

空港運営の民間委託に関する最近の動向

平成28年2月10日

国土交通省航空局航空ネットワーク企画課

宮澤 康一

1. 空港経営改革の概要

- 制度の概要
- 期待される効果
- 民間委託後の適正な空港運営の担保

2. 仙台空港における取組状況

空港経営改革の概要

空港経営改革の概要

方向性 地域の交通基盤としての空港を活用し、内外の交流人口拡大等による地域活性化を図る必要

現状と課題

特別会計のプール管理のもとで全国一律の着陸料等

国が運営することにより地元感覚、経営感覚が不足

滑走路等の航空系事業とターミナルビル等の非航空系事業で運営主体が分離

地元の意見・要望に基づく
地方自治体と国による空港経営改革

地域の実情を踏まえた機動的な着陸料等設定

民間の知恵と資金の活用

航空系事業と非航空系事業の一体的経営

地域の実情を踏まえた民間による経営の一体化

災害対応等において国が適切に関与できる民間委託手法の採用

民活空港運営法の成立 (H25.7.25施行)

期待される効果

- ▶ 航空需要の拡大等による地域活性化
- ▶ 民間の資金と知恵等による利用者利便の向上
- ▶ 我が国の産業、観光等の国際競争力の強化

空港経営改革

民間委託手法

国が土地等の所有権を留保しつつ、民間に運営権を設定し、航空系事業と非航空系事業を一体経営

施設等所有	国		民間
	管制	滑走路等	空ビル等
運営	国		三セク等
	継続	運営権の設定	譲渡
	国	民間による一体運営	

《各地の動き》

◎国管理空港

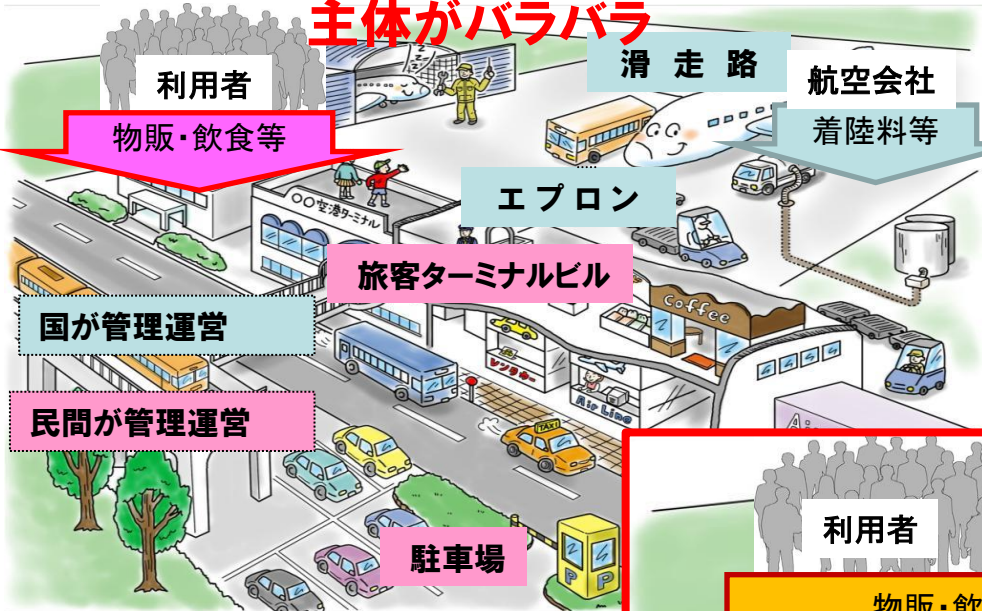
仙台：H28.7からの運営委託に向けて、H27.12.1に東急・前田建設・豊田通商グループが設立した新会社と契約締結済み。
高松：H30年度からの運営委託に向けて、手続(民間の投資意向調査)を開始(H27.10～)。
福岡：滑走路増設事業のため運営委託スキーム等について検討中。

