

# 資 料 編

## ＜富士山静岡空港の現状認識＞

資料1	富士山静岡空港の利用状況等	33
資料2	富士山静岡空港の収支の概要	39
資料3	富士山静岡空港による経済波及効果等	42
資料4	富士山静岡空港における民活化的取組	44
資料5	富士山静岡空港株式会社の概要	47
資料6	富士山静岡空港の管理運営の現状	49
資料7	富士山静岡空港への指定管理者制度の導入	51
資料8	アジアにおける今後の航空需要等	54
資料9	静岡県の交通ネットワーク	56
資料10	国内空港の管理運営方法	60
資料11	空港経営に関する新たな動き	63
資料12	指定管理者制度と公共施設等運営権制度の比較	67
資料13	富士山静岡空港の更なる発展に向けて（提言）	69

## ＜富士山静岡空港への期待＞

資料14	静岡県総合計画における富士山静岡空港の目指す姿	72
資料15	基幹的広域防災拠点	74
資料16	富士山静岡空港のポテンシャル	75
資料17	富士山静岡空港への地域の期待	81

## ＜富士山静岡空港の抱える課題＞

資料18	富士山静岡空港の目指すべき姿	83
------	----------------	----

## ＜富士山静岡空港の抱える課題＞

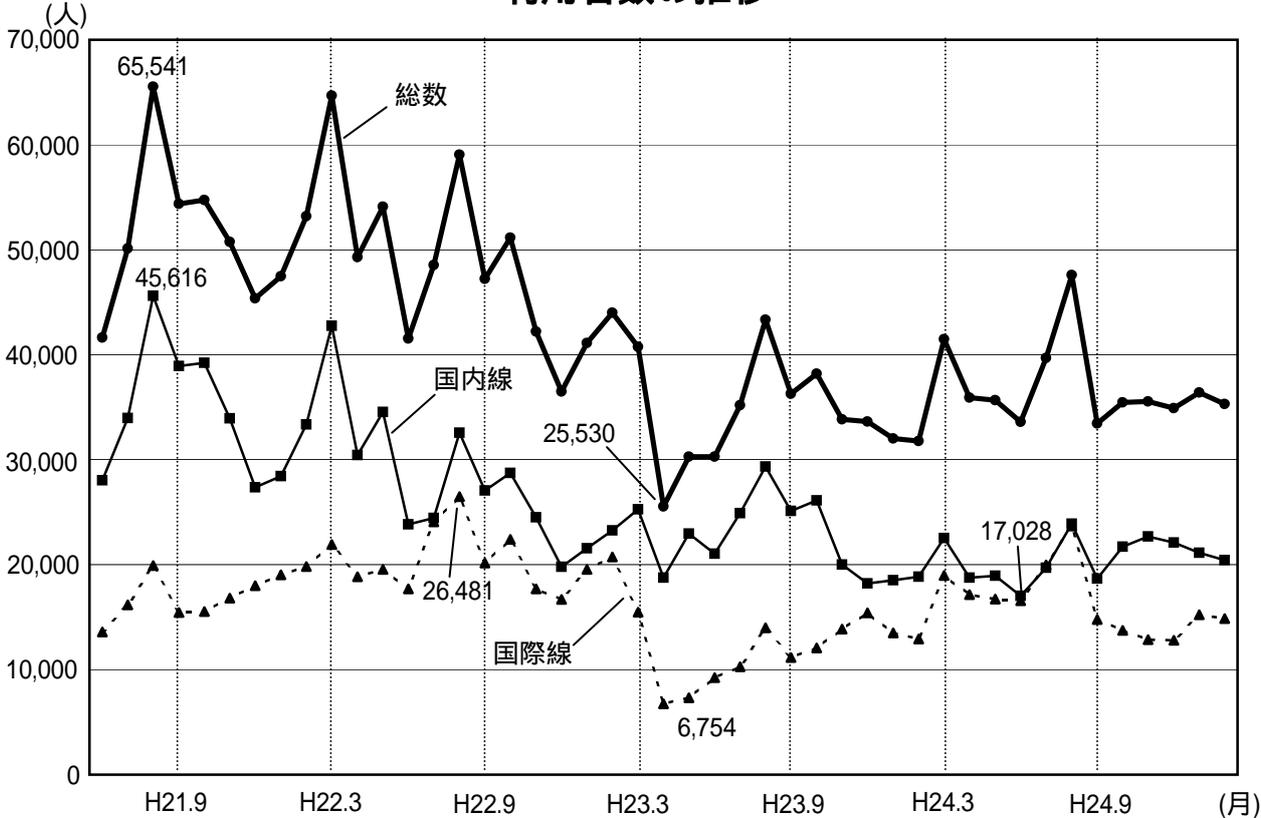
資料19	空港管理運営業務の一元化による効率化	84
資料20	富士山静岡空港(株)と県の収支合算	85
資料21	新関西国際空港株式会社における取組事例	86
資料22	旅客ターミナルビルの改善状況	88
資料23	空港利用者の拡大事例	90

## <富士山静岡空港の目指す姿の実現方策>

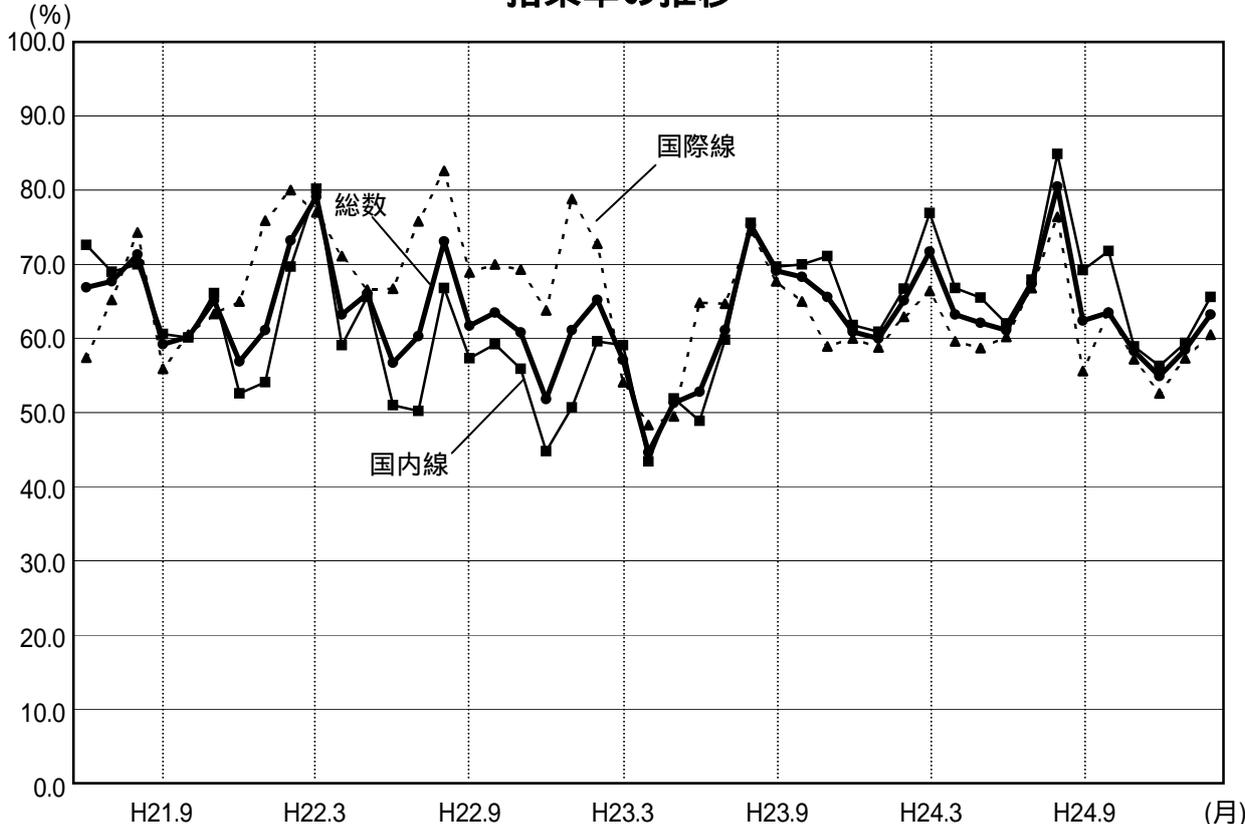
資料24	旅客ターミナルビルの機能向上(改修・増築のイメージ) .....	97
資料25	旅客ターミナルビル機能向上の手法・主体 .....	98
資料26	富士山静岡空港における官民の役割分担 .....	99
資料27	新たな空港経営の姿 .....	100
資料28	混合型PFIを活用した公共施設等運営権 .....	101

# 富士山静岡空港の利用状況等

## 利用者数の推移



## 搭乗率の推移



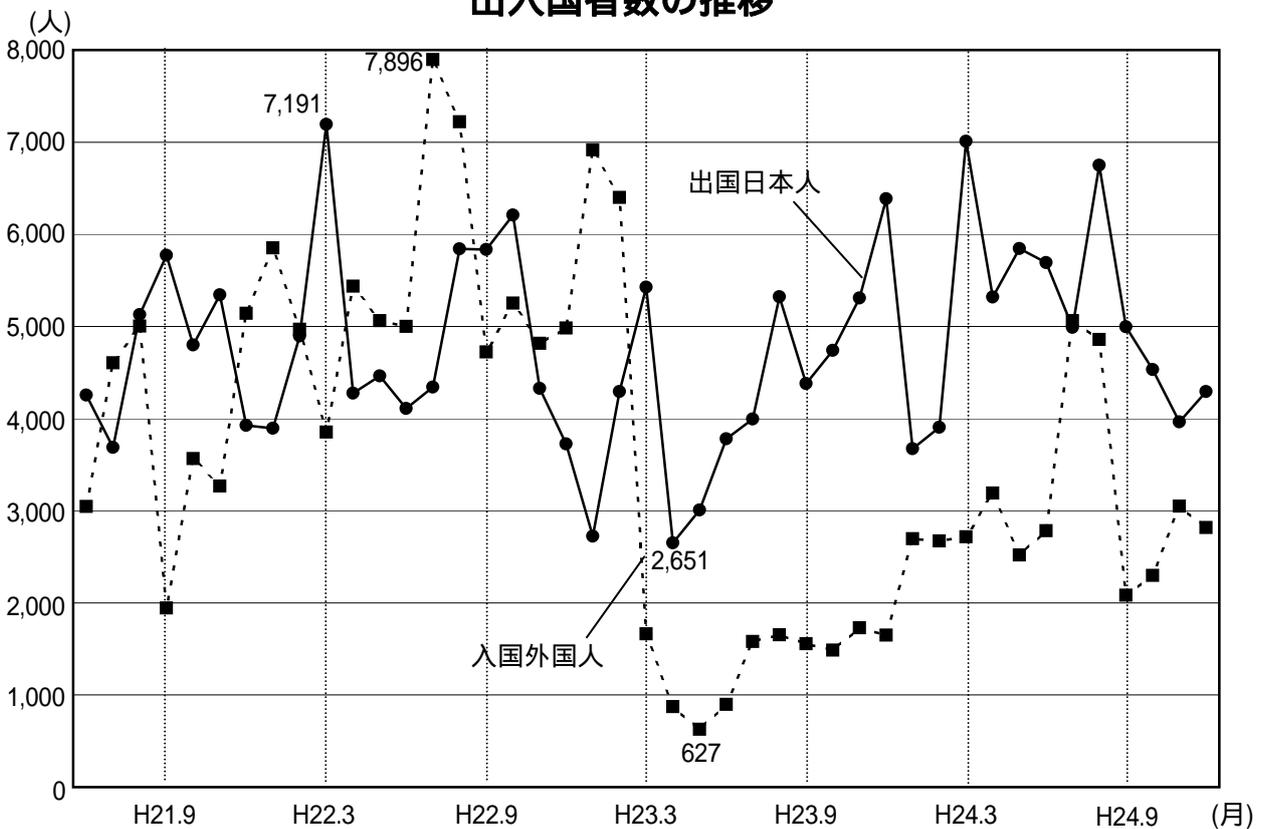
欠航便、ダイバート便（他空港への降客）、引き返し便を除く。  
平成22年9月のマンダリン航空分(チャーター便)は含まない。

## 利用者数の内訳比率

(人)

区 分		利用者数 総数	国内線		国際線	
			実数	比率	実数	比率
平成15年 需要予測	開 港 年	1,380,000	1,060,000	76.8%	320,000	23.2%
	開 港 後 5 年	1,420,000	1,080,000	76.1%	340,000	23.9%
	開 港 後 10 年	1,470,000	1,110,000	75.5%	360,000	24.5%
実 績	開港 1 年間 (H21.6.4 ~ H22.6.3)	634,973	418,742	65.9%	216,231	34.1%
	平成22年度	555,459	316,082	56.9%	239,377	43.1%
	平成23年度	411,880	266,413	64.7%	145,467	35.3%
	平成24年度 (H24.4 ~ H25.2)	403,489	225,088	55.8%	178,401	44.2%

## 出入国者数の推移



資料: 出入国管理統計 (法務省入国管理局)

## 全国主要空港における訪日外国人等（平成22年）

(千人)

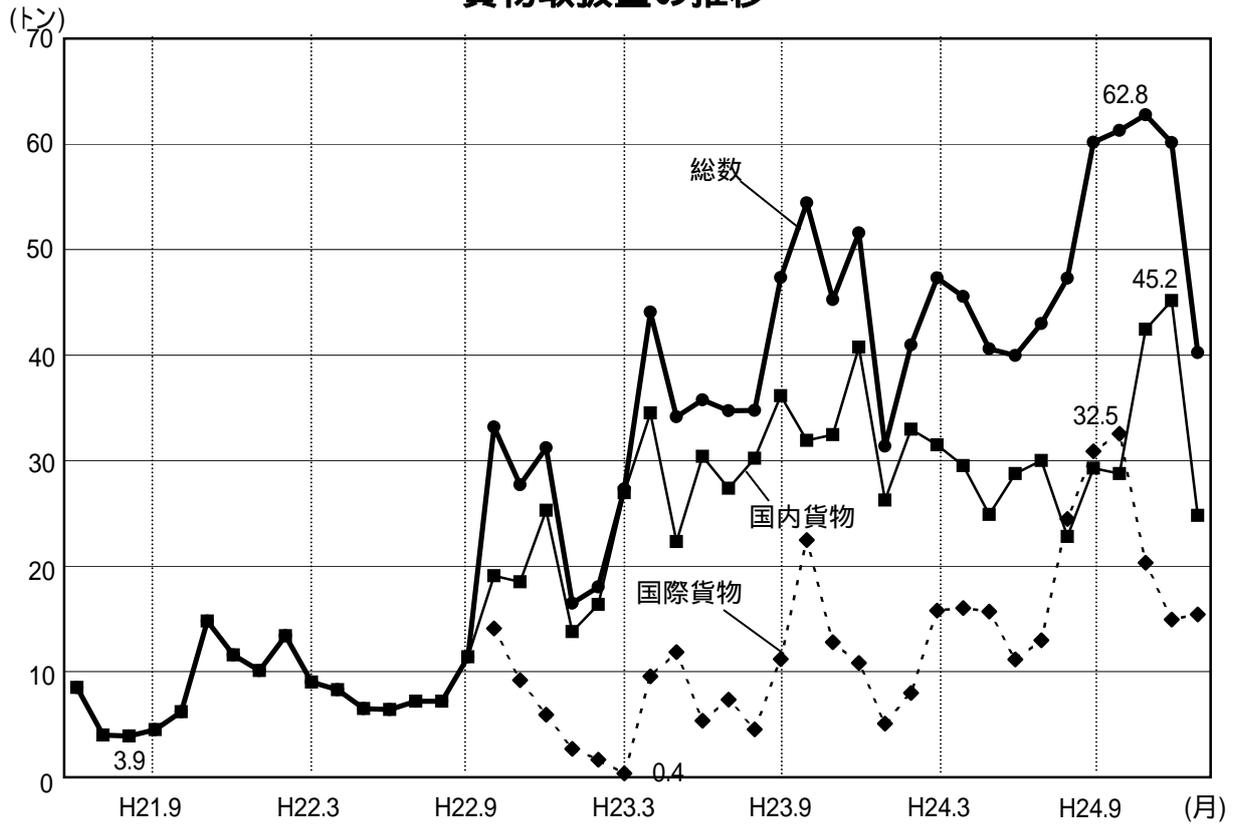
区分	出入国者総数				入国者数			
	計	日本人	外国人	協定該当者	計	日本人	外国人	協定該当者
静岡	245	117	128	0	123	58	65	0
新千歳	947	228	719	0	477	114	363	0
函館	80	7	73	-	41	4	37	-
仙台	272	157	115	0	134	79	55	0
茨城	88	40	49	-	45	20	25	-
新潟	199	141	57	0	99	70	28	0
羽田	3,875	2,385	1,486	3	1,944	1,192	751	2
成田	26,114	17,424	8,453	237	13,026	8,710	4,196	120
中部	4,252	3,265	985	2	2,133	1,625	507	1
小松	112	66	45	0	57	33	24	0
富山	101	47	54	0	50	23	27	0
関西	10,191	6,703	3,473	15	5,105	3,353	1,745	7
岡山	243	198	46	0	120	97	23	-
広島	322	247	74	1	161	123	37	1
福岡	2,451	1,466	972	13	1,224	734	484	6
鹿児島	80	43	37	0	40	21	19	0
那覇	388	91	279	18	194	45	140	9

数字は富士山静岡空港の順位

協定該当者：国際協定に基づく軍用機によらない軍人の出入国者

資料：出入国管理統計（法務省入国管理局）

# 貨物取扱量の推移



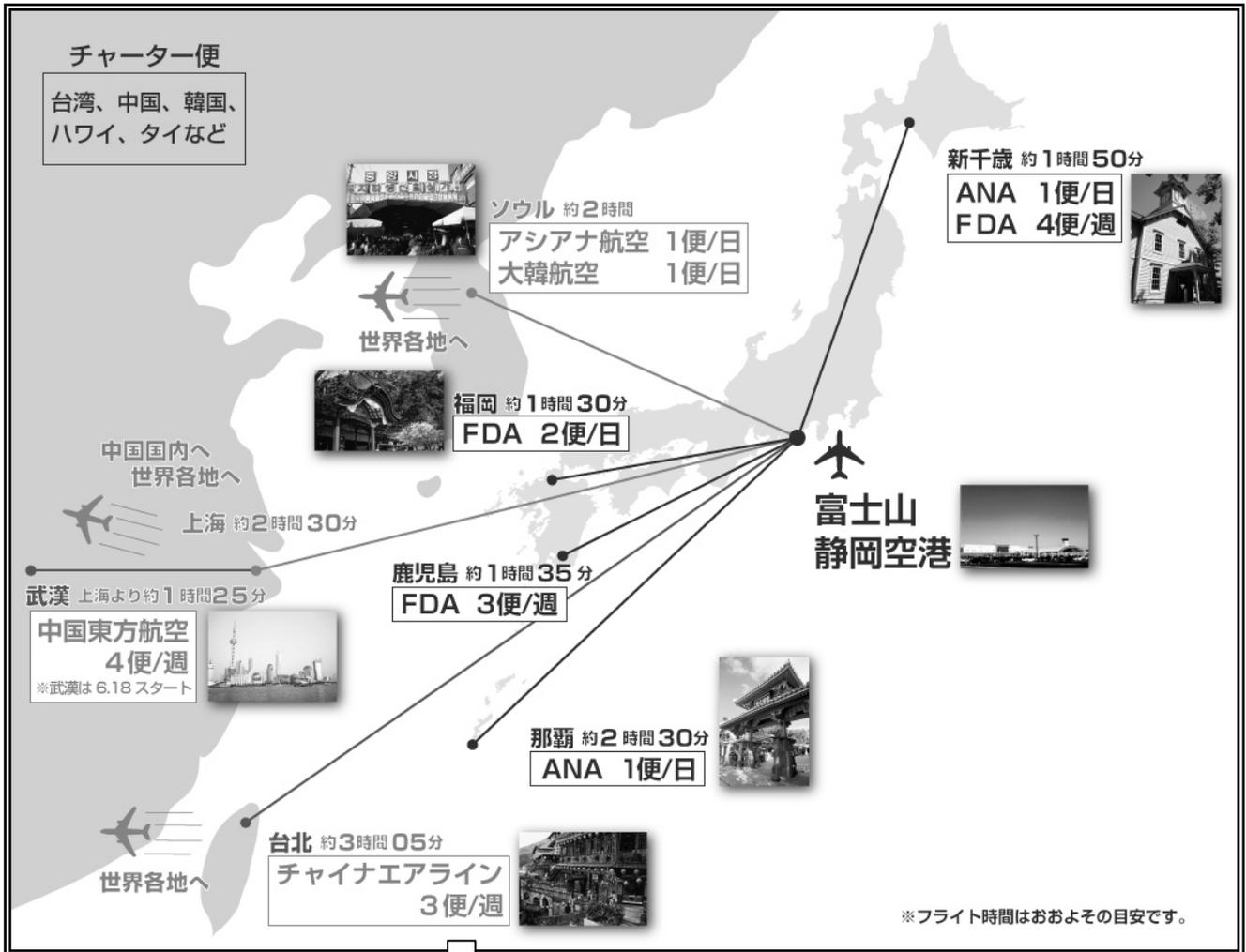
## 開港後の主な経過

時期	就航状況		路線数等の動き
	国内線	国際線	
平成21年 6月4日 (開港)	<b>3路線就航</b> ・新千歳(JAL) 1往復/日 ・新千歳(ANA) 1往復/日 ・福岡(JAL) 3往復/日 ・那覇(ANA) 1往復/日 <b>貨物取扱開始(ANA)</b>	<b>2路線就航</b> ・仁川(アシア) 1往復/日 ・仁川(大韓) 1往復/日 ・上海(中国東方) 4往復/週	<国内> 3路線・42往復/週 <国際> 2路線・18往復/週
7月23日	<b>3路線就航</b> ・小松(FDA) 2往復/日 ・熊本(FDA) 1往復/日 ・鹿児島(FDA) 1往復/日		<国内> 6路線・70往復/週
平成22年 4月1日	<b>JAL撤退</b> ・新千歳、福岡 <b>2路線就航</b> ・新千歳(FDA) 1往復/日 ・福岡(FDA) 3往復/日		<国内> 6路線・70往復/週
6月1日	<b>減便</b> ・小松(FDA) 1往復/日へ		<国内> 6路線・63往復/週
10月13日		<b>貨物取扱開始(中国東方)</b>	
10月31日	<b>減便</b> ・福岡(FDA) 2往復/日へ <b>1路線就航</b> ・松本(FDA) 1往復/日 (新千歳は松本経由)		<国内> 7路線・56往復/週
平成23年 1月11日	<b>減便</b> ・小松(FDA) 3往復/週へ		<国内> 7路線・52往復/週
2月8日		<b>貨物取扱開始(アシア)</b>	
3月27日	<b>運休</b> ・小松(FDA)運休 ・松本(FDA)運休(新千歳は直行化) <b>増便</b> ・福岡(FDA) 3往復/日へ		<国内> 5路線・56往復/週
4月1日	<b>運用時間延長</b> 11.5時間 13時間		
7月1日	<b>減便</b> ・熊本(FDA) 4往復/週へ		<国内> 5路線・53往復/週
8月1日	<b>運休</b> ・熊本(FDA)運休		<国内> 4路線・49往復/週
10月30日	<b>減便</b> ・新千歳(FDA) 3往復/週へ ・福岡(FDA) 2往復/日へ ・鹿児島(FDA) 4往復/週へ		<国内> 4路線・35往復/週
平成24年 3月8日	<b>西側駐機場供用開始</b> 5スポット 8スポット		
3月25日	<b>増便</b> ・新千歳(FDA) 4往復/週へ <b>減便</b> ・鹿児島(FDA) 3往復/週へ	<b>1路線就航</b> ・台北(チャイナ) 3往復/週	<国内> 4路線・35往復/週 <国際> 3路線・21往復/週
6月18日		<b>1路線就航</b> ・武漢(上海経由)(中国東方) 4往復/週	<国際> 4路線・21往復/週
6月21日		<b>貨物取扱開始(チャイナ)</b>	
10月28日	<b>増便</b> ・福岡(FDA) 3往復/日へ ・鹿児島(FDA) 1往復/日へ <b>運休</b> ・新千歳(FDA)運休		<国内> 4路線・42往復/週
3月31日	<b>増便</b> ・新千歳(FDA) 4往復/週へ <b>減便</b> ・鹿児島(FDA) 3往復/週へ	<b>増便</b> ・台北(チャイナ) 4往復/週へ	

