

北海道内空港の経営改善¹

関西学院大学 上村敏之研究会 交通分科会

吉川直哉 大西沙希 梶山竜司 小林慎

鈴木彩華 宮本さやか

2014年11月

¹ 本稿は、2014年12月13日、12月14日に開催される、ISFJ 日本政策学生会議「政策フォーラム2014」のために作成したものである。本稿の作成にあたっては、多くの方々から有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。しかしながら、本稿にあり得る誤り、主張の一切の責任はいうまでもなく筆者たち個人に帰するものである。

要約

本稿では、空港経営の転換期と言われる今、財政圧迫の要因ともなっている赤字空港に着目している。日本国内の空港は赤字経営になっているものがほとんどである中、特に赤字空港が集中している地域として、北海道に焦点をあてた。北海道内の空港で民営化をした空港はなく、海外空港や国内の成田・中部・関空のように民間の活力を取り入れた効率的な運営はできていない。

本稿では、北海道内の空港の経営改善のための政策提言を行う。現在、北海道内の空港は、国管理空港、地方管理空港と分別され、国や地方自治体により経営管理されているが、規制や効率的な経営がされず赤字が嵩む傾向にある。そのため、道内空港でただ一つ莫大な収益を上げる、「新千歳空港」を筆頭に、他の道内空港を民営化し、その中のいくつかの空港を統合する案を検討する。そして、収益増加、活性化を行いやすくするための政策として、上下一体化・地域統合型の空港運営を行うことを提言する。

進め方としては、国内・海外の現状分析を行い、先行研究を調査、分析を経て空港の赤字軽減・活性化を目指した政策提言へとつなげる。海外と比べると日本の空港は比較的規制が強く、まだまだ経営改善の余地があると言える日本の空港分野だが、本稿では、その中でも赤字空港が多い北海道内空港に着目する。海外の空港に倣い、より効率的な経営を目指すため政策提言を行う。

目次

はじめに

第1章 現状分析

- 第1節 (1. 1) 北海道に着目する理由
- 第2節 (1. 2) 日本の空港とその種類
- 第3節 (1. 3) 国内空港の経営
- 第4節 (1. 4) 北海道内空港の現状
- 第5節 (1. 5) 道管理空港の補助金制度
- 第6節 (1. 6) 新千歳空港の収益について
- 第7節 (1. 7) 日本の空港における民営化について
- 第8節 (1. 8) 日本における上下一体・民営化の例
- 第9節 (1. 9) イギリスにおける民営化の例
- 第10節 (1. 10) LCC誘致

第2章 先行研究

- 第1節 (1. 1) 海外空港

第3章 理論・分析

- 第1節 (1. 1) 分析の前提
- 第2節 (1. 2) 分析方法
- 第3節 (1. 3) 分析結果

第4章 政策提言

- 第1節 (1. 1) 上下一体化
- 第2節 (1. 2) 地域統合型経営
- 第3節 (1. 3) 民営化
- 第4節 (1. 4) まとめ

先行論文・参考文献・データ出典

はじめに

ここ数年の間に、日本の空港経営に新たな風が吹いた。最近では、関西国際空港と大阪国際（伊丹）空港が 2012 年 7 月 1 日に経営統合を行った。これまで、関西国際空港（以下関空）は国と地方自治体、および、経済界が出資する関西国際空港株式会社（関空会社）により運営され、一方の伊丹空港は国が管理・運営する空港として機能してきた。この統合により、国が 100% 出資して新たに設立された「新関西国際空港株式会社（新関空会社）」が二つの空港を、管理・運営することになった。

日本の空港業界はまだ規制された分野であり、海外空港のように民間の経営体系を持ち、いくつかの空港で統合しているものなどは少ない。現在、成田国際空港、中部国際空港、関西国際空港・伊丹空港だけが民営化されている。これらの空港は、空港にあるターミナルビルと空港本体の収支が一括化、いわゆる上下（上：ターミナルビル、下：空港本体）一体化がなされており、空港とターミナルビルが連携された、フレキシブルな経営が行われている。

仙台空港も現在、民営化が押し進められ、運営権者選定のための事前調査が行われている。仙台空港には、10 社の正式な応募があり、2014 年 12 月に国の審査に進む 3 社を決定する。仙台空港の運営者最終決定は 2015 年 8 月、民営化は 2016 年 3 月を予定している。

一方、海外の空港では、地域内で経営統合されたもの、民営化を経て上下一体化の経営がなされているものなど、その経営方法は多岐にわたる。このように海外と比べると、日本の空港業界は比較的規制が強く、まだまだ経営手法の改善の余地があると言える。

本稿では、赤字空港が多い北海道内空港に着目する。新千歳空港が莫大な収益を上げているのにもかかわらず、他の道内空港は赤字を計上してしまっている点や、上下が分離された経営がなされている点は、今後の北海道内空港の活性化、および日本国内の空港の活性化において障壁となるであろう。本稿では、日本国内・北海道内の空港分野の現状分析を行い、海外の空港の先行研究や関西国際空港・伊丹空港の経営統合を参考にする。それを踏まえた分析を経て、政策提言を行い、現在の空港経営体質の改善を図りたい。

第1章 現状分析・問題

第1節 北海道に着目する理由

本章では、なぜ本稿が“北海道の空港”に着目したのかを述べたのち、日本全体と北海道の空港制度の現状と問題点を述べる。

まず、日本全国の空港の収支状況を調べてみると、日本の空港の多くが赤字である。その中でも、羽田空港の赤字がもっとも多く、これは、空港拡張に伴う償却負担や借入金の支払損益が圧迫していると考えられる。次に赤字が多い、福岡空港と那覇空港については、民有地の借地料が巨額になっているという特殊な問題がある。また、神戸空港については、地方管理空港であることと、関空・伊丹空港との関係を抱えている。研究対象を選ぶ基準として、ある程度、一般的な政策を考えることができる空港が好ましいと考えるため、上記のような特殊要因を持つ空港については研究対象として排除した。

本稿では北海道に着目した。離島空港も含む道内の空港は、全部で 13 空港ある。2011 年度の道内地方管理空港の収支と、2012 年度の道内国管理空港の収支の資料によると、黒字空港は新千歳空港のみで、その他、12 空港は全て赤字である。

後に詳しく紹介するが、新千歳空港の黒字は 3675 百万円あり、その他 12 空港の赤字を合算した場合、▲3309 百万円であった。北海道に 13 もの空港があり、これらの収支状況を検討することで、道内空港の経営の改善を目指すことが本稿の目的である。

第2節 日本の空港とその種類

現在、日本には 96 の空港がある。まず、飛行場と空港の違いを提示しよう。「飛行場」とは、航空機が離着陸するために使われる場所である。一方、「空港」とは、飛行場よりも限定的な意味を持ち、日本では「空港法」により「公共の用に供する飛行場」と定義されている。

空港に求められる機能には、滑走路や管制などの航空機を離着陸させるための基本機能や、旅客の乗降や荷物の積み降ろし、航空機の整備や燃料補給、出入国管理や通関・検査などがある。

1950 年代以降には航空機のジェット化や大型化が進み、これに対応した空港設備の充実も求められた。これらを背景に、1956 年には「空港整備法」が制定され、さらに 1967 年には「第 1 次空港整備 5 カ年計画」が制定され、政府主導の下で本格的な空港整備が進められるようになった。1970 年には、空港整備の財源確保のために、航空会社から支払われる空港利用料や、航空機燃料税などを原資とする「空港整備特別会計」（現在は自動車安

全特別会計) が国の予算に導入された。

現在の日本の空港は「空港法」により、原則的に国が設置管理する「拠点空港」と地方自治体が設置管理する「地方管理空港」に分けられる。

表 1 空港の種別 (2014 年 8 月現在)

種類	空港
拠点空港	
会社管理	成田、中部、関空、伊丹
国管理	羽田、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	旭川、帯広、秋田、山形、山口宇部
地方管理空港	中標津、紋別、女満別、青森、大館能代、 花巻、庄内、福島、静岡、富山、 能登、福井、松本、神戸、南紀白浜、 鳥取、出雲、石見、岡山、佐賀、その他は離島空港
共用空港	札幌、千歳、三沢、百里、小松、 美保、岩国、徳島
その他の空港	調布、名古屋、但馬、岡南、天草、 大分県央、八尾

備考) 国土交通省航空局の資料より作成

拠点空港には会社管理空港、国管理空港、特定地方管理空港が含まれる。会社管理空港とは、会社が設置及び管理する空港であり、成田国際空港、中部国際空港、関西国際空港の 3 空港である。

