

*Working Papers*

2013年6月28日

公共インフラへのPPP/PFIの導入に向けて①

## 地方管理空港における経営改革

空港経営改革が脚光を浴びている。民主党政権下でとりまとめられた「空港経営改革の実現に向けて」と称する報告書の中で「真に魅力ある空港の実現」「国民負担の軽減」という二つの方向軸が定められ、この流れは、自民党政権移行後も「地域活性化に向けた空港経営改革」の中に大筋で引き継がれることとなる。これは日本における空港収支の逼迫した状況を誘因の一つとしている。

本稿は、空港の中でも、経営改革に向けての潜在的ニーズがより高いと推測される地方管理空港を対象として、その経営改革の実現性を検証するとともに、幾つかの具体的方策について整理してお示しするものである。

### 1. はじめに

現在、空港経営改革が脚光を浴びている。平成25年6月19日に、「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」が成立し、平成23年5月に成立した「改正PFI法」で定められた公共施設等運営権(コンセッション)(以下、運営権)の規定を空港施設に活用する上での法整備上の課題が整理されることとなり、これまでなかなか進捗してこなかった空港経営改革の動きが加速化する事が予想される。

これまでの流れでは、比較的大きな規模の空港である国管理空港が採り上げられる事が多かったが、本稿では改革導入の必要性という点で国管理空港よりも潜在的需要があると想定される地方管理空港に注目する。地方管理空港は、多くの空港で収支が厳しい状態にあり、地方財政に対しても相当の負担を強いている。このような地方管理空港の置かれている状況は看過されるものではなく、幾つかの空港では実際に具体的な経営改革が行われている。

本稿では、これら地方管理空港における経営改革の現状を整理した上で、各地方管理空港に関係される方々及び空港経営改革に関心を持たれる多くの方々に情報提供することを目的とする。

### 2. 空港経営改革について

ここで日本における現在の空港経営改革の一般的な流れにつき俯瞰する。

#### (1) 空港整備法から空港法への改正等

日本の従前の空港政策では、国内各地に空港を設置し、路線網を拡大することが重視されてきた。関西国際空港における二期事業が完了し、2本目の滑走路の供用が開始された平成19年頃には、各大都市拠点空港の空港整備が鋭意進められる中で、その他の一般空港の整備はほぼ概成し、空港政策については、整備よりも運営に力点を移す時代になった。

そこで政府は、平成18年3月に「空港整備法及び航空法の一部を改正する法律案」を国会に提出し、「空港整備法」を「空港法」に改めるに至った。「空港整備法」では空港の設置管理ルールについて定められていたが、空港運営については、設置者たる都道府県等の公的主体が自らの所有する施設を公物として管理するという点に力点が置かれており、空港関係事業者との連携が十分に図られていなかった点などに課題があった。「空港法」では、斯かる課題に対応し、アジア情勢、内外の産業、観光の動向等に適切に対応するものとなっている。斯かる背景の下、平成20年6月には空港整備法から空港法への改正等が行われた。

## (2)国土交通省成長戦略会議

平成21年10月～平成22年5月まで国土交通省の下で開催された成長戦略会議における航空分野での問題認識として、「民間の知恵と資金を活用した空港経営の抜本的効率化」が提起され、日本の空港では航空系収入の受け手である国や地方公共団体等と非航空系収入の受け手である空港関連企業（空港ビル等）が別組織であるため、航空系事業と非航空系事業の相乗効果を前提としたビジネスモデルが確立されていない点が指摘され、①空港経営効率化のためのガバナンス強化、②空港整備勘定のあり方の見直しを行うことが必要であるとされた。

## (3)空港運営のあり方に関する検討会

前述の国土交通省成長戦略会議等を受け、空港経営の抜本的な効率化を図るため、国土交通省では、平成22年12月より有識者によって構成される「空港運営のあり方に関する検討会」を発足し、そこでの検討結果を平成23年7月に、報告書「空港経営改革の実現に向けて（空港運営のあり方に関する検討会報告書）」（以下「あり方検討会報告書」という。）として取り纏めた。

同報告書では、空港の経営改革のために、「真に魅力ある空港の実現」、「国民負担の軽減」という2つの方向性が打ち出され、これを実現するため、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による空港経営の実現、③空港経営に関する意見の公募と地域の視点の取り込み、④プロセス推進のための民間の専門的知識・経験の活用—という4つの基本原則が示された。

## (4)自民党政権移行後の動き

平成24年12月の政権交代に伴う自公政権の成立等の流れを受けて、平成25年に入ってから国はそれまで掲げていた空港経営改革の全体方針を一部見直し、空港経営改革全体の方向性として「地域活性化に向けた空港経営改革」が主要テーマとなり、「地域に根差した空港」を目指すことが前面に打ち出された。それまで空港経営改革を実現する主な手法として位置づけられていた運営権が、空港運営を行っていく際の管理形態類型の一つの選択肢として整理された点が特徴となっている。

## (5)空港経営改革に関連する法制度

### ①改正PFI法（平成23年5月改正、同6月公布）

同法の主な特徴は、(i)PFI対象施設の拡大、(ii)民間事業者による提案制度の導入、(iii)運営権の導入、(iv)民間事業者への公務員の派遣等の配慮、(v)民間資金等活用推進委員会の設置—の5点である。

この中で運営権とは、利用料金の徴収を行う公共施設等について、施設の所有権を公共団体等の公共サイドに残しつつ、公共施設等を活用した運営面のみを権利として切り出しこれを民間事業者が運営権者となって実施するスキームと説明されており、国内PFI事業で事例が少ない独立採算型PFI事業を増やすための手法として注目されている。

②民間の能力を活用した国管理空港等の運営権に関する法律案（平成25年4月5日閣議決定、6月19日に参議院審議可決）

改正 PFI 法による運営権の考え方を空港運営事業に導入するための個別法制定の必要から制定された法案。本法案の概要は、(i) 国管理特定運営事業の内容、(ii) 基本方針の策定、(iii) 国管理空港における特定運営事業の実施、(iv) 地方管理空港における特定運営事業の実施——の4点である。同法案は平成24年に一度閣議決定されたが、廃案となり、現在再度の閣議決定を経て6月19日に成立した。

3. 地方管理空港について

(1)空港の分類

日本の空港は空港法などにより大きく4種類の空港（拠点空港、地方管理空港、共用空港、その他の空港）に分類され、さらに拠点空港は3つに分類される。分類は空港施設整備費の負担や設置・管理主体の違いであり、分類された空港の名称及び位置は政令で定められている。

これらの法律の制度化は、従来、国・地方公共団体、会社管理空港に限定されていた空港運営を、運営権という形で民間事業者に開放するものである。

なお、本稿では、図表1における特定地方管理空港及び地方管理空港を併せて地方管理空港とする。

①特定地方管理空港と地方管理空港の違い

特定地方管理空港とは、空港整備法及び航空法の一部を改正する法律附則第3条第1項に規定する空港をいい、空港法施行時に現に旧空港整備法4条2項の規定により地方公共団体が管理している5つの空港を指す。地方管理空港とは、空港法第5条第1項に規定する国際航空輸送網又は国内航空輸送網を形成する上で重要な

