

# 空港ガバナンス(整備・運営)制度に関する考察

2011年12月

赤井伸郎

(大阪大学国際公共政策研究科)

akai@osipp.osaka-u.ac.jp

# 研究の動機:

## 日本における地方分権と国際における東アジア の劇的な変化

### ★現状

成熟化社会で地方のニーズは多様化

地方分権や東アジアの貿易自由化による競争の激化

=>地域インフラ(空港、港湾など)と地方(政府、住民、地元企業)が一体化される必要がある。

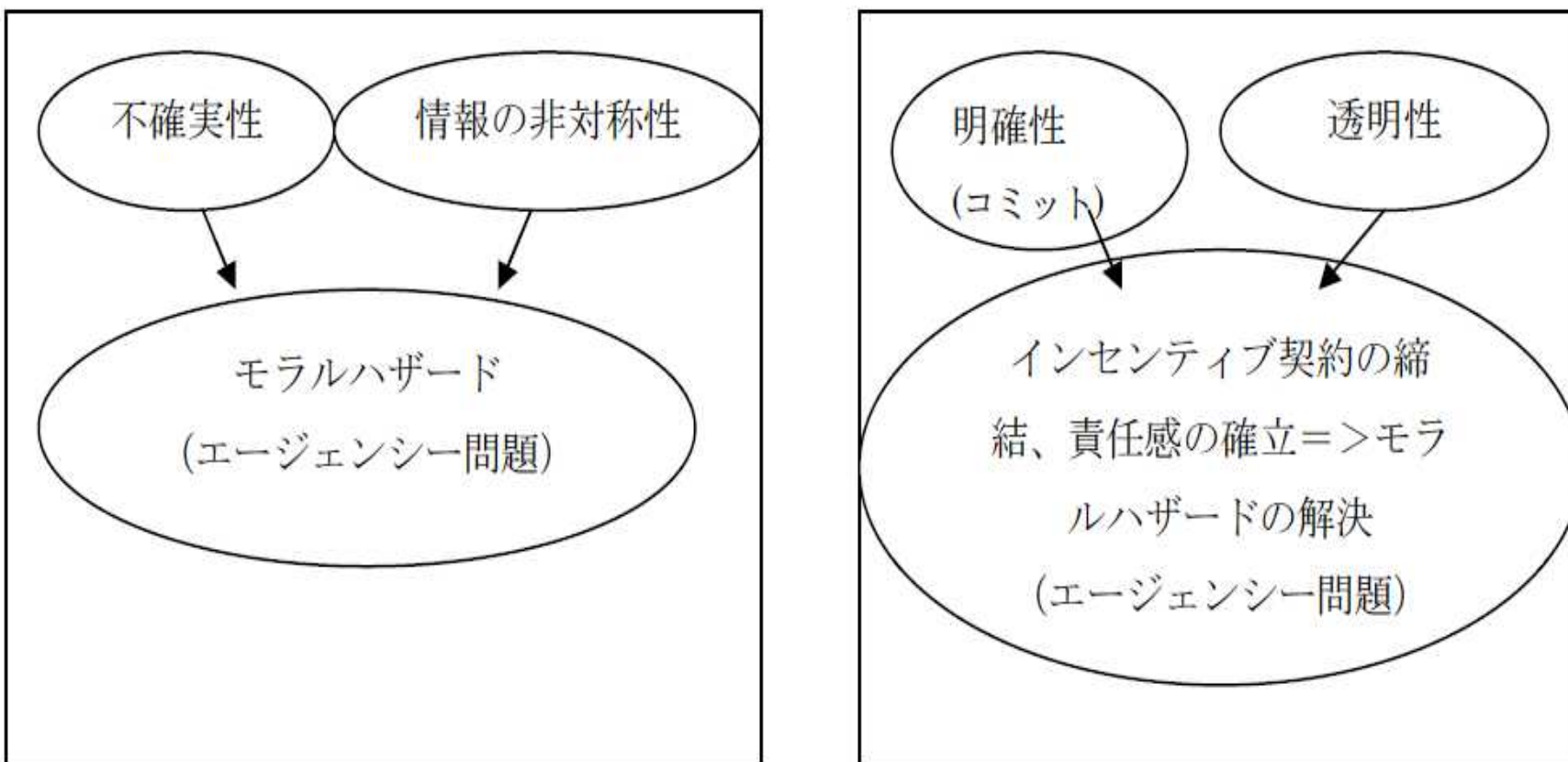
=>地方住民、地元企業、地方政府の意識改革が必要であり、それを促す自己責任の制度が必要。(国がすべてを指図する時代ではない。)地方空港の多くを国がすべて整備し運営する制度の是非を議論するべきではないか？

=>空港ガバナンスの重要性



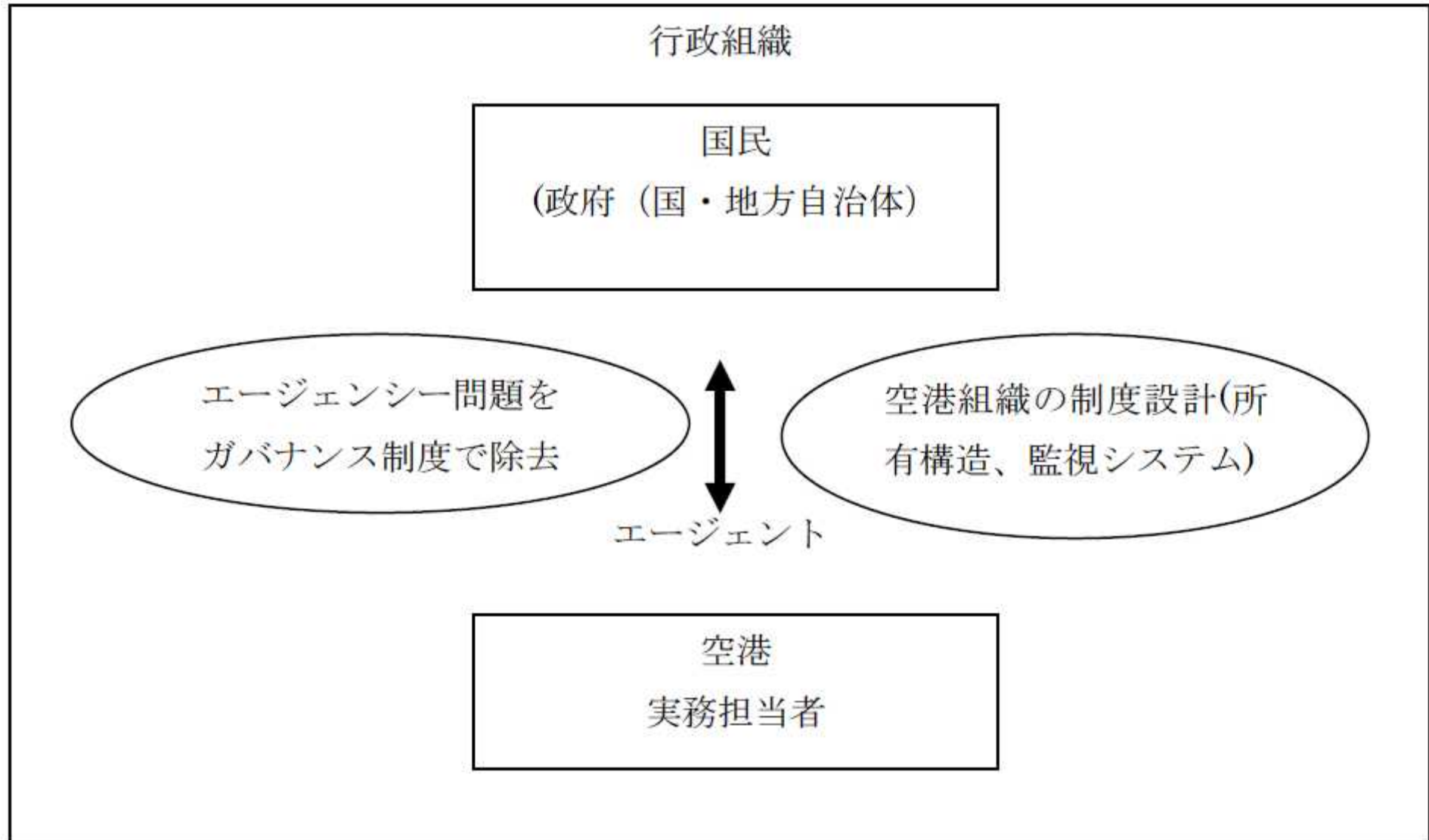
# ガバナンスとは？

図1-1 ガバナンスの効果



# 空港のガバナンス

図1-2 空港のガバナンス・システム



# 日本の空港整備・運営システム

表2-2 空港の種別と性質

種別	設置・管理者	具体的な空港名とその数
拠点空港（国際航空輸送網又は国内航空輸送網の拠点となる空港）	会社管理空港	それぞれの空港株式会社が設置・管理 成田国際、関西国際、中部国際の3空港
	国管理空港	国土交通大臣が設置・管理 東京国際、大阪国際、新千歳、稚内、釧路、函館、仙台、新潟、広島、高松、松山、高知、福岡、新北九州、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、那覇の20空港
	特定地方管理空港	国土交通大臣が設置・地方公共団体が管理 旭川、帯広、秋田、山形、山口宇部の5空港
地方管理空港（国際航空輸送網又は国内航空輸送網を形成する上で重要な役割を果たす空港）	地方公共団体が設置・管理	55空港(H24 供用開始予定の建設中の新石垣空港を含む)
共用空港	防衛大臣が設置・管理	千歳、札幌、小松、美保、徳島の5空港
	米軍が設置・管理	三沢
その他の空港	地方公共団体が設置・管理	弟子屈、阿南、但馬、広島西、枕崎、天草、大分県央、調布、名古屋の9空港
	国土交通大臣が設置・管理	八尾

（備考）国土交通省『数字でみる航空2009』より作成。

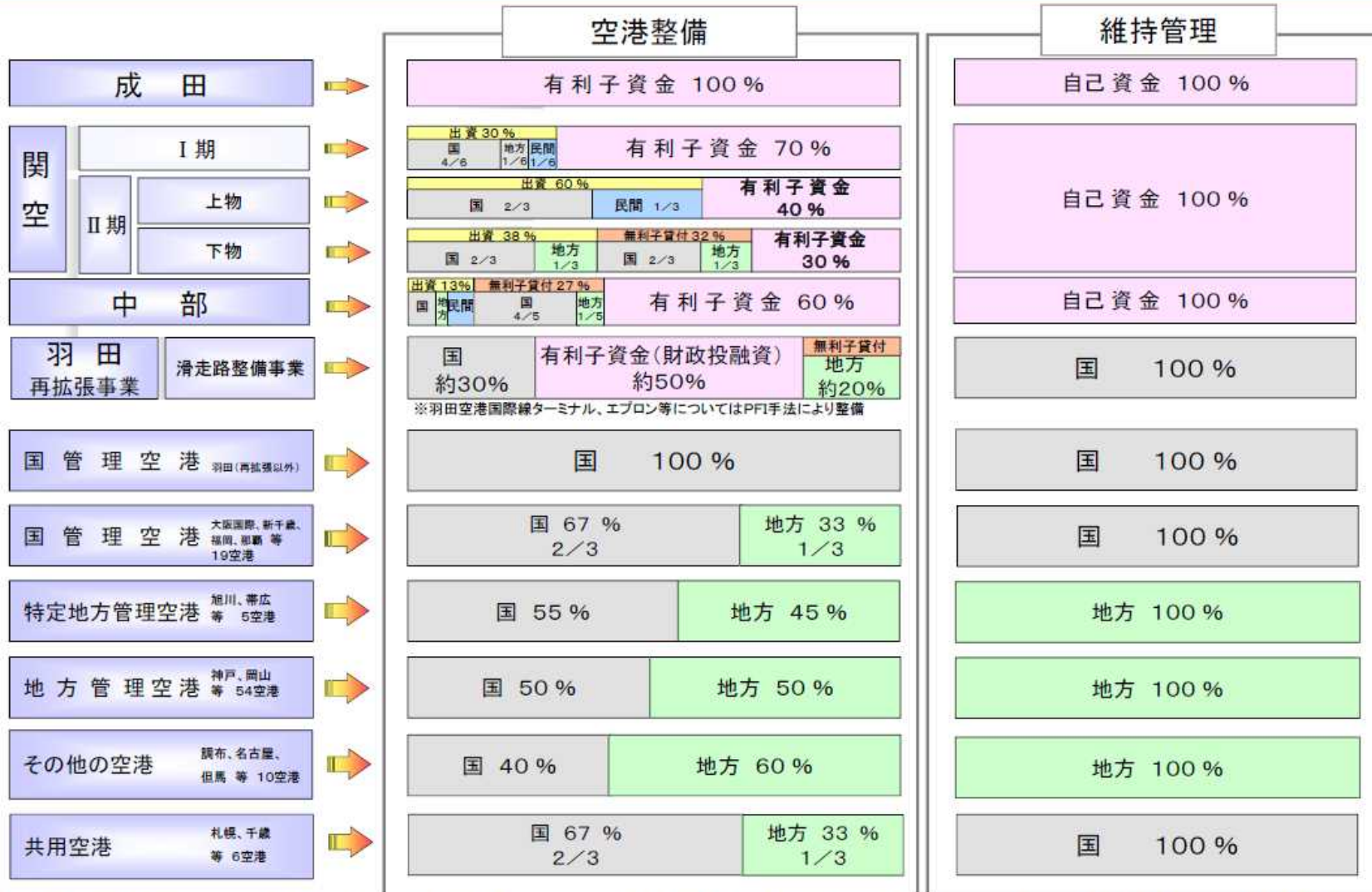


# 空港の運営について

項目	内容	各空港の運営主体	各空港の運営主体		
			国管理空港	会社管理空港(成田の例)	共用空港
基本施設(滑走路、エプロン等)の整備、維持管理	滑走路、エプロン等の ①整備、改修工事 ②除草及び除雪		国土交通大臣	空港会社	(滑走路等) 自衛隊又は米軍 (民航)国土交通大臣
航空保安等施設・機器(航空灯火、無線、庁舎等、機械)の維持管理	①整備、改修工事 ②運用管理及び保守点検 ③維持、修繕		国土交通大臣	空港会社(※)及び 国土交通大臣	自衛隊又は米軍 (民航)国土交通大臣
空港の消防・防災	①消火、救難業務 ②救急医療業務		国土交通大臣	空港会社	(消火、救難) 自衛隊又は米軍 (救急医療) 国土交通大臣
空港の保安対策	①空港内の出入管理・不法侵入対策 ②ハイジャック、テロ対策		国土交通大臣	空港会社	自衛隊又は米軍 (民航)国土交通大臣
空港営業・空港管理者財産等管理	①空港管理合財産の使用許可(貸付) ②空港内の営業の承認等		国土交通大臣	空港会社	(民航)国土交通大臣
空港の運航情報の提供等	①飛行計画の審査・受理 ②スポットの管理・運用 ③滑走路等の点検 ④航行の安全に必要な情報の提供		国土交通大臣	①④ 国土交通大臣 ②③ 空港会社	(民航)国土交通大臣
航空交通管制	空港(管制塔)及び空港周辺(レーダー室)における航空機との無線交信・指示		国土交通大臣	国土交通大臣	自衛隊
空港周辺の環境対策	①住宅防音工事 ②移転補償 ③緩衝緑地帯等整備 ④(空環協)国の環境対策の補完		①②③ 国土交通大臣 ④ 空港環境整備協会	空港会社	自衛隊
CIQ(税関、出入国管理、検疫)業務	①税関業務 ②出入国管理業務 ③検疫業務		国(CIQ官署)	国(CIQ官署)	国(CIQ官署)
旅客ターミナル、駐車場等	旅客ターミナル、駐車場等の ①建設、整備 ②管理、運営		民間事業者	空港会社	民間事業者