国管理空港とは、国が設置及び管理する空港である。東京国際空港や新千歳空港など、合計 19 空港ある。特定地方管理空港とは、国が設置し、地方公共団体が管理する空港である。旭川空港や山形空港など、合計 5 空港ある。地方管理空港とは、地方公共団体が設置及び管理する空港である。福島空港や神戸空港など、合計 54 空港あり、その内離島空港が 34 空港ある。また、拠点空港と地方管理空港以外にその他の空港と共用空港というものがある。その他の空港とは拠点空港、地方管理空港及び公共用ヘリポートを除く空港で 7 空港ある。共用空港とは自衛隊等が設置及び管理する飛行場で 8 空港ある。

空港整備の費用については、原則的に国と地方自治体の予算でまかなわれる。都市圏などにある、国際線や主要な国内線が就航する空港は国側の負担割合が多く、羽田空港は国費でまかなわれている傾向が高い。一方、その地域にとっての必要性が高い空港については、地方自治体側の負担が多く、国が一部を補助する形になっている。なお空港の主な収入には、航空会社から支払われる空港利用料、ターミナルビル会社などから支払われる、地代や施設の賃借料などが、主な

支出には空港施設の整備・改良費や人件費などがある。

現在、特に地方の空港のほとんどは、空港利用料などの、収入だけで支出をまかなえない赤字状態に陥っている。地方空港の収支が悪化している基本的な要因には、人口減による国内線の利用者の頭打ちがある。一方、乗り入れを希望する航空会社が多い首都圏の場

合は、滑走路の本数や長さなどが不足していて、需要に応じきれていない。

国土交通省の空港別収支によれば、国管理空港の 2012 年度の営業収益は、対前年度比にて増加となった。営業収益が増えた主な理由は、着陸料等収入が増加したからである。震災の影響により、縮小していた需要の回復を背景として、大型機材による運航や全体の着陸回数の回復が考えられる。さらに、LCC と呼ばれる格安航空会社が日本に登場し、運航の増加があった。着陸料収入は、2011 年度に続いて前年度超えになった。

第3節 国内空港の経営

ターミナルビルを運営する民間企業は、プラスの収益を計上する企業が多いが、空港本体の運営は基本的に赤字が多い。非航空系事業収支は、多くの空港で黒字だが、航空系事業収入だけでは赤字になっている。このように、ターミナルビルと空港本体の経営が上下分離された経営がなされている。

これから上下分離された日本の空港の現状について述べよう。日本の空港は主に経営主体別に、会社管理空港、国管理空港、地方自治体管理空港に分けられる。国管理空港では、航空系事業と呼ばれる滑走路、誘導路、エプロン等の空港基本施設は国土交通省が管理し、非航空系事業と呼ばれるパーキングやレストラン、テナントが入ったターミナルビルなどの空港関連事業は民間事業者や第三セクターが管理している。一般に基本施設が「上」、空港関連事業が「下」と呼ばれ、こういった基本施設と空港関連事業の管理主体が異なる状態を上下分離という。

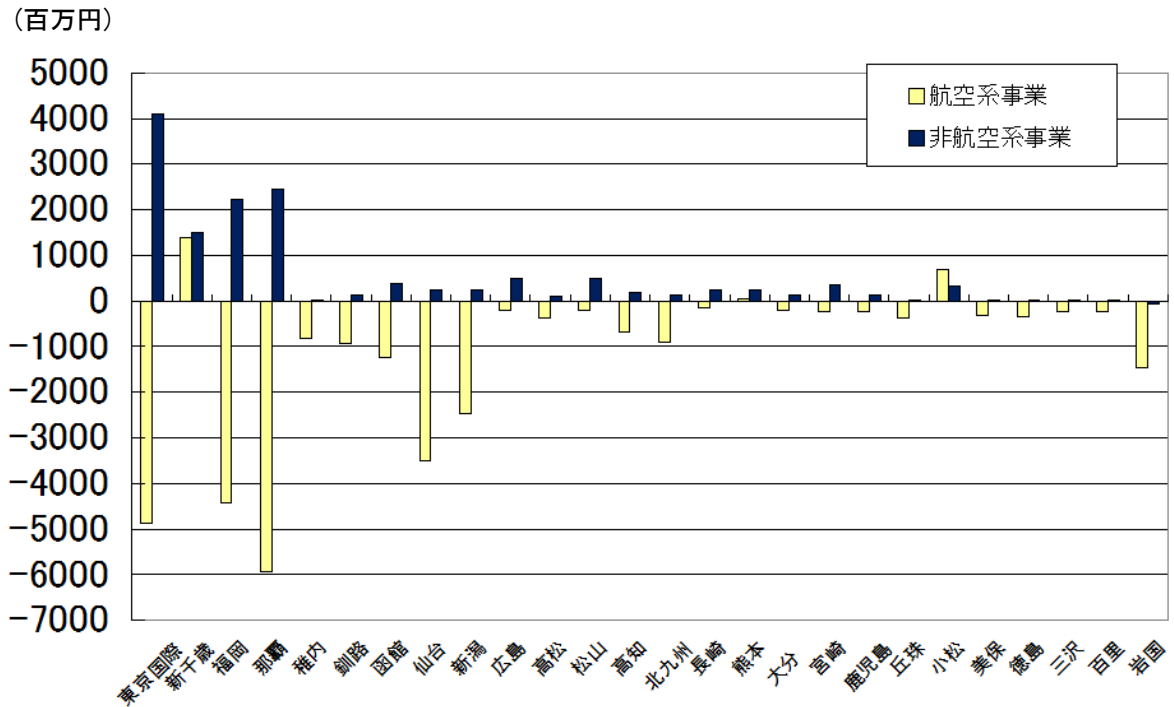
上下分離の形態をとっている空港については、収益も上下で別に計上する。現在、この 2 つの収益に大きな差が生じている空港が多い。図 1 は国管理空港の航空系収入と非航空系収入を表している。

航空系収入の方が多い空港は小松空港のみで、他の空港はすべて非航空系収入の方が多くなっている。航空収入に関しては、滑走路などの基本施設では着陸料などが主要な収入である。これらは国自身が定めているが変更も可能である。しかし、国管理である点から、空港の特性を活かした柔軟な利用料金設定ができていないことに加え、収支の透明度が低く、収益の最大化に対するインセンティブが起きにくいことが課題である。

このように航空系事業と非航空系事業の主体が分離していることから、効果的な収益拡大が難しくなっている。また、各空港の特性を活かし、地域と連携して行う戦略的な誘致活動や、地域の実情に合わせた柔軟な利用料金設定等の取り組みも進んでいない。

これらの問題を解消するためには、上で述べたような効果的な収益拡大が必要であり、現在の上下分離方式を見直す必要がある。

図 1 空港別の事業別営業損益



国土交通省 HP 2012 年度 空港別収支の試算結果について

http://www.mlit.go.jp/koku/15_bf_000181.html からデータ引用、作成

第4節 北海道内空港の現状

現在、北海道内の空港は全 13 空港あり、そのうち国管理空港が 4 つ（新千歳、稚内、釧路、函館）、地方管理空港が 8 つ（女満別、中標津、紋別、奥尻、利尻、礼文）、共用空港が 1 つ（丘珠）という内訳になっている。北海道のホームページに掲載されている

2011 年の道内地方管理空港の収支と、国土交通省の 2012 年度の道内国管理空港の収支の資料によると、黒字は新千歳空港のみで、その他の空港は赤字経営である。新千歳空港の黒字は 3675 百万円となり、ほかの空港の赤字を合算した場合の▲3309 百万円は上回るが、もし道内で地域統合した場合でも決して余裕があるわけではない。仮に新千歳の収益を赤字補填にまわせたとしても、これからの航空需要の低迷などを考慮すると、残りの 366 百万円では対処できなくなることは明確だ。

また、表 2 においては、旭川空港と帯広空港の収支を含めていない。これは、空港を管理する地方自治体(旭川市、帯広市)が公表している収支が不明確なものであり、同じ収支の定義で表に含めるのが困難であったためである。

表 2 北海道内空港の航空系収支（単位：百万円）

国管理空港	新千歳	稚内	釧路	函館	丘珠（共用）
航空系収支	3675	▲764	▲424	▲703	▲357

出典：北海道 HP 2011 年度 道管理空港の空港別収支の試算結果について

地方管理空港	女満別	中標津	紋別	奥尻	利尻	礼文
航空系収支	▲235	▲218	▲260	▲110	▲234	▲4

出典：国土交通省 2012 年度 空港別収支の試算結果について

赤字の原因としては、①空港需要の低迷②国や地方の空港経営の限界が挙げられる。航空需要の低迷は、人口減少などの社会的問題もあるが、もともとの観光地の集客能力の低さや空港の不便さの面からも少なからず影響を与えているものと考えられる。これに加えて、将来的には「北海道新幹線」も航空需要の低下に影響を与える要因のひとつになりうる。

