

6月5日（木）3コマ目

地方空港等受入環境整備事業（航空局）

【説明者】 ありがとうございます。航空局航空ネットワーク企画課の指田と申します。
よろしくお願いいたします。

本日は、地方空港等受入環境整備事業について、事業の概要の御説明を申し上げます。
資料に沿いまして、御説明を申し上げたいと思います。

まず、1 ページ目を御覧ください。事業の概要でございますけれども、上に箱書きがございますが、インバウンド需要に国内各地で対応するということが求められている中、グランドハンドリングあるいは保安検査等の、空港の受入れ体制の強化を図ることを目的といたしまして、空港あるいは航空の事業者が実施しています人材確保、業務効率化の推進、処遇改善等の経費の一部を補助するものでございます。

右肩に事業規模が書いてございますけれども、令和6年度補正後予算額で9.4億円と書いてございます。書いてありませんけれども、内訳としては当初予算が3.3億円、補正が6.1億円となっております。令和7年度当初予算額は1.7億円ということでございます。

次の2 ページ目を御覧ください。まず、インバウンドの状況についてでございます。

昨年度2024年は、過去最高の3,687万人を記録しております。2025年に入りまして、これを超えるペースで推移をしております。表では3月までの数字になってございますけれども、4月まで公表されておりました、4月時点でもう390.8万人、2019年比で128.5%といった水準で、インバウンドが増えているという状況です。

次に、3 ページ目を御覧ください。これを踏まえまして、空港別の国際旅客定期便の便数推移でございます。

御覧いただきますように、コロナ前をさらに超えるような水準の国際定期便が就航しております。これは空港別に、上に色分けの凡例をお示ししてしまして、下から成田、羽田、関空、中部、福岡という空港で全体の9割近くが占められている状況でありますけれども、2030年にインバウンド6,000万人といった目標値もございますけれども、ここに向けては地方空港の受入れ体制の強化・拡充というのが今後求められてくるという認識でございます。

4 ページ目を御覧ください。それに付随しまして、グランドハンドリングの空港の体制

の状況でございます。

グラウンドハンドリングと申しますのは、いわゆる空港でお客様の搭乗のアテンドをするというところでの旅客ハンドリングと、あとは機材がやってきますので、そのケアといいますか、あとは給油とか、そういうものを担当しますランプハンドリングという2つに分かれるわけなんですけれども、いずれにしても、コロナの頃に大体一、二割の人員減というものがありましたけれども、人数ベースで言いますとコロナ前の水準に戻ってきているということでございますけれども、上の箱の2つ目に記載がございますけれども、一旦離職された方が結構出たということで、また採用されたということもございまして、3年未満の職員の方が大体4割ということになっておりまして、今後は育成と定着といったことが大きな課題になってまいります。

次に、5ページ目を御覧ください。直近の採用と離職の状況についてお示しをしております。

一定数、採用は常にされているんですけれども、一定数、常に離職も発生しているという業界でございまして、とりわけ、下を特に御覧いただきますと、例えば都市部のランプハンドリングなどで言いますと、3人採用されても2人離職するといったようなことでございまして、離職者数自体は、上の箱の2つ目の丸の一番最後に書いてありますが、数としては減ってきていて、定着率としては徐々に上がってきてはいるということでもあります。が、業界全体、若い人が多い業界でございまして、転職のハードルが低いとか、あとはやはりどうしても不規則な勤務体系、職場環境にあるといったことがこういった要因になってくるということで、定着に向けた支援というのが大きな課題になってまいります。

次の6ページ目を御覧ください。給与水準についてでございます。

真ん中の箱に記載がございますけれども、グラハン社員の平均年収が大体497万円ということで、前年との比較などでいうと大体4割ぐらい増えているということでもあります。

真ん中の箱の右上に点囲みがありますけれども、ほかの業界と比べても遜色ないレベル、特にこのグラハンの業界は、小さく書いてありますが20代以下の職員が大体5割という若い構成になっていますので、そういう意味では、給与水準としてはそれなりに上がってきているということだと思っています。

次に、7ページ目でございます。これはいわゆる保安検査員、保安検査をする職員の方の状況でございます。これもコロナ期に落ち込みをしましたが、大体人数ベースではコロナ前の水準に戻ってきているという状況であります。

こちらについては、現在スマートレーンという、お客様が並ばずに効率的に保安検査を受けられるような装置の導入なども進めておりますので、そういう意味での業務効率化が図られているという理解でございます。

次が8ページ目でございます。全体としては今申し上げたとおりなんですけれども、やはり空港ごとに状況がかなり違いがございまして、これは横軸に旅客定期便数の増加率、縦軸にグラハンの人数の増加、これはコロナ前との比較でありますけれども、示した図でございます。

