



<企画論文>新型コロナウイルス感染症をめぐる社会的混乱と政策：航空・鉄道会社に与えたインパクトと今後の解決策

著者	野村 宗訓
雑誌名	産研論集
号	48
ページ	9-16
発行年	2021-03-20
URL	http://hdl.handle.net/10236/00029484

新型コロナウイルス感染症をめぐる社会的混乱と政策

—航空・鉄道会社に与えたインパクトと今後の解決策—

野村宗訓

1. はじめに

新型コロナウイルス感染症（以下、コロナと略記）が2019年末から中国武漢で蔓延し始めた時に、日常生活や企業経営に大きな変化が起きることを予想した人は少なかった。2020年に入り、横浜港に停泊したクルーズ船内での感染やイタリアなど他国の逼迫した状況から、パンデミックの深刻な事態が徐々に明らかになってきた。その後、国内での緊急事態宣言や海外のロックダウンなどによって、経済動向は急激に悪化傾向をたどることになった。企業の収益低下は一時帰休や採用停止につながり、設備投資の減退や倒産件数の増加も招いている。

コロナによる影響は業種によって程度の差はあるが、世界全体において人の移動が制約されたために、航空・鉄道会社の受けたダメージは大きい。過去に起きた湾岸戦争や米国同時多発テロ、リーマンショックなどによる需要減少は限定的な性格のものであったが、コロナの悪影響は地球規模で広がっている点と収束時期がまったく予測できない点から、民間企業によるサービス維持が極めて困難な状況になっている。感染拡大を防止する観点から公的資金は医療現場や製薬産業に配分すべきであるが、人の移動と貿易の重要な手段である交通産業に関しても政府や自治体による支援措置が不可欠と考えられる。

2. 利用者激減と負のスパイラル

(1) 航空・鉄道の需要低迷

コロナ以降に利用者が減少し、大打撃を受けているのは航空業界である。国際線・国内線、ビジ

ネス・レジャーを問わず、すべての需要が落ち込んでしまった。日本からの出国は他国政府による制限を受けている。外務省が「日本からの渡航者や日本人に対して入国制限措置をとっている国・地域」をホームページ上で明示しているが、2020年11月時点で77の国と地域に及ぶ。また、「日本からの渡航者や日本人に対して入国後に行動制限措置をとっている国・地域」については106の国と地域があげられている。

それとは逆に日本に入国する外国人を対象にした制限は法務省により、「新型コロナウイルス感染症の感染拡大に係る上陸拒否」の措置がとられている。2020年4月段階では米国・カナダに加え主要欧州諸国など64の国と地域が対象とされた。その後も段階的に指定先に含まれる国と地域が追加され、11月段階で152か国となっている。中国・韓国・ベトナムなどアジア大洋州の一部については段階的に上陸拒否指定が解除されているが、感染状況により変更される可能性もある。このように国際線の利用者が一気に消滅してしまったので、メディア報道では「インバウンド蒸発」という表現も使われた。

国内線でも需要低迷に対応するために定期便の多くが欠航する措置がとられたほか、運航する場合には空席を設けて意図的に搭乗率を下げる方法もとられた。鉄道業界では通勤・通学の需要が、リモートワークやオンライン授業への移行によって減少したことに加え、出張や旅行で使われていた新幹線需要が低下する現象が見られた。航空の国内線と鉄道では「Go To トラベル」の効果により回復する兆しもあるが、感染者数が増えている

ために再び減少する可能性もある。

（2）民間事業者のリスク増大

航空会社は空港ターミナルビルに入る店舗や旅行代理店などを傘下に持つが、基本的に航空関連分野であるので、いずれの部門についてもコロナ以降は苦境に立たされている。世界の航空会社の多くが航空機の購入に要した費用が回収不能となり、リース返済に伴う費用も支払えない状態に陥っている。航空機は中古市場で転売できるので、競争的な市場とみなされてきたが、コロナ以降においては購入する主体は多くないので、売却益を得ることは難しい。このような航空業界の不振は空港経営や航空機製造のほか、リース会社や金融機関にも悪影響を及ぼしている。

