

# 広島空港の経営改革に係る県の基本方針(案)

平成〇〇年〇〇月



広島県

# 目次

I	策定の趣旨	1
II	広島空港活性化の基本的方向性	2
1	空港活性化の方針	2
(1)	広島空港の目指す将来像～広島空港から始まるグローバルネットワーク～	2
(2)	ネットワーク戦略	3
(3)	空港アクセスの方向性	4
2	空港経営改革の推進	5
(1)	導入のねらい	5
(2)	空港経営改革を通じた実現目標	5
(3)	空港経営改革の導入時期	5
3	空港活性化に向けた県の空港振興施策	6
(1)	空港経営改革の導入までの県の取組	6
(2)	空港経営改革の導入以降の県の役割	6
III	空港経営改革の実施スキーム等に係る考え方	7
1	事業範囲（空港周辺施設）	7
(1)	空港経営改革における基本的な一体運営の対象施設	7
(2)	広島空港の各周辺施設に係る考え方	7
2	運営権者との連携の枠組	8
(1)	県と運営権者の連携	8
(2)	官民協議会等を活用した関係者の連携	8
3	安全確保・空港機能の安定的な維持	9
4	ビル事業の譲渡方法	9
5	事業期間	9
IV	実施スキーム等に係る国への提案	10
V	導入プロセスにおける地域の取組	11
	用語解説	12

## I 策定の趣旨

広島空港は、開港以来、基幹路線である羽田線やアウトバウンドにおける底堅いビジネス需要を強みに成長し、県民の国内外との交流を支えるインフラとして役割を果たしてきたが、近年では、関東圏との移動手段における羽田線のシェア低下や、急増するインバウンド需要をはじめとした国際線利用客の大規模空港への流出など、広島空港を取り巻く環境は厳しさを増している。

アジアの経済成長に伴う海外市場の拡大や外国人観光客数の増加など、経済のグローバル化が新局面を迎える中、広島空港には、国内外との航空ネットワークを充実させ、本県の新たな経済成長を促していく役割が求められている。

本基本方針では、広島空港が、中四国地方の拠点空港として今後も継続的に発展していくため、平成28年9月の広島県空港振興協議会「空港活性化部会」による提言を踏まえ、航空系事業と非航空系事業を一体化した戦略的な運営を可能とする空港経営改革（一体運営・民間委託）の導入に向けた県の考え方について取りまとめた。

今後は、本基本方針に基づき、地域の声を反映した空港経営改革を進め、広島空港の更なる活性化を図っていく。

## II 広島空港活性化の基本的方向性

### 1 空港活性化の方針

#### (1) 広島空港の目指す将来像～広島空港から始まるグローバルネットワーク～

多様で利便性の高い航空ネットワーク、高いアクセサビリティの実現により、大規模空港に流出する人流・物流を変え、広島空港を結節点とした交流・連携を促進し、充実した高速道路網で結ばれた瀬戸内・やまなみエリアを中心に中四国地方の拠点空港として地域の持続的な成長を支える拠点となること。

- 県民と内外の交流・連携を支えるインフラとしての役割をより一層強化し、本県が中四国地方の発展の先導役として中枢拠点性を高めていくため、
  - ・ 強みであるビジネス需要を基礎としつつ、拡大するLCCの活用や、広島国際観光の特徴である欧米豪の観光客の乗継拡大、広域で進む観光連携などの地域の取組と連携した航空ネットワークの拡充【多様で利便性の高い航空ネットワーク】
  - ・ 広島都市圏からのアクセス向上や、中四国地方の中心に位置し、充実した高速道路網に近接する立地条件を生かした多様なアクセス環境の構築【高いアクセサビリティの実現】を進めることにより、大規模空港に流出する人流・物流を変え、広島空港を結節点とした交流・連携を促進し、充実した高速道路網で結ばれた瀬戸内・やまなみエリアを中心に中四国地方の拠点空港として地域の持続的な成長を支える拠点となることを目指す。
- 関係自治体や関係団体等と連携した観光需要の創出や、県内企業の海外ビジネス展開の促進、農林水産物等の輸出入促進等の取組と連動した航空旅客・貨物の需要を喚起し、これらを支えるインフラとしての航空ネットワークの拡充や、空港アクセスの強化等を進める。

