

第3回福岡空港運営検討協議会(関係者意見聴取第2回目)

議事概要

日時：平成26年2月6日(木)
9時30分～12時27分
場所：福岡リーセントホテル
2階 舞鶴の間

(1) 委員紹介

【司会】

おはようございます。

定刻となりましたので、ただいまから第3回福岡空港運営検討協議会を開催させていただきます。

今回は、関係者意見聴取の第2回目として様々な分野の企業・団体の皆様からご意見を伺うこととしております。

これは、客観的な判断に役立てるため、外部、とくに全国区からみて、福岡空港がどう見えるのか、またその運営委託がどう見えるのかについて、様々な知見を踏まえて、教えていただくことを目的としております。

(配付資料確認)

それでは、本日のご出席の皆様でございます。お手元の出席者名簿をご覧ください。代わられた方のみ紹介をさせていただきます。

まずは委員でございますが、西日本鉄道株式会社の部谷委員の代理といたしまして、本日は、同社 経営企画本部 経営企画部 藤田部長にお越しいただいております。よろしく願いいたします。

本日のご出席の企業団体の皆様につきましては、後ほど順番に沿ってご着席いただきますので、その際にご紹介させていただきます。

では、議事に先立ちまして、河部会長からご挨拶をお願いいたします。

(2) 会長挨拶

【会長】

皆さん、おはようございます。

大変お忙しい中、先週に引き続き、第3回福岡空港運営検討協議会にご出席

いただきまして、ありがとうございます。

先週は、第1回目の意見聴取として、福岡空港に直接関わりのある皆様のご意見を伺いました。

今回は、福岡空港の民間委託について、外から見てどうなのかを知る意味で、民間委託に関心のある企業から意見をお聞きすることとしております。

今回もまた、長丁場になると思いますが、適宜、休憩を取りたいと思っておりますので、よろしくお願いいたします。

議事の円滑な進行にご協力を、あわせてお願いいたします。

【司会】

ありがとうございました。

(報道カメラ撤収)

(2) 議 事

ア 関係者意見聴取

(株式会社格付投資情報センター)

【司会】

それでは、議事に入らせていただきます。

格付機関の株式会社、格付投資情報センターさんにご出席いただいておりますので、しばらくお待ちください。

((株)格付投資情報センター 着席、紹介)

本日は、わたくしども地元で遠慮なく課題や懸念などを忌憚なくお話しただければと思っております。

それでは会長、よろしくお願いいたします。

【会長】

それでは、次第に沿って議事を進めたいと思っております。よろしくお願いいたします。

これから、各分野の企業団体の皆さんから、ご意見を頂きたいと思っております。

資料の「関係者への意見聴取事項」として、お聞きしたいことが整理されておりますので、これを踏まえてご意見をいただければと思っております。

まず、株式会社格付投資情報センターさんにご意見を伺ったうえで、意見交換したいと思っております。よろしくお願いいたします。

【(株) 格付投資情報センター】

おはようございます。格付投資情報センターR&Iと申します。

本日の意見聴取会では、朝一番のトップバッターでお話しする榮譽を賜り、光栄に存じます。

格付会社または格付そのものにつきまして、必ずしも皆様お馴染みではないかと存じますので、まずは自己紹介をさせていただきます。

3ページをご覧ください。格付とは、債券やローン等の負債が約定通りに返済されるのかを評価して、符号で表現するものです。わたくしどもR&Iでは、この生業を国内初の格付会社として、3ページ右側、略史で示しておりますとおり、1975年以来、約40年続けております。現在国内では、米系のムーディーズやS&Pをはるかに凌駕して、最大のカバレッジ（利用状況（債券発行の件数及び金額））を誇ります。具体的には、国内の事業法人、金融法人、政府系機関、公共団体等600社強のお客様からご依頼をいただき、ご法人そのもの、またはその法人が発行する金融商品に対して格付をつけております。空港関連では、成田、新関空、中部の3空港に付与させていただいております。

3番目のポイントに記すとおり、弊社の親会社は日本経済新聞社です。特定の資本系列にとらわれない中立的な立場での情報発信を旨としております。

4ページ目には、国内におけるカバレッジの同業他社比較、政府系機関等の格付一覧表を掲載しております。後ほど、お時間があるときにご覧ください。

それでは、本題であります、格付会社から見た、空港における民間委託のお話をさせていただきます。冒頭、お断りしなければならない点といたしまして、格付会社は、今申し上げましたような中立的な立ち位置におりますので、民間委託の導入の是非そのものを直接申し上げる立場にはないと認識しております。そこで、ここでは、民営化、民間委託等の事例を格付会社として、複数検証する中で、検討すべき重要なポイントに焦点をあててお話し申し上げます。

福岡空港の民間委託について、今後ご検討されるうえで、何がしかご参考にさせていただければ幸いと存じ上げます。

それでは2ページ目、目次をご覧ください。

まず、「2. 事例紹介」の中で、国内外における民営化、民間委託にかかわる成功事例、失敗事例をご紹介します。

それを受けて、「3. 事例紹介のインプリケーション（示唆）」で、そこからの学び得るポイントを探ってみます。

次に、多少観点を交えて、「4. 民間委託と資金調達方法」では、このような民営化、民間委託、とりわけ足元で話題になっているコンセッション形態でのプロジェクトにおける資金調達の特徴をお話しいたします。

「5. 民間委託に対する投資家の反応」では、そのようなコンセッション形態での資金調達に対し、大手機関投資家がどのような取組姿勢、問題意識を抱えていらっしゃるのか、わたくしどものヒアリングの結果をご紹介申し上げます。ここでの投資家の問題意識はまさに3の事例紹介のインプリケーションで述べる論点とつながってまいります。

最後に、投資家の問題意識に対する一つのソリューション（解決策）として、7. 信用格付が果たす役割をお話申し上げます。

それでは、5ページをご覧ください。民営化、民間委託が成功裏に推移している英国の事例をまずはご紹介いたします。一口に民営化と申しましても、いくつか形態がございます。ここで取り上げる3例も、当初それぞれ異なる形で民間移行がなされております。まず、ヒースロー空港は1987年に100パーセント株式上場、ロンドンシティ空港は1995年アイルランドの実業家に一括売却、ルートン空港は1997年コンセッションの採用で、それぞれ民営化または民間委託へと移行しています。その後、3空港ともスポンサーは変わっていますが、右上の表のとおり、リーマンショックによる多少の窪みはあったにしても、いずれも順調に旅客数を伸ばしております。この右側の表は民営化の年を基準年に、その後、何倍に乗降客が増えたかを示したものです。

ヒースロー空港ではターミナルのリノベーション（改修）・拡大を通じて、25年間で2倍に、2012年にはオリンピックもあって年間7000万人の乗降客数を記録しています。ロンドンシティ空港では、街なかにある関係で、短い滑走路がオペレーション上の制約になっていたわけですがけれども、ブリティッシュエアウェイズのニューヨーク便就航を成功させて、シティに近いという利便性もあって、17年間でビジネス客を中心に約5.5倍にしています。ルートン空港では、イージージェットやライアンエアといったLCCの取り込みによって、旅行客を中心に15年間で約3倍にまで増やしています。右下の表は、ヒースロー空港の収入を航空収入と非航空収入に分けて、また、年金によるブレを調整した後の利払減価償却リース料支払前の収益、いわゆるEBITDARの推移を示しています。

ここ5年間、旅客数がほぼ横ばいに推移するなかでも、4年間で航空収入を中心に収入では年平均10パーセント弱、収益ではEBITDARベースで年平均10パーセント以上の伸びを記録しています。

日本における成功例として、羽田空港の国際線ターミナルのPFI事業を二つ目の事例としてお示ししています。2006年、日本空港ビルディングを代表とするコンソーシアム（連合帯）を結成して国際線ターミナル事業を始め、その後、事業規模を拡大しつつ、推移しています。ちなみに、弊社では

2008年、シンジケートローン（複数の金融機関で融資団を結成して同一条件で行う融資）における資金調達時に「A+」の格付を付与させていただいています。

次に6ページでは、うまくいかなかったケースをご紹介申し上げます。最も目につきますのが、過大な需要期待に基づく収支見通しの見誤りです。まず代表的な例、アルゼンチンです。1998年に33空港を一括売却する政府方針が打ち出され、コンソーシアムが大いなる成長を見込んで、空港収入の36.9倍という価格で落札しました。その後2002年に国自体が破たんし、経済環境が悪化する中では当初見込んだ成長は実現できず、最終的に2007年には、当初定額払いだったコンセッション料は収益の15パーセントの変動払いへと移行しております。

二つ目の事例です。これは空港ではありませんが、わが国では数少ないプロジェクトファイナンス（返済原資を投資対象のプロジェクトからのキャッシュフローに限定した融資）として組成されながら、当初の約定通りには債務返済を続けられなかった例として、熱海ビーチライン（道路）を挙げております。2002年5月にシンジケートローンが組成された際、当初、米系の格付機関はシニアデット（上位の債務）部分に最上位の信用力を表します「AAA」格水準を付与していました。しかし、経済環境の停滞には勝てず、その後思ったように道路収入が伸びない中、2013年8月にはそのシニア部分が「AAA」からジャンク債務水準にまで格下げされて、一部の債務では約定通りに返済されなかったと聞いております。

次に挙げます二つの例は関係者間の調整がうまくいかなかった例です。まず、ベルリン空港です。ドイツ東西統合後、複数ある首都ベルリンの空港を一つにまとめる計画が立ち上がりました。当初、民営化で動き出したのですが、入札がうまくいかず、推進母体はベルリン市、ブランデンブルグ州、国、それぞれ出資する形で1998年にスタートしました。しかし、こうしたプロジェクトに慣れていない官の連合体というものでは、騒音問題に代表される環境対策等で地元住民との調整がうまくいかず、また、開港目前になって、工事施工上の問題が露呈するなど、計画が何度も後ずれして、莫大なコスト上ブレを抱えながら、いまだに開港の見通しが立っていないという状況にあります。

二つ目はローマ空港の事例です。これは必ずしも失敗とは言えないのですが、当初、見込んでいたスポンサーが4年で入れ替わってしまった事例です。2003年にオーストラリアのファンド、マコーリエアポーツが資本参加しました。ファンドと一口に言いますが、先のロンドンシティ空港にも登場しましたが、空港運営のノウハウを持ったファンドは相応にいらっしゃいます。従って、ノウハウを落としてもらうという意味では参加の意義は大いに

あります。しかし、ファンドの性格にもよりますが、基本的にはタイミングを見て案件からエグジットすることを前提としておりますので、その点には留意する必要があります。この例でも共同出資者との意見相違からファンド自体は約2.5倍のリターンを得て、4年後にスポンサーから退出しています。その意味ではファンドを加える際にはプロジェクトの中長期的な運営主体になり得るのかどうか、十分検討する必要があるということかと思えます。ただし、この後、ご報告されるPFI推進機構は、ファンドといっても、長期にステイすることを前提にしていらっしゃいますので、ここで括るファンドとは性格が異なる点を一言申し添えておきます。

次の7ページでございます。これら事例から得られるインプリケーションについて、2点考えたいと思えます。

まずは英国3例とアルゼンチンで示されるとおり、収益の安定性、成長性の確保という点が案件成否を分けるポイントになるということです。熱海ビーチラインのケースでは、必ずしも大きく想定を超えるイベントが生じたというわけではなくとも、元利払いに支障をきたしています。プロジェクトファイナンスの世界では、売上げの2～3割の下ブレというものはダウンサイドのリスクシナリオとして織り込む必要があるということを示す例と言えるかと思えます。

空港運営に関して申し上げますと、民間運営のノウハウを最大限に引き出しつつ、売上げにおいて、航空側から上がる収入の増加が基本ではありますが、プラス空港ビルの商業施設等非航空施設とも一体的な運営を実現する、あわせて効率的な施設運用を通じて費用を削減し、当初見込んだ水準に沿ってキャッシュフローを安定的に成長させていくことです。そこには単純なコストカットではなくて、英国の事例でもご紹介申し上げましたリノベーション・拡張工事等を通じた必要な投資を行いつつ、借入過多を避けて、財務の健全性を維持し得るガバナンスの確立が大前提になって参ります。

2点目のインプリケーションとしては、関係者間の合意に基づく官と民の間のチェック体制・リスク分担のあり方をあらかじめ規定しておくことの意義です。まず、リスクを未然に予防するためには、プロジェクトのリスクを最も理解した事業主体が、適切なリスクコントロールを行えるガバナンス（組織が自律的に行う意思決定の仕組み）の体制を作っていくことが不可欠です。投資が自由に行える自由裁量を認める一方で、過剰な投資による過剰な債務を抱えないガバナンス自体を事業主体自ら確立することが大前提です。加えて、官民含めた第三者によるチェック体制の構築も重要になってきます。官の観点から見ますと、英国では民営化後も、着陸料等の料金を通じた官の規制は残っております。また、民の観点では、シンジケートローンにおける貸し手による

コベナンツ（契約条項）のチェックを通じた監視、また、格付会社による中立的な立場に立った評価もチェックの一翼を担ってまいります。

また、リスクが顕在化した場合、天災等の想定外の事象は当然のことながら、その他何らかのイベントによって空港収入の下ブレが明らかになった場合等、空港は他のインフラ以上に代替性が効かないため、運営中断はあり得ません。そこで、運営主体のモラルハザードが生じない範囲での、何らかの官の関与も念頭に置いておく必要があるかと存じます。

