

第 21 号(2010. 2.22 配信)

日本を代表する空の便・日本航空が経営破綻に陥り、昨年秋から 1 月にかけて連日のように報じられた救援策が決まって、ようやく再生に動き出しました。

一民間企業の問題とはいえ、著名度や事業規模よりも、私たち国際協力の関係者にとっては、日々の活動や移動に関わり、しかも、私たち自身の「安全・安心」にもつながる事柄です。どうして経営破綻に至ったか、これからどう再生を期待するか等について、この際私が読んだり調べたりしたところを中心に、報道の内容や私の体験も交えながら、「日本航空の話」をしたいと思います。

日航の設立は 1951 年(昭和 26 年)、2 年後の 53 年に政府出資の特殊法人になりました。特殊法人とはいえ当時は半官半民で、完全民営化は 87 年(同 62 年)です。開業間もない 54 年に国際線に進出し、約 30 年後の 83 年(同 58 年)には、何と、国際線の定期輸送実績で世界一！になりました。機体の日の丸に鶴のマークが、国力宣揚のシンボルと見られた時代です。なぜそんなに活況だったか、その感想は、のちほど再生の期待として記します。

空の便をめぐる国際競争は年々熾烈になり、いわば“合従連衡”(がっしょうれんこう)、合併やグループ化が進んでいます。今も、世界の 3 大航空連合と格安航空会社が、航空網の拡大・争奪にしのぎを削っています。日航は「ワンワールド」連合のアメリカン航空やカンタス、BA 等と連携していますが、日本の航空会社がない「スカイチーム」連合のデルタ航空が、一気にアジア路線網を強化しようと、出資を提案して日航取り込みを画策しています。どこも生き残りのために共同運航を進め、コストを削減するグループ戦略を強化している現状です。因みに、全日空は、ユナイテッド、コンチネンタルの米国勢や、中国国際航空、シンガポール、ルフトハンザ等と「スターアライアンス」を形成しています。

その大もとには、世界的な航空不況があります。米国の同時多発テロ事件～対テロ戦争に加え、鳥インフル(SARS)の広がりや旅客数が激減し、一昨年来の世界大不況や新型インフル流行が追い討ちを掛けました。航空業界(国際航空運輸協会)では、世界の航空会社は、昨 09 年に、計 90 億ドル(約 8 千億円)の赤字見通しと予測しています。

それにしても日航の業績不振は深刻です。昨年 11 月半ばに出た連結中間決算で、過去最悪の赤字が明らかになったのです。航空会社にとって 7～9 月期は旅行シーズンで書き入れどきです。収入が最も期待されるのに、前年同期より 3 割近く減りました。しかも長年、国際線、国内線の売上高がほぼ均衡してきたのに、国際線の旅客収入が落ち込み、国内線の減収より大きく、「赤字たれ流し」を何とか食い止めないと、経営再建に向けたハードルが高まる一方だといわれました。

かつては世界トップの好成績をあげた日航がなぜ破綻に追い込まれたか。よく言われるのは、社内抗争の問題です。事業拡大に伴い労組の待遇改善要求が激化して、会社側は、労使協調を掲げる第二組合の設立を促し、彼らを優遇する労務政策を推進した、と。一言で言ってしまうと、正面から課題に対応せず、社員の処遇に格差を作り分裂を常態化させるとは、会社側の下作(げさく)としか言い様がありません。

余談として記しますが、社内抗争の話は、山崎豊子の小説『沈まぬ太陽』になり、週刊誌に 95～99 年に連載され、単行本・文庫本 700 万部を売り上げ、同名の映画は大ヒットだそうです。

それとはまったく別に、最大の問題は、長年にわたる政・官双方の「日航活用政策」ではなかったか。そう考えて読んだり調べたりしているうちに、過大な地方空港建設のカラクリめいた空港整備特別会計(空整特会)の実態を知って、私自身驚きました。

