調査報道スクープ

「マイレージ」での予約はなぜ取りにくいのか？ その真相はここにあった！

「隠れ破綻」しているJALは

かつては日本を代表する会社、「ナショナルフラッグ・キャリア」と呼ばれたJALが喘いでいる。相次ぐ運航トラブル、お家騒動、さらには公募増資の失敗――。このままでは巨大エアラインは〝第二の住専〟になってしまう。

町田 徹（ジャーナリスト）

パンナム並みの危機

「『日本航空』（JAL）のマイレージを使った特典航空券の予約がなかなか取れない」――。

今夏以降、静かに広がる、この噂の真偽を確かめるため、9月半ば、「JALマイレージバンク」の会員向けホームページにアクセスし予約を試みた。

選んだ出発日は10月14日の土曜日。

まず羽田発・福岡着の便は午前8時30分から12時30分まで5便すべて、マイレージで利用できる席は満席。その日出発する19便中予約可能なのは14便という状況だった。

また羽田発・千歳着便では午後3時以降の出発でなければ空席はない。同日の21便中予約可能なのは8便だった。

ちなみに『全日空』（ANA）をみると、羽田発・福岡着の便は全便余裕がある。羽田発・千歳着は、25便中12便に空席があった。

日程や方面によって、一概にはいえないだろうが、ほかにも私の調べたかぎりでは、JALのマイレージ予約は満席が多い。

もちろんJAL全体の利用率があがっているのなら結構なことだ。しかし実は、JAL全体の利用率（国内旅客）は、第1四半期（4～6月）も前年同期比0・8%ダウンの60・4%と人気回復の兆しがみえない。

それなのに、なぜマイレージの予約ばかりがいっぱいなのか。

ある航空業界の関係者にその疑問をぶつけてみた。

「もしかすると『マイレージ取り付け』と呼ばれる現象がおきているのかもしれません。経営危機に陥った銀行で預金の取り付けが起きるように、航空会社でも経営が危うくなると、せっかく貯めたマイレージが使えなくなることを懸念した利用者たちが、マイレージの消化を急ぐことがあります。利用できる便や席は限定されているので、予約が取りにくくなるのです」

航空業界には有名なマイレージ取り付けの実例があるという。かつてアメリカの象徴ともいわれたパンアメリカン航空（パンナム）のケースである。肥大化したパンナムは、カーター政権が1970年代に始めた航空自由化に伴う競争に適応できず、'91年に破産。その後の再建も失敗を繰り返している。

◀財務畑出身の西松社長はすべて実情を知っているはずだ

◀JALが復活する日はあるのか

マイレージ取り付けが起きたのは、パンナムの末期のことだ。利用者はパンナムで貯めたマイレージを競うように消化し始めた。一方で、お金を払って搭乗する際は他社を利用したため、パンナムは日銭が枯渇、転げ落ちるように業績が悪化したという。

JALに聞いたところ、「マイレージの予約が取りにくいという話は聞いていません。マイレージをつかった搭乗率があがったという数字も把握していない」（広報部）と説明する。

しかし、私が取材したところ、JALがかつてのパンナム並みの危機に直面しつつあることは事実なのである。

りそな銀行は『破綻懸念先』に

かつてJALは日本を代表するという意味で「ナショナルフラッグ・キャリア」と呼ばれた会社だった。

2002年、旧『日本エアシステム』（JAS）との統合によって、JALは、連結売上高で独ルフトハンザ航空、米アメリカン航空に次ぐ世界3位のメガキャリア（旅客輸送規模では5位）に躍り出た。国内線でも、ライバルANAからシェア1位の座を奪い返し、磐石の地位を築いたはずだった。

しかし、業績は、輝かしいイメージとは、かけ離れている。2000年度以降の6年間の決算は、巨額の赤字と巨額の黒字を1年ごとに繰り返す出入りの激しいものだ（次ページの図参照）。

9・11テロ、SARS（重症急性呼吸器症候群）、原油価格の高騰……。赤字に転落するたびに、JALは、外的な要因、不可抗力が原因だと、もっともらしい釈明を株主向けにしてきた。

だが、こうした説明は責任転嫁にすぎない。実際に、顧客離れを招き、今日の悲惨な状況を招いたのは、JAL自らが引き起こした問題だ。2005年3月ごろから、頻発した運航トラブルである。

国土交通省の調べによると、計器やエンジンの不具合で航空機が目的地を変更する「イレギュラー運航」（対象は日本の航空機と日本の空港を利用した外国の航空機）は、2005年に年間で341件と前年比で2割以上も増えた。このうち4割がJALグループに集中していたのである。ちなみに、ANAのそれは1割程度。両社の差は歴然だ。