8 ページでは、視点を変えて、民間委託と資金調達方法について考えます。ここでいう民間委託とは、今回議論されるコンセッションを含む、より広い概念でとらえています。右の図をご覧ください。ここでは横軸に誰が施設を所有しているのか、縦軸にその施設の管理運営責任を誰が負っているのかを示して、四つの象限を使って諸々の民営化・民間委託の概念を整理しています。まず、左下の象限には、施設保有も管理運営責任も官が負う形態として、代表例に公設民営と特殊会社を挙げています。公設民営では、運営は官から民に委託されていますが、基本的な管理運営責任は官に残っているためこの範疇に、また特殊会社についても、成田、新関空、中部とも株式会社化されて民間的手法で経営されているとはいえ、株主は国が100パーセント、あるいは圧倒的な筆頭株主になっておりますので、この範疇にともに括っています。一方、右上の象限には、は施設保有も管理運営も民に移行された形態として、JRやNTTに代表される完全民営化を挙げています。今回の話題になっているコンセッションは左上の象限、すなわち施設保有は官のままながら、長期にわたる管理運営は民に委託されているケースになります。

これまで、国内の民営化・民間委託は図の左下か右上か、ここで青い枠囲みをした形態に限られていました。それぞれの資金調達も左下の領域であれば、地方公共団体の財源から出ていたり、政府機関債として債券を発行したり、また、右上の領域であれば、民間法人として債券、株式を資本市場を活用して発行したり等、既にそれぞれ確立しています。しかし、コンセッションの形態となりますと、まず、一つ目には施設所有と管理運営責任がねじれるという新たな枠組みとなることと、また、二つ目には案件ごとにリスクの分担のあり方が異なることが予想されて、個別性が強くなるということから、資金提供者にとっては従来にないリスクを検討する必要があるという意味でチャレンジになると思います。

そこで、次の9 ページでは、資金提供者となる投資家がコンセッションに対してどのような反応を示しているか、弊社がここ半年ほどかけて大手機関投資家約40社にヒアリングしてきた結果をお示しします。

基本的には、投資家としては各社ともに成長戦略に呼応して社会的意義が

あるコンセッションに対して、潜在的な参画意欲は極めて強いと言えます。背景としては、低金利、高流動性が続く状況の下では、新たな資金需要の担い手として、コンセッションは重要な与信テーマとなっています。しかし、その実現には大きな課題を感じているのが実情です。先のページでご紹介申し上げた通り、長期に及ぶプロジェクトファイナンスであって、コンセッションという新たな枠組みの中で、案件ごとに異なるリスクをどのように整理し、投資判断につなげていけるか、正直なところ、逡巡していらっしゃいます。

それは、PFIの性格が従前のようなサービス提供型から独立採算型へ移行、8ページの図でいえば、左下から左上に移行しており、収益の安定性、成長性を個別のプロジェクトごとに精査していく必要が出てきているということが一つの要因です。二つ目の要因としては、検討の緒に就いたばかりの現状では致し方ないとはいえ、平時及びリスク顕在化時の、事業運営の全般にわたる官と民とのリスク分担が、現段階では不確定な部分が多く不透明という状況も分析を進められない原因となっています。

10ページでは、空港関連の格付の事例をご紹介申し上げます。国内では、成田、新関空、中部の各空港が右表のような弊社格付を取得されています。それぞれの案件では、株式会社化された組織に対して、株主である政府が支援を行う可能性と個別空港会社の信用力等とを総合評価したうえで、このような格付になっています。翻って海外では、欧州、豪州の民営化空港が格付を持っています。右表は米系格付機関の格付分布になっています。詳細な説明については、時間の関係もあって割愛させていただきますが、これら民営化空港はトリプルBゾーンが中心帯である点は目を引きます。その意味では、官と民の関わり方次第でクレジットの見方が変わって来る点をご指摘申し上げたいと思います。

11ページでは、このような格付が潜在的な投資家の方々に果たす役割、やや口幅ったい物言いで恐縮ですが、投資家の方々へのソリューションの役割について触れます。

コンセッションとなると、ファイナンスの期間が長期に及ぶものとなり、投資家の方々も、空港民営間の信用力の評価は単純ではなく、大いに悩んでいらっしゃいます。格付会社が、空港運営を担うオペレーター、空港の所有権を有す官、ファイナンスをアレンジする金融機関、それらのエンティティ（政府機関、事業法人等の法的主体）から独立した存在として、こうした信用力を評価することによって、潜在的な投資家が実際に債券購入、ローン参加という形で顕在化する一助になるかと存じます。ヒアリングを通じて、格付会社にそのような期待を寄せられている投資家が散見されました。

また、事業期間が長期にわたることから、案件がスタートする時点に加えて、

コンセッション期間中、格付会社として事業運営をモニターすることで、債券の投資家、ローンの債権者が、投融資の期間中、事業運営を的確にチェックできる体制に貢献することもできます。

最後に、ローン、債券といった各種資金調達に対して、またその際、優先劣後等を作った仕組金融商品に仕立てた場合、それぞれに格付を付与することで投資家、債権者が参加しやすくなり、今後想定される膨大な資金ニーズに対応して、調達資金の多様化にも寄与させていただけるものと存じます。

終わりに、別添としていくつか付表を添付しております。ストラクチャードファイナンス（仕組み金融）と聞くと、リーマンショックを誘発したいかがわしい商品といったイメージを持った方もいらっしゃるかと思います。しかし、日本におけるストラクチャードファイナンスは極めて健全かつ安定的に推移していたという事実を示すために、リーマンショックの2008年における一年間の格付遷移を12ページに載せております。横軸が当初の格付、縦軸が一年後の格付を表しております。すなわち、対角線上に網掛けしたところが、一年間で格付が動かなかった割合を示しております。いずれの格付水準でもほとんど100パーセント近くで推移しております。

一方米国では、同じ期間で「AAA」が7割、「AA」格以下では概ね5～6割と、一年間でストラクチャードファイナンスの案件を大きく格下げされていた状況になっております。

以上で、弊社、格付投資情報センターからのコメントを終了させていただきます。ご清聴ありがとうございました。

【会長】

ありがとうございました。委員の皆さん、格付投資情報センターさんのご意見についてご質問等、何かございますか。よろしく願いいたします。

【委員】

ご説明ありがとうございました。

お答えいただきにくい話かとは思いますが、実際の空港の格付例は、10ページで提示されている国内の事例のように、国が多くを出資している、あるいは国が100パーセント出資しているというように、政府が支援を行う可能性と個別空港会社で見た場合の信用力の総合評価とのウェイトを比較しますと、どうしても公的信用が背景になっているところが大きいように見受けられるのですけれども、そのあたりに何かコメントはございますか。

【格付投資情報センター】

14ページに、日本における3つの国際拠点空港それぞれの財務データを添付しております。特徴的な点が、下から2行目、純有利子負債を営業キャッシュフローで割った倍率、デットとキャッシュフローがどんな関係になっているかを示した係数です。関空と中部国際は成田国際空港と比べまして著しくデットが重たい、ないしはキャッシュフローがまだ少ないという状況にあります。もちろん、この数字だけではなく、空港を見る際には、空港後背地の経済力、他空港との競合関係などの定性要因も見てまいります。一方、先ほどの格付の表にある通り、両者にはワンノッチ（－）の差しかありません。そういう意味では、3空港についていえば、定量・定性で捉える空港単体の要素以上に、国との距離、具体的に申し上げますと特別法上の位置づけ、資本等の関係、航空政策上の意義等から判断される政府が支援を行う可能性、こういった観点をより重視しています。

【委員】

10ページの格付の件ですが、今、福岡空港の場合は2,500メートルの滑走路増設を国が決めていて、それ以外の2,800メートルの滑走路と平行誘導路、東側ターミナルビルと、既に状況が把握できますが、2,500メートルの滑走路増設についてはまだ工期がどうなるのかという不確定要素が非常に大きいわけです。

従って、もし福岡空港のコンセッションをする場合、あるいは格付する場合に、今、丸ごとやると、非常に漠然として手の付けられない状況で議論していますが、格付会社から福岡空港はこういう条件であれば「AAA」になりますとか、枠組みを決めるための条件が何か、または試算がされていればお伺いしたいのですが、いかがでしょうか。

【格付投資情報センター】

増設後の空港自体のスポンサー、国との法律上の位置づけがどうなっているかが大きなポイントになってくると思います。

【委員】

今のムーディーズさんの話ですが、結局、政府の関係が強いということは、福岡のマーケット人口の条件が非常に大きな評価を受けるということなのか、確認です。

それからデットの問題ですが、経営資本の中でデットが大きいということになりますと、一体運営になったら、ビルがデットを負っても、本体がデットを

負っても、まずいということで理解はいいのでしょうか。

【格付投資情報センター】

まず、民間の場合ですと財務指標をより重んじるのに対し、政府との距離が近い場合には財務指標ではなく、おっしゃる通り定性的に後背地や他空港との競合関係といったファクターがより重要視される要素になってまいります。

それから、デットについてはキャッシュフローとの相対で捉えます。借入主体がどういうエンティティになっているのか、一体運営ということであれば空港ビルと航空関係と一体のエンティティで借り入れをなさっているということでしょうか。その場合には、キャッシュフローは両方合わせたもののキャッシュフローベースで考えることになります。一体運営の中でのデットとキャッシュフローのバランスを見ていきます。

【委員】

ということは、できるだけデットは少ないほうがいいということですか。

【格付投資情報センター】

そういう意味ではおっしゃるとおりです。

【委員】

7ページに事例紹介のインプリケーションとあって、二点とも、ガバナンス体制の確立が前提、不可欠だとありますが、ガバナンス体制というのはわかりませんが、コンセッションの例でいえば、具体的にはどういうことを言っているのでしょうか。

【格付投資情報センター】

財務的な観点でとらえますと、〇〇委員からのご指摘がありましたように、資本と負債との関係が一つ重要なガバナンスとなってまいります。どのような形で投資を行って、その裏側としてどの程度の債務を抱えて走っていくのか。イギリスの空港事例では、そのあたりの適当なバランス維持が、事業運営を成功裏に進められている背景になっているかと思えます。

【格付投資情報センター】

補足をさせていただきますと、ガバナンスと一言で申しましても、まず空港自体の事業リスク負担範囲、例えば、過大な債務を抱えないようにして投資を行うと言いましたけれども、ある空港事業の設備に対する投資を行う場合に、

それがどこまで事業運営会社の責に帰するところなのか、場合によっては官がどこまで補っていくのか、こういった事業リスク分担範囲が明確に決められることが、空港運営会社としてのガバナンスの範囲を規定することになります。その中で、借入れもしくはキャッシュフローの創出、もっと言えばコストの削減に事業体としてご努力をされていくことになりますので、まずはどのようなリスク分担範囲になるのか、官と民、もしくはご参加される参加者全体の中でどういった守備範囲、分担範囲を決めていくかが、ガバナンスを決めていく第一の前提になるのではないかと考えております。

【会長】

6ページのベルリン空港の事例で、地域住民との調整や工事施工上の問題でまだ見通しが見つからないということですが、特にこの工事施工上の問題とはどのようなものか、具体的に例として教えていただきたいのですが。

【格付投資情報センター】

これは純粋にテクニカルな問題のようです。火災報知器や煙の抜け方といったものが完成間近になって、うまく機能しないことが判明しました。プレスも含め全て用意した段階で、開港一週間ほど前だったでしょうか、延期が決まったということもあったようです。

【会長】

施工上の問題ですね。地域との問題とは何か教えてください。

【格付投資情報センター】

これは騒音等です。空港滑走路が、当初予定していた角度とは異なる設計図が出てきたことなど、これもテクニカルな問題と言えればテクニカルな問題です。

【委員】

7ページのガバナンスに関連するのですが、このようなプロジェクトは、リスクのシェアを明確にしていけないと進んでいかず、かつ、コンセッションはこれから国内で初めて取り組んでいく話であって、リスク分担は官民が会話をしながら積み上げていくもので、現状ではまだ積み上げられていない状況ですが、格付機関からご覧になって、今、リスクのシェアは、それなりに進んでいるとご覧になっているのか、まだまだこれから積み上げていかなければならないと思っておられるのか、そのためにはどのような手法を使うべきなのかということについて、ご意見があればお尋ねしたいと思います。

【格付投資情報センター】

リスク分担につきましては、国が基本方針等々で打ち出されている部分がございますが、そもそも現段階でリスクを網羅的につぶし切れるかどうかという問題はあるものの、分担が明確になっていない部分が残っています。そういう意味では各関係者の方々の議論を拝見しながら、格付会社としても反応していく段階でございます。まだ今の段階ではこの点を解決すればクリアになるといった水準ではないと思います。

【委員】

参考までに教えていただきたいのですが、6ページのローマ空港の事例で、共同出資者の意見の相違が原因ということですが、少し具体的に教えていただければと思います。

【格付投資情報センター】

この点は表に出ている情報がなかったものですから、うまくいかなかったという事実までしか、わたくしどもでは認識できておりません。

【会長】

ありがとうございました。それではこれで格付投資情報センターさんのご意見についての意見交換は終わりたいと思います。

(三菱商事株式会社)

【司会】

それでは次に、総合商社として、三菱商事株式会社さんにご出席いただいておりますので、しばらくお待ちください。

(三菱商事(株) 着席、紹介)

【会長】

それでは、ご意見をいただきたいと思います。

資料の「関係者への意見聴取事項」として、お聞きしたいことが整理されておりますので、これを踏まえてご意見をいただければと思っております。それでは、よろしく申し上げます。

