

運調ニュース

発行 財団法人 運輸調査局 情報センター 〒160-0016 東京都新宿区信濃町34
TEL 03-5363-3102 JR058-4483 FAX03-5363-3115

2008.7

[鉄道営業]	● 駅の活性化と周辺地域の変化……………	1
[航空]	● 日本の航空機事故90年(その1) — 明治～太平洋戦争期 —……………	9
[研究員の視点]	● ノッティングガムにおけるまちづくりの取り組み…	14
[サービス]	● 燃油付加運賃巡り火花……………	17
[図書紹介]	● 地域からのエコツーリズム……………	19
	● デフレは終わらない……………	20
	● スシエコノミー……………	21
	● 勝間式「利益の方程式」……………	22
	● 渡邊美樹のシゴト進化論……………	23

No. 89

〔鉄道営業〕

駅の活性化と周辺地域の変化

近年、JR や民鉄では、駅構内を活用した店舗やサービス施設（駅ナカ）の開発、また、駅周辺の空間を活用してホテルや商業施設などの大規模開発が見られるようになりました。その結果、駅を中心としたまちの賑わいが大都市を中心に生まれています。こうした動きは鉄道事業者、鉄道利用者にとってプラスとなっているだけでなく、周囲の地域にも活力をもたらしています。

そこで、『運輸と経済』2008年5月号では、鉄道事業者が進めている駅および駅周辺の開発事業の現状と戦略を紹介するとともに、これらが地域にどのような影響をもたらしているかを考えるため、「駅の活性化と周辺地域の変化」という特集を組みました。ここでは、その主な論点を紹介させていただきます。

「エキナカ」

国鉄のJR移行後、全国の駅及びその周辺の開発が積極的に進められています。鉄道は私たちの生活にとって非常に身近な乗り物です。そのため鉄道をまちづくりとあわせて整備してきたこともあります。国鉄の民営化以降、巨大なネットワークを有するJRは積極的に駅における商業活動を展開するようになりました。特に首都圏では、「エキナカ」と言われる従来は対象と考えられていなかったラッチ内の駅空間までも専門店の集積として開発されています。

ホームからエスカレーターに乗ってコンコースに出ると、そこはデパ地下を思わせる

食料品店や色鮮やかな雑貨店が軒を連ね、改札口を抜けるときらびやかなファッションが並ぶ別世界が広がっています。そのため駅が見違えるほど楽しく便利になりました。

駅のリデザイン

従来、駅は、一般に鉄道の施設、単なる交通施設として捉えられてきました。しかし、近年では、駅に商業機能やオフィス機能が付加されるようになり、駅はこれまでと違って非常に複合的な機能を果たすようになりました。特に多くの人々が利用する駅の開発には大きな注目が集まっています。

こうした駅の開発について、東日本旅客鉄道株式会社（JR東日本）では、駅における生活サービス事業の原点を民営化になったのだからこれまでとは違ってあらゆることに積極的に取り組んでいくべきではないかという姿勢からスタートとしたそうです。駅における商業活動、駅ナカ・ビジネスは、そうした素朴な疑問から始まりました。

こうして、現在、鉄道にとって最大の経営資源の一つである駅を舞台に、新たな時間と空間をリデザインし、顧客の利便性の向上と高収益化を目指した駅ナカ・ビジネスが展開されています。

札幌駅の再開発

平成15年3月、札幌駅南口に「JRタワー」が開業し、大勢の人が訪れるようになりました。この建物の開業によって、札幌駅は新しい時代を迎えています。JRタワーの開発は、

市民の期待が大きく、また都市空間創造のビジネスとしても、鉄道事業へのシナジー効果を発揮しているだけでなく、地域社会への貢献、「街の顔」としての駅の魅力づくりや沿線価値の向上など、街の発展に大きな可能性をもたらしています。

SAPPORO FRONTIA

JR タワーの開発コンセプトは、“SAPPORO FRONTIA 新たな可能性に満ちた都市空間の創出—可能性おこし—”です。地域交流の拠点として、四季を通じて市民と来街者の交流が広がる都市広場的空間を配置することで、道都の玄関にふさわしい魅力的で多様な施設を構成しています。その結果、人に優しいバリアフリーな空間が生まれ、アメニティあふれる都市環境が創出されました。

そうした JR タワーは、情報の発信基地として、人・モノ・まちの最新情報を集積し、新しいライフスタイルを提案しています。札幌スタイルの芸術・文化を醸成し、札幌スタイルとして、世界に向け、それを発信しています。

館内の各所にアート作品が配置されていますが、この取り組みは、「JR タワーアート計画～世界に広がる北の窓～」というキャッチフレーズで、駅に隣接した公共的な都市環境に、新たなアートの可能性を探ろうとするものです。例えば、「JR Tower Artwork Competition」として、広く一般から作品を公募しました。ちなみに、この企画には、インターネットなどにより、海外も含めて総数 1,031 件の応募がありました。

地球環境との共生

上記の作品は、施設の話題性や魅力を高め、親しみやすい空間を表現する媒体として積極的に活用されています。また、地球環境との

共生という視点から省エネルギー型システムや自然エネルギーを採用することで、地球環境との共生も図っています。

札幌市では、現在、札幌～大通間の地下歩行空間の整備が進められていますが、これにより駅周辺と大通間の回遊性が向上し、街全体の魅力度が向上しています。こうした街づくりとの連携を深めることが、街の活性化や魅力度のアップに大きく貢献するでしょう。

「ステーションルネッサンス」

JR 東日本グループでは、2008 年度からの中期経営構想「グループ経営ビジョン 2020—挑む」の中で、ビジョンの達成に向けた具体的な事業戦略の一つとして、引き続き「ステーションルネッサンス」に取り組むことを掲げています。

グループ経営の時代には、グループの総合力を強化し、鉄道事業と生活サービス事業を連携させていくことが重要です。そのために JR 東日本とグループ会社の連携、あるいはグループ会社間の連携を、従来にない大胆な発想で広範に展開していくことが求められています。1 日 1,600 万人が利用する駅空間というグループ最大の経営資源を 100% 活かすことが、顧客の利便性の向上と高収益化を目指した 21 世紀の新しい駅づくりの実現につながるものと考えられています。

通過する駅から「集う」駅へ

JR 東日本では、2001 年度から、1 日の乗降人員 20 万人以上の首都圏のターミナル駅を中心に、集中的に経営資源の投下を行なう大規模なステーションルネッサンスを展開しています。1 日の乗降人員 20 万人以上の首都圏のターミナル駅を中心に、駅業務施設や既存店舗の全面的な見直しや人工地盤の建設等により新たに大規模な駅空間を創出し、

バリアフリー化やわかりやすい案内表示の設置など、安全・快適で利用しやすい駅づくりを進めています。利用客の多様なニーズに応えるため魅力ある店舗づくりを行なっています。

そのためには徹底した顧客志向の視点に立った新たな空間と時間をデザインしなければなりません。「駅が変わった」と感動を与えるような21世紀型の快適な移動空間を作っていくことが目標です。つまり、列車を乗り降りするためだけの「通過」する駅から、安全でわかりやすく、快適な導線・サインを確保した、しかも利用客のライフスタイルやニーズに対応した「集う」駅へ転換しようとしています。

新しい上野駅の誕生

2002年2月に、上野駅が、21世紀の新しい駅づくり「ステーションルネッサンス」のプロジェクトの一つとして、新しい形に生まれ変わりました。

駅と地域を融合し、人の回遊性を高め、地域全体の活性化を図るため、駅と地域の接点であるコンコースの出入口の幅を広げたり、出入口の数を増やしました。各入口付近には新たに駅周辺案内板を設置し、利用者の利便性の向上と地域へのシャワー効果に配慮しました。