新千歳空港の航空需要は高いが、その利用者が新千歳以外の空港をあまり利用していないというのが、道内空港の現状である。そして、国や地方の経営の限界の面としては、空港の収益だけに依存しているため、他の施設を加えた柔軟な経営がなされていないこと、経営の効率化が図られていないことが挙げられる。

このように北海道内の地方空港の大半は赤字である。赤字の空港を黒字に転換するのは簡単なことではない。したがって本稿では、空港の廃港例を元に、北海道内の赤字空港を廃港させるべきか否かを考察した。以下に赤字が原因で廃港に追いやられた空港の例を挙げる。

日本の国や自治体が管理する空港・飛行場で過去に廃港となった事例は 2 つ存在する。

1 つ目は、北海道の弟子屈飛行場である。同飛行場は 1955 年、摩周湖や釧路湿原の上空を回る遊覧飛行のため場外離着陸場としてスタートし、1970 年に国の許可を受けて公共飛行場となった。しかし営業期間が夏場の 2 カ月ほどに限られており、安定的に収入を得ることができない状況であった。乗客は 1993 年度には約 1200 人に上ったが、2007 年度に約 170 人にまで落ち込んだ。最終年度の 2007 年度、約 140 万円を助成したが、行革を推し進める町にとっては赤字事業を続けることは厳しく、事業を停止した。

廃港の理由は様々あった。道東特有の気候で夏場に霧がかかり、それによって欠航が増えたことや、レンタカーの利用が増え、観光の形態が変わったことなどがある。廃港の決め手は、テロ対策で飛行場の施設基準が厳しくなり、金属探知機やゲートの設置など約 2 億円の設備投資が必要になったことにある。

また、約 7 ヘクタールに及ぶ同飛行場の跡地利用は、民間から借りた一部の土地を除き、未定のままである。

2 つ目は、広島西空港である。広島西飛行場は 1961 年に国管理の広島空港として開港した。1993 年に現在の広島空港の開港に伴い、小型機専用の県営飛行場となった。2002 年度の利用者は 13 万 5 千人だったが、路線の減少に伴い利用者も減少し、2009 年度には約 4 万 6 千人となった。その後日本航空グループの日本エアコミューターが 2010 年 10 月末に宮崎便など 2 路線を廃止し、広島西空港の定期便はゼロになった。

県としては広島空港への集約化などを理由に、ヘリポートへの転換を構想していた。一方、広島市は都市機能の向上を目的に存続を望んでいた。結果としてヘリポートへの転換が決定し、広島西飛行場は平成 24 年 11 月 15 日から運用されている。弟子屈飛行場は遊覧飛行用の空港だったため、定期路線があった空港の廃止は全国初であった。

これらの事例から、廃港に踏み切るのはそう簡単なことではないといえる。跡地利用や県と市の対立など、さまざまな問題を抱える可能性がある。北海道は複数の赤字空港を抱

えていることもあり廃港は現実的ではないと判断した。そこで廃港の代替案として、本稿では複数の空港があることを生かした地域統合を政策の中に含むことにした。これについては政策提言の中で詳しく言及する。

第5節 道管理空港の補助金制度

ここでは、道管理空港が政府や自治体から受ける補助金制度について述べる。以下の表は、道管理空港のキャッシュフローベース空港別収支である。

表3 2011年度 道管理空港のキャッシュフローベース空港別収支（一部抜粋）

科目	道管理空 港合計	女満別	中標津	紋別	奥尻	利尻	礼文
歳入項目							
着陸料等収入	299	218	49	29	0	3	—
土地建物等貸 付料収入	61	41	1	1	7	11	0
借入金	319	232	86	1	—	—	—
国庫補助金等 収入	504	368	135	1	—	—	—
地方債償還時 交付税収入	108	35	27	3	43	0	—
航空機燃料譲 与税	4	3	1	0	0	0	—
一般財源受入	285	105	72	8	100	0	—

出典) 道管理空港の空港別収支の試算結果
<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/kkk/chosei1.htm>

この表によると、道管理空港が受ける補助金であるのは、国庫補助金等収入、地方債償還時交付税収入、航空機燃料譲与税の3つである。

国庫補助金等収入とは、空港整備に係る国庫補助金と社会資本整備総合交付金を計上した項目である。国庫補助金とは、国から地方自治体に援助する補助金のひとつで、国として特定の事業を奨励するために交付するものである。社会資本整備総合交付金は、国土交通省所管の地方公共団体向け個別補助金を一つの交付金に原則一括したものである。地方公共団体にとって自由度が高く、創意工夫を生かせる総合的な交付金として2010年度に創設された。

地方債償還時交付税収入とは、地方債の償還に充てられた地方交付税を計上した項目である。

航空機燃料譲与税は、一定の前提に基づき各空港に配分した航空機燃料譲与税を計上した項目である。航空機燃料譲与税は地方譲与税の一種である。聴衆の便宜等から国が代行して国税として徴収し、そのまま地方に譲与する地方税である。以下の表は、航空機燃料譲与税の特徴をまとめたものである。

表 4 航空機燃料譲与税の特徴

譲与総額	航空機燃料税収入額の 2/13
課税標準税率等	航空機に積み込まれた航空機燃料の数量 26,000 円/kl
譲与団体	空港関係都道府県 空港関係市町村
譲与基準	市町村 4/5 1/3 着陸料収入額により譲与 2/3 騒音が著しい地区内の世帯数により譲与 都道府県 1/5 市町村の譲与基準により算定した額
譲与基準の補正	着陸料の収入額、空港の管理の態様、空港の所在、騒音の程度等により補正
使途	騒音による障害防止・空港対策

出典) 島根県ホームページ『地方交付税の仕組みと役割』

<http://www.pref.shimane.lg.jp/seisaku/syutyuu/chihouzaigen.data/koufuzei-no-shikumi.pdf>

以上より、道管理空港では、国庫補助金、社会資本整備総合交付金、地方債償還時交付税、航空機燃料譲与税などの補助金で運営されている。

第6節 新千歳空港の収益について

現在、国管理空港（共用空港を含む）は 27 存在する。国管理空港は設備投資や運営の両面において、全国一括に管理されている。

国が管理する 27 空港の 2012 年度の収支状況によると、国の一般会計からの繰り入れを考慮しない経常損益は、27 空港のうち、24 空港も赤字があった。赤字額がもっとも大きかったのは、羽田空港である。これは、空港拡張に伴う償却負担や借入金の支払損益が圧迫したと考えられる。減価償却費や支払金利を除いた収益力を測る指標でみると、羽田空港、新千歳空港は莫大な黒字になることがわかった。このように、国管理空港は黒字空港の収益は国全体のものになり、赤字空港は黒字空港の収益などで空港を運営していると考えられる。

今まで、新千歳空港の収益は国全体の空港運営費などで使用していた。しかし、新千歳空港の莫大な黒字を北海道内の空港でまかなうべきである。新千歳空港の黒字は道内の赤字空港の設備投資や運営などに使用する。このように新千歳空港の黒字で道内空港の赤字を補填するのが理想である。道内空港を一括で運営することにより、新千歳空港の収益は道内で消費できるようになる。

関西国際空港と伊丹空港がその一例である。関西国際空港と伊丹空港を参考にする。2012 年 7 月、関西国際空港と伊丹空港が経営結合し、新関西国際空港株式会社ができる。この経営結合は国内初であった。高コストの負担がある関西国際空港を伊丹空港の収益で救済し、西日本の国際拠点空港に再生するのが狙いであった。

関西の空港の例のように、新千歳空港の収益で赤字空港を救済することで、効率の良い、運営が考えられる。

第7節 日本の空港における民営化について

空港管理形態には、様々なものがあるが、国管理空港の今後の運営において主な手法として想定されているのは、コンセッション方式である。コンセッション方式とは、民間に施設の所有権を移転せず、運営に関する権利（コンセッション）を長期間にわたって付与する方式である。

2013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」（以下、民活空港運営法案）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）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った。

民間事業者による空港運営事業の範囲としては、①航空基本施設の運営および着陸料等の収受、②空港航空保安施設の運営とその使用料金の収受、③騒音対策、④その他の周辺対策、⑤附帯事業となっている。より具体的な業務範囲は、各空港について運営権を設定する際に策定される実施方針により決定される。