鉄道会社の中には地方自治体による公営企業も残っているが、大多数が民間主体となっている。大手鉄道会社はホテルや百貨店、スタジアム・遊園地などを経営しているので、コロナ以前には鉄道部門が不振になっても他部門で黒字を出すことができた。しかし、コロナ以降はそれらの施設でも利用者数が減少しているために、鉄道部門と同様に収益悪化を招いている。付帯事業から鉄道本体の赤字を補填する内部相互補助が機能する環境にはなく、グループ全体の維持が難しくなっている。

（3）人員削減と持株会社化の選択

収益悪化に直面する航空・鉄道会社は設備投資を抑制すると同時に人件費の削減を進めている。航空も鉄道もネットワーク産業であるので、特定の工場や施設を閉鎖するというわけではなく、運航頻度を下げる措置をとる。航空の場合には特定の目的地への定期便路線を減らすことはできるが、鉄道に関しては短期間で廃線を実施するわけにはいかない。稼働率の低下に伴い、余剰人員が発生することになるが、社内の配置転換にも限界があるため、社員の兼業を認めて社外で異なる仕事に従事させる方策がとられるようになってきた。

従来はグループ内の関連会社への出向という形がとられたが、前述の通りコロナ以降はそのような措置は難しいので、人材を求める異業種や地方に派遣されている。従業員の地方への配置は新

たな観光資源の発掘という点から航空会社にもメリットがある。パイロット・キャビンアテンダントや運転士・整備士は専門的なトレーニングや研修を受けて資格を有している。従業員の解雇や離職は再雇用時に要する費用と時間の点から多大な損失になるので他業種での勤務を推奨しているが、当事者のモチベーションがあがらずに早期退職や自ら転職するケースもある。

これ以上の財務悪化や人員削減を回避するために、同業他社との統合も選択肢となるが、過去に日本航空と日本エアシステムの合併後にシナジー効果を発揮するのが難しかったという事実もある。機材や車両の管理、運航（運行）計画は各社各様であるので、合併に踏み切るとしても持株会社としてそれぞれの独立性を保持するのが現実的な手法になる。近年では関西民鉄の阪急と阪神の統合や、海外での事例としてエールフランス・KLMやIAG傘下のBA・イベリア・エアリングス・ブエリングなどのほか、ルフトハンザ・グループの事例からもわかるように、持株会社の下で独立ブランドを残す方が統合に伴う種々のコストを抑制できる。

（4）観光関連業種への連鎖効果

航空・鉄道の需要激減はバス・タクシー、ホテル、飲食・土産販売店などの関連部門にマイナスの連鎖効果を及ぼしている。とりわけ、中国と韓国を中心としたアジアからLCCを利用して来日していたインバウンドが急激に落ち込んでしまったために、観光関連業界の業績不振が続いている。空港アクセス鉄道、観光バス、リゾート地のホテルは大打撃を受けたが、都市部に立地している家電ショップや化粧品・医薬品を扱うドラッグストアの売り上げも鈍化した。シェアリング・エコノミーがブームとなり、オンライン予約で成長が期待された民泊も同様に、利用者が減ってしまい、事業継続が不可能になったところが多い。

2020年に開催が予定されていた東京オリンピック・パラリンピックは2021年に延期されたものの、世界の感染状況に左右される点で不確実性が大きいため、ホテルと不動産業界では新規設計計画を凍結する事例も出ている。大阪万博の開催が予定されている2025年については、コロナが収束

しているとの見通しもあるが、準備期間を含めて考えると不安が残る。特に、鉄道延伸や港湾整備など大型インフラ施設の建設は厳しい面もある。

3. JAL・ANAの経営悪化と支援策

大手2社のJALとANAは2020年10月末に2021年3月期第2四半期の連結業績（2020年4月1日～2020年9月30日）を公表した。表1・

表1 JAL 旅客輸送の業績

内訳	項目	2019年4月1日 ～9月30日	2020年4月1日 ～9月30日	前年同期比(%) 利用率:ポイント差
国際線	旅客収入(億円)	2,729	91	△96.6
	旅客数(人)	4,946,343	112,083	△97.7
	座席キロ(千席キロ)	27,835,150	3,303,675	△88.1
	旅客キロ(千人キロ)	24,716,502	687,800	△97.2
	利用率(%)	88.8	20.8	△68.0
国内線	旅客収入(億円)	2,858	696	△75.6
	旅客数(人)	19,409,148	4,644,666	△76.1
	座席キロ(千席キロ)	18,387,206	8,938,383	△51.4
	旅客キロ(千人キロ)	14,703,494	3,555,825	△75.8
	利用率(%)	80.0	39.8	△40.2