上野駅では、これまで「北の玄関口」として親しまれてきた歴史的建造物の古き良き部分を活かしつつ、新たな機能を付加することで、より魅力的な駅に生まれ変わりました。

駅サービスの向上

エレベーター、エスカレーターについては、これまででも、ある程度の整備がなされてきましたが、未整備であった中央改札及び不忍口改札からすべてのホームに階段を使わずに利

用できるようにするなど、駅全体のバリアフリー化を図っています。

トイレの改修や多機能トイレを設置するとともに、3階公園口付近にはインフォメーションセンターを新設し、駅や駅周辺の案内を行うなど、これまで以上にサービスの向上に努めています。

駅の再生

上野駅の特徴の一つともなっている1階中央改札前の大空間の大屋根を膜屋根構造にするとともに、一部トップライトを設け、明るい空間を演出、「グランドコンコース」と名づけました。

街のシンボルともなっていた駅舎の外観についても、駅舎に付帯していた大型高架水槽や配管等を撤去し、本来の駅舎の姿に戻しました。それとともに外壁の色は、東京芸術大学の指導を受け、地域に相応しい新しい上野駅舎として再生させました。

駅空間の事業配置を見直したことにより、54店舗からなる新しいショッピングやグルメを楽しめる魅力的な商業ゾーンを駅再生という形で誕生させました。

店舗の開発コンセプト

上野駅については開発前の商圈調査の結果、ターミナル駅でありながら待ち合わせて食事ができる店が周辺に不足していること、上野公園の文化施設に訪れた人が駅から街へ回遊できるような店舗レイアウトにすべきことなどがわかり、「グランドコンコース」をはさんで旧駅舎の重厚な雰囲気を活かしたレストランゾーン「レトロ館」と路面店感覚のショッピングストリート「七番街」の2つのゾーンを展開しています。

従来の上野のイメージを脱却した「街に開かれた新しいショップ・ストリート」を目指

していますが、店舗の開発コンセプトとして以下の4つの事項を掲げています。

- ①「地域の玄関」：街の玄関とターミナル機能
- ②「利便性の向上」：ショッピングとグルメが楽しめる空間
- ③「アート」：芸術と文化があふれる空間
- ④「下町文化」：どこか懐かしい昭和初期の街

駅に人が増えた

メインターゲットを20～30歳代の女性にしている点にも特徴があります。アンケート調査によると、開業後は、特に20歳代前半の女性比率が高くなっているそうです。駅社員の人たちも「上野駅に若い女性が増えた」という感想をもっています。

地元でも「駅周辺に人が増えた」という声があり、これは地元へのシャワー効果として評価されています。

開業後、上野駅の乗降人員は微増しましたが、これは鉄道事業と生活サービス事業の相乗効果として表われています。上野駅の1日平均乗車人員は2002年度まで減少傾向で推移していましたが、2003年度、2004年度と2年連続で持ち直しました（2005年度以降は競争路線の開業もあり再び減少に転じています）。

上野駅での乗換客や上野公園に遊びに来た人々をはじめ広く周辺地域から上野駅に注目が集まっています。また商店街など地域への誘客、そして地域全体の活性化が期待されています。

京都駅の再開発

京都駅は年間4,800万人を超える観光客が訪れる国際観光都市「京都」の玄関口です。1日の乗降客数は約35万人で、西日本旅客

鉄道株式会社（JR西日本）にとっては大阪駅に次ぐ拠点駅です。

その京都駅に、平成9年9月、京都駅ビルがオープンしました。開業以来すでに10年が経っていますが、この京都駅ビルは、平安遷都1200年の記念事業、関西新空港時代への都市機能整備、京都南部地域の都市改造と位置付けられ、建設されたものです。

「京都」創造

京都駅ビルは、「賑わいのある街づくり」と「京都の情報発信」という機能を実現するため、百貨店、ホテル、専門店街、劇場で構成する大型複合施設です。来館者数は、平成10年度に約3,400万人でしたが、開業以降の様々な取り組みにより、平成18年度は約3,800万人に増加しています。

京都駅の乗車人員は平成10年度と比較し、約9%（15,000人/日）増加し、取り扱い収入も25%近く増加しているそうです。鉄道事業との相乗効果が顕著に出ています。

京都駅ビルでは、「京都」の玄関口として、京都の情報発信機能を担うべく、年間200回を超えるイベントのうち約6割を京都の文化・芸術などをテーマとして展開しています。平成9年に開業した京都駅ビルは、駅ビル自体の集客による活性化だけでなく、「京都」の玄関口として京都の魅力を発信し続け、京都創造のために貢献しています。

駅と駅周辺地域の活性化

さらに、京都駅ビル西隣に開発した家電量販店をテナントとするJR京都駅NKビルの開発により駅周辺への流動性を高め、かつ、今後予定されている京都駅南北での大規模商業施設開業に伴う南北自由通路利用者の飛躍的増大に対応した駅ナカ施設の開発により、京都駅周辺の回遊性が益々高まるものと考え

られています。

今後も、京都駅については、京都駅ビルを中心として近隣商業施設と競い合いながら人々に喜ばれる施設となることで、駅及び駅周辺地域を活性化していくことが期待されています。

高松駅の再開発

高松駅周辺は、かつて本州と四国を結ぶ宇高連絡線が就航し、四国の玄関口として賑わっていました。しかしながら、2008年に開通20周年を迎えた瀬戸大橋線の運行等により周辺事情は様変わりし、都市機能の地盤沈下が危惧されるようになりました。

そこで、「瀬戸の都・高松21世紀の城（新玉藻城）づくり」をコンセプトに、商業・ビジネス・官公庁などが集積する都市拠点「サンポート高松」として再開発されることになりました。

これにより、高松港頭地区（サンポート高松）総合整備事業として、港湾改修事業や都市再生総合整備事業、土地区画整理事業などの各事業を組み合わせ、四国旅客鉄道株式会社（JR四国）用地や日本貨物鉄道株式会社（JR貨物）用地など14.6ヘクタールを含めた42ヘクタールの区域が再開発されました。これは四国では最大級の都市開発プロジェクトです。

サンポート高松

高松駅は、全国でもめずらしい頭端駅となっていて、1日あたり約26,000人の乗降客と、約350本の列車が発着するJR四国最大のターミナル駅です。頭端駅とは、行き止まり駅とも言われ、プラットホームに入ってきた列車がバックしないと発車できない構造の駅です。特徴としては、改札から上下ホームまで階段を利用せずに行き来するこ

とができます。

サンポート高松は、高松港港湾改修事業の採択、土地区画整理事業等の事業採択などを経て、順次、整備が進められてきましたが、平成13年には、海の玄関口である埠頭施設と高松港旅客ターミナルビル、陸の玄関である新高松駅、四国最大規模の宴会場を備えるシティホテルがオープンし、海・陸交通の結節する都市拠点が完成しました。

新しい港は、周辺に点在していた小豆島や大阪方面への高速船と離島フェリーが集約され、各乗船場と高松港旅客ターミナルビルとは瀬戸内海の景色を眺めながら歩くことができる2階層のコリドーで結ばれています。

「高松シンボルタワー」

平成16年3月には、「環瀬戸内海交流圏の“人・情報・文化”の中核的な交流拠点施設」として位置づけられた「高松シンボルタワー」がオープンしました。これは国際会議場やオフィス等で構成されたタワー棟と市民ホールや商業施設等で構成されたホール棟があり、その中心にアトリウム空間「デックスギャラリー」が設置されています。ここはエントランスとなる「オーリーブタワー」とともに賑わいや交流を生み出すステージとなっています。