#### (広島空港の担うべき6つの役割)～空港活性化部会報告書から～

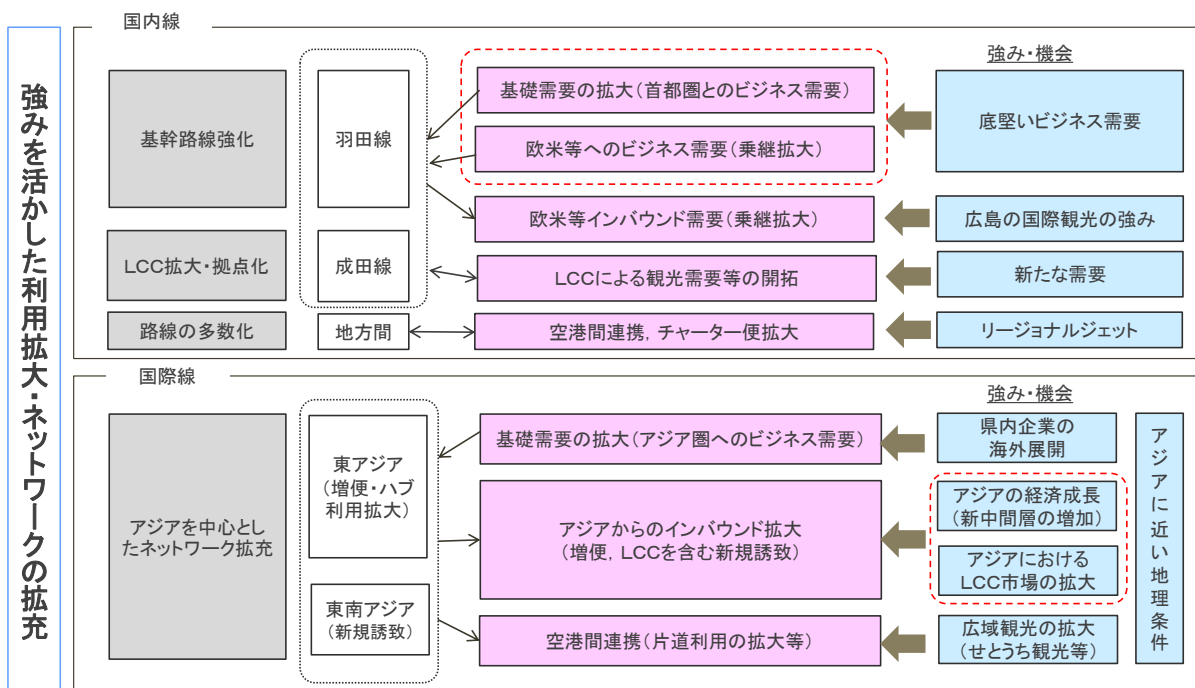
- ① グローバルゲートウェイ  
従来のアウトバウンド利用に加え、瀬戸内のブランド化など地域の広域的な観光連携の取組みと連携して訪日需要を取り込む、中四国地方の交流拠点としての役割
- ② 様々なニーズに応える空港  
航空サービスが多様化する中、LCC や地方間路線、ビジネスジェットなどの新たな利用者ニーズにも対応しうるバリエーション豊かな手段を提供する役割
- ③ 首都圏との交流基盤  
首都圏と地域を多頻度で結び、ビジネス需要やハブ空港へのアクセス需要など、首都圏との相互交流や県民等の利便性を将来に渡って支える基盤としての役割
- ④ 交通結節点  
他の様々な交通モードと円滑に接続し、シームレスな移動を実現する利便性の高い交通結節点としての役割
- ⑤ 地域の魅力の発信基地  
地域ブランドの輸出や、空港を媒介に地域の魅力づくりに向けた様々な主体の連携を誘引するプラットフォームとして、地域の魅力発信に貢献する役割
- ⑥ 緊急・防災機能  
大規模災害等により陸上交通が寸断された場合など、緊急時に対応できる航空輸送機能及び避難機能を有する緊急・防災拠点としての役割

## (2) ネットワーク戦略

### (ネットワーク拡充の方向性)

基幹路線である羽田線やアウトバウンドのビジネス需要を土台に、

- ① アジアに近い地理条件を活かし、既存東アジア路線の増便やアジア域内ハブ空港との利用拡大に加えて、東南アジアの新規路線化を図る。
- ② 広島県の国際観光の強みである欧米豪の観光客の取り込みを視野に、基幹路線である羽田線の新たな役割として乗継利用を強化する。また、LCC路線を含む成田線を活用したインバウンド利用の拡大を図る。
- ③ 首都圏との旺盛な流動を背景とした新規需要の掘り起しや、成田線のインバウンド利用拡大を見据え、将来的なLCC拠点空港化を視野に成田LCC路線の強化を図る。