(※) 航空機の離着陸の安全確保に必要な施設・機器は空港会社

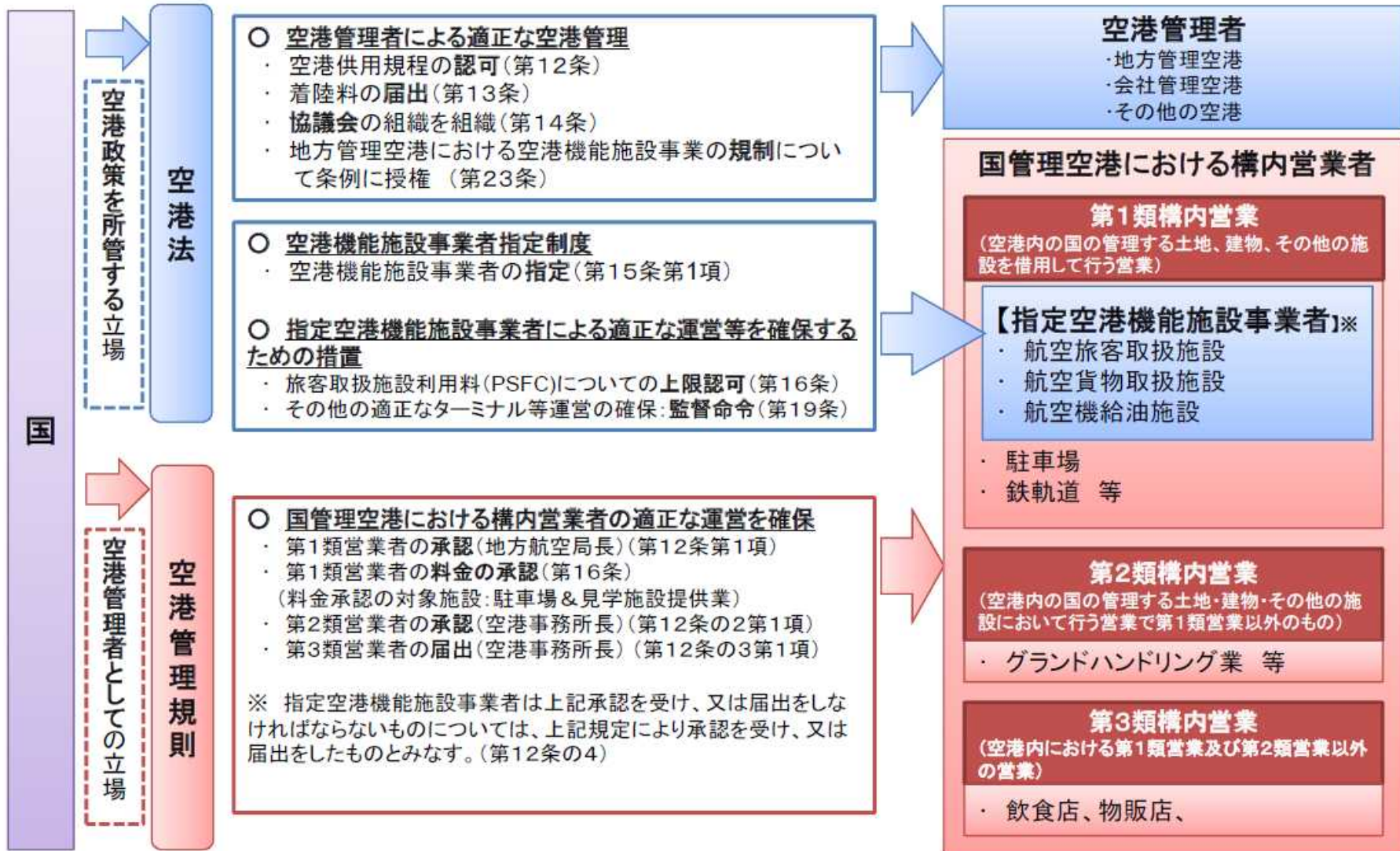
# 空港整備・維持管理の財源スキーム



\* 大阪国際空港の事業費については、平成24年度末までの間、国土交通省告示1284号に定める工事に要する費用に限り、国がその三分の二、地方公共団体がその三分の一をそれぞれ負担する。  
\* 関空のII期事業については、平成13年財務・国土交通大臣間合意に基づくスキーム見直しを反映している。

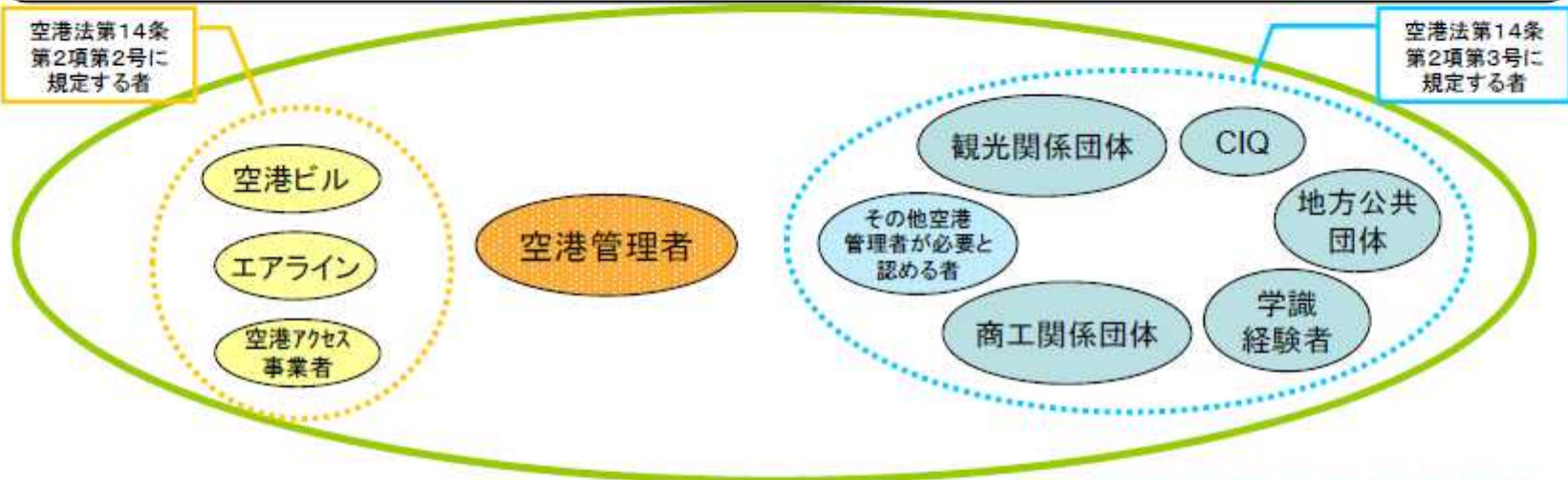


# 空港運営に関する制度



## 空港法協議会制度について

空港法第3条に規定する「空港の設置及び管理に関する基本方針」に沿って関係者が相互に連携及び協力し、空港の利便性の改善策や空港を活用した地域活性化策等について、必要な検討・協議を行う場。



### 《既存の協議会等との関係》

○既存の協議会等を改組・統合して発足することも、新たに組織し、既存の協議会等を並立して存続することも可能。

### 《航空法第47条の3について》

○協議会の構成メンバーによる幅広い協議がなじむと判断される場合に、安全確保についても議題にできる。

※従前より省令等に基づき運営されてきている空港保安委員会、飛行場安全管理システムにおける飛行場委員会等は、本協議会とは別に引き続き設置・運営。

### 【空港法協議会設置状況(平成22年9月9日現在)】〔21空港〕

H21年度設置 小松空港(4/1)、大分空港(4/1)、宮崎空港(4/1)、新千歳空港(4/16)、長崎空港(4/22)、鹿児島空港(4/22)、仙台空港(4/24)、松山空港(5/14)、稚内空港(5/18)、北九州空港(5/28)、三沢空港(6/9)、広島空港(7/1)、高松空港(7/10)、熊本空港(8/6)、釧路空港(8/11)、米子空港(9/1)、那覇空港(10/30)、高知空港(3/3)、函館空港(3/10)、新潟空港(3/25)  
H22年度設置 茨城空港(9/9)

