

空港間及び二次交通のネットワーク形成を  
活かした官民連携手法調査業務

報 告 書

秋 田 県

平成 2 8 年 2 月

## 【目次】

1 章	秋田県管理空港の将来像・活性化施策の検討	5
1-1	秋田県管理空港の将来像及び活性化施策に資する情報収集整理	5
(1)	秋田空港の現状	5
(2)	大館能代空港の現状	15
(3)	各セグメントの状況	24
(4)	将来の国内需要見通し	28
(5)	秋田県管理空港を取り巻く環境	29
(6)	SWOT 分析	43
(7)	秋田県管理空港における課題	44
1-2	将来像・活性化施策の検討	46
(1)	秋田県管理空港の方向性	46
(2)	秋田県管理空港の将来像	47
(3)	将来像の実現に向けた施策案	48
2 章	秋田県管理空港における連携モデルの検討	62
2-1	官民連携モデルの検討	62
(1)	秋田県管理空港の将来像実現に向けた官民連携の方向性	62
(2)	具体的な官民役割分担・事業手法の選択肢	66
(3)	法令面における官民連携手法導入の制約	69
2-2	空港間連携モデルの検討	73
(1)	空港間連携に関する検討の背景	73
(2)	空港間連携に関する検討の内容	77
(3)	大館能代空港における機能強化のイメージ	87
2-3	連携モデルの評価	90
(1)	官民連携モデルの導入による効果	90
(2)	空港間連携モデルの導入による効果	97
2-4	民間事業者へのヒアリング	98
(1)	想定される民間事業者の構成イメージ	98
(2)	民間事業者へのヒアリング結果	100
3 章	利用者意識調査	102
3-1	秋田空港利用者調査	102
(1)	目的	102
(2)	実施方法	102

(3) 調査項目 .....	102
(4) 回収サンプル数 .....	103
(5) 実施結果：条件(A)秋田県居住者 .....	103
(6) 実施結果：条件(B)秋田県外居住者 .....	111
3-2 大館能代空港利用者調査 .....	118
(1) 目的 .....	118
(2) 実施方法 .....	118
(3) 調査項目 .....	118
(4) 回収サンプル数 .....	118
(5) 実施結果：県内居住者(N=103) .....	119
(6) 実施結果：県外居住者(N=91) .....	125
(7) 実施結果：平日/休日の利用目的 .....	133
3-3 大館能代空港企業アンケート .....	134
(1) 目的 .....	134
(2) 実施方法 .....	134
(3) 調査項目 .....	134
(4) 回収サンプル数 .....	134
(5) 実施結果 .....	135
4章 小規模空港の活性化・連携手法に関する事例調査 .....	139
4-1 国内事例 .....	139
(1) 小規模空港の活性化事例 .....	139
(2) 官民連携手法の導入事例 .....	146
(3) 帯広空港の視察及びヒアリング結果 .....	157
4-2 海外事例 .....	158
(1) 英 デリー空港 .....	158
(2) 英 エジンバラ空港 .....	164
(3) 仏 ナント・アトランティック空港 .....	166
(4) ベルギー シャルルロワ空港 .....	168
5章 将来像・連携モデルのとりまとめ .....	171
(1) 秋田県管理空港の将来像 .....	171
(2) 秋田県管理空港における連携モデルの導入シナリオ .....	173
(3) 今後の進め方 .....	179
(参考1) 有識者検討会の開催状況 .....	180
(1) 設置目的 .....	180

(2) メンバー .....	180
(3) 開催概要 .....	181

# 1章 秋田県管理空港の将来像・活性化施策の検討

## 1-1 秋田県管理空港の将来像及び活性化施策に資する情報収集整理

### (1) 秋田空港の現状

#### ① 秋田空港の概要

秋田市中心部の南東約 25km に位置する特定地方管理空港。国内4都市へ定期便が運航されている。国際定期便はソウル線が運航されていたが、現在運休中である。

- 空港の周辺約 600ha の用地を緩衝緑地帯として確保し、将来の住宅接近化を防ぐため「県立中央公園」として整備した都市公園型空港。
- 旅客数は、国内線、国際線合わせて約 120 万人。
- 平成 13 年に秋田空港初の国際定期便として仁川(ソウル)便が就航。平成 14 年には関税空港等に指定され、国際航空貨物の取扱いも行う。

図表 1 秋田空港の概要

所在地	秋田県秋田市
総面積	159ha
運用時間	15時間 (7:00-22:00)
滑走路	1本 (2,500m×60m)
スポット	310m×190m 5バース (大型3, 小型1)
ILS	有(CAT I)
定期路線	国内: 羽田、新千歳、伊丹、中部国際 国際: 仁川(ソウル)
旅客数	1,222,853人 (平成26年度)
貨物取扱量	2,005トン (平成26年度)
着陸回数	9,697回 (平成26年度)



出所：空港管理状況調書、秋田空港ターミナルビルホームページ

## ② ターミナルビルの概要

国内線ターミナル、国際線ターミナルが隣接して配置され、連絡通路で連結されている。立体駐車場が増築され、普通乗用車 2,232 台、大型バス 45 台が駐車可能である。

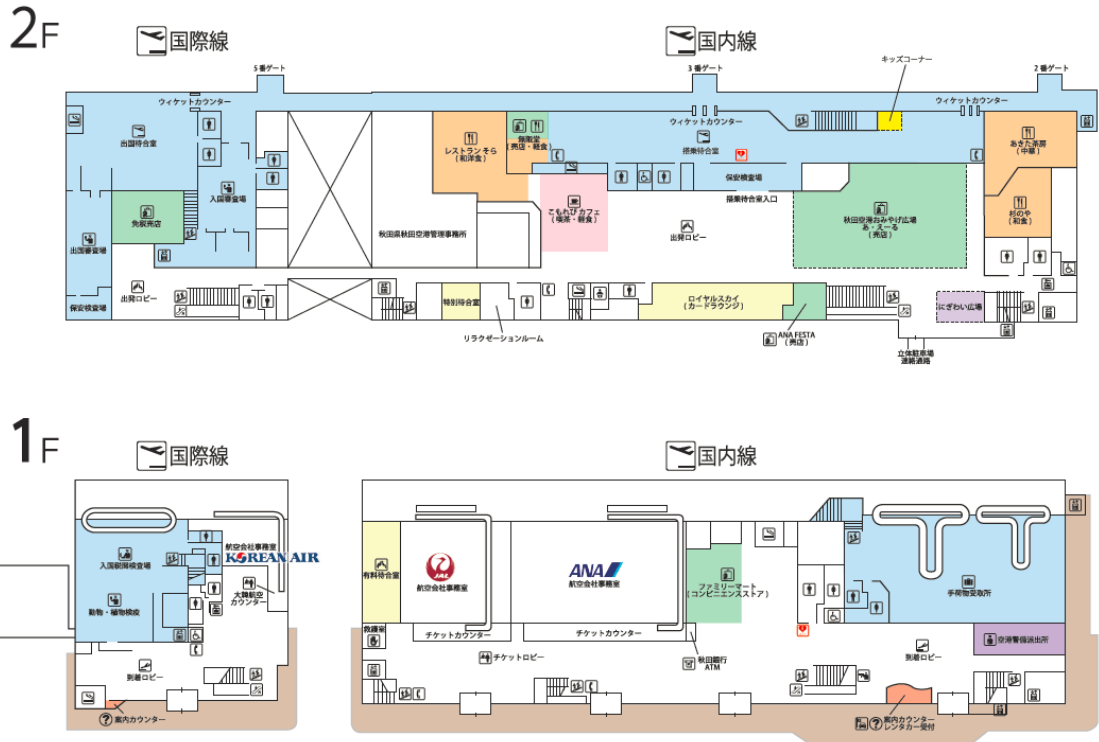
- 平成 5 年に国際線専用ターミナルビルが竣工し、現在滑走路南側に国内線ターミナル・国際線ターミナルが隣接して配置されている。
- ターミナル前には、平成 22 年に増築された立体駐車場、第 1～第 3 駐車場、大型車駐車場が敷設され、普通乗用車 2,232 台、その他大型バス 45 台が駐車可能である。

図表 2 秋田空港ターミナルビルの概要

	国内線	国際線
規模	地下1階、地上3階	地上3階
延床面積	11,028㎡	3,618㎡
合計	14,646㎡	
構造	鉄骨鉄筋コンクリート造	
基本施設	<地下> 機械室 <1階> チケットロビー/到着ロビー 手荷物受取所/案内所 コンビニエンスストア/ATM 航空会社事務所 <2階> レンタカー受付/喫茶 派出所/出発ロビー VIPルーム売店/レストラン 有料待合室搭乗待合室 リラクゼーション <3階> 送迎デッキ/資料展示室	<1階> チケットロビー 到着ロビー 手荷物受取所・案内所 入国税関検査場 <2階> 出発ロビー 搭乗待合室 出入国審査場 免税売店 出国税関検査場 <3階> 機械室

出所：秋田空港ターミナルビルホームページ

図表 3 秋田空港ターミナルビルフロアマップ



出所：秋田空港ターミナルビルホームページ

図表 4 秋田空港駐車場



出所：秋田空港ターミナルビルホームページ

### ③ 周辺道路の整備状況

平成 27 年に金浦 IC～象潟 IC 間が開通、平成 28 年に東北中央自動車道の雄勝こまち以南が開通予定であり、山形県北部へ需要圏域拡大の可能性があるととも、山形空港・庄内空港等、近隣他空港との競争が激化する恐れがある。

図表 5 秋田県内の高規格幹線道路網図



出所：秋田県資料

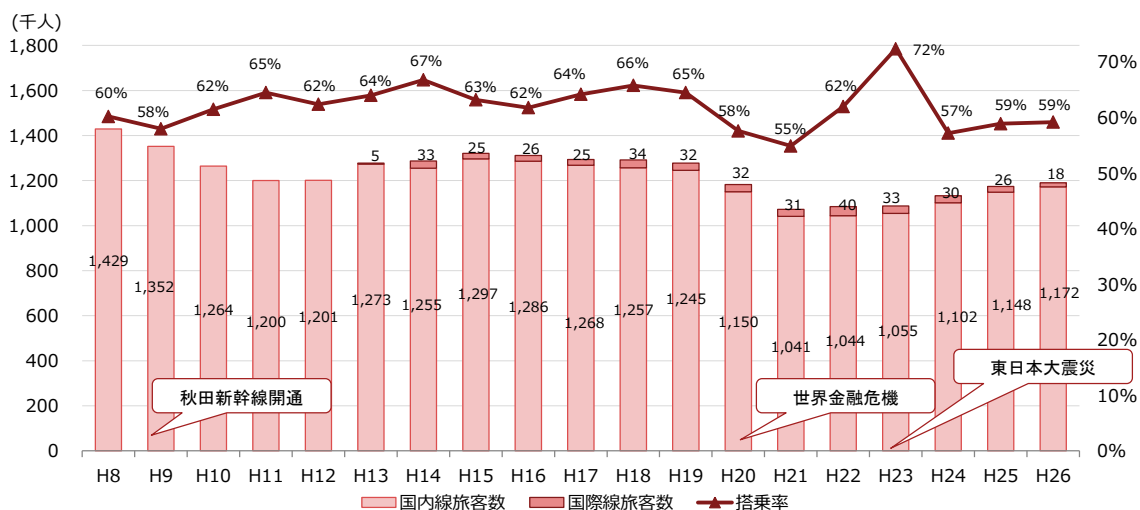


#### ④ 利用状況

旅客数は秋田新幹線開通や景気後退等の影響を受け減少したが、近時は漸増傾向にある。

- 平成9年の秋田新幹線開通の影響を受け、以降2年間で20万人程度減少したが、その後回復を見せる。世界金融危機による景気後退等の影響を受け、再び落ち込んだが、近時は漸増傾向にある。
- 搭乗率は65%前後で推移していたが、近時は便数の増加によりやや低い傾向にある。

図表 6 旅客数・搭乗率の推移



出所：空港管理状況調査

⑤ 空港基本施設の運営体制

平成 28 年 2 月時点での空港運営体制については、18 名の県職員で運営されている。なお、勤務体系としては、日勤、当番(早番)、当番(遅番)の 3 パターンで構成されている。また、基本的には総務班、基本施設班、保安施設班の 3 班体制で運営されており、その他にローテーションで実施されている当番業務により構成されている。

図表 7 勤務体系及び人員体制

【平日(日勤)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
月			8名																		
火			13名																		
水			13名																		
木			13名																		
金			8人																		
【平日(当番)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
早番			2~3名																		
遅番												2~3名									
【土日・祝日(当番)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
早番			2~3名																		
遅番												2~3名									
【勤務時間】																					
日勤	8:30 ~ 17:15																				
当番(早番)	6:00 ~ 14:45																				
当番(遅番)	13:30 ~ 22:15																				

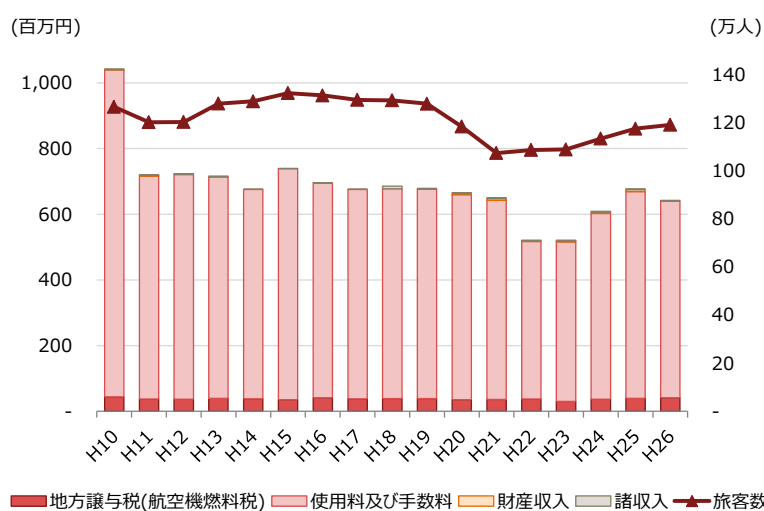
注：平成 28 年 2 月時点 出所：秋田県資料

## ⑥ 航空系事業の財務状況

歳入の6割超を占める着陸料等収入は減免措置や機材小型化により減少傾向にあるが、除雪費等がかさみ支出は抑制できておらず、慢性的に支出超過が続いている。

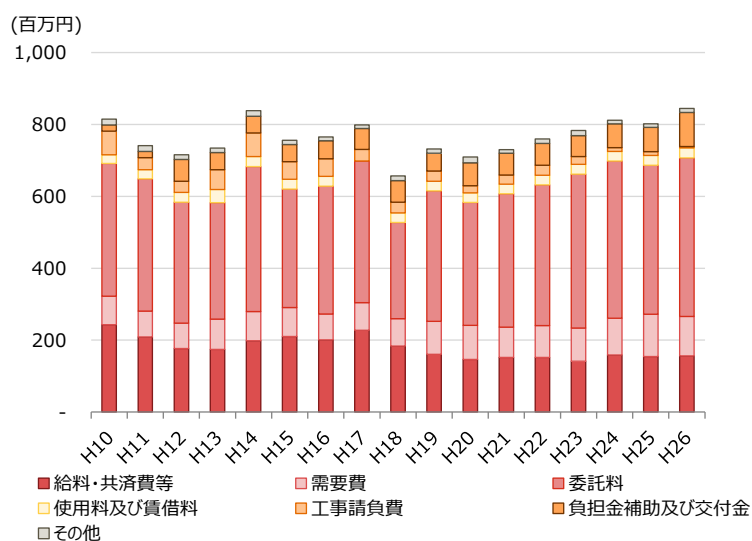
- 平成11年に着陸料・停留料等の使用料及び手数料収入が大きく減少して以降、数年は収支が均衡していたが、近時は1～2億円前後の支出超過が続いている状況にある。
- 毎年2億円前後の除雪費用がかかっており、空港収支を圧迫している。

図表 8 歳入(航空系事業)



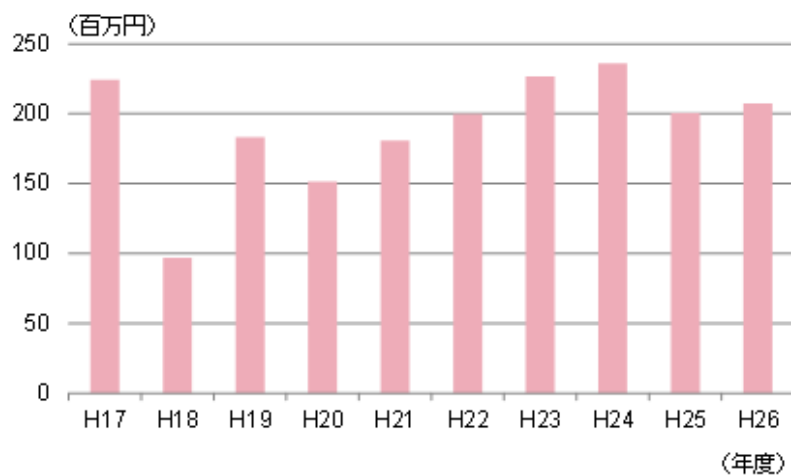
出所：秋田県資料

図表 9 歳出(航空系事業)



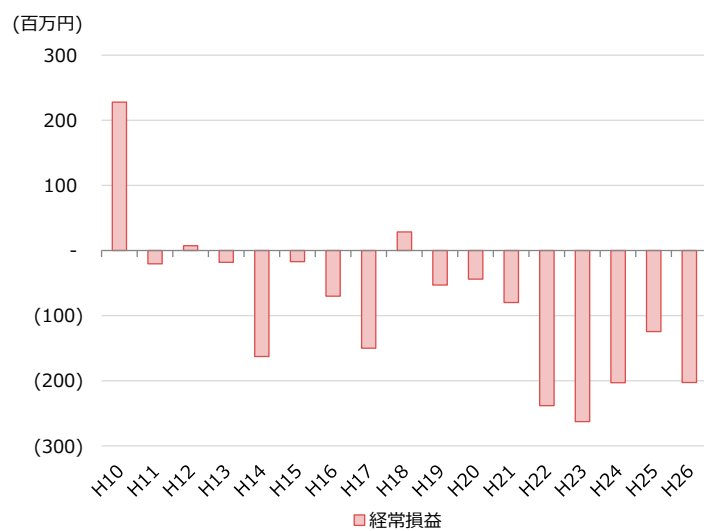
出所：秋田県資料

図表 10 除雪費の推移



出所：秋田県資料

図表 11 経常損益(航空系事業)



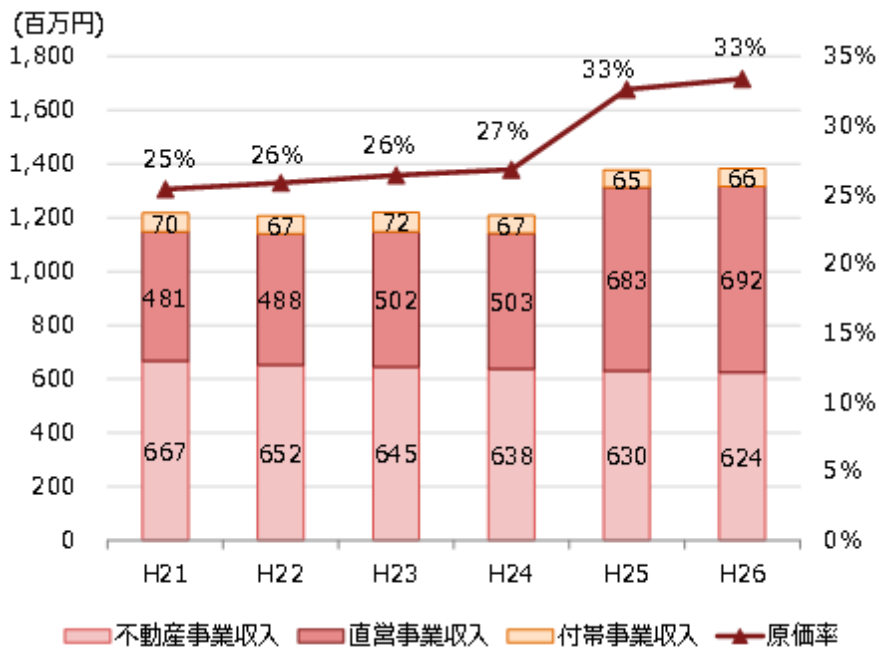
注：H10年から着陸料減免開始 出所：秋田県資料

⑦ 非航空系事業の財務状況

秋田空港ターミナルビル(株)の売上高・利益率の推移は下記のとおり。ターミナルビル2Fのリニューアルにより直営事業収入の売上高が増加しているが、原価率の上昇を受け利益率は低下している。

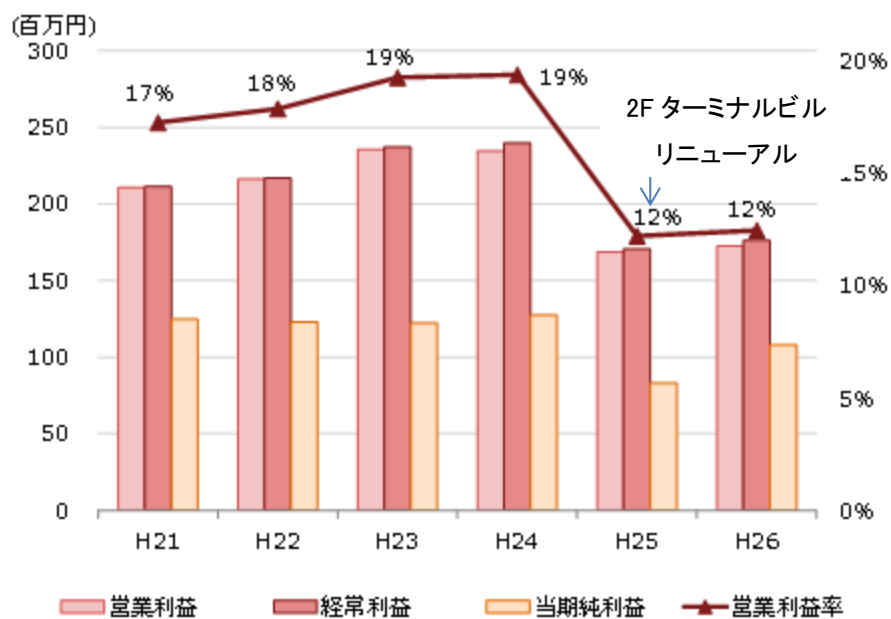
- 平成 25 年には、不動産事業収入及び付帯事業収入が僅かに減少する一方、直営事業収入は前年度に比べ約 36%増加した。直営事業収入の増加に伴い原価率が前年度に比べ約 6%増加し、営業利益率は約 7%減少した。

図表 12 売上高・原価率の推移(秋田空港ターミナルビル(株))



出所：秋田空港ターミナルビル資料

図表 13 利益・利益率の推移(秋田空港ターミナルビル(株))



出所：秋田空港ターミナルビル資料

## (2) 大館能代空港の現状

### ① 大館能代空港の概要

県北地域中央の北秋田市に位置する地方管理空港である。定期便として、以前は札幌・伊丹線も運航されていたが現在は運休中であり、羽田線のみ運航されている。

図表 14 大館能代空港の概要

所在地	秋田県北秋田市
総面積	121ha
運用時間	11.5時間 (8:00-19:30)
滑走路	1本 (2,000m×45m)
スポット	中型ジェット機用 3バース 小型ジェット機用 1バース
ILS	有 (CAT I)
定期路線	羽田 (伊丹・新千歳は運休中)
旅客数	123,492人 (平成26年度)
貨物取扱量	62トン (平成26年度)
着陸回数	7805回 (平成26年度)



出所：空港管理状況調書、大館能代空港ターミナルビルホームページ

## ② ターミナルビルの概要

ターミナルビルは、国内線用の設備のみを有する。また、駐車場・トイレは 24 時間利用可能であり、道の駅にも指定されている。

図表 15 大館能代空港ターミナルビル概要

	国内線
規模	地上3階
延床面積	4,090㎡
構造	鉄骨鉄筋コンクリート造
基本施設	<p>&lt;1階&gt;                      チェックインカウンター・インフォメーションカウンター                      レンタカー受付・カフェ・派出所</p> <p>&lt;2階&gt;                      売店・レストラン・有料待合室・有料会議室・アート                      ギャラリー・観光PRコーナー</p> <p>&lt;3階&gt;                      送迎デッキ</p>

図表 16 大館能代空港ターミナルビルのフロアマップ

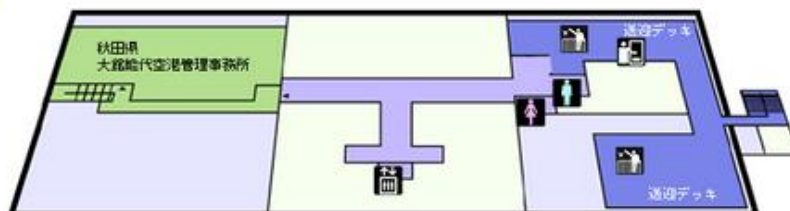
### 1F チェックインロビー・到着ロビー



### 2F 出発ロビー・搭乗待合室・レストラン・ショップ



### 3F 送迎デッキ



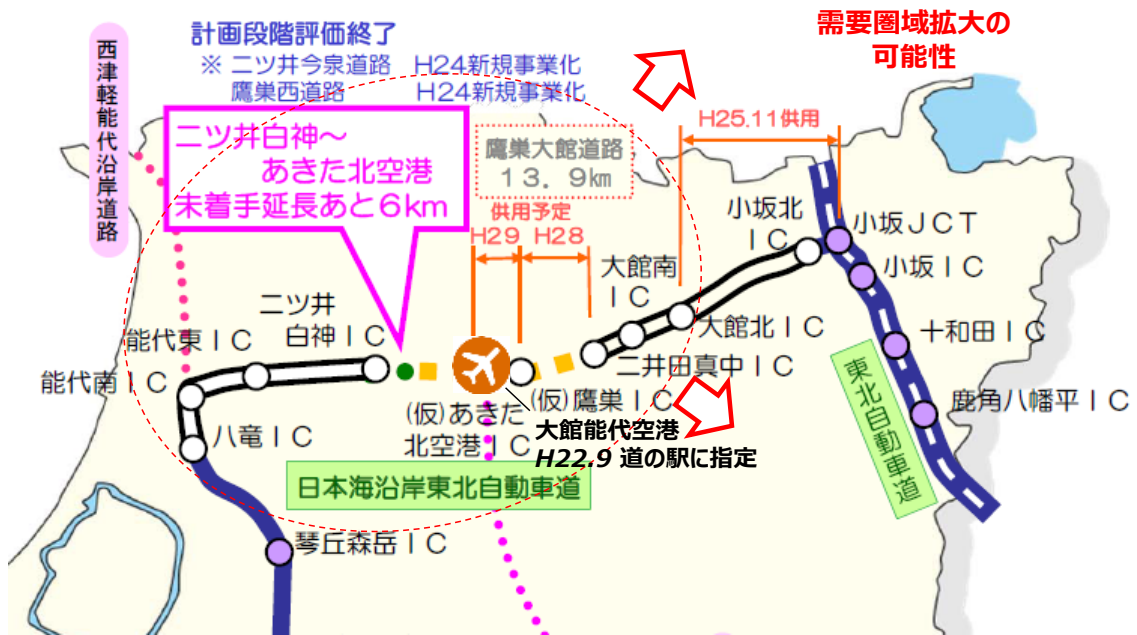
出所：大館能代空港ターミナルビルホームページ



### ③ 周辺道路の整備状況

平成 28～29 年に、二井田真中 IC～あきた北空港 IC が開通し、大館地域が東北自動車道と接続されることから、青森県南東部、岩手県北西部等へ需要圏域が拡大する可能性がある。

図表 17 秋田県内の高規格幹線道路網図



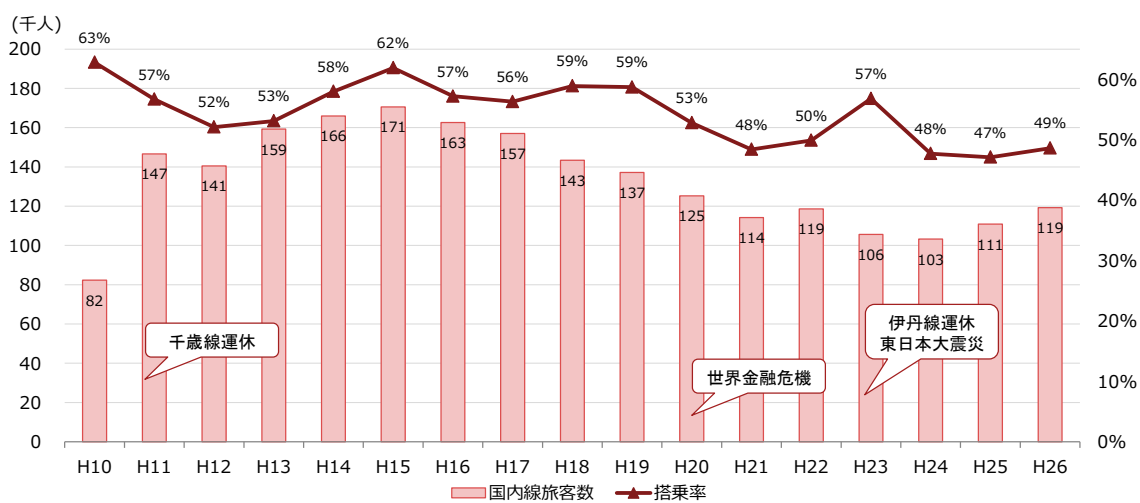
出所：秋田県資料

#### ④ 利用状況

開港時には3路線が就航したが、翌年に札幌線、平成23年に伊丹線が運休となり、現在は羽田線のみが運航となっている。旅客数は減少傾向にあり、現在12万人程度である。

搭乗率は概ね60%を下回っているが、平成23年度には伊丹便の運休及び東日本大震災の影響により一時的に上昇した。また平成24年度より、羽田便の機材が変更(B737-500からB737-800)され座席数が増加したことが搭乗率の低下の一因となっている。

図表 18 旅客数・搭乗率の推移



出所：空港管理状況調査

⑤ 空港基本施設の運営体制

平成 28 年 2 月時点での空港運営体制については、13 名の県職員で運営されている。  
 なお、勤務体系としては、日勤、当番(早番)、当番(遅番)の 3 パターンで構成されている。  
 また、基本的には総務班、施設班(基本施設、保安施設)の 2 班体制で運営されており、  
 その他にローテーションで実施されている当番業務で構成されている。

図表 19 勤務体系及び人員体制

【平日(日勤)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
月			4名																		
火			8名																		
水			8名																		
木			8名																		
金			4人																		
【平日(当番)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
当番(早番)			2名																		
当番(遅番)												2名									
【土日・祝日(当番)】																					
	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
当番(早番)			3名(嘱託1名含む)																		
当番(遅番)												3名(嘱託1名含む)									
【勤務時間】																					
日勤	8:30 ~ 17:15																				
当番(早番)	7:15 ~ 16:00																				
当番(遅番)	11:00 ~ 19:45																				

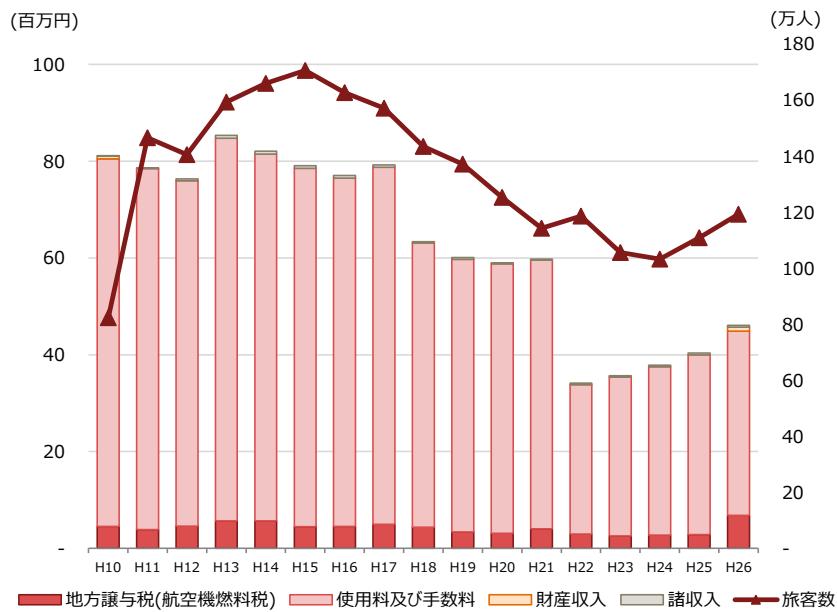
注：平成 28 年 2 月時点 出所：秋田県資料

## ⑥ 航空系事業の財務状況

3.5 億円超の支出超過となっている。支出はほぼ空港としての最低規模にあり、単独でのさらなる抑制は難しいと考えられる。

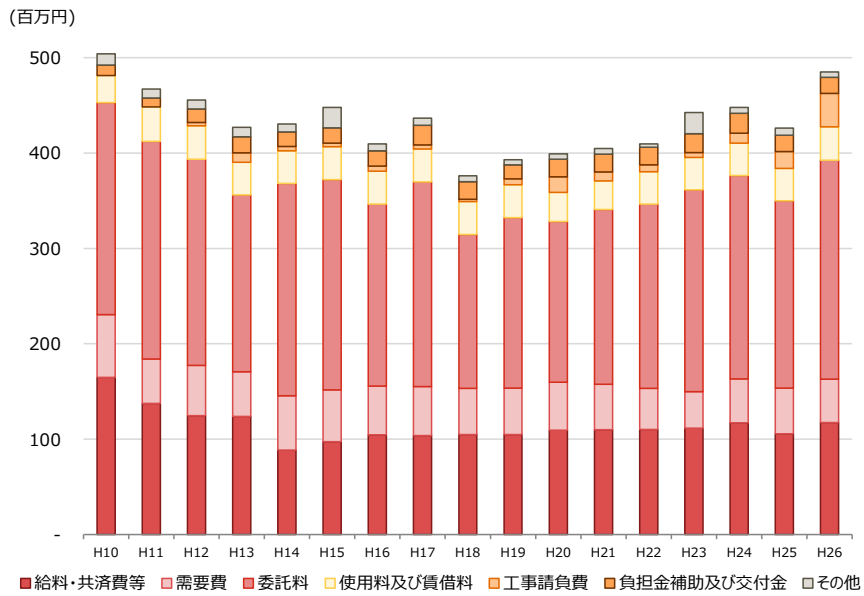
- 歳入の8割弱を占める着陸料等収入を増加させるには、増便あるいは新規就航が不可欠。平成22年9月に道の駅にも指定されたことから、駐車場の有料化は難しい。
- 除雪費は積雪量等により異なるが、直近では年間1億円程度かかっている。

図表 20 歳入(航空系事業)



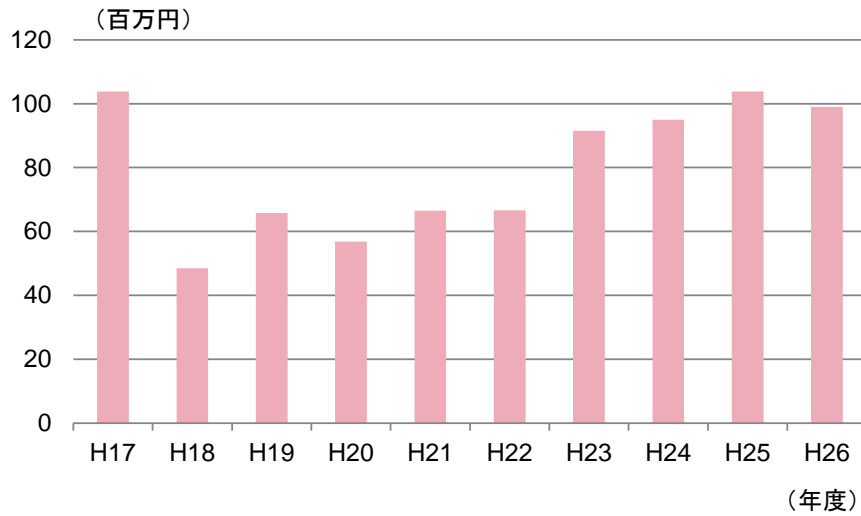
出所：秋田県資料

図表 21 歳出(航空系事業)



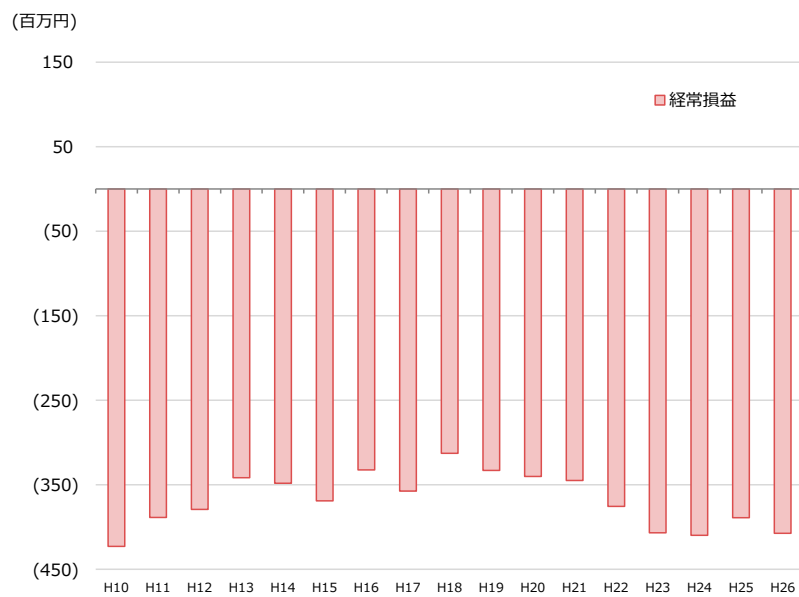
出所：秋田県資料

図表 22 除雪費の推移



出所：秋田県資料

図表 23 経常損益(航空系事業)

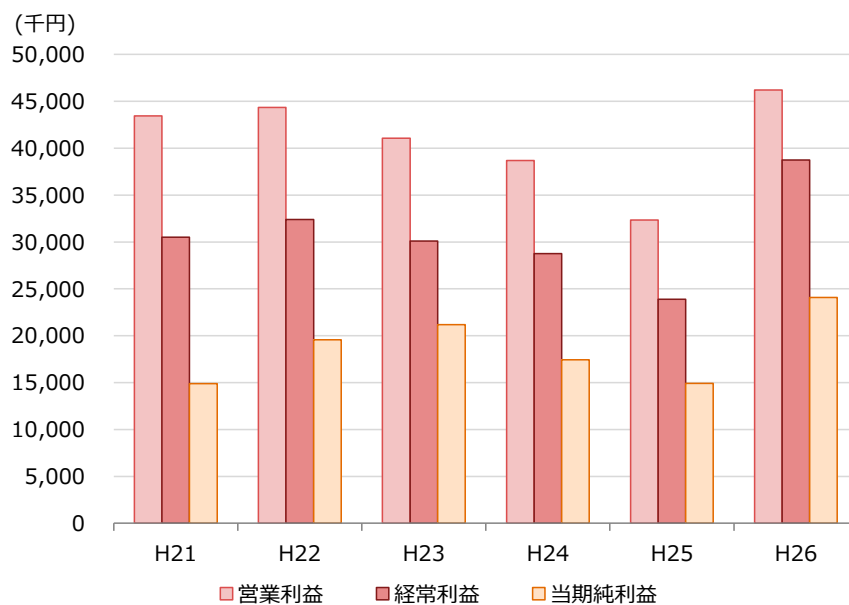


出所：秋田県資料

### ⑦ 非航空系事業の財務状況

大館能代空港ターミナルビル(株)の営業利益・経常利益・当期純利益の推移は下記のとおり。利益水準は低下傾向にあったが、平成 26 年度には増加に転じている。

図表 24 利益水準の推移(大館能代空港ターミナルビル(株))



出所：大館能代空港ターミナルビル資料

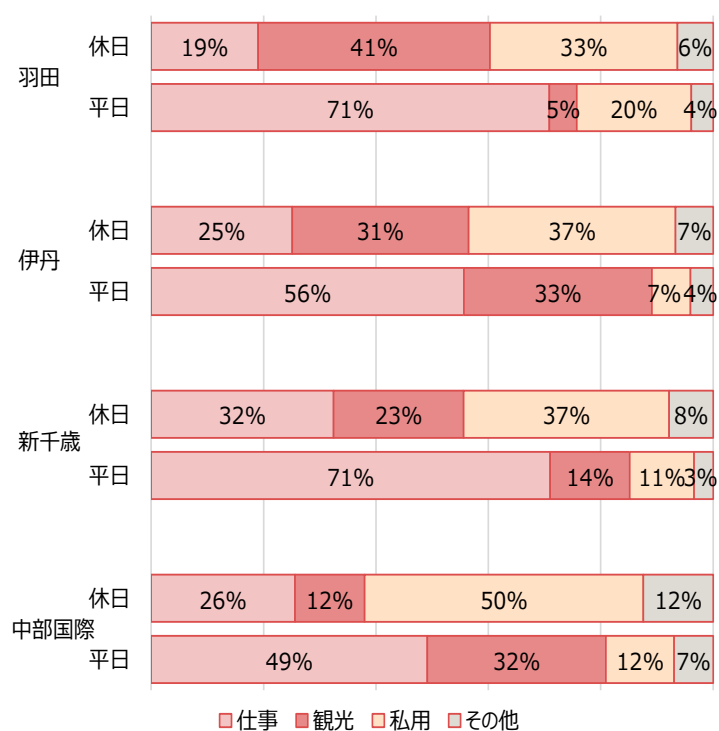
### (3) 各セグメントの状況

#### ① 国内線

国内線利用者の利用目的の内訳をみると、秋田空港・大館能代空港ともに平日は「仕事」、休日は「私用」の割合が多い。「観光」目的の利用は休日の羽田－秋田線で最も多いが、4割に留まっている。

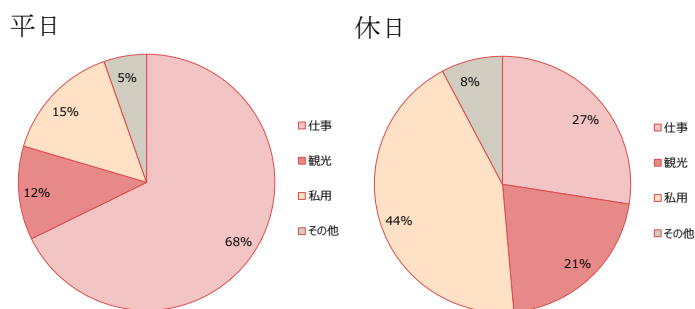
「私用」の割合が大きいのは、観光需要が少ないことによる相対的な見え方と考えられる。今後の利用拡大に向けては、観光需要の拡大が不可欠である。

図表 25 秋田空港 利用目的(H24)



出所：国土交通省「航空旅客動態調査」(H24)

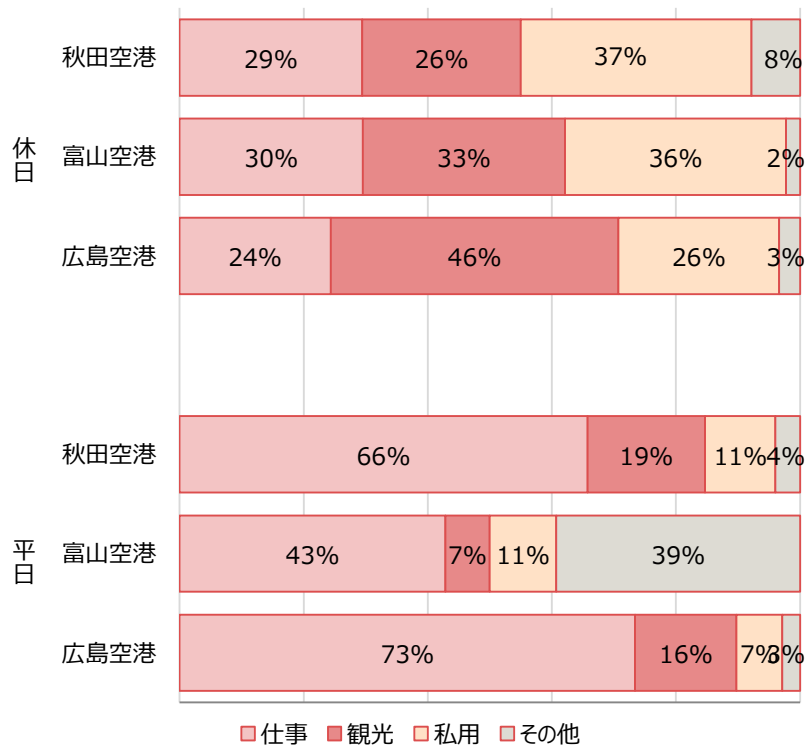
図表 26 大館能代空港 利用目的(H24)



出所：国土交通省「航空旅客動態調査」(H24)



図表 27 他空港との利用目的比較(H24)

