

平成25年2月14日（木）

於：三田共用会議所第四特別会議室

## 第2回公的支援に関する競争政策検討小委員会

### 議事録

国土交通省航空局

【事務局】 定刻になりましたので、ただいまから「第2回交通政策審議会航空分科会 公的支援に関する競争政策検討小委員会」を開催いたします。ご出席の皆様方におかれましては、大変お忙しいところをお集まりいただきまして、まことにありがとうございます。

私、事務局を務めさせていただきます航空局航空事業課の久保田と申します。どうぞよろしく願いいたします。

それでは、開会に当たりまして、航空局長の田村よりご挨拶を申し上げます。田村局長、よろしく願いします。

【航空局長】 どうもこんにちは。先生方におかれましては、お忙しいところをお集まりいただきましてありがとうございます。

昨年11月からこの小委員会の議論を開始させていただいたわけでございますけれども、ちょっと時間があきました。その間、総選挙もございましたし、それから、もろもろの予算編成というようなこともございまして、ちょっと間があいてしまったわけでございますけれども、この小委員会自体は日本航空の再生の過程で講じられました公的支援について、その競争環境にどのような影響を与えたのかということについての検証、そして今後同様な事案があったときに、どのような対応をすべきであるのかというようなことについて、年度内におまとめをいただくということでお集まりをいただいているわけでございますけれども、今日は、もともとオブザーバーで初めから参加していただいております企業再生支援機構さん、それから日本航空、そして全日空それぞれの立場から今回の事案についてのプレゼンと、それから先生方との質疑応答といたしますか、ヒアリングを実施させていただきたいと思っております。

そして、この後、年度内ということでございますので、少し海外事例の話でございまして、それから大きな論点の整理でございまして、ちょっと密度濃く、またお集まりをいただいて議論していただくことになると思いますが、引き続きよろしく願いを申し上げます。

本日はありがとうございます。

【事務局】 ありがとうございます。

ただいま局長のご挨拶の中にもございましたが、本日は日本航空の再生過程で実施された措置及び取り組みに関しまして、企業再生支援機構、そして日本航空、それから全日空からヒアリングを予定してございます。

質疑応答の内容いかんによりましては、会議を公開することによって当事者の権利もし

くは利益を害するおそれがございますので、事前に委員長にご相談を申し上げ、本日の議事につきましては非公開ということで関係の皆様方にご案内を申し上げておりますので、何とぞよろしくお願ひいたします。

なお、本委員会終了後、事務局におきましてプレスに対しまして模様レクを行う予定でございますので、この点ご了承願ひたいと思います。

また、本日の議事概要につきましては、審議会公開の原則等々を踏まえて、委員の皆様方のご了承をいただいた後に、国土交通省のホームページにおきまして掲載させていただきたいと思ひますので、どうぞよろしくお願ひいたします。

それでは、報道関係の皆様におかれましては、まことに恐縮でございますけれども、ここでご退室のほうをお願ひいたします。どうぞよろしくお願ひいたします。

(報道関係者退室)

**【事務局】** 続きまして、お手元にお配りしております資料のご確認をさせていただきたいと思ひます。

クリップでとめておりますが、一番上に議事次第がございます。次のところに配席図、3ページ目に委員等名簿がございます。その後、資料1と右上のほうにございますが、企業再生支援機構の提出資料、そして資料2、日本航空提出資料、そして資料3、全日本空輸提出資料でございます。その下に参考資料としまして、第1回のこの小委員会におきまして配付いたしました資料を添付してございます。

また、あわせて全日空のほうから配付資料の正誤表というものがお手元にいつているかと思ひます。

ご確認をいただきまして過不足等がございましたら、よろしくお願ひしたいと思ひます。よろしゅうございますか。

それから、本日は大橋委員がちょっとおくれておられます。また、加藤委員におかれましては、所用のためご欠席となっております。そして、梶山国土交通副大臣、そして坂井国土交通大臣政務官においては、他の公務によりまして欠席ということになってございますので、よろしくお願ひします。

それから、事務的でございますが、卓上のマイクの使用方法ですが、この真ん中のボタンを押していただきますと、マイクのところに赤いランプがつきます。それをご確認いただきましてお話いただければと思ひます。そして、お話を終わられましたら、このボタンを押していただいて、ランプが消えているのをご確認いただければと思ひます。

それでは、以後の進行につきましては、竹内委員長にお願いしたいと思しますので、竹内委員長、どうぞよろしくお願いいたします。

【竹内委員長】 竹内でございます。今日はお寒い中をどうもありがとうございます。

では、早速議事に入ってまいります。議事次第にございますとおり、今日は日本航空の企業再生に関する関係者よりのヒアリングを行いたいと考えております。

先ほどもご案内ありましたとおりですけれども、ヒアリングの対象者といたしましては、企業再生支援機構、日本航空、全日空の3者の皆様でございます。まず企業再生支援機構からプレゼンテーションをいただく。その後、それに関する質疑応答を行い、その後に日本航空様に入っていていただいてプレゼンテーション、またそれに関する質疑応答、そして日本航空退室後、全日空様に入っていていただいてプレゼンテーションと質疑応答ということで、それぞれのヒアリング対象の方々に対しての質疑応答を時間を区切ってやりたいと思っております。全日空様ご退席の後に、今度は委員の皆様のみで意見交換をしていきたいと考えておりますので、よろしくお願い申し上げます。

各社のプレゼンテーションと質疑応答はそれぞれおおむね10分程度ということで、委員による意見交換は50分程度という予定で進めていきたいと考えておりますので、よろしく運営にご協力を賜ればと思います。

それでは、初めに株式会社企業再生支援機構 企業再生支援委員長の瀬戸様よりプレゼンテーションをいただきたいと思っております。

なお、せっかくおいでいただいて恐縮なのですけれども、時間が限られております。この後の質疑、意見交換にも時間を割きたいということでございますので、10分という時間で、短くて恐縮ですけれども、厳守でぜひお願いをいたしたいと思っております。

では、よろしくお願い致します。

【機構瀬戸委員長】 瀬戸でございます。限られた時間の中で要領よくお話し申し上げたいと思っておりますが、いかんせん10分というのは非常に厳しいなと思っておりますが、できるだけ努力いたします。

本日のプレゼン資料の2ページを開いていただきたいと思っておりますが、企業再生支援機構によるJALの再生支援がどういうことから行われたのかということで、企業再生支援機構の目的、これはご承知のとおりであろうかと思っておりますので、これは割愛させていただきます。JALを再生するための支援の意義につきましては、航空ネットワークの確保と、それから社会経済的な要請である。これもさまざまところでもう既に語られているとこ

ろであろうかと思しますので、これも割愛させていただきます。

次に3ページ、再生の方向性、これは企業再生支援機構が支援する以前から日本航空が  
どういう方向であれば再建できるかというのは、いろんな識者が検討をされております。  
前提としてこういうことをやるべきではないのかということは、おおむねのコンセンサ  
スはできていたのではないのかなと思いますが、要はそれを確実に、着実に実行できるのか  
ということが問題だったわけでありまして。それを企業再生支援機構が担うことになったわ  
けであります。

それで、我々が手続を選択する場合、私的整理、法的整理と当時議論を随分されました  
が、その場合において、どのような考慮をしたのかというところが右側に書いてあります。

まずは飛行機を飛ばし続けて定時・定期の安全な運航を確保すること、それから、目先  
のことではなくて、長期的な視野に立った全社的な構造改革を進める必要があるだろう。  
それから、もちろんのこと、国民経済へのマイナスを避ける方法をとるべきだろう。それ  
から、公正で透明性のある手続によるべきだ、それから、融資、出資をする場合に、最終  
的な国民負担を発生させない。これが我々の至上命題でございます。

それに基づいて、さて、私的整理か法的整理かというところが次のページに書いてあり  
ます。私的整理と会社更生手続との違いというものをここに整理しておりますが、一般的  
に言われる私的整理は、債務調整を金融機関だけでやる、要するに金融債権だけの調整で  
あります。それ以外のところには一切手をつけられない。手をつけられないというよりも、  
会社の組織等をいじる場合は、会社法の規定に基づいて株主総会等々をやらなければなら  
ない、こういう手続であります。会社更生手続は、全ての債権者が手続に参加します。そ  
れと、経営権は裁判所が選任する管財人が財産の管理処分権、業務執行を行うことになり  
ます。

会社更生法は会社法の特別法ですので、更生計画に基づいて株式の消却、増資、合併な  
どの組織変更もすることができるということでございます。会社の担い手は株主ではなく  
て債権者になるということです。

次のページをお願いします。

機構の再生支援において会社更生手続を併用した理由をここに8つほど書いてあります。  
強力な経営体制を直ちに確立する必要がある。これは管財人による直接統治が必要であろ  
う。それから、機構の手続でも委員会制度が設置されておりますから、一定程度の透明性、  
公正性は確保しておるわけでありまして、裁判所が関与することによって、より透明性が

高い国民の納得できる手続が実現できる。

それから、偶発債務等を一切遮断するという効果が法的手続にありますので、それをやることによって再建計画から不確実性を排除しよう、こう考えました。会社の実質的なオーナーでもある株主責任を明確化すること、それから機動的な組織統合をすることを考えました。現に子会社の5社合併は、更生計画に基づいて行っておりますし、株式は全株消却いたしまして、機構が資本を入れることで組みかえをしております。

それから、双方未履行の債務の解除権等々、法的な規律による効果的な解決が法的手続であるとなることができる、これも有効に活用しました。

次に、外国倒産手続との関係、海外にも飛行機を飛ばしておりますし、海外でトラブルが起きることが懸念されたわけでありまして。海外の倒産承認手続等をとることによって、それは国内で会社更生手続をとっていることが容易にこの手続の承認を受けることもできるわけでありまして。これでアメリカ、イギリス、カナダ、オーストラリアの各国の承認手続も速やかにとることができました。