この方法のメリットとしては、5つ挙げられる。①民間事業者に固定資産税等の課税が発生しないこと。②運営権が財産権として認められ、包括的な担保権の設定や税制上の償却が可能なこと。③既存事業の事業実施権限を売却し、地方公共団体等に一時金が入る形態とすることも可能であり、その場合には負債の圧縮が可能になること。④完全民営化と異なり、施設所有権が公共側に残り、一定期間毎に事業者が入れ替わることが前提となるため事業者間の競争が維持される。この結果、民間事業者の持続的な経営努力や事業価値の最大化への、インセンティブが働き、公的負担の最小化につながる仕組みとなる。⑤事業継続に支障が生じたとき、国・地方公共団体等が所有権を有しているため、円滑な対応が行いやすいことである。

日本のコンセッションの最初のケースとしては、新関西国際空港会社と仙台空港が挙げられる。

新関西国際空港は、関西空港を運営していた旧関空会社と伊丹空港を運営していた国の双方から事業継承を受けて設立された。コンセッションを円滑に行うために株式は国が、100%所有している。両港は、関西空港の巨額の赤字を返済する目的のため経営統合された。これまで、伊丹空港の利益は、国に入っており、その収入がどの地方のどの地域に使われているかわからなかった。

しかし、伊丹の利益が、関空の負債の返済に使われることで、伊丹の規制緩和に反対だった関空側も伊丹の規制緩和に積極的になった。ジェット・プロペラ枠の規制緩和、航空会社による発着枠370便が活用され、長距離路線が増便・復便した結果、統合前に比べて、就航路線数、提供座席数、航空旅客数ともに大幅に増加した。これは、伊丹空港の利益が、関西空港の負債返済に充てられるということが明確化しているからであると考えられる。統合後のメリットについては後に詳しく説明する。

また、東日本大震災からの完全復旧と収益向上をめざして、仙台空港が民営化された。事業期間は当初30年だが、事業者の申し出があれば最大で65年まで延長できる。民営化の30年後の目標として、「年間利用者600万人、年間貨物取扱量5万トン」が掲げられている。これは、過去のピーク時の2倍もの数値になり、投資に見合った利益を得られるか、企業が仙台空港の将来性を計りかねている部分が見て取れる。

仙台空港では、ターミナルビルの所有権を含めて民間事業者に売却した。ターミナルビルの譲渡手法として、「株式譲渡」が採用された。譲渡方法には、「事業譲渡」と「株式譲渡」がある。事業譲渡の場合、譲渡対象は、事業単位となる。複数の事業を営んでいる場合、特定の事業だけを譲渡できる。しかし、その事業における取引先との契約などは個別に譲渡手続きが必要となり、複数の事業を同時に譲渡する場合は適さない。一方、株式譲渡の場合、譲渡対象は、株式単位となる。株式の譲渡契約のみのため、事業は同じ会社

で営まれる。取引先との契約やターミナルビルで働く従業員の雇用契約などはそのまま継続でき、民間事業者にスムーズに譲渡できるというメリットがある。

ターミナルビルの所有権を持つことでターミナルビルの収益を着陸料の値下げに充てるなど、柔軟な経営が可能になった。着陸料を値下げすることにより、LCC の路線誘致や、新たな路線の就航などが期待される。乗客数の増加を図れるだけでなく、ターミナルビルの利用者も増えるため、さらなる増収を図れるようになる。

このような新関空国際会社と仙台空港の経営統合とコンセッションに向けた取り組みは、日本の空港のビジネスモデルを大きく変えるものである。これらの事例の成否が、今後の空港経営に大きな影響を及ぼすことになることは明らかである。

第8節 日本における上下一体・民営化の例

関西国際空港(関空)は 1994 年に我が国初の完全 24 時間営業の可能な空港として開港された。成田国際空港・中部国際空港などと並び、大規模な国際空港としての活躍が期待された。しかし、海上に建設するために、建設にかかる事業費は予想をはるかに超える額となり、経営に悪影響が出るほどの巨額の負債を抱えることになった。結果的に毎年 200 億円の利払いが発生するために経営に悪影響が出ていることは明らかだ。そのため、政府からの補給金は欠かせないものとなっている。近年、決算で経常利益がプラスになってきてはいるが、プラスの計上をするようになってきたのは政府補給金が支給され始めた、2003 年度以降である。関空は 2 本の大きな滑走路を持ち、海上空港のため騒音などの影響の心配はないため 24 時間営業もできる。それに加えて発着回数にはまだ余裕があるため、今後就航便数が増えれば大きな収益が期待される空港である。

伊丹空港は統合前、国が運営する空港であった。近隣住民のため騒音に配慮しなければならなかったため、運営時間などに制限はあったものの、安定して黒字を計上していた。統合前は、関空と伊丹空港は競合関係として成り立ってきた。しかし、関空は伊丹空港と似て非なるもので、国際線やとりわけアジア地域に強みを持つ関空は現在の空港発着数のキャパシティを考へても、成長できる部分は多く挙げられ、将来性のある空港だと断言できる。一方伊丹空港は、国内線に強みを持ち、非常に安定した収益を上げられる空港として統合することで補完しあい、シナジー効果が期待されていた。

○経営統合におけるメリット

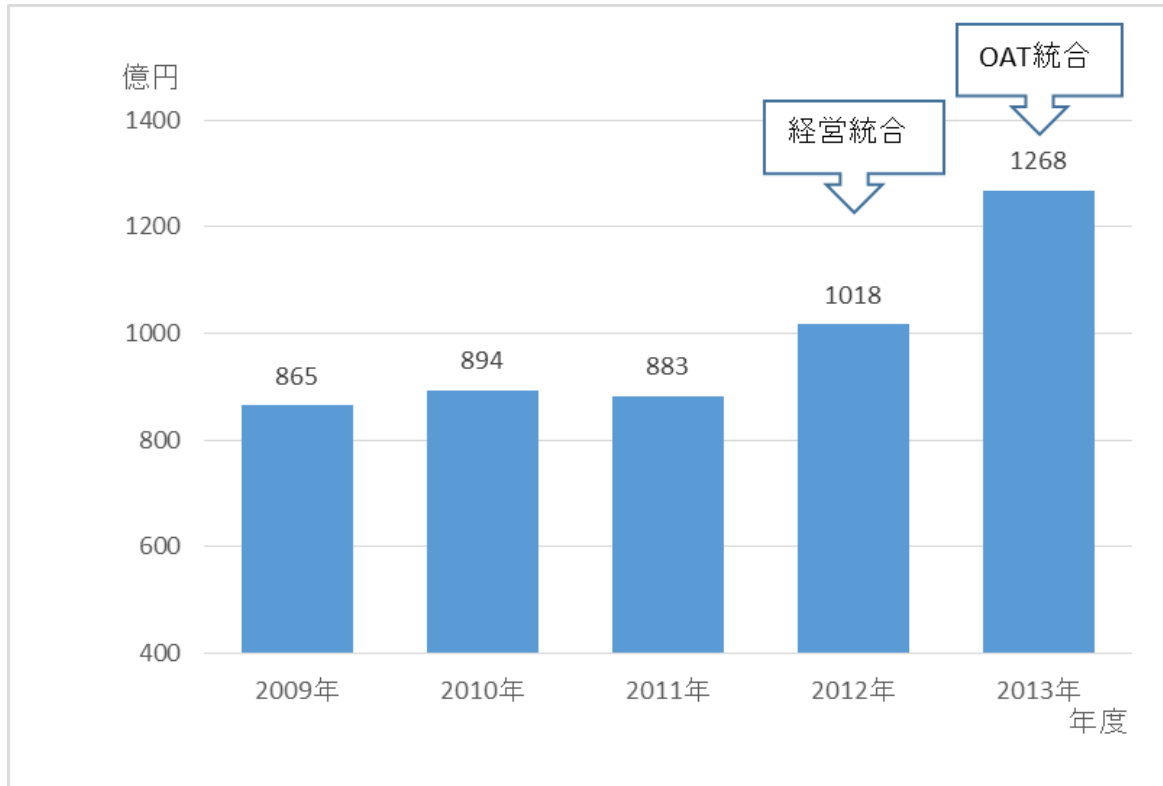
関空と伊丹空港が経営統合することにより様々なメリットが生じる。まず、民営化がなされるため規制が緩和され、民間の活力により、フレキシブルな経営ができることである。そして、関空の赤字を、伊丹空港の黒字で補填できるため、積極的な設備投資や新規事業の創出、両空港の連携がされるために費用の削減や相乗効果も期待される。伊丹空港においては、ターミナルビル(大阪国際空港ターミナルビル)が連結化し上下一体化された経営がされることによって更なる収益の増加が見込まれる。このように統合の際のメリットは数字の面から見ても、将来性の面から見ても非常に大きなものとなることがわかる。