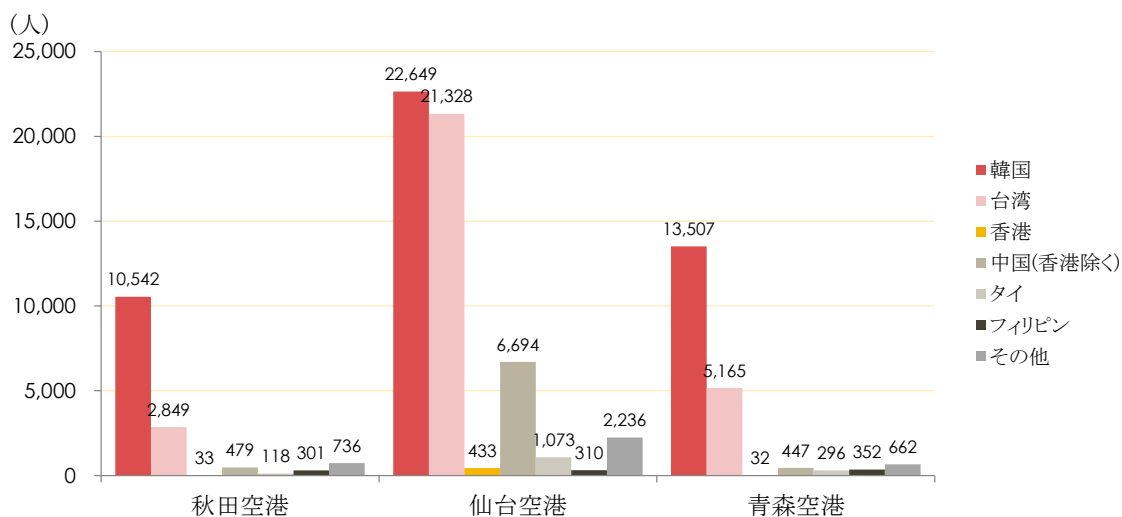


出所：国土交通省「航空旅客動態調査」(H24)

## ② 国際線(外国人)

東北地方の各空港における出入国外国人の国籍内訳は下記のとおりである。全般的に、「韓国」が最も多く、次いで「台湾」となっている。そのほか、「中国」「香港」に加え、「タイ」「フィリピン」国籍の出入国者も一定数みられる。

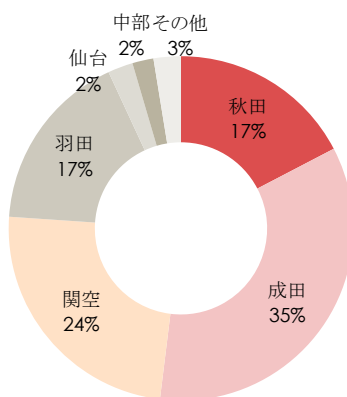
図表 28 東北地方各空港の出入国外国人 国籍内訳



出所：法務省「出入国管理統計」(H25)

「秋田」を訪問した外国人のうち、秋田空港からの出国は17%に留まり、それ以外は成田・関空・羽田空港等から出国している。外国人の場合、広域での周遊が前提であり、これを踏まえた誘致活動が必要である。

図表 29 「秋田」を訪問した外国人の出国空港内訳(H25)

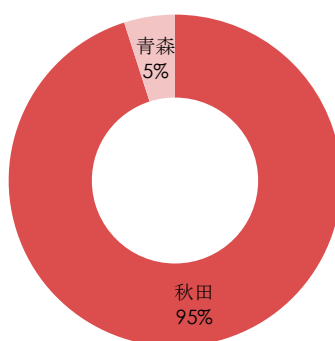


出所：国土交通省「国際航空旅客動態調査」(H25)

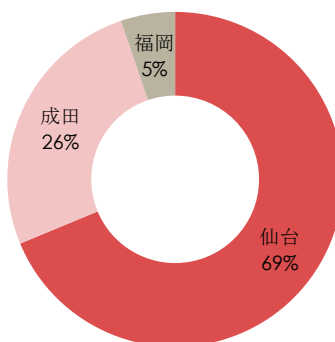
秋田空港を利用している外国人のほとんどは、入国・出国ともに秋田空港を利用している。(ただし、途中のルートは不明であり、東北地方を周遊している可能性もある。)

一方、仙台空港から入国した外国人の中には成田・福岡から出国する人もおり、広域で周遊しているとみられる。

図表 30 秋田空港から入国した外国人の出国空港



図表 31 仙台空港から入国した外国人の出国空港

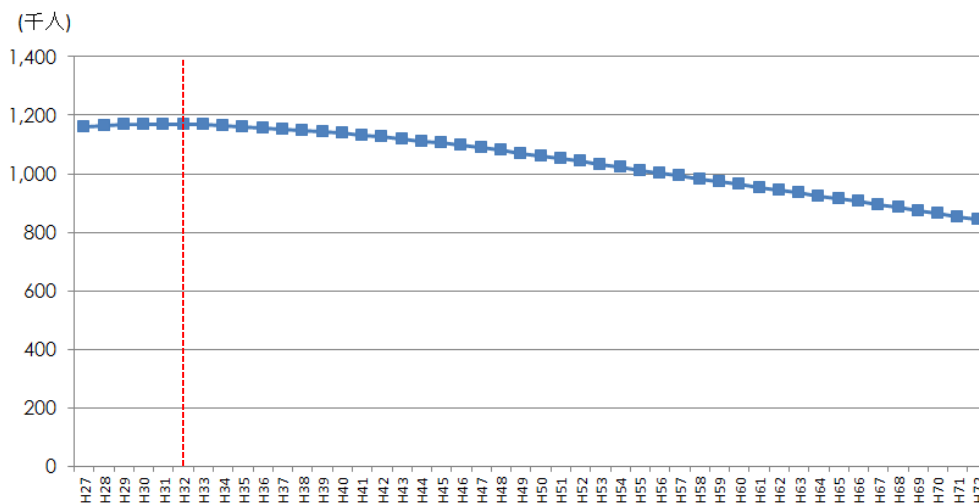


出所：国土交通省「国際航空旅客動態調査」(H25)

#### (4) 将来の国内需要見通し

「航空」と「JR 定期外」を合わせた旅客流動量に、直近の航空分担率を掛け合わせることで、秋田県の成り行きベースの潜在航空需要を簡易的に試算したところ、平成32年頃をピークに、以降は人口減少の影響により逡減すると予測される。

図表 32 国内線 潜在航空需要(成り行きベース)



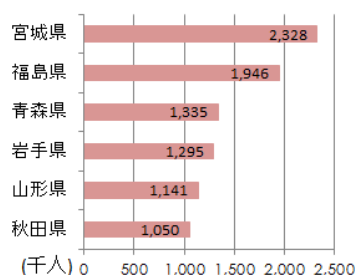
出所：PwCにより試算

## (5) 秋田県管理空港を取り巻く環境

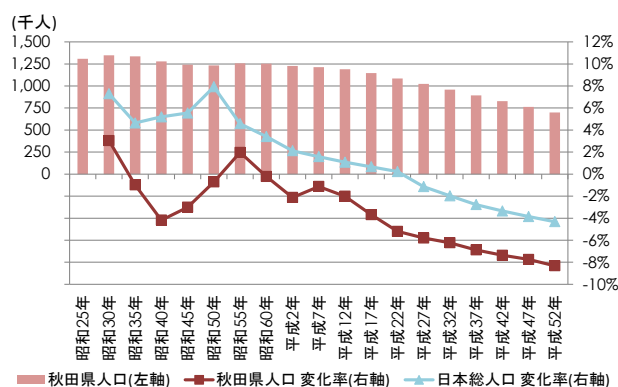
### ① 秋田県の人口推移

秋田県の人口は約 105 万人であり、今後大幅な減少が見込まれている。47 都道府県の中で秋田県の将来人口減少率が最も高く、2025 年に現在の約 8 割、2035 年までに現在の約 7 割まで減少する見込みである。空港利用者を増加させるためには、県外あるいは海外からのインバウンド需要を開拓する必要がある。

図表 33 東北各県の人口



図表 34 日本全国及び秋田県の人口推移



出所：総務省「国勢調査」 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成 25 年 3 月推計)」

## ② インバウンド需要の動向

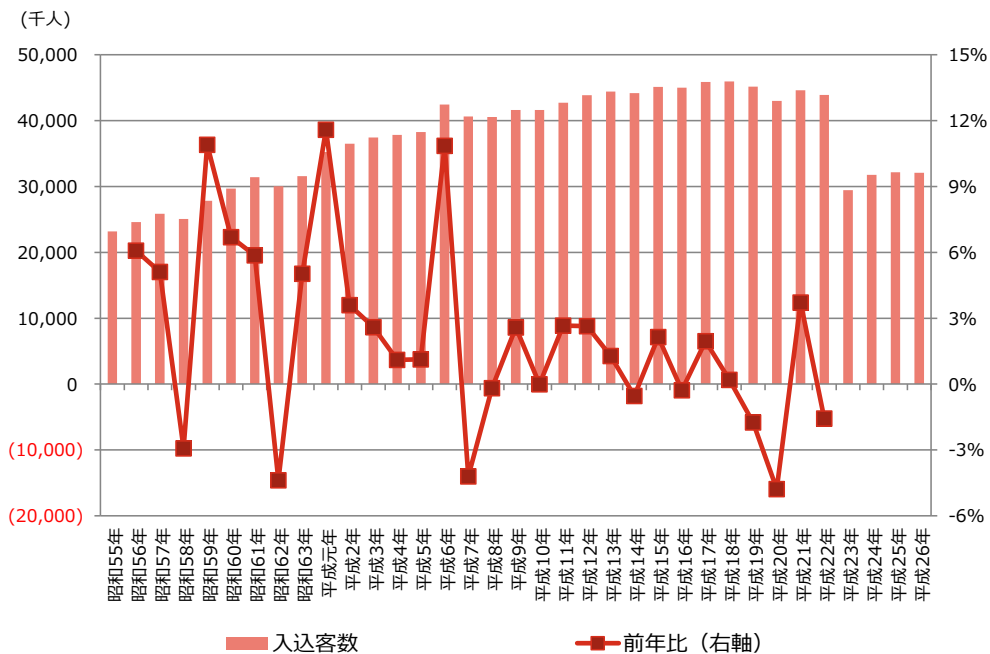
### 1) 秋田県の観光動向

秋田県は白神山地や十和田湖、玉川・乳頭温泉等、多数の観光資源を有するが、入込客数は平成18年をピークとして、以降は横ばいあるいは減少している。

図表 35 県内主要観光地



図表 36 秋田県 入込客数推移

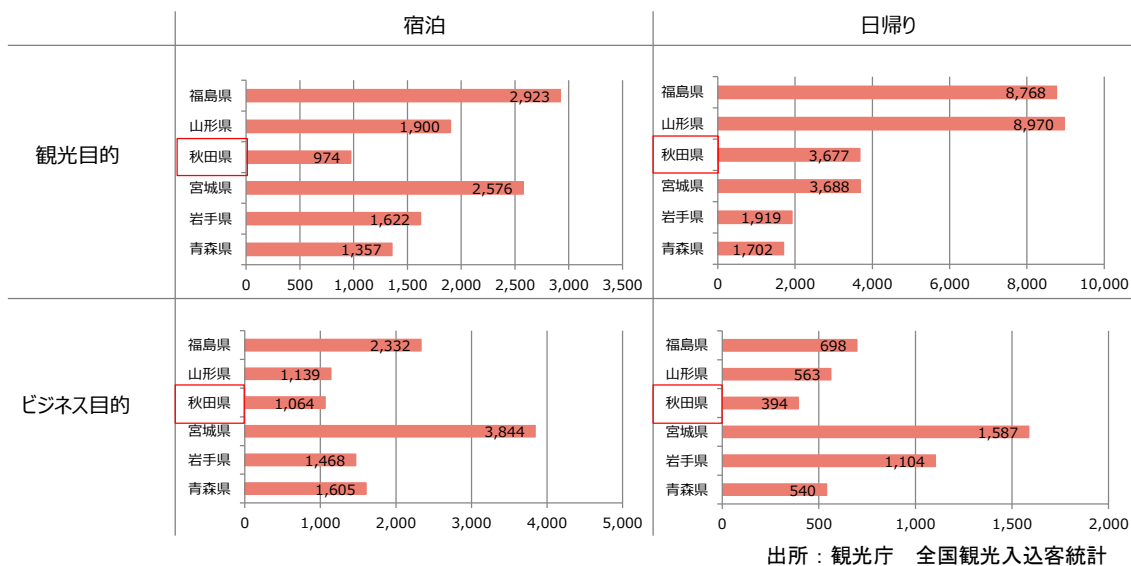


出所：秋田県観光ガイド ウェブサイト、秋田県観光統計

東北各県の日本人・県外客の入込客数をみると、観光・ビジネス目的ともに、秋田県の入込客数は東北地方各県に比べて少ない。

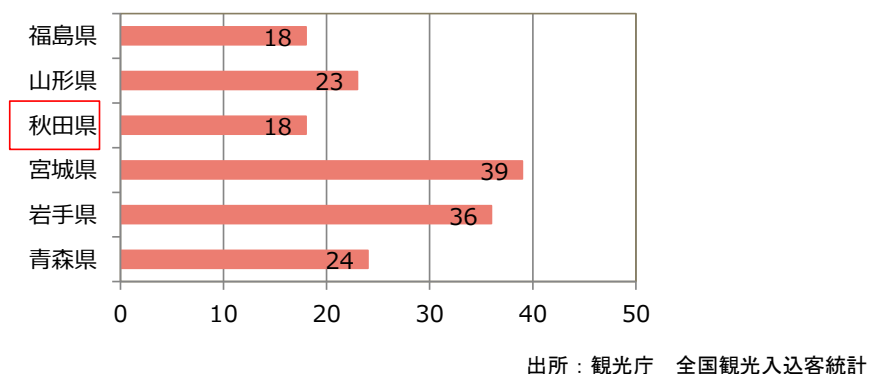
観光目的の場合は宿泊客に比べ日帰り客が多く、隣県からの日帰り客や、秋田県内を観光しても秋田県外の宿泊施設を利用している観光客が多いことが推察される。

図表 37 日本人・県外客 入込客数(H26 ただし青森県のみ H25)

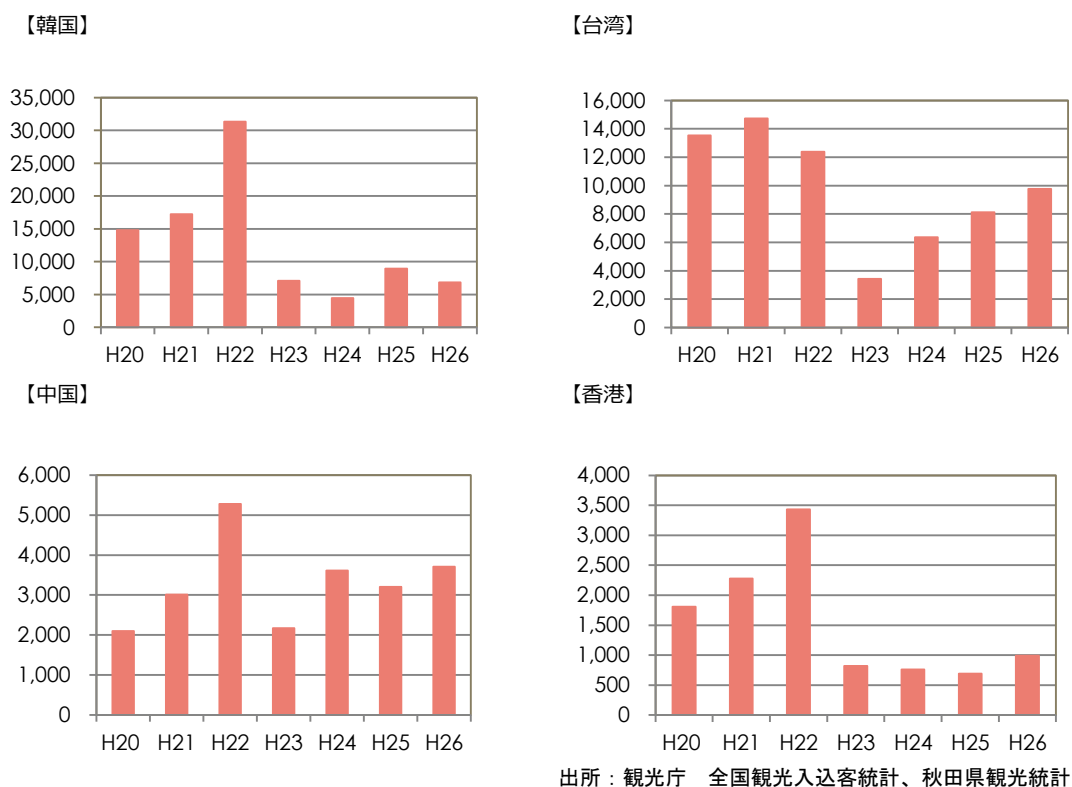


秋田県への外国人入込客は、東北地方の他県に比べ少ない。韓国・台湾からの訪問客が多いが、東日本大震災の影響で大きく落ち込み、未だ以前の水準まで回復していない。

図表 38 外国人 入込客数(H25)

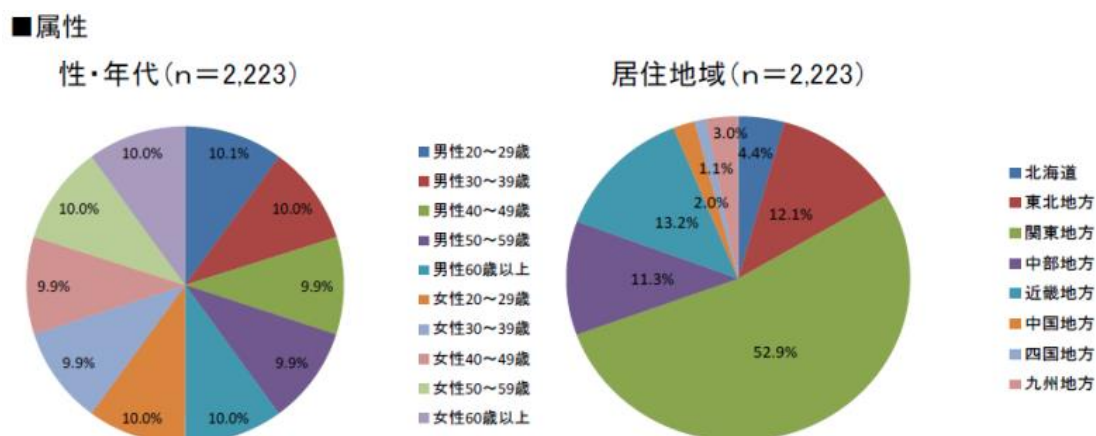


図表 39 外国人宿泊数(従業員 10 人以上施設)



また、東北活性化研究センター「東北の観光振興の現状に関する基礎調査」において、過去 3 年に東北地方への観光旅行を行ったことがある人(2,223 サンプル)を対象としたアンケート結果を以下に示す。

図表 40 対象サンプル属性





東北観光で訪れた県・観光地をみると、東北各県の中で秋田県の訪問率は最も低いのが現状である。また、東北観光旅行の目的は、「自然」「温泉」が多く、次いで「名所・旧跡」「食・グルメ」とつづいている。

図表 41 直近の東北観光で訪れた県・観光地

	n	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	新潟県	覚えていない
全体	2,223	23.7%	23.4%	34.7%	14.6%	19.5%	27.4%	20.6%	13.2%
北海道	97	46.4%	25.8%	34.0%	12.4%	21.6%	15.5%	9.3%	15.5%
東北地方	269	29.4%	37.9%	42.8%	21.9%	28.3%	25.7%	7.4%	10.0%
関東地方	1,177	21.0%	19.6%	31.2%	12.9%	18.6%	32.5%	21.0%	12.6%
中部地方	251	19.1%	22.3%	37.5%	12.0%	19.1%	25.9%	29.5%	11.6%
近畿地方	293	24.6%	23.5%	36.5%	17.1%	16.4%	18.1%	30.4%	17.4%
中国地方	45	31.1%	33.3%	40.0%	15.6%	15.6%	26.7%	13.3%	13.3%
四国地方	24	33.3%	37.5%	29.2%	20.8%	16.7%	8.3%	25.0%	16.7%
九州地方	67	19.4%	20.9%	46.3%	14.9%	16.4%	16.4%	10.4%	19.4%

図表 42 直近の東北観光旅行での目的

	n	自然	名所・旧跡	街並み・景観	温泉	観光施設 (動植物園、水族館、ミュージアム、遊園地等)	祭り・イベント	食・グルメ	ショッピング	スキー・ゴルフ等のスポーツ	スポーツ観戦	音楽・劇・美術鑑賞	体験プログラム	復興支援ボランティア	被災地視察	人との交流・ふれあい	その他
全体	2,223	47.1%	37.0%	29.0%	46.9%	19.7%	9.7%	35.4%	8.1%	7.4%	2.5%	3.5%	1.9%	2.5%	6.1%	9.2%	7.0%
北海道	97	41.2%	48.5%	38.1%	25.8%	19.6%	13.4%	20.6%	6.2%	3.1%	3.1%	8.2%	4.1%	5.2%	9.3%	14.4%	12.4%
東北地方	269	36.8%	27.9%	20.1%	49.1%	32.7%	9.7%	31.6%	14.5%	3.0%	1.5%	4.8%	1.9%	0.4%	1.9%	3.0%	5.2%
関東地方	1,177	48.0%	37.1%	28.8%	49.5%	17.9%	9.6%	38.5%	7.0%	8.2%	2.5%	3.0%	2.1%	1.7%	6.6%	10.4%	6.7%
中部地方	251	49.0%	35.9%	27.9%	45.8%	15.9%	8.8%	33.1%	6.8%	8.0%	4.0%	4.4%	2.0%	4.8%	6.4%	7.6%	6.4%
近畿地方	293	53.6%	41.0%	34.1%	45.7%	17.4%	9.6%	34.1%	6.8%	7.5%	1.7%	3.1%	0.0%	2.0%	4.8%	7.2%	6.8%
中国地方	45	53.3%	55.6%	42.2%	53.3%	17.8%	11.1%	37.8%	13.3%	6.7%	0.0%	0.0%	2.2%	11.1%	6.7%	17.8%	4.4%
四国地方	24	54.2%	25.0%	33.3%	33.3%	29.2%	4.2%	33.3%	16.7%	20.8%	4.2%	4.2%	4.2%	8.3%	12.5%	8.3%	12.5%
九州地方	67	38.8%	34.3%	26.9%	31.3%	19.4%	11.9%	32.8%	9.0%	10.4%	4.5%	1.5%	3.0%	7.5%	11.9%	14.9%	13.4%

出所：東北活性化研究センター「東北の観光振興の現状に関する基礎調査」(H24.3)

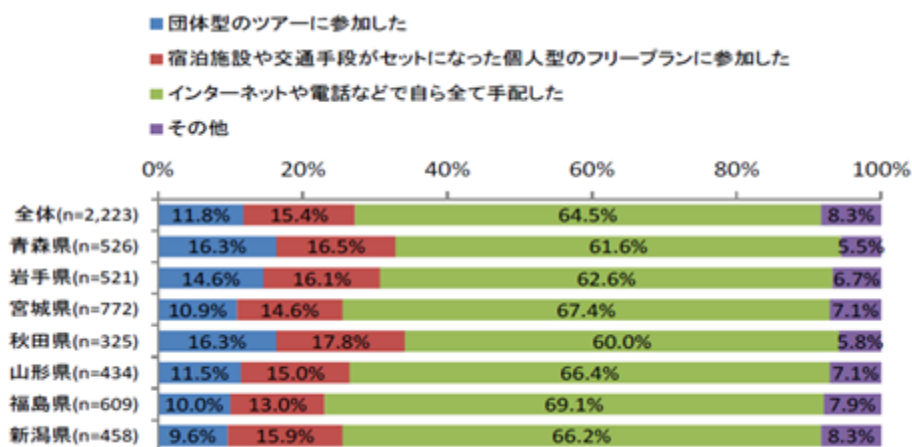
東北観光旅行をした主なきっかけは「前から行きたいと思っていたから」が最も多く、ポスターやマスメディアにより決断した人は少ない。秋田県では、東北他県に比べ団体型ツアーや個人型フリープランの利用者が多い。

図表 43 直近東北観光の主な目的

	n	前から行きたいと思っていたから	家族や友人・知人などのすすめがあったから	口コミで評判が良かったから	東北観光のキャンペーン情報を見て	駅などに掲示されているポスターを見て	テレビ番組や雑誌などのマスメディアに影響されて	インターネットの観光情報を見て	ブログやツイッター等のSNSから情報を得て	その他
全体	2,223	48.4%	25.0%	1.6%	5.1%	1.0%	2.6%	5.0%	0.4%	11.0%
北海道	97	49.5%	26.8%	2.1%	6.2%	0.0%	1.0%	4.1%	1.0%	9.3%
東北地方	269	48.0%	27.5%	1.9%	3.3%	0.0%	3.3%	7.1%	0.0%	8.9%
関東地方	1,177	46.0%	26.9%	1.8%	5.4%	1.4%	2.2%	4.5%	0.4%	11.4%
中部地方	251	56.6%	19.1%	0.4%	4.4%	0.8%	1.6%	5.2%	1.2%	10.8%
近畿地方	293	48.8%	24.9%	1.4%	5.8%	0.7%	3.8%	5.5%	0.3%	8.9%
中国地方	45	66.7%	13.3%	2.2%	4.4%	0.0%	0.0%	2.2%	0.0%	11.1%
四国地方	24	54.2%	8.3%	4.2%	4.2%	0.0%	4.2%	0.0%	0.0%	25.0%
九州地方	67	43.3%	13.4%	0.0%	7.5%	1.5%	7.5%	7.5%	0.0%	19.4%

出所：東北活性化研究センター「東北の観光振興の現状に関する基礎調査」(H24. 3)

図表 44 直近の東北観光旅行の手配方法



出所：東北活性化研究センター「東北の観光振興の現状に関する基礎調査」(H24. 3)

## 2) 県北 地域連携 DMO

外国人観光客を中心とするインバウンド需要を獲得するため、県北の大館市・北秋田市・小坂町は、商工会や観光団体等とともに、平成28年4月に地域連携DMO<sup>1</sup>(観光地域づくり推進法人)である「秋田犬ツーリズム」を設立する予定であり、観光庁により候補法人として登録された。

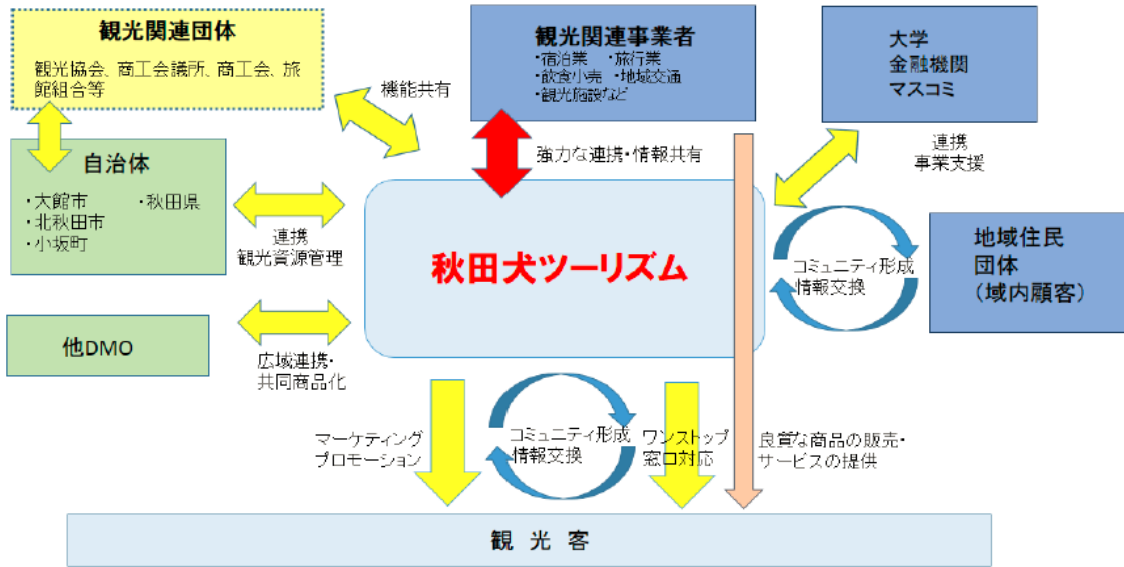
図表 45 秋田犬ツーリズム概要

名称	一般社団法人 秋田犬ツーリズム
対象区域	大館市・北秋田市・小坂町
連携する 地方公共団体	大館市・北秋田市・小坂町・秋田県
連携する 事業者(予定)	<p>【着地型旅行商品・物産開発】</p> <p>大館市観光協会・大館商工会議所・大館北秋商工会・北秋田市商工会・北秋田市観光物産協会・かづの商工会・大館市まるごと体験推進協議会・大館市物産協会</p> <p>【アクセス改善】</p> <p>秋北バス(株)・JR 東日本秋田支社・NEXCO 東日本十和田管理事務所・大館能代空港</p> <p>【情報提供・事業支援等】</p> <p>秋田銀行・北都銀行</p> <p>【商品の造成・販売】</p> <p>秋北観光(株)・秋北航空サービス(株)・秋田内陸縦貫鉄道(株)・(株)トラベル北秋田・大櫻観光(株)</p> <p>【情報収集・発信】</p> <p>北鹿新聞社</p> <p>【調査・マーケティング・プロモーション・体制整備等(エリア外)】</p> <p>日本政策投資銀行・(株)電通・全日本空輸(株)</p>

<sup>1</sup> DMO: Destination Marketing/Management Organization の略。地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人である。

秋田犬を核にした観光地域づくりのブランド化を確立し、交流人口増加による地域経済の活性化と、地域社会の持続的な発展を図ることを目的とする。地方公共団体のほか、大学・金融機関・旅行事業者・農商工業者等と連携し、観光の産業化による地域経済の活性化を目指す。

図表 46 秋田犬ツーリズム実施体制図



出所：国土交通省資料

コンセプトは「秋田犬王国へのいざない ～ミステリアスな北東北で食と癒しを満喫～」であり、縄文犬のDNAを色濃く引き継ぐ「秋田犬」をキーワードに、縄文遺跡や十和田湖大噴火遺跡などの貴重な遺跡、古くから鉱山で栄えた産業遺産、伝統に育まれた食を国内外にアピールし、観光客の来訪や滞在促進を目指す秋田犬観光圏ブランドを確立することを目指すものである。

図表 47 地域連携 DMO 構成エリア



出所：国土交通省資料

### ③ アウトバウンド需要の動向

秋田県民のパスポート取得率・海外渡航者数は共に全国46位であり、インバウンド需要の開拓と合わせ、アウトバウンド需要の拡大に向けた取り組みも必要である。

図表 48 旅券所持率(H26.12.31)及び海外渡航者数(H25)

	都道府県	旅券所持率 (旅券数/人口)	有効旅券数		都道府県	出国率 (渡航者数/人口)	渡航者数
1	東京都	36.8%	4,888,423	1	東京都	26.2%	3,484,370
2	神奈川県	32.9%	2,984,797	2	神奈川県	20.6%	1,871,203
	...				...		
31	宮城県	15.9%	370,128	30	宮城県	6.8%	157,795
	...				...		
38	福島県	14.2%	276,048	39	福島県	5.8%	111,835
	...			40	山形県	4.7%	53,571
40	山形県	12.8%	145,802		...		
	...			45	岩手県	3.6%	46,441
45	岩手県	10.3%	132,809	46	秋田県	3.6%	37,543
46	秋田県	10.2%	106,670	47	青森県	3.2%	42,431
47	青森県	9.1%	121,248				

出所：秋田県秋田県旅券統計

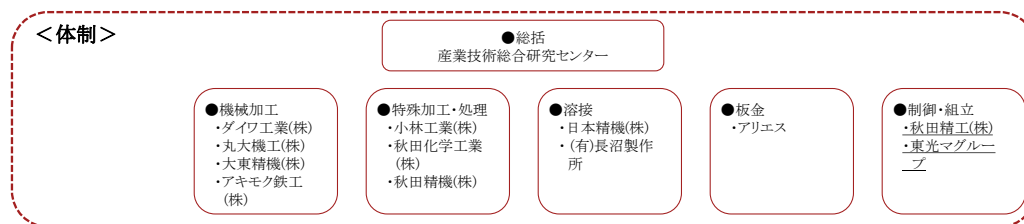
#### ④ 秋田県の産業・特徴

##### 1) 航空機産業

秋田県内での航空機産業の発展を目指し、秋田輸送機コンソーシアムが組成されている。航空宇宙産業を主とする経済活動において、県内企業が連携し、また航空宇宙産業等の集積を図ることを目的としている。

県内の航空機産業に関連する有力企業を以下に示す。

図表 49 秋田輸送コンソーシアムの概要



##### 県内有力企業

企業名	生産体制整備状況	受注品目(取引先)
(株)三菱機械	防衛省認定資格、三菱重工承認 MSJ4000	三菱重工、川崎重工、富士重工、防衛相等
秋田精工(株)	JISQ9100	ボーイングの内装部品
東光鉄工(株)	JISQ9100、NadCap	ボンバルディア社向けの部品
三和精鋼(株)	航空機材料(QQ-A材)の取り扱い	ボーイングの厨房・トイレ用の部材加工

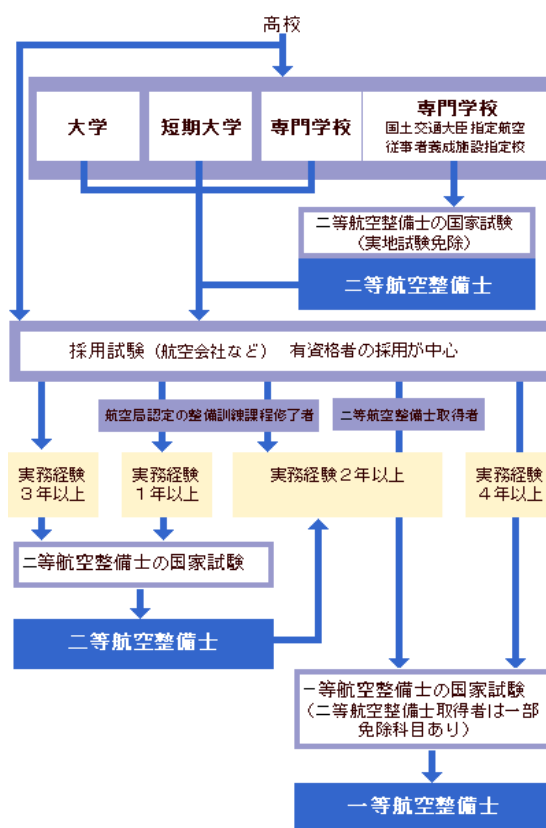
出所：各社ホームページ及び商工会議所ホームページ

今後、世界レベルで航空機需要の増大が見込まれているが、これにあわせて、航空機の整備需要も拡大が見込まれる。

これに対応するために国土交通省では交通政策審議会航空分科会基本政策部会技術・安全部会の乗員政策等検討合同小委員会において、今後の乗員政策等のあり方についてとりまとめを行っている。

その中で、「中長期的な整備士・製造技術者不足を乗り越えるための対策の方向性」と題して、以下の施策を講じることを掲げている。

- 産学官の連携強化(協議会の創設)
- 若年層の関心を高めるキャンペーン・教育等の実施
- 中長期的な整備士・製造技術者の資格制度のあり方の検討
- 中長期的な整備士・製造技術者の養成のあり方の検討



こうした中、将来の整備士不足を視野に入れ、専門の教育機関を県内に整備していくことは、将来的に空港の整備機能面での利用促進にもつながる可能性があり、県として積極的に検討していくべきである。

また、秋田県「あきた未来総合戦略」の中でも、航空機産業の振興と専門人材の育成が重点施策に掲げられており、航空機産業の製造出荷額を11億円(H26)から54億円(H31)に伸ばすことをKPI<sup>2</sup>としている。

<sup>2</sup> KPI:Key Performance Indicators の略称で、主な重要業績評価指標のこと。



図表 50 「あきた未来総戦略」の抜粋<sup>3</sup>

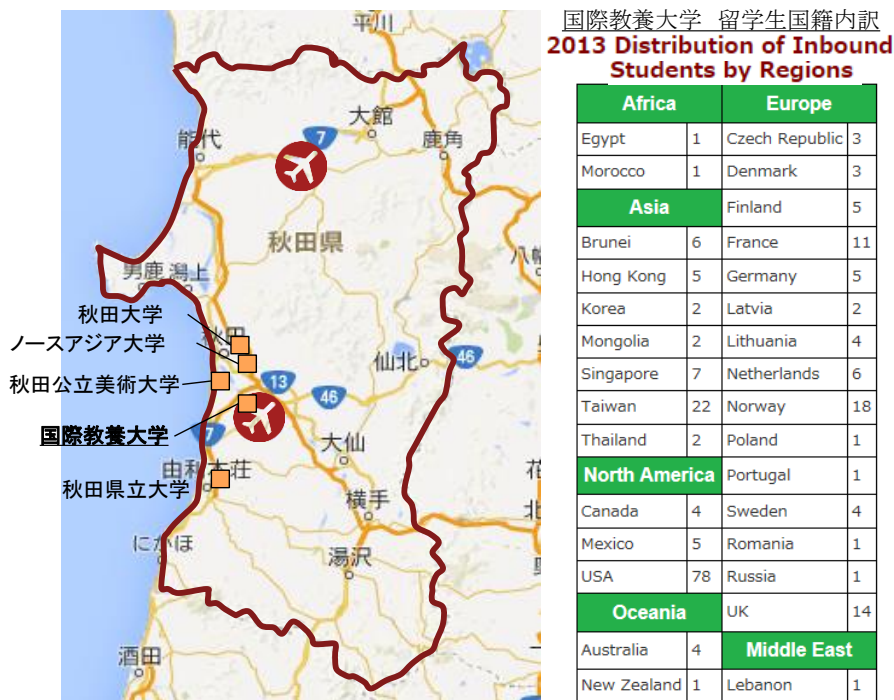
<p><b>5年後の目指す姿</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■国際的な認証取得により拠点形成に向けた一貫工程化が進展</li> <li>■航空機産業をリードする中核的人材の増加</li> </ul> <p>◎主要業績評価指標（KPI）</p> <p>航空機産業の製造品出荷額 11 億円（H26） → 54 億円（H31）</p> <p><b>新たな視点</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■企業と教育機関のコラボレーションによる大学・高校への専門的なカリキュラムの導入</li> </ul>	<p><b>主な取組</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 認証取得（H27～H29）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・特殊工程等に係る認証取得経費に対する支援</li> </ul> </li> <li>② サプライチェーン<sup>3)</sup>構築（H27～H31）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・県内企業が持つシーズ<sup>2)</sup>の情報交換会の開催、航空機産業コーディネーターによる県内外企業とのマッチング</li> </ul> </li> <li>③ 共通産業インフラ整備（H27～H31）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・一貫工程を受注するための県内企業共通の産業インフラ導入支援</li> </ul> </li> <li>④ マッチング（H27～H31）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・航空機産業アドバイザーによる大手メーカーとのマッチング支援</li> </ul> </li> <li>⑤ 人材育成（H27～H31）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・中核的人材育成に係る研修会開催や長期研修経費支援、語学力を有する技術者の育成に向けた講習会開催や専門家派遣</li> <li>・技術者による大学、高校等での特別講義の実施、インターンシップ等の実施</li> <li>・工業系高校等への専門的なカリキュラムの導入、県立大学における専門科目の拡充</li> </ul> </li> <li>⑥ 新たな航空機ビジネスの創出（H28～H31）             <ul style="list-style-type: none"> <li>・MRO<sup>3)</sup>など、空港を活用した航空機ビジネスやビジネスジェットの事業化の検討</li> </ul> </li> </ol>
--	--

出所：秋田県「あきた未来総合戦略」

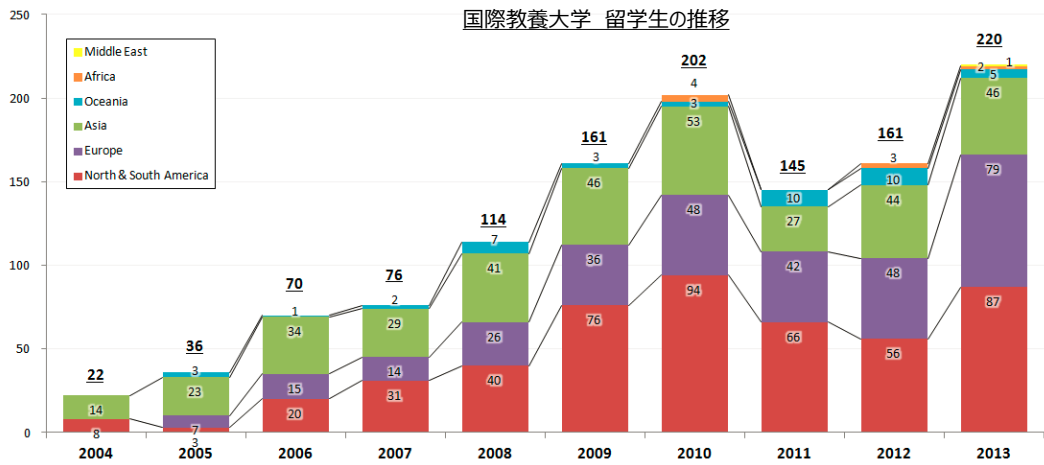
## 2) 秋田県内立地大学

県内には県立大学2つを含む13の大学がある。なかでも、秋田空港に近接する国際教養大学では、30の国と地域から220名の留学生を受け入れている。また、ノースアジア大学では観光学科があり、ホスピタリティ・ツーリズム・エアライン等に関する講義が開設されている。

図表 51 秋田県内の主な大学と国際教養大学の留学生国籍



<sup>3</sup> サプライチェーン: 原材料・部品の調達から最終消費者に届くまでの全体的な流れ。  
 シーズ: 新製品開発のもとになる加工技術。  
 MRO: Maintenance, Repair & Overhaul の略称で整備・修理・重整備のこと。



出所：国際教養大学ホームページ

## (6) SWOT 分析<sup>4</sup>

秋田県は大幅な人口減少が見込まれておりインバウンド需要の開拓が大きな課題である。同時に近隣空港の民営化や新規航空会社の台頭など大きな環境変化を迎えている。

秋田空港については、国内線需要が安定しており、地域性のある空港としての経営が期待される。また、大館能代空港については、基礎需要が少なく効率化の必要があるものの、工夫の余地には限界がある。

図表 52 SWOT 分析結果

	プラス	マイナス
内部	<p><b>【強み】</b></p> <p><b>【秋田空港】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国内主要4都市に路線が就航しており、近年増便が続いている。</li> <li>国内主要都市と距離が離れており、新幹線との競合関係では比較的優位な立地である。需要も安定している。</li> <li>運用時間が比較的長い。(7時～22時)</li> <li>現在、小型外来機用のスポットを増設中であり、今後の受入可能性が高まる。</li> <li>除雪体制も強化しており、荒天対策が整備されつつある。</li> <li>ターミナルの改装により地域色ある空間づくりがなされている。</li> <li>立体駐車場の整備により、自家用車利用の環境に優れる。</li> </ul> <p><b>【大館能代空港】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>世界遺産である白神山地の藤里口まで車で30分の位置にある。</li> <li>道の駅にも指定されており、地域の集客拠点となっている。</li> <li>鷹巣大館道路の整備に伴い、ICが目前に整備されるため、広域アクセスに優れる。</li> </ul>	<p><b>【弱み】</b></p> <p><b>【秋田空港】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国際定期便は仁川線の1路線のみであり、近年旅客数の減少が続いている。</li> <li>同規模他空港に比してスポット数が少ない。</li> <li>ターミナルは近い将来、老朽化が懸念される。</li> </ul> <p><b>【大館能代空港】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>航空会社1社、羽田線1路線のみの就航。</li> <li>基本施設とターミナルを合算しても、支出超過が続いている。</li> <li>周辺人口の規模が小さく、アウトバウンド需要の拡大が見込みづらい。</li> </ul>
外部	<p><b>【機会】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>白神山地や田沢湖、多数の温泉地、「男鹿のなまはげ」をはじめとする重要無形民俗文化財等、豊富な観光資源を有する。現在東北他県に比べ誘客力が低いが、観光によるインバウンド需要開拓のポテンシャルを有する。</li> <li>現状、県民の海外旅行回数が非常に少ない。人口減少は見込まれるものの、新規アウトバウンド需要開拓の可能性あり。</li> <li>航空会社各社がCRJやMRJ等のリージョナルジェット機導入を進めており、以前は就航や路線維持が困難であった地方空港間路線でも、今後、就航の可能性が出てくる。</li> <li>高速道路の整備により、秋田空港は山形県北部へ、大館能代空港は青森県南東部、岩手県西北部等へ、需要圏域が拡大する可能性がある。</li> <li>観光学科の設置されているノースアジア大学、世界各国から留学生を多数受け入れている国際教養大学等、特色豊かな大学が多く存在する。</li> <li>消費者物価指数や地価が低水準にあり、事業進出にかかるコストが低廉</li> <li>東北地方では航空産業への新規参入に向けた取組が進展</li> </ul>	<p><b>【脅威】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>秋田県は今後大幅な人口減少が見込まれており、さらなるアウトバウンド需要縮小の恐れ。</li> <li>高速道路の整備により、秋田空港は、山形空港・庄内空港等、近隣他空港との競争が激化する恐れあり。</li> <li>また、県内道路網の整備により、秋田空港・大館能代空港相互でのカニバリゼーション(競合環境)が激しくなる恐れ。</li> <li>青森空港において民間活用の動きがみられ、大館能代空港では圏域の競合が激しくなる恐れ。</li> </ul>

