

# 熊本空港特定運営事業等

## 審査講評

令和元年6月21日

熊本空港優先交渉権者選定に係る

審査委員会

## 1. 総評

熊本空港特定運営事業等は、空港本来の役割を最大限発揮させるために、航空輸送の安全性や空港の公共性を確保しつつ運営権者に空港運営事業を委託するとともに、空港基本施設、旅客ビル、貨物ビル、駐車場等の施設の運営を統合し、民間の資金及び経営能力の活用による一体的かつ機動的な空港経営を実現することを目的とした事業である。また、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（平成 11 年法律第 117 号。以下「PFI 法」という。）及び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（平成 25 年法律第 67 号）に基づき、公共施設等運営権制度を活用して行われる仙台空港、高松空港、福岡空港に続く国管理空港の第四号案件であり、九州におけるアジアのゲートウェイの一つとしてのポテンシャルを有し、平成 28 年熊本地震からの創造的復興のシンボルとなる空港として注目度の高いプロジェクトである。

本審査委員会は、第二次審査に参加する応募者の選定及び優先交渉権者等の選定にあたり、PFI 法第 11 条に規定する客観的な評価を行うことを目的として設置されたものである。

本審査委員会における審査は、参加資格要件の充足及び本事業の事業方針等を審査し、第二次審査参加者を選定する「第一次審査」と、第二次審査参加者との競争的対話等を踏まえ、具体的な事業施策、事業計画等を審査する「第二次審査」の二段階に分けて実施した。第一次審査及び第二次審査では、優先交渉権者選定基準に基づく審査書類に加え、プレゼンテーション等による提案内容の確認を踏まえ、審査を行った。第一次審査と第二次審査とはそれぞれ独立して採点し、第一次審査の得点は第二次審査に影響しないこととした。また、提案書類に係る応募者の名称を伏して審査した。

なお、第一次審査終了後、第二次審査書類の提出までの間に、熊本空港の現地調査や、国の担当部局や地元自治体等の関係者との意見交換等を内容とする競争的対話等が数ヶ月にわたって実施され、応募者による提案内容は具体化・精緻化されたものとなった。

各コンソーシアムの提案は、いずれも、民間の創意工夫を生かした運営の効率化や利用者の利便性の向上等に向けた積極的かつ個性的な取組が盛り込まれており、いずれのコンソーシアムとも優れた運営能力を有していることが見てとれた。

長期にわたる公募プロセスに参加し、提案をまとめた各コンソーシアムの提案力を高く評価するとともに、その熱意に多大なる敬意を払いたい。

本事業における公共施設等運営権者が提案内容を確実に実行していくに当たっては、地域の関係者との緊密な協力関係を構築することが肝要である。本事業を通じて、内外交流人口拡大等により空港及び空港周辺地域が活性化され、ひいては地域の振興・発展が図られることを大いに期待したい。

また、本事業は、平成 28 年熊本地震からの創造的復興のシンボルとして、運営権者による内陸一体の新ターミナルビルの建設が予定されている。その一方で、同ターミナルビルの供用開始までの間においては、現在の国内線ターミナルビルに比してその延べ面積が減少する別棟ビル施設をもって運用することとなる。このため、利用者の利便性に対する配慮はもちろんのこと、テナントや従業員等に対しても十分な配慮が求められている。運営権者には、熊本地震からの創造的復興に向けて、地域の関係者とより強いパートナーシップを構築し、そうした方々への十分な配慮を示していくとともに、提案内容にとどまらないきめ細やかな誠意ある施策が講じられることにも期待したい。

## 2. 提案項目ごとの審査の内容

### (1) 第一次審査

各提案項目の審査の内容は以下のとおりである。

提案項目	審査の内容
A) 全体事業方針	
全体事業方針	<p>○各提案項目と整合するものとなっているか、各種分析を通じ、事業期間終了まで適切かつ確実に実施していくための取組方針が示されているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○熊本空港の特性を具体的かつ多側面から分析し、それを踏まえた事業方針がたてられているもの、他空港との関係を踏まえた分析が行われているもの、現状のターミナルビルの構造や収益性についての分析が行われているものなどを高く評価する一方で、市場分析が偏っているものがある、分析が事実の羅列に留まっているものがある、などの意見もあった。</p>
B) 空港活性化方針	
新ビル施設整備方針	<p>○熊本空港を熊本地震からの「創造的復興のシンボル」とする上での魅力的かつ意欲的な提案となっているか、安全性、利便性・快適性及び機能性・柔軟性が備えられた空間構成となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○創造的復興のシンボルの考え方が明確であり、それに基づいた空間構成となっているもの、エアラインや旅客に配慮した計画となっているもの、構成員のノウハウ等を活かしたわかりやすいコンセプトとなっているものなど</p>

	<p>を高く評価する一方で、保安検査の運用について課題検討が不十分なものがある、地中インフラの維持管理についての考え方が曖昧なものがある、などの意見もあった。</p>
<p>空港施設運用方針</p>	<p>○空港利用者の利便性に配慮した方針となっているか、要求水準を充足し、空港機能の安全性をより一層向上させるような投資方針となっているか、本事業の収益が空港活性化のために投資される方針となっているか、適切に検討された航空ネットワークの将来像が示されているか、旅客者数・貨物量等の向上等に寄与する方針となっているか、地域の発展への貢献が期待できる方針となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○新ビル施設供用開始まで及び当初の事業期間全体の基本方針については、新ビル施設供用開始までの期間において、商業機能の配置のみならず混雑時の旅客への配慮が示されているもの、新ビル施設供用開始までの期間における空港運用の考え方が示されているもの、新ビル供用開始後における別棟ビルの活用方法について検討がなされているものなどを高く評価する一方で、駐車場の容量に配慮が感じられないものがある、コンセプトと投資計画が整合していないと感じられるものがある、などの意見もあった。</p> <p>○航空ネットワークの充実に関する基本方針及び地域との連携に関する基本方針については、エアラインを誘致するに当たっての各手順が合理的に示されているもの、地域航空への配慮が明確になっているもの、熊本県構想の考え方を踏まえて空港を拠点とした特徴的かつ工夫を凝らした施策が多く示されているものなどを高く評価する一方で、エアライン誘致の担当者の能力が不明確なものがある、発着枠制限のある空港路線の増便・LCCの貨物取扱・他空港との連携に対するアプローチについてそれぞれ言及があるが、実現可能性は必ずしも高くないのではないか、などの意見もあった。</p>
<p>C) 事業実施体制等</p>	