【三菱商事】

お早うございます。最初に、本日はこのような貴重な機会を与えていただき誠に厚く御礼申し上げます。

わたくしども、三菱商事は総合商社としまして、内外の色々なインフラビジネスに携わっておりますが、今日お邪魔しました3人はインフラビジネスに金融的なアプローチで取り組んで来ております。

本日は、我々が戦略的パートナーとして、出資・参画をしております海外のファンド事例をご紹介させていただきます。

ただ、海外の事例をそのまま日本に持ち込めば良いということを決して考えているわけではございません。いかに地域との共生を図っていくかということも極めて重要な 이슈（課題）だと思っておりますので、そういったことも踏まえて、資料を用意させていただきました。

私たちは、全体を統括している者、長年インフラの専門家的な立場でビジネスに関わってきた者、つい最近までロンドンのガトウィック空港で我々が出資・参画しているファンド経由で実際の空港のオペレーションを担ってきた者でございますので、本日はいくつか現場に近いお話もさせていただければと思います。

本日の資料は、10ページほどですが、表題を『地域から日本の空を変える』と致しました。

前回の議論でも、福岡モデルをこの検討協議会を通じて出していきたいというお話がありましたが、そこを意識した内容を盛り込んであります。

2ページをご覧ください。日本は現在観光立国ということで昨年のインバウンド観光客数実績も1千万人を超え、今後3千万人の高みを目指す第一歩を記しました。航空・空港業界にとっては大交流時代ということで、大きなチャンスであると思います。ただし、チャンスは同時にピンチを招来する可能性もあります。後ほど事例でご紹介させていただきますイギリスでは、市場が成長したときにちゃんとした手を打たなかったことで市場の成長に乗り遅れた空港・地域もあります。身近な例に照らせば、スポーツの試合でも、最初リードしていたとしても、あとの采配次第では、最終的な勝ち負けがどうなるか判らないということと同じです。地域として打つべき手を適時に着実に打っていくことが重要だということを、まずは申し上げたいと思います。

ではどういう戦略を地域として考えていかなければいけないのか？今までは日本では、国が一律にやり方を決めて、それを各地方は基本的にコピー・アンド・ペーストして実行していくというやり方が主流であったと思いますが、おそらくそれは黙っていても経済全体が成長していく時代には有効な方法ではあったかもしれません。日本経済も成熟化し、そのような時代は終わったのか

もしれません。成熟国においては、各地域が自らの新しい戦略を作って実行していかななくてはならない。従来の横並びではなく地域が積極的に新しい方向性を考えていくことが重要だと思います。

一方、日本の国の借金もとうとう1千兆円を超えてしまいました。今後、地方交付税や地方債もしくは臨時財政対策債など、地方自治体が今までどおり発行して、きちんとインフラに対する財源を確保することができるかについても、不透明性が高まっていると思います。

では、そういう中で地域はどうすれば良いのか？航空局で2011年に「空港運営のあり方に関する検討会」を開催し、民間の知恵と資金を活用した空港経営改革の実現を提案致しました。その後民活空港運営法の施行など、この関係制度も徐々に整いつつありますが、本日は地域において、これらの新たな仕組みを積極的に活用することを提案したいと思います。

先ほどのR&Iさんのご説明にもありましたが、そのような仕組みを導入するために大切なことは、資料の3ページに三角形の図で「三位一体」という形で、お示しさせて頂いておりますが、空港・航空に関わる関係者が協力して、新たな仕組みを作り上げることであると考えております。地域は明確な地域の目標設定、官に求められるのはコンセッションという新しい仕組みを使ったメリットを活かす制度設計であると思います。PFI法が約10年ぶりに改正されて導入されたコンセッションとは何かという質問をよく受けるのですが、我々の理解では、官、地域すなわち自治体をも含んだ地域の経済界、それに民間事業者も含んだ、その三者の信頼の証がコンセッション契約であるとお答えしております。コンセッション契約は作ってサインしてしまえばそれでおしまいということではなく、契約の裏に相互の信頼がなければ、それは単に紙に書いた約定に過ぎないということです。むしろ、その裏にある発想、本質的なところが重要であると考えております。コンセッションをうまく機能させるために、今まであった規制や、事業のやり方を見直してみる、もしかしたら緩和なのかもしれないし場合によっては更に強化する場合もあるでしょう。そういった事業環境を整えるところを中心に中央政府には今まで以上にセンスと努力が求められるのであると思います。

地元のコミット（関わり）と書いてございますが、地域の方々も自分の地域を将来にわたってどうしていきたいのかといったビジョンを持って進まなければうまくいきません。そして、ミッシングパーツ、すなわち足りないところがあれば、そういったことができる「民」を探し出して、その人たちをうまく使うようなインセンティブ（動機づけ）を与えることで、結果として長期にわたる事業の安定経営が可能となるようなガバナンスが確保できるのだと考えます。

4 ページにグローバル・インフラストラクチャーズ・パートナーズ（G I P）というインフラファンドの紹介がございます。時間の制約もありポイントだけ説明させていただきますと、赤文字で「科学的分析と対話・連携による価値創出」というところがこのファンドの特徴です。ファンドにもいろいろなファンドがありますが、単に金融的にお金を集めてきて、それで終わりという話ではなく、このインフラファンドでは、インフラの特殊性に着目し、インフラ運営にとって何が重要かというところで、地域との連携、政府との対話なども行いながらウィン・ウインの関係をいかに関係者、特に地域と築けるかを重視しております。

このG I Pには当初ジェネラル・エレクトリックが参画しておりましたが、いわゆるシックス・シグマ（効率化のための経営管理手法）、日本風に言えばカイゼン（現場で行われる作業の見直し活動）をインフラの現場に持ち込んで、顧客にとってのWTP（支払意思）、お客にとっての利用価値をいかに高めていくかを重視したアプローチを取っております。それは個々の航空旅客にとっての価値でもあり、航空会社さんとのウィン・ウインの関係づくりでもあります。航空会社さんに来てもらえる空港を目指す。それも従来型のネットワークキャリアさんのみでなく、外国のキャリアさん、LCCさんなど新しいお客さんにも喜んで空港をご利用戴けるための一番良い解を見つけるというところに、ポイントを置いています。

ただし、これはあくまでもインフラという事業ですので、R & I さんもご説明されていたとおり、「規律ある投資行動」ということも大切です。経営に失敗した空港の中にはビジネスの見通しの甘さや債務の借り過ぎによって破たんした事例もあります。

5 ページをご覧ください。ロンドンには5つの空港がありますが、G I P ではそのうちの2空港、すなわちガトウィック空港とロンドン・シティ空港を運営しております。

今回福岡県さん・福岡市さんからお話をいただいたときに、まず頭に浮かんだのがこのガトウィック空港でございまして、なぜかといえばこの空港が福岡空港さんと同じような課題を抱える空港だからです。

非常に忙しい空港で、2009年の利用者数が約3千3百万人、3千メートルの滑走路が1本ですが、着陸回数は26万回ということを実現しております。後ほど詳細についてはご説明いたしますが、G I P ではもちろん色々な設備投資も行いますが、同時にオペレーションの分析と運用改善を適切に組み合わせ、この着陸回数を実現しています。

6 ページの、ロンドン・シティ空港でございまして、前述のあり方検討会の報告書の8ページに細かく説明があります。詳細は国交省のホームページにも

載っておりダウンロード可能ですが、あり方検討会でも細かい業務面でのカイゼンの積み重ねによって空港の経営が適切に行われ、中長期の経営安定性と成長が実現されているというところでお褒めを頂いたのかと理解しております。

ページ左側には、G I Pが航空会社さんと協力することによって作った新しい仕組みでございまして、英国のブリティッシュエアウェイズさんと協力して、航空旅客、航空会社さん、空港ともにメリットのある提案をさせていただいたという例のご紹介です。

7ページにまいります。先ほど簡単にご紹介致しましたガトウィック空港では1本の滑走路でどのように多くの顧客へのサービスを行っているかについてです。様々な技術的工夫を行っているということはもちろんですが、空港経営にとってはビジョン作りが非常に大切であるという点を強調させて頂きたいと思います。G I Pが経営を開始してまず最初に置いたのが「We hate queues!」というビジョンです。「行列なんて大嫌いだ」といったことがおそらくお客さんの求めていることであろうと定義したうえで、それぞれの現場で旅客がいかにスムーズに飛行機に乗り降りできるかに執念を燃やそう、ウィン・ウィン・ウィンの関係を作ろうということを考えました。

混雑している空港ではバゲッジ・ハンドリング・システム、いわゆるコンベアで荷物を運ぶかところがボトルネックになって、飛行機がきちんと予定時刻通りに発着できない事態も発生します。ここを改善して航空会社さんは定時発着が可能になる、旅客の皆さんも予定通りに飛行機が到着するという、本質的なニーズを実現する仕組みを作り上げました。保安検査もボトルネックになる可能性があります。空港が混んでいるとチェックイン、保安検査を抜けるまでに場合によっては30分、40分かかることもありますが、10分くらいで抜けられるような工夫をいたしました。結果何が起こったか？航空会社さんでも遅延がなくなりますし、お客さんもロンドンから自分の国に帰る前に楽しみにしていた免税品を買う時間をたっぷり取ることができます。お客さんがたくさん買い物していただけるのは、空港にとってもうれしい。更には、空港の直接の責任ではないですが、出入国管理サービス。日本でも様々な議論がありますけれども、なかなかフレンドリーな方がいらっしゃらないということもあって、そこもきちんと「顧客サービス・OMOTENASHI」をやってくださいという話を入国管理局さんともさせていただいております。

そのような積み重ねで、お客さんが喜ぶことで、他の空港ではなくその空港をいつも利用していただける、ディズニーランドのように何回もリピーターとして空港を使っていたり、他の空港でなくこちらの空港へ来ていただくことを目指した改善を行っております。

7ページから8ページにかけていろいろな指標を示しています。シックス・シグマという科学的手法に加えてサービスをお客様に提供する現場の意識を変えようということです。「現場への業務改善意識という文化、DNAの浸透」と8ページに書いてありますが、現場職員の目標の見える化を行って、チェックインに今まで2分かかっていたところを20秒でできるようにし、安全検査では1時間に190人の処理能力だったものを300人さばけるように改善し、定時離陸率について航空会社さんとの間で共通の目標を立てて分析・コントロールを行うことで顧客満足度を高めるということも行っています。

7ページの写真の職員は以前、安全検査の担当でした。GIPは安全検査の機械化投資の評価を行い、ガトウィック空港の経営に参加した翌月に、5千万ポンド、約百億円の投資資金を投じ、最新鋭の機械を入れて、今まで人手で行っていたサービスを機械化して業務効率を高めるという投資を行いました。結果として現場はより少ない人手で回るようになりましたが、この職員は自らすすんで今度はCS（カスタマー・サティスファクション：お客様満足に取り組む部署）に移りたいと希望を出してきました。オペレーションの創意工夫により、職員にとってもいろいろなポジションを経験して、自らのキャリアアップにもつながっている事例ということでご紹介させていただきました。

9ページにまとめを書かせていただきました。繰り返しですが、三位一体ということで、官、地域、それから民間事業者の間でいかに信頼関係がつかれるか。そして地域にとっての宿題としての地域のリーダーシップ。福岡では本日は行われているような検討協議会が立ち上がって、皆さんリーダーシップをもって既にやってらっしゃるところで安心です。あとは、国との交渉、どうい民間事業者にやらせるか、そして議会・地域のご説得、そういった大変なお仕事があると思います。そういったところを乗り越えて、あとは形式主義、コピー・アンド・ペーストを排して新たな発想で進んで行けば、必ず地域にとって良い結果が出るだろうと思います。

民間の選択についても、形式的に選ぶのでは本末転倒です。民の中にも良い民、悪い民、官にも良い官、悪い官、地域にも良い地域、悪い地域がございますとおり、どのような役割をどのような民に任せるのかをしっかりと検討していくことが重要だと思えます。

霞が関の方に頑張っていたいただきたいのが、コンセッションをやることの意味の理解です。コンセッションは導入しただけでは自動的に価値は出ません。誰をどのように選んで何をさせるか。国管理空港の場合ですとコンセッション事業者の選定は国が行うとなっておりますので、地域ともしっかりと対話を行いつつ地域のビジョンをうまく織り込みながら、適切な者を選んでいくことが大切だと思えます。

官、地域により事業の環境が整ったうえで、最後に民間事業者が、先ほどの「We hate queues!」、「行列なんて大嫌い」のようなビジョンを実現すべく努力していくということであると思います。

前回の検討協議会の議論で一部の方から「民間は利益至上主義だ」というご意見があったように記憶しておりますが、ご参考まで10ページに民間事業者の事業に対する態度もさまざまであるという例を示させていただいております。三菱商事には「三綱領」という社是がございます。大河ドラマでご覧になった方も多いかと思いますが、龍馬伝に出てくる岩崎彌太郎の甥の小彌太さんという方が作った経営理念で「所期奉公」、「処事光明」、「立業貿易」、すなわち企業活動において大切なのは豊かな社会の実現、公明正大、品格を持ってやるということであり、そして全世界的な視野を意識して事業を行っております。官だから善である、民だから悪であるという単純な二元論に陥ることなく、民間事業者も国家、地域と共に中長期の発展を目指しているという点では同じである点、ぜひともご理解頂ければ幸いです。

