

空港運営のあり方について：背景の確認と論点例

1 背景

- 国土交通省成長戦略における位置づけ（総論）
 - 成長への貢献
 - 財政に頼らない成長、ばらまきからの決別
 - 民間の知恵と資金
 - グローバル化対応、地域の自由・自主的な活動を支える人材育成
 - 実効性重視、P D C A
- 同（航空分野）
 - オープンスカイ
 - 首都圏競争力向上につながる羽田、成田強化
 - 民間の知恵と資金を活用した空港経営の抜本的効率化
 - ◇ 中期：空港関連企業と空港経営の一体化、民間への経営委託
 - ◇ 短期：経営透明化、地代適正化
 - バランスシート改善による関空の積極的強化
 - 真に必要な航空ネットワークの維持
 - L C C 参入促進

2 現状の課題

- 航空事業（国）と非航空事業（3セク、民間上場企業、協会）の経営分離、経営改善に向けたガバナンスの仕組み欠如により、「世界の常識」たる空港経営ができない
 - 航空事業の効率的経営を通じた価格（着陸料等）の低廉化・適正化→利用旅客数増→非航空事業収入アップ
 - 物販、テナントマネジメント、ホテル等、それぞれの分野のプロによる経営を通じた非航空事業収益向上→航空事業価格の低廉化・適正化
 - 空港マーケティング、オペレーションマネジメント、等の継続的レベルアップ（含む、貨物事業）
- 経営分離構造、長期にわたる実質独占経営構造等に基づき、航空事業、非航空事業とも、マネジメントのプロが育たない・育ちづらい

- 結果として、日本の経済の重要なインフラたる空港の利用料が高止まり、利用者メリットの拡充が進みにくい。また、観光促進等、地域活性化のポテンシャルも十分に発揮できない
- 全国98空港のネットワークが構築された後も、空港整備勘定（全国プール制）が維持され、「インフラメンテナンス>新規投資」という状況に迅速に対応できる仕組みとなっていない

3 解決の方向性

- 国管理27空港について、航空事業、非航空事業の一体経営化を進める
- 民間の知恵と資金（＝リスクテイク）が導入され、プロによる空港経営（航空、非航空両方を含む）を可能ならしめる

4 論点例

- 一体経営化をどのように進めるか
 - 土地の使用許可（1年）の自動更新の歴史
 - 非航空事業側のインセンティブ（と強制力）
 - 一体化の主体
- 空港の持つ公益性、自然独占性をどのように考慮し、民間に適切な経営・リスクリターン確保を行わせるか
 - 安全保障、災害時等対応
 - サービスレベルアグリーメント
 - 航空事業、非航空事業のPL, BS開示義務
 - 両事業間の利益補助構造における自由度設定
 - 契約見直し条項
 - 価格等規制
 - 国、事業者、に加えた第3者委員会設置
- 民間への事業委託をどのような仕組み、プロセスで行うか
 - 契約プロセス
 - 判断主体
 - 判断基準
- 空港間競争（あるいは交通機関間競争）を一定程度担保する上で、複数空港の一体的経営をどこまで認めるか
 - 事前、事後、委託プロセス
 - 航空行政、競争政策

- 個々の空港および地域のおかれた状況の違いを適切に反映するために、どのようなメカニズムを設けるか
 - 航空事業、非航空事業合算でも赤字が想定される空港も含め、全27空港の経営一体化、経営委託等を進める仕組み作り
 - P F I 法上の提案制度等の枠組みの活用
 - 自治体との協議会等のあり方
- 共用空港の一体経営化をどのように取り扱うのか
 - 防衛省等との調整
- 新規・大規模の投資に対し、どのように対応するのか
 - 将来の首都圏空港供給逼迫等
- 全体として、どのようなスケジュール、工程表で臨むか。また本検討会提言にどの範囲までを含めるか