

広島空港特定運営事業等

審査講評

令和2年11月16日

広島空港優先交渉権者選定に係る

審査委員会

1. 総評

広島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、広島空港は、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運営の民間委託が行われる 9 つ目の国管理空港であり、瀬戸内や山陰地域の広域観光の主要拠点として発展していく高いポテンシャルを有することから、本案件は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、広島空港の現地調査や、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。

また、第一次審査終了後、第二次審査書類の提出までの間には、いわゆる「新型コロナウイルス感染症」の感染拡大の影響により、募集要項等に示していたスケジュールどおり公募手続きを進めることが困難となったため、第二次審査以降のスケジュール全体を約 3 ヶ月ずつ後ろ倒しすることとした。更に、応募コンソーシアムが第二次審査において提出する提案書類については、必要な範囲で新型コロナウイルス感染症の影響についても織り込むこととした。

第一次審査における応募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。また、第二次審査においては、新型コロナウイルス感染症を踏まえつつ、十分なリスク管理施策を講じる等、安定的な空港運営に向けた工夫も見てとれた。

長期にわたる公募プロセスに参加し、提案をまとめた応募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。

本事業は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大以降に第二次審査の提案書の提出があった初めての案件となるが、その中でも優先交渉権者に選定されたコンソーシアムからは前向きな提案があり、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・発展が図られるなど、地域の同感染症の影響からの回復のための起爆剤となることを大いに期待したい。

上記の観点からも、運営権者が地域の関係者とより強いパートナーシップを構築し、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する。

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	
基本方針	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業環境分析、優位性・課題等の現状認識及び需要動向分析が的確になされているか、事業期間終了まで本事業を適切かつ確実に実施していくための広島空港の戦略的な基本方針が示されているか、各提案項目と整合するものとなっているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・コンセプトが明確であり新規性があるもの、地域の自然災害リスクにまで検討が及んでいるもの、中四国の広域流動などによる多面的な需要創出を想定しているもの、近隣空港や新幹線との関係性に係る考え方が納得感・期待感のあるものなどを高く評価した。 ・空港の後背圏等に関する認識に不足感があるもの、国内線に関する事業環境分析及び現状認識に不十分な点があるもの、広島空港をゲートウェイとした際の後背圏のニーズについて分析が不十分な点があるものがある、などの意見があった。
B) 空港活性化	
航空ネットワークの充実に関する方針	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本方針を踏まえた航空ネットワークの充実に係る基本方針が明確に示されているか、旅客数・貨物量等の向上等に寄与する方針となっているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・旅客数や貨物量の増加のための施策の方針がより明確に示されているもの、アウトバウンド需要を取り込む方針であるもの、旅客の多様化に対応した価格の多様化を目指すもの、国内線についても重きを置いているもの、貨物において農産物や医療品に着目しているもの、航空ネットワーク

	<p>実現に向けたステップが明示されているもの、近隣空港との棲み分けがなされているもの、広域的な誘客を指向するもの、エアポートセールスにおいてグランドハンドリングも含めた総合的な調整の視点があるものなどを高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・誘致のターゲット路線に唐突感が感じられるなど国際線誘致の考え方が不明確なもの、内際ともに低廉なエアラインの誘致に偏っているもの、貨物の成長戦略や国内線のネットワーク拡充の方針が不明確・不十分なもの、空港運用時間の拡大について地元との連携方法があいまいなものがある、などの意見があった。
<p>空港施設等運用に関する方針</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本方針を踏まえた、空港の利用促進及び空港利用者の利便性向上に資するような空港施設等の運用（設備投資を含む）に関する基本方針が明確に示されているか、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空港施設等の運用（設備投資を含む）に関する基本方針が明確に示されているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・空港施設等運用について、より詳細な検討が行われていることが窺われるもの、観光客に配慮された施設環境整備や商業施設部分の活用方針を提案しているもの、非航空系収入の拡大について明確な提案がなされているものなどを高く評価した。 ・商業施設や周辺施設の活用方法が不明確であるものがある、などの意見があった。
<p>空港の利用促進に関する方針</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・基本方針を踏まえた、空港の利用促進を図るための地域との連携施策に係る基本方針が明確に示されているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・二次アクセスについて、バスのみならず空港の競合ともなり得る新幹線・鉄道との連携も含めて検討がなされているもの、観光戦略について、地元DMOとの連携が提案されているなど、地元における調整に関して現実的な提案となっ

