



Expanding demand

関西全体の航空需要拡大について考える

セミナー・フォーラムの記録

今、関西の空が変わろうとしている



関西全体の航空需要拡大について考える

セミナー・フォーラムの記録

~ Contents ~

第1回 セミナー

- 講演1** 関空・伊丹の経営統合と関西経済の活性化
関西学院大学経済学部教授 野村 宗訓 …P1
- 講演2** 新関西国際空港(株)の経営戦略
—空を変える。日本が変わる。—
新関西国際空港株式会社常務取締役 室谷 正裕 …P2
- 講演3** 日本初の本格的LCCが画く関空を拠点とした経営戦略
Peach Aviation株式会社代表取締役CEO 井上 慎一 …P2

第2回 セミナー

- 講演1** 関西経済の競争力強化における空港の役割
兵庫県立大学政策科学研究所教授 加藤 恵正 …P3
- 講演2** 航空需要拡大に必要な連携施策
関西外国語大学外国語学部教授 引頭 雄一 …P4
- 講演3** 関西における航空ネットワークの展望と課題について
日本航空株式会社
常務執行役員経営企画本部長 大貫 哲也 …P4

第3回 セミナー

- 講演1** コンセッションの意義と空港の事業価値について
新日本有限責任監査法人
パートナー公認会計士 黒石 匡昭 …P5
- 講演2** コンセッションと関西経済
日本大学経済学部教授 加藤 一誠 …P6
- 講演3** 航空業界の環境変化と関西3空港
全日本空輸株式会社
上席執行役員マーケティング室長 藤村 修一 …P6

フォーラム

- 基調講演** 関西3空港のこれから –3回のセミナーを振り返って–
関西大学商学部教授 高橋 望 …P7
- パネル
ディスカッション** 関西3空港のさらなる活用
関西大学商学部教授 高橋 望
社団法人全日本航空事業連合会理事長 辻岡 明
三菱商事(株)産業金融事業本部インフラ・事業金融ユニット
シニアアドバイザー 石田 哲也
関西学院大学経済学部教授 上村 敏之 …P8
- セミナーフォーラム
の総括** 関西大学商学部教授 高橋 望 …P9

~ From editor ~

関西が、その魅力や競争力をさらに高め、浮揚していくためには、交流、物流を担う関西3空港(関西国際空港、大阪国際<伊丹>空港、神戸空港)が、その機能を強化し、最大活用することにより、首都圏空港と並び日本の二大ハブ空港群としての役割を果たしていく必要があります。

関空・伊丹空港の経営統合はその第一歩であり、兵庫県では、これを機に多くの方々に関西3空港について十分認識を深め、3空港の最大活用を進める機運の醸成に取り組んでいます。

平成24年に兵庫県と関係団体により開催した「関西全体の航空需要拡大について考えるセミナー・フォーラム」では、学識者やエアラインの方々から関西3空港のさらなる活用の方策を示していただきました。本冊子を3空港のさらなる活用について踏み込んで考えていただく際の参考としてご活用ください。



関空・伊丹空港の経営統合 と関西3空港のこれから

日時 平成24年9月24日

場所 ラッセホール2Fローズサローン

参加者 180名



Pick Up!

関西経済のためにも 需要を創り出す話をすべきだ

講演1

関空・伊丹の経営統合と関西経済の活性化

【講師】

関西学院大学経済学部
教授 野村宗訓



関西国際空港搭乗ゲート



大阪国際空港南ターミナル

- 関空と伊丹空港の統合は評価している。新関空会社がこれから具体策を打ち出し、まだまだプラスにつながっていく。
- 関空は内際乗り継ぎの充実に注力すべき。
- 関空はバスアクセスに力を入れているが、日本人利用者の利便性だけを考えるのではなく、外国人が行きたい観光名所に直接行けるように路線設定しなければいけない。
- 日本での国際会議の都市別の件数を見ると、2010年の関西では、トップが京都で次が神戸。この状況で伊丹空港や神戸空港に国際線を入れないのはもったいない。
- 神戸では数多くの国際会議が開かれ、スーパーコンピュータ「京」や足を延ばせば「SPring-8」などもある。国際的な人の動きが多いはずであり、神戸空港の国際化は必要。
- 空港収入を増大させるには、路線を拡大するか、商業施設を充実させるか。
- 海外では、非航空系収入を上げるため様々な取り組みを行っている。日本の空港でも、ビジネス・マインドの改革が必要。
- ロンドンには5空港存在する。関西も関空、伊丹、神戸の3空港に、但馬、八尾、南紀白浜を加えた6空港で活用すべき。

Pick Up!