4 SWOT 分析: 目標を達成するために意思決定を必要としている組織などにおいて、外部環境や内部環境を強み (Strengths)、弱み (Weaknesses)、機会 (Opportunities)、脅威 (Threats) の4つのカテゴリで要因分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の一つ。

## (7) 秋田県管理空港における課題

### ① 秋田空港

#### 1) SWOT 分析に見る課題

当面の需要は安定的であるが、将来の動向を踏まえると、インバウンド需要の開拓をさらに強化する必要がある。

- アウトバウンド需要の低迷を補完できるインバウンド需要活性化の必要性
- 国際線就航の可能性を高めるための、県民のアウトバウンド利用促進の必要性
- 既存路線にとどまらない、需要拡大に向けた新たな路線就航の必要性
- 仙台空港等、他空港の活性化の動きを踏まえた、新たな需要捕捉の必要性
- 周辺空港の活性化の動きに埋没してしまわないための、個性ある空港としての活性化の必要性
- 企業活動や県内スポーツ・文化活動等との連携等による需要喚起の必要性

#### 2) 収支面での課題

空港基本施設は慢性的に1～2億円程度の支出超過、ターミナルビルは1億円程度の黒字であるが、さらなる収益性向上の余地はありと考えられる。

- 着陸料等収入増加の可能性…着陸料の減免や、夜間駐機にかかる停留料の大幅な減免をしていることから、着陸回数が増加しているにも関わらず、着陸料等収入は減少傾向にある。
- 業務効率化や人員配置の見直しによる、人件費抑制の可能性
- 大きな負荷となる除雪費…毎年2億円程度の除雪費用がかかっており、空港収支を圧迫している。
- ターミナルのテナント構成等の見直しによる非航空系収入増加のポテンシャル

## ② 大館能代空港

### 1) SWOT 分析に見る課題

自律的な経営を目指していくためには、個性ある空港運営・経営とインバウンド活性化により、基礎的需要の拡大を図る必要がある。

- 基礎需要拡大に向けたインバウンド需要活性化の必要性
- 仙台空港等、他空港の活性化の動きを踏まえた、新たな需要捕捉の必要性
- 地域の活性化と連携した、個性ある空港としての活性化の必要性
- 将来の自律的経営に向けた、コンパクトな経営体制整備の必要性

### 2) 収支面の課題

支出はほぼ空港としての最低規模にあり、単独の運営で今以上の抑制は難しいと想定される。

- 着陸料等収入や、非航空系収入を増加させるためには、新規路線誘致・旅客数の増加が不可欠
- 道の駅に指定されていることから駐車場の有料化をすることはできず、現時点で収入源の多角化は難しい
- 除雪費を含む外部委託料は年々減少しており、効率化に向けた取り組みが既に実施されていると史料

## 1-2 将来像・活性化施策の検討

### (1) 秋田県管理空港の方向性

#### ① 秋田空港

秋田県下の第一空港として、国内外の多様な需要を取り込める総合的空港を目指し、県経済や県民の交流等の活性化に貢献する。

- 豊富な観光資源等と連携した、国内・国際インバウンド需要の活性化による空港利用需要の拡大
- 県民のアウトバウンド利用促進と一体となった、国際線チャーター・新規就航の取り組み
- 地方空港間チャーター等の就航促進による、新たな路線就航の模索
- 仙台空港等の活性化に伴う、東北地方内等の域内就航の模索による通勤機機能の強化
- 小型外来機等の積極的誘致による、幅広い利用者の積極的捕捉と拠点形成
- 産・学、スポーツ・文化等と連携した、多様な需要喚起策の展開
- 国土の強靱化を下支えする、多様な事態に対処できるしなやかな空港

#### ② 大館能代空港

県北部の個性ある空港として、地域に根差し、地域の活性化に貢献する空港を目指す。

- 世界遺産など誇りある資源や道の駅と連携した、インバウンド需要の活性化による空港利用需要の拡大
- 仙台空港等の活性化に伴う、東北地方内等の域内就航の模索による通勤機機能の強化
- 航空利用のすそ野拡大に貢献する、多様な機材の積極的受入による、個性ある空港としての活性化
- 上下一体経営に伴う運営体制の適正化など、需要規模に応じた効率的経営の推進
- 国土の強靱化を下支えする、多様な事態に対処できるしなやかな空港

## (2) 秋田県管理空港の将来像

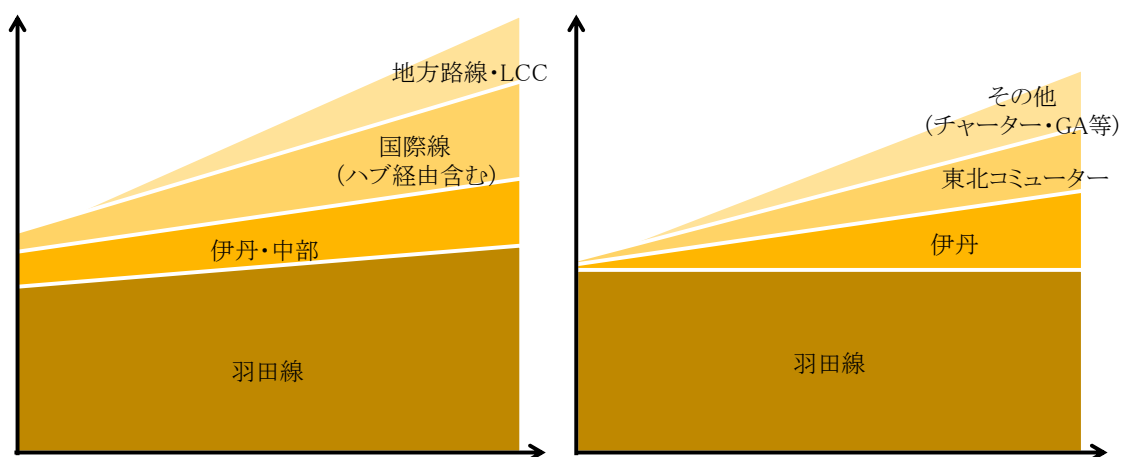
### 【秋田空港】

- 秋田県下の第一空港として、国内外の多様な需要を取り込める総合的空港を目指し、県経済や県民の交流等の活性化に貢献する。
- 国際線ハブ空港経由を含めての路線誘致により、インバウンド対策に積極的に取り組む。

### 【大館能代空港】

- 県北部の個性ある空港として、地域に根差し、地域の活性化に貢献する空港を目指す。
- 東北域内の機動的移動や企業活動に必要な路線の就航を促進するほか、個性ある空港としてのチャーターやGA<sup>5</sup>等の就航・飛来を促進する。

図表 53 秋田空港及び大館能代空港の将来イメージ



<sup>5</sup> GA: General Aviation の略称で、軍事航空と定期航空路線を除いた航空の総称。報道機関の取材活動・空中パトロール・捜索救難・ドクターヘリ・民間の操縦訓練・航空写真撮影・遊覧飛行・農業における空中散布・自家用機 等。

### (3) 将来像の実現に向けた施策案

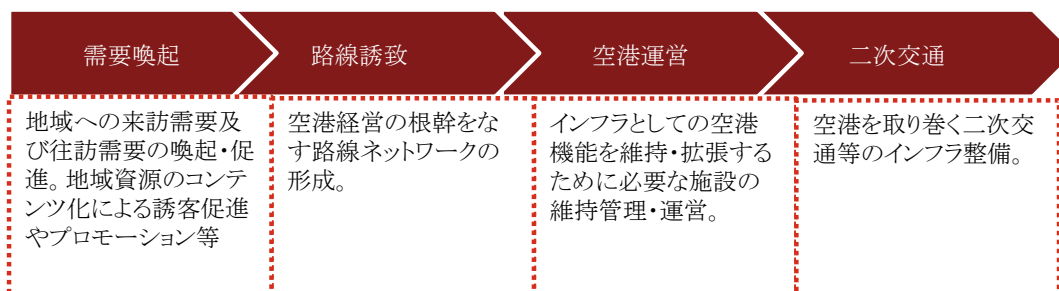
具体的な方策を考えるにあたり、空港経営に関連する一連の業務領域を、需要喚起・路線誘致・空港運営・二次交通の4段階に区分して、検討を行った。

さらに、利用者を観光インバウンド・観光アウトバウンド・ビジネス・その他のセグメントに分けて各セグメントに対して検討を実施した。

なお、空港経営に関連する一連の業務領域の概要については、下記のとおりである。

- 需要喚起: 地域への来訪需要及び往訪需要の喚起・促進。地域資源のコンテンツ化による誘客促進やプロモーション等。
- 路線誘致: 空港経営の根幹をなす路線ネットワークの形成。
- 空港運営: インフラとしての空港機能を維持・拡張するために必要な施設の維持管理・運営。
- 二次交通: 空港を取り巻く二次交通等のインフラ整備。

図表 54 業務領域イメージ





## ① 秋田空港

- 競合環境が安定している状況を踏まえると、当面は輸送モードによらず需要喚起に注力し、パイの拡大を図りながら路線誘致につなげていくことが求められる。
- ただし、投入可能な財源等の制約を考えると、すべての取り組みを展開することには限界があるものと想定されるため、セグメントの重点化や、現時点で有効な取り組みに絞り込むことも重要と考えられる。

図表 55 秋田空港における施策案<sup>6</sup>

	需要喚起	路線誘致	空港運営	二次交通
観光 インハウント <sup>6</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>東北周遊ルート開発</li> <li>観光資源コンテンツ化(近隣大学と連携)</li> <li>グリーンツーリズム推進</li> <li>ロケーションツーリズム</li> <li>海外FAMツアー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リージョナルエアライン・LCCの誘致</li> <li>チャーター誘致</li> <li>国内ハブ空港との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多言語対応</li> <li>観光情報の提供</li> <li>温泉掘削等ターミナルビル内レジャー施設化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>多言語対応</li> <li>レンタカーの予約・手続き簡便化</li> <li>空港ライナー強化</li> </ul>
観光 アウトハウント <sup>6</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>修学旅行の喚起</li> <li>JAツアー促進</li> <li>パスポート取得促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リージョナルエアライン・LCCの誘致</li> <li>国内ハブ空港との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>LCCの予約代行</li> <li>パスポートセンター設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車場拡充</li> <li>長期駐車料金システム</li> </ul>
ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヘビークーザー囲い込み</li> <li>国際会議誘致(近隣大学との連携)</li> <li>空港周辺への企業誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイヤの最適化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヘビークーザー特典</li> <li>ビジネス環境強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車場拡充</li> <li>レンタカーの予約・手続き簡便化</li> <li>空港ライナー強化</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bリーグとの連携</li> <li>農家・漁港との連携</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>チャーター誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>集客イベント</li> <li>物産展・朝市の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>駐車場拡充</li> </ul>

## ② 大館能代空港

- 大館能代空港の場合は、基礎的な需要拡大が必須であるため、日常の利用促進以上に、個性化を図ることでの国内におけるプレゼンス向上が必要と認識。
- 「〇〇といえば大館能代空港」との想起がなされるくらいの個性化を図ることが必要であると思われるが、その場合にどのようなテーマ設定を行うのかについての、地域を交えた十分な検討・吟味が必要と史料。
- 収益的な貢献は少ないものの、世界遺産である白神山地や登録に向けた活動を行っている北東北の縄文遺跡などを対象とした、小型機を活用した遊覧飛行と空港のサテライトビジターセンター化による集客力強化や、仙台とのコンピューター機能の導入などで、多様な空港利用の話題づくりから始めていくといった、思い切った取り組みも必要ではないかと史料。

<sup>6</sup> ロケーションツーリズム: 映画やドラマ、アニメの舞台となった地域を訪れる観光。

FAM ツアー: 観光地などの誘客促進のため、旅行事業者を対象に現地視察をしてもらうツアー。

Bリーグ: 平成 28 年秋に開幕するプロバスケットボール新リーグ。秋田ノーザンハピネッツが参加。

リージョナルエアライン: 主に座席数 100 席以下の小型機で、地方の空港間を運航する航空事業者。

図表 56 大館能代空港における施策案

	需要喚起	路線誘致	空港運営	二次交通
インバウンド 観光	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遊覧飛行ツアー実施</li> <li>・FAMツアー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遊覧飛行とコミューターの連携</li> <li>・チャーター・GA誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジターセンター整備</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・多言語対応</li> <li>・レンタカーの予約・手続き簡便化</li> </ul>
ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業ニーズ掘り起し</li> <li>・空港周辺へ企業誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・東北コミューター誘致</li> <li>・チャーター誘致</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ビジネス環境強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・レンタカーの予約・手続き簡便化</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>・農家・漁港との連携</li> <li>・航空機整備人材育成</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・物産展・朝市の開催</li> <li>・航空機整備拠点化</li> </ul>	

### ③ 具体的な施策について

#### 1) 東北周遊化の可能性

他の空港との連携を念頭に置いた周遊ルートを開拓しプロモーションを行うことで、単独では誘致が難しい路線についても幅広く訴求することができるようになる。連携先となる空港・自治体に対しては、相互にメリットのある内容を提示する必要がある、両者において連携し検討する必要がある。

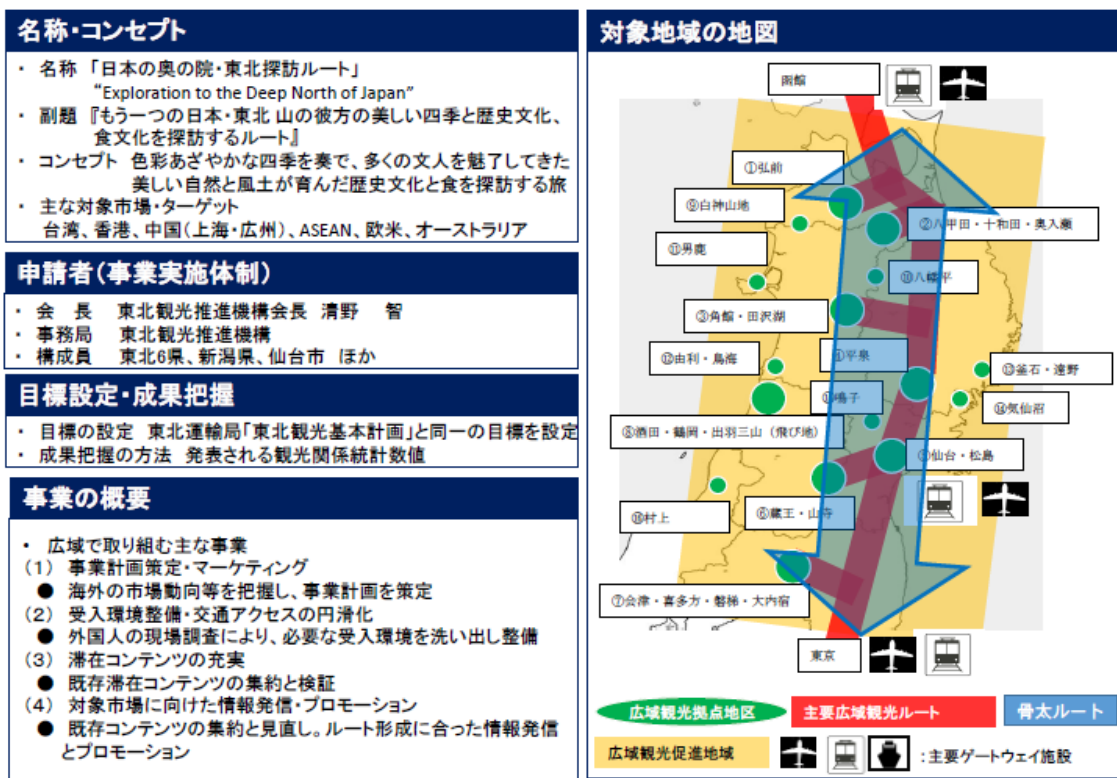
図表 57 各空港の就航便



出所：各空港ターミナルビルホームページ

また、東北観光推進機構の申請した「日本の奥の院・東北探訪ルート」が広域観光周遊ルート形成計画として国土交通省に認定されており、東北地方の自治体間連携は進みつつある。ただ、秋田空港・大館能代空港は主要ルート上に載っておらず、新たな周遊ルート開拓が必要となる。

図表 58 日本の奥の院・東北探訪ルート概要



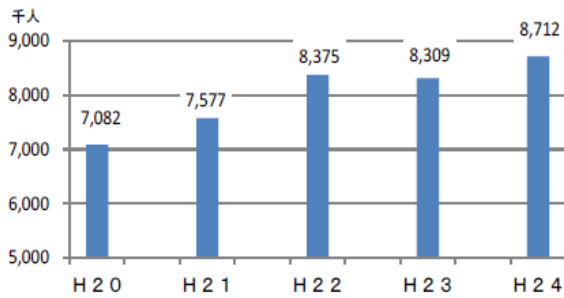
出所：国土交通省資料

## 2) グリーン・ツーリズム

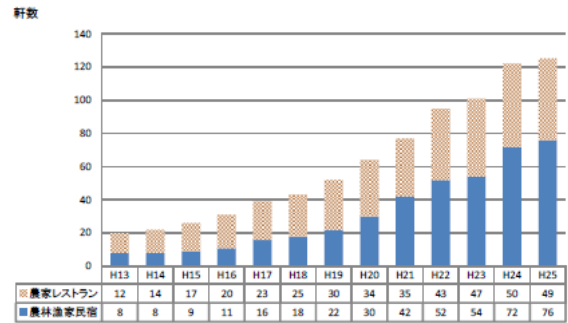
農山漁村地域において自然・文化・人々との交流を楽しむ旅である「グリーン・ツーリズム」への関心が高まっており、秋田県では、県庁と秋田花まるっグリーン・ツーリズム推進協議会が推進役となっている。

図表 59 秋田県のグリーン・ツーリズムの概況

<図>農山漁村と都市住民等の交流参加者数



<図>県内の農林漁家民宿・農家レストラン数

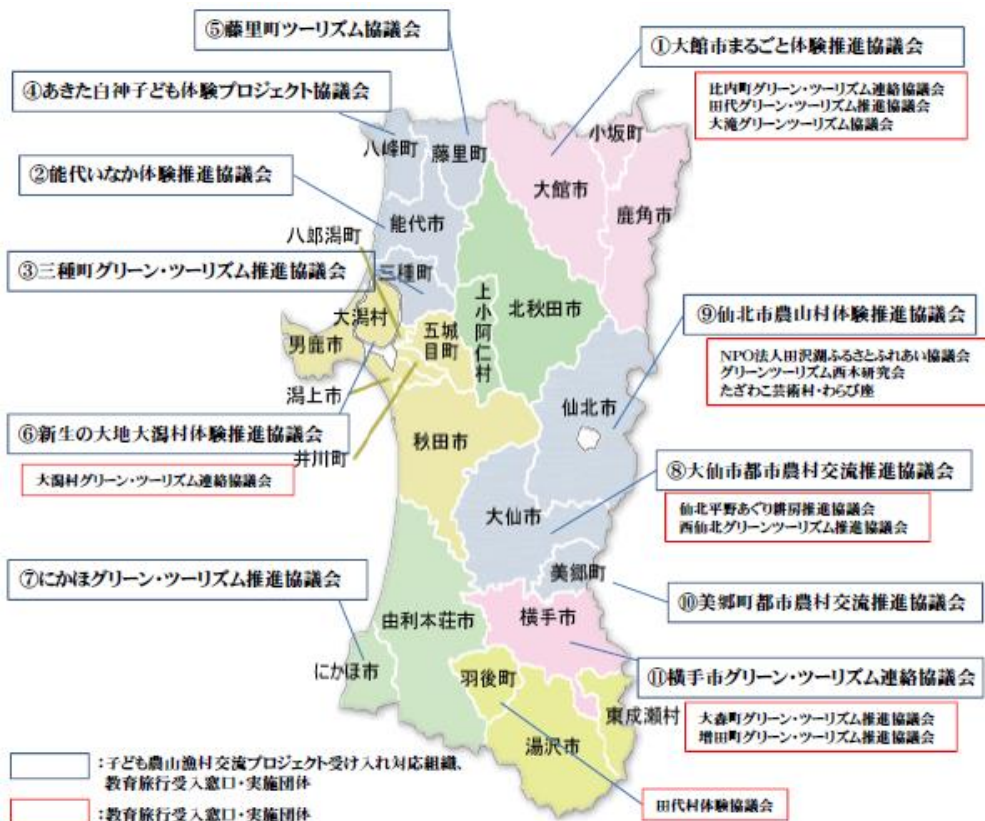


出所：秋田県資料、秋田花まるっグリーン・ツーリズム推進協議会ホームページ

## 【秋田県の体験型旅行受入組織】

仙北市の「たざわこ芸術村(わらび座)」と「NPO 法人田沢湖ふるさとふれあい協議会」は修学旅行の受入活動で中心的な役割を担ってきた。「わらび座」は学校と農家の橋渡し約を30年以上続けており、「ふれ協」は平成10年に協議会を設立、平成14年にはNPO法人化を果たしている。このような組織と連携し需要喚起を行っていくことも考えられる。

図表 60 体験型旅行受入組織概況



出所：秋田県資料、秋田花まるっグリーン・ツーリズム推進協議会ホームページ

## 【シェア・ビレッジ】

北秋田市出身者が代表を務める kedama inc.は、消滅の危機にある古民家を村に変えるシェア・ビレッジを立ち上げている。多くの人で1つの家を支える仕組みで、「年貢(NENGU)」と呼ばれる年会費で村民に、都市部定期開催飲み会「寄合(YORIAI)」、シェア・ビレッジへの「里帰(SATOGAERI)」、「開墾(KAIKON)」、年に一度のお祭り「一揆(IKKI)」で村を盛り上げている。

図表 61 シェア・ビレッジ第一号 秋田県五城目町



出所：シェア・ビレッジホームページ

### 3) 大学生と連携した観光コンテンツの開拓

大学生と連携した観光コンテンツの開拓及び開発も考えられ、開拓ワークショップの実施概要(案)以下に示す。

なお、秋田県では国際色豊かな大学もあり、コンテストを契機に連携を図り、需要喚起に繋がる取組を実施することも効果的であると考えられる。

#### 1. 概要

留学生を含む学生に参加を募り、県内の観光コンテンツの発掘とこれらをつないだツアーの造成を行い、国内外に発信を行う。

#### 2. 構成メンバー

- 県内大学に在籍する学生(グループ、留学生を含む)
- 旅行代理店(旅行業)
- 海外旅行代理店(送客側)

#### 3. 実施内容

学生は県内の観光地をめぐり、国内外に発信できると思う観光コンテンツを発掘  
ワークショップ形式で各コンテンツをつないだツアーを想定(1泊2日、2泊3日など)  
旅行代理店は、上記の内容を販売できる内容にブラッシュアップ  
海外旅行代理店はその内容に応じてモニターツアーを造成し、実証実験を実施

#### 4. 実施時期

旬を感じることができるように年4回のサイクルで実施

#### 5. 実施インセンティブ

学生：一定予算額内での県内コンテンツ体験、ツアーへの命名権

## 【大学まちづくりコンテスト事例】

大分県や大分県教授陣等が主体となる協議会が、2011年より全国各地で「大学生まちづくりコンテスト」を開催している。2015年の大分大会では、後継者に悩む別府市の宿泊施設を留学生の母国の風土や文化を紹介する「ゲストハウス」に改装するプランを提案した、別府市の立命館アジア太平洋大学(APU)が観光庁長官賞を受賞した。

図表 62 まちづくりコンテスト事例概要

<p><b>今年度の課題（対象地域）</b></p> <p><b>大分ステージ：大分県全域</b></p> <p><b>テーマ</b></p> <p><b>A,Bのいずれかを選択</b></p> <p><b>A) 若者を惹き付ける大分の魅力を活かした「観光まちづくり」</b></p> <p><b>B) “○○の国”の人を惹き付ける大分の魅力を活かした「観光まちづくり」</b> ※○○の中には、国名を自由に設定してください。</p> <p>各対象地域の資源を発掘・活用し、観光を通じて、地域自体が大きく活性化するようなプランを、テーマに沿って、自由な発想で創造してください。</p> <p>※『観光まちづくりプラン』とは単なるツアー企画ではなく、観光を通じて、地域資源を発掘・活用し、地域自体が大きく活性化するような計画です。</p>
<p><b>大分ステージ 受賞チーム</b></p> <p><b>観光庁長官賞</b></p> <p><b>MCC2015（立命館アジア太平洋大学）</b> 『World House ～グローバル化と市民がつながるまちづくり～』</p> <p><b>大分県知事賞</b></p> <p><b>市川ゼミ大分班（明治大学）</b> 『tj!tju ～よってみタイけん、おおいたけん～』</p> <p><b>ツーリズムおおいた会長賞</b></p> <p><b>Ms. ビーンズ（県立広島大学）</b> 『タイのみなさん安心してください。大分のフードと風土を観せますよ！』</p> <p><b>JTB賞</b></p> <p><b>好きやに！大分（佐賀大学他）</b> 『「観ぐ」 ～人を観ぐ、まちを観ぐ、未来を観ぐ～』</p> <p><b>マイナビ賞</b></p> <p><b>歌代ゼミ team. Oita（明治大学）</b> 『大分コミュニティカレッジ構想 ～若者と高齢者による次世代共創型まちづくり～』</p> <p><b>クリエイティブ賞</b></p> <p><b>MCC2015（立命館アジア太平洋大学）</b> 『World House ～グローバル化と市民がつながるまちづくり～』</p> <p><b>パフォーマンス賞（会場投票）</b></p> <p><b>Ms. ビーンズ（県立広島大学）</b> 『タイのみなさん安心してください。大分のフードと風土を観せますよ！』</p> <p><b>ポスターセッション優秀賞（会場投票）</b></p> <p><b>別府溝部学園短期大学</b> 『GO TO HELL?外国人とOTAKUがつくる別府補完計画～ヨソモノ・ワカモノ・バカモノの市民共働システムの構築』</p>

出所：大分県ホームページ



#### 4) 国際会議の誘致

秋田空港に近接する国際教養大学は、国際学会の開催が可能な設備を有しており、同大学に在籍する教授が加入されている学会等を中心に、国際会議を誘致することで大きな効果が期待できると考えられる。

図表 63 国際教養大学教員の主な加入学会

No.	学会名
1	Phi Alpha Theta National History Honor Society
2	The Japanese Association of Language Teachers
3	Asia TEFL
4	International Society for Language Studies
5	TESOL
6	フランス美術史学会
7	日仏美術学会
8	環境社会学会
9	香港・マカオ・広東日本研究大学聯合
10	The Association for Asian Studies
11	全米日本語教師学会
12	国際コミュニケーション学会
13	国際メディア・コミュニケーション学会
14	ジャーナリズム・マスコミュニケーション教育学会
15	国際企業統治学会

出所：国際教養大学ホームページ

#### 5) 遊覧飛行

セスナ、ヘリコプターによる遊覧飛行を実施している事業者もいる。大人1名3,600円(10分)など、手軽に楽しめるよう低価格でサービスを提供しているケースのほか、1機貸切で14,700円(20分)といった料金体系を導入しているケースもある。なお、大館能代空港においても、白神山地、十和田湖や遺跡群などの周遊コースが考えられるが、実施可能な事業者等を含め引き続き検討していく必要がある。

図表 64 遊覧飛行事業者一覧

利用空港	● 大阪(八尾空港) ● 広島西飛行場(広島ヘリポート)	● 北九州空港 ● 佐賀空港 ※空港以外の発着地利用もあり。	● 鹿児島空港 ● 鹿児島薩摩硫黄島飛行場 ● 宮崎空港	● 信州まつもと空港	● 大分県央空港
事業者	第一航空株式会社	エス・ジー・シー佐賀航空株式会社	新日本航空株式会社	新中央航空株式会社	九州航空株式会社
使用機材	● セスナ式172P型 ● ロビンソン式R44型	● 飛行機:セスナ式T303型、TU206G型、172R型、172P型 ● ヘリコプター:ロビンソン式R44型、R22型、アエロスパシアル式AS350B型	● セスナ式172型 4機 ● バイパー式PA34-200T型 1機 ● プリテン・ノーマン式BN2B-20型 アイランダー 1機	● セスナ172P型	● セスナ
料金(例)	● 大阪市内:大人1名15,000円(20分) ● 神戸:大人1名30,000円(40分) ● 明石海峡大橋:大人1名45,000円(60分)	● 関門海峡コース:1フライト14,700円(20分) ● スペースワールドコース:1フライト34,650円(30分)	● 鹿児島空港周辺スペシャル体験コース:1フライト9,300円(10分) ● 桜島コース:1フライト32,400円(30分)	● 上高地または高遠城址:大人1名18,160円(40分) ● 白馬山麓:大人1名22,700円(50分)	● 空港周辺:大人1名3,600円(10分) ● 大分:大人1名11,300円(25分)

出所：各社ホームページ

## 6) 東北コンピューター誘致

東北地方内のコンピューター機能を確保するという観点から、機動性の高いコンピューターエアラインの誘致について検討することが考えられる。

図表 65 コミューターエアラインの概要(一例)

### 天草エアライン

正式名称	天草エアライン株式会社
略称	AMX
本社所在地	〒863-2114 熊本県天草市五和町城河原1-2080-5
設立	1998年10月12日
事業内容	航空運送事業、操縦訓練、撮影等の為の航空機使用事業等
資本金	4億9900万円
主要株主	熊本県53.3% 熊本県天草郡2市1町 26.85% 民間27社 19.85%
就航路線	熊本-天草(一部運休中) 福岡-天草 熊本-大阪(新機材導入による乗員訓練で運休中)
保有機材	DASH8-100(39席) ATR42-600(48席、2016年2月20日就航予定)



### 北海道エアシステム

正式名称	株式会社北海道エアシステ
略称	HAC
本社所在地	〒007-0880 北海道札幌市東区丘珠町 丘珠空港内
設立	1997年9月30日
事業内容	航空運送事業、航空機使用事業
資本金	4億9000万円
主要株主	日本航空 北海道 札幌市 函館市 釧路市 旭川市 北海道銀行 北洋銀行 北海道電力 等
就航路線	丘珠-釧路 丘珠-函館 丘珠-三沢 函館-三沢 丘珠-利尻 函館-奥尻 *2014年度実績
保有機材	SAAB340B



出所：各社ホームページ

## 7) 航空機整備拠点

前述のとおり、「あきた未来総合戦略」の中で航空機産業の振興と専門人材の育成が重点施策に掲げられている。航空機産業の集積を活かし、秋田空港あるいは大館能代空港を航空機の整備拠点として誘致することも考えられる。

海外における事例を以下に示す。

### 【シカゴ・ロックフォード国際空港 MRO 拠点の誘致】

2014年、米国のシカゴ・ロックフォード国際空港(旅客数 約21万人(2014))は、北米の大手MRO企業であるAAR Corp.の新たな拠点となる整備施設を建設し、7年間AARへリースすることに合意。施設は2016年半ばまでに完成する予定で、24時間運用され、およそ500名の従業員が雇用される見込みである。

図表 66 シカゴ・ロックフォード国際空港 MRO 拠点概況



出所：シカゴ・ロックフォード国際空港ターミナルビルホームページ

### 【豪 ニューキャッスル空港 LCC の整備拠点化】

オーストラリアのニューキャッスル空港(旅客数 76万人(2005)⇒117万人 (2014))を運営するNewcastle Airport Limited (NAL)は、ジェットスター航空が2005年に実施した航空機の整備事業者を選定する入札に参加し、落札。ジェットスター航空はニューキャッスル空港をA320の整備拠点とすることを決定した。

図表 67 ニューキャッスル空港 LCC の整備拠点概況



出所：ニューキャッスル空港ターミナルビルホームページ

## 8) 地域住民の集客

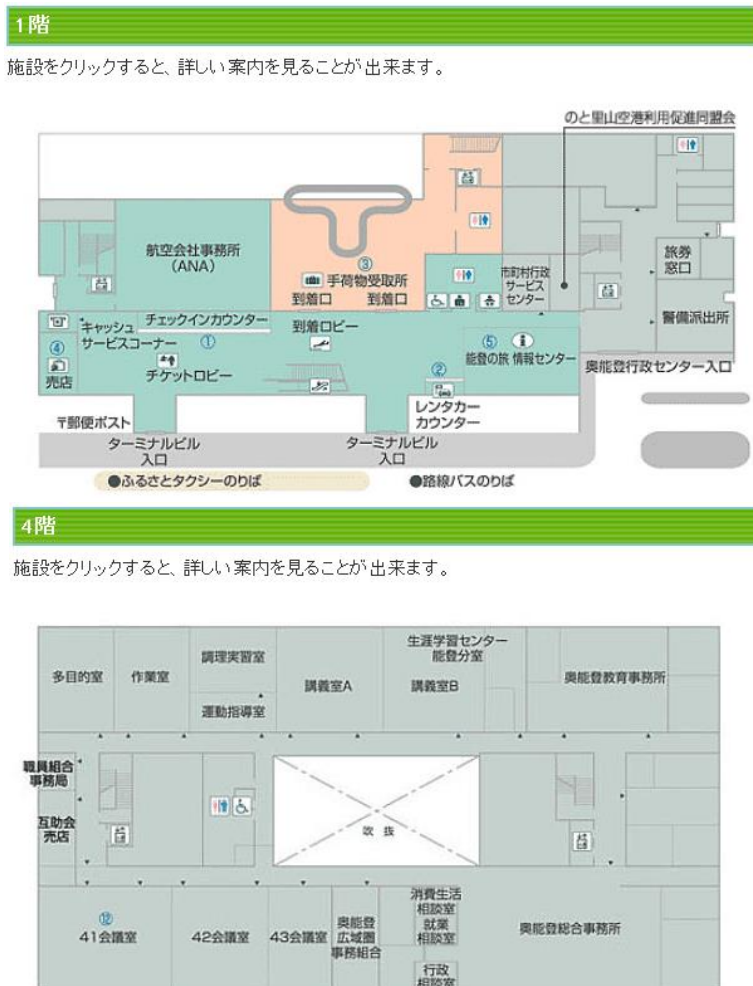
空港の機能として、アクセスポイントではなく目的地化することも効果的である。たとえば道の駅としての機能も有する大館能代空港において行政機関の機能を集約することで、地域住民が集まる拠点施設となる可能性も考えられる。

### 【能登空港】

「道の駅」に指定されている能登空港ターミナルは、空の玄関口である「空港」と「道の駅」の機能を併せ持ち、奥能登の新たなひと・もの・情報の拠点としての役割を担っている。

ターミナルビルは、ビル事業者と行政機関の区分所有となっており、空港関係機関を始めとして、農林総合事務所・土木総合事務所・市町村行政サービスセンター・生涯学習センター・パスポートセンターなど 30 前後の機関が入居。

図表 68 能登空港ターミナルフロアマップ

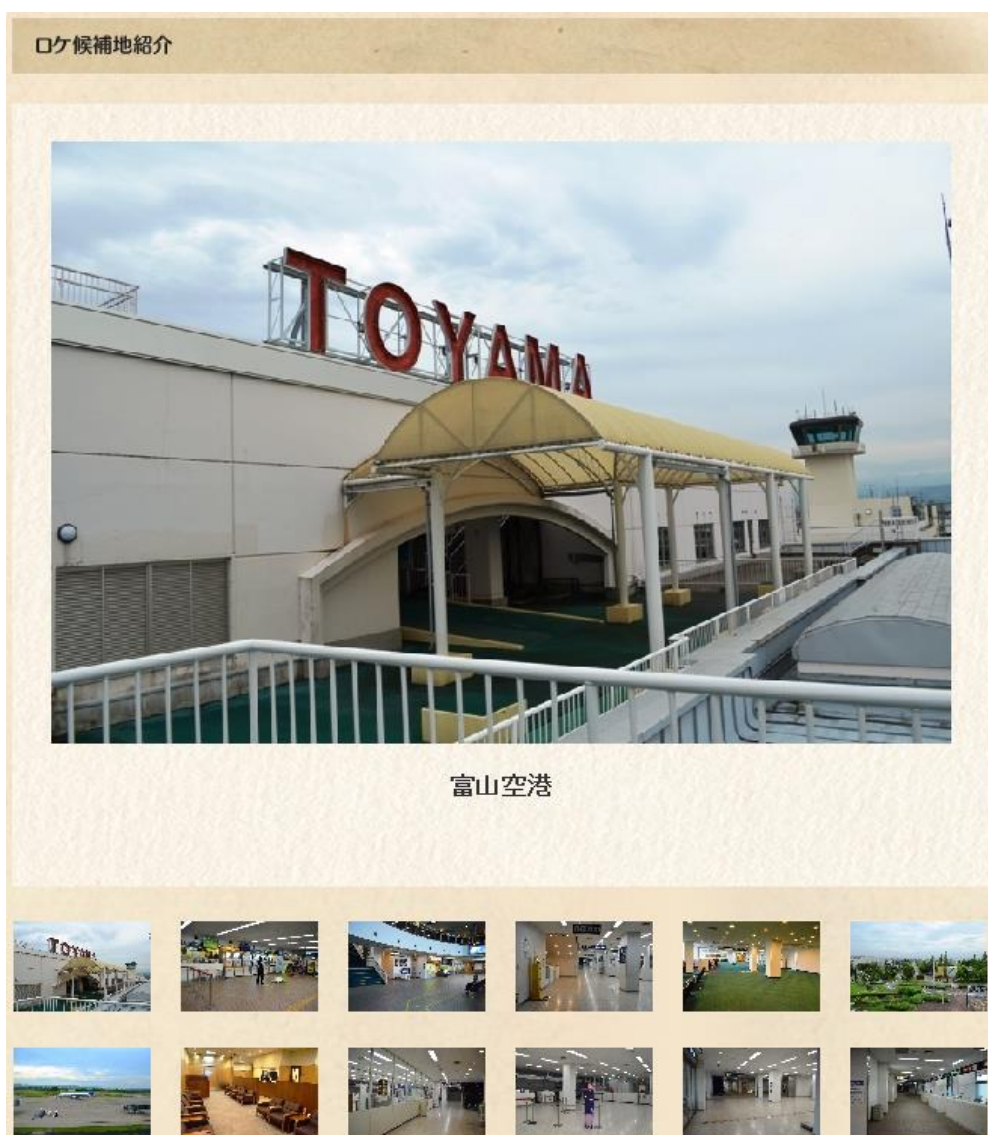


出所：能登空港ターミナルビルホームページ

## 【富山空港】

富山県では、ロケ誘致による観光振興、地域活性化を目的に、平成 23 年に県のフィルムコミッションの総合的窓口として「富山県ロケーションオフィス」(富山県観光課内)を発足し、地域全体を巻き込んだロケ支援で県民の郷土愛の醸成にも貢献している。また、そのロケ候補地として富山空港を取り上げ、集客施設としての魅力向上に努めている。

図表 69 富山空港の紹介ページ



出所) 富山県ロケーションオフィスホームページ

## 2章 秋田県管理空港における連携モデルの検討

### 2-1 官民連携モデルの検討

#### (1) 秋田県管理空港の将来像実現に向けた官民連携の方向性

##### 【概要】

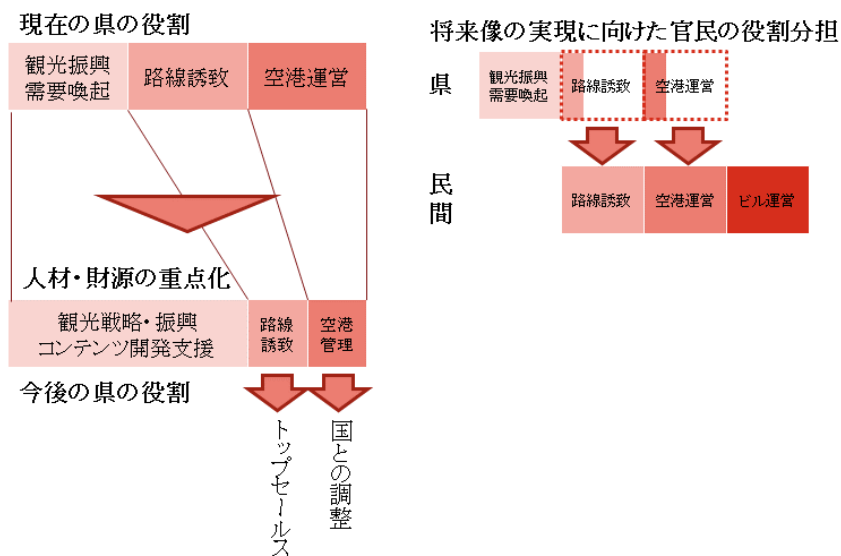
- 秋田県はインバウンド需要の獲得に立ち遅れており、路線誘致のみに取り組むのではなく、観光資源のコンテンツ化等による需要喚起により注力する必要がある。
- マーケティングスキル・交渉力を活かした路線誘致や空港オペレーションの効率化など、民間事業者のノウハウが活用できる実行部分を民間事業者へ委ね、県及び地域行政は需要喚起や地域との連携に注力することが望ましい。

#### ① 各空港で展開すべき取組に適した官民の役割分担

秋田県管理空港は、県民の足として、またビジネスを始めとする交流人口拡大のゲートウェイとして、重要な役割を果たしてきた。しかし前述のとおり大幅な人口減少が見込まれており、急増する国内外のインバウンド需要に応えることで、より一層の交流人口拡大を実現するべく空港もその一翼を担うことが求められている。

秋田県管理空港においては、これまで県主導のもと路線誘致に係る様々な取組が進められてきたが、現状の需要規模においては路線誘致だけに注力してもその実現には限界があり、今後は観光資源のコンテンツ化による需要喚起や近隣県との連携による周遊ルートの多様化など、インバウンド需要の拡大に寄与する戦略的な取組に注力することが求められる。

図表 70 官民の役割分担

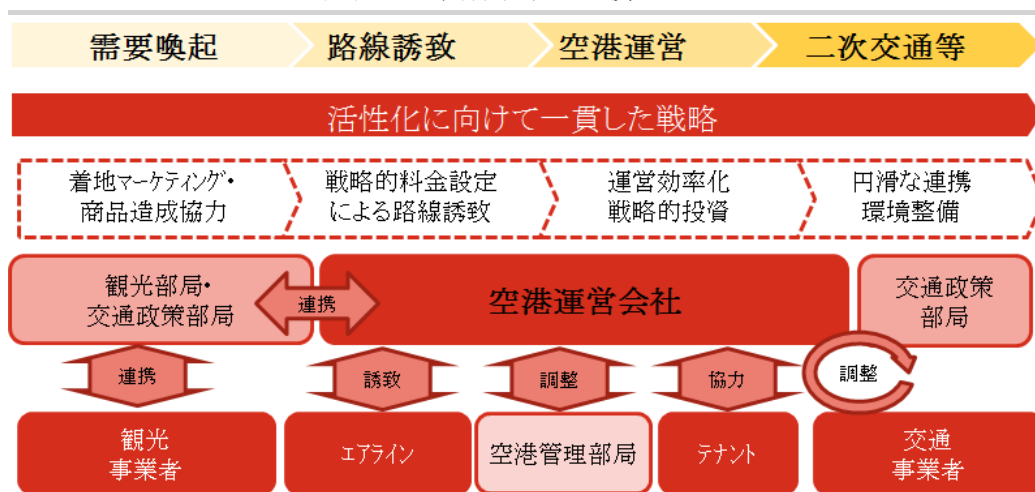


しかし県としての人材・財源にも制約があり、これまでと同様に具体的な路線誘致の条件整理・調整や空港施設のオペレーションを担いつつ、需要喚起により注力することには限界がある。民間事業者のノウハウが活用できる業務を民間事業者へ委ね、県は路線誘致についてはトップセールス、空港運営については国・地域との調整に役割を限定することが望ましいのではないかと考えられる。

一方民間事業者には、施設運営・維持管理における業務の効率化や、緻密なデータ分析等に基づくマーケティングスキル<sup>7</sup>を活かした路線誘致や商業系事業の拡大などが期待される。

- 県の役割:観光資源のコンテンツ化等による需要喚起への注力(航空・鉄道など利用交通モードを問わず、秋田県へのインバウンド需要を拡大)と二次交通への支援
- 民の役割:マーケティングスキルや交渉力を活かした戦略的な路線誘致やターミナルビルの魅力化と、ルーティン化可能な施設運営・維持管理の効率化

