

女満別空港運営委託事業可能性調査
(女満別空港運営委託事業可能性検討調査)

報 告 書

平成29年3月

北 海 道

女満別空港運営委託事業可能性検討調査事業委託業務

受託コンソーシアム

代表者 PwCアドバイザリー合同会社

構成員 パシフィックコンサルタンツ株式会社

【目次】

第1章	はじめに	1
1-1	背景	1
1-2	業務内容	2
第2章	業務の位置付け及び実施手順	4
2-1	業務の位置付け	4
2-2	業務の実施手順	7
第3章	女満別空港における基礎情報調査	9
3-1	空港概要	9
3-2	現状における空港の管理運営	13
3-3	空港の位置情報及び二次交通	14
3-4	利用状況、需要特性、空港後背圏の動向	16
3-5	管制及び環境対策上の制約	19
3-6	財務関連情報	20
3-7	税務関連情報	22
3-8	法務関連情報	24
3-9	資産関連情報	27
第4章	空港施設活用の方向性調査	30
4-1	更新投資に要する費用の試算及び更新時期の検討	30
4-2	機能向上に係る検討結果	33
第5章	官民連携による空港運営に関する検討	36
5-1	複数空港の一体的運営のメリット及び効果の検討	36
5-2	民間委託（上下一体運営）スキームの検討	38
第6章	まとめ	44

第1章 はじめに

1-1 背景

現在、「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（平成11年法律第117号）、「民間の能力を活用した国管理空港等の運営等に関する法律」（平成25年法律第67号）及び各基本方針等に基づき、国による空港経営改革が進められている。

本道では、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討が進められており、その対象空港として、国管理4空港と道内特定地方管理2空港および北海道が管理する女満別空港が挙げられている。

今後、事業を本格化させていくことが見込まれることから、道としても、こうした動きに対応した検討が必要となっている。

そのため、道が管理する女満別空港について、空港に関する基礎情報を整備するとともに、空港施設活用の方向性を見だし、官民連携による空港運営に関する様々な検討を行うことにより、今後の空港運営の方向付けに活用することを目的とする。

1-2 業務内容

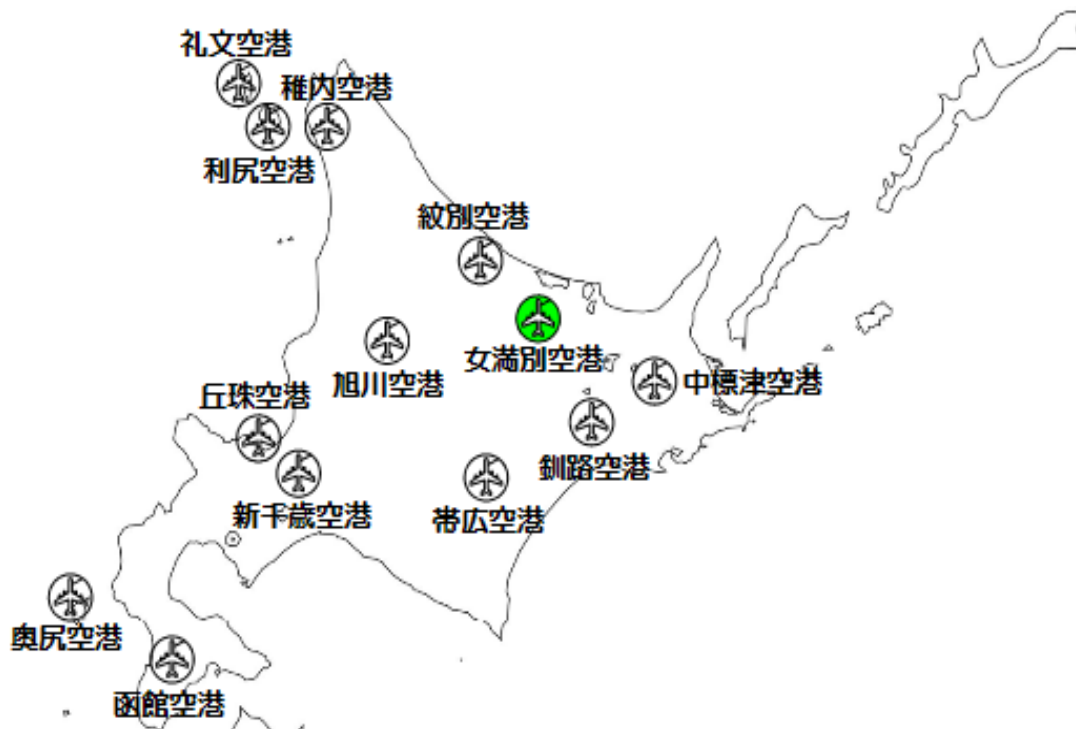
1-2-1 対象施設

本調査業務の対象施設である女満別空港は、網走市中心部から約 20km、北見市中心部から約 40km と、オホーツクエリアの中央に位置する地方管理空港。国内 3 路線を運航している。

近傍には網走市と北見市を結ぶ国道 39 号が走り、世界自然遺産である知床など道東周辺の主要観光地へのアクセスに恵まれた地に所在している。

平成 18 年に国際線にも対応可能なターミナルが増築され、大空町や近隣自治体、経済・観光団体等が空港や空港ビルの利用促進等に向け連携している。

図表 1 女満別空港の位置情報



1-2-2 業務内容の詳細

- (1) 空港ビル施設等に関するデューディリジェンスと情報の取りまとめ
 - 本業務は、「2-1 業務の位置付け」に基づき、空港ビル施設及び駐車場に関する資産情報等の整理を行う、いわゆるデューディリジェンス業務を実施し、情報の取りまとめを行う。
- (2) 将来における空港ビル施設等の計画及びライフサイクルコスト等の検討
 - 上記(1)の資産情報等の整理に加え、コンセッション導入を念頭に置いた場合の将来計画検討の観点から、今後の機能更新等にかかる計画及び更新投資費用や更新時期等の検討をあわせて行う。
- (3) 上下一体運営スキームの在り方の検討
 - 今後の女満別空港について、空港運営の方向性として、どのようなスキームが想定され、それぞれのメリットはどのような点にあるのか、道内複数空港の民間への一体的な運営委託を考慮したうえで、検討する。
 - また、女満別空港は地方管理空港であり、指定管理者制度の導入も可能となるため、コンセッション導入と並行してそれぞれのスキームのメリットを見極めることが必要となる。
 - 各スキームのメリットの検討にあたっては、事業収支の試算も実施し、今後の検討や協議の方向性を見据え、運営権対価や事業譲渡にかかる価値の検討も行う。

第2章 業務の位置付け及び実施手順

2-1 業務の位置付け

2-1-1 道内空港への民間委託手法導入にかかる現在の状況

(1) 北海道発の提案の取りまとめ

- 道内空港への民間委託手法導入に向けた検討については、平成28年当初より本格化したところであり、「北海道における空港経営改革に関する協議会」などを通じて、国と地方の関係者で、空港運営の民間委託に関する諸課題などについて協議を重ね、平成28年12月、北海道発の提案として「北海道における空港運営戦略の推進」を取りまとめ、国に提出した。

(2) 並行して進む、各空港におけるデューディリジェンス及び上下一体運営の在り方の検討

- 上記(1)の動きと並行して、国管理4空港及び特定地方管理2空港についても、それぞれ独自の準備や検討が進められており、各空港とも基本施設及び空港機能施設の資産整理(デューディリジェンス)が進められている状況にあり、本道では、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討が進められていることから、道としても、こうした状況に対応した検討が必要となっている。

2-1-2 今後の道内空港への民間委託手法導入の進め方に関する全体像の認識

本業務の実施を踏まえ、平成 29 年度は以下のように進んでいくものと認識している。

(1) 空港関連情報をまとめたインフォメーション・パッケージの作成

- 各空港の基本施設及び空港機能施設などに関する情報が取りまとめられ、インフォメーション・パッケージとして作成される。

(2) マーケットサウンディングの実施

- 民間事業者に対し、事業実施に係る運営形態や経営手法及び運営権者の選定方法等について意見を募集する「マーケットサウンディング」（民間投資意向調査）を実施する。なお、その際には、インフォメーション・パッケージや基本スキーム案を公表することとなるが、本道では、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討が進められていることから、その進め方については、実施のタイミングを合わせることや、資料の内容について同じ水準を確保することなど、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討に配慮した調整が必要となる。

(3) 事業者の公募に向けた準備、空港ビル会社等の株式譲渡等に関する調整

- マーケットサウンディングの結果を受けて、事業者の公募・選定に向けた検討・準備・調整が進められる。なお、事業者の公募・選定においても、その進め方については、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討に配慮した調整が必要となる。
- また、この段階では、空港ビル会社等の株式の譲渡等に関する調整も併せて実施される。