# 日本の空港における財務的統治の 分析の二つの視点

Topic 1 : 国による空港運営・整備システムの財務的、組  
織的視点

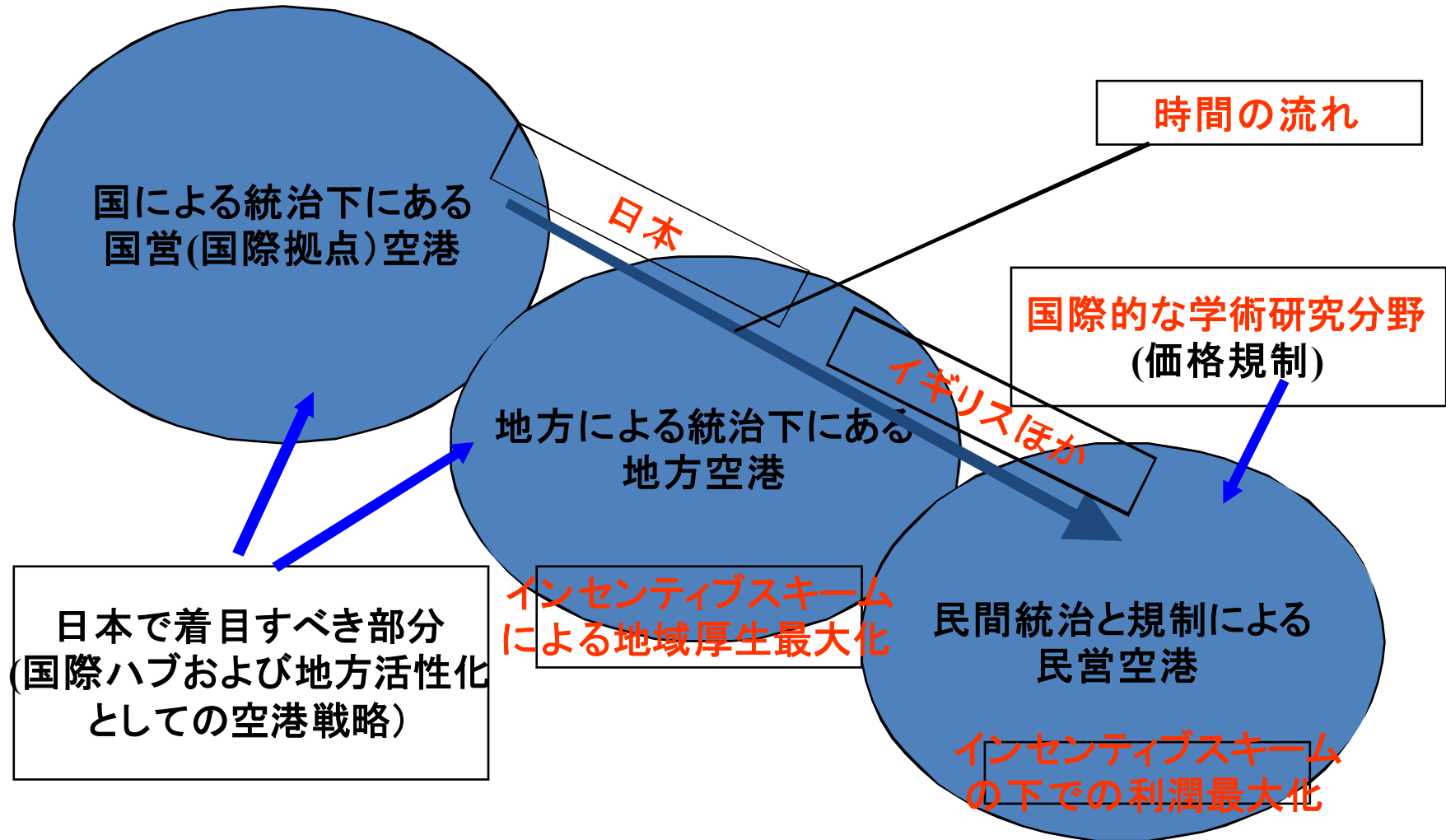
特別会計の意義と正当性

Topic 2 地域の活性化としての空港統治と運営戦略の  
視点

地方空港ガバナンスのあり方の視点



# 空港の分析



## Topic 1 : 整備・運営システムの財務的視点

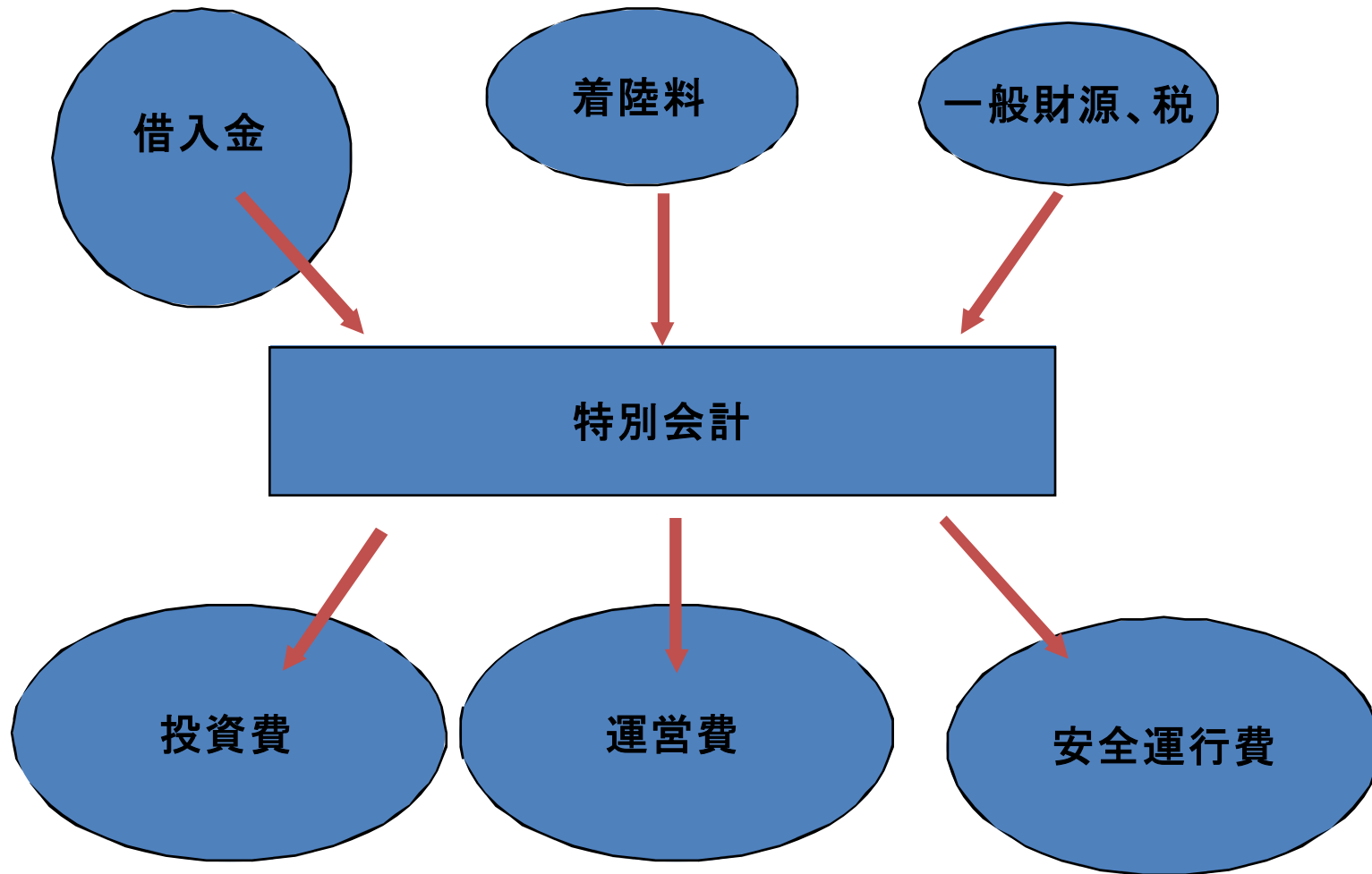
地方が国際競争時代において空港を有効に活用できるようなインセンティブを備えた空港整備・運営システムが不可欠



空港整備・運営システムの抜本改革

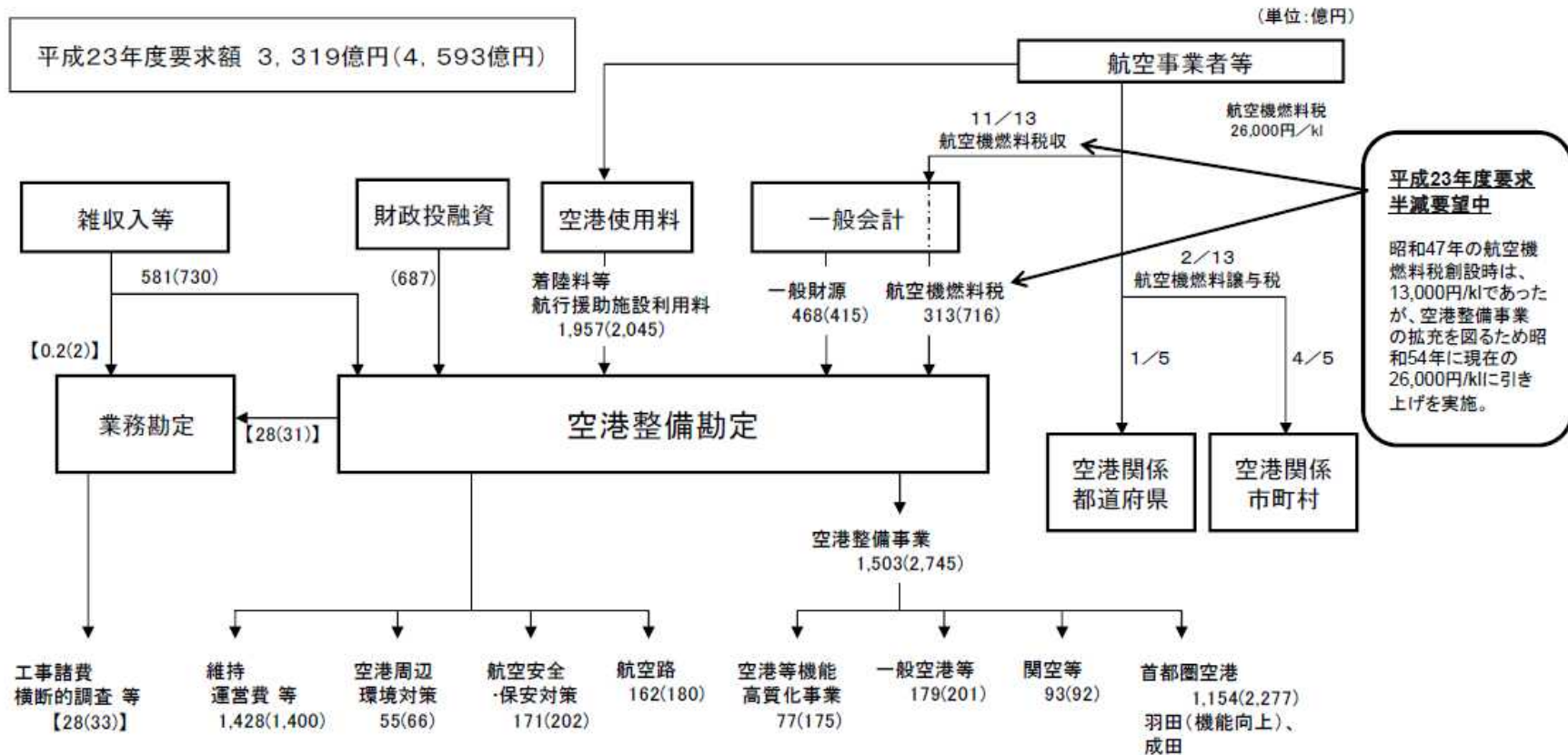
日本の現存制度(空港整備特別会計)は、透明性に欠ける。

# 特別会計の意義と正当性について



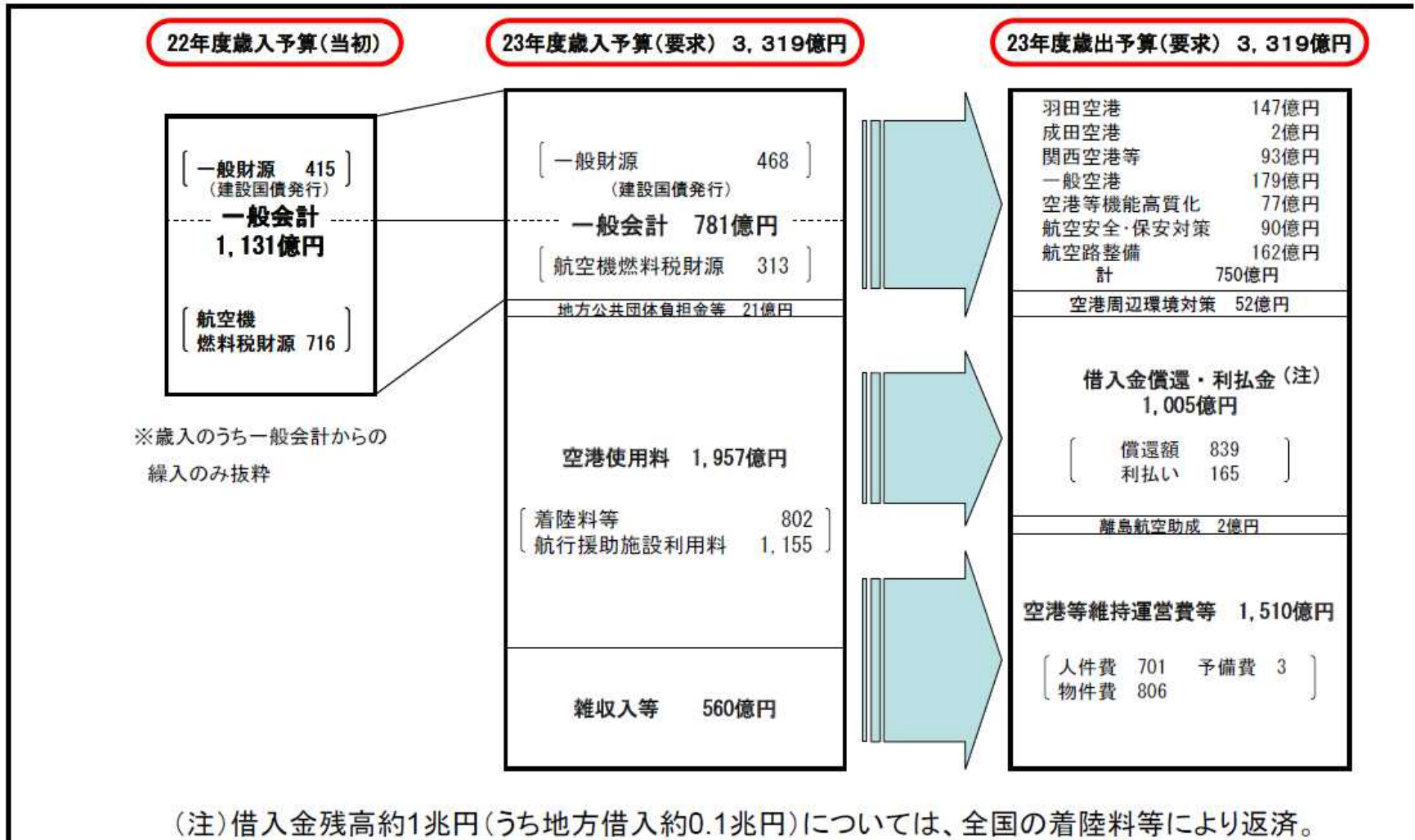


# 社会資本整備事業特別会計空港整備勘定のしくみ

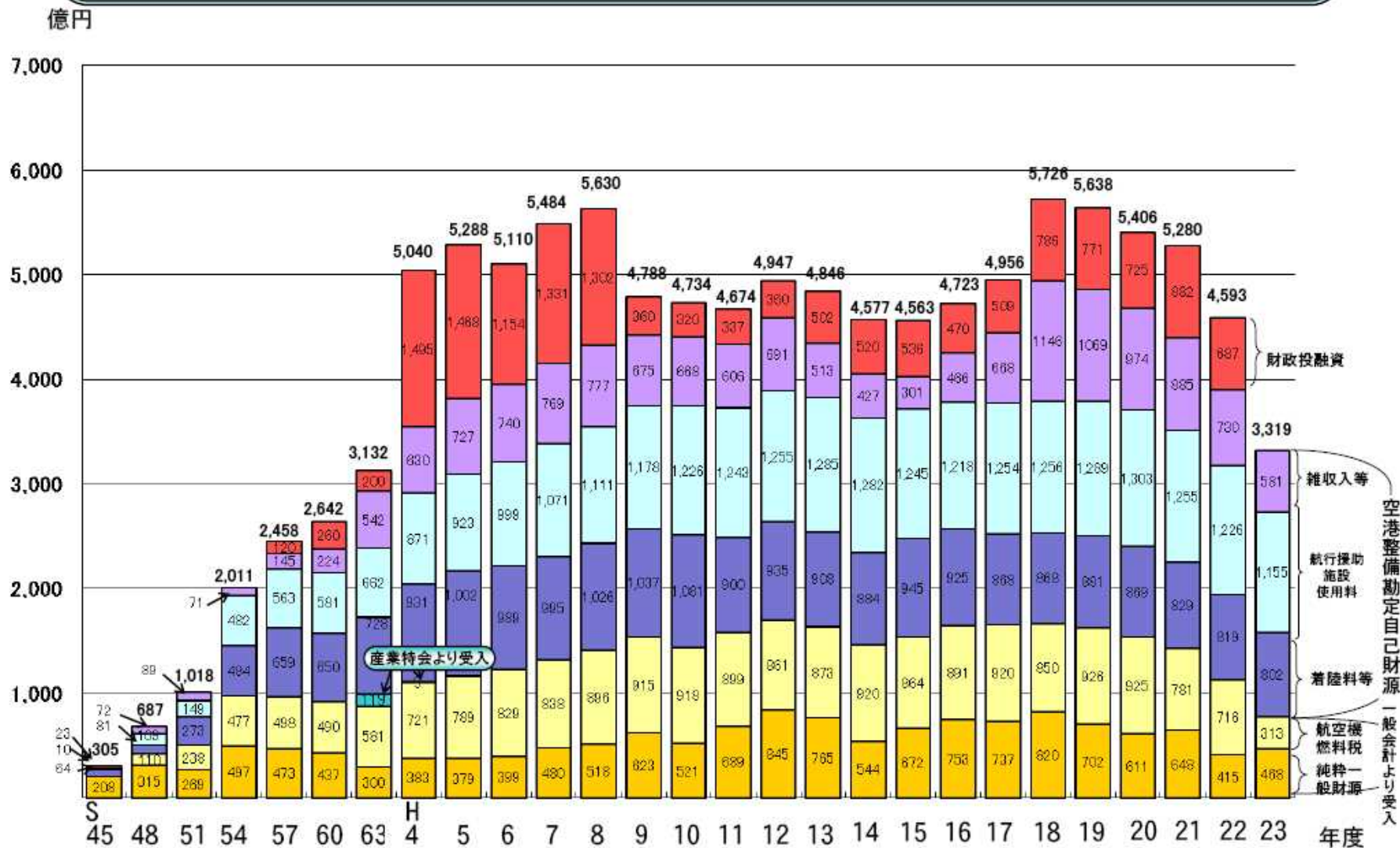


- (注) 1. ( )書きは前年度予算額。  
 2. 【】書きは再掲。  
 3. この表には、一般会計に計上の工事諸費5(5)億円及び社会資本整備事業特別会計業務勘定に計上の業務取扱費等28(33)億円を含む。  
 4. この表には、平成13年度二次補正において措置されたNTT-A資金の償還関係の26(26)億円を含まない。

# (資料1) 空港整備勘定 財源構成内訳



# 社会資本整備事業特別会計空港整備勘定 歳入の推移



- 注1) 歳入額は当初予算ベース。45年度は現在の特別会計規模におきかえている。  
 2) 特会改革により、空港整備特別会計は平成20年度から社会資本整備事業特別会計空港整備勘定として計上している。  
 3) 平成23年度については要求額を記載。

# 事業仕分け(特別会計)

## 平成22年10月28日

- 評価結果
- 空港関連ビジネスについては、これを空港整備・運営との一体化を、情報公開を進めつつ行っていただく。特に、空港環境整備協会及び航空保安協会など空港関連法人の解散等については、早期に実現を図る。今後の民営化のためにも、空港本体のみならず関係公益法人等を一体化した会計を示していただく。需要予測については、抜本的に見直し、天下り団体への発注については原則として禁止するような措置を講じられないかどうか検討していただき、需要予測についての確なものとするよう刷新していただく。