(出所) 日本航空株式会社「2021年3月期 第2四半期決算短信 [IFRS] (連結)」に基づき筆者作成。

表2 ANA 旅客輸送の業績

内訳	項目	2019年4月1日 ～9月30日	2020年4月1日 ～9月30日	前年同期比(%) 利用率:ポイント差
国際線	旅客収入(億円)	3,385	196	△94.2
	旅客数(人)	5,172,309	193,827	△96.3
	座席キロ(千席キロ)	34,893,488	5,426,693	△84.4
	旅客キロ(千人キロ)	26,805,065	1,311,847	△95.1
	利用率(%)	76.8	24.2	△52.6
国内線	旅客収入(億円)	3,687	789	△78.6
	旅客数(人)	23,102,388	4,673,405	△79.8
	座席キロ(千席キロ)	30,251,132	11,789,904	△61.0
	旅客キロ(千人キロ)	21,293,672	4,284,502	△79.9
	利用率(%)	70.4	36.3	△34.0

(出所) ANAホールディングス株式会社「2021年3月期 第2四半期決算短信」に基づき筆者作成。

表2から両社ともに旅客収入、旅客数、座席キロ、旅客キロ、利用率のすべての指標に関して、対前年同期との比較で大幅に下落している。両社に共通しているのは、国際線の落ち込みが大きい点である。旅客数が以前通りに戻るには数年かかると予想されている。現在は一部の国際線と便数を減らして運航する国内線のほか、チャーター便や遊覧飛行などからの収入しかないのが実情である。

JALはコロナが顕在化した2020年2月以降、新たに約3,000億円を借入れ、2,000億円の未使用のコミットメントラインに加え、追加で1,000億円のコミットメントラインも設定している。手元流動性を高める措置を講じているものの、2020年度の純損益は2,400億～2,700億円に達すると推定されている。かつて2010年1月に経営破綻を経験したJALはコロナ対応では早い段階から資金調達やコスト削減策を模索していたと考えられる。ただ、同社傘下にLCCの新会社ジップエアを創設し、国際線の需要を喚起する予定であったが、貨物便からのスタートになってしまい、収益拡大の計画が崩れた面もある。

ANAグループは様々なコスト削減策を打ち出しているが、2020年度に5,000億円を超える当期損失を計上する見込みとなっている。2020年10月30日に主要取引銀行（三井住友銀行・日本政策投資銀行・みずほ銀行・三菱UFJ銀行・三井住友信託銀行）をアレンジャーとする劣後特約付シンジケートローン契約に基づき、4,000億円の借入れに踏み切った。更に、同年4月～6月の3か月間で民間金融機関及び日本政策投資銀行から合計5,350億円規模の借入を実施したほか、融資枠と

して既存の1,500億円に加えて新たに3,500億円のコミットメントライン契約も締結している。

航空業界では、着陸料や航空機燃料税といった公租公課の支払い猶予が認められていることに加え、雇用調整助成金制度の特例措置拡充も活用されている。資金調達に関しては、基本的に自社の責任に任されているが、日本政策投資銀行が政府系金融機関である点からは、公的資金が投入されているとみなすこともできる。また、国交省から2020年10月28日付の文書「コロナ時代の航空・空港の経営基盤強化に向けた支援施策パッケージ」において、航空と空港関連の事業者を制度的な面から支援する措置が公表されている点も重要である。

4. JR・民鉄の経営悪化と支援策

国内の公共交通機関として大きな役割を果たしているJRと民鉄もコロナによる損失を受けている。国土交通省から公表されたJRと民鉄のデータは表3の通りである。2020年7月における旅客数量の総合計は15億7,407万人、前年同月比は28.3%の減少で、旅客人キロの総合計は237億人キロ、前年同月比は41.2%もの落ち込みが見られた。とりわけ新幹線の低下率が大きいことがわかる。これは明らかに、ビジネス出張やイベント・観光目的の移動、インバウンド需要が激減している結果とみなすことができる。