図表 71 関係各者の連携イメージ

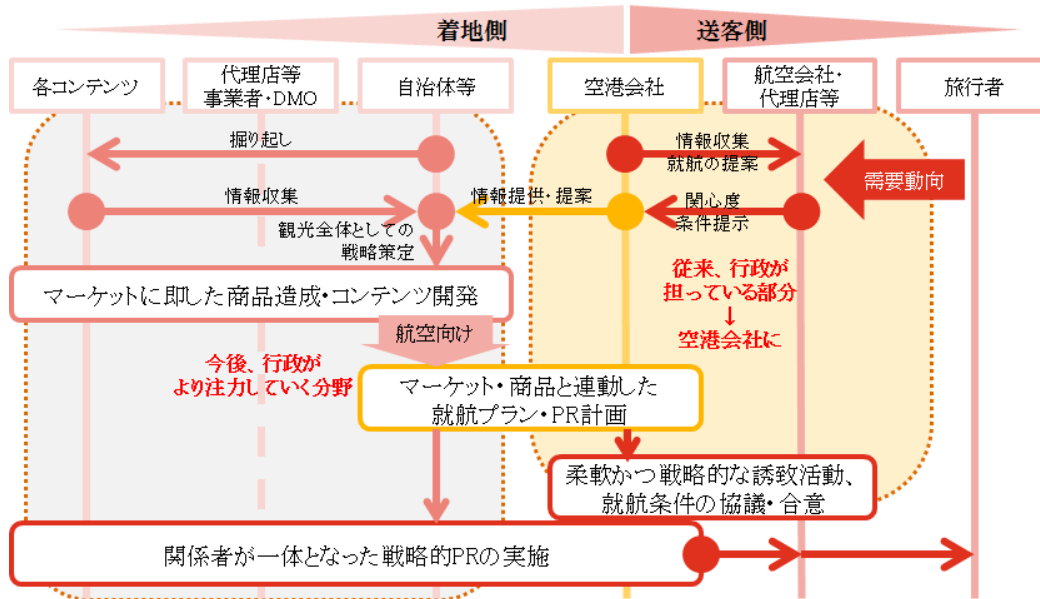


また、県及び空港運営を担う民間事業者に加え、着地側・送客側双方に係る多様な関係者が密接に連携し、地域の魅力づくりを強化する必要がある。

県は着地側でのマーケティングを主導し、空港運営を担う民間事業者は送客側でのマーケティングを主導する。

<sup>7</sup> マーケティングスキル: 一般に、商品・サービスの開発から販売戦略の策定、広告宣伝、効果検証までの一連のプロセスを一貫して計画し実行・管理すること。商品・サービスが売れる仕組みを構築すること。

図表 72 今後想定される需要喚起と路線誘致の流れ





## ② 空港経営の形態パターンと得失の比較

我が国の法制度を踏まえると、空港経営のパターンは以下の4通りとなる。

空港施設全体を同一主体が一体的に管理・運営する「施設管理の一体化」の場合、業務の効率性・利便性向上が期待できるが、現在の経営形態と同様、路線誘致と施設運営の主体は異なるため、路線拡大のインセンティブが働きにくい構造となる。

施設運営ならびに路線誘致を一体的に担う「空港経営の一体化」の場合、路線拡大のインセンティブが働きやすく、路線誘致と連動した施設への投資が可能となる。

施設運営・路線誘致に加え需要喚起を担う「需要喚起を含む総合的対応」も想定されるが、一民間事業者である空港運営者が需要喚起までを担うことができるかどうかは疑問が残り、やや現実的ではないと考えられる。

図表 73 空港経営の形態パターンと得失

		現状の維持	施設管理の一体化	空港経営の一体化	需要喚起を含む総合的対応
役割分担	需要喚起	県及び地域	県及び地域	県及び地域	空港運営者 (需要喚起+路線誘致+空港施設の一体運営)
	路線誘致			県及び地域	
	施設運営	滑走路 ターミナル 駐機場 県 空ビル 県	空港運営者 (空港施設の一体運営)	空港運営者 (路線誘致+空港施設の一体運営)	
	二次交通等	県及び地域	県及び地域	県及び地域	
概要		・個別の主体が空港施設を管理	・空港施設全体を同一主体が一体的に管理・運営	・運営者は左記に加え、路線誘致も担う。県は主に需要喚起と二次交通等を担う	・空港運営者は左記に加え、需要喚起も担い、県の役割は二次交通等に限定。
役割分担上の得失評価		○:自治体という公益的立場で需要喚起の横断的対応が可能			△運営者が需要喚起まで取組めるか疑問
		×:効率化や利便性向上が困難	○:一体経営により業務の効率性、利便性向上が期待できる		
		△:路線誘致と施設運営の主体が異なり路線拡大のインセンティブが働きにくい構造		○:路線拡大のインセンティブが働きやすく、路線誘致に必要な空港施設の投資も可能	
具体的採用事例		・自治体管理空港での一般的な形態	・指定管理者制度(静岡等)または包括管理委託(旭川等) ※着陸料等の料金収受はなし	・会社管理空港(成田・中部) ・コンセッション(関空・仙台) ・海外空港(欧州・豪州等)	・なし
総合評価		・主体・責任が分断され、経営責任の所在が不明瞭	・運営は効率化されるが路線誘致と連動した取組困難	・空港として責任範囲が最も明確、経済合理性が高い	・需要喚起を含む責任を空港運営者が担うのは過大

## (2) 具体的な官民役割分担・事業手法の選択肢

### 【概要】

- 指定管理者制度や包括管理委託はコスト削減のみに重きが置かれ、民間事業者が疲弊する懸念がある。一方、現在の秋田県管理空港の規模におけるコンセッション制度の導入は、民間事業者にとって経営リスクが大きく参画のハードルは高い。
- 指定管理者制度・包括管理委託を基礎とし、加えて路線誘致に向けた取り組みを民間事業者に委託するマネジメントコントラクトの導入が考えられる。効果的なスキームとするため、一部成功報酬を取り入れるなど委託費の支払い方法に工夫が必要。

### ① 指定管理者制度

- 空港法では、空港設置者に対して、安全に関するもの及び他人の権利・利益を制限するものについては施設の設置・管理者が最終的な責任を持つことを前提としているが、処分の方法についてあらかじめ設置・管理者が設定した基準、運用方法に従って定期的に行わせるにすぎない場合は民間事業者に行わせることが可能としている。
- 地方自治法第 244 に依拠し、地方公共団体は条例に基づき、自身が管理する公の施設である空港の運營業務の一部について、地方公共団体が指定する者(指定管理者)に行わせることができる。
- 管理者である地方公共団体は路線誘致・着陸料等の収受・更新投資等を担い、維持管理運營業務の一部を民間事業者へ委託する。
- 地方管理空港である富士山静岡空港・県営名古屋空港で導入されており、いずれもターミナルビル会社が受託し円滑な空港運営が行われている。
- しかしその反面、コスト削減の一辺倒となり、民間事業者が疲弊するという弊害もある。

#### • 地方自治法

##### 第二百四十四条の二

- 3 普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの(以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。)に、当該公の施設の管理を行わせることができる。
- 4 前項の条例には、指定管理者の指定の手續、指定管理者が行う管理の基準及び業務の範囲その他必要な事項を定めるものとする。
- 5 指定管理者の指定は、期間を定めて行うものとする。
- 6 普通地方公共団体は、指定管理者の指定をしようとするときは、あらかじめ、当該普通地方公共団体の議会の議決を経なければならない。

## ② 包括管理委託

- 空港法では、空港設置者に対して、安全に関するもの及び他人の権利・利益を制限するものについては施設の設置・管理者が最終的な責任を持つことを前提としているが、処分の方法についてあらかじめ設置・管理者が設定した基準、運用方法に従って定期的に行わせるにすぎない場合は民間事業者に行わせることが可能としている。
- 管理者である地方公共団体は路線誘致・着陸料等の収受・更新投資等を担い、維持管理運營業務の一部及び業務の支援を民間事業者へ委託する。
- 特定地方管理空港である旭川空港・帯広空港で導入されており、いずれもターミナルビル会社が受託し円滑な空港運営が行われている。
- しかしその反面、コスト削減の一辺倒となり、民間事業者が疲弊するという弊害もある。

## ③ マネジメントコントラクト

- 指定管理者制度あるいは包括管理委託を基礎として、民間事業者への委託業務範囲を拡大する。
- 管理者である地方公共団体は着陸料等の収受・更新投資等を担い、民間事業者は維持管理運營業務に加え、路線誘致・経営改善指導・利用促進活動等を担う。
- 効果的なスキームとするには、一部成功報酬を取り入れるなどして路線誘致等にインセンティブをもたせる委託費の支払い方法の工夫が必要。
- 海外の小規模空港において導入されているが、国内空港では事例がない。

## ④ コンセッション(公共施設等運営権制度)

- 「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」(以下「民活空港運営法」とする)により、空港施設に公共施設等運営権を設定することが可能となった。
- 設置者は空港基本施設の所有(特定地方管理空港においては、地方自治体が国から受託)・モニタリングを担い、民間事業者は路線誘致、着陸料等の収受、維持管理運營業務、更新投資等を担い、原則として需要リスクを負う。
- 関空・伊丹空港(会社管理)、仙台空港(国管理)、但馬空港(地方管理)で既に導入されており、高松空港・広島空港(国管理)、富士山静岡空港(地方管理)などで導入を検討中である。
- 着陸料等の設定・収受及び運営裁量の拡大で収益力強化が期待される。

従来型と想定される官民連携モデルの概要は下記のとおりである。マネジメントコントラクトは業務範囲やリスク負担の観点から指定管理者制度・包括管理委託制度とコンセッションの間に位置するものととらえることができる。

図表 74 想定される官民連携モデル

	従来型	指定管理 包括管理委託	マネジメント コントラクト	コンセッション
所有	設置者(国・県)	設置者(国・県)	設置者(国・県)	設置者(国・県)
路線誘致	管理者(県) (個別に民間委託 はあり)	管理者(県)	管理者(県) →民間に委託	民間
着陸料等收受			管理者(県)	
維持管理運営		民間	民間	
修繕等		管理者(県)	管理者(県)	
経営リスク	管理者(県)	管理者(県)	管理者(県)	民間
支払等	民間委託は 固定払い	原則、固定 (一部清算等)	一部、業績連動支払	原則、業績連動
事例		旭川、帯広、静岡、 県営名古屋	City of Derry	仙台空港 関空・伊丹

### (3) 法令面における官民連携手法導入の制約

#### 【概要】

- 特定地方管理空港である秋田空港は、国有財産であり地方自治法の対象外であることから指定管理者制度の導入は困難。包括管理委託、マネジメントコントラクト、または民活空港運営法に基づく「指定運営事業」の適用が想定される。
- 地方管理空港である大館能代空港は、指定管理者制度、包括管理委託、マネジメントコントラクト、または公共施設等運営権制度の適用が想定される。

#### ① 秋田空港

##### 1) 指定管理者制度

秋田空港は設置者が国、管理者が秋田県である特定地方管理空港であり、地方自治法に定める公の施設に該当しない。秋田県では空港管理条例はあるが秋田空港の設置条例はなく、指定管理者制度の適用は困難と考えられる。

##### 2) 包括管理委託

特に制度上の位置づけはないため、制約なく実施可能である。秋田県として債務負担行為を設定することで、年限に制約なく長期にわたる包括契約の締結は可能である。ただし、包括管理委託では着陸料等の収受を事業範囲とすることはできない。

##### 3) マネジメントコントラクト

包括管理委託を基礎として、維持管理運営業務に加え、路線誘致・経営改善指導・利用促進活動等を民間事業者へ委託することが可能と考えられる。

##### 4) コンセッション(公共施設等運営権制度)

公共施設等運営権制度の空港への適用を規定している「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」(以下「民活空港運営法」とする)において、特定地方管理空港への運営権の設定は想定されていない。

しかし民活空港運営法附則第十四条において、特定地方管理空港の管理者である地方公共団体は「特定地方管理空港運営者」を定め、国管理空港における運営権者と同等の業務を実施できる旨が規定されている。管理者である秋田県知事は「特定地方管理空港運営者」の指定にあたり事前に設置者である国土交通大臣の承認を得る必要はなく、事後の届け出でよい。但し、実施事例がなく、航空局への確認が必要である。

- 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(民活空港運営法)

第二条 この法律において「国管理空港」とは、空港法第十五条第一項に規定する国管理空港(空港整備法及び航空法の一部を改正する法律附則第三条第一項に規定する特定地方管理空港(以下単に「特定地方管理空港」という。)を除く。)をいう。

附則第十四条 特定地方管理空港を管理する地方公共団体(以下「特定地方空港管理者」という。)は、当分の間、特定地方管理空港の管理を効果的に行うため必要があると認めるときは、条例で定めるところにより、法人であつ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(着陸料等を自らの収入として収受するもの)に限り、これと併せて実施される当該特定地方管理空港に係る第二条第六項第二号から第四号までに掲げる事業を含む。を行わせることができる。

前述のとおり、特定地方管理空港である秋田空港においては、「特定地方管理空港運営者」の指定が可能であるが、下記の論点について、国との協議あるいはスキーム上の工夫が必要と考えられる。

- 基本施設の更新投資にかかる国・県の役割分担のあり方  
 コンセッションでは滑走路の増設など基本的性能の向上にかかる投資を除いて、いわゆる更新投資については全て民間事業者に委ねることが一般的である。特定地方管理空港の場合は、現状として更新投資についても国の補助金が交付される関係から、国との協議・合意が前提になっているため、今後、運営事業を導入する場合には、まず国と県の間での更新投資に関する役割分担を明確にし、そのうえで県の役割となる部分を民間事業者に委ねていく仕組みを確立することが必要である。＜県に要確認。＞
- 公共施設等運営権事業における運営権対価に相当する額を事業開始当初に徴収した場合、運営権が設定されず、事業期間に亘る減価償却ができないため、運営者の利用料金収入に対して法人税課税上の課題が生じる  
 運営権については税務・会計上、無形資産として事業期間に亘り減価償却がなされるが、上記のとおり、特定地方管理空港運営者の指定の場合は、減価償却がなされないために、利用料金収入に対して計上する費用に限界があるためその分、法人税が多く課税されるといったこととなる懸念がある。これを回避するには、運営権対価相当額を事業開始当初に徴収するのではなく、事業期間に亘り費用性の支出となる地代等の取り扱いとして徴収するなどの工夫が求められる。
- 永続性担保のため運営者から保証金を徴収する場合、運営権という担保がないまま運営者は金融機関から保証金支払に係る資金調達が可能であるかといった課題が生じる。  
 これを回避するには、保証金の預かり証を質権設定するなどの担保の措置をとることを可能とする工夫が求められる。

## ② 大館能代空港

### 1) 指定管理者制度

大館能代空港は秋田県が設置し管理する地方管理空港であり、地方自治法第 244 条に基づき指定管理者制度の導入が可能である。

### 2) 包括管理委託

特に制度上の位置づけはないため、制約なく実施可能である。秋田県として債務負担行為を設定することで、年限に制約なく長期にわたる包括契約の締結は可能である。ただし、包括管理委託では着陸料等の収受を事業範囲とすることはできない。

### 3) マネジメントコントラクト

指定管理者制度あるいは包括管理委託を基礎として、維持管理運営業務に加え、路線誘致・経営改善指導・利用促進活動等を民間事業者へ委託することが可能と考えられる。

### 4) コンセッション(公共施設等運営権制度)

民間空港運営法第十条において、設置・管理者である地方公共団体が公共施設等運営権を設定した場合に限り、「地方管理空港特定運営事業」を実施することができると規定されている。

- 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(民活空港運営法)

第十条 地方管理空港特定運営事業は、当該地方管理空港特定運営事業に係る空港を設置し、及び管理する地方公共団体が、民間資金法第十九条第一項の規定により当該地方管理空港特定運営事業に係る公共施設等運営権を設定した場合に限り、実施することができるものとする。

### ③ 両空港において導入可能な官民連携手法

以上のとおり、秋田空港では包括管理委託、または民活空港運営法に基づく「指定運営事業」の適用が可能であり、包括管理委託を基礎としたマネジメントコントラクトの導入も想定される。

また地方管理空港である大館能代空港は、指定管理者制度、包括管理委託または公共施設等運営権制度の適用が可能であり、指定管理者制度または包括管理委託を基礎としたマネジメントコントラクトの導入も想定される。

図表 75 秋田県管理空港において導入可能な官民連携手法

手法の種別	地方管理空港:大館能代空港		特定地方管理空港:秋田空港	
	指定管理者制度	公共施設等運営権制度	包括管理委託	指定運営事業
適用法令	地方自治法	民間空港運営法(第10条)	特になし	民間空港運営法(附則第14条)
着陸料等の収受	不可	可能	不可	可能
運営権の設定	なし	可能	なし	なし
条例制定	必要	必要	不要	必要



## 2-2 空港間連携モデルの検討

### 【概要】

- 我が国では空港経営改革が進められている。今後全国各地において官民連携手法の導入が進められる可能性があり、これらの空港との連携を深めることにより路線ネットワークを拡大していくことも考えられる。
- 空港民営化等が進む海外諸国においては、複数空港を一体的に経営している事例も多い。

### (1) 空港間連携に関する検討の背景

#### ① 我が国における空港経営改革の動向

前節では、空港単体での官民連携手法の導入を検討した。

他方、我が国においては、平成 22 年 5 月に策定された「国土交通省成長戦略」の中で、航空分野では6つの戦略が提言され、その中に空港経営の抜本的効率化が盛り込まれるなど、我が国全体での空港経営改革が推進されている。

戦略1： 日本の空を世界へ、アジアへ開く(積極的なオープンスカイ<sup>8</sup>の推進)

戦略2： 首都圏の都市間競争力アップにつながる羽田・成田強化

戦略3： 「民間の知恵と資金」を活用した空港経営の抜本的効率化

戦略4： バランスシート<sup>9</sup>改善による関空の積極的強化

戦略5： 真に必要な航空ネットワークの維持

戦略6： LCC 参入促進による利用者メリット拡大

また、国際展開・官民連携分野の成長戦略の中では「インフラ整備や維持管理への民間資金・ノウハウの活用(PFI/PPP 等)」が戦略の一つとされており、PFI の重点分野の一つに空港も挙げられている。

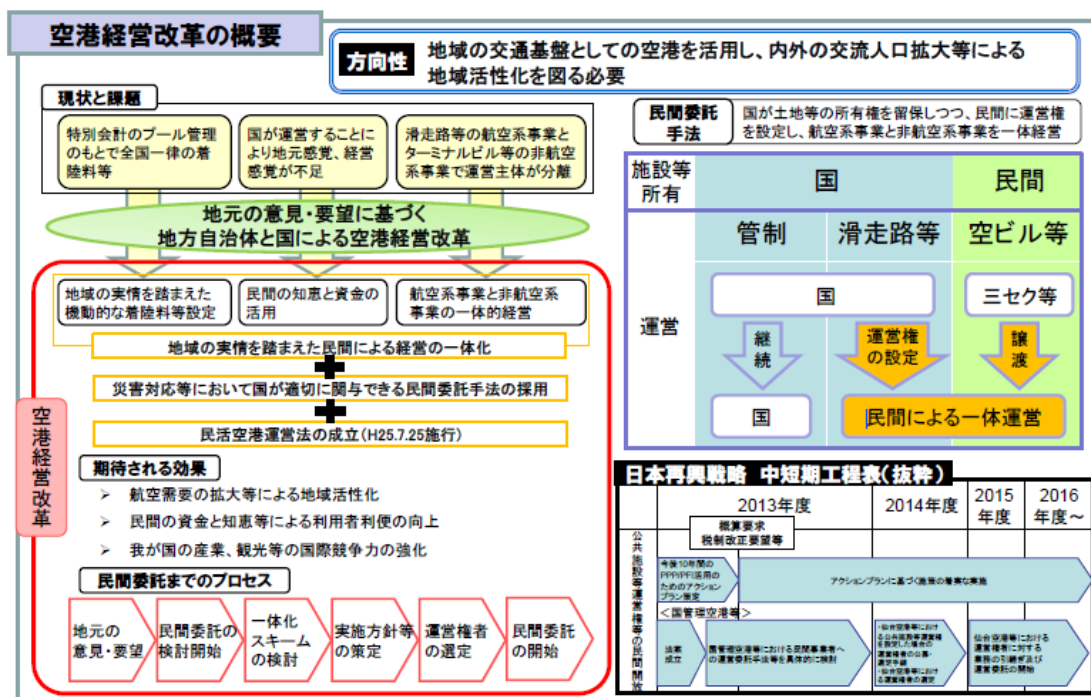
<sup>8</sup> オープンスカイ: 参入可能な航空会社、路線及び便数などに係る制限を二国間で相互に撤廃すること。

<sup>9</sup> バランスシート: 貸借対照表。企業のある一時点における資産・負債・純資産の状態を表す財務諸表

さらに、成長戦略会議を受けて、有識者による「空港運営のあり方に関する検討会」を発足させ、「空港経営改革」として4つの基本原則がとりまとめられた。

- (1) 航空系事業と非航空系事業の経営一体化の推進
- (2) 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
- (3) 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
- (4) 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

図表 76 空港経営改革の概要



出所：国土交通省

これを受けて、現在、国内では多くの空港について経営改革に向けた事業の推進または検討が進められている状況にある。

現在、下記の空港で経営改革が進行中あるいは検討が進められている。

図表 77 空港経営改革の動向

空港名	種別	現状
但馬空港	地方管理 空港	平成 26 年 4 月に実施方針を公表、ターミナル会社に随意契約で運営権を設定し、平成 27 年 1 月より運営事業を実施中。
仙台空港	国管理 空港	平成 26 年 4 月に実施方針、同年 6 月に募集要項を公表。宮城県・国による二段階の審査を経て平成 27 年 9 月に東急・前田建設・豊田通商グループを優先交渉権者に選定し、同年 12 月に実施契約を締結、平成 28 年 2 月よりビル施設等事業を開始、同年 7 月より空港運営事業を開始予定。
新関西 国際空港	会社管理 空港	平成 26 年 7 月に実施方針、同年 11 月に募集要項を公表。平成 27 年 11 月に唯一の応募者となったオリックス・バンシ <sup>10</sup> グループを優先交渉権者として選定し、平成 28 年 1 月に実施契約を締結、同年 4 月より空港運営事業を開始予定。
神戸空港	地方管理 空港	神戸市は、新関西国際空港の運営権者への売却を視野に入れ、運営権の売却手続きを準備中。
高松空港	国管理 空港	国は平成 27 年 10 月に基本スキーム(案)を公表し、マーケットサウンディング <sup>11</sup> を実施済。実施方針の公表に向けて協議中。
広島空港	国管理 空港	広島県は国土交通省総合政策局の補助調査を実施中であり、地元関係者の集う空港活性化部会を開催し検討を進めている。
富士山静岡 空港	地方管理 空港	静岡県は、指定管理者制度の終了時期を念頭に、運営権の導入を検討中。
福岡空港	国管理 空港	国は、過去数年にわたり運営権の導入に関する検討を実施しており本年度も検討を実施中。また、福岡県は地域としての意向反映に向けた検討を実施中。

これらを踏まえると、今後は、全国各地において空港の経営改革や官民連携手法の導入が進められる可能性があり、これらの空港との連携を強めることで自らの空港ネットワークを拡大していくことなども考えられる。

<sup>10</sup> バンシ:フランスを本社とする国際的な空港運営会社。

<sup>11</sup> マーケットサウンディング:官民連携手法活用の検討にあたり、その活用方法について、民間事業者との対話を通じて、広く意見や提案を求める対話型の市場調査。

## ② 海外における空港間連携の状況

空港民営化等が進展しているイギリス・オーストラリア等の海外諸国では、複数の空港を一体的に経営している事例も多い。複数空港を経営している空港運営者は、下記のような戦略を複数活用しながら収益性を高め事業価値を向上させる工夫を行っている。

- 複数空港経営のポートフォリオ<sup>12</sup>を活用したエアラインとの交渉
- グループ空港間の路線就航・拡大
- 一般管理費等共通コストの削減や調達の効率化
- 旅客主体と貨物主体の空港経営、顧客層の異なる空港の経営等によるリスク分散
- 統一されたブランディング<sup>13</sup>による認知度の向上

図表 78 海外における複数空港経営の事例

国	運営者	空港	旅客数(2014)
英	Manchester Airports Group(MAG)	マンチェスター空港	2,195 万人
		スタンステッド空港	1,996 万人
		イーストミッドランド空港	451 万人
		ボーンマス空港	66 万人
	Peel Group	リバプール空港	398 万人
		ドンキャスター空港	72 万人
		ダラムティーズバレー空港	14 万人
	Regional and City Airports(RCA)	エクセター空港	77 万人
		ノリッジ空港	46 万人
		コベントリー空港	0 万人(GA・訓練)
		シティオブデリー空港	35 万人
		ブラックプール空港	22 万人
		ダイダロス空港	0 万人(GA・訓練)
豪	Queensland Airport Ltd(QAL)	ゴールドコースト空港	587 万人
		タウンズビル空港	150 万人
		マウントアイザ空港	21 万人
		ロングリーチ空港	3 万人
	North Queensland Airports group(NQA)	ケアンズ空港	439 万人
		マッカイ空港	93 万人

<sup>12</sup> ポートフォリオ:資産の組み合わせ。

<sup>13</sup> ブランディング:顧客にとって価値のあるブランドを構築するための活動。

## (2) 空港間連携に関する検討の内容

### 【概要】

- 空港間連携モデルとして、1)近隣空港と連携し地域全体の需要を獲得する「地域ドメイン型」、2)ハブ空港と連携し国際線需要を獲得する「国際ネットワーク型」、3)特徴ある各地の空港と連携し新規需要の開拓を図る「地域ネットワーク型」が考えられる。
- 連携モデルの導入方法として、1)一体経営・一体契約、2)別契約、3)連携協定が想定されるが、実現にあたってはコンセッションにおける契約主体に関する制約の緩和等、解決すべき課題がある。

秋田県管理空港においてより強く求められているネットワーク形成の充実の観点から、空港間連携のあり方を以下のとおり検討した。

### ① 想定される空港間連携モデルの選択肢

空港間連携モデルは形成するネットワークの考え方により、以下の3つが想定される。

#### 1) 地域ドメイン型

- 概要:近隣空港と連携し、地域一体の航空需要を独占的に獲得する。連携空港は近隣空港であり、連携空港間の路線就航はない。
- メリット:安定的な収益獲得と、体制の効率化を図ることができる。また、周遊ルート形成に向けた取り組みや、不慮の事態におけるダイバート等の相互補完機能も期待できる。
- デメリット:連携する近隣空港とのカニバリゼーション(競合環境)により、需要が伸び悩む恐れがある。
- 先行事例:新関西国際空港(関空・伊丹)

#### 2) 国際ネットワーク型

- 概要:豊富な路線ネットワークを有するハブ空港との連携により、国際線需要の拡大を図る。
- メリット:内際乗継利便性の向上により、インバウンド・アウトバウンド双方の需要拡大を図ることができる。また、ハブ空港における経営ノウハウ・路線誘致における交渉力・調達におけるスケールメリットを享受可能である。
- デメリット:ハブ空港とは主従関係に陥る恐れがあり、ハブ空港側に経営の決定権を奪われる可能性が懸念される。
- 先行事例:英 マンチェスター空港・スタンステッド空港・イーストミッドランド空港・ボーンマス空港 等

### 3) 地域ネットワーク型

- 概要: 特徴ある各地の空港との連携により、機動的に新規路線の開拓を図る。
- メリット: 各空港の特性を生かして、新規路線の就航・増便を実現することができる。また周遊ルート形成に向けた取り組みや、相手地域を拠点とするリージョナルエアライン誘致の可能性が期待される。
- デメリット: 特定空港との連携により、他空港との連携に支障が出る恐れがある。
- 先行事例: 英 リバプール空港・ドンキャスター空港・ダラムティーズバレー空港 等

## ② 秋田県管理空港における空港間連携モデル

前述の空港間連携モデルを秋田県管理空港に当てはめると、下記のような可能性が想定される。仙台空港のように、対象空港が同じでも、秋田空港と大館能代空港では連携の目的が異なる場合がある。

### 1) 秋田空港の場合に想定される対象と連携効果

#### ① 地域ドメイン型

##### 【大館能代空港】

- ・県内需要の安定的獲得
- ・県内周遊観光への対応

##### 【仙台・庄内空港】

- ・災害時等のバックアップ
- ・国際周遊型観光対応
- ・国際線誘致等の連携強化

#### ② 国際ネットワーク型

##### 【成田・関空】

- ・LCC 就航の開拓
- ・国際線需要の取り込み

※秋田空港利用者アンケート(3-1 記載)においては、秋田県居住者は秋田－羽田線に搭乗し、羽田空港から成田空港へ移動し成田空港から出国しているケースが多く、乗継便の需要は高いと考えられる。

##### 【羽田】

- ・国内線・国際線乗継連携

#### ③ 地域ネットワーク型

##### 【新千歳・丘珠】

- ・既存路線強化/新規就航
- ・観光・ビジネス需要での連携

##### 【旭川・帯広】

- ・観光需要での連携
- ・国際線誘致等の連携強化

## 2) 大館能代空港の場合に想定される対象と連携効果

### ①地域ドメイン型

#### 【秋田空港】

- ・県内需要の安定的獲得
- ・県内周遊観光への対応

#### 【青森空港】

- ・北東北の安定的需要獲得
- ・白神周遊観光への対応

### ②国際ネットワーク型

#### 【羽田(・伊丹)】

- ・国内線・国際線乗継連携
- ・チャーター便強化

### ③地域ネットワーク型

#### 【丘珠・仙台】

- ・コンピューター機能の強化

図表 79 秋田県管理空港における空港間連携モデル





### ③ 空港間連携モデルの実現方策と適用可能性の検討

前述の空港間連携モデルを秋田県管理空港において実現するための具体的な方策としては、1)一体経営・一体契約、2)別契約、3)連携協定の3パターンが考えられる。

#### 1) 一体経営・一体契約

一法人が複数空港を所有・経営するあるいは一法人と一体的な契約を締結する。

パターンとしては想定されるものの、県管理空港同士以外では、発注者同士の合意が必要になることや、リスク顕在化時の影響等を考慮すると、現実としては実現が難しいと思われる。

仮に一体契約とする場合には、空港単位での経営管理のあり方や、不測の事態の場合の契約解除のあり方を予め整理する必要がある。

図表 80 一体契約・一体経営の得失

概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 一法人で複数の空港を一体的に所有・経営</li> <li>✓ 一法人と一体的な契約を締結</li> </ul>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 収益等の相互補完が可能</li> <li>✓ 基幹部門等のスリム化</li> <li>✓ システム等の統一による経費縮減</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各空港の経営状況次第で、全体の経営に影響が生じる</li> </ul>
事例	関空・伊丹
県管理空港同士	○実施可能、ただし、いずれかの空港の経営等が思わしくない場合など、空港単位での契約解除の扱いについて検討が必要となる。
国管理空港	×国と共同発注の合意が必要であるが、現実的には難しい
会社管理空港 (成田、中部)	<ul style="list-style-type: none"> <li>×既に会社管理空港として運営しているため、現実的には難しい。</li> <li>×現行の法令では、会社管理空港は他の空港の経営が認められていない。</li> </ul>
関空・伊丹	×既に実施しているため、現在から当該契約に追加を考えるのは現実的に難しい。
地方管理空港	△自治体間で共同発注とする合意が必要

## 2)別契約

同一の法人またはその子会社・関連会社と複数契約を締結する。

パターンとしては十分に想定されるが、現状では他の空港の経営が認められていない場合が多く、県管理空港同士以外では、他の空港の経営への関与を認める等の緩和が必要となる。

また、上記の緩和が可能となった場合には、空港単位での経営管理のあり方を整理し、それぞれの空港としてみた場合に妥当な経営がなされていると判断できるよう、仕組みの透明化を図る必要がある。

具体的には、原則として空港単位で運営会社を設立することとし、経営母体は持ち株会社として機能するなどの工夫が求められる。

図表 81 別契約の得失

概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 別契約ではあるが同一の民間事業者又はその子会社や関連会社と契約を締結</li> </ul>
メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 基幹部門等のスリム化の可能性</li> <li>✓ システム等の統一による経費縮減</li> <li>✓ 経営状況次第で該当空港のみ契約解除可能</li> </ul>
デメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 効率化には限界がある</li> <li>✓ 収益等の補完は原則として難しい</li> </ul>
事例	神戸空港(神戸市は、関空・伊丹の運営権者との契約を検討中)
県管理空港同士	○実施可能であるが、個別に契約する意義に欠ける
国管理空港	×現状では他空港の経営は認められていない
会社管理空港 (成田、中部)	×法令上他空港の経営は認められていない
関空・伊丹	<ul style="list-style-type: none"> <li>×運営権者となる空港会社自体は、現状、他の空港の経営が認められていない</li> <li>△実施するには、同一株主企業の出資による会社設立などの工夫が必要となる。</li> </ul>
地方管理空港	△相互に経営に影響が及ばない工夫が必要

### 3) 連携協定

契約ではなく、連携協定を締結する。

連携の内容については振れ幅があるため、内容次第では空港の種類に関わらず、十分に実現可能と考えられる。

ただし、双方にとって相応の利益があることが必要であり、連携先次第ではその利益の度合いが同一でなく、対等な条件での連携協定締結が難しい場合もあり得る。

また、連携先空港が別途競合空港と連携協定を締結するといった事態になった場合に、結果的に協定の効果が薄れてしまう懸念があり、効果的な内容とするのであれば、例えば他空港との連携を禁止する条項を相互に規定できるかといった点が検討すべき課題となる。

図表 82 連携協定の得失

概要	✓ 契約関係はなく、相互に協力・連携する協定を定める (例えば、路線誘致に関する共同体制の構築など)
メリット	✓ 経営は連動しないため、実施のハードルは低い ✓ 目的に応じた柔軟な連携が可能 ✓ 状況に応じて柔軟に解消が可能
デメリット	✓ 経営の効率化等は不可能 ✓ 収益面での補完はできない ✓ 施策実施の強制力に不安
事例	高松・小松・能登(TB)
県管理空港同士	△県が管理しているため TB 同士の連携協定となる
国管理空港	△実施可能であると思われるが連携の内容について制約がある可能性
会社管理空港 (成田、中部)	△実施可能であると思われるが連携の内容について制約がある可能性
関空・伊丹	△実施可能であると思われるが連携の内容について制約がある可能性
地方管理空港	△実施可能であると思われるが連携の内容について制約がある可能性

#### ④ 秋田県管理空港における連携のあり方

##### ～当面は各空港の方向性に応じた空港間連携を～

秋田県管理空港間での連携のあり方は、「地域ドメイン型」に該当し、管理者が同じであることから、一体契約となることが想定される。

当然、他の空港間連携よりも密接に連携が可能であるが、相互の空港間では路線就航は想定されず、主な連携の意義としては一体的経営による効率化及び機能補完と、地域全体としての周遊客等の囲い込みによる他空港への流出回避である。

当該連携については、一定の効果を持つものと期待されるが、それぞれの空港の規模が大きく異なるため、路線としての補完関係は現状では極めて限定的(羽田路線のみ)であり、伊丹路線についての補完関係の構築により大館能代空港の伊丹路線復活には大きく貢献する可能性があるものの、秋田空港が目指す国際線等も含めたネットワーク拡大に大きく貢献するとは言い難い状況である。

今後、空港分野における官民連携が進行し、地域における空港間競争が激化してくる状況となった場合には、各空港の生き残りをかけた方策として、こうした地域ドメイン型での囲い込み方策は奏功する可能性がある。他方、管理者が同一であることを考慮すれば、現時点においても県の意向に基づく路線誘致等に関する連携は可能であり、敢えて民間事業者側も同一事業者とする必然性はそこまで緊急を要するものとは言い難い。

むしろ現段階では、ネットワーク拡大や機能強化など多様な可能性を試行していく段階にあり、それぞれの方向性も必ずしも現時点では同じではないことから、当面はそれぞれの方向性に応じた空港間連携や官民連携を模索していくことが得策であるものと考えられる。

そのうえで、一定期間、それぞれの方向性に応じた試行や模索を重ね、国内空港分野における競合環境や民間市場が成熟していく中で、最終的に地域ドメイン型の連携を選択するのか、それぞれが個別の空港間連携を選択するのかの判断を行っていくことが妥当と考えられる。

## ⑤ 空港間連携モデルの実現方策導入に当たっての課題

空港間での連携を進めていくに当たっては以下のような課題を解決する必要がある。

### 1) コンセッションにおける契約主体に関する制約への対応

現在、会社管理空港については法令上他空港の経営に参画できず、また、現状では、各空港の運営権者は特別目的会社との制約が課せられることが一般的であり、運営権者自体が他の空港の契約主体となることは認められていない。

今後、空港の民間委託等が拡大していく中で、先行して空港経営に参画したことによる知見や民間事業者ならではのノウハウを効果的に活用していくためには、こうした制約を緩和するなどして、他空港の経営に参画しやすくなる環境を整備することが求められる。

また、今後事業者の選定にあたり、空港運営の実績等を資格要件としていくことが想定されるが、運営権者への出資や運営権者からの業務受託の実績も勘案されるようにするなど、資格要件の設定基準等を明確にしていく必要がある。

具体的には、先行事例の運営権者となっている特別目的会社自体は他の事業への応募ができないとした場合に、特別目的会社の株主としてどの程度の割合を出資していれば、それを経験と見なすのか、あるいはどのような業務を特別目的会社から受託するなどして実施していれば経験と見なすのかといった基準を定めることで、経験を適切に評価し活用できる仕組みや基準を検討することが必要である。

あるいは、複数の空港運営を想定した事業者を設立し、当該事業者が空港別の特別目的会社から業務を受託することを可能とし、特別目的会社自体は通常の PFI 事業におけるいわゆるペーパーカンパニーであってもよいなどの対応を検討していくことが求められる。

### 2) 人事兼務等の要件緩和

上記のほか、空港間連携により人事等の体制面でも効率化を図るためには、安全等に配慮しながらも複数空港での兼務を認めるなど、効率化の可能性を高めるような要件緩和を検討していくことが求められる。

### 3) 空港間連携に伴うリスク等の回避策の確立

他方、空港間連携が進んだ場合に、一つの空港でのリスク顕在化が他の空港に波及するようであれば、我が国全体における空港機能の不全につながりかねないため、空港間でのリスク分断の方策を確立しておくことも求められる。

現在の特別目的会社の仕組みをうまく活用しつつ、空港間連携が図れる仕組みを官民ともに検討していくことが求められる。

#### 4) 民間市場の拡大・成長

空港間連携を促進するには、連携空港の運営者がそれぞれ十分なノウハウを有していることが必要である。現時点では、運営権が導入されている空港は極めて限定的であるとともに、既に運営権事業として稼働しているのは、ターミナルビルの但馬空港のみであり、民間市場としては現実的ではない。

民間事業者の空港経営ノウハウを他空港に展開するためには、事業者自らがノウハウを十分に蓄積できるだけの経験が求められることから、国内の市場ではまた数年を要すると想定される。

他方、海外の空港運営者については、関空・伊丹空港のように相当規模の空港でなければ事業参画の可能性が見込めず、小規模な空港については連携の可能性が高いとは言いづらい状況である。

これらを踏まえると、海外の先行事例のように、空港間の連携によるネットワークの強化を図っていくためには、我が国における民間市場の拡大・成長を注視しつつ、柔軟な官民連携の展開が必要である。

### (3) 大館能代空港における機能強化のイメージ

#### ① 機能強化等の検討の背景

大館能代空港では、空港間競争を生き抜くための個性化を図るために、周辺資源等と連携するための機能強化を行っていくことが必要である。

#### ② 具体的な機能強化のイメージ

具体的な機能強化のイメージとして、「需要喚起」、「路線誘致」、「空港運営」、「二次交通等」の観点から、以下のようなアイデアについて具体的な強化機能策を検討した。

図表 83 大館能代空港における機能強化のイメージ

	アイデア(例)	強化機能策	想定主体(例)
需要喚起	✓ 白神山地、各種遺跡巡り等周遊拠点	→空港内でのビジターセンターサテライト化	行政
	✓ マタギ文化の体験コンテンツの発信	→空港内での着地コンテンツ紹介機能(DMO機能の付加)	関連団体
	✓ ウィンタースポーツ、農業体験	→周辺部でのウィンターアクティビティ <sup>14</sup> 機能	民間
	✓ 近隣温泉体験	→足湯等の体験機能	
	✓ Bリーグ、能代工業などバスケットでのタイアップ	→ノーザンハピネット、能代工業情報発信	ターミナル/関連団体
路線誘致	✓ 東北通勤ター機能	→小型機材ハンドリング機能	運営者/民間
	✓ GA等個人ユーザー呼び込み	→小型機材駐機機能	運営者
	✓ 空からの周遊ツアー	→遊覧飛行事業者誘致	民間
空港運営	✓ 地域の集客拠点化、朝市等の開催	→道の駅機能、朝市機能の強化・導入	ターミナル/関連団体
二次交通等	✓ レンタカー機能の強化	→各社レンタカーの集約拠点化(強化)	民間
	✓ 道路情報等の機能強化	→道路情報案内サイネージ <sup>15</sup>	行政/道路管理者

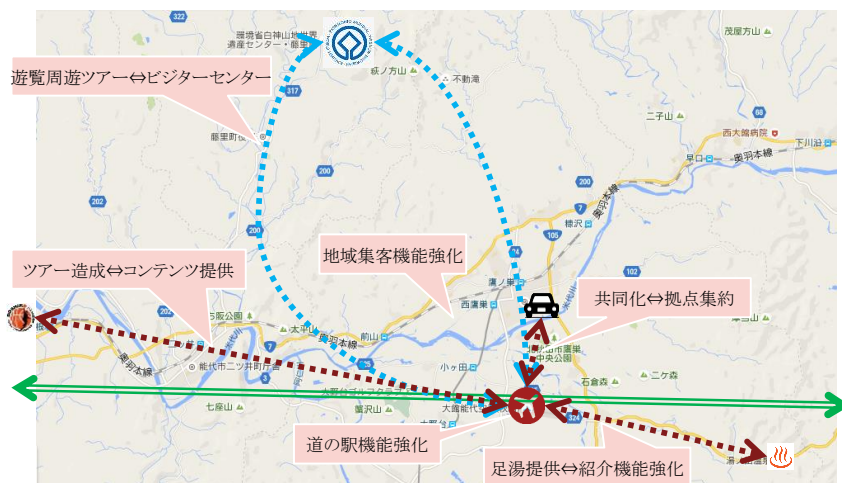
<sup>14</sup> ウィンターアクティビティ: スキーやスノーボード等の冬に行うことが出来るスポーツや活動など。

<sup>15</sup> サイネージ: 広告・案内表示。

### ③ 周辺との具体的な連携イメージ

周辺の観光資源等と相互に連携を図るための機能強化により、Win-win の関係を構築し、大館能代空港は個性ある資源を抱える北秋田周遊のためのゲートとして、ユニークな機能強化を図っていくことが求められる。

図表 84 大館能代空港における周辺施設との連携イメージ



### ④ 具体的な連携モデル

ターミナルビルが一次的な受け皿となり、多様な連携手法を活用して一元的に機能を集約、複合化していくことで、一層の効率化と相乗効果を発現することを想定する。

図表 85 大館能代空港における具体的な連携モデル(案)

強化機能	想定主体 (例)	想定される連携手法
<b>【公的機能】</b> ● ビジターセンターサテライト化 ● 道路情報案内サイネージ ● 小型機材駐機機能 ● 道の駅機能強化 <b>【公益的機能】</b> ● 空港内での着地コンテンツ紹介機能 (DMO 機能の付加) ● ノーザンハピネッツ、能代工業情報発信 ● 市場機能の拡大及び朝市の導入 ● 足湯等の体験機能 <b>【その他の民間機能】</b> ● 周辺部でのウィンターアクティビティ機能 ● 小型機材ハンドリング機能 ● 遊覧飛行事業者誘致 ● 各社レンタカーの集約拠点化 (強化)	行政 (環境省・自治体) 行政/道路管理者 県 県 各種関連団体 関連団体/民間 ターミナル/関連団体 (JA 等) 関連団体/ターミナル 民間 民間 民間 民間	PFI/受託 (ターミナル、関連団体、NPO等が実施) PFI/受託 (ターミナル、関連団体、NPO等実施) 直轄整備→指定管理者 直轄整備→指定管理者 貸付/ターミナル受託 貸付/ターミナル受託 貸付/連携協定 貸付/連携協定 ターミナル自主事業ほか 事業実施者誘致 同上 貸付/連携協定



