

**富士山静岡空港特定運営事業等
審 査 講 評**

平成 30 年 4 月 25 日

富士山静岡空港特定運営事業等審査委員会

1 総評

富士山静岡空港特定運営事業等（以下「本事業」という。）は、訪日外国人を中心とした交流人口を着実に取り込み、静岡県（以下「県」という。）の経済発展につなげるとともに、富士山静岡空港（以下「本空港」という。）の利便性と利用者満足度の向上、一層の業務効率化や収益力向上等による県民負担の軽減を図るため、指定管理者制度に基づく行政による空港「管理」から、公共施設等運営権制度に基づく民間による空港「経営」に転換することにより、民間による一体的かつ機動的な空港経営を実現することを目的とした事業である。

また、空港における公共施設等運営権制度の導入事例である関西国際空港・大阪国際空港、仙台空港、高松空港、神戸空港等とは異なり、更新投資費用について、応募者から負担範囲の提案を受けた上で、設置管理者である県が一部を負担する仕組みを取り入れた全国初の事例である。

富士山静岡空港特定運営事業等審査委員会（以下「本審査委員会」という。）は、優先交渉権者の選定に当たり、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成11年法律第117号）第11条に定める客観的な評価を行うことを目的に設置されたものである。

優先交渉権者の選定は、参加資格要件の充足や事業実施体制等を審査し、第二次審査参加者を特定する「第一次審査」と、第二次審査参加者が競争的対話等を踏まえて提出した本事業に関する具体的な目標、個別の施策及び事業計画等の提案を審査する「第二次審査」の二段階に分けて実施した。

第一次審査では、県が、第一次審査書類の審査を行った上で、本審査委員会の意見を聞き、第二次審査参加者2者を特定した。第二次審査では、本審査委員会において、第二次審査書類を審査するとともに、プレゼンテーション（質疑応答を含む。）による提案内容の確認を行い、優先交渉権者選定基準に基づく採点を行って得点案を作成した。なお、本審査委員会では、応募者の名称を伏して審査を行った。

両応募者の提案は、いずれも、民間の創意工夫を生かした空港活性化や地域経済の発展、円滑な空港運営等に向けた積極的かつ個性的な取組が盛り込まれており、両応募者ともに優れた知見や幅広いネットワークを有していることがうかがえた。また、限られた日数の中で提案をまとめた両応募者の提案力を高く評価するとともに、その熱意に多大な敬意を払いたい。

第二次審査においては、両者とも一定の評価がなされた中で、評価点の比重が高い空港活性化に関する提案の具体性や実現性が評価され、かつ運営権対価等が相対的に高かった応募者がより高い評価を得る結果となった。

一方で、提案項目によっては評価が逆転していることから、本事業において優先交渉権者が提案内容を実行していくに当たっては、採点結果及び本審査委員会の意見を真摯に受け止め、積極的な改善を図っていただきたい。また、県や関係者との密接な協力関係を構築するとともに、主体的かつ着実に事業を実施していくことが必要である。

本事業を通じて、本空港及び本空港周辺地域の活性化が図られ、本県経済の発展につながっていくことを大いに期待したい。

2 第二次審査における採点結果

本審査委員会が決定した第二次審査参加者の得点案は、以下のとおりである。

提案項目	配点	応募者 1	応募者 2
1 応募者の考える新しい富士山静岡空港	5	4.0	3.8
(1) 将来イメージ及び基本コンセプト	5	4.0	3.8
2 空港活性化に関する提案	80	61.5	57.6
(1) 空港活性化に関する方針	5	4.0	3.8
(2) 旅客数及び貨物取扱量の増加等に関する目標・施策	30	22.0	20.5
(3) 空港利用者の利便性向上に関する目標・施策	10	8.0	7.7
(4) 地域連携事業に関する施策	15	11.5	12.3
(5) 空港活性化を目的とする運営権設定対象施設に係る更新投資	10	8.0	6.3
(6) 任意事業に関する施策	10	8.0	7.0
3 空港運営に関する提案	40	31.1	33.8
(1) 空港運営に関する方針	5	4.3	4.5
(2) 安全・安心の確保に関する計画	15	12.8	13.0
(3) 運営の効率化に関する施策	10	7.7	8.3
(4) 施設の長寿命化や更新投資の効率化に関する施策	10	6.3	8.0
4 事業計画等に関する提案	35	25.5	26.4
(1) 事業計画	5	3.8	4.2
(2) 事業継続に関する施策	10	7.2	7.2
(3) 事業実施体制	10	7.5	8.0
(4) セルフモニタリングの方法	10	7.0	7.0
5 運営権対価等に関する提案	40	40.0	25.1
(1) 滑走路等更新投資運営権者負担額(更新及び修繕)及び運営権対価	40	40.0	25.1
合 計	200	162.1	146.7

