思います。

まず、「商圈を広くする」必要がある。関西の 5 府県以外の広島などもマーケットだという考え方でビジネス需要を取り込んでいく。国内線との乗り継ぎの利便性を向上すればもっと使い勝手が良いと思います。

次に、「アジア向け需要」ですが、近距離は LCC がなかなか無視できない状況ですが、中長距離であればフルサービスを利用される方がいますので、この辺のところも考えていく必要があります。企業セールスを重点的にやるのが大切だと思います。

「アジア発の需要」については、富裕層を中心に当面日本へのインバウンドでビジネスクラスが使われる可能性があるだろうと思っています。

【質疑応答】

- ・ JAL は関空からロンドン便がチャーターベースでも復活するのですか。
→ 経済界の方を含めてかなりプッシュがあったみたいです。7 月に運航すると聞いています。現時点では行先はロンドになるかどうかは不明です。
- ・ 10% も乗っているのは意外だった。アセアンが 2015 年に経済統合して、一つのマーケットになる予定だが、経済的にレギュレーションがさらに緩くなってくると、特に関西の企業で東南アジアに進出している企業は相当数あるので、さらにビジネスで行くのが増えそうな感じがするが、その辺の見込みはどうか？
→ 十分に可能性はある。ただ、ビジネスクラスをいくらで売るかということが問題になってくる。LCC がやや距離を伸ばしてくる可能性があるので、棲み分けをちゃんしてくる可能性はあります。

- LCC は、今はアジアだけですが、B73 よりも大きな機材を飛ばすのはビジネスモデルとして違う。エア・アジアのトニー・フェルナンデスは、また日本に飛ばしてくると言っていますが、エア・アジア X がヨーロッパで失敗しているのにまたやるのか。ヨーロッパ行きで失敗しているビジネスモデルを、また、シンガポールのスクート航空も 777 でやっている。今までヨーロッパ、アメリカのパターンを見ると、そのパターンは生き残れないと考えられる。

→ これだけ燃料費が高騰してくる中で、長距離を飛ばすと、よほど高い搭乗率を維持できるなら別ですが、長時間お客さんが回転しないわけですから、短い距離で高い搭乗率の方がはるかに収益性も良い。
- ヨーロッパの事例で、こういうのを参考にしたら関空でいけるのではないかというものはありますか？

→ 中国の富裕層の方は中国の航空会社を嫌う傾向にあると聞いている。何故ならサービスが悪いから。ヨーロッパの大手エアラインは LCC にやられていてお手上げです。ヨーロッパのエアラインも中国に目を向けていて、中国内陸部に入ってくる可能性もあります。中国とのビジネスのために、中国嫌いだったイギリスの首相までが経済団体を連れて中国に行っているように、中国は無視できないマーケットになっている。
- (バーレーンの) ガルフ・エアは、かなり高度なサービスをヨーロッパ向けとアジア向けでやっています。ああいうサービスを日本のキャリアも導入した方が良いのではないかと。JAL のフルフラットとか個室サービスが出ていましたが、エティアドは信じられないくらいサービスのレベルですが、ああいうサービスまで関西のお客さんは求めるでしょうか。

→ 運賃次第ではないでしょうか。中東の三大キャリアが、どうしてあんなにうまくいっているのかと言えば、消費者の心をつかんでいる。日本発で考えても、アフリカや、南米行の方たちもわざわざドバイ経由でエミレーツを使って行く方もいる。時間を考えたら別のルートで行った方が早いはずだが。そういうニーズもある程度掴んでいる、という事であれば関西の方たちも同じだと思います。
- 関空を考えた時に、旅客数だけではなくて客単価をエアラインは考えると思う。客単価を考えて空港でどれだけ収益が上がるか、消費してくれるかを考えると、数もいるが上客をつかまえることだと思う。その点でいうと関空のビジネス用ラウンジはどうか。チャンギ空港のレベルを想像するので、成田もそうですが殺風景。自由にインターネットをつなげるとかもっと環境を整備したらいいのではないかと。

→ 今、言われた、インターネット環境は必須になります。アメリカの空港でも完璧です。航空会社がどれくらいコストを負担できるかが問題です。
- 中国の旅客に関して、昨年で約 1 億人が海外渡航した。2020 年には 1 億 5 千万人になるだろうという数字が出てきている。特に、富裕層が増えてきていて、日本に来る場合は中国製の LCC を作って海外への渡航を促すという戦略と、フルサービスキャリアのビ

ビジネスクラスを富裕層に充ててくるという戦略の二つの戦略を取っている。これに対して JAL、ANA は中国に対して 2020 年に向けてどういう展望を抱いているのか、関空はどのような対応をしていけばいいのか。

→ はっきりしたことはわかりません。尖閣問題などイベントリスクみたいなことがあったが、韓国の落ち込みより、中国の方の需要が早く回復している。やりようによってはまだ伸びるだろうし、あそこを放置しておくとも乗り遅れる。今後の課題として研究してみたい。

- ・ 2 月から関空で 2 万円を出せばエスコートをするというサービスを始めた。これは富裕層、ビジネスクラスをターゲットにした取り組みだと思うが現状はどうなのか。ビジネスクラスの向上につながってくるのか。

- ・ 来年度から羽田で昼間帯の国際線枠が新增設されます。地方から羽田に集客して、羽田から海外各地に飛ばしていこうという戦略が顕著に出てくると思うのですが、羽田の昼間帯の開放によって、羽田と成田の役割分担はどうなっていくのか、それが関西空港にどういう影響があるのか。

→ 羽田の昼間帯で長距離国際線が飛ぶことが出来れば利便性が良くなることは間違いない。その時に、どういう運賃を設定するかによって多少変わってくる。成田はかなり厳しい状況になるかもしれません。ある程度の便数は羽田にシフトして成田は減るはずですが、それをどうやって埋めて収益を上げていくのかを考えていくと、益々 LCC に頼るという話になる。成田空港会社の現場をご存知の方々はかなり危機感を持っている。実態がどうなってくるかに、あわさずにはおれないだろうとおっしゃる方も中にはいらっしゃいます。しかし、羽田空港で莫大に便数が増えてくるかは言い切れない。航空会社から見ると、これ以上供給を増やすには大型機を持ってこざるを得ない。

そうすると B777 などの大型機となる。国内線との内際乗り継ぎを含めて取り込めるかが今後の課題です。関西は国内線が伊丹に集中しています。内際の乗り継ぎは重要なので、羽田と対抗するには伊丹と関空のアクセスをどうしていくのかです。

- ・ 関空でこれから問題になるのは伊丹との接続で内際乗り継ぎでいかに乗客を引き込むかです。成田・羽田に対して 1 時間強ほどアジアに近いので、その強みをどう生かすか。関空は中国に対する路線も多いので、そのあたりの内陸展開も今後望みはある。福岡空港はもう満杯で飛ばしようがない。福岡の方で中国大陆への展開が望めないのなら、関空がその役割を取れるという気がする。

2.4 研究会報告のとりまとめ

第1回から第3回の研究会において報告された講演等の概要を整理すると以下のである。

(1) ビジネスクラス関連

<世界>

- ・ グローバル化の進展で、世界における人流は拡大を続けている。
世界経済の中でもアジア経済の伸びが高く、インドネシアやベトナムが特に伸びてきている。アジアでも、北東アジア・東南アジアが高い伸びを示している。
- ・ 中国の富裕層はサービスの良い航空会社を好む傾向にある。特に、中東系のエアラインはかなり高いレベルのサービスをヨーロッパ向けやアジア向けにして伸びている。

<日本>

(業務・観光需要共通)

- ・ 訪日外国人旅行者を伸ばそうという国の施策の影響もあり、更に円安も進んでいるので、外国人が訪日しやすくなってきているが、依然として受け入れ数はアジア8位と少なく、まだまだ伸ばす必要がある。
- ・ 供給座席数が増えても訪日外国人が増えると、日本人旅行者へ提供できる席が減少する。また、外国人の方が単価が高いので、外国人への販売を増やすことになる。
- ・ シンガポールのチャンギ空港のビジネス客用ラウンジなどと比べると、成田や関空のラウンジは簡素である。

(観光需要)

- ・ 日本は少子高齢化が先進国の中でも進んでいて、国内需要だけでは観光・ツーリズム産業のマーケットはどんどん縮小する事になるので、国際交流、人の流れをおこすことが重要である。
- ・ 観光需要についてのビジネスクラスの利用促進は、旅行会社の企画力によって、「片道のみビジネスクラスを利用する商品」のような利用しやすいビジネスクラス専用商品を開発し、裾野を広げることが必要である。

(業務需要)

- ・ 業務需要についてのビジネスクラスの利用促進は、航空会社による施策の展開が必要である。例えば、ビジネスクラスの旅客向けに特別にファーストクラス用のラウンジを用意するとか、業務性出張の特徴である搭乗便の変更に関する条件を緩和することが求

められる。

- ・ ビジネスクラス利用の課題は、業務需要の場合、不景気になると、企業は出張のコストを削減し、ビジネスクラスの需要が減るところである。結果、航空会社の売り上げが減少し、撤退にもつながってくるので、「景気低迷期における需要の減少」が課題である。景気が低迷してもビジネスに乗っていただけるような施策が必要である。
- ・ 日本企業では、海外出張時に一般社員から次長クラスまでの 8 割はエコノミーを使っていて、役員にならないとビジネスクラスの利用が一番多くなならない。

< 関西 >

- ・ 関西のビジネスクラス利用の課題は、ロング路線と言われているアメリカ、ヨーロッパ、オセアニアに日系の航空会社が関空で運航していないことである。
関西の企業でも、JAL や ANA との出張に関する航空会社利用の契約を行っていれば、首都圏を経由しなければならない。

(2) ビジネスジェット関連

< 世界 >

- ・ 忙しい海外のエグゼクティブのわずかな空き時間を捕まえて面会し、ビジネスチャンスをつかんでいくためにはビジネスジェットを活用することが必要である。
ヨーロッパでは、1 日に 3~4 か国を回ってフェイス・トゥ・フェイスで人間関係を強化するという使い方が一般的である。
ヨーロッパ全体の空港だと、定期便だと 1000 空港くらいしか行けないが、ビジネスジェットだと約 4~5000 の空港にアクセスすることができる。より機動的に動きまわるためにビジネスジェットは使われている。
- ・ アメリカでは経営者・エグゼクティブの利用は全体の 22%だけで、残り 78%は中間管理職、営業担当者、エンジニアのような専門職が中心になって使っている。
- ・ 全米ビジネス航空協会 (NBAA) によると、2010 年の統計では、ビジネスジェットユーザーの 7 割は従業員 1000 人以下の中小企業が中心に使っている。
- ・ イギリス・ロンドンのファンボロー空港の年間発着回数は、日本全体の年間のビジネスジェット発着需要(約 1 万 2 千回)の 2 倍以上の 2 万 6 千回以上だが飽和状態である。
イギリス政府は今後 10 年間かけて年間 5 万回以上に発着枠を拡大するということを国策として決定している。
- ・ フランスは鉄道が充実しているが、ビジネスジェットの機数は日本の 10 倍ぐらいあり、

パリのル・ブルジェ空港というビジネスジェット専用の空港は年間発着回数が 6 万回以上あるが足りていない。

<日本>

- ・ 日本では、ビジネスジェットは、お金持ちの贅沢品、セレブが利用するものだというイメージが根強い。
- ・ 日本のビジネスジェットの保有機数は 40～45 機であり、イギリス、フランスの 10 分の 1 にとどまっている。
- ・ 東京ですらビジネスジェットの利用がアジアの中でも進んでいないので、東京の地域力も下がってきている。

第3章 関西におけるビジネス需要創出に向けた提言

ビジネスクラスの拡充や、新たなビジネスモデルであるビジネスジェットの導入などをすすめるためには、まず、関西におけるビジネス需要そのものを創出していくために、関西の都市機能の強化・育成をはかることが必要である。

次に、関西におけるビジネス航空需要拡大に向けた利用環境と社会環境整備について、ハード・ソフト両面で整備していくことが求められる。

3.1 関西におけるビジネス航空需要創出のための都市機能の強化・育成

(1) 関西におけるプレミアムな観光インバウンド需要の開発

研究会の各回でも触れられたように、リーマンショック以降、企業活動がいったん低下したため、順調に伸びてきたビジネス需要（ここではビジネスクラス以上のサービス）は低迷してきた（図 2.10 参照）。しかし一方で近年は新興国を中心にビジネスフライトを利用する傾向が強くなっている。この点から考えれば、わが国へのビジネスフライト需要は主として新興国での「ビジネスマン」、あるいはレジャーであれば「富裕層」（第2回での議論）による「インバウンド需要」をターゲットとすることができると言える。この方向性は訪日外国人拡大を目指すわが国の観光立国方針にも示されている。

一方で、こういったインバウンド需要は底堅い、とは言い難い。それはわが国、あるいは関西が他地域・他都市・他国と比較して「訪問するための比較優位性」を有している場合に有効であると言える。東南アジアではビザ発給緩和により訪日観光客が急増した（第2回での議論）が、これには例えば「花見フライト”cherry blossom flight”」が以前から非常に価値のあるプレミアムフライトとして認知されていることも関係していると言えよう。日本における桜は東南アジア諸国の観光客にとっては非常にレアなものであり、高い価格を支払ってでも見たい、という心理を反映したものがこういったフライト需要の増加であるといえる。ビザ緩和によりより多くの観光客の利用が見込まれ、その結果フライト（あるいは供給席数）の増加に貢献したと言える。このようなプレミアムフライトは現在の所それほどパターンは多くない可能性があり、花見フライトのようなプレミアムフライトを商品として今後も開発する必要がある。

(2) 関西の本社機能の流出を補う高次都市機能の強化・育成

次に、関西経済が首都圏経済に比べて成長性が低く、かつ規模が大きいという問題がある。研究会での議論（第3回）でも指摘されているように、関西では本社機能の流出が続いており、現在関西に来ているビジネス外国人が今後も継続的に関西をビジネスで来訪する可能性は、本社機能が集中する首都圏と比べて低い。本社機能の関西からの流出は、20年以上続く関西経済の根本的問題であるが、この問題に何らかの対処策がない限り、ビジネスインバウンドを拡大することは困難である。

この本社機能の流出は当然のようにビジネスでのアウトバウンド需要の低迷につながる。ビジネスでのアウトバウンド需要は、本社が立地している場合、非常に底堅いものであると言え、ビジネス需要の基幹となることは明白である。

第3回での議論でもあったように、関西空港発着のビジネス需要は成田とそれほど開きはなかったが、これはレジャー需要におけるシニアクラス、あるいは外国人利用の復航便の利用も少なくない（第2、3回）、という指摘に注意が必要である。結果としてビジネス需要は多いものの、その多くが底堅いアウトバウンドではなく、浮沈のあるレジャー需要、あるいは不透明な外国人インバウンド需要であるため、今後の関西空港でのビジネス利用を促進するにはこのアウトバウンド需要の発掘が急務である。

具体的には、バイオ、医薬品など関西経済が強みを持つ分野を成長させていくために国際的な人材交流を促進し、国際会議の誘致に関西全体として図っていくことが必要である。研究所など R&D 機能もビジネス需要の主要な要素のひとつとして育てていくとともに、MICE 機能を高め、国際的な交流を促すことによって、地域経済の成長・発展をすすめることが、関西のビジネス需要創出に寄与するものと考えられる。

さいわい、関西は内閣府による国際戦略総合特区に指定されており、特にライフサイエンス分野と新エネルギー分野の促進がうたわれている。具体的な事業の一部の例としては、「放射光とシミュレーション技術を組み合わせた革新的な創薬開発の実施」、「イメージング技術を活用した創薬の高効率化」、「SPRING-8 を活用した次世代省エネ材料の開発・評価」、「バッテリー戦略研究センター機能の整備」といった事業が取り組まれている。

昨今、iPS 細胞などこれら特区の指定の効果を後押しするような成果も出ており、こういった最新の研究事例や特区での取り組みを背景としたビジネスが関西を中心に起こる可能性は大きい。こういった総合特区での動きと連動して、ビジネス需要を創出する高次都市機能の拡張・整備を実行していくことがより大きな効果を生むと考えられる。

3.2 ビジネス航空需要拡大に向けた利用環境、社会環境整備の提言

3.2.1 ビジネスクラス利用拡大に向けた提言

（1）ビジネスシート利用促進に向けたハード整備

本研究会でも指摘がなされたが、シンガポールのチャンギ空港などに比べると、国内空港のビジネス用ラウンジは簡素なものとなっている。関西空港においては、今後、WiFi 等も含めたインターネット環境を充実させるとともに、シャワーや軽食なども含めてビジネスラウンジの充実をはかることが望まれる。さらに、ファースト、ビジネスクラス客向けの優先レーン整備などについても早急に進めていくことが望まれる。

（2）ビジネスシート利用促進商品の多様な開発

第2回での議論でもあったが、ビジネスシートの価格の高さが、こと関西での利用のネックとなっている可能性はある。これは LCC が関西発着でのみ好調、ということと表裏一体である可能性は否定できない。この価格問題を柔軟にする商品開発が行われているが、これをさらに多様に設定することが望まれる。ビジネスパックツアー（片道のみビジネス利用）というのは非常によいアイデアである。極端なものでは往復で異なるエアライン、特に関西空港の得意な LCC とビジネスの組み合わせ、という極端な商品も考えてみる必要があるであろう。LCC はビジネスと共存できない、というわけではなく、行き帰りで異な

る目的の旅客が利用している、という考え方で対応することもできると思われる。LCCは基本的に片道運賃設定であり、この特徴をうまく利用することが肝要である。

また、ビジネス需要では第2回研究会でも指摘されているように、特に復路の変更がかなり多い。このため、航空会社としては、諸々の条件を緩和し、例えばリーズナブルな価格で復路の変更が可能となるようなビジネスシートを企業側に提供していくことが求められる。

（3） 本邦エアラインによる北米・欧米等長距離路線の充実

底堅いアウトバウンドを支えるためには、本邦エアラインの関空発着ネットワークの充実が不可欠である。アジア方面は研究会の議論でも指摘されたように成田よりも地の利があるため、比較的路線が充実している。しかし、関西空港発着路線では本邦エアラインによる北米・欧州路線はいずれも皆無である。

アジア路線では1日に数回往復するなど行って機材の効率的な活用をしやすいが、北米・欧州路線のような長距離路線で路線の収益を高めるためには、ビジネスクラスの販売が重要である。また、ビジネスクラスの利用価値は、長距離路線の方が、移動の疲れを軽くする上でも有用性が高い。このため、長距離路線の充実とビジネスクラスの販売推進はあわせて推進すべきものである。

「JALにより平成26年度の下期にもロサンゼルス線、ロンドン線の運航が再開される」と言う報道がなされているが、依然として十分ではない。北米主要都市、欧州主要都市への本邦エアラインによる路線の充実が望ましいと言える。そのためにも積極的なエアポートセールス、各種援助などが必要である。

（4） 湾岸系エアラインのさらなる誘致

ビジネスクラスシートの利用促進をはかる上では、需要が伸びているアジアの富裕層が求める高いサービスを供給することがのぞまれる。その意味では現在世界的にシェアを拡大している湾岸系エアライン（エミレーツ、エティハド、カタール）およびトルコ航空の路線拡大・新規誘致が有効であると言える。これらのエアラインはA380などの大型機利用も多く、空港側の最新機材への対応が不可欠となる。またビジネス利用客のための特別なラウンジなどが必要である。関西空港の現在のラウンジではこういったエアラインの要求に全面的に対応することは難しい。商用スペースの充実以外に、様々なビジネス空間の高品位化を目指す必要がある。

（5） 社会環境

先述のとおり、わが国ではまだビジネスシートですら贅沢という意識が強く、さらにビジネスジェットは贅沢品というイメージが強い、というのが利用が進まない理由のひとつと言える。

わが国で、この意識改革は容易でないと考えられる。しかし、ビジネスシートの費用などにかかる損金算入条件を緩和するような税制改正を行うことが効果的である。税制改正にかかる情報は、社会的に広く周知され、企業行動に大きく影響を及ぼすこととなり、ビジネスシート等の利用は大いに進むものと期待される。

3.2.2 ビジネスジェット利用拡大に向けた提言

(1) 国産ビジネスジェットの開発

新たな潮流としてのビジネスジェット（自家用ジェット）についてであるが、日本での認知はまだまだであるのが実情である。第1回の議論でもあるように、わが国ではまだビジネスジェットは贅沢品というイメージが強い、というのが利用が進まない理由のひとつと言える。また、これは本研究会では議論されてはいるが、ビジネスジェットは国産機では存在しない、というのも遠因ではないか、と考えられる。国産機であれば何らかの利用促進が考えられるが、現在のところ国産機でのビジネスジェットは存在しない（Honda のジェットは米国での生産である）。今後国産機生産などが伴えば、何らかの利用促進が行われる可能性がある。

(2) ビジネスジェット専用空港の設定

ビジネスジェットは個人機であり、マストランジットである商用航空機との共存が問題となる。すなわち、同一空港であれば、スロットの割り当てをどちらに優先するか、が問題となる。成田空港など混雑空港ではこのスロット割り当ての問題によるスロットの利用自由度の低さが利用の低迷につながっている可能性がある。こういった状況を解決するためには複数の空港による棲み分けが必要となる。研究会での議論ではロンドンの例を紹介されていたが、新興国のインドネシアではジャカルタ郊外の Halim 空港がビジネスジェット利用の中心となっている。むろん、中心空港のスカルノハッタ空港にもビジネスジェットの利用は可能であるが、規模としては圧倒的に Halim が多い。このように自由度の高い空港がない限り、利用促進は難しいといえる。

このように、マストランジットである商用航空機が主である関西空港にビジネス空港機能を持たせることは、スケジュールの定時性を重視すると望ましいことではない。かといって、伊丹・神戸空港ではなおさらスロットはなく、かつ国内線専用空港であるため、国際線利用が主となるビジネスジェット利用は目的外使用となる可能性がある。ゆえに、ビジネス空港を設定するためには、これらの既存空港とは異なる場所での専用空港が必要となる。

一例として先のジャカルタの Halim 空港を考える。Halim 空港は実は軍用空港である。軍用の利用以外の枠を商用に一部開放しているのである。その商用の大半を現在はビジネスジェット利用に充てているのである。Halim 空港は軍用空港であり、既存空港との機能重複はないため、こういった機能の付加にはふさわしいといえる。関西にもこういった利用を行える環境はあるにはあるが、関係各所との調整は不可欠である。しかし、それをもってしても、新規空港開発のコストから考えればずっと低いので、一考の価値はあろうかと思われる。

(3) 社会環境

ビジネスジェットについては、エアタクシー的な利用（ビジネスチャーター）の拡大をすすめるため、日本ビジネス航空協会等から要望がなされているように、小型不定期使用

事業について、チャーター等のオンデマンド運航等に特化した航空運送事業に参入する際の規制緩和・法整備の検討が必要である。

わが国の運航・整備の基準は定期運航事業を念頭に置いた基準となっており、オンデマンド・チャーターには厳しく、わが国における普及を阻む原因のひとつになっていると考えられてきたが、ようやく平成 25 年 12 月に運航規程審査要領の改訂が実施された。

さらに、自家用ビジネスジェットの機材の実質的な保有コストを下げるための施策が必要である。例えば、自家用機材の使用しない時間を他の利用者に融通しながら自家用運航するフラクショナル・オーナーシップ・プログラムが実現できれば、機材の有効活用と実質的な保有コストを下げることも可能となる。機材の単なる共有ではないこのようなプログラムがわが国でも可能となるよう法整備に向けた検討を行うことが求められる。

資 料 編

第1回 ビジネス航空需要研究会

○日時：平成25年10月8日（火）15:00～16:30

○場所：大阪キャッスルホテル 6階 鳳凰の間

次第

1. 開会

2. 話題提供

「ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路」

ビジネス航空ジャーナリスト 石原 達也 氏

3. 閉会

ビジネス航空需要研究会 第1回研究会 出席者名簿

(順不同、敬称略)

主 査

竹林 幹雄 神戸大学大学院海事科学研究科 教授

メンバー

畑 良明 朝日航洋株式会社 中部航空・ビジネスジェット事業支社 支社長
 藤井 綾 オーストラリア総領事館 商務部 商務官
 花畑 雄士 空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 担当次長
 森崎 和則 株式会社航空経営研究所 主席研究員
 藤本 勝 五洋建設株式会社 大阪支店 調査役
 新宮 早人 新関西国際空港株式会社 航空営業部 航空営業1グループ副部長
 高野 功 新関西国際空港株式会社 技術・施設部 施設計画グループ リーダー
 滝本 哲也 株式会社南海エクスプレス 取締役
 寺岡 紀晋 和歌山大学大学院 経済学研究科 修士課程

オブザーバー

太田 光彦 株式会社 ANA 総合研究所 取締役 副社長
 榎本 政美 ANA ホールディングス株式会社 調査部 部長代理
 中西 保宏 国土交通省 大阪航空局 空港部 関西国際空港・大阪国際空港課 課長
 河原 奈穂子 大阪府 政策企画部 空港戦略課 主査
 吉村 文章 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 課長
 佐々木 雅彦 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 主査
 野口 浩 大阪市 都市計画局 計画部 空港等広域計画担当課長
 岡山 裕司 神戸市 みなと総局 空港事業室 推進課長
 山根 吉貴 公益社団法人関西経済連合会 地域連携部 参事
 川端 啓恵 大阪商工会議所 地域振興部 課長

事務局 葉山 幸雄 一般財団法人関西空港調査会 常務理事
 山内 芳樹 一般財団法人関西空港調査会 参与 兼 調査研究グループ長
 小西 桂 一般財団法人関西空港調査会 参与
 羽根田 淳 一般財団法人関西空港調査会 調査研究グループ 課長

第1回 ビジネス航空需要研究会 議 事 録

平成 25 年 10 月 8 日（火）15:00～16:30

大阪キャッスルホテル 6 階 鳳凰の間

「ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路」

ビジネス航空ジャーナリスト 石原 達也 氏

ビジネスジェットが日本において、特に地域経済において、どういう意味を持つのかについてお話をさせていただきます。

ビジネス航空は、簡単に言うと社用ジェット、社用ヘリの利活用の事をいいます。ビジネスジェットというのは、オンデマンドチャーター機を含めた社用ジェット機の事です。全席ビジネスクラスのジェット機をビジネスジェットと呼んで運航している航空会社もありますが、言葉の定義として、ビジネスジェットというのは旅客機ではなく社用ジェット機、もしくはビジネス目的で使われるオンデマンドチャーターの事を指します。したがって、今回はビジネスクラスではなく、あくまで社用ジェットに的を絞って話をします。

◆ LCC とビジネスジェット

ビジネスジェットの機内の写真をご覧くださいとラグジュアリーな感じがしますので、日本ではほとんどの方が、ファーストクラスよりも豪華なところにビジネスジェット、プライベートジェットというものがあり、その対極にあるのがローコストキャリアという考え方をされていると思います。国の成長戦略を見ていると、こういった認識のもとで語られているように思いますが、この認識は間違いです。

民間航空輸送というのは「ジェネラル・アヴィエーション＝一般航空」と言われる分野とそれ以外の分野に分かれます。

ビジネス航空／ビジネスジェット利用は、ジェネラル・アヴィエーションの一分野です。ターボプロップ機を含めて3万3千機強のビジネスジェットが世界で使われています。スクリーンの写真はイギリスのルートン空港というロンドンの北にある空港で、ビジネスジェットが並んでいます。このような光景はあちこちの空港で見ることが出来ます。自動車で例えれば社用車やハイヤーの活用がビジネス航空に相当します。

ジェネラル・アヴィエーションには、「エア・アンビュランス＝救急航空」と言われる分野もあります。最近日本でも認知度が出てきていますが、ドクターヘリやドクタージェットのことで、自動車で例えれば救急車にあたります。

そのほか、レジャー用途や生活用途等、ジェネラル・アヴィエーションには、いろいろな航空分野が存在します。例えばフランスのリヨンという町にあるリヨン・ブロン空港はビジネスジェットや自家用飛行機専用の空港です。そこにあるフライトクラブでは、週末などに自分の飛行機を乗り回して遊ぶといったレジャーがあります。アメリカなどでは、へき地に住んでい

る場合、よその土地に出かけるにも飛行機が必要といった風に生活用途などでも利用されています。これらは自動車というマイカー利用にあたります。

これらをまとめて、アメリカだと15万5000機、イギリスで約9000機、フランスで約5500機、スイスで約1500機の飛行機が飛んでいます。それに対して日本が約550機なので、かなり大きな差がついています。

ジェネラル・アヴィエーションでない分野、いわゆる一般航空に該当しない分野の方に、全日空さんやJALさん、LCC（格安航空）といった商用の定期旅客輸送が分類されます。定期航空では、世界全体でターボプロップ機を合わせて25000機が飛んでいます。ビジネスジェットの方が定期旅客機より数が多いわけです。定期航空は、自動車に例えると、乗り合いの路線バスに該当します。

要するに、ジェネラル・アヴィエーション（一般航空）に、ビジネス航空や救急航空など多彩な分野が含まれていて、一般ではない分野が定期航空となります。世界ではジェネラル・アヴィエーションに含まれる飛行機・ヘリコプターを合わせて36万機以上が飛んでいますので、「ビジネスジェットは高級（LCCの対極）」という認識がいかにも航空の全体を全く見ずに論じられているかがお分かり頂けると思います。

日本で今後の航空を考えて行くときには、航空の世界全体の中での位置づけを把握して、戦略をたてていかないと、偏った一部分だけ取り出して考えると何事もうまくいかない。大きな視点での航空に対する理解が日本でも必要になると思います。

◆ ビジネスジェットの実像① 富豪や巨大企業のもの？

ビジネスジェットは、お金持ちの贅沢品、セレブが利用するものだというイメージが根強いように感じます。しかし、実際は大きく異なります。

日本の大手石油会社のマネージャーの方が、「アメリカでの研修中に現地企業の豪華なビジネスジェット機に乗った際、油まみれの技術者ばかりで驚いた」と仰っていました。また、アメリカのある大手小売業では45機以上ビジネスジェットを持っているが、その優先利用順位は営業担当者に与えられていて、社長・会長は定期便で動いているそうです。アメリカの統計資料ですが、経営者・エグゼクティブはビジネスジェット利用者全体の22%しかなく、残り78%は中間管理職、営業担当者、エンジニアのような専門職が中心になって使っています。

また、使っているのは巨大企業と思われがちですが、2007年の秋にある日本企業がアメリカで市場調査をやった時には、ビジネスジェットユーザーの30%以上が年間売上高2500万ドル（25億円）以下の企業だという結果が出ました。リーマンショック前なので現在は少し変わっているかもしれませんが、この裾野の広がりには、調査した企業も驚いていました。

アメリカの全米ビジネス航空協会（NBAA）が2010年にまとめた統計資料では、ビジネスジェットユーザーの7割が従業員1000人以下で、中小企業が中心になって使っていて、大企業よりはるかにたくさんの中小企業にビジネスジェットが行き渡っているという事です。

ヨーロッパでも、例えばスクリーンの写真はロンドン郊外のファンボロー空港といって、航空ショーで有名な空港ですが、ビジネスジェット専用の国際空港です。多くのビジネスジェットがとまっていますが、利用者は大企業から中小企業まで幅広くて企業規模による偏りはないそうです。

◆ ビジネスジェットの実像② 国土が広いから必要？

日本は国土が狭くて高速鉄道が発達しているからビジネスジェットの需要が少ないとよく言われます。しかし、イギリスは日本より国土面積が狭く3分の2で、国土面積あたりの鉄道営業距離は日本とほとんど同じです。例えば、スクリーンの写真は、ロンドンに数多くあるターミナル駅の一つでウォータールーといいます。20本ぐらいプラットフォームがある非常に大きなターミナル駅です。これと同じ規模のものがロンドンにまだ1つ、2つあるのですが、ここから色んな方面に鉄道が出ています。ユーロスターで大陸の他の国との行き来もできます。これは日本との大きな違いです。車内に駐輪場が設けられている電車もあり、自転車ごと乗り込めるので陸上輸送は日本より便利にできています。鉄道会社によってはスタンダード客車であっても、座席の背にテレビモニターが付いている。さすが元祖鉄道大国だけあって日本と違った鉄道の充実ぶりを見せています。

ビジネスジェットの利用状況は、統計資料によって機数がまちまちなので、あくまで目安ですが、イギリスが588機、日本が40から45機です。日本ビジネス航空協会さんがまとめたデータは55機と表記されているものもある。あれはジェットエンジン機だけではなくレシプロエンジン機の小さなものも含めてカウントしています。したがって、他の国と同じようにジェット機とターボプロップ機をあわせて、ジェットエンジンで飛んでいる飛行機だけでカウントすると大体40～45機くらいになるようです。

ロンドンの空港をひとつ例にとってみても、スクリーンの写真のように大量にビジネスジェットがとまっていますので、とにかく数が多いと実感としてお分かりいただけるかと思う。前述のファンボロー空港は年間発着回数2万6千回以上なので、空港ひとつで日本全体の年間のビジネスジェット発着需要（約1万2千回）の2倍以上となります。ファンボロー空港は、ロンドンに10個国際空港がある中でもビジネスジェットに特化した国際空港です。拠点としているジェット機の数55機で、リーマンショックの後でもまだ増え続けていましたので、旺盛な需要があります。周辺住民と取り決めた年間2万8千回の発着枠は現時点では飽和状態になっています。イギリス政府は今後10年間かけて年間5万回以上に発着枠を拡大するということを国策として決定しました。

フランスのTGVは、在来線に乗り入れることも可能なので、あちこち放射状に路線も伸びていて、高速鉄道網という意味では、ほぼ直線に近い日本の新幹線に比べて充実しています。パリの中には、いくつものターミナル駅があり、近隣諸国へとTGVが出ています。さらに国際寝台特急も、TGVのバリエーションの一つとして走っていて、ベルギーのブリュッセルを経由してアムステルダムまで伸びています。

このように鉄道も充実しているフランスですが、ビジネスジェットの機数は日本の10倍ぐらいです。パリのル・ブルジェ空港というビジネスジェット専用の空港は年間発着数が6万回以上あります。それでも全然キャパシティが足りていない状態です。

フランスの首都だけではなく第二都市のリヨンは人口47万人なので日本だと地方都市の規模になりますが、TGVのターミナル駅もあり、ジュネーブ方面にも路線が伸びています。そ

のリオンのブロン空港でも、ビジネスジェットの年間発着回数は7600回以上なので、ここだけでも日本全体の発着量の6割に相当するビジネスジェットの発着があつて、オーストラリアやアメリカのとの行き来も行われています。

スイスの国土面積は、日本の9分の1です。スイス北部のバーゼルという町には、ヨーロッパの国際特急ネットワークのハブ駅があります。その駅でフランス方面にも在来線が出ています。大体40本くらいプラットフォームがある大きな駅です。スイスも鉄道の充実した国です。しかし、ビジネスジェットの機数は300機以上と、日本よりはるかに多い。スイスの人口は790万人なので愛知県一県とほぼ同じくらいの人口しかいない。それなのに日本全体よりもビジネスジェットが使われています。ジュネーブ国際空港の駐機場では、100機分の駐機枠がいつも満席になっています。ジュネーブは国際機関がいっぱい集まっているところだからというのはもちろんあるのですが、それだけではありません。

◆ ビジネスジェットの実像③ 豪華なターミナルが必要？

次に、社用ジェット機という事で豪華な施設が空港に必要だと思われる方も多いと思いますがそんなことはありません。例えばジュネーブ国際空港の場合、スクリーンの写真のように、一般道路からターミナル前の車寄せに乗り入れ、車を降りればすぐに出国手続き・保安検査場があり、セキュリティ・ゲートのすぐ先が駐機場となっていて、すぐにビジネスジェットに乗り込んで飛んで行けます。

ラウンジや会議室は、ビジネス航空事業者さんがお客さん向けに設置しているものです。格納庫も需要に応じてビジネス航空事業者さんが設備投資して建設します。ジュネーブでは1万平方メートル以上の大きな格納庫が必要となっていて、多くの格納庫が並んでいます。

ロンドンのファンボロー空港の場合、出国時はパスポートチェックや保安検査も基本的に免除されますので（ただしチャーター利用の場合は必要）、ほとんどのお客さんはターミナルに寄らずに自分の車からジェット機に乗り込んでそのまま出国していきます。ターミナルの旅客ラウンジからドアを開けるとすぐに駐機場に入ることができてジェット機に乗り込むことができるのですが、このラウンジを使う人はほとんどいないという話でした。では、ターミナルを何に使うかというと、この空港を所有・経営しているTAGファンボローというビジネス航空会社のオフィスが入っています。あとはボンバルディアとかセスナといった航空機メーカーのサービス拠点、オフィスが入っています。