## ⑤ 実現に向けた連携モデルのあり方と今後の進め方

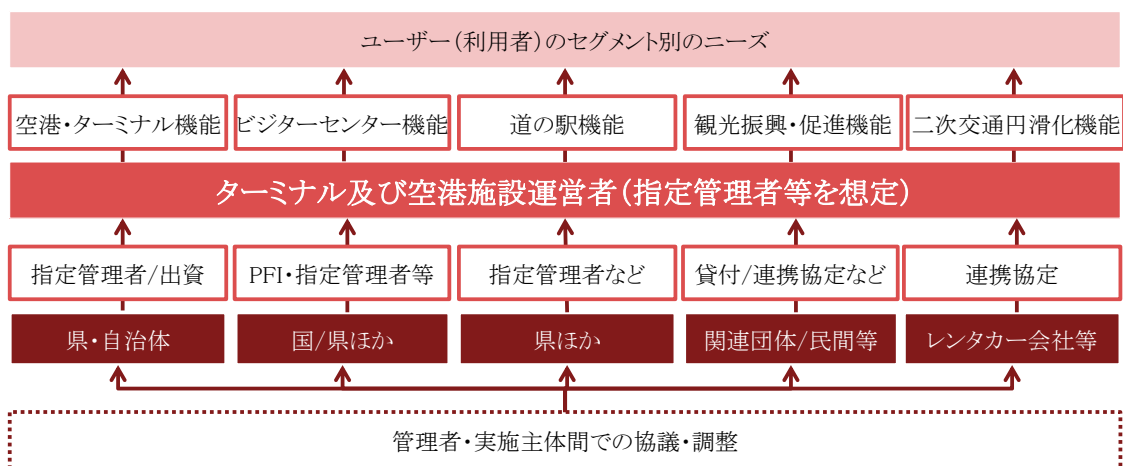
### 1) 実現に向けた連携モデルのあり方

機能を複合化し、各セグメントのニーズに応じていくために、各関連主体と多様な連携手法を駆使し、全体的な効率化を図りながら事業を進めていくことが望ましい。

ただし、多様な機能を導入した場合には、将来のリターンもリスクも大きくなる懸念があるため、連携を図る各関連団体との役割及びリスク分担を明らかにしながら、これらの機能を一元的に担っていける主体としてどのような事業者が最も効率的で望ましいのかを見極めていく必要がある。

まずは、管理者・実施主体側での機能複合化に向けた協議・調整が必要であり、当面は機能強化の計画づくりを行いながら、関係各者との協議を進めていくことが求められる。

図表 86 大館能代空港における連携モデルのあり方(案)



### 2) 今後の進め方

将来の空港間競争に埋没しないための個性化を図るために、周辺との連携を深めていくための機能強化を地域主導で行い、空港としての魅力化はもとより、地域全体での需要喚起のポテンシャルを向上させた上で、空港分野における官民連携市場の成熟を見計らいながら、大館能代空港に相応しい官民連携手法の導入を進めていくことが望ましい。

特に、1章で整理したとおり、周辺地域ではDMOの設立・運営なども予定されていることから、これらの主体との連携方策なども視野に入れながら、地域全体として取り組んでいける官民連携方策を幅広く検討し、地域の魅力化及び誘客等と一体となった活性化を推進していくことが望まれる。

## 2-3 連携モデルの評価

### 【概要】

- 官民連携モデルの導入により、①委託業務の包括化・複数年化や民間事業者の創意工夫等による運営コストの削減、②路線就航による着陸料等収入・非航空系収入の増加が想定される。
- 空港間連携モデルの効果として、①複数空港のポートフォリオを活用したエアラインとの交渉力強化と路線ネットワークの拡充、②調達の一本化やシステムの統一、複数空港での兼務による人件費削減等の費用縮減が想定される。

### (1) 官民連携モデルの導入による効果

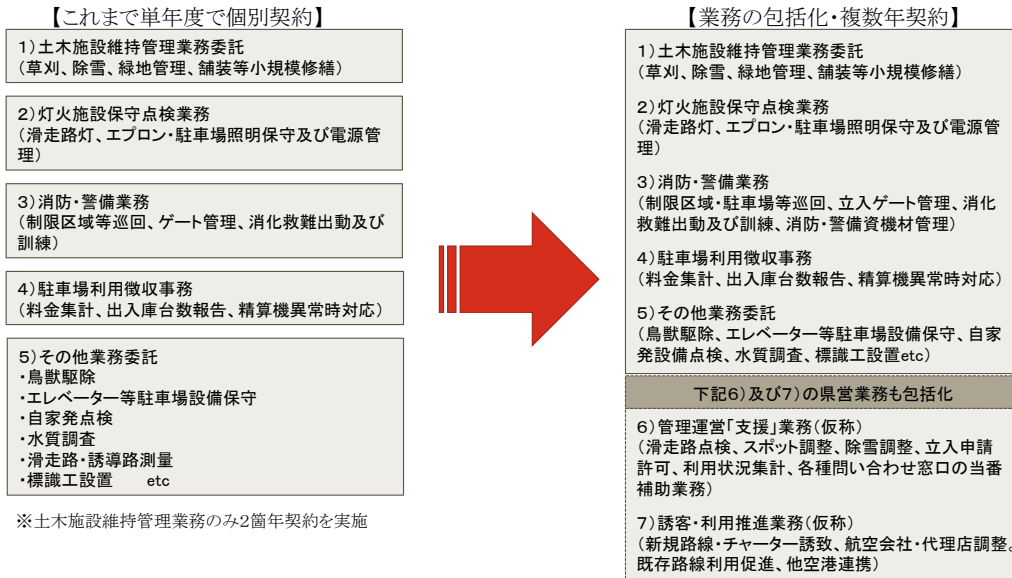
官民連携モデルの導入による主な効果として、①運営コストの削減、②路線就航による着陸料等収入・非航空系収入の増加が想定される。

ここでは、包括管理委託を基本として民間委託業務範囲に路線誘致を加えたマネジメントコントラクトを導入した場合を想定し、簡易的に試算を行う。

## ① 運営コストの削減

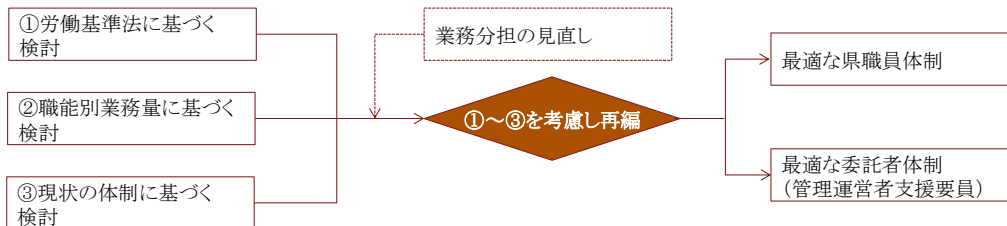
包括的・複数年の民間委託により、スケールメリットの発現（諸経費率の削減）、公共人件費の削減、民間事業者の創意工夫による効率化が見込まれる。

図表 87 単年度個別契約と複数年包括契約



ここでは、労働基準法・職能別業務量・現状の体制等を参照し、最適な官民分担の素案を作成することとした。

図表 88 官民分担(案)の作成フロー



官民分担の素案作成にあたっての方針は下記のとおりである。

- 現行委託されているものは、引き続き委託とする。
- 基本的に委託できるものは、委託する方針とする。但し以下内容を考慮し委託業者の関与度を検討する。
  - 意思決定を含む業務は、管理者(県職員)主体とし委託者は支援とする。
  - 当番業務は、県職員及び委託業者の協働とする。
  - 緊急業務については、県職員主体とし委託業者は支援とする。
  - 日報作成等は委託者が作業主体となり、県職員は管理監督のみとする。
  - その他、先進事例(旭川空港、静岡空港)の事例を基に業務分担を行う。

なお、上記考え方を基に官民分担の素案を作成し、さらに業務毎に官民の関与度を設定した。官民の関与度パターンは以下のような5パターンとし、官民再分担後の業務量及び現状の業務量を比較することにより、適切な官民人員の配置検討を実施した。

図表 89 官民の業務関与度

官(県)		民(委託業者)		備考
記号	関与度	記号	関与度	
◎	1	-	0	全て官が行う場合
-	0	◎	1.0	全て民が行う場合
○	0.8	☆	0.2	業務の主体は官であり、民は支援
☆	0.2	○	0.8	業務の主体は民であり、官は支援
△	0.5	△	0.5	官民協働で行う

図表 90 官民分担表(例)

大分類	中分類	業務分類		現状業務分担		包括案①		包括案②	
		小分類		県	委託業者	県	委託業者	県	委託業者
<b>共通業務</b>									
航空機運航管理業務	緊急時対応業務	訓練	消化救難訓練	○	☆	○	☆	○	☆
空港管理業務	制限区域立入等許可事	立入許可	その他	◎	-	○	☆	○	☆
		車両使用許可	長期許可	◎	-	○	☆	○	☆
			短期許可	◎	-	○	☆	○	☆
			車両運転許可	◎	-	○	☆	○	☆
<b>当番</b>									
航空機運航管理業務	調査点検業務	施設点検	運用前点検	◎	-	△	△	△	△
			定時点検(運用中)	◎	-	△	△	△	△
			臨時点検	◎	-	△	△	△	△
		鳥獣駆除	定時巡回(AM,PM,夕方)	◎	-	△	△	△	△
			臨時出動	◎	-	△	△	△	△
		雪水調査・除雪	他機関調整	◎	-	△	△	△	△
		障害の排除	打ち上げ花火・煙障害	◎	-	○	☆	△	△
			制限区域内異物	◎	-	○	☆	△	△
	駐機スポット調整業務	旅客便	臨時便	◎	-	○	☆	△	△
			緊急着陸機	◎	-	△	△	△	△
		外來機	外來機短期	◎	-	△	△	△	△
			外來機長期	◎	-	△	△	△	△
			常駐機	◎	-	△	△	△	△
	緊急時対応業務	緊急時対応	土日祝日等	◎	-	△	△	△	△
			平日	◎	-	△	△	△	△
			消化救難活動	○	☆	△	△	△	△
			ハイジャック対応	◎	-	△	△	△	△
	航空情報発行業務	ノータム	降雪機	◎	-	△	△	△	△
			臨時	◎	-	△	△	△	△
空港管理業務	駐車場運営	一般客用	有料駐車場	○	☆	△	○	△	△
			臨時駐車場	◎	-	☆	○	△	△
		ビル職員用		◎	-	☆	○	△	△
		県管理駐車場		◎	-	☆	○	△	△
	制限区域立入等許可事	立入許可	犯人等護送	◎	-	◎	-	○	☆
			傷病人護送	◎	-	◎	-	○	☆

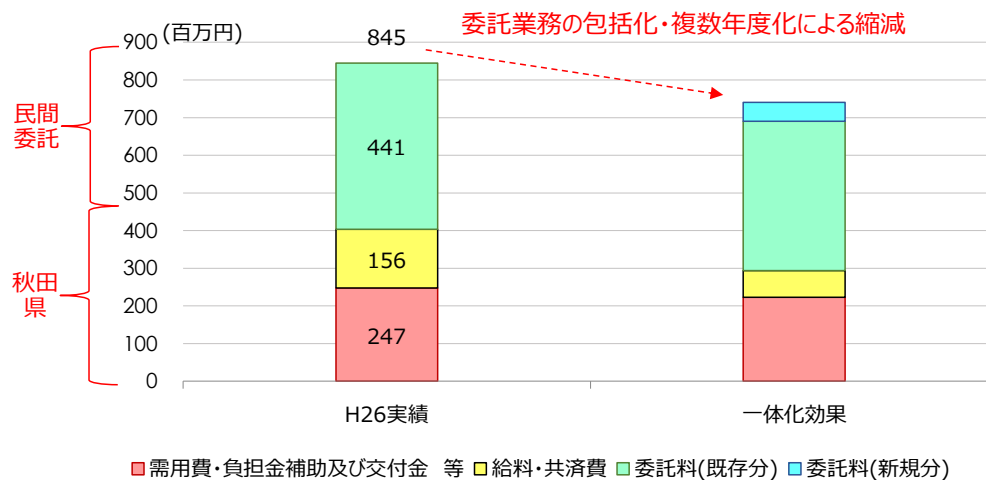
また、官民人員配置を検討する際の留意点とし、以下の項目を考慮する必要がある。

- 当番業務は、早番と遅番の2班体制(各班2名以上)、それ以外の勤務日は日勤(普通番)とする。
- 県職員の職種、職能を考慮した配置
- 当番業務の際は、空港管理運營業務を2年目以上の県職員又は委託職員が各班1名以上いること
- 引継ぎ期間を設け、スムーズに業務移行できるような体制

以上のような考え方により、官民人員配置の見直しをすることで、県職員削減による歳出削減が可能であると考えられる。また、削減した経費の一部を新規業務となる誘客・路線誘致業務に充てることも可能となる。

なお、下記は秋田空港において官民連携モデルを導入した場合の歳出削減のイメージである。委託業務を包括化・複数年度化することにより、新たな民間委託費を上回る削減効果が見込まれる。

図表 91 委託業務の包括化・複数年度化による費用削減イメージ



## ② 路線就航による着陸料等収入・非航空系収入の増加

マネジメントコントラクトを導入する場合、施設維持管理、消防警備、管理運営支援といった業務については包括管理料で固定額の支払いを担保するが、路線誘致等一部の業務については成功報酬体系とし、民間事業者へインセンティブを与える仕組みとすることが望ましい。

図表 92 路線誘致へのインセンティブを与える報酬体系(案)

	旅客(着陸料)連動型	完全インセンティブ型	一部インセンティブ型
考え方	旅客数または着陸料に応じた歩合制とし、路線誘致だけでなく利用者増加の努力を促す	路線誘致について成果主義とし、誘致した路線数に応じて報酬支払	通常の包括委託料とは別に路線誘致業務に関する最低額を保証するとともに誘致した路線数に応じて成果報酬を支払う
算定方法(案)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・旅客数×○円</li> <li>※○円は民間の提案とする</li> <li>※対象旅客数または基準値からの増加分</li> <li>または</li> <li>・着陸料×□%</li> <li>※□%は民間の提案とする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・誘致路線数×○円</li> <li>※○円は民間の提案とする</li> <li>※路線や機材に応じて報酬水準を変動することもありうる</li> <li>※意図して誘致した路線に限定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間委託料○円</li> <li>+</li> <li>・誘致路線数×□円</li> <li>※□円は民間の提案とする</li> <li>※路線や機材に応じて報酬水準を変動することもありうる</li> </ul>
支払対価イメージ			

ただし、仮に現行の料金体系(秋田県空港管理条例に基づく減免を含む)を基礎とする場合、定期便就航であっても小型機の場合や、チャーター便就航の場合、着陸料収入をベースとした完全な実績連動は民間事業者にとって厳しく、一部固定の委託料を支払うことが望ましいと考えられる。

図表 93 現行の料金体系に基づく着陸料収入

■国内線定期便が1往復/日新規就航した場合の着陸料収入(一例)

機材	B767-300	B737-800	CRJ200	DHC-8
座席数	270席	165席	50席	74席
1便あたり着陸料	155,880円	83,376円	11,952円	5,137円
年間着陸料収入	56,896,200円	30,432,240円	4,362,480円	1,875,005円

■国際線チャーター便が5往復/年新規就航した場合の着陸料収入(一例)

機材	A330-200	A321-200	B787-800	B737-800	B737-800
座席数	252席	184席	186席	158席	138席
1便あたり着陸料	22,026円	10,273円	22,253円	9,273円	8,246円
年間着陸料収入	110,130円	51,365円	111,265円	46,365円	41,230円

一方で、着陸料等収入の増加規模に対し、就航路線数及び空港利用者を増加させることによりビル内商業施設への売上増加(レストラン、売店、有料ラウンジ等)が期待できる。これらの非航空売上増加の効果を考慮すると、一定の定額報酬支払いも十分に想定可能である。

#### ■国内線の試算例

##### 1) B737-800 チャーター便(5 往復)の場合

- 搭乗率:90%(チャーター便は高い搭乗率が見込まれる)
- $158 \text{ 席} \times 90\% \times \text{往復} = 284 \text{ 人}$
- 客単価: 2,000 円の利用と仮定(アンケートでは県外客(非消費含む)平均 4,600 円、県内客を加味)
- $284 \text{ 人} \times 2,000 \text{ 円} \times 5 \text{ 往復} = 284 \text{ 万円の売上効果}$

##### 2) B737-800 定期便就航(1 往復/日)の場合

- 搭乗率:60%
- $158 \text{ 席} \times 60\% \times \text{往復} = 188 \text{ 人}$
- 客単価: 2,000 円
- $188 \text{ 人} \times 2,000 \text{ 円} \times 365 \text{ 日} = 137 \text{ 百万円の売上効果}$

#### ■国際線の試算例

##### 1) B737-800 チャーター便(5 往復)の場合

- 搭乗率:90%(チャーター便は高い搭乗率が見込まれる)
- $158 \text{ 席} \times 90\% = 142 \text{ 人}$  (片道のみ考慮)
- 客単価: 6,000 円の利用と仮定(他空港(8,000 円/人)での事例を考慮)
- $142 \text{ 人} \times 6,000 \text{ 円} \times 5 = 426 \text{ 万円の売上効果}$

##### 2) B737-800 定期便就航(2 便/週)の場合

- 搭乗率:60%
- $158 \text{ 席} \times 60\% = 94 \text{ 人}$
- 客単価: 6,000 円
- $94 \text{ 人} \times 6,000 \text{ 円} \times 2 \times 52 \text{ 週} = 58.6 \text{ 百万円の売上効果}$



## (2) 空港間連携モデルの導入による効果

海外における先進事例調査結果も踏まえると、空港間連携モデルの導入により、下記のような効果が期待される。

- 路線ネットワークの拡充
  - 複数空港のポートフォリオを活用したエアラインとの交渉力強化
  - 連携空港間の路線就航・拡大
  - 連携空港とセットでの路線就航(例: 自空港から入国、連携空港から出国というルートを前提とした週 2 便ずつ合わせて週 4 便の就航を実現する等)
- 費用の縮減
  - バックオフィス部門の共通化や統一システムの導入等による共通コストの削減
  - スケールメリットを生かした一括調達による効率化
  - 複数空港における業務の兼務等適切な人材配置による人件費削減

効果の発現については、前述の 3 つの空港間連携モデル(1)地域ドメイン型、2)国際ネットワーク型、3)地域ネットワーク型)及び 3 つの実現手法(1)一体経営・一体契約、2)別契約、3)連携協定)のいずれを選択するかにより異なる。

仮に一体経営・一体契約を前提とすると、各空港間連携モデルの期待される効果は下記のとおりである。

図表 94 空港間連携モデルの導入により期待される効果

効果		1)地域ドメイン型	2)国際ネットワーク型	3)地域ネットワーク型
路線ネットワーク拡充	エアラインとの交渉力強化	○	○	○
	連携空港間の路線就航・拡大	—	○	△
	連携空港とセットでの路線就航	○	○	○
費用縮減	共通コストの削減	○	○	○
	一括調達による効率化	○	○	○
	業務兼務等による人件費削減	○	△	△

## 2-4 民間事業者へのヒアリング

### (1) 想定される民間事業者の構成イメージ

国内で空港経営・運営を実施している事業者は限定的であり、また法令上の制約等も多いため、民間活用スキームを実施するにあたっては複数の会社がグループとなって参画することが想定される。

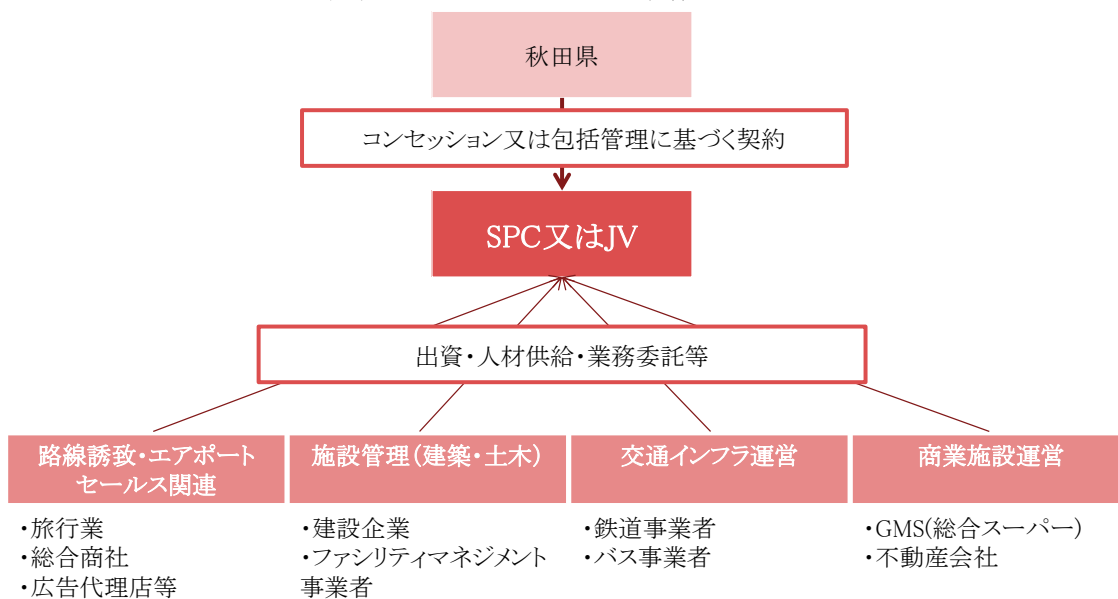
仙台空港の運営権事業においては、総合商社・不動産ディベロッパー・交通インフラ事業者・建設企業等を構成員とする下記4つのコンソーシアムが応募した。

図表 95 仙台空港の運営権事業における応札コンソーシアム

	代表企業	コンソーシアム構成員
コンソーシアム A	三菱商事株式会社	楽天株式会社
コンソーシアム B	東京急行電鉄株式会社	前田建設工業株式会社 東急不動産株式会社 豊田通商株式会社 株式会社東急エージェンシー 東急建設株式会社 株式会社東急コミュニティー
コンソーシアム C	三菱地所株式会社	日本空港ビルディング株式会社 大成建設株式会社 株式会社仙台放送 ANA ホールディングス株式会社
コンソーシアム D	イオンモール株式会社	イオンディライト株式会社 株式会社熊谷組

秋田県管理空港において官民連携手法を導入する場合においても、路線誘致・エアポートセールス、施設管理、交通インフラ運営、商業施設運営等、多様な事業を手掛ける企業がSPC(特定目的会社)またはJV(共同企業体)を形成して参画することが想定される。

図表 96 コンソーシアムの組成イメージ<sup>16</sup>



<sup>16</sup> ファシリティマネジメント: 不動産等の資産を効率的に保有・貸借・使用・運営・維持するための管理。

## (2) 民間事業者へのヒアリング結果

仙台空港運営権事業に応募した企業数社を対象として、秋田県管理空港で連携モデルを導入した場合の参画意向等についてヒアリングを実施した。

### ① A社：仙台空港運営権事業 応札コンソーシアム構成員

- 今後、複数空港の運営に携わり、バンドリングのメリットを追求したいと考えている。コンセッションの形態に限らず、路線誘致や商業系事業の活性化・効率化など、一部の業務について部分的に受注することも視野に入れて検討をしたいと考えている。
- 仙台空港事務所は東北の他空港の業務の一部を担っている。仙台空港と他空港を一体的に運営すると仮定した場合、類似業務の一元化など、効率化を図る可能性はあると思う。
- ただ、秋田県管理空港は仙台空港の後背圏から離れた立地であり、後背圏に入っている岩手・山形・福島県と比べると、営業業務の一元化は少し難しいかもしれない。
- また、SPCである仙台国際空港株式会社は原則として他業務を行うことが禁止されていることから、SPCとして業務を受託することは難しく、参画スキームを検討する必要がある。

### ② B社：仙台空港運営権事業 応札コンソーシアム構成員

- 仙台空港の応札結果は残念であったが、空港事業への参画にはより一層関心をもっており、今後も引き続き検討したいと考えている。
- 現段階からコンセッション制度を導入することは難しいかもしれないが、包括委託のような形で路線誘致にも関わることができれば、大きなリスクを負うことなく民間企業のノウハウを活用できるのではないかと考えている。

### ③ C社：仙台空港運営権事業 応札コンソーシアム構成員

- 現在の秋田空港・大館能代空港の規模を考慮すると、運営権制度が導入された場合の参画は難しいように思われるが、現在検討を進められているという包括管理委託 +  $\alpha$  (路線誘致等) については、一緒にコンソーシアムを組んでくれる企業がいればぜひ参画したい。
- 包括管理委託の場合、運営権制度とは異なり空港基本施設の運用については県職員と一緒に業務に従事することになるが、基本施設の運用についてはもともと当社にノウハウのない部分であるので、むしろ県職員との協業が望ましい。

④ D社：仙台空港運営権事業 応札コンソーシアム構成員

- 現在成長の著しいインバウンド客の訪問先として、東京・大阪・札幌の次は地方になると思うので、その需要を取り込めればさらなる活性化のポテンシャルはあると思う。秋田県は日本ならではの観光資源がありインバウンド客にとっても魅力があると認識している。
- 包括管理委託＋ $\alpha$ （路線誘致）の業務範囲でインセンティブのかかる支払方式は望ましい。ただ、路線誘致だけではなく、プロモーションや需要喚起の一部など更に業務範囲を拡大し、包括管理委託＋ $\alpha$ （路線誘致）とコンセッションとの間の形態を模索してもよいのではないか。

## 3章 利用者意識調査

### 3-1 秋田空港利用者調査

#### (1) 目的

秋田空港を玄関口とした交流人口の拡大と、空港及び地域一帯の活性化を図るべく検討を行っており、その中で空港の利用者の意見を取り入れた検討を行うため、利用者意識調査を実施する。

#### (2) 実施方法

本調査は、Web アンケートを用い下記のとおり実施した。

- 実施方法: Web アンケート調査
- 対象年齢: 18～79 歳(男女)
- 対象者: 条件(A) 2013 年 7 月以降に秋田空港を利用した秋田県居住者  
条件(B) 2013 年 7 月以降に秋田空港を利用した秋田県外居住者  
(2013 年 7 月にターミナルビル 2F がリニューアルされた為、2013 年 7 月以降とした)

#### (3) 調査項目

本調査における、条件(A)及び条件(B)の調査項目は以下のとおりである。

##### 【条件(A)】

- 属性(年齢、性別、居住地)
- 利用目的及び利用頻度
- 交通モードの選択理由
- 空港までの交通手段及びその利便性
- 海外に渡航する際の利用空港
- 国内外新規就航路線の希望
- ターミナルビル施設の満足度

##### 【条件(B)】

- 属性(年齢、性別、居住地)
- 利用目的及び利用頻度
- 交通モードの選択理由
- 空港までの交通手段及びその利便性
- ターミナルビル施設の満足度

(4) 回収サンプル数

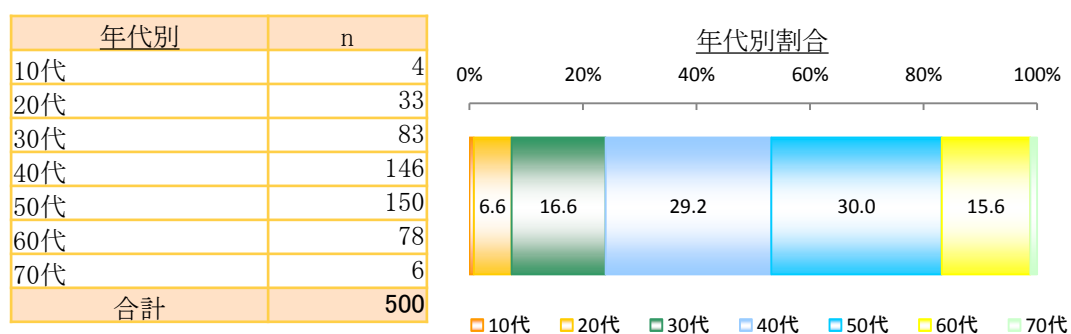
- 条件(A):500 サンプル
- 条件(B):500 サンプル

(5) 実施結果：条件(A) 秋田県居住者

① 属性

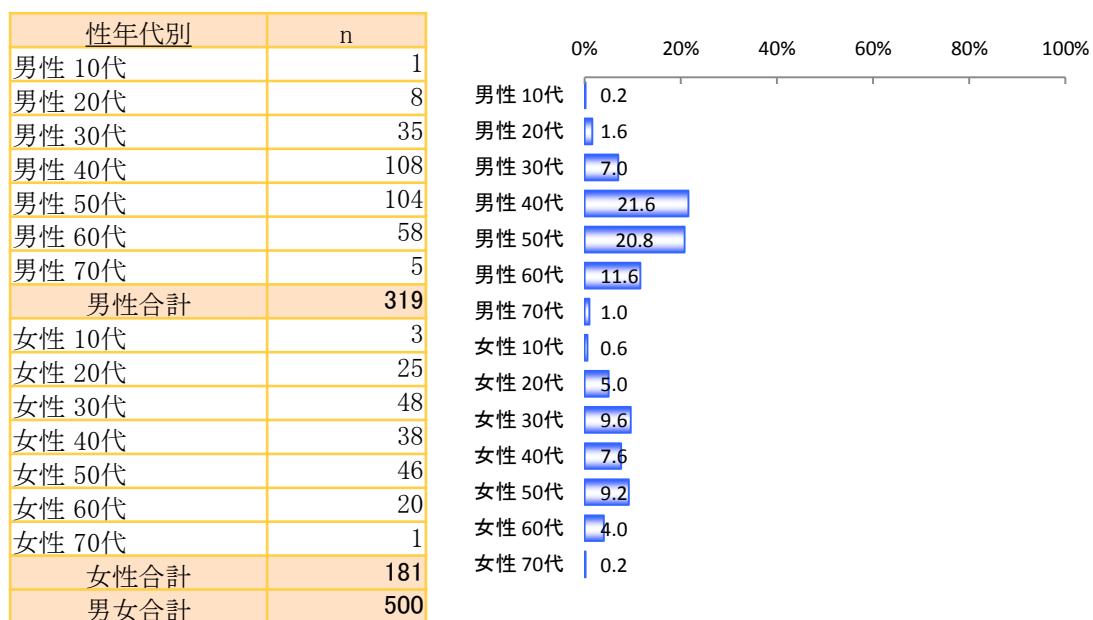
- 回答者の年齢

図表 97 回答者の年齢



- 回答者の性別及び年齢

図表 98 回答者の性別・年齢



- 回答者の居住地

図表 99 回答者の居住地

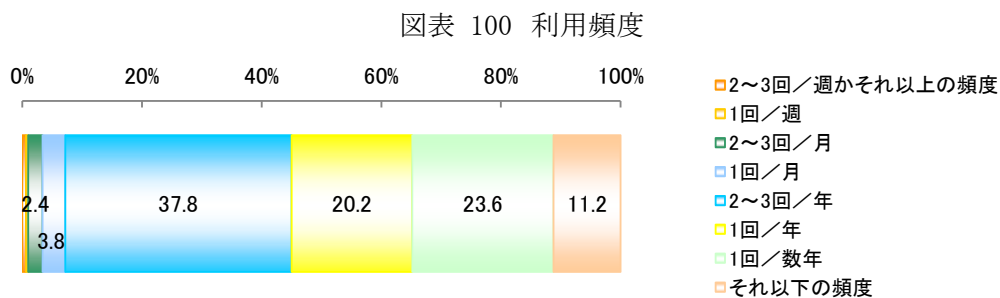
居住エリア別	n	%
秋田市	297	59.4
能代市	20	4.0
横手市	25	5.0
大館市	11	2.2
男鹿市	3	0.6
湯沢市	18	3.6
鹿角市	4	0.8
由利本荘市	38	7.6
潟上市	4	0.8
大仙市	36	7.2
北秋田市	11	2.2
にかほ市	8	1.6
仙北市	1	0.2
鹿角郡小坂町	0	0.0
北秋田郡上小阿仁村	0	0.0
山本郡藤里町	0	0.0
山本郡三種町	2	0.4
山本郡八峰町	1	0.2
南秋田郡五城目町	5	1.0
南秋田郡八郎潟町	4	0.8
南秋田郡井川町	3	0.6
南秋田郡大潟村	0	0.0
仙北郡美郷町	3	0.6
雄勝郡羽後町	4	0.8
雄勝郡東成瀬村	2	0.4
その他	0	0.0
合計	500	100.0



## ② 分析結果

### 1) 利用頻度

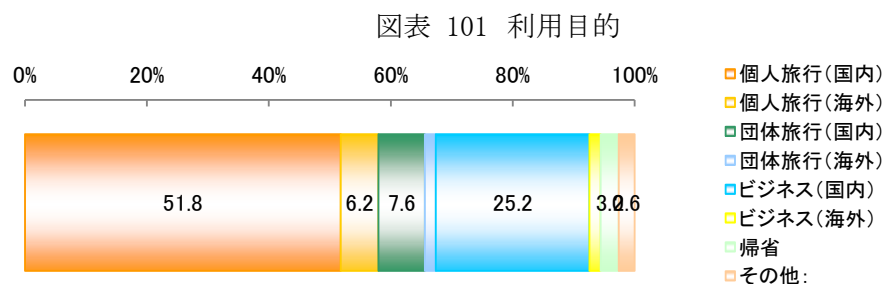
年に2～3回利用すると答えた方が最も多く、約38%を占める。60%超が年に1回以上、秋田空港を利用している。



### 2) 利用目的

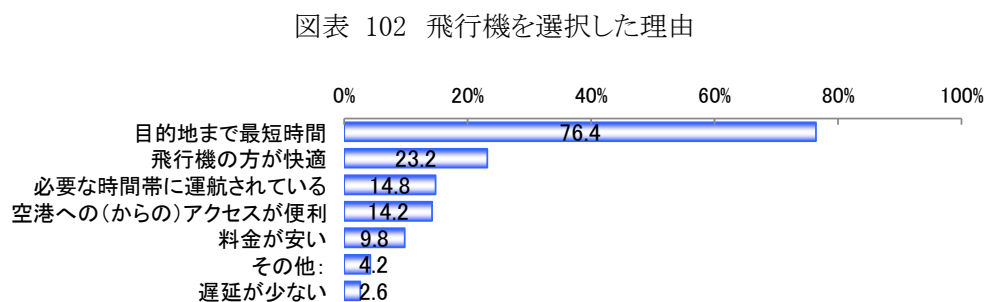
個人旅行(国内)が最も多く、約52%を占める。次いでビジネス(国内)利用が多く、約25%である。

海外への渡航者は、旅行・ビジネス合わせて1割以下であった。



### 3) 飛行機を選択した理由

飛行機を選択した理由として、約76%が「目的地まで最短時間であるため」と回答した。



#### 4) 秋田空港を利用する際の目的地

定期便の就航している東京都・大阪府・北海道を目的地とする利用者が多い。東京都を目的地とする利用者が最も多く、約40%を占める。

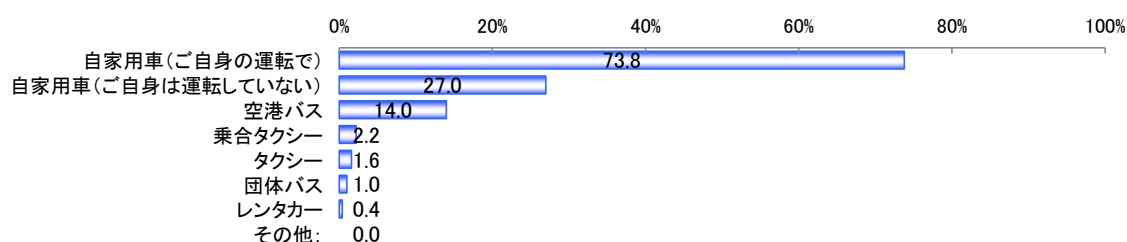
図表 103 秋田空港を利用する際の目的地



## 5) 空港までのアクセス手段

秋田空港までのアクセス手段は、自身での運転による自家用車利用が最も多く、次いで家族・知人等の運転による自家用車利用が多い。空港バスの利用は、約 14%にとどまる。

図表 104 空港までのアクセス手段(複数回答)



## 6) 駐車場に対する満足度

駐車場に関して、場所・案内表示・駐車場の数については、8割以上の方が「満足」しているが、駐車場料金に関しては満足度がやや劣る。

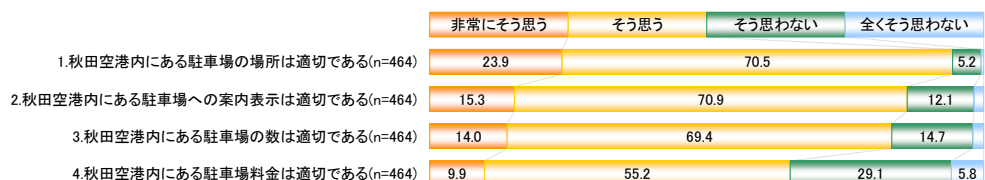
図表 105 駐車場に対する満足度



## 7) 空港バスに対する満足度

運行本数や運行時間帯などのダイヤに関しては 8割以上の方が「満足」している。料金設定・停留所の設置数・案内板に関してはそれよりも満足度が劣るが、約 70%以上の満足度を得ている。

図表 106 空港バスに対する満足度



## 8) タクシーに対する満足度

タクシーを利用したことのある人が少なくサンプル数が限られるが、料金設定・案内板・運行ルート of 全項目において、7割以上の満足度を得ている。

図表 107 タクシーに対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. サービスに見合った利用料金である(n=8)	12.5	62.5	12.5	12.5
2. 案内版が適切に配置されており、乗り場がわかりやすい(n=8)	12.5	62.5	12.5	12.5
3. 運行ルートが適切である(n=8)		75.0		25.0

## 9) 乗合タクシーに対する満足度

乗合タクシーを利用したことのある人が少なくサンプル数が限られるが、料金設定については、100%の方が「満足」している。案内板の適切な設置等による乗り場への案内が課題である。

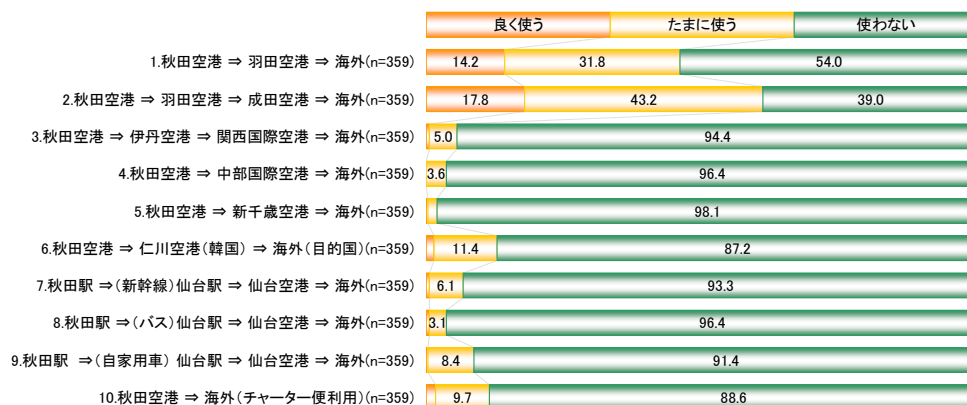
図表 108 乗合タクシーに対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. サービスに見合った利用料金である(n=11)	36.4	63.6		
2. 案内版が適切に配置されており、乗り場がわかりやすい(n=11)	27.3	36.4	36.4	
3. 運行ルートが適切である(n=11)	36.4	45.5		18.2

## 10) 海外への渡航ルート

海外へ渡航する際には、秋田空港→羽田空港→成田空港→海外という経路をたどる利用者が最も多く、次いで秋田空港→羽田空港→海外となっている。

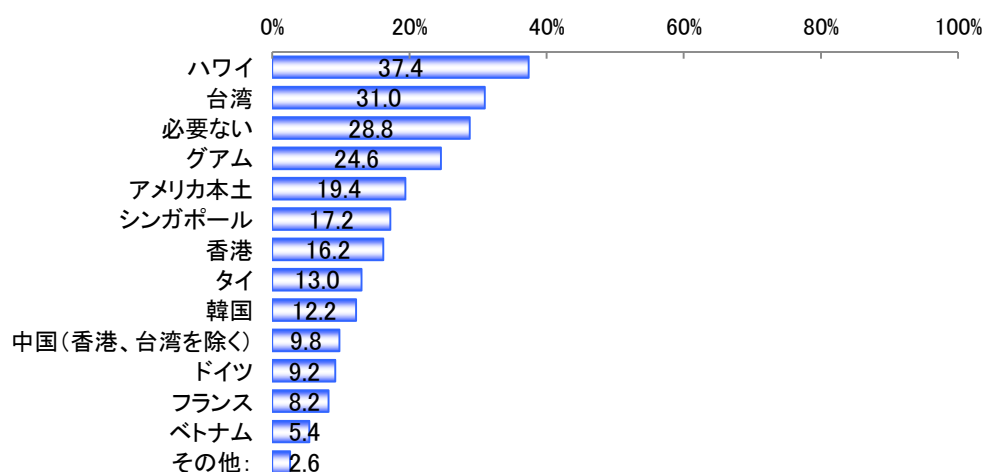
図表 109 秋田空港から海外への渡航ルート



## 11) 就航を希望する国際路線

ハワイ・台湾・グアム等への就航希望が多いが、一方で「必要ない」と回答した人も約29%存在する。

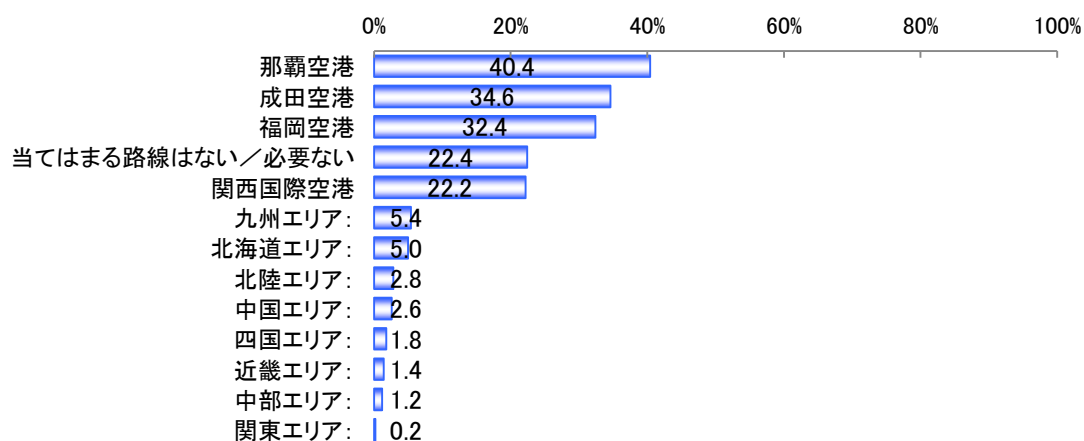
図表 110 新規就航を希望する国際路線(複数回答)



## 12) 就航を希望する国内路線

那覇・成田・福岡・関西国際空港への就航希望が多いが、一方で「必要ない」と回答した人も約 22%存在する。

図表 111 新規就航を希望する国内路線(複数回答)

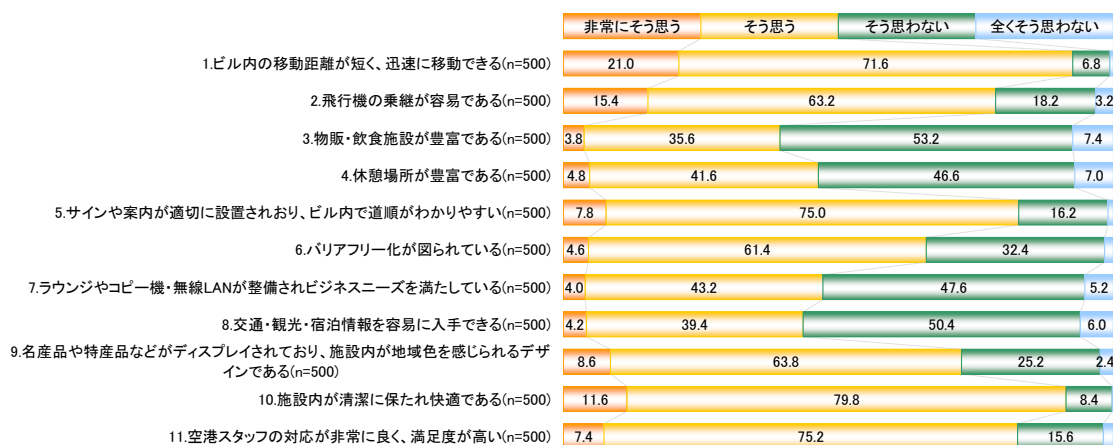


## 13) ターミナルビルに対する満足度

ビル内の移動、施設の清潔感については、8割以上の方が「満足」している一方で、物販及び飲食施設、交通や観光案内に関しては「満足していない」人が多い。

また、休憩場所やビジネスニーズに適した施設整備に関しても、改善の必要があるようである。

図表 112 ターミナルビルに対する満足度



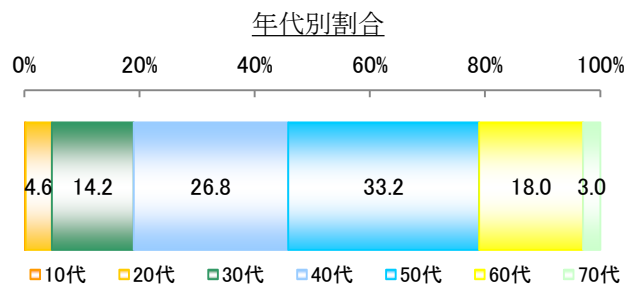
(6) 実施結果：条件(B) 秋田県外居住者

① 属性

- 回答者の年齢

図表 113 回答者の年齢

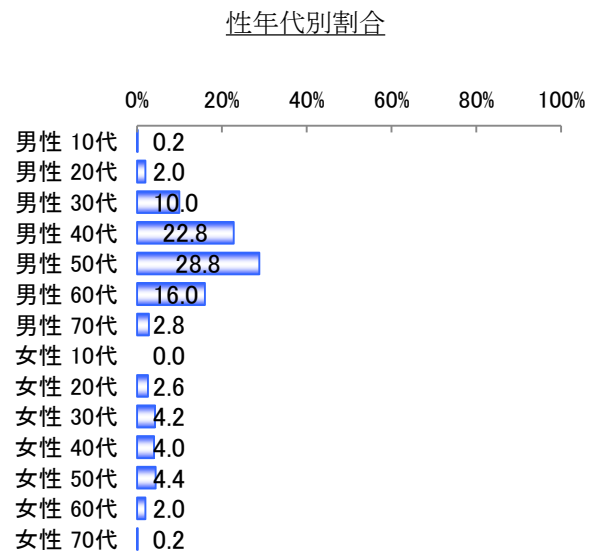
年代別	n
10代	1
20代	23
30代	71
40代	134
50代	166
60代	90
70代	15
合計	500