	<p>ているもの、アウトバウンドの利用促進についても積極的な提案があるものなどを高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・二次アクセス事業者との連携が限定的な提案にとどまっております、現状と大差ないと感じられるもの、近隣空港との連携について、航空需要停滞局面における連携のあり方も含め、メリットを明確に打ち出せていないと感じるもの、観光戦略について、地元関係者との合意形成をどのように図るのが不明確であるもの、観光流動創出についての想定されるステップとそのための施策の方針の連動性があいまいであると感じられるもの、中四国エリアのマーケティング上の分析が不十分で提案の説得性が弱いと感じられるものがある、などの意見があった。
<p>C) 事業実施体制等</p>	
<p>安全・保安の確保に関する方針</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現実的な懸念事項である自然災害への対応の方針が明確であるもの、国からの業務承継方法が明確であるもの、自動化技術の導入など人材不足への対応が検討されているものを高く評価した。 ・自然災害について一般的な記述にとどまるものがある、などの意見があった。
<p>事業実施体制に関する方針</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・応募企業・主要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であるか、SPCの事業実施体制は、広島空港の業務を確実に引継ぐことが可能なものとなっているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ガバナンスの構造が、迅速な意思決定に資するものとなっているもの、雇用面の条件が明確に検討されているものなどを高く評価した。

	<ul style="list-style-type: none"> ・合意形成が困難となった場合の対応方針が不明確で、責任の所在が曖昧になりかねないもの、需要増に伴う客層の変化に対し、事業実施体制をどう拡充・発展させていくのかが不明なものがある、などの意見があった。
D) 財務計画	
収支計画	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、広島空港を運用するにあたって継続的に安定した経営を実現する資金調達方針、施策となっているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ストレステストの結果がより説得力あるものが高く評価された。
E) 運営権対価	
運営権対価	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・より高い運営権対価の予定額の提案がされているか、をポイントとして審査した。

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
全体事業方針	15.5	16.0
空港活性化	22.2	21.4
事業実施体制等	14.0	15.9
財務計画	7.1	7.6
運営権対価	19.7	8.5
合計	78.5	69.4

(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	
戦略的事業方針 事業環境分析及び需要動向分析 各指標に係る目標値等	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none">・戦略的事業方針については、広島空港を運営するにあたっての全体的な戦略が示されているか、需要動向分析及び事業環境分析を踏まえ各指標に係る目標値等と整合した、事業期間全体を通じた具体的かつ説得力のある事業方針を提示できているか、各提案項目と整合するものとなっているか、をポイントとして審査した。・事業環境分析及び需要動向分析については、広島空港を取り巻く多様な事業環境を的確に分析しているか、事業環境分析に基づいて、広島空港の優位性・課題等の現状認識が適切になされているか、現状認識を踏まえた提案施策との関連性を明らかにして、適切な需要動向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、をポイントとして審査した。・各指標に係る目標値等については、事業環境分析及び需要動向分析を踏まえた広島空港の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。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none">・中四国エリアの航空拠点としての立ち位置を見据えて全体事業方針を構築しており、エリアの特性・役割を十分に反映させて合理的な戦略を策定している点、提案書全体を通じて一貫した方針が貫かれている点、地域と密接に連携しながら中四国地域の拠点化を目指したものであることが読み取れる点、堅実かつきめ細やかな事業環境分析・需要動向分析を実施している点、事業期間を複数に分けて、事業期間全体にわたり課題ごとに織り込むべき施策を具体的に示している点、事業方針の中でグランドハンドリング等に関する問題意識を反映させている点、空港の課題を適切に把握した上で、それらの解消又は軽減による需要増加のポテンシャルを適切に分析している点、空港利用者のニーズ・満足度等を定量的・定性的に把握する提案がなされている点、実現可能性がある点、新型コロナウイルス感染症の影響について、提案策定時に入手可能な保守的な見通しに合理的に依拠しつつも、前向きな提案をしており、積極的な姿勢が感じられる点、などが高く評価された。・一方、より特徴ある施策が多ければ尚よかった、国際線の拡大への期待が大きく、今後、どこまでインバウンドを取り込めるかがポイントとなると考える、ビジネス需要が多いという広島空港の特徴をどのように捉えているかが不明確な面がある、非航空系収入・貨物量の増加の具体的根拠が不明確であるなど根