ビジネスジェット・ターミナルについて、アメリカ政府のスタッフの方は、「エグゼクティブ・ターミナルと大げさに書いてあるけれど、中はプレハブ小屋なんだから」と半ば冷笑気味に言っていました。このスクリーンの写真は、ジョージア州にあるギネットという地方自治体が運営する空港です。エグゼクティブ・ターミナルと書かれていますが、入るとラウンジがあつて、その奥にキッチンと自販機が置いてあるといった程度の簡素なものです。定期旅客機向けのターミナルのような大げさな施設はビジネスジェットには必要ありません。需要が増えてきて、必要になった場合はビジネス航空事業者が自分で建てていきますので、最初から大きな施設は必要ありません。

◆ ビジネスジェットの実像④ どのように使われているか

ビジネスジェットが何のために使われているかということの説明に、時間価値ということがよく言われます。

もう少し具体的に説明しますと、ビジネスジェットを使っている日本の大手メーカーさんの話ですが、基本的に海外の実力者は「今夜なら30分だけ時間が取れる」といった忙しい人たちなので、海外の実力者のわずかな空き時間を捕まえて面会するためにはビジネスジェットですぐ飛べなければダメで、定期便を使っていたのでは追いつけないので、使っているそうです。大きなビジネスチャンスや、ビジネスジェットを使って飛び回ることによって掴んでいるわけ

です。ヨーロッパの方ですと、1日に3～4か国を回ってフェイス・トゥ・フェイスで人間関係を強化する、という使い方が一般的です。ヨーロッパ全体の空港をみますと、定期便だと1000空港くらいしか対応してませんが、ビジネスジェットだと約4～5000の空港にアクセスすることができます。より機動的に動きまわるためにビジネスジェットは使われています。

定期便が未発達な発展途上国で、都市間を直行するためにもビジネスジェットは使われています。定期便ですと1週間以上かかる海外出張なども3日でこなすことができると、先ほどの日本のユーザー企業も言われていました。また、国同士が政情不安で仲が悪くて、その国と国の間は定期便が全く飛んでいなくてもビジネスジェットなら飛べる場合があるので、そうした使い方もされています。

また、よく見落とされる点として、危機管理や事業継続マネジメントとしての利用法があります。日本でもたびたび話題になる経営課題ですが、なかなか定着しないように聞いています。要は非常事態が起きた時にもビジネスが継続できる体制が出来ているかということです。東京電力の例で言うと、3.11大震災の時、清水社長（当時）が関西方面に出張されていて東京にすぐに戻れませんでした。グループのヘリコプターを使うには小牧まで戻らないといけない。大地震の後だったので交通が非常に混乱していて、小牧に着いた時には夜遅くて飛べなかった。夜間の緊急事態を想定した移動手段を確保していませんでしたと東京電力の広報担当者も仰っていました。

ヨーロッパのビジネスジェットのユーザーは、同じ年に「アラブの春」がリビアで発生して、デモで定期便が全部ストップした時にも、社用ジェット機を飛ばして従業員の避難を支援しています。危機管理意識の差がうかがわれますが、このように非常事態の緊急移動手段としてビジネスジェットが使われることもあります。先ほどの日本のユーザー企業さんも、9.11テロの時に定期便が全部ストップしてしまった時にも、ビジネスジェットでアメリカにアクセスすることができ、混乱に対応できたので非常に助かったという話をしていました。

ビジネスジェットの内装は、写真などで見ると華やかな感じになっていますが、これは（ビジネスジェット機の）販促のためにデコレーションされているからです。同じ機種でも実際に使われているビジネスジェットはどんな感じかというと、スクリーンの写真のように、飾り気は何にもありません。ビジネスジェットに乗っている間に仕事が出来ればいい訳で、デコレーションに気を配ることは無いわけです。施設は簡素で良いという話をしたのも、こういう理由です。日本のユーザー企業も小牧のターミナルは導線が簡素で使い勝手が非常に良いと評価さ

れています。ビジネスジェット機は、どんどん動き回ってビジネスをやりたい人が使うものなので、大げさな施設があるとかえって邪魔になります。

こういったビジネスジェット・ユーザーの話を聞いたときに思い浮かぶのが、松下幸之助さんが戦後、アメリカへ初めて行った時の話です。ある製品に興味を持って話を聞きたいとその会社にコンタクトを取ったら、「今社長は出張中ですが、ビジネスの話でしたら現地から直接飛行機で向かわせます」という返事が来てびっくりした。事業スケールの大きさもさることながら、それに負けない機動性に感銘を受けたというエピソードがあります。時代を考えれば、この「飛行機」はビジネスジェットではなく旅客機だと思いますが、このような行動スタイルの延長線上にあるのがビジネス航空です。とにかく実際に会って握手をして直接生身で向き合っていることを重視するところがビジネスジェットの一番重要なポイントになります。

◆ 素通りされる東京

次に、日本のビジネスジェットの現状についてお話ししたいと思います。

2012年3月末に成田空港にビジネスジェット専用ターミナル稼働しました。これは、ビジネスジェットの受け入れ態勢が不十分なため、海外のVIPが日本を素通りして行って、ジャパンパッシングになっていると指摘されていたことへの対処が主目的としてありました。

しかし、2012年の3月末にオープンして、2012年4月から12月の月間発着回数は45～75回で、2013年の1月から7月の月間発着回数は40～70回と、ターミナルを開ける前と比べても特に増えているわけでもなく、じりじりと減り続けています。

羽田空港のビジネスジェットの発着回数は月間200回前後で安定していますが、羽田空港が2010年の10月末に昼間に8枠のビジネスジェット機の発着枠を設けたら、成田空港を今まで使っていたビジネスジェットが羽田に一気にシフトし、成田空港の需要は減ったままでした。羽田空港の枠は埋まって推移しているのですが、ジャパン・パッシングを防ぐというロジックが本当に正しいのであれば、成田空港が空いた分また新しく飛んでくるはずですが全然飛んできていません。国土交通省航空局さんは、アメリカ・中国・ヨーロッパの航空ショーでもビジネスジェットのターミナルが出来ましたと盛んにアピールしています。成田で前に問題になっていた発着枠も取っ払ってしまって、定期便とバッティングしなければいつでも自由に発着してくださいと呼び込んでいるのですが全然増えていません。

東京圏の総需要は、成田空港が年間最大800回前後で、羽田空港が年間最大2400回前後です。羽田は、発着枠を広げればもっと増えてくると思います。しかし、増えてくるのは成田から流れてくる分なので、合計としては東京圏でも年間3200回前後ぐらいしか需要がないという事です。

先ほどご覧いただいたヨーロッパの空港の発着回数は、ファンボロー空港とかジュネーブ空港で2万何千回、ル・ブルジェで6万回、リヨンでさえ7600回と考えるといかに日本が少ないかがわかってと思います。

アジアでも、例えば香港国際空港は平日1日当たり平均35発着回、年間で8750回くらいになります。定期便との兼ね合いもあるので、これだけ本当に発着できるかどうかはわかりませんが、需要としてはそれくらいあります。2011年の実績は年間7000回で年間10

数パーセントずつ伸びていますので、2013年はこれぐらいだろうと思います。ただ香港はキャパシティがいっぱいになっているので、これ以上増やせるかどうかは別問題になります。

上海の二空港（浦東、虹橋）は2013年の第一四半期は前年同期比で17%増となっています。需要規模から予測すると2013年は4200回はいくだろうと報道されています。先ほど、東京は3200回と申し上げましたが、上海2空港は2011年1～10月累計で3200回でした。しかし、上海も飛行機が増えすぎていて、中国の今の航空管制の技術だとなかなかさばききれない。東京よりさらに厳しい制約がかかってくるので発着量は伸び悩んでいます。上海でビジネスジェットの航空ショーを開けば、ジェット機がどんどん売れるというのが中国の状況ですので、潜在需要はものすごくあります。それから中国人が使っているだけでなく、欧米からも東京ではなく上海に飛来しています。2010年3月（成田ターミナル開設の2年前！）にアメリカ政府の方から聞いた話ですが、以前はアメリカの企業も東京圏でビジネスジェットの受け入れ態勢の整備を要望していたそうです。しかし、最近はや望もせず中国や韓国に彼らは直行しているということです。

2012年9月にAPEC首脳会議がウラジオストクで開かれました。首都圏のビジネス航空事業者経営者の話ですが、会議が終わった後、ウラジオストクに集まっていた諸外国のジェット機は一斉に中国に飛び立ってしまっただけで東京には見向きもしなかったそうです。先ほど成田空港の2012年の4月から12月の間に45回から75回とお話ししましたが、底を打っていた45回というのがこの2012年9月でして、すぐ近くに諸外国のビジネスジェットが集まっていた月に需要がどん底をうってしまっているということが、東京の置かれている状況を象徴しています。

実は結果を見て好き放題を言っているわけではありません。スクリーンの写真は、APEC首脳会議の前に、2012年1月6日付で私が書かせていただいた新聞記事の抜粋ですが、海外企業の日本の素通りを防ぐためという切口ではもうだめだということです。つまり、（諸外国からすると）日本企業への関心が薄れているのでビジネスジェットの飛来ニーズもないということを、いろんな国の外交機関や企業の方々は言っているのに、インバウンドではなくてアウトバウンドが必要だということです。日本の企業や、東京の企業にビジネスジェットを使わせるという方向に持っていけないとダメだという事を事前に色んな方面にお話ししましたが、結局アウトバウンドへの対応はされませんでした。近隣諸国で国際会議が開かれたら、それなりに日本にも来るだろうという甘い見通しを持っている方が多かったと思います。その結果、先ほど説明したように最低の利用実績となりました。

ターミナルを作って受け入れ態勢を整備をしたのになぜ東京に来てくれないのかということですが、来てくれないのは施設の問題ではなかったということです。

◆ なぜ素通りされるのか

原因を考えるための一つの手がかりとして、ビジネスジェットに限った話ではないのですが、ヨーロッパやアメリカの企業などのマッチング事業者などに聞いてみると、アメリカとかヨーロッパの企業が新しい技術などを開発して売り込みに来た時に、韓国や台湾の企業はすぐ飛びついてくるらしい。「あなたたち（ヨーロッパやアメリカの企業）には技術がある、私たち（韓国や台湾の企業）には生産基盤と販売網があります。組んで儲けましょう。」という事で、すぐ

握手が交わされる。しかし、日本企業に持ち込むと何カ月も、場合によれば1年ぐらいかけて検討した結果、「やはり当社でも作れるとわかったのでお持ち帰りください」という返事が多い。日本企業と付き合っているとビジネスチャンスを失ってしまうという認識が広まっているということです。

日本は物づくり大国だから、韓国や台湾と違って他国の技術などは必要ないという意見が日本人の方々からは返ってくるのですが、本当にこのような認識は妥当なのでしょうか。

私が日ごろ関わっている航空機産業の分野ですと、全然そんなことは言えません。重工メーカーの元あるいは現役熟練エンジニア諸氏によれば、「航空機エンジンの技術、ジェットエンジンの技術は欧米よりも日本は30年以上遅れていて、今も差は開く一方」、「航空力学、いわゆる航空機専用の流体力学で空力と呼ばれているものも、日本の航空力学というのは学者の論文レベルであって、産業で通用する実力などなくて、世界から相手にされていない」という話です。スクリーンの写真は、オランダの航空機開発用の大型風洞試験施設ですが、風洞があれば日本でも航空機の技術が発達するわけではありませんし、風洞を使いこなす技術は、豊富な航空機の開発経験がなければ育ちません。

ボーイング787の35%が日本製だということが、就航し始めた時によく言われました。しかし、航空機産業界の関係者諸氏によれば、35%の大半はボーイングの指示通りに加工しているだけの下請け作業で、日本の技術が使われているわけではありません。設計図や作業マニュアル、実際加工する為の素材などをアメリカでボーイングが仕上げたり用意したものを日本に送ってきて、日本は言われた通りに組み立ててアメリカに送り返しているだけというのがほとんどです。787の主力工場もラインの設計から建設指揮、作業マニュアルの作成、現場監督など全部をボーイングが手掛けています。それでもなかなかボーイングが要求するレベルの作業がこなせていないので、ボーイングから大勢のエンジニアが日本の主力工場に派遣されてきて、サポートを受けています。それだけ技術力の差があるということです。

航空機以外でいうと、テスラ・ロードスターと言う電気自動車のスーパーカーがあります。発車から4秒で時速100キロに加速する、それで400キロ走り続ける航続性能を持っています。バッテリーは日本製ですが、実はバッテリーでこの性能が出来ているわけではありません。ロイター・プレジデントの報道によれば、600個以上搭載されているバッテリー1つ1つに基盤がついていて、その基盤が1つ1つのバッテリーの出力を調整し続けることによって、この性能が実現しています。中核技術はシリコンバレーのスマート・グリッドの技術でして、あくまで日本製のバッテリーは要素技術の1つに過ぎないわけです。

フランスにダッソー・アビエシオンというビジネスジェット機メーカーの世界大手があります。ここが航空機の設計の経験を生かして航空機設計用に開発した三次元設計ソフトのCATIA（キャティア）というものがある。これは日本でも自動車の開発現場で使われています。非常に意地の悪い言い方をすれば、「飛行機を作っているフランス」が「飛行機作りの経験を活かして開発したソフト」を使って、日本は自動車を作って稼いでいる図式になります。

イギリスは世界最大のジェットエンジン開発国の一つでアメリカと並ぶ実力を持っています。航空機産業では世界三位のBAEシステムズなどもありまして、航空機産業の分野ではゆるぎない地位を占めています。それ以外に、自動車産業大国でもあり、ブラックキャブはロンドンの名物タクシーとして有名な小型車で、世界最高峰の小回り性能を持っている車です。これまで英国外の自動車メーカーが挑戦して、実現できなかったようで、今もなお日本を含むメーカ

一勢が挑戦しています。イギリスは、イギリスで走るタクシーの条件をこのブラックキャブの小回り性能を基準にして決めたが、それは保護貿易ではないのかと、他の先進国が批判したこともあります。それだけイギリスの自動車の小回り性能はすごい。また、フォーミュラ・マシンの開発・製造大国でもあって、フェラーリと並ぶF1トップチームのマクラーレンというところがあります。ここはフォーミュラ・マシンからスーパーカーまで色々を作っています。

薬品も抗インフルエンザ薬のリレンザを作っているグラクソ・スミスクラインなどの医薬品メーカーもありますし、サイクロン式掃除機や羽のない扇風機を作っているダイソンというユニークなエレクトロニクスメーカーもあり、エレクトロニクス産業でも非常に発達した国です。

次に、オランダですが、日本でも複合材は次世代産業と言われていますが、オランダ王室御用達のロイヤル・テン・カーテという会社の複合材は、NASAの火星探査機の耐熱シールドや、イラク戦争で使われている米兵の防護服に使われていて、100万着を納めた実績を持っています。日本の企業は炭素繊維は良いものを作れても、複合材にする技術はヨーロッパやアメリカの方が圧倒的に優れており、単独でハイテク複合材を作っているわけではありません。

スイスは医薬品の開発・製造大国で、日本の三大医薬品メーカーの合計額を上回る医薬品販売額の企業が複数存在しています。

こうした他の先進諸国の高度な技術を考えてとき、先ほど述べた日本企業と韓国企業の姿勢の差が、何を生じさせるか。スクリーンの写真群のように、ヨーロッパはサムスン製品があふれかえっている。テレビもスマートフォンもサムスンが非常に強い。田舎町に行ってもサムスンのテレビがある。携帯端末ショップでもサムスンのLG、台湾のHTCが支配しています。

中国南東部の厦門に、アジア最大級の飛行機整備工場のテコ（TAECO）というところがあります。テコはキャセイパシフィックと同じくイギリスのSWIRE（スワイア）財閥グループの一員で、現在キャセイパシフィック・JAL・ボーイングなどが出資しています。1万㎡以上の格納庫が6つあります。大型ジェット旅客機を同時に12機まで重整備することができます。重整備は5年に一度行われる最も大がかりな整備で、これを同時に12機までできるということです。中国のエアラインではなく、先進諸国の大手航空会社が主要顧客に名を連ねています。重整備の実績は、1996年の稼働開始から2013年の4月までの累計で1600機以上です。全日空・JALそれぞれグループ全体で運航されている飛行機が220～230機ですので、5年に一度の重整備だけで1600機以上やっつけてしまっているというのが如何にすごい経験量かわかり頂けると思います。中国だけでなくアメリカ・日本・ヨーロッパの航空当局からも整備認定を取得していて、交換部品の製造もやっています。

最近ではビジネスジェットのキャビン開発にもエアバス直伝の技術で乗り出しています。このようにテコはアジアにおいて実力・規模ともにトップレベルの飛行機整備会社です。これに匹敵する技術は日本にありません。テコではビジネスジェットのキャビン開発は規程で写真を撮らせてもらえなかったのも、同じようなことをしているスイスのバーゼルにあるJet Aviation（ジェット・アヴィエーション）というところの工場を紹介します。

格納庫の中にビジネスジェットが何機も入ってしまっていて、奥にある茶色いのは4発エンジンのエアバスA340をビジネスジェットに改修した飛行機です。旅客機にしたら400人近く乗れるものでして、この格納庫には世界最大の旅客機エアバスA380もすっぽり入ります。それだけの規模の工場、一つ一つキャビンを手作りで作っています。「旅客機＝単なる乗り物」

を、「ビジネスジェット＝空飛ぶ経営本部」に改修するということをやっている、座席もオーダーメイドで作っている。

今、三菱リージョナルジェットと言う飛行機を、名古屋で作ろうとしています、座席一つとっても国産化は無理でした。前に、ボーイングの下請けで座席を作っていた小糸製作所というメーカーがありますが、ここも数年前に安全基準に満たない座席を納入していたことが発覚して大問題になりました。今のところ日本の技術力では旅客機の座席、エコノミーシート一つ作ることができていないのです。それに対してスイスの企業も中国のテコ社も、座席、テーブル、シャワールームなどいろんなものを作ってキャビン丸ごと開発する技術を持っています。このように、ヨーロッパの国々とアジアの国々が結びついて、如何に技術でどんどん日本よりも先へ行っているかという事です。

Jet Aviation の香港法人の話ですが、中国には巨大な航空機マーケットがあるので、航空機メーカー、MRO（航空機整備）、人材育成会社などあらゆる産業が乗り込んできて、技術者を含めて中国人の育成を進めています。これは航空機産業の話ですが、多分他の産業でも起きているのではないかと思います。

おそらく、こういった先進国と新興国とのコンビネーションによる技術革新や製造が世界全体でどんどん進んでいっている。こういう時代だからこそ、先に紹介したビジネスジェットのような動き方が必要になってくるわけで、欧米先進国でも世界の新興諸国でもビジネスジェットの需要が増えているのはこういう時代背景があつてのものです。

こういう話を、最近巨額の赤字を計上した日本の大手エレクトロニクスメーカーの1社に伝えたことがある。韓国のリーディング企業、サムスンの CEO の人たちは旅客機を改修した大型ビジネスジェットで常に地上との連絡を維持しながら世界を駆け巡って商売をしていますという事を伝えた時の日本の企業の反応は、「うちには社用ジェット機なんて早すぎますよ。日本で使っている企業なんてあるんですか。」と、へらへら笑っているだけだった。彼らは自分たちの常識・感覚からかけ離れたものが現実世界で動いているという事に対する危機意識が全然ない。

松下幸之助が感銘を受けた話を先ほど紹介しましたが、「出張先から飛行機でそちらに向かいます」といった行動スタイルを身につけてしまったのは日本企業ではなく韓国や中国の企業だったということです。これでは、やはり日本ではなく、韓国や中国に行ってしまうだろう。また、東京でも成田にターミナルを作っても使おうという企業が出てこない。中国のビジネスジェットはどんどん増えているが、尖閣諸島でもめる前でさえ、フライト先は日本より欧米諸国へ向かう方がずっと多かった。日本は市場も成熟しており、大きなビジネス・チャンスが期待しにくいから飛来量も少ないのだ、という意見も聞きますが、そんな問題ではなく、やはり人の問題です。

首都圏のビジネス航空事業者の CEO の方が、「インドネシアのマハティール首相がルック・イーストといったのも、今は昔であって、ビジネスジェットの動きを見ている限りは、日本から学ぶものは何もないというのが世界の本音なんじゃないか」と言っていました、私もまったく同感です。

世界で何が起きているかというと、高度な技術を持った欧米先進諸国と新進気鋭の製造業大国が日本の頭上を素通りして交流を深めている。日本ではまねのできない技術を新興国はどんどん身につけて先へ行っているという事です。

アメリカ政府のスタッフの方がずっとご覧になっていて言われたのが、「ビジネスジェット利用の遅れは日本社会の抱える病理から生まれた症状の一つに思えてしょうがない。いつまでも自分たちが世界の上に立っていると思い込んでいて、日本の技術や製造業はすごいと思いこんでいる人が多いが、全然そうではない。世界でどういう事が起きているのか全然見ようとしていない。結果としてビジネスジェットの利用も全然進まないのではないか」ということでした。が、至言だと思います。

◆ 東京が素通りされる時代を、どう生き残るか

東京でさえ素通りされてしまっていて相手にされていない。特にハイエンドな企業でも相手にされていないという事は、東京の地域力はどんどん下がっているということです。だから、東京一極集中が進んでいる日本では、地方都市が、もっと衰退していくことはどうしても避けられないでしょう。それでは、この時代にどうするのかということですが、東京を追い越すくらいの事をやるしかないわけです。お手元の資料は、新聞記者をやっていたころ2007年2月に書いた記事ですが、地方の時代の推進力、ビジネス航空というのは地方の時代の推進力として使うべきだ。このときでもビジネスジェットの東京素通りは既に発生しており、一方で中部・関西の方が首都圏よりもインフラ整備などの取り組みが進んでいたのも、ビジネスジェットの活用という新しい時代の動きに、首都圏に先んじて対応した中部・関西の連携で日本経済の中心地をシフトさせるくらいの動きでも、できないだろうかと訴えました。そのような動きを早く仕掛けていかなければいけない。

東京を追い越して世界の中で生き残っていくためには何をしなければいけないのか、一つのヒントは、東京を素通りした人々が向かった先にあると考えるべきでしょう。香港であったり上海であったり、ヒントは東京を素通りした人々の向かった先にあります。松下幸之助さんが感銘を受けた行動スタイル、新しい行動スタイルを身につけるといふ事も一つの大きなヒントになるのではないのでしょうか。日本でビジネスジェットは、こういった視点から研究されるべきだと思います。

関西は、長らく日本の首都であった京都とか、貿易都市の神戸、再生医療クラスターも集積してきています。奈良は統一国家日本の原点みたいなところですが、そして商業都市の大阪。これだけのポテンシャルがあるのですから、できないという事はないと思う。日本の目を覚まさせて新しい時代に向かわせるという事を、東京が素通りされて一向に変わらないという情けない状況の中で、ここは関西が日本の目を覚ますような動きを仕掛けてくれたらなと思います。

ここで、ビジネスジェットという時代を感じ取っていただくために、ロンドンのファンボロー空港のプロモーション・ビデオをご覧いただこうと思います。ビジネス航空が日ごろ、どういった風に運営されているかが分かる、非常によくできた映像です。まるでSF映画のような光景ですが、これはロンドンで毎日、当たり前のように繰り返されている日常の風景です。もうそろそろロンドンは朝の9時なので、このビデオのような光景が、今日も始まろうとしています。そのことを念頭に、ご覧ください。

【ビデオ上映】

日本の新しい時代の夜明けをこの関西から仕掛けていただけたら。ビジネスジェットというのはそういう切口で研究して頂く必要があるものだという事で話を終わらせていただきます。

(質疑応答)

- ビジネスジェットは高くないというお話でしたが、やはり高いのではと思ってしまいます。オペレーションコストは高くないですか。
→ 減価償却費を含まないオペレーションコストだけであれば、結構使っても年間3～4億円が目安で、5億円を超えることは滅多にないです。
- 機体コストが20億くらい（※日本から東南アジアに直行できる機種で、目安としてこの程度。機種や諸条件で大きく変わる）初期費用としてかかり、減価償却をずっとしていくとして、5億プラスいくらかという金額を企業が払うということですか。
→ ビジネスジェット利用の考え方として、定期便のように大勢乗って単価を下げるという発想はない。今この瞬間に飛ぶことによってどれだけのビジネスチャンスが手に入るか。分かりやすくカジノ風の表現をすれば、1億余分に掛けて2億余分に稼ぐというのがビジネスジェットの世界です。
定期便で動いているライバルが1週間かけて回るマーケットを、3日で回って機先を制する動きを仕掛けることができれば、それだけ多くのビジネスチャンスが手に入る。飛んでいる間もお客さんも一緒に乗って行って飛行機の中で商談をまとめてしまえば、移動中の機内でも金が儲かる。かかるコストは定期便より高いが、それよりも多くのビジネスチャンスを掴んで売り上げ利益を上げていくことを目的にしています。
業界団体のまとめた統計データではありますが、ビジネスジェットを使っている企業と使っていない企業とでは年間の売上高や利益の伸び率が2倍から5倍、使っている企業の方が多くなる傾向が出ているみたいです。
- たぶん業種にもよるのではないかな。先端のマーケットでやっていくところはそういうのは要るのじゃないかな。
→ 自動車メーカー・医薬品メーカー、中小企業レベルでいくと家具とかつくっているところ、水回りの配管のシステムを作っているところ、色んなところが使っています。小売業も使っていますし、銀行も使っています。業種問わず使っています。
- 個人的意見ですが、ヨーロッパの鉄道をあまり過大評価しない方が良いと思います。定時性はもちろん、キャパシティは新幹線の半分で、頻度も半分以下ですし、路線接続性はレベルが違いすぎるのであまり便利ではない。国間移動をハイスピードレールで行っているのは全需要量の1割くらい。圧倒的に飛行機の方が多い。だからヨーロッパの鉄道を引き合いに出さずに、純粋に飛行機だけの話をされた方が分かりやすかったのではないかな。
→ ちょっと説明不足でした。鉄道が発達しているヨーロッパでそれだけ使われているのは国土の中を移動するために飛行機を使っているのではなくて、外国と行き来するため使っている。ロンドンのファンボローの場合はフライト量の7割が国際フライトです。ジュネーブなどはビジネスジェットはほぼ100%国際運航です。特に国土が狭い国で鉄道が発達しているということではなくて、世界を飛び回って商売をするにはビジネスジェットしかないということで使っていて、その行動パターンが日本との違いです。日本の多くの方と、ビジネスジェットの話をしただけだと、「日本は狭いし、高速鉄道が発達しているから

飛行機の需要は云々…」という話が出てきてしまうというのは、常に世界視野で物事を考える習慣が育っていないという意味で、問題だと思っています。

- ・ 次に、関西でビジネスジェットの利用を導入していった、東京を追い越すというような話をされていましたが、実際どうなのでしょう。いわゆるビジネスジェットというのは本社機能が多くあるところでしか飛行機が飛ばないのが普通だと思う。ご存知かと思うが、関西は本社機能がほとんど撤退している状態である。これでビジネスジェットを発達させましようという、お客がないところに飛ばしたらお客が来るみたいな話に聞こえて仕方ない。先に企業を呼ぶための呼び水として、ビジネスジェットが頻繁に飛べるような環境があることが必要だというお考えですか。

→ まだ、関西から全部が全部の本社が東京へ行っているわけではない。関西に本社を置いている企業さんが中心になって、世界をどんどん飛び回って、もっといろんな国のいろんな才能と手を組んでもっと新しいことをやって、どんどんビジネスジェットを使って動き回るという新しい行動スタイルを身につけることが必要だということです。そして、先ほどご紹介したような日本のひきこもりの、島国的な行動スタイルを打開していくことが必要です。

地域の企業それぞれが、そういった行動スタイルをとっていくことによって、地域全体のポテンシャルが高まっていくのではないかな。それだけ活発に世界を相手に動き回って新しいことをやっている企業が集まっているところは他の企業も出てくるでしょうし、それがまた次の新しい経済のポテンシャルにつながっていくでしょう。短期間でどうこうというわけではなく何十年というスパンで考えて、地域の底力をじわじわと高めていくことが必要です。もちろん、ビジネスジェットを使えば地域のポテンシャルが高まるという単純な話ではない。行動スタイルを変えて、東京の企業が世界の行動スタイルについていけない時代にいち早くついていくことによって、新しいものを呼び込む魅力も地域として作り出していくことが必要だと思います。そういう事の一つの切り口として、ビジネスジェットは（行動スタイルを変える）一つの象徴として研究することも必要だと思います。空港の需要の掘り起こしではなくて、空港の後背地、地域そのものを新しく変えていくことが必要です。

- ・ ビジネスジェットで500km ぐらい飛んだ場合、具体的にどれくらいの費用がかかりますか。

→ 現在国交省に届けております料金は1時間60万円です。着陸料・停留料・航行援助施設料・燃料などを含んだものです。全部含めて通常はお客様に1時間60万円ということでお話しさせていただいています。座席数は8席あります。

- ・ 私が金額をお伺いしたのは、税法を調べていると、そのような支出が全額経費で落ちないのではないかとと思われる。例えば、東京―大阪なら新幹線でも飛行機でもせいぜい1万5千円で行けるが、それ以上は利用者の給与所得になるのではないかな。例えばビジネスジェットを1時間使って60万かけて東京へ行ったとして、1万5千円を超える部分が利用者への給与所得としてどんどんかかっていくのであれば、使いたくないという話になる。日本の税制

と海外の税制が違うから、日本では高額な交通手段を使いにくいのではないかと。日本人の気質とか会社の気質以前に、日本の税制が足かせになっているのではないかと思います。

例えば通勤定期ですと非課税所得とできる範囲は1カ月10万円までと決まっていますが、それ以上は給与所得として課税されます。また、出張交通費でもビジネスクラス料金までは、会社の規定で決めていれば損金としてみなされるが、ファーストクラスの分の料金とか、新幹線のグリーン車の料金を会社が支出すれば、その分は給与所得になると税法で決められている。だから、ビジネスジェットのような飛行機に乗りたくても乗れない環境に日本の企業は置かれているから利用が進まないのではないかと思います。

→ 利用者の方々がどのように会計処理をされているのかは存じ上げませんが、ビジネスジェットを単なる移動手段だと見るのか、会議ができ休息ができ、移動時間を自由に設定できるという付加価値をどう判断するだと思います。我々が普段ビジネスジェットの利用促進の障害になっていると感じるのは、航空法の規制の方です。

→ 日本でビジネスジェットの話をした場合、日本の企業の方々から返ってくるリアクションは、税や航空法といったテクニカルなところ以前に、ビジネスジェットの良さが理解できていない。「うちの会社は社長でもエコノミークラスで移動しているんです。」という反応が返ってきたり、「日本は狭いのになぜビジネスジェットが必要なのか」といった反応が多い。このような状況なので、日本の社会の認識が、もっと前のところでつまづいてしまっている。

航空局も、成田でビジネスジェットターミナルを作る前は、ビジネスジェットのユーザーが増えて、民間から要望が来たら、いつでも対応しますとずっと言っていた。そうも言うておられなくなったので、声を待たずにターミナルを自分たちで作った。税制でも同じだと思います。

ビジネスジェットのユーザーが、総務省にこういうレギュレーションを変えてくれと申し入れしているらしいのですが、「あなた一社のためにそんな制度を変えるなどとてもない」という反応ばかりだと聞きます。レギュレーションというのは使う人があってのものなので、使う人が増えて、多くの民間からそういったものを変えてくれと、ビジネスジェットは業務ツールなんだと言って国を変えていくようにすれば良い。そこで国がなお抵抗するのなら、その時に考えれば良い話ではないかと思います。

日本の場合、ビジネスジェットをまじめに使う人が少なすぎて、税金対策で持っている人が多数派を占めてしまっているようだ。規制改革以上に、悪貨が良貨を駆逐しているような現状を変えなければならない。

- ・ 企業にビジネスジェットを抱えろといっても大変ですから、必要なときに必要なだけビジネスジェットを使えるサービスを整えるなどの利用促進策を整えるところから始めるのが良いのではないのでしょうか。

→ チャーターから使い始めるというのは一般的な入り方でして、いろいろ使っているうちに、やはり自分でもビジネスジェットを一機持ちたいという事になって買うということは、わりとよくあります。また、フラクショナルオーナーシップと言って航空機を分割所有するという形態もあります。

ただし、留意頂きたいのは、チャーター機が増えればビジネスジェット利用が増えるということではなくて、アメリカやヨーロッパでも、ビジネスジェットを持って使っている人が非常に多いので、チャーターというビジネスが成り立つし、分割所有という形態が成り立つということです。持って使うということが最初にならないと、その先のビジネスは厳しい。

- ・ 先ほど成田で月間45から70機くらいのビジネスジェットの利用があると伺いましたが、日本の企業が使っているのでしょうか。どういう企業が使っているのでしょうか。

→ 日本企業もいれば外国企業もいる。それから多くは外資系企業が日本法人なんかを訪問するときに飛んでくるというのが外国から来る場合のパターンです。日本の企業が使っている場合もあります。

- ・ 関西でどれだけ需要があるのかを考えていくためにも、現在利用している企業名を言っただけとイメージが出てくるのですが。

→ お客様と守秘義務の契約を結んでおりますので会社の名前等は一切いえません。ただ言えるのは、大手の一部上場企業で、誰でも知っているような数十社は使った事があるだろうと思っています。しかし、それは日本の業者を使うのではなくて、アメリカの業者を使って日本と海外の間を行ったり来たりされていると理解しています。我々は海外の業者にお客さんを取られていると認識していますので、日本の会社のお客さんを早く取りたいと思っています。

→ ビジネスジェットを使っているかいないかを隠しておくことが企業戦略上重要です。定期便で動いているのか、ビジネスジェットで動いているのかが分からなければライバルの企業は相手がどういう風に動くのかを予測し辛くなります。そういった企業戦略的な意味でも、プライバシー、セキュリティ的な意味からもビジネスジェットを使っているかいないかはトップシークレットになります。一部報道などで名前が出てくるユーザーさんの名前を挙げておこなうなら、韓国のサムスンとかアメリカのヒューレットパッカードといった所ぐらいで、その他はほとんど名前が出てきません。

それから関西でどれだけ需要があるのかということですが、まず、関西経済圏内でビジネスジェットに関心を持っている企業がどれくらいいるのかという一般的なアンケート調査を行ってみたり、周知啓発から始めるべきだと思います。ビジネスジェットは日本ではこういう風に思われがちだが実はこうなんですと啓発するところから入って行って、長い時間をかけて需要を創造していく取り組みが必要だと思います。

東京でもそれなりに需要があるだろうと思って、成田にターミナルを開いてあのレベルです。「世界ではこういう時代になってきているが、日本の企業の皆さんはどう思いますか」というところからスタートすべきです。日本はまだそういう段階だと思います。

- ・ 日本におけるビジネスジェットの利用状況はどのように公表されていますか？

→ 日本ビジネス航空協会（J B A A）が毎年統計を出しています。アメリカ国籍の飛行機は海外から来た飛行機としてカウントされていますが、実は日本企業のトップによる利用

がかなりあると思っています。一方、3. 11以降、海外の原子力関係の企業の方がビジネスジェットでやってきて、そういった需要が急に増えた時期がありました。

関西の空港の状況について言いますと、関空はC I Qがありますので自由に発着できます。伊丹は自由に発着出来ないが患者搬送、臓器搬送の機会は増えている。人道上助けになるようなことに関しては伊丹でも発着が認められています。

普通のお客様がお乗りになる場合は都心に近い方が良い。だから、ビジネスジェットは、そんなに回数も多くないので、一般のお客様による利用でも、いつでも伊丹に降りられるようになると良いなと思っています。

→ 先ほどの守秘義務の話ですが、ビジネスジェットを使われる方にとって、いくつかの利便性の中に、人目につかずに移動できることがある。なぜ定期便のファーストクラスを使わないかという、機内で人と会いたくないからということがあります。なるべく企業秘密として移動したいということです。