◎地方管理空港

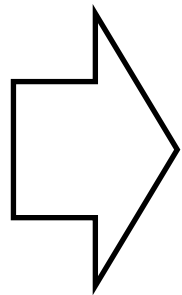
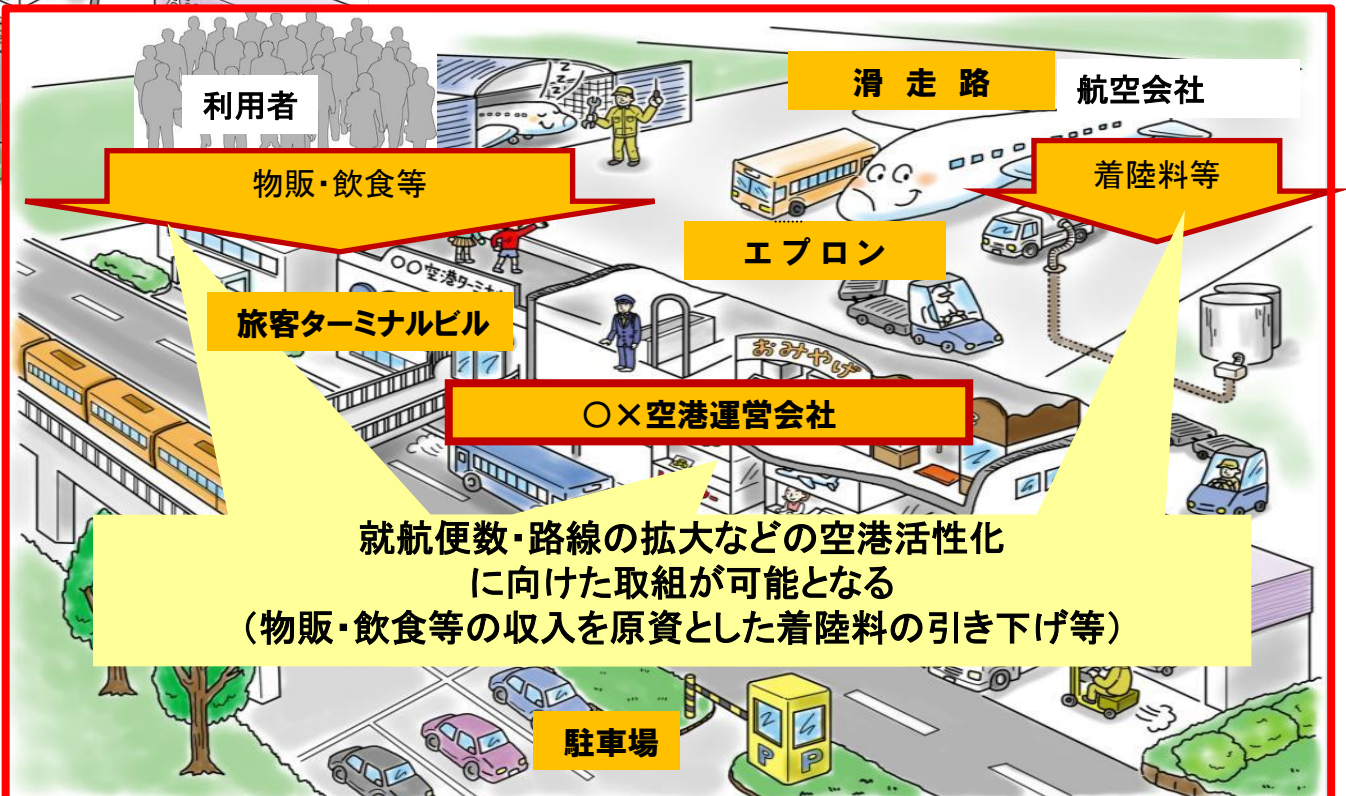
神戸、静岡、旭川等において検討中。

空港経営の一体化とそのメリット

我が国の国管理空港は、各施設の運営 主体がバラバラ



経営一体化とそのメリット



エアポートセールス(路線誘致)の強化

- 着陸料等の料金引き下げ
 - 新規就航コスト・需要変動リスクを低減する料金体系
 - LCC等に配慮した戦略的な料金設定
 - エアラインに向き合う営業体制
 - セールス専門部隊、データを駆使した戦略的な営業
 - コスト重視のLCCへ訴求する施設整備
 - 応募企業の顧客基盤を活かしたプロモーション
- ⇒インバウンド・LCC等の需要の取り込み**

