

地域自立型交通事業の経営戦略—地域航空サービスを事例として—

Effects on Self Supporting Business of Public Subsidy for Regional Air Service

室蘭工業大学 ○学生員 松下 貴芳 (Takayoshi MATSUSHITA)
 室蘭工業大学 学生員 井田 直人 (Naoto IDA)
 室蘭工業大学 学生員 小比類巻 利光 (Toshimitsu KOHIRUIMAKI)
 室蘭工業大学 正員 田村 亨 (Tohru TAMURA)

1. はじめに

わが国では「国土の均衡ある発展」という政策目標の下、社会資本整備が推進されてきた。しかし、財政難や人口減少といった近年の諸課題に対応するため、画一的な整備から重点的な整備へと方針を転換した。また、交通政策においては、原則として市場原理に基づく競争を促し、交通事業者の経営の効率化を図るため、種々の規制を緩和している。

この結果、都市部と地方部における交通のサービスレベルの格差は拡大する傾向にある。特に公共交通について考えると、地方部ではまとまった需要が無いために、事業として成立しないことが多い。その場合、ほとんどが自治体からの赤字補填を受け、サービスを維持しているのが現状である。

ここで北海道に目を向けると、広域分散型の地域構造であることから、都市間を結ぶ交通ネットワークとして、コミューター航空が有効と言われている。一般的にコミューター航空をめぐる経営環境は決して良いものではない。その中で、北海道と日本エアシステム（以下 JAS と呼ぶ）の共同出資により第3セクターとして設立された北海道エアシステム（以下 HAC と呼ぶ）は経営を安定させるまでに至っている。そこで本研究の目的は、地域自立型交通事業の経営戦略について考察することである。具体的には、HAC をケーススタディとする。

2. 地域自立型交通事業

2.1 定義

ここで、「地域自立型交通事業」の定義を述べる。「地域自立型交通事業」とは、従来から行なわれてきた赤字補填に頼る交通サービスの維持ではなく、市場競争の中で成立し得る事業のことをいう。

過去、多くの第3セクター方式の交通事業が経営破綻した要因として、無秩序な公的助成を前提としていたことが挙げられる。公共性を持つ第3セクター方式の交通事業であっても、企業としての経営努力のインセンティブを与えない政策は、結局、事業の破綻につながる。

以下、「地域自立型交通事業」を成立させるための地域の役割について論述する。

2.2 地域の役割

一般に交通事業は、固定費が多額であるために、新規参入が容易ではないという特徴を持つ。特に需要の少ない地方部では、採算を確保できるか否かの判断が難しく、民間の自発的な参入は期待できない。そこで、地方自治

体の役割としては、1) 固定費に対して費用の一部を助成し、2) 開業期における経営リスクを公共が分担することで、交通事業への参入を容易にすることが挙げられる。

1) 初期投資に対する助成

交通事業において、初期投資を減らすことができれば、利用料を低くすることができる。結果、利用者を確認することができる。また、比較的早い段階での黒字転換も可能であり、経営の自立が図られる。

そのためには、地方自治体が会社設立時に初期投資を補助する必要がある。

2) 開業期における経営リスクの分担

地方部における交通事業の場合、開業前に採算性を予測することが難しい。そのことから、民間企業側からすると、経営責任を全て負ってまで地方部の交通事業に参入したくないというのが現状である。そこで、出資をする地方自治体と民間企業が、分担して経営リスクを負うということが必要である。

3. HAC の設立経緯と経営戦略

3.1 設立経緯

北海道は道内の高速交通空白地域の解消を目的として、HAC の設立時に 49%を出資している。加えて、最初の 2機の機材購入費の 90%を助成している。その結果、既存路線のフリークエンシー向上のみならず、新規路線も就航し、所期の目的は達成されている(図-1)。

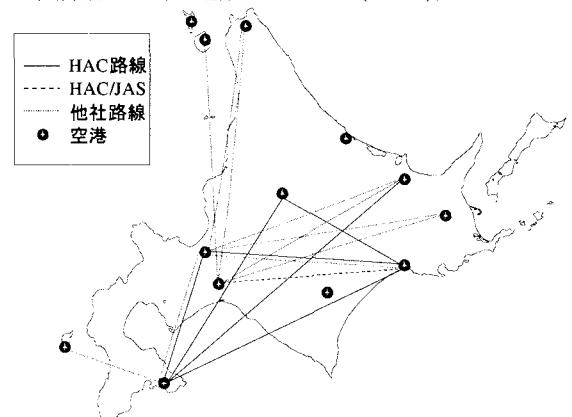


図-1 北海道の航空ネットワーク (2004年1月現在)

3.2 財務分析

(1) 分析手法

本研究では、森地ら¹⁾の距離当たり運賃の算出方を用いて、財務分析を行うこととする。ここで使用する式は、

以下に示す。

$$C = \frac{A \times N}{D} + k_3 \quad (1)$$

$$A = \frac{(k_1 \times \gamma \times \frac{L}{S} + k_2 \times \gamma + k_4)}{L} \quad (2)$$

$$\gamma = \frac{P}{N} \quad (3)$$

ここで、

C: 距離あたり運賃、N: 機材投入数、D: 年間需要量、L: 路線距離、S: 機材の速度、P: 年間着陸回数、 k_1 : 年間運行時間に比例する費用の原単位、 k_2 : 年間着陸回数に比例する費用の原単位、 k_3 : 年間輸送人・キロに比例する費用の原単位、 k_4 : 機材1機当たり資本回収費とする。

