

平成 24 年 3 月 14 日

新しい「枠組み」「仕組み」で“新空港経営の体制”の確立を！ ～コンセッション実現には自由度の高い空港経営が不可欠～

社団法人 関西経済同友会
関空競争力強化委員会
委員長 中野 健二郎

I. はじめに

関西国際空港（以下「関空」）は国の成長戦略に基づき「首都圏空港と並ぶ国際拠点空港」と位置づけられている。法律上も昨年 5 月の「関西国際空港及び大阪国際空港の一体的かつ効率的な設置及び管理に関する法律」（以下「統合法」）において「我が国の国際航空輸送網の拠点となる空港（国際拠点空港）」と謳われ、それを実現するために本年 4 月 1 日に新関西国際空港株式会社（以下「新関空会社」）を設立し、さらに 7 月 1 日には関空と大阪国際空港（以下「伊丹」）が経営統合する。

他方、統合法には、巨額の「債務の早期の確実な返済」を図るためコンセッションを利用する旨が明記されている。しかし統合法の本来の目的は、関空が競争力ある「国際拠点空港」として再生し、我が国産業の国際競争力の強化、関西経済の活性化に寄与することにある。また新関空会社が「新しい枠組み」「新しい仕組み」で運営され収益実績（トラックレコード）が示せてこそ、コンセッションの可能性も出てくるものである。

このような観点から、我々は昨年 11 月に『国際拠点空港』に相応しい競争力（経営力）の確立を～関空再構築は伊丹との経営統合時がラストチャンス～と題した提言を発表、コンセッション実現の前提となる、競争力ある国際空港拠点空港としての関空再生のため、次の 5 点を中心に提言を行った。

- | |
|---|
| <p>提言 1. 資本と経営を明確に分離し、プロの経営力を活かせ
提言 2. 「国際拠点空港の育成」の観点から競争力強化金を投入せよ
提言 3. 新関空会社の経営安定の観点から土地保有会社の金利負担を安定化させよ
提言 4. 伊丹のターミナルビル事業も一体化せよ
提言 5. 現関空会社の民間出資者に対する出口戦略を示せ
(その他、①協議会のあり方、②空港アクセス問題 などについても提言)</p> |
|---|

中でも 4 月 1 日の新関空会社設立、7 月 1 日の経営統合に向けた準備が大詰めを迎える今、喫緊の課題は新しい「枠組み」作り、「仕組み」作りを行うことである。

「枠組み」として、関空は国の成長戦略（アジア・ゲートウェイ構想）に基づき、「国際拠点空港」と位置づけられたが、成長するアジア地域の活力を取り込むためには、航空行政も含めた更に大胆な施策が求められる。一方「仕組み」として、国 100%出資会社である新関空会社においては、競合する東アジア各国拠点空港との競争力強化に向けた「自由度の高い経営体制」を確保することが不可欠である。

このため我々は、昨年 11 月提言の「経営の自由度が確保される体制作り（提言 1）」及び「伊丹ターミナルビル事業の早期一体化（提言 4）」の 2 点を改めて強く提言し、新しい「枠組み」「仕組み」での“新空港経営の体制”の確立を望む。

Ⅱ. 提 言

1. 民間の経営力を活かす「資本と経営の分離」を制度化し、定款に明記せよ

- (1) 今回の経営統合の成否に関し最も重要なポイントは、コンセッションが実行されるまでの間においても、「民間経営の発想」と「フリーハンド（必要最小限の規制）」で、柔軟かつスピーディな意思決定が可能な空港経営を行うことである。これなくしては事業価値の向上は望めない。
- (2) 我々は 11 月の提言の第一にこの課題を取り上げ、国 100%出資会社となる新関空会社においても経営の自由度を確保するため、特に経営陣の選出については現在の関西国際空港株式会社の出資者代表（民間・自治体・国）及び有識者で構成する「第三者委員会」を設置し、これを定款に規定すべきである、と提言した。
- (3) 「経営の枠組み作り」はスタート時点において確実に制度化しておくことが肝要である。このために、新関空会社の定款に「第三者委員会の設置」を明記することを再度強く求める。

2. 伊丹のターミナルビル事業を早期に一体化せよ

- (1) 今日の空港経営においては、商業施設等非航空系収入の極大化が非常に重要である。しかるに、今回のスキームでは、伊丹のターミナルビル事業（大阪国際空港ターミナル株式会社）が一体化の対象外となっている。このため、我々は「早急にその統合も実現すべきである」と提言した。
- (2) 7 月 1 日の統合に向けて新関空会社とターミナルビル会社との間では協定締結等が進められるが、新関空会社と駐車場事業等も含めた非航空系事業全般との早期一体化に向け、ターミナルビル会社の買収等、具体的な計画が策定され、実行されることを強く求める。

Ⅲ. 最後に

- (1) 我々は、関空が「我が国の国際拠点空港」と位置づけられ、本年7月1日の伊丹との経営統合により、拠点機能の再構築に向けた新たな一歩を踏み出すことは高く評価する。

新関空会社は、民間企業が「国土を創生」した結果、巨額の負債を抱え、本来の空港経営が後手になってしまった「現関空会社」の歴史を繰り返してはならない。これを、我々は4月からの新関空会社のスタートにあたり改めて強く訴えたい。