### (空港機能強化)

ネットワークの拡充に必要な空港機能の強化として、

- ① エプロン増設やマルチスポット化など空港施設の拡張を推進する。
- ② 羽田線の競争力強化や、国際線の誘致拡大、LCC拠点化を見据えた空港運用時間の延長を進める。

### (空港間連携)

- ① 空港間の相互の強みを活かした国際線における経由便や、就航路線の増便等における誘致連携を進める。
- ② 広域の観光周遊ルート形成促進のため、空港の片道利用を念頭においた近隣空港等との連携を進める。

### (3) 空港アクセスの方向性

#### (道路系アクセスの強化)

- ① 広島高速5号線(速達性向上・定時性確保)及び国道2号東広島・安芸BP(代替性・多重性強化)の早期整備を推進し、広島都市圏からのアクセスのトリプルウェイ化を実現する。
- ② 中四国のゲートウェイ実現のため、高速道路網に近接した立地を活かしたアクセスネットワークや手段の充実(バスネットワークの拡充等)に取り組み、広域で多様なアクセスを実現する。

#### (トリプルウェイ化の考え方)

- 高速ルート…広島高速5号線+山陽道【約38分】
- 一般ルート…東広島・安芸BP+東広島呉道+山陽道【約72分】
- 選択ルート…JR山陽本線+空港連絡バス【平均約64分】

主要ルートの複線化  
【渋滞リスクの大幅緩和】

セイフティネット

※ 所要時間はいずれも広島駅～空港間(選択ルートは乗継時間も含む平均時間)

#### (その他の取組)

- リムジンバス迂回ルート(県道矢野安浦線, 東広島呉道路を活用)の実用化  
リムジンバスの10カード対応推進, バス路線拡充, 選択ルート(白市ルート)の機能強化 等

#### (軌道系アクセス)

軌道系アクセスについては、速達性の向上、定時性の確保及びリダンダンシーの確保を含む柔軟性の向上といった観点に着目しつつ、利用者ニーズを踏まえながら、総合的に検討を行う。

### 道路系アクセスの強化

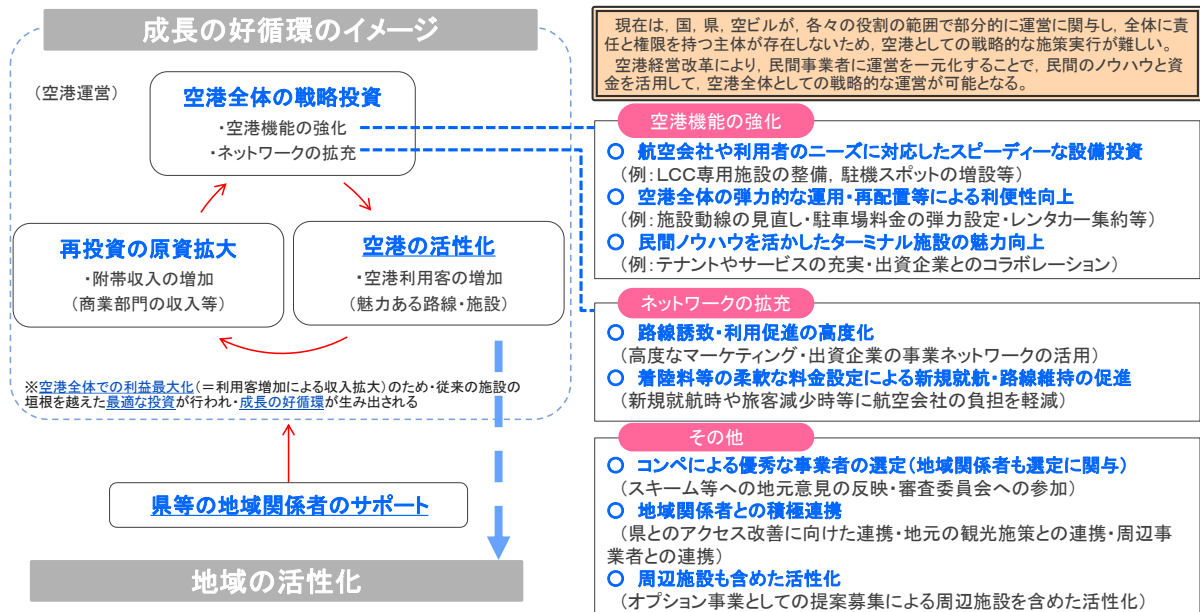


(出典) 平成29年度国の予算編成に向けた提案(平成28年11月広島県)

