

平成28年度

帯広空港における管理運営の効率化に向けた情報整備調査

報 告 書

平成29年2月

帯 広 市

目 次

第1章 はじめに	2
1-1 帯広空港の概要.....	2
1-2 調査の背景.....	3
1-3 調査目的.....	8
1-4 調査実施概要.....	8
第2章 情報整理	12
2-1 ターミナルビルにおける資産情報等の調査.....	12
2-2 ターミナルビルにおける財務デューデリジェンス.....	16
2-3 ターミナルビルにおける税務デューデリジェンス.....	20
2-4 ターミナルビルにおける法務デューデリジェンス.....	23
2-5 駐車場における資産情報の整理.....	25
2-6 事業価値の試算.....	29
第3章 インフォメーションパッケージの作成	33
3-1 ターミナルビル事業に係る情報の取りまとめ.....	33
3-2 駐車場事業に係る情報の取りまとめ.....	33
3-3 情報の取扱方法について.....	34
第4章 バンドリングによる地域への影響の検討・整理	36
4-1 想定される事業スキームと帯広市におけるメリット・課題.....	36
4-2 十勝・帯広エリアの特徴とポテンシャル.....	39
第5章 まとめ	46
5-1 調査結果のまとめ.....	46
5-2 本調査の成果と今後の展開.....	47

凡例

CIQ	税関 (Customs)、出入国管理 (Immigration)、検疫 (Quarantine) を包括した略称
PPP	パブリック・プライベート・パートナーシップ (Public-Private Partnership) 公民が連携して公共サービスの提供を行う手法
PFI	プライベート・ファイナンス・イニシアティブ (Private Finance Initiative) 公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法
LCC	ローコストキャリア (Low Cost Carrier)
FSC	フルサービスキャリア (Full Service Carrier)
IP	インフォメーションパッケージ (Information Package)
JV	ジョイントベンチャー (Joint Venture)
DD	デューデリジェンス (Due Diligence)
KPI	キー・パフォーマンス・インディケーター (Key Performance Indicators)

第1章 はじめに

1-1 帯広空港の概要

帯広空港は昭和 56 年に開港し、30 年以上にわたり、北海道、十勝地方の空の玄関口として道内外の航空利用旅客の乗り入れに貢献すると共に、日本有数の農業・酪農地帯である十勝地方の農畜産物等貨物の航空輸送にも重要な役割を果たしてきた。

(1) 帯広空港の主な特徴

帯広空港は「とちかち帯広空港」と称され、食料自給率 1,200%以上を誇る日本の食料基地“十勝”を後背圏に有する。十勝地方の人口は 34 万人であり、第 1 次産業を中心とする安定した産業基盤に支えられ、帯広空港の年間旅客数は 60 万人となっている。

帯広空港は日本有数の日照時間と平坦な土地に位置することから、就航率が高いことが特長である。また、新千歳空港から 180 km と近く、高速道路網の拡充により、海路も含めた交通結節点になり得る立地となっている。



図表：とちかち帯広空港広域図

出典：「高規格幹線道路の整備状況」より抜粋（国土交通省北海道開発局）

(2) 特定地方管理空港としての特性

帯広空港は国土交通大臣が設置し、帯広市が管理する特定地方管理空港²である。帯広市は空港管理者として、滑走路などの基本施設等や照明などの航空灯火施設の維持管理をはじめ、空港内の草刈や除雪、警備や消防、その他空港運営に関する業務を行う。また、基本施設等の安全性を確保するため、滑走路や誘導路、駐機場などについては、十数年ごとに、大規模な更新工事を行う。

¹ 平成 23 年度から平成 27 年度までの年平均は 99.0%

² 空港法第 4 条第 1 項第 6 号に掲げる空港であって、空港整備法第 4 条第 2 項の規定により地方公共団体が管理している空港

特定地方管理空港では、国の負担・補助により整備した空港施設の所有権は国が有し（国有財産という）、市の負担により整備した空港施設の所有権は市が有している（市有財産という）。帯広市は国より管理委託を受けた国有財産及び市有財産を使用して空港運営を行う点で、空港施設の所有者と空港管理者が同一である国管理空港、地方管理空港と大きく異なる特性を有する³。

(3) 機能拡充が進められる空港施設

平成 29 年 2 月現在、帯広空港ターミナルビル株式会社における旅客ターミナルビルの増改築が進められている。旅客動線が 1 本から 2 本に拡張することに加え、CIQ 施設の設置等により、国際線チャーター便をはじめ、国内外からの路線を柔軟に受け入れることが可能となる。

旅客ターミナルビルの増改築に伴って、平成 29 年度には、エプロン拡張と搭乗橋増設を行い、300 人クラスの大型機材を受入可能なスポットを増設する予定である。



図表：帯広空港ターミナルビル機能拡充後の外観パース図

出典：帯広空港ターミナルビル株式会社提供資料

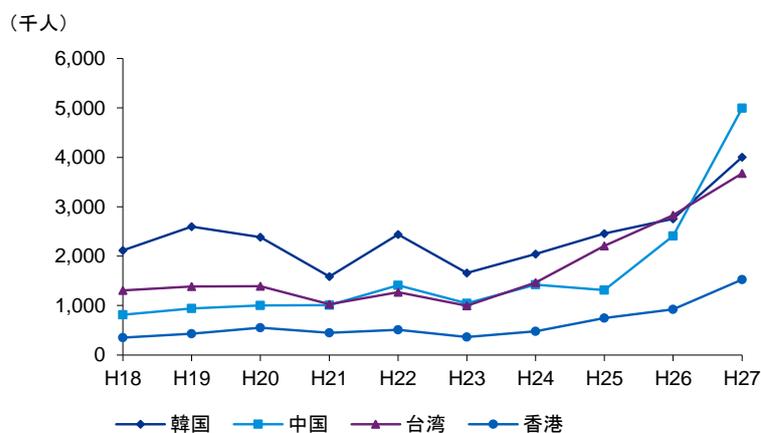
1-2 調査の背景

(1) 国の空港運営に関する情勢

国内空港を取り巻く状況は、近年大きな変化がみられる。国内人口が減少に転じている一方で、海外からの訪日外国人数は大幅に増加しており、特に中国やアジア諸国からの訪日外国人旅客数の伸びは大きい。これは、中国をはじめとしたアジア諸国において GDP が上昇している

³ 特定地方管理空港は国・地方管理空港とは法規制が異なる。そのため、民間委託に際して、国・地方管理空港の場合には、PFI 法及び民活空港運営法に基づいて、国・地方管理空港特定運営事業として、運営権を設定することができるが、特定地方管理空港の場合には、PFI 法に規定される運営権の設定はできず、民活空港運営法附則第 14 条に基づき、特定地方管理空港運営者の指定を行うことが想定される。なお、運営者の指定とは、特定地方管理空港の管理を効果的に行うために必要があると認めるときは、条例で定めるところにより、法人であって当該特定地方空港管理者が指定するものに、当該特定地方管理空港の運営等を行わせることである。また、特定地方管理空港運営者とは、民活空港運営法附則第 14 条 1 項の指定を受けた者（同条 2 項 3 号）と解される。

こと、欧米などに比べ地理的距離が近いこと、海外旅行ニーズを取り込むインバウンド施策を国が戦略的に推進していること、円安等の外的要因に起因すると考えられる。



図表：東アジア訪日外国人数（総数）

出典：日本政府観光局(JNTO)

政府は平成 32 年の訪日外国人数の目標を 3,000 万人から 4,000 万人に引き上げており⁴、目標達成のための観光施策等に加え、LCC 誘致や空港への公共施設等運営権導入（民間委託）に積極的に取り組んでいる。

国管理空港の経営改革については、平成 23 年度の成長戦略会議における議論を端緒に、「空港経営改革の実現に向けて（空港運営のあり方に関する検討会報告書）」（平成 23 年 7 月 29 日）を踏まえて、公共施設等運営権の活用に向けた検討が進められてきた。その過程において、「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 6 月 26 日法律第 67 号）（以下、「民活空港運営法」）、「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」（平成 25 年 10 月 11 日国土交通省告示第 1080 号）（以下「基本方針」）及び各種ガイドラインが整備された。

更に、平成 28 年 5 月 18 日に「PPP/PFI 推進アクションプラン」が民間資金等活用事業推進会議にて決定され、公共施設等運営権方式を活用した PPP/PFI 事業規模を拡大する目標が設定された。

(2) 北海道内の空港運営に関する情勢

北海道内空港の民間委託に関しては、平成 28 年 1 月 4 日の新聞報道において、複数の国管理空港（新千歳、函館、釧路、稚内）に特定地方管理空港（帯広、旭川）を加えた北海道内空港の一体運営（以下（広義の）「バンドリング」）を目指す方針が示され、同年 3 月 3 日に北海道議会において知事が新千歳空港を中核とした空港の公共施設等運営権方式による民間委託（以下「民間委託」）への協力を表明し、同年 3 月 16 日には国に対して道は協力を表明すると共に、道としての要望を行った。

⁴ 平成 28 年 3 月「明日の日本を支える観光ビジョン」

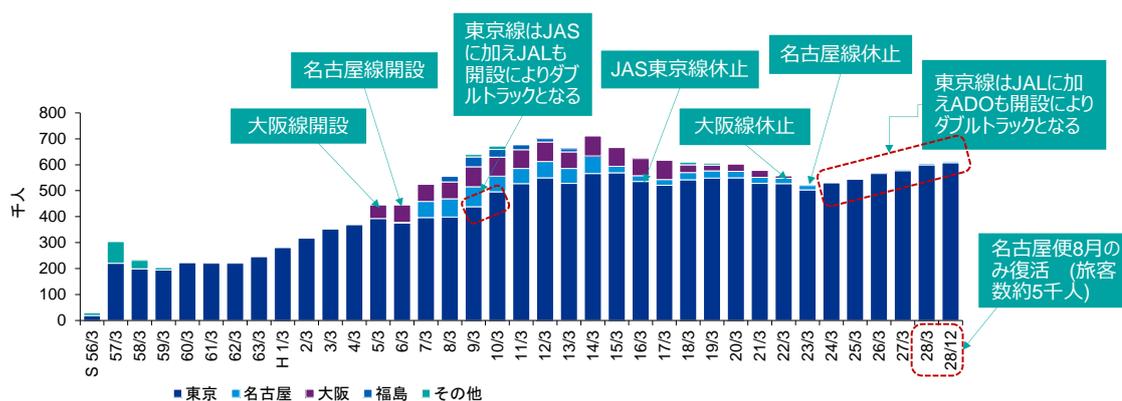
これに対して、国は、同年3月30日に公表した「明日の日本を支える観光ビジョン」において道内空港の民間委託を施策として位置づけると共に、道の要望も踏まえた民間委託実行に向けた取組を具体化し始めた。更に、同年5月18日には国、道、国管理4空港所在地自治体、特定地方管理空港及び道管理空港のうち女満別空港所在地自治体で構成される「北海道における空港経営改革に関する協議会」（以下「改革協議会」）を開催した。改革協議会では、平成32年度の民間委託開始を目指して、合意形成を行い、北海道が目指す姿などについて検討を行った。これら検討を踏まえ、北海道発の提案として「北海道における空港運営戦略の推進」を道が同年12月26日に発表し、新千歳、稚内、釧路、函館、女満別、帯広、旭川の7空港については、一括民営委託を目指すことが明確にされた。

更に、平成29年に入り、空港管理者（国、道、帯広市及び旭川市）で構成される会議や、国、道、空港管理者及び空港所在地自治体が主催する7空港それぞれにおけるシンポジウムの実施等、平成29年度実施が予定されるマーケットサウンディングに向けて、基本スキームの検討を含めた具体的な検討が進んでいる。

(3) 帯広空港の運営に関する情勢

帯広空港の利用者数は、下図のとおり近年、堅調な伸びがみられ、平成27年度には61.3万人となった。国内定期便に加えて国際チャーター便が就航しており、平成25年度から平成27年度までの年平均は47便の運航実績であるが、設備や人員などの制約があるため、国内定期便と国際チャーター便を同時に受け入れることが困難な状況となっている。

こうした状況から、前述の旅客ターミナルビルの拡充が進められている。平成29年3月の供用後には、国際チャーター便をはじめとする国際線利用者への対応能力が増強される見通しであるが、国内の羽田線以外の路線の開拓、市財政負担の軽減といった課題に加えて、前述のような外部環境の変化への対応が必要となっている。



図表：国内定期旅客数推移⁵

出典：帯広市提供資料より作成

⁵ 国内定期旅客数推移の28/12数値は平成28年1月～12月までの実績である。

帯広市は平成 29 年 2 月現在、国内空港経営改革の一環として国が主導してきた北海道内 7 空港（新千歳・函館・稚内・釧路・帯広・旭川・女満別）を対象とした一括民間委託の議論に参画している。帯広市としては、この取組みが、新たな空港価値の創造と地域価値の向上につながり、さらには、その極大化によって、地域の持続的発展及び地域振興に寄与するものとなることを期待している。