次の既得権益の見直し、これは会社更生手続そのものというよりも司法の手続に関与することによって我々は確保しようと思いました。いわゆるレガシーコストと言われるものを一掃して、市場メカニズムを生かす方法を考えなければならぬと思いました。組合の問題、年金の問題、人事賃金制度の問題、フリンジベネフィットと言われるような社員のフライト保証制度の問題等々に手をつけなければなりませんし、従来の方の役員の退任、それから不明朗な取引を全部洗い出しをする、寄附、分担金等々、そういうものについても見直しを一からしていくということで、既得権益について全で一から見直しをするということを考えました。

また、このような法的手続をとることによって、社内の意識改革を有効に進めることができるだろうと思いました。現に稲盛会長においでいただいたときも、まだまだ破綻したということについての認識が薄いと。法的手続をとってもまだ薄いと批判をされたぐらいでございますが、そのことについて、まずは会社更生手続をとったということをしかりと社員が共有することによって原点からこの会社を再建しよう、こういうことでもあります。

その際、会社更生手続に対して示された懸念等を次に書いております。

会社更生手続は、取引先が離反するのではないかと等々、それから大幅なコスト増になるのか、社員の再建への意欲をそぐことにならないのか、このような指摘がありましたが、右に書いたような方法で行いました。

機構が支援する際の前提条件として、11ページに支援の前提条件というものを掲げておりますけれども、当時のかなり緊迫した機構の取り組みの一端を感じただけののではないかと考えております。

それから、もう時間が3分なので、これでは話にもならないと思いますが、JALが受けた公的支援の内訳というのは具体的に何なのか、ここが一番大事なところで、これからの話を私どもはするためにここに来たわけでありますが、機構による支援は、まず融資として800億円、それから政投銀の融資の保証として1,000億円でございます。政投銀の融資の詳細については次のページにあります。機構の出資時までにはこれら融資金については全て元利とも完済されております。

それから、出資につきましては、これは上場時の株式売却によって多額の売却益を取得したことについてはご承知のとおりであります。そのほかに機構としては人的な支援を行っております。

そのほかに、いわゆる公的支援としてどういうものがあつたのかということ、手続開始時に政府声明を出した、在外公館に対して諸外国に協力要請をしたという事実上の行為のこと。それから、あとはいろいろな意味で話題になりました繰欠の損金算入の税効果の問題があらうかと思っております。

次のページは、危機対応資金の問題で、これは政投銀と機構との内訳を書いたものでありますが、これは後ほどお読みいただければと思います。

それから、機構と裁判所より二重の公的支援を受けたとする指摘がございますが、会社更生手続というのは、全ての会社に適用される法的な枠組みであつて、これは支援というようなものではないわけでありまして。こういう当たり前のことをここに書かなければならないこと自体がいささか問題かなと思っておりますが、そういう指摘がありますので、一応ここに問題点を整理させていただきました。

さて、そのようなことを前提として、JALは非常に手厚い公的な支援があつたから再建できたとか、一方では会社更生手続によって関係者に大きな痛みを与えたから財務体質がすぐれた、高収益会社になられたというご指摘もあります。そのどちらも一面の真理を説いてはおるわけでありまして。しかしながら、会社更生手続を適用すれば、高収益会社になるというものではありませんし、これまで多くの公的支援による再生、更生会社の失敗例を一々ここで挙げる必要もないと思っております。

先ほどお話し申し上げたように大きな融資枠を準備したこと、それから会社更生手続を

活用することによってニュートラルな立ち位置に立てたこと。それに基づいて業務改革を断行できたことが、本件における再生の核となるものであらうと思います。

資金については、それが公的資金である必要はないと思っております。それを民間から調達できればベストであったでしょうが、現実には当時、海外の航空会社からわずかな額の資本提携の話があった程度で、いわゆる白馬の騎士はあられませんでした。そこで政投銀と機構による緊急融資を活用して、これと会社更生手続とを車の両輪として再生に取り組むことにしたわけでありませう。

支援直後は赤字垂れ流しと憶測もされましたけれども、実際には細かな資金提供ではなくて、大きな融資枠を準備したことによって、その信用によって現金決裁、デポジットを求められることもなく、社内の現金残高は融資額を維持したまま、その上で着実に利益を積み上げていったのが実態でございます。

その結果、機構は投資した3,500億円を毀損することもなく、再上場による株式処分によって多額の利益を得る結果になりました。公的な事業再生ファンドとしてかつてない高収益を上げることができました。その利益の大半は、機構を活用した国に納付されるわけでありませう。

ここまで急速な業務回復を行ったのは、一にも二にも社員の方々の努力でございます。新しい組織で意識改革を行い、自主的に徹底したコスト削減に取り組んだ結果が、今日の業績につながっていると思っております。

JALの再生のお手伝いを我々はさせていただいたのですが、日本航空の競争会社であるところの全日空が絶えまぬ経営努力を続けていることについては、常々敬意を抱いているところでございます。今回のJALの再生過程からコスト削減など、今後の経営において参考となるものがあれば、我々としても幸いであります。

この両者の切磋琢磨で我が国の航空ネットワークが内外ともさらに充実したものとなることを期待しております。

本日は、航空事業における公的支援と公平な競争をマクロな視点から考えていただく上でも、公的支援を、かぎ括弧をつけた「公的支援」と一くくりにするのではなくて、本件における公的な支援の内訳がどういうものであったのか、国内外の競争、各社との競争環境がどのようなものであることが、国の利益、国民の利益になるのかお考えいただく素材を一部でも提供できればと思ひまして発言させていただきました。

ありがとうございます。

【竹内委員長】 ありがとうございます。限られた時間の中でおまとめいただきありがとうございます。

では、ただいまのご発表に関しまして、委員の皆様の方からご質問、ご意見等があればご発言をお願いいたしたいと思います。いかがでしょうか。

【山本委員】 山本でございます。今多分時間の制約でお話していただけなかったところだと思うのですが、最後のページに書かれている「いかなる公的支援があった場合にどのような規制・差別が正当とされるのか」というところで、価格競争についてということが書いていますが……。

【機構瀬戸委員長】 この前提としては、まず機構が再生支援するときに当たって価格競争をしてはいけない、これは当然の前提として我々は考えておりました。プライスリーダーは全日空さんをお願いをするしかないだろう、こう当時は考えておりました。国土交通省からもそういうご指導をいただいたと思っております。

それと、公的支援の中身ですが、贈与的なものがあったとか、それから融資を受けるに当たっても非常に低金利のもので、優遇的な措置をしたとか、そういう支援があったのかと考えると、本件に関しては、まず融資に関しては、いわゆるリスクマネー、DIPファイナンスとして、はっきり申し上げると、かなり高利なものを政投銀、それから機構も頂戴いたしております。

それから、融資に当たってもご承知のように、結果的には3,000億弱の利益を得ることができました。我々は日本航空を国有会社にするつもりなど全くなくて、むしろ民間からできるだけ資金を集めたいと思って当初始めました。残念ながら、十分な民間からの投資を吸い上げることができなくてこういう結果になりましたが、その反面として、上場における株式の売却益が大きくなったのですが、それを我々は目的にするのではない。むしろ公的な組織としては、民間からの投資をどうやって活性化するのかということが一つの課題と思っていましたので、それができなかったことが、今回の日本航空の再生支援を通じて、むしろ機構としての問題点の一つかなと思ってもいるところであります。

十分な回答にはなりません、そのようなところも含めながら、対象事業者に対する規制とか、差別化等を行う場合には検討していく必要があるだろうと思っております。

以上でございます。

【山本委員】 EUとかの例では、価格の問題以外にも、例えば稼働機の台数の制限とか、供給量の制限というのが公的な援助の条件とされる場合があるようでありませ

も、そういったことについて、もしお考えがあればお聞かせください。

【機構瀬戸委員長】 アリタリアの例とか、要するに公的な支援を受けたことによって、EUのある国の航空会社が他国の航空会社を圧迫するようなことがあってはいかん、そういうような規律であろうと思います。それをそのまま日本の国内の競争環境に持ってくるときには、よほど慎重にいろんなことを考えながら進めていく必要があるだろうなと思っております。

それと、先ほど時間がなくて発言できなかったので、一言だけ言わせていただきたいと思っております。

最近の事業再生税制の見直しの論議は、我々事業再生に関与し続けている者としては、日本航空とか全日空とか、こういう問題ではなくて、もっと全体の事業再生の問題として、今の議論がゆゆしき方向に向かっているなと思っています。一方で、新たな課税をすればいいじゃないかという議論も安易に出ているようでもありますけれども、国の徴税権というのは、懲罰権の罪刑法定主義と一緒に、我々が憲法を習ったのは随分昔のことですけれども、自由主義国家が封建領主から得た基本的な権利が罪刑法定主義と租税法律主義である、こういうふうに習いました。その辺のところの議論が全く抜きに、もうかっているからけしからんとか、それも目先のことであって、長期的に見れば一気に損失を出したのと、これから時期を図りながら、損失を出して利益を調整できる会社と、どちらがいいのかということもよくわかりませんが、そのあたりも見きわめながらの議論をしていくべきだろうなと思っております。

いや、そもそも競争関係が今おかしくなっているのかどうかということについても私は疑問を持っておりまして、全日空さんも一生懸命頑張って最高益を出しているわけでもあります。JALが利益を出したことによって全日空の業績が非常に悪くなったというような現状でもなく、むしろこれからJALが行ったコスト削減策等々について、JALができるならばANAももっと、昔からしっかりした会社ですからできるはずだし、そういう努力を一層なさっていけば、日本の航空会社は非常に強い2社が拮抗しながら海外とも対抗できるのではないかなと思っております。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにはありませんか。

