

日本の国益に関する比較表

アメリカン - ワンワールド (oneworld®)	デルタ - スカイチーム (SkyTeam)
<p>アジアへのゲートウェイとしての日本</p> <ul style="list-style-type: none"> ワンワールド/アメリカン航空は、日本航空が世界をリードする航空会社であり続けることと共に、日本がアジアへのゲートウェイであり続けることを確保します。スカイチームには、すでに大韓航空とデルタ航空の間に独占禁止法適用除外 (ATI) が存在します。一方ワンワールドにおいては、日本航空が北東アジアの他の航空会社との間でトラフィックを分け合う必要がありません。ゲートウェイとしての日本の地位を確固たるものとし、日本航空がデルタとの間でATIを有する競合他社の下位に甘んじることを防ぐことができます。 	<p>韓国/仁川空港との競争</p> <ul style="list-style-type: none"> 東京・成田とソウル・仁川からの目的地のうち19都市が共通しています。 日本航空とスカイチーム (大韓航空+デルタ航空) の間には多くの重複路線が存在します。 デルタ航空はすでに大韓航空との間にATIを取得しており、米国から他のアジア地域に向かう路線において、大韓航空の仁川ハブと日本航空の成田ハブは競合します。 米国 - アジア間路線を利用する約1,000万人の乗客は、日本航空の成田ハブと大韓航空の仁川ハブのどちらも利用することができます。そのうち大韓航空ではなく、日本航空の成田ハブのみ利用可能な乗客はわずか4パーセント程度の約40万人に過ぎません。
<p>アジアへの強力なゲートウェイが持つ経済的メリット</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本をアジアへの主要なゲートウェイとして維持することは、日本の旅行・観光周辺事業と雇用を安定させることはもとより、日本航空再建の重要な鍵となると共に日本経済の安定にも貢献します。新政権のもと、日本航空再建は日本の事業再建における重要な成功例となり得ます。 	<p>仁川が優位となった場合に失われるビジネスおよび雇用</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本経由のトラフィックが韓国に奪われた場合、日本の旅行・観光業を支えるビジネスに大きな経済的悪影響が生じます。新政権のもと、日本航空の再建が、結果として重大な競争阻害をもたらし、日本航空自体へのメリットも限られたものになれば成功と呼ぶことはできません。
<p>ブリティッシュ・エアウェイズによる支援</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本航空の成田発便をターミナル5に移転：ブリティッシュ・エアウェイズ (BA) はヒースロー空港において日本航空が2011年4月から行うターミナル3から最先端の設備を誇るターミナル5への移転を支援します。これは日本航空の乗客の乗り継ぎやすさと利便性を大きく改善する、過去に事例のない移転です。 BAの成田行き便をターミナル2へ移動： 	