○関空・伊丹空港の統合後

新関空国際空港株式会社は 2013 年 3 月の連結営業利益が前期比 8%増の 289 億円を計上した。要因としては伊丹空港の着陸料収入が想定以上のものとなり、10 月から連結化した大阪国際空港ターミナルビル(OAT)が収益貢献したためである。図 2 と図 3 で示したように、大阪国際空港ターミナルビルは、年間 300 億円超の売り上げがあるため、今後も安定した収益が見込める。これは、ターミナルビルと空港の経営を上下一体化した成功例と言えるであろう。空港本体で見ても、統合後の発着回数や旅客数、その他収益は軒並み上昇傾向であり、図 4 のとおり、統合後の収支は改善している。また、LCC の増便や

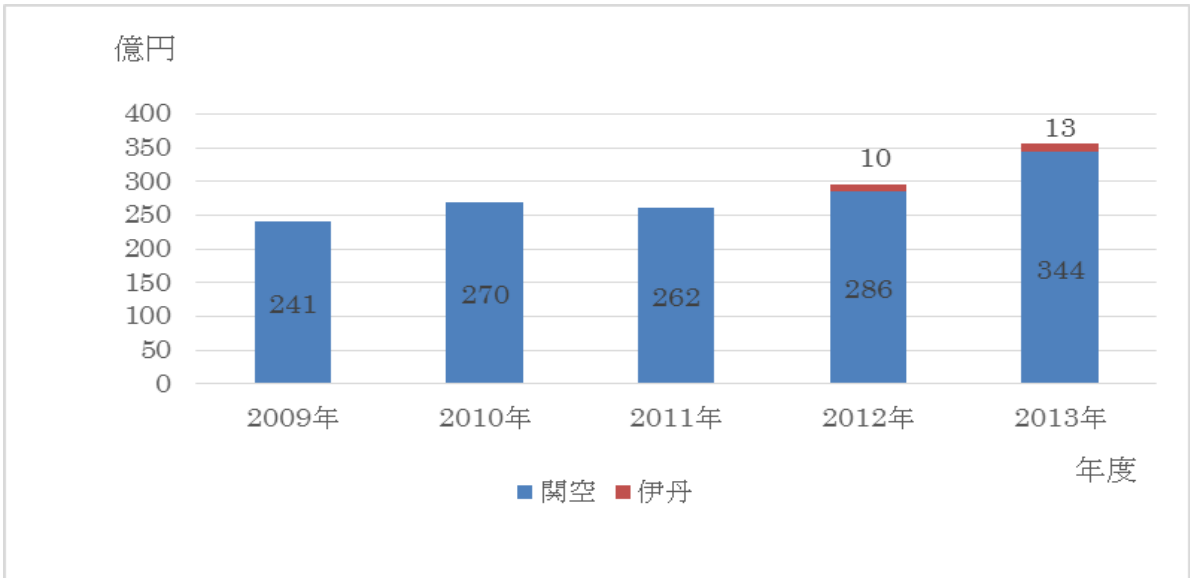
海外からの旅客数が過去最多を記録したため、今後もこのような追い風は、新関西国際空港株式会社に良い影響をもたらすであろう。さらに、運営権の売却準備を進めており、2014年8月に国土交通省が発表した来年度の予算で、補給金がなくなることがわかった。現在のように国の運営だと、戦略的な投資はできない。しかし、完全に民間になれば自由な経営ができる意義は大きい。空港や商業ビルの運営ノウハウを持つ専門家が集まれば、現在以上に空港の価値は高められる可能性も高い。そのため、民営化を行い、更なる経営改善を図ることが重要視されている。

図2 営業収益の推移（連結）



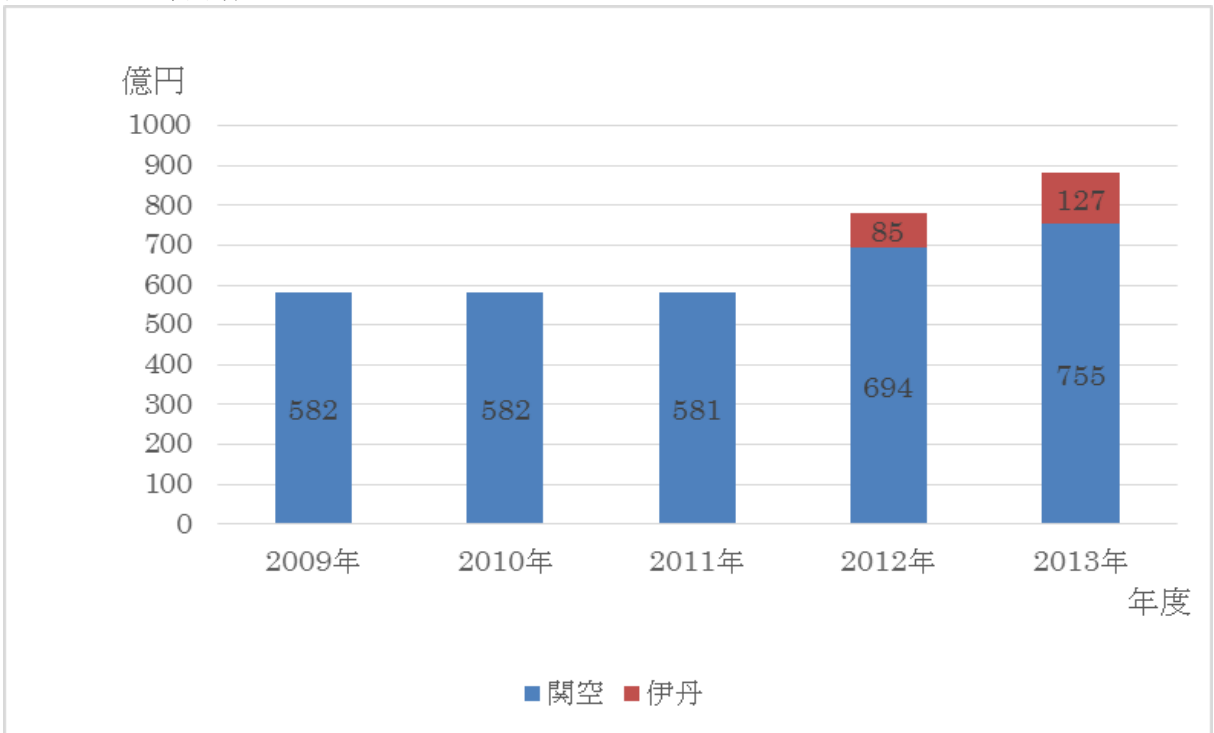
備考) 新関西国際空港株式会社 HP より作成

図 3 商業事業



備考) 新関西国際空港株式会社HPより作成

図 4 空港運営事業



備考) 新関西国際空港株式会社HPより作成

第9節 イギリスにおける民営化の例

海外の空港の中でも、イギリスの空港は利用者も多く、世界で見てもトップレベルの経営がなされている。要因としては、民営化が進められ規制が撤廃されたために、積極的な経営が行われるようになったことが考えられる。また、イギリスでは上下一体化が行われており、各企業の民営化後の成功例は本稿において参考とすべき点が多い。そのため、イギリスの空港民営化の例も参考にする。

BAA

イギリスでは保守党と労働党の二大政党制による政権運営がなされてきた。1979年のサッチャー保守党政権の誕生とともに、民営化計画が押し進められることになった。その理由としては、公的部門の規模縮小などが挙げられる。これを機に1987年イギリスの空港運営会社である British Airport Authority が民営化され、BAA plc と改称された。BAA は Heathrow、Gatwick、Stansted、Prestwick の4空港からなる運営会社であったが、後に Edinburgh、Aberdeen、Glasgow、Southampton の3空港を取得し、現在では7つの空港を運営している。また、BAA は全ての株式を公開する完全民営化の形態をとっている。BAA は主に非航空系事業に力を注ぐ経営方針を選択した。こうすることにより1997年には収入全体に占める販売収入の割合を52%にまで増加させた。非航空系収益の増大を財源として BAA は低い水準の着陸料を実現させた。上下一体化は新たな非航空系収益を生み出し、民営化により利益追求に敏感な経営方針をとることができる。