【坂本委員】

機構がJAL再生に果たした役割が当初想定された以上だったというのは、よくわかりました。瀬戸さんは国内競争環境の歪みということについては疑問を持っていらっしゃるよ

うです。公的支援によるJAL再生に関連して、競争環境の歪みと呼ぶかどうかはともかく、業績比較をすれば、JALとANAに相当の差が出ていることは現実問題としてあるわけですね。おっしゃるとおり、全日空もJAL再生におけるさまざまな取り組みを使っていけばいいということも理解できます。

ただ、一方で、巨額の債権放棄による有利子負債の圧縮など通常の経営改善策ではできないものもある。そうしたことを考えると、現在の事態は競争環境の歪み、再生の副作用などにも至っていないというお考えですか。

【機構瀬戸委員長】 いや、そういうことではございません。我々、日本航空を再生支援するときに、今ほどの業績が出るなんていうことは全く予想もしていませんでした。当時、二次破綻の可能性大いにありと言われていたのは現実であります。我々も相当な危機感を持ちながらやりました。

今回のような問題が起きて、私どもとしてはいささか違和感を感じるのは、さて、それでは、我々はそこまでやらなくても、もう少し適当に力を抜きながらほどほどの業績の会社にすれば、こういう議論にならなかったのか。そんなことでは事業がそもそも成り立ち得ません。やるならば、もう必死になってやらなければだめなんです。公的支援だろうが、一般的な投資家であろうが、自分たちができることを目いっぱいやっていく。みんなそれぞれが目いっぱいのことをやっていくことが公正な競争だと思います。

結果的に今のような状況になってきた。それは当然のことながら、その部分については、何らかの形で還元するかということは考えなければならない問題だろうなと思っています。

一方では、今787の問題でいろんな問題が起きています。そういうときに、公的な支援を、どういうことをしたらできるのかと考えるのは、それはまた一つの政策の問題でもあろうかなと思います。目先の営業利益、最終的な純利益がどのぐらいになるのかの問題だけ数字を並べてやるのが、ほんとうの両者の実力を並べているのかなとも感ずるわけです。

要するに、更生会社は一気に損失を出しますから、当面、しばらくは利益率が高いんです。人件費も今安いですし、資材調達についても、今非常に頑張って低いところでやっています。だから、全体として、営業利益ベースでどこが違うのかと見れば、まず人件費と、それから調達のところだろうなと思います。それはかなりの部分は日本航空が、そこにいる人たちがまさに涙しながら、地をはいつくばってきた成果、ここまで来た成果でもあるわけです。その部分を全く抜きにして議論するのも、いささか間違いではないのか

と思います。

表の数字、当面目先の数字だけ見れば、確かに開きがありますが、これは法的な手続の効果というのは徐々に薄れてくるものでもありますし、これからどのような時代になりますか。延べでこれだけの税金が課税されなくなるという数字もバーチャルな問題としてあるのですけれども、あれもあくまでも利益を出し続けている場合が前提になります。いつまた大変な事態が起きるかもしれないし、そういうことを、今この時点でスポットとして対比するというのではなくて、もう少し長期的にそれぞれの会社の実力というのはどういうものなのか。努力しなければならぬ問題というのは、日本航空にも全日空にも両社それぞれに課題はいっぱい抱えていると思います。そういう中で、これから海外の航空会社とも伍して戦えるような、そういう航空会社になるためにどうしたらいいのか、どういう環境をつくったらいいのかということをぜひご検討いただければと思っております。

【竹内委員長】 ありがとうございます。そろそろお時間なんですけれども、どなたかこれだけはおっしゃりたいという方いらっしゃいますか。

【多田委員】 1点だけお話を伺いたいののですが、競争という話をされている中で、11ページの資料のところだと、3. で国際競争力というようなところが出てきていて、それで、最初に支援を決定した前提条件というのは、国際的な競争、世界の航空会社と伍していける会社にしていこうというような形で、あまり国内での競争といますか、ANAとの競争というようなところは念頭に置いていなかった、つまり、先ほどのお話の中では、JALのここまでの業績回復はなかなか見通せなかったというお話だったのですが、支援開始決定当初念頭に置いていらした競争というのは、海外の航空会社と伍していくという意味でのものだったのでしょうか。

【機構瀬戸委員長】 支援決定の前提条件で念頭に置いているのは、特に海外のことであります。ただ、当時、日本航空があのままずるずると破綻清算にいくようなことがあって、日本の航空会社が一社寡占になるような状況は望ましくないなという、そういうような見方はもちろんその前提として持っておりました。

【竹内委員長】 ありがとうございます。

まだおありかもしれませんけれども、そろそろお時間がまいりましたので、企業再生支援機構のほうからのプレゼンテーションと質疑応答は終わりにしたいと思います。

瀬戸様、どうもありがとうございました。

(JAL大貫常務執行役員入室)

【竹内委員長】 では、続いて日本航空株式会社常務執行役員の大貫様からプレゼンテーションをいただきたいと思います。

お時間がちょっと押しているのですけれども、意見交換に時間を使いたいので、プレゼンテーションは10分をお守りいただきたく、よろしく願いいたします。

では、お願いします。

【JAL大貫常務執行役員】 日本航空の大貫でございます。委員の先生方、航空局の皆様、日ごろよりご指導いただきまして、大変ありがとうございます。本日はどうぞよろしく願い申し上げます。座って説明をさせていただきます。

お手元の資料に沿いましてご説明を申し上げます。

当社は2010年1月19日に会社更生法の適用を申請したことに関連し、債権者の皆様に多額の債権放棄を、そして株主の皆様には100%減資をお願いするなど、多くの関係の皆様に多大なご迷惑をおかけいたしました。ここに改めて深くおわび申し上げます。

2010年1月19日、政府から頂戴いたしました声明は、「日本航空は我が国の発展基盤である航空ネットワークの重要な部分を担っておりますので、再生を果たすまでの間、必要な支援を行ってまいります」、そして「日本航空においては、企業再生支援機構の支援手続と会社更生法手続を併用する枠組の中で全社を挙げて事業と財務基盤の健全化に強力に取り組み、安全な運航の確保について万全を期すことを強く要請します」、こういうものでございました。政府として支援していくというご判断をいただいたこと、企業再生支援機構より3,500億円のご出資をいただき、再生に向けた最後の機会を頂戴したこと、これらを全社員が肝に銘じまして、まさに声明にもあるとおり安全運航の確保を大前提に事業と財務基盤の健全化にここまで全力で取り組んでまいりました。

当社といたしましては、できる限り早期に真の民間企業として再出発を果たすことが、ご支援いただいた、あるいはご負担をおかけした関係者の皆様、さらにはご利用者である国民の皆様への責務であると考えまして、徹底的なコストの削減に加え、企業としての根幹をなす企業理念の再構築、JALフィロソフィーの制定、部門別採算制度の導入等により、組織の内部からも立ち直るべく意識を高めてまいりました。

2012年の3月期、2,049億円という営業利益を計上することができまして、破綻から2年8カ月という短い期間で株式上場を実現し、企業再生支援機構からご出資いただいた資金を全額お返しすることができましたのも、ひとえに多くの皆様のご理解、ご協力とご支援のたまものであり、心から御礼を申し上げます。

我々 J A L グループは、政府支援を決定していただいた経緯とその責任、それを強く認識いたしまして、株式上場という形で再出発のスタートラインに立てたことへの感謝を忘れずに、今後、上場企業として企業価値を高め、さまざまな形で社会の進歩発展に貢献していくことを、この場をお借りして改めてお約束申し上げたいと思います。

前置きが長くなりましたけれども、本日は当社に対するご支援に関しましてご説明する機会をいただきました。3点、すなわち1点目としましては、企業再生支援機構よりご出資いただいた3,500億円につきまして、2点目は、ご出資いただいた翌年度、12年3月期の連結決算の概要、そして3点目としましては、ご出資いただいた資本金を返済するまでの経緯と、当該期間における当社の投資との関係性を中心にご説明をしたいと思います。

1ページでございますけれども、こちらでは、企業再生支援機構からの3,500億円の出資についてご説明をいたしております。上の囲みにもございますとおり、ご出資をいただき、更生計画の諸施策を着実に実行し、かつ2010年度の利益目標を達成した場合においても、年度末にわずかな資産超過となる、そういうバランスシートの計画でございました。

左側に更生計画で定められました事業再構築のための諸施策、そしてそれを実行した上でのP Lを記載しております。大幅なダウンサイジングの実行、それとともに固定費の削減を行い、路線ネットワークや事業運営体制の再構築を行うことで、営業利益を初年度から順に641億円、757億円、1,175億円計上する、こういう計画でございました。

当時は、計画が不十分である、あるいは実行性に乏しいということで、J A Lは二次破綻必至と新聞紙上に書き立てられる状況でございました。

右側には、更生計画における財務再構築のための諸施策とバランスシートが示されております。株式の100%減資、87.5%の債権放棄、機構から3,500億円を出資いただく資本の増強策、年金改定、これらを行うことで2010年度末に債務超過を解消しよう、こういう計画でございました。9,592億円の債務超過を、債務免除で5,215億円、1,036億円の年金制度の改定益を含みます事業利益で1,216億円、機構からの出資によって3,500億円押し上げることで、先ほども申し上げましたとおり、ようやく248億円の純資産を計上しようと、このような計画でございました。

機構からの出資をいただければ、債務超過を解消することはかないませんでした。また、3,500億円というものをご出資いただきましたけれども、それをいただいたとし

でもわずか248億の純資産が残る、そういうぎりぎりの計画であり、出資については、必要最低限のものを頂戴した、このような認識であります。

続きまして2ページでございます。ご出資いただきました翌年の2011年度、12年3月期の連結決算の概要でございます。

上の囲みに記載をしておりますけれども、更生計画における会社更生法による影響を除いた営業利益、これは非常に厳しい状況でございました。恒久的な事業継続の蓋然性を高めて再生を確実なものとするために、自社でコントロールが可能な費用の削減を中心に懸命に経営改革に取り組んでまいりました。