当然、需要が増え、それに付随して人員体制も増えという、右上に持っていくのが理想的でありますけれども、例えば右下のように、需要が増えているけれどもグラハンの人員体制が少なくなっているといったようなものなどについては、しっかり離職者を抑制しつつ採用も促進するといったようなことが求められるということでもあります。

特に、やはり自治体をはじめとして、地域でこういう方を雇用することになるので、そういう地域での取組といったことが大変重要になってくるという理解でございます。

9ページ目でございますけれども、私ども国交省としては、こういうグラハン人員のしっかりした確保のために、「持続的な発展に向けた空港業務のあり方検討会」といったものを令和5年から開催しておりまして、同じ年の6月に中間取りまとめというのを行っております。

その内容が10ページ目ございまして、いろいろな字句がございますけれども、例えば働き方ということであると、ライフステージの転換期に離職が発生してしまうとか、あとは、例えば休憩室がなくて勤務環境が厳しいとか、そのようなことをしっかり解決していかないといかん。しっかり元手を取った上で処遇改善というのをしっかりすることと、ハード・ソフトでの職場環境の改善をするといったようなことが例えばございます。

あとは、視点の2つ目にございまして、航空会社、外航に特によくあるんですけども、フライトを就航しますと言って、地方空港に就航しますということでお話があるんですけども、直前になって状況が変わったとあって撤退をしてしまうといったようなことがございまして、その場合、グランドハンドリングの職員を用意したけれども、結局便が来ないといったようなことなどがよくありまして、そういうリスク分担みたいなこともしっかり見ていかなければいかんということでございます。

ほかにも人材については、外国人材の活用でありますとか、あとは雇用慣行、あとは多

重委託構造みたいなものもありますので、見直しといったようなことを取り組んでいくことにしております。

11ページ目を御覧いただきますと、短・中・長期とございまして、基本的には長期、一番下ですけれども、持続可能に需要が増え、雇用が増えといったような体制に持っていきたいということを目指しているところでございます。

12ページ目を御覧いただきますと、空港ごとに、そのためにきめ細かく検証するワーキンググループというのを設置しておりまして、これは47空港で設置されております。

最後に13ページ目でございます。事業の概要でございますけれども、持続可能な形で、大きく2つありまして、人材確保・育成への補助ということで、例えば合同説明会の実施、あるいは教育訓練といったようなことへの支援。あとは、右側ですけれども、人材の処遇改善ということで、休憩室の設置、あるいはGSE車両といって空港で動いている車両がありますけれども、これを共用化するようなことですか、そういったような取組を本事業では行っているということでございまして、14ページ目に具体的な活用例の記載をさせていただいているところでございます。

ちょっとオーバーして申し訳ございません。以上でございます。

【千葉会計課長】 それでは、本事業に関しまして、論点を3つ提示させていただきます。1点目は、アウトプットの活動指標のさらなる向上に向けた方策はどうあるべきか。

2点目は、短期アウトカム、中期アウトカムの成果指標の設定は適切か。

3点目は、空港受入れ体制の強化に向けた取組が進まない自治体などへの支援、動機づけはどうあるべきか。

以上3点を基本に御議論いただければと思います。

ここからは、取りまとめ役の杉本先生を中心に御議論をいただきますよう、よろしくお願いいたします。

【杉本委員】 取りまとめ役の杉本でございます。よろしくお願いします。

それでは、ここから約30分間、議論をしていただきたいと思います。御質問、御意見のある方は挙手をお願いします。

亀井さん、お願いします。

【亀井委員】 今日の運用の慣例に従って努めます。

これ、論点2に書かれていないんですけれども、むしろ私は長期アウトカムが問題なんだと思っていて、長期アウトカムは、これはこの事業の本来の目的というよりは、今の御

説明にも多分なかったし——なかったというか、ないわけではないけれども、多分暗黙の了解なんだろうと思うんですが、あるいは10ページのあり方検討会でも、別にそこは議論されないわけですね、当然。

むしろ、このあり方検討会に書かれていることを実施していくのがこの事業の役割であるというふうに考えるならば、もちろん大きいビジョンとかミッションとしては、そういうためにやっているのであるということを皆さんが意識されているのはとても大事なことなんだけれども、むしろこれは所与のものとして位置づけるべきで、長期アウトカムから外したほうが、効果発現の経路はすっきりするんじゃないかなと率直に思いました。

そうならば、じゃあどういうふうにあるべきかというと、これは短期アウトカム・中期アウトカムは、また組合せも含めて御検討いただきたいのですが、この事業の本来の目的は、空港の体制整備による機能の持続性の確保ですね。でもって国際線の受入れ等を可能なものにしていくということだと思いますので、直面する課題を考えますと、人材の獲得と維持拡大、それからもう一つは自動化・機械化等による代替の進捗というのがあるのだと思いますので、人材の獲得とか維持拡大については、その実態につながるとうとうと、これは10ページの間取りまとめ概要にも書いてありますけれど、処遇は、改善が進んでいるのかとか、あるいはES、就業者の満足度はちゃんと改善しているのかとか、そういったようなものをきちんと見るべきだと思いますし、あるいは自動化・機械化等による作業の代替の進捗というのも、これもアウトカムにできると思いますので、この辺りを見ていかれたらいいんじゃないかなと思いました。