全日空ホテルクレメント高松

この都市開発プロジェクトは、JR四国が香川県や高松市と歩調を合わせて具体的な検討を行ってきたものです。土地区画整理事業などで高松駅構内の整理を行なうことにより、鉄道事業以外の開発可能な用地が生み出されたため、高松駅ビルも含め、全日空ホテルクレメント高松の建設など駅周辺の活性化につながる商業施設の開発となりました。

全日空ホテルクレメント高松は、土地区画

整理事業により換地された約 1 万 m² の敷地（旧高松駅及び旧 JR 四国本社跡地）に建設した、JR 四国のグループ会社が運営するホテルです。

高松駅ビル、駅前広場及び高松港に隣接するとともに、高松のメインストリートである中央通りに接しています。まさに鉄道・船舶・車の結節点にあるホテルだといえます。高松には観光客を滞留させる施設や大規模なイベントやコンベンション開催の時に収容可能な宿泊施設や宴会施設が少なかったため、当地への積極的な誘致ができていないのが現状でした。このことから 300 室の客室と大規模な宴会場を備えることで、イベントやコンベンション、観光客を誘致していくために欠かせない、サンポート高松という中核都市にふさわしいグレードの施設として、重要な役割を担っています。

地方都市において「駅だけ」「地域だけ」の活性化や情報発信はベクトルが弱いといえます。魅力的な街づくりは、駅と地域が歩調を合わせて賑わいを創出していくことが大切です。その意味で四国の観光・文化の交流結節点である高松駅は賑わいの拠点となるでしょう。

鹿児島駅の再開発

平成 16 年 3 月 13 日、鹿児島島の街に待望の九州新幹線が開業しました。これを機に、旧西鹿児島駅は新しく「鹿児島中央駅」となりました。以来、駅周辺の環境や観光、ビジネス、ショッピングなど、街全体が大きく変貌を遂げてきました。また、同年 9 月 17 日にグランドオープンした九州最大級の駅ビル「アミュプラザ鹿児島」も起爆剤のひとつとなりました。

アミュプラザ鹿児島は、駅ターミナルに立

地する都市型ショッピングセンターですが、鹿児島中央駅エリアは、南九州一の繁華街で鹿児島を中心産業地である天文館地区から約 1.5 キロ離れており、全国の JR 地方都市駅にありがちな、商業地としては不完全で未成熟のエリアでした。この駅の開発コンセプトは、「Alternative City Life — もうひとつの“新都市”誕生—」、鹿児島に新しい風と、新しい都市空間を創り出そうという考えのもとに計画が進められました。

「時間創造空間」

アミュプラザ鹿児島は、地域最大規模の産業面積を持ち、JR 駅ビル・ショッピングセンターとしても最大級の規模を誇ります。館内は、広い導線、高い天井高はもちろん、館内の大きな吹き抜け、160m ものフロアの長さを感じさせない導線プランなどスケールを活かした設計となっています。「時間創造空間」という言葉がキーワードで、わざわざ行きたくなる、長く時間を過ごしたくなる「時間創造空間」を作るために以下の点に力を入れていきます。

- ① 上質のライフスタイルを多彩に提案する都市型複合マーチャライジングを確立する空間創出
- ② エンターテインメント、アミューズメント性を提案する空間創出
- ③ 常に新しい情報と流行を発信し続ける空間創出
- ④ こだわりぬいたデザイン演出とゆとりの空間創出

立地創造型の駅ビル開発

ショッピングや娯楽といった繁華街の中にない地方都市駅立地では、交通ターミナルの機能はありますが、商業的に決して十分な環境として恵まれているわけではありません。

このような立地環境の中で、成功する駅ビル・ショッピングセンターを実現するためには、まず開発していく駅ビル自体に様々な意味でひとつの「街」機能を持たせなければなりません。

その考えの下、わざわざ行きたくなる要素（規模、多様性、多機能、情報発信、新しさ、エンターテインメント性、心地よさ等）を網羅し、ここで時間を過ごしたいという場所・空間を創っていく立地創造型の駅ビル開発を目指しています。

九州新幹線の開業

九州新幹線については、22年度末の完成に向けて、現在、工事が進められています。これが完成すると、鹿児島中央～博多間は、約1時間20分（現在2時間12分）で結ばれることとなります。それにより九州内の人の流れは大幅に変わることでしょう。

鹿児島中央駅は九州新幹線の部分開業により、乗降客数で、九州旅客鉄道株式会社（JR九州）内で第3位の駅に成長しました。現在、鹿児島中央駅のリニューアル計画が進められています。九州新幹線の全線開業を控え、鹿児島島の陸の玄関口としてふさわしい駅にすることが主たる目的となっています。

具体的には、混雑の見られるコンコースを拡幅し、ゆとりある魅力的な空間を創出するとともに、増築により東西導線の整備及び店舗配置の見直しを行ない、回遊性の向上による駅東西一体となった賑わいの醸成を図っていきます。これらのリニューアルにより中央駅地区ひいては天文館地区を含めた鹿児島都心の発展に寄与していくことが期待されています。

時代の流れを読む

鉄道や駅は利便性や快適性、安全性があり、しかも安価でサービスを受けられること

が重要です。しかし、単にそれだけでは次の新しい文化は創造できません。いい空間、いい文化をつくるということが、地域や企業のアイデンティティをも作っていくことになるでしょう。

単に広告収入を得るためであれば、ポスターをたくさん張りつければよいわけですが、それでは地域のブランドやコーポレート・アイデンティティを高めることはできません。収益事業のための空間とアイデンティティのための空間の間にバランスをとることが大切です。経営のバランスをとるためには時代の流れも読まなければならないでしょう。

ゲートウェイとしての駅の役割

駅はゲートウェイであり、街の顔です。また鉄道は地域をつなぐネットワークともなっています。地域のゲートウェイとして世の中に情報を発信していかなければなりません。鉄道会社にはそのような情報を提供していく場を作っていくことが求められています。

その意味では鉄道は文化の伝播者としての役割も果たします。空港でも出発ロビーは非常に立派です。一方、到着ロビーは意外に質素で乏しかったりします。鉄道は文化をつなぐネットワークだといえます。それは「さやえんどう型」のネットワークといってもよいでしょう。それぞれの地域が豆、いくつかの豆を鞘でくるんで、一つの大きな文化となるわけです。それらの豆をつなぐのが鉄道です。いずれにしても、鉄道に期待される役割は、これまで以上に大きくなっていくでしょう。

21世紀の新しい駅づくり

ともあれ、5年後、10年後の駅の形は今とはまったく違ったものとなっているでしょう。10年前には、エキナカという言葉すらありませんでした。将来、鉄道や駅が単なる

移動手段ではなくなる時代が来るかもしれません。つまり、従来のような交通施設の延長ではなく、駅自体の機能が変わろうとしているのです。

駅を利用する人々の利便性、快適性の向上や多様なニーズ、期待に応えていくこと、また地元や周辺地域の人々との共生・共創の中から街づくりに参画していくことが求められています。そのためには駅の可能性を100%引き出すことが必要です。鉄道事業と生活サービス事業を車の両輪として位置づけ、21世紀の新しい駅づくりを目指すことで、鉄道会社が飛躍的な発展を遂げていくことが期待されます。