中国東方航空は、毎年、冬ダイヤで2往復/週に減便しているが、ここでの記載は省略した。

松本経由新千歳、上海経由武漢は、経由地も1路線としているが、便数は分けずに1往復で計算している。

## 富士山静岡空港の路線状況



3/31 より4便/週

<新規就航> H24.3.25 静岡 - 台北路線 (チャイナエアライン)  
H24.6.18 静岡 - 上海 - 武漢路線 (中国東方航空)

## 富士山静岡空港の収支の概要

### 1 空港管理運営に係るキャッシュフローベースの収支

- ・着陸料等収入額は153百万円となったのに対して、空港の管理運営（人件費を含む）に係る支出額は684百万円となり、収支差額531百万円は一般財源を投入している。
- ・一般財源投入額は、平成22年度決算に比べて、1億1千8百万円増加したが、この主な要因は、平成23年4月から国内線の着陸料の軽減措置を行ったことや小松便及び熊本便の運休、東日本大震災の影響による国際線の運休等による着陸料の減収及び3年ごとの定期検査実施等に伴う管理費用の増加である。

（単位：百万円）

区 分	23年度 a	22年度 b	差引額(a-b)	増減率(%)
収 入	153	259	106	41%
支 出	684	672	12	2%
収 支	531	413	118	29%

### 2 その他の収支の試算

空港管理運営にかかる企業会計の考え方を取り入れた収支、また、空港管理運営及び空港整備にかかる収支の試算結果は別紙のとおり。

#### <参考>

開港から1年間の地域経済波及効果（平成22年度調査・公表）

企業・産業への経済波及効果は245.5億円であり、空港が有する社会資本としての効果が明らかとなっている。

東日本大震災時の災害対策支援の状況（平成23年3月～5月）

災害支援への受入21回、FDA航空機を活用した県災害派遣5回など、地震災害時における空港の防災支援拠点としての機能が示された。

<別紙>

平成 23 年度の富士山静岡空港の収支

パターン1(空港管理運営に係る収支)

1 キャッシュフローベースの収支

(単位:千円)

区 分	金 額	
収 入	着陸料等収入	101,861
	着陸料	100,410
	停留料	1,451
	土地建物貸付料等収入	40,343
	土地建物等貸付料	15,392
	給油施設使用料	21,818
	浄化槽使用料	2,728
	雑収入	405
	小 計	142,204
	航空機燃料譲与税	11,050
計 A	153,254	
支 出	保安関係費	115,400
	空港土木施設管理費	110,565
	航空灯火施設管理費	99,724
	駐車場管理運営費	25,700
	事務所運営費等	123,008
	建物賃借料	44,885
	周囲部管理・環境対策費	4,650
	浄化槽施設管理費	10,307
	給油施設管理費	41,292
	小 計	530,646
	人件費	154,047
計 B	684,693	
収 支 ( A - B ) C	531,439	
県民一人当たり負担額(C / 県人口)円	142	

\* 県人口は平成23年4月1日現在 3,754,227人

2 企業会計の考え方を取り入れた収支

(1)損益計算書

(単位:千円)

区 分	金 額	
営 業 収 益	着陸料等収入	94,568
	着陸料	93,253
	停留料	1,315
	土地建物貸付料等収入	39,452
	土地建物等貸付料	15,392
	給油施設使用料	21,332
浄化槽使用料	2,728	
計 A	134,020	
営 業 費 用	保安関係費	115,400
	空港土木施設管理費	110,565
	航空灯火施設管理費	94,159
	駐車場管理運営費	25,700
	事務所運営費等	123,008
	建物賃借料	44,885
	周囲部管理・環境対策費	4,650
	浄化槽施設管理費	10,307
	給油施設管理費	41,292
	人件費	154,047
計 B	679,128	
営業損益 ( A - B ) C	545,108	
営 業 外 収 益	航空機燃料譲与税	11,050
	雑収入	405
計 D	11,455	
営業外費用 E	0	
経常損益 ( C + D - E ) F	533,653	
県民一人当たり負担額(F / 県人口)円	142	

(2)貸借対照表

区 分	金 額(千円)	県民一人当 たり金額(円)
資産	46,957,289	12,508
有形固定資産	46,947,497	
土地	35,449,571	
建物	333,149	
構築物等	11,164,777	
建設仮勘定	0	
無形固定資産	0	
流動資産	9,792	
未収金	9,792	
負債	16,730,343	4,456
借入金	16,545,548	
退職手当引当金	175,882	
賞与引当金	8,913	
その他負債	0	
純資産	30,226,946	8,051
公共資産等整備国補助金	22,773,590	
公共資産等整備一般財源	7,453,356	

パターン2(空港管理運営及び空港整備に係る収支)

1 キャッシュフローベースの収支

(単位:千円)

区 分	金 額	
収入	着陸料等収入	101,861
	着陸料	100,410
	停留料	1,451
	土地建物貸付料等収入	40,343
	土地建物等貸付料	15,392
	給油施設使用料	21,818
	浄化槽使用料	2,728
	雑収入	405
	小 計	142,204
	航空機燃料譲与税	11,050
	空港整備事業費補助金	36,908
	地域活性化・公共投資臨時交付金	65,000
	地方交付税相当額	302,576
計 A	557,738	
支出	保安関係費	115,400
	空港土木施設管理費	110,565
	航空灯火施設管理費	99,724
	駐車場管理運営費	25,700
	事務所運営費等	123,008
	建物賃借料	44,885
	周囲部管理・環境対策費	4,650
	浄化槽施設管理費	10,307
	給油施設管理費	41,292
	小 計	530,646
	人件費	154,047
	空港整備事業費	505,198
	借入金償還金	1,156,134
計 B	2,346,025	
収支(A - B)C	1,788,287	
県民一人当たり負担額(C / 県人口)円	476	

2 企業会計の考え方を取り入れた収支

(1)損益計算書

(単位:千円)

区 分	金 額	
営業収益	着陸料等収入	94,568
	着陸料	93,253
	停留料	1,315
	土地建物貸付料等収入	39,452
	土地建物等貸付料	15,392
	給油施設使用料	21,332
	浄化槽使用料	2,728
計 A	134,020	
営業費用	保安関係費	115,400
	空港土木施設管理費	110,565
	航空灯火施設管理費	94,159
	駐車場管理運営費	25,700
	事務所運営費等	123,008
	建物賃借料	44,885
	周囲部管理・環境対策費	4,650
	浄化槽施設管理費	10,307
	給油施設管理費	41,292
	人件費	154,047
空港整備経費	11,646	
減価償却費	937,399	
計 B	1,628,173	
営業損益(A - B)C	1,494,153	
営業外収益	航空機燃料譲与税	11,050
	地方交付税相当額	76,373
	空港整備費補助金	683
	地域活性化・公共投資臨時交付金	0
	雑収入	405
計 D	88,511	
営業外費用	支払利息	291,820
	計 E	291,820
経常損益(C + D - E)F	1,697,462	
県民一人当たり負担額(F / 県人口)円	452	

注1:キャッシュフローベースの収支とは、決算に基づく現金出納ベースの意味であり、企業会計のキャッシュフロー計算書とは異なる。

注2:企業会計を取り入れた収益には、キャッシュフローベースの収入から平成23年3月分を除き、平成24年3月分を加えている。

注3:企業会計を取り入れた費用には、資産化される工事費を除くとともに、平成22年度からの繰越事業費(5,565千円)も除いている。

注4:建物賃借料は、空港管理事務所が旅客ターミナルビル内の事務室等を賃借している経費である。(支払先:富士山静岡空港株)

注5:借入金償還金とは、空港本体整備及び空港本体関連施設整備に要した県債に係る元金及び利子償還金である。

注6:地方交付税相当額とは、借入金償還金に係る交付税算入額を収入として計上している。

注7:空港整備経費とは、空港整備事業費のうち、資産化されない委託料等である。

資料3

富士山静岡空港による県内経済波及効果等

1 開港後1年間の県内経済波及効果

(1) 生産誘発効果及び雇用創出効果

項目	直接効果 A(百万円)	総合効果		効果倍率 B/A(倍)
		B(百万円)	構成比(%)	
1 生産誘発効果(県内生産額)	13,679	24,550	100.0	1.79
a 空港利用客(送客・アウトバウンド)	587	1,349	5.5	-
b 空港利用客(誘客・インバウンド)	3,587	6,578	26.8	-
c 航空輸送業(航空運賃)	5,360	9,429	38.4	-
d 空港見学者	2,832	4,912	20.0	-
e 空港関係事業費	1,313	2,282	9.3	-
2 雇用創出効果(雇用増加数)	-	1,653人	-	-

(2) 税収への効果

(百万円)

区分	税額	主な税目
国 税	810	所得税 294、法人税 267
県 税	491	県民税(個人) 118、事業税(個人、法人) 212
市 町 税	393	市町村民税(個人) 177、市町村民税(法人) 87
合 計	1,694	

(3) 県民の利便性向上効果(時間・費用短縮効果)

(百万円)

東部	中部	西部	合計
274	1,359	570	2,203

## 2 その他の効果

### (1) 県内への外国人宿泊数 (人)

区 分	外国人延べ 宿泊者数	国籍別							
		韓国	中国	香港	台湾	アメリカ	ドイツ	タイ	その他不詳
平成 20 年	448,810	35,480	126,120	22,170	82,620	49,850	8,630	26,310	97,630
平成 21 年	372,230	34,360	120,570	16,520	61,020	31,070	3,920	19,780	84,990
平成 22 年	601,040	108,720	194,020	18,270	74,740	49,400	4,280	26,630	124,980
平成 23 年	274,100	32,880	99,580	5,910	35,610	22,400	5,260	14,070	58,390

### (2) 出国日本人数 (人)

区 分	静岡県		全国	
	出国者数	対前年比	出国者数	対前年比
平成 20 年	395,240	90.6%	15,987,250	92.4%
平成 21 年	369,344	93.4%	15,445,684	96.6%
平成 22 年	410,963	111.3%	16,637,224	107.7%
平成 23 年	415,484	101.1%	16,994,200	102.1%

### (3) 空港関連企業・商業施設立地状況 (空港周辺の 10 市町) (棟)

区 分	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度	平成 21 年度	合計
建築数	2	3	12	11	28

上記のうち空港周辺のビジネスホテルの建築件数 8 棟 (平成 18 年度～平成 21 年度)

### (4) 県内の高校等の修学旅行における富士山静岡空港利用状況

区 分	平成 21 年度	平成 22 年度	平成 23 年度
学校数 (校)	37	44	40
人 数 (人)	3,106	3,301	2,769

## 資料4

# 富士山静岡空港における民活化的取組

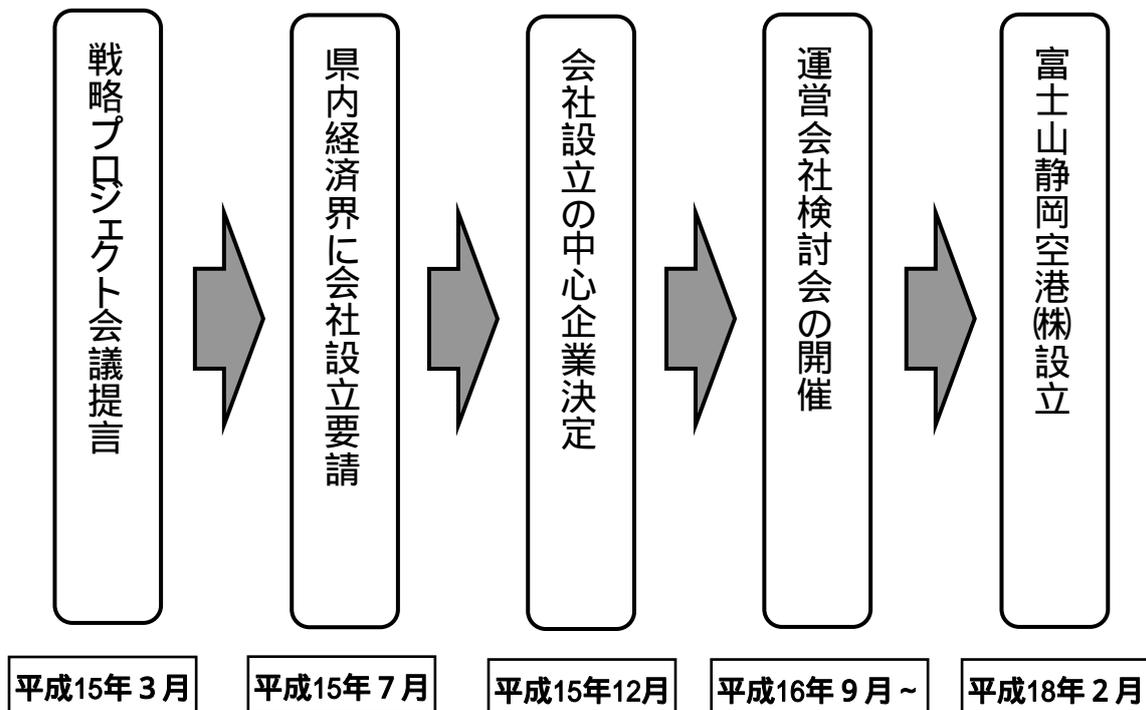
### [ 基本的な考え方 ]

静岡空港の経営に関し、民間ならではの創意工夫を最大限に発揮することにより、経営の効率化やサービスの向上を図り、利用者の利便を高めることを目的として以下の方策を講じる。

空港基本施設とターミナルビルを一体的に経営する空港運営会社を設立

会社は、県内中核企業を中心とした民間イニシアティブの株式会社方式

### 空港運営会社設立の経緯



## 富士山静岡空港における民活化の取組の沿革

- 平成15年3月 「静岡空港戦略プロジェクト会議」から、知事に対し、空港民活化の提言がなされた
- 7月 知事から、当時静岡空港建設促進協議会会長兼静岡県商工会議所連合会会長であった神谷聰一郎氏に、県内財界主導による空港運営会社設立に向けて取り纏め要請を行い、受諾された
- 12月 静岡県商工会議所連合会等9団体は、空港運営会社の設立に向けて、**東部・中部・西部から、株時之栖、株静岡銀行、スズキ株の3社を幹事社として選定**
- 平成16年9月 その3社の呼掛けに賛同した県内に本社のある東芝機械株、株富士テクニカ、静岡鉄道株、鈴与株、スター精密株、ヤマハ株、株ハマキョウレックスの7社が加わり、10社トップによる「第1回静岡空港運営会社検討会」を開催し、運営会社に関する県の考え方の説明と意見交換を行った
- 平成17年1月 上記10社の実務担当者によるワーキンググループ会議をスタート(毎月開催)
- 7月 10社トップによる「第2回静岡空港運営会社検討会」を開催し、ターミナルビル建設主体は運営会社とし、運営会社の早期設立を確認
- 12月 10社トップによる「第3回静岡空港運営会社検討会」を開催し、運営会社の出資と設立に合意
- 平成18年2月 「富士山静岡空港株式会社」設立
- 平成19年1月 静銀リース株、東海パルプ株が資本参加
- 平成20年10月 空港の所在する静岡県牧之原市より資本参加希望が寄せられ、民間運営の考え方から一旦拒否したが、強い希望により「民間運営を堅持するため、経営には直接関与しない」条件付で資本参加(0.2%)  
運営の実態は「完全民営化」で行われている
- 平成21年3月 ターミナルビル完成引渡し
- 6月 富士山静岡空港が開港  
遠州鉄道株が資本参加

## 静岡空港戦略プロジェクト会議

専門家や企業の参加を得て、「静岡空港戦略プロジェクト会議」を設置し、平成15年3月12日、会議としての提言「静岡空港を成功に導く3つの重点戦略」を知事に提言した。

### < 静岡空港を成功に導く3つの重点戦略（要旨） >

#### 1 空港経営の民活化（民活導入方策の基本的な方向）

空港の経営に、民間の創意工夫を最大限に発揮することにより、経営の効率化やサービスの向上を図り、利用者の利便性を高めることを目的に、次の方策を講じる。

- ・滑走路・エプロン等の空港基本施設とターミナルビルを一体的に経営する「空港運営株式会社（仮称）」を設立。
- ・会社は、中核企業を中心とした民間イニシアティブの株式会社方式。
- ・民間にインセンティブを与える着陸料等の料金体系を導入。

#### 2 国際航空貨物輸送の拠点化（国際物流戦略）

国際航空貨物輸送量は、本県だけでも年間約7万トンあり、周辺県も含めると、航空貨物のマーケットは十分見込まれる。

- ・旅客機のベリー部、チャーター貨物機の活用への先行的な取組
- ・中国、韓国への貨物機による集中的な路線就航の展開を基本的な目標
- ・上海、ソウルなどを経由して、欧州、北米等世界各国とのネットワーク構築など、更に効果を高める取組を国際物流戦略の政策目標として取り組んでいく。

併せて、県及び県内経済界が一体となって、県経済における中核企業として、空港を核とした物流産業をとらえ、取組を進めることとする。

#### 3 国際産業戦略とこれに対応した空港政策

アジアとの連携による先端技術産業の集積、多彩な高付加価値の産業の創出を産業戦略の目標として位置付け、これに対応した空港政策を展開していく。

- ・世界レベルの研究機能の集積、ベンチャー企業や新規立地の支援
- ・ウェルネス産業など未来型産業の創出、観光産業の振興をめざす新観光ルートの開発
- ・アジア日帰り圏の実現、国際物流産業の戦略的な育成

などを重点施策として取り組んでいく。

さらに、社会インフラとしての空港政策として、防災支援機能の充実、緊急医療体制の支援に取り組んでいくこととする。

## 富士山静岡空港株式会社の概要

### 会社概要

#### 1 経営理念

コンパクトで機能性を重視し、将来の拡張性を備えた旅客ターミナルビルの適切な運営と現実を直視して身の丈に合せた経営を目指します

そして、富士山静岡空港を利用して頂く全てのお客様に対し

- ・安全と安心をモットーに空港施設の管理運営に努めます
- ・おもてなしの心で、お客様に満足頂ける空港を目指します
- ・効率的で健全な会社運営を通じ、地域の発展に努めます

2 商号 富士山静岡空港株式会社  
(英文名 Mt. Fuji Shizuoka Airport Co.,Ltd)

3 所在地 〒421-0411 静岡県牧之原市坂口3336番地4  
TEL0548-29-2000 FAX0548-29-2395

4 設立 平成18年2月14日  
(営業開始 平成21年6月4日)