- 回答者の性別及び年齢

図表 114 回答者の性別・年齢

性年代別	n
男性 10代	1
男性 20代	10
男性 30代	50
男性 40代	114
男性 50代	144
男性 60代	80
男性 70代	14
男性合計	413
女性 10代	0
女性 20代	13
女性 30代	21
女性 40代	20
女性 50代	22
女性 60代	10
女性 70代	1
女性合計	87
男女合計	500



- 回答者の居住地

図表 115 回答者の居住地

居住都道府県別	n	%
全体	500	100.0
東京都	130	26.0
神奈川県	63	12.6
千葉県	41	8.2
大阪府	41	8.2
愛知県	29	5.8
北海道	28	5.6
埼玉県	24	4.8
兵庫県	23	4.6
京都府	13	2.6
広島県	11	2.2
福岡県	9	1.8
愛媛県	7	1.4
奈良県	6	1.2
青森県	5	1.0
宮城県	5	1.0
茨城県	5	1.0
三重県	5	1.0
島根県	5	1.0
新潟県	4	0.8
岐阜県	4	0.8
滋賀県	4	0.8
和歌山県	4	0.8
山梨県	3	0.6
静岡県	3	0.6
徳島県	3	0.6
岩手県	2	0.4
福島県	2	0.4
栃木県	2	0.4
長野県	2	0.4
岡山県	2	0.4
山口県	2	0.4
高知県	2	0.4
長崎県	2	0.4
鹿児島県	2	0.4
富山県	1	0.2
石川県	1	0.2
福井県	1	0.2
香川県	1	0.2
佐賀県	1	0.2
大分県	1	0.2
宮崎県	1	0.2
秋田県	0	0.0
山形県	0	0.0
群馬県	0	0.0
鳥取県	0	0.0
熊本県	0	0.0
沖縄県	0	0.0

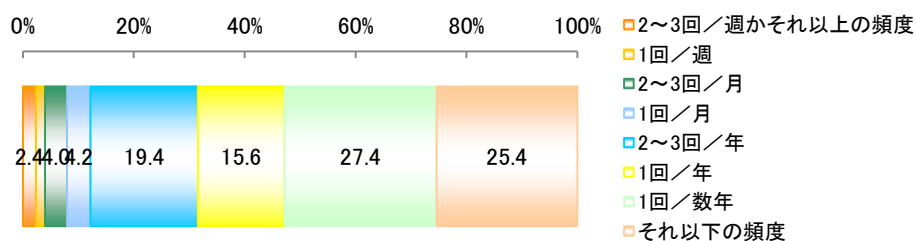


## ② 分析結果

### 1) 利用頻度

約 46%の方が、年に 1 回以上秋田空港を利用している。

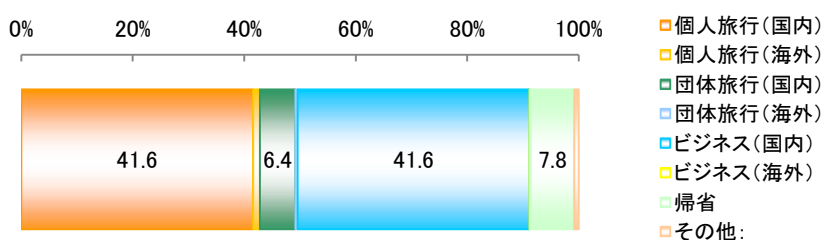
図表 116 秋田空港利用頻度



### 2) 利用目的

個人旅行(国内)とビジネス(国内)がそれぞれ約 42%を占めており、そのほか帰省利用の方もみられる。

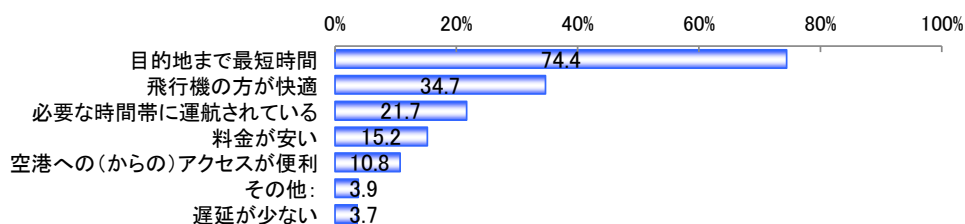
図表 117 利用目的



### 3) 飛行機を選択した理由

飛行機を選択した理由として、約 74%が「目的地まで最短時間であるため」と回答しており、県内居住者と同様の傾向がみられる。

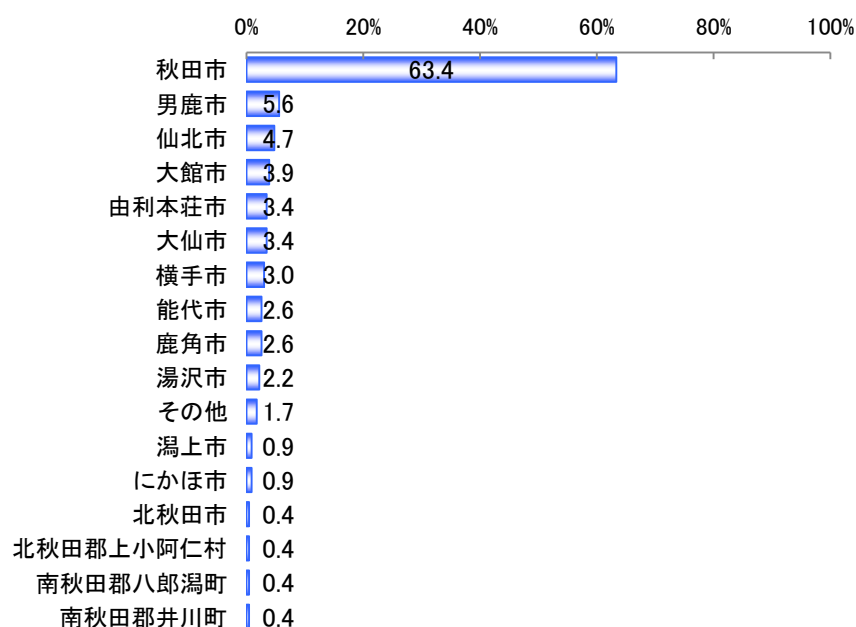
図表 118 交通モード選択理由



#### 4) 秋田空港を利用する際の目的地

約 63%が秋田市を目的地としている。

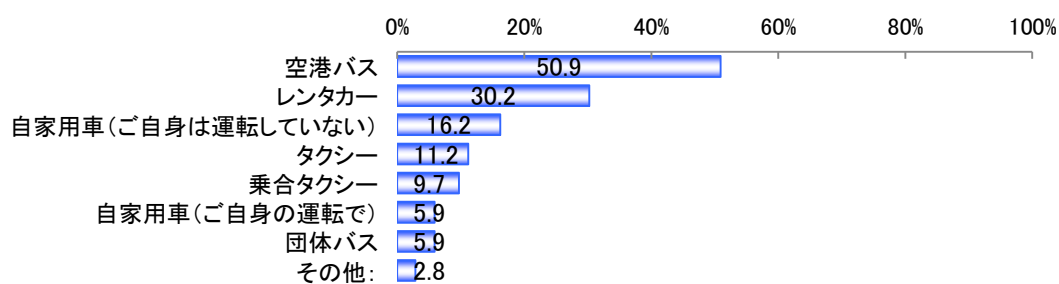
図表 119 秋田空港利用時の目的地



#### 5) 空港までのアクセス手段

秋田空港までのアクセス手段は、空港バスが最も多く、次いでレンタカーが多い。

図表 120 空港までのアクセス手段(複数回答)



## 6) 空港バスに対する満足度

料金設定・ダイヤ・案内板に関しては8割以上の方が「満足」している。停留所の設置数に関しては満足度がやや劣る。

図表 121 空港バスに対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. サービスに見合った利用料金である(n=251)	15.9	73.7	8.4	2.0
2. 運行本数や運行時間帯などのダイヤが適切である(n=251)	14.3	71.7	12.4	
3. 空港へ向かうバス停留所の設置数が充実している(n=251)	13.1	65.3	20.3	
4. 空港から市街地へ向かうバスの案内版が適切に配置されており、チケット売り場・乗り場がわかりやすい(n=251)	14.3	66.1	17.9	

## 7) 駐車場に対する満足度

場所・案内表示・駐車場の数・料金設定の全項目で8割以上の方が「満足」と回答している。

図表 122 駐車場に対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. 秋田空港内にある駐車場の場所は適切である(n=99)	23.2	66.7	8.1	2.0
2. 秋田空港内にある駐車場への案内表示は適切である(n=99)	18.2	65.7	13.1	3.0
3. 秋田空港内にある駐車場の数は適切である(n=99)	20.2	66.7	11.1	2.0
4. 秋田空港内にある駐車場料金は適切である(n=99)	19.2	68.7	11.1	

## 8) タクシーに対する満足度

案内板・運行ルートについては、8割以上の方が「満足」しているが、料金設定に関しては満足度がやや劣る。

図表 123 タクシーに対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. サービスに見合った利用料金である(n=55)	20.0	52.7	23.6	3.6
2. 案内版が適切に配置されており、乗り場がわかりやすい(n=55)	21.8	61.8	14.5	
3. 運行ルートが適切である(n=55)	25.5	54.5	14.5	5.5

## 9) 乗合タクシーに対する満足度

料金設定については、8割以上の方が「満足」している。県内居住者の回答結果と同様、案内板の適切な設置等による乗り場への案内については課題である。

図表 124 乗合タクシー満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. サービスに見合った利用料金である(n=48)	37.5	43.8	12.5	6.3
2. 案内板が適切に配置されており、乗り場がわかりやすい(n=48)	33.3	35.4	25.0	6.3
3. 運行ルートが適切である(n=48)	33.3	41.7	18.8	6.3

## 10) ターミナルビルに対する満足度

ビル内の移動、施設の清潔感については、9割以上の方が「満足」している一方で、物販及び飲食施設、休憩場所、ビジネスニーズに適した施設整備への対応、観光等に関する情報発信等に関しては、改善の必要があるようである。

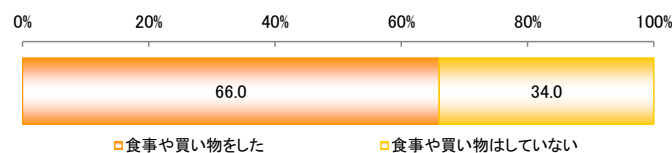
図表 125 ターミナルビルに対する満足度

	非常にそう思う	そう思う	そう思わない	全くそう思わない
1. ビル内の移動距離が短く、迅速に移動できる(n=500)	18.4	74.0	6.6	
2. 飛行機の乗継が容易である(n=500)	12.6	66.0	18.4	3.0
3. 物販・飲食施設が豊富である(n=500)	6.6	41.4	45.6	6.4
4. 休憩場所が豊富である(n=500)	6.2	42.0	45.4	6.4
5. サインや案内が適切に設置されおり、ビル内で道順がわかりやすい(n=500)	9.4	70.0	18.6	2.0
6. バリアフリー化が図られている(n=500)	6.0	67.0	25.2	
7. ラウンジやコピー機・無線LANが整備されビジネスニーズを満たしている(n=500)	6.6	42.6	46.2	4.6
8. 交通・観光・宿泊情報を容易に入手できる(n=500)	5.6	59.2	33.2	2.0
9. 名産品や特産品などがディスプレイされており、施設内が地域色を感じられるデザインである(n=500)	12.6	63.0	23.2	
10. 施設内が清潔に保たれ快適である(n=500)	13.8	76.2	8.6	
11. 空港スタッフの対応が非常に良く、満足度が高い(n=500)	10.6	73.0	14.8	

## 11) ターミナルビルでの消費額

約7割がターミナルビルで食事や買い物をしている。

図表 126 ターミナルビルでの消費額



	金額(円)
平均値(食事や買い物をした人のみ)	6,967
最小値	300
最大値	200,000

## 12) 秋田空港以外で利用した空港について「秋田空港よりも良い」と感じたところ

「利用したことがない」と回答した人も多く、サンプル数は限られるが、函館空港は、「ビル内の移動が迅速である」「物販飲食施設が豊富である」「地域色を感じられるデザインである」「交通アクセスが便利である」など、複数の項目において秋田空港に比べ評価が高かった。

図表 127 「秋田空港よりも良い」と感じたところ

空港名	n %	ビル内の移動距離が短く、 迅速に移動できる	物販・飲食施設が豊富である	休憩場所が豊富である	サインや案内が適切に設置されおり ビル内で道順がわかりやすい	バリアフリー化が図られている	ラウンジやコピー機・無線LANが整備され ビジネスニーズを満たしている	交通・観光・宿泊情報を容易に入手できる	施設内が地域色を感じられるデザインである 名産品や特産品などがディスプレイされており、 施設内が地域色を感じられるデザインである	施設内が清潔に保たれ快適である	空港スタッフの対応が非常に良く、 満足度が高い	空港から中心市街地までの交通機関が 便利である（空港バス、鉄道、タクシー等）	その他	利用したことがない
1.旭川空港	500	64	31	19	15	13	10	30	33	25	20	23	18	335
	100.0	12.8	6.2	3.8	3.0	2.6	2.0	6.0	6.6	5.0	4.0	4.6	3.6	67.0
2.函館空港	500	62	72	38	30	25	24	41	58	37	21	69	28	284
	100.0	12.4	14.4	7.6	6.0	5.0	4.8	8.2	11.6	7.4	4.2	13.8	5.6	56.8
3.岡山空港	500	50	28	39	27	20	26	27	28	34	17	30	16	339
	100.0	10.0	5.6	7.8	5.4	4.0	5.2	5.4	5.6	6.8	3.4	6.0	3.2	67.8
4.高知空港	500	48	33	27	32	22	13	31	57	30	22	33	21	322
	100.0	9.6	6.6	5.4	6.4	4.4	2.6	6.2	11.4	6.0	4.4	6.6	4.2	64.4
5.高松空港	500	46	18	23	22	26	15	17	35	34	16	42	21	320
	100.0	9.2	3.6	4.6	4.4	5.2	3.0	3.4	7.0	6.8	3.2	8.4	4.2	64.0
6.北九州空港	500	43	21	27	18	22	31	14	27	39	27	27	15	354
	100.0	8.6	4.2	5.4	3.6	4.4	6.2	2.8	5.4	7.8	5.4	5.4	3.0	70.8
7.大分空港	500	44	16	25	11	10	20	37	35	31	18	24	30	322
	100.0	8.8	3.2	5.0	2.2	2.0	4.0	7.4	7.0	6.2	3.6	4.8	6.0	64.4

注：赤字は10%以上

### 3-2 大館能代空港利用者調査

#### (1) 目的

大館能代空港を玄関口とした交流人口の拡大と、空港及び地域一帯の活性化を図るべく検討を行っており、その中で空港利用者の意見を取り入れた検討を行うため、利用者調査を実施する。

#### (2) 実施方法

空港利用者に対して、利用者調査票を手渡しで配布し、空港内に回収箱を設置し回収を行う。

#### (3) 調査項目

本調査における調査項目は以下のとおりである。

- 属性(年齢、性別、居住地)
- 利用目的及び頻度
- 交通モードの選択理由
- 空港までの交通手段及びその利便性
- ターミナルビル施設の充実度
- 新たな就航路線の希望について

#### (4) 回収サンプル数

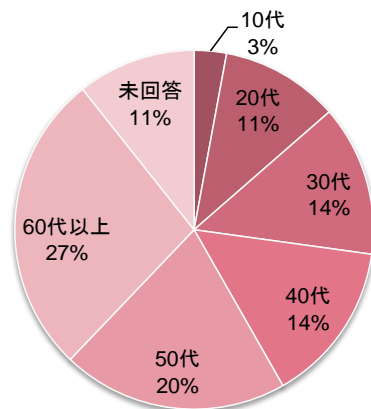
	平日	休日	計
回収サンプル数	101	93	194
うち県内居住者	47	56	103
うち県外居住者	54	37	91

(5) 実施結果：県内居住者(N=103)

① 属性

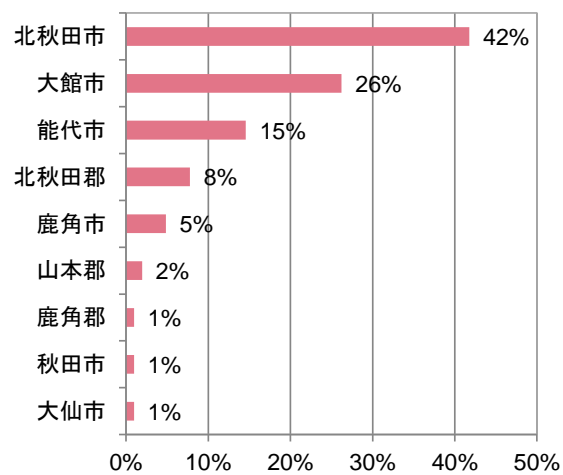
- 回答者の年齢

図表 128 回答者の年齢



- 回答者の居住地

図表 129 回答者の居住地

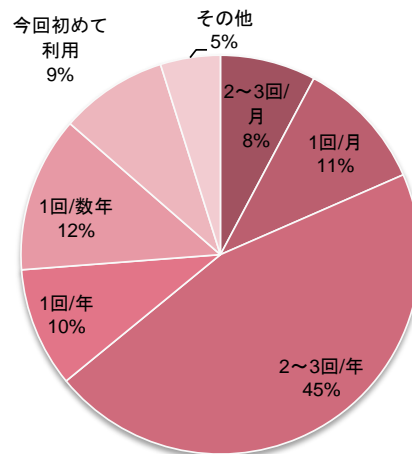


## ② 分析結果

### 1) 利用頻度

「年に2～3回利用する」と回答した人が最も多く約45%を占める。月に1回以上利用する利用者は2割弱である。

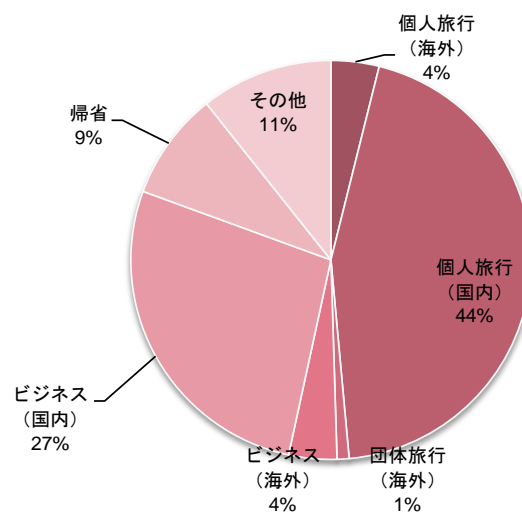
図表 130 利用頻度



### 2) 利用目的

個人旅行(国内)が最も多く44%を占め、次いでビジネス(国内)が多く27%である。帰省目的の利用者も一定数みられる。

図表 131 利用目的

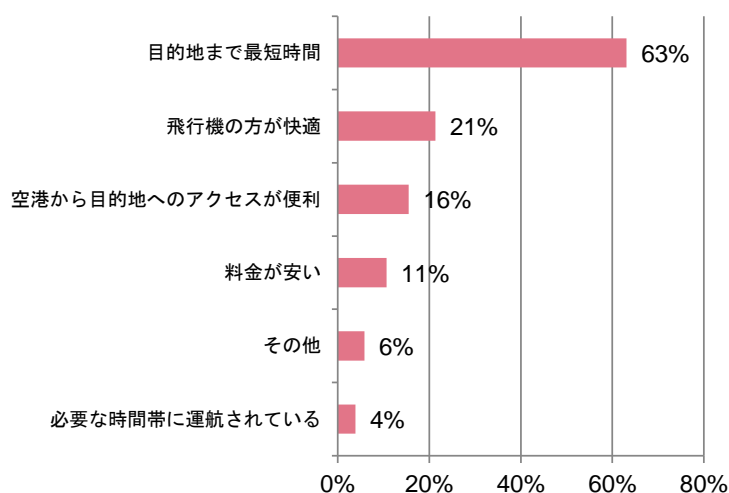




### 3) 飛行機を選択した理由

飛行機を選択した理由として、約 63%が「目的地まで最短時間であるため」、約 21%が「飛行機の方が快適」と回答している。

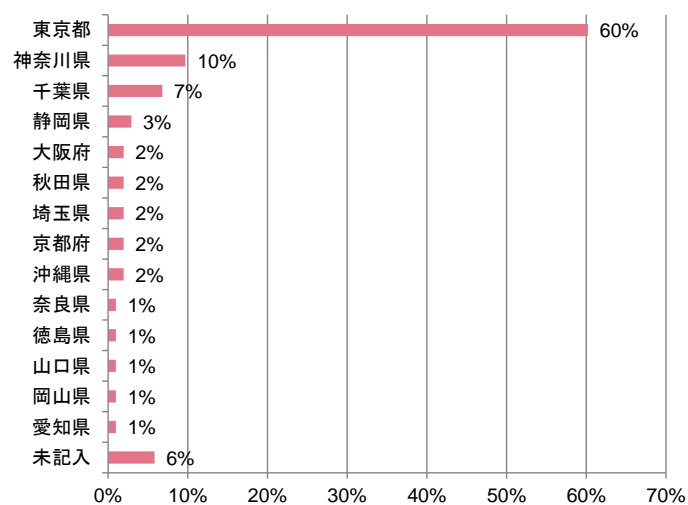
図表 132 飛行機を選択した理由



### 4) 大館能代空港を利用する際の目的地

東京都を目的地とする利用者が最も多く、次いで、神奈川県・千葉県となっている。少数ではあるが、大阪府・沖縄県等を目的地とする利用者もおり、羽田空港で乗継便を利用しているものと考えられる。

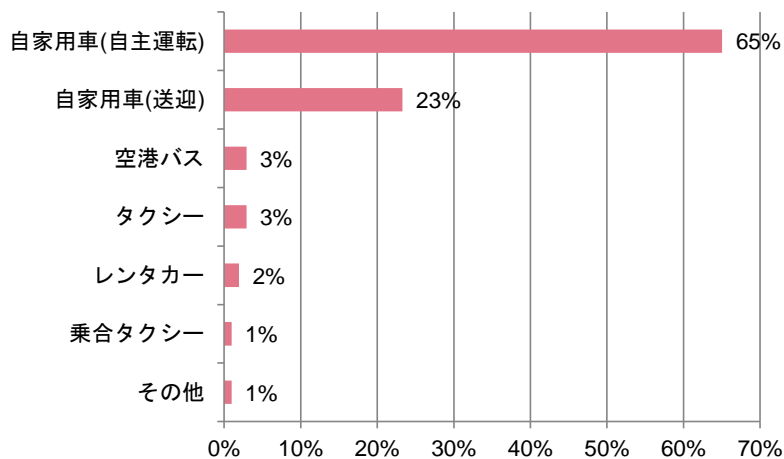
図表 133 大館能代空港を利用する際の目的地



## 5) 空港までのアクセス手段

空港までのアクセス手段は、自家用車の利用が9割弱を占めており、空港バスをはじめとする公共交通機関の利用者は非常に少ない。

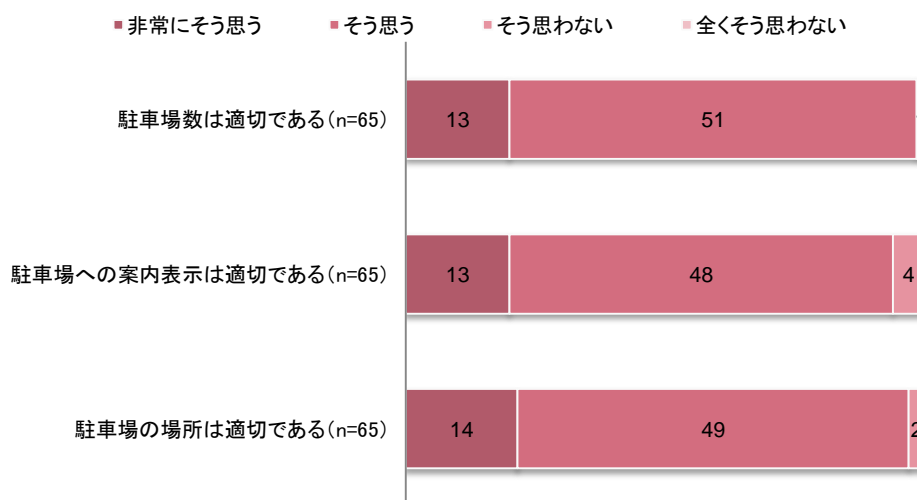
図表 134 空港までのアクセス手段



## 6) 駐車場に対する満足度

駐車場数・案内表示・場所のいずれについても、9割超の利用者が「満足」している。

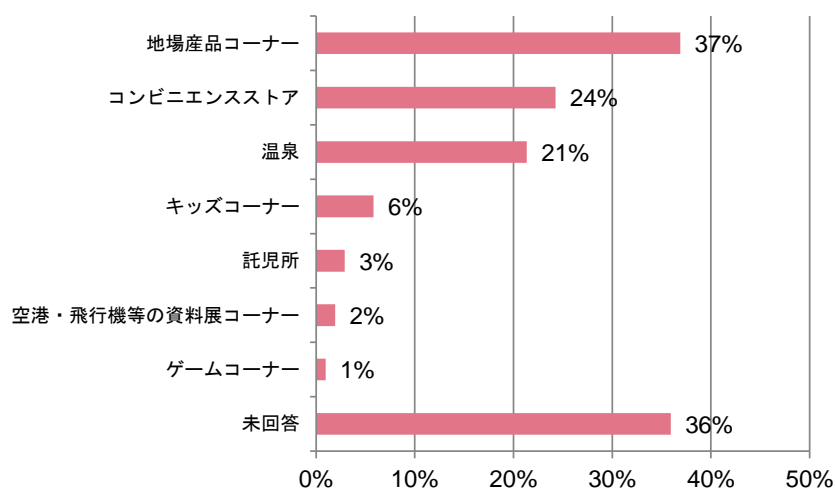
図表 135 駐車場に対する満足度



## 7)ターミナルビルあるいは駐車場に新たに設置を希望する施設

新たに設置を希望する施設としては、地場産品コーナー・コンビニエンスストア・温泉などが挙げられた。

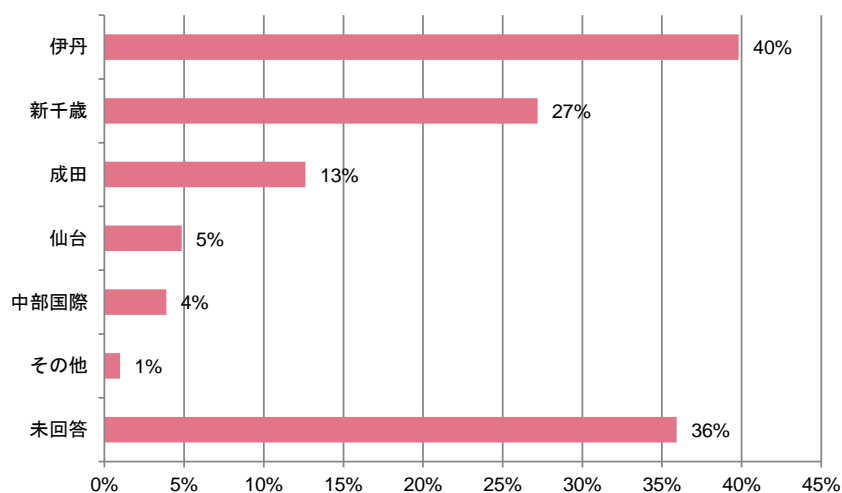
図表 136 新たに設置を希望する施設(複数回答)



## 8)新たに就航を希望する路線

新たに就航を希望する路線として、伊丹・新千歳のほか、成田・仙台・中部との回答がみられた。

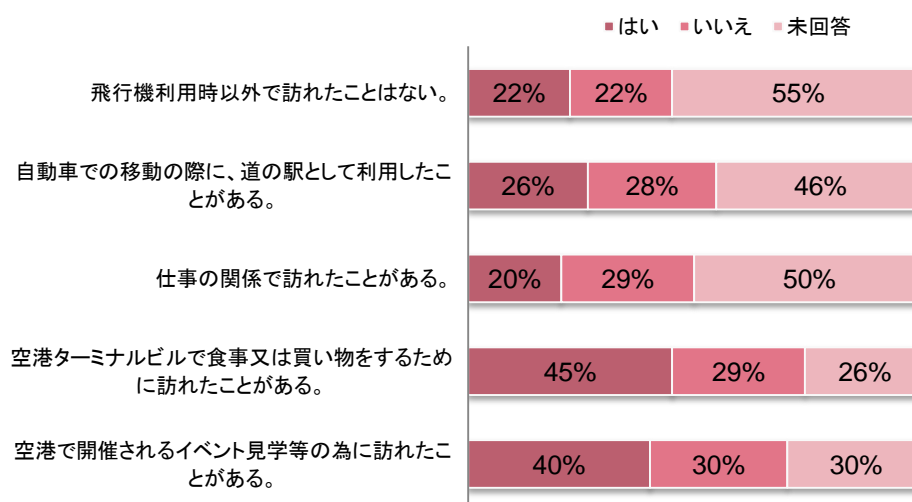
図表 137 新たに就航を希望する路線(複数回答)



## 10) 航空目的以外での利用

「飛行機を利用する時以外に大館能代空港を訪れたことがあるか」との問いには未回答が多かったため正確な利用割合は不明であるが、食事または買い物、イベント見学、道の駅としての利用、仕事での来訪等、一定程度、航空目的以外でも利用されているようだ。

図表 138 航空目的以外での利用

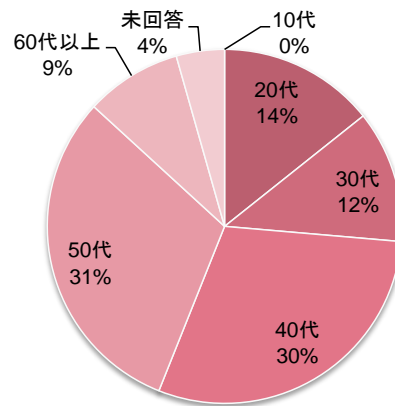


(6) 実施結果：県外居住者(N=91)

① 属性

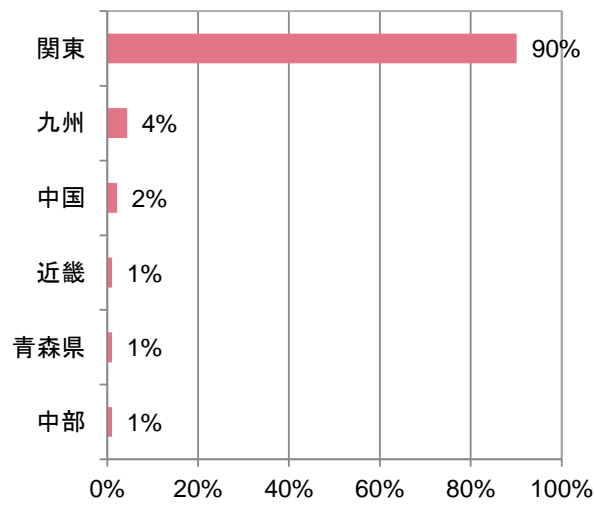
- 回答者の年齢

図表 139 回答者の年齢



- 回答者の居住地

図表 140 回答者の居住地

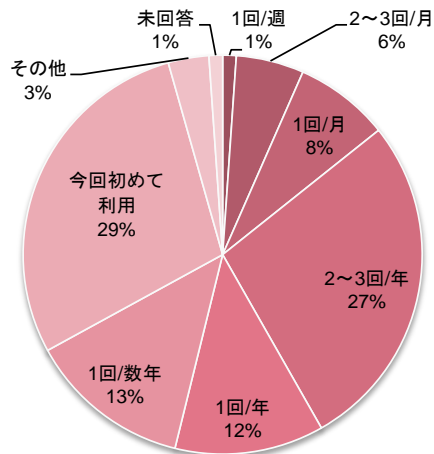


## ② 分析結果

### 1) 利用頻度

「今回初めて利用した」と回答した人が最も多く約 29%を占める。月に 1 回以上利用する利用者は約 15%、年に 1 回以上の利用者は約 54%である。

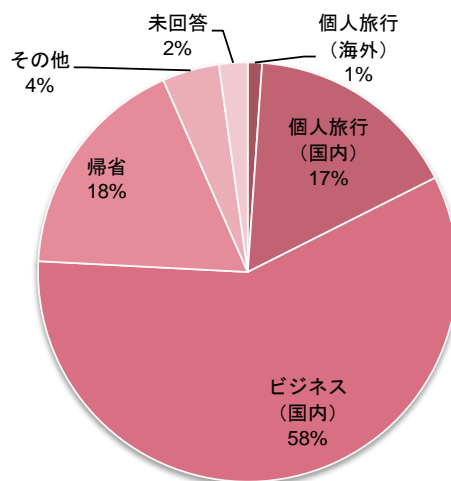
図表 141 利用頻度



### 2) 利用目的

ビジネス(国内)が最も多く 58%を占め、次いで帰省が 18%、個人旅行(国内)が 17%である。

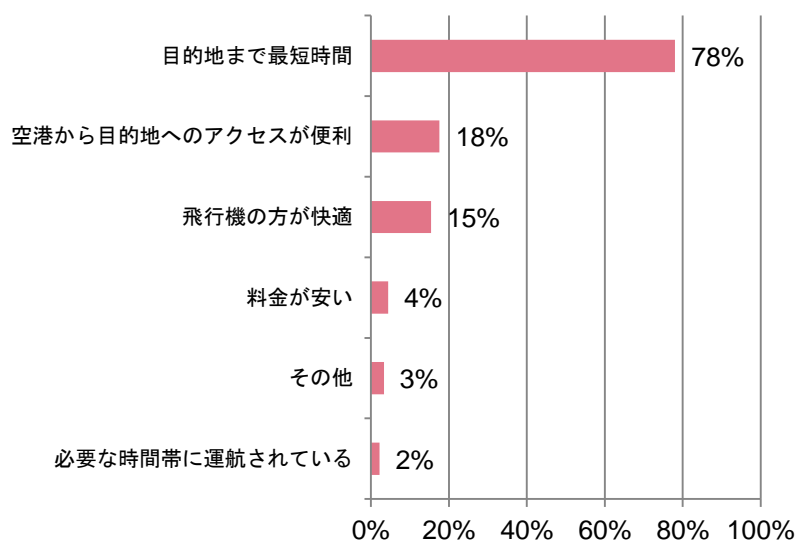
図表 142 利用目的



### 3) 飛行機を選択した理由

飛行機を選択した理由として、約 78%が「目的地まで最短時間であるため」、約 18%が「空港から目的地へのアクセスが便利」と回答している。

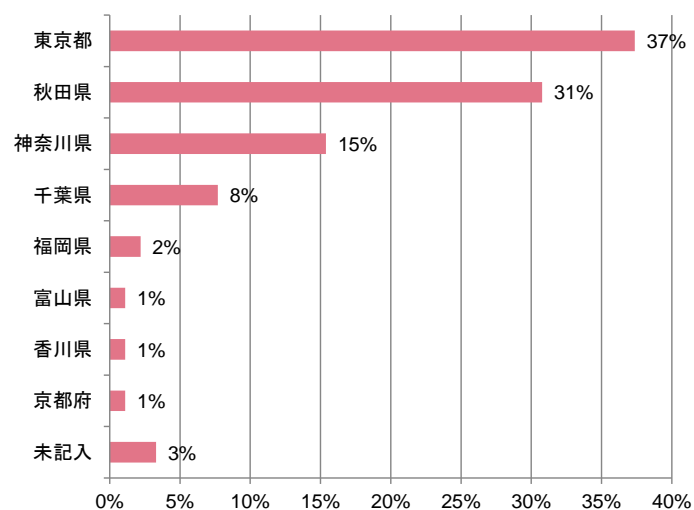
図表 143 飛行機を選択した理由



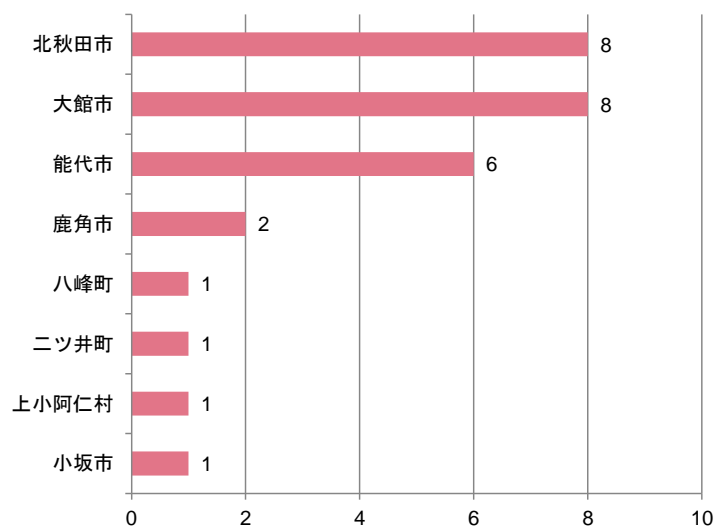
### 4) 大館能代空港を利用する際の目的地

目的として東京都が 37%、神奈川県が 15%と多いが、これは帰路で空港を利用していると推測される。また、秋田県内を目的地としている利用者は 31%であるが、その内訳は、空港所在地である北秋田市や近隣の大館市、能代市を目的とし利用している方が多い。

図表 144 大館能代空港を利用する際の目的地



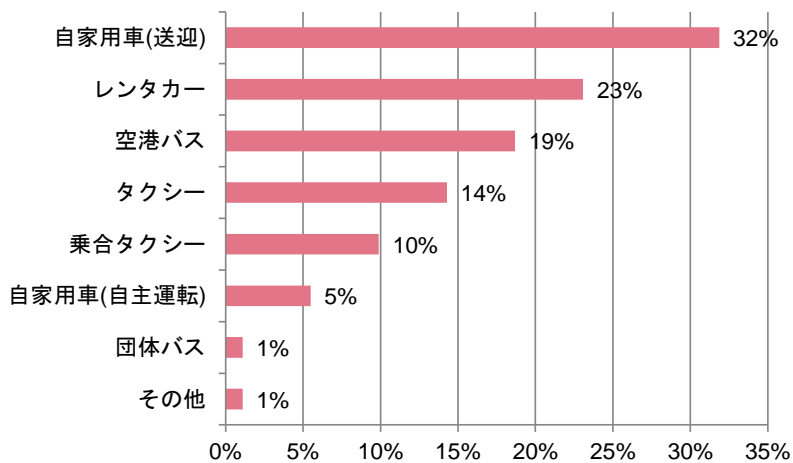
図表 145 大館能代空港を利用する際の目的地(秋田県内を目的地とする方 n=28)



#### 5) 空港までのアクセス手段

空港までのアクセス手段は、自家用車での送迎が最も多く約 32%である。次いで、レンタカー・空港バス・タクシー・乗合タクシーが利用されている。

図表 146 空港までのアクセス手段(複数回答)

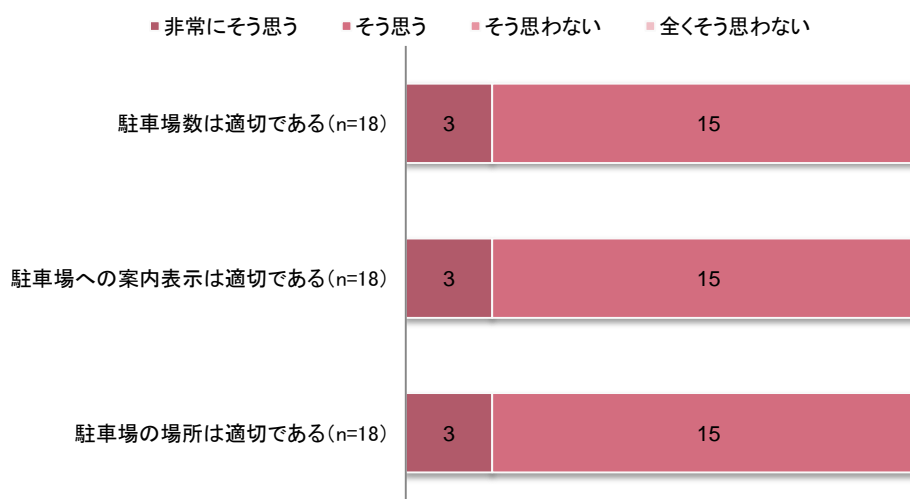




## 6) 駐車場に対する満足度

駐車場数・案内表示・場所のいずれについても、100%が「満足」している。

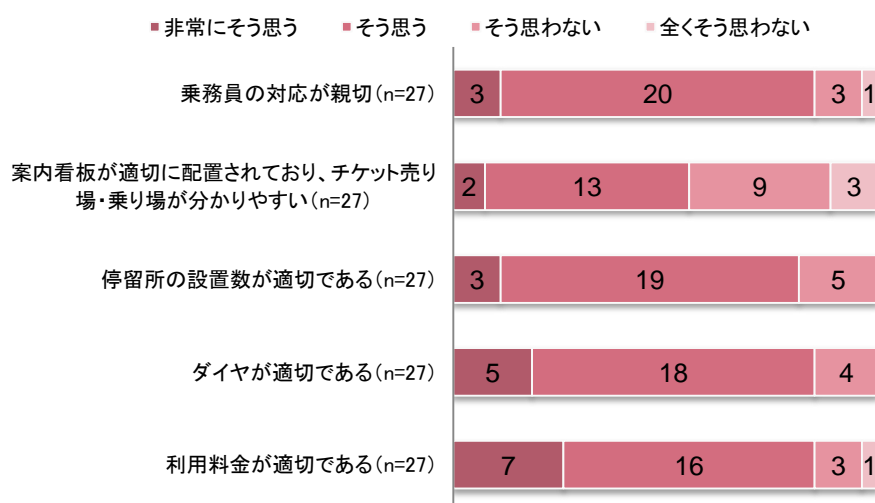
図表 147 駐車場に対する満足度



## 7) 空港バスに対する満足度

乗務員の対応・停留所の設置数・ダイヤ・料金設定については満足度が高いが、案内看板の設置についてはやや満足度が劣る。

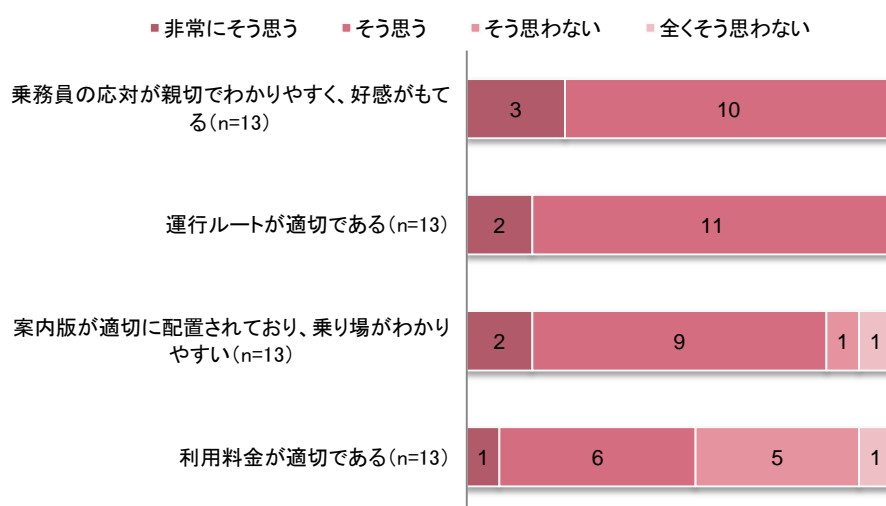
図表 148 空港バスに対する満足度



## 8) タクシーに対する満足度

乗務員の対応・運行ルート・案内板の設置については満足度が高いが、料金設定については満足度が劣る。

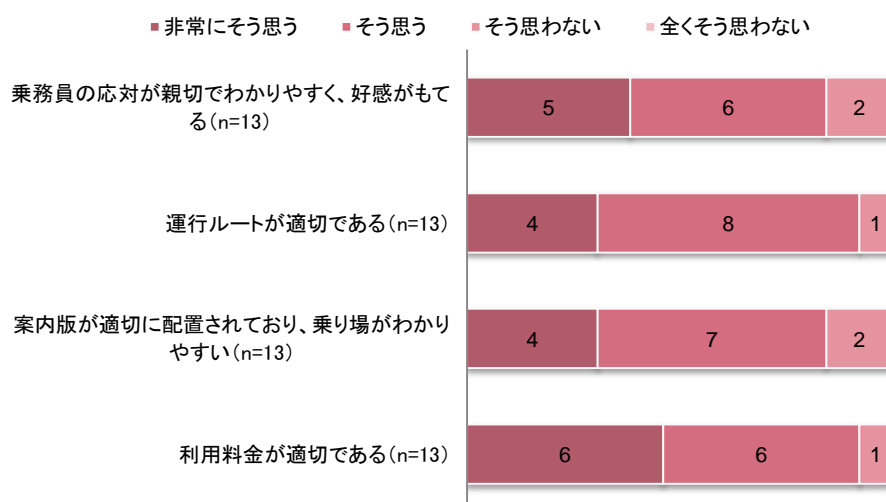
図表 149 タクシーに対する満足度



## 9) 乗合タクシーに対する満足度

乗務員の対応・運行ルート・案内板の設置・料金設定の全項目について満足度が高い。

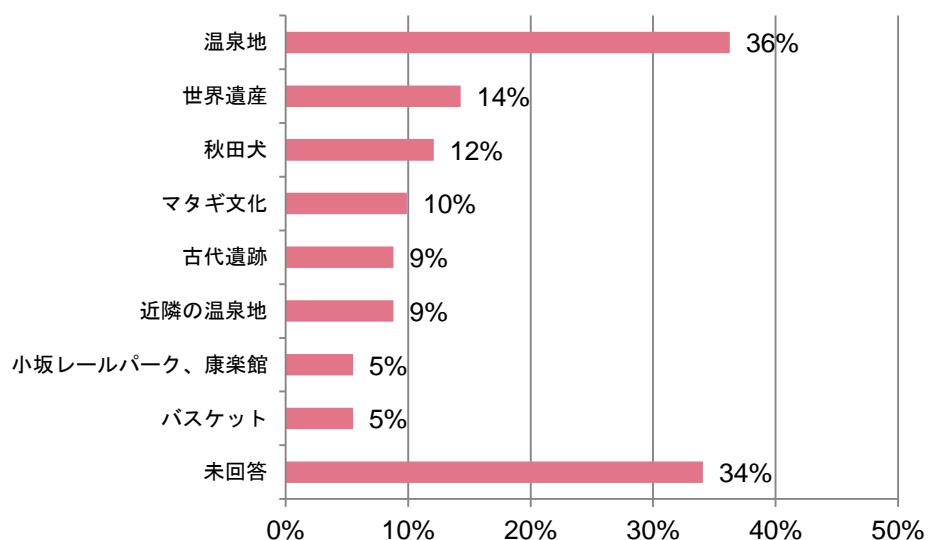
図表 150 乗合タクシーに対する満足度



## 10)ターミナルビルでの情報発信を強化してほしい内容

情報発信を強化してほしい内容としては温泉地が最も多く、次いで世界遺産・秋田犬・マタギ文化・古代遺跡と続く。

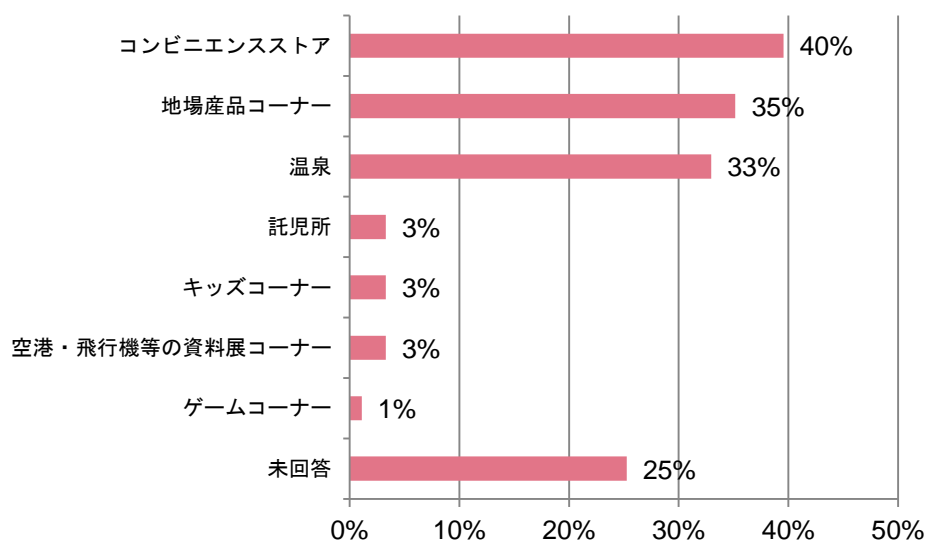
図表 151 ターミナルビルでの情報発信を強化してほしい内容(複数回答)