【参考文献】

『運輸と経済』第68巻第5号、運輸調査局、
2008年5月に掲載の以下の論稿
臼井幸彦「鉄道駅における大規模開発の課題」

2～3ページ

萬田貴久・新井良亮・大塚隆史・鎌田由美子・
家田仁「座談会：駅が変わる、まちが変わ
る—立川駅周辺を事例に一」4～13ペー
ジ

平川敏彦「JRタワーの開発とその後—札幌
駅周辺開発の経緯と街の活性化について—」
20～23ページ

鈴木良信・山屋幸太郎「地域とともに発展す
る駅—上野駅ステーションルネッサンス—」
24～27ページ

押川正大「京都駅における開発と地域活性化
への取り組み」28～32ページ

梶一行「高松駅周辺の開発と地域の活性化」
33～36ページ

諸富泰大「鹿児島中央駅における事業開発概
要とその開発が地域活性化にもたらした
効果」37～41ページ

〔航空〕

日本の航空機事故 90年（その1）

— 明治～太平洋戦争期 —

日本で飛行機が初めて飛んだのは明治43年(1920)年12月のことです。以来、90年間、日本の飛行機の歴史の中では様々な発達や挫折がありました。その中であって常に世間に注目されてきたものが航空機事故です。

航空機事故の歴史を時系列的に眺めると、そこにはまさに日本の航空機の発達の歴史が刻み込まれています。明治・大正時代、いわば航空黎明期の事故は、当時の飛行機がまるで巨大な「凧」か「あんどん」のような形をしていたため、どこことなくユーモラスな雰囲気感を漂わせていました。1回の航空機事故の犠牲者数といっても一人か二人でした。

しかしながら、航空機の発達とともに、航空機事故は、その悲惨な現場から、人々に恐怖心を与えるようになりました。そして現代では、航空機事故といえば、悲惨あるいは凄惨なイメージに変わっています。

現代の航空機は数字の上では確かに十分安全なことが理解できます。とはいえ、航空機に乗ることに恐怖を感じ、その感じる先を直ちに悲惨な航空機事故に直結する人がかなりいます。ここで紹介する大内建二氏の『日本の航空機事故90年』(成山堂書店、2003年8月)は、そうした日本の航空機事故の歴史をまとめた数少ない文献の一つです。ここではその主な内容を2回に分けて紹介させていただきます。日本の航空機事故の歴史を時系列的に眺めた書物はこれまで見かけなかっただけ

に、本書によって日本の航空機や航空事業の発展過程、そしてそこに出現する航空機事故の実際の姿を知ることができるでしょう。

世界初の航空機事故

記録に残されている世界最初の航空機事故は、1785年6月15日に起きました。この日、フランス人のピエール・ド・ロジェとジュール・ロマンが気球に乗ってパリ郊外を出発し、ドーバー海峡の横断を企てました。しかし、上昇の途中で水素ガスが爆発し、二人は墜死してしまいました。これが世界で最初の航空機事故です。

またグライダーによる最初の航空機事故は1896(明治29)年8月9日に起きました。この事故はドイツのベルリン近郊で新型のグライダーの滑空試験中に起きたもので、犠牲者はグライダーで人類初の滑空に成功したオットー・リリエントールその人でした。彼はこの事故の翌日死亡しました。

当時のグライダーにはまだ制御機能がなく、直進飛行しかできなかったため、一度機体がバランスを崩すと墜落せざるをえなかったのです。この日は、滑空中に突然風が吹き出し、風に煽られて、そのままバランスを失って墜落してしまったそうです。

動力航空機、最初の事故

動力飛行機による最初の事故は1908(明治41)年9月17日に起こりました。ライト兄弟が設立したライト航空機会社が製造し

航空

た何機目かのライト式飛行機がアメリカ陸軍に納入された際、バージニア州のフォトマイヤー飛行場を飛び立った後の飛行中に起きました。

当日、飛行機は順調に飛行場の上空を高度40mほどで飛んでいましたが、突然、1基のプロペラブレードの一片が飛散し、その破片が主翼を固定している張線数本を切断してしまい、バランスを失った主翼はたちまち変形し、操縦不能に陥った機体は急角度で地上に落下していきました。この事故で乗っていた二人のうちの一人が亡くなりました。

航空機事故の定義

ところで、そもそも航空機事故とはどのようなことを指すのでしょうか。ちなみに、国際連合の機関の一つ International Civil Aviation Organization (ICAO) では、航空機事故を次のように定義しています。

「飛行する意図を持って人が航空機に乗り込んだり降りたりするまでの間に、人の死亡、重傷が発生した場合、または航空機の実質的損害が発生した場合」

具体的には、操縦不能、胴体着陸、着水、脚の破損、機体の接地、転覆、滑走路以外への接地、オーバーラン、地面・山岳・水面への衝突、地上物件や島・動物または他の航空機との衝突、機体構造の破損、エンジンの脱落、火災・爆発、不時着陸、プロペラまたはジェットエンジンの後流による人の死傷、プロペラまたは回転翼による人の死傷などが具体的な航空機事故です。

最も安全な交通機関

いうまでもなく、現代の世の中で最も安全

性が高く、しかも事故発生率の最も低い乗物は航空機とされています。数字的に見れば確かにそうです。現代の民間航空機の事故を世界的に見ても、一人の人間が旅客機に乗って航空機事故に会う確率は50万回の搭乗に1回とされています。全世界の年間平均の航空機事故の犠牲者数は900名前後とされており、この数字はここ数十年変わっていません。航空旅客が世界的に増加している中でこの数字は途方もなく少ない数字であるといえるでしょう。

例えば、日本だけでも自動車事故による年間の犠牲者数は1万人に達しており、世界的に見れば、その数字は年間10万人前後となり、我々が日常的に慣れ親しんでいる自動車こそ、世の中で最も危険きわまりない乗物だといえるかもしれません。

そうした数字の上での安全性については、十分理解しているにもかかわらず、飛行機に乗ることを極度に恐れる人がかなりいます。一体これらの人々は何ゆえに航空機事故を前提として航空機への搭乗を恐れるのでしょうか。

ある人は「あの重い機体が空中に飛び上がること自体、たとえ理屈でわかっているとしても恐ろしい」といいます。ある人は「航空機事故は常に100%凄惨である。自分だけは遭遇したくない」といいます。ある人は「確率では安全だとわかっている、自分が50万回目の乗客ではないという保証がない」といいます。そして「飛行機は事故が発生した場合には、船の救命ボートのように助かるための手段が全くない」といいます。これらは確かに全て正解です。

ことほどさように航空機事故が世の中の人々に恐怖感を与えている原因こそは、「人

間は本来空を飛ぶことができない生き物である」ということを人々が本能的に意識しているためであるのかもしれませんが。

日本で最初の航空機事故

日本で最初の航空機事故は、初飛行6ヶ月後の1911（明治44）年6月9日に起きました。午前6時35分に所沢飛行場を離陸したブレリオ機は、川越市の上空にさしかかった時、どうしたことが燃料タンクからエンジンに燃料が送り込まれずにエンジンが停止してしまい、麦畑の中につっこんでしまいました。乗っていた二人の操縦士は奇跡的にかすり傷一つ負わなかったそうですが、機体は中破しました。操縦士は徳川家康の末裔、徳川好徳陸軍大尉でした。

事故の内容は日本も世界も同じ

航空機事故の内容には日本も世界も特別に差異はなく、事故の発生する条件もほとんど同じで、日本だからという特殊性を見いだすことは難しいようです。したがって、日本の航空機事故の内容と歴史はそのまま世界の航空機事故の歴史を示すものであり、違う点は発生する場所と乗っている人種くらいのものでしょう。

航空黎明期の事故

日本の航空黎明期に発生した犠牲者を伴う航空機事故は129件起こっています。この時代の事故原因は多岐にわたっています。この時期はまだ飛行機が珍しかった時代であっただけに上空を飛ぶ飛行機は常に地上の人々の関心の的でした。