11年度の営業利益につきましては、更生計画上757億円、内訳としては、会社更生法によるところの財産評定効果が460億円ありましたので、これを除いた297億円の利益計画でしたが、実績としては2,049億円の利益を計上いたしました。

内訳がそちらにございます。収入面では震災、原発の影響で未達ながら、燃油の市況や為替の影響、航空機燃料税の減免など、外部環境の変化によって、100億円程度の改善が認められましたけれども、主には1,366億のコスト削減を行いました。これは右の表にありますとおり人事賃金制度の改定でありますとか、生産性の向上に伴う委託整備の内製化でありますとか、機材費の削減、投資の抑制による減価償却費の削減、そういったような内容でございまして、これらは全て更生計画に織り込まれていなかったコスト削減の積み上げでございます。

こういった施策の結果として、事業規模は約6割に縮小、人員が4割減、人件費単価が2割減ということで、人件費総額も従来の半分になるといったようなことで、リストラクチャリングを進めていったということでございます。

3ページでございますけれども、機構からのつなぎ融資、あるいは協調融資、出資といったものの回収の経緯をお示しております。ごらんとおり、つなぎ融資と協調融資、あるいは出資という形で3つに分けておりますけれども、機構から10年の12月1日に3,500億円をご出資いただいた段階で、つなぎ融資あるいは協調融資は全て返済をさせていただきます。その3,500億円を株式上場によって機構に全額回収していただいた、こういう経緯でございます。

表の下にはご参考といたしまして、それとは全く別な話でございますけれども、更生債権の一括弁済のための借り入れ、そして返済の経緯を記載しております。更生計画の中でもリファイナンスにより更生債権の一括弁済に向けた努力を行うということが記載されて

おりましたけれども、リファイナンスについても2012年3月の時点で完済することができたということでございます。

最後の4ページでございます。こちらは企業再生支援機構からの出資の期間中であった、更生手続終了後の2011年におけるキャッシュフローをご説明しております。

一言で申し上げますと、その間の投資案件につきましては、機構からの出資金を直接充当することなく、事業で生み出した約2,000億円の営業キャッシュフローで対応しているということでございます。

グラフは四半期ごとに生み出しました営業キャッシュフローと投資キャッシュフローをあらわしておりますけれども、営業キャッシュフロー2,313億円に對しまして、投資のキャッシュフローが356億円、フリーキャッシュフローも約2,000億円確保しております。機構からのご出資をいただけたからこそ事業継続が許されたというのは事実でございます。再三感謝の意をあらわしているところではございますけれども、出資金自体は直接事業再構築や将来の成長のための投資に充当したということではなく、現預金残高も出資金の3,500億円程度を維持した中で、営業キャッシュフローの中で投資を行っていたという事実関係でございます。

ご説明は以上のおりでございます。4ページにわたってお話を申し上げましたけれども、これら全て多くの関係者の皆様に多大なご迷惑とご負担をおかけした上で、あるいはご支援をいただいた結果であるということをご改めて認識いたしまして、また、再生のチャンスをいただいたその意味を、最初の政府声明にございましたけれども、忘れることなく、今後も安全運航の確保を行うとともに、さまざまな形で社会の進歩・発展に貢献してまいりたい、このように考えているところでございます。

本日のご説明は以上でございます。

**【竹内委員長】** ありがとうございます。

では、今大貫様からいただきましたプレゼンテーションの内容につきまして、ご意見、ご質問等、いかがでしょうか。

**【坂本委員】** 決算のところですが、更生計画で見込まれていた数値よりもかなり上ぶれたのは、再建に尽力された一つの結果だろうと思います。ご説明にありました1,366億円のところは、ここに書いてあるリストラの断行ということに尽きると思うのですが、長期計画などで示されている収益体質は今後もこのペースで続くというお考えでしょうか。

【JAL大貫常務執行役員】 この年は2,049億円ということで、営業利益ベースでご説明をしておりますけれども、本年は1,860億円というような見通しを出しているところがございます。一方で、来年でございますけれども、昨年2月に中期計画を発表しております、その中で2012年度、2013年度の利益計画もあわせてご説明をしているところですが、来年度については1,400億円程度の営業利益、こういう見通しを中期計画の中で発表させていただいたところがございます。

我々としては、中期経営計画期間を通して、営業利益率10%の確保を何とかして達成していきたいと考えておまして、そこが目標感になってくるということでございます。

【竹内委員長】 ほかにはいかがでしょうか。

【白石委員】 白石でございます。よろしく願いいたします。

この会合で、公的支援をする場合に、競争政策の観点から今後に向けて何らかの規制と申しますか、何らかの約束事をつくるべきではないかということも議題になっていると思うのですが、今日ご説明いただいた、過去のというか、既に行われたJALに対する再生において、JALとしては、この支援においてはこういうことに競争政策の観点から気をつけたんだということがおありになりましたらご説明いただけますでしょうか。

【JAL大貫常務執行役員】 今先生がおっしゃいましたように、一般論として企業再生に対する国の関与のあり方であるとか、そういったことが議論されることにつきましては、違和感を持つというものではございません。事実こういう委員会で建設的な議論がなされているというふうに思っております。

私どもといたしましては、何よりも留意をいたしましたのは、法令でありますとか、裁判所と管財人の方々に定めていただきましたルールをきちんと守っていくということ、定められたルールの中で健全な企業再生を行っていくところが何よりも留意をした点でございます。

それから、航空局の皆様がいらっしゃいますけれども、特にご指導いただいております件としましては運賃政策の件でございます。公的な支援をされた企業がいたずらな運賃の値下げを行うようなことで市場を乱すようなことがあってはいけません。これは個別具体的にご指導いただいたケースでもございましたので、そこについても全社を挙げて留意してきたところでございます。そういった事実は一切なかったというふうに認識しておりますし、今後につきましても、更生手続が終結した後、あるいは上場を昨年9月に成し遂げた後につきましても、そういったいたずらな運賃値下げというものは一切行っ

ておりませんし、今後もそこは留意をしていくということでございます。

以上でございます。

【竹内委員長】 ありがとうございます。

ほかにはよろしゅうございますか。

ないようでしたら、ちょっとお時間も過ぎていることもございますので、以上で日本航空様よりのプレゼンテーションを終わりにしたいと思います。

どうもありがとうございました。

【JAL大貫常務執行役員】 ありがとうございました。

(JAL大貫常務執行役員退室・ANA清水上席執行役員入室)

【竹内委員長】 では、最後になります全日本空輸株式会社上席執行役員の清水様からプレゼンテーションをいただきたいと思います。

時間が限られております。申しわけございませんけれども、10分ということで、その後質疑応答に時間をとりたいと思いますので、ご協力をお願いいたします。

では、お願いいたします。

【ANA清水上席執行役員】 ANAの清水でございます。このような場を与えていただきましてありがとうございます。

それでは、お手元の資料に基づいてお話をしたいと思います。

冒頭、資料の説明に入ります前に、私どもは、日本航空の企業体力との格差が、日々拡大しており、これは一刻を争う話だと思っておりますので、ぜひこの小委員会でご議論いただいた中で、打ち手をぜひお願いしたいと思っております。

それでは、1ページ目です。日本航空の再生手法ということで、これは今さらということになるのですが、今回の日本航空の再生には会社更生法が適用されたのに加えて、公的資金の投入、さらには1月19日に機構で支援決定した以降、閣議決定をしました中で、日本国政府による非常に手厚いプレパッケージ型の法的整理という、この3つが重なった形になっております。

会社更生法につきましては、債権放棄の5,200億円と、当時の資本金2,510億円の100%減資、それから、この先、更生会社のみにも適用される税制優遇ということで、最初の何年間かの全額も含めてなんですが、評価損の損金算入、期限切れ欠損金の算入その他の効果によって、9年間で、私どもの試算だと約4,000億円の法人税の減免効果があると思っております。

今回の中では、その会社更生法に加えて公的資金ということで、3,500億円の機構のほうからの用途制限のない公的資金注入、それからDBJ等を含めてつなぎ融資の3,600億円がありました。

加えて、先ほど言いました閣議決定の中でも、日本政府は同社が再生を果たすまでの間、十分な資金を確保するほか、外国政府に対して理解と協力を得るなど、運航の継続と確実な再生を図るために必要な支援を行うということで、会社更生法が適用されたにもかかわらず、スポンサー探しや資金繰りに苦勞せず、企業イメージの毀損を回避できたということが非常に大きいと思っております。

2ページ目です。PLの話につきましては、公的支援に支えられた会社更生法適用によって、当期利益は約1,000億程度底上げになった。これは航空局のほうの資料だと860億ぐらいになっていたかと思えます。営業利益の部分、減価償却費については460億円で航空局の数字と同じですが、経常利益の部分、債権放棄による金利負担のところは、局は50億と言っておりますが、私どもは100億ぐらいだと思っております。その部分が注1のところに書いてございますが、支払利息は債権放棄された5,200億に実質的な借入金利率の2%程度を乗じて100億円というところと、あとは法人税等の減免効果、こちらの部分に関して局が350億といったところを、私どもは480億と試算しています。これはおそらく地方税の部分の計算が局のほうは入っていないのかなと思しますので、等々入れると、やはり本来の分に加えて1,000億強積み上がっているというふうに私どもとしては考えております。