図表：道内空港一括民間委託の議論に参画 7 空港

出典：帯広市提供資料より作成

道内空港民間委託への参画は帯広市にとって、重要な意思決定となることから、帯広市では、以下の調査等により慎重かつ広範に検討を進めてきた。

① 関係団体との意見交換（H25. 2～H27. 4 全 6 回）

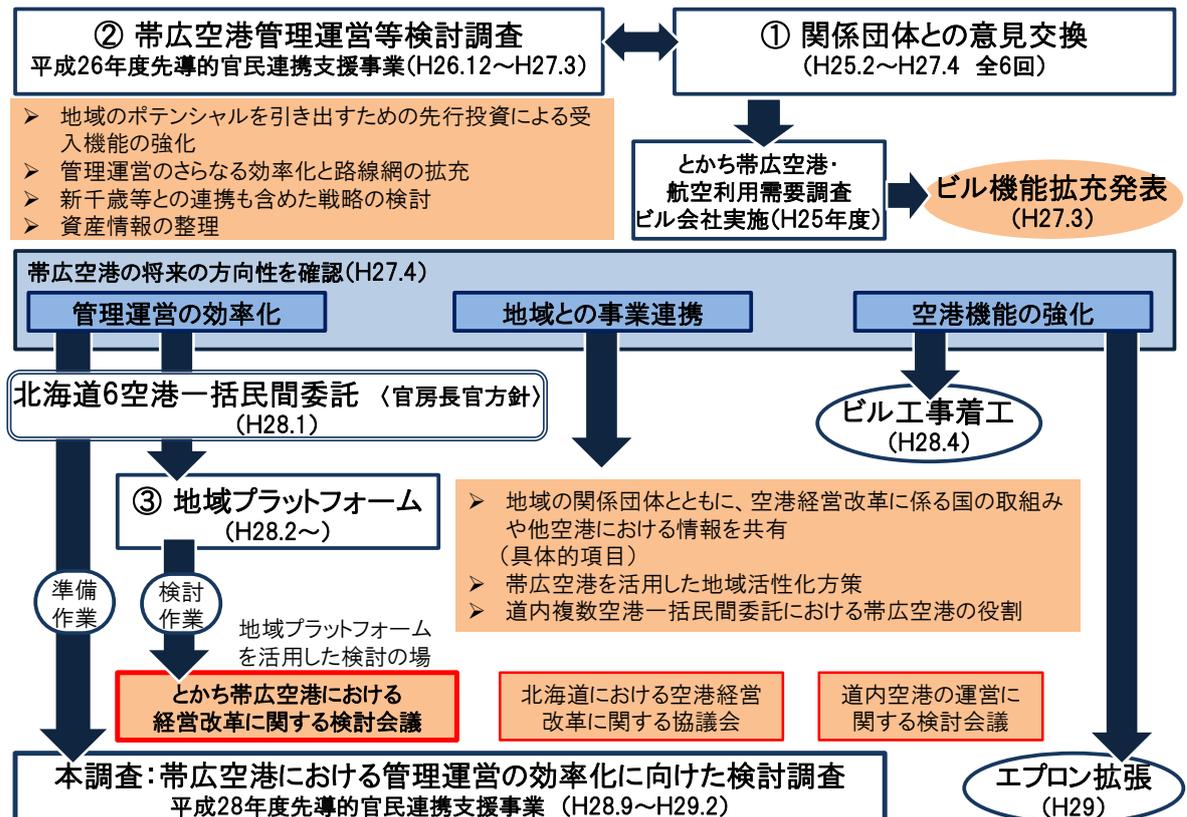
地域の関係団体と、帯広空港の現状・課題の情報共有やその課題解決等についての意見交換を行った。平成 25 年度の意見交換で様々な課題が見つかり、その課題解決に向け、平成 26 年度はさらなる効率化・利用促進等の事業連携・施設機能などについて議論を深めた。

② 帯広空港管理運営等検討調査（H26. 12～H27. 3）

平成 26 年度先導的官民連携支援事業（情報整備支援型）を活用し、今後、大規模な改修・更新などが見込まれる帯広空港において、より効率的・効果的な官民連携による管理運営手法を導入するために必要となる情報基盤を整備するとともに、関係者の合意形成等に向け、地域において必要とされる空港の展望や課題、関係情報を整理した。今後の対応方針として、整理した情報等を活用し、関係者と「帯広空港の将来の方向性」を定めること、帯広空港における民間活用スキームの更なる検討を行うこと、資産情報の整理を進め民間事業者による事業性を示す準備を始める必要があることを掲げた。

③ 地域プラットフォーム (H28.2～)

「東日本における官民連携事業の推進のための地域協議会の形成支援等業務」のケーススタディを行うモデル地域として選定され、地域プラットフォームの設置・運営や協議のベースとして必要な調査の支援を受けた。具体的には、帯広空港を活用した地域活性化方策を検討し、道内複数空港一括民間委託における帯広空港の役割について、地域の関係団体とともに、空港経営改革に係る国の取組みや他空港における情報を共有した。



図表：調査業務の背景～北海道における空港経営改革と帯広空港に関する調査業務の概要⁶

出展：帯広市提供資料より作成

⁶ とちか帯広空港における経営改革に関する検討会議は、帯広空港の経営改革を検討する帯広市と地元経済団体等による会議である。

北海道における空港経営改革に関する協議会は、道内一括民間委託への参画を検討する国及び道内7空港の所在自治体による協議会である。

道内空港の運営に関する検討会議は、道が道内空港の運営のあり方について検討を行っていく上で、道内13空港の所在自治体及びビル会社との情報共有と意見交換を行う会議である。

1-3 調査目的

平成 26 年度に先導的官民連携支援事業を活用した上述の調査を実施して以降、帯広空港を取り巻く環境・情勢は大きく変化しており、改めて情報の整理が必要となった。

【近年の帯広空港を取り巻く環境・情勢の主な変化】

- 帯広空港ターミナルビル株式会社によるターミナルビルの機能拡充計画発表 (H27. 3)
- 官房長官による道内 6 空港一括民間委託の方針表明 (H28. 1)
- 北海道知事による道内 7 空港一括民間委託の方針表明 (H28. 3)
- エプロン拡張実施設計費に対する国の予算配分 (H28. 4)

このような中、帯広市としては、空港の民間委託及び複数空港との一括運営などは、空港の管理運営の効率化を図る手法のひとつであると捉え、国や道が開催する各種会議等に参画するとともに、地域関係団体との検討を進めてきた。国は平成 32 年からの民間事業者による事業開始を目指しており、先行事例におけるプロセスを前提にすると、平成 29 年度に民間委託に対する市場意向調査（マーケットサウンディング）が行われることが見込まれる。帯広市は今後の国や民間事業者との協議・交渉に当たり、国の準備スケジュールに合わせ、民間委託に向けて必要な準備作業を検討作業と同時並行で進めていく必要があるものと認識している。

したがって、本調査は先行する国における議論の行方を睨みつつ、帯広空港として望ましい姿を地域として事前に整理するとともに、道内空港における一括運営の一端を帯広空港が担う場合に予想される手続き等を検討するための準備として、デューデリジェンス等により現況を詳細に把握し、インフォメーションパッケージとして情報を取り纏めることを目的としている。

これにより、国主導で実施されることが想定される今後の議論において、帯広空港が求める条件を明確に提示するとともに、今後予定される事業者の意見把握（マーケットサウンディング・MS）や基本スキーム案作成にあたって帯広空港にとってメリットが享受できるスキーム構築に結び付けるものである。

1-4 調査実施概要

(1) 調査概要

① 情報整理・インフォメーションパッケージの作成

民間委託における民間事業者の選定に際して情報提供するために、帯広空港に関する情報を整理し、インフォメーションパッケージ（以下「IP」）として作成する。

i) 対象とする施設

非航空系施設（ターミナルビル、駐車場等）

ii) 整理する情報

事業者の概要、役員の状況、株式の状況、決算情報、設備の状況、各施設の状況等

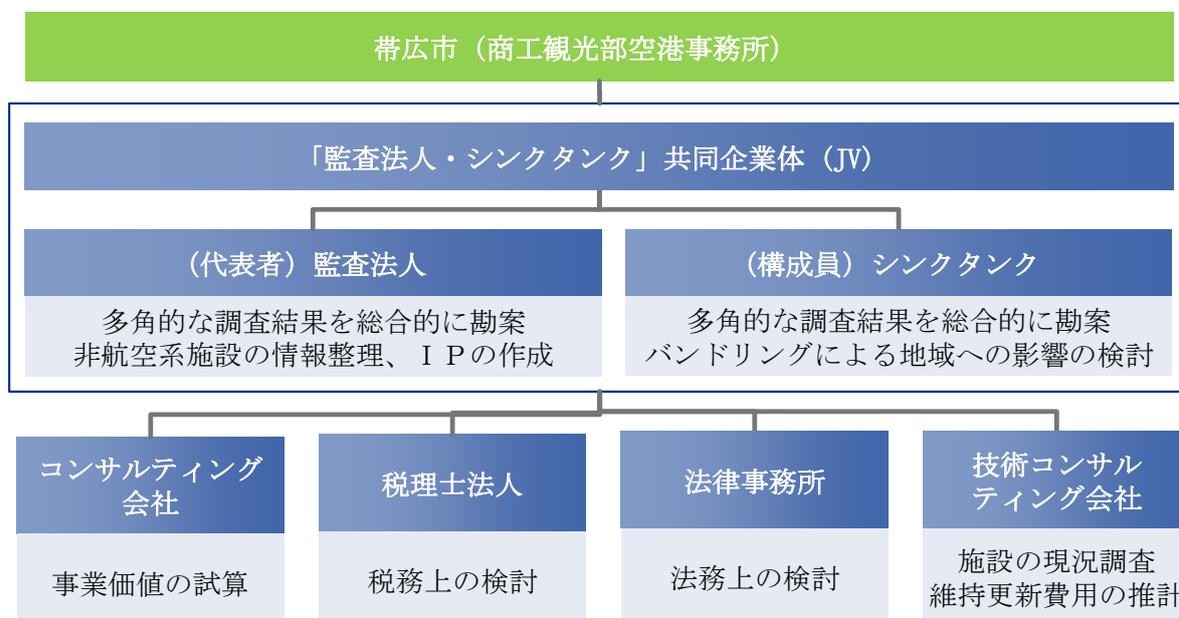
② バンドリングによる地域への影響の検討・整理

「特定地方管理空港運営者⁷として”道内国管理空港の運営権者”を指定⁸する」ことによる、地域へのメリット・デメリットについて検討し整理する。

(2) 調査体制

本調査は専門的な知識・経験を要する調査項目が多数含まれることを考慮し、会計の専門家である監査法人、空港経営改革に深い知見を有するシンクタンク、税務の専門家である税理士法人、法務の専門家である法律事務所、空港施設の技術専門家、及び価値評価の専門家が協働し、多角的かつ網羅的な検討を行うための体制を構築した。

調査体制は下図の通りであり、専門的な調査項目をそれぞれの専門家が担当するとともに、監査法人及びシンクタンクのJVが全体の取りまとめを行う体制とした。



図表：調査体制図

(3) 調査実施フロー

以下の調査実施フローに基づいて、本調査を実施した。

① 情報整理

- i) ターミナルビルにおける資産情報等の調査
- ii) ターミナルビルにおける財務デューデリジェンス
- iii) ターミナルビルにおける税務デューデリジェンス

⁷ 民活空港運営法附則 14 条 1 項の指定を受けた者

⁸ 空港管理者が異なるバンドリングを想定している

- iv) ターミナルビルにおける法務デューデリジェンス
- v) 駐車場における資産情報等の調査
- vi) i)～iv)に基づく、帯広空港ターミナルビル株式会社の事業価値の試算