# 国土交通省成長戦略会議報告書

## 3. 航空分野 (平成22年5月17日)

- 空港整備勘定(旧空港整備特会)は、空港の利用者である航空会社が負担する着陸料等の空港使用料や一般会計からの繰り入れ(いわゆる真水)を主な財源とし、国が管理する空港の整備、維持・運営を行うとともに、地方自治体が管理する空港の整備にも補助を行ってきた。この空港整備勘定によって、結果として利用実績が乏しい空港も含め整備を行
- い、全国で98の空港が供用されている。
- 国も最近になって空港政策を「整備」から「運営」へとシフトさせ、平成20年に「空港整備法」を「空港法」と改正したところである。この際、空港を整備の財布である空港整備勘定の在り方についても必要な見直しを行うべきであったが、実際には、空港政策のシフトが不完全な状態のままとなっている。
- また、既に整備された空港の運営の効率化の観点からも課題が多い。特に、大部分の空港においては、航空インフラの構築・維持主体としての国や自治体等(着陸料等の航空系収入の受け手)と空港ビル等の空港関連企業(物販、テナント料、駐車場代等の非航空系収入の受け手)が別組織となっている(いわゆる上下分離)ことに加え、非航空系収入の受け手たる空港関連企業へのガバナンスの仕組みが十分とは言えない状況である。そのため、非航空系部分で十分な収益を上げ、これを原資として着陸料や施設利用料等の低廉化を図り、利用促進につなげるという、諸外国の空港で一般的なビジネスモデルが確立されていない。
- こうした状況を改善するため、中期的には、諸外国の空港と同様に、空港関連企業と空港との経営一体化、民間への経営委託(コンセッション)ないし民営化を通じて、航空インフラの構築と維持の双方に、可能な限り「民間の知恵と資金」が投入されるような仕組みの構築を指向すべきと考える。



# 空港経営効率化のためのガバナンス構築

- 報告書続き：方向性・進め方
- 効率的なガバナンスの強化を図る観点からは、先述の通り、中期的には、①空港関連企業と空港との経営の一体化及び、②民間への経営委託（コンセッション）、ないし民営化を指向すべきである。
- ただし、現行の空港関連企業をベースとした一体化や民間への経営委託・民営化では、非航空系部分も含めて、十分な民間経営ノウハウの活用が図れるとは考えがたいケースも想定される。一方、速やかに、かつ、強制的に、上場企業も含めた空港関連企業の廃止や差し替えを行うことは困難であり、また、公共財であり一定の独占性のある空港経営を、民間ベースにしていく上では、一定のトライアルと透明なプロセスが必要とされる。
- このため、一部の空港を対象とした成功例作りと、現行の仕組みの中での透明性向上・非航空系収入の実質的取入れ策、とを可能な限り同時並行的に進めていくことが望まれる。



# 空港経営効率化のためのガバナンス構築

- 報告書続き：方向性・進め方
- 効率的なガバナンスの強化を図る観点からは、先述の通り、中期的には、①空港関連企業と空港との経営の一体化及び、②民間への経営委託（コンセッション）、ないし民営化を指向すべきである。
- ただし、現行の空港関連企業をベースとした一体化や民間への経営委託・民営化では、非航空系部分も含めて、十分な民間経営ノウハウの活用が図れるとは考えがたいケースも想定される。一方、速やかに、かつ、強制的に、上場企業も含めた空港関連企業の廃止や差し替えを行うことは困難であり、また、公共財であり一定の独占性のある空港経営を、民間ベースにしていく上では、一定のトライアルと透明なプロセスが必要とされる。
- このため、一部の空港を対象とした成功例作りと、現行の仕組みの中での透明性向上・非航空系収入の実質的取入れ策、とを可能な限り同時並行的に進めていくことが望まれる。

# 空港経営効率化のためのガバナンス構築

- 報告書続き：経営一体化、民間への経営委託・民営化に関する取組み
- 空港関連企業と空港との経営一体化及び民間への経営委託(コンセッション)ないし民営化については、平成22年度から有識者による検討会を立ち上げ、経営一体化等に向けた論点整理、ベストプラクティスの早期展開等に関して検討を開始し、おおむね1年程度を目処に結論を得る。
- 地方自治体等の関係者との調整が整い、経営一体化等に向けた環境が整備され次第、対応が可能な空港について先行的に経営の一体化等を実施していく。

# 諸外国における空港の民営化事例①

《継続調査中》

国名		イギリス	フランス	ドイツ	オーストラリア	韓国	アメリカ
空港の 運営主 体	国	—	—	—	—	—	—
	自治体	○(地方空港)	○(地方空港等)	—	—	—	○
	公社	—	—	—	—	○	○
	株式会社等 <sup>(※)</sup>	○(BAA等)	○(ADP等)	○	○	—	—
航空系と非航空系の 経営一体化の有無		一体運営	一体運営	一体運営	一体運営	一体運営	一体運営

## 各国主要空港の民営化事例

(※)国、自治体等が株式の一部を所有している場合も含む

運営主体		BAA	ADP	Fraport AG	Sydney Airport Co.,Ltd	仁川国際空港公社	ニューヨーク・ニュージャージー 港湾公社
対象空港		当初はヒースロー空港、 ガトウィック <sup>(註1)</sup> 等7空港	シャルル・ドゴール空港、 オルリー空港等、14空港	フランクフルト空港等、 12空港	シドニー空港、 シドニー近隣小空港	仁川国際空港	JFK、ラガーディア、 ニューアークリバティ空港
民営化時期 (上場・売却時期)		1986年に株式会社化 (1987年に株式上場)	2005年に株式会社化 (2006年に株式上場)	2001年に株式会社化 (2001年に株式上場)	1998年に株式会社化 (2002年に株式売却)	2001年に空港公社設立 (株式上場予定)	—
民営化形態		「株式会社化」	「株式会社化」	「株式会社化」	「株式会社化」 及び 「長期リース」 (50年+49年の延長オプション)	「株式会社化」 及び 「無償長期リース」 <sup>(註8)</sup>	Port Authority (民営化形態はとっていない)
政府 の所有	株式	[当初]100%→[現状]0% (2009年12月時点)  株式上場により売却 <sup>(註2)</sup>	[当初]100%→[現 状]63.4% (2008年12月時点)	[当初]25.9%(100%)→ [現状]0%(51.6%) <sup>(註5)</sup> (2010年6月時点)	[当初]100%→[現状]0% (2009年12月時点)  トレードセールにより売却	100% (2009年12月時点)  (株式上場予定)	—
	土地及び基本施設	保有せず	保有せず	保有せず	土地の所有権 <sup>(註6)</sup>	土地及び基本施設(滑走 路・ビル等)の所有権 <sup>(註8)</sup>	保有せず (自治体が土地を保有) <sup>(註9)</sup>
資本 規制	政府保有方針	無し (当初は黄金株を保有) <sup>(註3)</sup>	51% <sup>(註4)</sup>	政府保有方針はなし。連邦制で あり、公的セクター(州、市等) の保有方針は確認中	無し	(51%) <sup>(註7)</sup>	—
	大口規制	無し (以前は1主体による15%以上の 株式保有を制限していた)	無し	無し	航空会社による5%以上の株 式保有を制限	(公企業民営化法に基づき、1主体 による15%以上の株式保有を制 限)	—
	外資規制	無し	無し	無し	外国資本による株式保有を4 9%以下に制限	— <sup>(註8)</sup>	—
備考欄		(註1)ガトウィック空港は英国競争 委員会の指図により2009年12 月に売却済み。 (註2)スペインの建設会社のコンソ シアムに買収され上場廃止。 (註3)欧州司法裁判所の指図に より2003年に黄金株は償却済。	(註4)法令により政府が51% 以上の株式を保有する旨、規 定。  スキポール空港と1%の株式 の相互持合いと長期的連携を 実施中。	(註5)ドイツは州の権限が大き い連邦制。連邦政府の保有比 率は0.0%である一方、州及び市 町村を含めると51.6%を保有。	(註6)政府は土地は所有しているが 基本施設(滑走路・ビル等)の所有 形態は不明。	(註7)法令によると、土地及び施設 は国家に帰属され、政府は土地と 施設の無償貸付が可能である旨、 規定。 (註8)保有株式の49%を売却する方 針。売却にあたり、外国政府・外国 人の保有制限を検討中。	(註9)自治体が土地の大半 を所有。ニューヨーク・ニュージャ ージー港湾公社は土地の一部 と基本施設(滑走路等)を保有。

## 諸外国における空港の民営化事例②

《継続調査中》

### 各国主要空港以外の民営化事例

		イギリス	フランス	ドイツ	オーストラリア	韓国	アメリカ
運営主体		BAA以外の空港においては、100%自治体所有にある空港(マンチェスター空港)や一部公的主体が所有している空港、100%民間が所有している空港等、様々な形態が混在している模様(詳細不明)。	フランス中央政府・商工会議所・州等の公的セクターが出資する株式会社	有限会社 ミュンヘン空港	空港毎のコンソーシアム出資会社	韓国空港公社	シカゴ市
対象空港			ニス・リヨン・トゥールーズ等主要12地方空港	ミュンヘン空港	ブリスベン・メルボルン・アデレード等18空港 <sup>(註4)</sup>	金浦、清州等14空港(仁川以外の空港)	シカゴ・ミッドウェー空港
民営化形態			「株式会社化」及び「長期リース」 <sup>(註1)</sup>	有限会社	「長期リース」(50年+49年延長オプション)	「株式会社化」及び「無償長期リース」 <sup>(註6)</sup>	コンセッションリースによる民営化を予定していたが、現在中断している模様。
政府の所有	株式		空港毎で差異あり <sup>(註2)</sup>	[現状] 26%(100%) <sup>(註3)</sup>	政府は当初から運営主体への出資(株式の保有)をおこなっていない	100%	-
	土地及び基本施設		今後、売却可能性有り	今後、売却可能性有り	-	今後、売却可能性有り	-
資本規制			売却方針について(保有or売却)検討中	政府保有方針及び政府以外の公的セクター(州、市等)の保有方針は確認中	-	土地の所有権 <sup>(註5)</sup>	土地及び基本施設(滑走路・ビル等)の所有権 <sup>(註6)</sup>
政府保有方針		売却方針について(保有or売却)検討中	政府保有方針及び政府以外の公的セクター(州、市等)の保有方針は確認中	-	- <sup>(註7)</sup>	-	
大口規制		無し	無し	航空会社による5%以上の株式保有を制限	(公企業民営化法に基づき、1主体による15%以上の株式保有を制限)	-	
外資規制		無し	無し	外国資本による株式保有を49%以下に制限	-	-	
備考欄		(註1)各空港では政府が土地所有権を維持したまま中央政府・商工会議所・州等が出資した民間主体にコンセッションを実施。 (註2)商工会議所・州に加えてフランス中央政府も出資した民間主体はリヨン、メルボルン、トゥールーズ、ニス、モンペリエの5空港のみ。中央政府の出資割合は空港によって差異有り。	(註3)ドイツは州の権限が大きい連邦制。連邦政府の保有比率は26%である一方、州及び市町村を含めると100%を保有。	(註4)・第1段階としてブリスベン、メルボルン、パースの3空港のリース権を1997年に個別に売却(当該3空港の同一事業者による重複所有は制限)。 ・第2段階としてアデレード、キャンベラ等の15空港のリース権は1998年に売却(上記3空港と違い、重複所有に制限なし)。  (註5)政府は土地は所有しているが、基本施設(滑走路・ビル等)の所有形態は不明。	(註6)法令によると、土地及び施設は国家に帰属され、政府は土地と施設の無償貸付が可能である旨、規定。  (註7)株式売却とは別に、コスト構造比較を目的に、1空港をモデルケースとして民間企業へのコンセッションを検討中。	(註8)シカゴ市が土地及び基本施設(滑走路等)を保有。  連邦航空局(FAA)は試験的プログラムとして、5空港に限定して試験的民営化プログラムの申請手続きを公表。	



## 諸外国における空港の民営化事例②

《継続調査中》

### 各国主要空港以外の民営化事例

		イギリス	フランス	ドイツ	オーストラリア	韓国	アメリカ
運営主体		BAA以外の空港においては、100%自治体所有にある空港(マンチェスター空港)や一部公的主体が所有している空港、100%民間が所有している空港等、様々な形態が混在している模様(詳細不明)。	フランス中央政府・商工会議所・州等の公的セクターが出資する株式会社	有限会社 ミュンヘン空港	空港毎のコンソーシアム出資会社	韓国空港公社	シカゴ市
対象空港			ニス・リヨン・トゥールーズ等主要12地方空港	ミュンヘン空港	ブリスベン・メルボルン・アデレード等18空港 <sup>(註4)</sup>	金浦、清州等14空港(仁川以外の空港)	シカゴ・ミッドウェー空港
民営化形態			「株式会社化」及び「長期リース」 <sup>(註1)</sup>	有限会社	「長期リース」(50年+49年延長オプション)	「株式会社化」及び「無償長期リース」 <sup>(註6)</sup>	コンセッションリースによる民営化を予定していたが、現在中断している模様。
政府の所有	株式		空港毎で差異あり <sup>(註2)</sup>	[現状] 26%(100%) <sup>(註3)</sup>	政府は当初から運営主体への出資(株式の保有)をおこなっていない	100%	-
	土地及び基本施設		今後、売却可能性有り	今後、売却可能性有り	-	今後、売却可能性有り	-
資本規制			売却方針について(保有or売却)検討中	政府保有方針及び政府以外の公的セクター(州、市等)の保有方針は確認中	-	土地の所有権 <sup>(註5)</sup>	土地及び基本施設(滑走路・ビル等)の所有権 <sup>(註6)</sup>
政府保有方針		売却方針について(保有or売却)検討中	政府保有方針及び政府以外の公的セクター(州、市等)の保有方針は確認中	-	- <sup>(註7)</sup>	-	
大口規制		無し	無し	航空会社による5%以上の株式保有を制限	(公企業民営化法に基づき、1主体による15%以上の株式保有を制限)	-	
外資規制		無し	無し	外国資本による株式保有を49%以下に制限	-	-	
備考欄		(註1)各空港では政府が土地所有権を維持したまま中央政府・商工会議所・州等が出資した民間主体にコンセッションを実施。 (註2)商工会議所・州に加えてフランス中央政府も出資した民間主体はリヨン、メルボルン、トゥールーズ、ニス、モンペリエの5空港のみ。中央政府の出資割合は空港によって差異有り。	(註3)ドイツは州の権限が大きい連邦制。連邦政府の保有比率は26%である一方、州及び市町村を含めると100%を保有。	(註4)・第1段階としてブリスベン、メルボルン、パースの3空港のリース権を1997年に個別に売却(当該3空港の同一事業者による重複所有は制限)。 ・第2段階としてアデレード、キャンベラ等の15空港のリース権は1998年に売却(上記3空港と違い、重複所有に制限なし)。  (註5)政府は土地は所有しているが、基本施設(滑走路・ビル等)の所有形態は不明。	(註6)法令によると、土地及び施設は国家に帰属され、政府は土地と施設の無償貸付が可能である旨、規定。  (註7)株式売却とは別に、コスト構造比較を目的に、1空港をモデルケースとして民間企業へのコンセッションを検討中。	(註8)シカゴ市が土地及び基本施設(滑走路等)を保有。  連邦航空局(FAA)は試験的プログラムとして、5空港に限定して試験的民営化プログラムの申請手続きを公表。	