2-1-3 女満別空港に関する検討状況・方向に関する認識

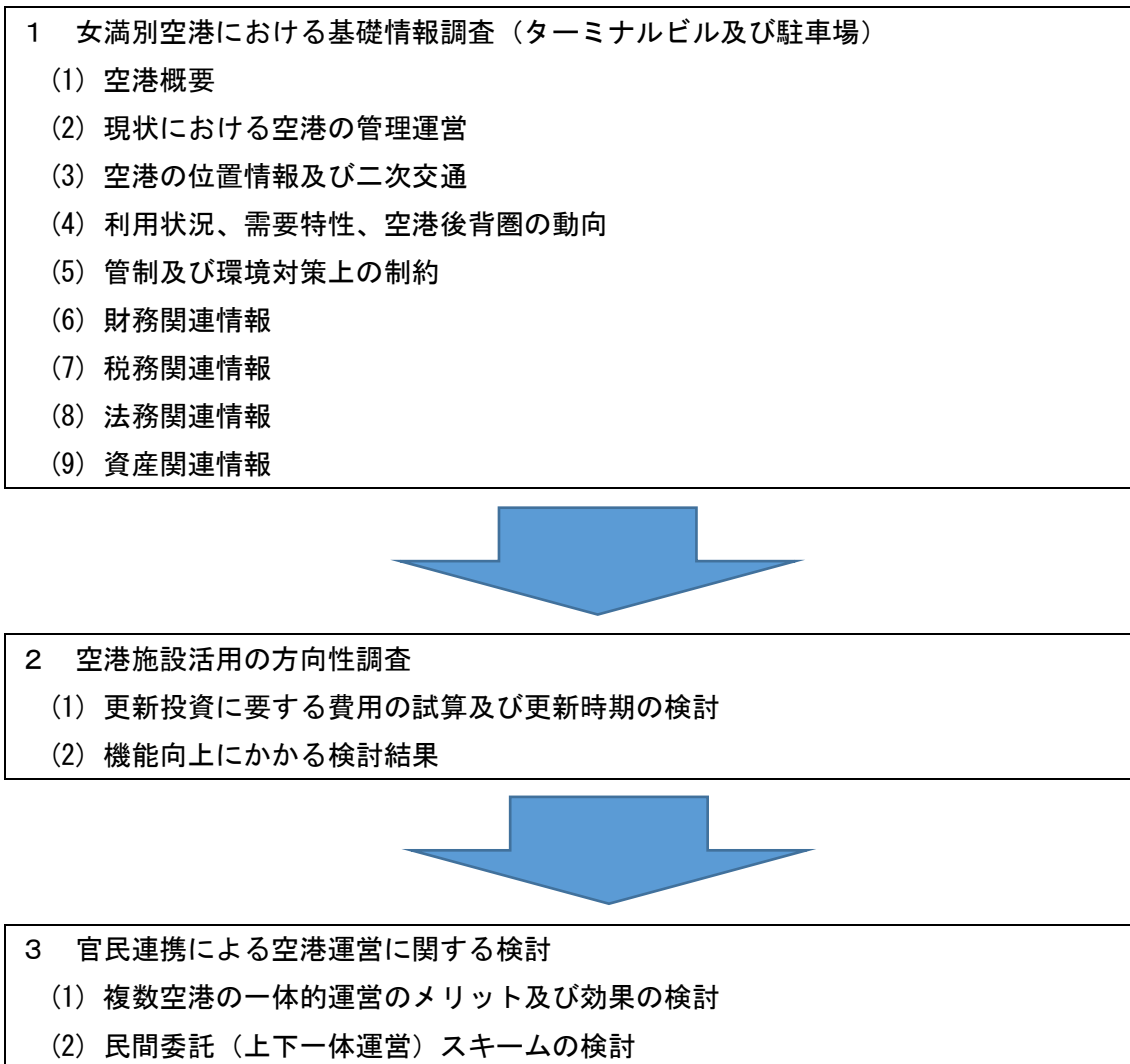
(1) 女満別空港におけるデューディリジェンス及び上下一体運営の在り方の検討

- 本道においては、複数空港による民間への一体的な運営委託の検討が進められており、その対象空港として、道が管理する空港の中では、女満別空港が挙げられていることから、こうした動きに対応するため、道においても、官民連携による空港運営に関する様々な検討が求められていることに加え、民間への運営委託を想定した場合に必要な空港に関する基礎情報の整備が求められている。

2-2 業務の実施手順

業務全体のフローは図表 2 の通りであり、具体的な内容はそれぞれ以下の通りである。

図表 2 業務全体のフロー



1 女満別空港における基礎情報調査（ターミナルビル及び駐車場）

インフォメーション・パッケージに記載する情報を念頭に、ターミナルビル及び駐車場に関する基礎情報の調査を行うとともに、下記2、3で検討するために、①財務関連情報、②税務関連情報、③法務関連情報、④資産関連情報（土木施設、建築物、機械装置、電気施設等に関する情報を含む）を整理する。

2 空港施設活用の方向性調査

下記の内容を検討したうえで、基本計画を策定し、当該内容を事業スキーム検討の参考にするとともに、収益性の検討などにも反映する。

(1) 更新投資に要する費用の試算及び更新時期の検討

上記1の情報等を基に更新計画を検討し、更新投資に要する費用の試算を行う。

(2) 機能向上に係る検討

上記2(1)と並行して、女満別空港における機能向上の可能性や備えるべき機能を検討する。

3 官民連携による空港運営に関する検討

マーケットサウンディングに向けた、事業スキーム案を検討するため、また、公共施設等運営権制度を導入するとした場合の運営権対価、事業譲渡にかかる価値の検討のために以下の項目を検討する。

(1) 複数空港の一体的運営のメリット・効果の検討

女満別空港における民間活力活用スキームの検討に先立ち、道内複数空港を一体的に運営していくことのメリット・効果や課題を検討する。

(2) 民間委託（上下一体運営）スキームの検討

上記3(1)の検討結果を踏まえたうえで、女満別空港における上下一体での民間活力活用スキームを検討する。具体的には以下の項目を検討する。

- ・事業手法（運営権方式、指定管理者制度の活用、空港ビル施設の所有の有無等）について
- ・事業範囲や事業期間などの設定について
- ・将来需要や収益性等について

第3章 女満別空港における基礎情報調査

女満別空港機能施設事業者である女満別空港ビル株式会社や、女満別空港駐車場事業者である一般財団法人めまんべつ産業開発公社から受領した資料やQ & Aなどにより基礎情報の調査を行った。

3-1 空港概要

女満別空港は、国内3路線を運航している地方管理空港で、その旅客数は、国内線・国際線合わせて約76.5万人（平成27年度）である。

平成18年に国際線にも対応可能なターミナルが増築された。

大空町や近隣自治体、経済・観光団体等が空港や空港ビルの利用促進等に向け連携している。

図表 3 女満別空港の概要

所在地	北海道網走郡大空町
総面積	167ha
運用時間	13時間（8:00-21:00）
滑走路	1本（2,500m×45m）
スポット	16バース （大型ジェット3、中型ジェット2、 小型ジェット1、小型10）
ILS	有（CAT I 18、CAT I 36）
定期路線	国内：羽田、新千歳、中部国際 （関西（季節運航）、伊丹（期間限定）） 国際：チャーター便のみ
旅客数	765千人（平成27年度）
貨物取扱量	1,532ト（平成27年度）
着陸回数	5,143回（平成27年度）

出所：空港管理状況調書

平成28年8月時点で、国内線3路線に加え、季節運航・期間限定で2路線が就航している。

図表 4 運航状況



路線	航空会社	便数
女満別⇄東京（羽田）	日本航空	3 往復/日
	エアドゥ	2 往復/日
女満別⇄新千歳	日本航空	4 往復/日
	全日本空輸	3 往復/日
女満別⇄関西	全日本空輸	1 往復/日
女満別⇄中部	全日本空輸	1 往復/日
女満別⇄伊丹	日本航空	1 往復/日

※季節運航（H28. 6. 1～9. 30）

※期間限定（H28. 7. 16～7. 18、
7. 23～7. 25、7. 30～8. 31）

所要時間

女満別	⇒	東京（羽田）	約 1 時間 45 分
		新千歳	約 50 分
		関西	約 2 時間
		中部	約 2 時間
		伊丹	約 2 時間

出所：女満別空港 HP

地上3階建ての旅客ターミナルビルと平屋建貨物ターミナルビルを有している。昭和60年に旅客ターミナルビルが竣工し、平成18年に一度増改築が行われている。

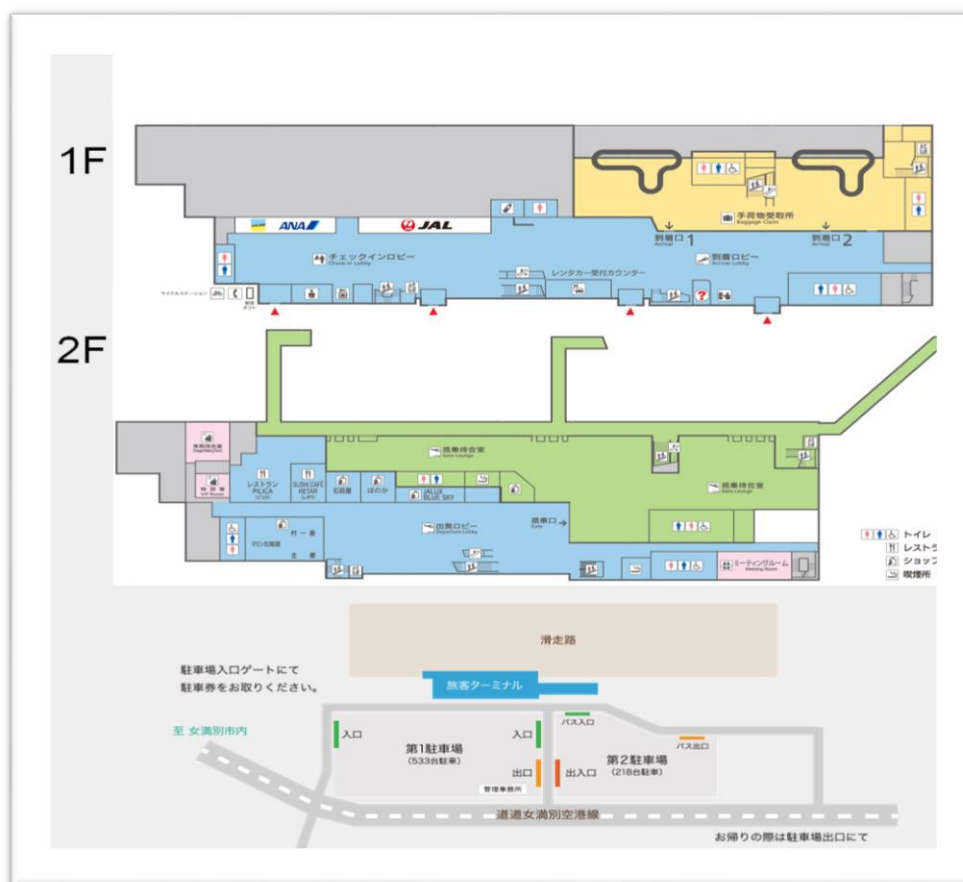
また、ターミナル前には、昭和60年に供用開始された第1、2駐車場が敷設され、合計761台が収容可能である。