そもそもは80年代に始まった日米構造協議でした。当時の政府は米国の要求に応じて、630兆円に上る「公共投資基本計画」を作り、この投資約束をバックにした国策として、需要を大きく超える空港を造り始めました。政治家と地元が結託して国交省に圧力を掛け、搭乗率を過大に見積もってまで建設を促進した結果、狭い国土に100近い空港が開業中です。つい先日、99番目の茨城空港が完成しました。就航する定期便は、当面、神戸空港との往復一日2便だけ。国内、国際を問わず今後の増便が課題です。その神戸空港も、関空と伊丹の3空港のひしめき合いで、早急に何らかの調整が必要といわれます。

空整特会の財源は、着陸料など航空会社が支払う公租公課(国や地方自治体により公の目的で賦課される負担金の総称)です。着陸料は国際平均の2倍にも上る高額で、日航の負担は年額1200億円を超えるとのこと。空港ができれば就航便が発着するはず。航空行政は、搭乗率が低く不採算であろうと日航に就航を強いてきたのです。

空港の建設自体、地元の建設会社など業界は潤い雇用も増えます。政治家との持ちつ持たれつが続くでしょう。航空官僚は地方空港の役職に天下りできます。政と官の日航活用政策の、ほんの一端です。政権交代で、このような政・官・地元の癒着が改められるか、特別会計のため込み金(埋蔵金)がどう明るみになるか、注目、監視の要、大ありです。

政府の日航活用は特会だけではありません。日米間の貿易不均衡を解消するため、航空機購入の圧力をかけました。日航はボーイング社から100機以上ものジャンボ機を買い、70年代から購入・保有数は、これまた世界一の113機に上ったといわれます。今も37機を保有の由ですが、再生に当たり、すべて売却しゼロにする計画です。ジャンボ機は燃料代が多額に上るのに、客足が落ち込んだままでは、巨額の赤字は増える一方ですから。

今回の「日本航空の話」は、時事解説でも経営診断でもありません。第3者的なクールな見方でなく、私たちの日頃の諸活動に深い関係がある日航の過去と現状について、共通認識を持って頂き、再生の緊急必要性を理解してほしいと願い、日航の将来に期待しようという提案でもあります。さっそく再生への期待について述べましょう。

官民ファンド「企業再生支援機構」が再生計画案をまとめました。それらは新聞や雑誌等に詳しく載っているので繰り返しません。ただ、2012年まで3年間の再生計画期間中に3割に当たる1万5700人を削減とのことですが、安全運航だけは要員の確保も方策も、ぜひしっかりやってほしいものです。空の便・公共輸送事業にとって、安全・安心の重要性は最優先事項です。安全性を後退させるような合理化には、社員・労組が一丸となって反論し、安全最重視に取り組んでほしいと切望します。

かつてJICAの「社内報」(JICA NEWS)に、職員の投票による、好きな航空会社のランキングが載りました。トップはシンガポール航空で「対応が早い」「サービスがよい」が理由だったように記憶しています。タイ航空も好評でした。日航は彼らより下位でした。私も同感でした。しかし、かつては日航のサービスに感動し感謝したこともあったっけと思い起こすことがあります。

私が家族同伴で派遣国に赴任した際に利用した「日航ファミリーサービス」です。息子も娘も小学生と幼稚園児で、4人連れで搭乗したのです。エコノミーの最前列3座席に真っ先に案内され、通路を挟んで向こうの3座席にもフランス語を話す幼児連れの一家が入ってきました。担当のフライトアテンダント(かつてはスチュアデスといわれた)だけでなく、入れ替わり立ち替わり子供の面倒を見てくれて、パズルやお菓子をくれたり、幼子をあやしたり、心の籠ったサービスでした。私は友人たちに、家族随伴の旅には、日航のサービス利用に限ると勧めたものです。

楽しく安心して旅ができるような取り計らいは、サービス向上そのものです。かつてできたことが、今できないはずはない。接客サービスの良さ・早さは、航空会社の評価を高めるに違いありません。

最後に一言。

政・官の悪しき利用策は繰り返すべからず。政権交代によって、これまでの悪習が払拭されれば幸いです。また、地方空港の今後のあり方も、地元での論議をもとに活性化してほしい。それが、国際協力、国際交流に生かされれば、もう一つの幸いといえるでしょう。

(2月20日記。国際サブロー)