

# 豪州系企業 効率化で増益

## 買収2年目 「道路」本格進出足がかり

### 伊吹山ドライブウェイ

豪投資銀行マッコリー傘下の日本自動車道（JAR、東京）が、滋賀県の最高峰・伊吹山（1377m）を走る有料道路「伊吹山ドライブウェイ」を2006年3月に買収してから、2シーズンが経過した。今年の営業は12月2日に終了するが、コスト削減などの取り組みを続け、大幅な増益となった。マッコリーは世界各地で空港や高速道路といった社会基盤に投資することで知られ、系列の投資ファンドが羽田空港のターミナルビルを運営する「日本空港ビルデング」の筆頭株主となったことでも話題になった。伊吹山などでの成果を踏まえ、自治体保有の道路でも営業権取得を検討するなど、日本で本格的な道路ビジネスの足がかりを築く考えだ。（井岡秀行）

#### □コスト削減

伊吹山ドライブウェイは山頂まで17kmの観光道路で、1965年に開通した。雪に閉ざされる冬を除き、春から秋までの営業で、高山植物や紅葉が楽しめる。96年には利用が16万台に達したが、レジャーの多様化などで2003年に8万台を割り込み、運営していた近畿日本鉄道は事業の見直しの一環として05年にJAR

#### □Rに売却を決めた。

JARがまず取り組んだのは、「売上高より利益を優先する」（橋本武寛社長）ためのコスト削減だ。近鉄時代は山頂などの飲料の自動販売機はすべて、自前で管理していた。自社の社員が商品を補充し、売上高は上がるが、人件費がかさんだ。このため自動販売機のみ管理を飲料メーカーへの外部委託に変え、売上高の一

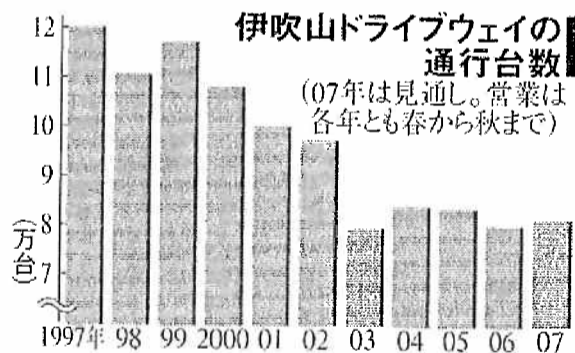
#### □利用誘致

部を賃料として徴収する方式に改めた。夏場の24時間営業も取りやめ、普通・軽乗用車1台3000円の通行料を据え置いたまま、税引き前利益は近鉄時代の3倍に増えたという。

利用を増やすため、旅行会社に営業攻勢をかけてバスツアーを誘致した。山頂の飲食店に琵琶湖を一望するカウンターを設けたり、

#### □試金石

マッコリーが日本で手がける道路事業は04年に神奈川県箱根町などを通る有料道路「箱根ターンパイク」を東京急行電鉄から買収し



周辺の歩道を歩きやすいように改修したりし、楽しむ仕掛けを増やした。こうした努力の結果、07年の通行台数は前年比1200万台増の8万1500台と、3年ぶりに増加する見通しだ。来年には05年を最後に途絶えていた大阪からの直通バスが復活の予定だ。

たのが最初だ。マッコリー日本法人の執行役員を兼務する橋本社長は、買収の狙いを「外資系企業が日本で道路を運営できることを証明するた」と説明する。箱根も通行台数が増加しており、これらの実績をもとに、地方自治体や道路公社に有料道路の営業権を売らないか、打診している。

一方、道路公社から民営化された高速道路会社が道路を保有せずに借りて運営する例はある。橋本社長は「同じ方式を地方の有料道路でも導入できるはず。財政難で道路の維持が困難な自治体は多く、我々からの資金が新たな道路整備にもつながる」と主張している。

ただ、箱根、伊吹山は民間企業が運営していた道路で、営業譲渡は容易だった。有料道路の大半は、建設費