<p>安全・保安及び本事業推進に資する事業実施体制</p>	<p>○安全・保安に関連する業務について、信頼性の高い実施体制の構築が期待できる方針となっているか、必要かつ十分なセルフチェック機能が提案されているか、トラブル発生時の対応策は十分に検討されているか、応募企業・コンソーシアム構成員の実績は、本事業の適切なマネジメントが期待できるものとなっているか、SPCの業務実施体制は、本事業の推進に資するものとなっており、各コンソーシアム構成員の果たす役割が明確となっているか、ビル施設事業者の職員に対する人事制度の基本的な考え方は、適切な配慮がなされた提案となっているか、国職員の派遣を通じた技能承継に関して検討がなされているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○安全・保安について、構成員の事業経験が活かされた取組が示されているもの、技術革新、ルール変更等への対応など将来を見据えた視点があるものや、セルフモニタリングについて第三者の関与があるもの、トラブル発生時の対応が充実しているものなどを高く評価する一方で、責任の所掌が細分化されており、意思決定のスピードが十分なのか疑問が残るものがある、モニタリングが定期的に行われるか不明確なものがある、安全・保安の関連業務に従事する組織や人員に対する記述が不明確なものがある、などの意見もあった。</p> <p>○本事業推進に資する事業実施体制については、適切なガバナンスが働く空港運営となっているもの、構成員の役割分担が明確であるもの、新ビル施設整備と機能移転について組織的な対応が可能となっているもの、技能承継の考え方が整理されているものなどを高く評価する一方で、迅速な意思決定が可能かどうか懸念が残るものがある、現行の空港ビル会社職員の継続雇用について疑問が残るものがある、などの意見もあった。</p>
<p>D) 財務計画</p>	
<p>収支計画及び事業継続方針</p>	<p>○収支計画の概要は運営継続可能なものとなっているか、収支計画の骨子は他の提案事項との対応関係が明確にされているか、その内容が合理的なものとなっているか、SPCの経営に過度な影響を与える可能性のあるリスク事象の分析及び対応策の検討が適切になされているか、をポイントとして審査した。</p>

	○想定されるリスク事象に対する予防策及び対応策についてそれぞれ整理されているもの、収支計画やその骨子についてわかりやすく丁寧に説明されているものなどを高く評価した一方で、物販・飲食の見積もりの実現性に疑問を感じるものがある、維持管理費の見積もりが国の想定と大きく異なる点についての説明が不明確なものがある、などの意見があった。
--	---

審査委員会が決定した第一次審査参加者の得点は以下のとおりである。

項目	コンソーシアム		
	A	B	C
全体事業方針	14.1	15.8	15.6
新ビル施設整備方針	14.6	16.0	15.3
空港施設運用方針	14.6	15.5	13.6
安全・保安及び本事業推進に資する事業実施体制	13.6	14.3	15.5
収支計画及び事業継続方針	14.1	15.5	15.0
合計	71.0	77.1	75.0

(2) 第二次審査

各提案項目の審査の内容は以下のとおりである。

提案項目	審査の内容
A) 全体事業方針	
基本方針 現状分析、需要動向分析及び事業環境分析 各指標に係る目標値等	○事業期間全体を通じた、具体的かつ説得力のある事業構想を提示できているか、熊本空港を取り巻く多様な事業環境を踏まえた、十分な分析を行っているか、各提案項目を検討する上で、信頼性の高い客観的根拠を示すものとなっているか、現状分析、需要動向分析及び事業環境分析を踏まえた具体的な目標が示されているか、空港利用者のニーズ、満足度等を適切かつ十分に把握できる方法が提案されているか、をポイントとして審査した。  ○現状分析からコンセプト、施策までの一連の関係性が具体的で明確なもの、利用者利便に関する課題についても分析した上で施策・目標が設定されている

	もの、具体的な要素を踏まえた需要予測となっているものなどを高く評価した。
B) 空港活性化に関する計画	
航空ネットワークの充実提案	<p>○効果的かつ実現可能性の高い提案となっているか、空港活性化への寄与が期待できる提案となっているか、利用者負担に配慮した提案となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○エアライン誘致施策については、新ビル供用開始前から専門部署による積極的な誘致を展開するもの、説得力のある具体的なターゲット路線を設定しているもの、経験を活かしたマーケティングを実施するものなどを高く評価する一方で、実現可能性が極めて低いと思われる路線が予定されているものがある、誘致施策が曖昧で抽象的なものがある、特定の地域との関係を強調しているものについては当該地域からの需要に疑問が残る、などの意見もあった。</p> <p>○着陸料等の料金施策については、エアラインとリスクをシェアするという考え方を取り入れるなど就航促進への効果が期待できるもの、周辺空港も含めた現状分析を踏まえた料金施策となっているもの、利用者負担への十分な配慮が示されているものなどを高く評価した。</p>
新ビル施設整備方針	<p>○熊本空港を熊本地震からの「創造的復興のシンボル」とする上での魅力的かつ意欲的な提案となっているか、事業期間全体を通じ、空港機能を果たす上で有効な空間構成であり、効果的かつ実現可能性の高い提案となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○「創造的復興のシンボル」についての具体的かつ説得力のある考え方が示された上で新ビル計画に反映されているもの、様々なリスクを想定した上でそれぞれに対する施設としての対応が具体的に計画されているもの、想定する顧客ニーズを分析した上でテナント計画に反映されているもの、先端技術の導入等により混雑の回避や利便性の確保が図られているもの、将来の拡張やレイアウト変更に対応できると考えられるものなどを高く評価する一方で、</p>