## 「空港運営のあり方に関する検討会」メンバー

赤井 伸郎	大阪大学大学院国際公共政策研究科教授	
赤羽 貴	アンダーソン・毛利・友常法律事務所弁護士	
荒木 秀	三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社 エグゼクティブディレクター	
上村 多恵子	(社)京都経済同友会常任幹事 (交通政策審議会委員)	
江口 直明	東京青山・青木・狛法律事務所弁護士	
岡田 孝	株式会社日本総合研究所 公共コンサルティング部 部長	
樫谷 隆夫	公認会計士・税理士	
金谷 隆正	株式会社日本経済研究所 常務取締役調査本部長	
木場 弘子	キャスター、千葉大学特命教授 (交通政策審議会委員)	
住田 直伸	株式会社みずほコーポレート銀行 証券部長	
高橋 はるみ	北海道知事	
田邊 勝巳	慶應義塾大学商学部商学科准教授	
花岡 伸也	東京工業大学大学院理工学研究科准教授	
福田 隆之	株式会社野村総合研究所 主任研究員 (国土交通省成長戦略会議委員)	
◎御立 尚資	株式会社ホストコンサルティンググループ 日本代表 (国土交通省成長戦略会議委員 座長代理(航空分野取りまとめ))	
○柳川 範之	東京大学大学院経済学研究科准教授 (国土交通省成長戦略会議委員)	
三井 辨雄	国土交通副大臣	(50音順・敬称略)
市村 浩一郎	国土交通大臣政務官	(◎:座長、○:座長代理)



# 本検討会の対象空港(国管理27空港)

	空港会社管理	国管理	地方自治体管理
<b>拠点空港(28)</b> (国や空港会社が設置する拠点空港)	成田、関西、中部 (計3空港)	羽田、(伊丹)、新千歳、稚内、釧路、函館、仙台、新潟、広島、高松、松山、高知、福岡、北九州、長崎、熊本、大分、宮崎、鹿児島、那覇 (計20空港)	旭川、帯広、秋田、山形、山口宇部 (計5空港)
<b>地方管理空港(54)</b> (地方自治体が設置する重要な空港)			中標津、紋別、女満別、青森、大館能代、花巻、庄内、福島、静岡、富山、能登、福井、松本、神戸、南紀白浜、鳥取、出雲、石見、岡山、佐賀 (計20空港)  <離島空港> 利尻、礼文、奥尻、大島、新島、神津島、三宅島、八丈島、佐渡、隠岐、対馬、小値賀、福江、上五島、香岐、種子島、屋久島、奄美、喜界、徳之島、沖永良部、与論、粟国、久米島、慶良間、南大東、北大東、伊江島、宮古、下地島、多良間、石垣、波照間、与那国 (計34空港)
<b>その他の空港(16)</b> (自衛隊等との共用空港、コミューター空港等)		札幌、千歳、百里、小松、美保、徳島、三沢、八尾 (計8空港)	調布、名古屋、但馬、広島西、岡南、大分県央、枕崎、天草 (計8空港)
<b>合計 (98)</b>	<b>3</b>	<b>28</b>	<b>67</b>

※ 伊丹空港については関西国際空港との経営統合が行われるため、本検討会の対象からは除いている。

## 現状

### 国管理空港の経営構造

- ①航空系事業（滑走路等：国）と非航空系事業（空港ターミナルビル等：民間）の主体が分離
- ②空港整備勘定による国管理27空港の全国プール制

### 課題

- ・非航空系事業の収益を原資とした着陸料等の低廉化により、航空ネットワークの拡大や利用者増を図るといった世界標準の空港経営ができていない
- ・地域と向き合った自立的な空港活性化に向けた取り組みが行われていない
- ・空港単位での経営効率化インセンティブがない

## 空港経営改革

## 目指す姿

### 改革後の経営構造

- ①航空系事業と非航空系事業を一体的に運営
- ②可能な限り個別空港単位での運営
- ③空港運営の民間委託等により民間の知恵と資金を導入

### 空港経営改革の効果

- ・空港の特性を活かし、地域の関係者と連携した戦略的な誘致活動の展開
- ・着陸料等の空港利用料金の低廉化、需要動向にあわせた柔軟で機動的な設定
- ・空港経営の徹底的な効率化、空港施設そのものの集客力、収益力の強化

## 2つの方向性

### 真に魅力ある空港の実現

- ・ 就航路線・便数の拡大や利用者数の増大、地域の宿泊・物販等の拡大等を通じた地域経済の活性化、雇用の拡大等
- ・ 利用料金負担の低減等による航空会社の国際競争力の強化、空港機能向上による利用者利便の向上

### 国民負担の軽減

- ・ 空港経営の徹底的な効率化とともに、施設としての集客力、収益力の強化を図ることで、空港経営に伴う赤字の縮小・解消、事業価値の最大化

## 4つの基本原則

### I 航空系事業と非航空系事業の経営一体化の推進

### II 民間の知恵と資金の導入とプロの経営者による空港経営の実現

※土地等の所有権は国に残し、航空系事業と非航空系事業を一体的に運営する権利を民間に付与する「コンセッション＝運営委託」方式を主たる手法として想定

### III 空港経営改革に関する提案の公募と地域の視点の取り込み

### IV 空港経営改革の推進のための民間の専門的知識・経験の活用



### 空港経営改革の実行プロセス

2012年度(平成24年度)の夏頃まで

#### (1)「空港経営改革の実行方針」の策定

(1)の策定以降、2013年度(平成25年度)まで

#### (2)民間投資家等のほか、地方自治体等、幅広い関係者から、個別空港を対象とした空港経営改革に関する具体的な提案の募集

2013年度(平成25年度)中の早い段階

#### (3)経営一体化と運営委託の推進体制の整備

- ✓ 個別空港毎の民営化手法等の具体的な検討、経営一体化に向けた円滑な交渉、開示資料の作成、運営主体選定・契約締結・モニタリングの支援等を実施
- ✓ 一定の期限付きで、官民のプロにより構成される公的な専門機関を新たに設置することも含めて検討

2014年度(平成26年度)以降、概ね2020年度(平成32年度)まで

#### (4)民間への運営委託等の実行

**[第1フェーズ]2014年度(平成26年度)～2018年度(平成30年度)までの5年間**

→可能な限り多くの空港の民間への運営委託を推進

**[第2フェーズ]2019年度(平成31年度)～概ね2020年度(平成32年度)まで**

→やむを得ず同様の取扱いができない空港についても、空港経営改革を実現

## **視点 2: 地域社会厚生向上のための地方空 港のあり方: 統治システム**

## 地域社会厚生を向上するための空港統治システムと効果 の検証の必要性

1. 地方活性化の事例把握：分権・競争時代における空港を活用した企業・産業誘致、外国観光客の誘致) 地域企業や産業、人材、知識との連携、活用の差。
2. 地方活性化としての空港の活用(空港ガバナンス)を促す制度の実証研究



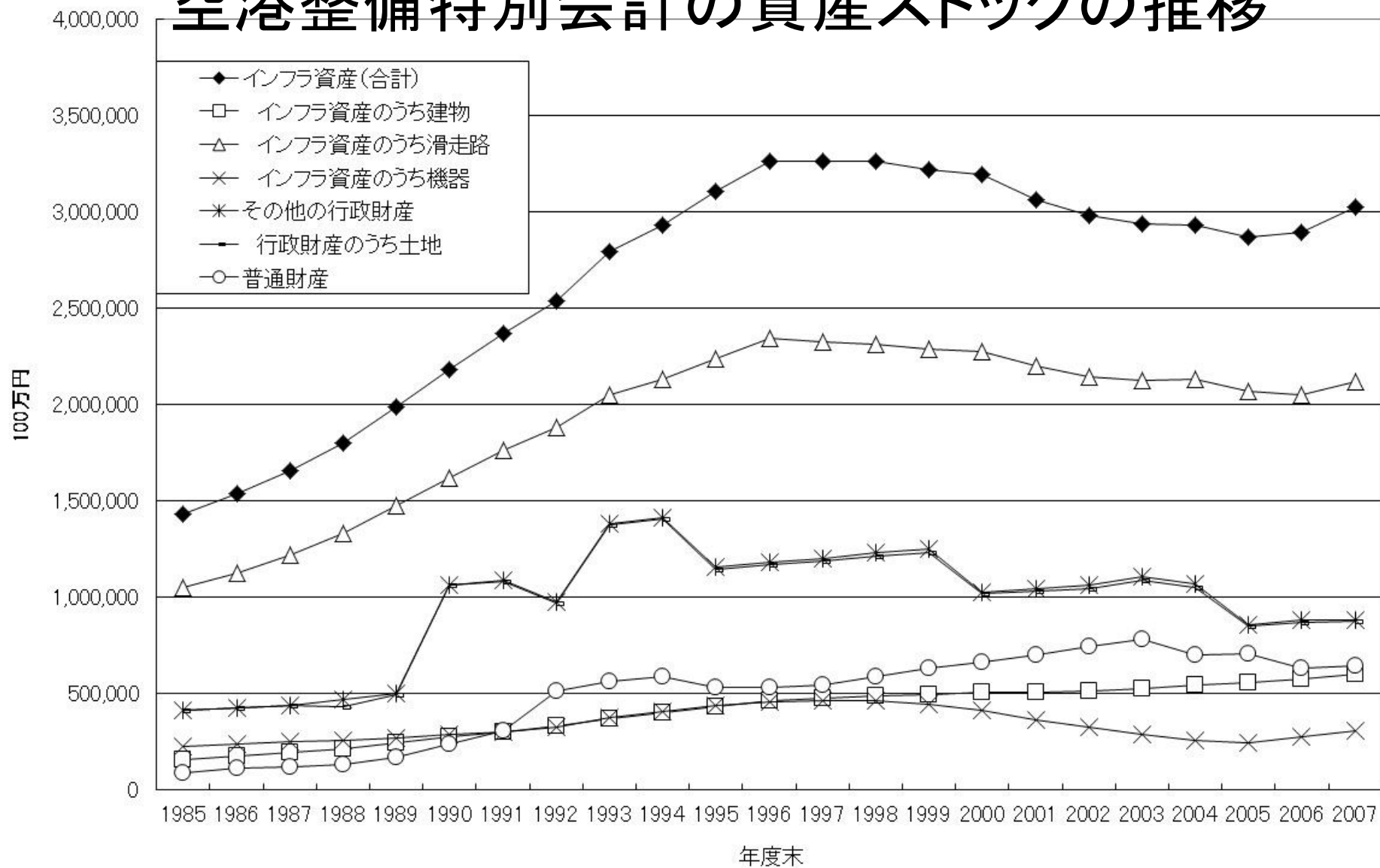
# 本研究の内容

- **視点1: 国における空港整備・運営システムの評価**  
財務会計面から、空港整備特別会計の近年の実態および効率性の計測を行う。
- **視点2A: 地方における空港ガバナンス・システム評価1**  
地方空港の利用活性化に向けたアウトプットとしてのチャーター便誘致に着目し、ガバナンス構造との関連を議論する。
- **視点2B: 地方における空港ガバナンス・システム評価2**  
地方自治体が出資して関与する地方空港のターミナルビル会社に着目し、その収支状況とガバナンス構造との関係を議論する。

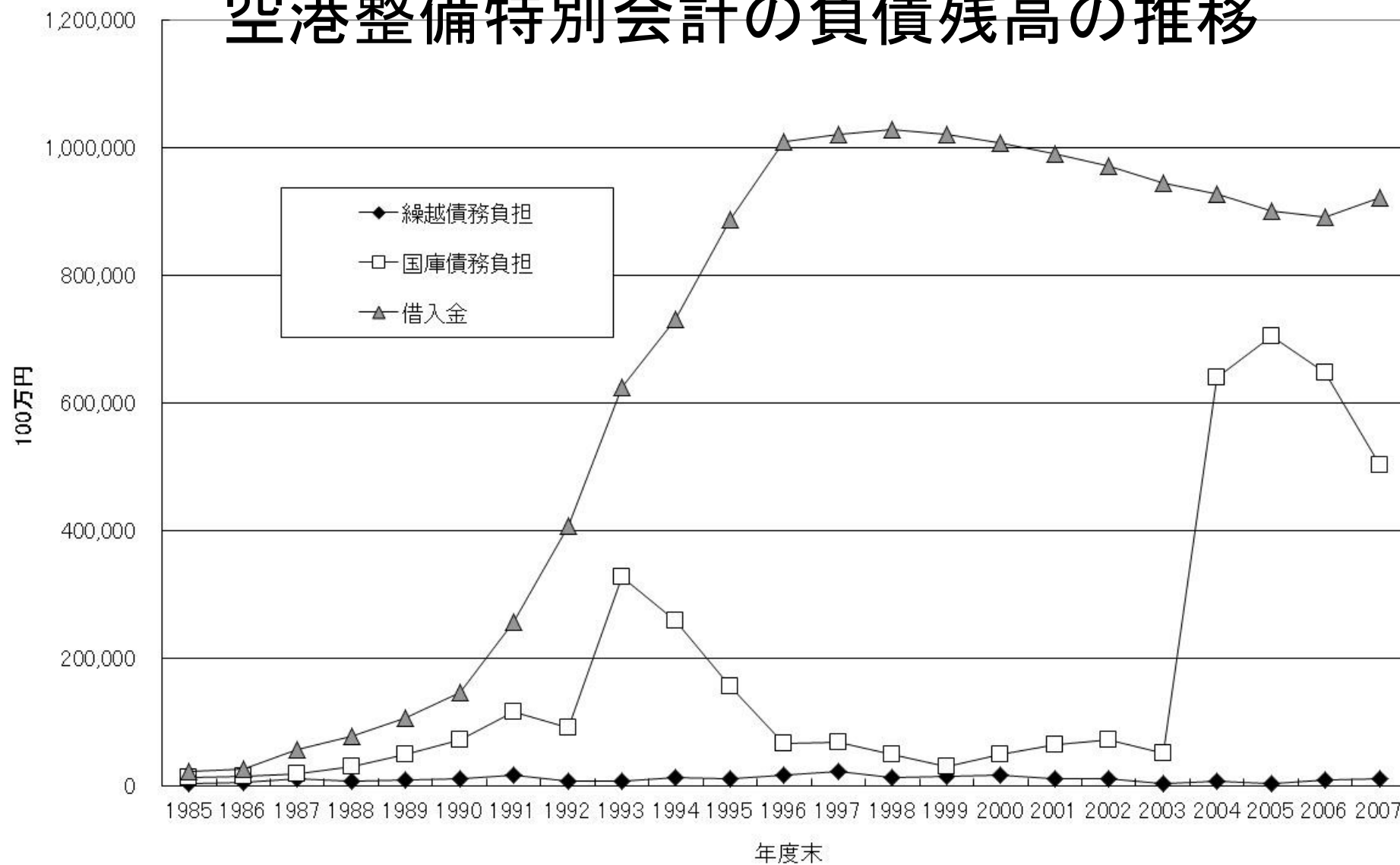
## 視点1：国における空港整備・運営システムの評価

- 空港整備事業の歴史的経緯
  - 国内ネットワーク＝>国土の均衡ある発展＝  
>ネットワークの概成＝>大都市空港の整備
- 空港整備特別会計の財務分析
  - 発生主義にもとづく財務報告書の作成
- 空港ガバナンス時代の財政報告書のあり方