飛んでいる飛行機は四六時中地上の人々から監視されていました。それだけに事故の原因を調べる上でこれらの目撃情報は実に貴重でした。当時は、航空機事故の原因を徹底的に究明するという姿勢も乏しかった時代で

す。エンジントラブルなどは航空機用のエンジンが開発途上の時期であっただけに、日常茶飯事的な出来事として当たり前が生まれていました。

事故の原因

日本の航空黎明期の時代に発生した犠牲者を伴う129件の事故の原因（推定を含む）を見ると以下ようになります。

①操縦未熟	42件
②エンジントラブル（エンジン停止による失速含む）	25件
③飛行中の失速（飛行中、突風に煽られた場合なども含む）	16件
④空中分解	14件
⑤空中衝突	10件
⑥水上滑走中の転覆	7件
⑦飛行中の機体の部位破損（エルロンの脱落なども含む）	4件
⑧空中火災	3件
⑨山腹への衝突	3件
⑩その他（原因不明、乱気流で飛行不能など）	5件
合計	129件

事故原因の中で、「飛行中の失速」の多くは、飛行中に局所的に渦巻く気流に遭遇し操縦不能となったりしたもので、これは当時の飛行機が、大気の動きに対してまだ圧倒的に非力であったことを物語っています。

「空中分解」が多いことも黎明期の航空機事故の特徴です。当時の航空機は木構造の脆弱な機体でした。なお、「空中衝突」が多いことが奇異に感じられるかもしれませんが、これは全て陸海軍の軍用機が空中戦の訓練中に起こしたものです。

以上、129件の事故原因の3分の2は、①操縦未熟、②機体強度、③エンジントラブルの3つで占められていました。

航空躍進前期の時代

時代が昭和に入る頃から日本の航空機の開発にかかる意気込みは、軍用民間を問わず拍車がかかります。特に軍用機においては独創的な日本特有の飛行機が見られるようになりました。

陸海軍は航空戦力の整備に全力を注ぎ、日本の航空界は軍用機中心の時代に突入しました。当然、民間機の影は薄くなります。この時代の日本の民間航空界の特徴は、民間で使用される飛行機の多くが軍用機として開発された機種を民間用に改造したり、軍用機の払い下げを民間が使用するというものでした。本格的な旅客機の開発が遅れていた日本では、航空旅客の需要に応えるため、6～12名程度の旅客を乗せることのできる手頃な旅客機を欧米から購入していました。

航空躍進の時代の事故

日本の航空躍進の時代は、1937（昭和12）年頃を境にしてその内容が異なってきます。前半の時代は、黎明の時代を踏台とした躍進の時代でしたが、後半は、新しい材料や技術を駆使して飛躍から成熟を目指した時代です。

特に後半の1937年以降は、日本が日中戦争から太平洋戦争に突入した全てが戦争に終始した時代であり、敵対国に勝る性能の軍用機の開発にしのぎを削る時代でした。飛行機の発達の数合わせも急速でした。

しかし、欧米の航空先進国の航空技術の発達の数合わせは、ほとんど全ての分野で当時の日本の技術を凌ぐ勢いで発展しており、この事実はその後いやというほど知らされること

になります。

事故の様相の変化

航空機事故の様相は時代の推移とともに変化していきます。日本の事故の発生件数は当然のことながら飛行機の絶対数の増加とともに増加します。表2は、1926（昭和元）年から1936（昭和11）年までの11年間に日本国内で発生した犠牲者を伴う航空機事故の数です。これらを事故原因について整理すると以下のようになります。

①操縦未熟	36件
②空中衝突	29件
③エンジントラブル	28件
④山腹などへの衝突	11件
⑤飛行中の機体の部分破損	6件
⑥飛行中の失速	4件
⑦空中分解	4件
⑧乱気流などに巻き込まれ墜落	3件
⑨水上機の波浪による転覆	3件
⑩行方不明	3件
⑪視界不良による目測誤認	2件
⑫空中火災	2件
⑬その他	3件
⑭原因不明	52件
合計	186件

事故原因は、黎明期の事故と様変わりしています。まず空中分解が激減しました。これは構造材料にアルミニウムが使われ出し、機体の強度が飛躍的に向上したことによります。ただエンジントラブルは相変わらず多く、その原因も黎明期のエンジントラブルと変わらないのですが、特定の軍用機に集中しています。おそらくその機に搭載されていたエンジンに黎明期から引きずる基本的な欠陥

があったものと思われます。

航空躍進後期の時代

1930年代も後半に入ると、航空機の発達の度合いは世界的に加速されていきます。加速された要因として考えられるのは、1000馬力級の大馬力エンジンが登場したこと、全金属構造の普及、機体の構造材料として様々な新素材が登場し始めたこと、工業生産性及び品質の安定化が促進されたこと、設計理論や各種の空力実験装置などが充実し始めたこ

となどがありますが、その背景には第二次世界大戦がありました。

この躍進の時代後期に発生した航空機事故についてはその詳細が知られているものは少ないです。これは戦時下における情報統制のためです。

〔紹介文献〕

大内建二『日本の航空機事故 90年』成山堂書店、2003年8月

〔研究員の視点〕

ノッティンガムにおけるまちづくりの取り組み

運輸調査局 研究員 永瀬 雄一

※本記事は、『交通新聞』に執筆したものを転載いたしました

■はじめに

ロンドンから北へ電車で約2時間、12世紀のイギリスの英雄、ロビンフッドの伝説が残るシャーウッドの森が郊外にあるノッティンガム (the City of Nottingham) は、イングランドのほぼ中央に位置する人口約28万人の都市で、郊外を含めたエリアは大ノッティンガム (Greater Nottingham) と言われ、人口約63万人を擁するエリアである。

ノッティンガムでは現在、「持続可能な社会」を念頭に入れたまちづくりに取り組んでいる。「持続可能な社会」では、温室効果ガスのような環境負荷の削減とともに、地域や地域住民の社会生活の質の向上も重要な論点となっており、地域住民が果たす役割の重要性はもちろん、地域コミュニティーや市街地のあり方が問われる。

まちづくりの中心をなしている施策がノッティンガム ローカル・トランスポート・プラン (Local Transport Plan: LTP) である。LTP は、イギリス政府がイングランドとウェールズの都市・都市圏の地方自治体 (ロンドンをのぞく) に対して行う地方都市交通のための5ヶ年計画プロジェクトである。地方自治体の裁量が認められており、ノッティンガムでは単なる交通政策にとどまらず、「持続可能な社会」の構築を視野に入れ、行政が