3ページ目です。3ページ目のところは航空業界の特殊性の話になっております。固定費率、装置産業ということで固定費が非常に高い業界でございます。下のほうに書いてありますけれども、減価償却、機材、人件費、外注費、その他でほぼ60%が通常の固定費というふうになっておりまして、加えて燃油費・燃料税とか空港使用料、こちらのほうは一旦ダイヤが決まって発表した以降につきましては、お客さまが少なかったとしても、もう運航はそのまま継続するということになりますので、広義の意味で言いますと、ダイヤ決定以降は、ここの部分の30%ぐらいのところも固定費に準ずるということで、ほとんど9割ぐらいが固定費というのが、大体この業界の特徴になっておりまして、一般的な企業の固定費率に比べて非常に高い状況になっているのが右の表から分かります。

4ページ目です。航空会社の収益構造につきまして非常に簡単な絵なのでございますけれども、グラフの縦が収入と費用、横が旅客数でして、やはり固定費が非常に重たい。販売手数料

とか機内サービスというお客さまの数に連動する変動費部分は、やはり非常に狭いところになっていきますので、収入の積み上げと組み合わせると損益分岐点がこういう形になっているというのが左の絵です。

ところが、固定費のほうがこういう形で落ちますと、損益分岐点がぐーっと左のほうに寄ってくる形になりまして、非常に利益が拡大できる形になっております。一方航空会社というのは、新しい航空機を導入したり、座席とかのITシステムを定期的に更新する必要がありますので、固定費に占める減価償却費を大幅に削減するというのは実際は難しいと考えております。今回は実際に運航している航空機の資産価値も財産評定によって大幅に切り下げることができましたので、減価償却費を思い切り減少させることができたという形になっており、私どもからすると非常にうらやましい話だと考えております。

5 ページ目です。今回の減価償却や人件費とか固定費の削減によって、日本航空の営業利益率は当社の約2倍になっています。左のほうのグラフで見てくださいと、これは正誤表を入れております。大変申しわけありませんが、日本航空のほうは、2012年の見通しで言いますと、営業利益率が17ではなくて15.1%。全日空のほうは7.5%ということで、約2倍の営業利益率になっております。

右のほうの世界の主要エアラインとの比較では、日本航空は、レガシーキャリアとしては非常に、高い営業利益率を誇っております。真ん中のところのNHが全日空でございますけれども、レガシーは大体そのあたりに位置している一方、イーージェットやライオンなどのLCCが非常に右のほうに位置しております。

6 ページ目です。今度はBSのほうの財務体質についてですが、債権放棄や、その後の当期純利益が剰余金のほうに積みまれていくという形で、BSのほうも非常によろしい事態になっているかと思えます。左のほうのグラフは有利子負債の推移ですが、もともと1兆2,000億円あった有利子負債が、現時点では1,700億程度。ANAのほうは、今9,200億ありますので、うちの約5分の1という形になっております。有利子負債の負担、金利負担等が格段に違っていると思っております。

右のほうのグラフは、自己資本比率ですが、日本航空は45%、これは左の表下を見ていただくと、世界のエアラインでもトップクラスで、ほかはシンガポールのように国営企業ぐらいしかないという状況になっております。

7 ページ目、キャッシュフローです。こちら、債権放棄に伴う金利負担減の100億、それから法人税減免等の480億、トータルで約580億ものキャッシュフロー創出力が

違っておりますので、営業キャッシュフローと営業収入の比率で見たときにも弊社よりも5%以上違う。これは世界のエアラインと比べても非常に高位にあると考えております。

8ページですが、今回の公的資金、会社更生法、プレパッケージの公的支援によってP L、B S、キャッシュフロー、全て良化することによって、運賃値下げの余力、資金調達力、戦略的投資力が出てくるため、既に発生している格差がさらにこれから拡大再生産していくと考えております。

9ページ目以降が、日本航空の施策ですが、1つは運賃値下げ、非常に大きな形で公示運賃等が下げられております。

10ページ目のところが新規路線の開設についてです。本来の公的支援の目的が、国民のためのネットワークの維持であったにもかかわらず、多くの路線が実は切られているという状況になっています。

下は新規投資についてですが、ジェットスター・ジャパンとか、全く今回の企業再生とは関係ないところへの投資も積極的に行われている状況です。

11ページ目が今後に向けてということで、竹島公取委員長も言われていますけれども、もう既にこういう形の歪みが生じておりますので、1つは、競争環境の歪みを是正するための措置として、発着枠の優遇配分、空港施設要件の不均衡是正、新規投資や新規路線の制限、過度の販売促進費投入の禁止等、早急に実施していただきたいと考えております。

それから、2番のところがまさしくこのガイドラインの設定ということで、個別企業が破綻したら、本当に公益に照らして損失が発生するかというところについての議論が必要だと思っておりますし、②のように、やはり固定費率が非常に高い私どものような業界の場合には、厳密な審査をやらなければ、ぴかぴかの企業が生まれてきてしまいます

3番目のところは、再生後に発生すると予想されている影響を最小限に抑えるべく、今後に向けてのガイドラインなどの仕組みを作っていただいて、ぜひ今後につなげていただきたいというのが趣旨でございます。

12ページ以降は、今回の一連の更生手続きに関する年表が入っております。

それから、14ページ目以降のところは、この間の国内の路線撤退の状況についてです。

16ページでは、国内の競合路線はあまり撤退していないのですけれども、単独路線については、実際としては多く撤退しているという状況になっております。

17ページ目のところは、これは一部正誤表が入っておりますけれども、17、18ページのところで言いますと、18ページを見ていただければ、国際の路線を撤退した結果

として、ANAとJALはほとんど同じ路線を世界中で飛んでいるという形になりました。国民の利便性のために航空ネットワークの毀損を回避するという面では、当初に想定したような形にはなっていないのではないかという資料を入れてございます。

以上です。

**【竹内委員長】** ご説明をありがとうございました。

では、全日本空輸株式会社の清水様のプレゼンテーションに関しまして、ご質問、ご意見等、いかがでしょうか。

**【山本委員】** ありがとうございます。

2点ご質問ですが、第1点は、ここで言われる公的支援、あるいは特殊な再生手法というのが何を意味するかということなんですけれども、仮に今回の事案で、公的資金、企業再生支援機構等からの資金注入とか、政投銀からの融資ということではなくて、民間の事業再生ファンド等から仮に資金を調達して会社更生法が適用されたという場合を想定すると、それについては、今回のご主張は当てはまらないという理解で、その場合でも、損益の改善とか、おそらく収益構造の改善は生じたのではないかと思うのですが、それはしかし、今回のご意見の対象ではないというふうに理解していいのかというのが第1点です。

第2点は、11ページの一番下に書かれている競争関係に歪みをもたらすような事例の排除のためのガイドラインというところで、①から③までの関係なのですけれども、①で、公的支援を行うに足りる公益上の要請を精査するというところで、仮に精査して、これは公益上の要請があるということで資金を注入するということになった場合に、②、③でこの支援の程度を抑えるとか、一定の事業活動を制限すると、当然事業再生は困難になると思うんですけれども、そうすると、精査した結果入れた公的資金が無に帰すという事態も発生しそうに思うのですけれども、そのあたりの関連はどのようにお考えになっているかということをお聞かせいただければと思います。

**【ANA清水上席執行役員】** ありがとうございます。

1ページ目のところでは、私どもが申し上げていますのは、更生法と公的資金、これらをダブルでやるといった場合に、本来であれば、今ご質問があったとおり、公的資金という形ではなくて、やはり民間のいろんなところから工夫してスポンサーを探し、おそらくいろんな形で、そのお金に対しての制限がつく。そういうお金を頑張って市中から引っ張ってくるということは、今回全くやらずに公的資金の投入があったところを私どもとしては問題にしておりますので、とにかく更生法だったら更生法、公的支援だったら公

的支援、それぞれをきちんとした形でやっていく。どちらかを選択してやっていただくというのが本来の趣旨ではなかったかと思って、言い方がいいかどうかわかりませんが、ある意味でやり過ぎになっているというふうに私どもとしては捉えているのが実態でございます。

それから、11ページ目のところは、まさしく今後については、使われた公的資金が無に帰さないような形での工夫が必要だというふうに思っています。考え方としては、例えば新規路線であり、あるいは機材投資であり、何も制限がなくいろいろなことをやった結果、BSもPLもぴかぴかな状況になっているということはやはりおかしいというふうに思っておりますので、支援した場合の企業の復活のあり方としては、ある程度の時間軸なり、ある程度の幅を持って市場に戻る、そういうことを考えていく必要があるのではないかと考えております。何でも全て入ったものは自由に使えて、それもとんでもない額で入っていると私どもは思っていますので、公的に入れたものが無駄にならない形でのある程度のタイムスケジュール等を含めて考えていくべきではないかと考えております。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにはいかがでしょうか。

【坂本委員】 競争環境の歪みというご指摘についてお尋ねします。ご説明になった財務諸表で、BS、PL、キャッシュフローなど、さまざまな面を挙げておられます。こうした数字以外に、業務の実態で、競争を歪めているという現状はあるのでしょうか。確かに利益率など各種の指標を見ると差がついている。では、営業利益が2倍なら競争歪曲で、1.5倍ならいいのか、どうやって判断するのかという問題になると思うんです。営業や運航の現場で競争関係を歪めている事例があるのなら教えてください。

【ANA清水上席執行役員】 営業の中身につきましては、そこに運賃ということで少し特徴的な形で書かせていただいておりますが、今一番収入サイドのほうで困っているというのが今の実態でございます。運賃等が非常に下がっている状況がありますし、キックバックと呼ばれる、いわゆる販促費を返していくという方法が、実は相当な額で行われていると思っております。東京－札幌なんかで言いますと、実は下限運賃が、今ですと1万2,000円ということになっているのですが、実際は、営業の現場では8,000円キックバックされているので、実際4,000円ぐらいで取引が行われているということも発生しておりますし、ラウンジキャンペーンであるとか、Jクラスの椅子に座ってみようキャンペーンであるとか、ありとあらゆることもございます。