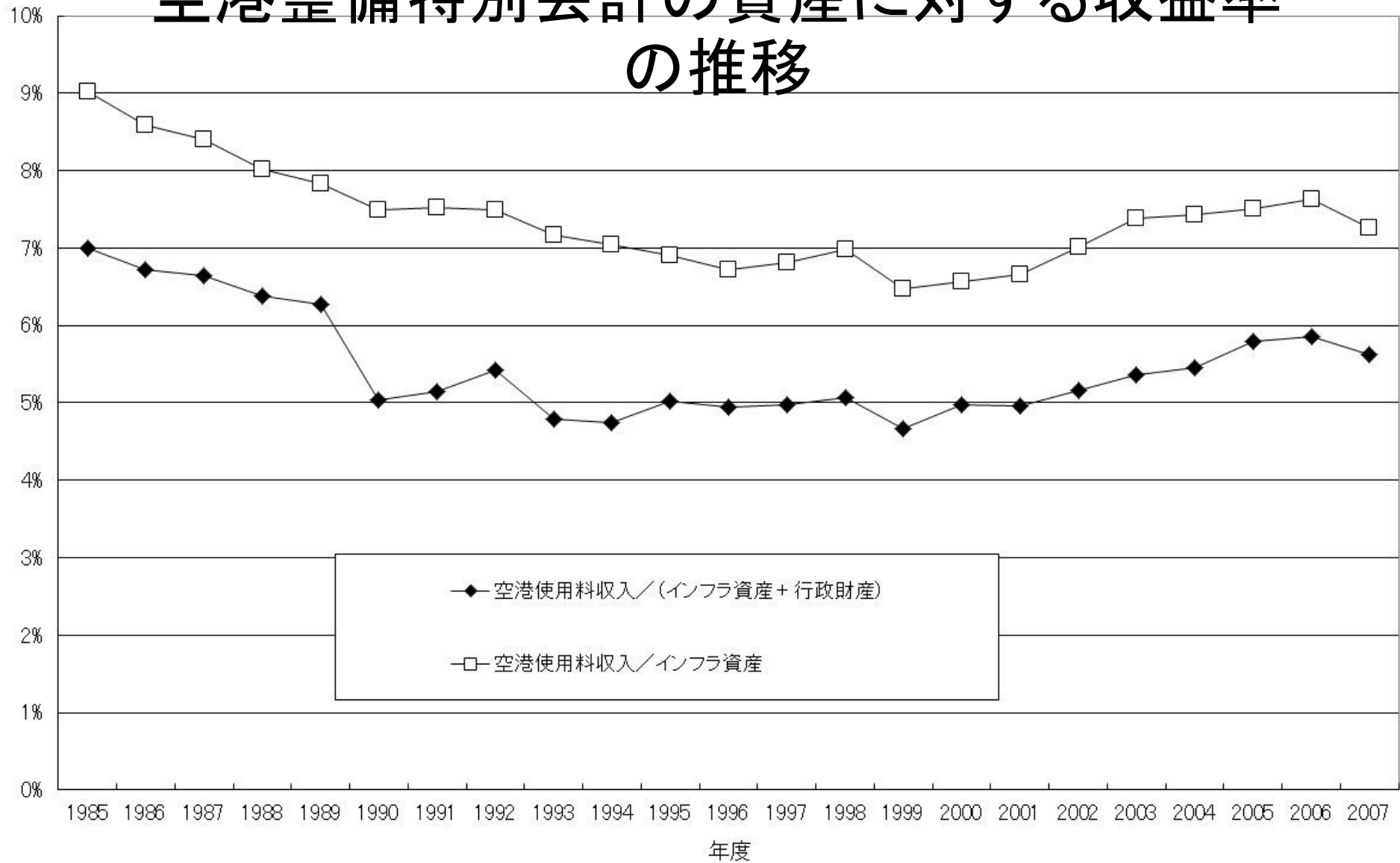
# 空港整備特別会計の資産ストックの推移



# 空港整備特別会計の負債残高の推移

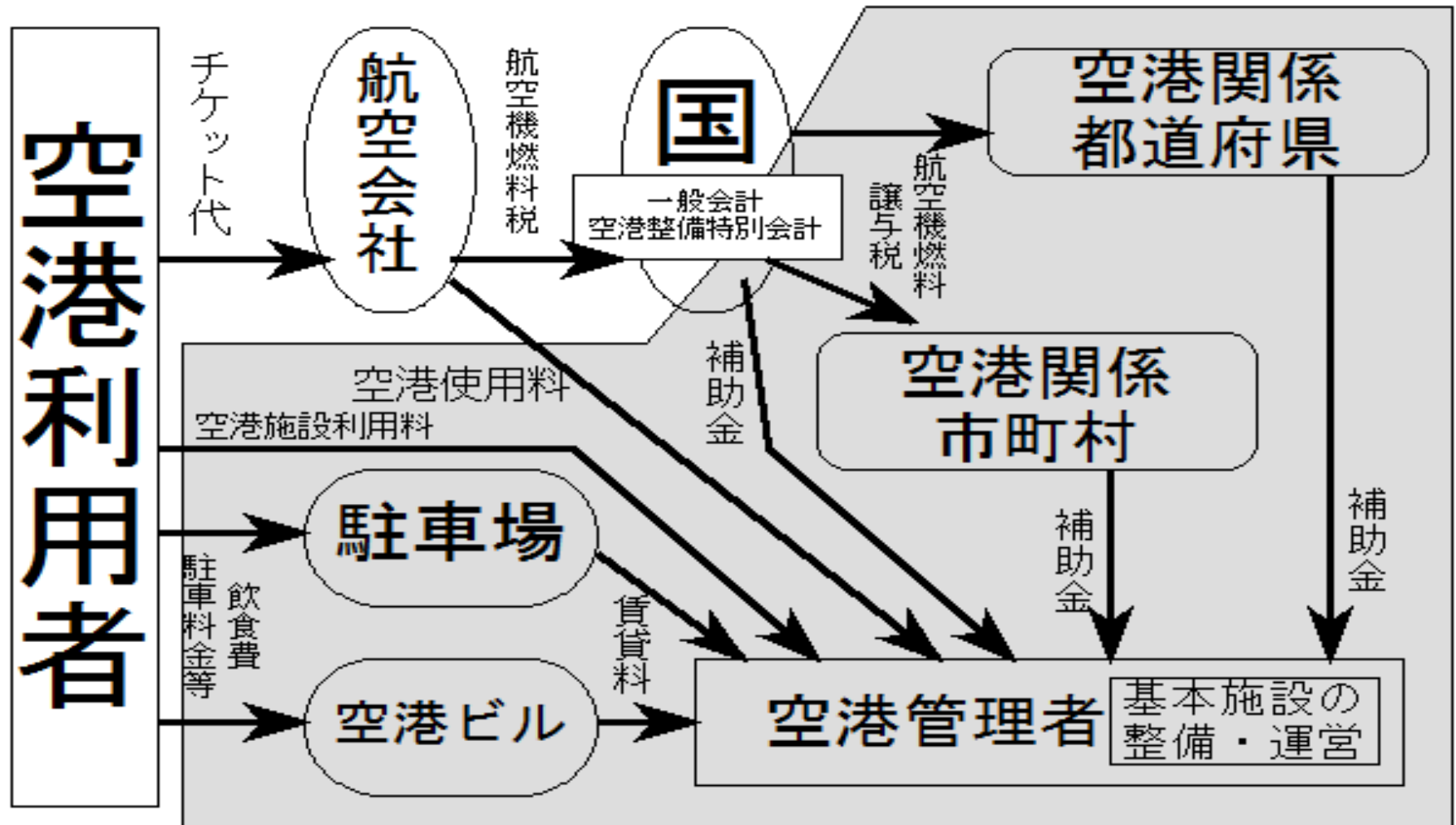


# 空港整備特別会計の資産に対する収益率 の推移





# 空港マネジメントに必要な財務報告書がカバーすべき範囲



# 視点2A: 地方における空港ガバナ ンス・システム評価1

活性化努力を促す空港ガバナンス(制度)のあり  
方: チャーター便数伸び率による実証分析



# 地方空港における経営の好事例について

## 能登空港の取組みの例 (H15.7 開港)

### ○搭乗率保証制度の導入

羽田線の2便目を確保するため、地元が航空会社に対し、一定の搭乗率を保証。

- 目標搭乗率を下回った場合  
→地元が航空会社に保証金を支払う
- 目標搭乗率を上回った場合  
→航空会社が地元へ販売促進協力を支払う

↓  
航空会社と地元とが、リスクとリターンを共有し、共に利用促進に努力する仕組み。

### ○集合タクシーの運行

「能登空港ふるさとタクシー」空港を利用するための交通手段として、能登空港と各地をバス並みの低料金で結ぶ集合タクシーを運行。



### ○行政センターの合築

全国初の取組みとして、空港ターミナルビルと行政機関等を合築。

- 奥能登総合事務所（原税の納税相談、空港周辺の賑わい創出事業）
- パスポート窓口（パスポートの申請・交付）
- 市町村行政サービスセンター（住民票・印鑑証明の取得）
- 生涯学習センター
- 能登農林総合事務所

などの行政関連機関があり、200人以上の職員が勤務。

### ○日本航空学園の誘致（平成15年4月開校）

空港エリア内に、日本航空第二高等学校（航空科、航空工学科）及び（専）日本航空大学校（航空工学科、航空整備工学科、操縦科等）を誘致。

平成20年4月現在の在籍者992名（高等学校：585名、専門学校：272名、教職員135名）

【能登空港の定期路線(10/1現在)】

- 能登-羽田（2便/日）：ANA

## 静岡空港の取組みの例 (H21.6 開港)

### ○教育、団体の利用促進

#### 教育関係旅行利用促進

学校が主催する修学旅行、研修旅行等で児童、生徒が参加する旅行費用補助

#### 団体利用送迎バスへの補助

団体で、旅行をするために利用する送迎バスの償上げ費用補助

#### 団体利用への補助

団体で、利用して旅行するためにかかる費用補助

### ○旅行商品の開発促進

旅行会社が実施する旅行商品等に対する補助。

- 旅行商品広報
- チャーター便運航支援
- バック旅行促進

### ○静岡空港を拠点とする航空会社の誘致

FDA（フジドリームエアラインズ）の誘致。静岡空港から地方都市を小型ジェット機で結び、既存の航空会社とともに航空路線を維持する地域に密着した事業展開。

さらに、JALの地方空港等路線からの撤退により静岡県に隣接する長野県・松本空港、愛知県・名古屋（小牧）空港からも地方都市を結ぶこととなった。

【定期路線(10/1現在)】

- 静岡-新千歳（1便/日）
- 静岡-小松（1便/日）
- 静岡-福岡（3便/日）
- 静岡-熊本（1便/日）
- 静岡-鹿児島（1便/日）
- 松本-新千歳（1便/日）
- 松本-福岡（1便/日）

※10/31からは、名古屋-福岡（5便/日）、静岡-松本（1便/日）が予定されている。



### ○空港関連施設の使用料等に係る補助

- 空港ターミナルビル等の使用料の補助
- 警備人件費の一部を補助

【静岡空港の定期路線(10/1現在)】

- 静岡-新千歳（2便/日）：ANA, FDA
- 静岡-小松（1便/日）：FDA
- 静岡-福岡（3便/日）：FDA
- 静岡-熊本（1便/日）：FDA
- 静岡-鹿児島（1便/日）：FDA
- 静岡-那覇（1便/日）：ANA
- 静岡-ソウル（2便/日）：大韓航空, 777航空
- 静岡-上海（4便/週）：中国東方航空

## 茨城空港の取組みの例 (H22.3 開港)

### ○LCC（ローコストキャリア）に対応

日本初のLCC（ローコストキャリア）に対応

- 自走式空港運用
- 旅客運送の一層集約
- ボーディングブリッジなし

とすることによりLCCのビジネスモデルとして対応



### ○航空会社への利用促進

アジアナ航空ソウル便の利用促進

- アジアナ航空、韓国観光公社、茨城県の3者共同のプロモーション
  - ・地元紙への新聞広告掲載
  - ・プレスツアーの実施
  - ・韓国フェアの実施
- ソウル市内への茨城県観光案内デスクの設置、韓国におけるプロモーション活動