ロンドンシティ空港

ロンドンシティ空港はロンドンにおける5番目の規模の空港である。都心部に位置しているため交通アクセスが非常によく、利用客の7割はビジネス客であり、2006年アメリカのGIPに取得された。後にニューヨーク便の就航や全席ビジネスシートの設置などにより、2002年に150万人だった乗客は2009年に280万人に倍増した。ロンドンシティ空港は民営化により、その地域のニーズに特化したフレキシブルな経営方針を選択し、成功した例である。

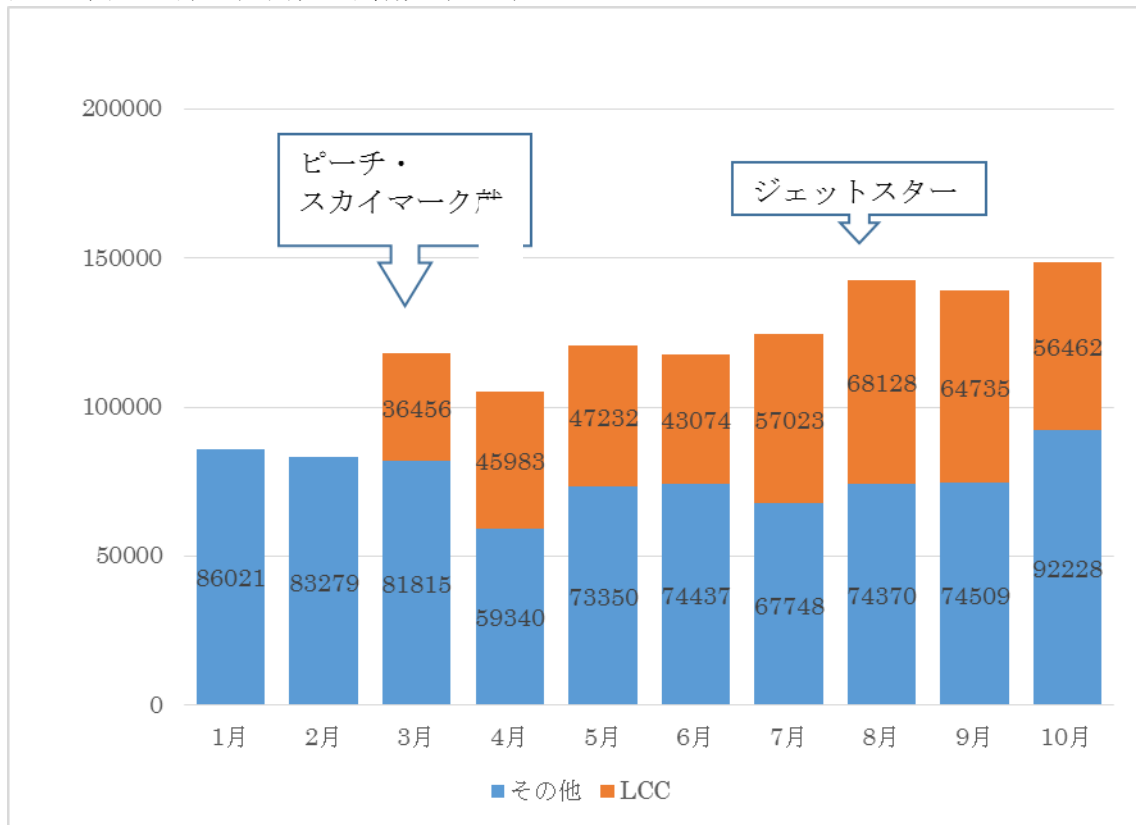
第10節 LCC 誘致

LCCとはローコストキャリア(Low Cost Carrier)の略称で、効率的な運営により低価格の運賃で運航サービスを提供する航空会社のことを言う。米国の航空自由化を契機に登場し、世界的に航空規制緩和が進む中で各地に数多く誕生してきた。代表的なLCCには、米国のサウスウエスト航空、英国のイーゼージェット、マレーシアのエアアジアなどがあり、既存の大手航空会社がLCC事業に参入するケースもある。このLCCを北海道に誘致することで更なる活性化を図ろうということである。LCCは低価格であるため利用客に人気で、誘致に成功すると利用客の大幅な増加が見込まれる。

図5でも示されているが、2012年度より新千歳空港にも就航しており、その効果として関空路線では2社が就航し、月間5万人以上、利用客は1.5倍になった。少し前までは、LCC自体の認知度や安全性が乏しかったために誘致に積極的ではなかったのだが、国内のさまざまな空港に就航して以来、コスト面からLCCは支持され始めてきた。図5のように、新千歳空港においても、3月のピーチとスカイマークの就航や8月のジェットスターの就航により旅客数が大幅に増加していることがわかる。このLCCの影響力を、これまで以上に北海道内空港に加えるためには、北海道内の空港利用者を増やさなければならない。北海道内空港へのLCC誘致の課題としては需要の創出が挙げられる。空港需要が増

大することで LCC は誘致しやすくなり、更なる収益が見込まれるのは確かだ。

図 5 関西⇄新千歳路線の旅客数 (2012)



注) 北海道経済部観光局観光戦略グループ「LCC 就航効果調査報告書」より引用及び作成

第2章 先行研究

第1節 海外空港

前述の通り、北海道内には巨額の国管理黒字空港である新千歳空港と多くの赤字空港が共に存在する。これらの空港経営の統合を目指す際に、イギリスに於ける空港経営を参考にするのが非常に好ましい。そこで、野村(2010, 2012)にもとづいて、今後の北海道の空港経営の指針となると考えられるイギリスの空港経営の実態を述べる。

まず基本的な理解として、イギリスのほとんどの空港では前述の上下一体が達成されていることがあげられる。また、イギリスでは複数の空港を一つの企業が経営するという手法が積極的に活用されている。イギリスは日本と同様に航空自由化の中にあるが、地方空港の多くが国内線と国際線の利用者増加に成功している。

イギリスでは、1986年に施行された空港法により空港の民営化が実施された。株式会社への移行後も所有権を政府や地方自治体に残し、株式のある程度を売却することで公的な性格が保たれている例もある。また、空港経営のそれ自体を民間の建設企業やディベロッパー、金融会社や投資ファンドにゆだねることもある。運営主体に企業形態を採用する「公有商業会社化」が採用されている。空港経営者自身は投資の意思決定及び資本市場からの資金調達を自由に実施できる。

また、イギリスには、大空港のみならずそれらの地方の小空港を一括で経営する会社も存在する。本章では実際に存在するそれらの企業の特徴と参考にすべき点を挙げてゆく。

図 6. Manchester Airport Group



(備考 : Google Earth より作成)

MAG の株式はマンチェスター市とその近郊の自治体から成り立っている。特定地域の自治体による公的所有でありながら、近くの空港を包括していくのではなく、広域的な範囲での路線の拡張を目指すという戦略から地理的に離れた空港にも関与する複数一括経営がなされている。また、この MAG の経営に於いて重視すべき点が上下一体を実現しているという点である。MAG 傘下のすべての空港は基本施設(滑走路など)と商業施設(ターミナルビルなど)を一体化して運営しているため、利益の追求を敏感にすることができる。この MAG は経営を他国に依存していない。空港経営と他国の関与については後ほど詳しく説明する。MAG の包括する空港は、Manchester、East Midlands、Bournemouth、Humberside であり、それぞれの国内ランキングは順に 4 位、10 位、21 位、31 位である (Civil Aviation Authority 2008)。つまり、遠隔地の空港を包括すると言えど、MAG は比較的大規模な空港の包括を行っている。着目すべき点としては、他の地方にある空港を一括で運営しつつ、MAG を公的所有している自治体にその利益を還元している点である。利益還元によってその自治体の財源が潤うというインセンティブから、自治体近郊の市民全体が MAG 経営の安定を支持する形になる。我々が焦点を当てるのは北海道内の比較的小規模な空港ではあるが、統合された空港の利益が北海道内に還元されるとなれば北海道民全体で複数一括化された空港会社の経営支持を促す形にできる。

図 7. Peel Airports



(備考 : Google Earth より作成)

Peel Airports も MAG と同様に他国からの関与を受けない空港である。この空港の親会社は Peel Holdings で、傘下に湾港、不動産、ショッピングセンターを持つ。「ジョン・レノン空港」や「ロビン・フッド空港」など、ユニークな名前のブランド戦略で観光を重視しているのも魅力の一つである。また、産業クラスター構築、風力発電の転換など地域密着型の方針をとっているのも参考にすべき点である。特定エリア内の一括運営により、不動産部門やショッピングセンターなどを利用して地域振興を達成できている。新たな観光客の足を運ばせるという意味でも、地域社会の活性化は過疎地域の赤字空港の援助に必要不可欠である。