JR東日本・東海・西日本の3社に注目すると、2020年10月末に発表された2021年3月期第2四半期決算（4月1日～9月30日）は表4のようになる。売上高の減少率が最も大きかったのはJR

表3 JR旅客会社・民鉄 旅客輸送の業績

2020年7月	旅客数量 (千人)	前年同月比 減少率(%)	旅客人キロ (千人キロ)	前年同月比 減少率(%)
JR旅客会社	603,092	△28.0	13,878,957	△47.1
うち新幹線	14,105	△62.5	3,272,528	△70.0
民鉄(JR以外)	970,977	△28.6	9,789,064	△30.3
合計	1,574,069	△28.3	23,668,021	△41.2

(出所) 国土交通省「鉄道輸送統計月報(概要)(令和2年(2020年)7月分)」に基づき筆者作成。

表4 JR3社 第2四半期の連結業績（対前年同四半期比較）

JR3社	4月1日～ 9月30日	売上高		営業利益		経常利益	
		百万円	増減率 (%)	百万円	増減率 (%)	百万円	増減率 (%)
東日本	2019年	1,518,893	2.1	296,568	1.5	271,962	2.1
	2020年	787,297	△48.2	△295,288	－	△335,543	－
東海	2019年	955,611	4.1	406,873	4.1	369,215	4.9
	2020年	337,888	△64.6	△113,573	－	△150,706	－
西日本	2019年	762,035	3.4	128,873	13.7	121,649	14.9
	2020年	389,971	△48.8	△144,731	－	△154,302	－

（出所）各社公表資料「2021年3月期第2四半期決算短信〔日本基準〕（連結）」に基づき筆者作成。

東海であるが、営業利益・経常利益の損失額が大きかったのはJR東日本である。各社の差異は需要規模や地域特性のほか、鉄道部門とその他の商業部門の比率にもよることは言うまでもないが、このような業績悪化が続くと経営破綻に陥ってしまう。JR東日本は有利子負債の償還資金に充てるために、10月20日に無担保普通社債1,000億円を発行している。

JR東日本・東海・西日本の3社と大手民鉄は都市部の人口密集地で営業している点から、不確実性は残っているものの収益の改善が期待できる。それに対して、地方部における公共交通機関は人口減少で苦しい経営環境であったところに、更なる需要低下が起きているので財務悪化は単独で回復するのが不可能な状況に置かれている。政府は地方鉄道会社を対象とする「地域公共交通における感染拡大防止対策」や地方自治体向けの「新型コロナウイルス感染症対応地方創生臨時交付金～脱コロナに向けた協生支援金～」を支援策として提示しているが、収支改善に大きく寄与するものではない。民鉄がコロナの影響によって、どれほどの影響を受けているかの個別データは整理されていないのが実情である。現実には影響が軽微であるわけではなく、地方において「交通崩壊」が起きる危険性があることは否定できない。

5. 新ツーリズムと地域振興の模索

（1）広域観光周遊ルートの活用

国土交通省や農林水産省による「Go To トラベル」、「Go To イート」キャンペーンは一時的に経済効果をもたらしたただけで、対象地域の変更などにより手続き面で混乱を招き、利用者だけではなく旅行者・宿泊施設・飲食店などからも批判が高まった。また、地方自治体との確執が大きくなってしまった点でも、この政策に対する評価は低い。医療関係者からはこのキャンペーンにより感染者が増加したとの見解が示されており、根本的にこの施策が適切であったのかという疑問も残されている。

コロナ前の2015～16年に国土交通省・観光庁はインバウンド振興を目的として、北海道から沖縄まで11の周遊ルートを認定した。これは全国の地域を11に区分して、海外からの観光客にそれぞれの地域で偏りなく回ってもらうような計画である。計画では各地域においてモデルコースが提案され、実施主体も決まっていたが、ゲートウェイとなる空港や駅、二次交通の鉄道やバス・タクシーのほか、宿泊先であるホテル・旅館との協力関係が必ずしも詳細に協議されていたわけではないので、実際にうまく機能するまでには至らなかった。