そのためにも、新関空会社の経営には民間の知恵が十分に生かせるよう、「資本（国100%出資）と経営（プロによる経営）を分離」した体制をスタート時点からしっかりと制度化しておかねばならない。

- (2) また、経営統合関連以外では、国際的に見て魅力ある空港作りのための投資の実施、既存債務返済が経営不安定化を招かない体制の構築、加えて、関空が利便性の高い空港と認識されるレベルを目標とした大阪都心から関空へのアクセスの改善等について、実効性ある対策を打つことが不可欠である。今回の提言では触れなかったこれら問題についても、真摯な取り組みを願うものである。

現在、関空第2期空港島では、今秋の完成に向けLCC専用ターミナル建設工事が進められている。我々は、関空に色とりどりの国際便が世界各国から就航し、真の「我が国の国際拠点空港」として賑わい、活性化することを大いに期待する。

以上

(参考資料：平成23年11月7日付「提言」(別添))

平成 23 年度 関空競争力強化委員会 正副委員長およびスタッフ名簿

※平成 24 年 3 月 5 日現在

(敬称略)

委員長	中野 健二郎	京阪神ビルディング(株)	取締役社長
副委員長	安藤 圭一	(株)三井住友銀行	取締役副頭取
〃	李 承昊	日本サムスン(株)	常務 大阪支店長
〃	上村 多恵子	京南倉庫(株)	代表取締役
〃	宇澤 俊記	(株)全関西ケーブルテレビジョン	取締役社長
〃	大西 晃	関西電力(株)	秘書室秘書役
〃	小椋 和平	三菱商事(株)	理事関西支社副支社長
〃	長村 泰彦	パナソニック(株)	理事 関西渉外室室長
〃	桂 知良	山一精工(株)	取締役会長
〃	加藤 高弘	日本航空(株)	執行役員西日本地区支配人
〃	木村 健司	全日本空輸(株)	執行役員大阪支店長
〃	久保 明代	(株)プロスペア・コーポレーション	代表取締役
〃	隈崎 守臣	(株)コングレ	取締役社長
〃	阪口 葉子	ユナイテッド航空	関西国際空港支店長
〃	柴田 俊治	朝日放送(株)	特別顧問
〃	先崎 尚祐	三井物産(株)	関西支社副支社長
〃	辻 卓史	鴻池運輸(株)	取締役会長
〃	西名 弘明	オリックス(株)	取締役執行役副会長
〃	廣瀬 茂夫	(株)日本総合研究所	調査部関西経済研究センター所長
〃	福田 順太郎	南海電気鉄道(株)	専務取締役
〃	藤田 幸一	ストーリーテラー(株)	取締役社長
〃	細井 敦子	(株)暁金属工業	取締役社長
〃	宮本 一	(株)きんでん	特別顧問
〃	山口 登	(株)インテリアサポート山口	代表取締役
〃	横江 友則	(株)スルッと KANSAI	取締役副社長
スタッフ	中川 俊明	京阪神ビルディング(株)	理事 企画部長
〃	天野 俊樹	(株)三井住友銀行	企業調査部(大阪) 副部長
〃	金 暁美	日本サムスン(株)	大阪支援 Part 課長
〃	浦尾 たか子	京南倉庫(株)	常務取締役
〃	結城 力	関西電力(株)	秘書室リーダー
〃	明新 英範	三菱商事(株)	関西支社機械・新産業金融事業部 開発建設第一チームリーダー
〃	増森 毅	パナソニック(株)	関西渉外室 部長
〃	桂 知伸	山一精工(株)	取締役社長

	金澤 浩史	日本航空(株)	関西地区法人販売部担当部長
	寅谷 優子	日本航空(株)	関西地区法人販売部 第2販売グループアカウントマネージャー
	白水 政治	全日本空輸(株)	大阪支店副支店長
	島村 政行	ANA セールス(株)	大阪支店法人販売部リーダー
	木村 佳世	(株)プロスパー・コーポレーション	営業部営業一課マネージャー
	二宗 香苗	(株)コングレ	管理本部本部長代理
	北村 直樹	三井物産(株)	関西支社業務部業務室 シニアコーディネーター
	田中 信雄	鴻池運輸(株)	管理本部上級理事待遇
	小林 敏二	南海電気鉄道(株)	経営政策室経営企画部課長
	大畑 直毅	(株)暁金属工業	技術部
代表幹事スタッフ	西村 昌	西日本電信電話(株)	総務部企画担当部長
	古江 健太郎	西日本電信電話(株)	総務部企画担当課長
	池田 光政	西日本電信電話(株)	総務部企画担当主査
	絹川 直	(株)大林組	理事 総合企画室大阪企画部長
	加藤 俊勝	(株)大林組	大阪本店建築事業部企画部部長
	潮 恵一郎	(株)大林組	総合企画室大阪企画部副部長
	矢島 健	(株)大林組	大阪企画部企画課副課長
事務局	斉藤 行巨	(社)関西経済同友会	常任幹事・事務局長
	松尾 康弘	(社)関西経済同友会	事務局次長兼企画調査部長
	野畑 健	(社)関西経済同友会	企画調査部課長
	向井 仁	(社)関西経済同友会	企画調査部