役割を果たす空港をいう。特定地方管理空港は国土交通省が設置し、地方公共団体が管理者であるのに対して、地方管理空港では地方公共団体が設置及び管理の両方を行う。

②地方管理空港と拠点空港の違い

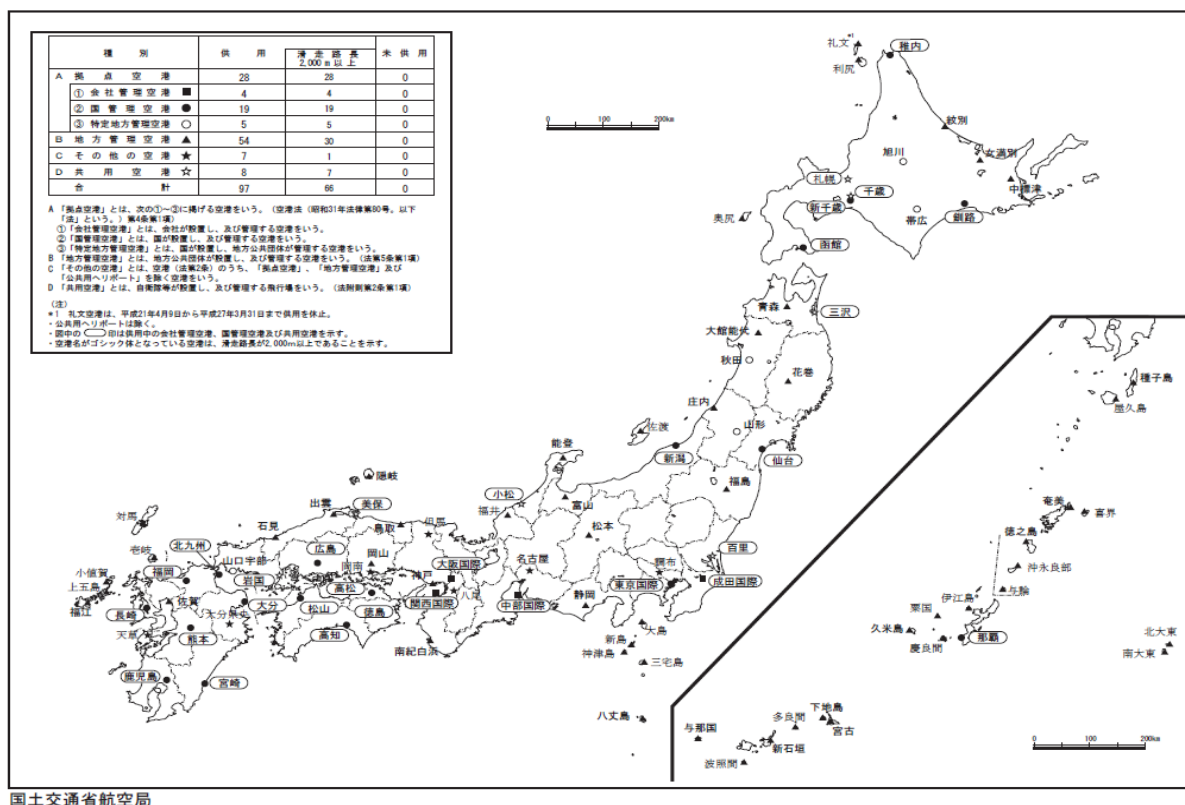
地方管理空港は上述の通り、国際航空輸送網又は国内航空輸送網を形成する上で重要な役割を果たす空港をいう。拠点空港とは、空港法第4条で定められる国際航空輸送網又は国内航空輸送網の拠点となる空港をいい、具体的には会社管理空港、国管理空港、特定地方管理空港を指す。両者の違いは、そのカバーする領域であり、拠点空港が国内・海外の主要路線をカバーするのに対して、地方管理空港の場合、その殆どが生活路線中心となっている。この事は、最後に述べるが、本稿のテーマ「地方管理空港における経営改革」が地元住民の意識と密接に関連している事と相似した関係にあるといえる。

図表1：空港の分類

|          | 種類               | 設置・管理者      | 数                | 名称  | 概要         |
|----------|------------------|-------------|------------------|---|------------|
| 拠点空港     | 会社管理空港           | 成田国際空港株式会社  | 1                | 成田国際  | 公共用        |
|          |                  | 新関西国際空港株式会社 | 2                | 関西国際、大阪国際   |            |
|          |                  | 中部国際空港株式会社  | 1                | 中部国際  |            |
|          | 国管理空港            | 国土交通大臣      | 1<br>9           | 東京国際、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 |            |
| 特定地方管理空港 | 国土交通大臣<br>地方公共団体 | 5           | 旭川、帯広、秋田、山形、山口宇部 |   |            |
| 地方管理空港   | 地方公共団体           | 5<br>4      | 【省略】(除く石垣、含む新石垣) |   |            |
| 共用空港     | 防衛大臣             |             | 6                | 札幌、千歳、百里、小松、美保、徳島   | 公共用施設の指定   |
|          |                  | 米軍          | 1                | 三沢(岩国)  | 日米合同委員会の合意 |
| その他の空港   | 国土交通大臣<br>地方公共団体 |             | 9                | 調布、名古屋、但馬、岡南、広島西、天草、大分県央、枕崎、八尾                                | 公共用        |

資料：国土交通省航空局資料等よりみずほ総研作成

図表2：空港分布図（平成25年4月1日現在）



国土交通省航空局

(2)国管理空港と地方管理空港の比較

①主たる項目の相違点比較

国管理空港と地方管理空港の相違点を比較すると、主たる項目は図表3の通り。

図表3：国管理空港と地方管理空港の相違点

|            | 国管理空港   | 地方管理空港  |        |
|------------|---|---|--------|
| 空港の数       | 19  | 59(54+5)  |        |
| 主たる根拠法     | 空港法4条1項2号の東京国際空港及び別途政令で掲げられた空港。ただし、特定地方管理空港を除く。 | 空港法4条1項5号によって政令で掲げられた空港のうち、地方公共団体が管理している空港（特定地方管理空港）。空港法5条の規定によって拠点空港以外の地方公共団体が設置し管理する空港。（地方管理空港） |        |
| 空港収支       | 国管理空港の収支は空港整備勘定の中で管理されている。                      | 地方管理空港の収支は各地方公共団体の一般会計の中で管理されている。   |        |
| 管理者        | 国土交通大臣  | 地方公共団体  |        |
| 施設別事業主体    | 空港本体（空港用地、滑走路等基本施設、付帯施設）                        | 国土交通大臣  | 地方公共団体 |
|            | 空港機能施設（旅客ビル、貨物ビル、給油施設）                          | 民間事業者   | 民間事業者  |
|            | 管制施設  | 国土交通大臣  | 国土交通大臣 |
|            | 航空灯火施設  | 国土交通大臣  | 地方公共団体 |
|            | 航空保安施設  | 国土交通大臣  | 国土交通大臣 |
|            | 駐車場施設   | 一般財団法人<br>空港環境整備協会  | 地方公共団体 |
| 空港ビルの運営事業者 | 地方公共団体及び民間事業者により資本構成されているケースが多い。                | 地方公共団体が筆頭株主となって、資本構成されているケースが多い。  |        |