## 11)ターミナルビルあるいは駐車場に新たに設置を希望する施設

新たに設置を希望する施設としては、コンビニエンスストア・地場産品コーナー・温泉などが挙げられた。

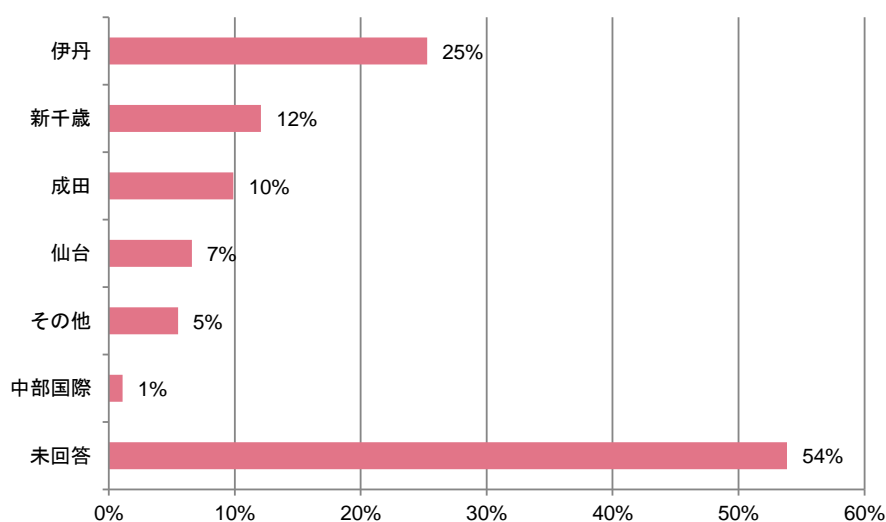
図表 152 新たに設置を希望する施設(複数回答)



### 12)新たに就航を希望する路線

新たに就航を希望する路線として、伊丹・新千歳のほか、成田・仙台との回答がみられた。

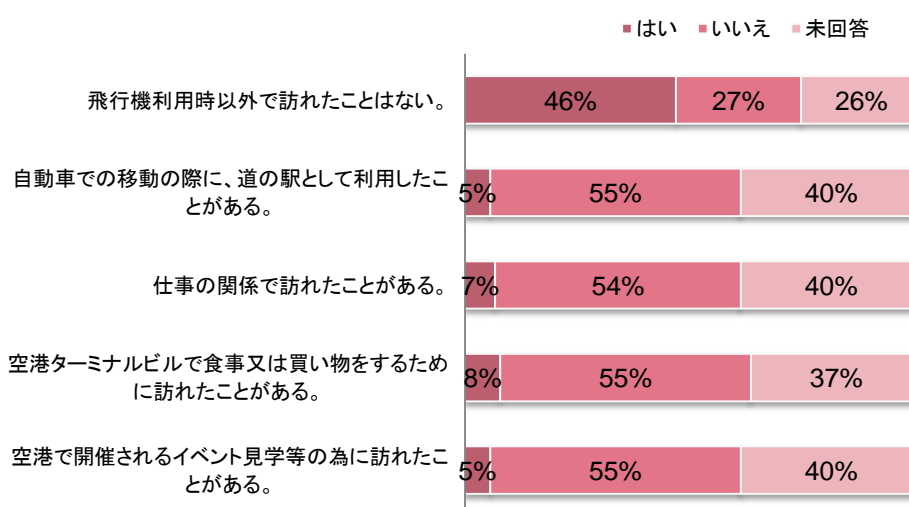
図表 153 新たに就航を希望する路線(複数回答)



### 13)航空目的以外での利用

未回答も多いが、航空目的以外での利用は限定的なようである。

図表 154 航空目的以外での利用



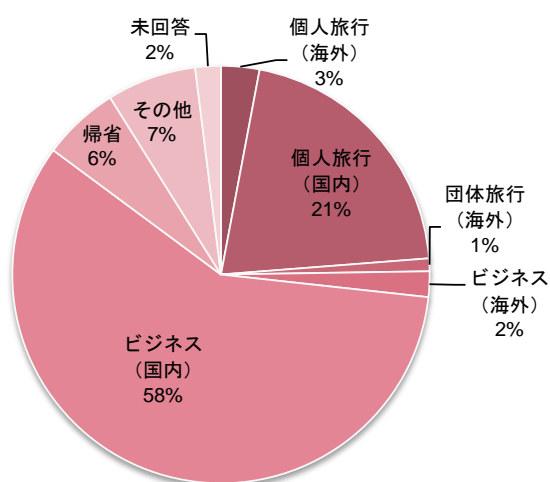
### (7) 実施結果：平日/休日の利用目的

平日は、ビジネス(国内)の利用者が最も多く 58%を占め、次いで個人旅行(国内)の 21%が続く。

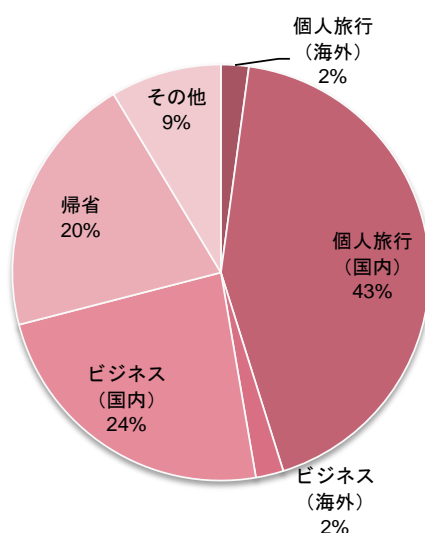
休日は、個人旅行(国内)の利用者が最も多く 43%を占め、次いでビジネス(国内)の 24%、帰省の 20%と続く。

平日・休日ともに、数は少ないが海外への渡航者も見られる。また、団体旅行の利用者は非常に少ない。

図表 155 利用目的(平日)



図表 156 利用目的(休日)



### 3-3 大館能代空港企業アンケート

#### (1) 目的

大館能代空港におけるビジネスニーズを把握しさらなる利用促進を図る参考とするため、大館能代空港企業ファンクラブの会員企業を対象としたアンケート調査を実施する。

#### (2) 実施方法

大館能代空港企業ファンクラブの会員企業を対象として、郵送にてアンケート票の配布・回収を行う。

#### (3) 調査項目

本調査における調査項目は以下のとおりである。

- 大館能代空港の利用状況
- 飛行機を選択する理由
- 空港までのアクセス手段
- 国内での主な出張先と利用交通手段
- 新たな就航路線の希望について

#### (4) 回収サンプル数

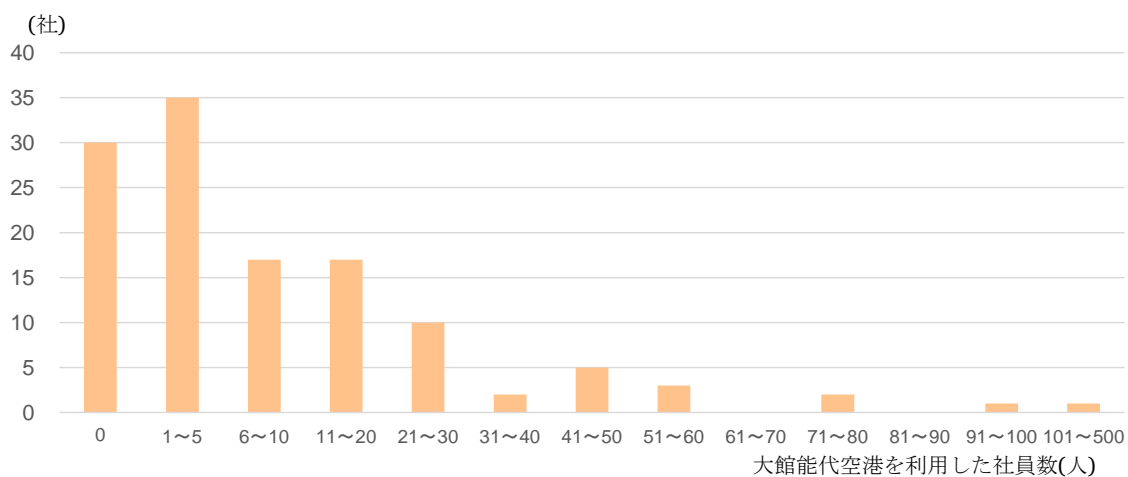
125 社

## (5) 実施結果

### ① 利用状況

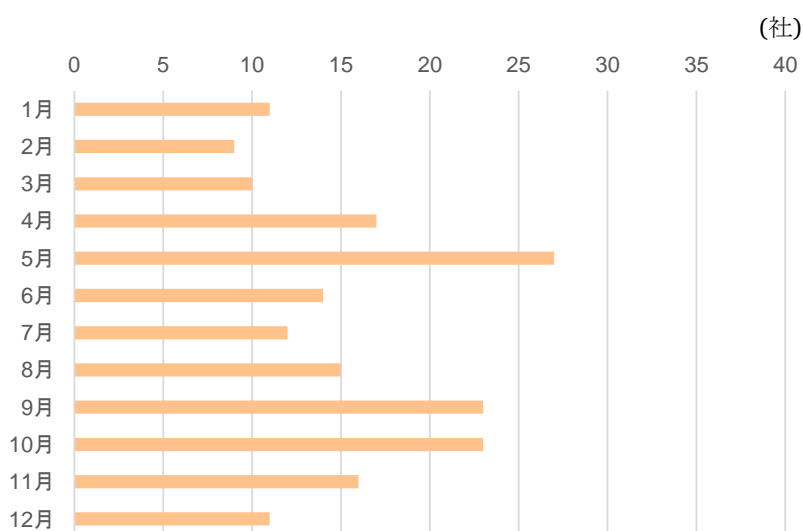
平成 26 年度に大館能代空港を利用した社員数について伺ったところ、1～5 名と回答した社が最も多かったが、なかには 100 名以上の社員が利用した企業もみられる。

図表 157 平成 26 年度に大館能代空港を利用した社員数(N=123)

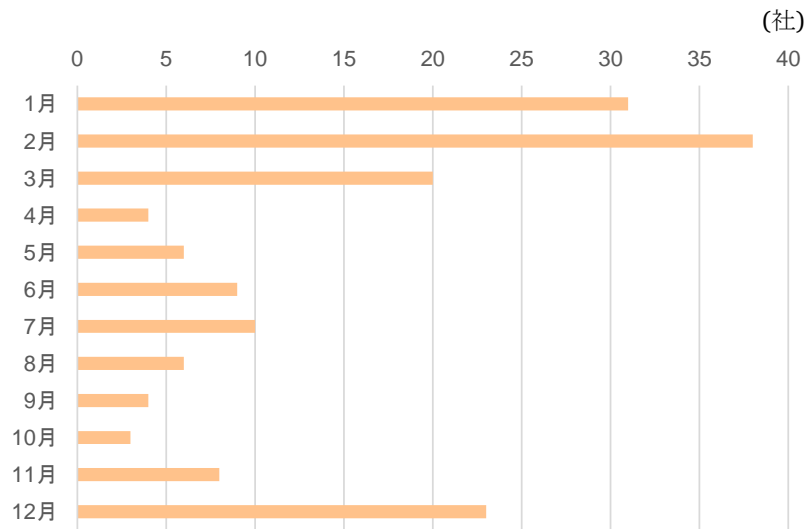


月別の利用動向をみると、4～5 月、9～10 月の利用頻度が高く、12～3 月の利用頻度が低い。

図表 158 利用頻度の高い月(複数回答可)



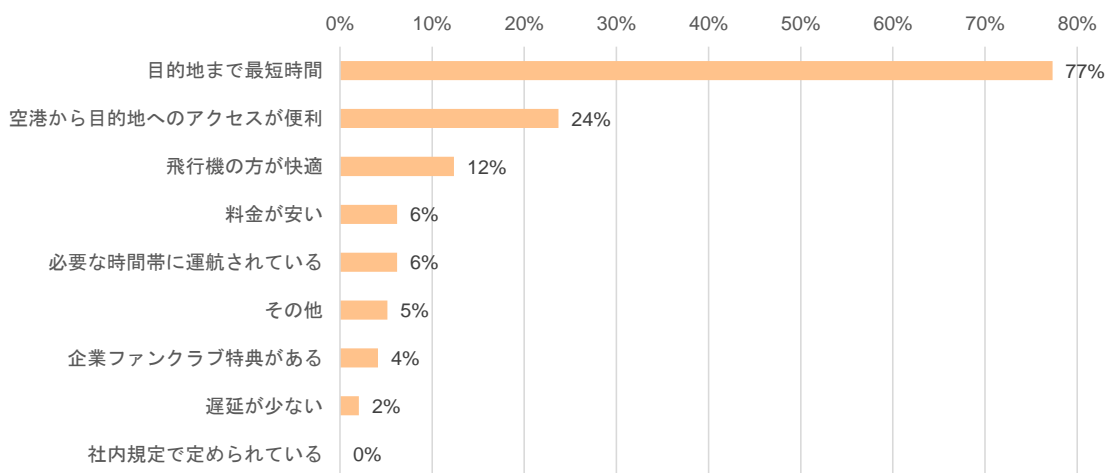
図表 159 利用頻度の低い月(複数回答可)



② 飛行機を選択する理由

飛行機を選択する理由として、約 77%が「目的地まで最短時間」、約 24%が「空港から目的地へのアクセスが便利」、約 12%が「飛行機の方が快適」と回答している。「企業ファンクラブ特典がある」と回答した社は 4%に留まる。

図表 160 飛行機を選択する理由(N=97, 複数回答可)

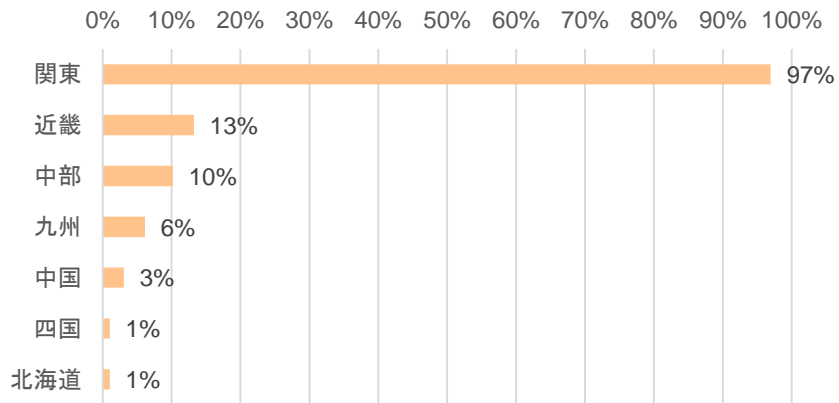




### ③ 大館能代ー羽田線を利用する際の目的地

関東地方を目的地とする場合が最も多いが、近畿地方・中部地方・九州地方等を目的地する場合もあり、乗継便が利用されているものと推察される。

図表 161 大館能代ー羽田線を利用する際の主な目的地(N=98, 複数回答可)

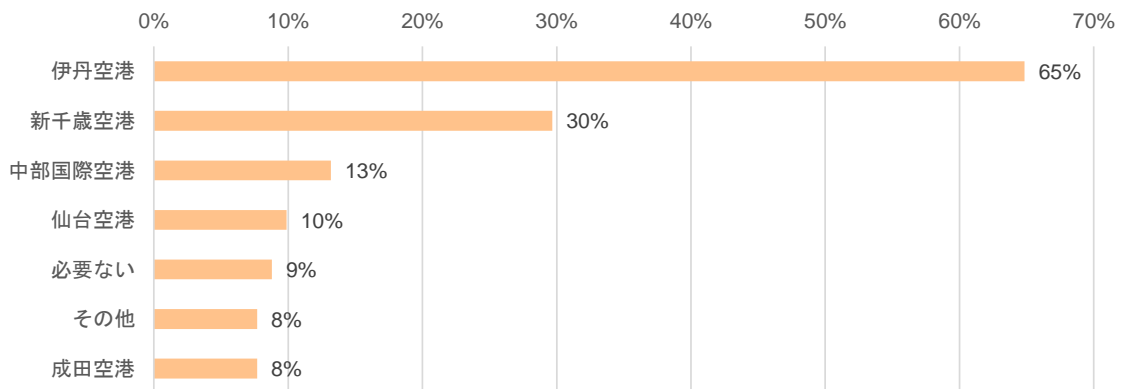


### ④ 新たに就航を希望する路線

利用者アンケートと同様に、伊丹線の就航を希望すると回答した企業が最も多く、次いで新千歳線となっている。

また、中部線・仙台線等の就航を希望する事業者もみられた。

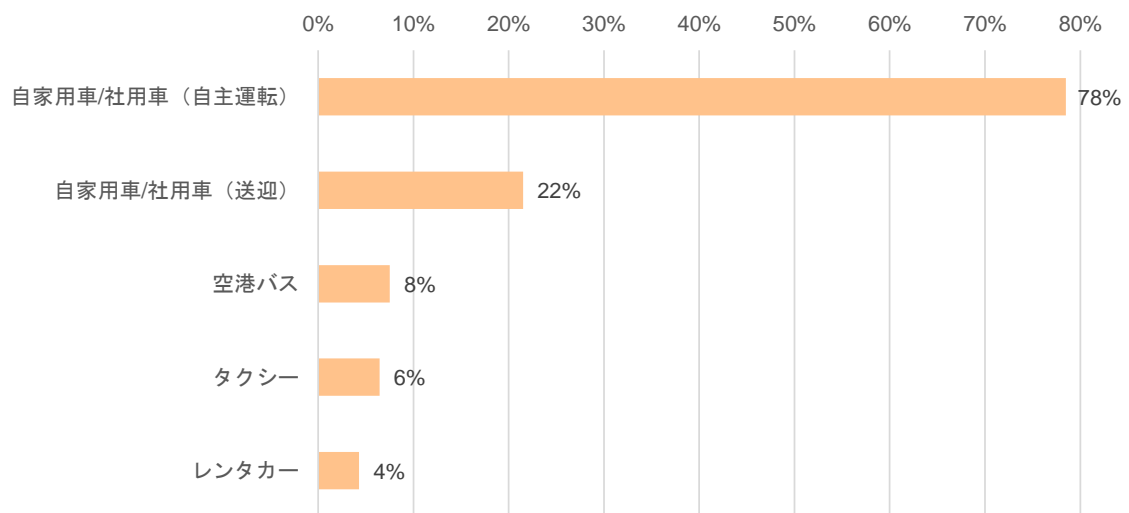
図表 162 新たに就航を希望する路線(N=91, 複数回答可)



### ⑤ 空港までのアクセス手段

空港までのアクセス手段は、自家用車あるいは社用車の利用が大半であり、空港バス・タクシー・レンタカーの利用は限定的である。

図表 163 空港までのアクセス手段(N=93, 複数回答可)



## 4章 小規模空港の活性化・連携手法に関する事例調査

### 4-1 国内事例

#### (1) 小規模空港の活性化事例


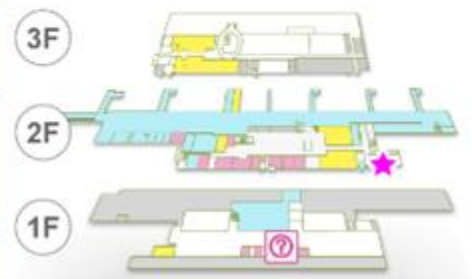
##### ① ビジネス利用者客の利便性向上

今回の利用者意識調査結果からも見て取れるが、ビジネスニーズに対応するサービスについて満足度が低かった。しかし、特に県外客はビジネス目的の利用者が多く、ビジネスニーズに適した施設整備が求められる。空港での待ち時間で業務をこなすニーズが高く、他空港においては Wi-fi 環境の整備に加え、PC 作業用デスク、コピー、プリンター等のビジネス機能を空港施設内に設置することで、ビジネス客の利便性・快適性を向上させている。

#### 【事例1：鹿児島空港】

スカイラウンジ菜の花は、年中無休で営業しており、主要ゴールドカードの保有者かつ当日の搭乗が確認できる利用者は、無料で使用することができる。

図表 164 ラウンジサービス概要

営業時間	7:00～20:00(年中無休)		
基本料金	大人	1,080円	
	小人	540円	
基本料金	ゴールドカードを所持で、かつ当日の航空券または、搭乗が確認できるものを提示の利用者は基本料金が無料。		
無料サービス	ソフトドリンク、新聞、雑誌等閲覧、各種パンフレット、無線LAN		
有料サービス	ビール、レストブース(1時間540円)、シャワー(1回1,620円)、パソコン(30分200円)、コピー、FAX		
その他	焼酎無料指定飲		

出所：鹿児島空港ターミナルビルホームページ

## 【事例2:長崎空港】

2013年にリニューアルオープンした「ビジネスラウンジ『もみじ』」は、オープン席のほか、仕切りのあるブース席も完備している。

図表 165 ラウンジサービス概要

営業時間	7:00～20:30
料金	1,620円/人 *特定のクレジットカード会員は無料
提供サービス	ソフトドリンク、新聞・雑誌、パソコン、無線LAN、コピー機、FAX、テレビ等

	
ラウンジ全景	リクライニングチェア

出所：長崎空港ターミナルビルホームページ

## ② 地域資源の有効活用による誘客

外国人を含む観光客の増加が見込まれるなか、各地で観光資源を活用した誘客が積極的に行われており、秋田県においても世界遺産や温泉地、日本酒等、多様な地域資源を活かした早急な取組が望まれる。

### 【事例3：ひがし北海道及び大分空港】

女満別空港周辺自治体、釧路市、帯広市の道内市町村が大分県と連携した共同企画として、「温泉つながりキャンペーン」を実施している。



出所：帯広空港ターミナルビルホームページ

### 【事例4：山形空港】

山形空港では、空港周辺の酒蔵との連携により新酒の試飲や販売会を空港ロビーにて実施し、地域の特色をPRしている。



出所：山形空港ターミナルビルホームページ


### ③ インバウンド客に対する情報提供サービスの強化

インバウンド客の増加に向け、空港における情報提供サービスの強化が求められる。

#### 【事例5: 宮崎空港】

観光案内、レンタカー予約、ホテル予約などの通常の案内所業務に加え、FAX やコピーなどのビジネスセンター機能など、幅広い業務を担っている。

図表 166 宮崎空港 案内所概要

営業時間	午前7時から最終便到着まで	
業務内容	レンタカー予約、管内施設の案内、観光タクシーの斡旋、交通機関案内、落し物預かり、観光案内、ゴルフプレー予約、ガイドブック等販売	

出所：宮崎空港ターミナルビルホームページ

### ④ 二次交通のサービス強化

インバウンド客の増加に伴い、バス・レンタカー・タクシー等の利用ニーズが高まると想定され、これらの利便性を高める必要がある。他空港においても様々なキャンペーンを実施している。

#### 【事例6: 能登空港】

能登空港では、ふるさとタクシーと観光ガイドタクシーの乗り継ぎを対象として、キャッシュバックキャンペーンを実施している。

図表 167 キャンペーン概要

キャッシュバック例	
<p>■ ふるさとタクシー(4人利用) 500円 × 4人 = 2,000円</p> <p>■ 観光ガイドタクシー(4人利用、3時間) 500円 × 4人 × 3時間 = 6,000円</p> <p>合計 8,000円のキャッシュバック</p>	

出所：能登空港ターミナルビルホームページ

## ⑤ スポーツクラブとの連携

秋田県にもプロバスケットチームの拠点があるが、他地域においてもサッカーチームやバスケットボールチームなどの地域スポーツクラブと連携した地域活性化に取り組んでいる事例がある。

### 【事例7:静岡空港】

バスケットボールのBjリーグジュニアトーナメントにおいて、富士山静岡空港をオフィシャルエアポートと位置づけ、海外遠征の際は優勝チームを静岡に招待し合宿を行った後、富士山静岡空港から出国する枠組みとしている。



出所：静岡空港ターミナルビルホームページ

### 【事例8:新潟空港】

新潟空港整備推進協議会の後援により、地元のプロサッカークラブ及びエアラインと連携し、新潟空港及び地域の活性化に取り組んでいる。



出所：新潟空港ターミナルビルホームページ

## ⑥ 空港内施設の充実化による誘客

空港の利用目的とし、航空便利用だけでなく、他空港では集客施設としての機能を提供している。なお、利用者意識調査結果によると秋田空港では、航空便利用以外での秋田空港の訪問は少ない傾向にあり、集客機能を強化することも一案である。

### 【事例9：茨城空港】

茨城空港のある小美玉市は、田畑や森林が織り成す里山的風景が広がり、鶏卵の出荷量全国1位をはじめ、農業・酪農(乳牛頭数は県内 No.1 の6000頭)が盛んで、霞ヶ浦にも面していることから水産業も営まれている。「空のえき そ・ら・ら」は、このような資源や地域ならではの魅力を生かし、地産地消・交流・地域再生の拠点を目指す取組である。

図表 168 「空のえき そ・ら・ら」概要



ここでしか味わえない  
「そ・ら・らのおもてなし」を提供します。

出所：茨城空港ターミナルビルホームページ



### 【事例10:岡山空港】

岡山空港では、空港の賑わいづくりなどを目的として、国内線2階の出発ロビー待合所へフライトシミュレータ(模擬飛行装置)を設置している。なお、このモーション機能付きフライトシミュレータの設置は、出雲空港に次いで全国の空港で2ヶ所目となる。

図表 169 フライトシミュレータ概況



出所：岡山空港ターミナルビルホームページ

## (2) 官民連携手法の導入事例

### ① コンセッションの導入事例

#### 1) 仙台空港

仙台空港では、民間の資金や経営ノウハウを活用し、空港施設の運営を一体的かつ機動的に行うことで仙台空港及び空港周辺地域の活性化を図り、さらに内外交流人口の拡大による東北地方の活性化を図ることを目的として、コンセッション制度の導入を行った。

図表 170 仙台空港概要

空港種別	国管理空港
設置者	国土交通省
管理者	国土交通省
所在地	宮城県名取市、岩沼市
運用時間	7:30～21:30
滑走路	3,000m×45m、1,200m×45m
定期路線	国内 8 路線、国際 5 路線 (平成 27 年 2 月現在)
旅客数	324 万人(平成 26 年度)
貨物取扱量	5,855 トン(平成 26 年度)
着陸回数	27,795 回(平成 26 年度)

平成 27 年 6 月に公表された募集要項によると、仙台空港特定空港運営事業等の概要は以下の通りである。国土交通省航空局は、同年 12 月に東急電鉄株式会社、前田建設工業株式会社、豊田通商株式会社等により設立された仙台国際空港株式会社と、公共施設等運営権実施契約を締結した。

図表 171 コンセッション事業の概要

事業概要	
対象施設	<p><b>【運営県設定対象施設】</b></p> <p>①空港基本施設(滑走路、着陸帯、誘導路、エプロン等)</p> <p>②空港航空保安施設(航空灯火施設)</p> <p>③旅客ビル施設(税関、出入国管理、検疫に関する施設(以下「CIQ 施設」という。)を除く航空旅客取扱施設、事務所及び店舗並びにこれらの施設に8類する施設及び休憩施設、送迎施設、見学施設等)</p> <p>④貨物ビル施設(CIQ 施設を除く航空貨物取扱施設等)</p> <p>⑤道路(地下を通過する宮城県道10号線を除く)</p> <p>⑥駐車場</p> <p>⑦空港用地</p> <p>⑧上記各施設に附帯する施設(土木施設、建築物(消防車庫を含む。)、機械施設、電気施設(電源局舎を含む。)等)</p> <p>⑨①から⑧まで以外に運営権者又はその子会社及び関連会社(以下「運営権者子会社等」と総称する。)が所有する施設</p> <p><b>【非運営権施設】</b></p> <p>①旅客ビル施設(CIQ 施設を除く)</p> <p>②貨物ビル施設</p> <p>③運営権者又は運営権者子会社が所有する施設</p>
事業期間	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業開始日(平成28年3月下旬頃予定)から30年間</li> <li>・オプション延長及び合意延長により、最大平成92年10月31日までの65年間</li> </ul>
事業方式	公共施設等運営事業(独立採算型)
利用料金の設定及び収受	<ul style="list-style-type: none"> <li>・着陸料等その他利用料金の設定及び収受は原則自由。</li> <li>・但し、着陸料等、空港航空保安施設の使用料金、旅客取扱施設利用料については、各法律の規定に従い、必要な許可及び届出を行う必要がある。</li> </ul>
費用負担	<p><b>【運営権設定対象施設に係る更新投資等】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運営権者は、原則として自らの判断で維持管理(更新投資)を行うことができる(新規投資及び改修は除く)。</li> <li>・国は、公益上の理由を検討し、必要であると判断したときは、維持管理(更新投資)を行うことがあり、この場合、国の所有に属し、運営権者が運営等を行うものとする。</li> </ul>

	<p>【非運営権施設に係る更新投資等】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運営権者は、要求水準を充足する限り、原則として自らの判断で維持管理(更新投資)に限らず、投資を行うことができる。</li> </ul>
事業範囲	<p>空港運営事業の範囲は以下 A)から D)とし、ビル施設等事業の範囲は E)とする。</p> <p>A)空港運営事業(空港基本施設等の維持管理・運営、着陸料等の設定及び国への提出、空港用地等管理業務)</p> <p>B)空港航空保安施設運営等事業(空港航空保安施設の維持管理・運営等)</p> <p>C)環境対策事業</p> <p>D)その他付帯する事業(規定の策定、空港用地等貸付事業、駐車場施設事業、ハイジャック等防止対策に関する費用負担 等)</p> <p>E)ビル施設等事業(空港用地内に限り、運営権者自らが必要と考えられる事業及び業務を任意に行うことができる)</p>
事業範囲に係る運営権者が支払う事業の対価等	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運営権者は、運営権対価及び運営権者譲渡対象資産の取得対価を国に一括で支払う</li> <li>・運営権者は、運営権対価以外に、①旅客ビル施設事業者株式の取得対価、②貨物ビル施設事業者株式の取得対価をビル事業者株主に支払う</li> <li>・運営権者は、オプション延長の行使に係らず、対価の追加的支払い請求を受けることはない</li> </ul>
事業者選定方法	公募型プロポーザル

## 2)但馬空港

兵庫県が管理する但馬空港では、空港基本施設とターミナルビル施設、駐車場など空港周辺施設を一体的に運営することにより効率的な運営体制を構築し、高速交通の確保と交流人口拡大による地域活性化を図ることを目的として、コンセッション制度を導入した。

図表 172 但馬空港の概要

空港種別	地方管理空港
設置者	兵庫県
管理者	兵庫県
所在地	兵庫県豊岡市
運用時間	8:30～18:30
滑走路	1,200m×30m
定期路線	国内 1 路線 (平成 27 年 2 月現在)
旅客数	2.9 万人(平成 26 年度)
貨物取扱量	—
着陸回数	2,093 回(平成 26 年度)

平成 26 年 4 月に実施方針が公表され、同年 5 月に、開港以来ターミナルビルの運営を担ってきた但馬空港ターミナル株式会社が事業者として選定された。

図表 173 コンセッション事業の概要

事業概要	
対象施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>①空港基本施設(滑走路、着陸帯、誘導路、エプロン等)</li> <li>②空港航空保安施設(航空保安無線施設、対空通信施設、航空灯火、昼間障害標識)</li> <li>③ターミナルビル(航空旅客取扱施設、事務所及び店舗並びにこれらの施設に類する施設及び休憩施設、送迎施設、見学施設等)</li> <li>④事業者棟</li> <li>⑤空港レストラン</li> <li>⑥格納庫</li> <li>⑦航空機展示場、展示航空機及び附帯施設</li> <li>⑧空港公園及び公園内施設</li> <li>⑨給油施設</li> <li>⑩道路(空港用地内の道路)駐車場(空港利用者、従業員用等)</li> <li>⑪空港用地及び上記各施設に附帯する施設(土木、建築、機械、電気施設等)</li> </ul>
事業期間	平成 26 年 6 月から平成 32 年 3 月までの約 5 年間
事業方式	公共施設等運営権制度(混合型)
利用料金の設定及び収受	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運営権者は、民活空港運営法に規定する着陸料等については、各法律の定めるところに従い、必要な届を行う。</li> <li>・空港運送事業やテナント等からの施設賃貸料その他各種料金は、関係法令に基づく手続きの上、運営権者が定めることができる。</li> <li>・料金収受は、運営権者が行う。</li> </ul>
事業範囲	<ul style="list-style-type: none"> <li>・空港運営事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>①空港の維持管理業務</li> <li>②空港の運營業務</li> <li>③着陸料等の設定及び国への届出並びにその収受</li> </ul> </li> <li>・空港航空保安施設運営事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>①空港航空保安施設の維持管理</li> <li>②空港航空保安施設等の運營業務</li> <li>③空港航空保安施設の使用料金を設定する場合、国への届出並びにその収受</li> </ul> </li> <li>・環境対策業務</li> <li>・その他付帯する事業 <ul style="list-style-type: none"> <li>①運営権者が実施義務を負う事業・業務</li> <li>②運営権者が任意で行う事業・業務</li> <li>③利用料金の設定及びその収受</li> </ul> </li> </ul>
選定事業者	但馬空港ターミナルビル株式会社

## ② 包括委託の導入事例

### 1) 旭川空港

旭川市では団塊世代の退職者の集中、国の三位一体改革<sup>17</sup>による地方交付税の削減、市債の元利償還額の増加等を受けて、適正な財政基盤を確立するため「旭川財政健全化プラン」を策定した。その中で内部管理経費の見直しの一環において、市が行っていた空港の維持管理業務の総合的民間委託が盛り込まれた。

図表 174 旭川空港の概要

空港種別	特定地方管理空港
設置者	国土交通省
管理者	旭川市
所在地	北海道上川郡東神楽町
運用時間	8:00～21:00
滑走路	2,500m×60m
定期路線	国内4路線、国際4路線 (平成27年2月現在)
旅客数	110万人(平成26年度)
貨物取扱量	4,963トン(平成26年度)
着陸回数	3,823回(平成26年度)

---

<sup>17</sup> 国が地方に支出する国庫補助負担金の廃止・縮減、地方交付税の見直し、国から地方への税源移譲を一気に行うことで、地方分権を図ると同時に、国と地方の財政赤字の再建を進めようとする改革。

図表 175 総合的民間委託の概要

総合的民間委託の概要	
委託期間	第1期(平成19年4月～平成24年3月) 第2期(平成24年4月～平成29年3月)
事業範囲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 管理運営業務                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－滑走路点検補助</li> <li>－雪氷調査補助</li> <li>－灯火点検補助</li> <li>－警備消防</li> <li>－鳥獣駆除業務 等</li> </ul> </li> <li>➤ 維持管理業務                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－土木(草刈、除雪、舗装補修等)</li> <li>－航空灯火保守 等</li> </ul> </li> <li>➤ 駐車場管理運営業務                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－維持管理</li> <li>－運営 等</li> </ul> </li> </ul>
支払等	原則、固定額(一部清算等)
体制	旭川空港ビルを代表とし、構成企業はシビルサービス、只石組、北開土木、セノン、大東電気工事の6社
その他	更新投資については、委託範囲に含まないものとする。

【総合的民間委託による効果】

- 空港維持管理業務の見直しによる費用削減効果(平成19年度から5年間で約1.6億円削減)
- 業務範囲の見直しによる空港管理事務所の組織体制のスリム化(14名から7名に削減)
- 駐車場管理の適正化による費用削減効果(平成19年度から5年間で約2.1億円の削減)
- 駐車場の有料化による土地使用料収入



## 2)とちかち帯広空港

空港の開港当初から第三セクターである産業開発公社により運営されてきたが、同社の解散に伴い総合管理委託等の導入が検討され、帯広市の支出の平準化や経費の削減を目的とし、総合管理委託の導入に至った。事業者の選定は公募型プロポーザル方式により行い、地域要件や実績要件を付した。

図表 176 帯広空港の概要

空港種別	特定地方管理空港
設置者	国土交通省
管理者	帯広市
所在地	北海道帯広市
運用時間	8:00～21:00
滑走路	2,500m×45m
定期路線	国内 1 路線 (平成 27 年 2 月現在)
旅客数	58 万人(平成 26 年度)
貨物取扱量	4,963 トン(平成 26 年度)
着陸回数	1,852 回(平成 26 年度)

図表 177 総合維持管理業務委託の概要

総合維持管理業務委託の概要	
委託期間	平成 25 年度～平成 29 年度
事業範囲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 管理運営業務                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－滑走路点検補助</li> <li>－雪氷調査補助</li> <li>－騒音測定業務</li> <li>－日報及び月報作成</li> <li>－緊急業務(鳥獣駆除等)</li> <li>－空港を活用したイベント企画</li> <li>－警備、消防業務(繁忙期の駐車場整理・警備)</li> <li>－外来機予約受付</li> </ul> </li> <li>➤ 維持管理業務                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－土木(草刈、除雪等)</li> <li>－航空灯火維持管理 等</li> </ul> </li> </ul>
支払等	原則、固定額(一部清算等)
体制	帯広空港ターミナルビルを代表とし、構成企業は帯広通商、セノンの3社

【総合維持管理業務委託による効果】

効率的かつ機動的な業務遂行により安定的な空港運営に寄与しているが、一方、継続的な経費削減には苦慮しているようである。

### ③ 指定管理者制度の導入事例

#### 1) 富士山静岡空港

静岡空港では、開港当初から民間活力の活用を織り込み、指定管理者制度を導入しており、平成18年2月に設立された富士山静岡空港株式会社を指定管理者として指定している。第1期として平成21年6月～平成26年3月、また現在第2期として平成26年4月～平成31年3月までの5年間の事業期間である。第2期の終了後にはコンセッション制度の導入が検討されているところである。

図表 178 静岡空港の概要

空港種別	地方管理空港
設置者	静岡県
管理者	静岡県
所在地	静岡県牧之原市、島田市
運用時間	7:30～22:00
滑走路	2,500m×60m
定期路線	国内4路線、国際15路線 (平成27年2月現在)
旅客数	55万人(平成26年度)
貨物取扱量	673トン(平成26年度)
着陸回数	3,792回(平成26年度)

図表 179 指定管理者制度の概要

指定管理者制度の概要	
指定管理期間	第1期(平成21年6月～平成26年3月) 第2期(平成26年4月～平成31年3月)
事業範囲	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 管理運営業務</li> <li>- 着陸料・停留料等の使用料の徴収</li> <li>- 制限区域内工事関係者等に対する立入許可手続</li> <li>- 滑走路等の安全点検作業(雪氷調査含む)</li> <li>- エプロン運用・安全対策</li> <li>- 鳥獣防除</li> <li>- 航空灯火の運用・監視</li> <li>- 飛行場灯火等の簡易補修</li> <li>- 電源設備管理</li> <li>- 駐車場管理運営</li> <li>- 航空機給油施設小規模補修</li> <li>- 測定器維持管理 等</li> </ul>
支払等	指定管理者は、指定管理料を含む収受した利用料金のうち一部を納入金として県に支払う。
体制	富士山静岡空港(株)
その他	空港基本施設、空港ターミナルビル、駐車場における更新投資費用は県が負担する。

【指定管理者制度による効果】

- 経費削減…滑走路等の空港基本施設とターミナルビルを一体的に管理することにより、管理運営業務の効率化や業務に係る人件費の縮減等を実現。
- 民間ならではの創意工夫…長期間にわたる指定により、受託者の効率的な業務執行が可能となる。
- ノウハウの蓄積…指定管理者である民間事業者は、空港施設の管理・運営ノウハウを継承することができる。

### (3) 帯広空港の視察及びヒアリング結果

#### ① 視察等の日程

- 訪問日:平成 28 年 1 月 29 日(金)  
9:00～12:00 帯広空港管理事務所  
13:00～14:00 帯広空港ターミナルビル株式会社

#### ② 主なヒアリング結果

主要事項に関するヒアリング結果は、以下のとおりである。

##### 1)総合維持管理業務委託の導入背景及び導入後の状況

- 開港当初より維持管理委託を担っていた第三セクターの解散をきっかけとし、これまで委託していた草刈、除雪、灯火保守、その他直営部分も一部追加し、一括化を図った。また、人員削減、経費削減又は平準化、利用促進を目的とし、平成 25 年に総合維持管理業務委託の導入に至った。
- 受託者の役割はあくまでも業務の支援及び補助であり、責任は市に帰属する。
- 資機材については、発注者からの支給品としているものもあるが、受託者の自己調達となっているものもある。また修繕については、仕様書に明記しおらず、発注者・受託者間の協議としている。
- 除雪については、過去の降雪量を基準としているが、上下限值を設定し協議も可能としている。
- 総合維持管理業務委託の導入メリットとしては、市職員の人事異動に影響されず、受託者に継続してノウハウが蓄積され、安定的に空港運営が出来ていることである。
- 課題としては、継続的な経費削減が求められるところ、更なる費用削減に苦慮している。