## 2 空港経営改革の推進

### (1) 導入のねらい

- ① 民間のノウハウを活用するとともに、広島空港で得られた収益を全て、広島空港全体の利便性向上のために投資することで、路線の拡大や旅客増に繋げ、成長の好循環を実現すること。
- ② 将来像の実現に資する提案を求め、運営権者と理念を共有して空港活性化に取り組むことで、より一層の官民連携を図り、地域活性化に繋げていくこと。



### (2) 空港経営改革を通じた実現目標

公募手続きに先立って、地域として目指す将来の目標数値を策定する。

- 空港経営改革では、民活空港運営法に基づく国の基本方針において、30年から50年間程度を目安として国が民間に公共施設等運営権を設定することとされており、公募手続きにより選定された運営権者が長期間にわたって空港運営を行うこととなる。
- 運営権者と連携して空港活性化を図っていくために、地域の目標実現に向けた提案を求める趣旨から、公募手続きが開始されるまでの適宜の時期に将来の目標数値を示す。

### (3) 空港経営改革の導入時期

民間委託への移行に必要な環境整備や、他空港との公募手続きのスケジュールを踏まえ、平成33年頃の空港経営改革導入を目指す。

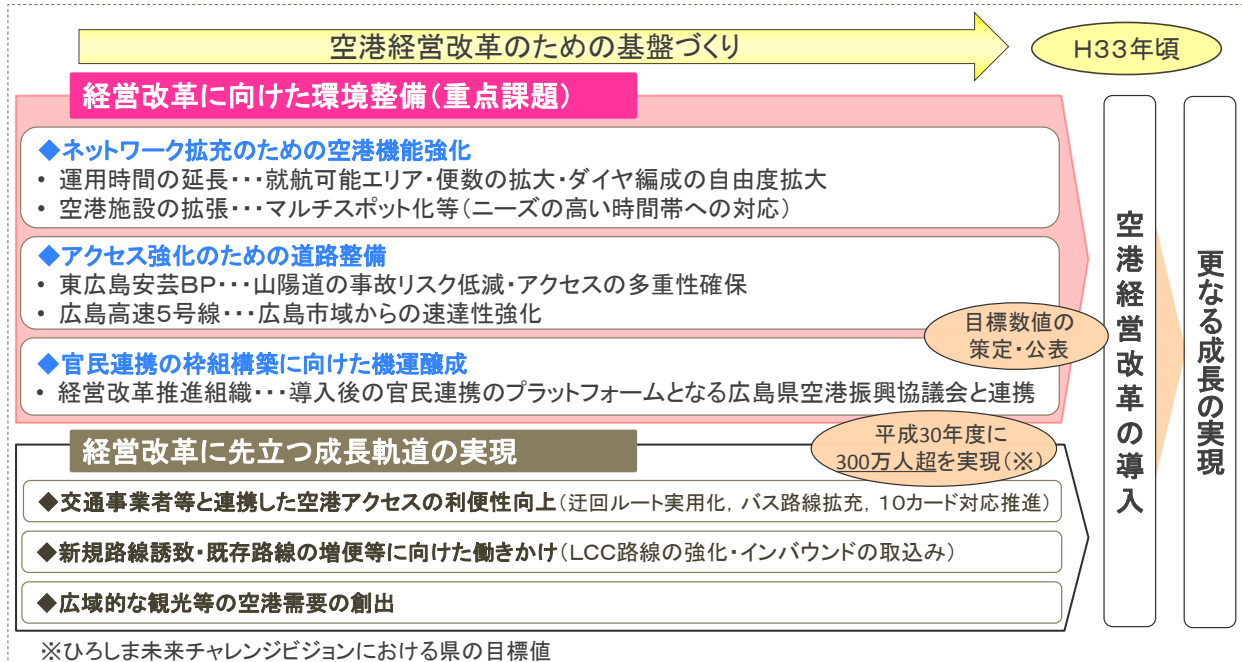
- 空港経営改革の導入に先立って、アクセス改善に効果が見込まれる道路の整備推進や、運用時間の延長などの空港機能強化、空港経営改革に向けた機運醸成など、民間委託の効果が発揮しやすいような環境づくりを行う。
- また、公募手続きの競争性を高めるため、既に公募が予定されている他空港と出来るだけ重複しないスケジュールについて国と調整する。