【会長】

ありがとうございました。委員の皆さん、三菱商事さんのご意見について、ご質問等、何かございませんでしょうか。

【委員】

ランドサイドの話が主でしたが、一体運営となると、更新投資がかなり要りますよね。福岡空港の場合、かなり離着陸の頻度が高いと思います。それとプライシングの関係、課金の関係についてですが、例えば、ヒースロー空港でも問題になった、投資が進まないということについてはどのように考えておられるのでしょうか。ガトウィック空港の場合でも大きな問題だと思うのですが。

【三菱商事(株)】

一般論で申し上げれば、経済学の基礎でも習う内容ですが、投資の結果として固定費が大きくなればなるほど損益分岐点が高くなり、経営上の安定性は失われるので、同じ目的を実現するにあたってはそのあたりのバランスもしっかりと勘案しながら、なるべく変動費化する、オペレーションで改善するなど、できる限り多くの代替案を比較検討することを行います。そのうえで効果的かつ必要な投資は即座に行う。公の主体から民間に経営が移った場合のメリットとしては、国や自治体の場合予算措置を待っているうちに適切な投資のタイミングを逃してしまったり、物は完成したものの、時すでに遅しということもありますが、民間を上手く活用すれば、ガトウィックの安全検査場改善

の事例のように適時の投資も可能ですし、それが事業にとっての中長期の安定経営につながると考えております。

ガトウィック空港では買収後の5年間で約10億ポンドの投資を実行しております。取得価格が15.1億ポンドですので、約2,500億円、その後、約1,500億円の投資を実行しております。どうしてこれが可能になったのかというと、先ほどR&Iさんも繰り返し強調されていましたが、取得価格について、高値で買わないことがベースになっています。ヒースロー空港ではそこがネックになってきたと思われれます。最初に1兆円超の高い金額で買ってしまったものの、金融危機が起きて、にっちもさっちもいなくなってしまったということです。投資は取得価格の適正化、規律が一番大事だと思っていますので、そこをしっかりとすること。その上で、当然といえば当然ですが、中長期的な事業計画を立てる。厳密な需要予測に基づいた中長期的な投資計画を立てていく。それに基づいた資金調達計画、これはデットもボンド（債券）もエクイティ（自己資本）も含めて、どのような資金調達をしていくのか、このあたりを一体的に考えて短期、中期、長期の計画を立てていく。これによって、いきなり不足前（たらずまえ）が起きるということが、少なくとも、短期、中期的にはないというのが、ガトウィックで行っている施策でございます。

【委員】

三位一体という話がありましたけれども、ガトウィック空港の場合、地域の協力はどういう形で、どういうことで行われたかというのが1点。それから、同じガトウィック空港の件で、滑走路1本で25万2千回とは、ちょっと信じられない回数なのですけれども、何かそこに具体的な投資なり工夫があったのであれば教えていただきたいと思えます。

【三菱商事(株)】

地域との協力については、GIPが持っている3つの空港、ガトウィック空港、ロンドン・シティ空港、エジンバラ空港の各CEOに、空港のCEOの仕事で一番大事なものは何か、何が一番大変なのかという話をしてみたところ、三人とも示し合わせたわけではないのですが、地域との共生、地域とのコミュニケーション、これなくして空港経営はないと話しておりました。これは、おそらく、日本でも同じなのではないか、もちろん、イギリスの事例がそのまま日本にあてはまるとは思っていませんが、このポイントに関しては、少なくとも、日本とイギリスの事例は共通なのではないかと思えます。地域とのしっかりとしたコミュニケーションをとることが空港経営の大前提

であると話しておりました。

では、具体的にどのようにやってきたのか。1986年に空港法ができて、この空港法というのは民営化法ではありません。日本では「すぐ民営化して」と若干誤解があるやに思うのですが、空港が、まず中央政府が持っていたものを3段階で、まず、地方にお任せをして、その次に会社化したうえで、民営化するかどうかは地方の判断でやってくださいというのが英国の空港法の成り立ちです。その際に中央政府が考えたのが、地方の空港は、地方が一番、便益というか、興味を持っているというか、その空港に対するインタレストが非常に高い受益者です。国としては1986年の段階で、地方が中長期的視点に立って地方空港の経営をどうしていくか、民営化するかしらないかも含めて主体的に考えていきなさいということです。民営化をしないでうまくいっている事例もあります。例えば、マンチェスター空港は、非常にうまくいっています。最近、一部の持ち分を売却しましたが、依然マンチェスター市が主要株主です。もちろん、先ほどの事例にもありましたけれども、民営化してもうまくいかない空港もございます。まず地方が主体的になって考えるというのがイギリスの民営化の事例です。

今回、日本では、コンセッションという形で、国が所有権を持ったまま民間に行くと、形式的には民営化ですけども、コンセッションの出し手というのは国、地方はどこにあるのかという観点に来ると思うのですが、そこはフィロソフィー、哲学としては英国と一緒にしたいと思います。地方が主体的になって一所懸命考えたとしても、現在の国管理空港のコンセッションの枠組ではコンセッション契約の当事者にはならない立付けが想定されています。ただ、地方とオペレーターがしっかりと議論したうえで、地方が中長期的に何を指すのか、それを民間がサポートするというのがあり方だと思っています。具体的には、空港によって何か月かに一回、ガトウィック空港の場合は3か月に一回、地方の有志と協議会で議論をいたしまして、「こういった空港づくりを目指している」、「こうやった結果需要がこれくらい増えてきます」、「騒音問題もこうなってしまう」、「雇用がこれくらい発生します」というのを事細かに緊密に情報提供しています。非常に細かい情報提供をしています。先日も、ガトウィックのCEOが地元の人に説明するという話もしていましたし、非常に細かなフォローを各CEOなり、地元の対応の方々がやってらっしゃるというのが、英国の空港のオペレーションです。

25万回超ですが、これは運用時間が若干違うのがございます。24時間と書いていますが、夜中は1時間当たりの運行回数が制限されていますので、それほど多頻度運航はできていません。ピーク時の運航は1時間当たりの離発着数は54回です。日本で一番多頻度の福岡空港で38回程度と理解していま

すが、これはレギュレーションが違うので、福岡で54回やってくださいという訳にはいきませんが、そのあたりは、管制、国側と綿密な協議をいたしまして、ここまで増やしてきました。もともとGIPが買収した時点では1時間50回でした。これを52回、53回、54回と、今54回まで増やしてきています。ここは、管制の協力なくしては当然できません。もちろん、地域住民の協力なくしてはできません。このあたりを綿密に協議することが、とにかく空港経営では一番大事で、地域、国とも協議する、当然、航空会社とも協議する、住民、旅客の方々が何を考えているかわかるようにアンケートも取って、それをフィードバックしていく、ホームページにアップしていくというようなプロセスをたどっているということでございます。その他にはおそらく誘導路などの運用を工夫することもあるかと思えます。誘導路の場所が悪いと、飛行機の離発着時にかなり待たなければいけないこともありますので、そこは中長期的な経営が入ることでデザインも含めた創意工夫の余地はあるかと思えます。

【委員】

三位一体ということをかなり強調されているようですが、英国方式として、まず地方化ということで、それ自身は段階的でわかりやすいのですが、これがイギリスの場合と日本の場合で、地方化ということが形式的には協議会を作っていると言われればそういうことかという気がするのですが、現実的に運営していく場合に、かなり参加意欲の問題などの相違があるのではないかという感じするのですが、そのあたりの政府のイギリスと日本の違いについて何か教えていただくことがあればお願いします。

【三菱商事(株)】

イギリスのことについては後ほどご説明申し上げますが、おそらく、日本の場合は協議会として国がイメージされているのは、国の出先機関が中心となって行っている協議会であるかと思えます。そうなったときに地方に対する熱の入りが、きっと地域の方々や空港の経営者が自ら行う場合と比べて、少し後退するのではないかと。協議会を設置することはもちろん大切ですが、形式的に設置しただけで、実質的な議論が進まないのではどれだけ効果があるのか？おそらくそこがポイントかと思えます。イギリスの場合は地元の住民の方々とウィン・ウィンの関係を作るために、地元の方々を巻き込みつつ、空港が主体的にやっています。英国の場合、少し下世話な話ですが、地域が空港事業の税金収入をあてにしている部分がありまして、収入に対する感度が非常に高いので、空港を一所懸命しっかり経営しなければならない、空港から

ちゃんと収益を上げていかなければならない、というところに非常に強い興味を持っています。そういった意味で、主体的に空港経営をしていく意思が非常に強いですね。もちろん、日本の地方の方々も空港に対する興味が強いのは理解していますが、その強さが日本よりは少し強いという印象は受けています。また、英国ではなくオーストラリアの事例ですが、民営化の成功例として紹介されることが多いクイーンズランド州・ゴールドコースト空港では、空港の社長が地元の観光協会のお仕事も兼ねていたと記憶しております。福岡もFDC（福岡地域戦略推進協議会）が立ち上がり、地域の観光振興戦略のあり方の議論が行われていると聞いておりますが、空港のあり方と地元の方々のベクトルが一致するということは重要なポイントかと思えます。

【委員】

基本的な質問ですけど、GIPが非常に素晴らしいファンドであり、かつオペレートもできるということはよく理解できたのですけれども、実際に投資だけでなく、オペレートができるこういったエンティティというのは、世界にはいろいろあると思えますけれども、日本にはあるのでしょうか。

【三菱商事(株)】

今までは空港に限らず、インフラについては基本的に官の方々が中心となって「管理」を行って来たと理解しています。今回の空港経営改革で大切なのは、既に基本的な管理する方法は官が持っているので、いかにそこに新しい血というか、インテリジェンスを入れたうえで、そこを改善していくかについてコンセンサスを得ることが必要だと思えます。

それでは、民間にはノウハウが無いので誰も参入は望めないのかというご質問を受けますが、日本では約10年前の2001年にリート（不動産投資信託）市場が、新しいマーケットとして立ち上がりました。当初は3社でスタートしたのですが、今は40社超の銘柄がございます。例えば、三菱商事でも子会社のファンドを通じて香椎浜や戸畑のイオンモールなどへの投資を行っていますが、リーートのマーケットが出来上がった時には誰もそのやり方を知りませんでした。しかしぎフタを開けてみて、最初の2、3件で非常に良い案件が出たところで、皆さんが興味を持ってどんどん参入が進みました。おそらく、そのように丁寧に良い案件を育てていくという努力を関係者が続けることでマーケットは育ちます。その意味では福岡空港さんのようなところがリーディングケースになって日本中に範を示すことは大きな意義があり、そのうちに我も我もと、皆さんがどんどんキャッチアップされて市場に参加する主体ができていくのだと思えます。インフラ投資の世界でも、「目指せ、リート」

ではないですが、空港コンセッションにおいて、三位一体による適切な役割分担の下、地域でしっかりとビジョンを作り、霞が関が適切な制度設計を行い、民間は成長のためのビジネスプランをしっかりと作り、必要となる専門家や現場の実務経験者を取り込みながら市場を育てていく努力が必要だと思えます。

【会長】

ありがとうございました。それではこれで三菱商事さんのご意見についての意見交換は終わらせていただきます。どうもありがとうございました。

(住友不動産株式会社)

【司会】

それでは次に、不動産会社として、住友不動産株式会社さんにご出席いただいておりますので、しばらくお待ちください。

(住友不動産(株) 着席、紹介)

【会長】

それでは、ご意見をいただきたいと思えます。

資料の「関係者への意見聴取事項」として、お聞きしたいことが整理されておりますので、これを踏まえてご意見をいただければと思っております。

【住友不動産(株)】

よろしく願いいたします。本日はこのような機会を賜りまして誠にありがとうございます。皆様にはあまり馴染みがないと思われるので、少しだけ住友不動産の紹介をさせていただきます。5ページ、6ページにございますが、わたくしども住友不動産は東京を中心にオフィスビルの賃貸事業、全国主要都市にてマンションの分譲事業、戸建ての請負事業、新築そっくりさんというブランドでリフォーム事業を営んでいる総合デベロッパーでございます。直近の福岡での話題といたしましては、東区のアイランドシティにおきまして、西日本鉄道様とNIPPON様と共同で住居系では九州一の高さになります45階建て149メートルの超高層マンション、これは285戸ございますが、この建設に着手いたしました。以上会社の紹介をさせていただきましたが、それでは資料に沿いまして福岡空港の民間委託についてデベロッパーの立場からどう見えるかということを中心に意見を述べさせていただきます。

まず福岡空港のポテンシャルについてですが、第1にその集客性、具体的

には旅客数のボリュームでございます。資料の1ページで、福岡空港と他の空港及び集客施設と比較をさせております。集客施設はそれぞれ来訪者、来場者の目的、内容が異なりますから、多いから良い、少ないからダメと単純に比較できるものではありませんが、そのボリュームを感じていただくために表にいたしました。国内25路線、海外19路線の充実したネットワークを誇る福岡空港は年間1,800万人、一日あたり約5万人と空港では国内3位の旅客数を誇っております。また、集客施設としましては、さすがにディズニーリゾートにはかないませんが、他の集客施設と比べても1,800万人という数字は大変大きなものとおわかりいただけると思います。鉄道会社がエキナカ施設で成功を取めているのが良い例でございますが、これだけの人が福岡空港を利用するわけですから、この財産を活かさない手はございません。通常であれば、まずいかに人を集めてくるかということに注力しなければいけないところで、1,800万人というこの安定した人の流れ、いわば基礎票があるというのはさまざまなビジネスを考えていくうえでの大きなアドバンテージだと思います。現在、空港ビルさんもいろいろ努力や工夫をされていることと存じますが、既存施設のままでもまだまだビジネスチャンスがあると思います。