これまでの御説明でも、全体とか平均ではなくて、きちんと個別の状況に応じて丁寧に見られていらっしゃるというのは、私は担当部局の、これは本当に御努力だなというふうに思って大いに評価したいと思っているんですけれども、そこを、むしろ全体を、個別に見ているものをまとめて、それを指標化していくということをぜひ考えていかれたらどうかと思います、いかがですかね。

【説明者】 ありがとうございます。御指摘のとおりだと思います、どうしても、2030年にインバウンドが6,000万人という目標がありますというのは、一つ分かりやすいことではあるので、どうしてもそれに言及しがちではあるんですけれども、本来的な事業の目的ということであれば、先生御指摘のとおり、まさに空港が自律的に、便が増え、さらにそれに従ってグラハンも増えていくという体制を確立することが目標になってくるという理解でございますので、それに即した目標設定というのを考えたいと思います。あ

りがとうございます。

【亀井委員】 ありがとうございます。多分これ、財政当局への説明とか、この事業は必要なんですということを説明するときには、お題目としてそれは言っていると思うんですよ。ですけれども、多分これ、レビューシートの書き方も含めてなんですが、むしろそこは、もちろん所与としてそういう現状にあるというところを踏まえて、目的は先ほど申し上げたような形で書いていただくと、いろんなことがすっきりするし、皆さんの日々の御努力もうまく反映されたものになるんじゃないかなというふうに思いました。ぜひ進めていただければと思います。ありがとうございます。

【説明者】 ありがとうございます。

【杉本委員】 その他、御意見ありませんか。

池田さん、お願いします。

【池田委員】 御説明ありがとうございます。このグランドハンドリングという、2つ、旅客ハンドリングとランプハンドリングがあるということで、これは今回、私、初めて知ったんですけれども、この旅客ハンドリングとランプハンドリングって、かなり業務的には違うお話だと思うんです。ある意味、その空港の事業のサービスの質を担保するという意味では、同じような、共通のミッションというのはあるんだと思うんですが、どちらかというとフロントと、それからミドル、バックのような仕事ということで、こういうものが一つにされているということが、採用とかは当然別になっているんだと思うんですけれども、いま一つイメージが湧かないなというふうに思った部分がありまして、先ほどの6,000万人のような量の話というよりは、空港事業のサービスの質を担保するとか確保するとか向上させるという意味でいうと、ここでどんなことが求められているかということが、例えば旅客に関して言うとどんなことが求められていて、それが達成できているのかどうか、それからランプハンドリングという部分について言うとどんなことが求められていて、そこに到達しているのかどうか。これは当然、一定の人数がいなければサービスの質は上がらないということだと思いますし、一定の人数がいたとしても、そのクオリティというのが多分非常に重要だというふうに思うんです。

そういうことが、結果的に採用においても職種のブランドになって、いい人材を確保したりリテンションできるということに多分つながっていくと思いますので、サービスの質を担保する、そういうメンバーをここで採用しているという、もう少しそういうことをきちっとお出しになられて、そして、そのミッションといいますか、何をすれば質が担保で

きるかということが目標値といたしますか、アウトカムのようなものになっていき、結果としてそういうものが空港のサービスのブランドにつながって、多くの人たちが来ていただいても安心して旅行の入り口とか出口に立っていただけるという、何かそういうことがストーリーとしてあると、非常に今回のこの事業というのは意味があるのかなというふうに思うんですけれども、その辺の、サービスの質についての指標とか、そういうものについてお考えがあればお聞かせいただければと思います。

【説明者】 御指摘ありがとうございます。今の御指摘に、今すぐこうですと明確にお答えできるわけではないんですけれども、いずれにしても、御指摘いただきますように旅客のハンドリングとランプハンドリングというのは、おっしゃっていただいたようにフロントとバックということで事情が違うかと思います。

これは若干私の理解にもなりますけれども、例えば旅客ハンドリングでいいますと、コロナ期に旅客の流動がぱたっとなくなったということで、もともと、どちらかというとブランドがある業界だと言われていたんですけれども、その時にかなり旅客の落ち込みがひどくて、すごいボラティリティーがあるという印象が結構今、潜在的にあるというふうに現在になっているのかなというふうに思いますし、ランプハンドリングに関しては、便としては、お客さんは飛んでいなくても便が割ともった部分があるので、それなりに仕事があったというところとちょっと語弊がありますが、旅客ハンドリングほどではないですけれども、やはりバックの仕事ですので、かなり労働環境が厳しいというところがポイントになるかと思います。