アメリカはほとんどの大きな空港のプライベート用ターミナルビルは、定期使用の旅客ターミナルビルから滑走路を挟んで反対側にあって、アプローチもまったく違います。ちなみに成田のターミナルは近いですが、あそこに駐在している新聞社の人たちにも近くで写真を撮るなどオーダーを出しています。それくらいの規則がありますので、誰が使っているかは出てこないと思います。

→ ビジネスジェットの場合、本当のユーザーを特定させないために、保険会社などの金融機関が登記上の所有者を代行するサービスをやっていたりします。だから、今のユーザーを探して、関西空港を使ってくださいというのはやめた方が良いでしょう。大阪の企業、関空に近いところに立地している企業を啓蒙して新しいユーザーを地域で掘り起こしていくしかないと思います。

- ・ 東京オリンピックで100機くらいのビジネスジェットが来るのではないかという話がありますが、その辺はビジネスチャンスの可能性があると考えられますか。中国でオリンピックが開催された時、100機を超えるビジネスジェットが入ってきました。インフラが北京には整っていたという事です。2020年の東京オリンピックでインフラがどう整備されるのかを見てみると、成田も羽田もビジネスジェットを置く場所はありません。それぞれ10機程度しか置くことが出来ない。首都圏空港の拡張に向けた検討会が今月から始まりますが、その中にはビジネスジェットを受け入れる環境整備も含めて首都圏空港の拡張が検討されるべきだろうと思います。

→ 2008年8月の北京オリンピックの時、100機分の駐機枠に1日1000機～1500機のビジネスジェットが頻繁に出入りするという事があって、国際紙などでも報道されていた。去年の夏のロンドンオリンピックの時にも、それだけのビジネスジェットの需要を見込んでイギリスの航空局も発着枠の制限をかなり早い段階でかけたりして、ロンドン10空港に展開している事業者さんも期待していたのですが、実際はそれほど増えなかった。もともとロンドンはビジネスジェットがたくさん飛んでいるので、分母と比べると増えた分は大したことはないという事だったのかもしれませんが、要は、2匹目のドジョウなど期待するものではない、ということです。

日本の空港はキャパシティが少なすぎて、今でも、国際会議をやるだけでも駐機スペースが足りないのです、それはもちろん対処していかなければならない課題なのですが、それをビジネスチャンスととらえて考えると多分失敗するだろうと思います。

短期的な個々の商売の話はとりあえず置いておいて、それよりも危機意識を共有して行動スタイルが変わることが必要です。変わった上で何が出来るかということです。変わった後で個々の何か商機のようなものがあれば、その時に取ればいいというくらいの大局観と長期的な視点に立った上で、地域が一丸となって動くぐらいの事をしないと、うまくいかないと思います。短期的なことをきっかけに、これだけ駐機スペースを整備したら、これだけの事業が起こせるのではないかと、商売の話を先に立たせると、ことごとく期待外れに終わるだろう。

日本の空港や航空関連で、皮算用でおこなって大赤字に終わった事業がいかに多いか。そここのところの失敗に学ぶのなら、短期のお金ではなくて、国づくり、地域づくりというところに、関西としてどうやっていくのだというぐらいまで考えて、その上で、共鳴してくれる企業や経済人の人たちと連携してやっていくことが必要です。逆にそれだけ大きな社会のムーヴメントを起こしていけば、ビジネスチャンスが出てくるのです。むしろ動きを起こすことを先に考えた方が良くと思います。逆に、目先のお金が動かなかつたら動かない人たちは、ビジネスジェットの件ではほとんど役に立たないと思った方が良く。

付け加えれば、ビジネスジェットのユーザーさん曰く、「いくらかかるか気にしているような企業はビジネスジェットは使いこなせない」という事です。ビジネスジェットを使うと、これだけたくさん何億円とかかるけれど、それ以上のお金を人よりたくさん動くことによって何十億円も多く稼ぐぐらいの気概を持った企業でなければ使いこなせないものです。

- ・ 地域の経済界がついていかないといけないということだが、関西も製造業が滞ってしまっていて、今後いろんな形で産業構造を転換していかなければいけないと言いながら15年くらい経っています。中京地方はまだ製造業が滞っていないので、恐らくビジネスジェットの利用に関しては関西よりは潜在的な需要が顕在化しやすい環境にあると思う。関西経済は非常に長く停滞が続いているので、リスクを取ることは難しいと思う。中京地方はまだ可能性はあると思うので、逆に期待してみたいと思います。

→ 中京地区がどんな経緯をたどっているかについてご紹介します。日本初のビジネスジェット専用ターミナルが愛知県名古屋空港・小牧空港にオープンしたのが2005年2月でして、ユーザーさんの評価は結構良いです。

日本で最初に出来たので、2006年10月にF1の鈴鹿グランプリがあった時には、参戦チームの社用ジェットが飛来して駐機場を埋め尽くすといった壮観な光景が展開されたりしました。

2007年2月は日本史上最大の民間ジェット機航空ショーのビジネス航空フォーラム in 愛知がアメリカの業界団体の主催で開かれました。航空機メーカーがビジネスジェット11機を出展し、ボーイングとかセスナとかトップメーカーの幹部が来日して、かなり本格的な国際トレードショーとして開かれました。このイベントを開いた全米ビジネス航空協会の会員企業は8千社以上、会員企業の年間売上高は合計額5兆ドル以上で、日本の

年間 GDP を上回るぐらいの売上高をあげている企業の団体で、ワシントン議会にもすごく強い発言力を持っています。

このようなビジネスジェットイベントを、日本とアメリカが愛知でやったという実績を踏まえて、今後、日本とアメリカはビジネスジェットに関してどういう交流の仕方があるのかについて、日本政府・アメリカ政府・日本ビジネス航空協会の三者で、同年の9月のアメリカでのビジネスジェット航空ショー(世界最大の民間ジェット機航空ショー)で、会議が開かれました。

これだけの動きが起きている時に、中京圏でどんなことが議論されていたのかというと、JALが福岡便を、小牧飛行場と中部空港の両方から飛ばしているから、小牧に客を取られて、中部空港の需要が伸びないのではないかという議論がされていました。

小牧を応援している経済団体と中部を応援している経済団体とが、JALを巻き込んで論争していて、それをマスコミが面白がって報道するということがずっと続いていました。

ビジネス航空フォーラムでの動きについて、まともに中京地域が認識していたかという、財界の幹部でさえ認識していなくて、背景事情も理解していなかった。だから、このフォーラムが開催されたことに対して、地域として何の動きも無かった。財界の偉い方々や大企業の偉い方々に聞いても、ほとんどの人がそんなイベントをやっていたの？という反応でした。ビジネスジェットの話をするると返ってきたのが、お金持ち・国土が狭い云々という話だけでした。

その結果どうなったかという、2009年2月に第2回目のビジネス航空フォーラムをアメリカ側も乗り気になってやりましょうと言っていたのですが、第1回目の開催から1年たっても中京圏の反応が無いので2008年の年明け早々に、2回目の開催を中止しますという通達がアメリカから来た。それ以降も、愛知県はアメリカのビジネスジェット航空ショーにブース出展したり、全米ビジネス航空協会会長に知事の親書を届けたりしているが、海外からの飛来数が増えたり、イベントの開催に結びついたりといった成果は出ていない。

地域に大企業がいるいないというよりも、世界とか時代をちゃんと見ているかという話です。ビジネスジェットに限らず航空全般に関わってくると思います。特に日本のような国の場合、航空と言った場合、国際運航が中心になってきますし、もともと飛行機の大きな意義というのは国際運航にあります。

世界で何が起きているかは、常に世界に出かけて行って調べる。時代がどう動いているのかを調べる。時代を動かそうとしている人たちと組んで新しいことをやっていく。こういった姿勢がない地域は大企業があろうとなかろうと関係なくだめだと思います。

先ほど中京圏の動きを期待しているというお話でしたが、中京圏は期待できないと思います。ですから、世界がどう動いているか、時代がどう動いているか、だから自分たちはどうするのが大切で、ピリピリとアンテナを張って世界的に動く地域を作っていく必要があります。

- ・ すごく大事な話だと思うが、普段、航空需要の話をするときに、できるだけ産業界の話はしないことを暗黙の前提にしている。というのは、需要の話をするときに、最終的にその話に行くと出口がなくなってしまう。

それを分かった上で航空需要をどうするという話をする際に、今日のビジネスジェットの話は、基本的に海外とやり取りをする上での一つのオプションではありうると思います。オプションは多数持っていた方が勝負事は強いので、持っていることは大事だと思います。関西がオプションを持つことに背を向けている必要性はないというのも正しいと思います。ただ、我々も今後航空需要の話で考えなければいけないのは、そういうオプションを取りつつも、メインストリームになるものをきちっと作り上げていって、オプションも広げていってうまくやれるような交通体系を作るかということです。

→ オプションというなら、ビジネスジェットに限らず、航空も空港も全てオプションです。地域づくり、国づくりのオプションです。どういう地域をつくりたい？ どういう未来をつくりたい？ 世界とどう交わりたい？ その答えを形にしたもののひとつが航空輸送システムなので、まず地域づくりから考えてください。（最初から出口を考えるのではなく）関西の未来に熱い思いを抱いている人たちを（肩書きや身分を問わず）集めて、話し合うところから始めても良いのではないのでしょうか。

- ・ 関西は関空ができて20年近くなりますが、あがいているような20年なので、その辺実験的なことがなかなか出来ない環境が20年あったが、関西の企業も普通の商業取引にビジネスジェットのようなものを使えるような感覚を持った方が良いのではないですかということなので、これは押さえておいた方が良いでしょう。

ただやはり、中京の方も国際的なことをやられているし、関西と中京とは近いにもかかわらずお互いを見ていないところがずっとありましたので、お互いを見て勉強することがあると強く感じました。

以上

ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路

関西空港調査会研究会 2013 年 10 月 8 日

ビジネス航空ジャーナリスト 石原達也

<http://business-aviation.jimdo.com/>



↑ 米国アトランタ市近郊、ビジネスジェット専用国際空港 Peachtree

日本とあまりに違うアメリカは、強く幸之助の心を揺さぶった…… 1 台の工作機械に興味を持った幸之助は、製造元の社長に話を聞きたいと思った。本社はカナダにある。

「社長さんに話をうかがいたいのですが」

「社長はいま出張中ですが、**ビジネスの話なら現地から飛行機でそちらに向かいます**」

次の日、実際に目の前に現れたその社長と握手を交わしながら、幸之助は事業スケールの大きさと、そのスケールに負けない機動性に感銘を受けていた。

(パナソニック HP、「松下幸之助物語」より。一部中略、**青字**は筆者)

——時代を考えれば、「飛行機」とは旅客機であろうが、**幸之助が“感銘を受けた”行動スタイル**の延長に、ビジネスジェット／ビジネス航空がある

※ 本稿では原則、「ジェット」にはターボプロップも含む

目 次

1. ビジネスジェット／ビジネス航空とは.....	3
2. ビジネスジェットの虚像と実像.....	4
3. どのように使われているか.....	7
4. 素通りされる日本.....	8
5. なぜ日本は素通りされるのか.....	9
6. ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路.....	15

1. ビジネスジェット／ビジネス航空とは

「ビジネス目的（出張など）でおこなわれる航空輸送のうち、定期商用航空を除くもの」
 —NBAA（全米ビジネス航空協会） Fact Book より

＝社用ジェット（ビジネスジェット）・社用ヘリの利活用（含オンデマンド・チャーター）
 ビジネスジェット就航機数：33,000 機以上（うちターボプロップ機約 13,000 機）

民間航空の全体図	
General Aviation（一般航空） 36 万機以上	非一般航空
ビジネス航空 （ビジネスジェット 33,000 機以上） 救急航空 ドクタージェット、ドクターヘリなど レジャー用途、生活用途、などなど プライベート・ジェット、遊覧飛行（商用／非商用）、 自家用機、測量飛行、農薬散布、スポーツ・フライト などなど	定期航空（LCC を含む） 約 25,000 機

↑ **青字表記**ひとつひとつが、定期航空のカウンター・パート。機数は、“2012 General Aviation Statistical Databook & Industry Outlook” および日本航空機開発協会「航空機関連データ集 2013 年 3 月版」より

↓ この認識は間違い！

高級 ↑ ↓ 低価格	● ビジネスジェット、プライベート・ジェット
	● レガシー・キャリア ファースト・クラス ビジネス・クラス エコノミー・クラス
	● LCC

2. ビジネスジェットの虚像と実像

● 富裕層の乗り物？

「米国での研修中、地元企業の社用ジェットに同乗したが、豪華なジェット機に乗ってきたのは、油まみれの技術者たちだったので驚いた」（日系大手石油会社マネージャー）

「45 機以上のジェット機を所有している米国大手小売業の場合、優先利用権はセールスマンにあり、社長・会長は定期便で移動している」（米国の航空会社パイロット）

役職別では、経営者層 22%に対し、管理職が 50%を占める（“NBAA Fact Book 2010”）

● 使っているのは巨大企業？

ある日本企業が 07 年秋、市場調査のため、米国ユーザー企業の約 5 %を無作為抽出し、年間売上高の規模別に

- ① 2,500 万ドル以下
- ② 2,500 万～1 億ドル
- ③ 1 億～5 億ドル
- ④ 5 億～10 億ドル
- ⑤ 10 億～25 億ドル
- ⑥ 25 億～50 億ドル
- ⑦ 50 億～100 億ドル
- ⑧ 100 億ドル以上



↑日本から東南アジアまで直行できる米国製 Gulfstream G150。
「年間約 20 機の新規需要の大半は中小企業」（同社パイロット）

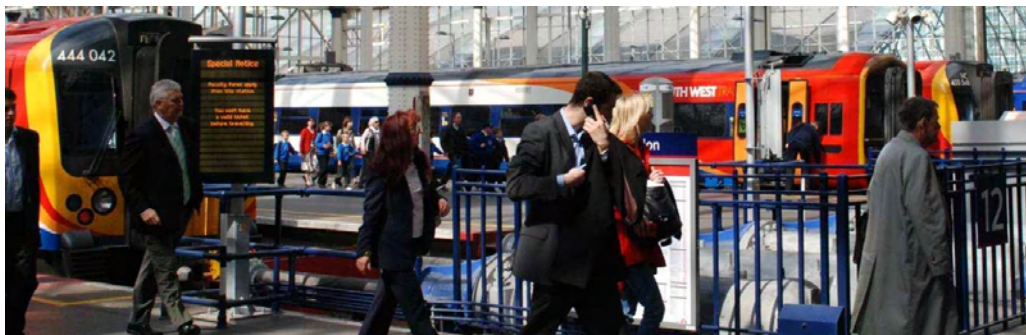
——と分類したところ、①が全体の 30%近くを占め、最多だった。また、売上規模の大きいグループほど、ユーザー企業の数も少なくなっていた。

「利用者は、大企業から中小企業まで幅広く、企業規模による偏りはない」（欧州ビジネス航空事業者諸氏）

● 国土が狭く、鉄道の発達した国では不必要？



↑ ロンドン 10 空港のひとつ、ビジネスジェット専用国際空港 Farnborough（ファンボロー）。年間発着数は 26,000 回以上（日本全体の約 2 倍）、うち 7 割が国際フライト



↑ ロンドンのターミナル駅のひとつ Waterloo。プラットフォーム数 20 以上。英国の国土面積は日本の 2/3、面積あたり鉄道営業距離は日本と同規模



↑ パリのビジネスジェット専用国際空港 Le Bourget（ル・ブルジェ）の駐機場のひとつ。年間発着数は 6 万回以上。欧州各地やアフリカはじめ世界各地との間を飛び交っている



↑ パリの TGV ターミナルのひとつ、モンパルナス駅。TGV は在来線乗り入れが可能



↑ジュネーヴ国際空港のビジネスジェット専用駐機場のひとつ。同空港の 100 機分のビジネスジェット駐機枠は、慢性的に飽和状態になっている。[ほぼ 100%国際フライト](#)



↑40 本近いプラットフォームを備えたバーゼルの国際特急ハブ駅など、高速鉄道網が発達しているスイス。国土面積あたりの鉄道営業距離は日本と同等

=ビジネスジェット利用者の目線は、[世界](#)を向いている

● ラグジュアリーな施設が必要？



「大した施設なんて必要ない。アメリカだって、Executive Terminal なんて看板がかかっているけど、中身はプレハブ小屋程度なんだから」（米国政府スタッフ）

※ 写真は米ジョージア州 Gwinnett County 空港の “Executive Terminal”

「小牧のターミナルは、動線が非常に短くて使いやすい」（日本の大手ユーザー企業）

「利用者の大半はターミナルに寄らずに、一般道路から直接、自分のジェット機に乗り込んでいる」（英国 TAG Farnborough 社。前ページ参照）

= “時間価値” が最優先！

3. どのように使われているか

● ビジネス・チャンスをつかむため

「諸外国の有力者はビジネスジェットで飛び回っており、定期便でつかまえることは困難。そうした人々と面会し、より大きなチャンスをつかむには、ビジネスジェットを使うしかない」（日本のユーザー企業（大手メーカー））

「欧米企業のトップは、自分の別荘で商談をおこなうケースが珍しくない。当社も、“今夜ならハワイの別荘で、30 分だけ時間が取れる”と連絡を受け、急遽フライトしたことがある」（同上）

● ビジネスジェットの一般的利用法

（欧州ビジネス航空業界、上記ユーザー企業へのヒアリング）

- ① 1 日に 3 カ国程度を回り、重要な商談をこなして日帰りする（生産性・商機の増大）
- ② Face to Face の交流を高密度化し、相互理解を深める（現場主義の徹底）
- ③ 定期便の飛んでいない発展途上国の奥地にも、トップ自ら直行して市場開拓する
- ④ 飛行中も、キャビンで商談や会議をおこなう（生産性・商機の増大）
- ⑤ テロや暴動など定期便の止まる非常事態に、現地従業員の救出に派遣する



3.11 震災当日、東京電力の清水社長（当時）は関西に出張中。子会社ヘリがある小牧に着いたのは深夜。「夜間の緊急事態を想定した移動手段は確保していなかった」（東京電力広報）ため、自衛隊機をチャーターするが、国の命令で自衛隊機が引き返し、本社での陣頭指揮が遅れる一因となった。同年の「アラブの春」で、リビアの欧州企業は、自社ジェットで従業員の避難活動を展開。危機管理意識の差が際立つ

「まともに使う限り、定期便とは比較にならない巨額コストが生じるが、**使わなければ獲得できないチャンス・つぶせないリスク**が厳然と存在するので、当社ではビジネスに不可欠のツールとして認識している」（日本のユーザー企業、同上）

4. 素通りされる日本

2012 年 3 月末、成田空港に首都圏初の専用ターミナルがオープンしたが……

◆ 首都圏空港のビジネスジェット発着回数（国交省航空局よりヒアリング）

- 成田：月間 40－70 回前後（2013 年 1－7 月）、ターミナル開設前から横ばい／減少
- 羽田：月間 200 回前後（2010 年 10 月末の発着枠拡大で、成田から流入）

年間発着需要＝成田（最大 800 回前後）＋羽田（2,400 回前後）＝最大 3,200 回前後

◆ 中国は――

- 香港国際空港：「1 平日平均 35 回前後の発着がある」（Hong Kong Business Aviation Centre スタッフ、2013 年 4 月にヒアリング）＝ 東京圏の約 3 倍
- 上海の 2 空港：2013 年の予測は 4,200 回以上。第 1 四半期実績は前年度比 17% 増
（Aviation International News 誌 2013 年 5 月 9 日付）



↑ 香港国際空港のビジネスジェット駐機場。約 100 機が拠点とし、フライト需要は年々増加中（望遠写真。敷地内撮影写真は、研究会の席上限定）

「当国の企業も、以前は東京圏でのビジネスジェットの受け入れを要望していたが、近年は要望もせず中国や韓国に直行している」（米国政府スタッフ、2010 年 3 月）

「APEC 首脳会議終了後（2012 年 9 月）も、ウラジオストクに集まっていた各国のビジネスジェットは一斉に中国へと飛び立ち、東京には見向きもしなかった」（首都圏空港のビジネス航空事業者）

5. なぜ日本は素通りされるのか

● ビジネスジェットに限った話ではないが、ひとつの手掛かりとして——

「外国企業が新開発の技術を売り込むと、韓国・台湾の企業は、“組んで儲けよう”と、すぐ話がまとまる。日本企業は数カ月～1年も待たせて、“当社でも造れると判ったのでお持ち帰りください”という。日本企業と付き合っているとビジネス・チャンスを失うという認識が広まっている」（欧州のビジネス・マッチング企業、2010 年秋）

「日本はモノづくり大国だから、他国の技術は必要ないんだよ！」

——と思いますか？



「日本の航空機エンジンの技術は欧米より 30 年以上遅れており、今なお差は開く一方だ」（重工業メーカー各社の元熟練エンジニア諸氏）

※ 写真はエアバス本社、A380 最終組み立て工場

「日本の航空力学は学者の論文レベル。産業で通用する実力はなく、世界からは相手にされていない」（三菱重工元幹部エンジニア）

※ 写真は欧州 3 大戦略風洞のひとつ、オランダの DNW-LLF



新型旅客機ボーイング 787 の機体構造の 35%は日本製。ただし——

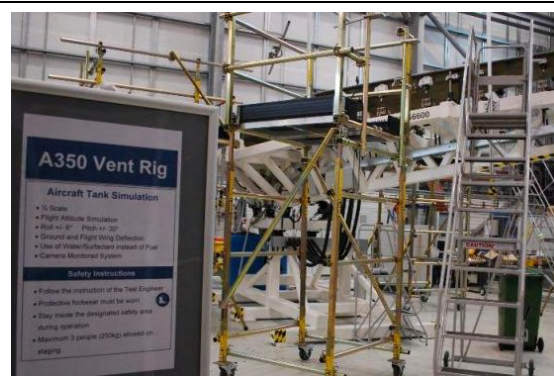
「ボーイングから送られてきた材料を、ボーイングのマニュアル通りに、ボーイングの技術者の指導のもとで加工する下請け作業。日本の主力工場も、ライン設計から現場監督までボーイングが直接手掛けている」（重工業メーカー元幹部エンジニアなど、航空機産業界関係者諸氏）



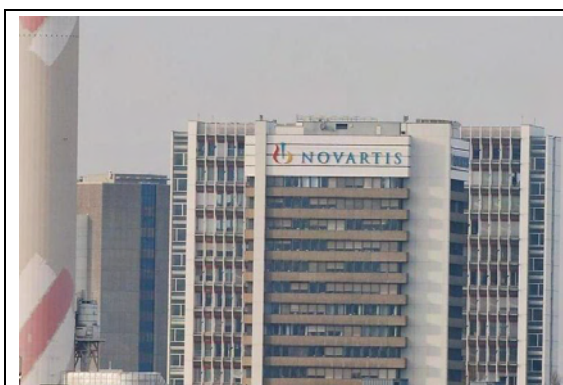
発車から4秒で時速100kmに加速、米国製スーパーEV「テスラ・ロードスター」。シリコン・バレーのスマート・グリッド技術が、600個以上の日本製バッテリーひとつひとつの働きを最適化し、スーパーカーとしての性能を実現している（ロイター・プレジデント、2011年1月17日付記事（要約））



世界で1,700機以上が就航しているフランス製ビジネスジェット Dassault Falcon。日本でも自動車開発などに用いられている3次元設計ソフトのCATIAは、航空機設計技術を応用し、フランスのDassaultグループが開発した



エアバスの技術開発拠点、英国フィルトン工場。英国はジェット・エンジンや戦闘機開発などで世界をリードするほか、フォーミュラ・マシンの開発製造、羽のない扇風機やサイクロン式掃除機の実験者ダイソン社、抗インフルエンザ薬「リレンザ」を開発したグラクソ・スミスクライン社など、各種産業分野で高度な技術を擁する



スイスの医薬品メーカー世界大手ノバルティス。医薬品年間売上高世界2位で、日本の3大医薬品メーカー合計額より大きい（セジデム・ストラテジックデータ社資料より）

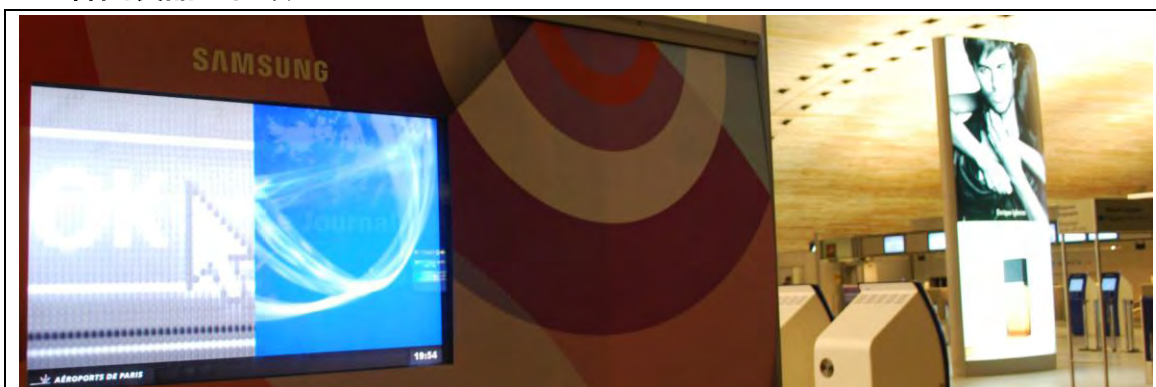


オランダの複合材メーカー、Royal TENCATE。NASAの火星探査機の耐熱シールド、イラク戦争時の米兵用防護服（100万着を納入）などを開発・製造している

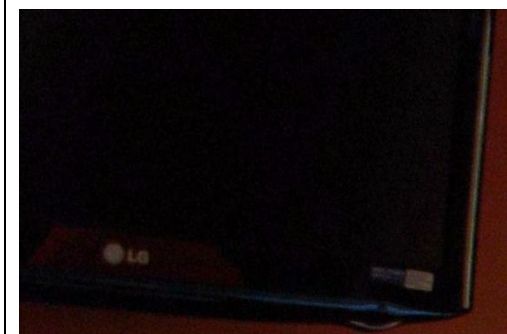
「日米貿易摩擦の1980年代でさえ、米国が脅威視していたのは日本製品の**“品質”**であって、**“技術”**ではなかった」（米国政府スタッフ）

——などなど、日本だけがモノづくり大国ではない！

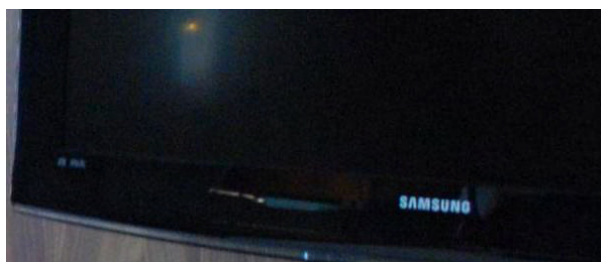
◆ 韓国製品の台頭



↑ シャルル・ド・ゴール空港のサムスン製 TV



↑ 仏リヨンのホテルの TV。LG 製



↑ ロンドン郊外のホテルの TV。サムスン製



↑ ド・ゴール空港内のサムスン製スマートフォン用充電スタンド



↑ スイス・バーゼルのスマートフォン・ショップ。上段左から台湾 HTC×3、ノキア、HTC、サムスン×2、LG×2

「韓国は 1990 年代に、世界 2 位の輸出規模を持つオランダ農業のノウハウを取り入れて、競争力を高めた。その成果のひとつが、日本のスーパーに並んでいるパプリカだ」（オランダ政府スタッフ）

「韓国は仁川空港のグランド・デザインを、豊富な空港建設ノウハウを持つ米国企業に発注した。同時期中部国際空港プロジェクトで、日本政府は当初、参入障壁を設けて外国企業を排除しようとした。その姿勢の違いは、両国の空港の盛衰に表れている」（米国政府スタッフ）

◆ 飛行機整備の巨人・中国の TAECO

- キャセイ、JAL、ANA はじめ先進諸国の大手航空会社から整備を受託
- 先進諸国の航空会社・航空機メーカーの協力で、高度な技術を習得
- 大型ジェット旅客機を、最大 12 機まで同時重整備（最も大掛かりな整備）可能
- 1996 年設立、2013 年 4 月までに累計 1,600 機以上を重整備
- 交換部品製造、ジェット・エンジンのオーバーホールなども手掛ける



←中国企業のビジネスジェット利用増を受け、キャビン（＝空飛ぶ経営本部）の開発にも着手。既にエアバスとボーイングの認定工場となっている。技術はエアバス直伝（写真提供：TAECO）

<参考：ビジネスジェットのキャビン開発>



↑ 世界最大級のキャビン開発工場、スイス・バーゼルの Jet Aviation。座席ひとつに至るまでオーダーメイドし（左）、格納庫に並んだ顧客のジェット機に組み込んでいく

- MRJ（三菱リージョナルジェット）は、座席の国産化を断念。キャビンも外国製
- 小糸製作所は、安全基準に満たない座席の納入が発覚し、国際問題に
＝日本の産業力・技術力では、旅客機の座席ひとつ造れていない

「中国には巨大な航空需要があるので、世界各国の航空機産業が乗り込んできている。中国人へのサービスは中国人に任せるのが一番なので、技術者を含めた人材育成も進んでいる」（Jet Aviation 香港）

◆ 危機意識なき日本

「韓国リーディング企業の CEO たちは、旅客機を改修した大型ビジネスジェットで、常に地上との連絡を維持しながら、世界中を飛び回って商売している」（日本のビジネス航空事業者）

「東アジア企業の間でもビジネスジェットの利用は伸びている。代表格はサムスンだ」（欧州のビジネス航空事業者諸氏）

——という情報を、12 年 3 月期決算で**大赤字**を出した大手電機メーカーに提供してみた。

「社用ジェットなんて、とんでもない！ 使っている日本企業など、あるんですか？

●●社さん？ そりゃ、あそこは別格ですから（笑）」（秘書部マネージャー、2012 年 4 月）

——同社は、2013 年 3 月期決算も大赤字になった

松下幸之助が“感銘を受けた”行動スタイル（表紙参照）

を身に着けたのは、日本ではなく韓国や中国だったらしい…

日本が素通りされるわけである



旅客機を改修したビジネスジェットの例、Airbus Corporate Jet (ACJ)。世界 170 機以上の受注数のうち、中国機が 25 機以上を占める

「中国企業のビジネスジェットは、尖閣問題で揉める以前でさえ、日本より欧米諸国に向かう量が、はるかに多かった。マハティールの“Look East”など今は昔で、“日本に学ぶことは何もない”が、世界の本音だ」（首都圏のビジネス航空事業者）

6. ビジネスジェットから読み解く関西経済の活路

- 高度な技術を持った国々（9－11 ページ目）と、
- 新進気鋭の製造業大国（11－13 ページ目）が、
- チャンスの瞬間をつかむため（7 ページ目）、
- 日本の頭上を素通りして交流を深め（8 & 14 ページ目）、
- パスワークで日本を引き離し始めている（11－14 ページ目）

「ビジネスジェット利用の遅れは、日本経済の抱える病（9 ページ目冒頭、14 ページ目）が生み出す**“症状”**のひとつに過ぎない——そう思えてならない」（米国政府スタッフ）

では、東京が素通りされる時代に、東京の下に甘んじていて、生き残れるか？



↑ 香港（左）と上海。“東京が素通りされる時代”を**生き抜くヒント**は、“素通りした人々の行き先”にある。それは規制・法人税・消費人口などの前に、そこに暮らす人々の気概と行動力ではないだろうか？

● 結論

新たな行動スタイルを身に着け、世界との交流を強化し、
“素通りされる東京” から＜経済首都＞の地位を剥ぎ取ろう

首都機能移転や道州制（＝中央発の制度改革）ではなく、地方の実力を高めることで！



商都・大阪（左上、大阪ビジネス・パーク）、
千年王城・京都（右上、鴨川の納涼床）、日
本憲法発祥などの舞台・奈良県（左、平城京
遷都 1,300 年祭）、貿易都市・神戸——アジア
有数の地域力を、ひとりひとりの行動で解き
放とう

注意：地域が育てば空港も育つが、その逆はない!!