	<p>拠としているデータが必ずしも十分ではない面がある、新型コロナウイルス感染症の影響について、提案時点では合理的で保守的な見通しであるが、更に保守的な想定の下での需要分析を用意することも望ましい、未知の事態に直面した際の対応等につき、1企業としての更に積極的な姿勢がより感じられると尚よかった、などの意見もあった。</p>
<p>B) 空港活性化</p>	
<p>航空ネットワークの充実提案</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体事業方針を踏まえた航空ネットワークの充実を図るための具体的な戦略が明確に示されているか、旅客数・貨物量等の向上等に寄与する施策となっているか、をポイントとして審査した。 <p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体としては手堅いネットワークの充実施策が提案されている点、その中でも欧米豪からの観光客が多いという広島空港の特徴を踏まえて長距離直行便の誘致等のチャレンジングな提案があり、その実現のための現実的な戦略もある点、東アジア・LCCを中心に就航ターゲットを設定するなど、具体的かつ現実的な提案となっている点、グランドハンドリングの課題を踏まえ、その強化を図る施策が提案されている点、構成員の経験等を踏まえた具体的な路線誘致施策が提案されている点、関係事業者と連携した路線誘致に期待できる点、課題に即した具体的な料金施策が提案されている点、新型コロナウイルス感染症の影響からの回復を促す料金施策が提案されている点、などが高く評価された。 一方、全体事業方針の考え方と整合するかどうか疑問の残る記述があった、ターゲット路線によっては、就航先の現状を踏まえると、必ずしも就航が容易ではないと考えられるものもあるなどターゲット路線の選択理由が必ずしも明確ではない面があった、外生的なショックに対してネットワークを維持するための十分な強靭性を確保する方策がより明確であれば尚よかった、従来の路線誘致方法と大きく変わらない面があった、構成員の経験等を活用することとエアライン誘致施策との間の具体的な関連性が必ずしも明らかではない面があった、地域との連携を重視しているが故に具体的な取組がその連携次第となっている面がある、などの意見もあった。
<p>空港施設等運用に関する提案</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体事業方針を踏まえて、広島空港を運営する上での空港施設等に係る全体的な運用方針（設備投資方針を含む）が明確になっているか、空港の利用促進及び空港利用者の利便性向上に資するような空港施設等の効果的かつ具体的な運用施策（設備投資施策を含む）が明確に示されているか、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空港施設等の効果的かつ具体的な運用施策（設備投資施策を含む）が明確に示されているか、をポイントとして審査した。

	<p>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・路線拡充の計画に即した具体的かつ妥当な空港施設等運用が提案されている点、新型コロナウイルス感染症を踏まえた防疫機能の強化が提案されている点、先進技術の導入等による利便性の向上・商業施設拡充による収益性の確保が期待できる点、空港運営事業の持続可能性に関する提案がなされている点、構成員の役割分担が明確である点、投資回収の観点から無理のない範囲で工夫がなされた投資計画となっている点、中四国地域の需要の取り込みにつながる活性化投資が提案されている点、などが高く評価された。 ・一方、他空港との競争を踏まえた差別化を十分になしうる計画となっているかには曖昧な点があった、アクセス機能向上に課題が残る面もあった、などの意見もあった。
<p>空港の利用促進及び地域共生に関する提案</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体事業方針を踏まえた、空港の利用促進を図るための地域との連携施策に係る具体的方針が明確に示されているか、連携施策に係る具体的方針を実現するための連携施策が具体的かつ効果的なものとなっているか、地域との共生事業に係る施策は、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>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・二次交通の拡充について、輸送力の向上・乗継利便性の向上等の観点から適切で具体的な計画となっている点、地域との一体的なプロモーションや利用者利便の向上策など、地域と連携をしつつ利用促進を図るとする提案には期待が持てる点、ビジネス需要の掘り起こしにとって重要と考えられる施策が提案されている点、地域との共生施策については実現可能性が高いと考えられる点、などが高く評価された。 ・一方、二次交通について、到着地側の地域交通とどう接続させるのか等について必ずしも明確ではない面があった、従来と比べて目新しい施策が少なく、大きな需要創造につながるか疑問が残る面もあった、観光資源の認識・商品化の手法に甘い面があった、地域との連携手法がより具体的であれば尚よかった、観光需要創出に向けての旅行者の属性ごとの誘致戦略が必ずしも明確ではない面があった、などの意見もあった。
<p>C) 事業実施体制等</p>	
<p>安全・保安の確保に関する提案</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・セルフモニタリングを含め体制の整備計画は適切であり、現実的に懸念される自然災害や感染症の発生への対策も、責任者の明確化も含めて具体的に策定されている点、などが高く評価された。
<p>事業実施体制に関する提案</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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ついて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、ビル施設事業者の従業員、駐車場施設等事業者から承継した従業員及び国の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、派遣を要望する国の職員の職種、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>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・多様な意見・ニーズを吸い上げながらも意思決定を確実・迅速にするための工夫がなされている点、構成員の構成のバランスがよく、また、人事・雇用制度も適切であるなど安定性を持って運営できる計画となっている点、などが高く評価された。 ・一方、他空港運営にも参画している構成員については、路線誘致などについてコンフリクトが発生した場合の対処に曖昧な点があった、などの意見もあった。
<p>D) 財務計画</p>	
<p>事業計画及び財務健全性維持に関する提案</p> <p>資金調達及び投資回収に関する計画</p>	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業計画及び財務健全性維持に関する提案については、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の財務状況に過度な影響を与える可能性のあるリスク事象が的確かつ具体的に分析されており、当該リスク事象が生じても運営権者の財務状況に過度なストレスが生じないようにするためのリスク管理施策(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るか、当該リスク事象によって運営権者の財務状況に過度なストレスが生じた場合において取られる財務健全性維持のための施策が、具体的かつ効果的な提案となっているか、をポイントとして審査した。 ・資金調達及び投資回収に関する計画については、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>審査の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症と同様なリスクが再発した際も含