② インフォメーションパッケージ (IP) の作成

①の調査結果に基づく情報の取りまとめ及び IP の作成

③ バンドリングによる地域への影響の検討・整理

i) 地域へのメリット・デメリットについて検討・整理

④ 報告書の作成

①～③に関する調査結果を取り纏めた報告書の作成

(4) 調査実施プロセスの概要

① 調査期間

調査期間は、平成 28 年 9 月 17 日から平成 29 年 2 月 28 日までである。

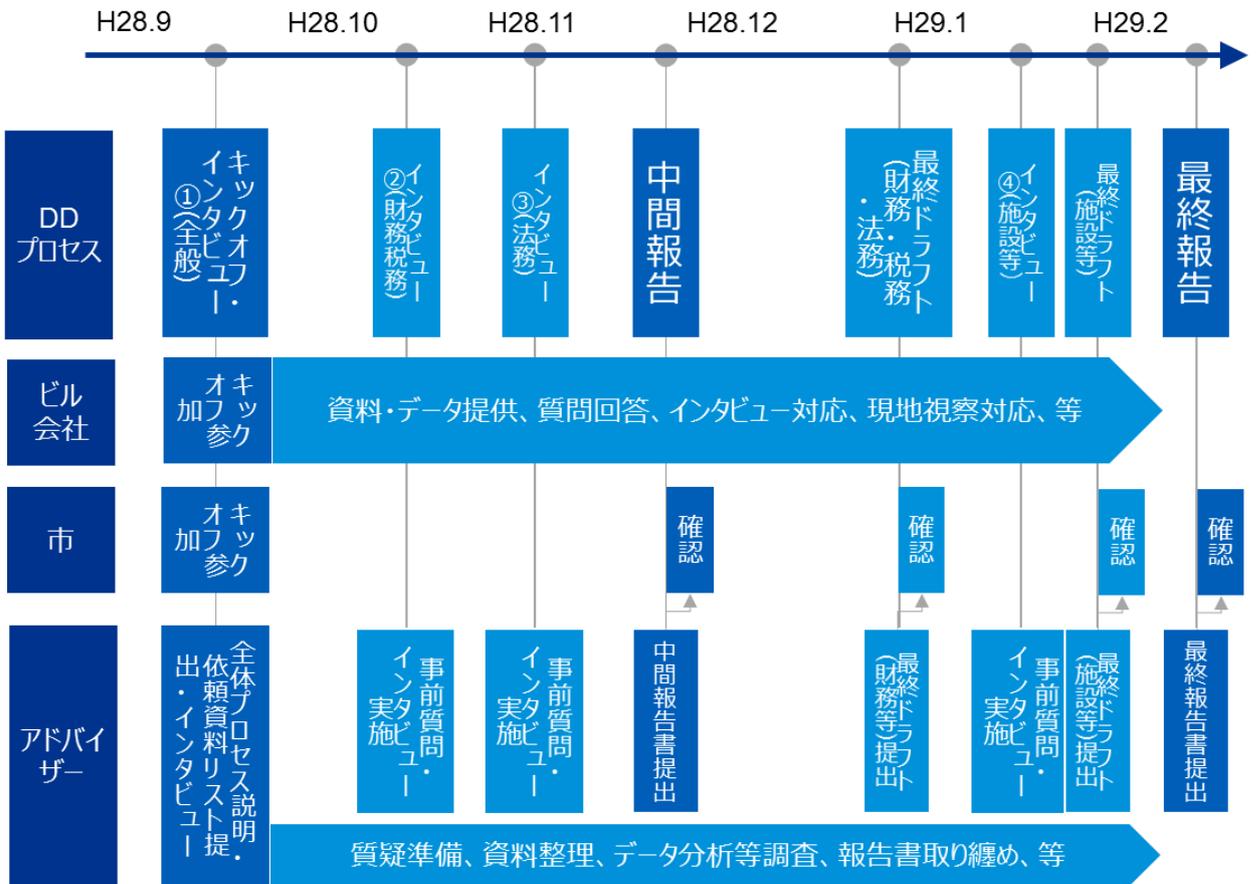
各調査項目の調査期間は以下のとおりである。

調査項目	調査期間
ターミナルビルにおける資産情報等の調査	平成 28 年 9 月 17 日～平成 29 年 2 月 15 日
ターミナルビルにおける財務 DD	平成 28 年 9 月 17 日～平成 28 年 11 月 25 日
ターミナルビルにおける税務 DD	平成 28 年 9 月 17 日～平成 28 年 11 月 25 日
ターミナルビルにおける法務 DD	平成 28 年 10 月 7 日～平成 28 年 11 月 29 日
駐車場における資産情報等の調査	平成 28 年 9 月 17 日～平成 29 年 2 月 15 日
IP の作成	平成 28 年 12 月 1 日～平成 29 年 2 月 28 日
バンドリングによる地域への影響の検討・整理	平成 28 年 9 月 17 日～平成 29 年 2 月 28 日

② 調査方法の概要

調査方法の概要は以下のとおりである。

- ・ ターミナルビル及び駐車場における資産の現況把握 (現地調査 約 1 週間)
- ・ 帯広空港ターミナルビル株式会社から開示された資料の閲覧、分析
- ・ 帯広空港ターミナルビル株式会社のマネジメントインタビュー (4 回実施)
- ・ 帯広空港ターミナルビル株式会社の担当者に対する質問 (複数回実施)
- ・ 帯広空港及び十勝エリアのポテンシャルに関する文献調査



図表：DD プロセスイメージ

第2章 情報整理

2-1 ターミナルビルにおける資産情報等の調査

本調査は帯広空港ターミナルビル株式会社が保有する固定資産について、資産の維持管理状況を含む現況を正確に把握すると共に、維持更新費用の推計を行い、物理的な観点から資産情報等を整理する調査である。

(1) 固定資産台帳に基づく現況調査

① 目的

帯広空港ターミナルビル株式会社の固定資産台帳が正確かつ網羅的に作成されており、固定資産の現況と一致していることを確認することを目的として実施した。

② 調査対象

帯広空港ターミナルビル株式会社の平成28年3月末時点の固定資産台帳を調査対象とした。

なお、固定資産台帳と現物照合を実施する対象資産は、原則として、平成32年3月末⁹時点の帳簿価額が50万円以上、かつ残存耐用年数が存在すると試算される資産とした。但し、調査の過程で質的重要性が高いと個別に判断した固定資産については、帳簿価額や残存耐用年数に拘わらず、現物確認を実施した。

③ 調査方法

i) 固定資産台帳残高との財務諸表との一致の確認

平成28年3月末の固定資産台帳残高と平成28年3月末の計算書類等に示された財務情報との一致を確認した。

ii) 固定資産実査

固定資産台帳と現物の照合を行い、実在性・網羅性・稼働状況・維持保全の実施状況及び劣化状況を確認した。確認にあたっては、台帳に記載の固定資産が実際に存在するか（実在性）、実際に存在する固定資産が台帳に登録されているか（網羅性）、長期間遊休となっている資産や低稼働の資産、物理的又は機能的に劣化（滅失、毀損、陳腐化、不適応化）している資産の有無等について確認を行った。

また、帯広空港ターミナルビル株式会社の固定資産管理担当者・経理担当者又は実際に資産の使用に携わる担当者等へのヒアリングを実施した。

⁹ 平成32年度に民間委託が開始することを想定している。

④ 調査結果の概要

調査の結果、経営一体化を直接的に妨げるような重要な障害事由は発見されなかった。なお、実査の対象とした固定資産は 1 件（件数ベースで 16%、帳簿価額ベースで 95%）であった。

調査の結果は「ターミナルビル資産情報」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
とちり帯広空港の概要	<ul style="list-style-type: none">とちり帯広空港の概要
不動産の概要	<ul style="list-style-type: none">調査対象不動産の要約テナント情報の概要旅客ターミナルの概要旅客ターミナルの増改築の概要貨物ターミナルの概要貨物ターミナルの入居状況給油施設の概要道警へり基地の概要
許認可・規制の概要	<ul style="list-style-type: none">土地建物等使用許可の範囲周辺環境の状況航空法による高さ規制既存不適格の状況
添付資料	<ul style="list-style-type: none">現況写真

(2) 維持管理状況の把握及び維持更新費用の推計

① 目的

ターミナルビル施設における維持管理の状況や過去の長期修繕履歴は将来の資産の劣化状況等に影響を与えると共に、維持更新費用は通常多額な支出項目であることから、民間事業者の投資意思決定において重要な項目である。したがって、本調査においては、維持管理状況と過去の長期修繕履歴を把握し、それに基づく将来の維持更新費用の推計を行うものとした。

② 調査対象

原則として、帯広空港ターミナルビル株式会社が調査時点において保有する全ての不動産資産を調査対象とした。なお、長期修繕費用の把握における調査対象期間は、調査対象資産の更新周期等を把握する観点から、過去 10 事業年度とし、必要に応じて過年度に遡った。

③ 調査方法

i) 修繕履歴

施設管理者から過去の修繕履歴一覧表を受領した。

ii) 劣化状況

各施設の部位、仕上げ、設備の劣化状況について、現地で目視にて確認を行った。

iii) 維持更新費用の推計

各建物は、劣化調査、過去の修繕・更新実績、施設管理者ヒアリング（修繕の実施状況）、将来的な施設保全計画を参考としながら、各部位、設備の維持更新計画を推計した。各部位、設備の数量は、各建物の竣工図及び設備機器リストをもとに概算にて推計した。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¹⁰」、「建築物の LC 評価用データ集¹¹」、その他刊行物等をもとに設定した。

④ 調査結果の概要

調査の結果、経営一体化を直接的に妨げるような重要な障害事由は発見されなかった。また、維持更新費用の推計結果は下表のとおりである。

維持更新費用推計（千円）

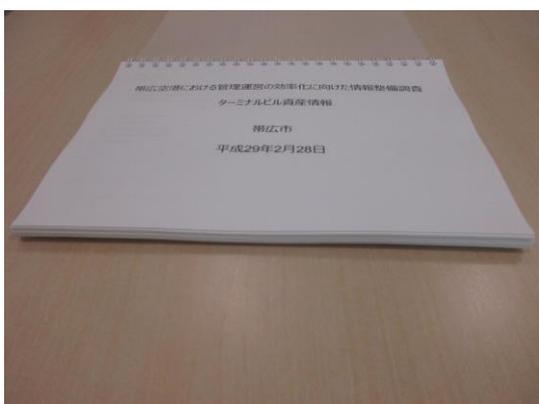
対象施設	更新費用	維持費用	合計
旅客ターミナルビル（既存部）			
旅客ターミナルビル（拡充部）			
貨物ターミナルビル			
北海道警察ヘリ施設			
付属建物（給油施設ほか）			
合計			

¹⁰ 公益社団法人ロングライフビル推進協会（BELCA）（2014年）発行

¹¹ 同上

調査結果は「ターミナルビル資産情報」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
維持更新費用の推計	<ul style="list-style-type: none">• 過去の維持管理費用• 劣化調査• 維持更新費用の推計



写真：ターミナルビル資産情報

2-2 ターミナルビルにおける財務デューデリジェンス

(1) 目的

ターミナルビルにおける財務デューデリジェンスは、帯広空港ターミナルビル株式会社の経済的実態を適切に把握するために実施するものであり、その調査結果は、帯広空港の IP における財務関連情報として提供されると共に、資産等の評価額の試算における基礎情報として利用される。また、今後の経営一体化に影響を及ぼすリスク要因を事前に特定し、評価することを目的とする。

(2) 調査対象

帯広空港ターミナルビル株式会社の平成26年3月期から平成28年3月期までの3事業年度、及び平成28年8月末までの月次決算期末までを調査対象とした。

(3) 調査方法

① 会社概要・全般的事項の調査

i) 法人概要・事業概要の理解

公開情報の閲覧により帯広空港ターミナルビル株式会社の基礎的な事業関連情報を把握した。

ii) マネジメントインタビュー

帯広空港ターミナルビル株式会社の経営陣に対してインタビューを実施し、帯広空港ターミナルビル株式会社の営む事業の基本的な概要やビジネスモデル、経営の課題認識、課題に対する施策、将来ビジョン等を把握した。

iii) 株主総会・取締役会等の重要な会議録の閲覧

調査対象期間に係る株主総会や取締役会、経営会議等の議事録を閲覧し、過去（もしくは将来）において、経営に重大な影響を与えた（もしくは与える可能性のある）重要な意思決定や発生事象を把握した。併せて偶発債務や後発事象、関連当事者との取引の有無及び内容を把握した。

iv) 経理実務担当者への質問

経理実務担当者に対して質問を行い、帯広空港ターミナルビル株式会社の経理処理体制や決算プロセス、利用されている主要な帳票・システム、主要な会計方針の内容について質問を行い、適宜資料を閲覧した。会計監査人からの指摘事項の有無と内容について質問を行い、経理上の主要な論点を把握した。

v) 決算書等の閲覧

決算書、税務申告書、勘定科目明細、内部損益管理資料を閲覧し、必要に応じて実務担当者へ質問を実施した。

vi) 財務関連情報の把握

損益関連情報（損益構造、損益変動要因、収益力水準等）を把握すると共に、貸借対照表関連情報（主要な貸借対照表項目やその評価の状況、設備投資水準、将来想定されている主要な設備投資項目、経常的な運転資本水準、有利子負債の内容等）を把握した。

② 損益計算書項目の調査

i) 売上高／売上原価

- 事業別（※）等の売上高および損益の増減に関する分析及び質問（損益配賦方法含む）
（※）賃貸、維持管理委託、広告、物販等
- 事業形態及び賃料契約形態別の損益構造に関する分析及び質問
- 共益費等に関する分析及び質問
- 賃貸部分はレントロールに基づく、稼働率、契約締結時期、契約期間及び増減に関する分析及び質問
- 損益各項目とビジネスフローの関連性に関する分析及び質問
- 主要取引先ごとの取引内容・取引条件・取引実績の把握と増減に関する分析及び質問
- 主要 KPI¹²（航空旅客数、客数、客単価等）及び増減に関する分析及び質問

ii) 販売費及び一般管理費

- 勘定科目別（賃借料、人件費、減価償却費、修繕費、その他）の増減に関する分析及び質問
- 一時的、非経常的な費目に関する分析及び質問

iii) 営業外損益、特別損益、法人税等

- 営業外・特別損益項目の内容及び経常的な項目の有無に関する分析及び質問
- 特別損益項目について、将来の損益や貸借対照表に影響する項目の有無とその内容の把握一時的、非経常的な費目に関する分析及び質問
- 法人税等の実際負担率と実効税率との差異に関する分析及び質問