図表5 ターミナルビル概要

	旅客	貨物
規模	地上2階、一部3階建	平屋建
施設	<1階> チェックインロビー、 到着ロビー、手荷物受取所、 観光案内所、交番、 レンタカー受付、 コンビニエンスストア <2階> 出発ロビー、VIPルーム、 売店、レストラン、喫煙所、 有料待合室、搭乗待合室、 ミーティングルーム <3階> 送迎デッキ	—

出所：女満別空港 HP

図表 6 ターミナルビルフロアマップ



(駐車場の概要)

供用時間
7:00—21:00

収容台数
第1駐車場 533 台収容
第2駐車場 228 台収容

駐車料金

車種	駐車内容	料金	摘要
普通自動車 (軽自動車含む)	入庫から60分まで	無料	
	日帰り駐車 (60分以上)	200円	回数券あり
	宿泊 (1泊2日)	500円	連泊割引あり (6泊~10泊は400円、11泊以上は300円) 500円の回数券あり
	月極 (日帰り定期)	3,000円	1ヶ月定期券 (第2駐車場限定)
大型自動車 (バス等)	日帰り駐車	400円	
	宿泊 (1泊2日)	2,000円	1泊以上は泊数を乗じた額
自動二輪	入庫から60分まで	無料	
	日帰り駐車 (60分以上)	100円	
	宿泊 (1泊2日)	250円	1泊以上は泊数を乗じた額

日帰り200円回数券 (11枚綴) 2,000円
普通自動車限定 宿泊500円回数券 (11枚綴) 5,000円
月極定期券は、1ヶ月・3ヶ月・6ヶ月・12ヶ月の種別で販売。
身体障がい者は、一般駐車料金の5割引。