5 資本金 496百万円(+資本準備金496百万円) 合計992百万円

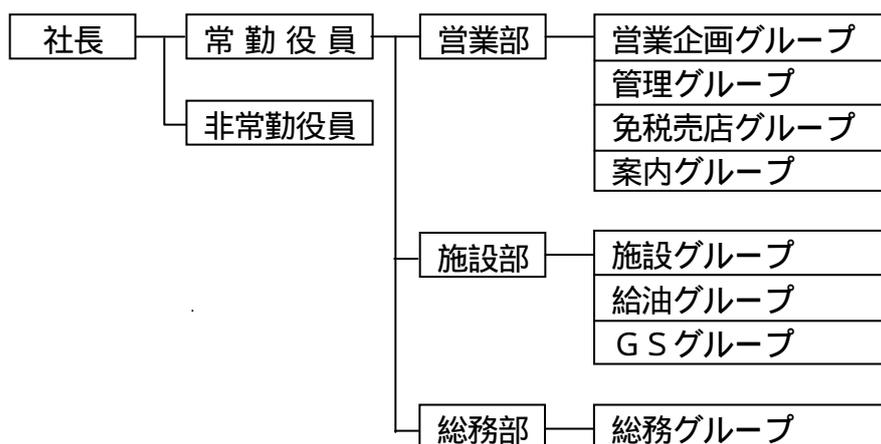
6 株主 14名

静岡鉄道(株)、スズキ(株)、鈴与(株)、東芝機械(株)、(株)時之栖、  
(株)ハマキョウレックス、(株)富士テクニカ宮津、ヤマハ(株)、スター精密(株)、  
(株)静岡銀行、静岡リース(株)、特殊東海製紙(株)、遠州鉄道(株)、静岡県牧之原市

7 主な事業 富士山静岡空港ターミナルビルの賃貸及び管理運営  
富士山静岡空港内免税売店及びガソリンスタンドの直営事業  
富士山静岡空港の基本施設の維持管理(県の委託業務)  
富士山静岡空港内駐車場の管理運営(県の委託業務)  
富士山静岡空港内航空機燃料施設の管理運営(県の委託業務)

8 役員	取締役7名(常勤3名)	監査役1名(非常勤)
	代表取締役社長(常勤)	吉岡 徹郎
	取締役(常勤)	石田 信之
	同	小杉 和弘
	取締役(非常勤)	庄司 清和
	同	神谷 聡一郎
	同	鈴木 修
	監査役(非常勤)	大須賀 正孝

## 9 会社組織



従業員数 27 名（男性 17 名、女性 10 名）

### 決算状況（平成 24 年 3 月期）

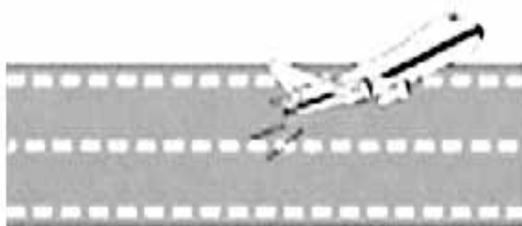
売上高	1,277 百万円
営業利益	192 百万円
経常利益	171 百万円
当期利益	80 百万円

### 主な施設概要等

- ・ 旅客ターミナルビル 鉄骨 3 階建約 12,100 m<sup>2</sup>  
3 階までの吹抜けにより、自然採光を取入れているため、日中は雨天でも照明は不要。また、2 階から 3 階のエレベータ及び 3 階展望デッキは富士山に向かってレイアウトされている
- ・ 別棟 鉄骨平屋 396.9 m<sup>2</sup>
- ・ 東別棟 鉄骨平屋 98.0 m<sup>2</sup>
- ・ 貨物ターミナルビル 鉄骨平屋 108.5 m<sup>2</sup>
- ・ 貨物倉庫 軽量鉄骨平屋 208.7 m<sup>2</sup>
- ・ ガソリンスタンド 43.5 m<sup>2</sup>  
空港作業車両及び化学消防車専用スタンドに加え、一般用スタンドを設置

## 富士山静岡空港における管理運営の現状

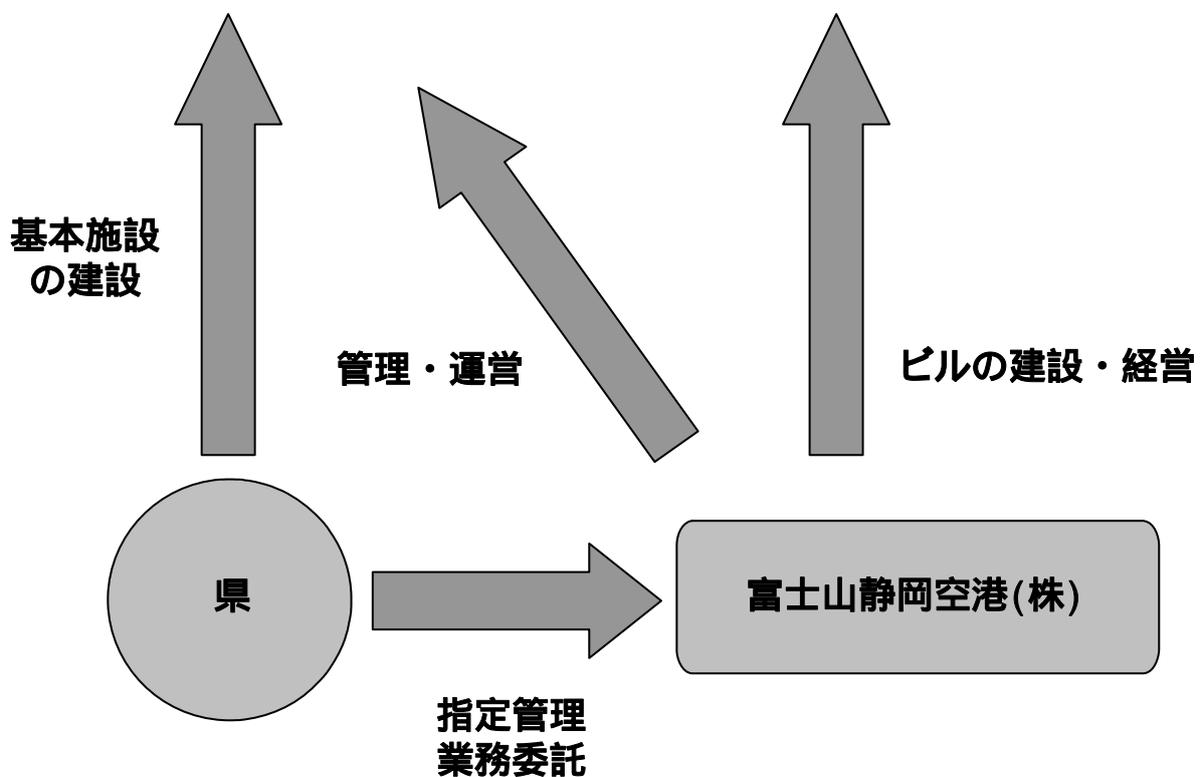
- ・ 空港基本施設は県管理  
指定管理者制度で可能な限り富士山静岡空港(株)に業務委託
- ・ 旅客ターミナルビルは、富士山静岡空港(株)が建設し経営



滑走路など空港基本施設



旅客ターミナルビル





## 富士山静岡空港への指定管理者制度の導入

### 1 制度の趣旨

指定管理者制度は、民間事業者を含む幅広い団体の中から、公の施設の設置目的を達成するために最も効果的で効率的な管理運営を行うことができる団体を地方公共団体が指定して、当該施設の管理運営を行わせる仕組みであり、この制度の導入によって、県民にとっては、民間の能力やノウハウの活用によるサービスの多様化と質の向上が期待できるとともに、県にとっても、施設の有効活用と施設管理経費の節減等の成果が期待できる。

地方自治法 第244条の2第3項「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…に、当該公の施設の管理を行わせることができる」

### 2 富士山静岡空港への導入

航空法において、空港の設置者が法令で定める保安上の基準に従って施設を管理することとされていることから、施設の安全確保や緊急時の対応、使用料（着陸料等）の設定などについて県が責任を持つ体制を確保した上で、施設の点検、清掃、警備などを指定管理者に委託することとし、国とも連絡を取りながら、県と会社の具体的な役割分担を調整した。

#### 〈委託業務のアウトライン〉

##### 事実上の行為

- ・施設の点検作業・清掃（空港土木施設の点検、清掃、除草、飛行場灯火等の点検、受配電設備等の点検）
- ・保安関係業務（警備、消火救難、鳥獣防除）
- ・駐車場の管理

##### 運用支援業務

- ・使用料の徴収
- ・制限区域内安全管理（滑走路等の安全点検作業を含む）の支援
- ・許可の申請受付、交付等の事務支援
- ・エプロン運用、安全対策の支援

##### 航空機燃料給油施設の管理

- ・搬入搬出作業、搬入搬出計画書の受理
- ・燃料の品質管理・数量管理、給油施設の維持管理に関する業務 ほか

## <参考> 指定管理者制度導入事例

### 1 県内施設の事例（富士山こどもの国）

・平成 11 年 4 月に供用開始し、**平成 17 年 4 月から指定管理者制度を導入**

#### (1) 指定管理期間

平成 17～21 年度(第 1 期)、平成 22～26 年度(第 2 期)

#### (2) 指定管理者

小泉アフリカ・ライオン・サファリ株式会社(第 1 期、第 2 期)

#### (3) 管理対象施設（管理用地：94.5ha）

草原の国	オートキャンプ場、パオ集落、動物広場、雪の丘、草原の家、レストハウス等
水の国	池、水の遊び場、湿性の森、水の家等
街	こどもセンター、こどもホール、ロッジ(宿泊施設)、レストラン等

#### (4) 主な利用料金等

**利用料金制度を導入**し、利用料金は指定管理者が設定し徴収

入園料	一般 800 円、中学生 400 円、児童 200 円（各種減免あり）
有料施設等	引き馬、キャンプ場、パオ、園内交通、プログラム参加料(材料費等)等

## <参考>

入園者数

(単位：千人)

年度	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
入園者数	182	183	186	249	329	333	324	310	261	243

公園管理運営費

(単位：千円)

年度	17	18	19	20	21	22	23
管理運営費	320,000	310,000	305,000	300,000	300,000	280,000	280,000

### 2 空港の事例（愛知県営名古屋空港）

- ・中部国際空港の開港に伴い、国が設置管理する旧名古屋空港の基本施設を引き継ぎ、平成 17 年 2 月に県営空港として開港
- ・旧名古屋空港の旅客ターミナルビルは、名古屋空港ビルディング株式会社が所有していたが、県営化に伴い**土地、建物のすべてが県有財産**
- ・県営名古屋空港の開港に当たり**指定管理者制度を導入**し、利用の受付、施設の維持管理等の業務を**名古屋空港ビルディング株式会社へ委託**

#### <名古屋空港ビルディング株式会社の概要>

設立年月日	昭和 32 年 4 月 22 日
資本金	2 億 1,000 万円
株主	愛知県、名古屋市、名古屋鉄道(株)、(株)三菱東京UFJ銀行、全日本空輸(株)、日本空港ビルディング(株)、(株)中日新聞社 ほか
主な事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・名古屋空港の指定管理者業務（指定管理期間：平成 26 年度末まで）</li> <li>・不動産賃貸業</li> <li>・飲食物、加工食料品及び獣乳製品の販売業</li> <li>・物品販売業</li> <li>・損害保険代理業等</li> </ul>

## 指定管理者制度のメリットと空港民活法の課題

### 1 指定管理者制度導入のメリット

- ・ **経費節減**  
滑走路等の空港基本施設と旅客ターミナルビルを一体的に管理することで、管理運営業務の効率化や業務に係る人件費縮減等による管理コスト縮減が可能
- ・ **民間ならではの創意工夫**  
民間事業者に対する委託契約は、単年度契約が原則であるが、指定管理者制度の導入により、長期指定が可能となるため、受託者の効率的な業務執行が可能
- ・ **プロパー職員によるノウハウの蓄積**  
指定管理者に空港管理業務のノウハウが蓄積

### 2 空港民活法の課題

- ・ **指定管理者に委託できる業務範囲が限定**

事実上の行為	施設の点検作業・清掃 保安関係業務 駐車場の管理 給油施設の管理
運用支援業務	エプロン運用、安全対策の支援 制限区域内安全管理の支援 使用料の徴収業務 許可申請の受付、許可書の交付等の事務支援

- ・ **着陸料等使用料は設置者が決定**  
指定管理者の創意工夫の発揮が限定的
- ・ **収益性確保の困難さ**

富士山静岡空港の収支（平成23年度決算額）  
<キャッシュフローベースの収支(空港の管理運営に係る収支)>

収入額 A	1 5 3 百万円
支出額 B	6 8 4 百万円
収支差(A-B)	5 3 1 百万円

富士山静岡空港(株)の決算額（平成23年度）

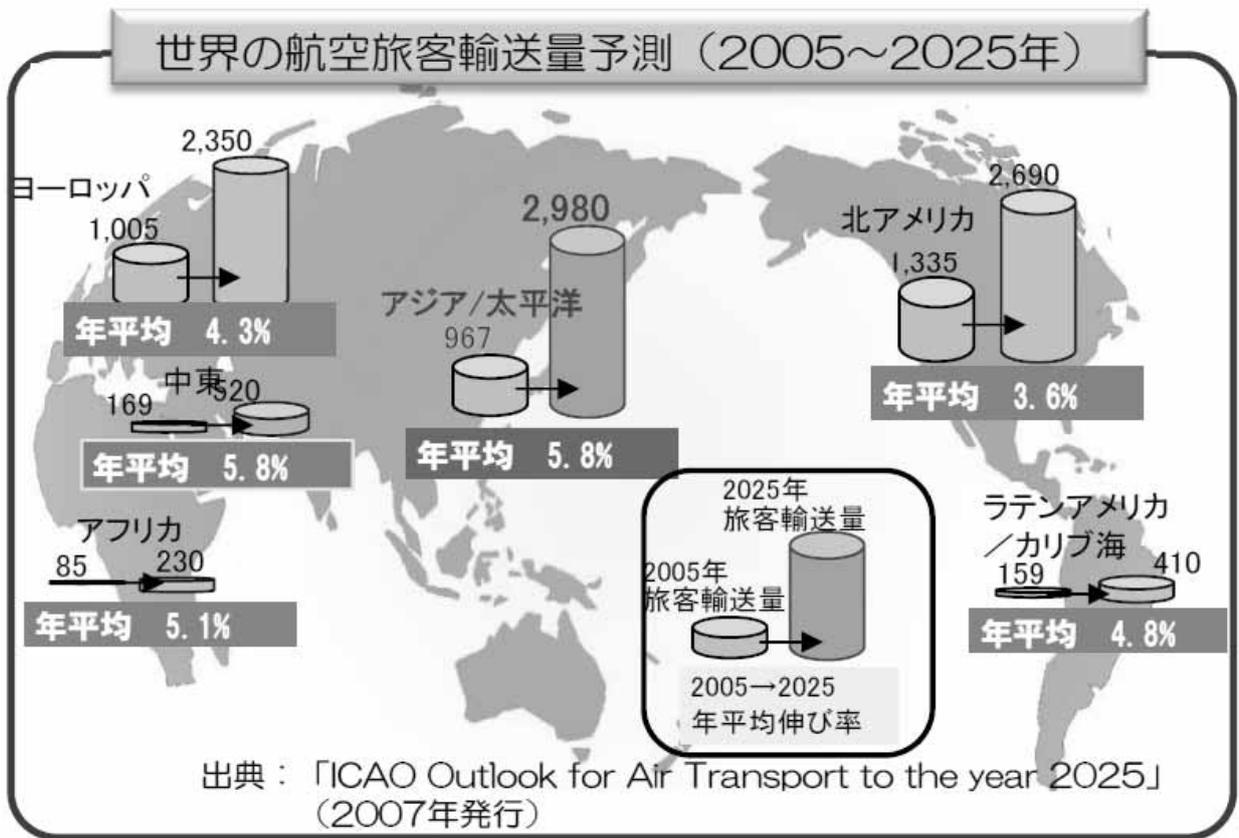
売 上 高	1, 2 7 7 百万円
当 期 利 益	8 0 百万円

**資料 8**

**アジアにおける今後の航空需要等**

**国際線の需要の増加**

世界的な交流人口の動向に伴い、航空需要は今後も増加基調にある。特に、アジアを中心とした航空需要は、近年の中国、台湾、韓国等における海外渡航者数の増加、シンガポール、インドネシア、ミャンマー等における経済発展等の影響により、旅客数が大きく伸びることが予想されている。これらの国々では、海外旅行を楽しむ余裕のある中間層が増加しており、ここに大きなマーケットが存在していることから、富士山静岡空港にとっても海外からの来客者を取り込むチャンスとなっている。



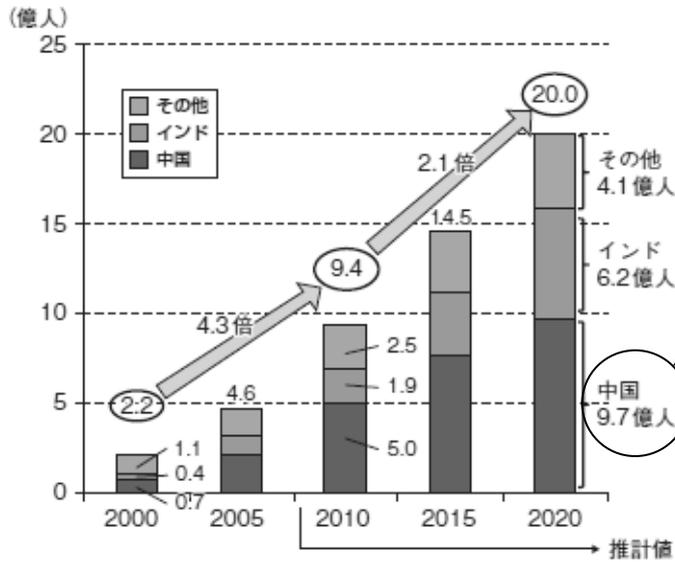
**年平均5.8%で試算**

観光立国推進基本計画（観光庁）によれば、2016年（平成28年）までに1,800万人を目標として掲げている。

	2010年 (22年度)	2015年 (27年度)	2020年 (32年度)	2020年 (32年度)	2025年 (37年度)
訪日外国人旅行者数	861万人 (実績)	1,141万人 (試算値)	1,512万人 (試算値)	1,512万人 (試算値)	2,004万人 (試算値)
うち静岡県訪問 外国人旅行者数	28万人 (推計値)	37万人 (試算値)	48万人 (試算値)	48万人 (試算値)	64万人 (試算値)

訪日外国人旅行者の本県の訪問比率(平成22年度)3.2%を前提として試算

## アジアの中間層の推移



英ユーロモニター社の推計では、中国における可処分所得が5千～3万5千ドルの世帯の人口は2010年の5億人から2020年には9.7億人にほぼ倍増するという。

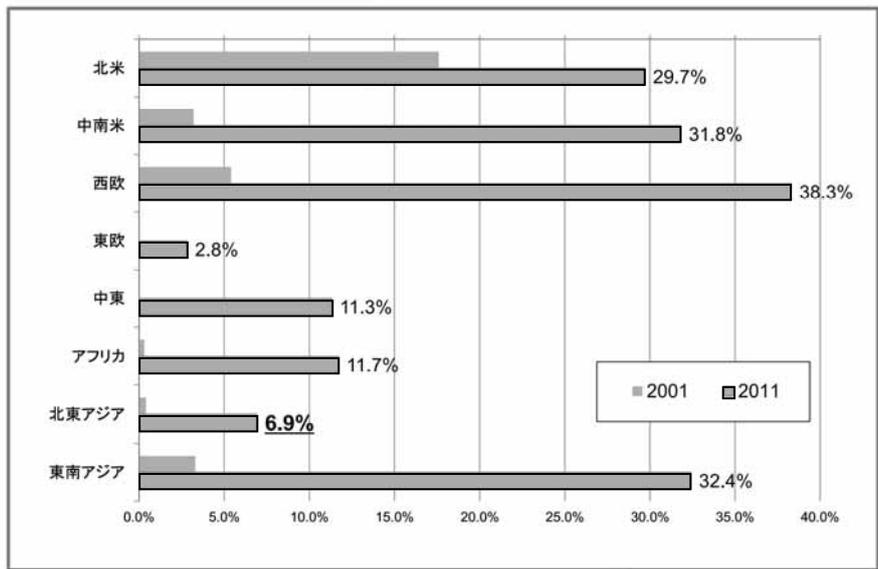
備考：世帯可処分所得の家計人口。アジアとは中国・香港・台湾・インド・インドネシア・タイ・ベトナム・シンガポール・マレーシア・フィリピン。2010年、2015年、2020年はEuromonitor推計値。  
資料：Euromonitor international 2010から作成。