国際線等に関しても、簡単に言えばビジネスクラスなどの企業契約においては、シェア

を取り戻すために、ANAの言ってきた価格よりも10%下げますという形のご提示をされている状況なんかも現場では入っております。

広告宣伝等につきましても、いつときは非常に抑えられた状況があるのですが、今は、「嵐」なんか、これは観光庁のほうからの流れがあって、非常に安い形で使えと言っているのですけれども、「嵐」などを私どもが使ったら何億円かの宣伝費用がかかりますので、そういうところでは影響が出ているかなと思っております。

一番やはり出ているのは営業の現場、今後さらに剰余金が積み上がっていくことによって、さらにそれを原資に値下げをする圧力になっているのが一番大きいと思います。

また、機材への投資について、期間中に787を35機から45機と10機増やしたという形になってはいますが、毎年毎年、剰余金が積み上がっていったり、4,000億円という、もし法人税9年間分の積み上がりがあれば、これを航空機の機材数に直すと、最新の飛行機でもタダで30機から40機ぐらい購入できる規模になりますので、圧倒的にそういう形の部分で差がついてしまうなというふうに思っております。

【竹内委員長】 よろしいでしょうか。ほかには、多田委員、お願いします。

【多田委員】 先ほど出た航空業界の特色で、固定費率が高いというお話があったのですが、今回JALが行った固定費を圧縮するような取り組みについては、いろいろと報道されたOBの年金のカットなどがありましたけれども、JALの収益の改善への貢献という観点で見た場合、こういったものというのはどうご覧になっていますか。

【ANA清水上席執行役員】 先ほど説明した一番最後、19ページのところに自助努力ということで、自分のことを書くのはちょっと嫌なのですが、一応こういう形で入れさせていただきました。実は、2003年度以降、ANAグループの中で4,000億のコスト削減をやっておりまして、例えば今お話のあった年金についても、実は既に2003年度に私どもは手をつけております。結果としまして、まださらにということも考えなければいけないことになるんですけども、こういった年金改革等は、もう既に私どもでは行っておりまして、日本航空さんは今回ああいう形で改革を行われたというのは、まさしく破綻されたというのがあってできたというふうに思っていますが、私どもは自分たちのやれるうちにやったというふうに思っておりまして、水準的にもうちのほうは今回のJALさんの半分ぐらいの水準まで落としているのが実態でございます。

【竹内委員長】 ほかにいかがでしょうか。

【白石委員】 白石でございます。よろしくお願いたします。

先ほど山本委員からもご質問のありました11ページの関係を伺いたいと思いますけれども、11ページの下向きの矢印の下に2つ囲みがありまして、その一番最後ですね。一部の事業活動の制限に関する明文規定というあたり、具体的にどういうことが考えられるかということに関心がございますので伺いたいと思います。

その一つ上の枠の中に、成功したと言われるJALに対する再生に関するご提言として①から⑤まで書いておられるのですが、これは多分成功したものに対する主張だからこういうふうにおっしゃっておられると。今後に向けての一般的なルールとしては、今後の新たな支援が成功するかどうかわからないので、その2つ目の枠の③の提言としては、1つ目の枠の①から⑤よりは、もう少しやわらげたものをお考えなのか、それともJALに対して主張しておられるのと同じぐらいのものをお考えなのか、そのあたりはいかがでしょうか。

【ANA清水上席執行役員】 この1番と2番を分けた理由は、今結果としてこういう状態になってしまった中で、1番の部分は、国土交通省の所管であり、今すぐにでも取り組むべき話ではないかと思っています。結果として発生している格差に対して、1番は早急に手を打ってほしいということを書いてございます。

2番のところは、少しこの先の話になっております。今回のように極端な差がつかないような形を考えていただければというふうに思っております。1番のほうは、ちょっと具体的な話なのでこういう書き方をさせていただいています。2番のほうも、そういうことが起こらないように、この先、議論をしておついでいただければというふうに思っておりますので、気持ちとしては決して2番のほうが緩めているということでもございません。やはりこういう形にならないように、この先を見て、きちんと議論していただければというふうに思っております。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにはよろしゅうございますか。

では、ないようでしたら、清水様からのプレゼンテーションと質疑応答を終わりにしたいと思います。どうもありがとうございました。

【ANA清水上席執行役員】 ありがとうございます。

(ANA清水上席執行役員退室)

【竹内委員長】 では、これでプレゼンテーション、それに対する質疑応答は終了ということになります。残りの時間を使いまして、本日のヒアリングの内容等を踏まえまして、全体的な質疑応答あるいは意見交換等に入っていきたいと思っております。

国交省様のほうからは、特に今の段階ではおっしゃることはありませんね。大丈夫ですね。

では、あとは委員の方から自由にご発言していただいて構いませんので、どなたからでもご意見をいただければと思います。いかがでございましょうか。

じゃ、ちょっと私からですが、今いろいろプレゼンテーションをお伺いして、何人かの委員の方がおっしゃってくださったかと思うのですが、1つは、国がいろいろ応援をするというときに私が思うのは、俗に言うと大義名分といいますか、そういうものがやっぱり要るんだろうなという気がして、それが何だろうかと考えながら皆さんのプレゼンテーションを伺っていたんです。例えばJALにせよ、ANAにせよ、国際線を持っている航空会社の場合には、突然運航が止まってしまったときには、国内路線は当然のことながら、国際線も消えてしまうと他国に迷惑がかかるというのがあるのではないかと、という気がします。

金融機関の破綻のときも、今や金融機関のネットワークは縦横無尽に海外に張られていますから、日本の金融機関が破綻すると、海外に多大な迷惑をかけるとか、それから、日本の場合ではありませんけれども、海外のクライスラーとか、そういう自動車産業がつぶれてしまうと、輸出等をしているという関係でほかの国に迷惑をかけることになります。

となると、どうもいろいろ考えてみると、私の勝手な想像ですがけれども、日本国として他国に迷惑を及ぼすようなことがあってはならない、そういう理由からやはり国が応援をするべきではないか。これは一つの大義名分かなと私は思ったのですが、そんなことを考えるということはいいことなのかどうなのかということも含めてちょっと皆さんからご意見を伺いたいと思うのですが、どうでしょうか。いわゆる国益というか、国対国との関係での影響ということが、一つの大きな大義名分になるような気がしたわけです。私のただの意見表明でもいいですし、何かそれについていろいろ議論があればそれでもよいと思ったのですが、いかがでしょうか。

#### 【坂本委員】

我々が考えなければいけないのは、JALに対する公的支援によって競争政策がどう歪み、それにどう対処していくかということだろうと思います。今日のプレゼンを伺っていると、機構の瀬戸さんも指摘されましたが、支援が過剰だったかどうかということがポイントの一つだと思います。更生法適用と公的支援という手法は当時の状況を考えると、機構、政府が講じたJALの救済パッケージは方向性として間違っただけではないと思います。

徹底的に再生せず、ほどほどにすればよかったか考えると、瀬戸さんもおっしゃいましたが、それは事実上、無理だったと思います。結果的に業績が相当よくなった。それは全日空の清水さんが指摘された航空業界の特性が大きく作用したと考えられる。

JAL再生の取り組み自体に問題があって、それが競争環境の歪みにつながっているということではなかろうと思うんです。既に再上場を果たした現状で、そこを議論しても生産的ではない。

意識すべきなのは、その先だろうと思います。今後も公的支援による企業再生はありえる。その際、競争環境の歪みが想定されるとしたら、行政当局としてどんな対応策が可能であるかを整理しておく必要がある。再生企業の事業を制約するようなガイドラインについても、どういう形が妥当なのかよく見通せませんが、そういったところを考えていかなければならないと思います。

**【竹内委員長】** ありがとうございます。やっぱりどの程度までなのか、やり過ぎということもさっきちょっとありましたけれども、私が先ほど申し上げたことも、一つの私は基準だと思っています。ほかの国に対してどういう迷惑か、そういうのがなるべく最小限にとどまるぐらいのレベルの支援にとどめるべきではないか、それは一つの判断の材料かなということもちょっと私は頭にあって申し上げたんです。今坂本委員がおっしゃったようなところもあると思いますけれども、今は所感というか、ご感想ということでしたけれども、そういう点でも結構ですし、あるいはそのほかでもおっしゃってくださればありがたいです。

**【大橋委員】** 先ほど先生のほうから公的支援の意義とかというお話がありましたけれども、今回、この航空産業というのはそもそもネットワークでつながっている産業で、なおかつ、産業の裾野も自動車ほどではないですけれども、ある程度の広がりがあるような産業の中で、やはり経済学で言うところのある種の外部性が比較的高いような産業でもあると思うんです。そうした産業において、とりわけリーマンショック以降、リスクマネーも非常に出にくい状況の中で、JALに対して一定の公的支援を行ったということ自体が誤りだったかどうかというふうに問われれば、やはりそれは一定の意義があったのではないかというふうに思います。

そして、支援が過剰だったかどうかということに関して考えてみれば、この産業に非常に特有なのは、先ほどたしかANAさんのほうからお話がありましたけれども、非常に固

定費が厚い産業である。固定費が厚い産業では、需要のぶれもありますけれども、需要のぶれに伴う利益のぶれというのも随分出てくる産業でもあります。つまり、失敗すれば破綻寸前になってしまう、あるいは救済合併みたいな話もありえますが成功すれば、利益がはね上がるような、極めてボラタイルな産業である中で、成功するときには、やはりこのぐらいの出口じゃないと出られなかったのではないかなという気もいたします。