③ 貸借対照表項目の調査

i) 現預金

- 拘束性預金の有無に関する分析及び質問
- 必要手元資金水準に関する分析及び質問

¹² 部門の業績評価を定量的に評価するための指標である。

- 流動性・安全性等の分析

ii) 運転資本

- 債権債務の主要相手先別内訳、決済条件の把握と増減に関する分析及び質問
- 債権貸倒実績、滞留債権の有無、引当状況に関する分析及び質問
- 債権流動化の有無に関する分析及び質問
- 棚卸資産の種類別内訳の閲覧、評価損・廃棄損の計上実績、滞留在庫の有無に関する分析及び質問
- 運転資本の増減分析及び季節的変動に関する分析及び質問

iii) 固定資産（リース資産含む）

- 勘定科目別/事業別等の残高内訳・推移に関する資料の入手及び質問
- 設備投資実績の内訳・推移に関する分析及び質問
- 低稼働もしくは遊休資産の有無に関する分析及び質問
- 資産除去債務に関する資料の入手及び質問
- 減損会計の検討状況に関する分析及び質問

iv) 有利子負債

- 借入先別明細と借入条件（返済期日・利率・コベナント・担保・保証）に関する分析及び質問

v) 固定負債

- 退職金制度に関する分析及び質問
- 会計処理方法に関する分析及び質問
- 役員退任慰労引当金に関する分析及び質問

vi) 偶発債務

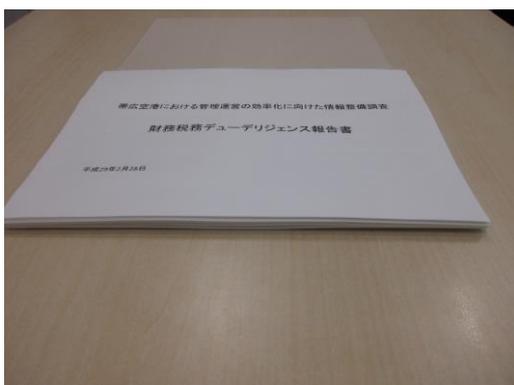
- 訴訟・クレーム等を含む重要な偶発債務・後発事象に関する分析及び質問

(4) 調査結果

調査結果は「財務税務デューデリジェンス報告書」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
会社概要	<ul style="list-style-type: none"> • 帯広空港ターミナルビル株式会社の概要

エグゼクティブサマリー	<ul style="list-style-type: none"> • 損益計算書 • 貸借対照表_資産 • 貸借対照表_負債・純資産 • 重要な発見事項
詳細分析	<ul style="list-style-type: none"> • 帯広空港旅客数推移 • 賃貸収入 • 維持管理委託料収入 • 附帯事業収入 • 販管費 • 人件費 • 調整後 EBITDA • 事業計画 • 運転資本 • 有形・無形固定資産 • 設備投資 • 借入金 • ネットデット • 関連当事者取引 • 会計方針
添付資料	<ul style="list-style-type: none"> • 実施手続 • 貸借対照表科目分析 • 保険一覧 • 主要賃貸契約一覧



写真：財務税務デューデリジェンス報告書

2-3 ターミナルビルにおける税務デューデリジェンス

(1) 目的

ターミナルビルにおける税務デューデリジェンスは、帯広空港ターミナルビル株式会社の経済的実態を適切に把握するため、確定申告書に反映されていない項目も含め、税務リスクを有する項目を抽出し、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税リスクの有無を明らかにするために実施した。

(2) 調査対象

平成 26 年 3 月期から平成 28 年 3 月期の法人税、法人事業税、法人住民税、消費税及び印紙税を対象とした。

(3) 調査方法

① 法人税、法人事業税及び法人住民税

i) 確定申告書に記載された税務調整項目の妥当性

対象期間の法人税、法人事業税、及び法人住民税の確定申告書並びに現在採用している税務上の届出を入手し、税務調整項目の妥当性を検証した。資料で検証できない場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社の税務申告書作成担当者あるいは関与税理士へインタビューのうえ、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税リスクの有無を検討した。

ii) 非経常的な項目（役員退任慰労金、営業外・特別損益等）の税務調整の要否

対象期間において行われた非経常取引につき、概要及び税務処理についての資料を入手し、税務調整の要否について検討した。

iii) 独立企業間価格以外の有利な価格で行われる取引（施設の賃貸料及び出向者の費用負担を想定）の税務調整の要否

株主との取引状況及び同等の取引に関する第三者との独立企業間価格の資料を入手し、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を確認した。なお、資料で検討できない場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社の担当者へインタビューを行った。

iv) 出向者に関する費用の負担状況の把握

出向者に関する費用の負担状況に関する資料を入手し、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を検討した。なお、資料で検討できない場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社の担当者へインタビューを行った。

v) 潜在的納税債務の有無

直近の税務調査における税務当局からの指摘事項等について帯広空港ターミナルビル株式会社の担当者に対しインタビューを行い、質的・金額的重要性が高い項目について、内容及び事後の改善の有無を確認した。その他入手した財務・税務関連情報から、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を検討した。

vi) 国税当局への事前照会事項、税務アドバイザーからの意見書に依拠している取引の把握

国税当局への事前照会をした取引がある場合、その取引につき、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を検討した。特定の取引につき税務アドバイザーからの意見書に基づき税務処理を行っている場合、内容を検討し、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を検討した。

② 消費税

i) 消費税確定申告書に記載された課税売上及び課税仕入金額との整合性についての総合的な検証

帯広空港ターミナルビル株式会社より提供を受けた損益計算書及び貸借対照表より想定可能な課税売上及び課税仕入金額を抽出し、対象期間の消費税確定申告書に記載された課税売上及び課税仕入金額との整合性につき総合的な検証を行った。

ii) 潜在的納税債務の有無

直近の税務調査における税務当局からの指摘事項について帯広空港ターミナルビル株式会社の担当者に対しインタビューを行い、質的・金額的重要性が高い項目について、内容及び事後の改善の有無を検討した。

その他入手した財務・税務関連情報から、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税リスクの有無を検討した。

iii) 国税当局への事前照会事項、税務アドバイザーからの意見書に依拠している取引の把握

国税当局への事前照会をした取引がある場合、その取引につき、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税債務の有無を検討した。

特定の取引につき税務アドバイザーからの意見書に基づき税務処理を行っている場合、内容を検討し、帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的納税リスクの有無を検討した。

② 印紙税

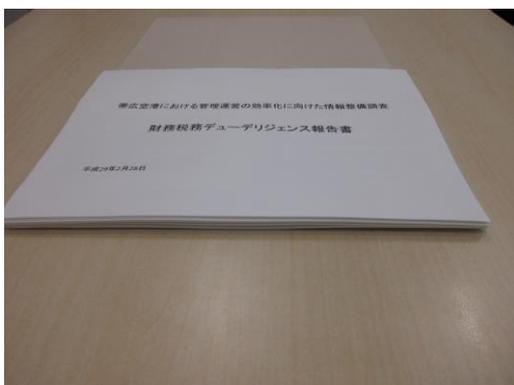
i) 一定金額を超過する課税文書（契約書・覚書等）に係る印紙の貼付の有無

帯広空港ターミナルビル株式会社より提供を受けた契約書・覚書等から、一定金額を超える課税文書を抽出し、印紙の貼付の有無につき検討した。

(4) 調査結果

調査結果は「財務税務デューデリジェンス報告書」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
エグゼクティブサマリー	<ul style="list-style-type: none">税務関連_重要な発見事項
詳細分析	<ul style="list-style-type: none">法人税等及び消費税の納付税額の一覧税務調査の状況
添付資料	<ul style="list-style-type: none">実施手続



写真：財務税務デューデリジェンス報告書

2-4 ターミナルビルにおける法務デューデリジェンス

(1) 目的

ターミナルビルにおける法務デューデリジェンスは、帯広空港の民間委託に伴う帯広空港の滑走路等の空港施設と旅客ビル及び貨物ビル等の経営一体化について、その実現可能性及び具体的な手法等に係る検討及び準備を行うことを目的として、経営一体化が帯広空港ターミナルビル株式会社の株式の譲渡の方法により実行されるという想定の下、実施した。

(2) 調査対象

平成 28 年 10 月 7 日から平成 28 年 11 月 29 日までの調査期間において、帯広空港ターミナルビル株式会社から開示された資料又は情報を対象とした。

(3) 調査方法

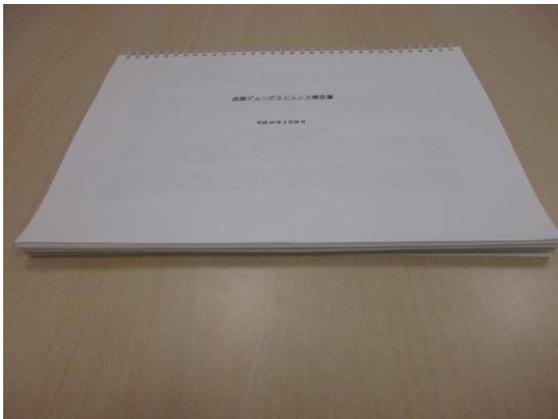
①本法務デューデリジェンス報告期間中に帯広空港ターミナルビル株式会社が任意に又はアドバイザーの求めに応じて開示した書面又は電磁的記録による情報、②(i)アドバイザーからの質問に対する書面による回答、並びに(ii)平成 28 年 11 月 1 日、平成 28 年 11 月 2 日等に帯広空港ターミナルビル株式会社の経営陣に対して実施されたインタビュー（以下、総称して「インタビュー」という。）において、インタビュー対象者から回答を得た事実又は聴取した事実、③適用のある日本法並びに関連する判例及び諸文献及び④本法務デューデリジェンスに関連してアドバイザーが独自に実施した付随調査に基づき、本法務デューデリジェンスを実施している。

(4) 調査結果

調査結果は「法務デューデリジェンス報告書」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
本報告書作成に関する前提条件	<ul style="list-style-type: none">本法務デューデリジェンスの目的本報告書作成において依拠した情報について定義
本法務デューデリジェンスにおける発見事項	<ul style="list-style-type: none">経営一体化の実施を妨げるおそれのある潜在的法的障害事由経営一体化の遂行にあたり留意すべき法的リスク又は企業価値に影響を与える事項法令遵守・コンプライアンスに関する問題
調査内容	<ul style="list-style-type: none">基本情報株式・株主関係会社（帯広空港ターミナルビル株式会社株主との関係）

- 事業・契約
- 人事・労務
- 知的財産
- 訴訟その他の紛争
- 不動産
- 動産・債権
- 保険
- 財務
- 環境
- 許認可・コンプライアンス
- 情報システム



写真：法務デューデリジェンス報告書

2-5 駐車場における資産情報の整理

(1) 目的

帯広空港用地内において行われている駐車場事業は、経営一体化の対象範囲に含まれる事業と想定される。したがって、帯広空港における民間委託の実施を判断するにあたり、駐車場事業に関して、必要な情報を整備することを目的として調査を実施し、情報の整理を行った。

(2) 調査対象

帯広空港用地内において行われている駐車場事業を対象とした。

(3) 調査方法

国有資産台帳及び市有財産台帳と現物の照合を行い、実在性・網羅性・稼働状況・維持保全の実施状況及び劣化状況を確認した。確認にあたっては、台帳に記載の固定資産が実際に存在するか（実在性）、実際に存在する固定資産が台帳に登録されているか（網羅性）、長期間遊休となっている資産や低稼働の資産、物理的又は機能的に劣化（滅失、毀損、陳腐化、不適応化）している資産の有無等について確認を行った。

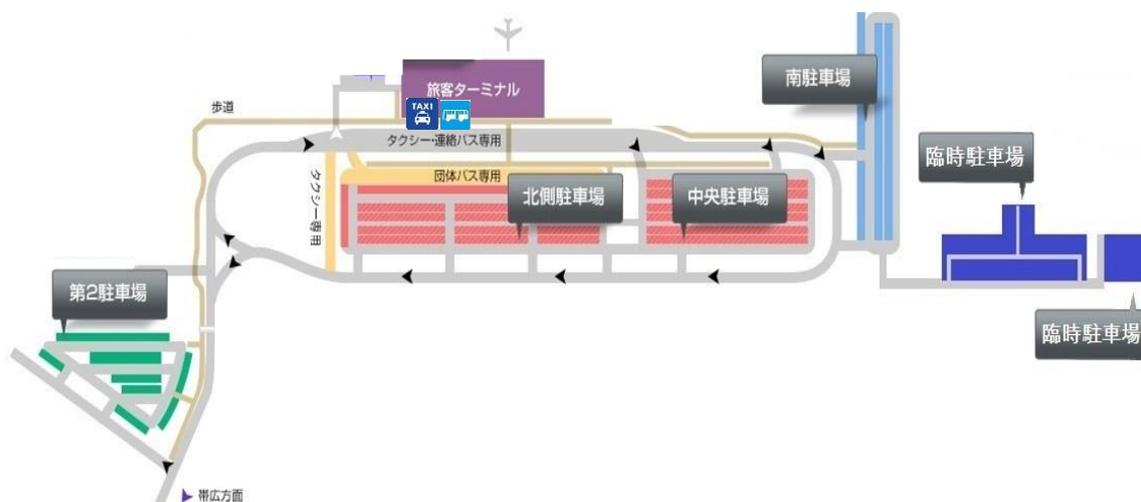
また、国有財産及び市有財産の管理担当者又は実際に資産の使用に携わる担当者等へのヒアリングを実施した。