空港ビルのリニューアル

- 商業施設の拡充
- 外国人、高齢者、子供にも配慮したサービス充実
(多言語対応、バリアフリー化、授乳室、キッズルーム等)
- 地域ブランドの発信:「空の駅」化
～航空機を利用しない人も集まる地域の拠点に～
- 駐車場のリニューアル
 - 立地や使い勝手を考慮した料金設定
 - 予約システム、空港ビル利用者への割引制度 等

地域経済への波及

- 雇用の創出
- 地元企業のビジネス機会の増加
- 周辺地域の開発
- 空港用地内外における地域交流イベントの充実
- 利用促進協議会との連携、資金助成

空港アクセスの向上

- 空港利用者の増加
→鉄道・バス等の空港アクセスの選択肢の増加
(路線の新設、運行頻度の増加)
- 鉄道事業者との連携
- 観光地や周辺都市へのリムジンバスの充実
- レンタカー等の駐車スペース・動線の確保

空港概要

- ゴールドコースト市中心部から22kmに位置する地方空港
 - 民間経営への移行: 1998年に公的管理から株式会社管理へ移行(99年間の空港用地長期リース)
 - 運営者: Queensland Airports Limited
出資 Hastings Funds Management等
 - 滑走路: 2,500m
-

地域との緊密な協調

空港会社を中心に、自治体・観光協会等と共同で、航空会社の誘致を行い、プロモーション費用等を助成

空港経営者が地元観光協会の役員を兼任、地域の観光プロモーションに尽力



誘致・支援



空港の将来計画について、定期的に地元自治体等と対話、地域の意向を反映

地域のスポーツ大会等のスポンサーになり、旅客需要の創出に貢献



ビジネスモデル

※H24.11に航空局担当者が現地空港会社を訪問してヒアリングを実施した際の実績資料・取材記録等を元に作成

滑走路・ビル・駐車場の一体的経営

インバウンド需要取込を目指しLCCハブ化等による路線・旅客数拡大・収益向上を実現

航空系戦略

航空会社のニーズを理解し徹底的に対応

- 需要に応じた戦略的な料金体系
例: ①旅客数に応じた割引制度
②就航当初を支援するための割引
③重量ベース→旅客ベースの料金体系に変更し航空会社とリスクシェア
- 空港会社自身がマーケティング&航空会社への営業活動(航空会社出身者を営業担当に配置)
- 「ローコストエアポート」化でLCCのニーズを先取り

非航空系戦略

利用者の利便性・満足度の向上

- 搭乗待合室の「フードコート化」・見送り客も搭乗ゲートまで受入れ
→空港滞在時間中の消費機会最大化
- 混雑度・利便性等に対応した駐車場料金体系の設定→駐車場収入は総収入の1/6
- 消費単価はLCC客>FSA客

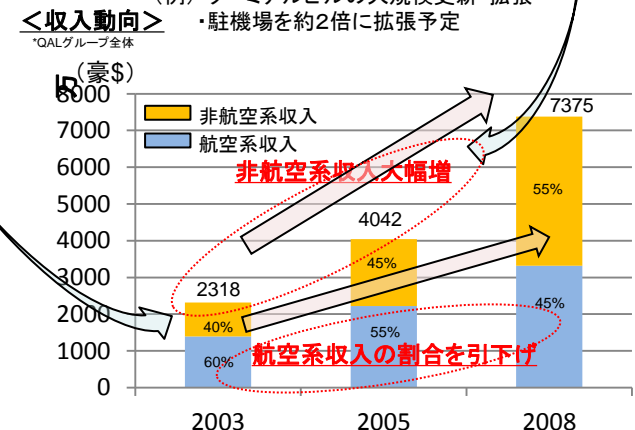
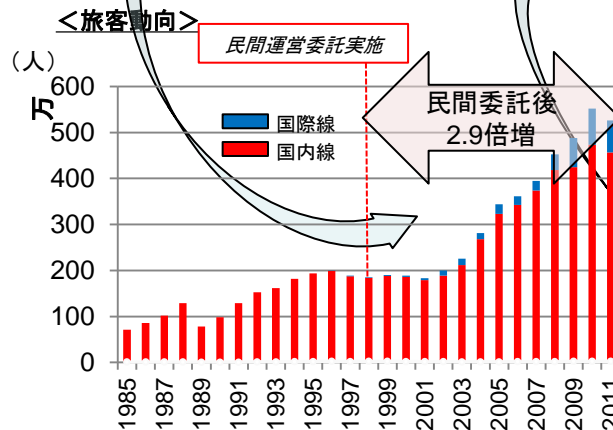
LCC等誘致の成功