	<p>避難動線や備蓄についての言及がないなど安全性の確保に向けた対応が不明確なものがある、将来の機能拡張に対してスペースは確保されているものの既存施設への影響が大きいと考えられるものがある、などの意見もあった。</p>
空港施設運用方針	<p>○新ビル施設供用開始まで、及び新ビル施設供用開始から5年間における、空港利用者の利便性向上のための有効な方法が示されているか、新ビル施設供用開始までの間における、現国内線ビル施設内のテナントに対する適切な配慮が示されているか、各投資対象に対する機能維持及び活性化の効果が明確に説明できる投資金額が予定されているか、新ビル施設供用開始後における、新ビル施設等での利便性向上のための有効な方法が示されているか、各投資対象に対する機能維持及び活性化の効果が明確に説明できる投資金額が予定されているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○新ビルへの各機能の移転についても目配りができているもの、新ビル施設供用開始までの期間において、既存テナントのスペース確保、旅客の待合スペースや駐車スペースの確保など関係者への十分な配慮がなされているもの、長期的な運営に当たっての投資計画が具体的かつ明確になっているもの、事業期間を通じて旅客の利便性を向上する計画となっているもの、別棟ビルの転用や現国際線ビル解体後の計画が明確であり、旅客の利便性向上や地域の活性化に繋がると考えられるものなどを高く評価した。</p>
空港アクセス事業者との連携提案	<p>○空港活性化への寄与が期待できる提案となっているか、空港利用者の利便性への配慮がなされた提案となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○海外旅行者の使いやすさを追求した具体的な施策が示されているもの、積極的かつ実現可能性が高いものなどを高く評価した。</p>
地域との連携提案	<p>○将来構想の実現に対して効果的かつ実現可能性の高い提案となっているか、航空需要の創出を図るため、地域の魅力向上に資する提案となっているか、国及び関係地方公共団体等との連携に配慮がなされ</p>

	<p>ているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○地域連携に組織的に取り組む姿勢がみられるもの、事業期間を通じて継続性のある内容となっているもの、空港が地域の活性化の起点となる可能性を感じさせるもの、広域防災拠点や産業・雇用創出などの幅広い分野で効果的かつ具体的な連携が期待できるものなどを高く評価する一方で、特定の地域との関係を強調しているものについては独自のネットワークを活かした魅力的かつ実現性の高い内容であるものの、熊本という地域にとっての適合性、有効性や持続可能性についての説明がなければ依存リスクになりかねないのではないか、などの意見もあった。</p>
<p>c) 事業実施体制等に関する計画</p>	
<p>安全・保安に関する提案</p>	<p>○別棟ビル施設及び現国際線ビル施設並びに新ビル施設の相違に配慮した施策となっているか、空港の安全・保安を維持・向上することが可能な施策となっているか、安全・保安に関するセルフチェック機能の実効性が期待できる施策及び体制が提案されているか、事件若しくは事故の発生を未然に防ぎ、又は、災害発生時の被害を最小限にとどめる事前の施策が示されているか、安全・保安に関連する業務について、職員への適切な教育・訓練の実施や適切な外部委託先の選定等を通じた信頼性の高い実施体制が示されているか、トラブル発生時における適切な対応が期待できる提案となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○安全を一元的管理できる体制を構築しているもの、非常時における指揮命令系統の検討が丁寧なもの、非常時における責任者と現場の意思疎通が円滑に行うことが可能と考えられるものなどを高く評価した。</p>
<p>地域共生事業に関する提案</p>	<p>○従前と同等以上の効果が得られ、十分に空港周辺地域に配慮した提案となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○地域との信頼関係を高めていく具体的な施策が示されているもの、周辺住民や周辺自治体の意見が反映されたきめ細やかな取組が示されているもの、将来</p>

	<p>の空港を取り巻く環境の変化を踏まえた地域への配慮が検討されているものなどを高く評価する一方で、騒音や落下物対策などの周辺環境への配慮という観点薄いものがある、などの意見もあった。</p>
事業実施体制	<p>○業務実施体制が本事業の推進に資するものとなっているか、SPCの意思決定のプロセスが明確に示されており、ガバナンスの確保と意思決定の迅速化に配慮したものとなっているか、要求水準の充足及び提案事項の履行を確認するための実効性の高いセルフモニタリング方法が提案されているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○責任の所在が明確になっているもの、迅速な判断等を可能としやすい体制となっているものなどを高く評価する一方で、デッドロック回避策が十分でないものがある、非常時に権限が集中する責任者の非常時の対応の経験値が十分なのかについて疑問が残るものがある、などの意見もあった。</p>
職員の取扱いに関する提案	<p>○ビル施設事業者及び国職員に対する人事制度は、それぞれ従前の雇用条件に配慮した適切な提案となっているか、SPC及びその子会社等の人事・雇用に関する施策は地域への貢献が期待される提案となっているか、派遣を要望する国職員の職種、人数及び派遣期間と技能承継のための施策は整合がとれたものとなっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○充実した教育機会の提供等により職員の士気向上に資すると考えられるもの、雇用条件への配慮がより明確になっているものなどを高く評価する一方で、新ビル完成までに空港運用についての十分な技術を承継できているかが明確ではないものがある、従業員数の変化についての説明が明確ではないものがある、などの意見もあった。</p>
D) 財務計画	
事業計画及び事業継続に関する提案 期中資金調達及び投資回収に関する計画	<p>○現実的かつ合理的な計画となっているか、各提案項目と整合する計画となっているか、SPCの経営に過度な影響を与える可能性のあるリスク事象を顕在化させないためのリスク管理策（保険の付保等を含む）について、具体的かつ効果的な提案となってい</p>

	<p>るか、当該リスク事象の顕在化時において取られる事業継続のための施策について、具体的かつ効果的な提案となっているか、事業計画と整合する資金調達計画となっているか、現実的かつ合理的な資金調達の方法が示されているか、投資負担の回収方法は合理的なものとなっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>○事業計画が堅実であるもの、比較的リスクが大きいと考えられる事業計画であった場合は具体的な様々なリスク事象を想定した上でシミュレーションが行われているものを高く評価する一方で、物販・飲食の売上に大きく依存するものにあつては、実現可能性の問題があるととともにエアライン誘致の資金不足や予定されている新規投資に制約が出てくる懸念もある、等の意見もあった。</p>
E) 運営権対価等	
運営権対価の額及び資金調達の確実性	<p>○より高い運営権対価の提案がなされているか、運営権対価及びビル施設事業者株式の取得対価の資金調達が確実にできる提案となっているか、をポイントとして審査した。</p>