	<p>め、環境変化時においてSPCのリスクを軽減する財務的な措置が適切に導入されている点、資金調達の確実性が高い提案となっていると考えられる点、施設改良等の先行投資を行い、需要を増加させて投資回収を行うという妥当な計画となっていること、などが高く評価された。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新型コロナウイルス感染症の影響下で更なる厳しい状況となることを見込んだシナリオについても、別途検討しておくことが望ましい、支出面では手堅く見積もっているものの、収入面では手堅いかどうかは判断がつきにくい面があった、などの意見もあった。
E) 運営権対価	
運営権対価の額	<p>審査のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・より高い運営権対価の予定額の提案がされているか、をポイントとして審査した。

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。

	コンソーシアム
項目	A
A) 全体事業方針	
戦略的事業方針 事業環境分析及び需要動向分析 各指標に係る目標値等	19.6
B) 空港活性化	
航空ネットワークの充実提案	25.6
空港施設等運用に関する提案	28.8
空港の利用促進に係る地域連携に関する提案	15.8
C) 事業実施体制等	
安全・保安の確保に関する提案	8.8
事業実施体制に関する提案	7.8
D) 財務計画	
事業計画及び財務健全性維持に関する提案 資金調達及び投資回収に関する計画	19.6
E) 運営権対価等	
運営権対価の額	40.0
合計	166.0

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 31 年 3 月 6 日
特定事業の選定及び公表	令和元年 6 月 26 日
募集要項等の公表	令和元年 6 月 26 日
第一次審査書類の提出期限	令和元年 9 月 27 日
第一次審査結果の通知	令和元年 10 月 31 日
競争的対話等の説明会	令和元年 11 月 6 日
競争的対話等の終了宣言	令和 2 年 3 月 27 日
新型コロナウイルスの影響等を踏まえた スケジュールの変更の公表	令和 2 年 4 月 30 日
第二次審査書類の提出期限	令和 2 年 7 月 27 日
優先交渉権者の選定及び公表	令和 2 年 9 月 11 日

< 審査委員会の開催経緯 >

第 1 回	委員会	令和元年 6 月 21 日
第 2 回	委員会	令和元年 10 月 11 日
第 3 回	委員会	令和 2 年 8 月 7 日
第 4 回	委員会	令和 2 年 8 月 21 日

第1回 広島空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事概要

開催日時 令和元年6月21日(金) 10:00~12:00

開催場所 国土交通省内会議室

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。

<本事業への期待等>

本事業に期待する点等として、

- ・ 近年は自然災害がとてもしつが、広島空港は市街地から遠いこともあり、アクセスが寸断されることもありえる。空港が公共インフラであることを考えると、コンセッションにおける災害対応力は無視できない。住民・利用者の方からの注目も高く、安全性を考える上での認識を新たにしている。
- ・ 平成30年1月の暴風雨災害においては、空港本体には大きな影響はなかったものの、一部空港アクセスが不通となったり、空港で貯蔵している水が枯渇しかけるといった事態が発生したりした。災害時は、運営権者と自治体や国との連携が重要である。
- ・ 地域との連携をしっかりと行っていくことをどのように担保していくのかという点は重要であると考え。
- ・ 広島は世界的にも抜群の知名度があること、瀬戸内海という観光資源があり、せとうちDMOをエリアの7県で作って、共同で観光客を呼び込む体制があることは強み。一方で、瀬戸内自体がポテンシャルを十分に発揮できていない点や、二次交通事業者との連携は今後の課題ではないか。
- ・ 広島空港は中・四国のゲートウェイとして非常にポテンシャルがあると感じるし、また、今回はこれまでの他の案件に比べて、提案内容における所与の制約が少なく、「空港コンセッション検証会議」における検証結果も反映されているため、民間事業者も参加しやすいのではないかと。
- ・ 災害等の際の復旧やトラブルの再発防止の際には、行政の施策への理解や、国や地域とのコミュニケーションが非常に大切であるため、そういったことも含めた提案を期待したい。

