

空港管理会社の民営化

盛田 常夫

財政赤字問題で集中砲火を浴びている財務大臣に笑顔が戻ってきた。フェリヘジ空港管理会社の民営化入札が締め切られ、英国のBAA社が第一位の交渉権を獲得した。ハンガリーの民営化担当国会会社ÁPV Rt. は落札した会社を発表するのではなく、入札三社に1位から3位までの順位を付け、この順番に契約締結交渉を始めるという異例の決定を行った。この決定方式にBAA社は困惑しているようだが、とりあえずAPVとBAA社の契約交渉が始まった。この記事が印刷・発刊される頃には契約が締結され、BAAの入金が完了しているはずである。

契約を急ぐ政府

落札者を決めるのではなく、交渉順を発表するという異例の形式をとったのは、BAAにたいして契約締結を急がせる意味がある。「締結交渉で揉めるのなら、次の会社と交渉しますよ」というジェスチャーである。政府が管理するフェリヘジ空港管理会社株式の75%マイナス1株に付いた価格は、4645億Ft（日本円にしておよそ2600億円）。実際の取引はもっと複雑で、株式や施設の売却は4645億Ftの一部にすぎず、売却額のほとんどは75年間にわたる空港管理権の譲渡である。契約が締結されれば、その詳しい内容が明らかになるだろうが、いずれにしてもハンガリーの民営化史上、最大の取引になる。政府が外部委託して得た企業評価額が1100億Ftだから、実に、その4倍の値が付いた。

政府にしてみれば、この民営化収入が国庫に入れば、一挙に財政赤字問題を解消できる。だから、この甘いビジネスを逃したくない、相手の心が変わらないうちに早く契約を結び、国庫への入金を実現させたい。ヴェレシュ財務大臣は今年末までに売却金が入金すれば、今年の歳入として処理すると明言している。とにかく喉から手が出るほど、有り難い話なのだ。

空港管理ビジネスとは何か

それにしても、空港管理ビジネスはそれほど儲かるものなのか。近年、航空券を買うと、かなり高い空港施設使用料が請求される。チケット代金よりも高い施設使用料が請求されることもある。仮に1人1万円の使用料をとるとすると、年間100万人で100億円の収入になる。フェリヘジ空港の乗降客は急速に増えており、今年は800万人を超える見通し。インフラが整備されれば、中期的に倍増が見込め、ウィーンの空港に肩を並べることも予想される。そうなれば、巨額のカネを借りても、ビジネスが成り立つ。

施設使用に直接的にかかわるものは、航空機の発着サービス、乗降客や荷物の取扱いだが、これは空港管理ビジネスのほんの一部。貨物の扱い、空港ビルの管理（店舗の貸出し、メインテナンス）、空港周辺の不動産整備なども管理ビジネスに入る。実際、空港管理会社の収入に占める施設使用料収入は小さくなる傾向にあり、次第に不動産や周辺ビジネスの収入が増えていると言われ、収益面で見るともはや施設使用料以外の収益が大きな部分を占めるという。まさに経営手腕が試されるビジネスになっている。

BAA社の歴史

ところで、BAA社とはどんな会社だろうか。元を辿れば、英国政府の空港管理局（British Airports Authority）から出発した会社だ。空港管理業務のために設立されたが、業務が複雑になってきたことや、管理の技術革新が飛躍的に高まったことから、この組織を民間会社に移行することが図られた。1980年代の民営化の波に乗り、最終的に1987年にロンドン株式市場へ上場されて、民営化された。そこから、世界最大の空港管理会社に成長した。

BAAのウェブページ (<http://www.baa.com>)によれば、BAAはヒースロー空港を含めた国内

の7つの空港を管理し、国外ではアメリカ、オーストラリアを中心に11の空港を管理している。欧州大陸では唯一ナポリ空港を管理しているが、フェリヘジ空港を管理下に収めれば、これが大陸で二番目の管理空港となる。