### 3 空港活性化に向けた県の空港振興施策

#### (1) 空港経営改革の導入までの県の取組

平成33年頃の空港経営改革導入（一体運営・民間委託の開始）を念頭に、民間の創意工夫やノウハウを十分に発揮してもらうための基盤づくりに取り組む。

（空港経営改革導入までのシナリオ）

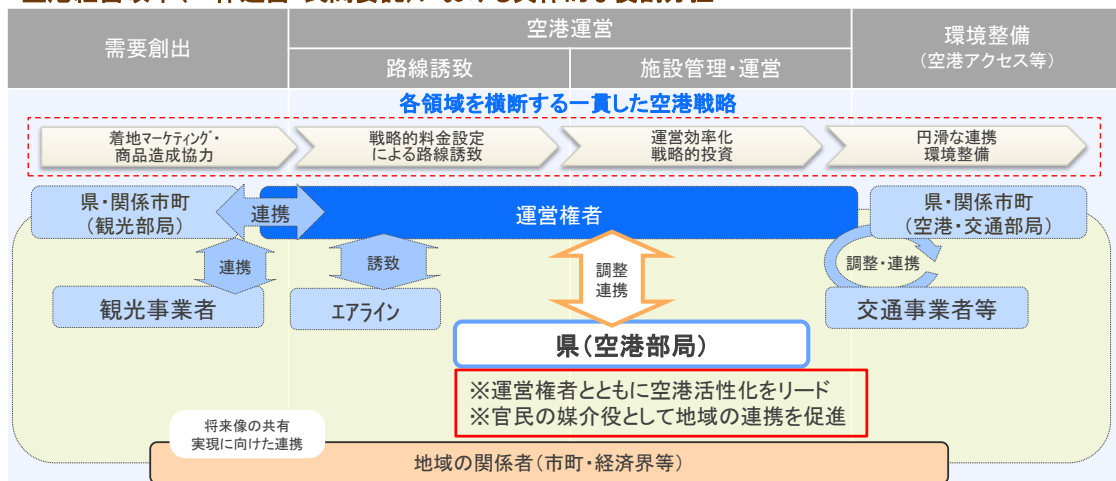


#### (2) 空港経営改革の導入以降の県の役割

基本的役割として、空港の運営主体に関わらず、地域の重要なインフラである広島空港の中核拠点性向上に向けた航空政策の推進主体としての役割を引き続き担うことを前提としたうえで、県が運営権者と両輪で空港活性化をリードするための具体的役割として、

- ① 新たな運営権者と緊密な連携関係を構築し、路線誘致をはじめとして積極的に空港運営をサポートするとともに、地域の関係者と運営権者との連携の媒介役として官民連携を主導する。
- ② また、需要創出(広域観光等)や、環境整備(空港アクセス, 運用時間等)に係る地元関係者等との調整)について、引き続き主導的な役割を担う。

#### 空港経営改革(一体運営・民間委託)における具体的な役割分担





## Ⅲ 空港経営改革の実施スキーム等に係る考え方

### 1 事業範囲(空港周辺施設)

民間のノウハウが最大限発揮されるために必要な条件整備に配慮しつつ、空港エリア全体での利便性向上を図る趣旨から、

- ① 県営駐車場をはじめとした周辺施設を含む一体利用を促進する。
- ② 駐車場については、空港駐車場だけでなく、県営駐車場等も含めた駐車場機能を総合的に考慮した運営が行われる方法を検討する。

#### (1) 空港経営改革における基本的な一体運営の対象施設

空港経営改革では、次の施設が基本的な一体運営の対象として想定されている。

##### (基本施設／管理者：国)

- 国が管理する滑走路等の施設。空港経営改革では、施設の所有権を国が留保したまま運営権者に「運営権」が設定される。

##### (ターミナルビル／管理者：ビル会社)

- ビル会社が管理する旅客ターミナル及び貨物ターミナル。株式譲渡又は事業譲渡により運営権者に譲渡される。

##### (空港駐車場／管理者：(一財)空港環境整備協会)

- 一般財団法人空港環境整備協会が管理する駐車場。国が取得した上で基本施設と同様に運営権の設定対象施設。

#### (2) 広島空港の各周辺施設に係る考え方

以下の考え方を基本として国等と調整のうえ、今後、国において実施されるマーケットサウンディングにおける民間事業者の意見も踏まえて、具体的な方針について整理する。

##### (県営駐車場／管理者：県)

- 空港に隣接する県営の駐車場。駐車場としての一体運営のほか、空港機能の再配置のための用途転用の可能性も念頭に、運営権者による一体利用が可能となる方法を検討。

##### (民間駐車場／管理者：民間事業者)

- 空港駐車場、県営駐車場と民間駐車場の3駐車場で駐車場機能を充足している現状や、民間駐車場事業者が空港利用客を対象とした観光事業等を展開していることを考慮し、同事業者との連携や共生が図られる方法を検討。