第2に、その利便性、恵まれた立地でございます。福岡市は大変人気の高い都市で、コンパクトシティの代表とも言われているようですが、その中で福岡空港は地下鉄で博多から5分、天神から11分という都心からの便が良い地でございます。単純に比較はできませんが東京駅から5分といえば、新橋、秋葉原の少し先というところで超一等地でございます。この利便性の高さ、そして空港という非日常的空間としての存在感を考えれば、既存の繁華街に負けないようなポテンシャルがあると思います。

残念ながら空港敷地内には新たな開発余地は少ないと思われましても、敷地の周辺を巻き込んで空港との連続性、連動性、一体感のある流用な開発が可能であれば、都心だけでなく近郊からも人を集客できる可能性が十分にあると思います。

また、九州全土にまで目を向けてみれば、新幹線との乗り換えにこれほど便利な空港というのはございません。九州新幹線開通によって、九州における福岡市のポジションが更に重要度を増している中、福岡の500万人だけではなく、全九州をターゲットにおくこともできる場所、そこも大きな魅力だと思います。

さらに、東京・関西に比べてアジアへのアクセスが優れていることも重要なポイントで、ソウルまで80分、上海まで95分、台北まで2時間15分と国内主要都市へのアクセスと全く変わりません。このように福岡空港は今後躍動していくアジアの玄関、さらにハブとしてアジアの成長を取り込んで、

さらなる成長を遂げる可能性に満ちていると思われま

す。最後に繰り返しになりますけども、福岡空港そのものの非日常的空間としての存在感、そして集客性や利便性に注目すれば、そこにはビジネスチャンスがまだまだ眠っていると思っております。

続きまして3ページでございます。民間委託による効果についてでございます。ここまで述べてまいりましたように福岡空港は大変高いポテンシャルを持った空港だと認識しております。そのポテンシャルを最大限に活用するために潜在しているニーズを掘り起こして、また、成長著しいアジアの活力を最大限取り込むには、やはり上下一体化運営への移行により更なる経営改革を行って民間の経営力、資金力を活用し、自由度の高い経営の実現を目指すことは非常に重要であると考えます。抽象的ではございますけども、民間による効率的な経営、それから効果的な投資、戦略的な経営、運営により、航空事業及び非航空事業がそれぞれ伸張し、福岡空港の魅力が増していけば、集客力の更なる向上につながります。集客が増えれば当然、地域の経済活動が増えて、雇用も拡大し、地域の活性化に寄与できるでしょう。そして地域が活性化すれば、都市の魅力が増して、それが更に空港の魅力を引き上げるという相乗効果、好循環が生まれます。先ほども触れましたが、さらに敷地周辺を含めて空港との連動性、一体感のある優良な開発が可能であれば、さらに地域の活性化に役立つものと考えております。

最後に4ページ目、福岡空港の民間委託を進めるにあたり、ご配慮、ご検討をいただきたい点、それから懸念に感じている点をいくつか申し上げます。

まずは国と民間事業者との役割、リスク分担を明確にさせていただきたいと思っております。具体的には福岡空港の運営の中で地代が大きなウェイトを占めており、この地代の取り扱いは民間委託の大きなポイントになってくると思っております。

また、福岡空港の環境対策には長い歴史がございます。その中で国と地域住民の皆さんが築きあげてきた信頼関係を、一朝一夕に民間事業者がそのまま引き継いでいけるのか、これは十分な検討が必要であると考えます。

加えて、福岡空港のさらなる発展には、一連の滑走路の増設事業、国内線・国際線ターミナルビルの拡張、再整備事業など多額の投資が必要であり、これらの負担をどうするのか、確実に実施されるのかなど十分に議論、検討することが必要と思われま

す。さらに天災、地変等で空港が想定外の損害を被った場合のリスクの考え方、民間が何をどこまで負担することになるのか、国の支援等は期待できるのか、そういったことは判断材料として重要になると思われま

す。次に事業者が継続的に投資できる仕組みの構築です。以前から、事業者は新たな投資をしないのではないかとご議論もされているとは思いますが、

福岡空港は、地域にとって大切な財産であり、運営者が変わったからといって、改善、改革の投資を止めるわけにはまいりません。具体的に申し上げますと、運営委託期間の残存期間が短くなってくると、例えば30年の運営委託期間のうち、残りが5年、3年となると、当然投資回収期間が短くなるので、運営者が再投資を躊躇する可能性がございます。これを防ぐためには例えば有効な投資をした場合には、委託期間を延長するようなオプションをつけるとか、委託期間終了時に国もしくは次の委託期間の運営者が、投資した資産を買い取るなど委託期間を気にすることなく長い視点に立って、運営者が継続的に投資できるようなスキームが必要ではないかと考えております。

そして国や地元自治体との協力、連携という点についてですが、現時点で日本において空港運営のノウハウはおおむね国に集積していると思われるので、民間委託に際して、そのノウハウの提供、開示、例えば担当者にはしばらく出向していただくといったようなことを期待しております。また福岡空港の都心立地を活かしてさらに発展させていくには、空港単体ではなく、周辺を巻き込んだ一体的な開発もプラスアルファになってくると思います。それには、都市計画の変更や、規制緩和などでボーナスを与えつつ優良な開発を誘導していくことも必要になってくると思っております。その他、都心部と連携した活性化対策等を考えていくことも重要であり、そのためには地元自治体の皆様との協力、連携が必要であろうと思います。

まとめといたしましては、当たり前のことではありますが、事前の十分な情報開示、積極的な意見交換をしていただきたいと思います。また、いろいろとご意見があると思いますが、民間の経営に際しては、やはりある程度自由度を持たせてもらえるようなスキームにしていいただければと思います。

以上簡単ではございますけれども、意見表明を終わらせていただきます。ありがとうございました。

【会長】

ありがとうございました。委員の皆様、住友不動産株式会社さんのご意見について、ご質問等、何かございませんか。

【委員】

確認ですけれども、空港事業と周辺の事業は、一体的にするということですか。同じ会社がするということですか。それはリスクになりますね。

【住友不動産(株)】

優良な開発をすればボーナスがもらえるとか、そういった意味でメリットが

あるような仕組みを作っただけならば、そこをリスクと思うのかということもありますけども、チャンスと思う事業者もいるのではないかと思います。

【委員】

同じ事業者がするというご提案でしょうか。

【住友不動産(株)】

同じ事業者ができるようになれば、より魅力的なものになるということを意識して申し上げております。

【委員】

一般的に、空港収入を他にもっていくというのはリスクだから、例えばホテル事業をするときは分割でやるのが世界の一般的な流れになっていると思うのですが、違うのでしょうか。

【住友不動産(株)】

デベロッパーの立場としましては、福岡空港においては、なかなか敷地内に開発余地が少ないということも念頭に置いて、今回こういったことを盛り込ませていただきました。

【委員】

開発余地の話に関係するのでしょうかけれど、空港の利便性が非常に高いということは、類似施設の競合も非常に起きやすい話だと思います。デベロッパーとして具体的に何を、ということは今の段階ではないのかとは思いますが、空港において期待される開発のイメージは、単なる飲食や物販だけなのか、それ以外に何かイメージをお持ちなのか、そのあたりで何かご意見があれば伺いたいと思います。

【住友不動産(株)】

具体的な何かということはありません。確かに、天神や博多駅前にも同じものがあって競争に勝てるのかということはありませんが、福岡空港の存在自体が価値を持っていると思いますので、物販・飲食だけということではなく、例えば時間を消費するタイプのものとか、新しいサービスなど、そこに行けば違うものがあるということをうまく取り入れていけば、同じ博多から5分圏内で考えたときに、やはり空港というプラスの部分があるので、これを活かした開発ができれば十分勝負になるのではないかと考えております。

【委員】

民間委託実現のために、というところで、リスク分担の明確化を4つほどおっしゃっていましたが、3番目の今後の話として、増設や国際線の拡張の投資について、明らかに約束してほしいという話があって、増設については、国は明確に表明というか約束しているということになると思います。ただ、お金がないからコンセッションでやってくれという話になるのか、ここがはっきりしないのですけども、将来の投資について明らかにしていただきたいというのは、今の状況からいえば、この増設案についてどのように約束していただければ開発が進むのかということについてお考えがあればお願いします。

【住友不動産(株)】

約束していただければというニュアンスよりも、民営化にあたっての条件の中でどこまでかを明確にいただければ、検討の際に、入札のときの対価に影響してくるという意味で申し上げたつもりでございまして、必ずやってくださいということではなく、その区分をどうするのか、ここまでやるからここから先はコンセッション以降でやってくださいということであれば、それはそれで検討するということになりますので、そこを明確にしてくださいという意味で申し上げました。

【委員】

今のお話の続きですが、やはり今考えているところでは、滑走路の増設ありきということでは言っているのですよね。

【住友不動産(株)】

細かい検討まではしておりませんので、必ずしもありきということではございませんが、現時点でも1,800万人の方々方が利用されていて、非常にポテンシャルは高いと思っております。ただ、入札の条件として、より高く売れば良いというものではないとは思いますが、魅力的なものにするためにはそういったものが整備されたほうがありがたいと思っております。

【会長】

ありがとうございました。それでは、これで住友不動産株式会社さんのご意見についての意見交換は終わらせていただきたいと思います。

それでは、ここで10分間の休憩を取りたいと思います。11時15分から質疑を始めます。よろしく申し上げます。では休憩します。

(休憩)

(株式会社民間資金等活用事業推進機構)

【司会】

それでは、お時間になりましたので、よろしく申し上げます。

官民ファンドとして、株式会社民間資金等活用事業推進機構さんにご出席
いただいておりますので、ご紹介させていただきます。

(株)民間資金等活用事業推進機構 紹介)

【会長】

それでは、ご意見をいただきたいと思えます。

資料の「関係者への意見聴取事項」として、お聞きしたいことが整理されて
おりますので、これを踏まえてご意見をいただければと思っております。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

まずご説明の前に、このような協議会の場で意見を聞いていただけるという
機会を設けていただきまして誠にありがとうございます。

それから2つ目でございますが、福岡空港の民間委託につきましては、
やはり大前提となるのは、地元の皆様の合意ということだと思っております。
それを前提として、わたくしどもから客観的にといたしますか外部から見て
ご説明させていただきたいと思えます。

それから3点目でございますが、我々が公表データ等、広く知られている
データに基づきまして、我々においてとりあえず使わせていただいている部分
がありますので、いわゆる官庁、自治体、あるいは民間など、いろいろな内部
の情報は一切この中に入っておりません。従いまして、それを置き(前提)
として今回意見を表明させていただくということ、この3点を是非ご理解
いただきたいと思っております。

表紙にあるように、まずわたくしどもの概要と役割期待を簡単にご説明させ
ていただき、次に、本題の福岡空港についての2段構成でご説明させていただ
きたいと思っております。

1ページ目でございます。まず我々の設立経緯でございます。昨年の6月に
3つの枠について閣議決定がなされております。1つ目の枠でございますが、
コンセッション方式、日本語で言いますと運営権設定方式を導入していくこと
が決定されました。1番下の3つ目の枠では、わたくしども民間資金等活用
事業推進機構という大変長い名前でございますが、創設して今後いろいろと
進めていくということが閣議決定されて、設立されました。

2ページで簡単にわたくしどもの概要についてご説明させていただきます。
下方のポンチ絵にあるように、国から100億円の出資、民間からも100億

円の出資、官民50パーセントずつで、昨年の10月に設立された官民ファンドでございます。右に縦長のPFI事業（独立採算型）という資本構成の図がありますが、公共施設等を運営する民間の方が出資をされて株式を出されますと、金融用語ではシニアローンとありますが、銀行から借り入れをしてやっていきますということですが、こういった公共インフラの運営につきましては委託期間も20年、場合によっては50年とたいへん長うございます。それから今まで公共が担ってきたいろんなリスクを含めて運営をされてきたものがほとんどですので、いわゆる金融機関、あるいは民間の事業者が、株式の出資または借入金ということで賄えない部分があるのではないかと、すべてとはいいませんが、そういうケースがあるのではないかとということで、その部分を我々が民間の補完をするという観点で、これも金融用語でメザニンという株式であれば優先株、あるいは借り入れであれば劣後債、あるいは劣後ローン、こういったメザニンで民間の補完で出融資をすることがわたくしどものミッションでございます。

もう一つ、ポンチ絵図の中で、わたくしども資本金、出資していただいた官民100億円ずつ、計200億円を超えた場合には、わたくしども自身が民間から融資をしていただく形になります。この融資につきましては、国から25年度の予算で政府保証がつくという枠が3,000億円でございます。従いまして資金的には国のバックアップを頂戴して潤沢に用意がされているということでございます。

ここで上の枠をご覧ください。箇条書きしておりますが、わたくしどもが出融資できる対象事業は、独立採算型または混合型のPFI事業と法律で明定されております。要は、従来の公設民営で、最終的に国なり自治体がすべて費用を延べ払いも含めて払うというサービス購入型については、わたくしどもの出融資の対象外となります。業務内容については先ほどご説明申し上げたので割愛させていただきます。

3ページをご覧ください。わたくしどもの概要について、1ページで簡単にまとめております。株主が71株主で、主に北海道から沖縄まで全国各地の地銀さんを含めた金融機関を中心にご出資をいただいております。現在、役職員20名で業務を遂行しているところでございます。