### ○修学旅行への利用促進

修学旅行における利用促進

- 茨城空港を利用した韓国修学旅行の利用促進PR
- パスポート取得費助成
- バス代助成
- 他空港との差額助成

### ○アクセス対策

【民間事業者】

水戸駅・つくば駅・石岡駅からバスを運行

【茨城県事業】

東京部心へのアクセス向上を図るため、東京駅への直行バスの運行を開始（3便/日）。（バス運行は関東鉄道・関鉄観光）

### ○空港を活用したイベントの開催

空港ターミナルビルを活用したイベント開催  
地域振興の拠点として、土日を中心に韓国フェア、物産展等を開催

【茨城空港の定期路線(10/1現在)】

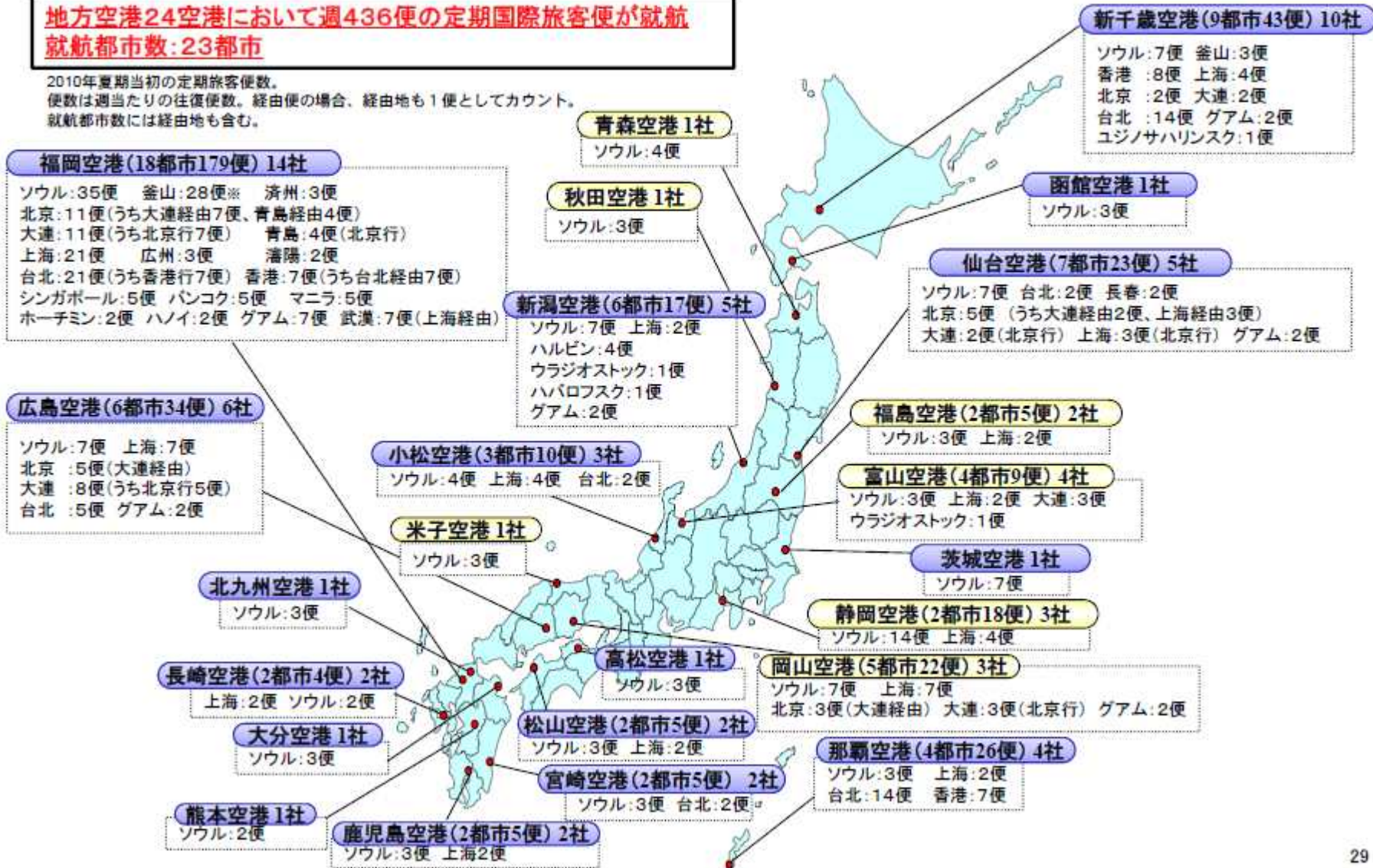
- 茨城-神戸（1便/日）：SKY
- 茨城-ソウル（1便/日）：777航空



# 地方空港における国際航空ネットワークの展開

**地方空港24空港において週436便の定期国際旅客便が就航  
就航都市数:23都市**

2010年夏期当初の定期旅客便数。  
便数は週当たりの往復便数。経由便の場合、経由地も1便としてカウント。  
就航都市数には経由地も含む。



# 研究の概要

(目的) 地元が空港を活用しようとする努力の程度は、ガバナンスの影響を受けているかを明らかにする。

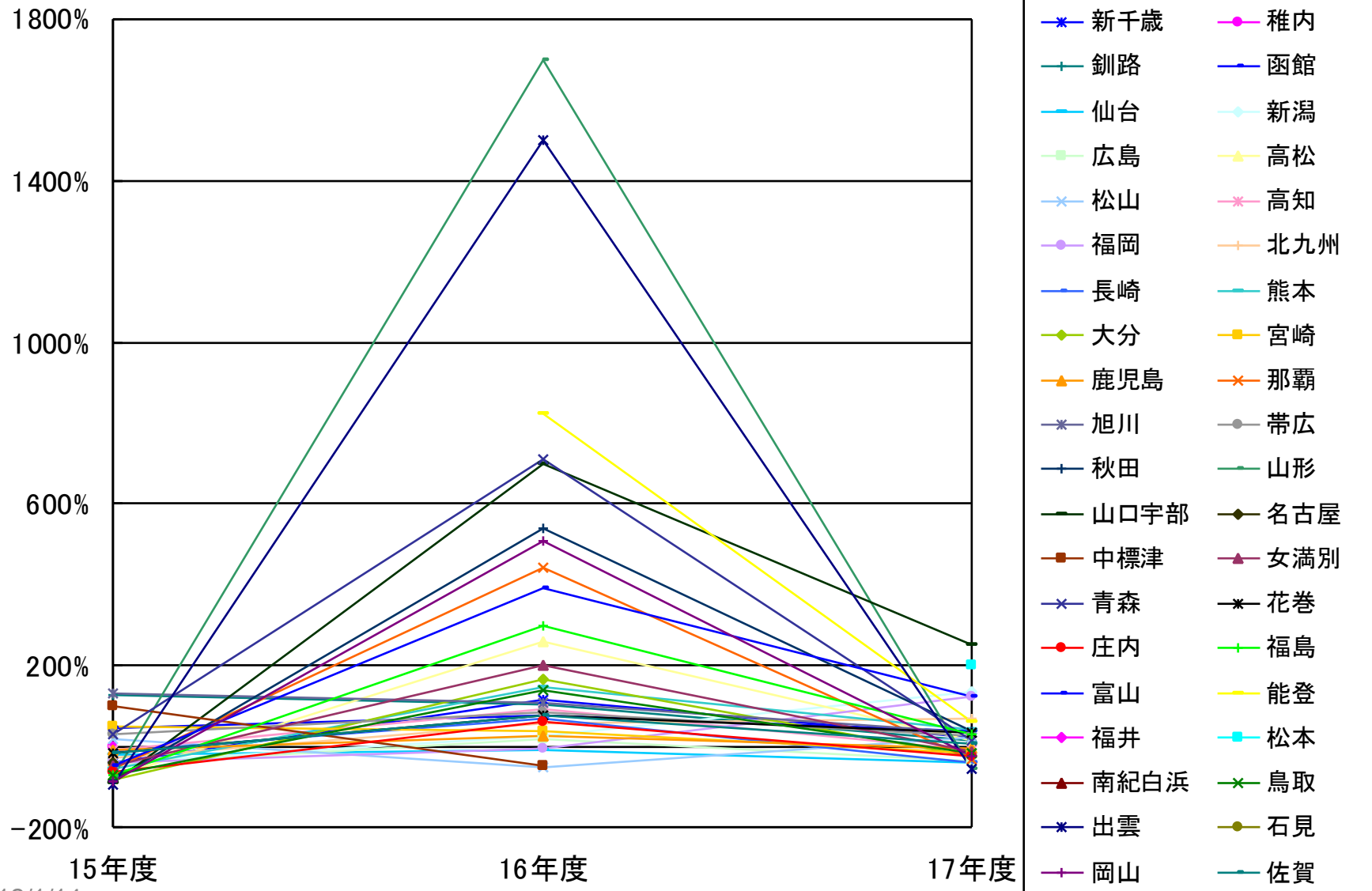
ガバナンス: 国の管理(第二種(A)空港)か否か

(特徴) 地域の努力の結果を示す代理変数として各空港のチャーター便数の伸び率に着目した点

(方法) チャーター便数の対前年比伸び率を被説明変数として、ガバナンス要因や政治要因などを説明変数とした回帰分析を行う。



# 地方空港のチャーター便数の伸び率



# モデル

$$\max_e u(x) \quad \text{s.t.} \quad x = Y + y(T, b) - m(e)$$
$$T = c(e, b)$$

$x$ : 消費                       $Y$ : 恒常所得

$y(T, b)$ : 新規の海外からの旅行客により増加する地域所得

$m(e)$ : 新規の海外からの旅行客を誘致するコスト

$T$ : 新規の海外からの旅行客数

$e$ : 地域(政府)の誘致努力

$b$ : 空港活用に関わる外生的要因

# 回帰分析の説明変数

## 【説明変数】

- ①ガバナンス要因 …… 国管理 or 地方管理
- ②年度要因 …… 15年度、16年度ダミー変数
- ③設備要因 …… 滑走路の長さ
- ④政治要因 …… 知事が何期目か、選挙年か
- ⑤観光の生産性要因 …… 観光カリスマの数
- ⑥代替要因 …… 国際定期便数の増減率

## 【被説明変数(努力の代理変数)】

- ①チャーター便数の対前年比伸び率



# 表4-3 チャーター便数の伸び率の推計結果

三種空港ダミー	1.1096 (0.073)	1.0493 (0.036)
15年度ダミー	-0.7072 (0.263)	-0.5688 (0.343)
16年度ダミー	2.308 (0.000)	2.4301 (0.000)
2500m以上滑走路ダミー	0.3587 (0.538)	
知事選挙年ダミー	0.4158 (0.471)	
知事多選ダミー	0.4717 (0.464)	
観光カリスマ	0.0012 (0.995)	
定期便の増減率	-0.0403 (0.954)	
定数項	-0.7928 (0.439)	-0.3692 (0.469)
<i>R</i>	0.2715	0.2582
補正 <i>R</i>	0.1978	0.2347
観測値数	99	99



# 結果の解釈

- すべての要因を説明変数とした場合には、三種空港ダミーと16年度ダミーのみが有意となった。その他の要因はすべて10%でも有意とならなかった。三種空港ダミーと年度ダミーのみでの回帰分析の結果では、三種空港ダミーは5%で有意となり、その係数はプラスとなった。つまり、**第二種(B)空港または第三種空港の方が、第二種(A)空港よりもチャーター便数の伸び率は大きい**ことという結果となった。⇒地方公共団体が管理する空港の方が、地元の努力インセンティブが促進され、有効な空港活用につながる可能性。
- また、定期便の変化とは相関が見られなかったことから、**チャーター便が増加すると定期便に置き換えられるという代替は働いているとはいえない**。チャーター便により開拓された国際航空需要が、定期便の開設につながっているという仮説は支持されていないと言える。これは、定期便の就航やその維持には、外国からの旅行客の需要だけでは難しいという状況があると思われる。中国などの経済発展によっては将来の状況が変化する可能性もあるが、現状では十分な背後地人口や産業立地(特に、恒常的なビジネス客の利用)がないと、定期便の維持は難しいと思われる。

## 視点2B：地方における空港ガバナンス・システム 評価2

地方活性化努力を促す空港ガバナンス(制度)のあり方：空港ビル会社の経営成果に影響を与える要因分析

- **動機**：空港で重要な役割を占めるビルに関する分析が皆無(データの制約)
- **問題の所在**：わが国の全ての空港ビル会社は官民共同出資による第3セクター（企業形態としては株式会社）⇒経営の曖昧性という問題点はあるのか？
- **本節の貢献と目的**：データを独自入手し、初めての研究  
第3セクター固有の「経営の曖昧性」を排した望ましいガバナンスの有り方を提言するため、全国の空港ビル会社の収支に影響を与える要因を、ガバナンス変数を交えて分析

# はじめに：空港を取り巻く課題

過剰な  
空港建設

- 旧空港整備特別会計の存在
- 過大な需要予測

空港利用  
の低迷

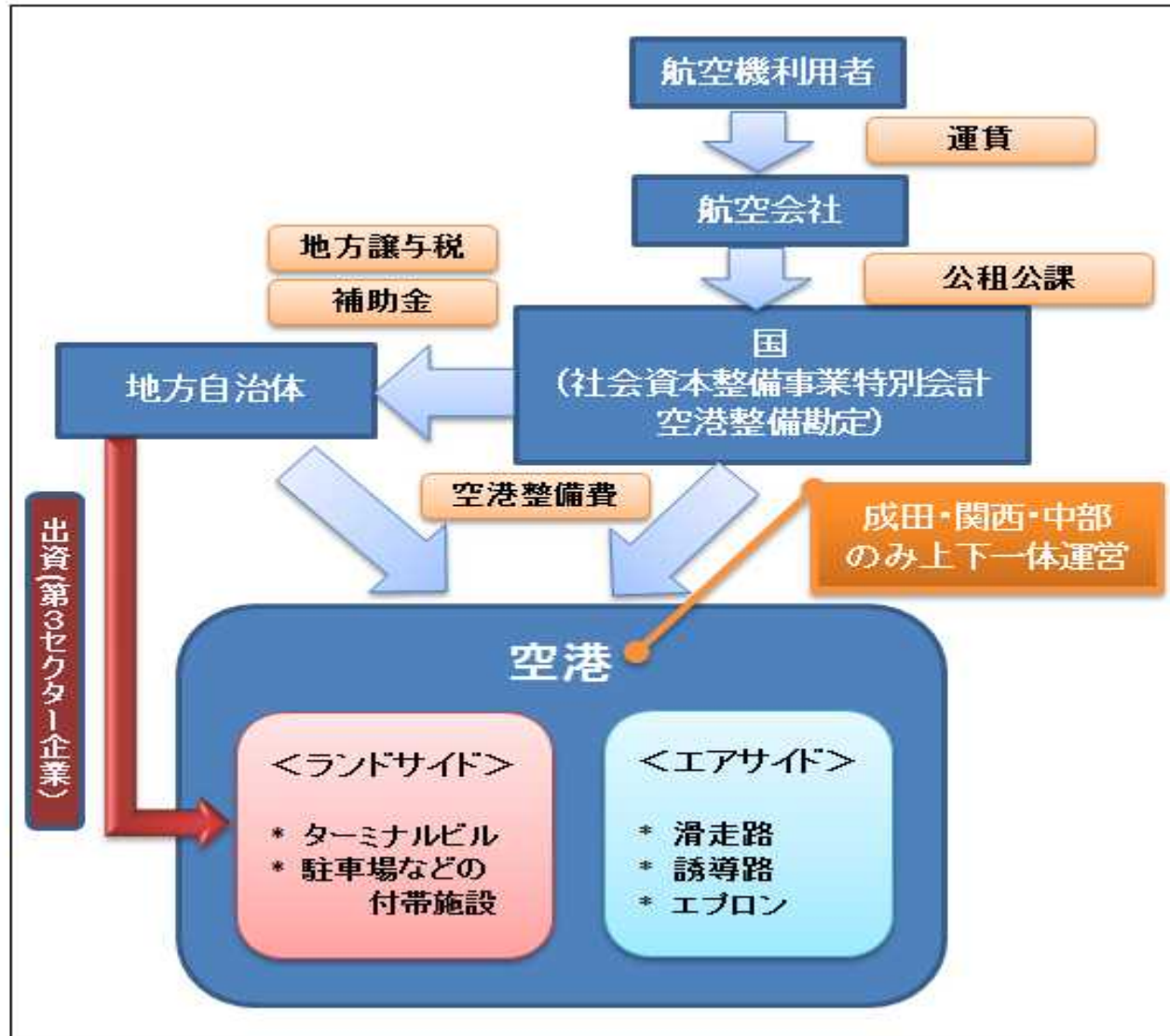
- 地方空港の乱立、赤字経営
- 景気低迷、新幹線などとの競合

航空行政に  
対する批判

- 空港の経営体質に対する疑問
- JAL破綻など国内航空会社の疲弊

# わが国の空港整備・運営を取り巻く環境

## ◆ わが国の空港維持整備スキーム



## わが国の空港運営を取り巻く環境

### わが国における空港運営の特異性 (成田・関西・中部を除いて上下分離)

- 世界的にはエアサイド・ランドサイド一体での運営が主流

### 安定経営のため、物販など非航空系収入を重視する傾向

- 世界的にも運休・減便・機材小型化などの要因にされにくい非航空系収入増加に注力する傾向が顕著



# 先行研究(海外における実証分析)

Author	Year	Method	Analysis
Oum, Yu and Fu	2003	TFP	世界主要空港の生産性分析
Vogel	2005	PFP,FRA,DEA	欧州主要空港の効率性分析
Oum, Adler and Yu	2006	VFA	世界主要空港の効率性分析
Barros and Dieke	2007 2008	DEA	イタリア国内空港の効率性分析
Oum, Yan and Yu	2008	Stochastic Frontier	世界主要空港の効率性分析