##### (エアポートホテル／管理者：ビル会社の子会社)

- 空港に隣接するホテル。ビル会社が建物を保有し同社の100%子会社が運営している実態を考慮し、ビル会社の株式譲渡によるホテルと一体での移管を検討。

##### (フォレストヒルズガーデン／管理者：県)

- 広島県立森林公園の一部。中長期的な利用方法について検討しつつ、ビル会社とホテル会社の共同企業体が、指定管理者としてエアポートホテルと一体的に運営している実態を踏まえ、運営権者による運営も可能となる方法を検討。

## 2 運営権者との連携の枠組

経営の自由度を最大限に確保したうえで、県をはじめとした地域の関係者と運営権者が対等なパートナーシップのもと、緊密に連携して空港活性化を進めていくため、

- ① 空港活性化の両輪となる県・運営権者間の持続的な連携確保の枠組として、パートナーシップ協定の締結等を念頭に運営権者と協議を行う。
- ② 運営権者に広島空港に関係する既存官民協議会等への参画を求めるとともに、広島県空港振興協議会を連携のプラットフォームと位置づけ、その機能強化を図る。

### (1) 県と運営権者の連携

- 空港経営改革の導入後は、県と運営権者が一定の役割分担の元で、両輪となって空港活性化に取り組むこととなり、両者の緊密かつ持続的な連携が必要となることから、パートナーシップ協定の締結などを念頭においた協議を行う。
- 協定内容は、運営権者との協議を踏まえて決定することを基本とするが、概ね次のような内容が想定される。  
(例：空港運営に係るサポート、路線誘致の連携、県の空港関連施策への協力)

### (2) 官民協議会等を活用した関係者の連携

- 空港経営改革の導入を通じて、民間同士（運営権者と地元関連企業等）の積極的な連携が図られることが期待されるが、空港運営の可視化の観点から、地域の関係者全体が情報共有を図り、幅広く連携することが求められる。
- このため、運営権者に広島空港に関係する既存官民協議会等（下表を想定）への参画を求め、民間同士の連携を促進するとともに、地域全体としての連携を推進する。
- なお、官民42団体が所属し、開港以来、広島空港の利用促進等に取り組んできた広島県空港振興協議会を、空港経営改革導入後の官民連携のプラットフォームとして位置付け、その機能強化を図る。

(広島空港の関連協議会)

(H28.12 時点)

団体名	設立	構成員	事業内容	事務局
広島県空港振興協議会	H6.3.24	県、県内市町、経済・観光・旅行関係団体・企業等【42団体】	空港の利用促進・路線誘致等	広島県空港振興課
広島空港利用者利便向上協議会	H16.3.31	国、県、広島市、三原市、広島商工会議所、JAL、ANA、ビル会社、空港環境整備協会、バス協会、広島空港タクシー運営協会、広島県レンタカー協会【14団体】 ※空港法第14条による法定協議会	広島空港の利便向上等	大阪航空局 広島空港事務所
広島空港周辺事業推進協議会	H8.3.7	ビル会社・県・三原市・東広島市・空港周辺事業者【7団体】	広島空港周辺地域の活性化にぎわい創出	ビル会社 (会長の属する組織)
広島臨空広域都市圏振興協議会	H8.5.22	竹原市・三原市・尾道市・東広島市・大崎上島町・世羅町【6団体】	臨空広域都市圏の振興発展	三原市 (会長の属する組織)

### 3 安全確保・空港機能の安定的な維持

安全確保と空港機能の安定的な維持に万全を期すため、事故発生時の危機管理体制の明確化を図る。

- 安全確保・空港機能の安定的な維持については、国において様々な措置が講じられており、空港機能が停止するような事態（不可抗力事態）においては、一時的に運営権を停止し、国が運営を行うこととなっているが、事故について明確な位置付けがない。
- 安全確保と空港機能の安定的な維持に万全を期すため、事故発生時についても同様の措置が可能となるよう、国に対して危機管理体制の明確化を求める。