そういう意味で、とりわけ機構のほうのお話の中でも、国交省の指導もあったという話ですが、競争に対して一定の配慮はきちっとされていた。特に価格の設定に関してされていたということを前提にして考えてみれば、もう少しほかの政策上の事前の意味ではめておくべきものがあつたのかどうかという議論はあるかもしれませんが、ただ、そうしたものがあつた中で、一定の競争に対する配慮はあつたということを鑑みれば、それほど過剰な支援だったのかなということについても、私はそうじゃなかったのではないかなという印象を持ちます。

以上が今回のこの支援に関する話です。

【竹内委員長】 ありがとうございます。そういうご意見をいただいたということですね。ほかはいかがでしょうか。

【山本委員】 3点申し上げたいと思いますが、第1点は、瀬戸委員長のプレゼンテーション資料の9ページでご指摘になっていることですが、先ほどの全日空からのプレゼンでも、二重の公的支援というのが出てきましたけれども、私自身は、この瀬戸委員長のペーパーのご指摘のとおりで、裁判所の更生手続はそれ自体が公的支援を構成するものではないということだと思っております、やはりこの事案での公的支援として問題となるのは、企業再生支援機構を中心とした資金供与がなされた、公的資金からの支援がなされたというのが公的支援のポイントであつて、その会社更生に固有の債権放棄とか、繰越欠損金の取り扱いというような更生手続の適用を受けた会社に一般的に生じるものは区別して論じないと議論が混乱するのではないかと、これは第1回のときにも申し上げたと思っておりますけれども、それが第1点です。

第2点で、公的支援を受けたことと、会社更生手続をとったこととの関係ですが、それが過剰なものであつたという評価があるように思われましたけれども、私自身は、むしろ公的支援を入れた場合に、そこには国民の税金が入っていくわけでありますから、それが回収されるということは何よりも重要なことでありまして、その意味で更生手続を選択するという、そういうふうな考え方をとれば、私は更生手続を選択するということ

は、それほどおかしなことではなくて、むしろそれが適当な場合が多いのではないかと。やはり瀬戸委員長のペーパーで、その更生手続を併用した理由として多くのことが挙げられておりますけれども、とりわけ透明性の担保、公正な手続の担保という観点から言えば、更生手続がすぐれていることはおそらく明らかでありまして、そして、今まで公的資金を入れながら、必ずしも更生手続をとらずに、結果として国民に負担を生じさせた、具体的な名前を挙げるとやや語弊があるかもしれませんが、LPだとか、そういうような例も少なくはないわけでありまして、そういう観点からすれば、私はこの再生の手法のあり方として、公的資金を入れる場合に会社更生手続をとるということは、決して一般的に見ておかしなことではないだろうというふうに思っています。

最後、第3点は、先ほど委員長が言われたことと関係しますけれども、そうであるだけに、公的資金を入れる場合に、どのような場合に入れるべきかということ、相当慎重に精査する必要がある。これは全日空の方も言われていたとおりではないかというふうに思っておりまして、先ほど委員長は国益、外国との関係での国益というふうに言われましたけれども、これはおそらくいろんなレベルでの国益というのがあるんだろうと思いますけれども、そこが安易になされるということが一番警戒すべき事柄ではないかというふうに思っております。

ただ、公的資金を入れるという決断がなされ、それが正しい決断であるとすれば、そこでさらに再生の手法を限定していく、あるいは事業活動を限定していくことによって事業再生が困難になるという事態は、かなり慎重に考えなければいけないのではないかとこのように思っております。

今日のヒアリングの中では、価格競争について不当な競争が行われることは相当でないということについては、皆さんの意見はおおよそ一致していた。その事実認定、今回の事案がどうだったかという認定については意見は食い違っていたように思いましたが、一般論としてはそれがあるべきだということは一貫していたように思いますが、それプラスどのようなことが考えられるかというのは、今後議論されていく、このEUの事例等々に鑑みて議論されていくのだろうというふうには思いますけれども、今のこのような観点から、私自身は相当慎重に精査して、どのような措置が必要かということを考えていくべきではないかというふうに思っております。

以上です。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにいかがでございましょうか。

【白石委員】 私も3つほど申し上げたいと思います。

1つ目は、この会合の第1回は私は欠席させていただきましたので、もう既に共有されていることかもしれませんが、今日のプレゼンテーションにもありましたけれども、既に終わったJALに対する支援に関するお話と、それから今後に向けてどういう施策をとるべきか、今後の公的支援においてどういうことをすべきかという話を、まず分けたほうがいいだろうなと思います。もちろん既に終わった、つい直近にあったJALの事例というのは今後にとっての参考にもなると思いますけれども、このJALのことでどうだったという話を、そのまま今後に向けた話に持ってくると、それもまた何か誤る可能性があるのではないかと考えております。

既に終わったものと今後に向けてということなのですが、経済学者の方がよくやるマトリックスで言うと、今後に向けてと、既に終わったものという2つに分けられるわけですが、そのそれぞれが今山本委員がおっしゃったような、どういう支援をすべきかという話と、それからその支援の際に、一定の事業活動の制限をすれば、どういうことをすべきかという問題に分けられると思うんです。

ですから、そういうわけで、2×2で、既に終わったものと今後に向けて、それから、どういう支援をすべきか、それから、そのときにどういう制約を課すべきか、この点をきちんと分けて検討して、この会合としてどういうことを検討するのかということを確認したほうがよいのではないかと思います。それが1つです。

2つ目ですけれども、事業活動に対する制約というのは、場合によっては必要になることがあるかもしれませんが、その際にこの競争を活発化すべきだというときも、どっちが勝つかという問題もありまして、今強い人がいるから、この人に足かせを課すべきだという議論は出てきますけれども、そうすると、それでみんなの競争が活発化することもありますけれども、強い人に足かせを課すことで、逆に市場全体の競争が停滞することもあり得るのだらうと思います。これは価格に制約を課す場合であっても、新規路線等とか、機体の数とかに制約を課す場合であっても、逆にそれをやるから競争が停滞するということもあり得ると思いますので、その点にも注意する必要があると思います。

例えばですけれども、制約を課す場合には、それを注意深く時間を区切って行うとか、そういうことも必要になってくるのではないかと思います。それが2つ目です。

3つ目ですけれども、先ほど竹内委員長からもお話がありましたけれども、どういう理念でやるかというか、競争だけが目的ではないわけですね。仮に競争が全てだと仮定しま

すと、競争政策の世界では国籍なんかは全く無関係の話ですので、例えばある国の航空会社が日本に発着して国際線を飛んでくれるのであれば、いわゆる日本の航空会社はいなくてもいいという議論も、競争政策だけで言えばあり得るわけで、そこまではいかないとするれば、何らかの競争以外の理念が出てくるはずだと思うんですね。ですから、その理念が何かというのは、航空業界に詳しい方にお任せしたいと思いますけれども、そういう理念が何かということをはっきりさせて、その上で競争の議論もするということが大事なのではないかと思います。競争が意味がないと言っているつもりはなくて、それはまさに私が第2点で申し上げたつもりなのですけれども、競争も大きな意味があると思っているのですけれども、それと並ぶ何らかの理念というのがあるはずで、それを竹内委員長は先ほどご自身の見解としておっしゃったんだと思いますけれども、そういうところを明確にして議論する必要があるだろうと考えております。

以上です。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにはいかがでしょうか。

【坂本委員】 白石先生がおっしゃったとおりで、終わったこととこれから先のことを分けて考えるのが大きな方向性だと思います。JALの支援に伴って全日空と大きな業績格差が生じている。これが問題の発端ですが、ガイドラインは、もっと大きなフレームで政策の方向を決めるものだと思います。

ただ、根源にある業績格差についても一定の判断をしなければならない。現在の差をどう考えるべきか。競争環境を歪めているとは言えないという判断であれば、そもそもこの検討委員会での議論、ガイドライン導入をにらんだ検討の場というものは成立しない。

そうした問題を議論として集約するか、それとも、業績差は両社の経営問題であり、政策的に対応する必要性はないと判断するか。

私自身は、検討委員会のきっかけになった問題である以上、そこに対する回答を示すことが大切だと感じています。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにはいかがでしょうか。

【大橋委員】 今坂本委員のお話を聞いていて、そうだなと思ったのですけれども、私も白石先生がおっしゃるように、このケースと、あと、将来もしガイドラインを考えるのであれば、どういうふうなものを考えていくのかというのは分けて考えたほうがいいと思うんですね。ちなみにマトリックスを書くのは経営学者なので一応言及だけしておきます。

そもそも機構のミッションとしてはその企業を再生させるわけですから、まさに名前の

とおり企業再生なので、ある意味事業を推進する、振興する側なんですね。他方で競争政策的な見方というのは、振興する側と若干違う見方であることは事実で、そういう意味で言うと、そういうふうな目線というのは常に持っておいたほうがいいと思うんです。ある意味アクセルとブレーキの関係だと思うのですけれども、たしか私の記憶が正しければ、一応公正取引委員会が意見を言えるか何かという仕組みになっていたのではないかと思っただけですけれども、そんな理解は正しいかどうかちょっと確認させていただいて、もしそういうふうな仕組みが既に入っているのであれば、どうして竹島委員長はこういう場でこういう話をしているのかというのが若干よくわからないのですけれども、ちょっとその事実関係だけ教えていただくことは可能ですか。

【竹内委員長】 ご確認ということですのでけれども、今お答えは大丈夫でしょうか。

【航空ネットワーク部長】 むしろこれは機構法の関係で内閣府にお答えいただいたほうがいいかもしれませんが、どうでしょうか、法律上の仕組みでどうなっているかというところを。

【内閣府】 法律上の仕組みでは、現行法では、支援決定をする際に事業所管官庁に対して意見を求めることができるという仕組みにはなっておりますけれども、他方で、公正取引委員会のほうから意見をという仕組みには、現行法上なっていないということだと思います。