出典：通商白書2010

## LCCのシェアの増加状況

### 世界のLCC事情

#### 地域別のLCCシェア



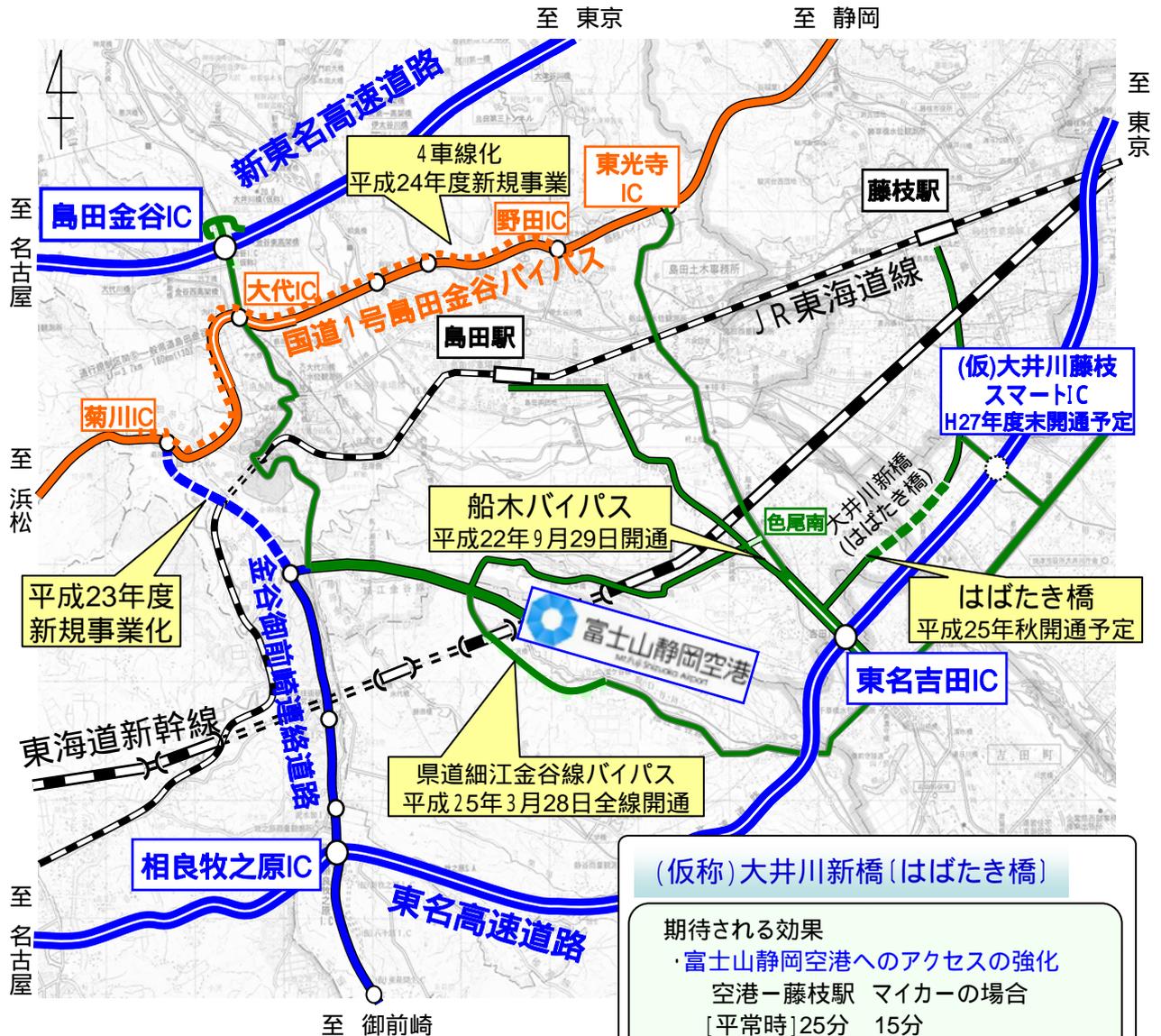
※北東アジア：日本、韓国、中国、台湾、モンゴル

・出典：CAPA Centre for Aviation HP

19



# 富士山静岡空港関連アクセス整備



### 船木バイパス

整備効果 [平成22年9月29日供用開始]

- 色尾南交差点で渋滞が解消 (941m 0m)
- 東名吉田ICから富士山静岡空港へのアクセスが向上 (所要時間が9分短縮 (21分 12分))
- JR静岡駅から空港へのアクセスも大幅の向上

供用前



供用後



船木バイパス終点付近 吉田側から島田市街を望む

### (仮称)大井川新橋〔はばたき橋〕

期待される効果

- 富士山静岡空港へのアクセスの強化

空港-藤枝駅	マイカーの場合
[平常時]	25分 15分
[混雑時]	50分 20分
空港-島田駅	マイカーの場合
[平常時]	25分 20分
[混雑時]	40分 30分

平成25年秋の開通の見通し



左岸 (焼津市側) から右岸 (島田市側) を望む



## 東海道新幹線新駅構想



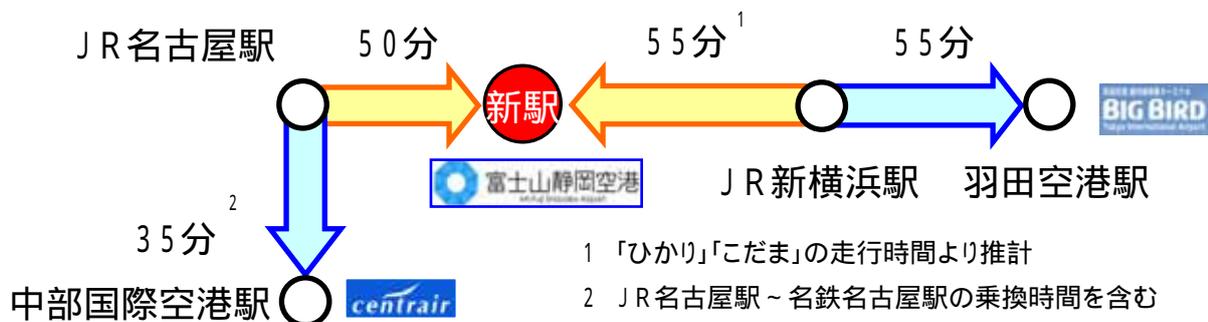
### 中央新幹線に関する『交通政策審議会 答申』（平成23年5月12日）から抜粋

#### 2. 中央新幹線整備の意義について

##### 東海道新幹線の輸送形態の転換と沿線都市群の再発展

中央新幹線が整備され、東海道新幹線の「のぞみ」型の旅客輸送が担っている輸送ニーズの多くが中央新幹線に転移することにより、東海道新幹線のサービスも相対的に「ひかり」・「こだま」を重視した輸送形態へと変革することが可能となり、現在「のぞみ」型が停車しない駅における東海道新幹線の利用機会を増加させるほか、新駅の設置などの可能性も生じ、東海道新幹線利用者の利便性向上及び東海道新幹線沿線地域の活性化に寄与することが期待される。

### 東京・名古屋駅から空港駅へのアクセス時間



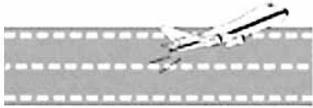
## 国内空港の管理運営方法

## 全国の管理主体別空港一覧

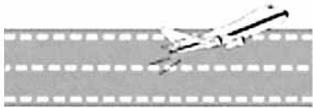
(平成25年3月1日現在)

	空港会社管理	国管理	地方自治体管理
拠点空港(28) (国や空港会社が設置する 拠点空港)	成田、関空、 中部 (計3空港)	羽田、伊丹、新千歳、 稚内、釧路、函館、 仙台、新潟、広島、 高松、松山、高知、 福岡、北九州、長崎、 熊本、大分、宮崎、 鹿児島、那覇 (計20空港)	旭川、帯広、秋田、 山形、山口宇部 (計5空港)
地方管理空港(54) (地方自治体が設置する重要 な空港)			中標津、紋別、女満別、 青森、大館能代、花巻、 庄内、福島、 <b>静岡</b> 、 富山、能登、福井、 松本、神戸、南紀白浜、 鳥取、出雲、石見、 岡山、佐賀 (計20空港)  < 離島空港 > 利尻、礼文、奥尻、 大島、新島、神津島、 三宅島、八丈島、佐渡、 隠岐、対馬、小値賀、 福江、上五島、奄岐、 種子島、屋久島、 奄美、喜界、徳之島、 沖永良部、与論、粟国、 久米島、慶良間、 南大東、北大東、 伊江島、宮古、下地島、 多良間、石垣、波照間、 与那国 (計34空港)
その他の空港(17) (自衛隊等との共用空港、 コミュータ空港等)		札幌、千歳、百里、 小松、美保、徳島、 三沢、岩国、八尾 (計9空港)	調布、名古屋、但馬、 広島西、岡南、 大分県央、枕崎、天草 (計8空港)
合計(99)	3	29	67

## 空港会社管理空港(成田・関空・中部)の管理・運営形態

施設区分		空港基本施設等 (滑走路、駐機場、 航空灯火施設)	旅客ターミナルビル等
			
管理運営	事業計画	<div style="border: 1px dashed black; border-radius: 15px; padding: 20px; text-align: center;"> <p style="font-size: 1.2em; font-weight: bold;">空港管理会社</p> </div>	
	料金決定		
	収入帰属		
	維持管理		
所有	構造物		
	土地		

## 国・地方自治体空港の管理・運営の現状

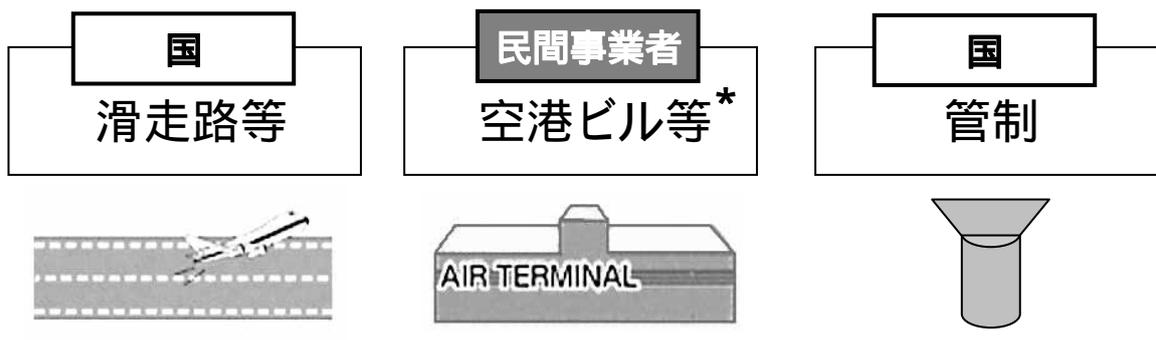
施設区分		空港基本施設等 (滑走路、駐機場、 航空灯火施設)	旅客ターミナルビル等
			
管理運営	事業計画	国・地方自治体	ビル会社
	料金決定		
	収入帰属		
	維持管理		
所有	構造物	国・地方自治体	ビル会社
	土地		

## 空港経営に関する新たな動き

### 公共施設等運営権制度を活用した国管理空港の運営の民間委託

#### 現 在

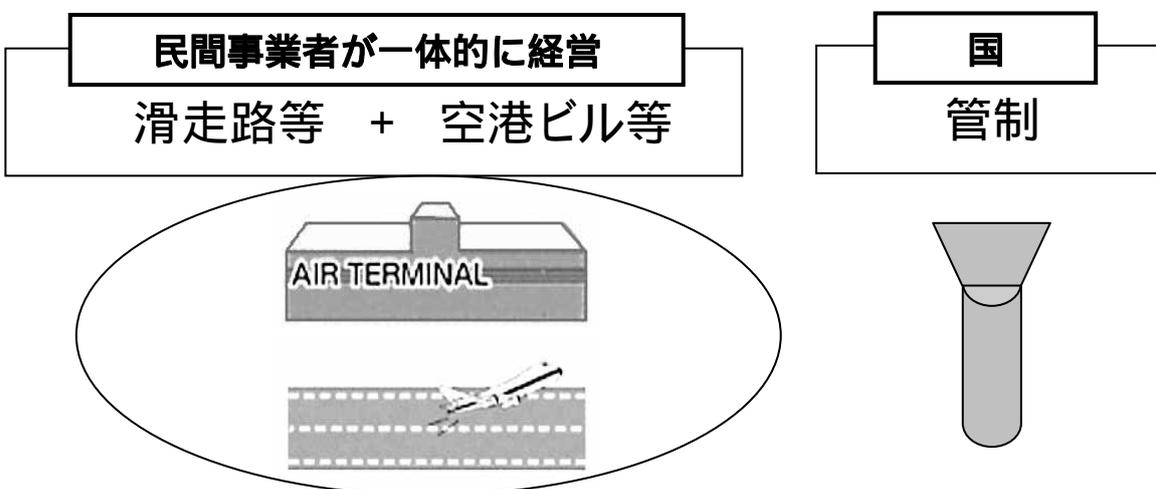
滑走路等（国）と空港ビル等（民間）の運営主体が分離している。なお、管制については国が実施している。



\* 多くは地方公共団体が出資する第3セクター法人

#### 民間事業者への運営委託

#### 運営委託後

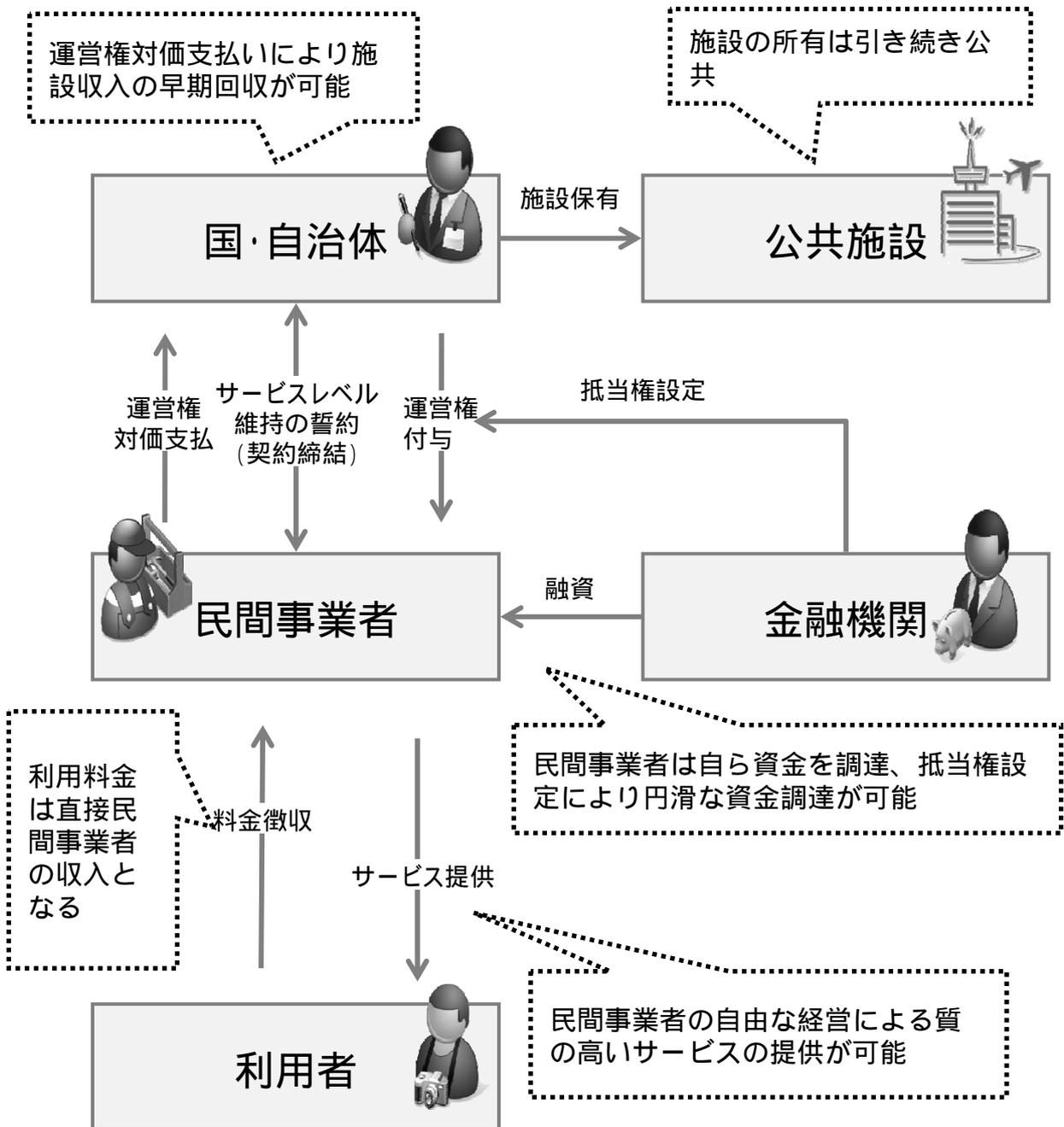


滑走路等と空港ビル等の一体的な経営を可能とするためには、滑走路等の運営を民間事業者に委託することを可能とする措置を講じる必要がある。

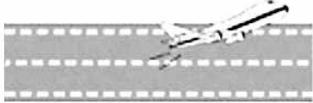
**PFI法の公共施設等運営権制度（公共施設の運営を民間事業者に委ねることを可能とする制度）を活用し、国管理空港の運営の民間委託を推進する。**

同制度では国等の公的主体が施設所有権を留保することが前提。

# 公共施設等運営権の概要



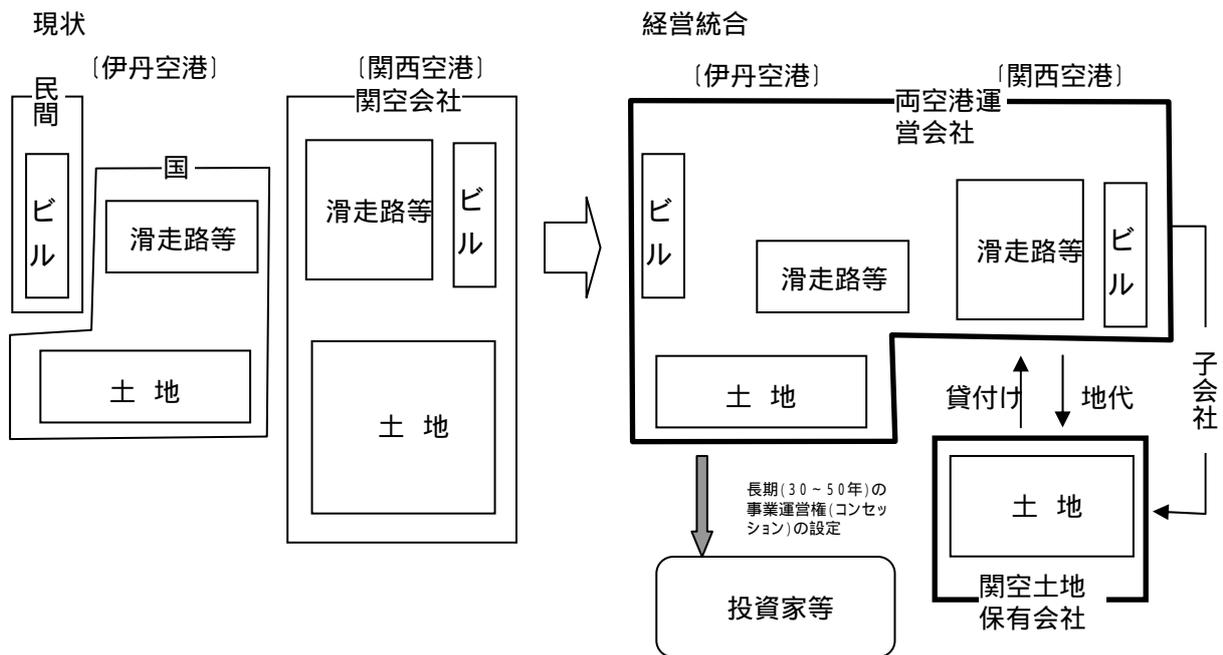
## 公共施設等運営権設定後における空港の管理・運営

施設区分		空港基本施設等 (滑走路、駐機場、 航空灯火施設)  	旅客ターミナルビル等  
管理運営	事業計画	民間事業者	
	料金決定		
	収入帰属		
	維持管理		
所有	構造物	(県・民間事業者)	
	土地	県	

## 関西空港と伊丹空港の経営統合

現状においては、大阪国際空港(伊丹空港)は国が直接管理し、関西国際空港(関西空港)は関空会社(国が2/3、地元自治体・民間が1/3出資)が管理している。

両空港の経営統合により、新たに設立する両空港運営会社(=新関西国際空港株式会社。国が100%出資)が伊丹空港及び関西空港を管理することになる。経営統合後、両空港の長期の事業運営権の投資家等への売却(いわゆるコンセッション)を実施することにより、関空債務の一層円滑な返済が可能となる。



### 経営統合に向けてのスケジュール

平成23年5月	法案の成立
平成23年7月	関西国際空港・大阪国際空港経営統合準備室(設立委員会事務局)発足
平成23年12月	設立委員会発足
平成24年4月	新関西国際空港株式会社設立 協議会の設置・基本方針の策定 現関空会社との吸収分割契約の締結 株主・債権者保護手続 両会社株主総会
平成24年7月	経営統合 ・関空会社からの事業承継 ・国(伊丹)からの事業承継

\* 国資料をもとに県で作成

## 指定管理者制度と公共施設等運営権制度の比較

### 指定管理者制度とは

地方公共団体が設置する「公の施設」の管理を議会の議決を経て指定された民間事業者等に行わせるもの

### 公共施設等運営権制度とは

公共施設等について、その所有権は移転せず、民間事業者に運営や維持管理等を行う権利を付与し、料金収入も当該民間事業者が自らの収入として収受するもの

### 「指定管理者制度」と「公共施設等運営権制度」の比較（県が施設設置者の場合）

区分	指定管理者制度	公共施設等運営権制度
法的根拠	地方自治法	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
法的性質	行政処分（指定管理者の指定）	行政処分（公共施設等運営権の設定） <b>公共施設等運営権は物権</b> であり不動産に関する規定準用（ <b>抵当権設定による資金調達や譲渡が可能</b> ）
施設所有	県	県
応募資格	民間事業者やNPO等の法人、その他の団体（ <b>法人でない団体も含む</b> ）	民間事業者（ <b>法人に限る</b> ）
選定手続	申請方法や選定基準等を条例で定め、申請に基づいて候補者の選定を行い、議会の議決を経て指定	申請方法や選定基準等を条例で定め、申請に基づいて候補者の選定を行い、議会の議決を経て設定
管理期間	<b>議会の議決を経て協定で定める</b> （法令上期間の定めなし）	<b>条例で定める</b> （法令上期間の定めなし）
業務範囲	条例及び協定で定める	条例で定める
事業報告	指定管理者は県に <b>毎年度終了後に報告書を提出</b>	県は、公共施設等運営権者に対し、 <b>報告書提出を要請可能</b>
料金徴収	条例の定めにより、利用料金を指定管理者が定め自らの <b>収入とすることが可能</b> <b>利用料金設定は、県の承認が必要</b>	条例の定めにより、利用料金を公共施設等運営権者が定め自らの <b>収入とする</b> <b>利用料金設定は、県への事前届出が必要</b>
監督	県は、指定管理者に対し、報告要請、実地調査、指示が可能 県は、指定管理者が指示に従わない場合等には指定取消、業務停止命令が可能	県は、公共施設等運営権者に対し、報告要請、実地調査、指示が可能 県は、公共施設等運営権者が指示に従わない場合等には運営権取消、運営権行使停止命令が可能