### 4 ビル事業の譲渡方法

円滑な事業移行の観点から、ビル事業については、事業譲渡ではなく株式譲渡によることを基本として国をはじめとした関係者と調整する。

- 株式譲渡とすることで、ビル会社が運営権者の子会社（又は吸収合併）として存続するため、事業の円滑な移行や従業員の雇用維持が図られる。

### 5 事業期間

長期的視点で安定的な空港運営が行われるよう、事業期間は長期（30年程度）とすることを基本に国と調整する。

- 民間による積極的な投資を呼び込みつつ、長期的視点で運営権者と地域の関係者が連携関係を構築し、安定的な空港運営が行われるよう、事業期間は長期（30年程度）とすることを基本とする。
- ただし、将来予定される更新投資が過大な場合も、積極的な投資や安定的な空港運営を阻害する可能性があるため、今後、国において行われるデューディリジェンスを踏まえて、適切な事業期間について国と調整する。

## IV 実施スキーム等に係る国への提案

地域の声を反映した空港経営改革を進めるため、公募手続きを行う国に対して、実施スキーム等に次の事項を反映させることを提案する。

### ◆提案項目

#### (周辺施設)

- ① 周辺施設との一体利用に配慮した実施スキームとすること。

#### (運営権者との連携)

- ② 運営権者に対して、広島県空港振興協議会をはじめとした既存の官民協議会への参画を義務付けるなど、地域との連携が着実に図られるよう担保すること。

#### (危機管理体制)

- ③ 事故発生時等の危機管理体制(運営権者と国との役割分担)を明確にするとともに、空港機能が損なわれないよう国が責任をもって速やかに対応すること。

#### (事業期間)

- ④ 運営権者による更新投資の負担が過大とまらない範囲で長期の事業期間とすること。

#### (ビル会社等の取扱い)

- ⑤ ビル事業の譲渡方法は株式譲渡によること。
- ⑥ 現従業員の雇用維持や雇用条件に配慮すること。

#### (優先交渉権者選定基準)

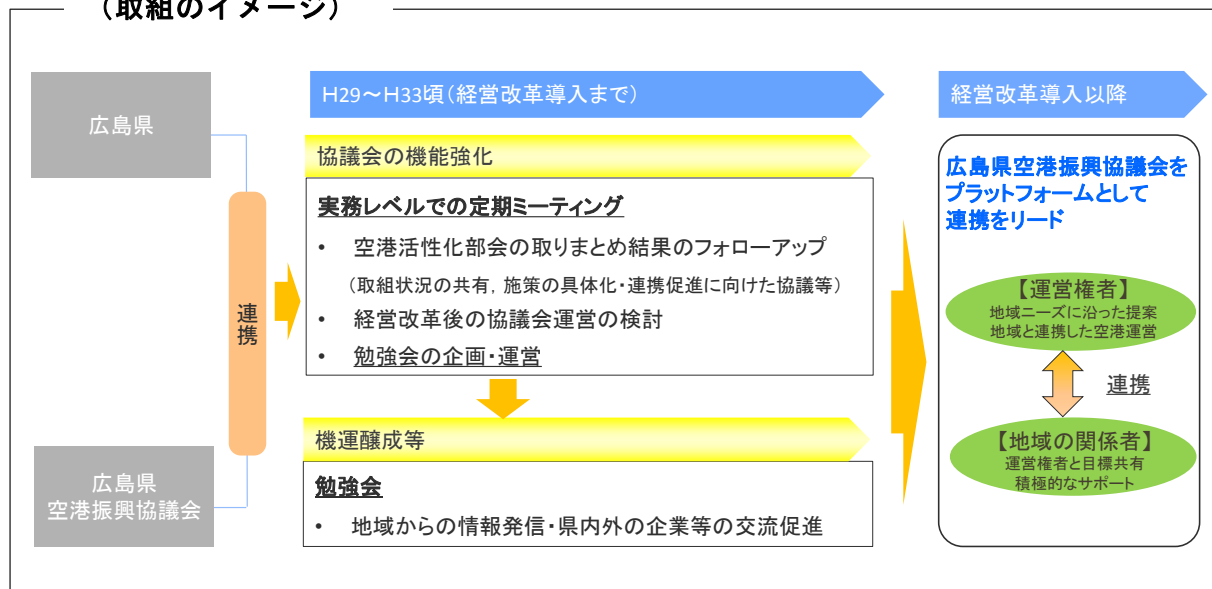
- ⑦ 空港アクセスの改善や旅行需要の創出等に向けた地元企業との連携など、地域の関係者と連携して広島空港の利便性向上を図る提案を重視すること。

## V 導入プロセスにおける地域の取組

広島県空港振興協議会と連携して実務レベルの推進組織を立ち上げ、空港経営改革導入後の官民連携のプラットフォームとなる同協議会の機能強化を図るとともに、運営権者との積極的な連携の土壌づくりに向けた機運醸成等に取り組む。