等の意見があった。

<選定基準（案）>

選定基準（案）について、

- ・ 応募者は多大なコストをかけて提案をしてくるので、一次審査の枚数制限は分量として適当ではないか。
- ・ 一次審査参加者は3者まで通過することとなるが、応募者が3者以内だった場合において、仮に最低点を取れない者が現れた場合には、当該応募者は、一次審査を通過せず、原則として失格扱いとなる。
- ・ 一次審査参加者が3者以内で、すべての者が一次審査を通過した場合であっても、優先交渉権者選定後に一次審査結果は公表する。

等の意見や認識の共有があった。

<その他>

- ・ 運営権者のマスタープランは30年に及ぶ長期の計画となるため、事情や環境の変化に応じて国と協議の上で変更することは可能。ただし、基本的には、提案に基づき民間事業者を選定するので、提案された事項はそのまま実施していただくことにはなるので、どのようなリスクがありえるかといった分析も含めて提案を審査する。
- ・ 運営権者は、国・関係機関への協力として、各種協議会・委員会等への参加が要求水準書（案）に位置づけられているが、それらの中での運営権者の役割については、それぞれの会議の中で議論して決めていくこととなる。
- ・ 地域として目指す旅客数の目標等と提案の整合性については、競争的対話における県からのヒアリングや地域からの発信を踏まえた上で、応募者が目標値や新規投資の内容を提案することが多い。
- ・ 大きな目線での提案をしてもらうため、地域との連携における「地域」とは、例えば、中四国地域を中心とした地域のように、広いエリアが例示されている。

等の意見があった。

<運営権対価の採点方法について>

提案中の最高価格が国の定める基準額を下回る場合には、当該最高価格を国が定める基準額に置き換え計算すること、及びその基準額を確認し同意した。

<選定基準の了承>

選定基準について、委員の了承を得た。

<評価に当たっての考え方>

- ・ 空港施設等運用に関する方針において、フォレストヒルズガーデンについての活性化施策は、評価の対象外とする。

- ・ 空港の利用促進に関する方針においては、連携施策を評価するため、SPC が直接の実施主体となる施策や SPC の親会社等が行う事業については、それ自体は評価の対象外とする。
- ・ 地域共生事業については、空港運営事業開始以前の提案は、評価の対象外とする。
- ・ 公務員派遣については、職員の種類、人数の多寡及び期間の長短に係る提案は、評価の対象外とする。

こと等の認識を共有した。

<審査の取扱>

日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定まで非公開であり、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こと等の認識を共有した。

以 上

第2回 広島空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事概要

開催日時 令和元年10月11日(金) 10:30~16:00

開催場所 大手センタービル内会議室

- 議題
1. 審査に当たっての留意点等の確認
 2. 概要説明
 3. 提案内容について議論
 4. 審査の取扱

議事内容

<審査に当たっての留意点等の確認>

- ・ 第一次審査は書類審査のみとし、基本的な方針・コンセプトの審査を行い、具体的な施策の内容等については、第二次審査で審査する。
- ・ 採点方式は、いわゆるオリンピック方式を採用し、審査委員が採点した項目ごとに最も高い点数と最も低い点数を除いた点数の平均点を当該項目の得点とする。
- ・ 運営権対価の得点については事務局で機械的に算出する。その上で、運営権対価を除く項目の合計点について、満点の半分(80点中40点)に満たない提案は失格とする。したがって、最低限の提案をしていれば80点中40点、というのが採点をする上での一つの目安とも考えられる。
- ・ 概要説明の内容と提案書類の内容に齟齬があった場合には、提案書類の内容が優先される。

等の認識を共有した。

<第一次審査の実施>

応募者が3者以内だったため、第一次審査を省略するか否かについて議論した結果、第一次審査を行うことについて同意した。

<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・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。