出所：女満別空港 HP

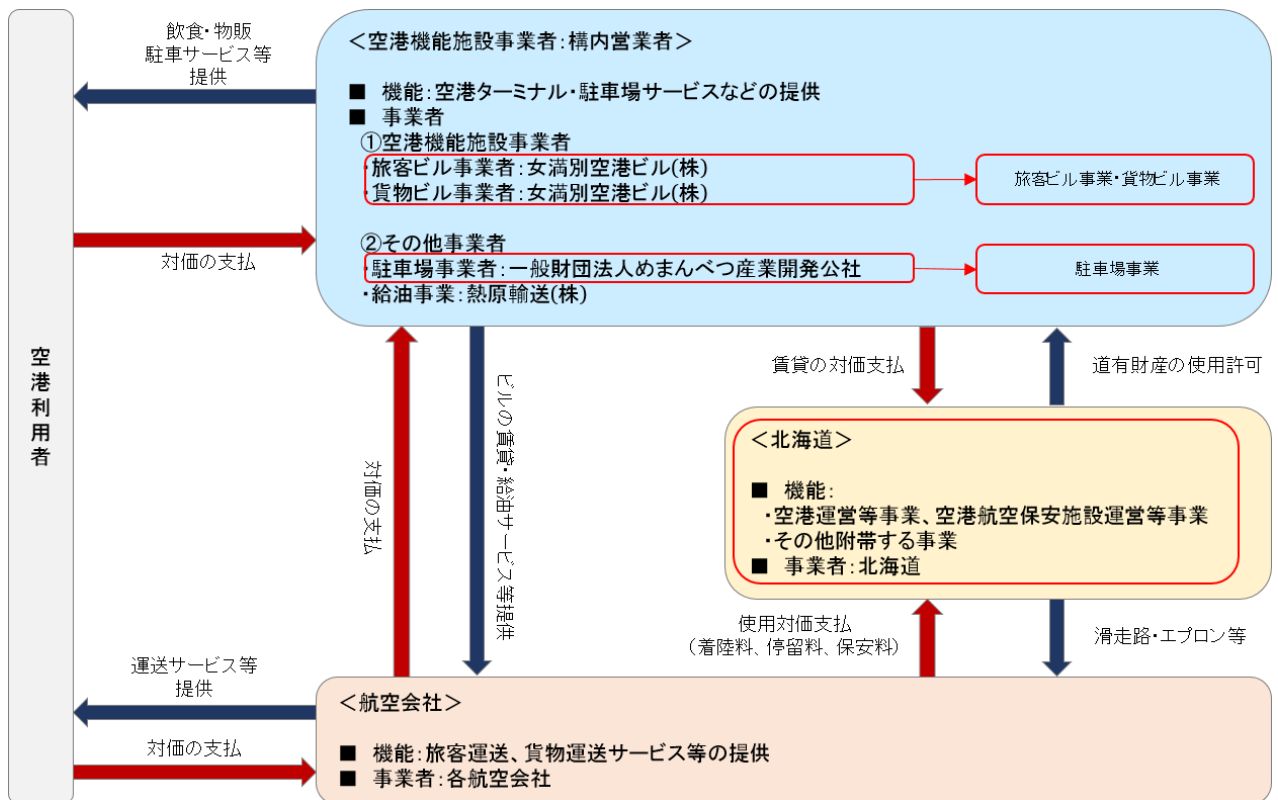
3-2 現状における空港の管理運営

空港運営等事業及び空港航空保安施設運営等事業、その他附帯事業については北海道が管理している。

旅客・貨物ビルといった空港機能施設については、女満別空港ビル株式会社が運営している。

また、駐車場については、一般財団法人めまんべつ産業開発公社が運営している。

図表 7 現在の主なビジネスフロー

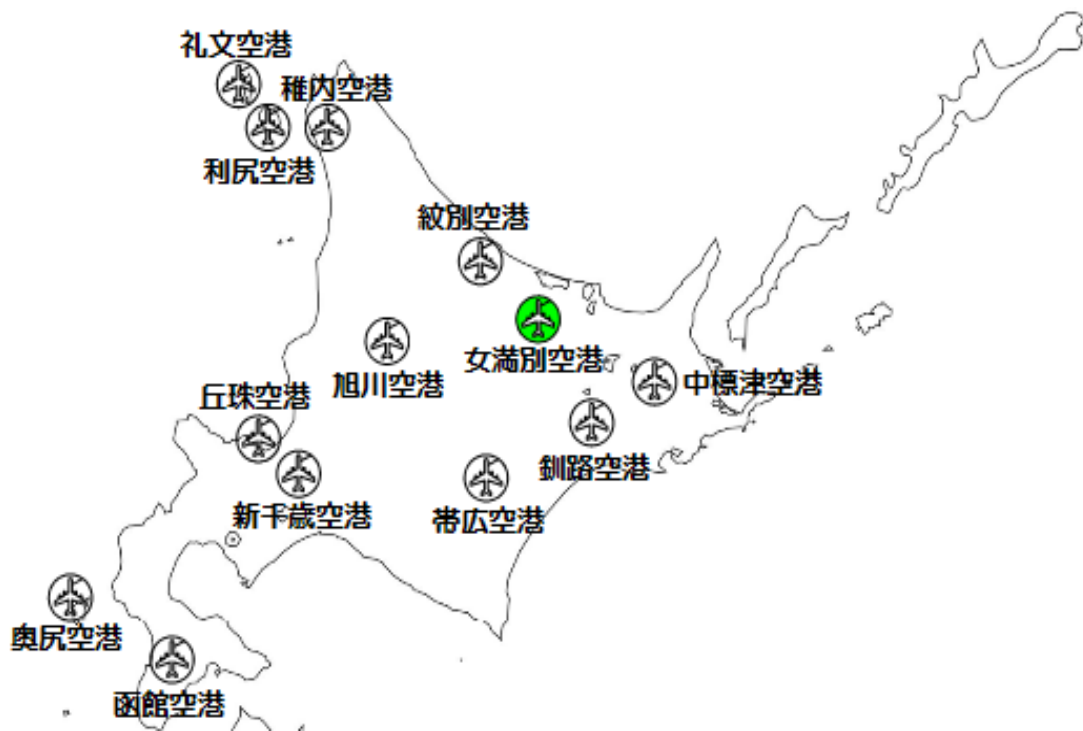


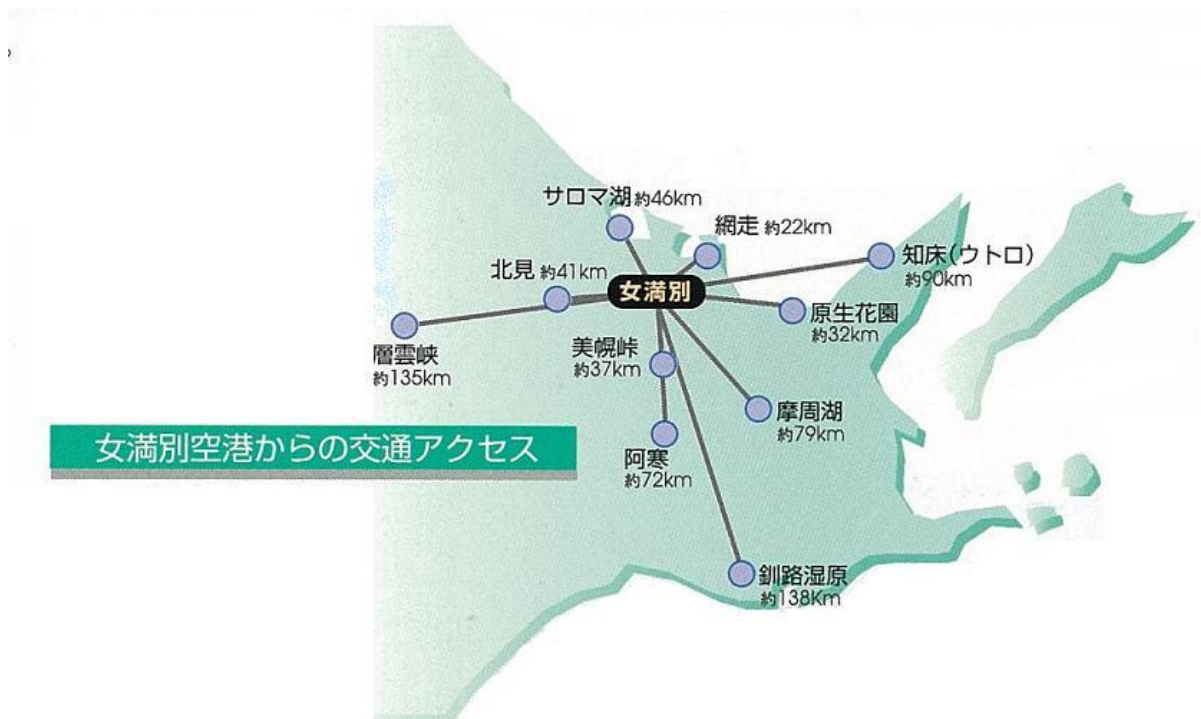
3-3 空港の位置情報及び二次交通

女満別空港は、オホーツク海沿岸の網走市中心部から南西約 22km に位置するオホーツク総合振興局管内の主要空港である。近傍には網走市と北見市を結ぶ国道 39 号が通り、空港周辺地域には知床国立公園、阿寒国立公園や網走国定公園などが存在する。冷害克服のため、オホーツク海の流氷や気象観測を飛行機で行おうとしたことを契機として、当初は現在位置の北側隣接地に開港した。

なお、旧空港滑走路はドイツの自動車部品メーカー「ボッシュ」のブレーキテストコースに転用されている。

図表 8 女満別空港の位置情報





空港連絡バス	
北見方面行	所要時間：約42分 行先：北見バスターミナル 運賃：1,000円 運行会社：北海道北見バス
網走方面行	所要時間：約35分 行先：網走バスターミナル 運賃：910円 運行会社：網走バス
観光シャトルバス（季節便）	
知床方面行	所要時間：約130分 行先：ウトロ温泉バスターミナル 料金：3,300円 運行会社：斜里バス
美幌峠行	所要時間：約125分 行先：美幌駅前、美幌峠 料金：500円 運行会社：阿寒バス

3-4 利用状況、需要特性、空港後背圏の動向

旅客数は世界金融危機、東日本大震災等の影響を受け、平成 27 年は平成 20 年の約 86%まで減少しているが、搭乗率は改善傾向にある。

平成 9 年～18 年の間、100 万人前後で推移していたが、以降 6 年間で 20 万人程度減少した。現在は微増ではあるが、回復を見せている。

搭乗率は 60%前後で推移していたが、機材の小型化もあって、直近 3 年間は 70%で推移している。

着陸回数や乗降客数、貨物取扱量、郵便取扱量の過去 10 年推移は図表 9 及び図表 10 の通りである。

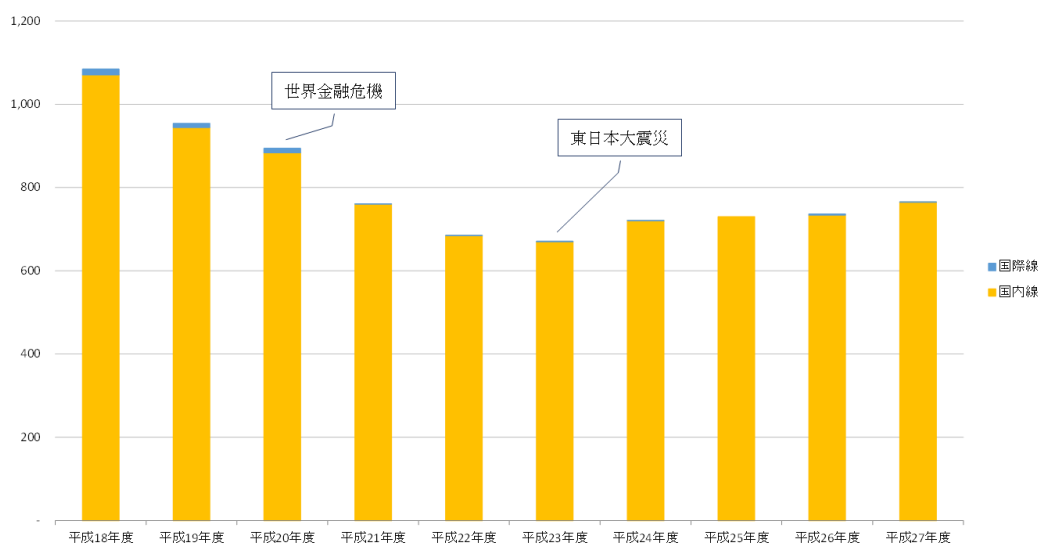
現在の主要路線は、羽田、新千歳、中部国際を結ぶ 3 路線であり、女満別空港におけるこれらの定期便主要路線の旅客数及び座席利用率の過去 6 年推移は図表 11 の通りである。

特に、羽田線については、国内線全体の約 6 割近くを占める基幹路線であるが、平成 23 年にかけて漸減傾向にあった。近年は回復傾向にあり、搭乗率も 75%前後で推移している。新千歳線についても平成 23 年以降は増加傾向にあり、搭乗率についても 40～50%だったところ、直近 3 年間は 60%超と改善がみられる。

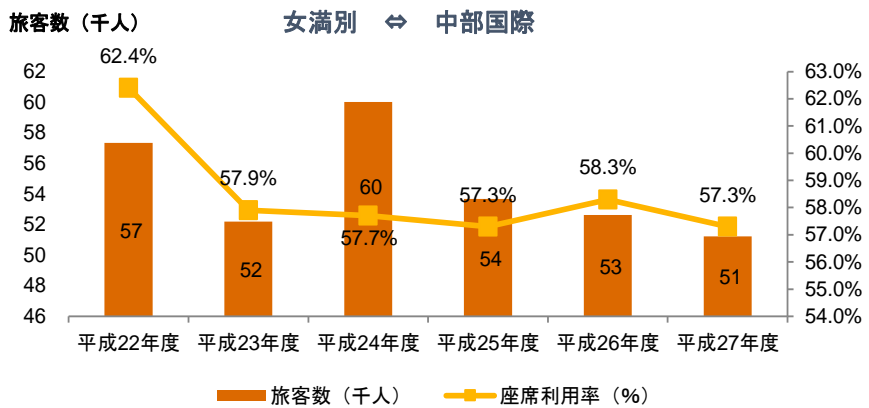
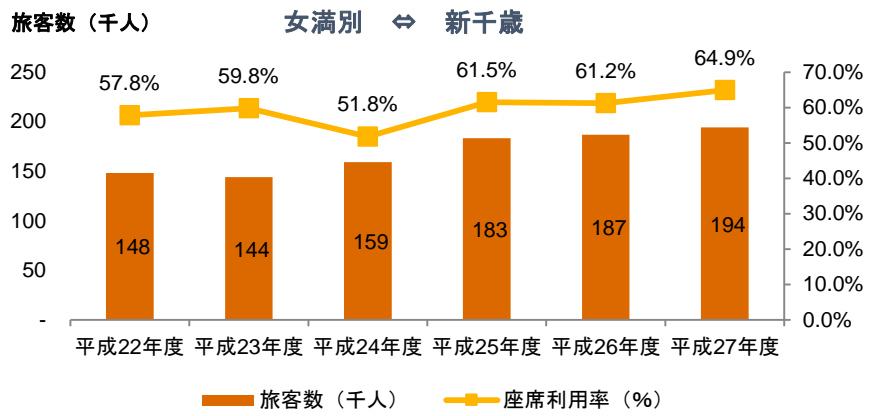
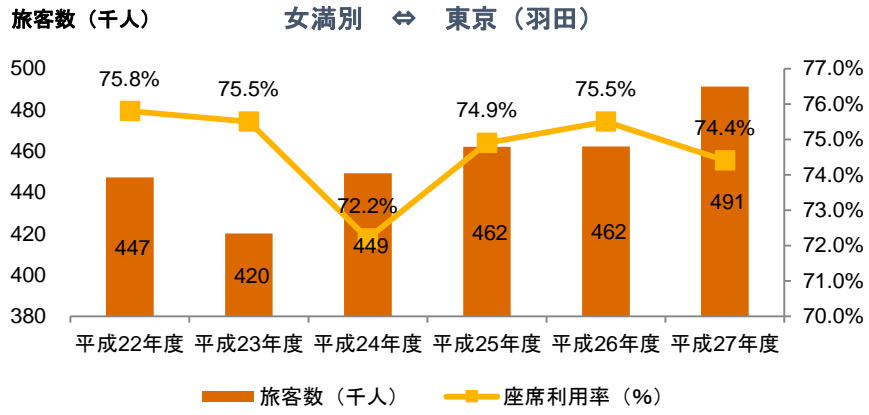
図表 9 空港利用実績主要指標（平成 18～27 年度）