3 第二次審査における審査の内容

各提案項目の審査の内容は、以下のとおりである。

提案項目	審査の内容
1 応募者の考える新しい富士山静岡空港	
(1) 将来イメージ及び基本コンセプト	<ul style="list-style-type: none"> ・本事業の背景や目的を理解した上で、20年後の本空港の具体的な将来イメージ及びそれに至るプロセスに関する考え方や取組方針が提示できているか、2以降の各提案項目と整合するものとなっているかを審査した。 ・いずれの提案も、富士山静岡空港の将来像がイメージできるものとなっていたが、それに対する取組方針においてどこに重点を置くかは提案ごとに特徴が見られ、取組方針に具体性のある提案を高く評価した。

提案項目	審査の内容
2 空港活性化に関する提案	
(1) 空港活性化に関する方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 県民のための空港としての位置付けを認識した上で、本空港の活性化を図るための道筋やその考え方、取組方針が明確に提示されているか、地域経済の発展に貢献するものとなっているか、(2)以降の各提案項目と整合するものとなっているかを審査した。 ・ いずれの提案も、空港の活性化及び地域経済の発展に貢献するものとなっていたが、それに対する取組方針においては提案ごとに特徴が見られ、取組方針が明確に示されている提案を高く評価した。
(2) 旅客数及び貨物取扱量の増加等に関する目標・施策	
① 旅客数の増加に関する目標・施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 静岡県の特性等を生かした実現性の高い積極的な目標値となっているか、航空ネットワークの充実や旅客数の増加につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、着陸料等の料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、民間の創意工夫を生かした提案となっているかを審査した。 ・ 旅客数の目標値については、明確な根拠を基にした高い目標値の提案を高く評価した。一方で、路線計画の実現性に疑問を呈する意見もあり、高い目標値であっても、根拠や実現性について説得力が十分とは言えない提案は低く評価した。 ・ 施策については、積極的かつ具体的で、目標値の達成に向けたプロセスが明確である提案を高く評価した。一方で、就航後の路線維持に係る施策が明確ではないとの意見があった。 ・ 着陸料等の料金施策については、新規就航、増便、路線維持につながる具体性のある提案を高く評価した。
② 貨物取扱量の増加に関する目標・施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 静岡県の特性等を生かした実現性の高い積極的な目標値となっているか、貨物取扱量の増加につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、民間の創意工夫を生かした提案となっているかを審査した。 ・ 貨物取扱量の目標値については、いずれの提案も、高い目標値となっているが、根拠が明確ではなく、就航機材の状況等から実現性を疑問視する意見が多かった。 ・ 施策については、目標値の達成に向けて具体性のある提案を高く評価した。

提案項目	審査の内容
③旅客ターミナルビル入館者数の増加に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・旅客ターミナルビル入館者数の増加につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、民間の創意工夫を生かした提案となっているかを審査した。 ・施策については、空港西側用地における集客を含め、旅客ターミナルビルにおける集客力向上に向けて幅広く具体性のある提案を高く評価した。
④ビジネスジェット等の利用拡大に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスジェット等の利用拡大につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、民間の創意工夫を生かした提案となっているかを審査した。 ・施策については、施設整備等による受入環境改善を高く評価するとともに、ビジネスジェット等の利用拡大に向けたソフト施策に具体性のある提案を高く評価した。
(3) 空港利用者の利便性向上に関する目標・施策	<ul style="list-style-type: none"> ・実現性の高い積極的な目標水準となっているか、空港利用者の利便性向上につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、空港利用者の利便性向上の達成度が適切に把握できる具体的な測定方法となっているか、民間の創意工夫を生かした提案となっているかを審査した。 ・空港利用者の利便性の目標水準については、明確な根拠に基づく高い目標水準の提案を高く評価したが、その目標水準の達成に向けた施策との整合性や実現性については評価が分かれた。
(4) 地域連携事業に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・空港の活性化及び地域経済の発展に貢献する効果的かつ実現性の高い施策となっているか、料金施策が利用者負担に配慮されたものとなっているか、民間の創意工夫を生かした施策となっているかを審査した。 ・施策については、地域との連携を重視した具体性のある提案を高く評価した。 ・空港周辺地域の企業、関係団体、地方公共団体等との連携方法や取り組む施策に具体性のある提案については、より高く評価した。