(4) 調査結果の概要

① 基本情報

駐車場の基本情報は以下のとおりである。

i) 全体図



図表：駐車場全体図

出典：帯広市提供資料

ii) 駐車場概要

項目	名称	
面積 ¹³	37,797 m ²	
舗装	アスファルト舗装	
営業時間	場内駐車場 7時～21時 場外（第2駐車場） 24時間	
駐車台数 ¹⁴	一般車両	771(931)台
	大型自動車	9(9)台
	タクシー	30(30)台
	合計	810(970)台

図表：駐車場概要

出典：帯広市提供資料

iii) 駐車場利用料

駐車場利用料は、以下条例の通り、当分の間、無料となっている。

帯広市空港管理条例における駐車料金の徴収の定め

第20条 駐車場を使用する者から別表2中欄に定めるところにより駐車料金を徴収する。

附則第3条 駐車場を使用する者から徴収する駐車料金は、第20条の規定にかかわらず、当分の間、徴収しないものとする。

料金表

種別	普通料金	定期料金
普通車	1時間につき 100円	1か月につき 3,050円
大型車	1時間につき 200円	1か月につき 6,110円
自動2輪車	1時間につき 50円	1か月につき 1,520円

(注)・普通料金は、午前7時から午後9時までの駐車時間に限り徴収する。

- ・駐車時間が30分以内の場合は、普通料金は無料とする。
- ・駐車時間1時間未満の端数は、1時間として普通料金を算定する。
- ・1日の駐車時間が10時間を超える場合の普通料金は、10時間として算定する。

¹³ 駐車場面積は臨時駐車場を含んでいない。

¹⁴ 駐車台数は臨時駐車場を含まず、臨時駐車場を含めた総数を（）書きしている。

・1日を超えて駐車する場合の普通料金は、1日ごとの額の合計額とする。

② 駐車場事業に供されている資産

金額：千円

資産種別	名称	取得価額	帳簿価格	備考
建物	駐車場管理塔			
構築物	道路駐車場アスファルト			
構築物	駐車場灯			
合計				

③ 固定資産実査

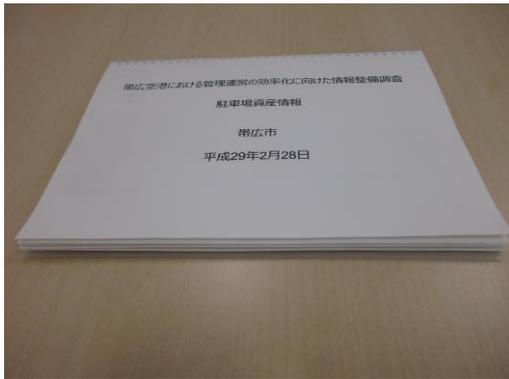
国有財産は全 件、市有財産は全 件について実査を行った。

④ 調査結果の概要

調査の結果、経営一体化を直接的に妨げるような重要な障害事由は発見されなかった。

調査結果は「駐車場資産情報」として、以下の構成で取り纏めた。

項目	内容
駐車場	<ul style="list-style-type: none"> • 駐車場用地の概要 • 駐車場事業の概要 • 従事者の状況 • 駐車料金等 • 駐車場事業費 • 駐車場利用実績 • 主な委託先等 • 主な固定資産等 • 維持更新費用推計 • 保険の状況



写真：駐車場資産情報

2-6 事業価値の試算

(1) 目的

本章 2-1 から 2-5 の調査等（帯広空港ターミナルビル株式会社の資産状況等の調査及び各種デューデリジェンス）の結果を踏まえ、ターミナルビル事業移管の要否、移管する場合の移管方法の検討やバンドリング参画検討等の基礎情報とすることを目的として、帯広空港ターミナルビル株式会社の株式価値の試算を実施した。

(2) 評価アプローチ

本調査においては、平成 29 年 3 月に竣工を予定している旅客ターミナルビル機能拡充等の影響を考慮すると共に、複数シナリオや以下の評価アプローチを検討したうえで、株式価値の試算を行った。

一般的な評価アプローチの概要は以下の通りである。

① インカム・アプローチ

評価対象事業の将来の収益獲得能力を基礎として事業価値の分析を行う評価アプローチであり、通常、評価対象事業に帰属する将来キャッシュフローの現在価値として計算されるため、固有の事情に即した動的な価値を算定するのに適している。

割引率や成長率等が評価結果に大きな影響を与えるが、それらの設定の客観性確保が課題となる。代表的な評価手法として、DCF 法¹⁵が挙げられる。

② マーケット・アプローチ

評価対象事業と類似する事業を営む会社の株式市場における取引価格を基礎として株式の分析を行う評価アプローチであり、様々な投資者の判断・評価が凝縮された市場価格を用いて分析を行うこととなるため、客観的かつ市場相場を反映した価値を算定するのに適している。

同条件における上場の類似業者が存在しない場合には、適用が困難である。

③ コスト・アプローチ

帯広空港ターミナルビル株式会社の財務会計上の純資産額を基礎として分析を行う評価アプローチであり、固定資産台帳その他の帳簿により裏付けされた資産或いは負債の評価額を用いて分析を行うため、実在性の裏付けがあり検証可能性の高い価値を算定するのに適している。

静的な評価アプローチであるため、将来の収益獲得力などの反映が困難である。

本株式価値の試算においては、帯広空港の国内線・国際線の旅客見込み数及び対象会社の設備投資計画等の将来予測を株式価値に反映することが重要と考えられことから、インカム・アプローチを採用した。なお、国内の類似上場会社や類似取引事例は限定的であり、海外企業に

¹⁵ DCF（Discounted Cash Flow）法とは、事業（資産）から生じる将来キャッシュフロー等を現在価値に割引く価値評価手法である。

については、広義の上場類似会社は存在するものの、地域性および事業運営環境の相違から、合理的に比較可能と判断される類似企業を選定することは困難であることから、マーケット・アプローチは採用しないこととした。また、コスト・アプローチは事業リスク等を反映することができないという欠点を有し、必ずしも継続企業としての価値を適切に示しているとは言えないことから、採用しないこととした。

(3) 試算にあたっての前提条件

DCF 方式による価値試算の基礎とした事業計画は、評価対象である帯広空港ターミナルビル株式会社が平成 28 年 4 月に市中銀行から設備投資資金の融資に際し作成した事業計画(社内承認済)を採用した。当該事業計画は、事業計画期間が 9 年間(平成 28 年度から平成 36 年度)である。

(4) 割引率

株式価値試算にあたっては、DCF 法により、将来事業期間及び事業計画期間以降のフリーキャッシュフローを現在価値に割引いた上で合算している。本調査では割引率として、加重平均資本コスト(WACC: Weighted Average Cost of Capital)¹⁶を用いている。WACC の計算式は以下の通りである。

$$\begin{aligned} & \text{WACC : 加重平均資本コスト} \\ & = \text{株主資本コスト} \times \text{株主資本比率} + \text{負債コスト} \times \text{有利子負債比率} \\ & \quad \text{(1)} \qquad \qquad \text{(2)} \qquad \qquad \text{(3)} \qquad \qquad \text{(2)} \end{aligned}$$

① 株主資本コスト

株主資本コストは資本資産価格モデル(CAPM: Capital Asset Pricing Model)¹⁷に基づき、以下の算式で試算した。

株主資本コスト

¹⁶ 資本コストは、自己資本(株式)コストと他人資本(負債)コストの二つに区別できる。自己資本の提供者は株主であり、株主が出資した金額に対して期待するリターンが自己資本コスト(株式)である。一方、他人資本の提供者は社債の保有者や借入金の貸出者であり、これら債権者が要求するリターン、つまり社債の利回りや借入金利が他人資本(負債)コストである。この自己資本と他人資本それぞれの期待収益率を構成比率により加重平均したものが WACC である。WACC を算出する場合、一般的に他人資本の期待収益率は借入金や社債の金利を用い、自己資本の期待収益率については以下の式で計算される株主資本コストが用いられる。

¹⁷ 株主資本コスト(株式に投資する投資家の期待収益率)を算出する計算方法の 1 つであり、一般的に広く実務で利用される。

$$= \text{(i) 安全利子率} + \text{(ii) (エクイティリスク・プレミアム} \times \text{(iii) ベータ値)} + \text{(iv) 固有リスク・プレミアム}$$

i) 安全利子率（リスクフリー・レート）

安全利子率は、元本回収リスクが極めて低い資産（安全資産）への投資に対する収益率を指す。本試算においては、直近の10年物日本国債利回りを勘案して設定した。

ii) エクイティリスク・プレミアム

株主が要求する株式投資収益率の安全資産投資収益率に対する超過期待利回りを指す。本試算では、Ibbotson Associates Japan, Inc.提供のエクイティリスク・プレミアムの推計を参考に設定した。

iii) ベータ値

株式市場全体の価格変動（=1）に対する個別銘柄の価格感応度を指す。国内外の上場類似会社のアンレバードベータ値の中央値を後述の想定資本構成で再レバリー化したベータ値を使用した。なお、相関係数（ R^2 ）が低水準のベータは集計対象外とした。

$$\text{ベータ（再レバードベータ）} \\ = \text{アンレバードベータ} \times \left(1 + \left(1 - \text{実効税率} \right) \times \text{D/E レシオ}^{18} \right) \text{ (2)}$$

iv) 固有リスク・プレミアム

上述のベータ値には反映されない、評価対象固有のリスク・プレミアムを指す。本試算では、帯広空港ターミナルビル株式会社固有のリスク・プレミアムとして、規模、事業内容、事業計画の内容等を総合的に踏まえて、合理的な水準と考えられる固有リスク・プレミアムを設定した。

② 資本構成（株主資本比率及び有利子負債比率）

上場類似企業のD/Eレシオの中央値に基づく資本構成を設定した。

③ 負債コスト

負債コストは利息の節税効果を加味して、以下の算式で試算した。

$$\text{負債コスト} = \text{負債利子率} \times (1 - \text{実効税率})$$

¹⁸ 企業財務の健全性を示す指標であり、有利子負債が自己資本の何倍あるかを示す。

(5) 試算結果

株式価値 試算結果			(百万円)
分析レンジ	下限値	代表値	上限値
DCF 法による試算結果			

第3章 インフォメーションパッケージの作成

3-1 ターミナルビル事業に係る情報の取りまとめ

(1) 業務の概要

2-1 から 2-4 のターミナルビル事業に係る調査結果に基づき、インフォメーションパッケージ (IP) として情報の取りまとめを実施した。

(2) IP として取りまとめた情報

旅客ターミナルビル事業及び貨物ビル事業等に関して、IP として取りまとめた情報は下表のとおりである。

項目	内容
旅客ビル事業・ 貨物ビル事業	<ul style="list-style-type: none">• 事業者の概要• 役員の状況• 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• 市有地使用許可の状況• ターミナルビル事業拡充事業の概要• 各施設の状況

3-2 駐車場事業に係る情報の取りまとめ

(1) 業務の概要

2-5 「駐車場事業における資産情報の整理」に基づき、インフォメーションパッケージ (IP) として情報の取りまとめを実施した。

(2) IP として取りまとめた情報の内容

駐車場事業に関して、IP として取りまとめた情報は下表のとおりである。

項目	内容
駐車場事業	<ul style="list-style-type: none">• 事業者の概要• 決算情報• 設備の状況

	<ul style="list-style-type: none"> • 従業員の状況 • 各施設の状況
--	--

3-3 情報の取扱方法について

(1) IPの性質

IPは事業参画を検討する民間事業者等に対して帯広空港に関連する情報を開示することを目的として作成されるものであり、マーケットサウンディング実施時に情報提供を希望する民間事業者等から守秘義務誓約書を受領したうえで、提供する予定である。

ここで、マーケットサウンディングとは、民活空港運営法第3条第6項の規定及び基本方針に定める民間の能力を活用した国管理空港の運営等に関する提案の募集に関する基本的な事項に従い、帯広空港の民間委託の実施に係る具体的な運営形態や経営手法及び運営者の選定方法等について、幅広く意見を募集するものである。

IPに含まれる情報は、いずれも市又は当該情報提供者にとって業務上重要な情報であり、これが第三者に開示された場合には、市又は情報提供者の業務又は事業に重大な影響を与える可能性があるため、守秘義務対象情報として慎重に取り扱うことが必要である。