図 8.HIAL



(備考 : Google Earth より作成)

HIAL はスコットランド北西部に散在する 11 空港の経営を一体化することによりその地域における路線を結んでいる。離島と陸部とのハブ空港としてインバネス空港が存在している。また、国際線も存在する。HIAL は政府系企業であるものの株式会社の形態をとっているので効率性インセンティブが機能しやすい。さらに、空港会社であるキャリアと空港の立地している地元との間に立ち、相互の利害を調整している。不動産部門の子会社も持っているので地域振興にも積極的であると言える。

政府や地方自治体に所有させつつ株式や運営を民間に任せるというイギリスの手法は非常に魅力的ではある。しかし、実際イギリスでは株式を公にし過ぎて他国の企業に会社を奪われたという件も発生した。空港経営を円滑にすれど、国防の観点から多くの株を公にする際には吟味が必要である。また、地域振興と空港経営を一つの話として進めることの重要さをイギリスから学ぶことができる。人口や年齢は違い、やり方をそのまま北海道にあてはめることは困難かもしれないが、このように、イギリスには参考とすべきことが数多く存在する。HIAL の包括する空港は、Inverness、Sumburgh、Kirkwall、Stornoway、Dundee、Benbecula、Islay、Wick、Barra、Campbeltown、Tiree の 11 空港であり、国内ランキングはそれぞれ 25 位、34 位、35 位、36 位、40 位、43 位、44 位、46 位、49 位、50 位、51 位である(Civil Aviation Authority 2008)。注目すべきは、比較的小規模で地方に存在する空港を、インバネス空港を拠点にうまくまとめて一括運営している点である。これは新千歳空港を拠点に道内に存在する小規模な空港を統合する方針において参考

にすべき点であるといえる。

これまで、北海道内空港の現状とどのような問題点が存在するのかを述べた。さらには諸外国の空港制度にも触れ、日本の空港制度との違いやメリット・デメリットがあるのかについても述べた。ここでは、データを用いて分析を行い、どのように民営化や上下一体化を行っていけばよいかを議論することにする。

第3章 理論・分析

これまで、道内空港の現状とどのような問題点が存在するのかを述べた。さらには諸外国の空港制度にも触れ、日本の空港制度との違いなどが明らかになった。本章では、道内空港の航空系事業・非航空系事業にどれぐらいの価値があるかを、データや指標を用いて推計する。また、諸外国の空港や関空・伊丹などで行われている政策を、道内空港に導入できる可能性も探っていく。

第1節 分析の前提

北海道内空港の現状を調べた結果、いくつかの空港について、他の道内空港との大きな違いが3つ存在することがわかった。

1 つ目は、帯広空港・旭川空港について、管理する自治体が特殊であることだ。他の道内空港は国や北海道が管理しているのに対し、帯広空港は帯広市が、旭川空港は旭川市がそれぞれ管理している。このように、市が管理している空港は特殊である。収支なども別であるため、地域統合をはじめとする、他の空港と統合するような政策は困難であると考えられる。

2 つ目は、帯広空港・旭川空港について、航空事業の収支データが曖昧にしか公表されていないことだ。これら両空港の収支では、項目がおおまかにしか分けられておらず、分析のために必要な項目を推定することも困難である。

収支の公表については、管理する自治体が行うものである。北海道は、空港経営の透明性を確保する観点から、国の空港別収支とほぼ同様の試算結果を公表している。すべての空港経営を透明化することは、安定的な空港の将来のために必要不可欠なことである。よって、帯広市・旭川市においても、同様の収支公表を行うことが望まれる。

3 つ目は、帯広空港・旭川空港・紋別空港について、道内空港との路線が存在しないことだ。これら3空港には、道内の航空ネットワークとしてのつながりがないということである。これでは、道内空港の赤字を道内空港の黒字でまかなうといった、北海道内で助け合う考え方が困難になる。また、北海道という地域で統合する意味も減少すると考えられる。

これらの3つの点から、以下の分析や政策提言において、帯広空港・旭川空港・紋別空港の3空港は議論の対象外とする。

第2節 分析方法

空港事業やターミナルビル事業の民営化・上下一体化に向けて、それらの事業にどれほどの価値があるのかを EBITDA（イービットディーイー）という指標を用いて推計する。

EBITDA とは、利払前・税引前・減価償却前利益のことである。営業利益と異なり、非現金支出である減価償却費の影響を受けないため、本業からのキャッシュフローを計る指標として利便性が高い。また、自己資本（株主）だけでなく他人資本（債権者）にも帰属する利払前利益は、会社全体の価値を計るのに適している。これらの理由から、企業価値算定の実務において EBITDA が用いられている。EBITDA は以下の計算式で求められる。

$$EBITDA = \text{経常損益} + \text{支払利息} + \text{減価償却費} \quad (1)$$

この (1) 式と、各管理自治体が公表している収支データを利用して、航空系事業 EBITDA、非航空系事業 EBITDA、合算後 EBITDA（航空系事業 EBITDA + 非航空系事業 EBITDA）の 3 つを推計する。

この分析では、航空系事業を民間企業に売却した場合に、どれほどの価値が認められるかを分析する。また、上下一体化した際にどのような価値が生まれるか、地域統合を行った際にどのような価値が生まれるかにおいても分析する。

しかし、分析するにあたり、女満別空港・中標津空港において、非航空系事業の減価償却費が不明であった。そのため、他空港の非航空系事業の減価償却費を抽出し、営業費用における割合とその平均を求めた。その後、2 空港それぞれの営業費用とかけあわせることで、減価償却費を推定した。

第3節 分析結果

まず、航空系事業 EBITDA を計算したところ、以下の表 5 のような値となった。

表 5 2011 年度 北海道内空港の航空系事業 EBITDA（単位：百万円）

新千歳	函館	釧路	稚内	女満別	利尻	礼文	中標津	奥尻	丘珠（札幌）	計
3444	-370	-411	-347	-254			-221		-202	1639

注) 利尻空港・礼文空港・奥尻空港については、合算 EBITDA のみ算出のため省略データ出典) 道管理空港の空港別収支の試算結果 <http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/kkk/choseil.htm>
 国管理空港の空港別収支 http://www.mlit.go.jp/koku/15_bf_000181.html

航空系事業 EBITDA においては、新千歳空港のみが黒字であり、その他の道内空港はすべて赤字である。しかし、合計では約 13 億もの黒字になっている。新千歳空港の黒字は、他の空港の赤字を全てまかなえるほど、莫大であることがわかる。新千歳空港が黒字である理由としては、道内空港の拠点となる空港であることや、道外から訪れる際に競合する交通機関がないということが考えられる。

次に、非航空系事業 EBITDA を計算したところ、以下の表 6 のような値となった。非

航空系事業 EBITDA においては、航空系事業と同じく、新千歳空港で黒字となっている。しかし、航空系事業とは違って、その他の空港でも黒字となっている。また合計では約 72 億円の大幅な黒字である。

表 6 2011 年度 北海道内空港の非航空系事業 EBITDA (単位：百万円)

新千歳	函館	釧路	稚内	女満別	利尻	礼文	中標津	奥尻	丘珠 (札幌)	計
5799	761	267	58	195			83		26	7189

注) 利尻空港・礼文空港・奥尻空港については、合算 EBITDA のみ算出のため省略
 データ出典) 道管理空港の空港別収支の試算結果
<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/kkk/chosei1.htm>
 国管理空港の空港別収支 http://www.mlit.go.jp/koku/15_bf_000181.html

上記の 2 つの結果より、道内全ての空港において、航空系事業よりも非航空系事業のほうが、利益の大きい事業であるということがわかる。この傾向は、道内空港だけでなく、日本全国の空港でも見られる。

次に、合算後 EBITDA (航空系事業 EBITDA + 非航空系事業 EBITDA) を計算したところ、以下の表 7 のような値となった。

表 7 2011 年度 北海道内空港の合算後 EBITDA (単位：百万円)

新千歳	函館	釧路	稚内	女満別	利尻	礼文	中標津	奥尻	丘珠 (札幌)	計
9243	391	-144	-289	-59	-234	-4	-138	-103	-176	8487

データ出典) 道管理空港の空港別収支の試算結果
<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/kkk/chosei1.htm>
 国管理空港の空港別収支 http://www.mlit.go.jp/koku/15_bf_000181.html