4ページにわたくしどもの概要と役割期待の全体像を簡単に書いています。左上に、(1)、(2)、(3)と3つございます。これがわたくしどもの役割だと認識しております。わたくしどもは官民ファンドですので、資金の供給ということでクローズアップされるかと思いますが、出融資以外のところで(1)の独立採算型等、「等」ということは混合型を含むということですが、PFI事業を構築していくことが、大きなミッションの一つです。具体的には、おそらく

公募という形になろうかと思いますので、公共と民間との意見調整役ということではいろいろ論点整理のお手伝いをさせていただくというような役割期待を我々が負っているということが単に資金を供出するファンドとは大きく異なる役割期待であるをご理解いただければと思っております。

最終的な私どもの目的は右側の青い枠の中になります。国の財政状態は相当厳しい状態になっております。そういった中で、空港に限らないのですが、公共インフラの更新投資が待たなしの状況になっております。この2つを両立した形で、最終的には3つ目の矢印になりますが、それを通じて地域経済の活性化にどうやってつなげるかというのが、我々の最終的な目的ということで、全員で一丸となって業務を進めているところでございます。

今申し上げた通常のファンドとは異なるということをもう少し噛み砕いて説明したのが、次のページになります。5ページをご覧ください。いわゆる独立採算型等のPFIを構築するということで論点整理すると申し上げました。右側の枠になります。もちろんここに挙げたものだけではございませんが、いろいろな公共はいろいろな課題をお持ちだと思います。当然のごとく地域経済の活性化、財政負担をどうやって軽減するのか、更新投資資金の確保をどうするのか、等々いろいろな課題が公共にあると認識しております。一方で、運営者になり得る民間側といたしましては、事業採算を確保しなければならない、自由度が欲しい、リスク分担をどうするかなど、いろいろな要望がございますが、真ん中の部分に公共の課題解決のために何ができるのか、それから民間の要望がある中でどのように整理していったらいいのか、機構の役割として(1)、(2)にございますが、公共の課題解決のためのPFI事業化の提案、それから民間が応募できる案件組成のための公共への働きかけ、こういったことも含めて、日夜全国各地を飛び回っている状況でございます。その結果として最後にうまく案件が成立すれば、資金供給として(3)の仕事をさせていただくということということで、通常のファンドとは違いますので、ご理解を賜りたいと思っております。

引き続きまして、6ページ以降で福岡空港についてお話をさせていただきます。福岡空港につきましては、上の枠に書いてあるとおりでございます。評価軸はここに書いてあるとおりでございます。地域の重要な公共交通インフラの機能強化を通じて、福岡県、もっと広げて九州の地域経済活性化に貢献する観点でどうあるべきか、ということが今回の運営検討の評価軸ではないかと思っております。

今までご発表された方の繰り返しになりますけども、福岡空港の主な特徴として左上の枠に4つほど書いています。空の玄関として国内有数の空港であること、それから昨年4月、アムステルダム便が就航いたしました。そういった

ことから、極めて高い新規就航ニーズがある空港であると思います。それから言わずもがな、福岡中心市街地に近接しているということです。一方で離発着の容量が限界に達していることも福岡空港の特徴だと思います。

そうした中で我々としましては、福岡空港の機能をどうやって強化していくのか、それを通じて国内外の来訪者数をどうやって呼び込むのか、それを通じて地域活性化をどうやって貢献していくかを考えていくかということですが、その中で設備投資計画、大きなもので2つございますけども、離着陸容量拡大のための設備投資、これはもう不可欠、必然と思っております。一方で、福岡空港を取り巻く外部環境として、国の財政状況、それから国内、地域の人口、これは九州・福岡ということではないのですが、日本全体で人口が減っていくのは不可避であると思っております。また、福岡中心市街地ですので、当然周りの住民の方々への配慮も存在します。もう一つ、最近では建設費が高騰してきていることもございます。

このあたりを踏まえ、検討課題といたしまして、大きくこの4つを挙げております。もちろん、国際基準で就航路線についての取り決めがあって自由度が必ずしもあるということではないのですが、一定の制約のもとで就航路線をどうやって福岡空港に離発着してもらうのか、これをポートフォリオ・マネジメントと表現しております。

それから2つ目が、設備投資計画です。大きなもので2つありますが、費用対効果の高いものを作る必要があらうかと思っております。ここで意味しますのは、必ずしも費用のほうを絞ってという方向だけではございません。効果があればやはり投資をすべきという意味で、どちらもあるとご理解いただきたいと思っております。それからリスク分担のあり方、それから設備調達資金をどうやって調達するのか、主体が誰かということはこの時点で申し上げられることではございませんが、福岡空港そのものの主体を考えたときに、誰であれ、これをどうやって調達していくのか、このあたりが検討課題にならうかと思っております。この6ページが運営検討の課題として申し上げたいエッセンスのページでございます。

7ページでございますが、国内有数の空港でネットワークも各地で飛行機が飛んでいるという状況でございますし、先ほど申し上げた新規就航ニーズも高いということでございます。

続きまして8ページでございますが、立地が非常に良いところにありますが、一方で、それ故の考えなければならないこともあらうかと思っております。例えば、仙台や広島は全く逆になります。中心地ではなく山の中にあるなど、長所と短所が全く逆になるような形になっております。それから下の方にご参考として机上の計算ではございますが、福岡、羽田、新千歳、那覇、関空の計算を

しますと、圧倒的に福岡が1滑走路あたりの着陸間隔が4.1分と極めて混雑した空港と理解しております。こういったところが一番下の枠に書いてあるようなポートフォリオ・マネージメントが重要になるのではないかと考えております。

続きまして9ページになります。これは最初にお断りしておきますが、我々が全部の金額を網羅できていると思っておりますし、これがすべてではないと思っております。新聞報道やこの協議会の資料から適宜抜粋していただき、左から右への時間軸として、平行誘導路の二重化、滑走路の増設と期間がたいへん長い工事が今後予定されています。この中で一点、滑走路増設の※2でございますが、今後資金調達も含めていろいろと考えていく際に、環境アセスメントの後に用地買収や埋蔵文化財の調査が増設工事期間の中に含まれて行われるということで、場合によっては工期が延長される可能性があるということだけ付言させていただきたいと思っております。

続きまして10ページになります。最終的には福岡空港の魅力向上策が求められると思っております。設備投資に対して、もし地元の皆様の合意が得られれば、運営権の話に進むと思っておりますが、EBITDAの10倍から15倍が一般的ではないかといわれておりまして、設備投資の金額との関係もよく見ていかなければいけません。それから並行で増設するというので、離着陸の増加率は協議会の資料によれば26パーセントというところも含めて再見積り、あるいは費用対効果の高い設備投資計画の再策定はできるのかということも含めて魅力向上策が求められると判断しております。特に、魅力の向上には設備投資を計画する段階から投資金額を圧縮する方法や新たなアイデアも含めて、実は民間が一番力を発揮できる場所であると思っておりますので、そのあたりも含めてどうやって魅力向上策を作っていくのかということが大事だと思っております。

11ページになりますが、申し上げたことを踏まえまして、我々としましては皆様の合意が得られれば、航空系、非航空系事業の一体運営が効果的であろうと思っておりますし、民間の知恵と資金を活用した運営に期待することはあるかと思っております。そうした中で運営権設定方式、コンセッションは有効ではないかと思っておりますし、今後いろいろな数字の検証等も含めまして、やはり民間委託企業の個別意見聴取が必要ではないかと思っております。以上でございます。

【会長】

ありがとうございました。委員の皆様、民間資金等活用事業推進機構さんのご意見について、ご質問等、何かございませんか。

【委員】

非常に明確で明快ですね。

【委員】

単純な質問ですけど、4ページに機構さんの全体像が書いてあります。一番右に公共インフラなど4つほど書いてありますが、公共インフラ以外の地域経済の活性化とは、例えばどういうプロジェクトを考えていらっしゃるのでしょうか。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

ここでご説明申し上げたのは、なくてはならない公共インフラは維持更新をしていかななくてはいけないということをございまして、福岡空港に就航したい航空会社さんがたくさんおありだと認識しておりますので、それをどうやって呼び込んで、それによって必ずたくさんの方が福岡に来ていただけるかどうか、それを通じて人が増えれば地域活性化、民間の事業、サービスなどが生まれてくる、あるいは増えるということです。そうしたことを通じて地域経済を活性化するのが、最終的な我々の目的ということをございます。

【委員】

投資の対象はやっぱり公共インフラですか。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

はい、公共施設に限られております。

【委員】

そうすると、道路などですか。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

はい、そういう意味では、大きく分けて6つか7つございまして、空港だけではございませぬ。上下水道や都市交通、例えばこの市であれば福岡市営地下鉄も対象となりますし、有料道路など利用料金を徴収している公共サービス事業で施設は公共が持っているという事業に限定されております。それ以外は対象事業としてできないと、法定、明定されてございます。もちろん港湾もございます。それから、美術館、水族館なども料金徴収されておりますので、その中で民間が運営をしていくという形で独立採算型のPFIになれば出融資の検討ができるとなっております。

【委員】

基本的な話で恐縮ですけれども、役割がこうした形で明定されている中で、これから仕事をされていかれるということでしょうが、11ページにありますように、例えば民間企業の個別意見聴取を実施していくことが肝要ですけれども、その中で機構さんが何か具体的な役割を果たされるご予定またはイメージをお持ちかどうかお伺いします。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

空港は福岡空港さんだけではございません。当然、関西空港、仙台空港はもう手続きが始まっております。まずは国管理空港ということで今、全国各地を飛び回っている状況でございます。一方で、自治体や国といろいろ議論させていただくということですが、「それだと案件としては成立しません、要はあくまでもそれを運営してみましよう」という民間の事業者様、候補の方ともいろいろな意見交換をしていかななくてはいけないと思っております。今は公共、民間のどちらにもいろいろ意見交換をさせていただいている状況でございます。

【委員】

9ページで滑走路増設の工期の話が出ましたが、今のところ国は2015年度の着工で2022年になると、※で遅れることもあると説明されたのですが、観光推進機構では、すでに新年度から新しい組織で九州の2023年のインバウンドの目標値を400万人としてスタートするとのこと。そうなりますと、これで福岡空港が間に合うのかということも議論になっているのですが、今の調子でいきますとこれはあてにできないのではないかと、むしろそうなる九州各地の飛行場をどのようにリンケージ(連携)をとっていけるのか、とならざるを得ないと思えます。

そうすると、福岡空港の将来を念頭に置きながら、当面やるべきことがかなり違った方向で動かざるを得ないということになります。工期延長のリスクをどうお考えになっているのか、遅れるかもしれないではなかなかコンセッションの材料にならないのではないかとと思うのですが、そのあたりはいかがですか。

【(株)民間資金等活用事業推進機構】

一般論として申し上げたいと思いますが、基本的には公共と民間のリスク分担をどうするのかに帰結するお話であると承っておりますが、そこについては、先ほどのR&Iさんがおっしゃったように、すべてのリスクを網羅できるかどうかという問題は残されますが、例えば、重要文化財が見つかって

しまった場合などにはどういう取り決めをするのかといった個別の契約、場合によっては公募の中でそういった条件を管理者の方からお示しいただくことで、少しでもリスクを明確化してお互いが納得、譲歩できる契約や実施方針、あるいは公募や募集要項のあり方で一つ一つ詰めていくことによってより現実的なものに仕上げていく、そういった意味で官民の共同作業に近いものがあるのではないかと考えておりますし、私どもとしましてはその論点整理の仲介、意見調整役として頑張っていきたいと考えております。

【会長】

ありがとうございました。それでは、これで民間資金等活用事業推進機構さんのご意見につきまして意見交換は終わりとさせていただきたいと思っております。ありがとうございました。

(株式会社みずほ銀行)

【司会】

それでは次に、都市銀行として、株式会社みずほ銀行さんにご出席いただいておりますので、しばらくお待ちください。

((株)みずほ銀行 着席、紹介)

【会長】

それではご意見をいただきたいと思っております。資料の関係者への意見聴取事項として整理されておりますので、これを踏まえまして、ご意見をいただければと思っております。

どうぞよろしく願います。

【(株)みずほ銀行】

どうぞ、よろしくお願い申し上げます。それでは第1ページ目の〈みずほ〉と空港の関わりとのページで本日の意見表明の紹介をさせていただきます。まず、わたくしども、みずほ銀行にこのような機会を与えていただきましてありがとうございます。

1 ページの図で示しているとおり、みずほ銀行は公共インフラPPPタスクフォースというチームを作り、国内海外も含めたインフラに対する検討のお役に立てるようにやっております。構成員として、図の左上の証券部とは、政府関係機関の窓口、それに合わせ、会社管理空港、成田、関空、中部との

取引の窓口をやっております。加えまして、政府レベルの検討会の「空港運営のあり方に関する検討会」に委員として参加をさせていただいております。

それから図の右上の産業調査部では航空業界のリサーチをするとともに、例えば産業競争力会議などへのご提言の事務局をさせていただいております。政策に関わる案件について調査をやっています。

それから、図の左下のストラクチャードファイナンス営業部では、PPP、PFI案件のファイナンスのとりまとめ等をやっております。特に空港案件に関しましては、このたび一連の空港コンセッション検討の参考案件として位置付けられると考えている羽田空港の旅客ターミナルのPFI事業、羽田空港エプロン等PFI事業へのファイナンスのとりまとめ等をやりました。こちらは総額で2,400億円になる事業でございましたので、ご検討のご参考案件としてお役に立てればと考えております。