**利用料金に係る「指定管理者制度」と「公共施設等運営権制度」の比較（県が施設設置者の場合）**

区分	指定管理者制度(利用料金制採用の場合)	公共施設等運営権制度
料金設定	条例で定めるところにより、 <b>指定管理者が定める</b> 利用料金設定は、 <b>県の承認</b> が必要	条例で定めるところにより、 <b>公共施設等運営権者が定める</b> 利用料金設定は、 <b>県への事前届出</b> が必要
料金徴収	指定管理者	公共施設等運営権者
料金収納	指定管理者	公共施設等運営権者
インセンティブ	県予算における <b>指定管理料は、収支均衡を前提に算定</b> <b>指定期間は5年をひとつの目安</b> とされており、経営努力による収入増は期待できるが、指定管理料見直し時に <b>利用料金収入の増に見合う減額の懸念</b> がある	<b>公共施設等運営権に基づく事業実施契約は長期が想定</b> されており、その間は契約範囲内で <b>自由な経営が可能</b> 公共施設等運営権者の経営努力による <b>業務の効率化や拡大、収入増が期待</b> できる
空港導入	現状では、着陸料等の設定は空港管理者が行うこととされており、 <b>利用料金制は採用していない</b>	現状では、着陸料等の設定は空港管理者が行うこととされており、公共施設等運営権者が自ら設定し収入とするためには、「 <b>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案</b> 」の <b>成立が必要</b>



地方自治法に基づく指定管理者制度においては、利用料金制を採用する場合、利用料金は指定管理者が定めることとされているが、空港の着陸料等は空港管理者が定めることとされているため、**現状では、空港の指定管理において利用料金制を採用していない。**

仮に、空港の指定管理において利用料金制を採用できるとしても、**公共施設等運営権による方が、長期にわたる事業実施で経営の自由度が高く、**経営努力による業務の効率化や拡大、収入増がより期待できる。

富士山静岡空港の更なる発展に向けて（提言）  
（新・富士山静岡空港ビジネスモデル）

静岡県知事 川勝平太 様

平成 24 年 3 月 28 日  
富士山静岡空港株式会社

1. 提言への背景

(1) 富士山静岡空港の現状

・ 利用客の低迷

景気、国際情勢、自然災害等、内外の様々な影響を受け、開港時から比べると、現在は7割程度の利用客となっている。

・ 利用客の回復に向けての新たな動き

航空会社の経営戦略による路線設定（増便、減便、撤退、ダイヤ改正）等のおかげで、静岡 台北線の定期便の就航や、中国・長沙からの国際チャーター便の復活など、利用客の回復に向けた動きがみられる。

・ 空港を核とした地域振興対策や防災拠点化の始まり

県による「空港ティールーガーデン構想」が具体的に動き始め、また、空港の防災拠点化への取り組みがみられる。

(2) 空港を取り巻く環境の変化

・ 地方空港の生き残りをかけた見直し

国管理の空港のみならず、地方管理の空港においては、利用客の減少と併せ、空港ビルの経営も厳しくなり、空港運営の見直しが始まっている。また、LCCの台頭もあり、これらへの対応の検討も求められる。

・ 国管理空港の経営改革への取り組み

国が所有・運営する空港において、空港施設と、第三セクターが運営する空港ビルの運営の一体化による空港経営の見直しの取り組みが始まりつつある。そのための規制緩和を含めた法制度の整備も予定されている。空港の淘汰にも繋がるこの動きは、地方管理空港にも大きな影響を及ぼすことになる。

・ 運営会社の当初の役割の達成

経済界が前知事の要請を受けて始めた空港ターミナルビルは、利用客の評判も良く、運営会社の経営も安定している。この経営の安定化には、株主の理解、

特に株主企業からの当社への社員の出向という支援、あるいはコンパクトな空港ターミナルビルの建設ということによる減価償却費を抑えたり、経費節減にも努めるなど、内外の支援や努力があって達成できたものである。開業3年目にして繰越損失を一掃するなどして民間経営による効率的運営という、経済界に求められた当初の役割・責任は果たしたところであり、時代の変化に応じた次なる経営に移行する時である。

### (3) 富士山静岡空港の課題

- ・ 運営会社の経営は安定している一方で、県における空港施設の運営の赤字は続いている。国が管理する空港の経営改革が動き始めているが、静岡空港にあっても経営改善を図っていくことが求められる。そのためには、国の改革に先駆けて、静岡空港ならではの県と当社の一体化による改革を進めて行くことが肝要であり、それが県財政の健全化に資することにもなる。

## 2. 提言

### (1) 主旨

県が、富士山静岡空港株式会社の全株式を譲り受け、新たに空港ターミナルビルを所有することにより、県が既に所有する空港基本施設等と一体的な所有とし、その上で、空港の運営権を民間事業者に譲渡し、空港の一体的運営を実現する。

### (2) 具体的方策

- ・ 現在の富士山静岡空港株式会社の株主から、県が全株式を譲り受ける。
- ・ 県は、自らが単独の株主となった富士山静岡空港株式会社（以下「新運営会社」という）の定款を変更し、空港基本施設等の管理運営を加え、空港ターミナルビルとの一体的な運営を行えるようにする。
- ・ 県は、新運営会社に対する27億円の貸付金を、同社が所有する空港ターミナルビル等の固定資産と振替え、県有財産とする。
- ・ 県は、公共施設となった静岡空港の基本施設等と空港ターミナルビル等の運営権を新運営会社等の民間事業者に譲渡（新たに県の所有となった空港ターミナルビルを含め、施設の所有権は県が留保）し、一体的な運営を委ねる。

### (3) 一体化のメリット

- ・ 空港の運営を一体的に行うことにより、空港全体の運営が、総合的かつ円滑に進めることができるとともに、空港施設運営の赤字幅の縮小、事務の簡素化、コスト削減等、県財政の健全化に資する。
- ・ 新運営会社等の民間事業者は、これまで培ってきた民間経営のノウハウを生

かし、長期計画のもとで、空港運営に携わる専門職員の育成と資質の向上とともに、安全運航に資する経営が確保できる。

### 3. 付言 新たな民営化へ移行するに際しての、県に対する要請など

- ・ 県が、現在の株主から譲り受ける株式の対価は、現会社の純資産価値相当額とする。
- ・ 現状からみて、一体経営となっても、直ちに空港全体の黒字経営が出来ることにはならない。県にあっては、経営を委ねる新運営会社等に一定の支援を行うなど、長期的に安定した空港運営が可能となる仕組みが必要であり、県における検討を要請したい。
- ・ 一体化後の空港運營業務を円滑に進めるために、また雇用の確保の観点から現在の運営会社の従業員の継続雇用を強く要請したい。
- ・ 県が行っている、空港を大規模災害の際の防災拠点とすることや、空港を核とした地域振興、周辺開発等の空港活性化対策、更には静岡空港利用促進協議会が行っている空港利用促進、需要拡大のための対策等については、今後更にその重要性が増すことになる。

このため、新運営会社が、そのような県の施策について、県との協働という形で、新たな事業に加えることも、空港の多面的な振興ということから重要と考えられる。

従来 of 運営会社( 県が株式を取得する前の運営会社 )の経営と県の空港基本施設等の運営の一体化ということに止まらず、県と新運営会社との協働という形で新たな民営化が推進されることが、空港経営の新しいビジネスモデルとなると思われ、検討をお願いしたい。

### 4. その他

- ・ 今回の提言は、空港運営の一体化を実現し、静岡空港の新たな発展に寄与しようとするものである。手続き的には、いったんは現株主が撤退するが、新運営会社に再出資したいとする株主、更には、新たに出資して株主になるようにする民間事業者も出現すると思われる。このような再出資等については、県の意向によるが、静岡空港の協力ということからは好ましく、撤退する株主を含め、経済界としては、今後とも静岡空港に協力していく。

下線及び枠囲いは県で装飾

## 静岡県総合計画における富士山静岡空港の目指す姿

～ 静岡県総合計画 基本計画（平成 22 年度～25 年度）～

### 2-2 「憧れ」を呼ぶ“ふじのくに”づくり

#### 4 交流を支えるネットワークの充実

##### (1) 広域交通ネットワークの充実

ヒトやモノの交流や活発な経済活動を支えるため、本県と海外や国内遠隔地を結ぶ航空ネットワークや鉄道、道路、海上交通ネットワークなど、広域交通ネットワークの充実を図る。

##### ヒトの交流を促す交通ネットワークの充実

- ・富士山静岡空港と新東名高速道路、御前崎港を連結する金谷御前崎連絡道路をはじめ、空港アクセス道路や空港周辺道路の整備を進める。
- ・空港と鉄道駅等とを結ぶバス、タクシー等によるアクセスについて、新たな手法の研究・開発に取り組みながら、充実を図る。
- ・リニア中央新幹線の整備計画を考慮し、県内における南北軸の強化に向けた取組を進めるとともに、**富士山静岡空港への新幹線新駅設置の実現に向けた検討や働きかけ**を行う。

##### 産業を興す物流ネットワークの充実

- ・整備が進む高規格幹線道路や富士山静岡空港、港湾、高速鉄道を生かし、本県産業の競争力向上に寄与する、陸・海・空の物流ネットワーク化を推進する。
- ・富士山静岡空港に就航中の小型機の**ペリー部（荷物室）を活用した航空貨物の実績を着実に積み上げ、将来的な航空機材の中型・大型化による本格的な航空貨物輸送に向けた取組**を進める。

##### 富士山静岡空港の路線の充実

- ・航空会社等への積極的なトップセールスを展開し、**国際線の誘致**を図る。
- ・定期便の就航可能性の高い台湾路線について、チャーター便の積み重ねにより、定期路線化を図る。
- ・富士山静岡空港を拠点とした国際航空ネットワークの充実に向けて、中国各地、タイ、スイス等の**多様なチャーター便の誘致**を図る。
- ・**国内の新たな定期路線やチャーター便の就航**に向けて、国内就航予定先にふじのくに交流団等を派遣する。
- ・海外就航先への県民交流団の派遣や国内就航先への産業交流団の派遣により、就航先と様々な分野での交流を促進する。
- ・イベントへの出展やCM放送、広告の掲出等により、県内及び就航先での静岡路線の認知度の拡大を図るとともに、利用者ニーズに対応した旅行商品の造成・販売への支援をはじめ、**旅行開散期対策、団体や教育旅行、ビジネスでの利用喚起を戦略的に展開**する。

#### 5 誰もが惹きつけ、もてなす魅力づくり

##### (2) 空港を活かした地域の魅力づくり

奥大井地域等の森林景観、大井川流域等の田園景観、牧之原台地等の茶園景観など、広大な魅力溢れる自然空間と空港等の都市機能や都市空間が調和する「ガーデンシティ」として一体感のある地域づくりを促進する。

### 静岡空港を活かした地域の魅力づくりの推進

- ・富士山静岡空港の魅力を最大限に高めるため、空港周辺整備等を図る空港ティーガーデンシティ構想を策定し、その具体化を図る。
- ・奥大井地域等の**森林景観**、大井川流域等の**田園景観**、牧之原台地等の**茶園景観を活かした地域の魅力づくりを促進**する。

#### ターミナルビルと連結したエアポート楽座等の整備

- ・富士山静岡空港の利活用促進を図るため、地場製品の展示・販売等を行うエアポート楽座を整備し、空港周辺のにぎわい空間を創出する。

### (3) 世界に誇れる観光ブランドの創出

静岡県の様々な魅力の創出と発信などにより、静岡県のブランド化を進め、多くの人々が憧れを持って訪れる観光地づくりを行う。

#### 魅力ある観光地づくりの推進

(志太榛原・中東遠地域)

- ・我が国有数の茶園など始めとする豊かな景観や多彩な農林水産物を活用した空港ティーガーデンシティ構想や新しいツーリズムの振興を図り、志太榛原・中東遠地域に**富士山静岡空港を核とした、新たな観光ブランドの創出**を図る。

## 4-1 ヒト、モノ、地域を結ぶ「基盤」づくり

### 3 陸・海・空の交通ネットワーク機能の拡充

#### (4) 空港機能の強化

国際競争力や県民生活の質の向上による本県の発展を目指し、富士山静岡空港の利便性や魅力を高めるための施設整備等を推進する。

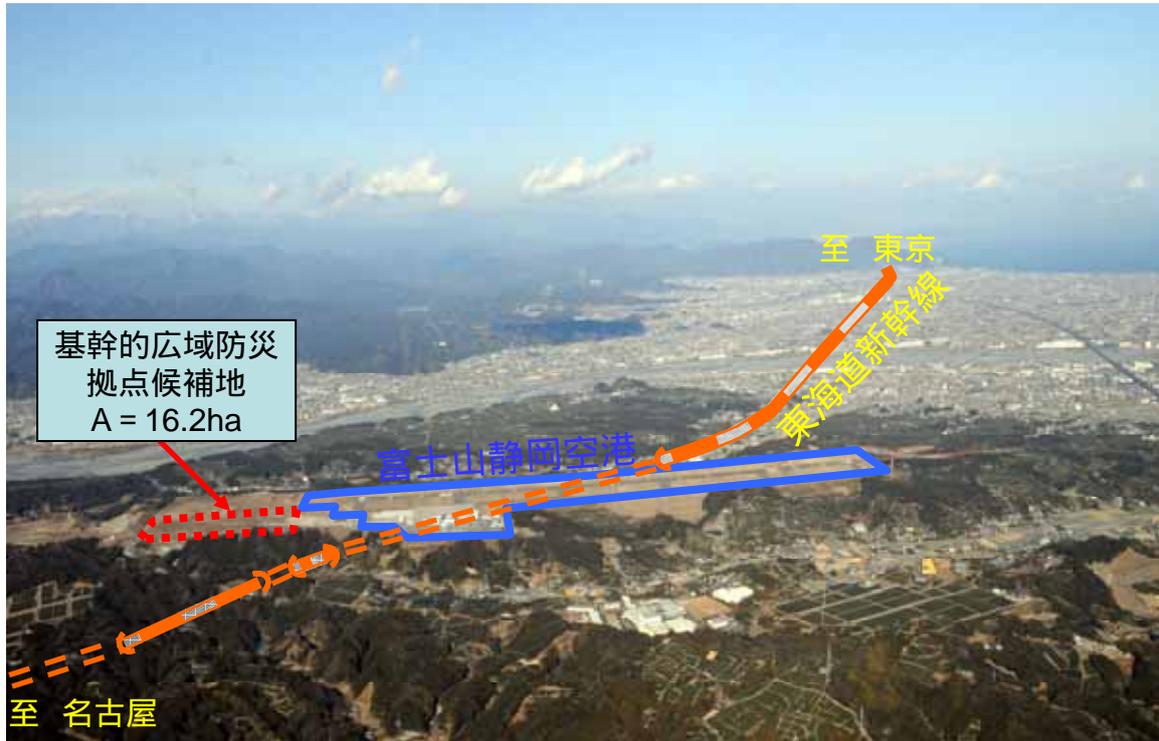
#### 競争力を高める空港機能の充実

- ・より多くの路線・便数の確保や空港の利便性の向上を図るため、運用時間の延長や駐機場の拡充、小型機・ビジネスジェットの入体制の充実など、空港機能の高質化を推進する。
- ・利用者の満足度を高め、より多くの利用に結びつけるため、空港運営会社等の関係者と連携し、**空港施設等の利便性向上、質の高いサービス提供**に取り組む。
- ・空港利用の拡大に向けて、安心して利用できる安全な空港とするため、関係機関と連携し、基本施設等の適切な管理運営を行う。
- ・周辺地域と調和した緑あふれる空港の実現に向けて、航空機騒音対策などの生活環境保全対策や自然環境保全対策を実施する。

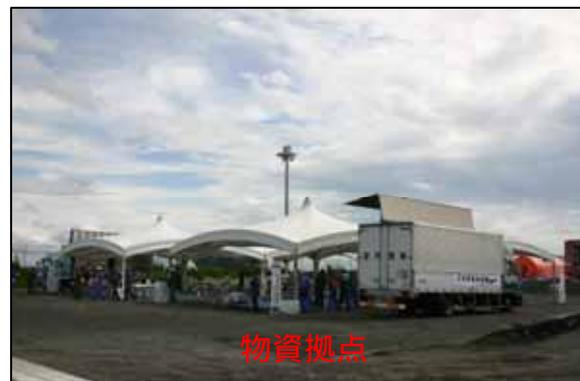
#### 空港を活かした産業の導入と地域の魅力づくり

- ・空港をより利用しやすくするため、金谷御前崎連絡道路をはじめ、県道細江金谷線や県道吉田大東線、県道島田吉田線（大井川新橋を含む）など、空港アクセス道路や空港周辺道路の整備を推進する。
- ・**空港西側地区に民間航空関連事業の誘致**を進めるとともに、民間が行う航空物流機能の充実に向けた取組に対応し、必要な基盤整備を行う。
- ・空港と周辺地域の調和ある発展を図るため、地元市町が実施する道路整備や生活環境整備等の地域振興事業を支援する。

### 基幹的広域防災拠点



### 県総合防災訓練 (平成24年9月2日、静岡空港会場)



## 富士山静岡空港のポテンシャル(インバウンド)

### 「富士山」のネームバリュー

日本を強くイメージする「富士山」の名称がついた富士山静岡空港は、海外からの来日客に対して強く印象づけることが可能である。これは、民間企業へのヒアリングにおいても、同様の意見が多く得られ、また、2009年に公表された中国人に対する日本の名所・旧跡認知度の調査結果では、富士山が1位となっていることから、優位性が高く、メリットとして捉えることが可能である。(下表のとおり)

「富士山静岡空港」という名前は、海外から見た場合プラスのイメージを与え、それだけで空港の存在を印象づける強みとなる。また、旅行会社等においては観光資源としての富士山を活用し、富士山静岡空港を拠点とした様々なメニューを用意することが可能であり、他地域との差別化を図るうえで、大きな特徴となりうる。

日本の名所・旧跡の認知度／訪問経験／今後の訪問希望の有無



出典：株式会社日本リサーチセンター

また、株式会社日本政策投資銀行が2012年10月に行った「アジア8地域・訪日外国人旅行者の意向調査」によれば、中国のみならずアジア8地域全般に亘り、「富士山」への人気が高いことが窺われる。

- ・調査方法: インターネットによる調査
- ・実施時期: 2012年10月18日～2012年10月30日
- ・調査地域: 韓国、中国(北京・上海)、台湾、香港、タイ、マレーシア、インドネシア
- ・調査対象者: 20歳～59歳の男女、かつ、海外旅行経験者 (計4,000人)

### 11. (1) <全員>行ってみたい日本の観光地イメージ (その1)

● **富士山、温泉、桜、日本的な街並み、和風旅館など日本的な風景への人気が高い**

- ・国・地域によっては、雪景色、新幹線、城、テーマパーク、寺社仏閣などへの関心も高い水準にある。
- ・ショッピングや都市景観よりも日本的な風景への関心が高い。また、ダムや工場（外観・製造ライン）に対する関心はそれほど高くないが、タイ、マレーシア、インドネシアでは相応の関心がみられる。

1. 富士山



韓国	北京	上海	台湾
53% (64%)	65% (70%)	63% (64%)	61% (66%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
62% (68%)	81% (84%)	84% (84%)	77% (89%)

2. 温泉



韓国	北京	上海	台湾
75% (83%)	55% (67%)	63% (69%)	74% (75%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
69% (74%)	72% (78%)	79% (82%)	60% (67%)

3. 桜



韓国	北京	上海	台湾
33% (43%)	59% (70%)	60% (64%)	64% (65%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
68% (73%)	80% (84%)	84% (86%)	81% (90%)

4. 日本的な街並み



韓国	北京	上海	台湾
61% (72%)	49% (60%)	47% (55%)	75% (78%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
67% (73%)	75% (80%)	77% (81%)	74% (83%)

5. 和風旅館



韓国	北京	上海	台湾
59% (69%)	43% (53%)	43% (53%)	65% (69%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
64% (70%)	63% (69%)	74% (78%)	76% (87%)

6. 雪景色



韓国	北京	上海	台湾
50% (57%)	38% (45%)	41% (48%)	55% (60%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
59% (65%)	65% (71%)	75% (78%)	64% (76%)

7. 新幹線



韓国	北京	上海	台湾
37% (48%)	38% (48%)	43% (48%)	58% (63%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
51% (58%)	67% (69%)	71% (70%)	75% (83%)

8. 城



韓国	北京	上海	台湾
52% (60%)	33% (47%)	35% (42%)	59% (65%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
57% (61%)	68% (75%)	71% (72%)	59% (69%)

9. テーマパーク



韓国	北京	上海	台湾
35% (45%)	42% (56%)	48% (55%)	54% (61%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
62% (66%)	57% (61%)	71% (71%)	54% (65%)

10. 寺社仏閣



韓国	北京	上海	台湾
41% (52%)	36% (51%)	34% (42%)	69% (72%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
48% (54%)	67% (71%)	55% (58%)	67% (77%)