アジアの成長を取り込んでいくことが重要 両空港の全体最適を追求していく 世界と戦える空港にしてい

講演2

新関西国際空港(株)の経営戦略 —空を変える。日本が変わる。—

【講師】

新関西国際空港株式会社
常務取締役 室谷正裕

- Peach社の就航により、新たな利用者が開拓されており、関西全体の航空のパイの拡大に繋がっている。
- 発着回数30万回/年、旅客数3,300万人/年、貨物量100万ト/年、売上高1,500億円/年の4つの目標は、いずれもチャレンジングな数字であるが、挑戦していく。
- 顧客目線に立った民間の経営手法を徹底し、さらに事業価値を最大化し、早期のコンセッション実現を目指す。
- 両空港の強みを活かし、国際競争力のある世界と戦える空港にしてい
- 関空は着陸料などの戦略的な料金引き下げを行う。
- 伊丹空港の空港価値向上に取り組む。プロペラ枠の段階的見直しによる有効活用、低騒音化促進料金制度の創設を検討する。また、関空のネットワークとのバランスに配慮しながら、長距離便などのネットワークについても検討する。
- 伊丹空港は、ターミナルビル改修を含めた顧客ニーズにかなった取り組みを行う。ビルの運営会社である大阪国際空港ターミナルと来年には一体化を図りたい。

Pick Up!

Peachはまだ成功したわけではない。日々トライ! 日本とアジアの未来志向の関係を築いていく

講演3

日本初の本格的LCCが画く 関空を拠点とした経営戦略

【講師】

Peach Aviation株式会社
代表取締役CEO 井上慎一

- LCCは「安い」=「悪い」は過去のもの。今は「安い」+「良い」=「LCC」。
- 関空はアジアに近く、24時間運用で発着枠に余裕があり、観光スポットも集中している等のメリットがある。
- 社員はもとより、Peachとお取引いただいている企業の皆さまもHappyになれるような企業を目指す。
- Peachが考えるジャパंकオリティーとは、日本の美的センス「Cute&Cool」、日系エアラインとしての信頼感、日本らしい品(艶やかさ)のあるサービス、高いクリンリネス(清潔感)、そして日本のカルチャーと関西のユーモア。
- Peachは高い搭乗率を維持しているが、ビジネス利用は少なく観光、帰省、親族訪問の利用が目立っている。潜在需要の掘り起こしに貢献していく。



Peach機材 A320-200

空港と地域の発展のために

日時 平成24年10月26日

場所 大阪国際空港北ターミナル4F 星の間

参加者 100名



Pick Up!

空港は規制の固まり 規制を外して人の動きを活発化させる必要がある



【講師】

兵庫県立大学政策
科学研究所

教授 加藤 恵正

講演1

関西経済の競争力強化における空港の役割



関西国際空港 LCC ターミナル

- LCCの登場が観光客だけでなく学生や労働者など新たな需要層の顕在化に寄与している。
- 世界の巨大連担都市圏(Global City Regions)は国境を越えた広がりを見せている。イノベーションは国からGCRの時代。
- 専門職、科学技術職、管理職人材が1%増加すると航空需要は2.9倍に、ツーリズム産業従事者が1%増大すると航空需要は1.4倍拡大するという報告がある。都市の産業構造をどう変化させていくかが極めて重要。
- 人とマネーの動きがイノベーションと大きく関わっている。日本は海外からの直接投資が少ない。
- 海外から日本への投資がないのは、基本的に人やマネーを流入しにくくしていることが背景にある。
- 経済的なリスク回避には多重的な連携強化を進めることが大事。
- 経済再生のためには、大学の連携による人材育成、特区による関西広域圏経済構造の高度化でのマネーの呼び込みが必要。



Pick Up!