旅客数・路線数の拡大

非航空系収入の増加

さらなる着陸料等低廉化への原資の創出

さらなる設備投資による利便性向上・収益増



LCCの割合 約1割(2002年)→約9割(2011年)
国際線旅客数 11万人(2002年)→70万人(2011年)

非航空系収入を伸ばして成長
・総収入: 約3倍
・非航空系: 約4倍
・航空系: 約2倍

空港経営改革の基本コンセプト

- 民間の知恵やノウハウを活用して空港を活性化
- **安全性や利用者利便の確保の最終責任は国が負う**
 - ← 国が滑走路等の所有権を引き続き保有しつつ、空港運営権を民間に売却する仕組み(コンセッション制度)を採用する理由 ※**「民営化」とは異なる点**

安全性の確保

- 運営開始前に国から民間へ**十分な引継ぎ**(半年程度：実地訓練等)
- ノウハウの継承のため、事業の初期段階(3～5年程度)に**公務員派遣**
- 国が運営していた際と同様の**安全基準を民間にも適用(法令上の義務)**し、遵守状況を**国が監督**
- 大規模災害等の際には国が運営**を実施

地域との共生

- 環境対策等については、従前と同等水準以上の実施を民間事業者**に義務づけ**

利用者利便の確保

- 利用者利便の向上に関する提案内容は、民間事業者選定に当た**る重要な評価項目**(提案内容は、空港内のバリアフリー化、地域貢献、駐車場サービス等も含む多岐にわたる内容)
- ⇒**単なる利益追求ではない、空港や地域の活性化を目指す提案こそがコンペに勝つ**仕組み
- 提案内容は契約上の**実施義務**、国が**モニタリング**を実施

経営の健全性の確保

- 民間事業者選定に当た**って収支計画を審査**
- 仮に運営を**継続できない場合には、国が運営**を実施

仙台空港における取組状況

空港概要

○ 空港施設等

- 設置管理者：国土交通大臣
- 面積：239ha
- 滑走路：
1,200m × 45m, 3,000m × 45m
- 運用時間（利用時間）：
14時間（7:30～21:30）