コロナ以降、実はこの計画を国内旅行の需要発掘策として転用できるが、いずれの地域でもすべ

ての関係者が目前のコロナ対策に追われてしまい、具体的な運営に結び付けることができていない。観光目的の近隣諸国からのインバウンドが以前の水準に戻るには時間を要するので、国内旅行を迅速に喚起する政策が求められている。コロナ以前のパッケージツアーのような商品は感染蔓延につながりやすいので、今後は個人旅行による移動が普及するだろう。国土交通省・観光庁と地方自治体に加え交通・観光関連の民間事業者は、広域観光周遊ルートに基づく国内需要の発掘に注力すべきである。

（２）ワーケーション推奨の好機

コロナ以前には都心部におけるオフィスワークが通常の勤務形態になっていたが、感染防止の観点からリモートワークや時差出勤が定着している。更に、郊外型や地方立地により拠点を移転する企業も増えてきた。これは不動産の賃貸費用などを軽減する点で大きなメリットがあることに加え、災害時の帰宅困難者が出るリスクを減らす点でも意義がある。また、家族での引越しが実現すれば、地域振興につながる可能性もあるので、都市と地域の格差解消という点からも推奨されるべき措置であろう。そのためには、誘致する側が住宅・学校・病院など日常生活に最低限の社会インフラを提供する必要がある。

労働（ワーク）と休暇（バケーション）を合体させた「ワーケーション」や、ビジネスとレジャーから生まれた「ブリージャー」という造語により、仕事と余暇の境界線をなくしていく企業が増えてきた。福利厚生に力を入れてきた企業は、都心部から離れたリゾート地域に研修所を兼ねた保養施設を持っている。コロナ以前には利用頻度が高かったわけではないが、3密が回避できる点でメリットがあるため、現在は活用されているところもある。新しい働き方への移行期にあるが、これまで都市と地域の格差解消が困難であっただけに、都心部から地方部への移転を推奨するインセンティブを付与することも考慮されるべきである。

（３）地方エアロトロポリスの形成

航空を意味する「エアロ」と都市「メトロポリス」から作られた造語として「エアロトロポリス」

という用語がある。これは空港を中核に位置付けて都市計画を進めていく「エアポートシティ」を意味する。好例として米国アトランタやオランダ・スキポール、英国マンチェスターや豪シドニーのような大都市のほか、広域沿岸開発を進めるタイ東部経済回廊などがあげられる。マンチェスターのプロジェクトでは、自治体・空港会社・中国資本が緊密な協力関係を築き、オフィスと住居の両方を含む不動産開発が進められている。市内に立地する大学と専門学校も参画し、卒業生の雇用創出を視野に入れた長期的展望を持っている点に特徴がある。

コロナ以前のわが国では、エネルギー・不動産・建設業界が中心となって推進する都市開発が、「スマートコミュニティ」や「コンパクトシティ」として注目されてきた。しかし、これらは特定のエリアにおける人口集中を狙った計画であり、感染症防止の3密回避の点では問題がある。密集状況を作らない形で地方エアロトロポリスの構築を狙うことは可能である。これは地方空港を有効に活用できるだけでなく、地方部への移住を促進し地域活性化を実現できる点で意義がある。前述した観光庁の認定した広域観光周遊ルートが認められているので、政策運用の実現可能性は高い。コロナ以降の重要な政策方針として、地方都市エアロトロポリスの形成が標榜されることが望まれる。

（４）次世代に向けた空港の改革

新たなツーリズムについては、国内線では前述した広域観光周遊ルートを活用すべきである。国際線に関しては入国制限の緩和時期にもよるが、近隣諸国との観光目的の渡航を再開する交渉を進めなければならない。そのためには、少なくとも感染蔓延を防止する点から出入国管理に伴う機器や施設の充実が求められる。コロナ以前から既に顔認証や自動体温測定器などタッチレス機器の導入が進められてきたが、一部の空港に限られていたので、今後は混雑空港以外でも整備することが課題である。更に、感染者発生時に円滑な対応ができるようなスペースの確保、医療機関との協力なども必須となる。

更に、航空会社と航空機メーカーは機材そのも

の仕様変更も検討する必要があるだろう。技術的な面で安全確保は大前提であるが、感染症対策としての安心提供ができることを強調しなければ、搭乗者の増加は見込めない。例えば、定員150～180人の機材を50～60人のシートアレンジに変更する方法であれば、新型機を開発するのと比較して容易であろう。現行のシートで搭乗率を高めようとする方策は、潜在的利用者に不安感を与えるので、搭乗率が下がるという悪循環に陥ってしまう。