		平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
着陸回数 (回)	国内線	6,748	5,392	5,118	4,620	4,731	5,314	5,277	4,816	5,035	5,139
	国際線	50	39	39	3	2	6	2	-	7	4
	着陸回数合計	6,798	5,431	5,157	4,623	4,733	5,320	5,279	4,816	5,042	5,143
乗降客数 (千人)	国内線	1,070	945	883	760	684	670	720	730	734	765
	乗客	531	465	435	378	338	333	357	359	365	382
	降客	539	480	449	382	346	337	363	371	370	383
	国際線	14	9	10	1	1	1	1	-	2	1
	乗客	7	4	5	0	0	1	0	-	1	0
	降客	7	5	5	0	0	1	0	-	1	0
	乗降客数合計	1,084	954	894	761	685	671	721	730	736	765
	貨物取扱量 (t)	5,035	4,068	3,826	3,142	2,506	2,110	2,338	2,084	1,880	1,532
郵便取扱量 (Kg)	国内線	438,327	459,066	160,070	79,690	45,535	42,239	39,924	41,122	40,759	42,615
	積込	346,782	366,695	84,267	43,800	41,291	42,236	39,924	41,122	40,759	42,615
	取卸	91,545	92,371	75,803	35,890	4,244	3	-	-	-	-
郵便取扱量合計	438,327	459,066	160,070	79,690	45,535	42,239	39,924	41,122	40,759	42,615	

図表 10 国内線・国際線旅客数（平成 18～27 年度）



図表 11 主要路線の利用実績



3-5 管制及び環境対策上の制約

管制上の主な制約については、特になし。

環境対策上の主な制約について、現在は、特になし。

3-6 財務関連情報

3-6-1 ターミナルビル

女満別空港機能施設事業者である女満別空港ビル株式会社の組織図・職務分掌・従業員の状況や貸借対照表、損益計算書、簡易キャッシュフロー計算書、関連当事者との取引、施設の状況について整理を行った。そのうち、主な内容は下記のとおり。

【会社概要】

商 号 女満別空港ビル株式会社

所 在 地 〒099-2371
北海道網走郡大空町女満別中央 201-3

代 表 者 代表取締役会長 中原 章博
代表取締役社長 永田 正記

資 本 金 4億円

事業目的

- 1 航空旅客および航空貨物の取扱施設のほか、空港の機能を確保するために必要な施設の設置・建設および管理
- 2 事務所および店舗のほか、空港を利用する者の利便に資するための施設等の設置・建設および管理

【財務関連情報】

(単位：百万円)

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
営業収入	385	385	388
営業利益	93	88	73
経常利益	93	94	74

3-6-2 駐車場

女満別空港駐車場の事業者である一般財団法人めまんべつ産業開発公社の概要や駐車場事業の概要、従業員の状況、損益計算書、施設・設備の状況、簡易キャッシュフロー計算書について整理を行った。そのうち、主な内容は下記のとおり。

【法人概要】

商 号 一般財団法人めまんべつ産業開発公社

所 在 地 〒099-2356
北海道網走郡大空町女満別昭和 96-1

代 表 者 理事長 濱名 敏之

指定正味財産 1,800 万円

営業内容 産業開発に関する事業
地場産品の販路開拓に関する事業
公共施設の維持管理等に関する事業
女満別空港駐車場管理運営事業
その他この法人の目的を達成するために必要な事業

【財務関連情報】

(単位：百万円)

	平成 25 年度	平成 26 年度	平成 27 年度
収入	71	73	73
支出	67	65	68
収支	4	8	5

3-7 税務関連情報

3-7-1 税務デューデリジェンスの実施

女満別空港の経営一体化が株式譲渡の手法による場合を想定し、女満別空港ビル株式会社の財政状態及び経営成績を適切に把握することを目的として、重要な潜在的税務リスクの有無を確認するため、税務デューデリジェンスを実施した。

3-7-2 調査対象期間

平成 26 年 3 月期から平成 28 年 3 月期における法人税、法人住民税、法人事業税、及び消費税を対象とした。

3-7-3 調査方法・手順

税務デューデリジェンスを実施するに際し、税務関連記録及び証憑等を入手するとともに、不足情報については空港ビル会社に対する質問手続を実施することにより、重要な潜在的税務リスクの有無を確認した。

①主な受領資料

- ・ 事業報告書
- ・ 付属明細書
- ・ 勘定科目内訳書
- ・ 確定申告書
- ・ 経理規程

②整理した主な情報

(1) 法人税及び地方税関連

- 法人税・住民税・事業税の状況
- 期末納税額に係る勘定残高の状況
- 課税所得及び税務調整項目の状況、利益積立金、資本金等の状況

- 繰越欠損金の状況
- 事業税・付加価値割の状況
- 確認事項（受取配当金益金不算入、事業税付加価値割、役員給与、交際費等の損金不算入、圧縮記帳、納税充当金）

（2）消費税関連

- 消費税申告の状況
- 期末未納税額に係る勘定残高の状況
- 確認事項（非課税売上額、課税仕入額、不課税仕入）

（3）税務調査及び税務当局への照会等の状況

- 税務調査の状況
- 税務当局への事前照会等の有無
- 税務処理体制
- 税務届出書の提出状況

3-7-4 調査結果

本調査において実施した手続きの結果は、各項目に区分して、それぞれ重要な潜在的税務リスクの有無を確認する形式とした。

また、心証を形成するにあたり根拠とした情報は、既存の記録や規程及び証憑に留め、不足分については、これを質問手続によって補完した。

3-8 法務関連情報

3-8-1 法務デューデリジェンスの実施

女満別空港の経営一体化が株式譲渡の手法による場合を想定し、女満別空港ビル株式会社の株式に係る取引について、法的側面における重大な障害の存否を確認するという目的に限定して法務監査を実施した。

3-8-2 調査対象期間

平成 23 年度から平成 27 年度における事業期間を対象にするとともに、設立手続に関して追加で確認を実施した。

3-8-3 調査方法・手順

本法務監査は、対象会社に関する法的な事項に限定して行った。また、ビジネス・税務・会計・社会保険・年金に関する事項に関しては監査を行っておらず、環境・人事に関する事項は法的側面に限定して監査を行った。

なお、本法務監査では、日本の法令に基づく検討が必要な事項についてのみ監査を行った。

調査の手順については、開示資料の調査・検討を行うとともに、必要に応じて、会社担当者に対するヒアリング及びQ & A シートの運用による書面回答を求める方法とした。

①主な受領資料

- ・ 定款
- ・ 各種社内規程
- ・ 各種契約書

②整理した主な情報

I 会社・組織

(1) 会社の基本的事項

- 登記情報
- 定款・社内規程等
- (2) 組織
 - 概要
 - 株主総会
 - 取締役会
- (3) 設立手続
- (4) 子会社及び関連会社
- (5) 過去の企業再編・M&A取引

II 株式・株主

- (1) 株式の概要
 - 株式の数
 - 株式の内容等
- (2) 株式・新株予約権等の発行の状況
 - 質権等の負担
 - 新株予約権
 - その他の潜在株式等
- (3) 株主構成等
 - 株主構成
 - 自己株式
- (4) 株主間契約
- (5) 株式取扱規則
- (6) 過去の株式譲渡

III 資産

- (1) 不動産
 - 総論
 - 女満別空港の土地の賃借
 - 所有不動産に関する賃貸
- (2) その他

IV 負債

- (1) 借入契約
- (2) 担保
- (3) その他

V 業務

- (1) 業務の概要
- (2) 航空会社との間の契約
- (3) テナントとの間の契約
- (4) その他の契約

VI 人事・労務

- (1) 従業員の構成
- (2) 人事規程及びその他労働条件
- (3) 労働基準監督署・労働局等からの指摘
- (4) 労働時間
- (5) 懲戒
- (6) 労働災害
- (7) 従業員との間の紛争