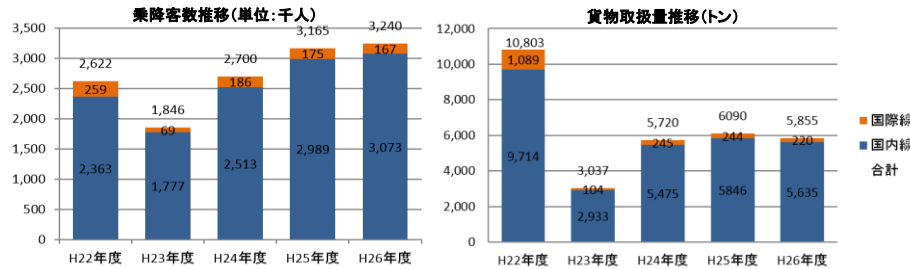
○ 航空ネットワークの状況

（平成27年4月時点）

- 国内線
10路線54往復／日
- 国際線
6路線17往復／週



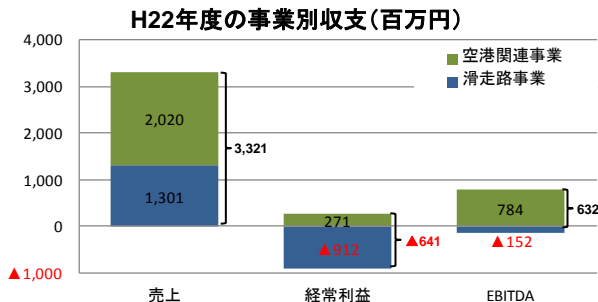
○ 空港の利用状況（乗降客数・貨物取扱量推移）



注) 乗降客数のピークは、H18年度の3,387千人。 赤＝国際、青＝国内

○ 収支状況

（空港別収支）



最近の取組み

- 地元・宮城県では、早くから民間運営による活性化を震災復興の起爆剤と位置づけ、官民の関係者による検討を開始。
- 平成24年10月には、仙台空港の経営改革に関する宮城県の基本的な考え方等をまとめた『仙台空港の経営改革に関する宮城県基本方針』を策定。仙台空港のあるべき姿として、
 - (1) 多くの旅客や貨物でにぎわう空港
 - (2) 東北地方の復興と発展をけん引する空港
 - (3) 民間の力を活用した地域と共に発展する空港
 を掲げるとともに、将来的には、過去のピーク時の2倍にあたる旅客数600万人／年、貨物量5万トン／年を目指すこととしている。
- また、平成25年7月には、官民の関係者から構成される『仙台空港600万人・5万トン実現サポーター会議』が設置され、仙台空港の民間委託と空港周辺地域の活性化に向けた機運醸成、情報発信を実施。
- 国では、平成25年11月には、仙台空港の具体的な運営形態や経営手法について幅広く意見を募集するマーケットサウンディングを実施。
- 平成26年4月25日に、民活空港運営法に基づき仙台空港特定運営事業等実施方針を策定。5月2日に説明会を実施し、約150団体が参加。
- 平成26年6月27日に、優先交渉権者の選定に当たり、仙台空港特定運営事業等募集要項を策定。7月4日に説明会を実施し、142団体（内民間企業115社）が参加。
- 平成26年12月より優先交渉権者の選定手続を開始。
- 平成27年9月に東急前田豊通グループを優先交渉権者として選定。