- ・ A コンソーシアム 11:35~12:25
- ・ B コンソーシアム 13:10~14:00

<提案内容について>

- ・ 市場の成熟もあるかも知れないが、両コンソーシアムとも、コンセプト審査という中でコンセプトだけを見ると際立った違いが出ていないと感じる。

- コンセプトの実現に向けてどのような戦略を作っていくのか、例えば、関係者との連携や路線誘致、ターミナルビルについても、ただの物販ビルとするのではなく収益をあげるための戦略、損益だけでなく、各種投資を踏まえてキャッシュフローがきちんと回っていくのか、などの具体策について、第二次審査では具体的に伺いたい。
- 事業実施体制について、地元を含め多くの関係者をコンソーシアム構成員として協力をしながら進めていくとの提案は、デッドロックに陥らないように措置を講じることであったが、どのように担保していくのか、疑問が残った。もう一方の提案は、少ない構成員で意思決定できる体制になっている一方、地元企業がほとんど構成員となっていない中で、そのこと自体は問題ではないものの、地元の意見にどのように耳を傾けていくのか等が気になった。
- 収支を見る際にも旅客数は様々な変数の大元になるため、大変重要な要素であり、二次審査では、その考え方もより深く聞いていきたい。
- 両コンソーシアムとも、インバウンドへの期待が大きすぎると感じる。近隣の国々も競争となる中で、日本ばかりが伸びていくわけではない。インバウンドの成長率を現状の伸びを基に考えると危険ではないか。特にアジアへの期待が大ききように感じるが、この地域の観光資源が訴求する欧米豪とのバランスをどう取っていくのか、また、地元の観光関係者とのコンセンサスをどのようにとっていくのかについても聞いていきたい。
- 路線誘致は重要だが、韓国便が減少していることなどを考えると、どこかの地域に偏るのは危険である。ただ、広島は日本の来訪者も多いので、その点は強みではないか。
- LCCの誘致にはインセンティブの導入のための原資が必要で、しかも比較的素早く見切りをつけるエアラインでもあるため、そのあたりをどう捉えるかはよく考えていく必要があるのではないか。
- 国内線については、鉄道で行くと少々時間がかかるような場所を狙ってネットワークを張っていくという提案は期待が持てると感じた。
- どちらのコンソーシアムも、すでに空港を運営している企業が構成員に入っているが、すでに運営している空港と、競合するのか協調するのか、どちらが地域活性化とといった観点からいいのかということも考えていく必要があると感じた。
- エアラインがどの空港に就航するかは地元にとっても大きなことであり、複数の空港を運営していても、割り切って協調していくということは、それほど簡単ではないのではないか。
- 新幹線とはどのように競合していくのかというビジョンを二次審査ではもう少し聞きたい。
- 全体的に提案内容が似ているとはいえ、いくつか異なるところもある。近隣空港との関係、ネットワークの張り方などは違いが見える。
- 両コンソーシアムとも、様々な路線を張ることを描いているが、どこに就航するか

を選ぶのはエアラインであるので、そこに対してどう働きかけられるか、営業できるか、ということが何かしらの形で担保されている必要があるように思う。

- ・ 財務面をしっかりと見ていくことは、二次審査における実現可能性の評価につながっていく重要な論点である。
- ・ 意思決定のあり方は保安防災を考える上でも非常に重要である。
- ・ 自動化を進めて効率化を図り、それによって浮いたマンパワーを保安防災に回すとする提案があり、特徴的だと感じた。
- ・ 保安防災の観点では、例えばアクセスが遮断されて滞留が起こったときに、一丸となって動けるかというところが重要である。
- ・ 路線誘致について、自治体と運営権者の役割分担をどう考えているのかは二次審査で確認していきたい。
- ・ 収支計画については、利益の水準は両コンソーシアムとも大差ない一方、旅客数の設定には開きがあるが、これは、収入を多く見込んでいるコンソーシアムは、支出も多く見込んでおり、もう一方のコンソーシアムはその逆ということの現れであるが、いずれも、ストレスをかけた場合に問題ないか、という観点からは、いずれも手堅い投資を提案しており、財務的に大きなリスクを取っていないので、問題ないと考えている。

<評価に当たっての考え方>

- ・ 空港施設等運用に関する方針において、フォレストヒルズガーデンについての活性化施策は、評価の対象外とする。
- ・ 空港の利用促進に関する方針においては、連携施策を評価するため、SPC が直接の実施主体となる施策や SPC の親会社等が行う事業については、それ自体は評価の対象外とする。
- ・ 地域共生事業については、空港運営事業開始以前の提案は、評価の対象外とする。
- ・ 公務員派遣については、職員の種類、人数の多寡及び期間の長短に係る提案は、評価の対象外とする。

こと等の認識を共有した。

<審査の取扱い>

日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定まで非公開であり、委員には審査期間中だけではなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられること等の認識を共有した。

以 上

第3回 広島空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事概要

開催日時 令和2年8月7日(金) 13:00~15:00

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

<事務局からの連絡事項>

- ・ 新型コロナウイルス感染症を踏まえ、スケジュールが3ヶ月後ろ倒しとなっていること。
- ・ 本委員会では、新型コロナウイルス感染症対策として、ソーシャルディスタンスの確保、室内の換気、アルコール消毒液の設置等の対策を講じていること。
- ・ 事業環境の変化により、1次審査を通過した2グループのうち、1グループからは辞退の申し出があったこと。
- ・ 次々回(第5回)の審査委員会については、省略することも可能であるので、次回
の審査委員会の最後に諮る予定であること。
等の連絡があった。