VII 人事・労務

- (1) 事業に必要な届出、許可、認可及び登録等
- (2) 紛争
- (3) 環境

3-8-4 調査結果

本調査において実施した手続きの結果は、各項目に区分して、それぞれ法的側面における重大な障害の存否を確認する形式とした。

また、心証を形成するにあたり根拠とした情報は、既存の記録や規程及び証憑に留め、不足分については、これを質問手続もしくは文書回答によって補完した。

3-9 資産関連情報

3-9-1 資産デューデリジェンスの実施

土木施設、建築物、機械装置、電気設備等固定資産台帳に記載される資産等の情報を整理しターミナルビル及び駐車場の現況を把握した。

3-9-2 調査対象期間

平成 28 年 3 月 31 日時点における資産の記録を調査対象とした。なお、実地調査に関しては、平成 28 年 11 月から平成 29 年 2 月の期間に実施した。

3-9-3 調査方法・手順

原則として、貸借対照表における固定資産に計上される内容を整理するほか、これらの資産の今後の更新計画の策定等にあたり、現状及び供用後から現状までの更新・修繕履歴を分析し、遵法性等の検証を実施した。

(1) 現状調査

ターミナルビル及び駐車場の現況、修繕履歴を整理するために必要な情報を収集した。また、提供された施設情報に基づき現地調査を実施し、各施設の劣化状況を目視にて確認、状況写真とともに整理した。

図表 12 現状調査における調査内容

① 建物概要	構造種別、建物規模、敷地面積、建築面積、延床面積、竣工年
② 土木施設	敷地、駐車場に係る一般平面図、舗装・附帯施設構造図
③ 建築物	完成図書（平面図、立面図、断面図、仕上表）、保守点検、更新・修繕履歴台帳（更新・修繕の時期・内容・金額が把握できる資料）
④ 機械装置	給排水衛生設備・空気調和設備、防災・防火設備、搬送機設備、PBB・BHS等の特殊設備、駐車場設備の仕様・規格保守点検、更新・修繕履歴台帳（更新・修繕の時期・内容・金額が把握できる資料）

⑤ 電気設備	電気設備、受配電設備の仕様・規格、保守点検、更新・修繕履歴台帳（更新・修繕の時期・内容・金額が把握できる資料）
--------	---

(2) 遵法性の調査

建築基準法・都市計画法、消防法、その他法定対応等を整理するために必要な情報を入手することで資産の現況を把握した。

図表 13 遵法性調査における調査内容

① 建築基準法・都市計画法	建築基準法、都市計画法への適合状況建築物・昇降機等の確認通知書、検査済証
② 消防法	消防用設備等着工届出書、消防用設備等設置届出書、変電設備設置届出書、蓄電池設備設置届出書、ボイラー設置届出書、危険物設置許可申請書等
③ その他法定	受変電設備点検表、建築物維持管理計画、受水槽点検表、燃料タンク定期点検表等

3-9-4 調査結果（ターミナルビル施設）

ターミナルビル施設（土木施設、建築物、機械装置、電気施設等）の現況や修繕履歴などについて、書面での調査のほか、現地での現物確認を行うなどして、関連情報を整理した。

図表 14 ターミナルビル施設（左 旅客ターミナルビル、右 貨物ターミナルビル）



3-9-5 調査結果（駐車場施設）

駐車場施設（土木施設、建築物、機械装置、電気施設等）の現況や修繕履歴などについて、書面での調査のほか、現地での現物確認を行うなどして、関連情報を整理した。

No	施設名	規模					所有者	使用者
		普通	身障者	大型(バス)	緊急車両	計		
1	第一駐車場	520	10	-	3	533	北海道	めまんべつ産業開発公社
2	第二駐車場	218	-	10	-	228	北海道	めまんべつ産業開発公社

出所：女満別空港 HP

第4章 空港施設活用の方向性調査

4-1 更新投資に要する費用の試算及び更新時期の検討

4-1-1 ターミナルビル施設

① 前提条件

- 長期修繕計画の項目区分
施設（屋根・屋上／外装／内装／外構）
設備（電気設備／給排水衛生設備／空調換気設備／防災設備／昇降機／特殊設備）
- 劣化調査、過去の修繕・更新履歴、施設管理者ヒアリング（修繕の実施状況）、既存の施設保全計画をもとに各部位、設備の長期修繕計画の策定を行う。
- 各部位、設備の数量については、既往図面及び設備機器リスト等をもとに概算にて算出する。
- 各部位、設備の修繕・更新周期や費用については、過去の修繕・更新実績や、「建築・設備維持保全計画の作り方（※）」、「建築物のLC評価用データ集（※）」、刊行物等をもとに設定を行う。
※公益社団法人ロングライフビル推進協会（BELCA）（2014年）発行

② 作成手順

- 実際の長期修繕計画の作成にあたっては、以下の手順により行う。
 - (ア) 部位、設備の概算数量の算出
図面、工事内訳書をもとに、部位、設備の概算数量を算出する。
 - (イ) 部位、設備の単価の設定
過去の修繕・更新実績や、刊行物等による工事単価より設定を行う。
 - (ウ) 部位、設備の修繕・更新周期の設定
過去の修繕・更新周期の実績や、刊行物等による数値により設定を行う。
 - (エ) ベースとなる長期修繕計画の作成
上記をもとに、ベースとなる長期修繕計画の作成を行う。
 - (オ) 部位、設備の過去の修繕履歴との整合
部位、設備について、過去の最終更新時期を確認し、その時期をスタートとして、次の修繕・更新時期の設定を行う。

- (カ) 部位、設備の既往の更新計画との整合
部位、設備について、次の更新時期について、既往の更新計画との整合を図る。
- (キ) 長期修繕計画の策定
上記を踏まえて、最終的な長期修繕計画の策定を行う。

③ 試算結果

- 2020年度からの更新投資については、旅客ターミナルビルの建築や設備の更新費用が大半を占める。

4-1-2 駐車場施設

① 前提条件

- 駐車場施設は、資産台帳から分類される駐車場舗装、駐車場歩道ルーフ、駐車場照明灯とする。
- 更新の考え方は以下に基づいて更新投資費用を試算する。

施設	更新サイクル (年)	更新の考え方
駐車場舗装	20年	・一般的な使用状況をふまえ、更新サイクルは20年とする。
駐車場歩道ルーフ	50年	・駐車場歩道ルーフは耐用年数50年毎に更新を行う。
駐車場照明灯	15年	・駐車場照明は一般的な照明施設の更新サイクルである15年毎に更新を行う。

- 駐車場舗装の更新は、表層1層の切削・打換えを想定して積算し、20年サイクルで更新を行う。

施設	更新サイクル	舗装種別	舗装構成
駐車場舗装	20年	アスファルト	表層3cm 切削・打換え

- 駐車場歩道ルーフ、駐車場照明灯は、耐用年数を満了した翌年度に現姿取得価額（税抜）を投じるものとする。

施設	更新サイクル
駐車場歩道ルーフ	50年
駐車場照明灯	15年

② 試算結果

- 2020年度からの更新投資については、駐車場照明灯が約4割を占め、残りは駐車場舗装、駐車場歩道ルーフが半々である。

4-2 機能向上に係る検討結果

4-2-1 検討概要

- 本空港に事業価値向上に必要な機能強化策や将来需要を踏まえ、機能向上に係る基本計画として、施設展開、配置計画の検討を行った。
- 将来需要の想定については、平成 27 年度に北海道が実施した、道内空港機能強化調査研究事業委託業務における女満別空港の将来需要の推計結果を参考に、機能向上を検討する上でのシナリオを検討する。
- 機能向上の検討を行うための各施設の機能評価および必要規模算定の流れは次図に示すとおり。なお、本調査での機能強化にあたっては、現状の国内線 2 便同時受入れ機能に加え、国際線の受入れを可能とする施設拡充を検討した。

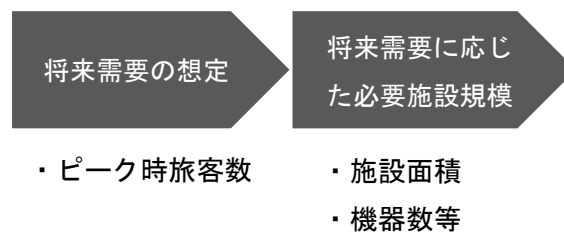
図表 15 機能強化検討対象施設

施設	検討方法、留意事項
旅客ターミナル	<ul style="list-style-type: none">・ ピーク時旅客数、ピーク時便数に基づき、プロセッシング機能別に所要規模を検討。<ul style="list-style-type: none">➤ チェックインロビー、出発ロビー、出発ラウンジ、コンコース➤ CIQ、保安検査場➤ 手荷物受取所、到着ロビー

※ 旅客ターミナルビル等の施設機能評価・所要規模の検討手順および検討方法

4-2-2 施設の現状と機能向上に向けた課題

- 女満別空港の旅客ターミナルは、1987年に国内旅客40万人を想定した施設として供用されており、その後、国内旅客需要の増加に対応するため、二度の拡張整備を経て2005年に100万人想定 of 施設として供用された。
- 2番～4番の搭乗口には搭乗橋が設置されており、4番搭乗口が国内線と国際線の両方で使用されている。
- 国際線就航時は、旅客ターミナル内をスライディングウォール等で仕切り、国内線旅客と国際線旅客の動線を分離している。
- 国内線と国際線が同時に就航する際は、各1便ずつが当空港の就航可能便数となっている。
- 今後、戦略的に国際線チャーター便や定期便の誘致を進めるためには、他空港に対する競争力の確保といった観点から、現状のピーク時における国内線受入れと同時に国際線が受け入れ可能となる機能の向上が課題となっている。
- 機能向上の検討を行うための各施設の機能評価および必要規模算定の流れは次図に示すとおり。なお、本調査での機能強化にあたっては、現状の国内線2便同時受入れ機能に加え、国際線の受入れを可能とする施設拡充を検討した。