それぞれについてクオリティーを評価する方法ということも取り混ぜていくという御指摘かと思いますが、そこを踏まえて、指標の設定の仕方などを考えたいと思います。ありがとうございます。

【池田委員】 ありがとうございます。

【杉本委員】 じゃあ、長谷川先生。

【長谷川委員】 どうも御説明ありがとうございました。私から2点ほど質問させていただければと思うんですけれども、1点目は、長期アウトカムは訪日外国人旅行者数6,000万人というところを目標にして、それを達成するために空港業務職員数、受入れ便数なんかを目標値にされていくということなんですけど、これ、資料上は、数値的なものは一切書かれていないのかなというふうに認識したんですけれども、今後は数値目標を掲げていかれるという理解でよろしいのでしょうか。

ちょっと私が見落としているのか、行政事業レビューシートを見ても数値目標が書かれていないように見受けられたんですけども。しかも、現状何人かというのもよく分からなくて。

【説明者】 つまり、アウトカムで目指す数値目標みたいなことをメンションした上で、それを踏まえて6,000万人を実現するというところの、短中期のアウトカムの部分の数値目標みたいなことがないんじゃないかという御指摘ですか。

【長谷川委員】 というか、通常、他の事業でもそうですし、行政事業レビューシートの運用としては、それぞれ最終アウトカムにつながるアウトプットだとか、短期のアウトカムとか中期のアウトカムは、全て数値目標が書かれているのが通常かなと思っていたんですけども、書かれていない、何かあえて理由があるのかなと思ったところなのですが。

【説明者】 空港業務職員数のアウトカムにつきましては、空港ごとの需要に応じた設定が必要かと考えているところでして、現時点で先々の需要というのはなかなか把握ができないこともありまして、都度都度、その空港需要に応じた目標の達成度を把握していきたいと考えているところです。

【長谷川委員】 ただ、最終目標として2030年に6,000万人を受け入れようと思うと、前回の説明では、1便受け入れるのに四十数名必要だみたいな話もあったり。グラウンドのほうで。とすると、何かそれに対応する必要な業務職員数であったり、それによって受け入れる便数というのは当然ながら、第三者で委員会も立っていらっしゃるようですし、出てくるものなのかなと。

あと、そもそもEBPM、行政レビューシートの仕組みとして、ちょっと厳しいようですけど、この中間アウトカムと短期アウトカムに数字が入っていないというのはかなり異例なような気がするんですけど、そういう運用でそもそもよいのかというのも少し感じたところでございます。

【説明者】 ありがとうございます。これなかなか、便数の増加と6,000万人の達成の因果関係を数字で紐付けるというのが、なかなか容易ではないというのがあって。

といいますのは、例えばグラハンの人数が何人いると何便さばけますというのは、フライトでいうと、同じような時間帯に結構入ってきたがるケースがあります。

したがって、例えば2便入りたいと言ったとしても、時間帯が違えば1便分のリソースでさばけるんですけども、大体その時間が重なることが多くございまして、そうすると2便を受け入れるためには2倍のリソースが必要になるという、便の入り方によっても必

要なりソースが違うというような事情があります。

したがって、だからといって全く難しいですと言うつもりもないので、御指摘を踏まえて、ちょっと考えてみたいと思います。いろいろ複雑な方程式をどう表現するかということかなというふうに思っていますので、御指摘を踏まえたいと思います。ありがとうございます。

【長谷川委員】 ありがとうございます。あと、すみません、手短に1点だけなんですけど、訪日外国人を目標にしているということと、予算の執行なんかを見ていると、例えば南紀白浜とか、佐賀は国際便があるのかどうか分かりませんが、国際便が飛んでいないようなところにも、茨城とか、補助が出ているようにも見受けられるのですが、その理屈というのはどう整理されているのでしょうか。

【説明者】 国際線で定期便のみならず、チャーター便対応のためにも補助しておりまして、今御指摘いただいた空港におかれましては、チャーター便等も飛んでいるところとなります。

【長谷川委員】 よく理解できました。

【杉本委員】 よろしいですか。その他。

では伊藤さん、お願いします。

【伊藤委員】 ありがとうございます。大きい論点は、さっき亀井さんがおっしゃった長期アウトカム設定の仕方、これは6,000万人ではなくて、このグラハンがどう定着するか、継続するかというところが、まさに重要ではないかなと思っています。

それを前提とした上で、補助金をもらっているところともらっていないところの差がかなり激しいというところで、この事業を受けていない理由として、手続が煩雑であったりとか、ここはこちら側で変えなきゃいけない話だなと思うんですよね。