BAAが紹介しているビジネスを見ると、既述したサービスに加え、空港輸送（列車、地下鉄）や不動産・建設など、空港業務にかかわるあらゆる周辺ビジネスが列挙されている。

民営化のメリット・デメリット

さて、例によって野党のFIDESZはこの民営化に噛みついていて、不成立に終わった前回の入札の際には、オルバン党首が政権奪取の際にはこの民営化案件を詳しく調べ、不公正な処理があれば再国有化を厭わないと宣言した案件である。国有企業の中で黒字を記録し、歳入に貢献していることが、FIDESZの民営化反対の根拠であった。今もなお、FIDESZはこの会社を「金の卵を産む鶏」と呼んでいる。年間100億Ft程度の課税前利益がある。だから、「貴重な国家資産を売却する社会党は売国奴だ」というキャンペーンは、かなりの共感を呼んでいた。しかし、売却額が発表されて、そのトーンが変わった。

政府の売却試算額が入札額の4分の1だったことから分かるように、国有に留まっている限り、たいしたビジネスの発展が見込めない。経験ある会社から見れば、それだけ払ってもペイするという計算だ。いくら「金を産む卵」でも、国営独占企業がやっている限り、役人商法ではビジネスの展開に限界があるということだ。

このディールはハンガリーにとって悪くはないだろう。開発が始まっている2Cターミナルの建設資金を国庫から支出しなくても良いし、空港への地下鉄あるいは電車の乗り入れが早まる可能性がある。国営企業に任せていれば何時になるか分からないが、投資の回収を急ぐ民間会社にやらせれば、空港のインフラ整備のテンポは確実に速くなるだろう。周辺地域の開発のスピードも上がるはずである。もちろんそのコストは利用者に回ってくる。しかし、サービスの

多様性と質が向上すれば、そのコストを支払うことに抵抗はないだろう。なによりも、中欧でインフラ整備が一番進んだハブ空港になる可能性がある。そのメリットは大きい。

他方、BAAにとって、このディールは欧州大陸への空港管理ビジネス分野進出の試金石になる。もちろん、巨額の資金調達が必要になるが、現在の調達環境は悪くない。格付け機関はÁPV Rt. の発表と同時に、BAAの債務格付けを1ランク下げたが、これは「想定内」だろう。

この入札発表の数日前に、ブレア首相と中欧首脳とのEU予算の会議がブダペストで開催された。ジュルチャーニイ首相は私邸にブレア首相を招いた。旧共産党（社会主義労働者党）幹部のアプローチ・アンタル所有の邸宅で、ジュルチャーニイ夫人の実家である。FIDESZはこの会食の中でBAAの案件が話し合われ、BAA落札が手土産だったと解説した。ジュルチャーニイは、FIDESZが盗聴器を設置したか、根拠のない無責任な推測を述べているかのどちらかだろうが、残念ながらビジネスの話は話題になっていないと反論している。FIDESZはまた、空港管理会社の価値は8000億Ftを下らないとも主張し出したが、これは後知恵というものだろう。

万々歳か

この民営化収入はすべて当該年の歳入として処理できるのだろうか。EU統計の基準によれば、75分の1ずつしか年間の歳入に組み込めないという。そうなれば、喜びも半分というところか。

蛇足だが、ハンガリー側の当事者ÁPV Rt. CEOは、コルヴィヌス大学学長を兼務している。双方の職場ともフルタイムの勤務になっている。この種の掛け持ち勤務はハンガリー政府の上級管理者に多い。私はこれを「素粒子的天才」と呼んでいる。同時に複数の職場で仕事ができる達人だからだ。4000億Ftに比べれば僅かな金額かもしれないが、俸給の二重三重取りを許しているハンガリーの制度は常識外れ。巨額のディールに浮かれることなく、襟を正して欲しい。

（関連記事は、<http://morita.tateyama.hu>を参照されたい）