- 同推進組織における具体的な取組として、
  - ・ 空港活性化部会の取りまとめ結果のフォローアップ
  - ・ 空港経営改革後の協議会運営の検討
  - ・ 情報発信や県内外の企業等の交流促進のための勉強会の企画運営
 等を行うことにより、同協議会の機能強化と空港経営改革に向けた機運醸成等に取り組む、運営権者との積極的な連携の土壌づくりを進める。

### (取組のイメージ)



## 用語解説

用語	意味	掲載ページ
アウトバウンド	日本人による海外旅行。	P1, 3
アクセサビリティ	アクセスのしやすさ。交通利便性。	P2
インバウンド	外国人による訪日旅行。	P1, 3
運営権者	国により公共施設等運営権を設定された民間事業者。	P5, 6, 8, 9, 10, 11
エプロン	航空機が駐機して、旅客の乗降、貨物の積降、燃料補給及び整備点検等を行うための施設。	P3
LCC	ローコストキャリア(Low Cost Carrier)の略称。効率的な運営により低価格の運賃で運航サービスを提供する航空会社。	P2, 3
株式譲渡	既存株主が保有株式を買い手に譲渡する方法。経営権は移転するが、対象企業は存続するため、当該企業の債権債務や取引先との契約関係等の全てが引き継がれる。また、従業員の地位に変更は生じない。	P7, 9, 10
グローバルゲートウェイ	地域における国際航空路線網の拠点として、地域と海外を結ぶ玄関口となる空港。	P2
公共施設等運営権	施設の所有権を移転せず、民間事業者に長期間にわたって付与されるインフラの事業運営に関する権利。	P5
交通モード	交通手段。	P2
事業譲渡	譲渡対象となる企業の特定の事業部門を買い手に譲渡する方法。譲渡対象となる資産等は契約時に個々に設定される。	P7
シームレス	シームレスとは、「継ぎ目のない」の意味。公共交通分野におけるシームレス化とは、乗継ぎ等の交通機関間の「継ぎ目」や交通ターミナル内の歩行や乗降に際しての「継ぎ目」を解消することにより、出発地から目的地までの移動を全体として円滑かつ利便性の高いものとする。	P2
新中間層	アジア等の新興経済国において、経済の高度成長に伴い新たに誕生している消費者層。	P3
チャーター便	旅行会社や団体が貸し切って運航される便。旅行需要の高い時期に、定期路線がない目的地の旅行商品を販売する場合などに活用されることが多い。	P3
デューディリジェンス	投資や M&A などの取引に際して行われる、対象企業や対象不動産などの資産の実態調査。空港経営改革に際しては、滑走路等の基本施設やターミナルビルなど、運営権者が運営することとなる施設が調査対象となる。	P9
10 カード	Suica, ICOCA, nimoca 等の全国 10 エリアで相互利用可能な交通系ICカード。	P4

用語	意味	掲載ページ
ハブ空港	各国の航空路線網の基幹となる空港。広島空港は、羽田空港や成田空港といった国内ハブ空港の他、仁川国際空港、上海浦東国際空港、香港国際空港、台湾桃園国際空港などのアジアのハブ空港と航空路線で結ばれている。	P3
ビジネスジェット	数人から十数人程度を定員とする小型の航空機。主に企業が社用で使用する。社用ジェット。	P2
プラットフォーム	複数主体の連携による共通的な価値や機能の創出等を目指すための基盤としての機能を果たす場や組織。	P2, 8, 11
マーケットサウンディング	PFI事業などで、事業実施前に公共が対象事業について民間からの意見聴取・意見交換を行うこと。空港経営改革では、当該空港の運営事業の基本スキーム案が示され、幅広く民間事業者等に対する意見募集が行われる。	P7
マルチスポット化	航空機の機体サイズに応じて、1機分のスポット(エプロン内に指定された駐機箇所)に複数機を駐機するなど、スポットの運用を弾力化すること。	P3
リージョナルジェット	地方間を結ぶ路線に適した概ね 50～100 席クラスの小型ジェット機。	P3
リダンダンシー	空港アクセスにおいて、一部区間の交通止め等により機能不全を起こさないよう、アクセスルートの多重化を図るなどして代替手段が確保されていること。	P4
リムジンバス	空港と周辺市町を直接結ぶバス。広島空港からは、広島市方面(広島駅、広島バスセンター)、竹原フェリー、福山駅前、三原駅、呉方面、尾道方面、三次方面の路線が運行している。	P4