これ、既にここに資料で出されているということは、対策がもう打たれていると思っていいのでしょうか。このままだったら変わらないなと思っているんですけど。

【説明者】 今、既に多くの事業者様から、使いづらいといった声も受けておるところは事実でございますので、申請の簡略化であったり、より詳細な説明会の設定等は、今、検討しているところでございます。

【伊藤委員】 これは航空局に限らず全てですけど、やっぱり補助金申請業務の煩雑さというのが常に問題になっていて、今、jGrantsで、この補助金申請をできるだけ統一のフォームからやるということもやり始めていて、これはまだ全部の補助金が対象にされてい

ないけれども、一番最初にあれを使った人が、やっぱりそれでも大変だという人はいるけれども、一度使うとかなり慣れてくるというところがあるので、やっぱりここもデジタル申請のほうにどんどんシフトしていったほうがいいんじゃないかなというふうに思いました。

【説明者】 ありがとうございます。全くそのとおりだと思います。御指摘を踏まえていこうと思っております。

申請そのもののプロシーダをしっかりと簡略化なり合理化していくということと、あとは、空港ごとにしっかり申請に向けてのケアをするということも大事だというふうに思っています。何て言いますか、食わず嫌いと言っちゃうとあれですけども、これなかなか大変だよねというふうにはなから思っていらっしゃる方も多くて、やっぱり周りでそういうサポートをするということも大事だと思っています。

12ページに御紹介しましたワーキンググループなどもございまして、空港ごとに関与する関係者が入っているような枠組みもありますので、こういうところなども使って、しっかり申請が容易にというか、利便にできるように、我々もしっかり働きかけをしていきたいと思っています。ありがとうございます。

【伊藤委員】 もう1点だけごめんなさい、先ほどの長期アウトカムにもつながってくるんですが、これはもともとコロナ対策で始まっていて、コロナから大分戻ってきているということを考えたときに、一定の周期というか時限は考えたほうがいいんじゃないかなと思っていて、5ページというか、人員体制4象限のマトリックス、こういうふうに分析されているのはとても重要で分かりやすく、左下のところの需要がまだ戻ってなくて、かつ受入れ体制も直っていない。これって2つの考え方があって、だから頑張らなきゃいけないという考え方と、ニーズがないという。やっぱり、そこはどこかで判断しなきゃいけないなというふうに思うんです。

なので、この補助事業としての時限の区切り方というのもあるんじゃないかなと思うんですけど、いかがですか。

【説明者】 ありがとうございます。おっしゃるとおりで、空港は結局最後は競争なので、しっかりお客様が集まってくるところとそうじゃないところというのはおのずから出てくるであろうというふうに思っていて、全部の空港をずっと支えていくのかということは、少し区切りをつけて考えないといけないということだろうと思っています。

いつまででこれを切るのかというのは、いろいろ判断があると思いますし、政策的に言

えば、先ほどの、また話が戻ってしまって申し訳ないのですが、6,000万人という話もあるので、そこはしっかり支えていくということも、指標の設定は置いておいたとしても考えていかなきゃいけないので、そういうこと等にもらみながら、どう締めていくかということも論点に置いていきたいと思います。ありがとうございます。

【伊藤委員】 ありがとうございます。

【杉本委員】 西川先生、お願いします。

【西川委員】 西川でございます。僕、今、指田さんからの御回答にかなり感銘していて、すごいなと思っています。その気持ちが出るようなコメントにしたいんですけども、まず、受入れ環境整備は必要だと僕も思います。それから人材の育成もやっぱり必要で、バゲージがなくなってしまうとかというリスクとかを考えたら、日本は本当にすばらしいなというふうに思います。

なので、例えば、紛失などがどれだけ少ないのかとか、それからバゲージクレームに出るまでの時間が海外に比べてどれくらい短いのか、みたいなところが、日本の売りになっていくんだと思うんです。そういう意味では、こういうことの向上に僕はポジティブです。

その上でなんですけれども、この事業でやらなければいけないことは何なのかって考えると、例えばDX化とかオートメーション化とか、それから、例えば搬出までの時間を短縮するためのよい取組とかを上手に吸い上げていくとか、そういうことってとても必要な気がするんですが、僕はやっぱり特定の業種の人材育成のために税金を使うことに関してはかなりネガティブです。

例えばある方々の賃金が上がりました、なんていうことをアウトカムとかに設定できるわけがないと思っていて、なぜかといったら、それは各事業者が頑張ればいいことであって、そこに税金を入れましたって話じゃないわけですよね。げたを履かせましたという話ではないと思うんです。

なので、先ほどの伊藤先生からの御質問に対する指田さんのコメントに僕がすごく感銘を受けたと申し上げたのは、どこかのタイミングで、国土交通省としてサポートをしてあげなくちゃいけない事業、または事業者、または空港というのを取捨選択することが必要なだと行政が気づいておられる点なのです。もし僕が素人判断でできることだとするならば、今の段階でエビデンスに基づくならば、この事業はやめたほうが良いというようなコメントをすることが、お金の使い方を効率化していただくために踏ん切りをつけていた