＜講師略歴＞

01 年 3 月、立命館大学史学科卒。01 年 4 月－08 年 11 月、中部経済新聞記者。

08 年 12 月から現職。グローバル化や地域づくりの観点から、欧米やアジアのビジネスジ
ェット産業、MRO（航空機整備産業）、航空機製造業などを取材。日刊工業新聞 12 年 1 月
6 日付記事「危機に挑め！ ビジネスジェットで変わる日本」、GE および朝日航洋共催ビ
ジネスジェット・セミナー（13 年 2 月）の講師、名古屋工業大学「地域経済論」でのゲス
ト講義（12 年 11 月ほか複数）など、記事執筆・講演・コンサルティングなどを手掛ける。

第2回 ビジネス航空需要研究会

○日時：平成25年12月10日（火）14:00～15:30

○場所：大阪キャッスルホテル 6階 鳳凰の間

次第

1. 開会

2. 話題提供

「ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化と
関西におけるビジネスクラスの現状について」

株式会社 JTB 西日本 海外旅行部 企画課長 近崎 雄一 氏

3. 閉会

ビジネス航空需要研究会 第2回研究会 出席者名簿

(順不同、敬称略)

主 査

竹林 幹雄 神戸大学大学院海事科学研究科 教授

メンバー

畑 良明 朝日航洋株式会社 中部航空・ビジネスジェット事業支社 支社長
倉林 睦 オリックス不動産株式会社 不動産投資事業本部 課長
森崎 和則 株式会社航空経営研究所 主席研究員
藤本 勝 五洋建設株式会社 大阪支店 調査役
内池 雅廣 静岡エアコミュータ株式会社 顧問
加藤 芳充 新関西国際空港株式会社 常務取締役
新宮 早人 新関西国際空港株式会社 航空営業部 航空営業1グループ副部長
椎本 健太 新関西国際空港株式会社 航空営業部 航空営業1グループ
寺岡 紀晋 和歌山大学大学院 経済学研究科 修士課程

オブザーバー

河原 奈穂子 大阪府 政策企画部 空港戦略課 主査
野口 浩 大阪市 都市計画局 計画部 空港等広域計画担当課長
上野 徳之 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 主査
佐々木 雅彦 兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 主査
矢野 ひとみ 公益社団法人関西経済連合会 地域連携部 副主任

事務局 葉山 幸雄 一般財団法人関西空港調査会 常務理事
山内 芳樹 一般財団法人関西空港調査会 参与 兼 調査研究グループ長
小西 桂 一般財団法人関西空港調査会 参与
羽根田 淳 一般財団法人関西空港調査会 調査研究グループ 課長

第2回 ビジネス航空需要研究会 議 事 録

平成 25 年 12 月 10 日（火）14:00～15:30

大阪キャッスルホテル 6 階 鳳凰の間

「ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化と関西におけるビジネスクラスの現状について」

株式会社 JTB 西日本 海外旅行部 近崎 雄一

1. ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化

○ツーリズム産業について

裾野の広いツーリズム産業

観光産業は非常に範囲が広く、旅行業、運輸業、イベント・コンベンション業、観光・土産品業、テーマパーク・観光施設業など、関連団体や関連産業を含めると非常にすそ野が広いです。

世界におけるツーリズム産業の直接経済効果

観光産業の直接的な経済効果は、世界的に考えても約 2 兆ドルという事で自動車産業の約 2 倍になっています。人の交流が経済効果につながっていると考えております。

世界におけるツーリズム産業の経済波及効果

ツーリズム産業における経済波及効果は、通信サービス業や教育産業に匹敵するようなレベルにまで増えてきています。

世界におけるツーリズム産業の雇用創出効果

雇用創出効果についてですが、例えば、直行便が就航すると現地で雇用も生まれますしホテルもでき、観光ガイドも必要になります。そういった形で観光産業は非常に重要な雇用創出産業になっています。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（経済的要因）

世界経済の中で存在感を増すアジア経済

世界経済の中でもアジア経済の伸びが高く、インドネシアやベトナムが特に伸びてきています。

拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場

人流については、北東アジア・東南アジアが高い伸びを示しています。

外国人旅行者受入数の国際比較

最近になり訪日・インバウンドという言葉がよく出てきておりますが、実は日本が外国人を受け入れている人数は韓国より少ない。しかし逆の見方をすれば伸びしろが大きい。

訪日外国人旅行者数の推移

外国人旅行者を伸ばそうという国の施策の影響もあり 2012 年は 836 万人だったものが、2013 年 10 月にはすでに 800 万人を超えました。2011 年は 600 万人に落ちっていますが、3 月の東日本大震災による原発事故が原因でそこから急速に戻ってきています。更に円安が進んでいますので、外国人が訪日しやすくなっている環境です。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（社会的要因）

日本における人口動態の推計

社会的要因という観点からいきますと、日本では少子高齢化が、先進国の中でも進んでいます。国内需要だけでは、観光・ツーリズム産業のマーケットはどんどん縮小するという事になるので、より国際交流、人の流れをおこすことが重要になってきます。

旅行ニーズの多様化

今までは旅行に行くのが目的でしたが、若者を中心に目的から手段、つまり旅行に行って何をするとか、旅行を手段として何かを達成するという事が増えてきています。したがって、旅行会社は従来の旅行形態とは異なるような形態を探していかなければならない。エコツアー、グリーンツーリズム、環境にやさしい旅行、パワースポット、世界遺産ツアーといったニューツーリズムはすべてにおいて参加意欲が増加しております。すなわち今までの観光だけの旅行では多様化するニーズに対応できなくなっているわけです。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（技術的要因）

情報通信技術の進展

インターネットの普及は、旅行会社の収入を圧迫しています。世界的にインターネット、携帯電話の普及、ソーシャルネットワークが拡大している。このような環境の変化に対応するためにいろいろな対策を講じ投資をしています。

○ツーリズム産業を取り巻く環境（政治・法律的要因）

観光行政をめぐる近年の動き

訪日外国人に関連してくるところでは、政治的な要因が大きい。特に観光行政をめぐる近年の動きで言いますと、2003 年のビジット・ジャパン・キャンペーンからスタートして、2008 年に観光庁が設置されました。それから、インバウンドを増やしていこうと観光行政は考えています。

新たな観光立国基本計画における目標

観光立国基本計画では、訪日外国人の旅行者数を 2016 年までに 1,800 万人、日本人の海外旅行者数（アウトバウンド）を 2000 万人ということを特に目標において進めていこうとしています。

また、国際会議の開催件数も増やそうとしています。国際会議を実施する事によって外国の方が来られます。海外の方は国際会議に来るときに、家族で来たりするので、受け入れる施設を作って、そして国際会議を誘致をすることによって、大勢の外国の方に来てもらおうというものです。

日本人が海外旅行へ行くということも勿論のこと、海外から日本に来ていただくことに力を入れてい

ます。

訪日外国人観光客拡大に向けて解決すべき課題

訪日外国人観光客拡大に向けて解決すべき課題として、一番大きいのは「査証（ビザ）の壁」です。最近、ビザが不要になりましたタイ・マレーシアからの訪日のお客様が大きく増えました。結果、2013年12月2日からタイ航空がA380という総二階建ての飛行機を初めて関空に乗り入れました。11月まで前年比二ケタ以上でタイへの旅行者が伸びていることもが要因でタイ国際航空が乗り入れました。しかしながら旅行会社の立場ではA380は507名乗りと大きな機材なので更に販売拡大をしないと乱売合戦になって旅行代金を下げる結果となり、旅行会社の収益が圧迫される。つまり大きな飛行機をどんどん導入されても販売がついていかないという事を懸念しておりました。しかしながら、販売がスタートしてみると予想に反して全く席が取れない。原因としては日本人よりもタイ人が予想以上に好調で、更にビジネスクラスについても同様にタイ人の利用が多く日本ではなかなか取れないという状況になっています。

今までは日本は物価が高いこともあって東南アジアから来られることはなかった。しかし、経済成長のところで東南アジアが元気がいいとお話ししましたように、アジアの方が日本に来れるようになって、先ほどのお話しの航空機では500席の飛行機が約半分が現地での販売になっております。日本だけで500席全部売ろうとすると乱売合戦になって旅行会社や航空会社の体力がなくなって航空会社が撤退していくというのが今までの流れでしたが、インバウンド・アウトバウンドを考えた中で飛行機の就航がされるようになると、そういうこともなくなってきます。ですから、是非とも、インバウンド、つまりこちらに来ていただく人にも多く来ていただくことによって飛行機の就航が活発になり、比例してビジネスクラスの需要も増えると考えております。

2. JTBグループについて

JTBグループの概要

JTBグループの紹介をさせていただきますと、グループ会社数183社、国内店舗数840店、海外82拠点という事で、いろいろな事業を進めています。

海外では82都市、131拠点を持っています。

海外で変わってきたのは、今までは現地の支店の仕事はほとんどお客様の受け入れだけで、現地のホテルの手配、ガイドさんの手配等の日本人観光客のための業務のみでしたが、今は現地でも営業をしています。現地の方を日本へ旅行してもらったり、さらに第3国に旅行するようなことにも積極的に取り組んでいます。

旅行業のビジネスモデルの変遷

1960年代まではチケットエージェントということで、JRの乗車券や航空会社の航空券を販売して手数料を頂戴していました。1970年代からはトラベルエージェントという事で旅行販売に変わり、2000年代以降はライフスタイルパートナーとして、コンサルティングしながら販売させて頂くようになってきています。お店の雰囲気もコンサルティングに対応できるようにしながら、個々のお客様のニーズに合わせた旅行商品を提案しています。

JTBでは、「マーケットへの正対」のため、地域別・機能別の分社化をして、地域交流文化事業に取り

組んでいます。北海道から沖縄まで地域事業会社として分社し、一方、機能特化会社として法人営業に特化した会社などをもって取り組んでいます。

次に「ビジネスモデルの変革」ですが、旅行を目的から手段に変えて、旅行会社をコーディネーターからビジネスパートナーになれるように、総合旅行業から交流文化事業にしていきたいという事で進めています。

そして、JTB グループとしては、コミュニケーション事業戦略、WEB 戦略、グローバル戦略といった3つの柱を成長戦略として進めています。

3. 関西における航空環境とビジネスクラスの現状について

関西における航空環境とビジネスクラスの現状についてお話ししたいと思います。

関西空港における座席供給量の推移を見ていただきますと、2008 年から下がりそして上がっております。これは景気に非常に左右されていまして、2008 年にはリーマンがあったこと、JAL の経営が厳しくなって撤退が続いたということがありました。結果、2008 年以降どんどん座席供給が減少していきました。そして、特に JAL の動向には大きく左右され、JAL がなくなるとディスティネーションの魅力が低下するという事にもつながっていると思われます。

例を言えば 2006 年に JAL のロサンゼルス線がなくなってから、今や関西から北米へ観光のお客様は激減しています。ロサンゼルス線が撤退したことにより行く方が少なくなりディスティネーションとして魅力が低下していきました。元々（北米線には）JAL のほかユナイテッド・デルタ・エアカナダが運航しておりましたが、JAL が撤退してから徐々にマーケットが沈んでいきまして、今やユナイテッドのみの運航です。

デルタ航空のシアトル線が約 2 年前に飛び始めましたが、結局、2013 年の 11 月に撤退して、また UA の単独運航に戻ってしまいました。日系の会社の就航というのはインパクトが大きいので、何とか JAL に、北米線の就航を期待しております。2006 年に JAL はシドニーを撤退し、2008 年にはロンドン線も撤退となりました。ロンドンも撤退したという事はロング路線、遠いところに行く路線がなくなり、更に減り 2009 年、2010 年にはショート方面での撤退もあり減少しています。結果、全体の供給量がどんどん下がっていています。しかし、2011 年からは LCC が増えてきたので、供給量としては上がってきています。LCC と比例し総座席数は増えています。

ビジネスクラスの比率は全体の約 10%です。アベノミクスで経済が戻ってきていますし、円安などで海外の方が来やすくなったというのもあるのですが、今後ビジネスクラスは増えてくるのではないかと考えています。実際に現在はビジネスクラスが取りにくい状況になっております。そして新しい現象としてエコノミークラスよりシートピッチが広いプレミアムエコノミーが増えてきています。一度乗っていただくと、快適さのあまり次回はもう後ろの席（エコノミー席）には乗りづらくなります。LCC 以外のフルサービスキャリア（FSA）である、JAL・全日空・大韓航空・アジアナ航空も LCC に収益を圧迫されていますので、何とか差別化して高い席を売らないといけないという事もある。このプレミアムエコノミーが増えてきています。プレミアムエコノミーが増えると、次回はビジネスクラスになって、そして（理想ですが）次にファーストクラス。以上のようにビジネスクラスは環境から言いますと期待できると考えています。先ほどビジネスクラスは 10%とお話しさせていただきましたが、航空会社の方も機材を大きくして、ビジネスやプレミアムエコノミーを増やそうとしております。実は関空は来年 20 周年なので、これを機会に海外旅行を盛り上げたいということで JATA（日本旅行業協会）関西支部と新

関西国際空港会社、そして JAL が共同で 20 周年チャーターを、スコットランド、ロンドンで実施します。その利用機材は総トータル席が 235 席、そのうち C クラス（ビジネスクラス）が 56 席、プレミアムエコノミー席が 40 席、Y（エコノミー席）が 139 席という事で半々までは行きませんが、C+プレミアムエコノミーの比率が高くなっております。JAL も機材を変えビジネスクラスの席を増やそうという取り組みをされていますので、今の世の中の流れや、航空会社や旅行会社の考え方から言いますと、これからビジネスクラスは増えてくるのではないのでしょうか。あとはいかに販売拡大をするかについて、旅行会社で色々取り組みを考えながらビジネスには対応しているところです。

業務性需要におけるビジネスクラス利用の課題

ビジネスクラス利用の課題は、景気と日系航空会社を中心とした関空路線の縮小にあります。業務性需要と観光性需要に分けてお話しさせていただきます。業務性需要という事で言いますと不景気になると、企業は出張のコストを削減し、比例してビジネスクラスの需要が減る。結果、航空会社の売り上げが減少し、悪い場合は撤退にもつながってきます。つまり、「景気低迷期における需要の減少」が課題です。景気が低迷してもビジネスに乗っていただけるような施策が必要だと考えています。もう 1 つの要因の関空路線の縮小という事では、JAL を中心に関西国際空港からは、ロング路線と言われているアメリカ、ヨーロッパ、オセアニアには日系この航空会社は運航しておりません。一番距離の長いところで JAL のハワイです。JAL や ANA との出張に関する航空会社利用の契約をおこなっている企業では、首都圏を経由しなければなりません。また一方で、マイレージ事由もあるようです。

また、関空路線を使って北米に行ったとしてもサンフランシスコに用事のある方は良いですが、それ以外の方は結局サンフランシスコで乗り換えることになります。例えばボストンなどの東海岸に行こうとすると、関空からだとう UA でサンフランシスコに行って、そこで乗り換えてボストンに行くことになります。一方、首都圏経由だと、伊丹から羽田もしくは成田へ行って、成田からボストンに行けるので、日本での乗り換えが可能です。更に羽田空港は今まではロング路線を中心に深夜と早朝での発着しか認めていなかったのですが、14 年度から昼間の発着も認めることになってきます。ますます人の流れが首都圏経由になると想定しています。逆に、関西エリアのマーケットは厳しくなると想定しています。これをどう乗り越えていくのか？について取り組んでいく必要があります。

次の課題として、訪日外国人の増加による実質的な供給座席の減少があります。供給量は増えても訪日外国人が増えますと日本人旅行者へ提供できる席が減少します。更に残念ながら外国人の方が単価が高いので、（外国人への）販売を増やすという判断が出てきます。もちろん航空会社の日本の事務所の方々は日本で販売しようとはしますが、外資系の本社でのマーケティング結果では海外で販売した方が高いので海外での販売拡大の方針になると思われます。結果、供給総数は増えていても実質的な供給は減っている。

観光性需要におけるビジネスクラスの課題

観光性需要におけるビジネスクラスの課題は業務性需要と同じく、景気低迷期における需要の減少ということ。あと日系航空会社による関空路線の縮小があります。ビジネスクラスを利用するシニア層の方々は株価などの景気の動向に敏感ですし、日系の航空会社志向が強いからです。

業務性需要におけるビジネスクラス利用の取り組み

ビジネスクラス利用の取り組み、関空発ビジネスクラス利用の促進という事で業務性需要については旅行業界として様々な取り組みや施策を展開しておりますが、やはり官民一体となって利用促進をやっていかないと、極端に言えば無理にでも関空から出張に行っていただくという事にしないとなかなか伸びてきません。

あと航空会社による利用施策の展開が必要です。例えばビジネスクラスを使ったお客様に特別にファーストクラス用のラウンジを用意して頂くとか、業務性出張の特徴である搭乗便変更に関する条件の緩和。変更に対する条件が最も緩いノーマル席はかなり高額ですので、エコノミークラスを利用されている方をビジネスクラスに取り込もうとすると無理が生じます。ノーマルよりも安いビジネスクラスを手配すると変更などの条件が厳しくなってきます。したがってすそのを広げるためには料金だけではなく、諸々の条件を緩和する必要があります。

特に、業務性需要は復路の変更がかなり多い。アメリカに行っていた方が帰国予定三日前にヨーロッパに行かないといけなくなったので変えてくれということがありますので、そういう事象にも対応できるように条件緩和をしていただくと、それだけでも大きく変わることが期待できます。そういった条件緩和を特定の航空会社と共同で実施した時には爆発的に伸びました。したがって今はそのような条件緩和を幅広く航空会社に依頼をして、条件緩和に取り組んでいます。

観光性需要におけるビジネスクラス利用の取り組み、

(業務性のような) 航空会社による利用施策の展開をやっていただきながら、「旅行会社によるビジネスクラス利用商品の造成と販売」ということを取り組んでいます。弊社では旅行業界の中で西日本エリアの中では一番多くの商品を造成していると思いますが、「ビジネスクラスでこの価格」といったビジネスクラス専用商品みたいな商品をどんどん出しています。

そして最近力を入れて取り組んでいるのが、すそのを広げることを目的に今までエコノミーに乗っていた方にビジネスに乗っていただくことです。

例えば、片道のみビジネスクラスを利用する商品です。

片道のみ利用は航空会社にとってアンバランスになってしまう為、認めてもらうのが難しいのですが取り組みの主旨を理解頂き、商品を作り販売しています。少しずつ増えてきていますので、今後のビジネスクラスの拡大への効果を期待しています。

もう一つ、「旅マドンナ」という商品は、前田美波里さんをモデルにして、日帰りのバス旅行、一泊二泊の温泉旅行に行っていた子育てが終わった方の女性グループを、何とか海外へ行ってもらおうと今年の下期から取り組んでいる商品です。今後シニア層となっていけますのでCクラスを設定しています。コンセプト商品とビジネスクラスを伸ばしていく取り組みを掛け合わせて、ビジネスクラスの商品の販売を拡大できるような取り組みを進めています。

片道だけビジネスクラスというのは恐らく弊社だけだと思いますが、そういった事をしながら伸ばしていこうとしています。

業務性需要と比べると観光性は旅行会社の企画力でもってなんとかビジネスクラスを売っていきたいと考えています。

LCCに関連した取り組み

現在新しく考えていますのは、LCC がらみで何とかできないかということです。新関西国際空港株式

会社の方針もあってLCCがどんどん伸びていっています。LCCの便数割合を25%に引き上げたり、割引発着料やLCC専用ターミナルを作ったりとLCCの誘致に取り組んでおります。

当初はLCCは旅行会社を経由しないモデルという事で、就航当初は弊社とあまりお付き合いする事はありませんでした。旅行会社を通さずウェブ直販で申し込みをして中間コストをカットするスタイルなので、弊社としてもLCCについて積極的に取り組む意図はありませんでした。

しかし今は、LCCも積極的に取り組んでいこうとしております。LCCの考え方としても、旅行会社を経由しないモデルということで、エージェントとは付き合わない方針でしたので、契約条件が全く合わないという事だったのですが、環境が変わりました。

旅行会社の立場から言いますとピーチアビエーションがあれだけ伸びてくるとは考えていませんでした。大韓航空・アジアナ航空が搭乗率が50~60%なのに、ピーチは85%以上を維持しています。75%が女性と言われており、ピーチに乗っていくことがお洒落というイメージ戦略をされています。

このようなピーチブランドの確立とピーチサイドの路線拡大による販売流通の多様化(=自チャネルのみでは販売量が拡大しない)が背景にあり弊社はピーチと契約しました。結果、徐々にではありますが取り扱いが増えてきています。

LCCのビジネスモデルと言いますのは、短距離運航(コストの軽い小さい機材)ですし、単一クラス(サービスの一元化)ですしCクラスを作りません。Cクラスを作ると、そこにキャビンアテンダントを多めにつけないといけないし、より多くのサービスをしないといけないのでコストが合わない。要はCクラスがついていない小さな飛行機で回さないといけないといったことが今までのLCCのビジネスモデルでは言われていました。

ただ今後弊社ではLCCはこうなっていくのではないかと考えています。LCCのビジネスモデルで言いますと、純粹のLCCモデルと、右側のフルサービスキャリア(FSA)といった通常のLCCではない航空会社は、今後お互い寄り合っていくと考えています。

実際に成田を発着していたエアアジアジャパンは全日空とエアアジアが協同していましたが、エアアジアが経営から退きました。LCCも乱立によって競争が激化してきているのでそこで生き残っていこうとすると、更なるコスト削減と差別化が必要となってきます。

ジェットスター航空は元祖LCCということで関空に入ってきてオーストラリアに飛んでいますが、Cクラスも持てる大きな機材ですが、業績が悪いかというとそうでもない。一方で、フルサービスキャリアと言われるところはLCC化が進んでいます。

アメリカが本社のデルタ航空はエコノミーについてはアルコールが有料で、ユナイテッドもそうです。フルサービスキャリアといえどもコストを何とかして削減していかないといけない。

実際にチャプター11ということでアメリカのエアラインは破産してきた歴史があります。チャプター11に入って借金を清算してもらっています。そこはコストが高かったという反省でLCCを参考にした考えもあります。

したがって、今後増えてくるであろうLCCのビジネスクラスを利用した展開も面白いのではないかと考えています。LCCのビジネスクラスはフラットシートになったり、JAL/ANAのように居心地が良いというわけではないのですが、

特に旅行会社としては、観光性需要で、エコノミーに乗っている方を将来的にビジネスクラスにするかということに取り組んでいかないといけない。関西からビジネスクラスは苦戦しているので、専用のパンフレットを作成してもコストが合わないケースが多いのですが、長期的な視点にたってビジネスク

ラスについては積極的に（リスクが発生しても）やっていかないといけないと考えています。

そして、ビジネスクラスが売れないと航空会社が就航してくれませんし、航空会社が就航してくれないと売るのがなくなるという認識があります。航空会社が一番気にしている路線収支への貢献度を上げるためにビジネスクラスを取り組みたい。

特にビジネスクラスについては弊社は先行していると思いますが、他社も追随されるでしょうし、引き続きビジネスクラスについては取り組みを強化していきたいと考えています。

〔質疑応答〕

・関西はビジネスシートが売れないので有名で、このところはましになりつつあるのかと、今日お話を聞いていて多少嬉しく思いました。ただ、私たちの師匠の時代は海外出張はビジネスが公費で出た。今は公費が出ない。国交省のお役人に聞かしても、役所は基本的に無理だというお話です。そういったかなりの人たちが自分の会社か役所による縛りが大きくて、ビジネスクラスを、日本の場合使えないというのが大きな制約になっていると思う。

特に関西はその傾向が強くて、本当に使えない環境になっている。そういった慣習は変えられない雰囲気を感じる。

御社の方で、徐々にそのような商習慣みたいなのは緩和されてきているとか、年間 10 回のうち 8 回は無理だが 2 回くらいは行ってもいいみたいになる雰囲気はあるのか。

LCC でビジネスクラスを売るビジネスモデルが出てきているのは、ヨーロッパでもあるので知ってはいたが、日本で特に旅行会社が絡んでビジネスクラスの商品を売ろうとしているのは意外だった。まず利ざやがほとんど出ないのではないかとと思われる。

エアアジア X はヨーロッパ線を自社で運航して失敗したという例がかつてある。アジアの中距離は成功すると思っているのかもしれないが、旅行会社が組んでもちゃんと利ざやが出るくらいのものになっているのかが疑問なので意外だった。

→ ビジネスクラスを出張の時に使えるようにする件ですが、官民一体で取り組みしかないかと思っています。更に、不景気でもビジネスクラスの利用が減少しないような取り組みを官民一体で進めていかないと増えないと考えています。

・アジアの大学の先生は日本に確実にビジネスクラスで来ます。准教授もビジネスクラスで来ます。しかし、我々は教授でもビジネスクラスで行けない。あと LCC の取り組みについて？

→ 基本的には LCC 間の競争が激しくなって拡大をしていく中では、旅行会社にとっても収益確保の可能性はでてくると考えている。

先ほど、お話ししましたように、当初ピーチアビエーションと組んでも意味がないと考えていた。お客様からのニーズはあっても旅行会社としてはメリットがなかった。しかし、ピーチによる路線拡大による販売流通の多様化ニーズとお客様ニーズが増えてきたことから取り扱いの必要がでてきた。制約も多いし販売手数料もないが、今後は販売拡大によって旅行会社の存在感は今後は出てくると考えています。

・高い券種のエコノミーの運賃を使う動きはでてきているか。

→ 多くなっている。景気が上向いてきていることもあり、高額ではあるが予約変更のできる、条件の緩いエコノミークラスの利用は増えてきている。

・ビジネスチケットとエコノミーの差が大きすぎるのではないか。期限が来て売れ残った座席を合理的

な価格で販売する方法はないか

→各航空会社はイールドマネージメントでやっている。LCC はチケットがものすごく安いと思われていますが、販売が好調な場合は搭乗直前に上昇するケースも結構ある。

日本でも、インターネットを使ってユーザーがやるという状況ならやれないことはない。そこまでやる気があるかどうかの問題だと思う。ラストフライトを売るブローカーが入っているパターンもあり、アメリカのビジネス環境と日本のビジネス環境は違うかもしれない。

・LCC との関係は今の状態が続いていくのか。LCC との契約は単年度の契約か。日系の LCC と海外の資本が主な LCC との違いは。時間的なアレンジでどういう計画をお持ちなのか。

→明確に何年とは決めていません。単年度で契約しています。今後は一定程度 LCC は増えると考えています。この後淘汰の時代に入ってくると思う。ピーチのようにブランドとして確立したところは強いと思うが、ただ単に安くしているところは厳しいと思う。実際にフランスは LCC はそんなに強くない。TGV があれだけ根を張ってやっているからとのデータもある。つまり日本は JR が同じように整備されている。アジアで元々 LCC が強かったのは島、島で離れていますし、海を越えていけないといけないという生活路線の観点から伸びたと言われています。そういう事を考えると淘汰されていくのではないかと。したがって、単年度契約をしながらそして各 LCC の状況を見ながら契約の有無を見極めていきたいと考えています。

以上

ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化と関西におけるビジネスクラスの現状について

財団法人関西空港調査会 ビジネス航空需要研究会

2013. 12. 10

株式会社JTB西日本 海外旅行部

近崎 雄一

目次

1. ツーリズム産業を取り巻く国際環境の変化

- ・裾野の広いツーリズム産業
- ・世界におけるツーリズム産業の直接経済効果
- ・世界におけるツーリズム産業の経済波及効果
- ・世界におけるツーリズム産業の雇用創出効果
- ・ツーリズム産業の環境分析

ツーリズム産業を取り巻く環境【経済的要因】

- ・世界経済の中で存在感を増すアジア経済
- ・拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場
- ・訪日外国人旅行者数の推移
- ・低迷する国内宿泊旅行市場

ツーリズム産業を取り巻く環境【社会的要因】

- ・日本における人口動態の推計
- ・旅行ニーズの多様化

ツーリズム産業を取り巻く環境【技術的要因】

- ・情報通信技術の進展（インターネットの普及）
- ・情報通信技術の進展（携帯電話の普及）
- ・情報通信技術の進展（ソーシャルネットワークの拡大）

ツーリズム産業を取り巻く環境【政治・法律的要因】

- ・観光行政をめぐる近年の動き
- ・新たな観光立国基本計画における目標（2012-2016）
- ・訪日外国人観光客拡大に向けて解決すべき課題
- 【まとめ】ツーリズム産業を取り巻くマクロ環境

2. JTBグループについて

- ・JTBグループの概要
- ・JTBのグローバルネットワーク
- ・JTBグループ100年の歴史
- ・明治時代の外客誘致政策により誕生したJTB
- ・旅行業のビジネスモデルの変遷
- ・JTBグループの新たな挑戦～2つのキーワード～
- ・マーケットへの正対
- ・ビジネスモデルの変革
- ・JTB交流文化事業の全体像
- ・JTBグループの成長戦略

3. 関西における航空環境とビジネスクラスの現状について

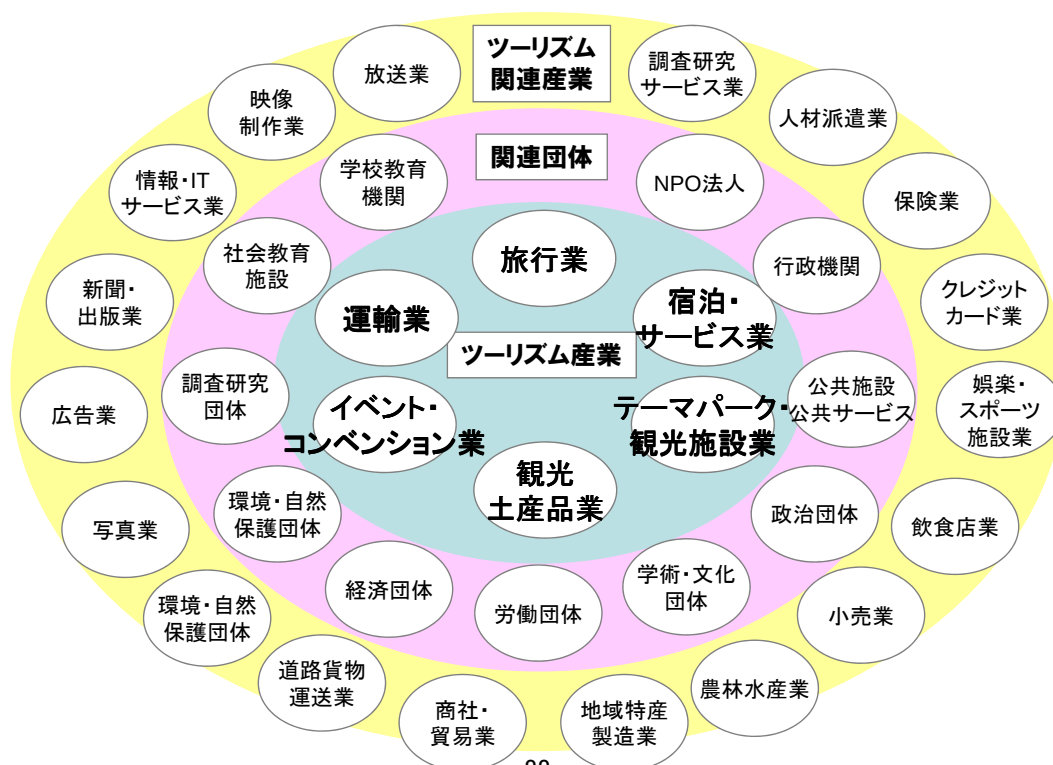
- ・関西空港における座席供給量
（全体～ビジネスクラス～LCC）
- ・業務性需要における課題
- ・観光性需要における課題
- ・業務性需要における利用への取り組み
- ・観光性需要における利用への取り組み

1. ツーリズム産業を取り巻く 国際環境の変化

2

裾野の広いツーリズム産業

★ツーリズム（観光）産業とは 非常に裾野の広い産業



3

世界におけるツーリズム産業の直接経済効果

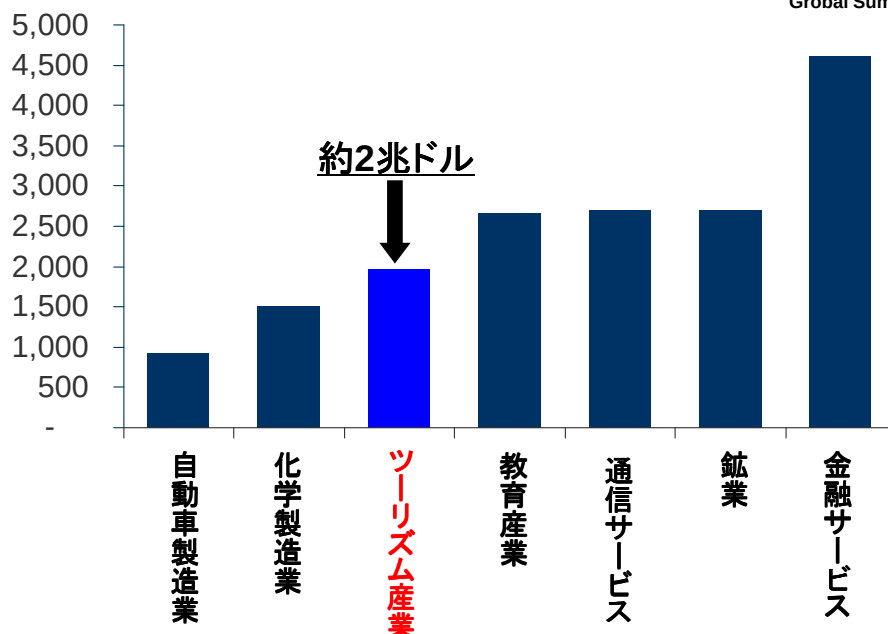


世界において、ツーリズム産業の直接経済効果は自動車産業の2倍以上となっている

Global Direct GDP by Industry in 2011

単位 10億ドル (2011年)

Benchmarking Travel & Tourism
Global Summary (WTTC, April 2012)



2010年
日本の旅行消費額
23.8兆円

観光庁発表引用

4

世界におけるツーリズム産業の経済波及効果

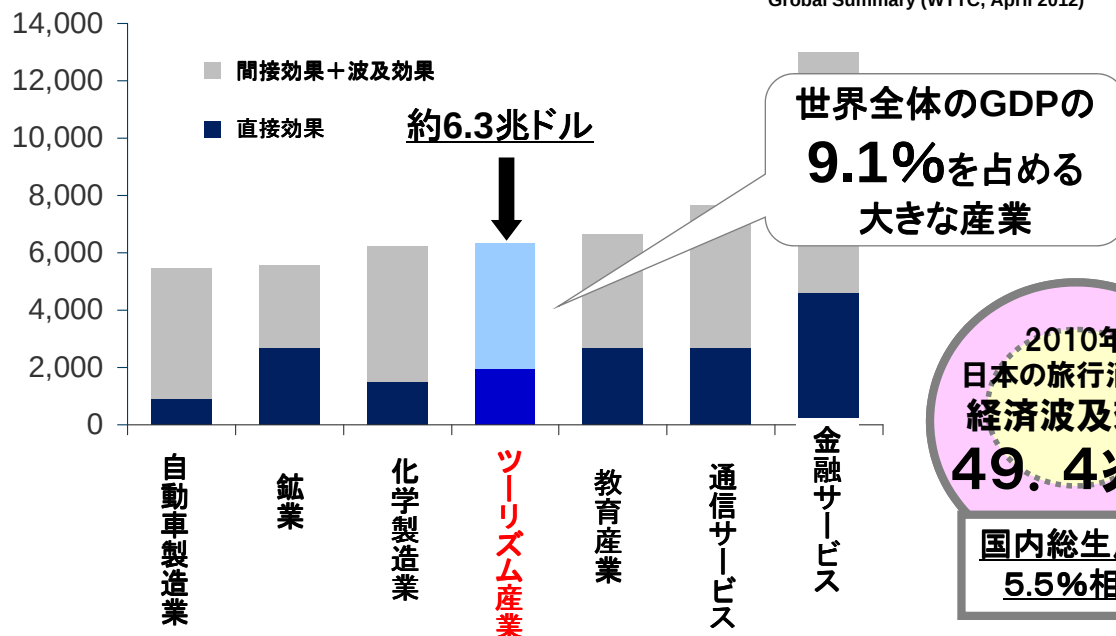


世界において、ツーリズム産業の経済波及効果は通信サービス、教育産業に匹敵するレベルとなっている

Global GDP Impact by Industry in 2011

単位 10億ドル (2011年)

Benchmarking Travel & Tourism
Global Summary (WTTC, April 2012)



世界全体のGDPの
9.1%を占める
大きな産業

2010年
日本の旅行消費の
経済波及効果
49.4兆円

国内総生産の
5.5%相当

観光庁発表引用

世界におけるツーリズム産業の雇用創出効果

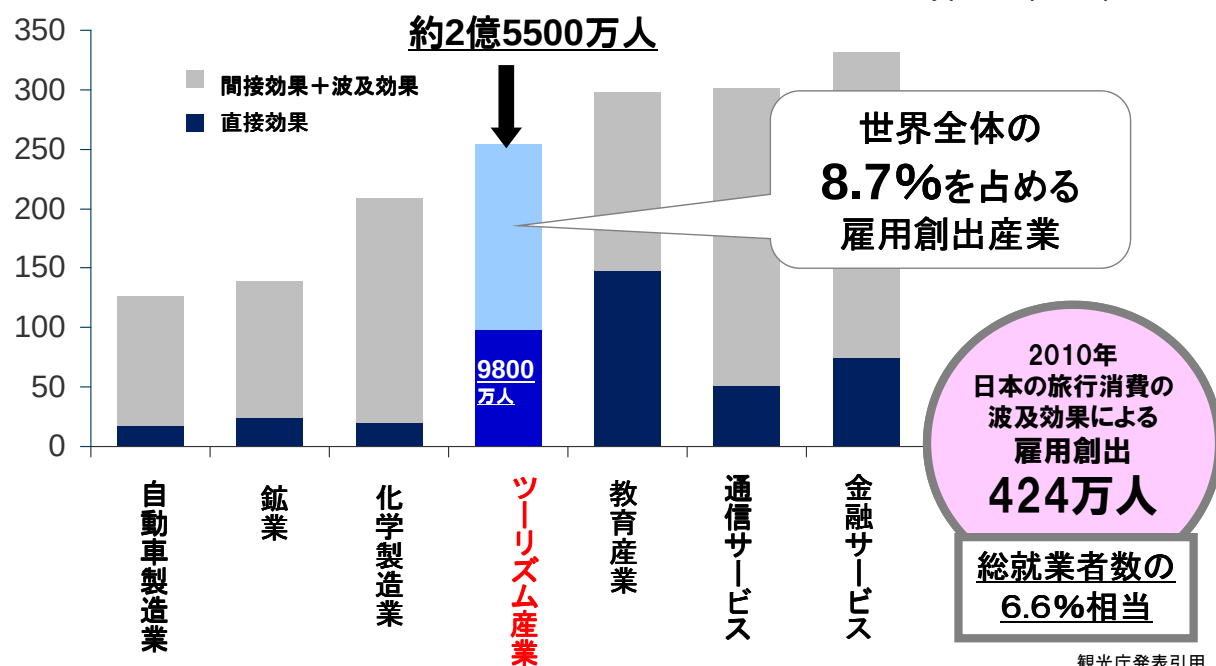


世界において、ツーリズム産業の雇用創出効果は8.7%まで上昇しており、重要な雇用創出産業となっている

Global Employment by Industry

単位 100万人 (2011年)

Benchmarking Travel & Tourism
Global Summary (WTTC, April 2012)



6

ツーリズム産業の環境分析



このように、ツーリズム産業は、
経済効果、雇用創出効果ともに非常に大きい産業であり、
世界においては重要な産業セクターとして認識されている。
このツーリズム産業を取り巻く環境について、下記4つの
マクロ環境のフレームで整理する。