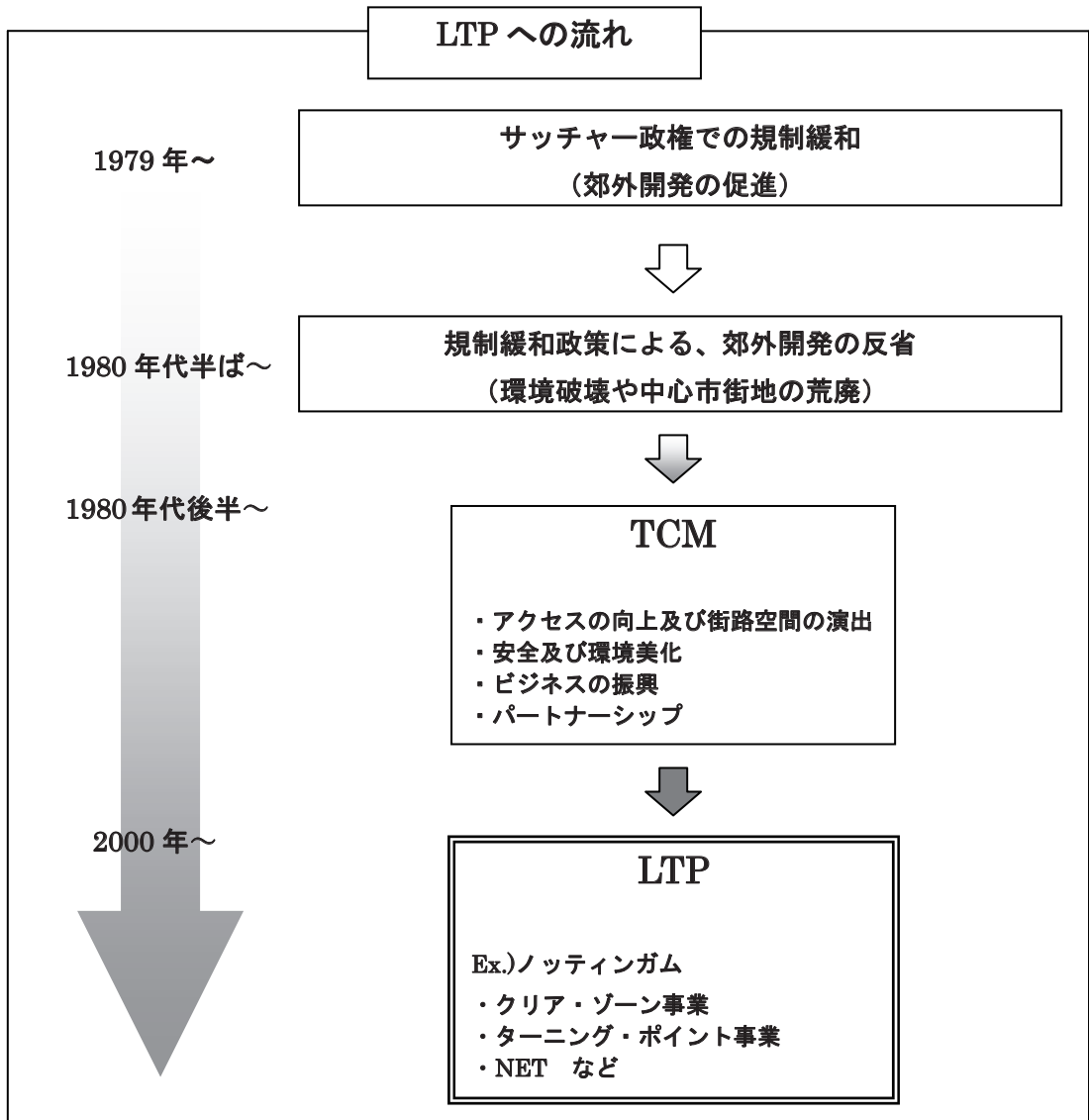
中心となり交通政策を中心とした中心市街地の再開発を行っている。

■ TCM の推進

ノッティンガムではLTPに先駆けて、タウン・センター・マネジメント (Town Centre Management: TCM) において成功を収めている。TCMは1980年代後半から、民間企業が中心となって行われているもので、行政と住民、企業など、地域のステークホルダーが参加し、中心市街地全体を大きなショッピングセンターと考え、運営・管理をするものである。

イギリスでは1979年のサッチャー政権誕生に伴い、エンタープライズゾーンや都市開発公社の設立、都市開発補助金、都市再生補助金といった、郊外開発に関する規制緩和政策により、郊外型大型ショッピングセンターの出店が急増し、各地域における中心市街地の衰退が急速に深刻化していった。この中心市街地の衰退を防ぎ、再活性化させるため、政府はTCMを奨励した。ノッティンガムにおいても、繊維産業の衰退と近隣地域に大型ショッピングセンターの建設計画により、市街地活性化に取り組むことになる。

TCMについて、ノッティンガムでは、特にアクセスの向上に力点を置き、中心市街地の歩行者優先エリアの拡大、駐車場の改善、



駐車場情報案内システム、パーク & ライドの推進、深夜バスの運行など総合的な交通対策を採った。これらの施策を行うために、行政と民間企業とでNPOを設立し、コーディネーターとして行政ではできないサービスや付加価値の高いサービスの提供を企画し、行政や関係者への働きかけ・調整・プロモーションを行っている。結果、商圏人口が1990年の75万人から1997年には200万人に

なったといわれており、中心市街地が活性化されていることがわかる。

■ノッティンガム LTP について

ノッティンガムは2000年にTCMの成功を土台としてノッティンガム LTP を策定した。ノッティンガム LTP は中心市街地活性化、障害者・高齢者の社会的機会・社会的サービスへの接触の拡大などを中心コンセプトとし、地域のステークホルダーの積極的な

協力によって事業が推進されている。

具体的には、まず、「クリア・ゾーン事業」がある。日中の中心市街地へのすべての通りとその周辺の全通路路への自動車入場規制の段階的な導入である。このエリアでの歩行者優先を促進し、包括的なバスネットワークの見直しなど公共交通システムが改善され、後述するノッティンガム・エクスプレス・トランジット（Nottingham Express Transit: NET）が通る道路から家用車を排除した結果、バス・タクシー・自転車が移動しやすい状況になった。他に、交通ルートを再編し、公共交通の利用者と歩行者のより良い関係を作ろうとする「ターニング・ポイント事業」では、市街地道路の歩行者や自転車などに対する障害を減らし、バス利用者の状況と歩行者の安全性が改善されている。NETは全長14kmのライトレールシステムで、2004年3月開業した。中心市街地を通る4kmは併用軌道区間で、車両は道路上を走行している。バリアフリーに配慮した構造となっており、パーク＆ライドや他の公共交通機関との連

携も推進されている。NETは現在は1,000万人を超える乗客が利用しており、利用者数は年々着実に増加している。ここ5年間でノッティンガムでの交通量増加率が1%以下に止まっているのと同時に、同期間における公共交通機関の利用率は8%上昇している。乗客満足度調査では、94%が満足と答えている。

■おわりに

ノッティンガムのまちづくりの事例を紹介した。行政と住民、ステークホルダーが協働して「持続可能な社会」の構築を意識した交通政策を推進している。日本においては、タウン・マネージメント・オーガニゼーション（TMO）が、行政と協働して、中心市街地の活性化を目指し、まちづくりを行っている地域も多い。TMOの活動にLTPのような交通政策を積極的に取り入れ、安全性やアクセスの向上や環境への配慮をしていくことで、TMOの機能も強化されるのではないだろうか。

【サービス】

燃油付加運賃巡り火花

「日経産業新聞」 2008年5月9日、21面

航空会社 燃料高、想定上回る**旅行業界** 顧客の苦情、一手に

夏休みの旅行需要減退も

燃料価格の高騰に伴い、航空運賃に加算される燃油特別付加運賃（燃油サーチャージ）を巡り、航空会社と旅行業界が対立している。「燃料価格の高騰は経営努力の範囲を超えている」と理解を求める航空会社に対し、「顧客の苦情はすべてこちらにくる」と旅行業界は反発する。かき入れ時の夏休みを前に、サーチャージの一層の引き上げは旅行需要を減退させかねないだけに、事態の打開に両業界とも懸命だ。

「本体運賃にサーチャージを盛り込むなど、何とか運賃体系を変更できないか、常に検討している」。最近の全日本空輸の山元峯生社長の口癖だ。全日空は「これ以上のサーチャージの引き上げは需要を冷やかかねない」（山元社長）と、1～3月分のサーチャージの引き上げを見送った。

同じ時期に日本航空はサーチャージを引き上げたため、制度を05年2月に導入して以来初めて、両社の国際線運賃に差が付いた。ただ、その後も燃料価格は高騰、全日空も4～6月分のサーチャージは値上げし、結局、日航と並ぶ水準に戻ってしまった。