だくために必要だと思うんです。

もちろん、部局にいらっしゃる方々がその発言をできるわけがないし、そういう思考を持てはいけないと思っています。なので、ある種、部外者である私が言うべきなのはそこなのかもしれない、と思いました。

なので、提出したコメント文書もそのような形になっていますが、受入れ環境整備という仕事自体が要らないと言っているわけではなくて、その中の特定のもの、つまり人材育成に関して言えばそれは各事業者さんにお任せをする、またはそれが円滑に進むような規制やガイドラインを整備していく、それが国土交通省の在り方なのではないかと思うのです。ちょっと雑駁なコメントになりますが、以上です。

【杉本委員】 では、男澤さん、お願いします。

【男澤委員】 ありがとうございます。まず、長期的なアウトカムに関しては、今、先生方からいろいろ御意見が出ているところかと思います。

そして、短期・中期のアウトカムのところ、ここを見ても空港業務職員数の増加ということで、これは長期のアウトカムから来ているのかと思いますけれども、もともとこの事業が何を目的としているのかという中で、10ページ目にもあるような持続的発展に向けたビジョン等も取りまとめが出ている中で、アウトカムとして職員数の増加だけに着目すべきなのか、あるいは10ページで挙げさせていただいたような、もう少し多様な視点に沿ったアウトカムを設定できないかということに関しても、少し御検討をいただいてもいいのかなというふうに思いました。

また、この多様な視点がある中で、今、この補助の対象が一部の空港に偏っているような現状の御報告もいただいた中で、そもそも補助金の採択基準みたいなところに関しても、このアウトカムとの関係性等がどうなっているのか。例えば、職員数の一定の確保というのは当然必要だと思うんですけれども、グラハン業務の中でもそれぞれ、旅客とランプでは特徴があり、ランプなんかは特にイノベーションみたいなものも必要だという中で、そもそもの補助金の採択基準と、このアウトカムみたいなところが一貫して整合しているのかということに関しては、少し御検討いただいてもいいのかなというふうに思いました。

以上です。

【説明者】 ありがとうございます。今、男澤先生に御指摘いただいたのと、あと西川先生の御指摘もありがとうございます。

今の先生方の御指摘を踏まえて、しっかり検討していきたいと思います。ちょっとコメ

ントするならば、グランドハンドリング業務ってどうしても労働集約的なんですけれども、今、全体で人口減少して、働き手も減っていると言われていた中で、結局、人の頭数を集めて維持すればいいのかと、そういうことは確かにあるんだというふうに思っています。恐らく省力化もしっかり進めて、多少少ない人数であったとしても、業務がしっかり拡大生産できるような体制をつくるということがやはり求められているんだというふうに思いますし、全部の空港じゃないにしても、主要な、いわゆる勝ち組になるような空港でそういう体制が整うということが、この事業の究極的な目標だと思いますので、それをちょっと頭に置いて、期限をどう切るのかとか、そういったことも含めて考えたいというふうに思います。ありがとうございます。

【千葉会計課長】 質疑時間があと7分ほどとなりましたので、まだコメントを記入されていない先生方、コメントの記入をぜひよろしくお願いいたします。

【杉本委員】 よろしいですか。

本日は説明のほうありがとうございました。いろいろな先生方からの御意見を拝聴していて、基本的にインバウンドの数という長期指標、これはどうなのかなということがあったと思います。

また、働いている方に、事業の価値といいますか、何を目指しているかという理念が共有されていないのかなということを感じました。そこで、働いている方の貢献をどうやって可視化できるのか、あるいは現場の声ですね、成功した事例ですとか、主体的な改善提案とかをどうしたら重視できるのか。それから、例えばK P Iであれアウトカム指標も、どういう指標を設定すべきなのかということ自体にも参加していただくとか、E Sとかを通じてですね、そういう考え方もあるのかなというふうに思いました。

これは外部からなので分からないことも大変多いので、一つの例ですが、長期アウトカムとしては、例えば地方空港の国際線の新設便数とか、あるいは増便数とか、訪日外国人が地方にどういうふうに分散したか、あるいは地方空港そのものの経営指標がどうなっているのか。長期ですね。

中期・短期としては、離職率あるいは定着率がどうなっているのか、賃金上昇率がどうなっているのか、時間外労働がどうなっているのか。やっているかどうか分かりませんがE Sのポイントがどうなっているか。1便ですとか旅客1人当たりの業務処理時間がどうなっているか。あるいはG S E、車両のほうですけども、この電動化率ですとか、各航空会社で共用できているのか。場合によっては近い空港とかですね。こういうことも