【経済的要因】

【技術的要因】

【社会的要因】

【政治・法律的要因】

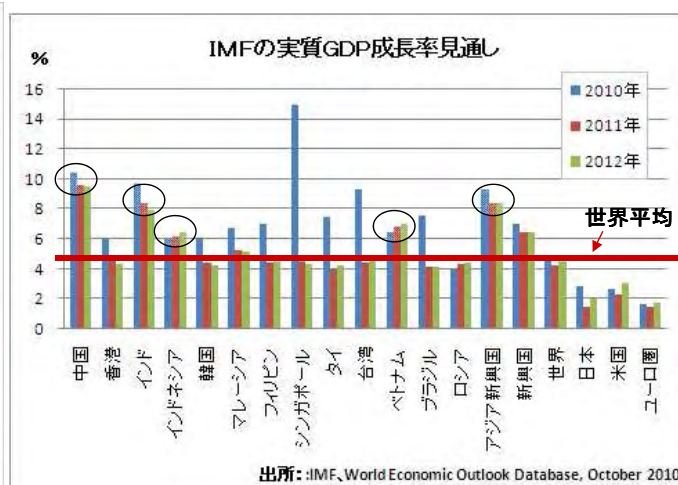
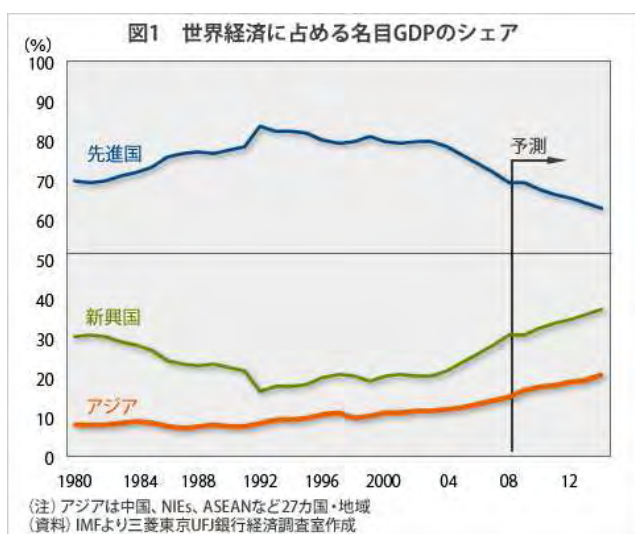
マクロ環境分析
のフレーム

ツーリズム産業を取り巻く環境 【経済的要因】

8

世界経済の中で存在感を増すアジア経済

世界経済の中でも、特にアジアの経済成長は著しく、存在感を増している。

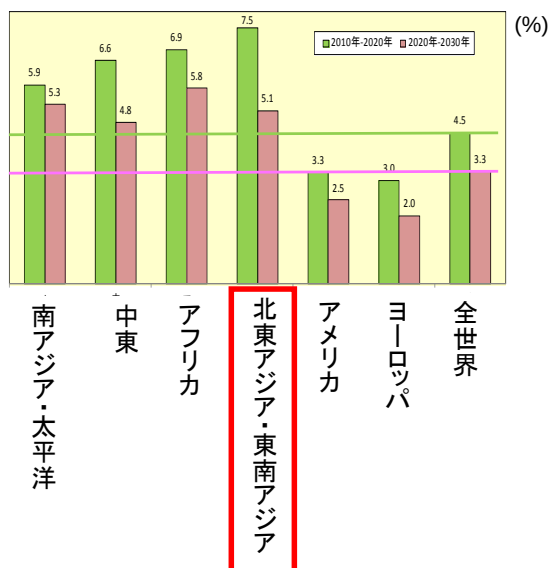


拡大する北東アジア・東南アジアの国際観光市場

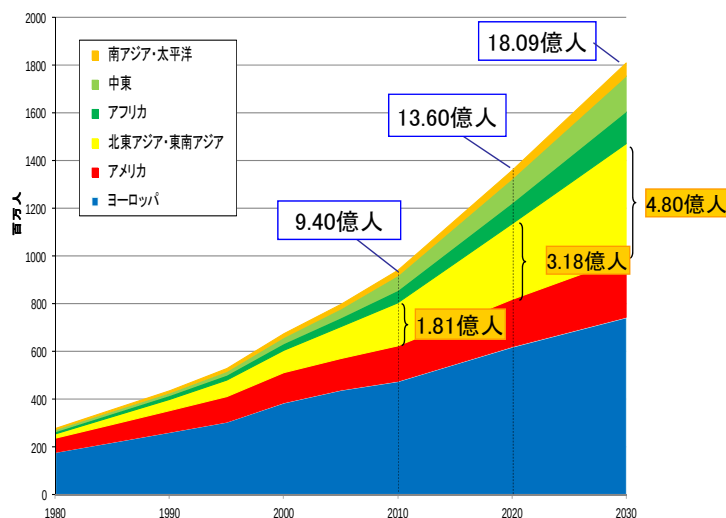


グローバル化の進展により、世界における人流は拡大を続けている。
特に北東アジア・東南アジア地域は世界の中で最も高い伸びが予測されている。

■国際観光到着客数の年平均伸び率予測 (%)



■国際観光到着客数



＜アジアの国際観光到着人数と総到着人数における割合＞

2010年: 1.81億人 (19.3%)

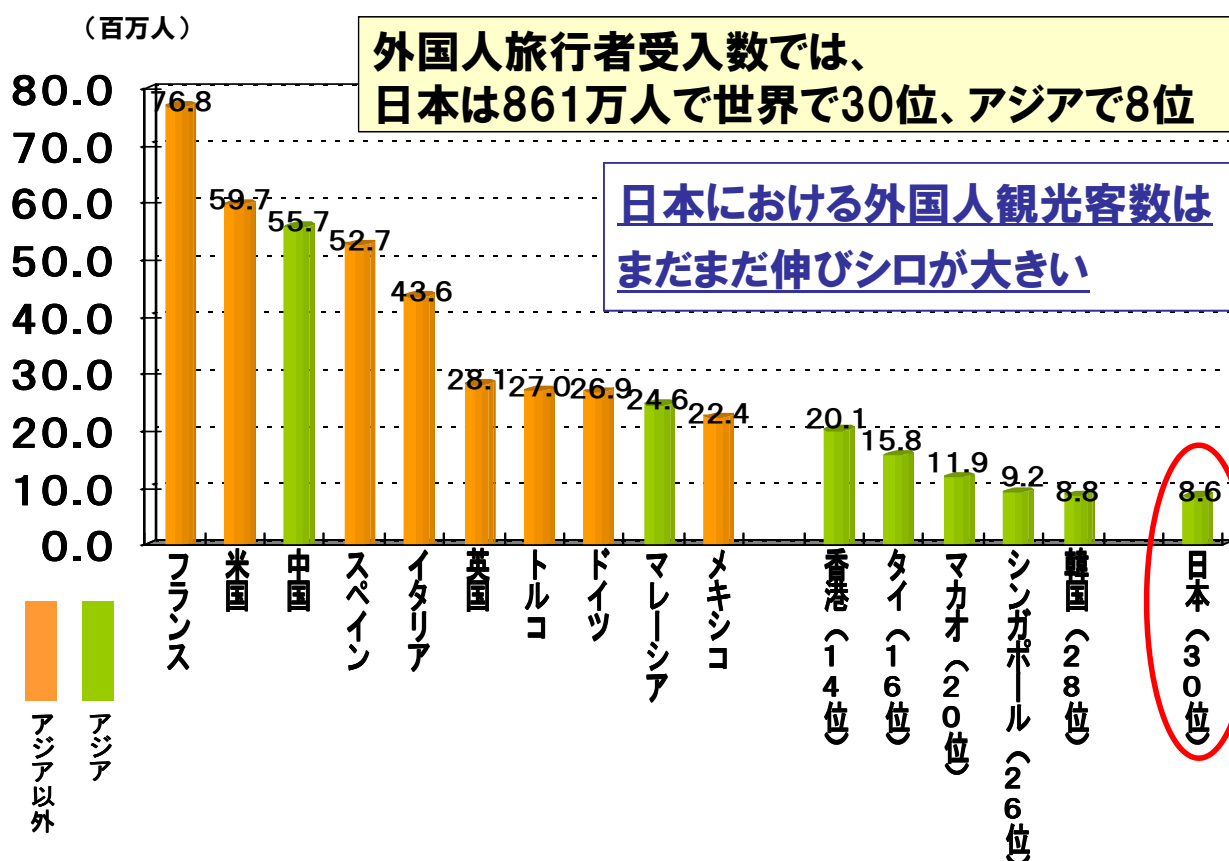
2020年: 3.18億人 (23.4%)

2030年: 4.80億人 (26.5%)

出所: UNWTO「Tourism Towards 2030」

10

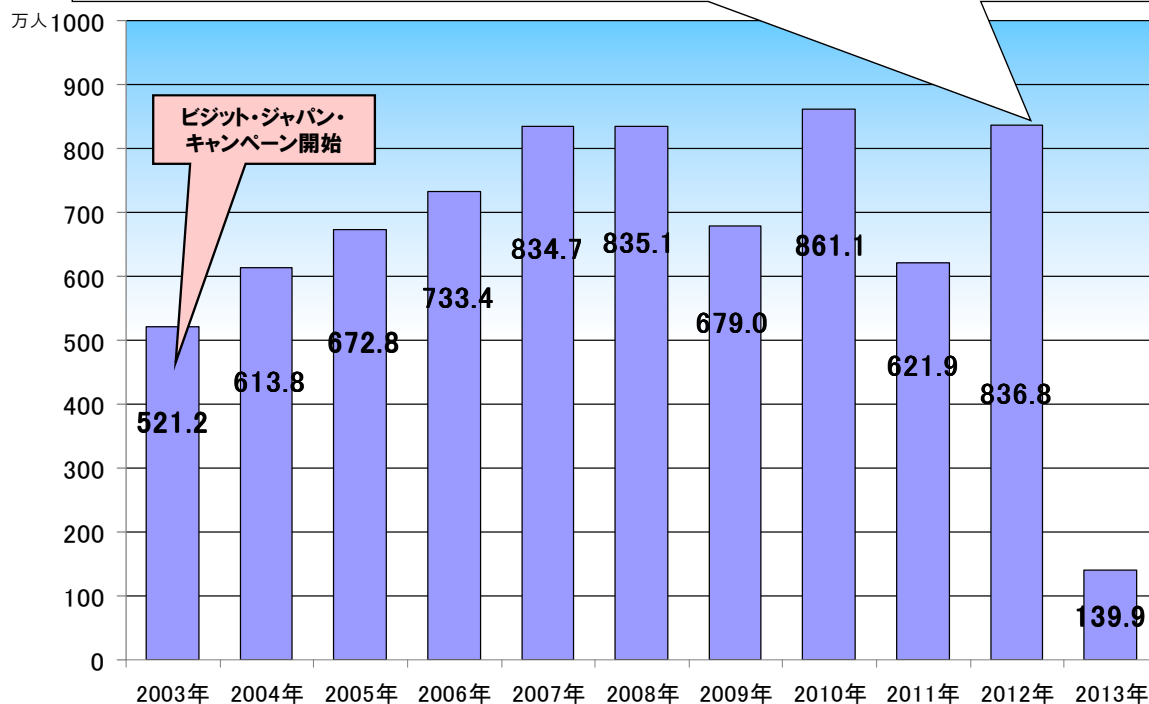
外国人旅行者受入数の国際比較(2010年)



出典: 世界観光機関 (UNWTO)、各国政府観光局 作成: 日本政府観光局 (JNTO)

2012年 836.8万人(2010年比 2.8%減)

2011年3月の東日本大震災および原発事故、急速な円高の進行等の影響により大幅に減少した訪日外国人旅行者数であるが、ほぼ2010年の水準に戻りつつある。



出典: 日本政府観光局(JNTO) 注) 2012年の値は暫定値、2013年1月、2月の値は推計値

12

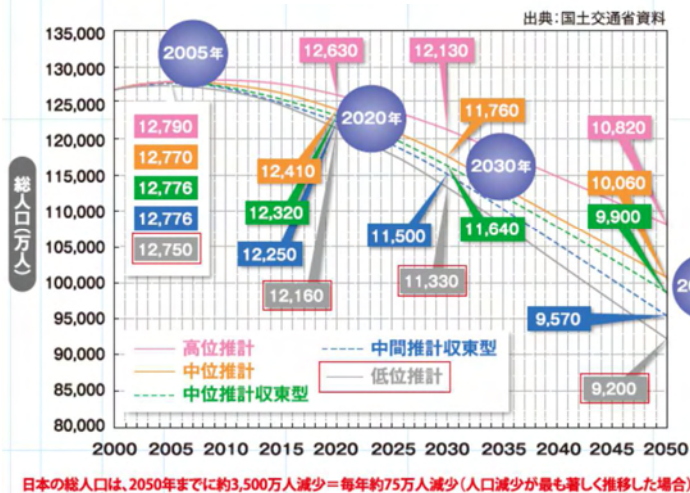
ツーリズム産業を取り巻く環境 【社会的要因】

☆急速に進む少子高齢化

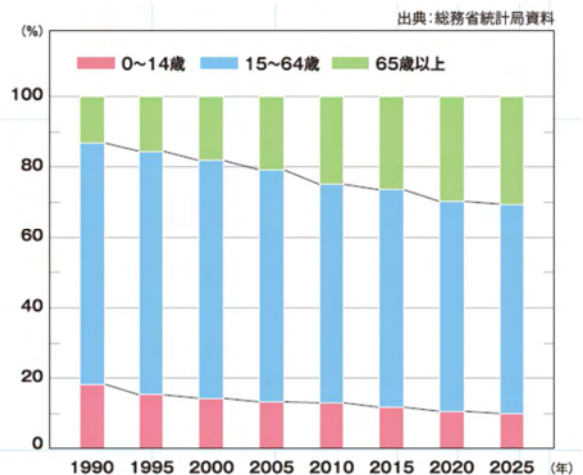
我が国は、出生率の低迷により、総人口は既に減少に転じており、先進国の中でも最も急速に少子高齢化社会が進行しています。

そのため、国内需要のみではマーケットは縮小していくことになり、拡大する国際交流人口を取り込むことが鍵となっています。

日本の総人口の予測



高齢者人口の割合の推移（推計）



14

旅行ニーズの多様化

★新たなツーリズムへの期待

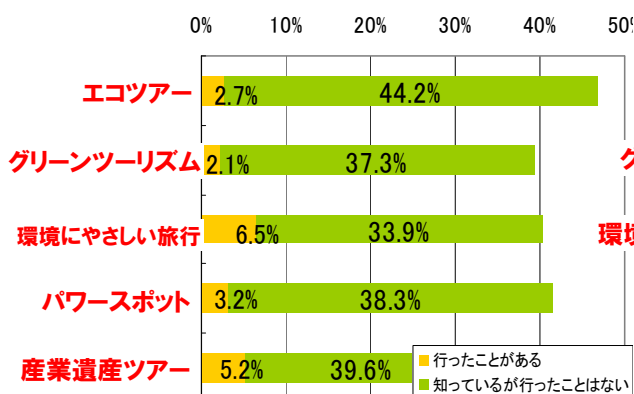
現在では旅行は目的から手段となっており、若者を中心に従来の旅の形式とは異なる新たな旅のニーズが高まっている。

■ニューツーリズムの経験・認知と参加意向

※ニューツーリズム：テーマ性が強く、人や自然とのふれあいなど体験的要素を取り入れた新しいタイプの旅行

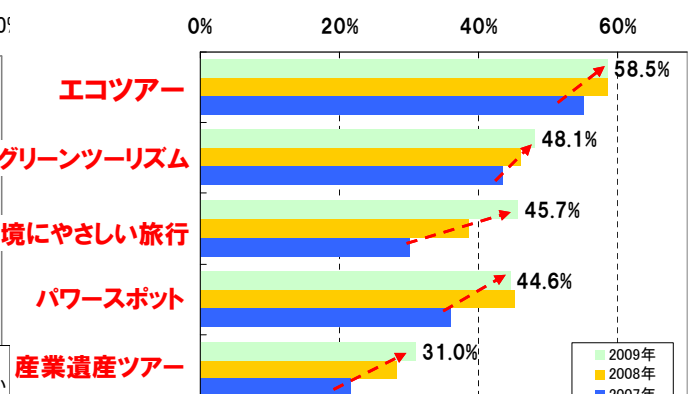
ニューツーリズムの参加経験はまだ低い状況であるが、参加意向は増加傾向にある

<認知と経験>



<今後の参加意向>

※是非行ってみたい
+ 行ってみようと思う割合



旅行者動向2010 財団法人日本交通公社

15

ツーリズム産業を取り巻く環境 【技術的要因】

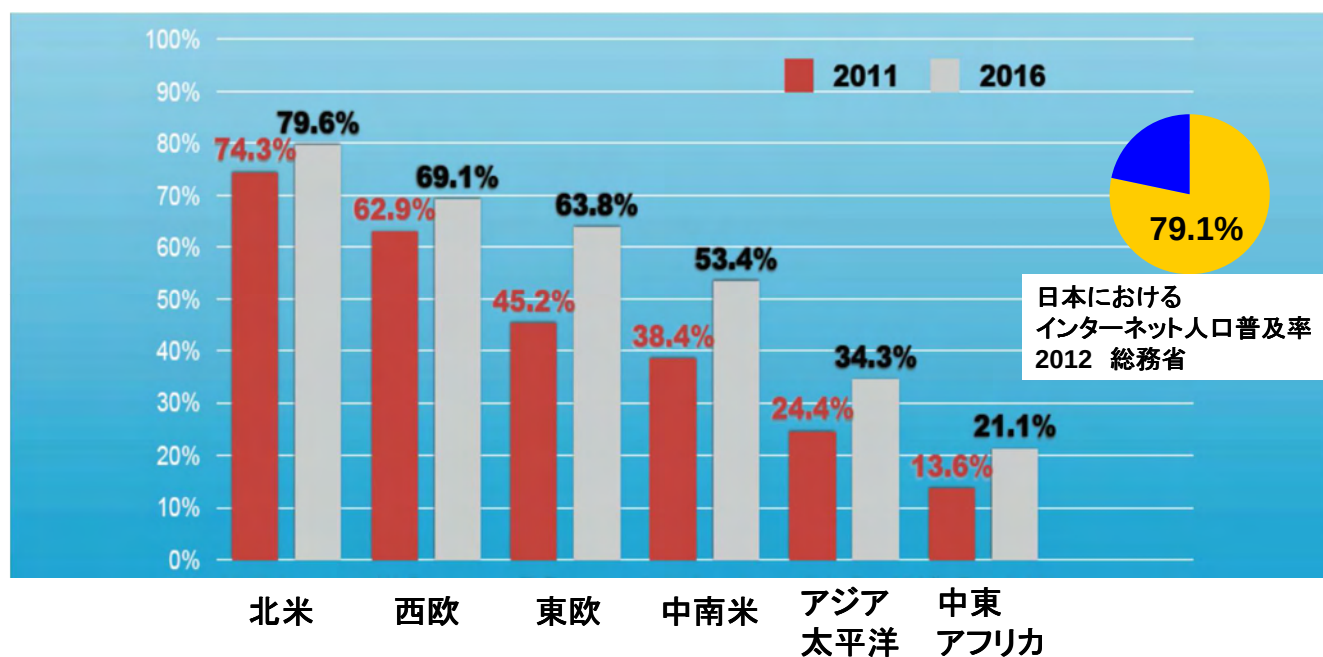
16

情報通信技術の進展(インターネットの普及)

世界的にインターネットの普及率は急速に拡大している。

■地域別インターネット利用者普及状況予測 2011-2016

出典:eMarketer,2012



携帯電話の普及率も急速に拡大しており、
アジア全域でのモバイルの台数は20億台を突破している。

■各国の携帯電話普及率

Country	2011	Country	2011	2015 (予測)
South Korea	85%	China	58%	82%
UK	82%	Brazil	54%	69%
Japan	82%	Mexico	52%	64%
Germany	79%	India	35%	51%
Italy	77%	Indonesia	44%	70%
Argentina	77%			
Spain	77%			
US	76%			
Australia	76%			

Source: eMarketer, 2012

18

情報通信技術の進展(ソーシャルネットワークの拡大)

世界各地において、ソーシャルネットワークへの参加割合が高まっている。

- ソーシャルネットワーク先進10カ国における、人口に対するソーシャルネットワーク利用者の割合
※何らかのインターネットデバイスで少なくとも1ヶ月に1回以上ソーシャルネットワークサイトにアクセスしたインターネットユーザー

Top 10 Social Networking Countries, Ranked by Penetration, 2012
% of population



日本におけるソーシャル
メディア利用状況
54.6% (20-60歳)
2013年3月IT media Marketing

Note: internet users who use a social network site via any device at least once per month
Source: eMarketer, Feb 2012

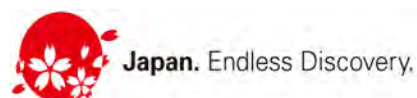
ソーシャルメディアは、幅広いターゲットをカバーできるだけでなく、消費者の判断に第三者としての影響を与える新たなメディアとして注目されている。
ツーリズム産業においても、ソーシャルメディアの利点を生かして消費者との「信頼関係」を築き、自社のブランド構築に生かしていく方策が求められている。

ツーリズム産業を取り巻く環境 【政治・法律的要因】

20

観光行政をめぐる近年の動き

2003年（平成15年）	4月	<u>ビジット・ジャパン・キャンペーン開始</u>
2006年（平成18年）	12月	<u>観光立国推進基本法が成立（全会一致）</u>
2007年（平成19年）	6月	観光立国推進基本計画を閣議決定
2008年（平成20年）	10月	<u>観光庁設置</u>
2009年（平成21年）	12月	第1回「観光立国推進本部」を開催
2010年（平成22年）	5月	国土交通省成長戦略会議 取りまとめ
	6月	<u>新成長戦略～「元気な日本」復活のシナリオ～を閣議決定。</u> ・ <u>「観光立国・地域活性化戦略」が7つの戦略分野の一つに選定</u>される。 ・ <u>「訪日外国人3,000万人プログラム」と「休暇取得の分散化」が</u> <u>国家戦略プロジェクトに選定される。</u>
2011年（平成23年）	3月	東日本大震災 発生
	5月	日中韓サミット首脳宣言 （2015年までに三箇国間の人的交流規模を2,600万人に拡大）
	8月	「日本再生のための戦略に向けて」閣議決定
	12月	「日本再生の基本戦略 ～危機の克服とフロンティアへの挑戦～」を閣議決定
2012年（平成24年）	3月	<u>新たな「観光立国推進基本計画」を閣議決定</u>



新たな観光立国基本計画における目標(2012-2016)



目標の分類	各項目における現状	観光立国の実現に関する目標
観光による国内消費の拡大	1. 国内における旅行消費額 〔2010年: 23.8兆円〕	2016年までに30兆円
国際観光の拡大・充実	2. 訪日外国人旅行者数 〔2010年実績: 861万人〕 〔2012年実績: 837万人〕	2016年までに1,800万人
	3. 訪日外国人の満足度 〔2011年: 大変満足43.6%、必ず再訪したい58.4%〕	大変満足45%程度、 必ず再訪したい60%程度
	4. 国際会議の開催件数 〔2010年: 741件〕	2016年までに5割以上増、 アジア最大の開催国
	5. 日本人の海外旅行者数 〔2011年推計: 1,699万人〕	2016年までに2,000万人
国内観光の拡大・充実	6. 国内宿泊観光旅行の年間平均宿泊数 〔2011年: 2.17泊〕	2016年までに2.5泊
	7. 国内観光地域の旅行者満足度	大変満足・必ず再訪したい25%程度

22

訪日外国人観光客拡大に向けて解決すべき課題

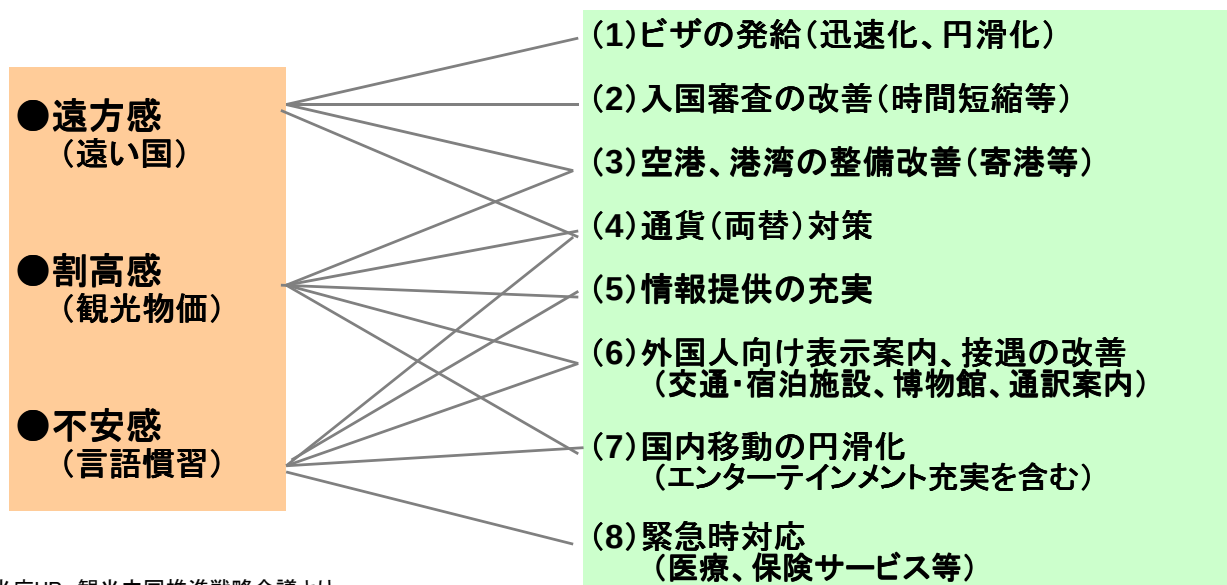


訪日外国人の懸念を解決するための制度やインフラについて
様々な角度での施策が必要となっている。

(訪日客のもつ懸念)

(施策との関連)

(当面の取組み—中長期戦略)



観光庁HP 観光立国推進戦略会議より

訪日外国人観光客の拡大に向けては、下記のような様々な制度やインフラの課題が存在する。

●ビジットジャパン事業の重点市場への査証(VISA)緩和

・個人観光マルチビザの導入など(中国人観光客に向けて沖縄、東北で実施中)

●訪日旅行のランドオペレーター事業者に対する法制度の整備

・訪日旅行のランドオペレーター事業者の実態の把握
・悪質なランドオペレーター事業者に対する、外国人旅行者保護に向けた規制強化
・訪日旅行の品質向上に向けた制度整備(インバウンド事業者認証制度など)

●オープンスカイの更なる推進

●地域における受入人材育成

●個人旅行客の受入環境整備

・Wifi設置など移動・観光施設のICT化 ・二次交通の整備 ・主要拠点での言語バリアフリー 等

●MICE受入環境の更なる整備

・歴史的建造物など公的文化財施設をMICE施設として開放
・海外からのコンベンション情報の一元窓口の整備 等

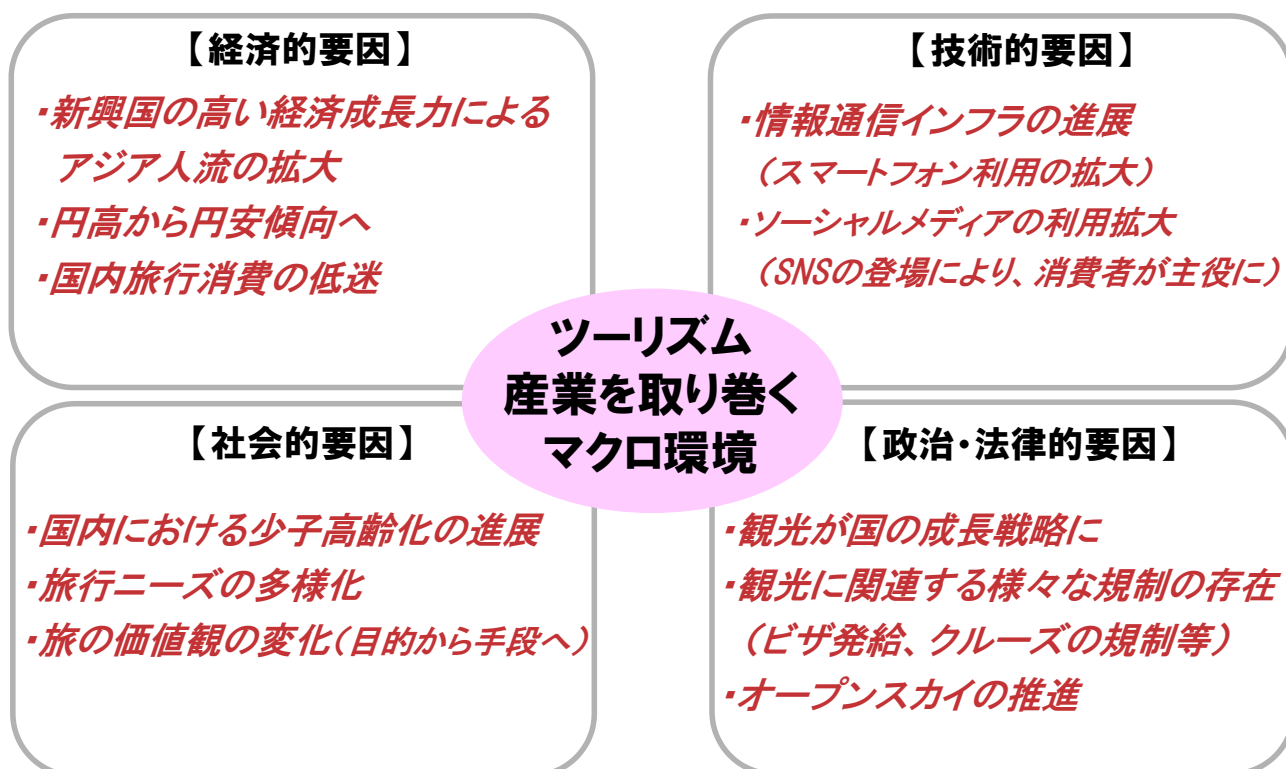
●外航クルーズ拡大のための各種整備・規制緩和

・港湾施設、客船ターミナルの整備及びメンテナンス実施
・CIQ(出入国手続き)クリアランス能力の向上
・各種規制緩和(一例)①カボタージュ規制緩和(外国船による国内間輸送禁止)、
②大型船運行規制緩和(瀬戸内海夜間運行規制)、 ③外航クルーズ船の船舶検査手続き簡素化

24

【まとめ】ツーリズム産業を取り巻くマクロ環境

★ツーリズム産業を取り巻くマクロ環境 (SUMMARY)



2. JTBグループについて

26

JTBグループの概要

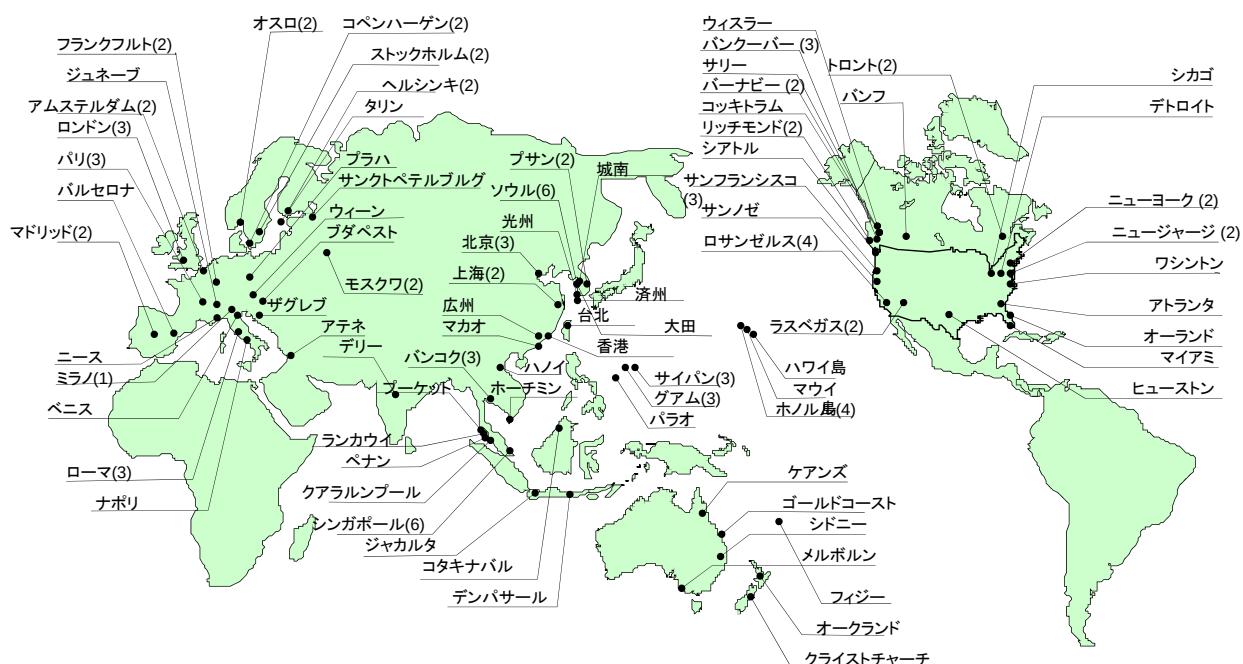


J T B グループ

※2012年3月31日現在

- ・ **グループ会社構成数: 183社**
 - (国内)84社 (海外)81社 (持分法適用)18社
- ・ **旅行事業に関する国内店舗数: 840店**
 - JTB旅行事業会社店舗数 738店
 - PTS店舗数 57店
 - その他 45店
- ・ **旅行事業に関わる海外地域別拠点数: 82拠点**
 - 北米・ハワイ地域 24拠点
 - 欧州地域 24拠点
 - アジアパシフィック地域 20拠点
 - 韓国地域 6拠点
 - 中国地域(香港・マカオ含む) 5拠点
 - ミクロネシア地域 3拠点
- ・ **JTBグループの全従業員数 25,379名**

2012年4月現在
33カ国、82都市、131 拠点



28

JTBグループ100年の歴史



現在のJTB本社ビル(東京・品川)

JTBグループのこれまでの歴史(概略)

- 1912年(明治45年): ジャパン・ツーリスト・ビューロー創業
- 1941年: 社団法人東亜旅行社、
- 1945年: 財団法人日本交通公社を経て
- 1963年(昭和38年): 株式会社日本交通公社設立
- 1964年: 東京オリンピック開催、海外旅行自由化
- 1964年: サンライズツアー(訪日外国人)
- 1968年: ルック(海外旅行)
- 1971年: エース(国内旅行)の3大商品ブランドの販売開始
- 1988年: CI導入 対外名称をJTBへ
- 2001年: (株)ジェイティービーへ社名変更
(本社移転: 天王洲)
- 2006年: 新グループ経営体制スタート

2012年: JTB創立100周年

★旅行業のビジネスモデルの変遷

■ビジネスモデルの変革と時代の移り変わり

	～60年代	70年代	80年代	90年代	00年代	10年代～
TOPICS	海外渡航自由化	大阪万博 対米ドル変動為替相場 成田空港開港	プラザ合意 国鉄分割民営化	湾岸戦争 地下鉄サリン 阪神大震災	SARS 米国同時多発テロ リーマンショック	東日本大震災
経済状態	高度経済成長期	安定成長期	成長期～バブル期	バブル崩壊と平成不況	戦後最長の好況 リーマンショックによる 景気低迷	新興国の経済成長 急激な円高による 輸出企業への影響
旅行業の ビジネスモデル	Ticket Agent (交通・宿泊券代売)	Travel Agent (旅行販売)			Lifestyle Partner (顧客のライフスタイル 全般をサポート)	
旅行関連の 主な動き	パッケージ商品発売開始 (ルック、エース、サンライズ) ディスカバー ジャパンCPN 64年 海外渡航自由化 東海道新幹線開業	メディア販売本格化 円高が 海外旅行を後押し ジャンボジェット導入等による 海外旅行の急速拡大	格安ツアー 格安航空券 IT企業による 旅行業への参入 旅行者のFIT化進展	観光庁 設立 旅行各社による 構造改革の開始 インターネット 旅行販売の普及	観光が国の 成長戦略へ	