<提案内容について>

今回のプレゼンテーションにおいて効果的な質問を行う観点から、提案内容に関する疑問等について、以下のような議論を行った。

航空ネットワークの充実に関する提案について

- ・ 路線誘致の施策を進めるに当たって、地方自治体とどのように連携をしていくつもりなのかについて聞きたい。
- ・ 需要の取り込みについては、国際線をメインで考えており、特徴的な路線を誘致する提案になっているが、なぜその路線をターゲットにしているのかが読み取れない。
- ・ 国際線を誘致する際には、LCCを一つの誘致ターゲットにしているが、新型コロナウイルス感染症の影響があり、ICAOやIATAが出しているガイドラインにもあるように、コストのかかる対策も講じていかないといけない中で、LCCモデルが持続可能なのか、LCCに依存して国際線を誘致するということをどう考えるべきか、評価が難しいと感じた。
- ・ 新型コロナウイルス感染症については、この先のシナリオがどうなるか分からず

判断が難しい面もあるが、だからこそ楽観的なシナリオにも、その逆にも、備えておく必要があるのだと感じる。

空港施設等運用に関する提案について

- ・ 内際共用スポットの増設についての提案があるが、その位置を踏まえると、シンプルな動線を実現するという別の提案が実現可能なのかが疑問である。
- ・ アクセスの強化は重要であり、バスターミナル機能がどう効率化・強化されるのかについて、聞きたい。
- ・ 近時の税制改正を踏まえた免税機能に関する提案は興味深いと感じた。
- ・ 比較的控え目な投資規模であり、そのこと自体は問題ないが、その投資により、どのように近隣空港との競争に打ち勝ち、どのように需要を喚起していくのかというストーリーが見えづらい提案だと感じる。

空港の利用促進及び地域共生に関する提案について

- ・ 様々な観光施策が記載されているが、例えば、複数のDMOを誰が取りまとめて行くのか、など、誰が当該施策を主体的に推進するのかが分かりづらい部分があると感じた。
- ・ 個々の観光施策が悪いわけではないが、統一感に欠け、また、既存の施策と比べて目新しいものがあまりないように感じる。その中でどのようにして大幅な需要増を実現していくのかが分からない。
- ・ これまでの日本のインバウンドの主要マーケットはアジアの中間所得層だったと思われるが、今後、新型コロナウイルス感染症も踏まえたときに、その層が維持できるのかについては、両論あり得るため、どちらにも備えておくべきだと感じた。
- ・ 地域の観光施策のグランドデザインは自治体が主体となって整理されるものと思うが、運営権者はその中で、重要なプレーヤーとして、自治体を含む様々な関係者と連携して、積極的に協力するという姿勢を打ち出しているものだと理解した。
- ・ 広島空港から、広島や福山などの拠点都市を介さずに、広域で周遊したり、自分自身の用事のある場所に向かうことができるようなMaaSの取り組みについては関心を持ってプレゼンテーションを聞きたい。
- ・ バス路線や交通モードを増やすという提案について、どのような手順で実現していくのか、なぜ当該路線等にプライオリティを置いたのか、について聞きたい。
- ・ 二次交通に関して、どのように自治体等と連携するのかについて、確認したい。

安全・保安の確保に関する提案、事業実施体制に関する提案について

- ・ 他の空港の運営経験のある構成員もいるが、その空港と広島空港のどちらかにしか路線を誘致できないとした場合にはコンフリクトが発生するし、逆に価格政策やオペレーション等に関する情報を完全にシェアして同じようにすると今度は競争が

起きないが、こういった点をどのように考えているのか。

- ・ 構成員の持株比率を考えると、多くの事柄は主要な株主数社で決定できるため、デッドロックは回避できると考える。
- ・ 意思決定の場面において、一定の構成員が他の地元構成員を取りまとめるとの提案であるが、それをどのように行うのが明確でないので、その点を聞きたい。

事業計画及び事業継続に関する提案、資金調達及び投資回収に関する提案について

- ・ 提案の中での PSFC 設定の考え方について、確認したい。
- ・ 旅客が増えていく提案にあって、従業員数が事業期間中にあまり増えていないが、その意味するところについて、確認したい。
- ・ 航空ネットワークの安定的な維持の観点から、このコロナ禍や、今後起こるかも知れない同規模のリスクも踏まえつつ、広島空港をどう位置付けて、いかに発展させていくのかという視点から、プレゼンテーションを聞きたいと考える。
- ・ 自然災害や感染症リスクは基本的には織り込んで提案してきているが、こういったリスクに対しては国際線が最も脆弱であり、真っ先に影響を受けることになる。国際線の伸びを主軸に、対新幹線のことを考えていくという、リスクテイクをする覚悟を反映した提案であると受け止めた。