【事務局】 ちょっと確認をしたいと思いますが、私の理解では、公取の設置法上、そういう権限がたしかあったと思いますので、そこはもう一回公取に確認しながらはっきりさせたいと思います。私の理解としてはあったと理解しております。

【内閣府】 今私のほうで申し上げたのは、機構法上の話ですので、公取法上の世界は私のほうは存じ上げてございませんので、少なくとも機構法上の機構の支援の手続においては、公取を関与させるような仕組みは法律上は書いてないと、そういう意味でございます。

【大橋委員】 今私が質問した趣旨は、そもそも先ほど私が意見を申し上げさせていただいたように、機構のほうで競争についても一応一定の配慮をしたということがあるということは、私は十分意義として認めているのですけれども、ただ、それに対しても、なお競争が歪んでいるという反論が出た場合に、なかなか機構のほうで反論がしづらいのではないかなというふうな印象を実は持ちまして、ある意味、アクセルとブレーキと両方を機構の中で持つということは難しいのかなと。

そういう意味で言うと、今後の仕組みを考えていく方向性として、公正取引委員会は競争を一応所管している官庁ですから、そういうところが一定のブレーキの役割を果たすというふうな仕組みが一つ考えられるのではないかという、頭の体操をする意味でのご質問ということで捉えていただければと思います。

【竹内委員長】 ありがとうございます。もしもその点で確認して何か違うことなどがあつたときは、次回にでもご発言いただくということでお願いします。

ほかにいかがでしょうか。

【多田委員】 いろいろと議論している中で、最終的に我々がどういう結論を出すのかということにも関連すると思うのですが、いま一度立ち返って考えることというのは、「競争が歪む」というのはどういう状況を言うのか、というのは立ち返って考えたほうがいいのかという気がしました。

今回の議論で見えていますと、要は、思っていたよりもJALが急回復をして高い業績を上げて競争が歪んでいるのではないかということなのではあるのですが、この競争が歪んでいるというのは、いろんな補助といいますか、支援を受けて高い収益を上げるようになった、あるいは実際に上げているところを指して競争が歪むというふうに言うのか。それとも市場がどういう状況になれば競争が歪むと言うのか。あるいは、先ほどご質問したところで、国際的な競争との関係という話もしたのであるけれども、そもそも支援をすることによって歪む競争というのはどういう競争なのか。そうすると、その歪みをなくすためには、どういうことが必要なのか、ということを考えるガイドラインとも関連すると思うのですが、いま一度競争の歪みというのはどういう状態を指すのかというようなことは検討したほうがいいのかというふうに思います。

【竹内委員長】 ありがとうございます。ほかにいかがでしょうか。

今のご意見なんかは、要するに私の専門分野からすると、私はアボイダブルコストと同じような発想があると思ったんですね。もしも経営努力をしないままであつても、この条件で経営していくと自然と競争に勝ってしまうということです。これはきっと悪いことなのでしょう。だから、JALさんが経営努力をしたところを、いかにそれを除外して考えて、そのときでもなおかつまだJALが競争でかなり有利になっているということがあるとするなら、これはおそらく間違いなく競争条件が歪んでいるんだろうと思うんですね。それは実際に定量的に把握するのは難しい話ではあるのですが、そういう発想で考えていくことが必要ではないかと思いました。

あと一つ私も感想めいたことがあるんですけども、ガイドラインをつくらなきゃいけないということではなくて、別にガイドラインはなくてもいいんですけども、ガイドラインを設定する意義がどこにあるのかなということも考えておく必要があると思います。それを考えるときに基本的に考えておかなきゃいけないことが一つあると思っていて、それはつまり、企業の長期的な経営計画を阻害するような、そういう人為的な外部環境の変化というものを企業が事前に知り得ないままで経営計画を立てることの問題です。一端企業がある前提条件で経営戦略を練ったのに、その後でこれからはここは違うようにしますというようなことをやってしまうと、これは企業の健全な経営ができなくなってしまうというところを私は心配します。

今回、ANAさんの11ページのところで、これは結構皆さんからご意見があったところですけども、一応JALがある一定の方針を立てて進んでいったときに、ここで言う1.の①から⑤のようなことが後から出てくると経営戦略が狂ってしまわないかどうかということです。たとえがいいかどうかわかりませんが、後出しじゃんけんのといいますか、あるいは2階に上がってはしごを外されたというような、そういうことになってしまったらまずいのだろう。

だから、そういうようなことがないようにするという意味では、ガイドラインをしっかりとつくる意義はあるのではないかという気がするわけですね。それがないと、事後的に行き当たりばったりでこうしましょう、ああしましょうとなってしまうと、事前に経営計画を立てていた企業の健全な成長を阻害することになるわけですから、そう考えますと、ガイドラインを作成することの意義のあるなしは、そういうことの観点からも見る必要があるのではないかと、私はそういう印象を持ちました。

ほかにはいかがでしょうか。お時間も、あと5分ぐらいは大丈夫ですけども。

**【大橋委員】** ガイドラインに関してですが、今回、このJALの案件について、こうした競争の問題と公的支援というものとの関係が議論になっているわけですけども、こういうふうなお話というのは、別に航空業界だけにしか見られないかということ、そんなことはおそらくなくて、形を変えていろんな産業で起こり得る話だと思うんです。

そういう意味で言うと、ガイドラインをつくる際には、航空業界のみに当てはまるガイドラインをつくるのか、あるいはもう少し幅広い観点からのガイドラインをつくるのか、それは一つ観点として非常に重要であって、先ほどパッチワークとおっしゃられましたけれども、それぞれの作業でガイドラインをつくったら、それこそパッチワークにもなりか

ねないですし、ある意味非常に制度が複雑になりかねないだと思います。

先ほど私が頭の体操として言わせていただいた件は、実は一つスリムな形かなというふうに思って、頭の体操と申し上げさせていただいたのですけれども、一つの案として思っているところでもございます。

以上です。

**【竹内委員長】** ありがとうございます。ですから、議論としては、先ほどちょっと私も申し上げたとおりで、ガイドラインをつくるかつくらないかというのがあるのと、つくったとすれば、それはほかの分野との整合性をどうするかということです。航空分野オリジナルになるのか、あるいはほかの分野との調整等は、一般的なものにするのか、その点、これは多分次回の外国の事例などのご紹介でもいろんなヒント、アイデアは出てくるかと思えますけれども、そこが一つの大きな論点ではないかという気はいたします。

ほかにはいかがでしょうか。

特にないようでしたら、特に引き延ばす必要もありませんので、これで終わりたいと思いますが、国交省さんのほうから特に何か、今のいろんな意見を受けて、この際お答えしておきたいことはございますか。あれば、今お時間が少しありますから。

**【航空ネットワーク部長】** ネットワーク部長でございますが、今大変貴重なご意見をいただいている中で、私どもが今頭の中にあることを申し上げておきたいと思うのですが、この日本航空の再生過程といいますのは、欧州のようなガイドラインみたいなものが存在しない中で再生の大儀があるというふうに政府としても認定をして、再生のために必要な支援を行ってきた。その結果において業績差が大きく発生しているという事態を踏まえて、私ども、さきの8月10日に、引き続き一定の期間、一定の監視をしながら競争に歪みが生じてないかということをしっかり考えていこうというようなことをやっております。

そういう意味では、走りながらやってきた結果生じた問題について、ある意味パッチワーク的に対処してきているわけですが、今後このような問題に対して、先ほど竹内先生が予見可能性とおっしゃいましたけれども、やはり再生計画、再生に取り組む段階において、一定の考え方の整理がある中で物事が動いていくということがやはり大事であり、再生される側も再生する側もその後の対応がスムーズになるということかと思っています。

そういう意味で、今回、検証を重ねる中で、今後に向けての一定のルールが材料が集まっていけばいいかなと思っています。

ただ、これは航空分野だけでできるものでもないと思っておりますので、航空分野の学びがどういうふうにも他の産業分野に適用できるのかということもこの中で整理ができれば、大変ありがたいというのが頭にあることとございます。

【竹内委員長】 ありがとうございます。

では、皆様から特にご意見がないようでしたら、ヒアリングのときの質疑応答もそうですし、その後の議論でも多様な論点とか意見をお出しいただきましたので、これを事務局に整理をしていただくということで、なかなか大変なお仕事で申しわけないですけれども、お願いいたしたいと思っております。

そして、また次回、外国の事例等もありますので、それを加えて、論点を明確にしていこうということでやっていきたいと思っております。どうもありがとうございました。

では、これで本日の議事は終了ということにさせていただきます。

では、進行は事務局のほうにお返しいたします。

【事務局】 委員の皆様方におかれましては、活発にご議論いただきましてまことにありがとうございます。本日いただきました意見については、次回以降、論点整理等々の中で反映したいと考えておりますので、またご相談申し上げたいと思っております。お時間を取ることになりますが、ご容赦いただければと思っております。

次回につきましては、委員長のほうからもご紹介がございましたところとございます。事務局で行いましたヨーロッパ、それからアメリカにおける調査の報告をさせていただきたいと考えておまして、期日としましては、事前調整させていただいた来週2月22日、金曜日、10時から12時。場所は、今度は国交省のほうの建物になります。霞が関のほうでございますけれども、よろしくお祈いします。

あわせて、本日までいただいたご議論につきましても、極力整理をしまして、委員の皆様方の論点の深まりに資するような資料としたいと考えております。

なお、本日ご議論いただきました議事概要、それから議事録につきましては、皆様のご了解を得ました後に、後日ホームページにおきまして掲載をさせていただきたいと思っておりますので、よろしくお祈いいたします。

それでは、以上をもちまして第2回の小委員会を終了とさせていただきます。長時間にわたりましてご議論をどうもありがとうございました。

— 了 —