30

JTBグループの新たな挑戦～2つのキーワード～

JTBグループの新たな挑戦

■2つのキーワード

「マーケットへの正対」

「ビジネスモデルの変革」

地域別・機能別分社化

高度化・多様化するマーケットへの対応
地域経済の活性化への寄与

事業ドメインの進化

旅行事業からあらゆる交流の創造に
貢献する交流文化事業に進化

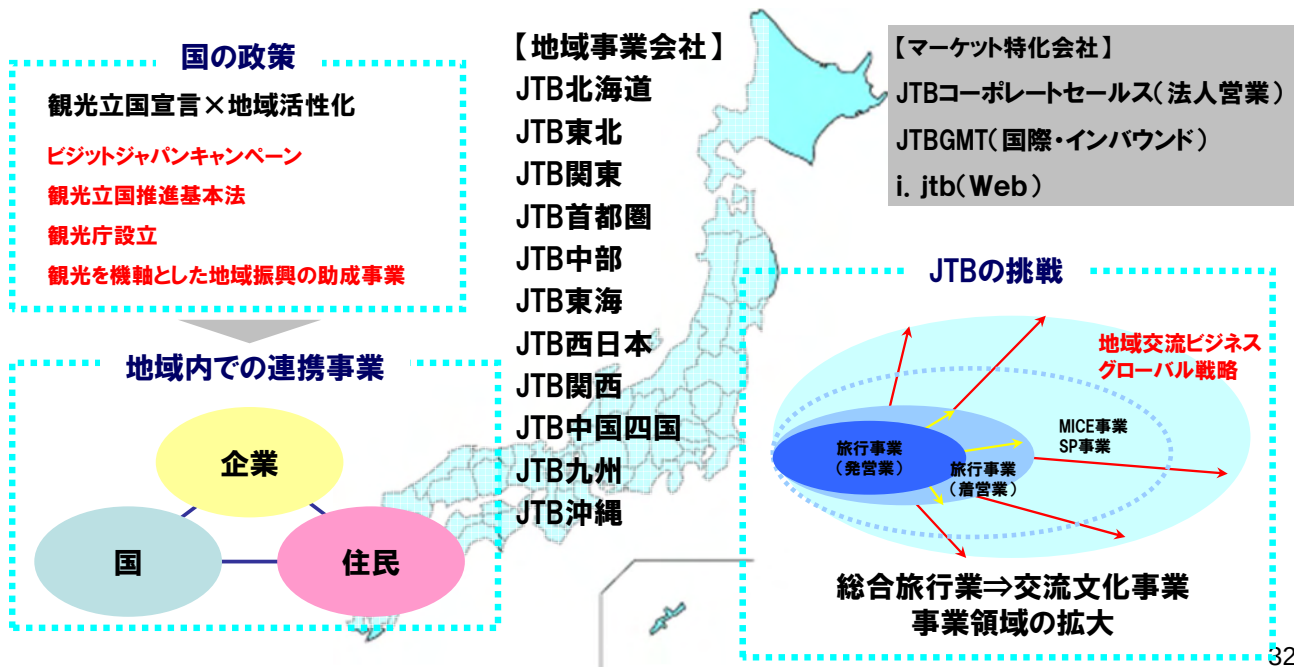
ツーリズム産業の「発展」と「イノベーション」への挑戦

JTBグループの新たな挑戦 ①「マーケットへの正対」



■2006年のJTBグループ分社化

2006年4月、JTBは北海道から沖縄まで、『地域密着』を掲げた地域会社に分社化し、地域に正対して新たなビジネス領域を創造し、発展することを志向しています。



32

JTBグループの新たな挑戦 ②「ビジネスモデルの変革」



★JTBグループの新たな挑戦

旅行 = ~~目的~~
手段

旅行会社 = ~~ローディネーター~~
ビジネスパートナー

<事業ドメイン>

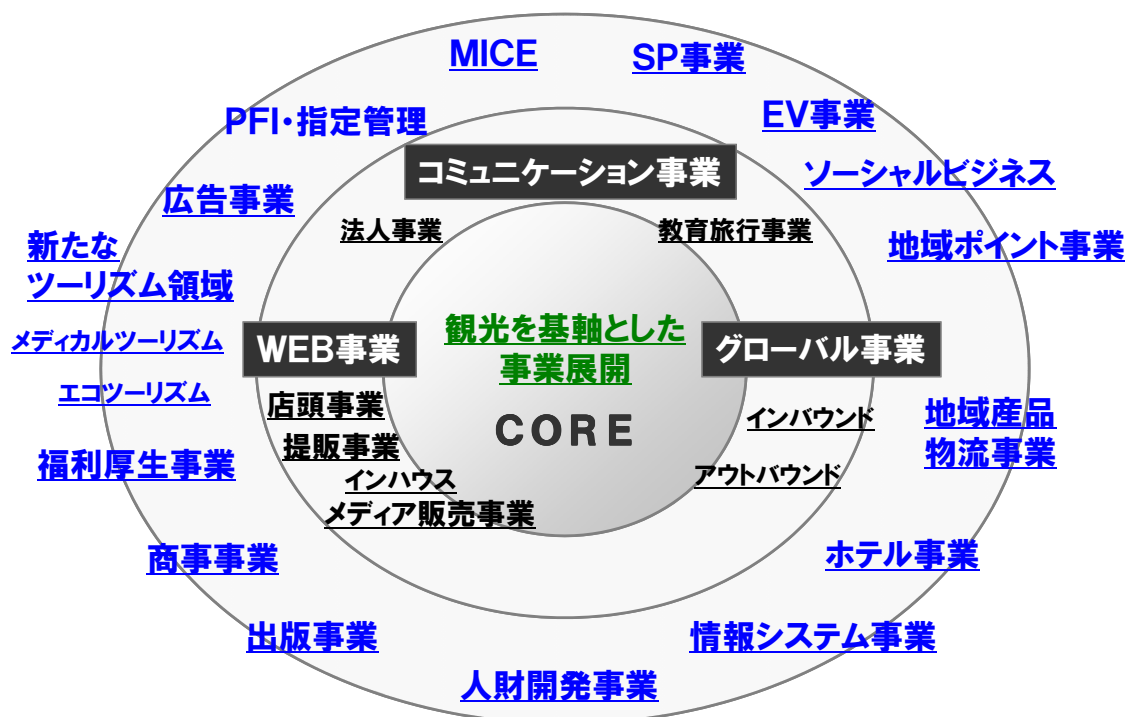
“総合旅行業”

“交流文化事業”

お客様の感動と喜びのために、
JTBならではの商品・サービス・情報・及び仕組みを提供し、
地球を舞台にあらゆる交流を創造する

JTB交流文化事業の全体像

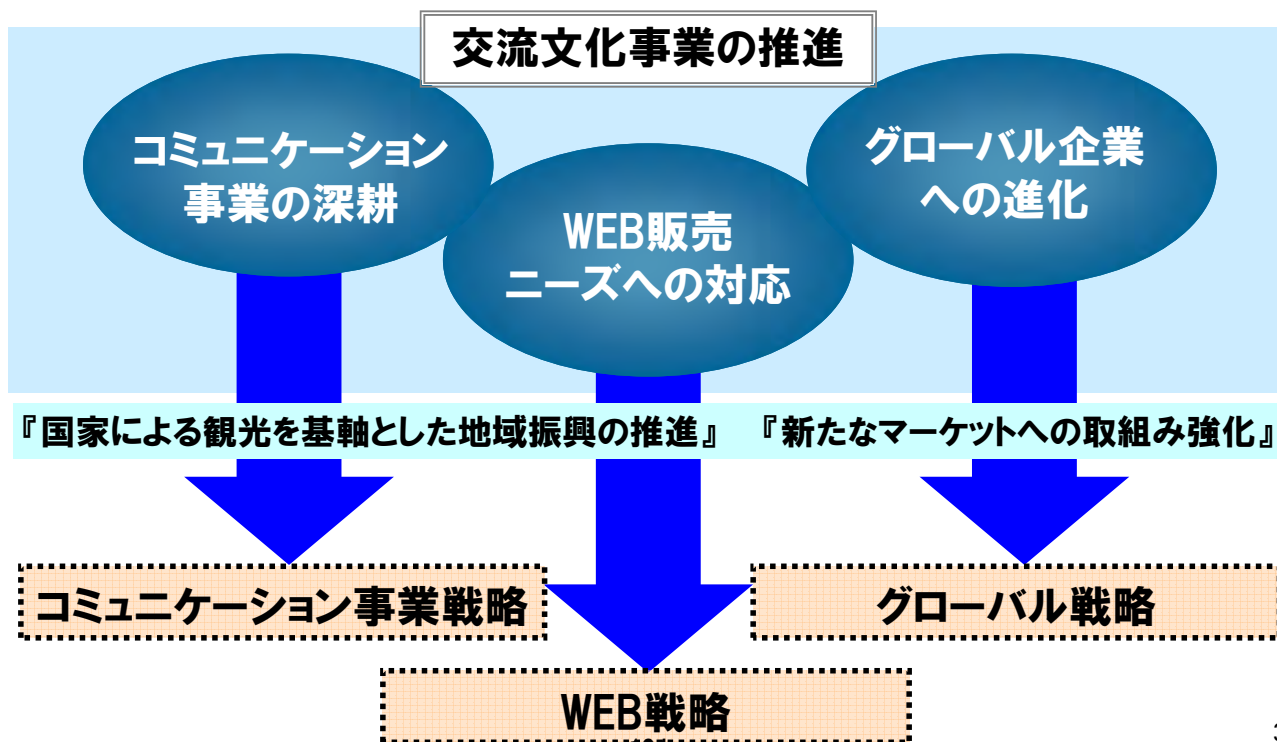
お客様の感動と喜びのために、JTBならではの商品・サービス・情報・及び仕組みを提供し、地球を舞台にあらゆる交流を創造する



34

JTBグループの成長戦略

100年企業としての新たな成長軌道を確保するため、「3つの成長戦略」を基軸に「交流文化事業」をグローバルに展開し、社会的有用性の高い企業グループとなる。

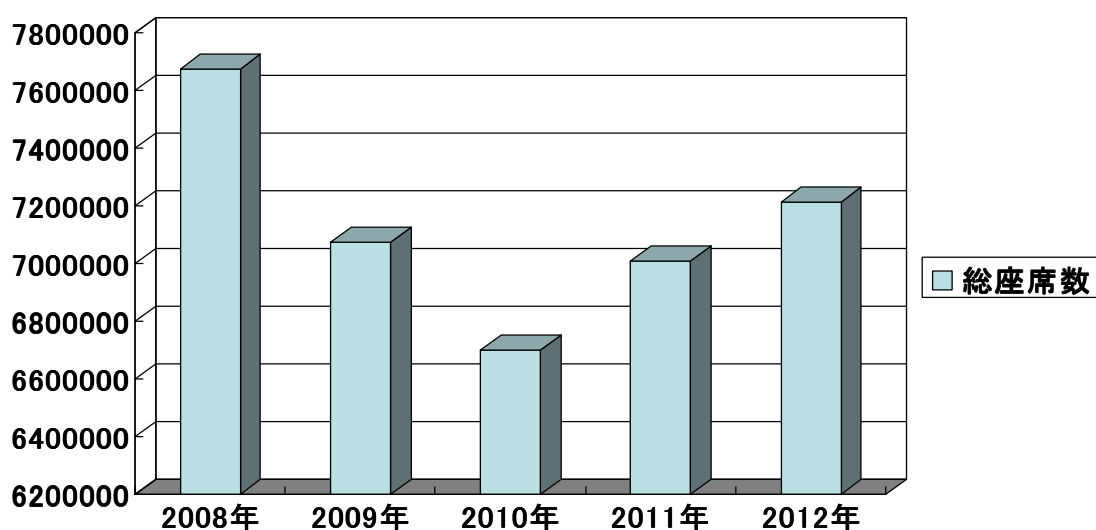


35

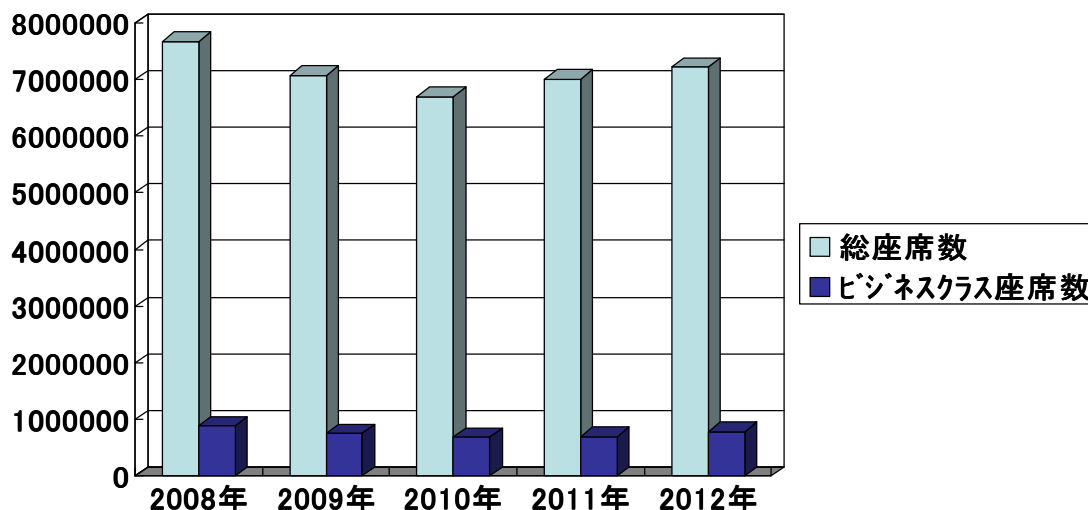
3. 関西における航空環境とビジネスクラスの現状について

36

関西空港における 座席供給量の推移



関西空港における 座席供給量の推移



38

業務性需要における ビジネスクラス利用の課題

- ・景気低迷期における需要の減少
《出張費用の抑制》
- ・日系航空会社による関空路線の縮小：首都圏空港の利用
《企業契約による日系利用》
- ・訪日外国人の増加による実質的な供給
座席の減少

観光性需要における ビジネスクラス利用の課題

- ・景気低迷期における需要の減少
《旅行費用の抑制》
- ・日系航空会社による関空路線の縮小
《シニア層による日系志向》
- ・訪日外国人の増加による実質的な供給座席の
減少

40

業務性需要における ビジネスクラス利用の取り組み

- ・官民一体による関空発ビジネスクラス利用の
促進
- ・航空会社による利用施策の展開

観光性需要における ビジネスクラス利用の取り組み

- ・航空会社による利用施策の展開
- ・旅行会社によるビジネスクラス利用商品の造成と販売

(例)

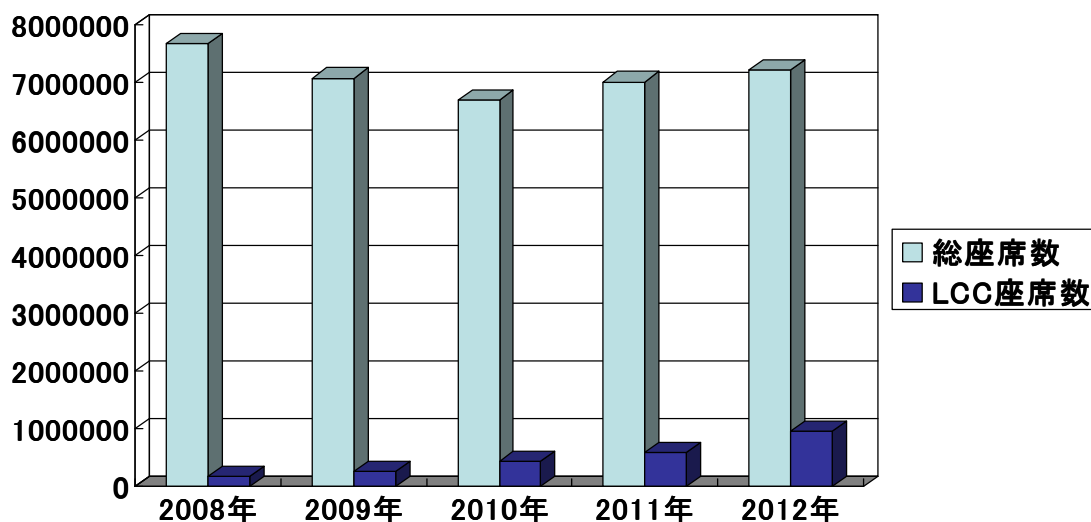
ルックJTB「くつろぎの旅」

ルックJTB「ビジネスクラスで行くヨーロッパ」

ルックJTB「片道Cクラス利用商品」 など

42

関西空港における 座席供給量の推移



新関西国際空港会社

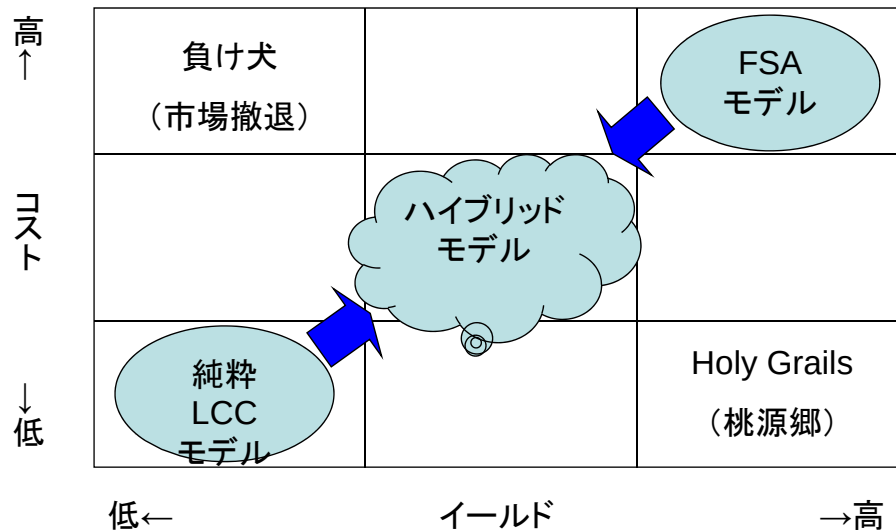
- ・中期経営計画として、2014年夏ダイヤで国際線に占めるLCC便数の割合を25%へ引き上げる(現行:20%)
- ・深夜・早朝便の着陸料を安くする割引制度を拡充
- ・既に開業済のLCC専用ターミナル(ターミナル2)に続く新たな専用施設を2015年度以降に開業予定。

44

LCCのビジネスモデル

- ①短距離運航／2地点間直行路線
- ②高密度・単一クラスの座席使用
- ③小型機(単一機種)による編成
- ④航空機の高稼働率／空港折り返し時間の短縮
- ⑤補助的サブ空港使用
- ⑥無料機内サービス廃止／付帯サービスの有料化
- ⑦自社直販サイトによるオンライン販売／独立簡易予約システム採用
- ⑧払戻不可・片道ベースの単純運賃／予約即入金(予約時発券)システム採用

LCCはこうなっていく



46

LCCのビジネスクラス利用拡大

- ・中／長距離路線へのLCCの参入促進
- ・ビジネスクラスの設定

顧客ニーズ・収入拡大……

ジェットスター航空

⇒オーストラリアへ就航

機材:A330-200

エコノミークラス:265席

ビジネスクラス:38席

第3回 ビジネス航空需要研究会

○日時：平成26年2月3日（月）15:00～17:00

○場所：大阪キャッスルホテル 6階 鳳凰の間

次第

1. 開会

2. 話題提供

「ビジネスクラス利用に関する現状と制約要因」

一般財団法人関西空港調査会 羽根田 淳

「ビジネスクラスの現状と関西マーケット」

株式会社航空経営研究所 主席研究員 森崎 和則

3. 閉会

ビジネス航空需要研究会 第3回研究会 出席者名簿

(順不同、敬称略)

主 査

竹林 幹雄 神戸大学大学院海事科学研究科 教授

メンバー

畑 良明 朝日航洋株式会社 中部航空・ビジネスジェット事業支社 支社長
倉林 睦 オリックス不動産株式会社 不動産投資事業本部 課長
栗波 充 空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 部長
花畑 雄士 空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 担当次長
森崎 和則 株式会社航空経営研究所 主席研究員
藤本 勝 五洋建設株式会社 大阪支店 調査役
新宮 早人 新関西国際空港株式会社 航空営業部 航空営業1グループ副部長
滝本 哲也 株式会社南海エクスプレス 取締役
寺岡 紀晋 和歌山大学大学院 経済学研究科 修士課程

オブザーバー

太田 光彦 株式会社ANA 総合研究所 取締役 副社長
榊本 政美 ANA ホールディングス株式会社 調査部 部長代理
小牧 俊也 大阪府 政策企画部 空港戦略課 主事
野口 浩 大阪市 都市計画局 計画部 空港等広域計画担当課長
矢野 ひとみ 公益社団法人関西経済連合会 地域連携部 副主任
川端 啓恵 大阪商工会議所 地域振興部 課長

事務局 葉山 幸雄 一般財団法人関西空港調査会 常務理事
山内 芳樹 一般財団法人関西空港調査会 参与 兼 調査研究グループ長
小西 桂 一般財団法人関西空港調査会 参与
羽根田 淳 一般財団法人関西空港調査会 調査研究グループ 課長

第3回 ビジネス航空需要研究会 議 事 録

平成 26 年 2 月 3 日(月)15:00～17:00

大阪キャッスルホテル 6 階 鳳凰の間

(1)ビジネスクラス利用に関する現状と制約要因

一般財団法人関西空港調査会 羽根田 淳

国家公務員等の旅費は、法律で規定されていて、内閣総理大臣および指定職(本省審議官級以上)はファーストクラス、7 級(本省課長相当)以上はビジネスクラス、6 級(本省課長補佐相当)以上はエコノミークラスとなっています。しかし、ファーストクラスの利用は大臣クラスしか利用しないように自粛を行っています。

財務省では予算執行調査を毎年行っているが、平成 22 年に旅費に関する調査を行っています。

この調査結果では、独立行政法人と国立大学法人で行われる海外出張について、規程では理事長等や役員がファーストクラスで、ビジネスクラスは幹部・一般職員でも使えることになっています。

こういう状況を受けて、財務省としては、独立行政法人についても、ファーストクラスやビジネスクラスの利用は国家公務員の規定等に準じた規定・運用とすべきだとしています。

また、利用実態としては、理事長、役員はファーストクラスにはあまり乗らずにビジネスクラスがメインで利用されています。エコノミーに乗っているケースもある。幹部・一般職員はやはりエコノミークラスを利用しているケースが多いという結果となっています。しかし、ビジネスクラスの利用が 50%を超える法人が 6 法人ありますが、これらの法人はエコノミークラスの正規運賃とビジネスクラスの割引運賃を比較して安い方を認めるという考えでやっているとのこと。

しかし、この資料から考えると、なかなか国立大学法人、独立行政法人の方々もビジネスクラスの利用はさらに厳しくなっているのではないかと思います。

5 ページは、平成 23 年 11 月に出された「民間企業の旅費に関する実態調査報告書」です。この調査は、国の旅費規程を見直すため民間企業の実態を調べたものです。

この報告書では、民間企業の 8 割強が旅費規程を見直していると指摘しています。その背景として、会社全体の利益を確保しよう、経費を削減しようという効率性追及の内部側面があり、また、外部要因としては、正規運賃・料金以外の各種運賃、割引運賃の制度が拡大してきていることがあげられています。

見直しの方向性としては、まず区分の見直しが行われて簡略化されています。また、定額支給だったのが実費支給になってきています。

6 ページの下を表は、海外出張における航空機利用の座席基準を調査をしたものです。一般社員から次長クラスまでの方の8割はエコノミーを使っています。部長クラスになると、ややエコノミークラスが減ってビジネスクラスがありますが少ない。役員になって初めてビジネスクラスが一番多くなります。

7～8 ページは、法人税法の通達です。法人の役員や従業員が業務で海外渡航する場合に法人が支給する旅費は、その法人の業務の遂行上必要なものであってかつ通常認められる部分の金額に限って旅費として認めるとされています。

業務の遂行上必要と認められないものはもちろん旅費として認められませんが、法人の業務の遂行上必要と認められる海外渡航であっても、通常必要と認められる金額を超える部分の金額については、その役員又は使用人に対する給与としています。

これはどういう事かといいますと、エコノミーの利用が妥当なのに、例えばファーストクラスに乗ったら、その差額分は、従業員や役員に対する給与とみなしますという事です。ただ、会社の規定で、部長ならビジネスクラス、社長はファーストクラスと決めているならば、全額が旅費として認められ、課税対象となる給与とはなりません。

支給された旅費が非課税とされるかどうかは所得税法の通達で示されています。非課税とされる旅費は、通常必要とされる費用と認められる範囲となっています。つまり、旅費としての支給額が適正なバランスが保たれている基準にしたがって支給されていること、さらに、その支給額が、同業種、同規模の他の使用者等が一般的に支給している金額に照らして相当と認められるものであるかが問われます。

例えば、A社では部長にビジネスクラスを認めているが、同規模同業種の多くの会社の部長はエコノミーであれば、A社はビジネスクラスを使いにくいという法律になっているように読めます。ビジネスクラスくらいだったら大丈夫かもしれませんが、ビジネスジェットのようなものならば、所得税法上なかなか認められないのではないかと思います。

(2)ビジネスクラスの現状と関西マーケット

株式会社航空経営研究所 主席研究員 森崎 和則

1. ビジネスクラスの需要の現状

世界の航空需要は右肩上がりに推移しています。5 ページの青い線はエコノミークラス、赤い線がプレミアムクラス（ファーストクラス＋ビジネスクラス）です。落ち込んでいるところが2カ所ありますが、一つは2008年のリーマンショックによるものです。この時は、特にプレミアムクラスに影響しました。もう一つは、2010年にアイスランドで火山が噴火して2週間運航に支障が出たために起こったものです。

プレミアムクラス需要の伸び率を見たのが6 ページです。それほど伸びていないのが世界の傾向です。

7 ページ。エコノミークラスの利用者の約70%がフライト後に仕事をしています。資料の図で赤い枠で囲っている部分が仕事で乗っている人ということです。

8 ページの円グラフは、2013年度の冬ダイヤのものです。成田空港に就航している国際線は、日本に入ってきている国際線の座席の約47%を占めているということがわかります。関西空港は20%、羽田は12%、中部8%、福岡6%、地方空港7%です。

便数ではなくて供給座席数のシェアで見ると、成田と羽田をあわせた首都圏空港が6割以上を占めていて、国際線の航空需要が強い証しだと思います。

9 ページの棒グラフは主要空港のクラス別座席数の割合を示しています。この図から成田と羽田でビジネスクラスの占める割合が多いことがわかります。

このグラフの数値を申し上げますと、

全空港では、ファーストクラス1.5%、ビジネスクラス11.9%、エコノミー86.6%です。成田空港はファーストクラス1.5%、ビジネス14.1%、エコノミー84.4%、羽田は、ファーストクラス1.5%、ビジネスが15.1%、エコノミーが83.4%です。関西空港は、ファーストクラスが1.4%、ビジネスが9.4%、エコノミーが89.2%。中部は、ファーストクラスが1.5%、ビジネスが9.9%、エコノミーが88.6%。福岡空港は、ファーストクラスが1.4%、ビジネスが6.7%、エコノミーが91.9%です。全世界は、ファーストクラスが1.6%、ビジネスが4.5%、エコノミークラス93.9%です。

日本だけで見ますと、ファーストクラスは大体1.4～1.5%。ビジネスクラスについては若干成田・羽田が多い傾向になっています。

全世界で、なぜこんなにエコノミーの割合が多いかというと、LCCの座席が多く入っているからです。2013年度で見るとLCCの全世界に占める座席シェアは26.3%あります。言い方を変えると定期旅客便の4席に1席以上がLCCの座席になってきています。しかし、日本を含めた北東アジアはまだLCCのシェアは低くて、同じ統計の取り方で8.3%しかありません。

では具体的に利用状況はどうか。国土交通省航空局が、国際航空旅客動態調査を実施されていて、最新の公表データが平成24年度です。このデータから、主要5空港の出国日本人、外国人のクラス別利用状況を11ページに示しています。こちらのエコノミーにはプレミアムエコノミーも含んでいます。

関西空港についてお話しすると、関西から出国した日本人のお客様でファーストクラスを実際に利用した方は全体の0.1%、ビジネスクラスは11.2%、エコノミークラスは88.3%です。出国日本人の27.5%が旅行目的を業務渡航だと答えています。関西空港でいうと外国人はファーストクラスが0.1%、ビジネスクラスは1.8%、エコノミーが96.7%、業務渡航は19.5%でした。比較的業務渡航が多いのは羽田空港です。出国した日本人でファーストクラスを利用したのが0.2%、ビジネスクラス12.3%、エコノミー87.4%で、業務渡航は32.8%です。業務渡航の割合は成田より羽田の方がやはり多い。

12 ページ。成田空港における国際線乗り継ぎの状況です。1 位は、中国から成田に来てアメリカの東海岸へ抜けていくものです。2 位は、東海岸から来た方が成田で乗り継いで台湾に抜ける。3 位は、中国から成田に来てアメリカの西海岸へという形です。

13 ページ。関西空港における国際線乗り継ぎの状況です。調査時の人数は成田の乗継旅客数 102,128 人に対して関西空港の乗継旅客数は 5,131 人です。1 番が台湾から来られて関空経由でアメリカ東海岸。2 番目は東海岸から台湾。3 番目はオセアニアから来られて乗り換えてヨーロッパに抜けている方が 994 人。4 番目はこの逆のパターン。5 番目はグアムからわざわざ関西空港に来て西海岸に行った人が 169 人いたが、何か特殊な要因と思われる。

全体を見ると、成田も関西もアジアとアメリカの北米大陸を行き来する人たちが日本の空港を乗りつぐケースが顕著に表れています。

14 ページは、成田空港、関西空港利用者の居住地です。成田発を利用された方は調査総数 35 万人いる中で 71.5%が関東一円の方でした。成田発の中に関西圏の方が約 2.9%入っている。関西発のお客様の居住地は、関西圏+岡山・広島に在住されている方が 78.1%。関西発で関東方面からのお客様が 2.3%入っています。割合だけで見ますと関西空港は圧倒的に西日本側の方が多。広島・岡山在住の方が関空を使う方が多いと改めて思いました。

アメリカの三大航空会社に、アメリカン・ユナイテッド・デルタがあり、中国にも三大航空会社があります。トレンドとして、中国国際航空・中国南方航空・中国東方航空プラス海南航空とアメリカの3社が、相互に直行便をどんどん増やしている。これがあまりにも進むと日本をフライオーバーしないとは限らないという危惧があります。

アメリカの三大航空では、北京や上海が満杯なので、それらに次ぐ空港に B787 のようなそれほどサイズの大きくない飛行機でテストマーケティング的に直行便を開設するくらいではないかとみています。しばらく、動向を見ておかなければいけないと思っています。海外のアナリストに言わせると、そのうち中国とアメリカで合併事業を始めかねないと分析する人もいます。数字で見ると、今年の1月の日本と北米大陸間の座席数を昨年1月と比べてみますと、供給座席数は減っていて 97.8%です。ところが、中国とアメリカ間の供給座席数は 124.4%と伸びています。これが裏付けになるかもしれません。

2. ビジネスクラスの販売戦略

ビジネスクラスの誕生と発展についてです。1952 年からファーストとエコノミーの2クラス制が誕生しています。IATA がツーリストクラス運賃を認定してファーストクラスとの

差別化を実現して需要を拡大しました。

逆にみると、それまでの間は、一つの運賃、一つのクラスでファーストクラスだった。1952 年以前は、よほどの金持でよほどの怖いもの知らずが飛行機に乗っていたのですが、みなさんが使われるようにするには運賃の差別化をした方が良いという事で 2 クラス制が誕生しました。それから 1981 年に英国航空が「Club Class」を欧州域内線に導入しました。ツーリストクラス、読みかえればエコノミークラスです。ツーリストクラスに広い座席を設置して、運賃は変わりません。物理的に団体客と隔離をした。これが今日のビジネスクラスのルーツだと言われています。1982 年にパンナムが Boeing747 に「Clipper Class」を導入しました。中型機用のファーストクラスの座席をジャンボの中につけて、エコノミークラスとの格差をつけました。ちなみに、ファーストクラスを一般的に F クラスと呼んで、エコノミークラスの事を Y クラスと言います。ビジネスクラスを C クラスと言いますが、Club Class か Clipper Class の頭文字を取って C クラスになったと言われています。

1987 年に中間クラスに割増運賃が導入され、3 クラス制が本格化しました。1999 年に英国航空がビジネスクラスにフルフラット・シートを導入しました。2007 年にはシンガポール航空がさらにハイグレードな座席を設置し、全ての席が通路に面した配置になっています。

ビジネスクラスのサービスの進化はどんどん激しくなります。18 ページのとおり、航空会社によっては無料の送迎サービス、専用チェック・イン・カウンター、ラウンジ、高規格な座席、洗練された機内食、大型の個人モニター、有名ブランドのアメニティーなどがあります。

20 ページは、クラス別の機内座席図です。色別の丸はエコノミークラスの座席 1 席の面積を 1 として、他のクラスの 1 席はどれくらいの面積を使っているかを表しています。ファーストクラスはエコノミークラスの 6 倍です。

これをベースに日本発ロンドン便で、日本航空と全日空の両社の決算から逆計算してクラス別の収入費用試算をしたのが 21 ページです。

成田ーロンドン線のファーストクラスの片道は 130 万円、ビジネスクラスも高い方で 60 万円、安いので 20 万、プレミアム・エコノミーは 16 万、エコノミーは高いのが 11 万、安いのが 7 万です。これに対して、1 座席当たりのコストはエコノミーが 6 万円くらい、プレミアムエコノミーが 7 万、ビジネスが 19 万、ファーストクラスが 35 万です。

こうすると、B/E（損益分岐の搭乗率）は、エコノミークラスでは 85%以上乗らないとペイしないし、プレミアムエコノミーでも 46%乗っていただかないとペイしない。ビジネスクラスは 31%、ファーストは 27%が採算ラインとなります。この試算はあくまでも独自にしたものですが、大体こんなところではないかと思っています。高運賃のプレミアムクラスは収益性が高いし、顧客の固定化を狙う必要があると思います。

22 ページ。長距離国際線では収益性アップと高搭乗率を目指す。ファーストクラスではプライベート空間の確保、ビジネスクラスはフルフラット化、プレミアムエコノミーは広い座席とシートピッチの拡大、エコノミークラスはシートピッチの拡大をする傾向がどちらの会社も出てきています。座席数は従来より減らしていますが、搭乗率さえ確保できれば、かなりペイできるというのが、今の長距離国際線のビジネスモデルの一つのやり方で

す。

旅行会社の店頭パンフレットに「ビジネスクラスで行く～」、「ビジネスクラスも使えます」というのが最近増えてきました。このターゲットはシニア層の方で購買力がある方です。利用者の方にとって、ビジネスクラスは長時間のフライトでも疲労度が少ないですし、航空会社としても収益性が良い。ホノルルは毎日のように飛んでいて設定がありますが、設定日が限られているケースもあります。資料の例だと出発日が木曜日しかありませんが、航空会社としては需要の弱い曜日に設定して、需要の平準化を目的としたツアーだと思います。

3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方

「航空事業者が見る関西のマーケット」として、各社の意見をまとめました。

シンガポール航空(SQ)。首都圏マーケットの需要、成田・羽田は比較的に安定しているが、関西圏はやや不安定であるとみている。規模も関西は若干小さいように思う。政治・経済の中心が首都圏に一カ所に集中にしているために本社が東京方面に集中してしまっているためだと考える。役員クラスの方々、それに伴って乗られる方が圧倒的に首都圏に集中してしまっている。それでもシンガポール航空は関西路線で A330 を使っているが、搭乗率は継続的に高い。日本人と外国人半分くらい。関西空港発のシンガポール便では、乗り継ぎでインドネシア、インド、ミャンマー行きの需要が散見されています。昨年、シンガポール航空が A380 を期間限定で入れたことについて聞いたが、行き帰りともファーストクラスを観光で乗られたお客様がいらっしゃった。キャンペーンはある程度効果があるのかもしれないとのことでした。

エミレーツ航空(EK)。以前、関西空港、中部空港、ドバイの三角運航をしていた。関西の需要がある程度見込まれると判断した為、関西単独で運航しています。関西線は貨物の需要があり、777 のベリーは収容量が多いので最適な機材と判断しているということです。ビジネス需要ですが、関西発でアフリカ、イラン方面の需要もある。レジャーはドバイ経由の欧州、地中海、トルコ方面という方もいるということでした。

UA。2013 年の秋便は少しビジネス需要は弱いと見たが、関西－サンフランシスコ間の路線は継続するつもりということです。747 ジャンボをここに投入していたケースがあって、ビジネス需要が低いという事で社内でも議論があった。団体需要はかなり旺盛なエコノミー席の多い機材を必要としたという事でジャンボを入れています。2014 年の夏ダイヤは 787 を入れてくると思われます。関西と名古屋は企業数が少ないので路線拡大については継続して様子を見ていく必要があると考えています。

28 ページ。その他の意見として 24 時間空港のメリットは運航維持においてストレスが少ない。北米便でスルーで飛んでいる飛行機ですと、仮に西海岸で飛行機が遅れるという事になると、成田に門限があるので、門限までに着いたとしても成田から出発できなくなってしまうので、ダイヤを維持するのに相当神経を使うケースがある。関西空港のように 24 時間空港を使えば使い道が良い。地理的に関西は首都圏に比べてアジアに近いのが大きなメリット。国内線との乗り継ぎの利便性をさらに向上すると西日本地域の需要を関西発に取り込めるかもしれないと言っている会社もあります。関空はターミナルが国内と国