しかしたら考えられるのかなと。外部ですから分からなくて言っているんですけど。

そして、全体として、コロナ禍から連続して事業になっているわけですがけれども、コロナ禍のことを語るには、もう時代が過ぎたかなという感じがいたします。

また、7大空港に偏重しているというところも、これでいいのかなと。むしろ地方とか中小事業者の重点化ですとか、先ほどもありましたけれども申請手続が複雑過ぎるというところもあるのかもしれませんが、もうちょっと簡素化するとか、申請そのものをサポートしてあげられるような窓口、親切過ぎるかもしれませんが、そんなようなことを考えてもいいのかなと。

人材確保につきましては、労働環境が特有のものでありますから、普通の人材確保の方法では至らないところが出てくるかなと。例えば仮眠施設ですとか、温度関係、物すごく高温になったり低温になったりということがあるのでしょうから、それに対する対策ですとか、そもそも安全性がやや問題といたしますか、危険度がある仕事でしょうから、ロボット化ですとか、監視システムの導入、機械化するという。

それから、もう根本的な話なんですけれども、補助依存型で大丈夫なのかなという観点では、自立型のインセンティブって言いますが、自立できるような方向のこういう指標があれば、もっともっと補助してもいいよと。逆説的な話ですけれども。

それから、ノウハウ支援といたしますか、空港経営、グランドハンドリング業務のノウハウ、皆さん持っていると思うんですけど、よりいいところがないのかという、そういう支援ですとか、さらに言うと、共通化とか標準化、空港によって個性を持たせるのではなくて、全部標準化しろと。これは先ほどの定着率とは全く逆なんですけど、そうすることによって、働く人がいろんなところに行っても、スポットでも働けるという、むしろ流動化支援といたしますか、言っていることが逆じゃないかということもあるんですけども、結果的によければいいかなということで。

そういう意味では、人の調達も含めて——人の調達というのもひどい話ですけど、広域連携で人材活用するとかというアイデアも、ないわけではないかなというふうに思いました。

外部の人は勝手なことを言いますので、どういう御感想を持っているか、ちょっとお聞かせいただけますでしょうか。

【説明者】 ありがとうございます。今の一つ一つ、杉本先生に御指摘いただいたこと、かなりなるほどというか、反映を検討したいなと思うコメントをたくさんいただいたと理

解をしております。

長期の指標の設定の仕方も、確かに最初申し上げたように、地方空港でしっかり受入れの体制をつくっていくということが体制としては大事なことで、そういうことを指標で反映した上で、アプローチとしては、今おっしゃっていただいたことはかなり当てはめることがあると思います。こういったことをしっかり指標化なりして、しっかりロジック的に分かるような構成を考えたいというふうに思います。ありがとうございます。

【杉本委員】 私が思いつきで申し上げたようなことの中でも、既に導入を検討されているようなこともあるのかなと思ったんですけど、そこら辺はいかがですか。もうこれは進めているよと。あるいは、ちょっと別の角度から進めているよということがあれば、さらに参考にさせていただきたいなと思います。

【説明者】 先ほど、仮眠室といった話もあったかと思うんですが、我々も処遇改善のハード面も気にされておまして、やはりどうしても休憩室が足りないであったり、また狭いであったり、そういった課題も定着率に表れているのかなと思っておまして、そういったハード面、仮眠室であったり休憩室であったり、そういったところも支援をしてまいりたいと思っております。

【千葉会計課長】 質疑時間が30分経過いたしました。

それでは、質疑応答は以上とさせていただきたいと思います。コメントを書き終えていない先生、時間を3分程度設けさせていただきます。この時間にコメントをおまとめいただきますようお願いいたします。

【杉本委員】 じゃ、亀井さん、お願いします。

【亀井委員】 先ほど、グランドハンドリングの方々の賃金の話の在り方を、国が目標とするべきかどうかというところは、多分いろんな考え方があるんだと思います。もちろん、先ほどおっしゃった方の意見もそのとおりだなと思うし、一方で、もともと法定価格で決まっている業界でもありますし、あと、今現状置かれている状況を労働集約型でどう見るべきかというときには、政策的に対応しなければいけない局面もあるんだと思うんです。

もちろん、市場に委ねるべきであり、各企業に委ねるべきである、民間企業なので委ねるべきであるという考えもあるんだと思う。だからそういう意味でも、先ほど、たしか伊藤さんがおっしゃったんだと思いますけれども、どこで時間を切るかという、いつ、何のためにやるべきなのかというところは、非常に重要になってくるのかなと思います。