合算後 EBITDA においては、航空系事業・非航空系事業ともに黒字であった新千歳空港に加えて、函館空港も黒字となった。その他の空港においては、赤字であることは変わらなかったが、その赤字額は縮小した。また、合計の黒字額は航空系事業・非航空系事業よりも増加し、約 85 億円となった。黒字額が増加するという事は、それだけ運営に利用できる財源が増えるということである。財源が増えることで、現在厳しい財政状況である航空系事業にも、財源を割く事が可能である。現在のような、収支が別々の状態では不可能な対策やキャンペーンも行うことができると考えられる。

これらの分析結果より、航空系事業は全体的に赤字を抱えており、逆に非航空系事業は黒字であることがわかる。そのため、上下一体化すると、すべての空港において赤字の縮小、黒字の増加、黒字への転換などプラスの効果が働き、よりよい空港経営ができるようになる。

これより、企業価値という面での分析結果を見れば、航空系事業、非航空系事業、合算後のいずれにおいても、それぞれの空港単体では企業としての価値が低い、全体としてみれば企業としての価値は高いと考えられる。

また、これらの 10 空港で上下一体化と地域統合を行った場合、すべての空港の赤字が解消されたうえに多額の利益が生まれることも、この分析結果からわかるであろう。

それでは、これらの分析結果を踏まえ、政策提言を行う。

第4章 政策提言

本稿では、拠点空港と地方管理空港の収支状況を調査し、北海道の空港の赤字が目立つことを指摘した。新千歳空港は莫大な黒字をあげているのにも関わらず、ほかの道内空港は、長年赤字経営に陥り、黒字に転移することはなかった。

また、現在、期限付き休止状態の礼文空港からもわかるように、航空需要の伸び悩みが顕著で、道内の空港の赤字はますます増加すると考えられる。それに加えて、2015年度末には、「北海道新幹線」が開通するため東京～函館・札幌の航空需要が低下する可能性があり、このまま何もしなければ、更なる収支の伸び悩みが懸念される。

国や地方の財政状況から見ても、赤字空港の経営を改善することは、早急に対処すべき課題である。現在、東京（羽田）～新千歳間の旅客者数は世界一をほこっている。この新千歳空港の莫大な黒字収支を赤字空港の赤字補填や空港需要創出のための資金にまわすことで、赤字の軽量化もしくは黒字化を図ることに加え、道内空港全体の航空需要を創出する政策提言を考えるに至った。

さらに、道内空港の現状分析と、EBITDA を用いて道内空港の分析を行った。その結果、北海道内空港の問題点は主に 2 つ挙げられる。まず、新千歳空港のみが黒字であり、その他の道内空港が赤字である。次に、道内すべての空港が上下分離の状態である。これらの問題点を踏まえて、本稿では 3 つの政策を提言する。

第1節 上下一体化

道内空港の赤字は、空港そのものの経営だけでなく、空港を管理・運営する地方自治体の財政も圧迫している。前述のように、現在の北海道内の空港は一般的に、航空系事業は赤字であり、非航空系事業は黒字である。航空系事業の赤字を解消するためには、黒字である非航空系事業の収入を取り入れることが効果的であり、そのためには上下一体化によって空港本体とターミナルビルを一つにするという方法が考えられる。したがって本稿では EBITDA という指標を用いて分析を行い、その有効性を検証した。

上下一体化するということは、今まで別で考えていた北海道内空港の航空系事業 EBITDA と非航空系事業 EBITDA を合算するということである。前述の分析結果から、合算後の EBITDA は元から黒字であった新千歳空港に加え函館空港も黒字になるという結果が得られた。そのほかの空港においても、赤字を縮小することができるという結果が得られた。したがって、北海道内空港の上下一体化を行うことが有効であることが示された。

第2節 地域統合型経営

前節で述べた各空港での赤字改善に加え、道内空港全体での赤字改善も大きな課題である。そこで、前述のイギリスの空港一括運営のような運営形態が赤字改善に有効である。北海道に当てはめた場合、収支の上では、新千歳空港の利益でその他の空港の赤字を補填することになる。

HIAL の例を参考とし、まず新千歳空港を拠点として、函館、釧路、稚内、女満別、利尻、礼文、中標津、奥尻、丘珠（札幌）空港をひとつの会社で経営統合する。それぞれの空港の収益がひとつの会社の利潤となるため、小規模な空港の赤字を改善できる。また、統合後設立した会社の株式の一部を北海道に所持させることで、最終的にその収益の一部を北海道に回すことができる。つまり、統合後の空港会社の収益が北海道のものになる。これは、市民が地域全体で統合後の空港会社を支援するインセンティブになる。

第3節 民営化

関空・伊丹、仙台空港の例からもわかるとおり国管理空港の今後の運営において主な手法として想定されているのは、コンセッション方式である。コンセッション方式とは、民間に施設の所有権を移転せず、運営に関する権利（コンセッション）を長期間にわたって付与する方式である。これは、完全民営化と異なり、施設所有権が公共側に残るため、一定期間毎に事業者が入れ替わることが前提であり事業者間の競争が維持される。この結果、経営の効率化が図られることが予想される。さらには、事業継続に支障が生じたとき、国・地方公共団体等が所有権を有しているため、円滑な対応が行いやすい。すなわち、政府介入も最小限存在し続けるというものである。民営化を行うことにより、上下一体・経営統合が行われるので、本稿における全ての政策の第一歩となる。

第4節 まとめ

本稿では、日本国内の空港は赤字経営になっているものがほとんどである中、特に赤字空港が集中している地域として、北海道に焦点をあてた。北海道内の空港で民営化した空港はなく、海外空港や国内の成田・中部・関空のように民間の活力を取り入れた効率的な運営はできていない。現在、新千歳空港は、ターミナルビルの収入も空港本体の収入も大幅な黒字である。新千歳空港のように空港本体の収益だけで黒字になる空港であれば、空港の収益を整備費や設備投資に回すことも容易ではあるが、他の道内空港の場合そうはいかない。他の空港は空港本体の収益は赤字のものが多く、年々赤字が増加傾向にあるのが現状である。反対にターミナルビルは、日本国内で見てもほとんどが黒字を計上しており、空港本体が赤字の場合でもターミナルビルは黒字の場合も多い。そのため本稿は、空港本体とターミナルビル収益を合算し経営を行う、上下一体型の経営スタイルを提言する。そのためにも、民営化を行い、ターミナルビルと空港の間にある壁を取り除くことが必要だ。加えて、地域統合を行い、北海道内の複数の空港の赤字補填と連携が取れた事業が行

われやすくする。これによって経営がうまくいき始めれば、利用者増加のため、更なる LCC 就航が見込まれる。そうなった場合、新千歳空港における LCC 誘致後に旅客数が増えたのと同じように、北海道内の空港の旅客数も増加が予想され、空港の収益は今後も伸び続けるであろう。

このように、北海道内空港の赤字軽減、柔軟な経営による積極的な設備投資・新規事業の実現、航空需要増加させるため、①民営化、②上下一体化、③地域統合型経営の以上 3 点を政策提言とする。

先行研究・参考文献・データ出典

《参考文献》

- 上村敏之(2014)「日本空港運営の現状と課題」『経済学論究』第 67 巻第 4 号
野村宗訓(2012)『新しい空港経営の可能性』関西学院大学出版会
野村宗訓(2010)『航空グローバル化と空港ビジネス』同文館出版
堀雅通(2013)「わが国の空港経営の現状と課題に関する一考察」『観光学研究』第 12 号

《データ出典》

- 国土交通省ホームページ <http://www.mlit.go.jp/>
北海道ホームページ <http://www.pref.hokkaido.lg.jp/>
北海道空港株式会社ホームページ <http://www.new-chitose-airport.jp/ja/corporate/>
釧路空港ビル株式会社ホームページ <http://kushiro-airport.co.jp/>
函館空港ビルディング株式会社ホームページ <http://www.airport.ne.jp/hakodate/>
稚内空港ビル株式会社ホームページ <http://www16.ocn.ne.jp/~wk.air/>
札幌丘珠空港ビル株式会社ホームページ <http://www.okadama-airport.co.jp/>
島根県ホームページ『地方交付税の仕組みと役割』
<http://www.pref.shimane.lg.jp/seisaku/syutyuu/chihouzaigen.data/koufuzei-no-shikumi.pdf>
添田慎二「我が国の空港運営体制に関する検討 ―国管理空港の民営化の可能性と問題点―」運輸政策機構ホームページ
<http://www.jterc.or.jp/kenkyusyo/product/tpsr/bn/pdf/no10-01.pdf>