資料：国土交通省航空局資料等よりみずほ総研作成

②国管理空港の収支状況・空港ビル・駐車場経営形態・空港全体の経営形態

(i) 収支状況

国管理空港（19 空港）の空港別収支状況につき「国土交通省空港別収支の試算結果について（平成 22 年度）」から引用（空港別収支は国交省が複数の前提条件を置いて算出した計数である事に留意されたい）。

赤字空港の数/全体空港数

いずれのパターンでも 19 空港中約半数の 8 空港は収支が赤字である（図表 4）。

19 空港全体の収支合計金額

パターン④を除き 19 空港全体で収支合計額経常損益は赤字（図表 5）。

(ii) 空港ビル経営形態

国管理空港の空港ビルは、空港所在地の地方公共団体、航空会社、地元金融機関等、地方管理空港と比較して相対的に多種多様な株主により資本構成されているケースが多い様に推測される。

(iii) 駐車場経営形態

国管理空港 19 空港の駐車場の内、15 空港の駐車場を「一般財団法人空港環境整備協会」が管理運営しており、そこで得られた収入は国への納付、公益事業への寄附等に充当されている。

(iv) 空港全体の経営形態

航空系事業主体（空港事業）と非航空系事業主体（空港ビル事業・駐車場事業）が一体化「上下一体化」していない経営形態であり、空港全体の経営改革における障壁となっている。

図表4：赤字空港の数の割合（単位：空港数）

|       | パターン① | パターン② | パターン③ | パターン④ |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| CFベース | 15/19 | 12/19 | 9/19  | 8/19  |
| PLベース | 18/19 | 14/19 | 13/19 | 8/19  |

図表5：空港全体の空港収支額（単位：百万円）

|                 | パターン①    | パターン②   | パターン③   | パターン④  |
|-----------------|----------|---------|---------|--------|
| CFベース           | ▲129,948 | ▲91,769 | ▲59,947 | 42,029 |
| PLベース<br>(経常損益) | ▲87,798  | ▲49,620 | ▲18,498 | 43,064 |

(図表 4、5 の注記事項)

|                |   |
|----------------|---|
| CFベースの<br>空港収支 | 各年度決算(歳出歳入決定計算書)に基づき、現金の出納で空港別に収支を把握  |
| PLベースの<br>空港収支 | 各年度決算(歳出歳入決定計算書)、国有財産等のリスト(国有財産台帳、物品台帳)をもとに、企業会計の考え方を取り入れた計算を行い、空港別に収支(損益)を把握                           |
| パターン①          | 一般会計財源非配分型。歳入や収益に一般会計財源を計上せずに、歳出や費用に空港整備事業費、空港整備経費、減価償却費及び環境対策費を計上する方法                                  |
| パターン②          | 一般会計財源(航空機燃料税財源)配分型。歳入や収益に一般会計財源のうち航空機燃料税財源を計上し、歳出や費用に空港整備事業費、空港整備経費、減価償却費及び環境対策費を計上する方法                |
| パターン③          | 一般会計財源(純粋一般会計財源及び航空機燃料税財源)配分型。歳入や収益に一般会計財源を計上し、歳出や費用に空港整備事業費、空港整備経費、減価償却費及び環境対策費を計上する方法                 |
| パターン④          | 一般会計財源非配分かつ空港整備関係歳出・費用除外型。歳入や収益に一般会計財源、借入金及び地方公共団体工事費負担金を計上せず、歳出や費用に空港整備事業費、空港整備経費、減価償却費及び環境対策費を計上しない方法 |

資料：国土交通省航空局資料  
等よりみずほ総研作成

### ③地方管理空港の収支状況・空港ビル・駐車場経営形態・空港全体の経営形態

地方管理空港の空港別収支状況は国管理空港のように、国交省で一元的に取り纏めた情報がなく、管理者たる各地方公共団体に集計した収支状況をもって、相互比較を行った。地方管理空港の対象空港は、上述の59空港であり、添付別表にて各空港のCFベースの収支金額及び各空港の空港ビル経営形態、駐車場運営形態について情報開示されている限りにおいて記載している。

#### (i) 収支状況

地方管理空港59空港の収支を合計すると、CFベースで約140億円の赤字であった。更に59空港中、収支が黒字の空港は神戸空港のみ。国管理空港では、幾つかの空港は黒字であり対照的である。

#### (ii) 空港ビル経営形態

地方管理空港59空港の中には、空港ビル会社を伴わない空港も存在しており、斯かる空港の空港ビルは県営として整理した。地方管理空港の空港ビルの多くは、地方公共団体が筆頭株主であり、出資シェアも高い。国管理空港の空港ビルが多種多様な株主により資本構成されている点と対照的である。

#### (iii) 駐車場経営形態

地方管理空港59空港中、有料駐車場があるのは9空港のみ、残る50空港で駐車場は全て無料である。駐車場は地方公共団体直営である場合と空港ビル経営の場合の二通り。いずれも地方公共団体が関与している。

#### (iv) 空港全体の経営形態

国管理空港と同様に、航空系事業主体（空港事業）と非航空系事業主体（空港ビル事業・駐

車場事業）が一体化「上下一体化」していない経営形態であり、空港全体の経営改革における障壁となっている。

### ④地方管理空港に特徴的な事項・検討されるべき事項

以上、国管理空港と地方管理空港の比較で明らかとなった他に、地方管理空港の経営に関して少なからず影響を与える特徴的な事項・検討されるべき事項は以下の通り。

#### (i) 一般会計での管理

地方管理空港の収支は各地方公共団体の一般会計で、他の各種公的収支と同一に管理されており、水道、交通、病院等の公営事業が、地方財政法第6条により、特別会計を設けて基本的に独立採算での事業運営を求められていることと対照的である。このため地方管理空港に関する財務情報が分かりにくい。

#### (ii) 財務諸表の公開について

2008年6月に成立した空港法案の付帯決議や同月に閣議決定された「経済財政改革の基本方針（骨太の方針）2008」において、空港ごとの収支を明確にすることを求められたことを受け、国管理空港の空港別収支については2009年から開示されているが、地方管理空港の空港別収支については、国土交通省の要請に基づく地方公共団体の自主的な開示に委ねられている（2011年1月末に、21の地方公共団体が管理する51の地方管理空港収支が開示される事になった。）。但し、その開示内容については、殆どの空港で公会計に基づくキャッシュフロー収支にとどまっており、企業会計に基づく、貸借対照表や損益計算書までは開示に至っていない。

上述(i)において地方管理空港の収支が一般会計の中に包括されている状況を勘案すると、空港収支の各種検討等を行う上で、企業会計に



基づく統一性のある財務管理を地方管理空港に導入していくことが必要である。

### (iii) 空港管理者である地方公共団体の空港運営への関与

地方管理空港の場合、空港管理者である地方公共団体の職員はオペレーターとして限定された赴任期間の中で空港業務を遂行することになる。同業務は、国管理空港において、航空局の職員が行うとほぼ同様であり、その専門性は熟練したノウハウ・スキルを要求すると推測される為、数年間で職員が異動する可能性の高い地方管理空港では業務効率化の為の経営改革の必要性を改めて認識させる。