際が一緒になっているので、ターミナルが分かれている羽田に比べると使いやすい。

また、日本航空が、今年 2014 年 7 月初旬に関西空港発イギリスのチャーター便に関西空港開港 20 周年記念として運航します。日本航空では、2015 年に、関西空港と中部空港発着の、長距離国際線の再開を検討中ということです。

29 ページ。欧米の L C C にはビジネス客獲得に積極的な会社も出てきています。L C C のマーケットが成熟して、次なる手を打たないといけない会社も出てきています。ここに紹介していますのはイギリスの easyjet です。ライオン航空に次ぐ欧州第 2 の規模を誇る L C C です。197 機持って欧州の中をくまなくネットワークしている会社で、基地はロンドンのルートン空港です。同社によると 2011 年に自分たちの飛行機を利用した全てのお客様の 18% が仕事目的でした。向こう 4 年から 5 年で、仕事目的の利用者を 20% から 24% に伸ばしたいという目標を掲げています。この目標の達成のためには、メインの「第 1 空港に乗り入れ」て乗り継ぎできる利便性を確保する、「定時性を維持する」、「予約の変更の自由度を設ける」、「利用頻度の高い企業に対して優先予約サービスを提供していく」。こういう事を進めていくと L C C がだんだんフルサービスエアラインになっていきます。実際にそうになっているのがヨーロッパで有名なエアベルリンです。もともと L C C だったのが完全にフルサービスエアラインになってワンワールドにまで入っています。

関西圏におけるビジネス需要の維持・拡大については、こういうものを見てきますと、次のようなことが言えると思います。

まず、「商圈を広くする」必要がある。関西の 5 府県以外の広島などもマーケットだという考え方でビジネス需要を取り込んでいく。国内線との乗り継ぎの利便性を向上すればもっと使い勝手が良いと思います。

次に、「アジア向け需要」ですが、近距離は L C C がなかなか無視できない状況ですが、中長距離であればフルサービスを利用される方がいますので、この辺のところも考えていく必要があります。企業セールスを重点的にやることが大切だと思います。

「アジア発の需要」については、富裕層を中心に当面日本へのインバウンドでビジネスクラスが使われる可能性があるだろうと思っています。

〔質疑応答〕

・ JAL は関空からロンドン便がチャーターベースでも復活するのですか。

→ 経済界の方を含めてかなりプッシュがあったみたいです。7月に運航すると聞いています。現時点では行先はロンドになるかどうかは不明です。

・ もし1機だけで路線を運営するのなら、行き先はだいたい想像がつく。関西から本社機能が移転してしまって、どんどんビジネス機能が減っていつているのに、データを見るとそこそこビジネスクラスに乗っているというのは意外でしたが、どの方面の話ですか？

→ 関西空港は、東南アジアが比較的多いです。

・ 10%も乗っているのは意外だった。アセアンが2015年に経済統合して、一つのマーケットになる予定だが、経済的にレギュレーションがさらに緩くなってくると、特に関西の企業で東南アジアに進出している企業は相当数あるので、さらにビジネスで行くのが増えそうな感じがするが、その辺の見込みはどうか？

→ 十分に可能性はある。ただ、ビジネスクラスをいくらで売るかということが問題になってくる。LCCがやや距離を伸ばしてくる可能性があるので、棲み分けをちゃんしてくる可能性はあります。

・ LCCは、今はアジアだけですが、B73よりも大きな機材を飛ばすのはビジネスモデルとして違う。エア・アジアのトニー・フェルナンデスは、また日本に飛ばしてくると言っていますが、エア・アジアXがヨーロッパで失敗しているのにまたやるのか。ヨーロッパ行きで失敗しているビジネスモデルを、また、シンガポールのスクート航空も777でやっている。今までヨーロッパ、アメリカのパターンを見ると、そのパターンは生き残れないと考えられる。

→ これだけ燃料費が高騰してくる中で、長距離を飛ばすと、よほど高い搭乗率を維持できるなら別ですが、長時間お客さんが回転しないわけですから、短い距離で高い搭乗率の方がはるかに収益性も良い。

・ ヨーロッパの事例で、こういうのを参考にしたら関空でいけるのではないかというものがありますか？

→ 中国の富裕層の方は中国の航空会社を嫌う傾向にあると聞いている。何故ならサービスが悪いから。ヨーロッパの大手エアラインはLCCにやられていてお手上げです。ヨーロッパのエアラインも中国に目を向けていて、中国内陸部に入ってくる可能性もあります。

中国とのビジネスのために、中国嫌いだったイギリスの首相までが経済団体を連れて中国に行っているように、中国は無視できないマーケットになっている。

・(バーレーンの) ガルフ・エアは、かなり高度なサービスをヨーロッパ向けとアジア向けでやっています。ああいうサービスを日本のキャリアも導入した方が良いのではないかと。JAL のフルフラットとか個室サービスが出ていましたが、エティアドは信じられないくらいサービスのレベルですが、ああいうサービスまで関西のお客さんは求めるでしょうか。

→運賃次第ではないでしょうか。中東の三大キャリアが、どうしてあんなにうまくいっているのかと言えば、消費者の心をつかんでいる。日本発で考えても、アフリカや、南米行の方たちもわざわざドバイ経由でエミレーツを使って行く方もいる。時間を考えたら別のルートで行った方が早いはずだが。そういうニーズもある程度掴んでいる、という事であれば関西の方たちも同じだと思います。

・関空を考えた時に、旅客数だけではなくて客単価をエアラインは考えると思う。客単価を考えて空港でどれだけ収益が上がるか、消費してくれるかを考えると、数もいるが上客をつかまえることだと思う。その点でいうと関空のビジネス用ラウンジはどうか。チャンギ空港のレベルを想像するので、成田もそうですが殺風景。自由にインターネットをつなげるとかもっと環境を整備したらいいのではないかと。

→今、言われた、インターネット環境は必須になります。アメリカの空港でも完璧です。航空会社がどれくらいコストを負担できるかが問題です。

・ビジネス旅客からみると、乗り継ぐ空港でのシャワーやインターネット、軽食など、細々したサービスが進んでいる空港と、そうない空港とははっきりわかる。

→お客様からの要求はだんだん高くなっていく。そこをどうやって対応していくかということです。空港会社から見ると、お客様は2種類あって、本当に飛行機を使う搭乗客と、もう一つのお客様は航空会社です。両方のお客様の意見を聞いて、取り組んでいかないと行けないことだと思います。

・中国の旅客に関して、昨年で約1億人が海外渡航した。2020年には1億5千万人になるだろうという数字が出てきている。特に、富裕層が増えてきていて、日本に来る場合は中国製のLCCを作って海外への渡航を促すという戦略と、フルサービスキャリアのビジネスクラスを富裕層に充ててくるという戦略の二つの戦略を取っている。これに対してJAL、ANAは中国に対して2020年に向けてどういう展望を抱いているのか、関空はどういう対応をしていけばいいのか。

→はっきりしたことはわかりません。尖閣問題などイベントリスクみたいなことがあった

が、韓国の落ち込みより、中国の方の需要が早く回復している。やりようによってはまだ伸びるだろうし、あそこを放置しておくとも乗り遅れる。今後の課題として研究してみたい。

・2月から関空で2万円を出せばエスコートをするというサービスを始めた。これは富裕層、ビジネスクラスをターゲットにした取り組みだと思うが現状はどうなのか。ビジネスクラスの向上につながってくるのか。

→「K I X V I P サービス」というものを、国際線をご利用のお客様向けに発表させていただいていまして、まだ予約状況等を把握できているような状況ではありません。関西空港でもビジネスのお客様を取り込もうということで行っております。

これ以外にも、いろいろなサービスが出来ないかと検討しています。空港側でもラウンジの改修などして、ビジネスクラスの需要の取り込みに力を入れて行こうとしています。

・来年度から羽田で昼間帯の国際線枠が新增設されます。地方から羽田に集客して、羽田から海外各地に飛ばしていこうという戦略が顕著に出てくると思うのですが、羽田の昼間帯の開放によって、羽田と成田の役割分担はどうなっていくのか、それが関西空港にどういう影響があるのか。

→羽田の昼間帯で長距離国際線が飛ぶことが出来れば利便性が良くなることは間違いない。その時に、どういう運賃を設定するかによって多少変わってくる。成田はかなり厳しい状況になるかもしれません。ある程度の便数は羽田にシフトして成田は減るはずですが、それをどうやって埋めて収益を上げていくのかを考えていくと、益々L C Cに頼るという話になる。成田空港会社の現場をご存知の方々はかなり危機感を持っている。実態がどうなってくるかに、あわさずにはおれないだろうとおっしゃる方も中にはいらっしゃいます。しかし、羽田空港で莫大に便数が増えてくるかは言い切れない。航空会社から見ると、これ以上供給を増やすには大型機を持ってこざるを得ない。

そうするとB777などの大型機となる。国内線との内際乗り継ぎを含めて取り込めるかが今後の課題です。関西は国内線が伊丹に集中しています。内際の乗り継ぎは重要なので、羽田と対抗するには伊丹と関空のアクセスをどうしていくのかです。

・羽田の話が出ましたが、今の状態では50便も増やしたら無理だろうと思います。国際線をそれなりに入れたとしてもあふれてしまうので、あふれた分は成田に行くだろう。ただあふれた分はもっと飛ばせる量からすると少ない。成田は関空がかつてもったジレンマをこれから持たさう。

→東京の人間が感じている羽田空港と成田空港の距離感と、関西の人間が感じる、伊丹と関空の距離感は全く違うと思う。二つの空港の距離という意味では、まだ関空の方が優位にあると思う。

・関空でこれから問題になるのは伊丹との接続で内際乗り継ぎでいかに乗客を引き込むか

です。成田・羽田に対して1時間強ほどアジアに近いので、その強みをどう生かすか。関空は中国に対する路線も多いので、そのあたりの内陸展開も今後望みはある。福岡空港はもう満杯で飛ばしようがない。福岡の方で中国大陆への展開が望めないのなら、関空がその役割を取れるという気がする。

・ビジネス航空需要の面でいくと時間が重要だと思うが、ビジネスマンがぎりぎりまで仕事して飛び乗れる環境なら有難いと思う。現実には、国際線だと2時間前に行くので、これを何とかできないか。セキュリティの問題もあって、どこまで短縮できるかわかりませんが、縮める余地がどの辺にあるのか検討する必要がある。

→国際線の場合は、特にセキュリティの問題があるので、ある程度限界はある。他国の話ですが、だんだん空港を無人化しようとしていて、WEBチェックインをして、空港に来てチェックインをする時に、預ける荷物があれば、自分でタグを出してタグをつけて預けるといふところがある。セキュリティは通さざるを得ないが、搭乗ゲートも無人ゲート化に積極的になっている。できるだけ空港に滞留する時間を短くする方法はあるかもしれない。ラウンジを充実することによって、仕事や会議ができるような施設の整備を日本の空港もある程度せざるを得ない。

・これから飛行機の機材の呼称も変わってきます。これまではB777が万能機みたいにロングは飛ばしていたが、来年はA350WBXが出てきて、B777も後継機が出てくる。B787もマイナーチェンジする。小規模クラスのB737も200人乗りくらいになって、かなり変わってきている。機材のグレードが変わって、お客さんも小さい機材にびちっと乗せてくるという形に変わってくる時に、ビジネスクラスをどれくらいのアライメントで置いていくのか。航空会社としてはかなりシビアな戦略になると思う。機材更新のタイミングとか、内部のアライメントをどう変えるのかについて、どれくらい本邦キャリアは考えられているのか。

→フルサービスキャリアとして生きていく方法とLCCっぽく生きていく方法がある。フルサービスキャリアの生き方は、近距離のLCCの路線で競争するという方向もあるが、それよりも、中長距離でお金を払ってもいいお客様に利用してもらいたいという事だと思う。したがって、国内線の機材は小さくしたとしても、国際線の機材については、プレミアムクラスが非常に収益性が大きいので、ある程度大きさを確保する必要がある。A320とか737だと、欧米の例を見てもたかだか8席くらいしかファーストクラスやビジネスクラスがとれない。

・ある程度2000マイル以上飛んだ所のマーケットであれば、それなりの大きさの機材を投入してくるのが、本邦キャリアだったら狙っていくべきですか。

→今の状況を見ると将来を含めてそれをやる戦略でやっていかないと、会社としての収益を維持できない可能性がないわけではない。そこは使い勝手だと思う。一番いい例は全日空が事業計画で行っておられると思うが、マルチブランド戦略です。一番先にやっていた

のはシンガポール航空。長距離のF S Aはここがやります、近距離のF S Aはここがやります。長距離のL C Cはこうやります、近距離はこうやります、これ全部グループ会社でしますというビジネスモデルを明確にして、消費者に浸透させていくというのが今やろうとしている姿だと思う。

・エアラインも自社の中でブランドを固定化して売っていく客層もブランドによって変え、プレミアム以上を売るのなら、このラインで勝負をかけるというイメージか。

→どちらかというとそういうイメージ。長距離で儲かっているかという、あまりそうではない。例えばシンガポール航空は評判がいいが、シンガポール航空単体の収支を見ると恐らく若干赤字だと思う。

・エアラインもブランドで固定化して勝負する。本邦キャリアも昔はブランドを持っていたが、もっと特化して機材を充てて、アライメントも固定化して、明確にサービスが分かれるというイメージか。

→そうです。例えば、ホノルル線が昔ほど力を入れなくなっている。そういうところも一つの表れだと思う。便数は減るし、路線も場所によってはない。

・それを見ながら空港側も、ビジネス旅客向けの戦略をきちっと四半期単位で考えていく必要がある。

以上

ビジネスクラス利用に関する 現状と制約要因

平成26年2月3日(月)

国家公務員等の旅費の現状

「国家公務員等の旅費に関する法律」

- ▶ 内閣総理大臣等並びに指定職(本省審議官級以上)... ファーストクラス
- ▶ 7 級(本省課長相当)以上の職務にある者 ... ビジネスクラス
- ▶ 6 級(本省課長補佐相当)以下の職にある者 ... エコノミークラス

の運賃を支給。

- ▶ 現在、ファーストクラスの利用については、国では原則大臣クラスとする利用自粛を行っている。

資料:財務省 予算執行調査資料(平成22年6月)

総 括 調 査 票 （行政経費等にかかる府省横断的な調査）							
事案名	(54) 独立行政法人及び国立大学法人等の海外出張旅費			調査対象 予 算 額	平成 21 年度（独立行政法人実績）：6,654 百万円 平成 21 年度（国立大学法人等実績）：2,652 百万円		
所管	独立行政法人 国立大学法人等	組織	—	会計	—	調査区分 取りまとめ財務局	本省調査 —

①調査事案の概要

独立行政法人及び国立大学法人等の役員による海外への航空機出張にかかる経費。

②調査の視点

海外への航空機出張におけるファーストクラス、ビジネスクラスの利用について、国家公務員の規程や運用を踏まえ、利用対象を限定するなどの見直しはできないか。

（参考）国家公務員等の規程等

(1) 「国家公務員等の旅費に関する法律」において、内閣総理大臣等並びに指定職（本省審議官級以上）はファーストクラス、7 級（本省課長相当）以上の職務にある者はビジネスクラス、6 級（本省課長補佐相当）以下の職にある者はエコノミークラスの運賃を支給。

なお、ファーストクラスの利用については、現在、国では原則大臣クラスとする利用自粛を行っている。

③調査結果及びその分析

1. 調査対象法人 188 法人（独立行政法人 98、国立大学法人等 90）

2. 旅費規程における搭乗可能なクラス

調査対象法人のうち、外国旅費の規程のない 4 法人及び実費支給の 1 法人を除いた 183 法人について、規程上搭乗可能なクラスを役職別に整理すると以下のとおりである。

区分	理事長等		役員		幹部・一般職員	
	本則	特定航空旅行	本則	特定航空旅行	本則	特定航空旅行
ファーストクラス	60	4	13	5	2	0
ビジネスクラス	110	4	153	6	111	100
エコノミークラス	13	—	17	—	180	—
計	183	8	183	11	293	100

（注）幹部・一般職員欄は、職員区分別に本則適用数を計上しているため、調査法人数 183 と一致しない。

(1) 本則

① ファーストクラスの利用が理事長等（60 法人）のみならず、役員（13 法人）、幹部・一般職員（2 法人）にも認められている法人がある。

② ビジネスクラスの利用が、幹部・一般職員に認められている法人（111 法人）のうち、3 法人は全ての職員にビジネスクラスが認められている。

④今後の改善点・検討の方向性

1. ファーストクラスやビジネスクラスの利用は、国家公務員の規程等に準じた規程・運用とすべき。

(1) ファーストクラスの利用は、国では原則大臣クラスとする利用自粛を行っており、独立行政法人等においても、その利用は可能な限り抑制すべき。

(2) ビジネスクラスの利用は、一定の役職以上の職員に限定すべき。

総 括 調 査 票 （行政経費等にかかる府省横断的な調査）							
事案名	(54) 独立行政法人及び国立大学法人等の海外出張旅費						

②調査の視点

(2) 長時間にわたる航空路の旅行として、本邦から次の地域を除いた地域に旅行（以下、「特定航空旅行」という。）する場合、6 級又は 5 級（本省課長補佐相当）の職務にある者はビジネスクラスの利用が認められている。

（インドネシア、ベトナム、カンボジア、北朝鮮、タイ、シンガポール、韓国、台湾、中国、東ティモール、フィリッピン、ブルネイ、マレーシア、ミャンマー、モンゴル、ラオス、ハワイ諸島、グアム、ウラジオストク、ハバロフスク及びウジノサハリンスク）

また、上記以外の場合において、一の旅行区間における所要航空時間が 8 時間以上の航空旅行も特定航空旅行として認められている。

③調査結果及びその分析

(2) 特定航空旅行

① 特定航空旅行としてファーストクラスの利用が理事長等（4 法人）のみならず、役員（5 法人）にも認められている法人がある。

② 特定航空旅行としてビジネスクラスの利用が幹部・一般職員に認められている法人（100 法人）のうち、6 法人は全ての職員にビジネスクラスの利用が認められている。

③ 航空時間 5 時間以上を特定航空旅行としている法人（2 法人）がある。

3. 割引運賃の利用

(1) 航空機運賃の支給実績（21 年度に支給実績のある 177 法人）

（単位：件、百万円、％）

区分	理事長等・役員		幹部・一般職員		計	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
ファーストクラス	(6) 61	(17) 88	(—) —	(—) —	(0) 61	(1) 88
ビジネスクラス	(71) 726	(76) 390	(13) 5,332	(38) 3,380	(15) 6,058	(41) 3,769
エコノミークラス	(23) 233	(7) 33	(87) 35,025	(62) 5,415	(85) 35,258	(58) 5,448
計	(100) 1,020	(100) 511	(100) 40,357	(100) 8,795	(100) 41,377	(100) 9,306

(2) 幹部・一般職員のビジネスクラスの利用割合は、全法人で平均約 13%であるが、ビジネスクラスの利用割合が 50%を超える法人（6 法人）がある。これらの法人を調査したところ、エコノミークラスの正規運賃とビジネスクラスの割引運賃を比較し、いずれか安価な方法を認める運用がなされていた。

④今後の改善点・検討の方向性

(3) 特定航空旅行として、ファーストクラス、ビジネスクラスの利用は、国家公務員の規程に準じて運用すべき。

※国家公務員の規程

ファーストクラス：認めていない

ビジネスクラス：一定の役職以上の職員のみ認めている

2. 国においては、職責に応じ定められた搭乗クラスの利用（可能な限り割引運賃で）のみが認められている。エコノミークラスの正規運賃を上限として、ビジネスクラスの利用を認める運用から、可能な限り、エコノミークラスを利用する基準とすべき。

民間企業における旅費の動向

○見直されている旅費規程

・背景

(内部要因) 会社全体の利益確保、経費削減 ... 効率性の追求

(外部要因) 正規運賃・料金以外の各種割引運賃制度の拡大

・民間企業の8割強が旅費規程の見直しをしている。

○旅費規程見直しの方向性

・区分の見直し ... 職階区分、距離区分の簡略化

・日当の見直し ... 日当の引き下げ、廃止 → 効率化

・定額支給から実費支給へ ... 透明性、コスト管理

資料:財務省調査「民間企業の旅費に関する実態調査報告書(平成23年11月)」

海外出張における航空機利用の座席基準(民間企業)

	エコノミー クラス	ビジネス クラス	ファースト クラス	実費支給 基準無し	その都度 決定	無回答
一般社員	79.6%	4.1%	0.0%	5.9%	4.6%	5.7%
係長クラス	78.7%	4.3%	0.0%	5.9%	4.6%	6.5%
課長代理クラス	78.1%	4.6%	0.0%	5.9%	5.0%	6.3%
課長クラス	77.0%	5.4%	0.2%	5.9%	5.4%	6.1%
次長クラス	75.6%	6.3%	0.2%	5.9%	5.6%	6.5%
部長クラス	69.6%	11.7%	0.2%	5.9%	6.3%	6.3%
役員クラス	20.0%	43.0%	10.6%	7.8%	10.6%	8.1%

資料:財務省調査「民間企業の旅費に関する実態調査報告書(平成23年11月)」

法人税法での海外渡航費の扱い

- ▶ 法人税基本通達
- ▶ 9-7-6 法人がその役員又は使用人の海外渡航に際して支給する旅費（仕度金を含む。以下この款において同じ。）は、その海外渡航が当該法人の業務の遂行上必要なものであり、かつ、当該渡航のため通常必要と認められる部分の金額に限り、旅費としての法人の経理を認める。したがって、法人の業務の遂行上必要とは認められない海外渡航の旅費の額はもちろん、法人の業務の遂行上必要と認められる海外渡航であってもその旅費の額のうち通常必要と認められる金額を超える部分の金額については、原則として、当該役員又は使用人に対する給与とする。
- ▶ （注） その海外渡航が旅行期間のおおむね全期間を通じ、明らかに法人の業務の遂行上必要と認められるものである場合には、その海外渡航のために支給する旅費は、社会通念上合理的な基準によって計算されている等不当に多額でないと認められる限り、その全額を旅費として経理することができる。

所得税で非課税とされる旅費の範囲

- ▶ 所得税法基本通達
- ▶ 9-3 法第9条第1項第4号の規定により非課税とされる金品は、同号に規定する旅行をした者に対して使用者等からその旅行に必要な運賃、宿泊料、移転料等の支出に充てるものとして支給される金品のうち、その旅行の目的、目的地、行路若しくは期間の長短、宿泊の要否、旅行者の職務内容及び地位等からみて、その旅行に通常必要とされる費用の支出に充てられると認められる範囲内の金品をいうのであるが、当該範囲内の金品に該当するかどうかの判定に当たっては、次に掲げる事項を勘案するものとする。（平23課個2-33、課法9-9、課審4-46改正）
- ▶ （1）その支給額が、その支給をする使用者等の役員及び使用人の全てを通じて適正なバランスが保たれている基準によって計算されたものであるかどうか。
- ▶ （2）その支給額が、その支給をする使用者等と同業種、同規模の他の使用者等が一般的に支給している金額に照らして相当と認められるものであるかどうか。



ビジネスクラスの現状と 関西マーケット

一般財団法人関西空港調査会
第3回ビジネス航空需要研究会
2014年2月3日

株式会社航空経営研究所
主席研究員 森崎 和則

Copyright : 2014 JAMR

1



(株)航空経営研究所のご紹介

- ・航空会社で働いていた者により2007年に設立された独立系航空関連のシンクタンクです。
- ・長年の実務経験をもとに、航空に関わる様々なテーマを研究・分析、そしてそのテーマは運航、営業等の運営に留まらず、航空事業をビジネスとして成り立たせる経営企画までを含みます。
- ・業務の詳細につきましては当研究所のホームページ
<http://www.jamr.jp> をご覧ください。

目次

1. ビジネスクラス需要の現状
2. ビジネスクラスの販売戦略
3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方
4. 質疑応答



Copyright : 2014 JAMR

3

目次

1. ビジネスクラス需要の現状
2. ビジネスクラスの販売戦略
3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方
4. 質疑応答



Copyright : 2014 JAMR

4



世界の航空需要は右肩上がりに推移している



Copyright : 2014 JAMR

5



プレミアムクラス(ファースト + ビジネス)需要の伸びは



Copyright : 2014 JAMR

6

ビジネス旅客はビジネスクラスを必ず利用する？

Airbus社の調査結果（2013年11月17日発表）

⇒ エコノミークラス利用者の約70%が
フライト後に仕事をしている



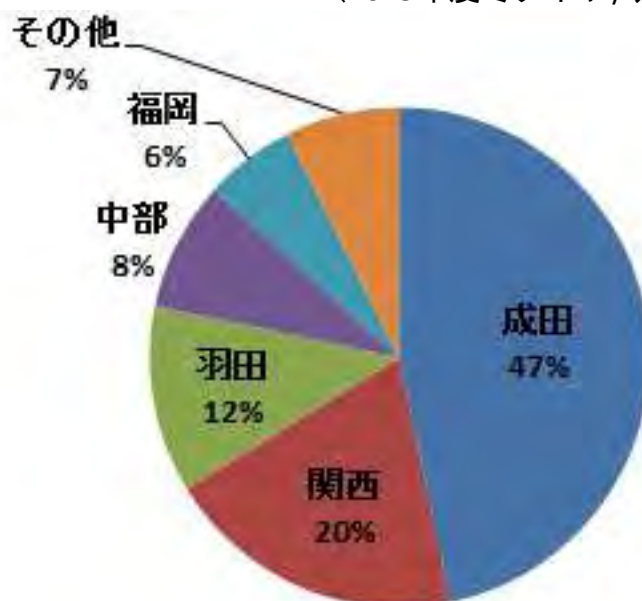
Source : SEATGURU

Copyright : 2014 JAMR

7

日本に就航する国際線の空港別供給座席数比

（2013年度冬ダイヤ / 定期便片道ベース）



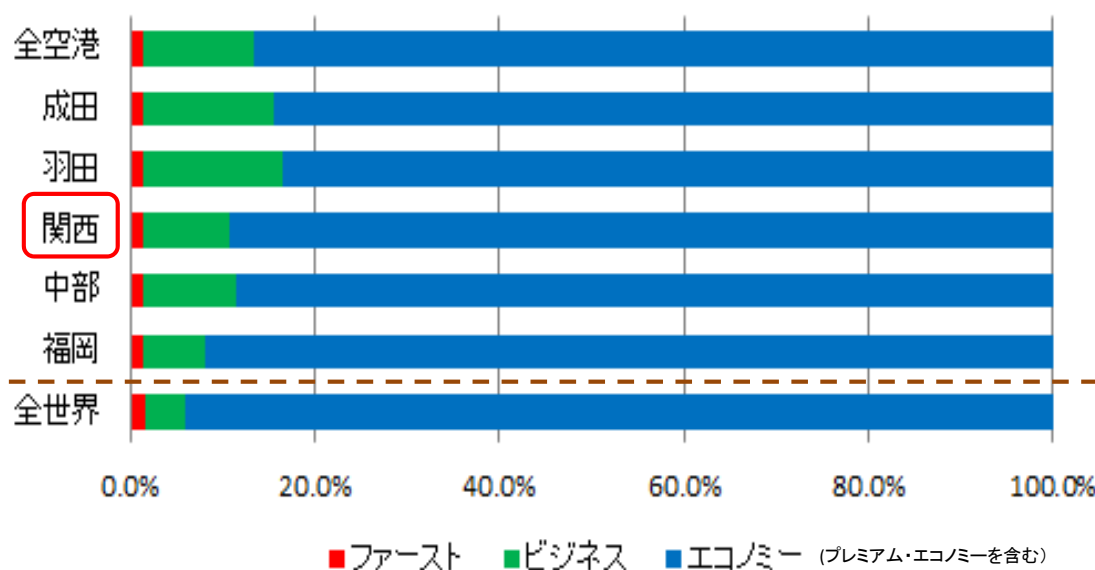
（OAGデータを基にJARMが作成）

Copyright : 2014 JAMR

8

主要空港就航便のクラス別座席数の割合

(2013年度冬ダイヤ / 定期便片道ベース)



(OAG と IATA のデータを基に JAMR が作成)

Copyright : 2014 JAMR

9

日本発国際線の利用状況

平成24年度(2012年度)「国際航空旅客動態調査(国土交通省航空局)」を基に編集

- ・調査時期 : 平成24年8月および11月の各1週間
- ・調査空港 : 国際線定期便が就航する30空港
- ・サンプル数 : 全出国旅客数の約3%

1. 主要5空港の出国日本人、外国人のクラス別利用状況

2. 成田、関西両空港における乗り継ぎの状況

3. 成田、関西両空港利用者の居住地

主要5空港の出国日本人、外国人のクラス別利用状況

(エコノミーにはプレミアム・エコノミーを含む)

		利用クラス				業務渡航の
		ファースト	ビジネス	エコノミー	不明	割合
成田	日本人	0.1%	9.2%	90.0%	0.7%	22.0%
	外国人	0.2%	4.0%	95.1%	0.7%	24.9%
羽田	日本人	0.2%	12.3%	87.4%	0.1%	32.8%
	外国人	0.1%	3.6%	96.2%	0.0%	23.2%
関西	日本人	0.1%	11.2%	88.3%	0.4%	27.5%
	外国人	0.1%	1.8%	96.7%	1.4%	19.5%
中部	日本人	0.1%	4.5%	95.4%	0.0%	25.9%
	外国人	0.2%	2.5%	93.3%	4.0%	26.7%
福岡	日本人	0.1%	2.1%	97.7%	0.1%	16.7%
	外国人	0.0%	1.6%	98.3%	0.1%	12.8%

Copyright : 2014 JAMR

11

成田空港における国際線乗り継ぎの状況

(乗り継ぎルートの人数上位10パターン)

	直前地			直後地	人数
1	中国	→	成 田 空 港	→ 米東海岸	6,868
2	米東海岸	→		→ 台湾	4,889
3	中国	→		→ 米西海岸	4,258
4	韓国	→		→ 米東海岸	4,033
5	ベトナム	→		→ 米東海岸	3,959
6	フィリピン	→		→ 米東海岸	3,890
7	米東海岸	→		→ フィリピン	3,548
8	フィリピン	→		→ 米西海岸	3,373
9	米東海岸	→		→ 韓国	3,128
10	タイ	→		→ 米東海岸	2,945
				(小計)	40,891
				乗継旅客総数	102,128



Copyright : 2014 JAMR

12



関西空港における国際線乗り継ぎの状況

(乗り継ぎルートの人数上位10パターン)

	直前地			直後地	人数
1	台湾	→	関 西 空 港	→ 米東海岸	1,309
2	米東海岸	→		→ 台湾	1,267
3	オセアニア	→		→ ヨーロッパ	994
4	ヨーロッパ	→		→ オセアニア	408
5	グアム	→		→ 米西海岸	169
6	韓国	→		→ 米西海岸	114
7	中国	→		→ 米西海岸	96
8	ヨーロッパ	→		→ 韓国	81
9	韓国	→		→ オセアニア	74
10	韓国	→		→ 米東海岸	53
				(小計)	4,565
乗継旅客総数 :					5,131



Copyright : 2014 JAMR

13



成田、関西両空港利用者の居住地

(出国日本人の全クラス利用者)

	成田発		関西発	
	(人)		(人)	
東京	100,520		1,961	
神奈川	50,062		882	
千葉	39,040		157	
埼玉	34,352		399	
群馬	6,481		102	
栃木	7,673		30	
茨城	12,669		0	
(小計)	250,797	71.50%	3,531	2.30%
大阪	3,346		52,890	
兵庫	2,740		31,986	
京都	1,659		12,919	
奈良	332		7,968	
和歌山	330		4,127	
岡山	303		4,819	
広島	1,406		7,541	
(小計)	10,116	2.90%	122,250	78.10%
調査総数	350,860		156,610	

Copyright : 2014 JAMR

14

目次

1. ビジネスクラス需要の現状
2. ビジネスクラスの販売戦略
3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方
4. 質疑応答



Copyright : 2014 JAMR

15

ビジネスクラスの誕生と発展

1952年 ファースト、エコノミーの2クラス制が誕生

IATA(国際航空輸送協会)が「ツーリストクラス運賃」を認定
ファーストクラスとの差別化の実現で需要が拡大

1981年 英国航空が「Club Class」を欧州域内線に導入

ツーリストクラスにより広い座席を設置して、団体客との隔離を実現
今日のビジネスクラスのルーツと言われている

1982年 パンナムがBoeing747に「Clipper Class」を導入

中型機用のファーストクラス座席を設置して
エコノミークラスと明確な差別化を図った



Copyright : 2014 JAMR

16

1987年

中間クラスに割増運賃が導入され、3クラス制が本格化

パンナムの「Clipper Class」導入で、航空会社間の競争が激化
機内サービスのグレードアップや設備への投資が経営を圧迫
結果としてエコノミークラス運賃の10～20%増し運賃を設定

1999年

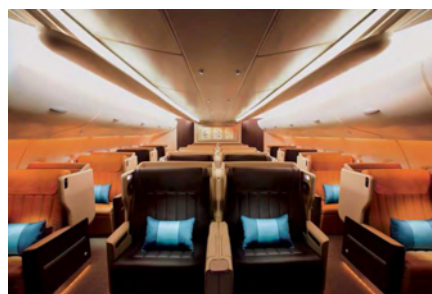
英国航空がビジネスクラスにフルフラット・シートを導入

更なる競争激化が始まった

2007年

シンガポール航空がA380にハイグレードな座席を設置

全ての席が通路に面した配置



シンガポール航空A380の
ビジネスクラス

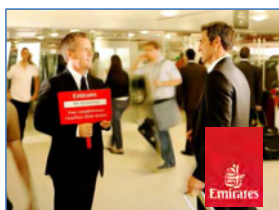
シンガポール航空 HPより

Copyright : 2014 JAMR

17

進化するビジネスクラスのサービス

無料の送迎サービス



専用チェックイン・カウンター



(写真は各社のHPから)
ラウンジ



高規格な座席



洗練された機内食



大型の個人モニター



有名ブランド製アメニティー



Copyright : 2014 JAMR

18

こんなに変わったビジネスクラスの座席(参考)



1990年代後半の座席
(在来型747の2階席)
成田=ニューヨーク直行便に就航



最新の座席
(777-300ERに設置)
成田=ロンドン、ニューヨーク線
など

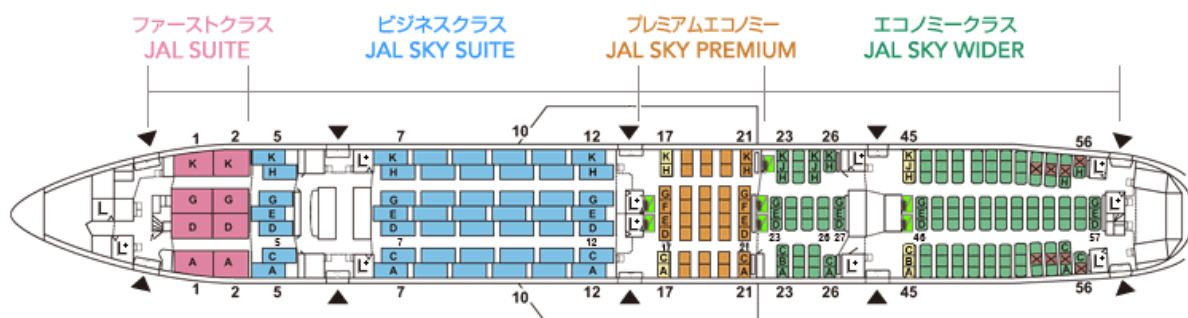


Copyright : 2014 JAMR

19

クラス別機内座席 (JAL 成田=ロンドン線777-300ERの例)

ファーストクラス	ビジネスクラス	プレミアムエコノミー	エコノミークラス	計
8	49	40	135	232



Copyright : 2014 JAMR

20



クラス別の収入費用試算（成田＝ロンドン線）

高運賃のプレミアムクラスは収益性も高い

- ・採算ライン（B/E）が低い
- ・顧客の固定化を狙う（企業との握り等）

		運賃 片道当り	座席コスト （試算）	B/E
		万円	万円	%
ファーストクラス	*	130	35	27
ビジネスクラス	高	60	19	31
	安	20		
プレミアム EY	*	16	7	46
EY	高	11		
	安	7	6	85