それから図の右下の福岡営業部では、当然のことながら空港案件の検討には地元のご了解があってこそなので、本店の公共インフラPPPタスクフォースと連携いたしまして、ご検討に取り組んでまいりたいと考えております。本日のわたくしどもの意見表明が今後の空港運営のご検討で、何らかのご参考になれば幸いです。

それでは、2ページから説明をさせていただきます。今日の意見聴取事項が3点ございまして、福岡空港の民間委託をどう思うかについて、ということ。またその理由についてということ。最後に福岡空港の民間委託における懸念、課題、効果についてという3点のお題がございます。我々は羽田空港の国際線旅客ターミナルのファイナンスの案件のとりまとめをやりました。そういった経験を踏まえ、また銀行名が表すように、みずほの国、日本の銀行ということで、その立場から、意見表明を行いたいと思っております。

まず民間委託をどう考えるかということですが、一つ目の点に我々のメッセージを記載しております。福岡空港の民間委託につきましては、今まで各社様から福岡空港の強み、ポテンシャル、課題についてお話がございました。我々も同じような認識をしておりますが、今回の民間委託を考える上では、この空港の強みと課題を踏まえて、三つの判断基準に基づいて、その判断基準を充足するのであれば望ましいのではないかと考えております。判断基準として三つ挙げております。一つは地域経済の活性化です。これは、何はともあれ、福岡空港は福岡あるいは九州の空の玄関ですので、地域経済への活性化あるいは貢献なかりせば、あまりやる意味がないのではないかとということです。

2点目は空港価値の最大化、極大化です。空港価値といいますと、どちらかという企業価値や収益性が向上するということをイメージされるかもしれま

せん。そういった一面もあろうかと思いますが、それに加えて重要なのが、利用される方やお客様の満足度の向上といったソフト面での企業価値といったものもあろうかと思います。

3点目ですが、事業の継続性、安定性が保たれることが重要ではないかと考えております。この観点につきましては、福岡あるいは九州の空の玄関ですので、地域にとって極めて重要な基幹交通インフラ、公共インフラと考えておりますので、何ごともなくて当たり前で、何かあれば一大事という性格のものであります。ですので、民間委託を考える上では、事業の継続性、安定性が担保されることが必要な事項ではないかと考えています。

次に3ページをご覧ください。ここでは福岡空港の強みをまとめております。内容につきましては、今までの意見表明を行われた各社から出ているものと概ね同じで相違はございません。三つ挙げておりますが、まず一つは、国内でも有数の高需要空港であるということです。2点目ですが、都市型空港で、極めてアクセスの便に秀でた空港であるということです。羽田空港も非常に便利だといわれておりますが、福岡空港の新幹線の最寄駅である博多まで約5分と比べると、羽田空港も色褪せてしまうような、極めて利便性の高い都市型空港ということです。3点目ですが、非常に成長力に富んだアジアに近接した好立地空港であるということです。国内、九州も例外ではないと思いますが、少子高齢化社会に入りまして、人口減少社会になり、アジアのインバウンドの取り込みは極めて重要になってくるという観点から申し上げますと、福岡空港につきましては、非常に地理的な優位性があります。さらに、そのみならず、福岡空港につきましては、国内線、全国各地に26路線の航空ネットワークを有しておりますし、さらに博多を起点にしまして九州新幹線あるいは山陽新幹線で、九州のみならず西日本あるいは日本全体の観光資源を魅力として呼び込む可能性がある交通の要路でもあるということです。繰り返しになりますが、福岡空港の強みというのは、高需要空港であること、さらには都市型空港であること、そして好立地空港であること、この3点を申し上げたいと思います。

次に4ページ目でございます。福岡空港は非常にいい点もございますが、課題もございます。この課題につきましては、強みと課題がやや裏腹になっている部分もございます。

まず、その高需要空港であるがゆえに、空港容量の制約があるということです。今、滑走路の増設という議論がなされておりますが、増設後でも18万回強ということで、全国で検討されている国管理空港のコンセッションの中でも、極めて特殊な事例です。他の空港はどちらかというと、離発着枠が空いている中で、民間の経営ノウハウを使って需要を伸ばしていこうというところですが、

福岡空港につきましては上限に張り付いた中で、いかにビジネスをやっていくのか、あるいは地域の経済の活性化につなげるのかというところが課題になると思われま

す。2点目でございますが、都市型空港で非常に便利でございますが、逆に市街地に位置しているがゆえに周辺の開発余地というのが極めて限定的であるということが挙げられます。

そして3点目です。好立地空港ということで、アジアに隣接している、あるいは国内各地へのアクセスに秀でているという強みと、そのアジアの成長力をいかに取り込んでいくかという運営上の制約です。これは例えば、今上と下が分離されていること、あるいは交通アクセスとの連携をどうするのかといった課題もあろうかと思

います。こういった強みと課題をそれぞれ挙げさせていただきましたが、官民の役割分担のあるべき姿をまずは考えないと民間委託がふさわしいかどうか決めかねる部分があります。民間委託という言葉が出ておりますが、今回議論されているのは、民間委託の中でもコンセッションを前提になされた議論と認識しておりますが、すなわち民間委託イコール民営化ではないということです。コンセッション、公共施設等運営権を前提とした議論であるならば、これはあくまでも公共事業の政策手法の一つの類型ということになります。つまり、官民の役割分担のあるべき姿を考えるとということが極めて重要と考えます。従いまして、福岡空港の民間委託を協議するにあたっては、この機会を使って官民の役割分担を一種再定義する機会と捉えてもいいのではないかと考えております。

5ページでございますが、官民の役割分担のあるべき姿とは、残念ながら我々も明確な解を持ち合わせておりません。いろいろな課題があろうかと思

います。空港容量の制約や開発余地の制約、運用上の制約がある中で、色々な施策あるいは課題をいかに国、自治体、実際に事業をやられる民間の間であるべき役割を分担していくのかという整理が必要になってくるかと思

っています。これは官がやるべきこと、やったほうがいいこと、あるいは民がやるべきこと、やったほうがいいこと、官民それぞれ得手、不得手がござ

いますので、やるべき、あるいはやったほうがいい業務もござ

います。この役割分担、金融的にいいますと、リスク分担、リスクシェアリングということですが、これを適切にやることによってアジアの成長力の取り込みを図っていく。その結果、福岡空港は、九州の空の玄関のみならず西日本のハブ、さらに大きなビジョンを描けば、アジアの拠点空港というポテンシャルのある空港ではないかと考えて

おります。次の6ページは、我々の表明したい事項を再度まとめております。空港の

強みと課題を三つずつ挙げさせていただきましたが、福岡空港がポテンシャルを発揮してアジアの成長力を取り込むことによって、西日本のハブとして大きく発展していくということであれば、これを踏まえて、官民で適切な役割分担がなされることが極めて重要だと思っています。福岡空港の民間委託につきましては、その官民の適切な役割分担がなされた上で、判断基準として三つ、地域経済の活性化がなされること、空港価値の最大化に資すること、事業の継続性、安定性が担保されるということになるのであれば、民間委託は望ましいのではないかと考えております。

最後に、我々は金融機関でございますので、この立場から一点申し上げたいと思います。この民間委託について議論するにあたっては、コンセッションでなされる場合、非常に多額の資金が必要になるといわれております。そうしますと、民間委託につきましては、資金調達の可能性についても十分に検討すべきではないかと考えております。コンセッションに対するファイナンスというのは海外空港にはいろいろな事例がありますが、国内には残念ながら前例がございません。似たもので羽田空港の国際線旅客ターミナルPFIがあります。民間委託の一面をとらえれば、PFI法上に基づくコンセッションですから、羽田のようなプロジェクトファイナンスもあろうかと思っております。ただ、コンセッションは二面性を持っておりまして、一面はPFI法上の世界、もう一面は、コンセッションという名前の経営権を民間事業者が取得するという観点から、買収ファイナンス的な要素もあるのではないかと考えています。従いまして、資金調達可能性を考える場合においては、金額の規模、そして、コンセッションファイナンスの二面性から、調達の可能性について十分に、慎重な検討が必要ということを最後に付言させていただきます。

ありがとうございました。

【会長】

ありがとうございました。委員の皆様、みずほ銀行さんのご意見について、ご質問等、何かございませんか。

【委員】

コンセッションという形式を評価する場合に、4ページでご説明いただきましたように、官民の役割分担のあるべき姿を検討する中で、政策手法の一つとして考えるとのご発言がありましたけれども、みずほ銀行さんは福岡空港以外でも色々な空港のご経験がありますし、これからも検討されていくことかと思うのですが、今のコンセッションと言われる仕組みが、政策手法としてどのように映っておられるのか、教えていただきたいと思っております。

【(株)みずほ銀行】

これは私見ですけれども、コンセッションは外から入ってきている言葉で、斬新な響きがあるのですけれども、本質は、従来からの国内にある政策手法の一種の変形だと思っています。例えば、九州新幹線などの整備新幹線は上下分離方式として、下物を国・公共が整備をして、民間が上物の鉄道を走らせるというやり方をやっております。ですから、コンセッションは上下分離方式に近いのではないかと思います。鉄道の上下分離方式は物理的に上と下を分けて、第2種鉄道事業者、第3種鉄道事業者とやっておりますが、コンセッションは経済的に上下分離している。要は、上を担う民間が、受益の範囲内で出来るところまでの価値を、公共側の分を負担して行っている経済上の上下分離がコンセッションだという理解でございます。

これが国の政策に対しての感想になるのかどうかわかりませんが、従来、公共事業を民間に任せる場合には民営化できるかどうかの二択的な要素が強かったと思います。たとえば、過去に横浜市営地下鉄の民営化について、公共側が負っている既存有利子負債の数千億円を棒引きしないと民営化ができないということから最終的に断念した事例がありました。ただ、経済的に、上下分離する手法として、新たにPFI法において、公共施設等運営権というコンセッションが制定されました。このことによって、民間の事業性の身の丈に合う部分だけを切り出して、民間の経営ノウハウや資金を使うことができる手法ができた点には、大きな前進ではないかと思います。民間の事業性がないものを民営化すると、例として適当かどうかわかりませんが、アクアラインのように掛かった整備費用を全てユーザーからの料金収入で賄おうとしたら、非常に高い利用料金になってしまい、結局、社会的実験と称してずっと値引きをしているわけです。

コンセッションはそうではなくて、実際の利用者の料金負担力やサービスの対価に見合った水準を設定して、公共事業としてやるわけですから、民間の事業性が取れる水準になるように国や自治体が一部を負担して、民間事業として成り立つ部分を民間に任せるべきです。100パーセント全部を民間にやらせるのではなくて、民間事業として切り出せる部分を事業として切り出すことによって、公共が100パーセント負担していたところを6割、7割に減らしていくというアプローチが大切であり、そういった意味では非常に現実的なやり方ではないかと思っております。

【委員】

政策をどう実現していくかということで、アジアの成長を取り込む、西日本のハブにするということは、九州の悲願であって、日本の成長戦略の非常に

大きな役割を担うと思います。それをどのようにやるかということで福岡空港の問題が出てきていると思うのですけれども、初めから、官と民の役割分担、リスク分担という話が一貫していますが、話を聞くとこれはどうも、国が官と民の役割分担をはっきりさせないと駄目なのではないかと思われます。民から官と民の役割分担について提案することが可能なかどうかについてご意見を伺いたいと思います。

【(株)みずほ銀行】

我々はPPP、PFIの案件を数多くやっていますが、実際に案件が具体化する過程で、オフィシャルな書類としては実施方針というものが公共側から公表されて、そこから事実上の公募手続きが始まります。その中には官民の役割分担が明確化されているわけですが、実際には、実施方針が出る前の段階で可能性調査、後の準備段階で公共側と民間側、実際には公共側が選定したコンサルが金融機関や事業会社、場合によっては自治体の意見を聞いてまいりますので、実施方針が出る前の段階で意見を入れ込む機会はあると思います。そのプロセスをどれだけ充実させるかということが一つです。

ただ、今までのPFI案件では十分に機能していたかどうか、やや疑問符が付くところがございます。コンセッションは、従来のものとは大きく違うところは、新設ではなく中古物件の経営権を取得するという点です。仙台空港でも、競争的対話ということで、一次入札を勝ち抜いたコンソーシアムには、公共とダイレクトの対話をもつフェーズが3か月設けられております。そこでは現地を実査する機会やその提案についての考えを苦に対して表明、確認する機会がございます。今回、仙台空港で初めて競争的対話のプロセスが導入されますが、ここを充実させていくことが、あるべき姿の官民の役割分担の実現に向けて非常に大きな役割を果たすのではないかと考えております。

【会長】

ありがとうございました。それでは、これでみずほ銀行さんのご意見につきまして意見交換は終わりとさせていただきたいと思います。

(野村証券株式会社)

【司会】

それでは次に、証券会社として、野村証券株式会社さんにご出席いただいておりますので、しばらくお待ちください。

(野村証券株式会社(株) 着席・紹介)