4-2-3 機能向上に向けた検討

旅客数目標値の設定

- 国際線チャーター便が最も運航していた 2005 年頃は、過去最高で 100 便程度であったことを踏まえ、年間 100 便の受入れを想定する。(オホーツク地域は、冬季における来訪需要が高く、2 月は概ねデイリー運航となることを想定)

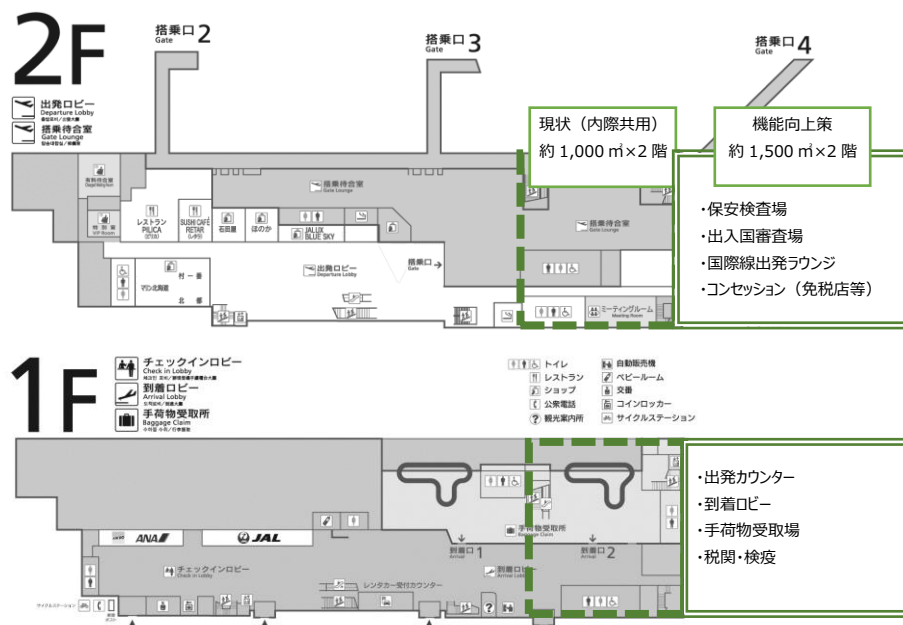
図表 16 需要想定における諸数値

路線	運航者区分	機材	座席数	便数	搭乗率	年間利用者数
国際チャーター	外航各社	小型ジェット	180	100 便/年	80%	2.9 万人

各施設の必要容量

- 各施設の必要容量の算出結果は以下の通り。
- 現有施設での国際線就航時は、約 2,000 m²のスペースを利用しているが、狭隘なために国際線の出入国審査が同じブースで行われており、現状では出入国の審査が同時にできない。このため、国際線の出発旅客は、国際線の到着旅客の入国審査等が終了するまで保安検査場前の出発ロビーで待機している。

図表 17 機能向上に係る計画図



第5章 官民連携による空港運営に関する検討

5-1 複数空港の一体的運営のメリット及び効果の検討

北海道における空港運営の民間委託に際し、一般論として、複数空港の一体的運営のメリット及び効果を整理した。

	民間委託しない場合(現状)	民間委託する場合	
		一空港単独	道内複数空港一体
他空港との連携による路線誘致・集客	△ 現状維持。なお、「北海道における空港運営戦略の推進」においては、道内航空ネットワークの充実強化に資する提案を求めていることとしており、民間委託した他空港との一定の連携は想定される。		○ 複数空港を組み合わせた路線誘致、新千歳空港の補完機能を担うことによる新規就航の可能性もある。また、統一ブランディングによる認知度の向上が期待できる。
路線就航を促す利用料金設定・インセンティブ	△ 年度予算の制約があり、機動的な料金設定の変更等は相対的に難しい。	○ 空港の実情及び航空会社との関係を踏まえた機動的かつ柔軟な料金設定が期待できる。	◎ 左記に加え、空港間によるINとOUTの連携も含めた設定も期待できる。
専門スタッフによる戦略的・継続的な各種取組	△ 職員の定期異動によりノウハウの蓄積が容易ではない。	○- 定期異動のない専門スタッフによる戦略的・継続的な各種取組が期待できる。ただし、単独の場合、高い専門性の追求に一定の限界がある。	○ 左記に加え、専門スタッフやバックオフィスの共通化による効率性、一括調達等によるスケールメリットも期待できる。
体制・業務の効率化	△ 各施設の運営主体が異なることから、効率化に一定の制約がある。	○ 上下一体運営による業務の効率化と円滑な運営が期待できる。	◎ 左記に加え、専門スタッフやバックオフィスの共通化による効率性、一括調達等によるスケールメリットも期待できる。
空港施設への戦略的な投資の促進	△ 現状の投資ベースを維持することが基本となる。	○ 上下一体運営及び路線誘致と連動した機動的な設備投資が可能となる。また、一体の場合、投資対象の空港が偏らないよう対策を講じた上で、さらに効率的な投資が期待できる。	○+ 左記に加え、専門スタッフやバックオフィスの共通化による効率性、一括調達等によるスケールメリットも期待できる。
二次交通アクセスの拡充	△ 公平性を重視した二次交通対策が可能となる。		○ 二次交通事業者との戦略的連携が可能となる。
自治体・地域の意向が反映されやすい	◎ 地域住民の声を反映した管理者側の関与が期待できる。	○ 管理者側の工夫により地域の意向を反映させる仕組みが構築できる。ただし、一体の場合、関係者が多くなることから、各地域と民間事業者の意向が一致しない可能性がある。	○- 左記に加え、専門スタッフやバックオフィスの共通化による効率性、一括調達等によるスケールメリットも期待できる。
財政負担の軽減	△ 現状維持。ただし、国の補助が減額された場合、施設維持が困難となる恐れ。	○- 設備投資及び維持管理を民間が担うことで、財政負担を軽減できる可能性がある。ただし、単独の場合、設備投資を含む独立採算型での事業化は採算性に留意が必要。	○ 左記に加え、専門スタッフやバックオフィスの共通化による効率性、一括調達等によるスケールメリットも期待できる。

上記のとおり、複数空港の一体的運営のメリット及び効果について、改めて整理した場合、主に、下記の3つの項目について、メリット及び効果を得ることができると考えられる。

・他空港との連携による路線誘致・集客（○）

複数空港を組み合わせた路線誘致として、例えば新千歳空港のキャパシティを超えた旅客を受け入れることで補完機能を発揮することが挙げられる。また、同一の運営権者（SPC）の場合、新千歳空港との路線を強化し、陸路に変わる道内移動手段としての構想も構築しうる点、集客効果を期待することが可能になる。

さらに、他空港との連携した各種取組み（共通イベント・名称等）によって、道内複数空港はブランド化されることが想定され、一空港の認知度向上につながる効果があると考えられる。

・路線就航を促す利用料金設定・インセンティブ（◎）

路線就航を航空会社と話し合う中で、一空港単体で提案するよりも複数空港を一体として提案する方が選択の幅が広がるとともに、航空会社にとってもインセンティブが生じることから、空港の実情に応じた料金設定を比較的に有利に進められる可能性がある。

・体制・業務の効率化（◎）

もっとも効果を得られると考えられるのが体制・業務の効率化である。まず、民間委託することで、これまで航空系事業及び非航空系事業（空港ターミナルビル事業、駐車場事業）の管理者が全て異なっていたという環境が、共通の運営権者（SPC）による運営に変化する（上下一体運営）。かかる場合には、空港運営を一体で捉えることができる運営権者（SPC）によって、重複する業務や非効率的な取り決め等を改善し、業務の効率化が図られることが期待される。

さらに、民間委託が複数空港一体で行われた場合には、より広い範囲で専門スタッフの配置、バックオフィス（企画・経理・総務・庶務等）の共通化を図ることが可能となり、その効果は相乗的に表れることが期待される。

5-2 民間委託（上下一体運営）スキームの検討

本業務で検討する民間委託（上下一体運営）スキームは図表 18 に示す通りである。以下にそれぞれの概要を記載する。

図表 18 民間委託（上下一体運営）のスキーム

		コンセッション (設備投資 SPC 負担)	コンセッション (設備投資公費負担)	指定管理者
民間 の 事 業 範 囲	料金決定・収受	○	○	-
	路線誘致	○	○	-
	運営	○	○	○
	維持管理	○	○	○
	設備投資	○	-	-
ターミナルビル(TB) 経営	運営権者（SPC）が 一体的に実施	運営権者（SPC）が 一体的に実施	ターミナルビル会社が 実施	
リスク分担	原則として民間負担 (偶発的リスクを除く)	原則として民間負担 (偶発的リスクのほか、 設備投資に係るリスクを 除く)	公の施設の維持管理に 係るリスクのみを民間 に移転	
メリット	○民間の裁量が大きい ○民間にリスクを移転 ○TB との一体化による 効率的経営	○運営レベルで民間活用 ○TB との一体化による 効率的経営 ○採算性の向上	○長期包括での効率化	
デメリット	●事業の採算性が悪い 場合に、応募者がいない 恐れ	●設備投資の対応が機動的 でない ●公費負担の継続	●リスク移転・効率化 は限定的 ●公費負担の継続	
実施上の課題	●民間事業者の関心度、 採算性	●公費支援手法の検討	●民間委託の効果が限 定的	