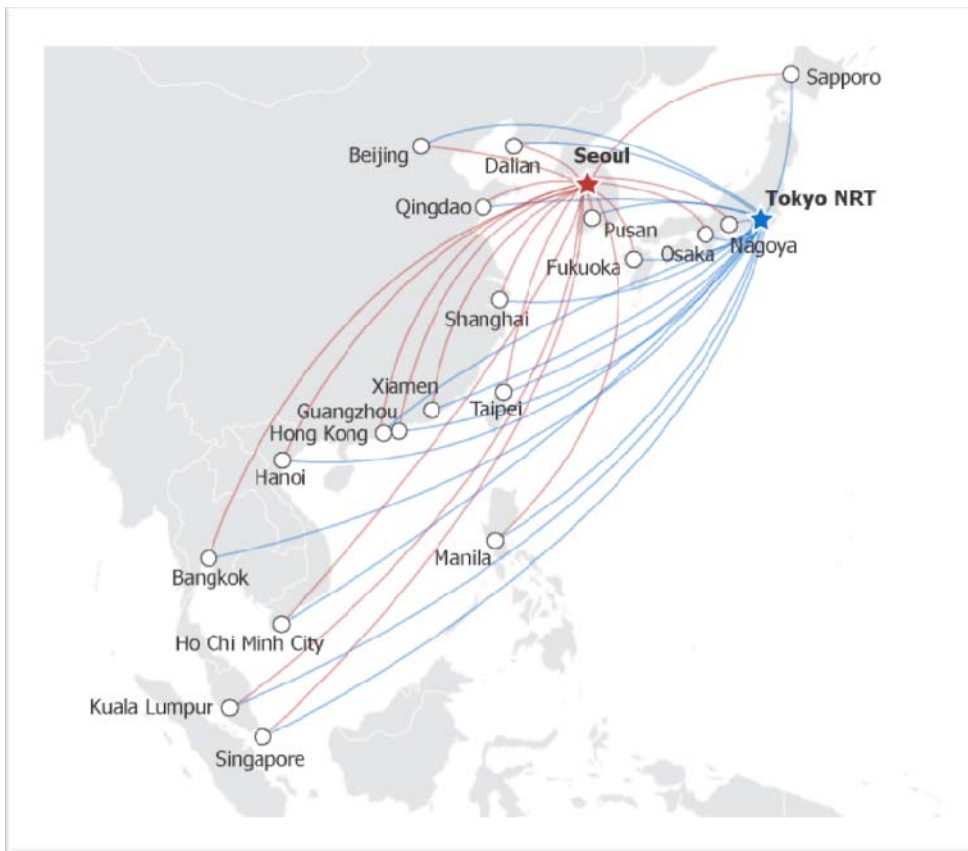
<p>ブリティッシュ・エアウェイズは2010年10月付けで成田国際空港での業務をターミナル1からターミナル2へ移し、これにより成田以遠の日本航空便に乗り継ぐ乗客の利便性が大きく改善すると期待されます。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 欧州でのコードシェア便運航先を倍増： 2010年4月から、BAは日本航空との間で欧州行きのコードシェア便運航先を2倍以上に増やします。 ● 共同事業契約：BAは2011年4月付けで日本航空との間のATIに基づき欧州 - 日本間の便を対象とした共同事業契約の締結を行い、これによりBAは日本航空のすべての欧州便についてコードシェアを行うと共に、日本航空はBAのすべての日本便についてコードシェアが可能になります。 ● 羽田発ヒースロー行き便：BAはまた、日本航空が羽田発ヒースロー行き便の運航を決定した場合には、BAはターミナル5の使用を含む空港インフラストラクチャと駐機スロットについて、共同事業の一環として運航開始を支援、促進します。 ● これらのビジネス支援策を合計すると、3年間で最大180億円（2億ドル）の事業提携効果が日本航空にもたらされます。 	
<p>プレミアムクラスの乗客</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ワンワールドの加盟航空会社は、高付加価値のビジネス顧客によるグローバルな乗り継ぎ需要を持つ重要なビジネスセンターとしてニューヨーク - JFK、ロサンゼルス、サンフランシスコ、シカゴ - オヘア、およびダラス - フォートワースをもち、スカイチームよりもはるかに多くのプレミアムクラス（ファースト・ビジネスクラス）の顧客の皆様にご利用頂いています。 ● 日本 - 北米間市場のうち、アメリカン航空が持つプレミアム市場でのシェアはデルタ/ノースウェスト航空の6倍に達し、太平洋路線でのアメリカン航空の有効座席1マイルあたり旅客収益はデルタ/ノースウェスト航空を6%上回っています。 	