それからまた、比較的大規模な空港のほうが、むしろ同時に航空便が入ってくる割合も高いし、労働集約度がより高いから、より実は逼迫しているんだということなのかもしれないし、この辺りについては今日いろんな御意見がありましたけれども、多分私たちより皆さんのほうが、より実態はよく御存じだと思うので、この意見にとらわれることなく、今、何をすべきなのかというところで、あまり大きい議論に引っ張られずに、今、何をすべきかという、その実態に合わせて御対応いただくことが、現時点においては大変重要なのかなと。それが、この時点ではもうだんだん仕事としては終わってしまいましたということであれば縮小していくとか、めり張りをつけていくということになっていくんじゃないかなというふうに、先生方の御意見を伺いながらも改めて思ったところです。

以上です。

【説明者】 いいですか、コメントさせていただいて。

【杉本委員】 どうぞ、お願いします。

【説明者】 ありがとうございます。賃金に関して言うと、おっしゃるようにいろいろ御意見がありますけれど、我々が考えていますのは、やはりこの業界も委託構造が多いということがありまして、何かイレギュラーな業務が発生したときに、ちゃんと適正な利潤が取れていないんじゃないかといったような指摘などもあります。

したがって、そういう環境を整えてあげるという、例えばガイドライン的なものを反映して示してあげるというようなことは、やっぱり我々の仕事なのかなと思っています。そういうワーキンググループなんかも今、開催しております。そういうことも含めて、これからしっかり定着して働きやすい環境をつくって、自律的に業務が回っていく体制をどう整えるかというフェーズに今なっていると思っていますので、そういったことをしっかり尽力してまいりたいと思います。ありがとうございます。

【杉本委員】 よろしいでしょうか。

それでは、事務局のほうからコメントの取りまとめがありました。

本事業に関する事業の改善の方向性につきまして、E B P Mの観点から、担当部局が最も取り組まなければならない事項につきまして、先生方よりコメントをいただきました。その他、E B P M以外の観点も含めて、幅広く本事業の取組の改善の方向性について、先生方からコメントをいただいております。

以下、コメントをいただいておりますが、外国人旅行者は、本事業の目的というよりはむしろ所与のものとして位置づけるべきで、長期アウトカムから外したほうが効果発現の

経路が明確化できる。

事業の本来の目的は、空港の体制整備による機能の持続性の確保であり、直面する課題を踏まえれば、人材の獲得、維持・拡大、その実態につながる就業者の状態（処遇改善やE Sなど）、あるいは自動化・機械化等による代替の推進等をアウトカムとすべき。

2030年に訪日外国人旅行者6,000万人を長期アウトカムとして設定しています。それに関連した空港業務職員数、受入れ便数の目標数値が記載されていません。また、同数値の実績数値や目標数値とのギャップ分析が実施されておらず、EBPMの取組としては、不十分ではないか。今後、改善を検討していただきたい。

受入れ環境の整備（例えばDX化や自動化など）は必要ではあるが、人材育成という具体の事業の中身については、公的に資金を投入できる余地は少ないのではないかと率直な印象としては、エビデンスに基づくならば現在の事業内容は不要（あるいは使途として不適切）なのかもしれないと感じた。

長期アウトカムはインバウンド6,000万人ではなくて、グラハンの定着率や数年の辞職率などの減少などにしたほうがよい。

アウトプットを増加させるためには、補助申請をしやすくする必要がある。デジタル化などを進めていくこと。

長期アウトカムの設定について、空港業務の持続性という目標に寄り添った設定とできないか、御検討いただきたい。短期アウトカムと補助の採択基準が整合しているのかについても御確認いただきたい。

一方で、労働集約型の産業であり、一定の人員の確保が重要である点については理解した。

本事業の目的は、空港におけるサービスの質を維持・向上させることだと考える。あるべきグランドハンドリングや保安検査の定義が必要ではないか。

旅客ハンドリング（フロント業務）とランプハンドリング（ミドルバック業務）、それぞれの業務の質向上に必要な項目を検討していただき、アウトカムに反映していただきたい。人材採用・人材開発においても、質の高いサービスを提供するサービスのブランドは価値を有する。

事業の原点と国民の価値を振り返り、貢献を可視化する。現場の声や成功事例、主体的な改善提案を重視し、アウトカム指標の設定にも参加いただき、動機づけにできないか。

長期アウトカムとしては、地方空港の国際線新設、増便数、訪日外国人の地方分散、地

方空港の経営指標。中期・短期としては、離職率、定着率、給与上昇率、時間外労働、E S 指標、1 便・旅客 1 人当たりの業務処理時間、G S E 電動化・共用化等が考えられないか。

以上でございました。

先生方、何か追加的なコメントはございませんでしょうか。

よろしいでしょうか。

それでは、先ほど述べました事項をもちまして、本事業の取りまとめコメントとさせていただきます。また、その他のコメントも含めまして、いただいたコメントにつきまして、後日、国土交通省のホームページで掲載いたします。

本日はありがとうございました。