### (iv) 法律上の規定

「民間の能力を活用した国管理空港等の運営権に関する法律案」では、「地方管理空港等についても、設置管理者である地方公共団体の判断により、国管理空港と同様に運営等の民間委託を可能とするため、PFI法、航空法、空港法の特例措置等の関係規定を整備」される旨が規定されている。法令上も国管理空港と地方管理空港を取り扱うスタンスは同一であり、地方管理空港における経営改革の大きな下支えとなる。

### (v) 上下一体型経営

国管理空港・地方管理空港ともに現在の日本のほとんどの空港では、航空系事業と非航空系事業が分離されて経営されている。空港経営改革に際して、航空系事業、非航空系事業のいずれか一方のみを合理化・改善する事は現実的でなく、相乗効果を活用した一体改革が効率的と想定される。日本の空港経営改革において「上下一体」の考えがよく検討される背景には斯かる理由があり、本稿でも「上下一体」の可能性につき以下で検討する。

## 3. 地方管理空港の経営改革

### (1) 地方管理空港での空港経営改革の必要性

#### ① 地方管理空港における地方公共団体への財政負担

国管理空港及び地方管理空港の現在の収支状況はいずれも厳しい状況にある。空港収支では国管理空港が全体の約半数、地方管理空港においては神戸空港を除く残り全ての空港で赤字となっており、その赤字額は国管理空港が総額1,300億円、地方管理空港では総額約140億円に達する。空港収支は、国管理空港の場合、空港整備勘定<sup>1</sup>の中で一括管理されているのに対

<sup>1</sup> 空港整備勘定：国管理空港においては、航空会社からの着陸料・航行援助施設利用料・航空機燃料税、空港ビル会社からの地代、会社管理空港からの配当・無利子貸付の返済金等が、空港整備勘定に入り、そこから各空港に再配分され、空港整備・運営に充てられる。このようなプール制の下では、空港間での内部補助が発生する。つまり羽田空港や新千歳空港の黒字収入が地方の収入の少ない空港（国管理空港）の赤字補填や他空港の投資の補助にあてられているのである。空港整備勘定の主な目的は次の三点である。

- ・ 空港の設置、改良、及び災害復旧並びに維持その他の管理に関する事業。
- ・ 空港の周辺における航空機の騒音により生ずる障害の防止その他の措置に関する事業。
- ・ 上述の各種事業に要する費用についての国の出資金、負担金その他の経費の交付及び資金の貸付け。

この空港整備勘定の制度は地方の収入の少ない空港（国管理空港）の存続を支えているといえるが、その一方で問題点もある。第一に、空港整備勘定は国管理空港のみならず地方管理空港の整備費も負担する為、空港が存在する地方公共団体が負担する空港整備費割合が、国管理空港の場合に1/2、地方管理空港の場合は1/3負担となり、地方が自ら設置する筈の地方管理空港において過大投資がもたらされる可能性があるという点である。その一方で、オープンスカイに対応するため投資が望まれる羽田などの空港への投資が遅れてしまう可能性がある。第二に、各空港（国管理空港）の最も身近な窓口となる空港事務所が直接関与できる制度とはなっていないため、各空港事務所が空港ビルと協働するなどして需要を開拓する努力や費用を節約するインセンティブが働かず、価格設定や経営における非効率が生じる。

して、地方管理空港の場合は、一部国からの補助があるものの、基本的には管理者である地方公共団体の一般会計の中で管理されている。斯かる状況で、経営改革の遂行は、地方財政負担額の軽減に資するものである。

## ②地方管理空港施設における地方公共団体の関与

空港経営改革に関して、日本の場合、空港経営に際して、航空系収入の受け手と非航空系収入の受け手が分かれている状態を、改革の進まない事由の一つとして指摘した。海外の空港では「上下一体型」<sup>2</sup>を所与のものとして改革が進められているケースが多く、日本においても効率性の点から、空港施設の「上下一体型」を目指すところからスタートする事が望ましいと考える。具体的には空港本体施設、空港ビル、駐車場の一体管理であるが、地方管理空港の場合、国管理空港の場合よりも、地元の地方公共団体がより深くこれら三施設に関与しており、より円滑に一体管理の手続きを進められるものと考ええる。

## ③地方管理空港における業務委託の可能性

地方管理空港の各種空港業務は、管制業務等を除き、通常地方公務員により実施されているが、「業務委託」により外注した方が、業務効率化に資すると考える。後述する「指定管理者制度」「運営権」にも発展するが、長期間の「業務委託」が可能となれば、地方公務員による限定された赴任期間内での業務遂行よりも民間事業者に長期「業務委託」した方が、当該事業者に集中的にスキル・ノウハウが蓄積されることと

<sup>2</sup>上下一体型：滑走路を含む空港基本施設等の「下物」と空港ビル・駐車場等の「上物」を一体して管理運営する空港の経営手法。地方管理空港では無料駐車場が多く、一体管理の効果についての評価は難しいが、少なくとも有料駐車場、及び空港ビルについては空港本体施設等との一体管理が望ましいと考えられる。

なる。業務遂行におけるパフォーマンスも外注化の方に、よりメリットがあると判断されれば、空港業務の外注化比率は、より増加するものと推測され、最終的には空港事務所勤務職員の必要人員数を削減するという形での業務効率化も期待される。なお、「指定管理者制度」は地方自治法上の制度であり、地方管理空港のみに適用可能であることから、国管理空港よりも地方管理空港の方が、経営改革手法の選択肢が多い事は改革推進上のひとつのメリットといえよう。

## ④地方管理空港の管理者が地方公共団体であること

地方管理空港で実際に経営改革を行うに際して、当該空港の管理者が地方公共団体であることによって、意思決定、諸事務手続きを円滑に行えるものとする。後述する「指定管理者制度」「運営権」導入の際、「指定管理者制度」の場合は、地方自治法第二百四十四条の二に依拠することとなり（「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・・・「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。」）、「運営権」の場合は、改正PFI法第十条の五に依拠することになる。（「公共施設等の管理者等（地方公共団体の長に限る）は、・・・条例の定めるところにより、実施方針を定めるものとする。」）斯かる規定は、地方公共団体の自主性を損なわないように予め法令に定められているものであり、地方公共団体の空港経営改革についても、その実現に向けて前向きな環境が整っているものと考えられる。

## ⑤企業会計に基づく財務諸表の整備

「運営権」導入に際しては、「運営権」対価の算出が必要であり、その対価算出に際して企業



会計に基づく空港収支の財務諸表（キャッシュフロー計算書、損益計算書、貸借対照表）が必要になる。仮に、「運営権」導入に至らずとも、各種経営改革を行った効果測定等を行うに際して、斯かる財務諸表は有益に活用できるものとする。

## (2)地方管理空港における旅客者数の増加策

改めて空港経営改革が必要となる理由は対象となる各地方管理空港によって様々であるが、空港収支が厳しい状況であることが少なからず影響を与えている事は殆どの空港に共通しているものとする。空港収支の改善策は空港収入の増加と空港支出の削減である。収入の増加策は最終的に旅客者数を増加させることであり、エアラインの誘致、観光政策等、空港利用者側にたった幾つかの方策が検討される。しかるに現在の空港を取り巻く環境認識としては人口減少局面という大きな負の前提があり、収入増加策の検討は難易度が高く、且つ普遍的ではないものと考えられる。従って、ここでは、航空サービスの供給者側にたつて支出削減方策を検討する。