提案項目	審査の内容
(5) 空港活性化を目的とする運営権設定対象施設に係る更新投資	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空港の活性化に関する方針に対して効果的かつ実現性の高い施策となっているか、民間の創意工夫を生かした施策となっているか、投資回収の方法が合理的なものとなっているかを審査した。 ・ 旅客ターミナルビルに対する計画的な投資については、空港利用者の利便性向上や収益向上に寄与するとして高く評価した。一方で、先行投資ではなく、利用の伸長に応じた投資を行うとする応募者もあり、その考えに理解を示す意見もあった。
(6) 任意事業に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空港の活性化及び地域経済の発展に貢献する効果的かつ実現性の高い施策となっているか、民間の創意工夫を生かした施策となっているか、投資回収の方法が合理的なものとなっているかを審査した。 ・ いずれの提案も、民間の創意工夫を生かした具体性のある提案であり、施策の多様性や実現性に応じて評価した。一方で、任意事業による集客力の持続性について懸念する意見もあった。
3 空港運営に関する提案	
(1) 空港運営に関する方針	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空港運営に関する考え方や取組方針が明確に提示されているか、円滑な空港運営に資するものとなっているか、(2)以降の各提案項目と整合するものとなっているかを審査した。 ・ いずれの提案も、円滑な空港運営に資するものとなっていたが、それに対する取組方針においては提案ごとに特徴が見られ、具体性に応じて評価した。
(2) 安全・安心の確保に関する計画	<ul style="list-style-type: none"> ・ 航空の安全確保及び空港の保安に関する考え方が明確に提示されているか、想定されるリスクと具体的な対応策が示され、事故等の未然防止、事故・災害等の発生時の安全確保及び被害最小化が期待できる適切で実現性の高い計画並びに実施体制となっているか、安全・安心の確保に関するセルフチェック機能の実効性が期待できる方法及び体制となっているかを審査した。 ・ 考え方や具体的な計画については、いずれの提案も、経営トップ主導の体制整備であるが、その他の施策については、提案ごとに特徴が見られ、具体性に応じて評価した。 ・ セルフチェック方法については、いずれの提案も、外部機関を含む三次にわたるチェック体制であり、客観性や実行性に応じて評価した。

提案項目	審査の内容
(3) 運営の効率化に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・運営の効率化に関する考え方及びその根拠が明確に提示されているか、運営の効率化につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているかを審査した。 ・いずれの提案も、運営の効率化に資するものとなっていたが、それに対する施策においては提案ごとに特徴が見られ、具体性に応じて評価した。
(4) 施設の長寿命化や更新投資の効率化に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・施設の長寿命化や更新投資の効率化に関する考え方及びその根拠が明確に示されているか、施設の長寿命化や更新投資の効率化につながる効果的かつ実現性の高い施策となっているか、更新・修繕に係る更新投資費用の抑制が図られているか、投資回収の方法が合理的なものとなっているかを審査した。 ・いずれの提案も、考え方や施策が明確に示されていたが、更新・修繕に係る更新投資費用の抑制が図られている提案を高く評価した。
4 事業計画等に関する提案	
(1) 事業計画	<ul style="list-style-type: none"> ・事業の確実性・安定性があり現実的な計画となっているか、資金調達の方法が現実的なものとなっているか、(2)以降の各提案項目と整合するものとなっているかを審査した。 ・いずれの提案も、各提案内容と事業計画との間に不整合は見られなかったが、想定する営業収益の確実性・安定性において評価が分かれた。
(2) 事業継続に関する施策	<ul style="list-style-type: none"> ・経営に係るリスク管理策（保険の付保を含む。）が具体的かつ効果的なものとなっているか、リスク事象の顕在化時にとる事業継続のための施策が具体的かつ効果的なものとなっているか、実現性の高い施策となっているかを審査した。 ・いずれの提案も、リスク内容と対応策を列挙して分析しており、具体性に応じて評価した。 ・保険の付保については、保険の付保範囲及び保険金額に応じて評価した。