<ul style="list-style-type: none"> ● アメリカン航空が米国に持つハブ都市のニューヨーク、シカゴ、ダラス - フォートワース、ロサンゼルス、およびマイアミは重要なビジネスセンターです。 ● 英国は日本からの投資にとって最大の市場であり、2008年の日本からの投資は60億ドルに達しています。また日本企業にとって欧州最大の市場でもあります。 ● ロンドンに在住する日本人の数は、欧州の他の都市を合わせた数の2倍に達しています。東京ーロンドン間は欧州最大の出発地であり、同時に到着地でもあります。実際に、ロンドン発日本行きの乗客数は、他のどの欧州市場をも上回っています。さらに重要なのは、ロンドン発のビジネスおよびプレミアム顧客市場は欧州の他の都市の2倍の規模に達しています。 	
<p>カンタスは日本航空の格安航空会社を支援</p> <ul style="list-style-type: none"> ● カンタス航空は格安航空会社であるジェットスターを立ち上げ、2ブランド戦略に成功したノウハウを日本航空に提供することを約束しています。 ● 2004年のジェットスター立ち上げと2ブランド戦略開発以来、カンタス航空はプレミアムブランドと格安航空会社ブランドを協調させて運営することにより、それぞれを独立して運営するよりも大きな利益を上げ得ることを明確に立証してきました。 ● この2ブランドの枠組みにおいて、ジェットスターは主要航空会社グループが運営する格安航空会社として唯一の成功例になっています。ジェットスターは過去5年の間に売上高20億オーストラリアドル、利益額1億5,000万オーストラリアドル、および46機のA320型ナローボディ機と7機のA330-200型ワイドボディ機を有するにまで成長しました。 ● 日本路線をカンタス航空便からジェットスター便に移行した結果、利益の大幅な改善が実現しました。 ● 2ブランド戦略運営に関するカンタス航空のノウハウ、および格安航空会社ビジネスモデルの開発と運営に関するジェットスタ 	

<p>一のノウハウが、日本航空が持つインフラストラクチャへのアクセスと統合されることにより、日本航空には主要路線業務と平行して格安航空会社を開発する機会がもたらされます。</p>	
<p>オープンスカイ協定／ATI</p> <ul style="list-style-type: none"> 日米オープンスカイ協定は便数や協力拡大への扉を開きますが、ただしこれは両国の航空会社間でATIが付与された場合にのみ実現します。 ATIは米国運輸省（DOT）が米国司法省（DOJ）との協議に基づき付与するものであり、対象となる航空会社が競争を促進し、消費者にとっての選択肢が拡大する場合にのみ与えられます。 日本航空がアメリカン航空および他のワンワールド加盟航空会社との提携を強化するには6～9か月の期間が予想されます。 	<p>ATI取得の可能性は低く、たとえ承認されても実現には長い期間を要する</p> <ul style="list-style-type: none"> デルタ航空と日本航空は米国政府からATIを取得しない限り、路線、スケジュールの最適化、駐機スロットの移動など極めて重要な課題に関する協議を開始することができません。ATI申請は消費者の選択肢を増やすことを前提とするという米国運輸省（DOT）の厳格なガイドラインによれば、この両社間にATIが付与される可能性は高くありません。 デルタ-日本航空によるATI申請は、以下の理由でDOTにこれまで提出された申請中、最も競争を阻害するものとなります。 <ul style="list-style-type: none"> 日米間で互いに競合する最大手の2社による提携であること。 毎年何百万人もの乗客を運ぶ路線においてノンストップ便の競争を消滅させ、多くの場合に選択肢を2社または1社のみに限定すること。 3つのグローバルアライアンスがそれぞれ競争する日米間の競争市場のバランスを壊し、スカイチームがスターアライアンスの2倍の規模となり、ワンワールドの存在感が失われる不均衡な二強体制となること。 北東アジアの3つのハブ（日本航空の東京ハブ、デルタの東京ハブ、大韓の仁川ハブ）がスカイチームに統合され、ワンワールドの同地域での路線が縮小されることで何千もの米国 - アジア間の市場競争が損なわれること。 アライアンス移籍に伴う金銭的費用だけでなく、アライアンス変更に伴い経営陣が負担する多大な時間と労力を勘案する必要が

