

日航再生の方法は別にある

(2009-12-28日発行の雑誌「政経人」2009-1月号36~39ページの記事よりの要約)

(詳細は、政経人(03-3571-8992)2009-1月号を見てください)

(これと同じ文面は、<http://dten-wisdom.jp/00001-JAL09-12-28.pdf>からダウンロードできます)

支援企業の狙いは何か？

かつての「長銀処理の失敗」の再現の不安

日航はどうなるのか？ 西松遥社長は十一月十二日、年内に提携先を決める一との声明を発表。米国のデルタ航空か、アメリカン航空から、出資を受けて再建に乗り出しそうだが、鶴田国昭・元コンチネンタル航空上級副社長は異を唱える。氏は、1990年代半ばに、全米最下位の同社を一年で全米一に再生したやり手。港区の航空会館で十一月に来日し講演会などで日航問題の裏を指摘。未知の視点から、解決策は別にあり、外資に求める協力法も違うと。日航再生のヒントが詰まっている。

◆エンゼル？ ハゲタカ？◆

氏は「デルタ、アメリカンは過去十年、全く利益を上げてない会社である。赤字会社が借金して支援する狙いは別にある。

なぜおかしいと思わないのか？ デルタは株主に損害を与えて一度は破産。アメリカンも他社に出す財産はない。ともに銀行、投資家などに投資させていいところだけとる。自己資金の投資はない」とする。

出資元の一つ、TPGはコンチネンタル、デルモンテ、バーガーキング、US航空、ノースウエスト航空、アメリカンウエスト航空…を安く買って高く売るファンド。コンチネンタルを一株2ドル前後で買い、株価が30ドル以上になった時、全株を売って600~900億円儲け、この金で潰れかけたアメリカンウエストをタダ同然で購入。株を上げ、転売して巨額を稼ぐ。企業売買など投機が悪いわけではない。有能な経営者を雇えば、コンチネンタルのように蘇生もする。

◆争奪戦の裏事情？◆

氏は両社の狙いを、羽田、成田の発着枠と推測。「一枠五十億~七十億円の発着枠が、ほぼタダで手に入る。クレジットカードも魅力。国費で育てた財産を外資にやることはない」。日本は外資に弱い。長銀処理には、多額の公的資金を投入したが、米国ファンドに巨額を与えただけ。ソニーのコロンビアピクチャーズ、三菱地所のロックフェラーセンター、松下電器のMCA買収も、ソニーが三千億円損失、松下も売却して一千億円損失、三菱も一千億円の損害を出してビルを手放した。

デルタCEO、リチャード・アンダーソン氏は財テクに秀でた弁護士。航空の専門家ではない。ノースウエストを米連邦倒産法十一章で潰し、デルタ移籍後にノースウエストを併合、デルタもまた同じ法律を適用して倒産させた。同十一章は株も借金も企業年金もゼロになる計画倒産。出資者や取引先、従

業員に損をさせ、自分は高給をとり続ける。

疑問は日航にも及ぶ。「コンチネンタル再建時は、ボーイングからの前金一時返却、余剰品整理、取引業者への支払い延期、機体リース料半減で500億円以上の節約できた。日航が求める出資額は自社のB777数機分。なぜ交渉しないのか」と。

日航の要請額は簡単に作れ、同業者以外なら乗っ取りの危険もない。倒産は取引業者の損害も巨大。負債は逆に有利な交渉材料。アメリカン、デルタも以前、GEやCITIカード会社から巨額を得た。連携強化はいいが、資本提携は別物で、お金を求める相手も違う。米国の同業者はライバルに融資を頼まない。

◆自助努力で収支は改善◆

日航は、本業で努力不足。航空会社は利幅が極小だが、扱うお金の絶対額と分量が巨大。氏は「競争力ある航空会社に比べ、日航は年間500億～1000億円経費が余分にかかっている。儲かるはずがない」。必要なのは以下のコストカットだという。

- ① 機体などのリース代値下げ交渉
- ② 在庫整理
- ③ 機体納入延期と前金一時返済交渉
- ④ 飛行機が地上に降りている時にはなるべく地上電源者を使う
- ⑤ 地上の移動は片エンジンで行う
- ⑥ B747を売却し、大中小すべてのマーケットに対応できるような多種の飛行機に替える

次に、増収には定時運航の信用、良質なサービスが不可欠だ。「飛行機は、一つ作業が遅れても定時に飛べない。コンチネンタルは、手荷物積み込みが遅れていたらパイロットが手伝う。

JALでは、そのようなときパイロットは手伝わない。収支改善と言え、すぐ食事有料化などと言出す。それじゃ客が減る。考えが逆」とする。

この記事続き、政経人 2009-1月号に続いて、2、3、4月号にその2、3、4として記載されます)

また、◆自助努力で収支は改善◆のコンチネンタル・エアーラインでの具体的な内容は、資材管理協会 (03-5687-3477) 発行の鶴田国昭著「資材管理が経営を変える～航空産業の未来～」

<http://te-wisdom.net/shizaikannrinohonn.pdf>

に詳細な記述があります。