##### 2)空港の利用促進に関する取組状況

- 主に市が事務局を務める推進協議会を主体として空港活性化に向けた取組を実施している。ターミナルビルは、協議会の会員である。
- 路線誘致については、推進協議会が各エアラインとの交渉を行っている。
- 空港間連携に関しては、平成 21 年の大阪便の運休がきっかけとなり、東北海道連携が強化された。また、JAL においても、両地域の温泉をコンテンツとして帯広と大分の連携企画を実施している。

## 4-2 海外事例

### (1) 英 デリー空港

#### ① Regional & City Airports (RCA) の概要

Regional & City Airports(RCA)は国際的なエンジニアリング・建設・サービス会社であるバルフォー・ビーティー(Balfour Beatty)の空港投資・開発グループとして2006年に設立した空港運営会社であり、2013年にバルフォー・ビーティーはRCAの株式を英国の投資会社であるリグビー・グループ(Rigby Group)へ売却された。

RCAは現在英国国内の3空港を所有・経営し、3空港のマネジメントコントラクトを受託している。今後の存続可能性を担保する固有の特徴をもつ旅客数300万人以下の地方空港をターゲットとしており、今後は空港の所有・経営よりも、マネジメントコントラクトの受託に注力していく方針。



図表 180 RCA が経営に関与している空港の概要

形態	空港名	取扱旅客数(2014)
所有・経営	エクセター	77万人
	ノリッジ空港	46万人
	コベントリー空港	0万人(GA・訓練用空港)
マネジメント コントラクト	シティオブデリー空港	35万人
	ブラックプール空港	22万人
	ダイダロス空港	0万人(GA・訓練用空港)

## ② デリー空港の概要

北アイルランド第2の都市であるデリー市(都市圏人口 約23万人)に位置する。デリー市議会により所有・運営されていたが、2010年よりマネジメントコントラクトが導入されている。

図表 181 デリー空港概要

所有者	デリー市議会
マネジメントコントラクト受託者	Regional & City Airports(RCA)
滑走路	1本(2,000m)
旅客数	35万人(2014)

## ③ デリー空港におけるマネジメントコントラクト

### 1) 導入経緯

デリー空港は、デリー市議会により所有・運営されてきたが、世界金融危機の影響を受け、2008～2009年にかけて大幅に旅客数が減少し、EBITDA<sup>18</sup>マイナス200万ポンド(およそ3.4億円)の赤字であった。

しかし、地域への経済波及効果が700～1,400万ポンド程度あり、地域の足として大切なインフラであることから、デリー市議会は空港の存続を決定した。補助金支出の抑制と空港の長期的な成長を目指し、デリー市議会は民間事業者の活用を決断した。

当初、デリー市議会は民間企業への売却(完全民営化)も検討したが、規模が小さく赤字額が大きいため売却は難しく、独立した民間オペレーターによる経営が望ましいと判断した。

2009年に民間事業者を対象にデリー空港の経営に関する関心表明を募り、2010年にバルフォー・ビーティー社を10年間の経営管理委託先として選定した。民間事業者の選定にあたっては、以下の条件を提示した。

<sup>18</sup> EBITDA: 利払い・税引き・償却前利益。経常損益＋支払利息＋減価償却費であり、各空港が1年間の営業を通じて得られるキャッシュフロー(実質的な利益水準)を表す指標。

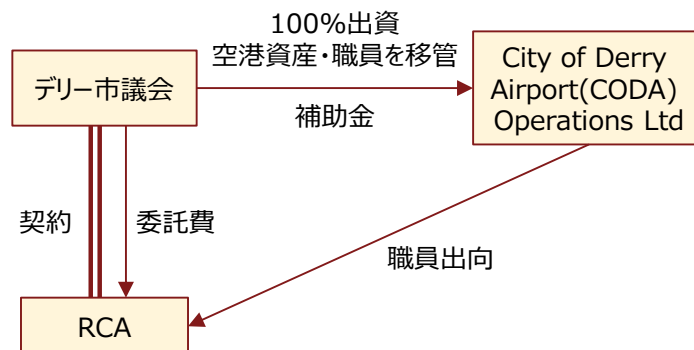
図表 182 民間業者選定条件

項目	要件
財務要件	①純資産:1,000 万ポンド以上
	②格付け:BBB-/Baa3 以上
	③5 年間で 350 万ポンド以上を調達する信用力
実績要件	①空港の経営実績を有し、3 年以内に旅客数・就航航空会社数を増加させた経験を有する
	②経営陣のうち少なくとも1名が、旅客数100万人以上の規模の空港において10年以上ディレクターレベルの経験を有する

## 2)スキーム概要

2010年にデリー市議会が株式の100%を保有するCity of Derry Airport(CODA) Operations Ltdを設立し、空港の全資産と職員を同社へ移管。空港職員の雇用はすべて承継され、CODA Operations LtdからRCA Ltdへの出向という形態をとっている。

図表 183 デリー空港スキーム(概要)



業務範囲は、下記のとおり。

- 路線誘致
- 基本施設運営に関するアドバイス
- 商業施設の改善
- コスト削減
- 規制遵守監督
- 空港運営に必要となる補助金の水準についての年次報告等



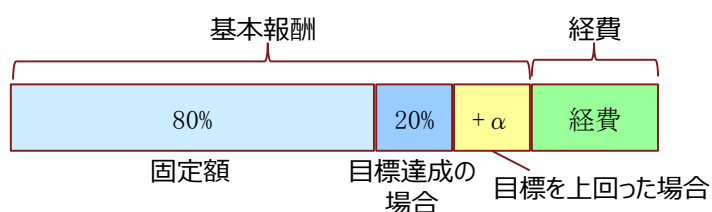
委託費は、基本報酬(定額+成功報酬)+経費での支払となっている。

基本報酬について、80%はRCA Ltdへ毎年定額で支払われるが、20%は前年度にRCA Ltd自身が設定した目標(補助金削減額等)を達成した場合に支払が行われ、達成しなかった場合には支払われない。目標を上回った場合、収入の超過分をRCA Ltdとデリー市議会でシェアする。基本報酬の80%の支払は保証されており、需要変動や不可抗力発生等のリスクは基本的にデリー市議会が負っていると言える。

また経費については、CODA Operations Ltdからの出向者に対する人件費・滑走路の定期点検等が実費での支払となっている。

デリー空港においては発注者であるデリー市議会が補助金額の削減を大きな目的としたため、より効率化に重きが置かれているが、報酬支払の基礎となる指標を新規就航路線数や旅客数とするなど、発注者側の目指す方向性に応じてインセンティブのかけ方を工夫することが可能である。

図表 184 デリー空港における委託料体系



### 3) マネジメントコントラクトの成果

- 補助金: RCA Ltd が経営を引き継ぐ前は、毎年およそ 400 万ポンドの補助金支出があったが、2015 年には 187.5 万ポンドまで低減した。
- 就航路線・旅客数: RCA Ltd への委託開始後、2011 年にかけてはチャーター便を含め新規就航がみられる。ただ、航空旅客税 (ADP) の徴収がないアイルランドに近接した立地であることから競争が激化しており、直近の旅客数は減少傾向にある。

図表 185 デリー空港就航路線と旅客数

旅客数		(人)					
		2009	2010	2011	2012	2013	2014
国内線	バーミンガム	67,830	49,543	55,489	55,096	52,322	42,230
	ガトウィック	0	0	0	0	203	0
	グラスゴー	0	0	0	0	0	13,314
	リバプール	69,103	71,997	86,125	93,796	90,755	81,497
	ブレストウィック	51,310	55,031	70,632	72,752	69,454	52,109
	スタンステッド	79,891	90,107	131,160	134,312	130,532	126,792
	マンチェスター	0	0	8,433	0	0	0
	ルートン	33,388	8,672	0	0	0	0
	ヒースロー	262	0	0	0	0	0
	ブラックプール	200	0	0	0	0	0
国内線計		301,984	275,350	351,839	355,956	343,266	315,942
国際線	ビルン(デンマーク)	0	0	0	0	0	96
	ファロ(ポルトガル)	0	19,937	21,308	20,119	23,695	23,807
	アリカンテ(スペイン)	13,061	15,998	5,372	5,872	5,456	5,603
	バルマ・デ・マヨルカ(スペイン)	4,391	6,241	6,217	6,272	6,255	5,844
	ランサローテ(スペイン)	0	0	0	0	6,473	0
	レウス(スペイン)	5,051	5,807	6,664	6,713	0	0
	テネリフェ・ノルテ(スペイン)	0	0	8,416	2,933	0	0
	シャルム・エル・シェイク(エジプト)	0	0	0	0	171	0
	ダブリン(アイルランド)	21,371	15,047	5,568	0	0	0
	ニュルンベルク(ドイツ)	0	177	166	0	0	0
	ベルリン(ドイツ)	0	172	0	0	0	0
	ケルン・ボン(ドイツ)	53	181	0	0	0	0
	ブルガス(ブルガリア)	0	768	0	0	0	0
	ソフィア(ブルガリア)	187	0	0	0	0	0
国際線計		44,114	64,328	53,711	41,909	42,050	35,350
計		346,098	339,678	405,550	397,865	385,316	351,292

RCAへの委託開始後に新規就航した路線

#### ④ RCAにおける複数空港経営のメリット・デメリット

##### 1) メリット

###### ■ 路線誘致・商業マネジメント等、専門部隊の確保

- 小規模空港を単独で経営する場合、マネジメント部門の職員が路線誘致・商業マネジメント等の専門職をあわせて手掛けることとなり、1つ1つの業務の専門性を高めることが難しい。
- 一方、複数空港を経営するグループに所属すると、グループが擁する専門部隊による恩恵を受け効率的に業務を遂行可能。

###### ■ 調達の効率化

- 保険や航空燃料等の一括調達によるスケールメリット。
- グループ傘下に入った空港は調達において 25-30%の削減を実現している。

###### ■ エアラインとの交渉力強化

- 一元的に路線誘致を手掛ける専門部隊が、エアラインとの交渉にあたっている。
- 複数の空港を代表して交渉に臨めることは大きなメリットであり、たとえば2空港への同時就航(チャーター含む)や複数空港間での曜日ごとの就航を実現できることもあるが、単独1空港のみで交渉していたら実現できなかったと思われる。

##### 2) デメリット

###### ■ 多様な関係者の調整が必要

- 関係者が多くなることから、単独空港を経営する場合に比べ意思決定に時間を要する。
- 経営する空港が地理的に離れており各地に職員が勤務しているため、会社全体として同じ方向性に進めるよう、コミュニケーションに留意する必要がある。

## (2) 英 エジンバラ空港

### ① エジンバラ空港の概要

エジンバラは人口 48 万人のスコットランドの首都であり、イギリス国内においてはロンドンに次ぎ観光客の多い都市である。

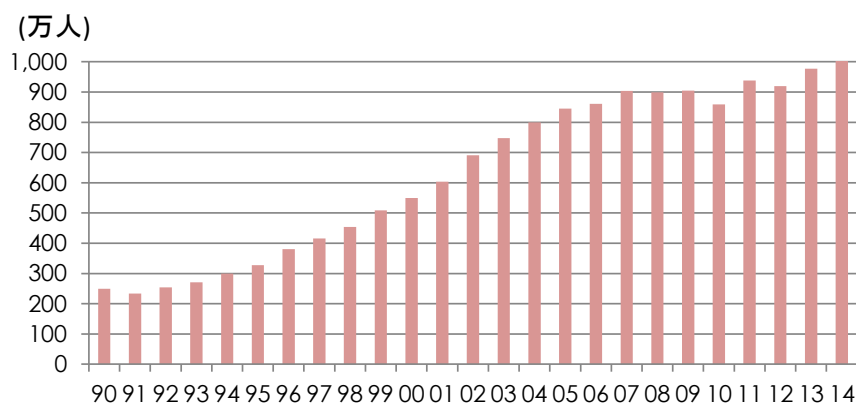
長きにわたり英国空港公団(BAA)が運営を行っていたが、2012 年にインフラファンドである Global Infrastructure Partners(GIP)が買収した。

旅客数は、2008 年以降世界金融危機等の影響で若干の落ち込みがみられたが、2012 年の GIP 買収後、増加を続けている。

図表 186 エジンバラ空港の概要

運営者	Edinburgh Airport
株主	Global Infrastructure Partners(GIP)
滑走路	2 本(3,100m, 2,415m)
旅客数	1,016 万人(2014)

図表 187 エジンバラ空港の旅客数推移



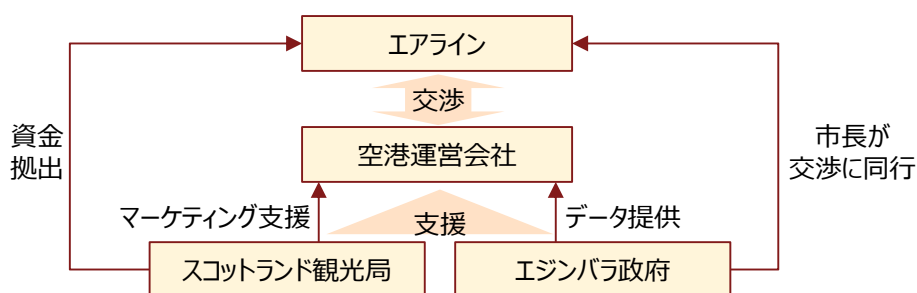
出所：英国航空局資料

## ② 路線誘致の実施体制

空港運営会社は路線誘致の専門部隊を有しており、就航ポテンシャルのある新規路線の見極めやエアラインとの交渉はあくまでも空港運営会社が主導している。

一方、地元自治体は空港運営会社に対する支援を行う。スコットランド観光局は空港運営会社のマーケティングを支援し、インバウンド観光の需要が見込まれる場合にはエアラインへ資金を拠出している。また、エジンバラ市政府は空港会社からの要請に応じてエアラインとの交渉に必要となるデータを提示する、市長が交渉に同行するなどの支援を行っている。

図表 188 エジンバラ空港における路線誘致の実施体制



さらに、スコットランド開発公社が母体となり、エジンバラ地域の観光産業の統括団体として、Edinburgh Tourism Action Group(ETAG)を組織している。

ETAGには地元自治体・観光機関・旅行会社・ホテル協会・エジンバラ空港・バス会社のほか、観光の専門家が参画しており、2020年に向けたエジンバラの観光戦略プランの策定や、メンバーによる定期会合、プロフェッショナルによる講演会等を通じて、観光産業に携わる関係者をサポートしている。

### (3) 仏 ナント・アトランティック空港

#### ① ナント・アトランティック空港の概要

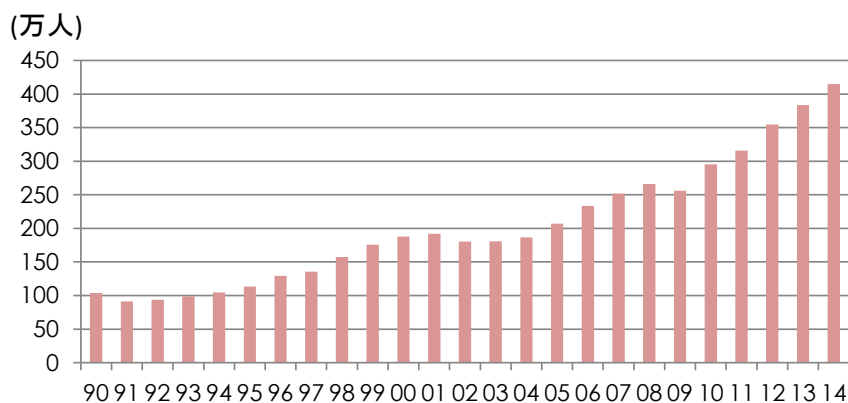
ナント・アトランティック空港は、フランス西部のナント市街地から8キロの場所に位置する。かつては地元の商工会議所が運営を担っていたが、2011年1月より、2066年までの55年間の事業期間で、コンセッション方式によりバンシグループが率いるコンソーシアムが運営を行っている。

2010年の旅客数は295万人であったが以降増加を続けており、2014年には415万人となっている。

図表 189 ナント・アトランティック空港の概要

経営形態	コンセッション方式
運営者	Aéroport du Grand Ouest
株主	バンシグループ 85% 商工会議所 10% 工業連合会 5%
滑走路	1本(2,900m)
旅客数	415万人(2014)

図表 190 ナント・アトランティック空港の旅客数推移



出所：フランス航空局資料

## ② 路線誘致の実施体制

バンシグループはフランス国内の空港に加え、リスボン空港等、ポルトガルの空港経営にも参画していることから、グループ傘下の空港会社間のネットワークを活かして、新規路線誘致のマーケティングを実施している。

新規路線就航のインセンティブとして就航後2年間は着陸料等料金の割引を実施しており、1年目は85%、2年目は75%の割引となっている。

コンセッション制度の導入後、テナント・免税店・駐車場等の非航空系事業の売上も伸びており、これによる収益を路線誘致に要する費用や着陸料等の割引原資として活用している。

#### (4) ベルギー シャルルロワ空港

##### ① シャルルロワ空港の概要

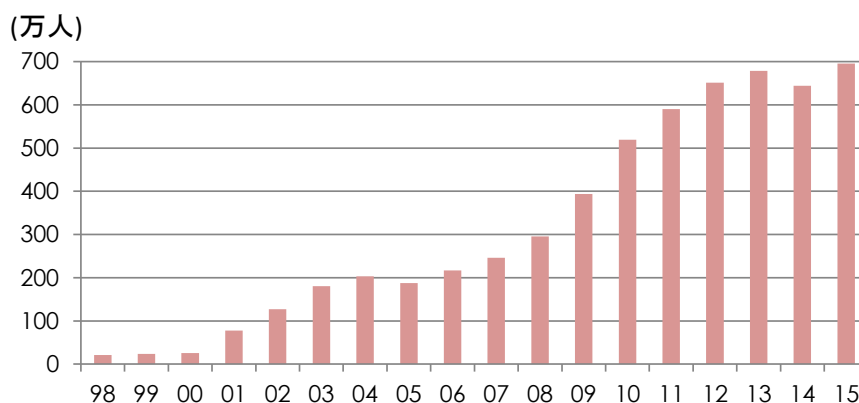
シャルルロワはベルギー南部ワロン地域の都市(都市圏人口 50 万人)である。

1991 年以降、ワロン政府は域内のシャルルロワ空港、リエージュ空港を管轄していたが、2 空港の運営権を有限会社へ付与し、商業ベースで運営することを決定した。1994 年に Brussels South Charleroi Airport Ltd.(BSCA)が設立され、シャルルロワ空港の 50 年間の運営権を付与された。

図表 191 シャルルロワ空港の概要

所有者	ワロン政府
運営者	Brussels South Charleroi Airport Ltd.(BSCA)
滑走路	1本(2,000m)
旅客数	696 万人(2015)

図表 192 シャルルロワ空港の旅客数推移





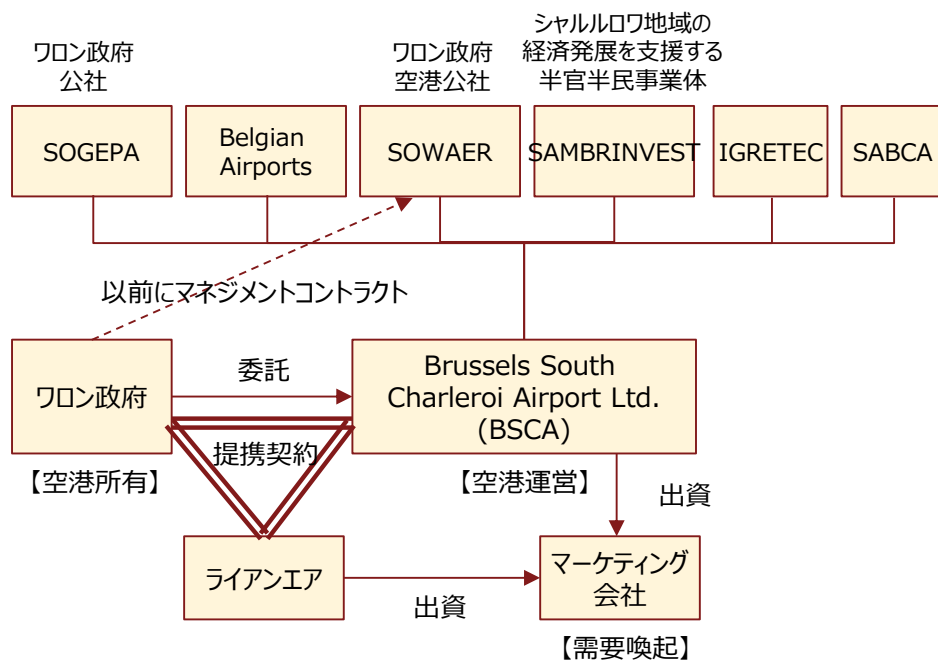
② ライアンエアとの提携契約

2001年に、ワロン政府とBSCA、ライアンエアの3者間で優遇措置を含む15年間の提携契約を締結。

ライアンエアは、優遇措置を受ける代わりに、15年間にわたり当空港を2～4機の機材の拠点とすることが義務付けられている。機動的な路線編成を志向するLCCを繋ぎとめ、経営基盤の安定化を実現している。

BSCAとライアンエアは共同でマーケティング会社を設立し、需要喚起に取り組んでいる。それぞれ授權資本金として62,500ユーロ、当空港を利用した旅客1人につき4ユーロを運営費として拠出している。

図表 193 ライアンエアとの提携契約



図表 194 ライアンエアへの優遇措置の概要

<p>ワロン政府と ライアンエアの契約</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・15 年間、着陸料を 50%減額</li> <li>・着陸料は航空機の重量ベースではなく旅客数ベースで算出</li> <li>・着陸料の体系や空港運営時間の変更に伴い発生したライアンエアの損失は、ワロン政府が保障</li> </ul>
<p>BSCA と ライアンエアの契約</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グランドハンドリング料減額(グランドハンドリングを BSCA が実施)</li> <li>・従業員の宿泊費・生活費として一定額を補助</li> <li>・ライアンエアにより新規路線が就航した場合は、上限額の範囲内で路線数あたりインセンティブを支給</li> <li>・パイロット・搭乗員の採用・訓練費として一定額を補助</li> <li>・オフィスの改修費として一定額を補助</li> <li>・オフィススペースの賃貸料及び格納庫使用料を無料とする</li> </ul>

## 5章 将来像・連携モデルのとりまとめ

### (1) 秋田県管理空港の将来像

秋田県管理空港は、現在国内線需要は安定しているものの、将来的には減少傾向となることが想定され、また除雪費等を含め、空港収支の赤字が重荷となることが懸念される。

我が国においてはアジア諸国を中心とする訪日需要の高まりがみられるが、秋田県は白神山地や温泉地など豊富な観光資源を有するものの、その需要を十分に取り込めておらず、東北他県に比べても誘客力が低いというのが現状である。

人口減少が見込まれる中、急増する国内外のインバウンド需要に応えることでより一層の交流人口拡大に向けて空港もその一翼を担うことが求められている。

#### 【秋田県管理空港が目指すべき方向性】

- 県経済活性化の方向性に即した、インバウンド中心型での空港活性化の強化
- 観光・企業誘致など交流型産業と連携した、県経済活性化に資する個性ある空港

秋田空港については、本調査内で実施したアンケート調査において、国内線は那覇・成田・福岡・関西国際空港等、国際線はハワイ・台湾・グアム等への新規就航を望む声が多く、また物販・飲食施設の拡充や、ビジネスニーズに適した施設整備、観光等に関する情報発信等への要望が高かった。

大館能代空港については、アンケート調査において、伊丹・新千歳空港等への運航再開を望む声が多く、また温泉地・世界遺産・古代遺跡・マタギ文化等に関する情報発信強化への要望や、コンビニエンスストア・地場産品コーナー・温泉等の施設整備に対する要望等がみられた。県北地域では、現在十和田湖巨大噴火の遺産である片貝家の下遺跡が考古学上の大発見となっており、加えて伊勢堂岱・大湯環状列石を含む北海道・北東北の縄文遺跡群が世界文化遺産登録の実現に向けた取組が進められている。これらは白神山地と合わせて今後の大きな誘客要素になり得ることが期待され、インバウンド客のニーズに合ったサービスの提供が望まれる。

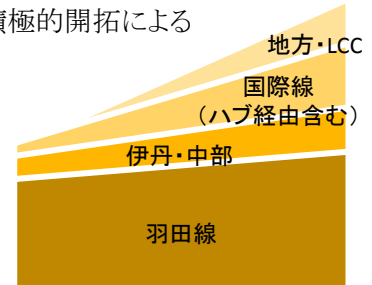
### ③ 秋田空港の将来像

#### 1) 将来像

秋田県下の第一空港として、国内外の需要を取り込み交流人口の拡大に寄与する。

#### 2) 方向性

- 観光・産学・スポーツ等と連携したインバウンド需要の積極的開拓による利用促進
- ハブ空港との連携による国際線需要取込
- 地方間路線の就航強化等
- 各セグメントに対応した二次交通



### ④ 大館能代空港の将来像

#### 1) 将来像

地域に根差した個性ある空港として、県北部地域の活性化に貢献する。

#### 2) 方向性

- 東北通勤ター・チャーター・GA の就航促進
- 遊覧飛行ツアー等による誘客の強化
- 道の駅の機能を活用した地域住民の集客
- 航空機整備人材の育成・整備拠点化



## (2) 秋田県管理空港における連携モデルの導入シナリオ

### ⑤ 連携に向けた市場の状況と導入に向けた課題認識

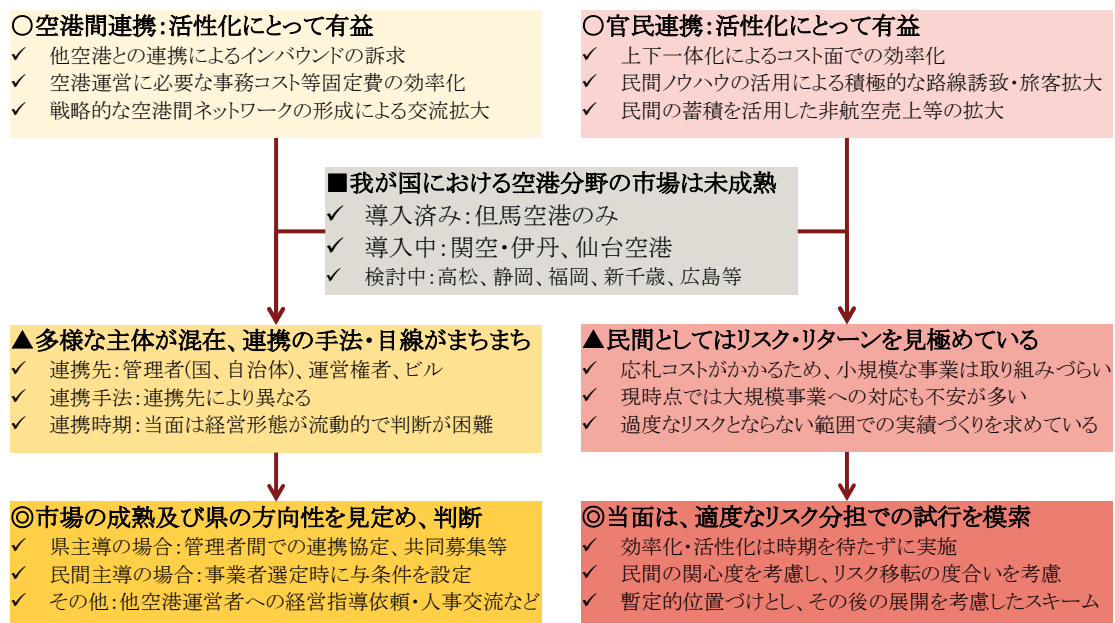
下図に示すとおり、本調査における検討により、秋田県管理空港の活性化に向けて、空港間連携、官民連携ともに有効ではあることが示された。ただし、民間事業者等へのヒアリング結果から、これを実現するためには市場の成熟により、民間事業者の参画する環境が整えられることが必要であると認識された。このため、市場成熟までの間は独自に活性化・効率化を進めていく必要がある。

特に、空港間連携を進めるためには、各空港が活性化に向けた同じ志向を有している必要があるが、現時点では、官民連携手法を導入している空港が少なく、市場が成熟していないだけでなく、他の空港では滑走路等基本施設とターミナルの運営主体が一体化されていないために、連携に向けた調整が図りづらいといった実務的な課題がある。

このため、空港間連携を進めていくためには、例えば県主導で連携協定を締結する、空港運営事業者の選定に際して民間主導での空港間連携又は協定締結を提案条件に設定する、あるいは他の空港運営者との間での人事交流を図るなど、目的や連携範囲を考慮した手法を講じていく必要がある。少なくとも現時点では、秋田県管理2空港のみでの連携を進めるよりも、多様な可能性を残しておくことが得策であると考えられる。

一方、官民連携については、指定管理者制度や包括管理業務方式を基礎としながら、秋田空港では路線誘致を含めた活性化を促進する仕組みを導入し、大館能代空港については県をはじめとする行政側の需要喚起に対する積極的関与の下に活性化を促進していく体制が求められる。

図表 195 連携モデルの導入フロー



## ⑥ 官民連携モデルの導入シナリオ

### 1) 秋田空港

空港分野における官民連携の市場の成熟状況を踏まえ、当面は、民間事業者が関心を示しやすく、過剰にリスクを移転しないスキームにより、暫定的な官民連携事業を実施することが考えられる。

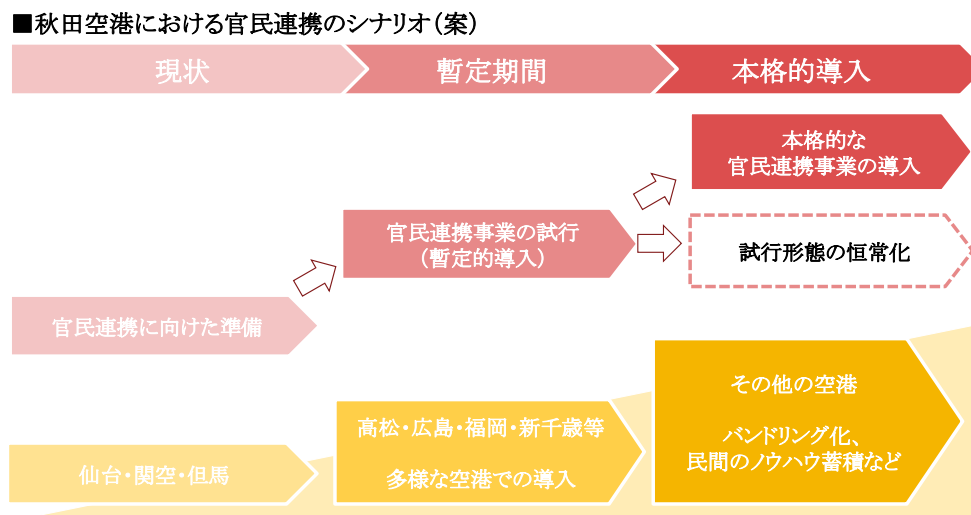
これにより、管理者である県及び民間事業者それぞれが官民連携を進めていくための環境形成を行うことができ、市場の成熟を受けて、バンドリング等の空港間連携も選択肢に含めた、本格的な官民連携事業の導入を進めていくことが望ましい。

暫定期間の官民連携スキームとしては、包括管理委託を基礎として、民間事業者への委託業務範囲を拡大するマネジメントコントラクトの導入が考えられる。

管理者である秋田県は着陸料等の収受・更新投資等を担い、民間事業者は空港施設の維持管理業務及び運営支援に加え、下記のような業務を担うことが考えられる。

- 新規路線の誘致
- 経営改善・効率化提案
- 利用促進のための情報収集・広報活動
- 旅行代理店と提携したツアー企画
- 利用促進協議会の参画・連携 等

図表 196 秋田空港における官民連携モデルの導入



## 2)大館能代空港

まずは将来の空港間競争に埋没しないための個性化を図るべく、周辺との連携を深めていくための機能強化を地域主導で行うことが求められる。これにより、空港としての魅力化はもとより、地域全体での需要喚起のポテンシャルを向上させたい。このため、空港分野における官民連携市場の成熟を見計らいながら、大館能代空港に相応しい官民連携手法の導入を進めていくことが望ましい。

機能強化の方向性としては下記のような案が考えられる。

### 【公的機能】

- ビジターセンターサテライト化
- 道の駅機能強化や道路情報案内サイン
- 小型機材駐機機能

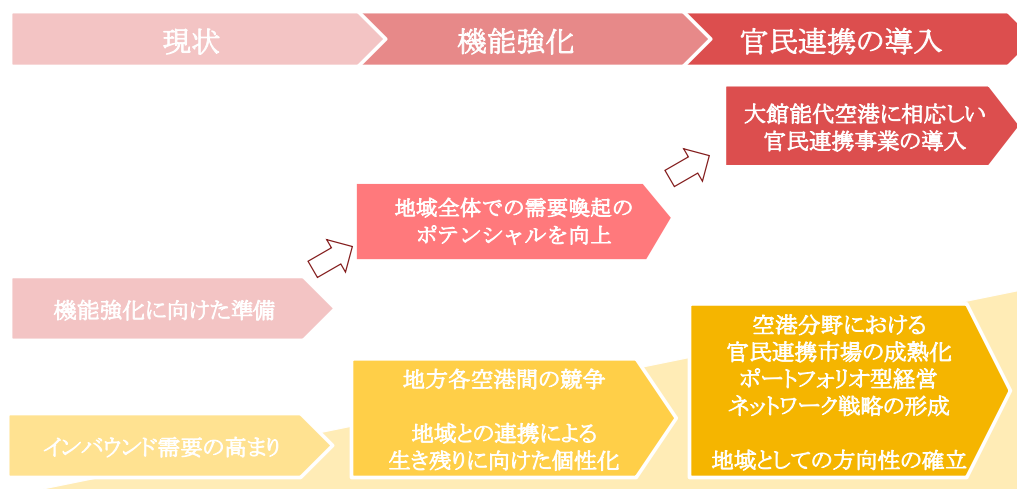
### 【公益的機能】

- 空港内での着地コンテンツ紹介機能 (DMO 機能の付加)
- 県北地域情報発信 (バスケ (バスケの街能代)、秋田犬、マタギ・熊牧場、遺跡、レールパーク)
- 市場機能の拡大及び朝市の導入
- 足湯等の体験機能

### 【その他の民間機能】

- 周辺部でのウィンターアクティビティ機能
- 小型機駐機・飛行訓練機能
- 遊覧飛行事業者誘致
- 各社レンタカーの集約拠点化 (強化)

図表 197 大館能代空港における官民連携モデルの導入





## ⑦ 空港間連携モデルの導入シナリオ

空港間連携については、連携により具体的に何を期待するのかにもよるが、ネットワークの拡大を期待するのであれば、県として希望するネットワークが具体的に存在する場合には、県が主導して空港間連携を進める必要がある。他方、空港運営者自身も自らの経営安定化のために空港間連携を行うとの期待を考慮すれば、県が主導せずとも有効なネットワークが形成される可能性が高いともいえる。この場合、県は一定の条件のみを付すこととして、それ以上は過度に空港間連携に介入しない方が望ましいこととなる。

以上の空港間連携のあり方は、官民連携のあり方と密接に関連することとなる。民間事業者が空港運営をより広範な範囲で委ねていく場合には、空港間連携も運営者同士での連携に委ねることとなる。他方、結果的に民間事業者が担う範囲が限定的となるのであれば、県が主導して空港間連携を行っていくこととなる。

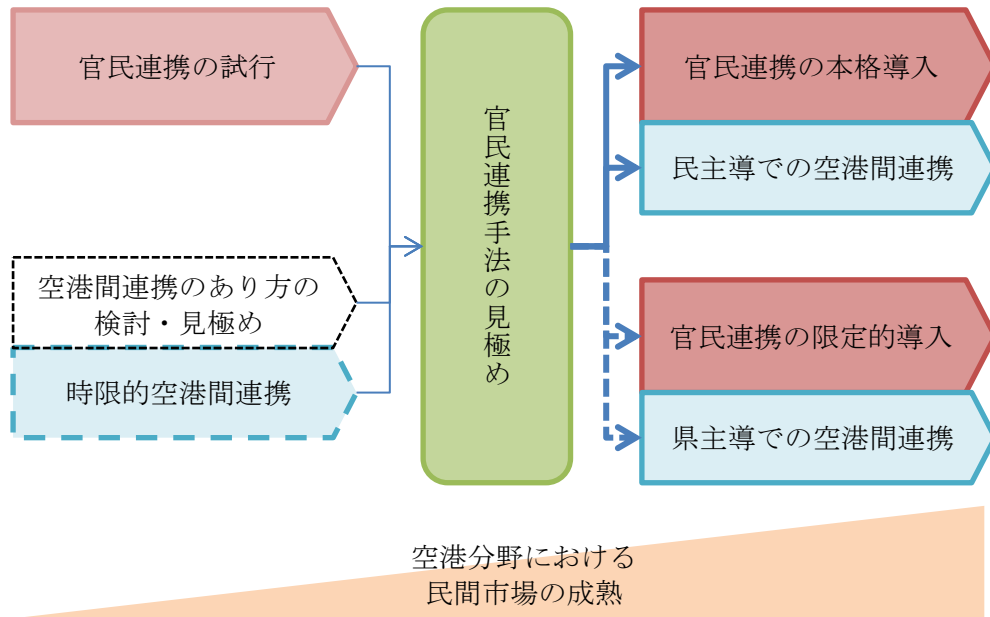
県が一度主導して空港間連携を進めると、連携先の空港が定まってしまうことで、当面は民間事業者同士での自由な連携を進めることが難しくなるため、県が主導して連携を進める際には、十分な留意が必要である。

以上をまとめると、空港運営における官民連携が少しでもある場合は、各空港における官民連携での活性化又は経営効率化といった方向性を見定めつつ、連携のあり方を定めていく方が選択の自由度が大きく、望ましいといえる。

とはいえ、官民連携の方向性や見通しが見えない中で、逆に連携が足かせとなってしまふなどネットワーク強化が停滞してしまうことも避けたいところであり、指定管理者や包括管理委託を実施する期間で、時限的に特定の空港と連携協定を締結することなどもひとつの手法である。

また、連携先空港がすでにコンセッション導入など民間活用の温度差が強すぎる場合は、空港間連携を先行したことが逆に足かせとなり、その後の本格的な官民連携及び自由な空港間連携の環境が形成できなくなるおそれがあり留意が必要である。

図表 198 秋田県管理空港における空港間連携モデルの導入



### (3) 今後の進め方

#### ⑧ 秋田空港

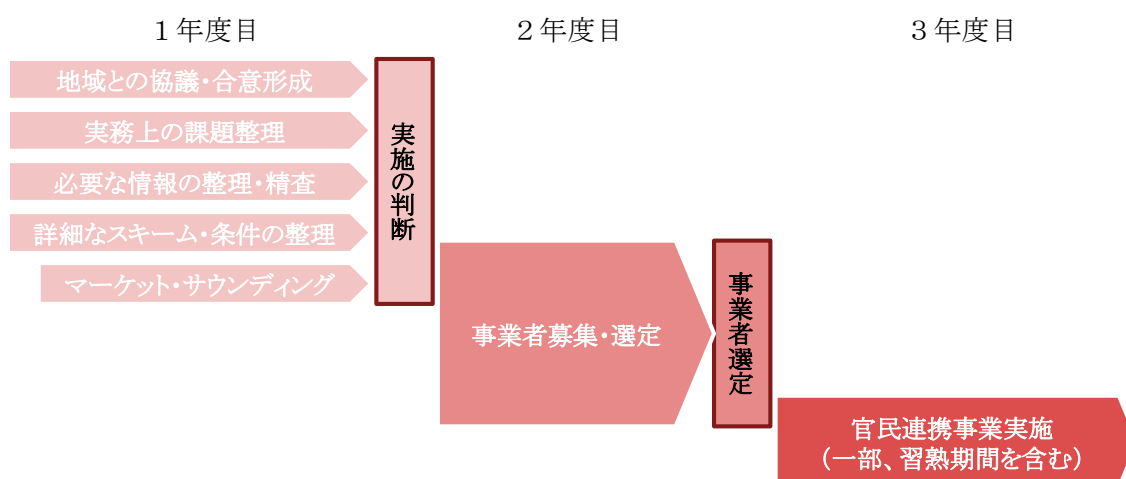
将来的に運営事業の導入を図ることを視野に入れながら、当面は、マネジメントコントラクトの導入についての検討を進め、できる限り早い段階で、官民連携の取り組みを進めていくことが望ましい。

具体的には、1年度目で事業実施に必要な情報の整理・精査を行いながら詳細な手法について地域との協議・合意形成を進める。

上記の協議・合意形成が整うようであれば、最終的に実施の判断を行い、2年度目に具体的な事業者募集・選定の取り組みを進めていくことが考えられる。

3年度目には決定した事業者による官民連携事業を開始することとなるが、当面は民間事業者の習熟期間が必要とされるため、県としても技術承継を積極的に進めていく。

図表 199 秋田空港における今後の進め方



#### ⑨ 大館能代空港

世界遺産登録や高速ネットワーク整備など数年後の環境整備を踏まえつつ、機能の複合化等による総合的な交流機能の強化、活性化方策の推進を図り、地域と連携しながら空港として備えるべき機能を整理していくことが望ましい。

具体的には、利用促進協議会や今後設立されるDMO等の既存組織と連携しながら、地域の中での空港機能の強化策を検討し、主体となる団体との間で、効果的な官民連携方策の検討・調整を進めていくことが望ましい。

## (参考1) 有識者検討会の開催状況

### (1) 設置目的

秋田空港及び大館能代空港を玄関口とした交流人口の拡大と空港においては地域一体の活性化を図るべく、空港の経営体制を検討していくことを目的とし設置。

### (2) メンバー

#### 【有識者】

国際教養大学国際連携部

熊谷 嘉隆 教授

慶應義塾大学商学部

加藤 一誠 教授

東京工業大学大学院理工学研究科

花岡 伸也 准教授

#### 【参加機関】

秋田県(建設部、港湾空港課、観光戦略課、観光振興課、交通政策課、秋田空港管理事務所、大館能代空港管理事務所)

秋田空港ターミナルビル株式会社

大館能代空港ターミナルビル株式会社

### (3) 開催概要

#### 【第1回有識者検討会】

日程:個別訪問により、平成27年11月10日と11月26日に分けて実施

議題:

1. 秋田県管理空港における経営体制検討の背景
2. 過年度の検討状況
3. 今年度業務の内容
4. 秋田県管理空港の現状と課題

主なご意見:

- 秋田県ならではの個性を活かし、他の空港にはできない活性化施策を実施することが重要。
- 国によって、魅力を感じるポイントは異なり、誘客ターゲットとなる国の国民性を踏まえたうえで、秋田県ならではの優位性を踏まえた施策展開が必要である。
- 秋田空港・大館能代空港にとっての競合を明確に捉え、ターゲットとする利用者属性と交渉相手とするエアラインを明確にすることが大切。
- マネジメントコントラクトは他の国内空港では聞いたことが無く、おもしろい取組である。但し、ノウハウや人材育成に時間はかかる。利用料金を決められる権利を持たせたら交渉でも機動的に動け、県も民で決めた方針に沿って動くなどいい流れになる。

## 【第2回有識者検討会】

日程:平成27年12月22日

議題:

1. 秋田県管理空港の将来像と今後の方向性
2. 秋田県管理空港における活性化施策

主なご意見:

- 一足飛びに官民連携スキームを検討するのではなく、秋田県として、地域の空港である秋田・大館能代両空港についてどのような将来像を描き、活性化のために何をしていくかが重要。その将来像・活性化方策を実現するにあたり、どの経営形態がふさわしいのかという検討のプロセスとすべきである。
- 官民連携モデルの導入可能性検討にあたっては、航空局との協議も必要になるかと思うが、地元の意思に先駆けて外堀を埋められないように留意が必要。先行して他の自治体で類似の検討・協議が実施されている場合には、まずそれらの結果を参照したうえで検討を進めることとする。

### 【第3回有識者検討会】

日程:平成28年2月10日

議題:

1. 活性化方策のおさらい
2. 方策に応じた役割分担の考え方
3. 事業手法のおさらい(海外のマネジメントコントラクトの状況を含む)
4. 運営体制と包括管理の効果
5. 想定される民間事業者

主なご意見:

- マネジメントコントラクトにおいて、どこまで民間に裁量を与えるかなど、業務範囲が非常に重要になる。
- 単なる民営化ではなく、利用者に安心してもらえる中身のある民営化を検討すべき。
- 路線誘致において、秋田県にとって長期的に見れば、国際線は重要である。
- 秋田県は「高質な田舎」をキーワードとしているが、重要なセールスポイントであり、もっとPRすべきである。
- 大館能代空港から青森へ行くこともできるなど、広域的な連携も検討すべきである。

### 開催状況