航空はネットワークが「命」 世界を連携相手とした需要開拓が必要

講演2

航空需要拡大に必要な連携施策

【講師】

関西外国語大学外国語学部
教授 引頭 雄一

- 国内需要に大きな期待はできない。国際需要に気配りすべき。
- 空港の需要特性を生かした路線展開のために、伊丹・神戸は国際ビジネス需要への対応として国際線限定導入、ビジネスジェット受け入れ、関空は全方位の国際線、観光需要の取り込みが必要。
- 航空需要の基本は地元経済。地域振興、経済浮揚の地道な息の長い取り組みが必要。
- 需要拡大のために航空会社に陳情型の路線誘致を行うのは限界。旅客にどれだけリピーターになってもらえるか工夫が必要。
- エアラインに選ばれる空港を目指さなければならない。航空会社への情報提供、空港全体の利用料金の削減等、総合サービス力での勝負が必要。伊丹、神戸では運用制限の緩和が必要。
- FSCとLCC、新幹線・リニアと航空といった、ライバルとの連携も考えるべき。
- 関空は多機能型国際空港、伊丹はビジネス特化型空港、神戸は地域需要+ビジネス空港という役割分担で関西空港ファミリーとして3空港の連携が必要。



16年ぶりに運航された国際チャーター便
(平成22年10月)

Pick Up!

規制緩和を捉えて伊丹を拡充 JALとしても関西経済の活性化に力添えしたい

講演3

関西における航空ネットワーク の展望と課題について

【講師】

日本航空株式会社 常務執行役員
経営企画本部長 大貫 哲也

- リージョナルジェットは、国内線保有機材の14%を占める戦略機材。需給適合が図りやすく、今後も多頻度小型化でネットワークの拡大に繋げていきたい。
- 新関空会社が10月に発表した中期経営計画の中で、伊丹について2014年度中にプロペラ機枠を全て低騒音機枠化すること、我々が強く希望していた長距離制限の見直しに言及されている。伊丹の自由度が増すこの機会を活用していきたい。
- 伊丹で当社が保有する残余枠は全て活用し、来年4月以降には新路線の開設・増便を行いたい。
- 低騒音機材への転換に当たっては、当然、騒音には気を使いながら、地元の負担軽減となるよう事業をしていく。



JALグループ機材 ERJ170

コンセッションに向けた 環境整備

日時 平成24年11月22日

場所 神戸空港ターミナル団体待合室

参加者 100名



Pick Up!

経営主体の一体化で
空港、エアライン、旅客、地域みんなが
WIN-WINの関係にならなければならない

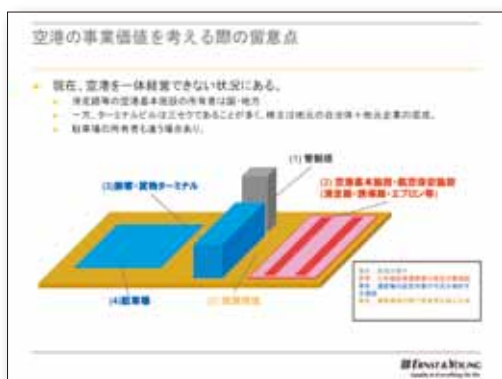


【講師】

新日本有限責任監査法人 パートナー
公認会計士 黒石 匡昭

講演1

コンセッションの意義と空港の事業価値について



- 民営化と民間委託の間にコンセッションがある。コンセッションではあくまで責任の所在は公共に留保したまま、今まで出来なかった公物の包括的民間経営が可能となった。
- 現状では空港基本施設(滑走路、エプロン等)とターミナルビルで経営主体がバラバラなため、一体経営ができず非効率な経営となっている点がある。
- 空港ビジネスの目指す方向性として、旅客数、物流数が増えることが全てのキーになる。基本施設、ターミナルを一体経営するための主体の一元化が必要。
- 規制や近隣空港との関係は、経営の重要な要素。その中で事業価値を高めるにはどうすればいいか必死に考えることによって事業価値は向上する。
- この制度改正で攻めの経営が出来るようになったわけであり、有効に活用すべき。

Pick Up!

関西経済活性化のためにも 伊丹フル活用を図るべき 空港経営上は3空港一体運用が望ましい



【講師】
日本大学経済学部
教授 加藤 一誠

講演2

コンセッションと関西経済

- 関西が一つになって海外とどう競争していくかが大事。
- 世界のコンセッション事例では、2005年から2012年までの空港に関する53件の平均規模は4.4億ドルというデータがある。関空・伊丹のケース(負債1兆円超)がいかに世界でも大規模な事例かが分かる。
- 民の利潤極大化と社会全体の極大化は、矛盾することもある。矛盾解決には需要増大が必要。
- 交通は経済が良くなって初めて伸びる。まずは関西経済の活性化が重要。

Pick Up!

