



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本航空株式会社

環境適応力と経営戦略（1992年）

〔1〕 日本航空の歴史

10

1. 日本航空の歴史と沿革

1951年8月に日本航空株式会社（以下日本航空と称す）が設立された。

当時の同社の陣容は200人の社員で政府出資による資本金1億円の会社であった。続く1952年に国内線そして53年に国際線の免許を受け創業を開始した。

15

当時の日本航空は日本航空法という法律の定めによる特殊法人であり、国際定期運送事業の唯一の事業会社として国際線は独占していた。

その後、1954年に東京—ホノルル—サンフランシスコ線を開設、同年には国際線航空事業会社の加盟する団体である国際航空運送協会（IATAと称す）にも加盟する。そして1964年の海外観光旅行の自由化を受けて、翌年の65年には団体旅行のための所謂JAL-PACKを売出し最初の団体旅行が欧州へ向けて展開したのである。

20

この間、航空機整備のための専門会社であった日本航空整備会社の合併、東京、大阪そして名古屋の証券取引所への上場、ジャンボジェットB-747の導入、台湾路線を飛ぶ日本アジア航空株式会社の設立などを経て、1983年にはIATA加盟航空会社では世界一位の国際定期輸送実績を達成するまでに成長したのであった。

25

日本航空が世界の航空会社の中でも国際線の運行実績で世界一位の座を占められた（1983年から88年の間）背景には、日本の企業の海外展開や余暇時間の拡大による旅行ブーム、所得の増大と共に、同社が国際線を独占し、国際線の需要を一手に引き受けられたことが寄与していたと言ってもよかろう。

しかし、このような国際線の独占は1985年の航空業界の規制緩和と競争促進政策の導入が閣議で了承され、名実共にその独占は不可能となった。つまり日本航空が国内ローカル線への参入が可能となるのと同時に国際線への全日本空輸株式会社（全日空と称す）の国

30

本ケースは「経営再建論」のために作成した。
本ケースの内容や文章の責任は筆者にある。

[許斐義信]