11. 紅葉



韓国	北京	上海	台湾
18% (27%)	28% (38%)	34% (43%)	51% (55%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
63% (68%)	67% (71%)	77% (81%)	63% (71%)

12. 日本庭園



韓国	北京	上海	台湾
45% (59%)	38% (54%)	38% (45%)	49% (53%)
香港	タイ	マレーシア	インドネシア
37% (40%)	53% (57%)	65% (64%)	71% (80%)

(注1) 実際のアンケート表は回答者毎に写真がランダムに表示される設定となっている(回答はあてはまるもの全て)。

(注2) 国・地域ごとのカッコ内の数値は、3.(訪日経験別の日本旅行希望者)における日本旅行希望者のみを対象とした割合である。

## 豊かな観光資源の活用

多くのアジア観光客が見込める中、富士山や温泉など、日本有数の観光地である静岡県は、東京 - 富士山・温泉 - 大阪を中心とした、いわゆるゴールデンルート的一端を担う可能性がある。具体的には到着・発着の拠点成田空港や関西国際空港だけでなく、富士山静岡空港にその一端を担わせるような優位性を持たせ、観光メニューを提案することが考えられ、富士山、温泉、ゴルフ場、海産物等の豊富な観光資源を生かす余地がある。

### 富士山静岡空港と成田空港との連携

#### 観光ルート例 ~ 富士山と温泉を満喫 ~



# 富士山静岡空港のポテンシャル(アウトバウンド)

## 1 静岡県の諸指標

観光交流客数	(H21) : 1億4000万人	全国 5 位
県民海外出国者数	(H23) : 41万人	全国 9 位
有効旅券保有率	(H23) : 83万人	全国13位

## 2 静岡県と国内遠隔地との交流状況と航空利用者数

国内遠隔地との交流実績 (単位:千人)

地域	都道府県	平成17年度	
		旅客流動実績	うち航空旅客
北海道	北海道	576	559
東北	青森県	44	12
	秋田県	82	27
中部	富山県	124	20
	石川県	234	9
四国	愛媛県	62	20
	高知県	48	20
九州	福岡県	370	150
	佐賀県	30	12
	長崎県	86	65
	熊本県	126	91
	大分県	92	58
	宮崎県	56	51
沖縄	鹿児島県	80	76
	沖縄県	142	140
計		2,152	1,342

資料:国土交通省「第4回全国幹線旅客純流動調査」OD表



富士山静岡空港の搭乗者数 (単位:千人)

路線		平成22年度搭乗者数	交流実績との比率
国内線	定期便	札幌線	84 (15%)
		小松線	19 (211%)
		松本線	11 全増
		福岡線	81 (54%)
		熊本線	24 (26%)
		鹿児島線	28 (37%)
		沖縄線	66 (47%)
チャーター便		3 -	
国内線計		316 (24%)	

約30万人

(現状)

・富士山静岡空港の国内線利用者数は、国内航空旅客流動数に対して、1 / 4 程度の利用に留まる。

約100万人は羽田空港等を利用

・静岡県と遠隔地との行き来に航空機以外(鉄道・バス等)の利用が圧倒的

ダイヤの改善、航空自由化の進展等

(将来)

・増便や機材の大型化を図ることにより、利便性が向上し、他空港利用からのシフトが充分見込まれる。

・LCCの発展により低価格の航空料金が提供され、新たな需要が生まれる。例えば、友人や家族・親戚を訪問するVFR(Visiting Friends and Relatives)需要やホリデー需要の拡大が期待される。

### 3 「国際航空旅客動態調査」による出国状況【静岡県からの方面別出国状況】

静岡県からの方面別出国状況 (単位:人)

方 面	平成22年度	
	出国者数	構成比
アジア	273,507	67.5%
韓国	77,473	19.1%
中国	75,006	18.5%
北京	12,545	3.1%
上海	14,446	3.6%
広州	10,970	2.7%
杭州	3,053	0.7%
廈門	524	0.1%
大連	4,843	1.2%
青島	1,601	0.4%
その他	27,024	6.7%
タイ	29,748	7.3%
台湾	21,210	5.2%
フィリピン	10,958	2.7%
インドネシア	13,500	3.3%
シンガポール	6,677	1.6%
香港・マカオ	15,014	3.7%
マレーシア	8,776	2.2%
ベトナム	9,494	2.3%
西南アジア	3,434	0.8%
中近東	2,217	0.5%
ヨーロッパ	35,946	8.9%
オセアニア	23,104	5.7%
北アメリカ	67,299	16.7%
北米西海岸	9,156	2.3%
北米東海岸	19,689	4.9%
ハワイ	20,991	5.2%
グアム・サイパン	17,463	4.3%
中南米	2,054	0.5%
アフリカ	2,946	0.7%
全方面	404,856	100.00%

資料:平成22年度 国際航空旅客動態調査(国土交通省航空局)  
[静岡県からの方面別出国状況]

約40万人

富士山静岡空港の搭乗者数 (単位:千人)

路線		平成22年度	出国者数
		搭乗者数	(うち日本人)
国際線	定期便		
	ソウル線	192	95
	上海線	26	14
	台北線	-	-
	チャーター便	21	11
国際線 計		239	120 (56)

資料:搭乗者数は県公表数値、出国者数国際線計は法務省「空港別出入国者」調べによる

5.6万人

(現状)

- ・静岡県からの出国者数(=県民)は約40万人に対し、富士山静岡空港から出国した日本人(県民)は5.6万人にすぎない。
- ・ソウル線、上海線をトランジット(乗継)で利用している割合は併せて1割程度

ダイヤの改善、  
路線の拡充

(将来)

- ・便数やネットワークの充実を図ることによって、他空港からのシフトが見込まれる。
- ・ハブ空港(ソウル・上海など)経由のトランジット(乗継)の増加も期待される。
- ・観光チャーターによっても裾野を拡げられる可能性が大。

# LCCから見た富士山静岡空港のポテンシャル

## LCCのインパクト

低廉な航空運賃が、新たな需要を生み出す。この需要をいかに取り込むかが空港側の課題

## LCCの基本的な考え方

機体稼働率の最大化

➡ 運用時間の長い、混雑していない空港を「ベース」に選択

個客需要が主体。収益がどれだけ見込めるかによって路線を選択

➡ 安価で多頻度な、誰にでも分かるアクセスが不可欠

## 富士山静岡空港のポテンシャル

富士山静岡空港の魅力は「大いにある」

➡ 静岡はインバウンド旅客にとって魅力ある「富士山」、「アウトレット」、「温泉」等を兼ね備えている。

➡ 新しい空港は、しがらみも少ないので参入しやすい

➡ 着陸料やターミナル施設利用料の減免は、航空会社に有益

➡ 将来の新幹線アクセスは大きな魅力

## 空港経営への期待

需要を生み出すLCCとwin winの関係づくりを

LCCが利用しやすい空港環境の整備

- ・ 低廉で使い勝手の良い空港の実現（施設面、運用面）
- ・ 目的地までのアクセス利便性の向上

航空会社からではなく、航空利用者から収入を上げる発想への転換

## 富士山静岡空港への地域の期待

富士山静岡空港は、国内外をつなぐ観光や物流の拠点であると同時に、人々の交流や情報発信、にぎわいの場として一層の発展が期待される。

平成23年度に空港周辺地域(島田市、牧之原市、御前崎市、菊川市、吉田町、川根本町)の方々と、個別訪問やグループによる意見交換を行っており、富士山静岡空港への期待の声が多く聞かれた。



意見交換会の様子

### 空港は地域のシンボル

富士山静岡空港は、地域のシンボリックな存在であり、地域の活性化に活かすべき地域資源である。また、空港周辺も、様々な自然、景観、歴史などの魅力があふれている。

#### 身近な地域資源としての空港

- ・身近な地域資源と位置づけて利活用することが必要
- ・県民に**自分たちの空港だ**という意識が必要
- ・空港のあるまちという気持ちがプライドとして広がっていけばよい
- ・空港をシンボルにしようという考えは皆が持っている
- ・空港は、多くの人が入りし、元気が出る場所という位置付け
- ・**空港は夢を与える場所**であるべき
- ・空港へ足を運ぶことで、**空港の気軽さ**が浸透してくればよい

#### 地域振興、まちづくりの核としての空港

- ・**空港が拠点となって地域が連携**するのが理想
- ・空港を拠点に皆で考える形へ転換すべき
- ・**空港をまちづくりに活かす視点や議論の場**が必要
- ・空港を勉強の場にすることもできる
- ・**空港でのイベントが各地域につながっていく**ことが必要
- ・公平性にとらわれず、やる気を吸い上げるべき
- ・空港でのイベント開催だけでなく、観光へつなげてほしい
- ・**空港を活かした観光ルートづくり**もできる
- ・空港と自然豊富な大井川流域を連携させた観光開発を行いたい
- ・**団塊の世代をターゲットにゆったりとした静岡時間**を観光と結び付ける
- ・空港だけで終わらない空港と地域を結び付けるものがあればよい
- ・飛行機、新幹線、SLがセットになると素晴らしい

## 空港は地域交流・情報発信の拠点

空港や、空港を含めた地域の魅力や周辺の様々な自然、景観、歴史、産業などを多くの方々に伝え、一人でも多くの方に関心を持っていただき、関心を地域の活性化につなげていきたいという思いを持つ者同士が、それぞれの強みを持ち寄って連携し、継続的に取り組んでいくことが、空港周辺地域の一層の発展のためには欠かせない。



第1回(3/10)、第2回(6/3)は雨天中止。第3回は9/23開催

### 賑わい・交流の拠点としての空港

- ・ 空港でのイベントは自由な発想が必要
- ・ **空港でコンスタントに何かをやる力**を付けることは重要
- ・ 空港を拠点に面白いことを多くやっているという**イメージを発信**すべき
- ・ ウォーキング等の拠点として**空港周辺の自然を楽しむ**ことができる
- ・ **おいしい物や珍しい物**があるとよい
- ・ 旅客ターミナルビルを発表の場等に活用すべき
- ・ 航空機やSL等を展示し楽しめる空港にすべき
- ・ **空港全体をテーマパーク**のようにして定期的に開放するとよい
- ・ 空港と関係ないことでも、特化して何か行えばよい
- ・ **異業種連携の場、様々な人と情報交換ができる場**になるとよい
- ・ 空港での物販イベントから取引が始まる可能性もある

### 情報発信の拠点としての空港

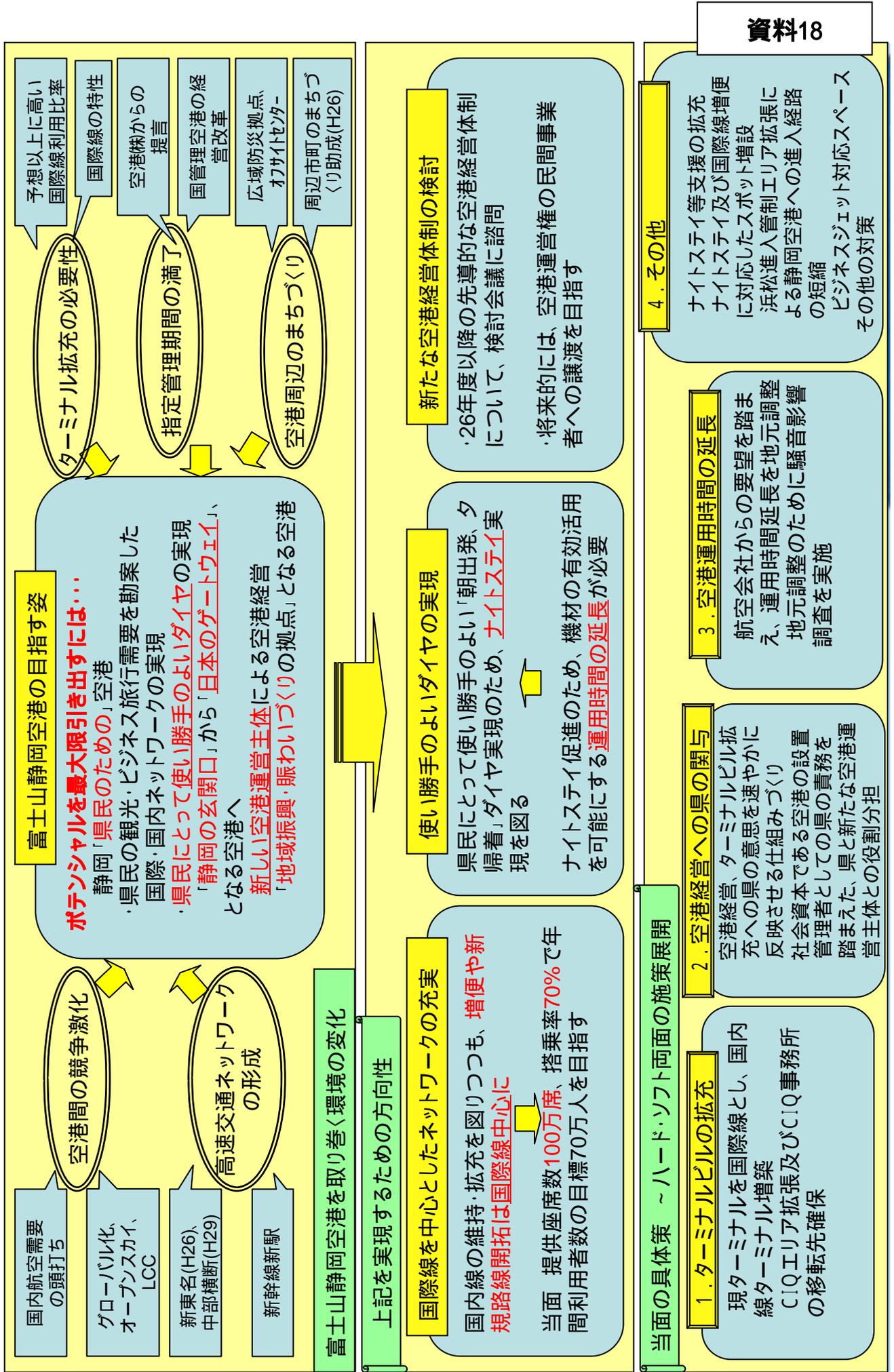
- ・ 空港を拠点に**広域的に市民情報を集約**できるとよい
- ・ 物を売るだけでなく、ローカルな情報が空港を軸にあふれるようにすべき
- ・ 空港を**アンテナショップ**として活用できるとよい
- ・ 空港では、山の物、海の物を合体してPRできるとよい
- ・ **スカイフォレストは、オープンな情報発信スペースにすべき**で、展示だけより動きがあった方がよい



「ソラノワ」とは、「空の輪/和」であり、富士山静岡空港から、人の輪、地域の輪、さらには国の輪や文化の輪が広がっていくように、空港がつなぐ交流の「輪」と連携の「和」をイメージしている。

「ソラノワ」は、地域や組織の枠を超えた交流や連携の姿であり、富士山静岡空港に集い、交流、発信、飛躍することにより、富士山静岡空港と地域が共に発展していく姿を目指している。

# 富士山静岡空港の目指すべき姿



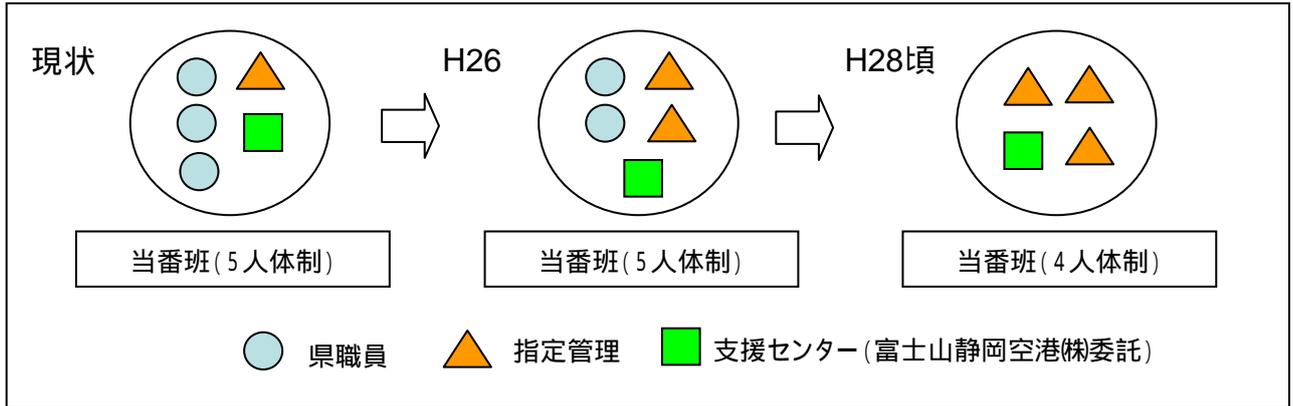
## 空港管理運營業務の一元化による効率化

(効率化の例示)

空港運用監視業務の効率化

現在、空港管理事務所と指定管理者の二者により当番班を構成し行っている業務を段階的に指定管理者だけで行う体制への移行を目指す。

ただし、指定管理者への一元化は、国との協議・調整が必要



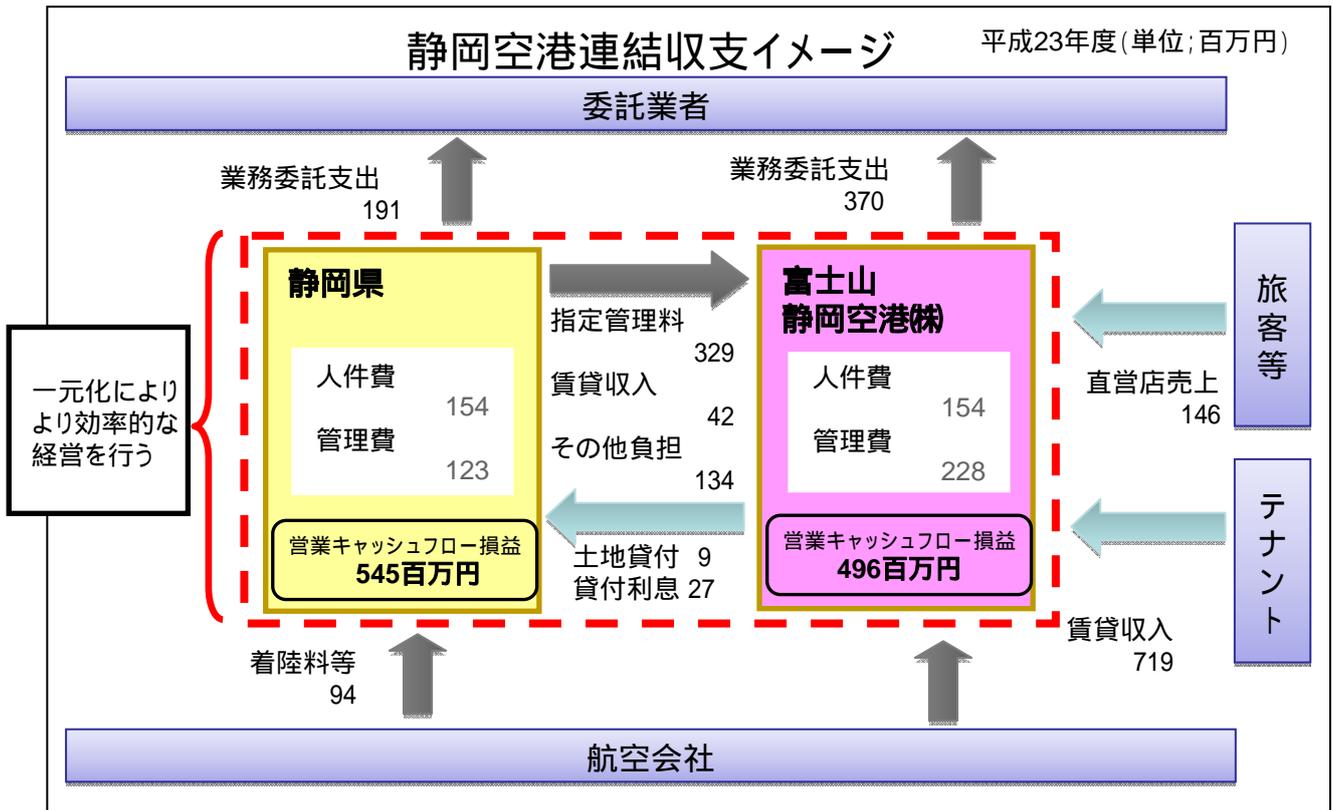
委託業務の見直し

空港管理事務所が直接発注している委託業務と、指定管理者が再委託している業務について指定管理者による一括発注を行う。

(航空灯火業務、土木施設管理業務等)

総務部門の一元化

会計処理・委託発注業務等の総務部門を一元化によりコスト縮減を図る。



## 富士山静岡空港(株)と県の収支合算

空港経営業務の一元化を図った場合の収支を試算(平成21年度～平成23年度)

## 静岡県と富士山静岡空港株の個別収支

科目	H21年度	H22年度	H23年度
営業収益	218	240	134
着陸料等収入	181	194	94
土地建物貸付料等収入	37	45	39
営業費用	644	673	679
保安関係費	111	106	115
空港土木施設管理費	73	101	110
航空灯火施設管理費	89	97	94
駐車場管理運営費	40	37	25
事務所運営費等	117	121	123
周囲部管理・環境対策費	21	5	4
浄化槽施設管理費	7	14	10
給油施設管理費	42	38	41
人件費	140	149	154
営業損益	425	432	545
営業CF(営業損益+減価償却費+引当金繰入)	425	432	545

科目	H21年度	H22年度	H23年度
営業収益	1,255	1,380	1,276
賃貸収入	742	786	762
指定管理受託収入	317	332	329
直営店売上	145	212	146
その他売上	49	48	38
営業費用	1,231	1,205	1,084
人件費	138	153	154
減価償却費	357	288	237
委託費(指定管理業務委託支出等)	380	374	370
租税公課	53	28	27
修繕引当金繰入	67	67	67
その他	234	293	228
営業損益	23	175	192
営業CF(営業損益+減価償却費+引当金繰入)	447	531	496