当時、新聞やテレビは連日のように、このトラブルを報じていた。読売新聞社のオンラインニュースサービスで検索すると、JALの運航トラブルは、2005年3月から翌'06年5月の間に、大小あわせて69件が報じられている。

中でも、2005年8月のトラブルは信じ難いものだ。福岡からホノルルへ向かう便で、離陸直後にエンジンから出火、部品が住宅地に落下し、あわや大惨事になるところだった。

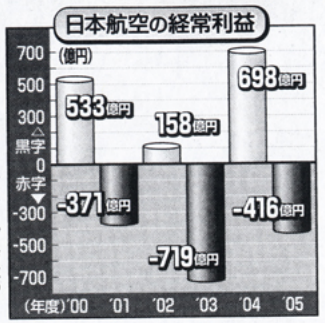
これほどトラブルが続発しては、利用者が敬遠するのも無理はなかった。

追い討ちをかけたのが、2月に勃発したお家騒動だ。

新町前社長はお家騒動の果てに退任した▶

町田 徹（まちだ・てつ） '60年、大阪府生まれ。神戸商科大（現・兵庫県立大）卒業後、日本経済新聞社に入社。その後、雑誌編集者を経てフリーに。著書に『日本郵政―解き放たれた「巨人」』（日本経済新聞社）、『巨大独占―NTTの宿罪』（新潮社）

JALは「隠れ破綻」している



極端な黒字・赤字を繰り返す異常な決算▶

発端は、グループ会社の取締役4人が突きつけた社長退陣要求である。

当時の新町敏行社長（63歳）は「責任は役員にもあるはずだ」とその場で拒否、その後、補佐の立場にあった副社長の退任案を示し、事態の収拾を図った。が、実に管理職の1割に当たる400人前後が新町氏を含む代表取締役3人の退任要求に署名。結局は新町氏は代表権のない会長職に退かされた。

お家騒動に明け暮れている間にも、経営危機はますます深刻化していった。

そして今年6月、新町氏の後任に決まった西松遙氏（58歳）が新社長に就任する直前に、JALの経営に警戒警報が鳴る。

ある金融庁の関係者が匿名を条件に、こう明かす。

「『りそな銀行』に検査に入っていた金融庁が、JALへの融資の評価を『破綻懸念先』に格下げするように指示し、りそなも検討に入ったのです」

この件について、筆者の取材に、JALは「そんな情報は聞いていない。りそな銀行さんの問題なので、りそな銀行さんに聞いてほしい」（広報部）という。りそな側も「顧客の秘密にあたり、コメントできない」（広報部）と語りたがらない。

しかし、前出の金融庁関係者はもちろん、民間信用調査機関も「間違いない」と確認している。とすれば他の大手行の追随は時間の問題であろう。

銀行の立場からすれば、融資の評価替えは無理もないことだ。それほど'05年度（'06年3月期）のJALの経営状況は悲惨だったからである。連結決算の経常収支は、416億円という巨額の赤字（前年度は698億円の黒字）。株主への配当さえできない事態に陥っていた。

二つの巨額な簿外債務

内実はさらに厳しい。

ある公認会計士は、今年6月末に発表された05年度のJALの有価証券報告書を前に、こう指摘する。

「この決算をみるとJALの財務体質の弱さは歴然としています。なにより深刻なのは、決算書の欄外に注記された二つの巨額の簿外債務の存在です」

第一は、「所有権移転外ファイナンス・リース」という特殊な債務だ。航空機や機械運搬具など汎用性がないので、途中解約しても契約満了までのリース料を支払う義務があるもので、これが3993億円も存在する。

第二に、退職給付関係の簿外債務、平たく言えば、退職金や年金の積み立て不足である。

将来、退職者のために9062億円という巨額の費用が必要と見込んでいるのに、十分な年金資産や引当金が確保されておらず、2731億円もの積み立て不足が生じているのである。手厚すぎる退職者優遇が背景にあるが、会社の債務であることに変わりない。

二つの簿外債務は合計で6724億円に達する。対応する簿外資産は、簿外リース資産の3922億円だけだ。JALの今年3月末の帳簿上の自己資本は1480億円しかない。つまりJALは実質的には1321億円の〝債務超過〟だったことになる。

しかも、JALは、払い過ぎた税金が将来戻ると仮定した見込み資産の「税効果資産」を603億円も計上していた（税効果負債を除く）。ところが、債務超過会社に、この税効果資産の計上は認められない。より正確に経営の実態を把握するため、これを除くと、JALの実質的な債務超過額は1924億円に膨らむ。

所有権移転外ファイナンス・リースにしろ、退職金の積み立て不足にしろ、日本の会計原則は、例外的に簿外注記を認め、貸借対照表に取り込むことを義務付けていない。このため、JALは、カネボウ事件などのような粉飾決算をしたわけではない。これらの点で、JALの決算処理は、合法的なものである。