審査委員会が決定した第二次審査参加者の得点は以下のとおりである。

項目	コンソーシアム		
	A	B	C
A) 全体事業方針			
基本方針	12.0	12.3	10.8
現状分析、需要動向分析及び事業環境分析 各指標に係る目標値等			
B) 空港活性化に関する計画			
航空ネットワークの充実提案	15.3	15.3	12.3
新ビル施設整備方針	35.2	33.0	31.3
空港施設運用方針	15.9	13.7	13.9
空港アクセス事業者との連携提案	3.6	4.0	3.0
地域との連携提案	6.6	7.5	7.1
C) 事業実施体制等に関する計画			
安全・保安に関する提案	7.1	7.5	7.6

項目	コンソーシアム		
	A	B	C
地域共生事業に関する提案	7.3	8.6	7.3
事業実施体制	3.1	3.5	4.0
職員の取扱いに関する提案	4.3	3.8	4.0
D) 財務計画			
事業計画及び事業継続に関する提案	7.5	7.3	7.8
期中資金調達及び投資回収に関する計画			
E) 運営権対価等			
運営権対価の額及び資金調達の確実性	30.6	45.0	11.9
合計	148.5	161.5	121.0

### 3. 議事の経緯

優先交渉権者選定までの主な経緯は以下のとおりである。

実施方針の公表	平成 30 年 1 月 17 日
特定事業の選定及び公表	平成 30 年 3 月 15 日
募集要項等の公表	平成 30 年 3 月 15 日
第一次審査書類の提出期限	平成 30 年 6 月 15 日
第一次審査結果の通知	平成 30 年 7 月 25 日
競争的対話等の説明会	平成 30 年 8 月 23 日
競争的対話等の終了宣言	平成 31 年 1 月 11 日
第二次審査書類の提出期限	平成 31 年 2 月 8 日
優先交渉権者の選定及び公表	平成 31 年 3 月 28 日

#### < 審査委員会の開催経緯 >

第 1 回	委員会	平成 30 年 3 月 13 日
第 2 回	委員会	平成 30 年 6 月 29 日
第 3 回	委員会	平成 31 年 2 月 20 日
第 4 回	委員会	平成 31 年 2 月 25 日
第 5 回	委員会	平成 31 年 3 月 4 日

## 第1回 熊本空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事録

開催日時 平成30年3月13日(火) 12:00～14:00

開催場所 霞ヶ関ビル内会議室

議題  
1. 委員会の設置等  
2. 優先交渉権者選定基準について議論  
3. 審査の取扱

### 議事内容

#### <委員会の設置等>

委員会の設置、委員の紹介、委員長を選出等を行うとともに、委員会の流れ、スケジュール等を共有した。

#### <本案件の概要・スキーム等について>

熊本空港コンセッションの背景・経緯、概要やスキーム、実施方針の内容、熊本空港の航空ネットワークや収支などの現状、熊本県の「大空港構想」、選定基準(案)の内容等について、認識を共有した。

#### <空港活性化に関する計画>

##### 新ターミナルビル施設の整備の整備方針について

- ・「空間構成」は安全性、利便性・快適性、機能性にかかる重要な要素であり、最初がいい空間構成を作っておけば、長期間にわたって需要が変化しても、フェーズ毎に対応が可能となる。選定基準上で同用語を使用することにより明確にしてはどうか。
- ・「機能性」には、例えば旅客の方が利用しやすいとか、保安検査がやりやすい、バゲッジハンドリングがやりやすいなどの「性能」(ファンクショナルリティー)の意味と、時間軸上でのフェーズに対して対応しやすい「柔軟性・対応可能性」(アダプタビリティ)の意味がある。どちらも大事なポイントだと考えるので、選定基準上でわかるようにしてはどうか。

等の意見があった。

#### <財務計画>

##### 財務計画について

- ・着陸料の設定や旅客数と収入の関係などについて、矛盾がないかといったところも確認していくことが大事だと感じた。
- ・新ターミナルビルを整備するための資金調達がちゃんとできるかという視点も重要

だと感じた。

- ・ 全体事業方針を含めたすべての施策を総合した上での事業の継続性であるとか、収支のところが現実的かつ合理的な計画となっているか、各提案項目の整合する計画となっているかという視点で評価したい。

等の意見があった。

#### <運営権対価>

運営権対価について、

- ・ 1次審査の時点においては、新ビルの設計に関して情報が少ないこと、別棟ビルも設計・工事の進捗がまだ見えづらい段階にあるため、1次審査では、運営権対価は提案項目としない方が理にかなっているのではないかと。

等の意見があった。

#### <その他>

- ・ すでに民間委託を開始している空港の成果・実績を踏まえて審査したい。

等の意見があった。

#### <選定基準の了承>

選定基準について、一部文言を修正することを前提に委員の了承を得た。

#### <審査の取扱>

審査の取扱について、

- ・ 1次審査参加者が3者以内の場合は、当該審査を省略することがある。
- ・ 1次審査を省略しても、原則として全ての第1次審査参加者は、第2次審査参加者として選定する。
- ・ 1次審査で3者以内だった場合は、提案内容について、審査委員の理解を深めるため、応募者より口頭説明をお願いする。
- ・ 日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定後まで非公開であり、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる。

等の認識を共有した。

以 上

## 第2回 熊本空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事録

開催日時 平成30年6月29日(金) 10:30～15:30

開催場所 日比谷国際ビル内会議室

議題

1. 資格審査及び提案審査について
2. 概要説明
3. 提案内容について議論
4. 審査の取扱等

議事内容

### <資格審査>

全応募者が参加資格要件を満たしていることを共有した。

### <提案審査>

提案審査について、

- ・ 第一次審査参加者が3者であったが、頭の体操のために点数を付けるべきではないか。
- ・ 失格となる50点を下回る応募者がいないかを確認するため、提案審査を行うべきではないか。
- ・ 審査委員会で第2次審査参加者を選定したという形にするためにも、提案審査を行うべきではないか。