Copyright : 2014 JAMR

21



長距離国際線では収益性アップと高搭乗率を目指す

- ・競争激化の中で、特に長距離路線を運航するFSAは、

ファーストクラス : プライベート空間の確保

ビジネスクラス : フルフラット化

プレミアムエコノミー : 広い座席とシートピッチの拡大

エコノミークラス : シートピッチの拡大

を進めて顧客に快適性をアピール

- ・座席数を減らしても、座席あたりの収入単価アップと搭乗率のアップで収益向上を目指す



ビジネスクラス利用のツアー商品

旅行会社の店頭にはパンフレットがならぶようになった

ターゲット： シニア層を中心に購買力のある顧客



利用者 ⇒ 長時間のフライトでも疲労度が低い

航空会社 ⇒ 単価の低い団体客より収益性が良い



Copyright : 2014 JAMR

23



設定日が限定的なツアーもある

方面によっては設定日が限られている場合も

ビジネス需要の弱い曜日などに設定して

需要の平準化を図る狙いが見てとれる

赤字の出発日は**6名様より出発保証**

ご出発の40日前の時点で、ご旅行契約をされたお客様の人数が最少催行人数に満たない場合は、催行を中止させていただくことがあります

燃油サーチャージ(P.113参照)、宿泊税(P.110参照)を含む

出発日 (曜日)	最少 催行人数	旅行代金 Cクラス席	出発日 (曜日)	最少 催行人数	旅行代金 Cクラス席
1月 7(木)	6名	649,000	2月 6(木)	6名	589,000
14(木)	6名		13(木)	10名	
21(木)	6名		20(木)	6名	599,000
28(木)	10名	639,000	3月 6(木)	6名	649,000
5(木)	10名		13(木)	10名	
12(木)	10名	689,000	20(木)	6名	659,000
19(木)	10名		27(木)	10名	
26(木)	10名		699,000		
29(日)	6名	1,050,000			
31(火)	6名	609,000			



Copyright : 2014 JAMR

24

目次

1. ビジネスクラス需要の現状
2. ビジネスクラスの販売戦略
3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方
4. 質疑応答



Copyright : 2014 JAMR

25

航空事業者が見る関西のマーケット

2013年に公表された在日外国社のマネージメントのコメントに加えてJAMRが
直接インタビューした内容から要点を整理した

【対象企業 : シンガポール航空(SQ)、エミレーツ航空(EK)、ユナイテッド航空(UA)】

- (SQ) :
- ・首都圏マーケットの需要は比較的安定しているが、関西圏は不安定である
 - ・関西マーケットは規模自体が小さい
政治、経済の中心が首都圏に一極集中しているためと考える
 - ・それでも関西路線で使用しているA330のビジネスクラス(30席)の搭乗率は
継続的に高い
 - ・関西＝シンガポールの需要は日本人と外国人が概ね半々である
 - ・関西発シンガポール経由で、インドネシア、インド、ミャンマー行き需要が
散見される
 - ・2013年8月に期間限定で運航したA380は大変好評であった
(レジャーで往復ファーストクラスを利用した顧客も)

Copyright : 2014 JAMR

26

- (EK):
- ・以前は関西、中部、ドバイの3角運航であったが、関西需要だけで路線の維持が可能と判断した
 - ・関西線は貨物需要もあるので、Boeing777が最適な機材である
 - ・ビジネス需要はアフリカ、イラン方面の需要がある
 - ・レジャー需要は欧州向けの他、地中海、トルコ方面が多い
- (UA):
- ・2013年の秋はビジネス需要がやや弱いと見た
 - ・サンフランシスコ線は継続する
 - ・以前サンフランシスコ線に投入した747については、ビジネスクラス需要が低いことで議論があったが、旺盛な団体需要を取り込むためにエコノミー席の多い機材とした
 - ・2014年度は最新の787を投入する予定
 - ・関西と名古屋は企業数が少ないので、路線拡大などについては状況を継続して見る必要があると考えている

Copyright : 2014 JAMR

27

(その他の意見) :

- ・24時間空港のメリットは運航維持においてストレスが少ない
(例)成田の「門限」は北米発便が整備などで遅れる場合、成田以遠の運航まで考慮が必要で、最悪の場合出発空港で欠航の決断も必要
- ・地理的に関西は首都圏に比べてアジアに近いというメリットはある
- ・国内線との乗り継ぎ利便性をさらに向上すれば、首都圏を経由する西日本地域の需要を関西発に取り込めると考える
(第1ターミナルは国内線・国際線が同一ビルにあり、ターミナルビルが分かれている羽田に比べて使い勝手がよい)



Copyright : 2014 JAMR

28

欧米のLCCにはビジネス客獲得に積極的な会社も

Ryan航空に次ぐ欧州第2の規模を誇るLCC、ロンドンのルートン空港を基地にする

easyJet

2011年、全旅客の18%が仕事目的の利用者だった

同社は向こう4~5年で、その割合を20~24%に伸ばすことを目標にしている

目標達成のためには、

- ・第1空港を使用する
- ・定時性を維持する
- ・予約変更の自由度を設ける
- ・利用頻度の高い企業に対して
優先予約サービスを提供



Copyright : 2014 JAMR

29

ビジネス需要の維持・拡大について

1. 商圏を広くする : ・関西5府県以外の需要取り込み
・国内線との乗継利便性向上
2. アジア向け需要 : ・関西空港の地理的優位性
(ただし、近距離はLCCが無視できない存在)
・企業セールス
3. アジア発需要 : ・富裕層、中間層の誘致

ご清聴ありがとうございました

Arrivals



Copyright : 2014 JAMR

31

目次

1. ビジネスクラス需要の現状
2. ビジネスクラスの販売戦略
3. 関西圏のビジネスクラス需要に対する考え方
4. 質疑応答



Copyright : 2014 JAMR

32

第4回 ビジネス航空需要研究会

○日時：平成26年3月10日（月）15:00～17:00

○場所：大阪キャッスルホテル 6階 鳳凰の間

次 第

1. 開会

2. 話題提供

「平成25年度 ビジネス航空需要研究会 とりまとめと提言（案）について」

神戸大学大学院 海事科学研究科 教授 竹林 幹雄 氏

3. 閉会

ビジネス航空需要研究会

第4回研究会 出席者名簿

(順不同、敬称略)

主 査

竹林 幹雄 神戸大学大学院海事科学研究科 教授

メンバー

畑 良明	朝日航洋株式会社 中部航空・ビジネスジェット事業支社 支社長
倉林 睦	オリックス不動産株式会社 不動産投資事業本部 課長
栗波 充	空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 部長
花畑 雄士	空港施設株式会社 りんくう国際物流センター 担当次長
森崎 和則	株式会社航空経営研究所 主席研究員
住田 弘之	新関西国際空港株式会社 執行役員
新宮 早人	新関西国際空港株式会社 航空営業部 航空営業1グループ副部長
勝谷 一則	新関西国際空港株式会社 技術・施設部 次長
寺岡 紀晋	和歌山大学大学院 経済学研究科 修士課程

オブザーバー

橋本 三喜昭	国土交通省 大阪航空局 空港部 関西国際空港・大阪国際空港課 課長
河原 奈穂子	大阪府 政策企画部 空港戦略課 主査
牧野 久信	大阪市 都市計画局 計画部 交通政策課担当係長
佐々木 雅彦	兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課 主査
岡山 裕司	神戸市 みなと総局 空港事業室 推進課長
川端 啓恵	大阪商工会議所 地域振興部 課長

事務局 葉山 幸雄	一般財団法人関西空港調査会 常務理事
山内 芳樹	一般財団法人関西空港調査会 参与 兼 調査研究グループ長
小西 桂	一般財団法人関西空港調査会 参与
羽根田 淳	一般財団法人関西空港調査会 調査研究グループ 課長

第4回 ビジネス航空需要研究会 議 事 録

平成 26 年 3 月 10 日（月）15:00～17:00

大阪キャッスルホテル 6 階 鳳凰の間

「平成 25 年度 ビジネス航空需要研究会 とりまとめ提言(案)について」

研究会主査 神戸大学大学院海事科学研究科 教授 竹林 幹雄

1. 第1回研究会

欧米を中心にプライベートジェットを使ってビジネスをされていて、ビジネスジェットは高価なものだという意識は捨ててくれということだった。行きたい時間に行きたいところに正確に行く。極めて忙しい人々と会議するためには定期便では間に合わない。時間価値の極めて高いサービスを日本企業もやらないと生き残れないという話だった。

それ以外に、社員がビジネスジェットを使って行く。贅沢品ではなく極めて高い時間価値を買うかどうか。日本の現状は非常に弱い。成田空港でもそういうサービスはビズジェットの使い手からすると、それに対応するサービスが出来ていない。ロンドンの郊外のファンボロ空港は普段はビズジェットで使っている。そのサービスも我々が思っているのと違って、どんどん空港に乗り付けてぱっと出ていくのが昼日中からずっと続いている。上海でもこういうのが出てきているが日本はかなり遅れている。これから先、こういうサービスに対応していかないとビジネスの場所としての価値がなくなってしまうのではとおっしゃっていた。高いものだと思わないでください、時間価値を分かっていたいただきたいという事を強調されていた。

私は、先日インドネシアに行ってきたが、ビズジェットを専門的に使っている空港があり、ラウンジもほぼスイート状態だった。そこから見ると真昼間 20 数機ビジネスジェットがとまっている。パーキングノットみたいなところには更に数 10 機がとまっていて、6 割がインドネシア国内で使っている。ここでビジネスを展開しようとする、こういう飛行機を使わないとやってられないと言われました。サービスレベルも日本と違う。

2. 第2回研究会

観光はすそ野が広く、その中にいかにうまくイールドの高い商品を巻き込んでいくかが商売をしていくうえで非常に大事だということだった。日本から出すばかりではなく、インバウンドの方で需要が出てきているという話だった。少なくとも訪日外国人数は戻ってきている。タイのビザの緩和で乗客が増えてきている。日本として必要なのは色んな需要を発掘していかなければいけない。ビザ発給が緩くなると需要が増えてくるので、逆に向こうからの需要で席が埋まって日本人がビジネスクラスの席を取れないという意外な話もあった。

関空のビジネスクラスはそんなに増えてないが、なかなか伸び悩んでいる。ローコストが入っ

てきてネットワークキャリアの営業にかなり圧迫を与えている。一方で差別化を図るために、プレミアムエコノミーとか、少し席の広いものを増やして、少しずつイールドとしては良くなっている。新しい乗客をつかまえてビジネスクラスをどうやって売ればいいのかということが大きな話だった。片道だけビジネスを売るとか柔軟性を持たせた売り方をエアラインに提案して旅行商品の中に組み込んでいるということが大きくなっている。片道 LCC もないことはない。こういうことをやる理由は、ローコストはアメリカ発で 1968 年にサウスウエストが最初にやりだしたのが起源。40 年くらいたってローコストのサービスが変わってきているし、それに対してネットワークキャリアも変わってきている。両方ともが接近しているというか、ローコストはサービスを上げないと安さだけでは乗客がつかない。ネットワークキャリアは値段が高いと乗客が来ない。ローコストもネットワークのサービスに近くなると、片方の値段を下げておいて、帰りはゆっくり帰って下さいとビジネスクラスを売ったりすることもできるのではないかな。もともと観光の旅行商品にローコストは組み込みにくいと言われていたが、商品として価値が出てくることがある。実際に営業をやられている方はこういう事に敏感ですので、こういった商品売っていったいけるのであればもっと売れる余地が出てくるということ。ローコストだけではなく、更にその下に行くウルトラローコストとかが、ヨーロッパでもアジアでも出てきている。新規参入の会社が値段で需要を最初取りに行く。そういうところとローコストが差別化されているという事態になってきている。

一方でイールドの高い需要も出てきている。複数的にマーケットが出きあがっていることを観光業界も意識して商品を作っている。今までにないような出張パックとかを作っている。この研究会でも大きなインパクトがあったと思うのは旅行商品でもビジネスシートは売れるということで、きちんと売れる商品になっている。シンガポールを拠点に、スタークルーズがクルーズをやっているが、シンガポール航空が実際に飛行機を持ってやっている。往復でビジネスクラスを使ってもらって 5 泊 6 日ぐらいの船の旅が商品として売れているらしい。ファーストで行ってファーストで帰った人もいる。観光業界と飛行機の業界がタッグを組んで更に客船とか現地でのサービスを含めて色々な商品の開発の余地があるということが今回勉強になった。

3. 第 3 回研究会

一つ目は、会社・国家公務員の旅費でビジネス、ファースト、エコノミーを使えるのは職員によって全然違うという話だった。日本は席をどうするかによって、ビジネスの効率性がどれくらい上がるのか下がるのかは全く興味がないということである。

二つ目は、ビジネスクラスの現状として、関西は思われているほどビジネスクラスが使われていないことはない。ファーストはさすがに少ないが、ビジネスはそれなりに使われている。アジア便などで使われている。エアラインに対していくつかの会社で関西マーケットをどう見ていますかと聞くと、シンガポール航空は関西はある程度需要は継続的に取れるのではないかといいことで、エミレーツもそう捉えている。ユナイテッドも直行で北米に行っていて今もやられている。団体需要がかなり旺盛なエコノミー席の多い機材を入れていて、2014 年夏ダイヤから B78 を入

れてくると見込んでいる。

日航はロンドン便をチャーターベースで復帰が決まっていますが、2015年には関西と中部から長距離便の再開を検討してくださっている。日航にはロンドン便だけは復活してほしいと思っていた。

アジア向けの需要に関しては近距離はローコストの力が強いが、中距離・長距離（距離数でいうと3千マイル以上）はフルサービスが中心となる。伊丹との内際乗り継ぎでどれくらい乗客を関空に引き込んでいくかという事が大切で、関西の位置関係がアジアに近いということもあって、そのあたりを気にしていけないといけない。

4. まとめと提言

4-1 関西におけるビジネス需要創出の必要性

今年度の研究会の第3回まででお話いただいたのは基本的にソフト面での話だった。制度をどうする、サービスをどうする、商品をどう作る、売り方をどうするという話が基本としてある。このとりまとめでは、それを大事な一歩として、ハードウェアも整備しないと書いている。研究会を通じて勉強したソフトウェア的な部分と、それを活かしていくハードウェア整備・運営を提言としている。

一つ目として、ビジネス需要を関西で創り出していくのはなぜなのか。リーマンショック以降、企業活動は低下した。それでビジネス需要は世界的に落ちた。一方でインドネシアを含めた新興国、中東でもビジネスフライトの需要がかなり出てきている。ビジネスフライト需要は新興国でのビジネスマンの需要、レジャーで考えるなら富裕層と言われる人たちのインバウンド、日本に来る需要がターゲットとなる。

日本は、訪日外国人拡大を観光立国方針に示しているが方向性としてはどうか。インバウンドは最近大きく上がってきているが、永続的な固い需要かは疑問。関西の場合は首都圏と比べて比較優位かどうかの問題がある。比較優位があればこういった事は固いと言えるが、そうでないと難しい。

一つの例で、東南アジアはビザ発給緩和で訪日の旅客が増えたが、例えば花見フライトが昔から日本向けに東南アジアからの乗客に人気があった。プレミアムフライトとし4月はほとんど取れないし、とっても高い。それでも来る人はいる。こういう商品は価値があって他に対して優位であるので売れている。日本の桜は東南アジアの人にとって極めてレアで高い価格を払ってでも見たい。こういったものがフライト需要に出ている。ビザ緩和によって観光客、フライトが増えた。こういったプレミアムフライトはいろんなパターンが当たるかという点で難しい。ある程度年数が経ったら、そういう需要も落ち着いて低下する事はないとは限らない。プレミアムフライトをいかにうまく作っていくかが重要である。比較優位性のあるものをがっちり掴むのはどうしたらいいのか。関西の経済は不安定で、関西の本社機能は1980年代に出ていってしまっていて、それ以降も流出が続いている。関西に本社機能がないのに、関西に今は来ているビジネス外国人が今後も来てくれるかという点で、当然首都圏に比べると可能性は低い。こういうビジネス機能を維持していくためにはどうしても本社が要るので、この研究会の枠を超える話になるが、何らかの手

当てをしないとビジネス需要を繋ぎとめておくのは難しい。

当然、本社機能の流出がずっと続けば、インバウンドはおろかアウトバウンドも当然少なくなる。関西の発着のビジネス需要は、成田とそれほど開きはないということが第3回研究会の時にも出ていた。レジャー需要におけるシニアとか外国人の利用がかなりあるのではないかという話だったが、そういった需要が底堅いかどうかは難しい。

関西のビジネス航空需要を促進するには、やはりアウトバウンド需要の発掘が大事で、その為には関西に拠点を置く産業を活性化していくことが必要となる。バイオとか医薬品、iPS細胞など頑張っていたいただきたいと思うが、こういった分野を成長させるとともに、国際交流を進めていくためにもMICEの機能を充実していくことが必要です。

4-2 ビジネス航空需要拡大に向けた利用環境整備の提言

最初の二点はハードウェアについて、三つ目はソフトウェア、制度等についての提言。

(1) ビジネスジェット空港の設定

新たな潮流としてのビジネスジェットやプライベートジェットですが、日本での認知はまだまだ低い。ビジネスジェットというのは贅沢品というイメージが強いので敬遠しているのだろう。ビジネスジェットは国産機ではない。国産機があればいろんなところに波及してくる。製造をどこか考えないといけないと思う。

ビジネスジェットは個人機なので、マストラと共存するかどうかという問題がある。同一の空港でスロットの割り当てをどちらを優先するかとなると、当然ほとんどの空港はマストラである定期便を優先する。そうなると、ビジネスジェットは勝手気ままに飛んでいきたくても出来ないのでコンフリクトを起こすので、棲み分けを作った方がいい。

第1回研究会でもファンボロー空港の話が出たが、ジャカルタのハリムというところはまさにこの空港。スカルノハッタとハリムで全く機能が違う事をやっていて、ビジネスジェットはほとんどハリムを使っている状態。こういった自由度の高い空港を、ビジネスジェットのサービスやるのであればどうしても持たざるを得ない。マストラである商用機が中心の関空においてビジネス空港機能を持たせるのは個人的には、スケジュールの定時性を重視すると望ましくはないと思う。伊丹空港、神戸空港はスロットがなく、外人が来るのはもったきつい。ビジネス空港として設定するのは、これらと違う空港でやらないといけない。ハリム空港は軍用だが、そういった環境が使えるようなところも探せばあるかもしれない。既存の空港なので値段も安くできるし、検討してみたらどうかということである。

(2) ビジネスシート利用促進に向けたハード整備

日本は、空港でのラウンジ機能があまりにも簡素。通信環境、シャワー、軽食、高い料金を払っている乗客に空港で1、2時間いても良いと思えるような、ビジネスの会議もできる環境等を整えることが必要。

（３）ビジネスシート利用商品の多様な開発

ビジネスシートの価格の高さが関西では利用者を狭めている。一方で関空だけがローコストがやたら好調であり、表裏一体をなしている。

価格の問題に柔軟に対応できる商品開発が必要である。ビジネスパックツアーで、片道だけをビジネスシートを利用するというのは非常に良いアイデア。極端なものでは、往復で異なるエアラインを使って、特に関空の得意な LCC と、フルサービスキャリアのビジネスシートとの組み合わせという極端な商品も考えてみる必要がある。LCC はビジネス需要と共存できないわけではなく、なってきた。サービスも徐々にネットワークキャリアに近づいてきているというのが欧米の経験でもある。日本で近くなるかは分からないが、ピーチはプレミアムを作っているし、これから沖縄便をステップにして東南アジアも飛ばすという事なので、やはり差別化してくると思う。ローコストも関空の場合はメニューが多いので使っているビジネスとパックにして考えていくのも十分戦略的にある。

（４）本邦エアラインによる北米・欧米等長距離路線の充実

ビジネスクラスに関係なく言える話だが、関空は日系エアラインのネットワークが弱い。特に長距離線はほとんど飛んでいない。どうしても日本のビジネスを考える上で、10 地域をベースにしてくるキャリアは自国のフラッグキャリアだから、そういうところが色んなところに飛ばしてくれないと困る。特に関空は長距離便が飛んでいなくて、欧米が弱い。JAL によりロンドン線がチャーター運航されて復活するという事だが、これだけでは十分ではない。特に北米の主要都市はすごく少ない。これだけ太平洋路線が大事だと言われているが、どうして関空は無いんだという話になっている。アメリカは西海岸、東海岸、シカゴ線が必要。ビジネス需要だと、シカゴはどうしてもいる。また欧州でフランクフルトに飛んでいたりドゴールに飛んでいたりしているが、接続ポイントとしてもっと必要なのではないかな。頻度も要るのではないかな。関空は欧州キャリアばかりだが、これを日系のキャリアで持っていけるようにして欲しい。その為に積極的なエアポートセールスも要る。現行ではなかなか厳しいので、あまり良い事ではないかもしれないが、各種の援助が必要だと思われる。

（５）湾岸系エアラインのさらなる誘致

ビジネスシートを考えると利用の割には価格的にリーズナブルなサービスが望まれるので、ガルフのエアライン(エミレーツ・エティハド・カタール)はサービスの質に対しては値段は安めになっている。ガルフではないが、最近トルコ航空が質的に高い。ガルフ系、中東系のエアラインも路線拡大してもらうよう誘致をするのがいいのではないかな。エティハドを含めてそういった会社は A380 のような大型機を多く買って、今までの常識から考えられないようなことをやっている。より良いサービスが出来る最新鋭の大型機をどんどん入れてくる。そういったところを関西にも呼び込むのも良いのではないかな。日系キャリアには脅威となるが。

（６）総合特区などとの連携

ビジネス需要はビジネス規模に依存する。その意味で関西に本社機能がないのは非常にデメリット。本社機能はないが R&D はある。医薬品は関西は強い。神戸の医療事業、北摂の医療研究所、それ以外も R&D 医薬に関してかなりある。R&D は人の移動をかなり伴う。

関西は内閣府によって国際総合特区に指定されている。医薬品、薬科関係の促進を事業の大きな柱として謳われているので、ビジネス事業に結び付けないといけない。一方で国家戦略特区も進んでいて、関西には二重に特区がかかっている話になっている。航空需要とこういう話がとても今はつながっているとは思えないので、もっと現場から声を上げていって、もっと活発にやっていったら、医薬品などの R&D に最終的に結びつく。それが最終的に商品の開発になっていくと現場サイドから言っていく必要がある。

（７）社会環境

ビジネスジェット、ビジネスシートは贅沢品だという意識が日本には非常に強い。非常に大きな空間を占有しているものは贅沢で、運ぶだけだから狭いので良いという感覚である。ビジネスシートの費用にかかる損金算入条件を緩和するような税制、つまりビジネスで使ったらすべて経費でおちるようなことを考えて欲しい。ビジネス、研究で使うのだからそれをコストとしてみて欲しい。

制度を変えていくことによって、もっと幅のある仕事の仕方もあるし、それがサービス向上につながる。ビジネスジェットについてはエアタクシーみたいなチャーターの拡大を広げるために、日本ビジネス航空協会から要求されているような、不定期運航の規制緩和もいるのではないかな。このように、色んな商慣習とか、規制、税制が障害になっている。

(質疑応答)

- ・ インバウンドで富裕層が増えてきている。GDP の比較をしてもシンガポール、香港は日本の平均所得を抜いてきている。国内で学者を集めて会議をすると、海外からは准教授がビジネスジェットで来る。日本の場合は、ビジネスよりエコノミーという風潮がなかなか変わらない。変えようとしても難しい。

インバウンドのビジネス需要を拡大して、それを関空で受け入れた場合、関空の受け入れ容量としてビジネス客を対象としたラウンジとかサービスをもっとグレードアップしても良いのではないか。結果的に、国内からのアウトバウンドにもビジネス需要が増えてきたときには、その施設が使える。

また、インバウンド向けのビジネスジェット対応として、例えば関空あるいは神戸、伊丹をビジネスジェット専用空港とするのは難しいので、第4の空港を探す必要があるとおっしゃったが、ビジネスのお客に、グレードアップしたサービスを各空港で考えていく必要があるのではないか。

→ 関空はローコストが元気である。発着回数を増やすのには良いが、それが強すぎる。

ビジネスとか高いイールドを払ってくれているお客さんが良く使っている空港で、よく使っているものの代表格はラウンジ、エアポートホテルである。

パスポートコントロール内のセキュリティエリアの中でちゃんと場所を確保して活動できるところがなければ乗客はつかまえられる。日本は、空港の内外の概念がものすごく強い。チャンギは空港は丸抱えだから何でもやれる。ビジネスもやれるし、ビジネスのお客さんもジムへ行って遊んでいるし、会議もする。そういうプラスαの部分、富裕層も含めて、この空港で時間を使ってもいい、乗る時でも3時間あってもここならしんどくないというのがあれば使えると思う。日本の拠点空港と言われているところにはそういうものがない。関空もパスポートコントロール内の施設はやはり整備した方がいい。

- ・ 関西空港としては、空港に着いてから仕事をして寛いで、さっと行けることが必要だという認識である。関西空港では、ビジネスクラス以上のお客様の為に、有線レーンの整備、ビジネスラウンジの整備、WiFi の整備をやろうとしている。

ラウンジの整備については、南の方に行くシャトルに乗る前に KIX ラウンジがあるが、北の方にも設けようという事で、制限内のリニューアル、イノベーションという事になっている。エアラインさんにも既存のラウンジを更によくしていくことをお願いしたい。関西空港としてはお洒落なラウンジを南北のウイングの根元に整備しようと思っており、2014 年度中には出来ることになる。

優先レーンについてはなかなかうまくいっていない。関西空港には APEC レーンというものがあり、APEC カードを持っている人はさっと通れる。入国管理局側としては更にもう一つ優先レーンをつくるのがなかなかうまくいかない。ASEAN 関係の人達がビジネス客が多くなって、カードを持つようにしてもらおうとずっと通れるようになる。せめてセキュリティはビジネスクラス以上はちゃんと通れるように運用を変えていこうとしており、そういう準備は 20 周年記念で打ち出している。

エアポートホテル、会議室についてどうするかだが、時間のない人達に取って、空港の中でずっといるということになるのか？

→ 台北から関空に来て、北米に出ていたりするパターンの人達が、関空で空いた時間が出来てしまったら、その間何処にいるのか？例えば、チャンギのクラウンなら時間制でホテルが取れる。そういうので時間をつぶせる。アメリカの空港でもこういう例はいくらでもあるし、そういう空港での過ごし方は日本ではやりにくい。関空はホテルがあるがあくまで外で、空港の中で完結して時間をうまく過ごせるかで価値が決まってしまう。タイムシェアしてこの時間だけ借りるとかが欲しい。個別の空間が欲しいという人がビジネスの中では居る。接続便をこれから頑張るってやると考えるのなら、この機能は何とか欲しいと思う。

→ 今はターミナルの真ん中の方に、個室になって寝られるスペースがある。そこまで整備したが、PR が悪いのかちゃんと使われていないので、今回のリノベーションの時にそれを止めてしまって、免税店を作ろうという事になっている。

- ・ 関空を作る時は、関空に着いたお客様を如何に速やかに外に出すか、来たお客様は如何に速やかに飛行機に乗せるかという導線だけを重要視して設計した。設計したのは 30 年前の思想で、関空が設計した後に海外の空港のコンセプトがガラッと変わっている。空港でとまっているお客がトランジェットで 2、3 時間空港内で費やす時間にやるサービスをする富裕層向けの施設を作る。関空は免税店も少なすぎる。アジアの富裕層向けに、関空に着いてもゆっくり休んだ上で 2、3 時間後に出ていこうと思わせる施設とか、あるいは空港でトランジットすると

か。その辺がこれからの課題だと思う。

→ 実際、今、免税店で中国の人達が買ってくれて、2013年度の収益も上がってきているという事もあるので、どうしてもそちらの方を中心に4階にも免税店を作る予定である。ラウンジについてはシャワーをつけるラウンジに変えていきます。

湾岸エアラインの誘致も 2014年度は一度ちゃんと訪問しようという話をしていたところである。エミレーツ、カタールはデイリー運航になっていて、エミレーツについては A380の誘致をやっている。A380をつけた時に、ちゃんと2階建てのボーディングブリッジがあれば来ると言ってくれているので現在作っている。12月末までに11番スポットと31番スポットに出来る予定だが、2014年の冬ダイヤから何とかならないか、技術の人達にお願いしている。

カタールは羽田ードーハ線が出来てしまうので、むしろまずは路線を守らないといけないと思っている。エティハドについては、関空はエミレーツもカタールも入っており、消耗戦になる。エティハドはとりあえず名古屋に入って、名古屋、北京、アブダビと飛んでいる。しかし、是非、3社揃えられるように頑張っていきたい。

トルコ航空はダブルデイリーに向けて頑張っていこうと思っている。寒い冬でも、ヨーロッパの別のエアラインと違ってデイリー運航を続けている。更に今は300機、300都市に飛んでいる。トルコ航空開業百周年までには420機で400地点に飛ぶという事を言っているので、それまでの間にはダブルデイリーになるように頑張ると彼らも思っている。トルコ航空は湾岸経由ヨーロッパが基本になっているが、アフリカ・南アメリカというようなところもターゲットになるので、ここのところの充実を頑張りたいと思っている。

- ・ ジェットの使用する空港と、定期航空が使用する空港は棲み分けた方がいいということで、ハリムを例にとられてお話しされていたが、場合によっては自衛隊が使っている空港をおっしゃっているのか、それとも別か？

それから、関西圏でビジネスジェットでも国際運航となると、関空しか使えない状況にある。伊丹・神戸は仮にスロットが取れたとしても、着陸許可を取れたとしてもなかなか使えない。そういった事が当面続くと関空でのビジネスジェットの運航がより便利になったらありがたい。今後何かお考えがあるのか？

国も一昨年くらいからビジネスジェットの運航に関する規制緩和をして頂いていて、特に首都圏で便利にするようにという動きがあるが、2020年の東京オリンピック、日本各地の空港にそれなりのインパクトが出てくるのではないかと。特に関西は外国人にとって行きたいところがたくさんあるので、オリンピックだけではなく関西にもよっていかとか、ビジネスジェットに関して言えば現行を前提に考えると、羽田と成田だけではオリンピックの前後で飛来するであろうビジネスジェット機をまかなうのは難しい。関西・中部にも来てしまう事に結果としてなるのかという気がしているが、そういったこともお考えになっているのか？

→ 八尾空港をイメージしている。地理的にいってもまったく不便はない。新規に作るのとは不可能なので、もし使うとしたら、ハリムみたいな軍民共用的なところを暫定的に借りるという形しかない。

2020 年の話は、東京都としては「自分たちの所でビジネスジェットは処理したい。大体東京に来るだろう」と言っていた。その空港をどうするかは大きな問題。東京都は横田空港にビジネスジェットが来ることを想定しているが無理。中国系の人に来るのは米軍はイヤがる。羽田、成田で処理することは不可能とみんな知っている。それが関西や中部空港に流れてくるかは分からない。今のところ、私が分かるのは、首都圏で処理しようと、東京都は思っているところまで。百里空港を使うのかもしれないが、あそこはビジネスジェットにしたら遠すぎるので、もっと近いところに確保しないといけない。関西に関しては関西に乗り付けて新幹線などで関東に行くのは無いのではないかな。ただ、一般の定期航空便の需要が増えるという事は可能性としてある。2020 年に向けて関空で増えてくる需要にどう対応するかは考えておいた方がいい。

- ・ 今は関空でのビジネスジェットの利用は年間 260 回位である。2011 年より前に CIQ に相談にいった事もあるが、もう少し実績を上げてから出直して来てくださいということだった。1000 ヘクタールある関空の空港計画の中に、そういう風なゾーンも位置づけられている。あと 220 ヘクタールも展開余地があるからその中に設けてもらうようなこともあると思う。

LCC を通じてターミナル 2、ターミナル 3 ができ、CIQ が 1 期だけではなく 2 期島に常駐していくようになっていただくので、需要次第で展開できるチャンスも出てきている。

- ・ 将来的に定時性を重視すると、関空のようなところでビジネスジェットを受けいれていくのは難しいということだったが、確かに、今も、10 時、11 時台が突出して厳しい。しかし、それ以外の時間帯は若干の余裕があるし、私たちは 200 数十ヘクタールの拡張用地もあるので、将来的にどんどん増えてくれば機能を分けていくという事もある。

CIQ 施設も関空にはあるという事もあるので、まずは関空の空いたスロットを有効活用していくとか、スポットを活用して、ビジネスジェットの利用者がうまく使っていける環境を整えていくことが当面の対応としてはあるのではないかな。

あと、ハリムの関係で軍用空港の話もありましたが、茨木県に出向して、百里空港の事をやっており、当時世間に出ていないが、森ビルがビジネスジェットを止めてそこからヘリで都内に運ぶという話もあったが、自衛隊としては自分たちの空港で民間に使わせるということは公共性がないとなかなか難しいということだった。多様な扱い方は軍の方は認めて頂けないし、現状ビジネスジェットに対する理解が進んでいない。

- ・ ハリムに行ったとき、空軍を除隊した人がトップで、軍は軍で本当は専用にしたいというこ

とだった。しかし、それではあまりにも無駄が多いので、今は一部民間共用として使っていて、ビジネスジェットとシティリンクというローコストキャリアを入れている。シティリンクは、スカルノハット空港がもう満杯になっているので、ハリムへ移れという話になっているが、彼らとしても軍隊をどう位置付けるかにもよるが、ちょっとずつ変わってきているらしい。あれだけの施設を持っているから考えてもいいのではないかな。

日本でも、青森などで、一応軍民共用をやっているのではやれないことはないのではないかな。マストラじゃなくてプライベートになるのは良いのかという話になると思うが、実例が世界的にもあるので、そういうのと比べてどうかを今後検討しても良いのかと思う。多分そうしないと今の日本で新しいものを作るのはよほどお金がないと無理なので、既存空港を使うしかない。ビジネスジェットをやる気なら、そこまで踏み込まないといけない。

- ・ ビジネスクラスを増やそうという事だが、ボーイングもエアバスもプレミアムエコノミーシートを増やした飛行機を売り出していて、エアラインもプレミアムエコノミーシートを増やしている。LCC 対策もあって、単なるフルサービスキャリアのエコノミーでは売れないのでプレミアムエコノミーを売っている。プレミアムエコノミーに対して、ビジネスクラスをどう位置付けてくるか。今回の報告書の中では課題の一つとして出しておく必要があるのでは？

→ プレミアムエコノミーはそんなに新しいものではないので、10 年前にアメリカンはやっていた。日系キャリアがやりだしたのは新しいかもしれない。国際線で位置づけてなおかつ、前は3列しかなかったのに今はもっとあるというのは大分変わってきた。ただ、それがピッチを広げてやるのでキャパが減る。それで結局ロードファクターとしてはどうなるのか。チャージとして当然上げていく話になる。

例えば関西発着の乗客に対してどれくらい効果的なのかといった問題がある。最近のエアラインはかなり良いビジネスを確かに持ってきているが、更にハイグレードなビジネスが良いのかプレミアムプラスαぐらいで差別化するぐらいで止めておくのか乗客の質の問題もあるがかなり影響があると思う。

今のエアラインとしては、少し高めのエコノミーで買ってもらうのが特に関西発着は良いという感じになっている。5 年くらいのスパンで考えるとプレミアムシートをマジョリティにするなら、ビジネスとどう差別化するのかという話は捨てられないので、ビジネスクラスをどうすべきかは今後マーケティングとかをして考えたほうが良いというのはあるかもしれない。プレミアムクラスが出てきてそれがマジョリティ化してくるというトレンドが見えているのなら十分検討すべき。

- ・ エコノミーとつけば乗れるという話を聞いたので、プレミアムエコノミーなら企業も使えると思っている。エコノミーよりは高い値段をエアラインがもらえるという事で、イールドを上げるのに役立つのではないかな。それより前に乗客もそれなりにゆっくり行けるので悪くないと

思う。

- ・ エア・アジア Xにしてもジェットスターにしても、スクートにしてもフルサービスエアラインのプレミアムエコノミーがアップークラスとして持っている。

ピーチは前の座席との間が広いだけだが、エア・アジア Xのシートは180度曲がって、毛布を貸してもらえる。食事は先に頼んでおかないといけないが不味くはない。ジェットスターもスクートもそう。今後は、プレミアムエコノミーとロング LCC とぴったり合ってくるころなのでどうするのかということも出てくる。

以 上