だが、前出の会計士のように、多少なりとも会計の心得のある者が見れば、JALは自己資本が1480億円ある健全な企業ではなく、実質的に1924億円の債務超過に陥った「破綻懸念先」だ。

さきの会計士は「あえて言えば、JALの決算処理は、誤解の余地のない適正な開示を義務付けた証券取引法の精神に反するものだ」と指摘する。

6月30日、発足からわずか2日しか経っていなかった西松新体制は、この有価証券報告書の公表と同時に、緊急避難の一策を講じる。

公募増資と呼ばれるもので、その内容は、発行済み株式の35%に当たる7億株もの巨額の新株を発行して、これを幅広く一般投資家に時価で販売し、資金を調達するというものだった。

この公募増資がうまく行けば、2000億円あまりを調達できる計算で、実質的な債務超過状態もなんとか解消できるはずだった。だからこそ、JALは、既存の株主にとって不利益になる増資を厭わなかった。なりふり構わなかったのである。

天王洲にあるJALの本社ビル（写真上）応接室で取材に応じたIR（インベスター・リレーションズ＝投資家向け広報）部門の2人のマネジャーは、「退職金の積み立て不足を勘案すれば、実質債務超過ですね」という筆者の質問に、「過去にはそういうことをいうアナリストもいたかもしれませんが、われわれはそういう考え方を取らないし、また今回の公募増資によってご指摘されるような状態も解消できました」と説明した。

▲危機を前にしても派閥や結合の利害対立はおさまらない

住専問題に似ている

しかし、世の中は、そんなに甘くない。

増資発表の時点で、JALはすでに、最終赤字に陥り、株主配当もない。そんな企業が、ろくな再建計画も示さず、突然、巨額の公募増資を強行するのは、経済行為として異常である。

しかも、わずか2日前の株主総会では、増資計画について、ひと言の説明もしていない。

資本市場では、「十分な説明がなされていない」（安東俊夫・日本証券業協会会長）、「納得いかない」（西室泰三・東京証券取引所社長）と批判が噴出した。

こんな増資の販売を引き受けた証券会社、具体的にはゴールドマン・サックス証券とみずほ証券の審査能力も疑わしい。

ある大手証券会社の副社長は、東京駅にほど近い会社の応接室でこんな打ち明け話をしてくれた。

「実は3月末の段階でJALから増資の打診があったのですが、経営の見通しが立たないからとても引き受けられないとお断りしたのです。あんな増資を引き受けた会社の判断ははなはだ疑問ですね」

みずほ証券は、JALのメーンバンクの一つ、みずほコーポレート銀行のグループ。「銀行の債権保全を優先したのではないか」（経済紙記者）との批判も強い。金融庁も「経緯を説明せよ」と証券会社の責任を問い質しているようだ。

しかも、この増資には、インサイダー取引疑惑のオマケまでついた。過去3ヵ月の一日平均売買高が590万株に過ぎないJAL株の取引が、増資発表前日の後場、わずか半日で1120万株と不自然に急増する。東証の最高幹部は「異常な動きと判断しています。情報漏れがなかったか調査に入りました」と明かす。

一方、増資発表後、株式市場はJALに鉄槌を下した。売りが殺到し、300円近かった株価は連日、安値を更新、一時は200円を割り込む場面まであった。

西松社長は7月末の定例記者会見で、「株主に不快な思いをさせて申し訳ない。迂闊だった」と謝罪したが、すべては後の祭りだ。皮算用は狂い、2000億円あまりを調達するはずが、約1469億円しか資金を得られなかった。

原油価格高騰を理由に、JALは10月から国際線の実質値上げに踏み切るが、これも焼け石に水。業績やキャッシュ・フローの抜本的な改善は期待薄だ。

それどころか、資金繰りの面で、燃費の良い航空機の購入や来年春に迫った複数の社債償還の資金が不足しかねないと懸念されている。

最後に、六本木のホテルで取材に応じた政府高官の言葉を紹介しておこう。

「JALはリースを含め約2兆円もの有利子負債を抱えています。また政策投資銀行が3400億円を融資しており、もしこれが焦げ付けば政府系金融機関の統廃合問題にまで影響しかねない。信用不安を煽るる気などありませんが、事態は待ったなしです。

にもかかわらず政府も当事者であるJALも抜本的な対策を打ち出さない状況は、問題の先送りが解決コストを膨大なものに押し上げた、住専問題や金融機関の不良債権問題の初期とそっくりではありませんか」

と、この高官は心中の苛立ちを隠さなかった。

JALが多くの懸念を払拭し、再び大空に高く飛び立てる日は来るのだろうか。