伊丹の未使用発着枠の改善と神戸空港も含めた 規制緩和の実施による供給量の拡大で 需要の増加を図ることが必要



【講師】
全日本空輸株式会社 上席執行役員
マーケティング室長 藤村 修一

講演3

航空業界の環境変化と関西3空港

- 国内およびアジアの成長領域をターゲットとして、日本を拠点とするLCC事業(ピーチ、エアアジア・ジャパン)をスタートさせた。
- 欧米のLCCは新規需要を創出しており、アジアにおける潜在成長力にも期待している。まだまだアジアでの成長の余地はある。
- ANAは関西3空港全てに就航している唯一の航空会社。2012年以降はPeachも加わり、大きなプラス要素になると考えられる。需要量と供給量は表裏一体であり、供給量で需要を喚起する面も大きい。
- 航空業界を取り巻く環境は急激に変化しており、関西圏の旅客需要は伸び悩んでいるのが現状。今後は、成長するアジアの需要をしっかりと取り込む。LCCの活用とフルサービスキャリア(FSC)との共存が求められる。
- そのためには、空港コストの削減、伊丹未利用枠の改善、神戸の便数制限等、規制緩和による需要増が必要。



ANA機材 B787

さらなる航空需要拡大 にむけて

日時 平成24年12月20日

場所 ラッセホール2Fローズサローン

参加者 200名



Pick Up!

空港は地域振興の触媒であり、空港が地域を潤し 地域が空港を支えるという図式が重要



【講師】

関西大学商学部
教授 高橋 望

基調講演

関西3空港のこれから —3回のセミナーを振り返って—

空港と地域経済との関係

- 従来は、空港が地域経済の所得・雇用・設備投資・税制面等で経済効果を創出し、地域が消費者として、恩恵にあずかってきた。
- これまで関西は、航空需要創出の努力をする必要がなく、地元の空港としての意識が希薄だったのではないか。

コンセッションの成否を握る空港収益

- 航空系活動と商業活動は補完性がある。
- 空港間・多角化部門間の内部補助が重要である。
- 相手地域、地元地域との間の経済循環を起こし、地域・航空利用者双方に魅力的な場を実現すべき。
- 官の役割(経済的余剰の極大化)と民の使命(収益極大化)の調和には、規制緩和が条件となる。

航空需要拡大の観点からみた関西の優位性と弱点

- 優位性は、①LCCの成長 ② 関西イノベーション国際戦略総合特区 ③ 大学・研究機関等知識産業の集積 ④ 豊かな観光資源。
- 弱点は、① 本社機能の低下 ② 航空貨物に適合した輸出産業の集積の少なさ ③ 生産人口の減少 ④ 国際空港のアクセス問題。
- こうした弱点、悩みは全国共通であり、逆にこれを克服すれば将来は豊かに描かれる。



関西国際空港



大阪国際空港



神戸空港



パネルディスカッション

関西3空港のさらなる活用

コーディネーター 関西大学商学部 教授 高橋 望

パネリスト 社団法人全日本航空事業連合会 理事長 辻岡 明
 三菱商事(株)産業金融事業本部 インフラ・事業金融ユニット シニアアドバイザー 石田 哲也
 関西学院大学経済学部 教授 上村敏之

フォーラム総括 関西大学商学部 教授 高橋 望

テーマ1 統合空港会社の事業価値最大化

- <上村>** ● 関西の収益を関西で使うという意味で今回の統合を評価。この統合会社にどれだけ経営上の裁量権を与えられるかが大事。
 ● 自由度が高くなるほど事業価値は高くなる。伊丹の規制緩和は事業価値最大化を目指す上で当然の動き。
- <辻岡>** ● 空港の事業価値を増加させるためには便数増を図る必要があり、そのためにはターミナルビルの一体経営により空港使用料を低減させることが必要。
- <石田>** ● 発注側がコンセッションで何を果たしたいのか、優先順位をしっかりと明確にすることが必要。それにより、相手にすべき投資家は違ってくる。
 ● 投資家は、長期に渡って経営が安定し、収入が得られるかを重視。「官・民・地域」の三位一体の協力関係の構築で、事業価値を広げパイを拡大できる。