## (3)地方管理空港の経営改革における「上下一体型」アプローチ

経営改革において「上下一体型」を目指すところからのスタートが望ましいが、実態的には「上下一体型」のスキームで空港運営を行っているのは成田、中部、新関空等の会社管理空港のみである。国管理空港、地方管理空港において「上下一体型」実現の為には法制度上の問題解決、「上下一体型」の枠組み策定、経営改革に伴う各種空港業務のあり方に係る論点整理等、多くの未解決事項が残されているのが現実であり、これらについて引続き関係当事者間での調整が必要となっている。また「運営権」は、実務的には、「民間の能力を活用した国管理空港等の運営権に関する法律案」の運用が必要である。

地方管理空港であるが故に、国管理空港よりも「上下一体型」実現に向けた手続きが円滑であろうが、即効性という点では上述のような課題がある点は否めない。

## (4)地方管理空港の経営改革における「業務委託」アプローチ

以上を踏まえた上で、空港経営改革に運用することが可能であり、且つ実際に運用されている方策の一つが「業務委託」の手法である。本来であれば空港管理者である地方公共団体が自ら行うべき業務を、民間事業者へ外部発注する形態であり、幾つかの空港で外部発注に適した業務が「業務委託」されている。「業務委託」のメリットは、管理者である地方公共団体が自ら内製化するよりも、当該業務に熟練した民間事業者へ委託することで、業務の確実性、効率性が確保できる点にある。

この「業務委託」の手法をより発展した形で導入している事例を二点以下に紹介する。具体的には、①静岡空港で行っている「指定管理者制度」（10・11 ページ）、②旭川空港で行っている「総合的民間委託」（12 ページ）の方策である。いずれも空港における「業務委託」の観点からスタートした手法である。

①静岡空港

図表6：静岡空港における空港経営改革概要

| 対象空港              | 静岡空港  |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
|-------------------|---|----------------|--|--------|---|--------|--|----------------|--|-------------------|--|
| 開港                | 2009年6月   |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 空港種別              | 地方管理空港  |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 設置管理者             | 静岡県   |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 空港ビル              | <p><b>富士山静岡空港株式会社</b></p> <p>株主構成：時之栖、静岡鉄道、スズキ、鈴与、東芝機械、ハマキョウレックス、富士テクニカ宮津、ヤマハ、スター精密、静岡銀行、静岡キャピタル、特殊東海製紙、遠州鉄道、静岡県牧の原市</p>  |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 経営改革概要            | <p><b>指定管理者制度の導入</b></p> <p>●空港施設に指定管理者を導入している事例は、富士山静岡空港以外は、愛知県名古屋空港のみ。<sup>3</sup></p> <p>●富士山静岡空港の民活化取組における静岡県の基本的な考え方は以下の通り。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。</p> <p>① 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(空港ビル：富士山静岡空港株式会社)を設立。</p> <p>② 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とする。</p> <p>●指定管理者制度の運営状況</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>●指定管理者制度導入のメリットとして静岡県は、以下の3点につき言及。</p> <p>①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。</p> <p>②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。</p> <p>③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。</p> <p>●空港民活化の課題</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <th colspan="2">指定管理者に委託する業務範囲</th> </tr> <tr> <td>事実上の行為</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>○施設の点検作業、清掃</li> <li>○保安関係業務</li> <li>○駐車場の管理</li> <li>○給油施設の管理</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>運用支援業務</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>○エプロン運用、安全対策の支援</li> <li>○制限区域内安全管理の支援</li> <li>○使用料の徴収義務</li> <li>○許可申請の受付、許可書の交付等の事務支援</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td colspan="2">着陸料等使用料は設置者が決定</td> </tr> <tr> <td colspan="2">指定管理者の創意工夫の発揮が限定的</td> </tr> </table> <p>空港ビル会社である富士山静岡空港(株)は、この指定管理者制度の導入により、一定の民活化が進んでいると評価する一方で、着陸料金設定等に限界がある事を認識。平成24年3月に静岡県に対して、より一層の民活化を促進するために、県による当社株式の買取と旅客ターミナルビルの県有化、運営権譲渡による空港基本施設と旅客ターミナルビルの一体運営について提言を行っている。</p> | 指定管理者に委託する業務範囲 |  | 事実上の行為 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○施設の点検作業、清掃</li> <li>○保安関係業務</li> <li>○駐車場の管理</li> <li>○給油施設の管理</li> </ul> | 運用支援業務 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○エプロン運用、安全対策の支援</li> <li>○制限区域内安全管理の支援</li> <li>○使用料の徴収義務</li> <li>○許可申請の受付、許可書の交付等の事務支援</li> </ul> | 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 |  |
| 指定管理者に委託する業務範囲    |   |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 事実上の行為            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○施設の点検作業、清掃</li> <li>○保安関係業務</li> <li>○駐車場の管理</li> <li>○給油施設の管理</li> </ul>   |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 運用支援業務            | <ul style="list-style-type: none"> <li>○エプロン運用、安全対策の支援</li> <li>○制限区域内安全管理の支援</li> <li>○使用料の徴収義務</li> <li>○許可申請の受付、許可書の交付等の事務支援</li> </ul>  |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |
| 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 |   |                |  |        |   |        |  |                |  |                   |  |