等の意見があり、実施することに合意した。

### <概要説明>

応募者のくじに基づき決定した順番により、各コンソーシアムによる提案審査書類の概要説明・6程度の質疑応答を実施し、それぞれの提案内容についての理解を深めた。

- ・ 11:40～ A コンソーシアム
- ・ 12:25～ B コンソーシアム
- ・ 13:45～ C コンソーシアム

### <提案内容について>

提案内容について、

- ・ 他者と連携して空港活性化を図る提案については、実行可能性を含めて、連携の大きな考え方を評価していくべきではないか。
- ・ エアライン賃貸料収入はPSFCと関連性がありセットでみる必要があり、旅客負担

の観点でみると着陸料も合わせてセットでみる必要があると考える。

- ・ 他者との協議が必要な提案事項もあるが、空港以外の他のPFI案件において、提案されたものが実行されていない例があるので、2次審査においては、実行可能性の観点でそれなりにリスク背負ってもらう必要があるのではないか。
- ・ 評価に当たって、「～する・～を検討する」のような記載の表現ぶりをもって、評価するとともに、実施保証施策一覧表とあわせてみるということだが、競争的対話等で、各コンソーシアムが検討している提案内容が「できる・できない」かどうか、航空局としてもしっかりとアナウンスして、理解を進めてはどうか。
- ・ 既存の埋設設備を毀損してしまうリスクを避ける設計をしている提案があるが、30年という事業期間中、埋設設備の配置が不明確なのは問題ではないか。競争的対話等を通じて、運営に当たって設備の配置を示す資料は引き継ぐ必要があるため、どの応募者にも情報を提供する必要があるのではないか。
- ・ 旅客数を増やす目標がある中で、今の駐車場規模でどのくらい混雑が起きているのか、繁忙期にどのくらい大変な状況なのかというようなデータは応募者に示す必要があるのではないか。
- ・ 空港施設運用方針について、他と比較して機能維持投資が少ない提案があるが、ノウハウが蓄積され、効率的に維持管理がされているのか提案書の中から読み解いていかなければならないため、読み解けない場合はヒアリングで確認していかなければならない。
- ・ 別棟ビルで運営し、新しくビルを作り、そこに移らないといけない非常に運営が難しい中で、一番重視すべきところは安全であると考え。
- ・ 事業実施体制について、イニシアチブの取り方が曖昧なコンソーシアムもあると感じた。
- ・ せっかく民間委託しているので、安全と利便性の観点から革新的な提案を期待したい。
- ・ エアライン誘致の提案において、LCC誘致やLCCのサービスについて、あまりよく知らないと感じる提案もあった。
- ・ 空港アクセスについて、全体的に曖昧であると感じる提案があった。
- ・ 新ビルの建築について、動線や考え方、運用のコンセプトが伝わりやすい印象の提案があった。
- ・ 新ビル施設整備方針について、保安検査後のエアサイド側に非旅客を入場させることについては、制度上可能であるが、事例がない状況である。非旅客の方がエアサイド内に入れる意味では便利になる一方で、保安検査の人数が増える等の利便性が下がる部分もあるので、そのような両面性があることも考慮しつつ、実現可能性を踏まえて評価することが必要ではないか。
- ・ LCCの誘致については、他の空港との競争も激しくなってくるので、確からしさ、今後の利用拡大を図っていくためにどのようにアプローチしていくか、今後確認し

ていきたい。

- ・ 大まかな全体としての計画にそれほど大きく違いがない印象だが、投資額をみると額に開きがある。どの提案も投資額について、質疑を踏まえても、具体的にどう事業計画がその金額につながっているのか見えてこなかった。
- ・ エアライン誘致について、貨物の伸びとLCC誘致をどのように両立させていくのか見えなかった提案があり、残念に思った。
- ・ 事業実施体制について、コンソーシアム内の構成員の役割分担が明確でないコンソーシアムがあった。
- ・ 全体的に抽象的な提案となっていたコンソーシアムもあったが、これから強みをどこまで具体化しアピールできるか、かつ強みの裏にある弱みを第2次審査でカバーしてくるか、課題と期待を感じる。

等の意見があった。

#### <審査の取扱等>

審査の取扱について、日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定後まで非公開であり、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる等の認識を共有した。また、採点方法についても共有した。

以 上

### 第3回 熊本空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事録

開催日時 平成31年2月20日(水) 15:00~17:00

開催場所 TKP 新橋カンファレンスセンター内会議室

議題 1. 提案内容について議論  
2. 審査の取扱

#### 議事内容

##### <議題について>

本日の委員会では、提案内容の理解を深め、次回のプレゼンテーション及び質疑応答に向けて、論点を明確にしていくことを確認した。

##### <プレゼンテーションについて>

次回のプレゼンテーション及び質疑応答の進め方について、認識を共有した。

##### <全体事業方針>

全体事業方針について、

- ・ 基本方針が具体的であるとともに、A2A3項目に連動する形でうまくまとまっており、漏れが無い提案もあったが、全体事業方針で大きく差が出るほどではない印象を受けた。
- ・ 旅客の将来目標に対し、現状の分析を踏まえた具体的な取組が示されているか確認したい。
- ・ 筋が通っていて、具体的な提案もあった一方、抽象的で曖昧な提案もあり、その中間の印象を受けた提案もあった。
- ・ 利便性の指標を示す際、以降の項目の施策や課題と連動させるべきではないか。
- ・ 総合満足度調査において、熊本空港の評価の詳細や他空港との比較が分かる資料を事務局から示して欲しい。

等の意見があった。

##### <航空ネットワークの充実提案>

航空ネットワークの充実提案について、

- ・ エアライン誘致のターゲット路線について、それぞれ考えが違うが、需要についてしっかりと分析された提案があった一方、分析が漠然としている提案もあると感じた。
- ・ 当初から羽田の増便を提案しているものがあるが、羽田発着枠の制限があるため、

簡単に増便できないのではないか。

- ・ 国際線の誘致について、具体的に個社と組んでいるため確度が高いと感じたものや、営業の熟練度が高いと読み取れる提案があった。
- ・ エアライン誘致の提案について、海外拠点での連携が本当に効果的なのか、営業部門の人材配置の考え方など、踏み込んで質問したい。
- ・ エアライン誘致に当たっては、単なる料金引き下げだけではなく、他空港と比較しての料金施策であるとか、アクセスなどの周辺環境も意識した営業が必要ではないか。
- ・ 料金施策も大事だが、他空港と競争する上で、国際線誘致の具体的なアプローチをするような拠点やネットワークを持っているかどうかが大事成るのではないか。
- ・ エアライン誘致において、エアラインの初期投資という参入障壁を下げる料金面の工夫が大事ではないか。
- ・ 現状の週二便しかない国際線路線ではビジネス利用が難しいため、できるだけデイリー便に近づければ、ビジネスや個人の観光客も呼び込め、経済効果が期待できるのではないか。
- ・ 行政の補助金だけではなく、現在のネットワークに加え、コンソーシアム構成員の様々なネットワークを活用して、路線を確保維持できるような体制が提案されたら力強い。