提案項目	審査の内容
(3) 事業実施体制	<ul style="list-style-type: none"> ・事業実施体制が本事業の円滑な推進に資するものとなっているか、富士山静岡空港株式会社の現職員やコンソーシアム構成員の知見や経験等を生かす事業実施体制となっているか、社内の意思決定プロセスが明確に示されガバナンスの確保と意思決定の迅速化について配慮されているか、富士山静岡空港株式会社の現職員の雇用条件に配慮されているか、地域への貢献が期待できる雇用施策となっているか、地域の意向を汲み取ることができる体制及び施策となっているか、空港運営の安全かつ安定的な実施に資する人材育成施策となっているか、実現性の高い施策となっているかを審査した。 ・コンソーシアム構成員の強みを生かして適切な人材を配置する提案、富士山静岡空港株式会社の現職員に配慮するとともに、地域に貢献する人事・雇用施策を高く評価した。一方で、提案によっては、路線誘致・利用促進に関する実施体制が不十分ではないかとの意見もあった。 ・地域の意向を汲み取る体制及び施策、人材育成や技能継承に関する施策は、具体性に応じて評価した。
(4) セルフモニタリングの方法	<ul style="list-style-type: none"> ・セルフモニタリングの実施体制及び実施方法が具体的に提示されているか、要求水準の充足及び提案項目の履行を確認するために実行性の高い体制及び方法となっているか、セルフモニタリング結果の情報公開に関する方法や県との情報共有方法が具体的かつ適切であるかを審査した。 ・いずれの提案も、外部機関を含む三次にわたるモニタリング体制であり、具体性に応じて評価した。
5 運営権対価等に関する提案	
(1) 滑走路等更新投資 運営権者負担額 (更新及び修繕) 及び運営権対価	<ul style="list-style-type: none"> ・滑走路等の更新投資に係る県が定める費用上限額に対する県負担額削減額及び運営権対価の合計額について、優先交渉権者選定基準に定める計算式により評価した。

4 審査委員会の意見

第二次審査においては、評価点の合計により優劣を決定しているが、提案項目によって評価の優劣が異なる結果となっている。優先交渉権者には、地方管理空港運営権者（以下「運営権者」という。）となる富士山静岡空港株式会社の経営主体として、本空港の活性化や円滑な運営等に向けた積極的な取組と提案内容の着実な実行とともに、不断の改善を期待し、以下の意見を付す。

- (1) 第二次審査書類に記載された施策について、民間の創意工夫を発揮して、本空港のポテンシャルを最大限に生かし、収支の安定を図りつつ、確実に実施すること。
- (2) 就航促進・利用促進、貨物利用促進等各種施策については、必要な人員体制を確保するとともに、県、富士山静岡空港利用促進協議会その他関係者と連携を図りつつ、主体的かつ積極的に取り組むこと。
- (3) 県による就航促進・利用促進に関する事業については、各年度に県が予算の検討を行う際に、運営権者は、県負担額をいかに軽減させるかという視点を持ち、県との役割分担や県が行う事業の内容等について誠実に県と協議すること。
- (4) 更新・修繕に係る更新投資の実施に当たっては、県負担額の軽減を図る観点から、積極的に効率化や適正化等を検討すること。
- (5) 新たに利用者負担を課す施策については、その影響に対する検討や利用者の理解を得るための十分な説明を行った上で実施すること。
- (6) 各種施策の実施（任意事業を含む。）に当たっては、地域経済の発展や空港と地域の共生の観点から、空港周辺地域の企業、関係団体、地方公共団体等と積極的に連携するとともに、空港と直結する新幹線新駅設置の実現に向けて、県と協力して積極的に推進すること。

5 審査委員会の開催経緯等

(1) 審査委員会の開催経緯

第1回審査委員会	平成29年5月9日
第2回審査委員会	平成29年8月10日
第3回審査委員会	平成30年2月8日
第4回審査委員会	平成30年2月19日
第5回審査委員会	平成30年3月23日

(2) 審査委員会の委員（委員は五十音順）

委員長	山内 弘隆	一橋大学大学院商学研究科教授
委員	赤羽 貴	アンダーソン・毛利・友常法律事務所弁護士
委員	岩崎 清悟	静岡ガス株式会社取締役特別顧問
委員	大久保あかね	日本大学短期大学部ビジネス教養学科教授
委員	難波 喬司	静岡県副知事
委員	花岡 伸也	東京工業大学環境・社会理工学院融合理工学系教授
委員	宮本 和之	宮本公認会計士事務所公認会計士
委員	矢野 弘典	一般社団法人ふじのくにづくり支援センター理事長