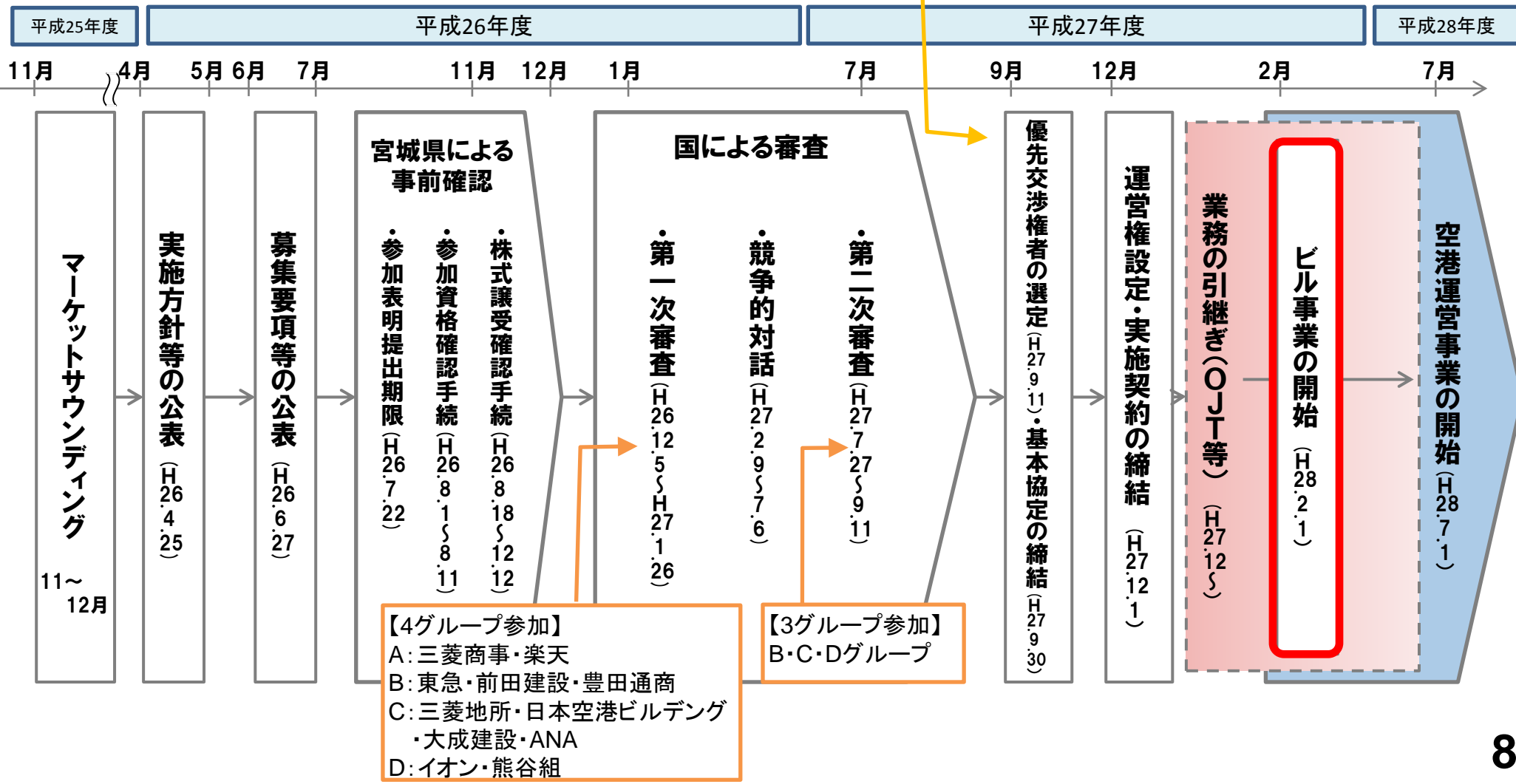
仙台空港の運営委託に向けた進捗状況

「東急・前田建設・豊田通商グループ」を優先交渉権者として選定 (H27.9.11)

《主な評価理由》

- ・新規需要のターゲットと位置づけるLCC向けの施設整備
- ・鉄道・バス事業者との連携による空港アクセスの改善
- ・空港ターミナルビル内の商業施設や案内機能の拡充

※スケジュールは現時点での想定であり、今後、変更があり得る



仙台空港優先交渉権者選定に係る審査委員会委員名簿

【委員長】

山内 弘隆 一橋大学大学院商学研究科教授

【委員】

鵜川 正樹 青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科特任教授公認会計士

宇部 文雄 東北経済連合会顧問

高橋 玲路 アンダーソン・毛利・友常法律事務所弁護士

谷口 綾子 筑波大学大学院システム情報工学研究科准教授

花岡 伸也 東京工業大学大学院理工学研究科准教授

宮城県土木部長

国土交通省航空局航空ネットワーク部航空ネットワーク企画課長

優先交渉権者選定基準の概要(第2次審査)

※仙台空港における例 空港ごとの特性に応じて変更され得る

2次審査【200点満点】

○全体事業方針 10点

○空港活性化に関する計画 71点

旅客数・貨物量の目標

着陸料等料金施策

エアライン誘致施策

その他の施策

44点

航空サービス利用者の
利便性向上の水準

利便性向上施策

12点

空港利用者の利便性向上の水準

空港用地内の活性化施策

空港用地外の事業者連携施策
(空港アクセス等)

15点

○設備投資に関する計画 24点

空港機能維持に係る投資総額

空港機能維持に係る投資施策

12点

空港活性化に係る投資総額

空港活性化に係る投資施策

12点

○安全・保安に関する計画 15点

○職員の取扱い 8点

○提案事業に関する実施計画 16点

地域共生事業(8点)

空港利用促進事業(8点)

○運営権対価等 24点

運営権対価の額

資金調達の実確性

○事業計画、事業継続及び実施体制 32点

事業計画(12点)

事業継続に関する提案(8点)

事業実施体制(12点)