【会長】

それでは、ご意見をいただきたいと思います。

資料の「関係者への意見聴取事項」として、お聞きしたいことが整理されておりますので、これを踏まえてご意見をいただければと思っております。

【野村証券株式会社(株)】

本日はこのような機会をいただき、誠にありがとうございます。本論に入ります前に、証券会社代表として、野村証券と空港ビジネス、インフラビジネスとの関わりについてご紹介させていただきます。弊社、証券会社の投資銀行部門において、インフラ、空港、少し広げて運輸というとらえ方をいたしまして、国内とグローバルでおよそ40人の布陣でこのセクターをカバレッジさせていただいております。ビジネスとしては大きく二つ分けまして、一つは事業主体に対してのファイナンスのアレンジでございます。スキーム(事業の枠組み)、ストラクチャー(事業構造)、それから実際の投資家のアレンジと、最終的には、例えば市場からのファイナンスという手段に至る場合もございます。それからもう一つは投資家とのコミュニケーション、実際の投資案件のご紹介でございます。投資家につきましては国内のみならず海外もございます。先ほど40名と申し上げましたが、国内と海外に担当者を配置いたしまして、常に事業主体及び投資家とのコミュニケーションを図りながら、場合によってはM&Aに展開する場合があります。戦略的なアドバイスをさせていただきながら、実際の取引の間に入ることもございます。そういった意味合いで、事業主体及びその投資家と実際の取引の間に入る立場、双方の具体的なニーズを理解している立場から、今回の民営化につきましてご意見をお伝えさせていただければと考えております。よろしく申し上げます。

それでは、意見聴取事項に基づき、お手元のペーパーに沿ってご説明申し上げます。福岡空港の民間委託についてどう思うかについて、二つほど書かせていただいております。まずはなんととってもアジアのゲートウェイという、地の利のある空港であると認識しております。これまでの皆様のご発言内容と同じようなところではありますけれども、細かく言いますと、地の利とは、最近のコンセッションの議論で、関西空港、仙台空港等の先行事例の中で、

例えば、関西空港は成田空港よりも1時間アジアに近いと言われますが、福岡空港は、更にアジアに近いという地の利が明確にあると考えております。また、福岡空港は、九州の玄関口で、民間委託の成功は九州全域の地域経済にプラスに働くと思っております。

また、国管理空港あるいは関空のような先行的に動いている空港がある中で福岡空港の議論がスタートするということになりまますので、地の利に加えまして時の利もあると考えております。つまり、後発の利を得られるところかと思えます。

次の論点ですが、福岡空港には固有の課題がありますので、枠組みの作り方がポイントになってくると思えますし、国と自治体、地方経済界が一体となって進めていく枠組みと作っていかないと、先行事例のお手本があるとしても、固有の課題は、超えるにはなかなか厳しいハードルではないかと考えております。

それでは、質問2の、これらについてなぜそのように思うかについての理由を申し上げます。

民間委託による空港経営の効率化というところですが、民間に委託すれば空港は必ずよくなるのかという疑問があると思えます。民間は必ず良い、公的は非効率という図式もあることはあるでしょうし、色々やってみないとわからないところもあるかと思えます。ただ、空港についていいますと、論点は空港の経営というキーワードだと思います。ターミナルビルとそれ以外の滑走路部分、それぞれ違う人たちが管理していたものを一つの経営主体でやりましょうということになるので効果があると思えます。ここについての効率化、あるいは事業計画がガラッと形が変わってくる効果は大きいと思えます。

もう一つは、空港マネジメントをすると人がいっぱい来てくれて観光振興に直結しますので、地域の経済に直接効果があります。観光資源についてですが、まず地域経済への貢献といいますと、観光客が来てお金を落としてくれるということがありますが、空港は港でございますので、入りと出がでございます。アウトバウンド、空港から外に出て行く話も地域の経済の話に直結すると思えます。可能性の議論の域はできませんが、貨物の話はどこかで出てくるだろうと思えます。私ども野村證券はベトナムで工業団地を持っておりまして、海の港のそばに団地を作ったものの、早くベトナムに進出したこともありあまり良い結果は得られませんでした。その後、空港のそばに工業団地を作った会社さんは大当たりでした。海の輸送に頼る重いものではなくて、時代の流れで、空港で電子部品といった軽いものの輸送で当たりました。さらに時は流れて、メディアによく出ておりますけれども、関空で温度管理が大切な

医療品、生鮮食料品などの品目を対象にした保冷倉庫の議論があります。こういったものは、消費地への距離や時間が大切な要素になります。例えば、アジアに近い九州の空港からの生鮮食料品の空輸は、話としてあるだろうと思います。細かにデータを揃えた上での話ではないのですけれども、今後の議論の中で出てくると思っております。

二点目で民間資金の活用という視点です。民間のファイナンスについて大きく分けると、デットとエクイティがございまして、エクイティについては、コンセッションや民間委託の事業を考えますと、従来のPFI等々と比べますと比重が大きくなっていくだろうと考えております。大きな資金を必要とするプロジェクトの場合には、事業をする人たちが、まず出資をして、それにあわせて銀行等から融資をいただく構図と思いますが、この出資の部分、エクイティの部分が今までのPFIに比べますと大きく要求されていくだろうと思います。そうしますと、民間の事業会社さんだけですべてを賄うというのはなかなか難しいので、そこに民間の投資家という要素が入ってくるだろうと考えております。ただ、民間の投資家の資金をそこに呼び込むためには、投資の対象として魅力あるということが大前提になると思います。この辺りもこれまで色々ご指摘のあるところだと思います。

確かに、時の利と言いますか、後発の利をとるところはあるでしょうけど、福岡空港の個別事情が別途ありますので、ここに対してどのように枠組みの中で処理をしていくかということが民間資金を呼び込めるかどうかについての大きなポイントになるかと思っております。

三番目は民間委託についての懸念、課題、効果などです。枠組みについての課題で申し上げている、経営ノウハウを発揮できるような柔軟な枠組みとは何かといいますと、要は民間に出来るだけ経営の自由度を与えることができる枠組みです。ただ、官民でのリスク分担等々の議論もありますし、野放図になんでも自由にやらせようということではなくて、後段で書いております、民間委託に移行した後のモニタリングをどうしていくか、あるいは、民間による事業計画をどのように見直していくかがポイントになるかと思っております。海外の空港コンセッションの事例を扱っている弊社の海外拠点と情報交換をするところでは、海外の民営化空港のモニタリングのやり方には、事業計画を最初にマスタープランと称して、まず5年くらいで出させて、5年毎に事業計画を見直す、その5年の中でも官民がコミュニケーションをきちんととっていくというやり方があります。なにぶん我が国では、初めてなことです。足元を見ながら着実に一步一步進めていくことが必要ではないかという気がしております。一番下で、民間資金の投融資の対象となるような枠組と書いてありますが、これはリスクの分担や、運営期間中に運営権者が破綻するなど

したらどうするかなど、厳しい局面での対応を織り込んだ枠組みでないと、なかなか民間の資金、特に投資の資金は入ってきませんので、こういったところがポイントになるだろうということです。

次に、福岡空港の個別事情についての課題です。既存計画、誘導路、滑走路増設等々の取り扱いと書いておりますけれども、これらは、そもそもPFIの対象にするかどうかというところからの議論だと思います。どのタイミングでコンセッションを始めるか、整備が全部終わってから始めるか、整備も含めて今から始めるか、そういった話だと思います。

借地料の話についても論点になると思いますが、こちらについては、全く関わりがない、借地料は一切支払わないというのが民間の経営者には一番助かるだろうと思います。もし民間が払うのであれば、民間空港運営会社のコストになりますので、そもそも借地料の金額が将来どうなるのかわからないということはなかなか厳しく、どのようにして借地料を決めるのかが資金調達へも影響すると考えております。

九州、福岡の近所にも空港がいくつもございます。ここは国の政策ということになると思いますが、それらの空港と福岡空港で競合が起こるのか、あるいは役割分担を行うのかは論点になります。海外の民営化空港では競合を起ささないように、半径何キロ圏内には新たに空港を作らないと国が約束するケースもございます。空港新設については、さすがに我が国ではないと思うのですが、棲み分けの議論、機能の分担の議論は出てくるだろうと考えています。ここは国の政策に直結するところだと思っています。また情報開示ですが、投資家の目線でいいますと、中身がわからないものには投資はできませんので、情報の開示をしっかりとっていただきたいと思っております。

三番目に国・自治体との協力関係についての課題ですが、観光振興等、地方自治体との関係は当然のこととして、規制側の国と一緒にルールをどう作るかといったコミュニケーションを持ちつつ協力関係を作っていくのが難しいと思います。良好な関係の構築という意味では、九州経済界も含まれます。

四番目は、先々の運営権者選定プロセスについての留意点についてですが、それらに限ることなく、今思いつくことを書いています。

空港の運営権を買ってくれそうな人がどのくらいいるかを把握して、その人たちと事前に色々お話をすることは重要だと思っています。情報収集や潜在的な候補先へのアクセス等、これは先行のいくつかの空港でも活発にやっておられるので、それは参考になるだろうと思っております。

公共性の高いインフラである空港を運営する主体がどのような人たちであることが正しいかということは議論としてあります。とても信用力の高いピカピカの事業会社さんが民間委託期間の全期間の面倒を見るというのが1番よく

見えるだろうと思うのですが、たぶんそのようにはならないので、いろんなメンバーで構成されているコンソーシアムの中で各事業会社さんが役割分担して面倒見ていくグループについて、選ぶ側、つまりコンセッションを売り渡す側が、よく見ていかないといけないと思っております。

次に、事業の魅力のアピールと適切なリスク分担や情報の開示とあるのですが、このアピールがかなり重要だと思っております。リスク性の資金を出す投資家からすると、売り手がいいものとして売る姿勢を出してもらわないと買いたい気にはならない。売り手が公共だと、様々な限界があつてなかなかストレートな物言いが難しいという話になりますと、買い手からするとあまり魅力的に映らず、本当に売りたいのだろうか、というような伝わり方になってしまいます。コンセッションを導入、民間の委託を入れることによって、地域活性化等と具体的なお金につながるころまでっていくには、高く売らないといけない。高く売るためには、買い手が高いお金を払ってもいいと思わせなければいけないので、情報へのアクセス、表現の仕方などの入札のプロセスの中でも、意識は払わなければならないところだと思います。通常の公共調達のプロセスを考えますと、売り手の売りたいという意思表示が、かなり弱いと思います。ここからどのようにやるか考えていかなければいけない大きな課題だと思っております。次の売り手と買い手がコミュニケーションをとって、多くの投資家から徐々に絞っていきましょうというあたりは、プロセスに係わる技術的なところではあります。

最後に、証券会社でございますので、東京証券取引所でインフラファンドの上場市場を作ろうという動きについて触れさせていただきます。東証は2015年を目途に枠組みを作りたいといった動きをしております。こういったことが実現しますと、上場しているファンドは上場株になりますので、個人の投資家さんも買えるようになる可能性がございます。そうしますと、空港の利用者が、自分が株主である空港を使うということになります。これは経済効果という視点ではありませんが、株主さんからするとおそらく悪い気持ちではないと思います。実際、地方の空港について、地方の空港ビルさんや商工会議所のメンバーさんとお話しとしてきておりますのは、やはり自分の地域の空港なので、何らかの関わりを持ちたいというお声もあるようです。関わるというのは、具体のビジネスということもあると思うのですが、もう少し広く、個別のビジネスとは無縁の株といった世界で、地域への貢献といいますか、地域の人たちが株主として地域の空港に何か関わるという考え方もあると思います。かなり将来的な話だと思いますけれども、証券会社でございますので、そういった期待をしているところでございます。

【会長】

委員の皆さん、野村証券さんのご意見に対して、何かご質問等はございませんでしょうか。

【委員】

非常に明確な視点からご示唆いただいたと思います。資料をよく読んでみると、福岡空港特有の問題というよりは、コンセッションの仕組み特有の問題をご指摘されたような印象があるのですが、いかがでしょうか。

【野村証券株式会社(株)】

結構長い間コンセッションに関わっておりまして、色々問題意識を持っておりますもので、文章を書くときどうしてもそういった要素が出てきてしまいがちではあります。これらには、まだ答えが出ていない所が問題なのですが、今、動いている仙台空港、関空、事業化調査を実施している他の空港については、まだプロセスの途中ですが、共通する要素が入っております。ただ、福岡空港固有の地代と既存施設を今後どうするかということについては、ほかの空港にはない要素です。増設部分が出来上がった後にコンセッションをするのであれば他の空港と同じですけれども、今あるものをそれに含めると違ったものになります。それ以外の共通の課題については、これから答えが出てくると思います。コンセッションを進める主体が違いますので、共通の答えではなくて、それぞれ異なる色合いが出てくると思います。福岡空港さんにおいても、福岡空港さんの色合いを枠組みに反映させていくということになるかと思えます。ここはまさに後発の利をとれる部分だろうと思っております。今の状態では、課題はかなりの部分共通しています。

【会長】

〇〇委員、商工会議所の話が出ましたが、いかがですか。

【委員】

商工会議所としましては、地域の活性化のためには、ぜひ地域で引き受けて、コンセッションも地域でやっていただきたいのですが、金額的な問題もございますので、そのあたりは、福岡空港を利用して福岡市、九州全体が活性化するように活発に動いていただきたいと思っております。

【会長】

福岡商工会議所も会員が多いので、確かに参画したいというのは必要で

しょうね。他にございませんか。

ありがとうございました。本日予定の意見聴取は終了いたしました。いただいたご意見につきましては、今後の協議の参考にしたいと思っています。前回は申ししておりましたが、意見聴取については、適宜、行っていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。それでは、議事はこれまでとさせていただきます。

事務局から何かあればお願いします。

【司会】

会長、ありがとうございました。次回の開催日時、場所等につきましては、決まり次第ご連絡さしあげますので、よろしく願いいたします。

以上をもちまして、本日の協議会を終了させていただきます。ありがとうございました。