現在、旅客定期便は不振であるが、貨物便は活況を呈しているものの、荷物管理施設がないために受け入れ可能な空港は限られている。今後、新たなツーリズムの形態として国内線でも国際線でもチャーター便が増えるだろう。またビジネスジェットの普及もこれまで以上に高まると期待されている。近い将来には、空飛ぶタクシーのような小型電気飛行機が導入される可能性も高まっている。脱炭素化の観点からは電気飛行機に続き、水素燃料を使用した飛行機も開発されている段階にある。更に、宇宙船と飛行機の間中間的な存在であるスペースプレーンの開発計画も着実に進展している。多様な次世代航空機に対応できる空港が必要となるので、アフターコロナを視野に入れた空港改革を進めるべきである。

6. 結語

2020年に入ってからコロナの影響により多くの産業で機能不全が起きているが、特に航空・鉄道産業は未曾有の危機的な状況に直面している。先進国の医薬品メーカーを中心にワクチンの研究開発が進行中だが、国境を超えた移動が自由になるためにはその普及が急がれる。航空・空港及び鉄道は旅客と貨物を円滑に移動させる上で極めて重要な産業であり、災害対応拠点という観点からも安易な破綻や縮小を避けるべきであろう。CASEやMaaSを通じた次世代型交通産業を発展させるためにも、政府の関与が不可欠になる。

1980年代以降、新自由主義に基づく政策理念が交通産業にも適用され、民営化・規制緩和が主流となってきた。それ故、航空・鉄道部門の多くが民間企業として運営されているので、公的資金の

投入が適切ではないという判断もある。しかし、財務状況悪化により経営が破綻し、航空や鉄道のサービスが停止すると社会インフラの機能は完全に麻痺してしまう。過去の国鉄のように政府の全面的なコントロール下に置くと非効率な経営に陥ることは明らかである。現行の株式会社形態を存続させながら公的資金を投入する措置が合理的と考えられる。

英国では2020年3月に財務省とイングランド銀行がコロナ危機に対応する公的基金を創設して、主要企業への救済策を展開している。大手航空会社BAとイーージェットに加えて、アイルランドのライアンエアとハンガリーのウィズエアも資金の提供を受けている。鉄道旅客運行事業では民間企業に運営権を譲渡していたが、経営悪化が深まると判断した英国政府は、3月にフランチャイズ制度を停止して、鉄道の国有化に踏み切った。このように英国では自国のモビリティを維持する点から、他国企業も対象に含めて迅速に公的支援が行われている。わが国でも中央政府と地方自治体がコロナによる危機を乗り切るために継続的な支援策を展開することが望まれる。

参考資料

- 国土交通省 (2020a) 「新型コロナウイルス感染症による関係業界への影響について」。
- 国土交通省 (2020b) 「コロナ時代の航空・空港の経営基盤強化に向けた支援施策パッケージ」。
- 国土交通省 (2020c) 「航空関連事業における支援メニュー (概要)」。
- 国土交通省 (2020d) 「鉄道事業における支援メニュー (概要)」。
- 野村宗訓 (2015) 「宇宙空間を飛ぶ新型航空機 スペースプレーンに米英が本腰」『エコノミスト』, 1月20日号。
- 野村宗訓 (2016) 「新型航空機と今後の空港経営」『KANSAI 空港レビュー』, No.454, 9月。
- 野村宗訓 (2018) 「電気飛行機の開発競争 2020年代に空飛ぶタクシー 中型旅客機でも電動化が進む」『エコノミスト』, 1月16日号。
- 野村宗訓 (2020a) 「英エアラインが経営危機 鉄道はいち早く『国有化』へ」『エコノミスト』, 6月9日号。

野村宗訓（2020b）「エアライン復活の鍵握る航空中心の
スマートシティー」『エコノミスト』，9月8日号。

野村宗訓（2020c）「エアロトロポリス構想と都市圏の発
展」（五石敬路編『大都市制度をめぐる論点と政策
検証』日本評論社，第4章）

野村宗訓（2020d）「COVID-19克服に必要なエアライン
支援策ーモビリティとネットワークの維持に向けた
政策ー」『KANSAI 空港レビュー』，No.504，11月。