(2) 先行事例におけるマーケットサウンディング時のIP取扱

先行事例（国管理空港）では、関心を有する民間事業者に関心表明書及び誓約書を提出させるとともに、回答フォームに記載の事項について、提出期限までに回答することを条件にIPを貸与し¹⁹、期日までに国に返還させる取扱いとした。

i) 関心表明書の項目例

- マーケットサウンディングに関心を表明する理由
- 貸与資料は、回答フォーム作成目的以外の目的での使用、第三者への譲渡及び開示並びに内容の公表を行わないことへの同意
- 貸与資料の情報提供者に対して、資料貸与先として商号又は名称を開示することへの同意
- 貸与資料の返却期日

ii) 誓約書の項目例

- 目的外使用の禁止
- 要件遵守時の委託先への開示の許可
- 委託先の義務違反に対する責任

¹⁹ 貸与資料の返却は実施せず、各自で破棄を行い、破棄の有無を破棄報告書の提出をもって確認する方法もある。

- 貸与資料の秘密保持
- 守秘義務対象資料に対する善管注意義務
- 個人情報に対する適切な取扱
- 誓約書に基づき義務期間が貸与資料返還後も継続
- 秘密漏洩時の損賠賠償義務
- 期日までの貸与資料返還
- 複写等した貸与資料の返還期日までの破棄又は消去

(3) 帯広空港におけるマーケットサウンディング時の IP 取扱方法の検討

IP その他の情報提供において、帯広市として、民間事業者から入手する関心表明書や誓約書について、事前に検討をしておく必要がある。特に、道内複数空港との一括民間委託を前提としてマーケットサウンディングを実施する場合、他の空港管理者と平仄を合わせて検討を行うことが考えられる。



写真：帯広空港 Information Package

第4章 バンドリングによる地域への影響の検討・整理

4-1 想定される事業スキームと帯広市におけるメリット・課題

(1) 帯広空港を取り巻く環境・課題

帯広空港の運営形態を検討するにあたり、現状の帯広空港を取り巻く環境、課題、ポテンシャルを取りまとめると下表のとおりである。

帯広空港は新千歳空港、旭川空港、釧路空港からアクセスが可能であり、道東の玄関口としての中核性を有する。また、安定したビジネス利用とターミナルビル増築といった、今後の利用者増への期待が高まる一方で、帯広市一般会計からの繰り入れや、増便受け入れ体制の未整備等から、今後想定される路線ネットワークの拡充に向けた対応策が急務となっている。

【帯広空港の現状】

内部環境	外部環境
<ul style="list-style-type: none"> 羽田線ダブルトラックにより利用者は堅調に推移（H27年度利用者） 平成29年度にターミナルビルの増築工事完了、その後、エプロン拡張整備を予定 	<ul style="list-style-type: none"> 人口の道内一極集中（札幌圏）、航空機利用者の新千歳空港への一極集中 リージョナルエアライン、LCCが台頭 訪日外国人客の増加 国における観光先進国づくり推進と6,000万人の目標値設定 道内の高速道路網の整備が進む一方でJR路線の見直し
課題	
<ul style="list-style-type: none"> 路線が羽田線と季節運航の名古屋線に限定 開港後30年を経過し、今後の大規模な更新投資の必要性あり 路線増のためにはスポットの増設等の整備が必要 現状路線以上のネットワーク拡充となった場合、CIQ、グランドバンドリング等の受け入れ体制の強化が必要 一般会計からの繰り入れが、毎年4億円前後発生 	
ポテンシャル	
<ul style="list-style-type: none"> 農畜産業およびこれに関連する食品加工産業等が盛んであり、航空宇宙産業の集積強化等により空港における安定したビジネス利用がみられる 一部機材の中型化（B767-300）による貨物取扱量増の可能性 交通アクセス網の整備により、道東の中継地点としての位置づけが強化、新千歳空港からの陸路アクセスが可能であり、天候悪化時の代替空港としての位置づけの可能性あり 	

(2) 想定される事業スキーム

帯広空港において想定される事業スキームの概要は、大別すると下記のとおりとなる。

① 現状維持（市運営）

特定地方管理空港として、帯広市による運営を主体とし、引き続き総合維持管理業務委託にて空港運営を行う方法

② 民間委託（帯広空港単独の運営）

特定地方管理空港運営者の指定による民間事業者による空港運営の方法

③ 民間委託（複数空港の一括運営）

帯広空港への特定地方管理空港運営者の指定と一括して他道内空港への運営権導入等による、複数空港の一体的な空港運営方法

(3) メリット・課題

想定される事業スキーム別にメリットと課題を以下の通り、整理した。

① 現状維持（市運営）の場合のメリット・課題

<メリット>

- 市が空港を運営することから、地域の実情を十分に勘案した空港に関する施策を実施することが可能である。
- 現状の運営体制を継続することが可能である。

<課題>

- 現状と同様の帯広市の財政負担が継続される可能性、加えて国庫補助等の支援が将来見直し等された場合には、一層の市財政負担の増加が想定される。
- 財政状況を踏まえると、大規模な追加投資等が困難であり、これにより訪日外国人客への対応や新たな路線誘致に向けた投資、利用者利便性の向上等への対応がなされない場合は、空港の利用拡大に影響が生じる。
- 全国的に空港民間委託が進む中、他空港との競争が激化する可能性がある。

② 民間委託（帯広空港の単独運営）の場合

<メリット>

- 航空系事業（着陸料等）と非航空系事業（商業・物販収入等）の収益を一体と捉えた戦略的な経営が可能となる。
- 民間がリスクとリターンを一体的に捉えることにより、経営の効率化や収益性の向上が期待される。

- 行政スケジュール、予算や議会等の制約がなくなることから、商機を逃さない迅速な意思決定と施策実行が可能となる。
- 利用促進、資金調達、効率化等の面において民間ノウハウを生かした創意工夫が促進される可能性がある。
- 専門的なスタッフの継続的な関与により、長期的な戦略立案や安定した運営が可能となる。
- 空港の実情、就航航空会社との関係性、社会情勢等を踏まえた、機動的・柔軟な料金設定が可能となる。

<課題>

- PFI法に基づかない運営者の指定に関する制度設計が必要となる。
- 地元意向の反映方法の仕組みづくりが必要となる。
- 地域との連携方策について、事前に方向性や条件等を設定し、事業者応募の際に実施を確保できるような仕組みが必要となる。
- 市が実施してきた優遇措置等の継続が困難な場合は、民間事業者による事業収支が厳しくなり、結果として事業者の参画が見込めない、または継続できない場合がある。
- 他空港との競争により、帯広空港へ参画する事業者が見込まれない可能性がある。
- 経済性が最優先され、例えば、地域経済にとって有益でも不採算路線が廃止される可能性がある。

③ 民間委託（複数空港の一括運営）の場合

<メリット>

上記②「民間委託（帯広空港の単独運営）の場合」に記載の通りである。加えて複数空港の一括運営にあたっては、下記に示すメリットが見いだせる。

- 複数空港による緊密な連携により、スタッフ・バックオフィスの共通化や一括調達等によるスケールメリットが発生する可能性がある。
- 空港間の周遊性強化に向けたアクセスの改善などが期待される。
- 複数空港を組み合わせた路線誘致やプロモーション、戦略性を持たせた空港運営が可能となる。
- 空港施設や体制における利用者受け入れキャパシティを複数の空港間で平準化させることが可能となり、ネットワークとしての活性化が期待される。

<課題>

上記②「民間委託（帯広空港の単独運営）の場合」に記載の通り。加えて複数空港の一括運営にあたっては、下記に示すデメリットがある。

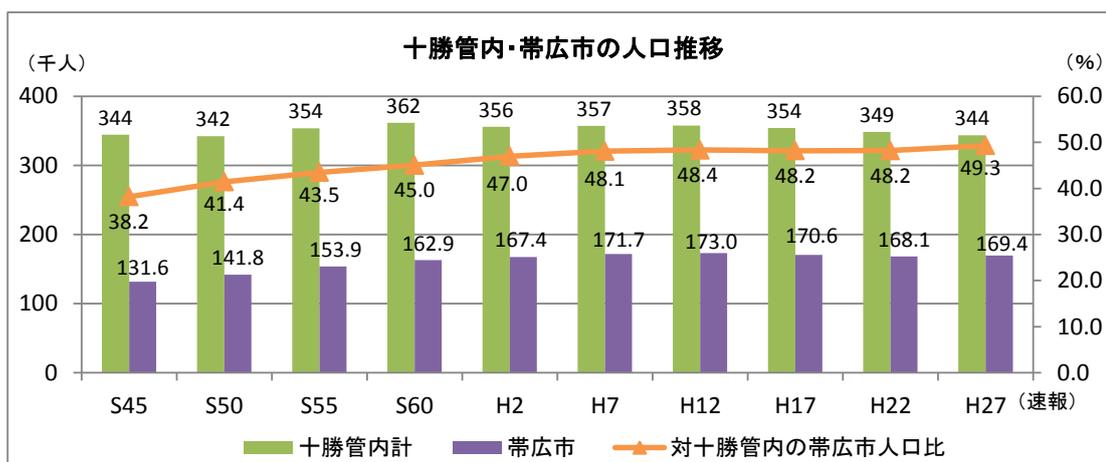
- 関係者が広範囲に及ぶことから、意見の合意に時間がかかる可能性がある。
- 収益性の高い空港を重視し、収益性の低い空港への投資が劣後となる懸念がある。
- 収益性が低い空港の運営が切り離され、一括運営の枠外となり、最終的に契約解除となる可能性がある。

4-2 十勝・帯広エリアの特徴とポテンシャル

(1) 人口

帯広市の人口は16万9,389人（平成27年国勢調査結果による）で、道内市町村の中で6番目に多い。平成27年の北海道の人口は平成22年と比較して2.2%減少しているが、帯広市においては1,332人増と平成22年度比で+0.8%となっている。

道内の多くの市町村において人口が減少している中、帯広市は一定の人口規模を維持している。



出典:「平成28年度版十勝の統計」(十勝総合振興局)より作成

	S55	S60	H2	H7	H12	H17	H22	H27
全国	117,060,396	121,048,923	123,611,167	125,570,246	126,925,843	127,767,994	128,057,352	127,110,047
北海道	5,575,989	5,679,439	5,643,647	5,692,321	5,683,062	5,627,737	5,506,419	5,383,579
十勝管内	353,686	361,700	356,095	357,126	357,858	354,146	348,597	343,521
帯広市	153,861	162,932	167,384	171,715	173,030	170,580	168,057	169,389
十勝内比率	43.5	45.0	47.0	48.1	48.4	48.2	48.2	49.3

図表: 全国と北海道の人口推移

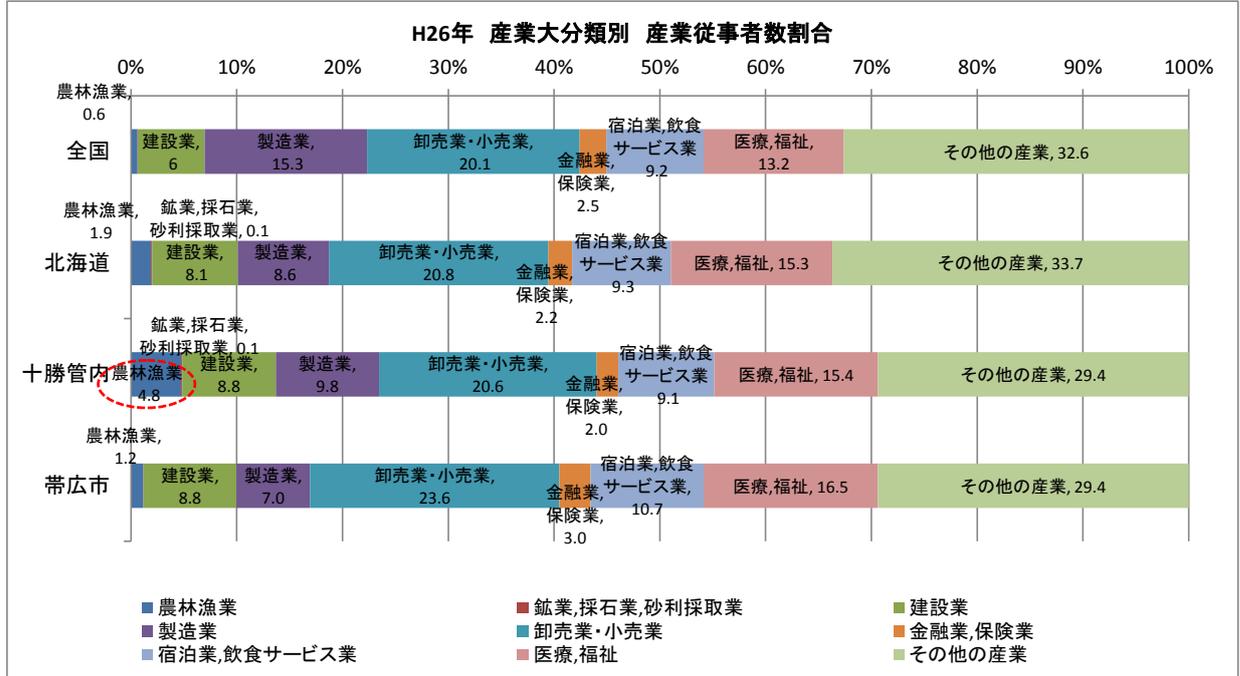
出典:「人口推計」(総務省統計局)、「平成28年度版十勝の統計」(十勝総合振興局)より作成