等の意見があった。

#### <新ビル施設整備方針>

新ビル施設整備方針について、

- ・ 本質的に重要なのは、大きな災害があった時でも、空港の機能が維持できるかという点に目配りされているかどうかであり、評価において大きなポイントであると思う。
- ・ 耐震性能について記載があるが、ビジネスコンティニューイティのことまで考えているかについては、曖昧であるので、空港機能の維持についての考え方を確認しておくべきではないか。
- ・ どの提案も柔軟性の観点では同じような考えであるが、保安検査と店舗の配置で違いがあると感じた。エアサイド側とランドサイド側の店舗配置の入れ替えなど様々な変化に対しての対応を聞いてみたい。
- ・ 30年以上の事業期間に様々な事象が想定されるが、どのような柔軟性を持っているのか聞いてみたい。
- ・ 内際一体で保安検査するという提案は、新しい取組であり、店舗の収入を増やす施策としては前向きに評価できる一方、課題をどうクリアしていくのか、理解した上で判断する必要がある。

- ・ そのような新しい試みが駄目になった時に、ハードウェアとしてオーソドックスな形態に変更できるのか、可変性を聞いてみたい。
- ・ 内際一体で保安検査するという提案について、モビリティ・マネジメントができていないか聞いてみたい。
- ・ どの提案からも創造的復興のシンボルについての考え方が明確に読み取れないので、質疑応答で確認したい。
- ・ どの提案からも創造的復興のシンボルについて、熊本ならではの内容が読み取れないのが残念だった。
- ・ 主観的な部分もあるが、空港は空間構成として非日常性を感じられる部分もあり、皆さんに愛していただける特徴的な空間であるため、熊本に帰省したと感じられる空間となっているといいのではないかと。
- ・ 新たな価値観や地元住人が誇りに思えるようなものが新ビル施設の中に加味されれば、創造的復興に添った形となるのではないかと。
- ・ 創造的復興という概念は非常に漠然としており、捉え方や重点に置くポイントがそれぞれ異なるものであり、空港の現状の姿を踏まえて、新しい価値観をどう提案していくのか、質疑応答で確認した上で、それぞれの委員の視点で評価すべきではないかと。
- ・ 新ビル施設において、どういった運営上のリスクがあり、どのように対処していくのか聞いてみたい。

等の意見があった。

#### <空港施設運用方針>

空港施設運用方針について、

- ・ 機能展開用地の活用の観点で、テナントスペースの規模感がわからないので、事務局で確認してほしい。

等の意見があった。

#### <空港アクセス事業者との連携提案>

空港アクセス事業者との連携提案について、

- ・ レンタカーの促進や駐車場台数を増やす提案は、ダイヤに合わせて混雑が集中する空港においては、空港内で渋滞する恐れがあるので、どのような対策が考えられているのか聞いてみたい。
- ・ バス路線の拡大について、運営権者が一部リスクを負担する提案があるが、リスクの上限があるのか、リスクが空港運営に影響を与えないか確認して、判断する必要がある。

等の意見があった。

#### <地域との連携提案>

地域との連携提案については、

- ・ 提案された騒音対策について、国で求めている要求水準の内容であるのか、要求水準以上の内容であるか、事務局において整理して示して欲しい。
- 等の意見があった。

#### <財務計画>

財務計画については、

- ・ 各コンソーシアム間で航空系収入に差はないが、非航空系収入に違いがあることに注目したい。
  - ・ リスク管理については、各コンソーシアムともそれぞれ手厚く提案されていると感じた。
  - ・ 収入を大きく見込んでおり、旅客減少の影響が大きい計画のコンソーシアムは、その分、ストレスシナリオを慎重にテストしている一方、それほど検証が必要ではない計画になっているコンソーシアムもあり、提案に違いがある印象を持った。
- 等の意見があった。

#### <審査の取扱>

審査の取扱について、日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定後まで非公開であり、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる等の認識を共有した。

以上

## 第4回 熊本空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事録

開催日時 平成31年2月25日(月) 10:00～17:00

開催場所 TKP 新橋カンファレンスセンター内会議室

- 議題
1. 提案書に係る事実確認の報告
  2. プレゼンテーション
  3. 提案内容について議論
  4. 審査の取扱

### 議事内容

#### <提案書に係る事実確認の報告>

各コンソーシアムの提案書の内容について、第3回審査委員会における委員の指摘を受けて事務局で事実確認を行った結果等が報告され、明確化が図られた。

#### <プレゼンテーション>

応募者のくじに基づく順番により、各コンソーシアムによるプレゼンテーション・10程度の質疑応答を実施し、それぞれの提案内容についての理解を深めた。

- ・ 11:00～ C コンソーシアム
- ・ 13:00～ A コンソーシアム
- ・ 14:40～ B コンソーシアム

#### <提案内容について議論>

- ・ エアライン誘致について、本質はお客さんをどうやって熊本空港に引っ張ってくるのかがポイントであるので、どのコンソーシアムももう少し具体的な説明がほしかった。
- ・ エアライン誘致について、丁寧に書き込んでいた提案については実現可能性がとても高いと感じていたが、プレゼンにおいては、特定の地域に頼っている印象であった。
- ・ また、提案時のコンソーシアムの誘致担当者が運営開始後も引き続き担当すると説明したコンソーシアムについては高く評価したい。
- ・ 別棟ビル期間中においても、現行サービス水準を確保できる手立ては尽くしてもらえると確信は、どのグループからも得られた。
- ・ 新ターミナルビルについて、どのコンソーシアムの提案も一長一短がある。
- ・ 新ターミナルビルについて、投資額が非常に大きく、本当にできるのかと心配ではあるが、機能的で拡張の柔軟性に優れた提案があった。