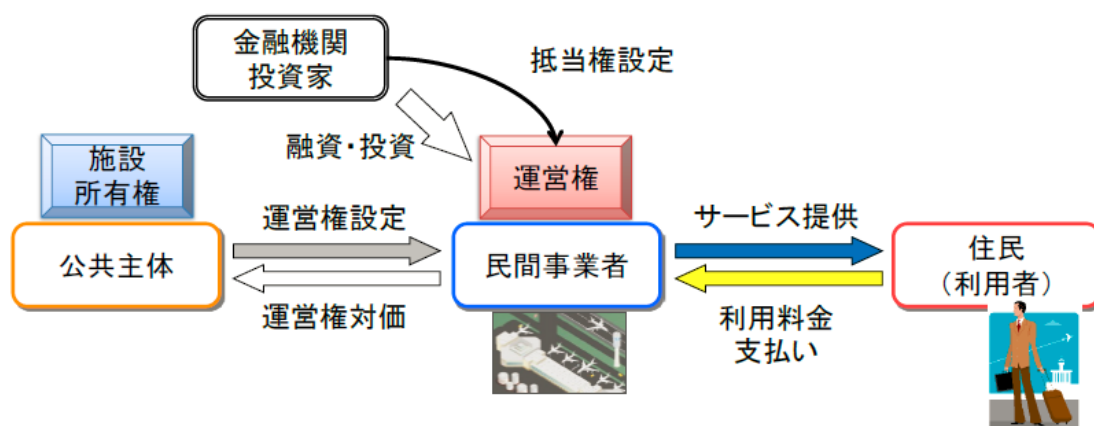
5-2-1 公共施設等運営権方式の活用

① コンセッション（設備投資 SPC 負担）

公共施設等運営権方式（いわゆるコンセッション方式）とは、平成23年のPFI法改正により導入された制度であり、利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式である。公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供することが可能となる。

コンセッション方式

- ・利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者を設定する方式。
（平成23年PFI法改正により導入）
- ・公的主体が所有する公共施設等について、民間事業者による安定的で自由度の高い運営を可能とすることにより、利用者ニーズを反映した質の高いサービスを提供。



出所 内閣府 HP

空港運営に関する業務に関して、原則として民間（運営権者（SPC））の事業範囲から除外される業務はなく、ターミナルビル経営も運営権者（SPC）が一体で行う。本スキームでは偶発的リスクを除き、原則としてリスクは民間が負担することとしている。料金決定・収受、路線誘致を民間が担うため、着陸料収入、旅客数増加が期待される。民間

の裁量が大きく、また空港施設とターミナルビルが一体運営されるため、より高い効率性が期待できる一方、民間事業者の財務的な負担も大きく、事業採算性によっては関心度が低い恐れがある。

② コンセッション（設備投資公費負担）

①の民間の事業範囲から、空港施設の設備投資を除外したスキームである。従って偶発的リスクに加えて設備投資に係るリスクを除いた部分が民間の負担となる。民間事業者にとっては、①と比較して設備投資に係る財務的な負担が軽減されることにより、事業採算性が向上する一方、設備投資の対応が機動的でなくなる恐れがある。また、管理者としては引き続き設備投資に係る財政支出が生じるというデメリットが考えられる。

5-2-2 指定管理者制度の活用

指定管理者制度とは、平成 15 年の地方自治法改正により導入され、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応するため、民間ノウハウを活用し、住民サービスの向上と経費の削減等を図ることを目的として、民間事業者等も公の施設（住民の福祉を増進する目的をもって、地方公共団体が設置し、住民の利用に供するための施設）の管理を行うことができることとした制度である。

日常的な運營業務のみを民間委託するスキームで、管理者が民間事業者に対して指定管理料を支払う。

民間のリスク負担は公の施設の維持管理に係るリスクのみに限られ、管理者の財政支出の軽減及びリスク移転は限定的となる。

また、料金決定・収受、路線誘致は引き続き管理者が担うため、着陸料収入、旅客数増加の実現性については検討を要する。

5-2-3 事業範囲や事業期間などの設定

① 事業範囲

検討する各スキームの民間の事業範囲は次のとおり。

	コンセッション (設備投資 SPG 負担)	コンセッション (設備投資公費負担)	指定管理者
料金決定・収受	○	○	-
路線誘致	○	○	-
運営	○	○	○
維持管理	○	○	○
設備投資	○	-	-

② 事業期間

事業期間は、先行事例などを踏まえ想定する。

なお、「民間の能力を活用した国管理空港等の運営等に関する基本方針」に定める公共施設等運営権の存続期間である30年から50年間程度を目安とする。

今後、国管理4空港や道内特定地方管理2空港との調整や、マーケットサウンディング（民間投資意向調査）を経て、事業期間が決定される予定。

5-2-4 将来需要及び収益性の検討

一体的収支について、コンセッションを導入しすべての設備投資を運営権者（SPC）負担とした場合、コンセッションを導入し一部設備投資を公費負担とした場合、指定管理者制度を用いた場合の3ケースについて、一定の将来需要の想定のもと収益性の検証を行った。

	コンセッション (設備投資 SPC 負担)	コンセッション (設備投資公費負担)	指定管理者
空港全体の 収支不足※	大	中	小
公費 負担	—	中	大
SPC 負担	大	中	—

※旅客数が同じ場合の比較。コンセッションでは SPC の財務的な負担が収支に影響を与える。なお、コンセッションでは料金設定・収受、路線誘致を民間が担うため、旅客数増加が期待される。

第6章 まとめ

本調査では、空港施設活用の方向性を見だし、今後、空港の将来像を検討する際に活用できるよう、女満別空港に関する基礎情報を整備するとともに、官民連携による空港運営に関する様々な検討を行った。

① 女満別空港ビル株式会社及び女満別空港駐車場事業の情報整備

女満別空港に関する基礎情報の整備では、女満別空港ビル株式会社の財務や資産等に関する情報を収集し整備するとともに、一般財団法人めまんべつ産業開発公社が管理する女満別空港駐車場事業の財務や資産等に関する情報を収集し整備した。加えて、女満別空港ビル株式会社に対する税務デューディリジェンス及び法務デューディリジェンスを実施した。

なお、空港の民間委託にあたっては、応募事業者に対して一定の情報を提供する必要があることから、今後、本調査において得られた基礎情報に基づき、応募事業者に提供する情報を取りまとめることとなる。

(応募事業者に提供する情報(例))

○空港概要

- ・基本情報
- ・空港周辺図
- ・二次交通情報
- ・空港利用実績
- ・運航状況
- ・現在の空港利用促進の状況

○旅客ビル事業及び貨物ビル事業の事業情報及び施設情報

- ・事業者の概要
- ・役員等の状況
- ・株式の状況
- ・決算情報
- ・販売費及び一般管理費の内訳
- ・セグメント情報
- ・設備の状況
- ・施設管理運営業の状況

- ・ 役員、従業員の状況
- ・ 有利子負債の状況
- ・ 各施設の状況

○ 駐車場事業の事業情報及び施設情報

- ・ 事業者の概要
- ・ 決算情報
- ・ 設備の状況
- ・ 従業員の状況
- ・ 各施設の状況

② 今後の空港運営の方向について

女満別空港を民間委託した場合にどのような収支状況となるのかをモデリングし概況を把握した。具体的には、空港ビル及び駐車場等の将来における更新投資計画を策定し、資本的支出を算定するとともに、維持管理コストを算定したうえで、航空系事業も加えた一体的収支シミュレーションを作成した。また、整理された事業採算性について、コンセッションを導入しすべての設備投資を運営権者（SPC）負担とした場合、コンセッションを導入し一部設備投資を公費負担とした場合、指定管理者制度を用いた場合の3つのケースについて検証を行った。

上記検証の結果、いずれの手法を用いても、これまで通り、事業全体の収支不足は解消されない結果となったものの、コンセッションを導入することにより、指定管理者よりもコンセッションの方が公費負担の観点から有利になる可能性が確認された。

最後に、整理した情報及び将来収支シミュレーション結果に、複数空港の一体的運営のメリット及び効果の検討の結果を加えることで、今後の空港運営の方向付けに活用するための情報を整理した。

③ 想定される課題

● 実施スキームに関する国管理空港等との調整

複数空港の一体的運営に向けて手続きを進めていく場合、全ての面において女満別空港単独で条件を提示するというのは必ずしも現実的ではなく、必要に応じ

て、一体的運営の対象となる国管理空港等との整合性を図らなければならない事項も生じる可能性がある。かかる場合には管理者間での調整が必要になると考えられる。

- 更新投資等の負担に関する整理

将来収支シミュレーションの結果、収支不足はこれまで通り生じることとなるが、収支不足の要因となっている支出項目につき、誰が調達し、誰が負担するのかを決めていくことが必要になると考えられる。

- 空港ビル会社株式の譲渡に関する調整

女満別空港における上下一体運営を実施する場合、先行事例を踏襲すれば女満別空港ビル株式会社の株式譲渡を受けることが想定されるが、当該会社株主の理解を促し、合理的な価格で譲り受ける必要があることから、各株主との調整が必要になると考えられる。

④ 今後の予定（想定）

平成 29 年度	マーケットサウンディング 実施方針の公表
平成 30 年度	事業者選定プロセスの実施
平成 31 年度	業務引継ぎ期間
平成 32 年度	運営開始