市町村名	増加数			市町村名	増加率		
	H27年	H22年	増加数(人)		H27年	H22年	増加率(%)
札幌市	1,953,784	1,913,545	40,239	東神楽町	10,231	9,292	10.1
千歳市	95,664	93,604	2,060	東川町	8,115	7,859	3.3
帯広市	169,389	168,057	1,332	二セコ町	4,962	4,823	2.9
東神楽町	10,231	9,292	939	千歳市	95,664	93,604	2.2
恵庭市	69,745	69,384	361	札幌市	1,953,784	1,913,545	2.1
東川町	8,115	7,859	256	幕別町	26,764	26,547	0.8
幕別町	26,764	26,547	217	帯広市	169,389	168,057	0.8
二セコ町	4,962	4,823	139	恵庭市	69,745	69,384	0.5

出典:「人口推計」(総務省統計局)、「平成28年度版十勝の統計」(十勝総合振興局)より作成

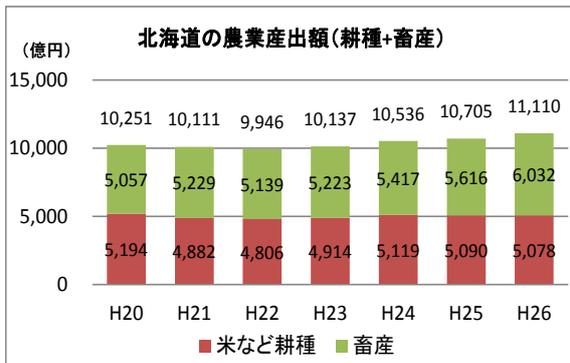
(2) 産業

十勝管内の第1次産業従事者数の割合は平成26年で4.8%と、全国(0.6%)、北海道(1.9%)と比較して高く、管内における農産業の集積が読み取れる。

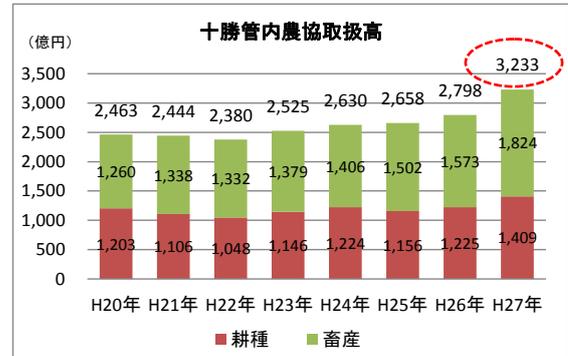


図表：平成26年産業大分類別 産業従事者数割合 出典：「平成26年度経済センサス 基礎調査」より作成

農協取扱高も順調に伸びており、十勝管内の農協取扱高は平成27年に3,233億円と初めて3,000億円を突破し、これは北海道の農業産出額1.1兆円の約3割を占めている。



出典：「各年生産農業所得統計」(農林水産省)より作成



出典：「各年生産農業所得統計」(農林水産省)より作成

※「農協取扱高」は十勝管内24農協共同組合の取扱見込額について、農協毎に試算した概算値の集計であり、承継取扱高(農協以外の一般商社など取り扱い分)は含まれていないため、十勝管内農業産出額とは異なる。十勝総合振興局で公表している資料は、平成20年度以降「農協取扱高」のみ。

近年は、耕種、畜産の両方で、農家の大規模化が進んでおり、耕種では、主要品目である小麦、豆類、馬鈴薯、甜菜の生産量は道内全体の生産量の中でも高いシェアである。いんげんは国内の全生産量の約81%、小豆は約63%、甜菜は約44%を十勝管内の生産が占めている。畜産においては、十勝では乳牛、肉用牛を合わせて42.7万頭の牛が飼育されており、特に肉用牛の頭数は近年大きく増加している。一方で、農家数はこの30年間で半減しており、1農家での飼育頭数の増加が畜産・酪農業の経営安定化につながっている。

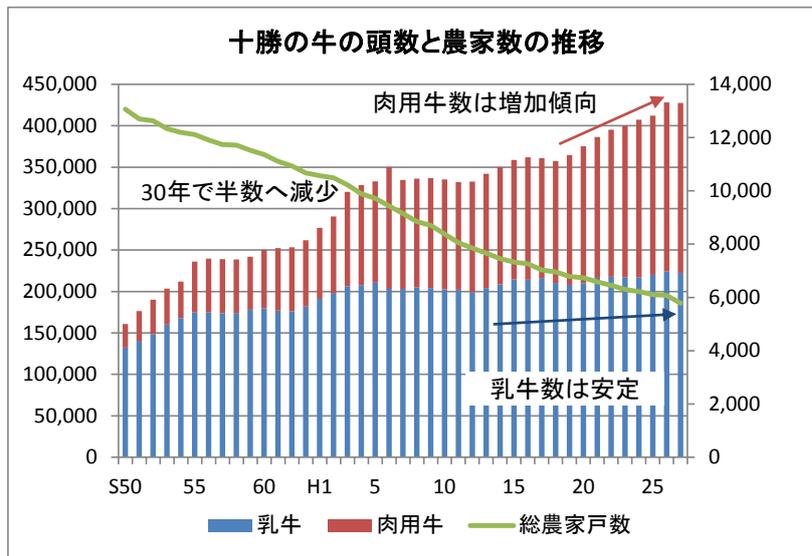
十勝管内の農協取扱高

単位: 億円

	H19年	H20年	H21年	H22年	H23年	H24年	H25年	H26年	H27年
全体	2,417	2,463	2,444	2,380	2,525	2,630	2,658	2,798	3,233
耕種	1,197	1,203	1,106	1,048	1,146	1,224	1,156	1,225	1,409
畜産	1,220	1,260	1,338	1,332	1,379	1,406	1,502	1,573	1,824

出典：「農業産出額の推計」（十勝総合振興局）

※「農協取扱高」は十勝管内 24 農業協同組合の取扱見込額について、農協毎に試算した概算値の集計であり、商系取扱高（農協以外の一般商社など取り扱い分）は含んでいない為、十勝管内農業産出額とは異なる。



図表：十勝の牛の頭数と農家数の推移

出典：「平成 27 年 十勝畜産統計」（十勝農業協同連合組合）による

国内では、少子高齢化等により農林水産物・食品市場が縮小傾向にある一方、世界の食市場は平成 21 年の 340 兆円から、平成 32 年には 680 兆円まで倍増すると推計されており（農林水産省による公表）、農林水産省が平成 25（2013）年 8 月 29 日に公表した「農林水産物・食品の国別・品目別輸出戦略」によれば、日本からの農林水産物・食品の輸出額を 2020 年までに 1 兆円規模へ拡大することを掲げている。

国の輸出拡大戦略に続き、平成 28 年 2 月に北海道経済部食関連産業室より、「北海道食の輸出拡大戦略」が公表された。

十勝では、ながいもの国内における価格調整の必要性と、海外需要が合致し、輸出で成功を収めており、新たな輸出作物の開拓を進めているほか、特に、拡大の余地がある牛肉消費市場においては、輸入に対し国際標準の衛生管理が求められる中、北海道畜産公社十勝工場は、1 日の処理可能頭数 450 頭という大規模な屠畜場では唯一 HACCP 認証を取得しているとともに、国際最上位基準である SQF をいち早く取得し、輸出用肉牛の集積に先鞭をつけている。

北海道畜産公社十勝工場



帯広市資料

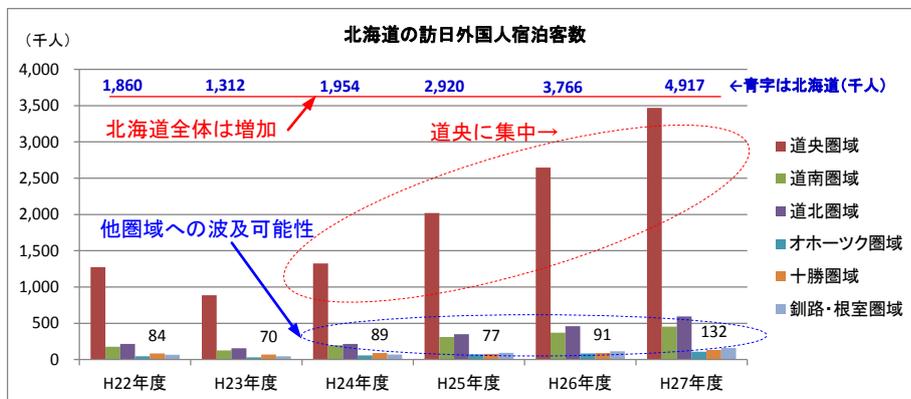
また、十勝は平成23年12月にHFC国際戦略総合特区に指定され、産・官・学・金41団体から成るフードバレーとまち推進協議会を設立した。十勝・帯広は、食農を柱とした地域成長戦略「フードバレーとまち」を通じて、農林漁業の成長産業化や食の付加価値向上、地域魅力発信に管内を挙げて取り組んでおり、将来的にも継続する方向である。



出典:「帯広市まち・ひと・しごと創生総合戦略」

(3) 観光

平成27年度の観光入込客数は、北海道全体で1億4,100万人に対し、十勝圏域においては1,036万人と、7%程度であり、道内の他の圏域と比較しても決して高い割合ではない。一方で、訪日外国人宿泊者数は、北海道においても近年増加傾向を示しており、十勝圏域では平成27年度に13.2万人で前年比45.5%増と、他圏域に比べても大幅に伸びている。



出典:北海道庁「北海道観光入込客数調査報告書」各年より作成

訪日外国人宿泊客数	単位:人					
	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
北海道全体	1,859,739	1,311,895	1,953,628	2,920,129	3,765,760	4,916,573
道央圏域	1,273,862	885,844	1,325,304	2,019,143	2,647,685	3,469,284
道南圏域	175,212	126,645	196,949	310,495	369,183	453,873
道北圏域	215,902	154,850	215,892	348,836	459,179	593,022
オホーツク圏域	45,353	31,026	57,508	70,575	84,728	108,182
十勝圏域	83,885	69,673	88,666	76,880	91,013	132,389
釧路・根室圏域	65,525	43,857	69,309	94,200	113,972	159,823

前年度比	単位:人					
	H22年度	H23年度	H24年度	H25年度	H26年度	H27年度
北海道全体	117.6%	70.5%	148.9%	149.5%	129.0%	130.6%
道央圏域	117.3%	69.5%	149.6%	152.4%	131.1%	131.0%
道南圏域	121.4%	72.3%	155.5%	157.7%	118.9%	122.9%
道北圏域	116.5%	71.7%	139.4%	161.6%	131.6%	129.1%
オホーツク圏域	117.4%	68.4%	185.4%	122.7%	120.1%	127.7%
十勝圏域	138.0%	83.1%	126.9%	86.7%	118.4%	145.5%
釧路・根室圏域	98.6%	66.9%	158.0%	135.9%	121.0%	140.2%

出典:「北海道観光入込客数調査報告書」(北海道庁)より作成

昨今は、体験型観光やグリーンツーリズム等の人気が高まっているが、十勝は国内でも有数の日照時間であり、旭川や札幌と比較して冬の降雪量が少ない等、気候条件に恵まれている地域である。

帯広市の取組としては、アウトドア用品メーカー「スノーピーク」（本社新潟県三条市）と平成 28 年 7 月に観光振興を柱とした包括連携協定を結び、市が持つ自然空間や食の魅力、スノーピーク社が持つノウハウや会員への発信力など、互いの資源を活用し、アウトドアのブランド化や観光商品開発などに取り組んでいる。

その他にも、国では、複数の都道府県を跨って、テーマ性・ストーリー性を持った一連の魅力ある観光地をネットワーク化し、外国人旅行者の滞在日数に見合った、訪日を強く動機づける「広域観光周遊ルート」の形成促進を支援するとしており、「プライムロード ひがし北・海・道」推進協議会が申請した、自然を満喫できる道東エリアの周遊ルートが認定された。

(4) 交通アクセスと物流

帯広空港のある帯広市は、北海道の中央寄りにあり、道内の陸路移動において利便性が高く、観光面では同等エリアの玄関口の役割を果たしている。



図表：帯広空港から道内各地への所要時間
 出典：とがち帯広空港公式 HP より転用

物流面では、近年の道東自動車道の延伸による輸送時間の短縮と、トラックドライバーの労務管理厳格化に伴い、道東～道央への物流は、帯広地域での中継拠点化が進み、一括輸送が可能となり輸送の効率化が図られている。

道路延伸による利便性向上の結果、帯広市では民間企業による道内最大規模の冷蔵倉庫の建設が進んでおり、芽室工業団地では、9年ぶりに新たな土地の造成が計画されている。

道東エリアでは、帯広から、重要港湾に指定されている十勝港のある広尾町まで約 80km の区間のうち、平成 28 年 3 月 31 日時点で忠類大樹まで高規格幹線道路が開通しているが、それ以