<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。

<評価に当たっての考え方>

- ・ 第一次審査はコンセプト審査であり、第二次審査は具体的な施策等を含めた審査である。
- ・ 第一次審査の得点は、第二次審査には影響を与えない。
- ・ 第一次審査と第二次審査の間で新型コロナウイルスの感染拡大があったことから、第一次審査提案書類と第二次審査提案書類では、前提に違いがあることから、両提案書類の整合性を見る場合には、その観点を十分に考慮する必要がある。
- ・ 第二次審査では1グループのみの参加ではあるが、審査委員会で審査する160点のうち、80点を下回る場合には失格となることから、このグループの適否を審査することが主眼となる。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響の考え方の妥当性等を重複して採点しないよう、当該妥当性については、A2項目で審査し、その他の項目では、A2における事業環境分析・需要動向分析を前提として採点する。
- ・ B3項目における連携施策では、運営権者はファシリテーターの役割を担うのであり、自ら直接行う施策は評価対象外である。また、親会社（コンソーシアム構成員）との連携施策の提案は妨げないが、親会社であるということだけで高く評価されるも

のではない。
こと等の認識を共有した。

<審査の取扱>

日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定まで非公開であり、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こと等の認識を共有した。

以 上

第4回 広島空港優先交渉権者選定に係る審査委員会 議事概要

開催日時 令和2年8月21日(金) 11:00~15:30

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. 選定プロセスに関する総括
 5. 審査の取扱

議事内容

<提案書に係る事実確認の報告>

- ・ 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等を踏まえ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>

- ・ コンソーシアムによるプレゼンテーション・質疑応答を実施し、提案内容についての理解を深めた。

A コンソーシアム 13:00~14:35

<提案内容について議論>

- ・ 運営権者となった後、新型コロナウイルス感染症の影響等によりマスタープランや中期事業計画等を見直したいという申し出があった場合には、提案書記載の内容には履行義務がかかっており、当該義務に関係する部分を軽々に変更することは困難であることを前提としつつ、事情に応じて、契約者たる国との間で、必要とされる手続きを経て変更することとなること、この際、地域の理解も最大限得ながら進めていくこととなるであろうことを理解した。
- ・ コンセッションも進んできており、提案内容も洗練されてきたと感じる。
- ・ 新型コロナウイルス感染症を踏まえてなのか、LCCの活用や新幹線との競争など、国内の需要の掘り起こしにもそれなりにウェイトが置かれた提案だと感じた。
- ・ 感染症以外にも、台風等の自然災害などの不可抗力はたくさんあるはずであり、そういった事態への対応についての質疑応答が聞けて運営権者としてのスタンスを理解する上で参考になった。
- ・ 地域との協調については、パートナーシップ協定だけですべてが解決するわけではないため、今後どのように地域と対話を続けていくのかというのが大変重要だと考える。
- ・ 提案全体としては無難で妥当なラインではあったが、一方で、描く将来像が今の広島空港と大幅に違うという程でもないと感じた。

- ・ 将来像実現のための様々な施策を具体的にどのように実現していくのかというところももう少し聞ければよかった。
- ・ 観光については、提案の中で需要創出を図る上で重要な位置づけであるにもかかわらず、ターゲットの就航先に合わせたキラーコンテンツの想定が不明確であったり、アウトバウンド・ビジネス利用の増加・新しい市場の開拓については、講じる施策との因果関係がよく分からないと感じる部分があるなど、課題や不十分な点はあるものの、決して悪い提案ではなく、とてもいいものになり得ると考える。その上では、国においてもモニタリングを通じてしっかり提案の実現に向けてフォローするものと理解した。
- ・ 地域と一緒に観光コンテンツを作っていくという意識を強く持っていると感じられた点は評価できる。
- ・ 運営権者が求められていることには、①安全で安定的な空港運営、②利便性の向上、③地域との連携など様々なレベルがあると考えますが、新型コロナウイルス感染症を踏まえても①は当然のこととして、②や③を運営開始後どこまでしっかりやってもらえるか、という点に期待したい。
- ・ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大を踏まえてなお、手堅いながらも前向きな提案があり、評価できる。国や地域への信頼が現れているのではないかと感じた。
- ・ 今回の提案は前向きで良い提案だったが、将来の案件に向けての感想としては、地元企業と組んだ者が勝つものだと市場から思われないう、様々なプレーヤーがアイデアを持って競争する環境を確保し続けることが重要だと考える。また、現在運営委託をしている空港の次の公募において現運営権者以外の様々な者がチャレンジできるような環境を確保し、市場を広げるためには、運営期間中の情報開示、民間事業者と国や地域との対話が非常に重要だと考える。
- ・ 提案内容についてではないが、聞きたいことも多く、もう少し多くの質問時間があれば良いと思ったので、事務局の今後の運営の課題としてほしい。

<第5回審査委員会の省略>

- ・ 第5回審査委員会を省略することについて委員会に諮り、了承を得た。

<審査の取扱>

日時・回数も含めて議事は優先交渉権者選定まで非公開であり、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こと等の認識を共有した。