全日空は2月の中期経営計画で、予算策定上の燃料価格の想定レートを1バレル＝110ドルで設定した。だが、2カ月もたわずに1バレル＝119ドルに変更しており、

「今後もサーチャージは上げざるを得ないだろう」（全日空幹部）と話す。

一方、業績が急回復した日航。西松遥社長は「燃料価格が1バレル＝110ドルになっても耐えられる体質に変える」と年初の会見で言明した。しかし、2007年度、前年度より800億円増えた燃料費のうちサーチャージによる穴埋めが450億円、国内線の運賃引き上げが100億円など計610億円はサーチャージなどの引き上げで補う「値上げ頼み」の内容だった。

航空業界の動きに対し、旅行業界は反発を強めている。日本旅行業協会（JATA）は航空各社や国土交通省に、パック旅行の航空券にかかるサーチャージをツアー料金に組み込み総額表示できるよう求めている。制度を理解していない顧客も少なくないため、「お客からの苦情など、一切を引き受けるのは旅行会社」（JTB）という立場からだ。

パック旅行で総額表示がなかなかできないのは、旅行会社が航空券を仕入れる時期とサーチャージ決定時期がずれるためだ。ただ一部路線では旅行代金と同額に近いサーチャージが必要なうえ、親のひざの上に座る2歳未満の子どもにも大人と同額のサーチャージがかかる。「夏休みを前にこのままだと影響は大きい」（JTB）と、制度見直しを求めている。

「サーチャージ徴収の手数料が一切、旅行会社には入らない」（業界関係者）ことも旅行

日本からの主な航空路線の燃油サーチャージ

〔片道、4月1日～6月30日発券分。単位は円〕

韓 国	2,500
中 国	6,500
香 港・フィリピン・グアム・ベトナム	8,000
タイ・シンガポール・インド・ハワイ	14,000
北米・欧州・中東・オセアニア	20,000
ブラジル	24,000

(注) 大人・子ども・幼児とも同額、マイレージ利用による特典航空券も同額を負担

会社の不満を増幅させる。日航、全日空ともサーチャージの上げ幅を小刻みに設定し直すなど、旅行需要が大きく冷え込まないような工夫はしているが、「航空会社は旅行会社へのマージン支払いがないサーチャージ引き上げを収益源にしている」(同)といった恨み節まで漏れてきた。

日航の西松社長は「旅行業界としっかり話し合えば解決できるだろう」と話す。ただ、今のところ、両業界の間で解決への道筋は見えていない。旅行需要をしぼませないためにも、制度のあり方を含めた抜本的な取り組みが両業界に求められている。

(藤本秀文)

敷田麻実 編著
森重昌之・高木晴光・宮本英樹 著

地域からのエコツーリズム

学芸出版社 / 2008年4月

エコツアーとは、「自然環境に配慮しながら体験・学習する旅行」です。また、エコツーリズムとは、環境保全、観光振興、地域振興の同時実現という理念を持って生まれた新しい観光であり、エコツアーを生み出す仕組みや考え方を指しています。エコツアーやエコツーリズムという言葉は、1990年代後半から日本でも一般的となり、最近ではメディアにも当たり前のように登場しています。しかし、エコツアーとは何かと問われると、誰もが「自然体験ツアー」のような旅行としか答えられないようです。

本書は、エコツーリズムを推進し、地域でエコツアーをつくり出そうと考えている関係者のために書かれた本です。地域を何とかするための次の一手として、エコツーリズムをどのように捉え、どのような仕組みを作っていけばよいか、どうすればエコツアーを地域から生み出せるか、といったテーマに焦点を当てています。エコツーリズムの最終的な目標は、単にエコツアーを実施するだけでなく、エコツーリズムを通じて地域自身が地域を主体的にマネジメントできるようにしていくことです。

こうした動きは観光業界も見逃しません。エコツーリズムの誕生を歓迎し、新たな旅行商品としてのエコツアーづくりや企業のグ

リーン化に奔走しています。一方で、こうした「プロ」がつくり出す旅行商品ではない、地域による「手づくりの旅行」にも多くの人々が興味を持つようになりました。環境保全や地域づくりのためにエコツアーを始めています。

当初は、「環境に優しい観光」として控えめに紹介されていたエコツーリズムですが、今や「サステイナブルツーリズム（持続可能な観光）」のトップランナーとなっています。その急速な浸透の背景には、1992年の地球サミットで「持続可能な開発」が提唱されたことがあります。

エコツーリズムには収益優先で自然環境や地域社会をないがしろにしがちだった今までの観光とは違うという期待が込められています。そうした期待の背景には、地域の豊かな自然環境が破壊されていながら、都市ばかりが繁栄しているといった現実があります。頼みの綱の公共事業も効果は薄く、リゾート開発による新興の夢も破れ、地域は疲弊してしまいました。エコツーリズムは、地域にとって、今ある自然環境を見直し、それを生かして地域を豊かにする手段の一つといえるでしょう。本書は、エコツーリズムが地域を豊かにすることに注目し、その推進をめざす地域の関係者に向けたメッセージ、指針です。

上野泰也 著

デフレは終わらない

東洋経済新報社 / 2008年5月

サブプライムローン問題と米国経済の先行き不透明感、長期景気拡大を経て息切れ感を増している日本経済。先行きが見えにくい世の中になっただけに、人の言うなりに進んでいくと、とんでもないところに行き着いてしまうことがあります。経済は国民一人ひとりが当事者であるといつてよいでしょう。経済知識で「武装」した上で、様々な伝聞情報を自らの地図とコンパスで確かめながら一歩ずつ着実に前に進むよう心掛けなければよい結果は得られません。それには経済を正しく見る目を養うことが必要です。本書はそのための指南書といえます。

著者は、私大（上智大学）出身ながら、国家公務員Ⅰ種試験に行政職でトップ合格を果たした上野泰也氏です。氏は会計検査院に入庁後、富士銀行の為替ディーラーやマーケットエコノミストを経て、現在は、みずほ証券株式会社のチーフマーケットエコノミストとして活躍されています。

物価の下落が続くデフレの時代が終わり、これからは再び物価が上昇するインフレの時代がやってきます。そうした見方を伝える経済雑誌の特集が、2006年頃から見られるようになりました。確かに生活実感としても、ガソリン、食品、トイレットペーパーなどの値上がりが目立ち、「物価上昇」という言葉

を意識せざるをえなくなっています。しかし、メディアが伝えるように、本当に再びインフレの時代が日本にやってくるのでしょうか。著者の答えは「ノー」です。

原油や穀物など原材料コストの増加という供給面の理由からの物価上昇圧力は、需要の増加を伴わない場合は、限定的かつ一時的なものにとどまります。なぜなら、価格が上昇することによって需要が減少し、これが結果的には価格を押し下げる力となるからです。ガソリンの価格が上がれば、ドライバーは車になるべく乗らないようにしたり、価格が割安なセルフのスタンドに変える、あるいは燃費の良い車に買い換えたりするでしょう。そうした小さな積み重ねはガソリン需給全体に跳ね返ってきます。

価格上昇は、需要減退に必ず結び付きます。高成長を誇る中国などの新興諸国にしても、かつて日本経済がそうであったように、景気の振れを経験することが避けられなくなっていくます。過熱した中国の景気が目立って減速する時期は、おそらく2008年夏の北京五輪終了後には到来するでしょう。中国など新興諸国の景気が勢いを弱めることは、原油や穀物といった国際商品の市況を下落させる効果を有します。デフレは終わらないのです。