消費税等の会計処理は税抜方式による。

消費税等の会計処理は税込方式による。

## 静岡県と富士山静岡空港(株)の収支合算

## 静岡空港連結収支(単純合算)

科目	平成21年度	平成22年度	平成23年度
営業収益	1,474	1,621	1,410
着陸料等収入	181	194	94
土地建物貸付料等収入	37	45	39
賃貸収入	742	786	762
指定管理受託収入	317	332	329
直営店売上	145	212	146
その他売上	49	48	38
営業費用	1,875	1,878	1,763
保安関係費	111	106	115
空港土木施設管理費	73	101	110
航空灯火施設管理費	89	97	94
駐車場管理運営費	40	37	25
事務所運営費等	117	121	123
周囲部管理・環境対策費	21	5	4
浄化槽施設管理費	7	14	10
給油施設管理費	42	38	41
人件費(県空港管理職員+株式会社職員)	278	303	308
減価償却費	357	288	237
委託費(指定管理業務委託支出等)	380	374	370
租税公課	53	28	27
修繕引当金繰入	67	67	67
その他	234	293	228
営業損益	401	257	352
営業CF(営業損益+減価償却費+修繕引当金繰入)	22	98	48

営業キャッシュフローベース収支:21年度、22年度は黒字、23年度は赤字

## 新関西国際空港株式会社における取組事例

### 新関西国際空港株式会社における空港経営の考え方

株主（国）から、新関西国際空港の経営陣に対して  
 空港施設利用の極大化  
 関西国際空港の事業価値の向上  
 コンセッションの準備

という明確なミッションが課されている。

経営陣は、経営を委ねられた時点で保有している空港施設等を所与として、ミッション達成に向けた事業を展開。

ミッションの実現に向け、経営効率化の検討はコンサルの人間、コンセッションはファンドの人間、不動産資産の運用は、不動産事業者、ビル営業は百貨店事業者といったように、それぞれの分野でノウハウ提供を期待できる人材の出向を得て、事業プランを検討。

空港にとって航空会社はパートナーであり、パートナーである航空会社からの収入を柱とするビジネスモデルではなく、空港経営の基本に「利用者目線」を置いて、利用者に満足いただくサービスを提供し、利用者から収益を得ていくビジネスモデルを構築。

### 新関西国際空港株式会社が目指す空港像と基本コンセプト(経営戦略)

#### 目指す空港像

「ワンエアポート」で、世界に開かれた、アジアのリーディングエアポート

#### 基本コンセプト

「空を変える。日本が変わる」 空港のビジネスモデルの変革

#### 3つのキーワード

「安全・安心を大前提として、」

「カスタマーズアイ」顧客目線で、

「シナジー」両空港の価値を最大化し、

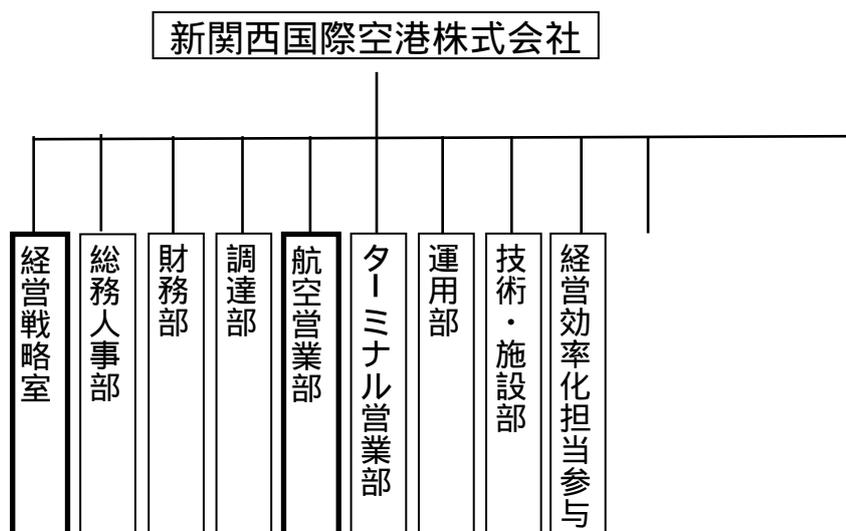
「クリエイティブ」新たな課題に果敢に挑戦。

#### 3つのステップ

STEP3  
 コンセッション(完全民間運営化)  
 STEP2  
 事業価値の最大化  
 STEP1  
 補給金によらない自立した経営

良質で効率的な空港サービスにより航空需要を増大させ、  
 商業利益の拡大により事業価値を高める好循環を生み出す。

## 新関西国際空港株式会社の組織



経営戦略室... 航空便数の需要予測を含め、経営の基本的な方針及び計画を策定する。

航空営業部... 航空系収入に関する業務を担当。新規就航や就航便拡大などの業務、インバウンド、アウトバウンド双方の旅客需要拡大に向けてのセールス等を行っている。

## 空港経営に対する助言等

### 民間活力活用のポイント

民のパワーを発揮させたいのであれば、まず、県として実現したい目標を明確に掲げるべき。そして民に何を求めるのか明示し、その実現の具体化については手法を含めて委ねていく。それができる人材を集める。だめなら別の人材を求めるということに尽きる。

民間の尽力を求める以上、その成果を享受できることが大切。自ら努力して得た利益が自らに帰属するのでなければ、尽力する動機は生まれない。尽力しようという動機を持つような仕組みをつくるべき。

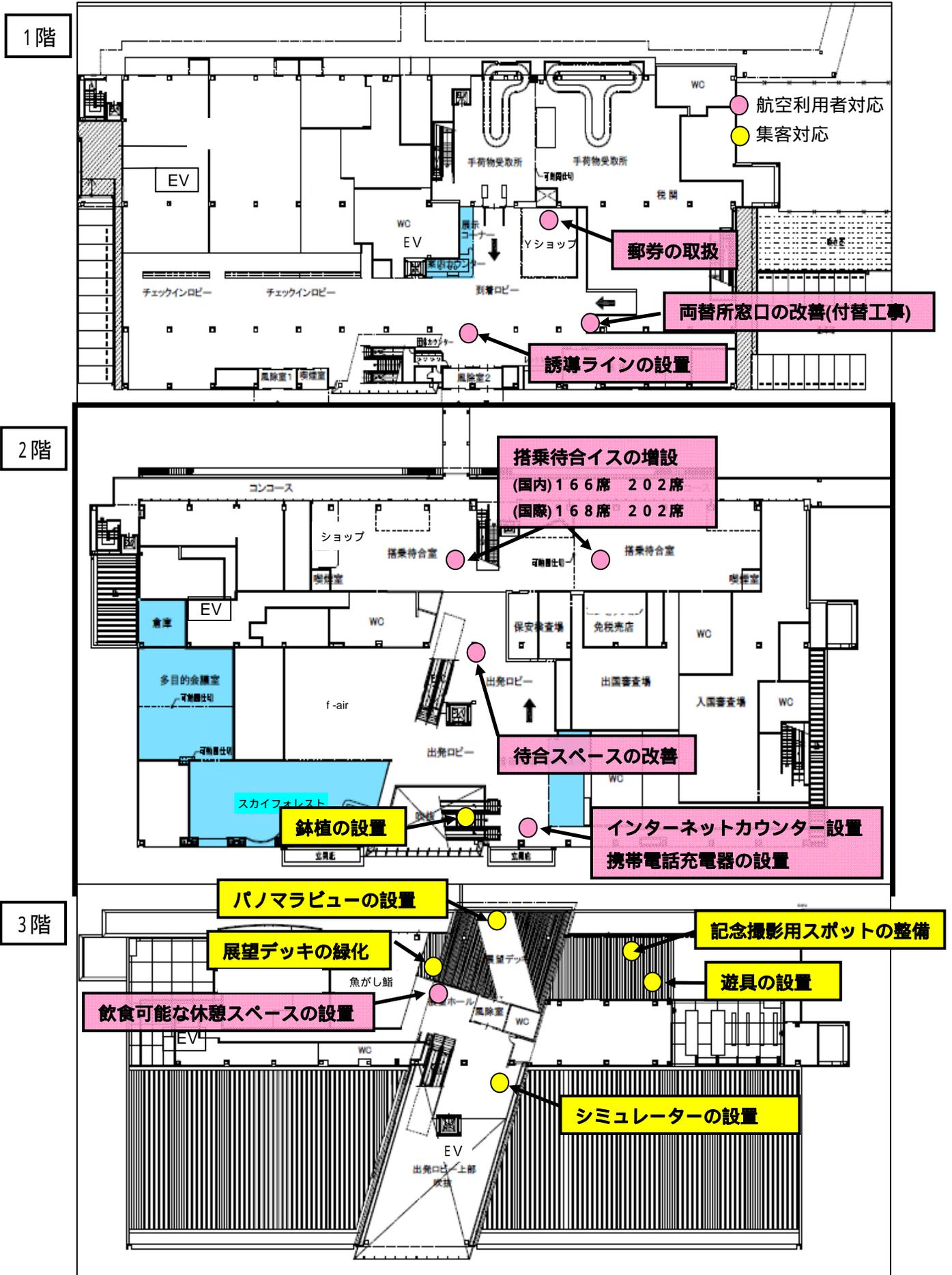
### ビル資産を持たない会社経営

資産を自ら持たずに事業を行うのは最近のトレンド。重要なのはどのようなビジネスモデルで事業展開し収益を上げていくかであって、資産保有は、ビジネスモデルによって、その要否を考えればよい。

### 航空会社との交渉を民間が行うこと

航空会社も民間企業。新たな需要を見出し、開発して、市場を育てていくのは、まさに民間の腕の見せ所であり、民間企業において取り組むべき事業。そのために、どのような人材を集め、どう取り組むかが重要であって、官でなければできないということはない。

## 旅客ターミナルビルの改善状況



## 利用者から寄せられた要望

### 航空利用者への利便性に直接関わる要望

外貨両替所の土日祝日の営業、平日の営業時間の延長  
旅行傷害保険カウンターの土日祝日営業、同自販機の設置  
インターネットによる加入方法の説明により対応

手荷物宅配サービスカウンター（空港内での手荷物受取）  
両替機の充実（現在、コインロッカー用のみ）  
複数銀行のATM（郵貯、セブン銀行など）  
給湯器の設置  
（中国人は水筒持参が多く、冷水を飲む習慣が無いのでお湯のリクエストが多々ある。）

カップラーメン用の給湯サービスは1階コンビニで実施済

郵便サービス

ラウンジの設置

複数の飲食施設（現在、魚がし鯨 1店舗のみ）

複数の物販施設（現在、f - a i r 1店舗のみ）

喫茶店

薬局

コピー、FAXサービス

携帯電話のレンタルサービス

入国審査の迅速化

### 見学者等空港への集客に関わる要望

旅行代理店

室内遊具施設 3階展望ホールにフライトシミュレーター設置済

3階展望ロビーに遊具設置済

平成23年度に観光案内所(ターミナルビル1階)に寄せられた意見より

### ビジネス・ジェット機受入に関わる要望

ビジネス・ジェット機利用のための施設整備を含めた受入態勢の充実

航空関係者から寄せられた意見より

アンダーラインのある項目については、設置スペースが確保できないことと、現状の利用者数では経営的に成り立たないと思われる。  
増便等による利用者の増が図られるとともに、スペースの確保も必要である。

## 空港利用者の拡大事例

### ブリストル空港

#### 1 ブリストル空港概要

**マッコーリーとの強固なパートナーシップにより、持続的な成長・発展を実現**

ブリストル市中心地から13km、ロンドン中心地から190kmに位置する、民営化実施時点（2001年）で9番目の規模を有する空港

2006年度：世界における最も優れた地方空港に選出（Passenger Terminal World誌）  
十分な後背人口（約500万人）

急成長する地方LCCへの積極的なマーケティング

ロンドン主要空港の容量問題へのバックアップ的対応

#### < 空港概要 >

滑走路：2,011m

駐車場収容数：14,251台

総旅客数：577万人(2011年)

就航都市数：国際82路線、国内15路線

株主構成：

2001/9～ マッコーリーエアポーツグループ(50%)、シントラ(50%)

2006/10～ マッコーリーエアポーツグループ(50%)、マッコーリーヨーロッパインフラストラクチャーファンド(50%)

2009～ マッコーリーヨーロッパインフラストラクチャーファンド(50%)、  
オンタリオティーチャーズペンションプラン(49%)、シドニー空港(1%)

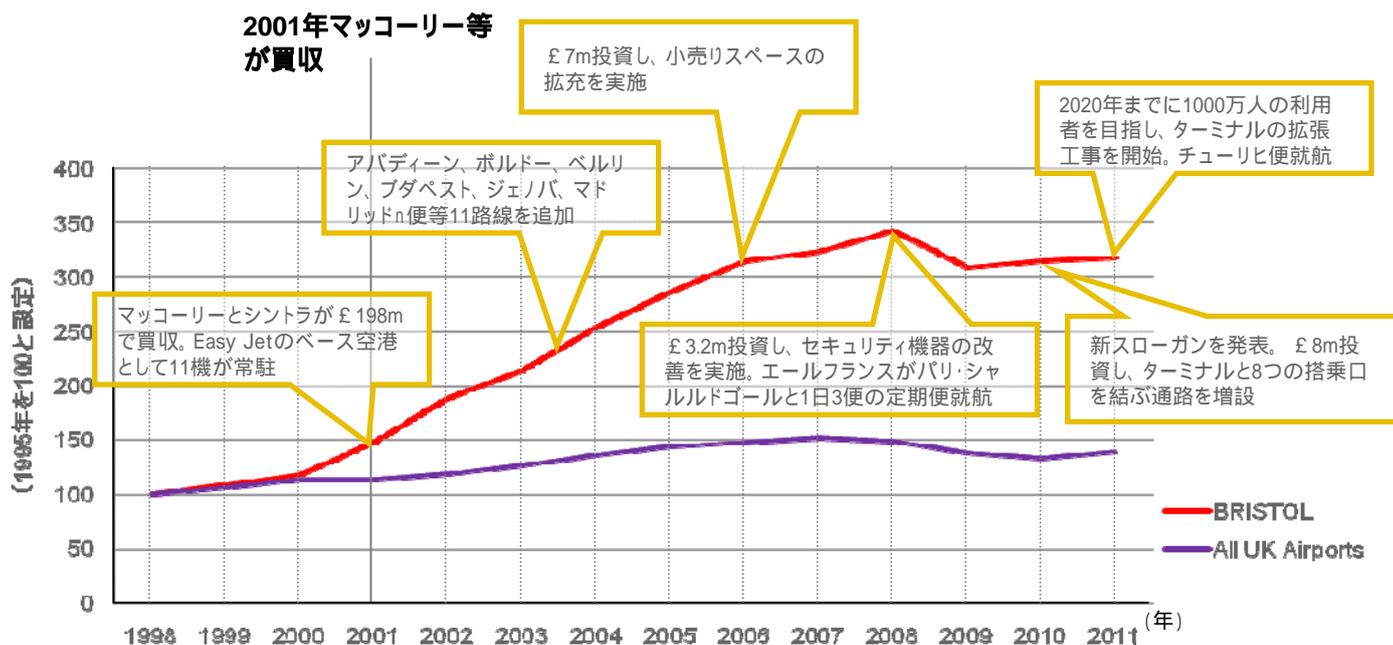


## 2 ブリストル空港の利用者数推移と施策

ブリストル空港の利用者数は2000年(212万人、マッコリー買収前年)から2008年(623万人、ピーク時)まで約3倍に増加。 1986年度 436千人

世界的金融危機により、利用客数は2009年に落ち込むが、その後持ち直しを見せ、2020年までに1000万人を目指して再投資を実施。

ブリストル空港の利用者数推移(1998年を100と設定した指数)と成長に係る施策



### 空港利用者の拡大要因

- ・新ターミナルビルが1999年に建築され、2000年にオープン。
- ・2001年、マッコリーが経営に参画し、完全民営化となり様々な価値向上の取組みを行った。主な取組は以下のとおり

#### LC Cの積極的な誘致の実施、拠点化の実現

着陸料等の引下げなどの対応を各航空会社別にオファーし、新規乗り入れLC Cを誘致

2001年からイーージェット(LC C)のベース空港として11機が常駐

2010年までにライアンエア(LC C)のベース空港として6機が常駐

#### 物販事業の充実

2006年に小売スペースの拡充を実施し、拡大した非航空系収入を原資とし、着陸料等の引下げにつなげる。

- ・現CEOは、オークランド・エアポート(ニュージーランド)の前CFO。オークランド空港以前はUBS銀行にて空港、航空、運輸セクターのアドバイザー業務に従事。

# ゴールドコースト空港

## 1 ゴールドコースト空港概要

2010年、ゴールドコースト空港は、最も急速に成長している オーストラリアの空港としての実績を達成

2011年度にゴールドコースト空港を利用した旅行者数は500万人を上回る  
ゴールドコースト空港は、オーストラリアの空港全体の中で6番目に利用者が多い  
国際空港として、5番目に利用者が多い（2008年12月、アデレードを上回る）  
ゴールドコースト～シドニー間は、3番目に利用者の多い路線  
ゴールドコースト～メルボルン間は、7番目に利用者の多い路線

### < 空港概要 >

滑走路：2,500m

駐車場収容数：2,500台超

総旅客数：526万人(2011年)

就航都市数：国際8路線、国内12路線

株主構成：1998～ Queensland Airports Limited (QAL)

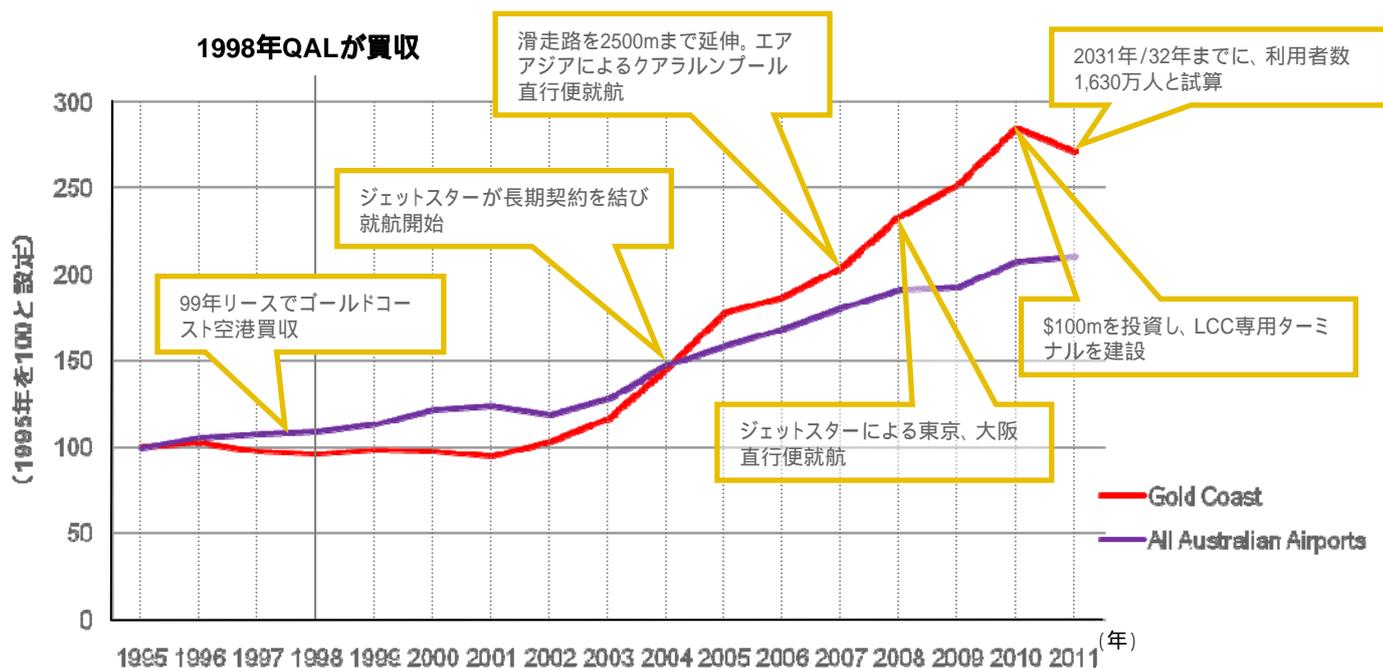


## 2 ゴールドコースト空港の利用者数推移と施策

ゴールドコースト空港の利用者数は1997年（180万人、QAL買収前年）から2010年（550万人、ピーク時）まで約3倍に増加。

オーストラリア、ニュージーランド、アジア/日本をまたにかけた、格安航空会社のバブ空港としての機能を拡充し、利用客数を増やした。

### ゴールドコースト空港の利用者数推移（1995年を100と設定した指数）と成長に係る施策



### 空港利用者の拡大要因

- ・ 1998年、QAL (Queensland Airports Limited) が空港を買収し、空港利用者の拡大のための様々な取組を行った。主な取組は以下のとおり

#### LCCの積極的な誘致の実施、拠点化の実現

ジェットスターとエアアジア（ともにLCC）の誘致

発着料、駐機料、ビル使用料及びグラウンドハンドリング料金を一括提示し、交渉を行う。

#### マーケティングに基づく空港経営

空港マーケティングチームと小売店との力強い協力体制に基づく販売キャンペーンを実施。

#### 地元の観光関連産業との連携

CEOのポール・ドノバン氏は、[Goldcoast Tourism Corporation] という観光振興組織の議長も務めており、観光開発や地元の観光関連産業との調整にも大きな役割を担っている。