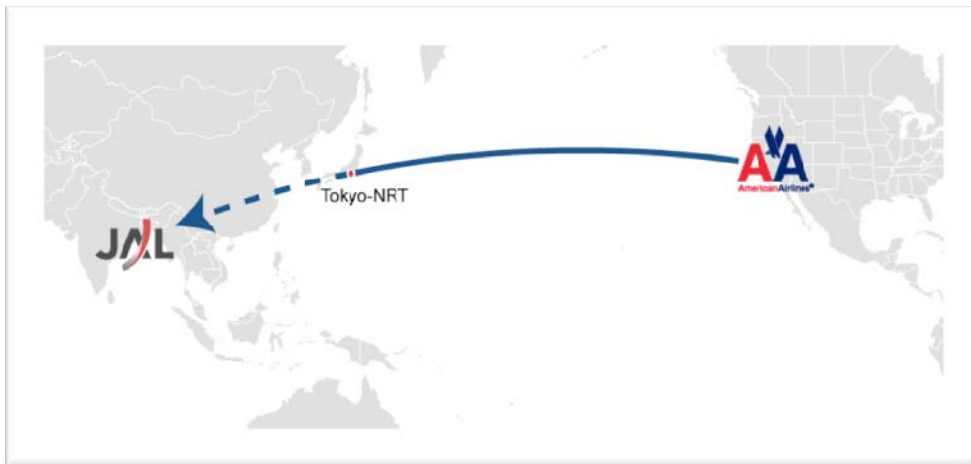
	<p>あります。これらの負担は金銭換算することは困難ですが、過小評価すべきではありません。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日本航空が正式にスカイチームに加入するまでには最大3年を要し、DOTからATIを取得できる可能性は低いと言わざるをえません。
<p>3つの強力なアライアンスが太平洋路線に存在することの価値</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日本航空のアライアンス選択は競争を促進するものでなければなりません。3つの主要アライアンスが競争を続けることで、航空運賃の引き下げと旅行手段の選択肢の両面で日本の消費者利益を保つことができます。 	<p>太平洋路線の2アライアンスによる寡占体制は競争を阻害する：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 日米間路線における最大手2社による提携という競争上の大きな問題を生みます。 ● 毎年何百万人もの乗客を運ぶ路線においてノンストップ便の競争を消滅させ、多くの場合に1社または2社の選択肢しか残されません。 ● 3つのグローバルアライアンスがそれぞれ競争する日米間の競争市場のバランスを壊し、スカイチームがスターアライアンスの2倍の規模となり、ワンワールドの存在感が失われる不均衡な二強体制が生まれます。 ● 北東アジアの3つのハブ（日本航空の東京ハブ、デルタの東京ハブ、大韓の仁川ハブ）がスカイチームに統合され、ワンワールドの同地域での路線が縮小されることで何千もの米国 - アジア間の市場競争が損なわれます。

「日本航空／成田」と「大韓航空／仁川」の比較



- 東京／成田空港とソウル／仁川空港からの目的地のうち **19** 都市が共通。
- 日本航空とデルタ航空および大韓航空の間には多くの重複路線が存在します。
- ワンワールドとアメリカン航空は日本航空が有数の航空会社であり、東京がアジアへのゲートウェイで有り続けることを保障します - 日本航空が大韓航空をはじめとする北東アジアの他の航空会社とトラフィックを分け合うという事態は発生し得ません。
- ゲートウェイとしての東京の位置付けを確固たるものとする事で、日本航空がジャパン・パッシングの抑止力となります。

「日本航空／成田」と「大韓航空／仁川」の比較



シームレスかつ唯一のルートを保つことにより、東京が主要ハブとしての地位を維持



単独アライアンスのアジアハブが互いに競争することで、日本航空や東京ハブの地位を維持することが困難

日本航空がワンワールドに留まることで、東京が北東アジアの主要ハブとしての地位を維持することができます

- 日本航空は北東アジアへのトラフィックでアメリカン航空の唯一のパートナーです。
- デルタは大韓航空との間に ATI を取得しているため、アジア向け旅客を仁川と東京のどちらにも送ることができます。
- 日本航空が北米向け事業を拡大し、北東アジア有数の航空会社としての地位を維持するためには ATI 獲得が必要です。