|   |   |
|---|---|
| <p>「富士山静岡空港の新たな運営体制構築に向けた県の取組方針（平成25年4月）」</p> | <p>静岡県では上述の一連の経営改革に続いて、平成24年度を通じて、先導的空港経営検討を実施、最終的に県として以下の取組方向性を示している。</p> <p>1 基本的な考え方<br/> 県は、先導的空港経営検討会議からの答申「富士山静岡空港の新たな経営体制等に関する答申～きらりと輝き未来にはばたく富士山静岡空港を目指して～」を最大限尊重する。この為、平成26年度以降の富士山静岡空港の運営体制について、これまでの民活の理念を維持しつつ、利用者目線での心のこもったサービスを提供し、静岡県民はもとより航空旅客やテナント等の利用者の満足度を高め、「空港全体を運営する」という意識を持った官民協調による空港の新たな運営体制を構築するため、次の通り取組む。</p> <p>2 当面の具体的な取組<br/> 平成26年度当初から、答申に示されたフェーズ2の運営体制がスタートできるよう、県は平成25年度から次のとおり具体的な取組を進める。</p> <p>(1) 施設保有の一体化に向けて<br/> 県は、富士山静岡空港株式会社が所有する旅客ターミナルビル等を取得し、機能向上に向け必要な増改築を行う。</p> <p>(2) 管理運営の一元化に向けて<br/> 一体的に保有することとなる空港施設について、県は当面、指定管理者制度により一元的に管理運営を行う。</p> <p>(3) 新たな運営体制の構築に向けて<br/> 県は、富士山静岡空港株式会社が平成26年度以降の指定管理者の候補であることを前提に、富士山静岡空港株式会社に出資する。併せて、おもてなしの充実等空港利用者の満足度を高めるために必要なノウハウや人材の確保に努める。</p> <p>3 最終的な空港運営体制<br/> 公共施設等運営権制度に係る法整備が行われるとともに、新たな運営体制によるビジネスモデルが軌道に乗る等の条件が整った段階（フェーズ3）で、法律に基づいて公共施設等運営権を民間事業者に移譲することとし、県はこのような民間主体の空港運営の早期実現に努力する。</p> <p style="text-align: right;">（出展：静岡県 HP）</p> |
| <p>指定管理者制度</p>                                | <p>2003年の地方自治法の一部改正により、指定管理者制度が導入されたが、その対象範囲が限定的なこともあり、空港における実績は少ない。</p> <p>航空法第四十七条（空港等又は航空保安施設の管理）<br/> 「空港等の設置者又は航空保安施設の設置者は、国土交通省令で定める保安上の基準（空港にあつては、当該基準及び基本方針）に従い当該施設を管理しなければならない。」</p> <p>また、国交省による平成17年末の「公共施設等の整備等において民間事業者の行い得る業務範囲」に以下の記載あり。</p> <p>航空法においては、飛行場の設置者に対し、上記権限の他に様々な施設の管理に関する義務を課している。同法は、このうち安全に関するもの及び他人の権利・利益を制限するもの（制限表面の管理、用地・施設使用の許可、構内営業の許可、警務・消防業務、料金設定、料金を自らの収入として徴収すること等）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。このため、飛行場においては、施設の点検、清掃等の事実上の業務に加え、上記のような性格を持つ業務についても他の民間事業者が行う場合には、当該民間事業者が施設の設置・管理主体となるべきものとする。なお、上記のような性格をもつ業務であっても、処分の方法について予め設置・管理者が設定した基準、運用方法に従って、定型的に行わせるに過ぎない場合（事実行為としての警務・消防業務、料金徴収等）は、PFI手法を活用し、民間事業者に行わせることも可能と考える。指定管理者制度による場合も、同様である。</p> <p>上述の PFI 事業者への業務委託が事実行為に限定され、指定管理者制度においても同様とする考えが示された為、地方管理空港の多くでは指定管理者制度の導入が躊躇された。この点が空港における指定管理者制度事例が少ない事由の一つと考えられる。</p>   |

②旭川空港

図表7：旭川空港における空港経営改革概要

|            |  |
|------------|--|
| 対象空港       | 旭川空港   |
| 開港時期       | 1966年  |
| 空港種別       | 特定地方管理空港   |
| 設置管理者      | 設置者：国土交通省 管理者：旭川市  |
| 空港ビル       | 旭川空港ビル株式会社<br>株主構成：旭川市、日本航空、日本政策投資銀行、北海道 他   |
| 経営改革概要     | <p><b>総合的民間委託方式の導入</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●旭川市の旭川空港管理事務所の委託業務を一括して民間事業者が発注することにより維持管理業務の効率化を図っている(総合的民間委託)。</li> <li>●総合的民間委託は2007年4月から実施されることになり、委託期間を5年間とするプロポーザル方式で提案を受付。二者から提案があり、最終的に空港ビルを管理している旭川空港ビル(株)を代表者とするJVを事業者として選定した。</li> <li>●委託業務の内容は以下の通り。</li> </ul> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>・民間事業者の創意工夫を活かし、事業の効率化を進めるため</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 性能発注方式</li> <li>2) 複数年契約</li> </ol> <p>とする、総合的民間委託を導入する</p> <p>出典：第2回 空港運営に関する有識者懇談会(平成23年11月17日)</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li>●総合的民間委託による効果として、①維持管理業務の見直しによる費用削減効果と、②駐車場管理の適正化による費用創出効果の二点が挙げられている。</li> <li>①維持管理業務の見直しによる費用削減効果<br/>個別業務の発注の一本化により旭川空港管理事務所の職員数を導入前の14名から7名にする事で、委託期間の5年間で約1億6,400万円のコスト削減が出来るとされている。</li> <li>②駐車場管理の適正化による費用創出効果<br/>無料駐車場の有料化、駐車場管理費等の削減により委託期間の5年間で約2億1,700万円のコスト削減が出来るとされている。</li> <li>●旭川市では、当初の総合的民間委託については委託期間を5年間として設定していたが、本件民間委託事業の効果を評価した上で、期間満了後の平成24年度からの再度5年間の期間設定で事業者公募。前回選定者と同じ民間事業者JVが事業者として選定された。</li> </ul> |
| 駐車場有料化について | <p>●駐車場の有料化</p> <p>地方管理空港で有料駐車場は9空港。旭川空港は総合的民間委託方式導入と同時に有料化。「上下一体型」は、航空系収入と空港ビル・駐車場から得られる非航空系収入の統合を目指し、駐車場は安定収入源として注目される。駐車場は相当の整備費用を要し、受益者負担が明確な為、駐車場の無料提供には疑問視する声もある。無料化は旅客数確保という局面が憶測される為、「空港競争力確保の為に、受益者負担の代替に公的負担を選択したという認識」の自負を常に管理者は持つべきと考える。</p>   |

資料：旭川市HP、国土交通省HPなどからみずほ総研が作成

以上、まず静岡空港については、地方管理空港として「公の施設」であった為に指定管理者制度の導入が可能であった。旭川空港においても地方管理空港であったが故に、職員数を市がコントロールしてコスト削減を実現することを可能とした。いずれも地方管理空港であるが故に実現した経営改革手法であると評価できる。

更にこれは実際に運用している事例ではないが、国交省先導的官民連携事業として空港経営改革につき、二つの空港で検討した事例があり、以下に示す。

図表8：有明佐賀空港

|      |   |
|------|---|
| 対象空港 | 有明佐賀空港  |
| 検討年度 | 平成23年度  |
| 事業名  | 有明佐賀空港官民連携検討調査業務                                  |
| 検討内容 | 有明佐賀空港の官民連携のあり方として指定管理者制度、コンセッション方式スキームの導入可能性を整理。 |

資料：佐賀県 HP等よりみずほ総研作成

図表9：青森空港

|      |  |
|------|--|
| 対象空港 | 青森空港   |
| 検討年度 | 平成24年度   |
| 事業名  | 青森空港における公共施設等運営権検討事業調査業務                       |
| 検討内容 | 青森空港の経営改革の一環として、青森空港に公共施設等運営権を導入するに際しての課題等を検討。 |

資料：青森県 HP等よりみずほ総研作成

佐賀空港、青森空港ともに地方管理空港として今後の空港のあり方検討に積極的な空港であり、最終的には運営権の導入を視野に入れての検討調査となっているが、「業務委託」の方策についても検討を行っている。

このように、経営改革からすぐに「上下一体型」「運営権」へと移行するのではなく「業務委託」のコンセプトを踏襲しながら「指定管理者制度」「総合的民間委託」等のプロセスを経て、環境が整ったところで「上下一体型」「運営権」へとシフトしていく段取りが現実的であると考えられる。