## ◆分析結果

- 1) 民間セクター経営の空港の方が効率的である
- 2) 航空系収入に依存する空港の方が生産性に劣る
- 3) より多くの商業収入からの恩恵を受ける大都市部の空港の方が、より効率的である

# 先行研究(国内における実証分析)

Author	Year	Method	Analysis
Yoshida and Fujimoto	2004	DEA	国内空港の効率性分析
Hanaoka	2004	DEA	国内空港の効率性分析

## ◆これまでの分析

ほとんどの空港において、財務情報が非公開であるため、インプット・アウトプットとも経営指標を含まず、旅客取扱量などの生産・技術的指標の分析にとどまる

## ◆本稿の特徴

財務情報を利用し、空港経営効率性を高める方策を、ガバナンス制度の設計に着目し、分析する。⇒空港ビルに着目

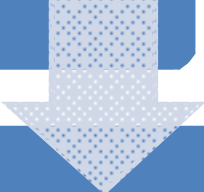
# 本稿の目的

～効率的な空港ターミナルビル経営の実態～

空港ターミナルビル  
→官民共同出資の第3セクター企業

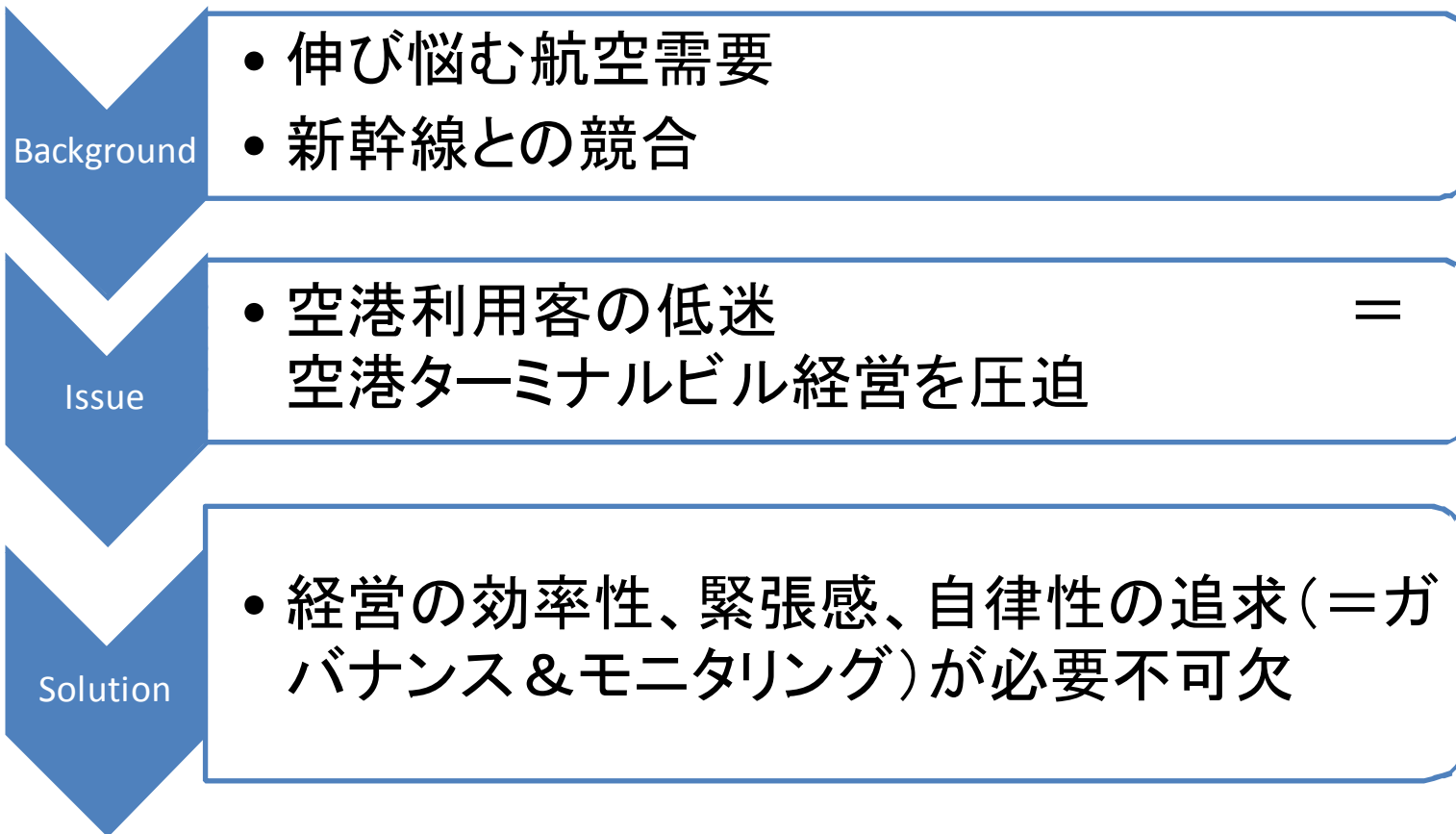


コストの高止まりや低水準な  
サービスに対する批判



空港ターミナルビル経営に お  
けるガバナンスの欠如が原因

# 空港ビル会社を取り巻く経営環境と解決の方向



効率的な空港ターミナルビル経営のためには？





# 本稿における分析（仮説 & 分析モデル）

- 仮説

「空港ターミナルビル経営において、高い経営成果をもたらす要因として、ガバナンスとそれをサポートするモニタリングが不可欠である」

- 分析モデル

$$y_{it} = \alpha_i + \beta \text{Governance}_{it} + \gamma \text{Monitoring}_{it} + \lambda Z_{it} + \varepsilon_{it}$$

Governance := Lclgvt, Private, Shukko, Amakudari, Finleverage

Monitoring := Finstate, Disclosure

Z := Control Factors

# 本稿における分析(使用した変数)

被説明変数	内容	データの出所
経常利益	年度の経常利益総額	「第3セクター等の状況に関する調査」 (平成14～20年度)＜総務省＞

カテゴリー	説明変数	内容	データの出所
ガバナンス 要因	天下り比率	役員(非常勤含む)に占める天下り出身者の割合	「第3セクター等の状況に関する調査」 (平成14～20年度)＜総務省＞
	出資地方公共団体数	ターミナルビル会社へ出資する自治体数	〃
	民間出資比率	民間企業の出資比率	〃
	出向職員比率	総職員数(非常勤含む)に占める自治体からの出向職員の割合	〃
	財務レバレッジ	総資産÷自己資本(負債の活用度=経営の積極性)	〃
モニタリング 要因	財務諸表の確認状況ダミー	民間並みの公認会計士又は監査法人による監査または確認の有無ダミー	「第3セクター等の状況に関する調査」 (平成14～20年度)＜総務省＞
	情報公開ダミー	開示請求によらない情報公開を自治体またはターミナルビル会社(もしくは両方)が行っているかのダミー	〃
基礎的要因	人口	空港が所在する都道府県の人口	「人口推計」 (平成14～20年)＜総務省＞
財政的要因	補助金	関連自治体からの補助金収入	「第3セクター等の状況に関する調査」 (平成14～20年度)＜総務省＞
環境要因	新幹線競合ダミー	新幹線と競合する路線の空港か否かのダミー	国土交通省ホームページ
市場要因	主要路線搭乗率	羽田線もしくは伊丹線など各空港において最大の旅客便数を持つ路線の搭乗率	航空輸送統計調査＜国土交通省＞

# 本稿における分析（操作変数法）

- 天下り比率（ガバナンス要因）＝内生変数である可能性に着目し、操作変数法による分析を実施
- 操作変数の詳細

カテゴリー	説明変数	内容	データの出所
ガバナンス 要因	公的部門内の出資集中度	総額のうち母体自治体（主に都道府県）の出資比率	「第3セクター等の状況に関する調査」（平成14～20年度）＜総務省＞
財政的要因	経常収支比率	都道府県の毎年の経常的歳出に占める経常的歳入の割合	「都道府県決算状況調」（平成14～20年度）＜総務省＞
環境要因	複数空港ダミー	1都道府県に複数の空港が存在するか否かのダミー	国土交通省ホームページ
企業要因	1期前の売上高	年度の総経常収益（売上高）	「第3セクター等の状況に関する調査」（平成14～20年度）＜総務省＞

# 推計結果

カテゴリー	説明変数	Model-1	Model-2	Model-3	Model-4
ガバナンス要因	天下り比率(%)	-46195** (23175)	-53,572** (22768)	-46371** (23398)	-53,167** (22804)
	出資地方公共団体数	-14960** (5853)	-17,914*** (6386)	-14881** (5850)	-17,715*** (6330)
	出向職員比率(%)	-14846*** (5601)	-17,264*** (5283)	-14951*** (5649)	-17,210*** (5288)
	民間出資比率(%)	4361* (2560)		4219* (2559)	
	財務レバレッジ		43,097** (18250)		42,964** (17976)
モニタリング要因	財務諸表の確認状況ダミー	324185*** (92892)	315,151*** (97242)	328883*** (91798)	314,942*** (94873)
	情報公開ダミー	68831 (88153)	47575 (95556)		
基礎的要因	人口	245467*** (60177)	265,435*** (61575)	244608*** (60321)	264,387*** (61365)
財政的要因	補助金	-1.91 (2.65)	-2.187 (2.86)		
環境要因	新幹線競合ダミー	158510* (84591)	209,816** (94004)	177803** (83871)	225,344** (92261)
市場要因	主要路線搭乗率(%)	13780** (6523)	13,635** (6260)	14092** (6507)	13,554** (6167)
定数項		-2.328e+06*** (531405)	-2.207e+06*** (546908)	-2.286e+06*** (529301)	-2.170e+06*** (541254)
Hausman検定のp値		0.6543	0.6862	0.5764	0.6086
Sargan-Hansen Testによる統計値		7.065	7.032	6.349	6.625
観測サンプル数		401	399	401	399

- Hausman検定の結果、いずれも変量効果モデルを選択
- \*は10%;\*\*は5%;\*\*\*は1%の有意水準で統計的に有意
- 括弧内は標準誤差を示す

# 推計結果の考察(ガバナンス要因)

## 天下り比率：－で有意

- ・高コスト体質、非効率経営、官民癒着の温床
- ・プロパー職員の活躍、昇進の機会を奪うという弊害

## 出資地方公共団体数：－で有意

- ・自治体間の利害対立激化や意思決定の煩雑化、および組織の統一感醸成の弊害

## 出向職員比率：－で有意

- ・職員の企業経営に対する意識・責任感、組織に対する帰属心が希薄化

## 民間出資比率：＋で有意

- ・民間企業と同様の効率性、経営ノウハウが重要

## 財務レバレッジ：＋で有意

- ・民間企業的マインドを持った積極的な経営姿勢が重要



# 推計結果の考察(モニタリング要因)

## 財務諸表の確認状況ダミー： +で有意

- ・ 客観性、透明性の高い財務情報の提供
  - = ステイクホルダーに対する義務の履行
  - = コンプライアンスの徹底

## 情報公開ダミー： 有意な結果は得られず

# 推計結果の考察(その他の要因)

人口(基礎的要因): +で有意

- ・ 後背地人口が空港需要を大きく左右する

補助金(財政的要因): 有意な結果は得られず

新幹線競合ダミー(環境要因): +で有意

- ・ 新幹線への旅客流出  
→ 経営に対する緊張感と効率性が必要不可欠

主要路線搭乗率(市場要因): +で有意

- ・ 安定した旅客利用実績 → 物販収入などへの貢献、収益基盤の強化
- ・ 航空会社の路線維持・増便へのインセンティブとなり経営安定にプラス

# 分析結果に基づく政策的含意

## 1. ガバナンスの強化

- 1 天下りの規制
- 2 出向派遣の抑制
- 3 出資地方自治体間での利害調整を  
目的とした制度、機関、ガイドラインの整備。
- 4 経営の自律性、経営責任の明確化という  
民間企業的思考の徹底→ ex) PFIの活用。

# 分析結果に基づく政策的含意

## 2. モニタリングの強化



公認会計士、監査法人による  
財務諸表の監査・確認の徹底



積極的な企業情報の開示を促す仕組み

# 分析結果に基づく政策的含意

## 3. その他: 効率的な運営と利用拡大施策の必要性



人口減少および高齢化傾向、今後激化する新幹線との競争を視野に入れた経営の緊張感、効率性追求



空港ターミナルビル会社、関連地方公共団体、航空会社など官民一体での観光振興や産業誘致など需要創出の取組み → ex) 搭乗率保証制度(能登空港)



空港(航空機)を利用する旅客の時間的・金銭的成本を軽減する取組み → ex) 空港～市街地間のアクセス改善



羽田でのコネクタビリティを改善し、地方に集客  
→ ex) 昼間の長距離国際線枠拡大、PSFC免除等



# 提言：空港ガバナンスの重要性

- ほぼ空港整備の時代が終わり、国主導の空港経営から、地域主導の適切な空港ガバナンスの時代
- ネットワークの観点から空港間のコントロールが必要と言われるが、自己責任のない制度による、有効活用に向けたインセンティブの欠如も大きな問題であり、多様化した地域ニーズを捉えることが必要となっている近年の成熟化した時代においては、その問題が増幅してきている
- ネットワークの観点からのコントロールは、インセンティブの考慮とともに、直接的な所有ではなく、緩やかな間接的な規制などで行うべきであろう。
- 今後の地方空港においては、曖昧な制度の排除による明確性の実現・情報公開による情報の非対称性の排除および監視システムの導入などを通じて、自己責任体制を確立し、地域のインセンティブを高める制度設計の構築が急務。