# 能 登 空 港

## 空港へのアクセス（二次交通）

空港を利用するための交通手段として、能登空港と各地とをバス並みの低料金で結ぶ乗合タクシー「能登空港ふるさとタクシー」を運行。

例えば・従来のタクシーとの比較)  
 和倉温泉まで  
~~約 15,000 円~~ → 1,600 円  
 (1人あたり)  
 輪島市街まで  
~~約 6,500 円~~ → 900 円  
 (1人あたり)



9人乗りのジャンボタクシー車両を使用

## 首都圏からの誘客促進

- ・能登のファンづくり・リピーターづくりを目指した「ぶらり能登キャンペーン」の実施
- ・観光客による能登の施設の評価を掲載した「ぶらり能登ガイドブック」の発行
- ・観光客と観光施設との双方向でのやりとりを通じた観光施設の質の向上
- ・世界農業遺産「能登の里山里海」を活用した夏(H24.7.7～11.30)の特別キャンペーンの実施
- ・羽田からの毎便2名に「加能ガニ」をプレゼントする「冬季キャンペーン」の実施
- ・旅行代理店に対する送客の働きかけ
- ・首都圏メディアを活用した能登のPR活動
- ・団体企画旅行利用者に特産品ボックス「のとごのみ」等と交換できる2000円商品券をプレゼント(H23.3.15～7.16、H23.11～H24.7)

### <ぶらり能登キャンペーン>



「“優しい時間”と出会う旅」をコンセプトに、キャンペーンの趣旨に賛同した施設を観光情報とともに紹介するガイドブックを作成・配布  
 能登の特産品などが当たるスタンプラリーを実施。  
 観光客による各施設の評価を集約し、公開。

### <夏の特別キャンペーン>

### <冬期キャンペーン>

### <特産品ボックス「のとごのみ」>

能登9市町が団体企画旅行者に向けて開発

珠洲の塩、  
 志賀のころ柿、  
 いしる 等

空港売店でも2000円で販売



## 行政センターの合築

全国初の取り組みとして、空港ターミナルビルと行政機関等を合築。

- ・ 奥能登総合事務所、奥能登農林総合事務所、奥能登土木総合事務所、奥能登教育事務所
- ・ パスポート窓口（パスポートの申請・交付）
- ・ 市町村行政サービスセンター（住民票、戸籍謄本、印鑑証明などの取得）
- ・ 生涯学習センター

などの行政関連機関があり、約200人の職員が勤務。



## 道の駅「能登空港」の登録（平成15年8月）



全国の空港として初めて、「道の駅」に登録  
飛行機の利用客のみならず、能登ドライブの  
途中の立寄りも歓迎

## 日本航空学園の誘致（平成15年4月開校）

空港エリア内に、日本航空高等学校石川と日本航空専門学校石川（いずれも民間の航空エンジニア養成学校）を誘致。

在籍者（24年度）： 735名（高等学校：391名、航空専門学校：223名、  
教職員：121名）  
うち県外出身者は561名（約76%）



### ロンドン3空港における民間バスの取り組み

イギリスを中心に展開するLCC、イージージェット社が運営する、イージーバスが空港利用を促進している。ロンドン中心部とガトウィック空港、ルートン空港、スタンステッド空港（いずれも中心部より40～50km）を結ぶローコストバスサービスであり、主な特徴は以下の通り。

- ・24時間、15分間隔で運行しており、市内主要地下鉄駅等から各空港までノンストップでつないでいる。

- ・チケットはオンライン予約が中心であり、早期に予約するほど割引率が高くなる。また利用日や利用時間帯により料金が異なり、利用者が少ない曜日や時間帯はより価格が低く設定されている。

- ・料金は£2（約300円）からであり、予約時期や利用時間帯等により異なるが最大は約£12（約1,800円）となっている。

- ・ロンドン市内からガトウィック空港までの往復を鉄道（特急）利用した場合は約£31、スタンステッド空港往復は£32.8であり、これに対しイージーバスはいずれも往復最低£4であることから、多くの利用者が利用している。

- ・なお、イージージェット利用客には割引制度があるが、イージージェットの利用客以外もバスの利用可能である。



### 茨城空港における遠隔地連絡バスの取り組み

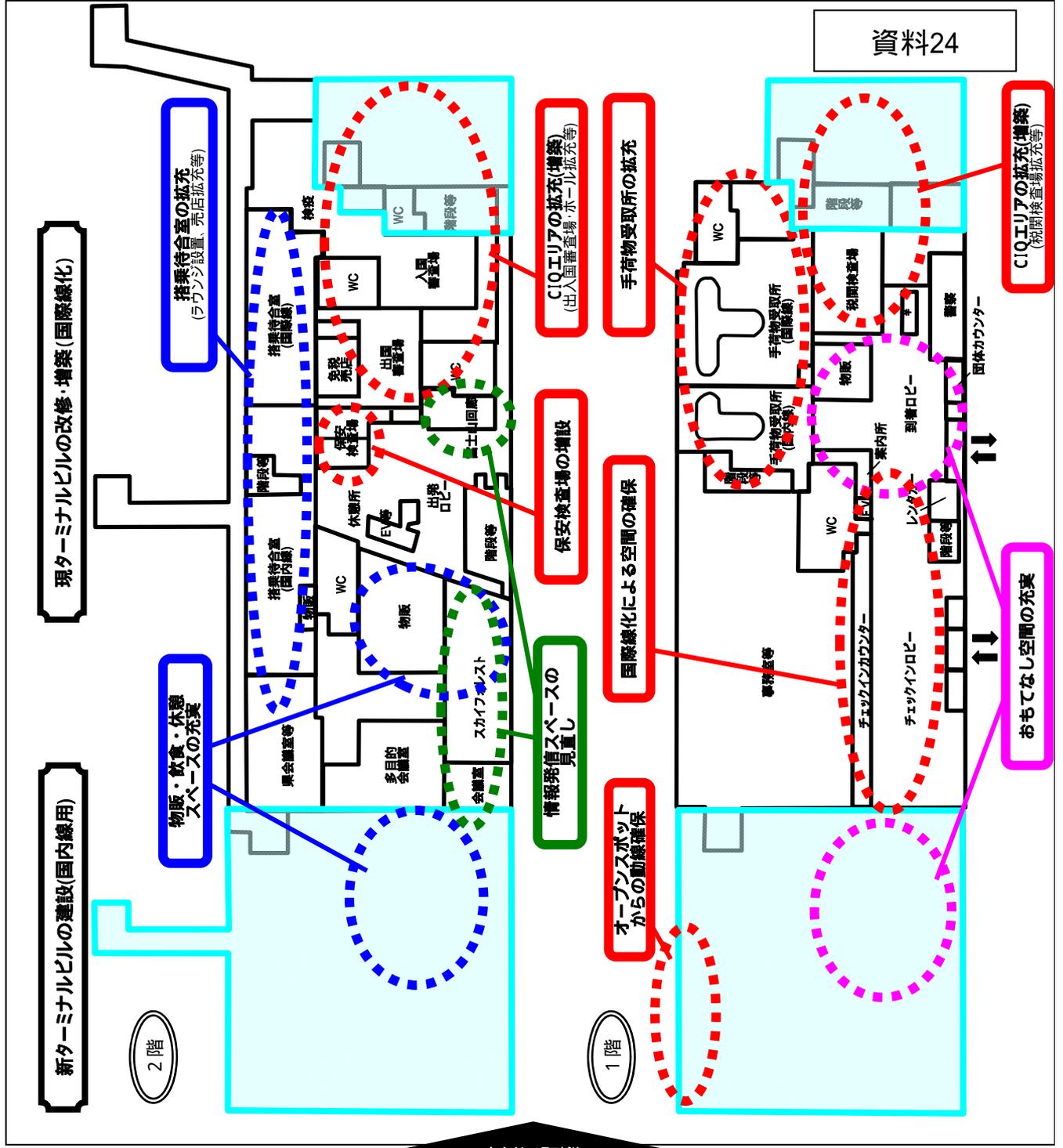
茨城空港では、茨城空港利用促進等協議会の補助により、東京駅 茨城空港間の連絡バスを運行させ、東京都心部からの利用者促進に取り組んでいる。主な特徴は以下の通り。

- ・茨城空港の航空機利用者は500円（ワンコイン）から購入可能（予約制）、通常利用は1,000円。

- ・航空機の離着陸に合わせ、道路渋滞も加味したダイヤにて運行（東京駅間の所要時間は約2時間前後）



# 旅客ターミナルビルの機能向上（改修・増築のイメージ）



## 期待される機能と課題

**航空利用者にとって  
便利で利用しやすい空港**

国際線手続き及び保安検査の迅速化  
オープンスポットからの動線の改善  
航空利用者に対するサービスの向上

**空港利用者が  
楽しめ安らげる空間**

飲食店や物販店の充実  
空港利用者が楽しめる空間の確保  
空港利用者が休憩できる場所の拡大

**静岡の玄関口としての  
おもてなし空間**

到着ロビーの拡大  
おもてなし空間の確保  
観光案内所機能の強化

**地域の賑わい・交流・  
情報発信の拠点としての空港**

スカイフォレストの見直し  
アンテナショップ機能の充実  
誰もが使えるスペースの確保

## 旅客ターミナルビル機能向上の手法・主体

## 旅客ターミナルビルの機能向上に向けた手法の比較

実施主体	利点	考慮すべき事項
富士山静岡空港(株)	・所有移転なし ・県内経済界との密接な連携	・資金調達力
県(直営)	・県の意図反映	・現P T Bの県取得 ・投資規模の適正化
県(P F I)	・資金調達力 ・経営ノウハウ	・県内経済界との連携

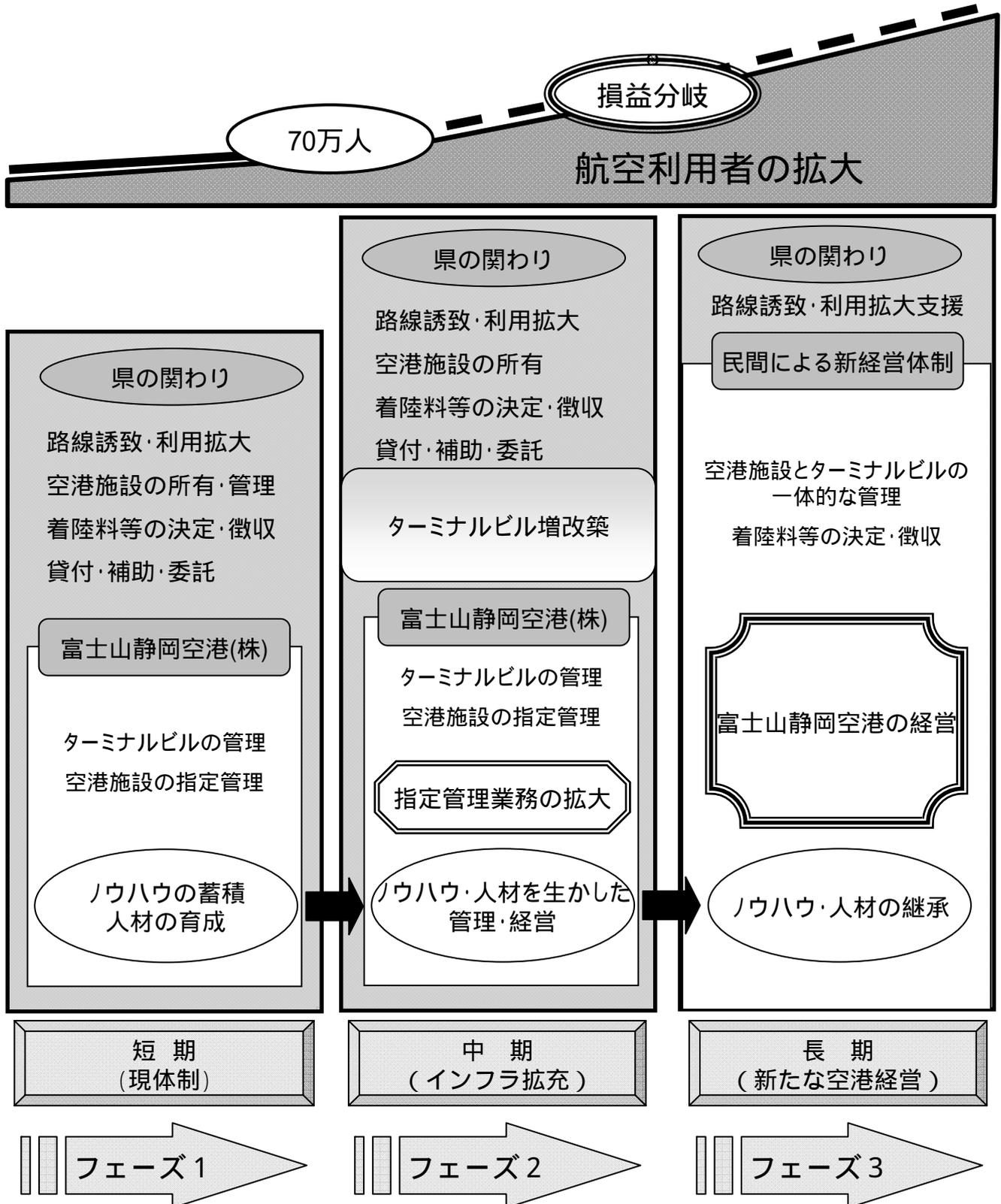
## 旅客ターミナルビルの所有主体による比較

ターミナルビルの所有	県	空港運営会社
基本施設所有 (滑走路等)	県	
基本施設の 維持管理	<p>&lt; 現 状 &gt; 県と富士山静岡空港(株) (指定管理)</p> <p>&lt; 目指す姿 &gt; 空港運営会社 (公共施設等運営権型)</p>	
ターミナルビル の運営	<p>&lt; 現 状 &gt; 富士山静岡空港(株)</p> <p>&lt; 目指す姿 &gt; 空港運営会社 (公共施設等運営権型)</p>	
所有の一体化	県がターミナルビルと基本施設の双方を所有することで、所有の一体化	基本的に現状と変わらず、資産所有主体が二者存在
固定資産税	ターミナルビルは県所有であり発生せず	空港運営会社が固定資産税負担
ターミナルビル 増改築費用	県が負担 (資金調達方法として、県の直接負担のほか、公共施設等運営権によるサービス購入方式等が考えられる。)	空港運営会社が負担 (資金調達方法として、金融機関からの借入れや県からの貸付金等が考えられる。)
一体的な 空港運営	可能	可能
運営権を 設定した 場合	県がターミナルビルに運営権を設定。基本施設にも運営権を設定することで空港運営会社が一体的に空港を運営	空港運営会社が自ら所有するターミナルビルを運営 基本施設に運営権を設定することで空港運営会社が一体的に空港を運営

## 富士山静岡空港における官民の役割分担

<インフラの整備・運営は設置管理者の責務。空港経営に民間の知恵とノウハウを最大限活用>

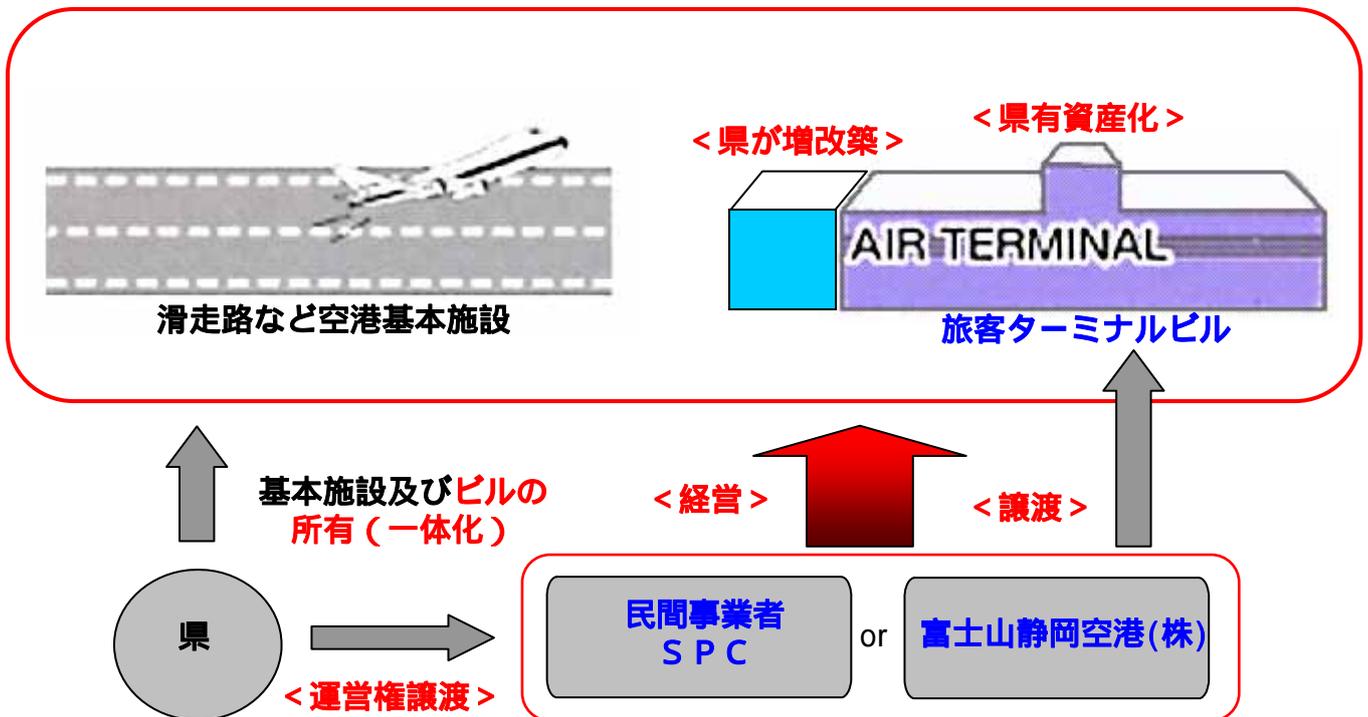
総合計画において、平成25年度の航空利用者数70万人を目標  
 富士山静岡空港の経営の民間移行の過程では、県の一定の関与が必要  
 蓄積された富士山静岡空港(株)のノウハウを新経営体制に生かすことが必要



## 新たな空港経営の姿

### 県がビルを所有し、自ら増改築した後、コンセッション方式を導入

旅客ターミナルビルは県有資産化  
 県は、ビル整備の基本計画を策定し、計画に基づき自ら増改築を実施  
 ビルの基本計画策定に際し、空港の一体的経営を視野に入れたビジネスモデルの提案を求める  
 ビル完成後、空港民活法に基づき、空港の運営権を民間事業者に譲渡(公募)  
 民間事業者は、富士山静岡空港(株)が持つ基本施設管理運営ノウハウを確保(条件付)  
 ビル完成までは、富士山静岡空港(株)にビルの運営を委託  
 ビル完成までは、指定管理者制度を継続。ただし、可能な限り民間への委託業務増加を図る

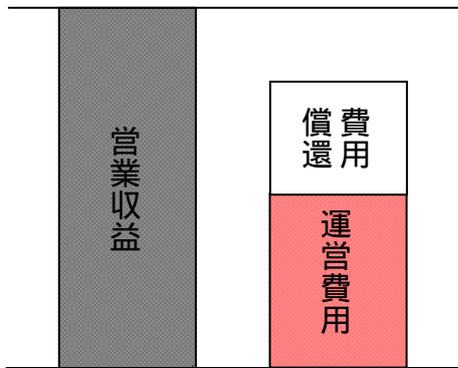


#### (課題)

- ・ 県が旅客ターミナルビルを所有するための予算化必要
- ・ 空港(株)がビル資産を持たず、ビル増改築完成までは指定管理の業務拡大により運営ノウハウを蓄積していく。
- ・ コンセッション事業者と共同して運営するスキームを確保できるか。
- ・ 県が空港(株)の株式取得の必要性を検討する必要がある。

## 混合型PFIを活用した公共施設等運営権

### 1 公共施設等運営権(独立採算・通常型)

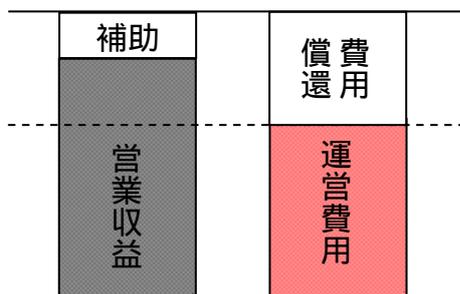


当該事業において利益が出ており、負債も十分に返済可能な水準。

一般的なPFIが活用可能。  
事業の効率化により、得られる資金をさらに大きくできる可能性がある。

### 2 公共施設等運営権(サービス購入・混合型)

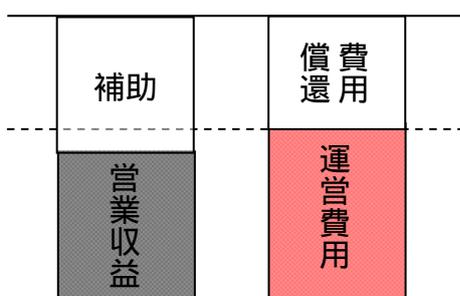
営業キャッシュフロー損益(黒字のケース)



当該事業の運営にかかる費用を賄えるだけの収入はあるが、債務の返済や金利払いに充当する収入に不足し、補助金で穴埋めをしている。

民間の経営手法(コンセッション)を導入し、最大限のコスト縮減や収入増に努めることで、補助金をなくすことが期待できる。

営業キャッシュフロー損益(赤字のケース)



当該事業の運営にかかる費用すらも賄えていない。

民間の経営手法(コンセッション)を活用することで、事業の立て直しを図り、運営収入の黒字化や投入する補助金の最小化を図ることが期待できる。