サーシャ・アイゼンバーグ 著
小川敏子 訳

スシエコノミー

日本経済新聞出版社 / 2008年4月

経済のグローバル化と聞いて連想するのは、マクドナルドやウォルマートといった巨大な多国籍企業かもしれません。しかし、今、寿司ビジネスは地球規模で広がっています。江戸時代に街角で軽食として売られていた寿司は、ハンバーガーやフライドポテトよりも起源の古いファーストフードです。そのようなグローバル化した寿司ビジネスを支えているのは、無機質な大企業ではなく、未だに昔かたぎで活気に満ちた個人のネットワークだといえるでしょう。

本書は、水産物のビジネス、とりわけ寿司ねたの代表格であるマグロのビジネスについて詳しく取材したレポートです。著者サーシャ・アイゼンバーグは、米国フィラデルフィア在住のジャーナリストです。5歳のとき、寿司と出会い、寿司と寿司が口に入るまでのプロセスに興味を持ち、本書を書いたといいます。そのために1年半にわたり、5大陸14カ国を歩き回ったそうです。築地市場、カナダとアメリカの大西洋岸、オーストラリアのポートリンカーン、地中海、そして中国と、世界各地を丹念に取材しました。それはさながら「寿司経済」を巡るワールドツアーだといえるでしょう。

「地球上に残されたもっとも純粋な形の狩猟採集」と本書で表現されたマグロ漁一。そ

こで捕獲された魚は技術革新の恩恵を受けて輸送され、値をつけられて次々に持ち主を変えていきます。海を泳いでいた巨大な魚は解体され、次第に小さく形を変えて市場経済に組み込まれた商品となり、やがて料理人の手を経て世界各地で消費されます。

寿司といえば、マグロです。客がもっとも食べたがるのはマグロであり、どんなマグロを置いているかで寿司屋の格も決まります。海のダイヤモンドとまでいわれるマグロでも、20年あまり前は、もっぱらペットフードの原料にすぎませんでした。それが、一気に高く評価されるようになりました。

アメリカでは定期的に寿司を食べている人々は3,000万人にのぼります。グラム当たりで比べれば、マグロのすし一貫は、彼らがこれまで口にしていたどんな食べ物よりも高価だといえるでしょう。海から揚ってすし屋のカウンターに到達するまでにマグロは少しずつ小さくなってゆきます。天然資源としてスタートしたマグロは、品質でランクづけされ商品となります。寿司職人が吟味して熟練の技が加わることで価値が高められ、寿司を味わうという経験に値がつけられているのです。知っているようで知らなかった水産ビジネスの世界。本書によって寿司の進化の歴史を堪能できるでしょう。

勝間和代 著

勝間式「利益の方程式」

東洋経済新報社 / 2008年4月

本書は、「利益の生み出し方」について悩んでいるビジネスパーソンに捧げる本です。国内市場の成熟化を背景に「利益の生み出し方」がトップマネジメントだけでなく、中間管理職や現場の社員にまで求められている今、本書を読むことで、利益創出の悩みから解放され、より整ったワークライフバランスを実現していくことができるでしょう。

世の中にはセールスや商品開発の名著はたくさんあります。また決算書の読み方に関する良書も豊富です。にもかかわらず、「利益をどうやって増やすか」という視点から書かれた本は意外に少ないようです。そもそも利益の概念がすべての社員に必要とされるようになったのは、わが国ではバブル崩壊以降の低成長時代になってからのことです。だが、今や、そのノウハウがにわかに強く求められています。

本書の著者は慶應義塾大学商学部に在学中、当時、19歳の史上最年少で公認会計士二次試験に合格しました。その後、アーサー・アンダーセン、マッキンゼー、チェース銀行およびJPモルガン証券などを経て、現在は経済評論家として独立、公認会計士を兼務しながら様々な分野で活躍されています。

著者の公認会計士、経営コンサルタントとしての経験から、ほとんどのクライアント企

業の経営課題は、突き詰めると、「いかにして利益を増やすか」ということに尽きるといいます。新規ビジネス開発も、原価管理も、営業店管理も、さまざまなことが行なわれてきましたが、究極の目的は利益を増やすことでした。そうした「利益の生み出し方」を探るため、「仮説→実行→検証」を繰り返すことで得られた原則が以下のような勝間式「万能利益の方程式」です。

利益 = (顧客当たり) 単価 - (顧客当たり) 獲得コスト - (顧客当たり) 原価) × 顧客数

著者の言葉によれば、「儲かっている会社、職場ほど、無理な働き方をする必要がない」といいます。著者が教える利益を増やすコツとは、以下の4原則です。

- ① 顧客単価を1円でもバカにせずにコツコツと引き上げ、戦略のない値下げはしない。
- ② しっかりと顧客獲得コストを計算して、口コミ等、なるべく顧客獲得コストが安くなるチャネル・手法を活用する。
- ③ コスト改善を地道に行って、かけるべきところにはコストをかけながら、全体コストを引き下げる。
- ④ 顧客の普及率に伴ったステージを意識し、市場と対話をしながら、施策のメリハリをつける。

渡邊美樹 著

渡邊美樹のシゴト進化論

日経 BP 社 / 2008 年 4 月

現在売れているビジネス書はおおむね 2 種類あります。一つは、世の中をサバイバルするための個人の仕事を向上させるための本。例えば、資格取得術、転職術、資産運用術、自分探しの精神論といったテーマの本です。いずれも前提となっているのは、終身雇用など無くなった厳しい時代、自らスキルアップして能力を高めていかなければ生き残ってはいけないという徹底した個人主義の考え方です。

もう一つは、まったく逆のタイプの『~の品格』をうたった本です。こちらは利己主義に陥りがちな日本人の現状を憂い、厳しい時代だからこそ、「公の精神」を持ち、「品格のある生き方」を、個人も組織も国もしていかなければならないと説く本です。

一見、正反対のこうしたビジネス書が同時に売れているのはなぜでしょうか。この点について著者は次のような見解を述べています。

社会でサバイバルするためには仕事を磨くことと品格のある生き方を全うすることは矛盾せず、同時に実現できるものです。品格を胸に抱いて仕事をするこゝではじめて、その人の仕事は完結し、お金も入るし、幸せにもなれるのです。

仕事は、ひとりの力で完結するものではあ

りません。仕事は顧客を満足させてはじめてその目的を全うします。そこで、はじめて仕事上の利益を得られるのです。確かに仲間を出し抜いて利益を得ることもあるでしょう。しかし、長いスパンで見れば、そのような行為ばかりしていたら仕事は全うできません。お金も入ってこないし、それどころか仕事の現場から退場を迫られることさえあるでしょう。

これが社会の道理、市場の原則です。自分の生き残りだけを考え、自分の幸せだけを考えていたら、お客さまに愛されるモノやサービスを創り出していくことはできないでしょう。己の生き残りだけを考えていたら社会では生き残っていけないのです。社会でサバイバルしたければ、まず他人の幸せを第一に考えること。他人の幸せのために仕事をするこゝと一。

本書は、具体的なケーススタディを材料に、著者の仕事の考え方、仕事の進め方、市場の見方、社会の見方、ひとの幸せに報いる生き方について説いています。どうすれば、自分のことではなく他人の幸せを念頭において行動を起こせるのか、どうすれば品格を持って仕事を完遂できるのか、どうすれば自分なりの成功を幸せにつかむことができるのか、どうすれば自分の仕事を次のレベルに進化させられるのか一。

本誌についてのお尋ねやご照会、バックナンバーなどのご請求は下記までご連絡下さい。
財団法人運輸調査局 情報センター 〒160-0016 東京都新宿区信濃町34 TEL 03-5363-3102 JR 058-4483