

■ 修士論文要旨

成田空港と羽田空港の運営に関する一考察

—乗り継ぎの改善と新しい競争戦略の確立—

A Study of Operation about Narita airport and Haneda airport

—The improvement of transit and establishment of new competitive strategies—

神奈川大学大学院 経営学研究科

国際経営専攻 博士前期課程

李 茂 澗

LI, Maoshu

要旨

「都市の窓口」といわれる空港は「航空運送にとって必要な施設を有するという点だけでなく、当該地域の経済発展やライフラインとしても重要である。」(グラハム、2010) 空港の中に、ハブ空港という言い方がある。ハブ空港は「車輪の中心部を『ハブ』、放射状に展開する部分を『スポーク』ということに例えた言葉で、周囲の空港に放射状に伸びる航空ネットワークを形成している拠点となる空港」(栃木国際ハブ空港研究会、2003)のことである。国際ハブ空港は、「ハブのうち支線に近距離国際線を持ち、国際乗り継ぎ客の拠点となる空港」(栃木国際ハブ空港研究会、2003)のことである。世界を見ると、ニューヨークのジョン・F・ケネディ国際空港、ロンドンのヒースロー国際空港、パリのシャルル・ド・ゴール国際空港等の空港は国際ハブ空港を見られる。

関東地域ないし全日本の中心都市としての東京は成田空港と羽田空港2つの主要空港を運営して

いる。「内際分離」政策に基づいて、成田空港は主に国際便、羽田空港は主に国内便を運営している。グローバリゼーションが一層強化される21世紀に、異なる国家間、様々な交流が頻繁になっている。しかし、飛行機の性能と各国の航空政策等様々な制限があるため、アジアの各国と北米の間には、直行便で運営することがほぼ不可能であり、一回で乗り継ぎが必要である。一方、アジアの極東にいる日本とアメリカの間では、「航空自由化」という協定を結んでいるので、成田空港はアメリカの多く空港と直行便を連結し、東アジアと北米の間に重要な乗り継ぎ空港になった。日本航空と全日空のみならず、「航空以遠権」を持っている米系航空会社も成田空港をアジアベースとして運営している。デルタ、コンチネンタル等の米系航空会社はただ日米航路を経営しているのみならず、東京と北京、上海、香港、ソウル等のアジア大都市の航空便も運営している。成田空港は東アジアのハブ空港を認めた。2010年、羽田空港の国際線を再開し、ロンドン、パリ等の国際線を次々に就

航する。東京都心部からアクセスが便利であるので、羽田空港国際便の利用率が高い。2014年から大幅に増便の予定であり、国際ハブ空港を目指す。しかし、近年、アジアの各国は新しい空港建設ラッシュをきっかけに、北京、上海、香港、仁川等空港の国際競争力が強くなりつつあり、成田空港と羽田空港の競争力が弱められ、東アジアハブ空港としての地位が低下した。特に、韓国政府は仁川国際空港が国家戦略を位置づけ、世界有名なハブ空港になった。その結果、「世界四大都市」としての東京の国際競争力を弱める危機感を抱く。本論文は東京両空港と東アジアの他のハブ空港を比較する上に、成田と羽田両空港が抱える問題を整理し、東アジアの他のハブ空港競争を勝ち抜く競争戦略を探っていく。最終の目的は、旅客の利便性と満足度の向上を目指し、日本サービス業界「おもてなし」精神を感じさせる。

本論文は6部から構成されている。第1章では、利用客数、SKYTRAXの評価、国際便同士の乗り継ぎ、国際便・国内便の乗り継ぎの4点から東アジアのハブ空港を比較する。近年、東アジアの各国は国際ハブ空港の建設を国家戦略として位置づけ、東アジアハブ空港間の競争が激化した。したがって、東アジア各ハブ空港間との比較を通じ、成田空港と羽田空港の弱点を探る必要がある。第2章では、成田空港に対し、SWOT分析を行う。成田空港は、中心部から遠く、アクセスが不便、国際線の着陸料が高い、滑走路の制限がある等の弱点があるため、発展が制限されている。さらに、競争相手が強い、自然災害と政治関係の悪化、24時間利用できない等の外部脅威にも直面している。その問題を解決しなければ、東アジア他のハブ空港との競争で失敗する可能性も示唆される。第3章では、羽田空港に対し、SWOTを行う。羽田空港は2010国際線が再開し、国際ネットワークが強くなった。しかし、東アジア他のハブ空港に比べ、羽田空港の国際線が依然として弱く、国際ハブ空港にとって、国際便同士という重要な機能が欠如している。国際ハブ空港としての競争力が依然として弱い。また、航空遅延が深刻化し、羽田

空港の国内線の競争力が削減される。さらに、近年、日本の新幹線は次々に開通し、羽田空港多くの国内線が脅威となっている。空港設置に関する規制も厳しく、羽田空港の再拡張が制約を受けている点も課題として指摘される。第4章および第5章は、第1-3章の分析に基づき、成田空港と羽田空港存在する問題に対し、改善策を提案する。第4章には、成田空港と羽田空港の乗り継ぎに対し、提案する。アライアンスごとに空港を分ける経営、もしくは現行運営方式の改善によって、成田空港と羽田空港の乗り継ぎという重大な問題を解決するという一案を提示する。最後の第5章には、成田空港の旅客満足の改善に対する提案を行う。差別化戦略を実施し、市内ターミナルの設置、楽しめる成田空港づくり、成田空港周辺市町村地域の活性化により、成田空港の旅客満足度を向上させるという道筋を示す。

参考資料：

1. 栃木国際空港研究会「国際ハブ空港の必要性」、2003。
<http://www.trendyhouse.jp/hub-airport/about.html> 2013年12月22日アクセス
2. 出所：JTB総合研究所ホームページ、観光用語集、以遠権：
<http://www.tourism.jp/glossary/ienken/>
2013年10月14日アクセス