## (5) 地方管理空港における経営改革類型

事例等から、地方管理空港の経営改革方策として考え得る類型の概要を以下に記載する。

図表10：経営改革方策の参考類型

| 類型      | 法的・制度的概要   | 特徴・課題等  |
|---------|--|---|
| 指定管理者制度 | 地方自治法第244条により規定。地方公共団体の指定する者(指定管理者)が地方公共団体の代行として、公の施設の管理運営を行う。指定管理者は民間の手法を用いて、弾力性や柔軟性のある施設の運営を行なうことが可能となる。 | 公の施設の管理運営については、指定を受けた民間事業者等(指定管理者)の創意工夫が発揮され、業務効率化が実現できることとなる。一方で指定期間は3～5年程度となる例が多く、民間のノウハウが長期間にわたって承継される事は担保されていない。  |
| 総合的民間委託 | 各業務の委託を一本化し、事業者から提案を受け、選定した先と複数年契約を締結することができる。   | 業務毎の個別発注を複数年一括発注とすることで、業務発注の効率化、長期契約により民間事業者の効率的な業務運営等を実現することができる。  |
| 運営権     | 改正PFI法により規定。施設の所有権を地方公共団体に残したまま、利用料金の徴収を行う公共施設の運営権を民間事業者に設定。   | 民間事業者は運営権たる権利を譲渡された上で事業遂行する点で、地方公共団体に対しては、指定管理者制度よりも安定した業務遂行が可能となる。また、施設利用料金について指定管理者制度が管理者による事前承認を必要とするのに対して、公共施設等運営権の場合は、事前届出制で可能となっている点等は、民間のより一層の創意工夫の発揮が期待される(改正PFI法第10条の10第2項)。具体的には空港着陸料等の利用料金は民間事業者の意向で決定できる。 |

資料：国土交通省資料等よりみずほ総研作成

## (6) 期待される効果

以上、地方管理空港における空港経営改革について改革手法として「指定管理者制度」「総合的民間委託」「運営権」について、それぞれの特徴・課題等につき取り纏めた。これらが導入・実践されることによって、空港収支の改善に繋がることが期待される。一方経営改革の必要性を鑑みれば、必ずしも空港収支が改善しなかったとしても、当該地方管理空港のあり方につき、



関係当事者の意識の醸成をはかれたことをもって効果があったと評価できるものとする。地方管理空港は、まず地方都市における交通結節点であると同時に、地域を支える社会資本として、情報、産業、物流等の受発信基地である。従って、地元住民の最も身近に位置する巨大な社会資本である地方管理空港が現在どのような財務状態にあるのか、地元の住民の方々が情報把握することが容易ではない状況は決して芳しいことではなく、斯かる状態から脱却して地元住民も含めた関係当事者がより積極的に空港運営に関与する事こそが、地方管理空港における経営改革に期待される、副次的ではあるが重要な効果であるとする。

## 5. まとめ

地方管理空港における空港収支の厳しい状況は空港経営改革実施に向けての十分な動機付けとなるが、現在注目されている「運営権」導入による「上下一体型」スキームの実現迄一気を目指すことは容易ではなく、「業務委託」「指定管理者制度」「総合的民間委託」等の方策も検討しつつ、その過程の中で「上下一体型」「運営権」の導入を検討する方策の方がより現実的と思料される。「指定管理者制度」「総合的民間委託」等は実際に具体的な効果を挙げた経営改革手法であり、各地方管理空港においても導入可能であるとする。

本稿では国管理空港と同様に経営改革への必要性が高まっている地方管理空港の経営改革に関する情報発信として、空港経営改革に向けての現在の状況、今後の方策につき整理したものである。みずほ総合研究所は空港経営改革に関心を持つ多くの方々に前向きにサポートする。

## 《参考文献等》

国土交通省航空局ホームページ

各地方公共団体ホームページ

「転換期を迎えた空港政策」(国土交通委員会調査室 齊藤貢一)

「数字でみる航空 2012」(国土交通省航空局)

「空港の大問題がよくわかる」(上村敏之 平井小百合)

「開発こうほう 総合的民間委託による空港運営の効率化」

「地方管理空港の管理・運営の実態と今後のあり方」(内田傑)

「自治体管理空港の運営状況と活性化方策」(内田傑)

「地方空港運営の効率化に向けて」(西藤 真一)

「地方管理空港の財務書類と民間活力導入の可能性」(上村敏之)

(順不同、敬称略)

みずほ総合研究所 社会・公共アドバイザー一部  
PPP事業推進室

上席主任研究員 山口 晋平  
shimpei.yamaguchi@mizuho-ri.co.jp

本資料は、情報提供のみを目的として作成されたものであり、法務・貿易・投資等の助言やコンサルティング等を目的とするものではありません。また、本資料は、当社が信頼できると判断した各種資料・データ等に基づき作成されておりますが、その正確性・確実性を保証するものではありません。利用者が、個人の財産や事業に影響を及ぼす可能性のある何らかの決定や行動をとる際には、利用者ご自身の責任においてご判断ください。



(別添資料)

## &lt;各地方管理空港の収支状況・空港ビル・駐車場経営形態&gt;

各種情報は各空港 HP、空ビル HP、各管理者自治体 HP 等から収集してみずほ総研で整理した。以下表の見方。

収支状況:各空港の航空系事業収支(CF ベース)に該当すると推測される指標を記載(百万円単位)。  
 空ビル経営形態:自治体直営の場合は自治体名を記載。自治体出資法人経営の場合は自治体の株主地位を記載。  
 駐車場経営形態:経営主体(自治体か空ビル)を記載。また駐車料金につき有料・無料の区別を記載。

## 特定地方管理空港

| 管理団体              | 旭川市         | 帯広市         | 秋田県         | 山形県         | 山口県         |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 空港名               | 旭川空港        | 帯広空港        | 秋田空港        | 山形空港        | 山口宇部空港      |
| 収支状況(M)           | ▲385        | ▲139        | ▲324        | ▲255        | ▲327        |
| 対象年度              | 平成 22 年     | 平成 21 年     | 平成 20 年     | 平成 22 年     | 平成 23 年     |
| 空ビル経営形態           | 旭川市<br>筆頭株主 | 帯広市<br>筆頭株主 | 秋田県<br>筆頭株主 | 山形県<br>筆頭株主 | 山口県<br>筆頭株主 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 空ビル経営<br>有料 | 空ビル経営<br>無料 | 県経営<br>有料   | 県経営<br>無料   | 県経営<br>無料   |