辻岡 明氏

テーマ2 官(公)・民の連携



石田 哲也氏

- <辻岡>** ● オープンスカイで航空会社間の競争が激化している。日本には、航空機燃料税などの海外にはない税金がある。国際競争をしていく上でも、日本の航空会社だけに課されるハンディは撤廃していくべき。
 ● 日本の航空会社にとっては、日本の空港着陸料が高いことが大きな負担となっている。そのため海外の航空会社に比べて競争上不利な立場に置かれている。
- <石田>** ● 官には、①政策の継続的かつタイムリーな見直し ②情報提供・情報分析のプラットフォームの整備 ③課題解決のための適切な人選をお願いしたい。
- <上村>** ● 民間であるエアラインが自由に空港選択できる環境をいかにつくるか。航空市場の活性化のためにも官には民・民の触媒としての役割が必要。官の意識改革が極めて大事。

テーマ3 地域と空港の連携

- <石田>** ● ロンドンシティ空港では、地域協議会という地域とのコミュニケーションの場が設けられており、うまく機能している。
- <上村>** ● 関空と伊丹空港に関わる地域は、両空港を十分に活用して関西の経済活性化を図る方を講ずることが必要。部分最適ではなく、全体最適を目指すことが大事であり、この枠組みに神戸を入れるかどうかは今後の課題。空港は旅客だけのものではないという発想が大事。
- <辻岡>** ● 一番大事なのは、空港が地域と関わりを持っているということ。空港をコミュニティ施設の一つと考え、航空以外の利用も含め、地域の方々になじみやすいものにしていくべき。

テーマ4 関西の潜在航空需要の顕在化

- <上村>** ● 空港だけでなく、道路、港湾といった交通インフラの連携でフライ&クルーズなど観光政策や産業政策を広域でとらえる視点が重要。
- <辻岡>** ● 成田空港との関係では、後追いではなく差別化していくことが大切。アジアに近いという優位性を活かし、急拡大しているアジアの中間所得層をいかに取り込むかを考えるべき。
 ● LCCの拠点を持ってくると、国際貨物ハブを獲得するという首都圏と違う特色を活かしていくべき。
- <石田>** ● 優位性をホームページなどで上手に情報発信することが大切。関西への訪問を1回目だけで終わらせず、別の旅行プランを提案するなど具体的なマーケティングが空港、地域に求められる。



上村 敏之氏

テーマ5 複数空港の将来+神戸

- <石田>** ● 重要なのは空港の役割分担。全ての空港がフルの機能を備える必要はない。個々の空港が機能特化することで余計なコストがかからず、利用者も利益を受けることになる。
- <上村>** ● 神戸空港にとって最悪のシナリオは現状維持でギリ貧になっていくこと。打開には、運用時間の延長、便数の拡大が大事だが、統合会社に統合して民間の運用に神戸を任せ、3空港で最大限活用してもらうべき。
- <辻岡>** ● 神戸空港は、現在の発着枠規制のもとでは単独で運用するよりも、関空と一体的な運用を行うことにより発展していくべき。



神戸空港

フォーラム総括

- コンセッションは、それ自体が目的ではない。経営上の自由度をいかに増やすかと同時に、会社任せにするのではなく、官と地域それぞれが知恵と汗を流すという三位一体の取り組みが必要。
- 新関空会社の経営やコンセッションの成功には、従来の発想を変えて、積極的かつ能動的に地域が空港に関わるのが重要。
- 新しい需要の顕在化には、港湾や道路などと一体的に考えていく視点も重要。空港だけ儲ければいいという発想でなく、地域全体として経済開発効果を最大化するために一体化していくという仕組みが必要。
- 地域が新しい空港の使い方というイノベーションを民と官、力を合わせてやっていく、それが将来の関西の発展であり、発展を導き出す航空需要の拡大につながるのではない。
- どのようにこの統合された空港を使って新しいイノベーションを開発していくのか、それこそが今後我々に与えられた課題である。



高橋 望氏

関西全体の航空需要拡大を



兵庫県 県土整備部 県土企画局 空港政策課

〒650-8567 神戸市中央区下山手通5丁目10番1号
TEL (078) 341-7711 FAX (078) 362-3923
E-mail kukoseisaku@pref.hyogo.lg.jp