- ・優れた新ターミナルビルの計画であっても、肝心の応募者がその設計について十分に理解しているかどうか不明確な提案があった。
- ・新ターミナルビルの動線計画について、チェックインから保安検査、搭乗口までの混雑がボトルネックになるので、そこをどうやって解消できるかが重要ではないか。
- ・満足度調査の結果を基にそれぞれがボトルネックについて分析しているはずであり、その結果に応じて対策していくことが大事ではないか。
- ・ファストトラベルを推し進める提案もポジティブな印象であり、また、満足度調査を使ってそれ以外の対策を打ち出している提案も評価すべきだと考えられ、それぞれ審査委員毎に判断すればいいのではないか。
- ・空港内の渋滞対策については、どのコンソーシアムもしっかりと考えられている印象であった。
- ・非常時の責任者を明確にした提案を評価したい。
- ・財務計画について、リスクやダウンサイドシナリオの考え方を読み解くことにより、各コンソーシアムのスタンスの違いが明確になった。コンパクトで事業継続性を重視した手堅い提案もあれば、非航空系への依存度が高く、国際線をかなり伸ばさないと厳しい提案もあった。ただ、後者の提案はリスクが大きい分リスクシナリオについては比較的作り込んでいた印象であった。
- ・各コンソーシアムとも、事業継続計画については緊急対応時の仕組みが見えないなど、それぞれ問題がある。リーダーが指揮すれば大丈夫という印象の提案もあったが、リーダーがいても仕組みがないとまわらないと思う。
- ・空港としては、災害や緊急時に命を守るだけでなく、空港としての機能をしっかり維持して、あるいはダメージが出たらすみやかに復旧させることが大切ではないか。等の意見があった。

#### <審査の取扱>

審査の取扱について、日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定後まで非公開であり、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる等の認識を共有した。

以 上

## 第 5 回熊本空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事録

開催日時 平成 31 年 3 月 4 日（水）18:00～20:00

開催場所 国土交通省内会議室

議題

1. 提案書に係る事実確認の報告
2. 提案内容についての議論
3. 選定プロセスに関する総括
4. 審査の取扱等

議事内容

### <提案書に係る事実確認の報告>

各コンソーシアムの提案書の内容について、第 4 回審査委員会における委員の指摘を受けて事務局で事実確認を行った結果等が報告され、明確化が図られた。

### <航空ネットワークの充実>

- ・ エアライン誘致については、航空会社へ直接アピールする提案、旅客にアピールして需要を喚起しエアライン誘致につなげていこうという提案など、各コンソーシアムの特色が出ていた。
- ・ エアライン誘致は空港会社の仕事であり、旅客へのアプローチを中心とした提案は、一助として需要喚起をするということであれば理解できるが、それを主に置くのは疑問が残る。
- ・ 着陸料について、従前の重量連動型から旅客数連動型にすることで、エアラインと需要変動リスクをシェアする戦略となっている提案であったり、多様なインセンティブを設定する提案であったり、時間帯別で着陸料を定めたりする提案など、各コンソーシアムの特色が出ていた。
- ・ 他空港との関係を踏まえた料金施策の提案があったが、現状の空港施策をよく分かっていると感じた。
- ・ PSFC を積極的に導入していくことは、空港会社にとって、旅客を増やすインセンティブにもなるし、逆に減ったときのリスクをエアラインと共有するということにもなる。
- ・ 着陸料を下げても PSFC を取れば旅客の負担となる。要は、負担をエアライン通じて求めるか、旅客に直接求めるかということ。PSFC は取りやすいので経営の確実性としてプラスとみるか、それとも、旅客負担増で、マイナスとみるかは、それぞれの審査委員により判断してはどうか。
- ・ 物販・飲食でしっかり稼いで、それをエアライン誘致や利用料の低減に充てるとい

う提案は、地域にとってはいい考え方だが、果たしてそれを実現できるかという懸念がないわけではない。

- ・ 多様なインセンティブを主眼とした提案は、ある意味現在の延長線上と感じられる一方で、エアラインのビジネスを踏まえて、新規参入のハードルを下げて入りやすくするような提案は、安売り競争ではなく工夫をしているという見方ができる。

等の意見があった。

#### <新ビル施設整備方針>

- ・ 耐震性能について要求水準を満たすのは当然のこととして、構造体は無事でも、天井が落ちるとか設備系統が機能停止するといったことが、空港機能維持にとって、重要になってくる。そういったリスクに対して、具体的な手当をしている提案となっているか、ということが重要ではないか。

等の意見があった。

#### <空港施設運用方針>

- ・ 別棟ビル期間中は、面積縮小によるテナントへの配慮がポイントであり、新ビル運用期間中は面積を広く設定可能で、テナントをどう展開していくかがポイントであるため、論点が違うことに留意したい。
- ・ 新ビルのテナントについて、ニーズに合ったものに入れ替えていくことが大切ではないか。
- ・ テナントの評価については、別棟ビル期間中の利用者利便をどう確保するのかと、現テナントの意向をくみ取っているかどうか、2つの視点で考えていきたい。
- ・ 別棟ビルについて、チェックインロビースペースと待合（座席）スペースの広さはトレードオフの関係にあるので、どのような提案がよいかは、それぞれ審査委員により判断してはどうか。

等の意見があった。

#### <空港アクセス>

- ・ 空港内道路の渋滞対策について、相当シミュレーションして考えているなという印象の提案がある一方で、車で来ることを前提としないという提案も一定程度正しい判断であると感じた。
- ・ バス路線拡大について運営権者が一部リスク負担する提案は、非常に前向きであり評価したい。
- ・ 一方で、リスクの範囲、上限をどこまで取るのかが不明確であり、空港経営本体に影響を及ぼさないという前提のもと実施するという条件付きの施策であるということに注意が必要ではないか。

等の意見があった。

#### <地域連携>

- ・ 特定の地域からの新規就航や人的交流促進にかかる協力についてアピールしている提案があったが、その地域との人的交流が熊本にとってどういうメリットがあるのか、もう少し説明が欲しかった。

等の意見があった。

#### <地域共生>

- ・ 落下物対策の見舞金制度等の取扱いについて、提案により差がみられた。
- ・ 地域に対する助成等について、便数が増えるに合わせて増額していくというような対応が必要ではないかと思う。