## 地方管理空港

| 管理団体              | 北海道      |         |          |                 |             |                |
|-------------------|----------|---------|----------|-----------------|-------------|----------------|
| 空港名               | 利尻空港     | 礼文空港    | 奥尻空港     | 中標津空港           | 紋別空港        | 女満別空港          |
| 収支状況(M)           | ▲229     | ▲5      | ▲98      | ▲223            | ▲252        | ▲163           |
| 対象年度              | 平成 22 年  | 平成 22 年 | 平成 22 年  | 平成 22 年         | 平成 22 年     | 平成 22 年        |
| 空ビル経営形態           | 道営業      | 休止      | 道営業      | 中標津町<br>第 3 位株主 | 紋別市<br>筆頭株主 | 北海道<br>第 3 位株主 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 町営<br>無料 | 休止      | 町営<br>無料 | 空ビル経営<br>無料     | 道営<br>無料    | 道営<br>有料       |

| 管理団体              | 青森県         | 岩手県         | 秋田県         | 山形県         | 福島県       |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|
| 空港名               | 青森空港        | 花巻空港        | 大館能代空港      | 庄内空港        | 福島空港      |
| 収支状況(M)           | ▲782        | ▲1,415      | ▲357        | ▲289        | ▲538      |
| 対象年度              | 平成 22 年     | 平成 22 年     | 平成 20 年     | 平成 22 年     | 平成 22 年   |
| 空ビル経営形態           | 青森県<br>筆頭株主 | 岩手県<br>筆頭株主 | 秋田県<br>筆頭株主 | 山形県<br>筆頭株主 | 福島県<br>出資 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 県営<br>有料    | 県営<br>無料    | 空ビル経営<br>無料 | 空ビル経営<br>無料 | 県営<br>無料  |

| 管理団体              | 東京都      |          |          |          |           |
|-------------------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| 空港名               | 大島空港     | 新島空港     | 神津島空港    | 三宅島空港    | 八丈島空港     |
| 収支状況(M)           | ▲2,035   | ▲192     | ▲202     | ▲425     | ▲623      |
| 対象年度              | 平成 22 年  | 平成 22 年  | 平成 22 年  | 平成 22 年  | 平成 22 年   |
| 空ビル経営形態           | 都営       | 都営       | 都営       | 都営       | 都<br>筆頭株主 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 都営<br>無料 | 都営<br>無料 | 都営<br>無料 | 都営<br>無料 | 都営<br>無料  |

| 管理団体              | 新潟県      | 富山県          | 石川県      | 福井県      | 長野県         | 静岡県       |
|-------------------|----------|--------------|----------|----------|-------------|-----------|
| 空港名               | 佐渡空港     | 富山空港         | 能登空港     | 福井空港     | 松本空港        | 静岡空港      |
| 収支状況(M)           | ▲23      | ▲108         | ▲285     | ▲58      | ▲255        | ▲1,244    |
| 対象年度              | 平成 21 年  | 平成 22 年      | 平成 23 年  | 平成 22 年  | 平成 22 年     | 平成 22 年   |
| 空ビル経営形態           | 新潟県      | 富山県<br>筆頭株主  | 石川県      | 福井県      | 長野県<br>筆頭株主 | 民間主体      |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 県営<br>無料 | 空ビル<br>有料&無料 | 県営<br>無料 | 県営<br>無料 | 県営<br>無料    | 空ビル<br>無料 |

| 管理団体              | 神戸市         | 和歌山県       | 鳥取県       | 島根県      |             |             |
|-------------------|-------------|------------|-----------|----------|-------------|-------------|
| 空港名               | 神戸空港        | 南紀白浜空港     | 鳥取空港      | 隠岐空港     | 出雲空港        | 石見空港        |
| 収支状況(M)           | 165         | ▲325       | ▲347      | ▲131     | ▲117        | ▲177        |
| 対象年度              | 平成23年       | 平成23年      | 平成23年     | 平成23年    | 平成23年       | 平成23年       |
| 空ビル経営形態           | 神戸市<br>筆頭株主 | 和歌山県<br>株主 | 鳥取県<br>株主 | 島根県      | 島根県<br>筆頭株主 | 島根県<br>筆頭株主 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 空ビル<br>有料   | 空ビル<br>無料  | 県営<br>無料  | 町営<br>無料 | 空ビル<br>無料   | 空ビル<br>無料   |

| 管理団体              | 岡山県          | 佐賀県         | 長崎県         |       |             |       |             |
|-------------------|--------------|-------------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|
| 空港名               | 岡山空港         | 佐賀空港        | 対馬空港        | 小値賀空港 | 福江空港        | 上五島空港 | 壱岐空港        |
| 収支状況(M)           | ▲109         | ▲202        | ▲168        | ▲8    | ▲160        | ▲7    | ▲127        |
| 対象年度              | 平成22年        | 平成23年       | 平成21年       | 平成21年 | 平成21年       | 平成21年 | 平成21年       |
| 空ビル経営形態           | 岡山県<br>筆頭株主  | 佐賀県<br>筆頭株主 | 長崎県<br>筆頭株主 | 休止中   | 長崎県<br>筆頭株主 | 休止中   | 壱岐市<br>筆頭株主 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 空ビル<br>有料/無料 | 県営<br>無料    | 空ビル<br>無料   |       | 空ビル<br>無料   |       | 県営<br>無料    |

| 管理団体              | 鹿児島県       |          |           |          |           |           |           |
|-------------------|------------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| 空港名               | 種子島空港      | 屋久島空港    | 奄美空港      | 喜界空港     | 徳之島空港     | 沖永良部空港    | 与論空港      |
| 収支状況(M)           | ▲114       | ▲66      | ▲162      | ▲56      | ▲170      | ▲42       | ▲44       |
| 対象年度              | 平成22年      | 平成22年    | 平成22年     | 平成22年    | 平成22年     | 平成22年     | 平成22年     |
| 空ビル経営形態           | 中種子町<br>出資 | 民間主体     | 奄美市<br>出資 | 民間主体     | 天城町<br>出資 | 和泊町<br>出資 | 与論町<br>出資 |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 県営<br>無料   | 県営<br>無料 | 空ビル<br>無料 | 県営<br>無料 | 県営<br>無料  | 県営<br>無料  | 県営<br>無料  |

| 管理団体              | 沖縄県      |             |          |          |          |       |
|-------------------|----------|-------------|----------|----------|----------|-------|
| 空港名               | 栗国空港     | 久米島空港       | 慶良間空港    | 南大東空港    | 北大東空港    | 伊江島空港 |
| 収支状況(M)           | ▲22      | ▲107        | ▲18      | ▲53      | ▲76      | ▲5    |
| 対象年度              | 平成20年    | 平成20年       | 平成20年    | 平成20年    | 平成20年    | 平成20年 |
| 空ビル経営形態           | 沖縄県      | 沖縄県<br>筆頭株主 | 沖縄県      | 沖縄県      | 沖縄県      | 休止    |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 県営<br>無料 | 県営<br>無料    | 県営<br>無料 | 県営<br>無料 | 県営<br>無料 |       |

| 管理団体              | 沖縄県       |       |          |               |       |          |
|-------------------|-----------|-------|----------|---------------|-------|----------|
| 空港名               | 宮古空港      | 下地島空港 | 多良間空港    | 新石垣空港         | 波照間空港 | 与那国空港    |
| 収支状況(M)           | ▲83       | —     | ▲36      | —             | ▲19   | ▲80      |
| 対象年度              | 平成20年     | 平成20年 | 平成20年    | 平成20年         | 平成20年 | 平成20年    |
| 空ビル経営形態           | 沖縄県<br>出資 | 休止    | 沖縄県      | 沖縄県・石垣市<br>出資 | 就航なし  | 沖縄県      |
| 駐車場経営形態<br>(駐車料金) | 県営<br>有料  |       | 県営<br>無料 | 県営<br>有料      |       | 県営<br>無料 |

以上