(2) 分析結果

2000年度のデータ²⁾を基に、路線毎の距離あたり運賃を算出した。その結果を表-1に示す。また、この結果から路線ごとの距離あたり運賃と需要者数の関係を図-2に示す。なお、本研究では割引運賃は考慮していないため、実際より過大評価となっている。

表-1 計算結果

路線	距離あたり運賃(円)	実際の距離あたり運賃(円)	差額(円)	営業利益(千円)
新千歳-函館	89	78	-11	-70,049
新千歳-釧路	30	57	26	284,995
函館-釧路	40	54	14	91,081
函館-旭川	59	55	-4	-33,505
函館-女満別	43	44	1	5,852
旭川-釧路	67	50	-18	-58,207
平均	55	56	1	220,167

注) 費用原単位はHACから頂いた資料を基に計算したが営業利益の算出モデル及びその結果についてはHACの関知しないものである。

(円/人・km)

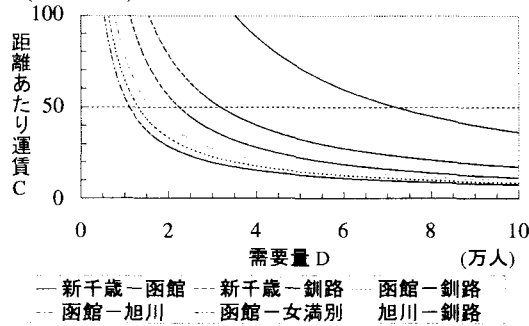


図-2 需要と運賃の関係

(3) 考察

図-2で新千歳-函館線の距離あたりの運賃が他と比べて高いのは、その路線の投入機材数が3機であり、他は函館-旭川線が2機、その他の路線は1機であることによるものである。そのため、新千歳-函館線は他の路線よりも多くの旅客数を確保しなければいけないが、現実には、3機投入するだけの旅客数を確保できなかったため、距離あたり運賃が大きくなったものと考えられる。

HACは新千歳-釧路線、函館-釧路線といった強い赤字路線を持つことにより、不採算路線でのマイナスをカ

バーしている。この様なことができる背景には機材購入時に道から十分な補助があり、資本回収費を削減できたことがある。また、不採算路線であった新千歳-函館路線を撤退し、丘珠-函館路線を新たに就航させるなど、HACは企業として成功するための経営努力をしている。

3.3 市場競争と経営戦略

(1) JAS との連携

HACは空港に自社カウンターを持っていない。カウンター業務はJASに委託している。このことにより、人件費等の諸経費を節約でき、経営の効率化となっている。また、新千歳-釧路線をJASとダブル・トラック運航することにより、便数を増やすことができたことも利用者の増加に繋がっている。

今後、JALグループと乗り継ぎの際の割引運賃の導入などで、幹線とを結ぶ地方路線の代表的存在になることを期待したい。

(2) 離島路線に関して

先にも述べたようにHACは北海道の高速交通空白地域の解消を目的として設立された。このことを背景に、今後、廃止された離島路線(稚内-利尻・礼文)の復活を道から要請される可能性がある。しかし、HACが「地域自立型交通事業」として成立することを考えると、採算が取れないことが明らかな離島路線を運航させるべきではない。仮に、離島路線が必要なのであれば、道が運営するシビルミニマムとしての仕組みが必要である。

4. おわりに

本研究では地域自立型交通システムについてHACをケーススタディとして考察した。その結果、HACが経営に成功した要因は、1)「ラウンド&ロビン型」路線網のうち、大手の参入は難しいが需要の存在する路線を見出して運航したこと、2)規制緩和後にJASと連携して道内のスポークとして対応したこと、という2点であることが明らかとなった。

米国では、航空規制緩和後の競争激化により、運賃を限界費用に接近せざるを得なくなった。そこで大手航空会社は収益を増加させるため、地方路線を吸収し、ハブ&スポーク型の路線網を完成させた。これにより地方路線のサービス水準が著しく低下した。そこで、地方部の航空輸送サービスの保全を目的として、国庫を財源とした航空企業に対する補助政策(Essential Air Service Program)が策定された。

今後、地域交通ネットワークの利用実態を把握し、その地域における経済波及効果の分析を行なう。また、「地域自立型交通事業」を支える制度の検討も必要である。

謝辞: 本研究を進めるにあたり、株式会社北海道エアシステムの宮木康二様には、ヒアリングへのご協力、及びデータ提供をして頂いた。ここに記して謝意を表します。

参考文献

- 1) 森地茂・田村亨・近藤淳一: 我が国における地域航空サービスの導入可能性、土木計画学研究・講演集、No. 6、pp121-126、1984。
- 2) 国土交通省総合政策局: 航空輸送統計年報 平成12年