等の意見があった。

#### <事業実施体制>

- ・ 昨年末に出された「全国主要空港における大規模自然災害対策に関する検討委員会」の中間とりまとめにおいて、「運営権者による空港全体の統括的マネジメント」や「管理者と運営権者の役割の明確化」が言及されているが、それらを踏まえた提案があった。
- ・ 緊急時の体制は出資関係にかかわらず、一つの指示系統のもとに、準備に即して、きちんと対応できているかが問題であって、そのノウハウやトップが空港運営をよく理解しているかなど、指揮命令体制の質の部分が重要である。
- ・ 意思決定を一元化してリーダーシップを発揮する場合は、迅速な対応は可能だが、リーダーの質に左右される。また、多数の者が意思決定に関わる場合は、ひとりが独走しないというガバナンスは働くが、責任の所在が曖昧になる。さらにコンソーシアム内で牽制しあう出資構成である場合は、本当に話し合ってまとまるのかという不安が残る。
- ・ 危機対応で大切なのは、備えること。普段からどう対処するのか体制を決め、マニュアルを制定して訓練しておくことが重要。それは、人から与えられるものではなく自分たちで考えてやっていくことが大切。

等の意見があった。

#### <職員の取扱いについて>

- ・ 職員の取扱いについては、現状と比べて労働条件が不利になっていないかがポイントだが、そこは各コンソーシアムとも押さえられている。加えて、全ての従業員にとって労働意欲の増進につながる提案となっているかも重要。
- ・ 別棟ビル期間中は、提案する売り場面積の大小によって、雇用は確保されるものの配置転換を余儀なくされるということが起こり得るので、そうした場合は労働意欲

の減少につながるのではないか。そうした懸念を踏まえて見ていく必要がある。

- ・ 人事ローテーションによって、配転を命じられたときに、できませんと言って結果的に退職されるという可能性はある。ただし、提案上どの店舗を狭くするかなど具体的な部分までは読み取れないので何とも判断しようがない。

等の意見があった。

#### <財務計画>

- ・ 非常に手堅い提案があった一方、当初3年間で比較的苦しい計画や、計画がはっきりしていない提案もあった。
- ・ 着陸料も PSFC も下げて、物販・飲食などで回収するという提案があったが、利用者負担軽減という意味では前向きに捉えることができるが、確実に取れる PSFC と比較すると経営的なリスクを伴うのではないか。
- ・ 物販・飲食の収入に頼った戦略の下振れリスクをどう評価していくかということだと思ふ。
- ・ 給与水準については、正社員数や外注する業務量によってバラツキが生じるので、一概に各コンソーシアムを比較できないのではないか。

等の意見があった。

#### <全体まとめ・その他>

- ・ 新ビルの整備方針は、オーソドックスでシンプルな動線であったり、保安検査の国際と国内を一緒にしたり、クリーンエリアへの非旅客の入場を考えていたりと様々な提案があった。ただ、全体的な評価という観点では、空港の公共性に鑑み、堅実かつ保守的な提案を評価したい。
- ・ リスクとか財務計画という面で堅実であり、プレゼンや提案書でも継続性担保というような戦略を描いていた提案はよいと感じた。一方でその提案はエアライン誘致とか、インセンティブについては抽象的な表現となっていたので、全体としては、慎重に評価したい。
- ・ 基幹企業がそれぞれ全く違う業態で、そうした特徴が提案内容に反映されていると感じた。とりわけ空港運用の深い知識と経験があらわれていると感じたものがあった。また、当該提案は熊本という地域性に対して、そのローカルな条件にどれだけ合わせていく姿勢をもっているか疑問は残ったが、基本は非常にしっかり押さえていたという印象であった。一方でそうした経験に乏しいと思われるコンソーシアムは、学んでいこうという姿勢はあるが、それが果たして十分なのかについて見極めながら評価したい。
- ・ いろいろ目標値も高く設定し、施策もたくさんやるという提案はよいが、やる事が盛りだくさんになり過ぎてやしないかなど、それぞれの問題点や各委員の指摘を踏まえて、どう優先順位をつけていくか考えたい。

- ・ 熊本空港は、訪日旅客でにぎわう空間であってほしいと思うし、空港を起点に熊本県全体がグローバル化していくのを期待している。そういった観点から外国のエアライン誘致は非常に大きな課題である。エアライン誘致の提案を見ると非常に熱意が感じられるものもあれば、一方で、県の支援を当てにするような部分を感じられるものもあった。
- ・ エアサイドに商業施設を重点的に配置する提案はおもしろいが、旅客以外がクリーンエリアに入る提案については少し不安がある。
- ・ いずれの提案も熊本の現状をしっかり押さえていて、課題、あるいは地域交流や地域振興の拠点になってほしいという地域の要望等も踏まえた上で、挑戦的な提案をしていると感じた。
- ・ その中で非常に多様な施策があり、また、交流の場としての施策も具体的であり、現状課題、要望を踏まえた提案があった。
- ・ 安全安心をしっかり前面に出す一方で、肝心のエアライン誘致や空港運営の部分が他と比べて相対的に弱くなっている提案があった。
- ・ 他空港についての運営実績という長所を活かしつつ、現状分析から施策の流れを分かりやすくし、エアライン誘致も確立されたメソッドをしっかり出しているように感じた提案があった。また、新ビルについても、可変性が考慮され、人の流れが一番自然に流れる形になっていて、スペースの取り方も考えられている提案であった。
- ・ 熊本という地域や関連する国の施策について勉強し、そうしたところにも目配りしている提案があった。
- ・ 保安検査を国際と国内で一体化することや非旅客入場を導入する提案は、チャレンジングではあり、それをプラスで見る部分と、誰もしたことがないハードルがあるというリスクの部分を併せて評価する必要がある。
- ・ 料金面やファストトラベルなど、旅客に優しい提案については高く評価できる。
- ・ やはりエアサイドの運営は極めて重要であり、円滑な意思疎通をとるためにも、もう少し踏み込んだ言及が欲しいと感じた提案があった。

#### <審査の取扱等>

審査の取扱について、日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定後まで非公開であり、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる等の認識を共有した。また、採点方法についても共有した。

以 上