南についての計画段階評価が平成26年から平成28年にかけて実施され、全区間を自動車専用道路で整備することを決定した。開通すれば、重要港湾に指定されている十勝港までの時間も短縮される。

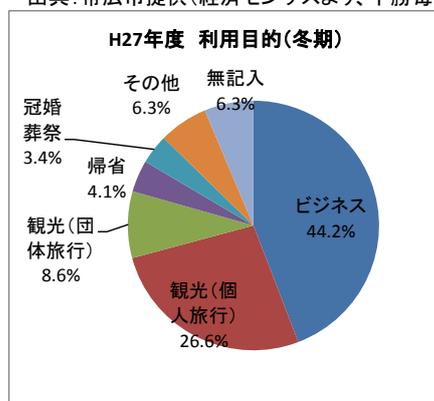
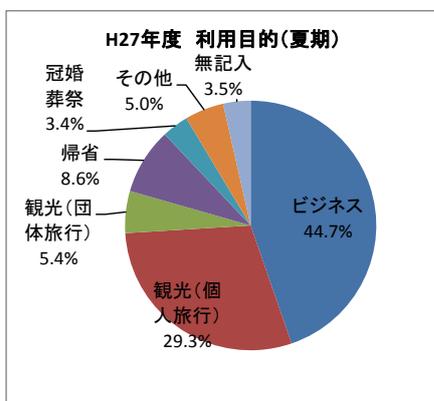
(5) ビジネスの拠点性

2012年から2014年にかけて、ほとんどの道内市町村において事業所数が減少する中、十勝圏域では帯広市が唯一増加している。これは、道内の第2支店を帯広に置く本州の事業者の増加や、釧路市にあった支店機能を帯広市へ移転させる事業者が増加しているものとみられる。

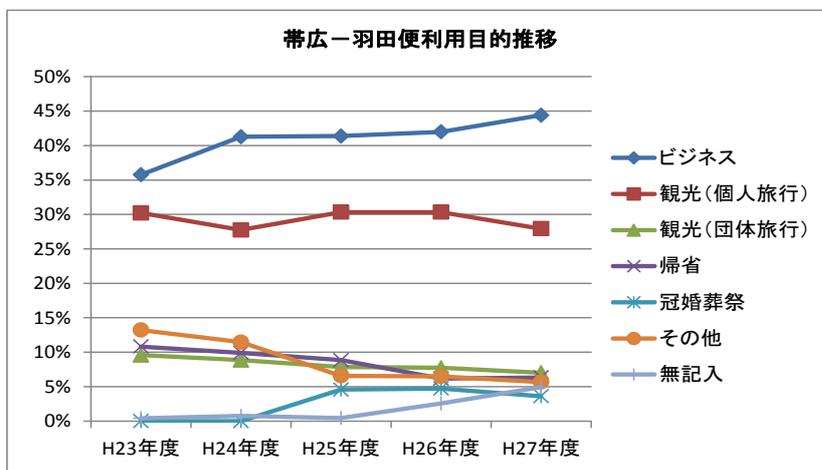
また、観光利用が多い道内空港の中で、帯広空港の利用者はビジネス利用が4割以上を占めており、現在においても堅調に推移している。また、観光客の割合が冬期に減少するのに対し、ビジネス客においては夏期と冬期に差がみられない。

道内地域・振興局別の事業所数と従業員数	事業所数			従業員数(人)		
	2014年	2012年	増減率	2014年	2012年	増減率
道内地域	133,245	133,729	-0.4%	1,409,589	1,370,563	2.8%
道央	13,524	13,668	-1.1%	111,314	109,760	1.4%
空知	87,437	87,300	0.2%	1,010,046	974,281	3.7%
石狩	10,935	11,034	-0.9%	88,620	89,337	-0.8%
後志	17,449	17,733	-1.6%	173,970	170,593	2.0%
胆振	3,900	3,994	-2.4%	25,639	26,592	-3.6%
日高	21,259	21,595	-1.6%	172,943	166,904	3.6%
道南	19,225	19,514	-1.5%	160,682	154,828	3.8%
渡島	2,034	2,081	-2.3%	12,261	12,076	1.5%
根室	29,030	29,673	-2.2%	243,118	238,586	1.9%
道北	22,581	22,924	-1.5%	198,295	194,233	2.1%
上川	2,650	2,772	-4.4%	17,166	17,405	-1.4%
留萌	3,799	3,977	-4.5%	27,657	26,948	2.6%
宗谷	14,180	14,428	-1.7%	118,186	118,103	0.1%
オホーツク	16,287	16,038	1.6%	142,722	137,632	3.7%
十勝	16,045	16,086	-0.3%	131,951	127,853	3.2%
釧路	11,756	11,754	0.0%	98,967	96,909	2.1%
根室	4,289	4,332	-1.0%	32,984	30,944	6.6%
合計	230,046	231,549	-0.6%	2,218,509	2,159,641	2.7%

出典：帯広市提供(経済センサスより、十勝毎日新聞掲載)



出典：とちかち帯広空港利用者アンケート報告書(帯広空港)



出典：とちかち帯広空港利用者アンケート報告書(帯広空港)

(6) その他

十勝港のある広尾町の北側に位置する大樹町では、今から約 30 年前（1980 年代）に「航空宇宙産業基地」の候補地とされて以来、官民一体となって「宇宙のまちづくり」を進めており、平成 26 年 5 月には、大樹町多目的航空公園内に、航空宇宙関連の展示施設「大樹町宇宙交流センター SORA」をオープンさせた（来場者数：H27…2,531 人、H26…2,542 人 ※視察を含む）。

民間の超小型衛星等の打ち上げが活発化する場合、現在の鹿児島県種子島、内之浦だけでは不十分となることが予想され、実用・商業用のための新射場設置は不可欠である。

北海道では、2016 年度からの新しい総合計画に、航空宇宙分野の研究開発や実証実験場の誘致活動を盛り込んだ。北海道経済連合会では、道内の航空宇宙産業の整備促進と発展に向けた特別委員会の立ち上げが決定している。十勝においても、関係省庁への要請活動、航空宇宙に関する調査・研究、講演会や子どもを対象にしたイベントの開催等を行い、航空宇宙基地の形成を目指している。

大樹町・NPO法人北海道宇宙科学技術創成センター・十勝圏航空宇宙産業基地構想研究会は、大樹町多目的航空公園の滑走路を 4,000m（現在 1,000m）に滑走路幅を 60m（現在 30m）拡張し、あらゆる宇宙機・航空機の離着陸場、実験場とする「北海道スペースポート計画」を提案している。



図表：北海道スペースポート計画の概要

出典：NPO法人北海道宇宙科学技術
創成センター

第5章 まとめ

5-1 調査結果のまとめ

(1) 第2章 情報整理

① 資産の現況調査

i) ターミナルビルにおける資産情報等の整理

帯広空港ターミナルビル株式会社が保有する固定資産について、資産の維持管理状況を含む現況を正確に把握し、現況を踏まえて将来の維持更新費用の推計を行うと共に、物理的な観点から資産情報等を整理し、「ターミナルビル資産情報」として取り纏めた。なお、維持更新費用の推計では、建物（付属等を含む）ごとに工事項目別の推計を行い、資本的支出及び収益的支出の区別、想定される耐用年数も併せて整理した。

ii) 駐車場施設における資産情報の整理

駐車場事業について、帯広空港における民間委託の実施を判断するにあたり必要な情報を整理し、「駐車場資産情報」として取り纏めた。

② 帯広空港ターミナルビル株式会社を対象とした財務デューデリジェンス

帯広空港ターミナルビル株式会社の経済的実態を適切に把握するため、会社概要・全般的事項をはじめ、損益計算書項目、貸借対照表項目を調査し、「財務税務デューデリジェンス報告書」の財務部分として取り纏めた。特に、損益計算書項目では事業収支計画の基礎となるターミナルビルの賃料等収入については経済的分析を行い、事業収支計画策定・検討の基礎となる情報を取り纏めており、貸借対照表項目では資産の帰属を含めて調査を行った。なお、本調査結果を踏まえて、帯広空港ターミナルビル株式会社において検討した方が望ましい項目が発見された場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社へ通知を行っている。

③ 帯広空港ターミナルビル株式会社を対象とした税務デューデリジェンス

帯広空港ターミナルビル株式会社の潜在的な課税リスクを適切に把握するため、法人税、法人事業税及び法人住民税、消費税、印紙税を調査し、「財務税務デューデリジェンス報告書」の税務部分として取り纏めた。なお、本調査結果を踏まえて、帯広空港ターミナルビル株式会社において検討した方望ましい項目が発見された場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社へ通知を行っている。

④ 帯広空港ターミナルビル株式会社を対象とした法務デューデリジェンス

帯広空港ターミナルビル株式会社から開示された資料及び情報を対象として、経営一体化を阻害する重要な事項の有無を把握するために、法務関係を調査し、「法務デューデリジェンス報告書」として取り纏めた。なお、本調査結果を踏まえて、帯広空港ターミナルビル株式会社に

において検討した方が望ましい項目が発見された場合には、帯広空港ターミナルビル株式会社へ通知を行っている。

⑤ 事業価値の試算

本項①から④の調査結果、(1)の推計結果及び帯広空港ターミナルビル株式会社が策定した事業計画等を踏まえ、帯広空港ターミナルビル株式会社の株式価値を試算した。評価アプローチはインカム・アプローチを採用し、割引率は加重平均資本コストを用いたほか、一定の前提条件を設定した上で試算した。なお、株式価値の試算においては、ターミナルビル機能拡充（平成29年3月竣工予定）の影響も加味している。

(3) インフォメーションパッケージの作成

第2章（⑤を除く）の結果に基づき、IPとしての情報を取りまとめ、「帯広空港 Information Package」を作成した。また、作成したIPをマーケットサウンディング実施時に開示することを想定した場合の情報の取扱方法について先行事例をもとに調査を行い、帯広空港で情報開示する場合の検討論点等に関する整理を行った。

(4) バンドリングによる地域への影響の検討・整理

① 想定される事業スキームと帯広市におけるメリット・課題

現状の帯広空港を取り巻く環境、課題、ポテンシャルを取り纏め、帯広空港において想定される事業スキームとそのメリット・課題に関する整理を行った。

② 十勝・帯広エリアの特徴とポテンシャル

北海道における帯広空港および十勝エリアの位置づけを整理し、道内他空港と比較して特徴的な点を洗い出して、空港のポテンシャルを検討した。

5-2 本調査の成果と今後の展開

本調査により、帯広市や民間事業者等が帯広空港において空港運営民間委託実施の検討を行う際に必要となる、非航空系事業（旅客ターミナルビル事業、貨物ターミナルビル事業及び駐車場事業）に係る基礎情報を整備すると共に、施設展開を踏まえた維持・更新費用の推計を行うことで、帯広空港ターミナルビル株式会社の株式価値の試算及びIPの作成を行った。なお、IPは先行事例である国管理空港にて整理されている項目に合わせて作成することを基本としつつ、特定地方管理空港としての特性等を踏まえて、民間事業者等が事業を理解するに資する情報整備を行った。

今後の検討プロセスにおいては、①北海道内7空港一括民間委託に関する基本スキーム（バンドリング方法、対価等の収受・金額の決定方法、権利・契約関係の整理、事業者の選定方法

等を含む) の協議・検討、②マーケットサウンディングの実施、及び民間事業者等からの意見の分析、検討、並びにこれらを踏まえて民間事業者の意向にも配慮した制度設計、及び③帯広空港及び道内ネットワーク全体の活性化を図るための関係者(国、道、関係自治体等)との調整が課題と認識している。

これら課題の検討を進めるにあたっては、本調査の成果を踏まえると共に、本調査にて作成されたIPを民間事業者に提供・開示し、適切な情報提供を行ったうえで、今後策定される基本スキーム案に対する民間事業者からの幅広い意見を聴取するためにマーケットサウンディングを実施することが予定されている。その後、民間事業者から寄せられた意見を詳細に分析・検討したうえで、想定される官民連携手法について期待される効果や課題を比較検討し、民間委託及びその手法について検討を行う予定である。

なお、本調査の成果は、特定地方管理空港における民間委託の検討に必要となる非航空系事業に関する情報整備の観点から先進的であり、同様の官民連携事業の普及促進に対して高い効果が期待できるものとする。

本報告書及び補足資料（以下「本資料」）は、帯広市が内部的に民間委託の検討等を行うことを唯一の目的として作成した参考資料です。帯広市は本資料に記載されているいかなる情報及び意見に関しても、明示、黙示にかかわらず、その正確性及び完全性について表明又は保証するものではありません。また、帯広市及びその職員は、本資料を閲覧したものが帯広空港等の民間事業者への民間委託の導入可能性等を検討する過程において本資料に記載された情報、ないしは、その他の書面又は口頭により伝達された情報の使用によって生じた結果に対していかなる責任を負うものではありません。