

# **第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等 審査講評**

令和7年11月21日

第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等  
優先交渉権者選定審査会

## 目次

1. 総評.....	1
2. 提案審査における審査の内容.....	3
(1) 第一次審査 .....	3
(2) 第二次審査 .....	9
3. 議事の経緯.....	20

## 1. 総評

第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等（以下「本事業」又は「第2期事業」）という。）は、鳥取県（以下「県」という。）が鳥取県営鳥取空港（以下「鳥取空港」という。）において、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。以下「民活空港運営法」という。）に基づく地方管理空港特定運営事業（以下「空港特定運営事業」という。）と、ターミナルビル等に係る非航空系事業（以下「ビル施設等事業」という。）を一体として行う事業である。

平成30年7月に開始され、令和6年4月から令和9年3月末までの事業期間の延長を経て令和9年3月末日に事業終了を迎える鳥取県営鳥取空港特定運営事業等（以下「第1期事業」という。）の終了後においても、民間事業者による空港特定運営事業及びビル施設等事業の一体的かつ機動的な空港運営によってさらなる空港管理の効率化、空港の利用促進、空港を拠点としたにぎわいの創出を実現するため、県は第2期事業を中心となって実施する民間事業者（複数の法人から構成される民間事業者のグループにおいて、当該構成員全員を総称する。以下「優先交渉権者」という。）を公募によって選定することとした。

第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会（以下「本審査会」という。）は、第2期事業における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。

本審査会における審査は、参加資格要件の充足状況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、事業計画等を審査し、優先交渉権者を選定する「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、第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定基準（以下「優先交渉権者選定基準」という。）に基づく審査書類の確認を行ったとともに、第二次審査においてはこれに加えて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、提案内容をより客観的かつ公正に審査するため、提案審査書類に係る応募者の名称を伏して審査した。なお、各応募者の名称及び構成企業については、令和7年11月10日付で県が「第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等 優先交渉権者選定結果」において公表している。

第一次審査終了後から第二次審査書類の提出までの間には、鳥取空港の現地調査や、関係者である県、第1期事業に係る地方管理空港運営権者（なお、地方管理空港運営権者とは、民活空港運営法第11条第2項に規定する地方管理空港運営権者をいう。以下同じ。）たる鳥取空港ビル株式会社及び鳥取市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、各応募者による提案内容は具体化・精緻化されたものとなった。

各応募者の提案は、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、いずれの応募者とも優れた運営能力を有していることが見てとれた。

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

本事業における地方管理空港運営権者となる者（以下「運営権者」という。）が提案内容を確実に実行していくに当たっては、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」に定める5つのキーワードである「にぎわいの創出」、「航空サービスの充実」、「二次交通改善・充実」、「DX推進」、「脱炭素化の推進」を軸としつつ、鳥取空港が有する「ひと・もの・情報」が動き・集まる拠点としての潜在能力を最大限に発揮させることが重要であり、本事業を通じて、空港利用者のおもてなし・利便性の向上と交流人口拡大、地域活性化が図られることに多いに期待したい。

また、運営権者が、地方管理空港である鳥取空港においては特に地域の事業者や関係者との緊密な協力体制の構築が重要な要素の一つであることを十分に認識し、本事業に取り組むことに期待する。

## 2. 提案審査における審査の内容

### (1) 第一次審査

#### ア 第一次審査参加者

第一次審査参加者はコンソーシアムA及びコンソーシアムBの2者であった。

なお、提案内容をより客観的かつ公正に審査するため、提案審査書類に係る応募者の名称を伏して審査した。

#### イ 提案項目ごとの審査の内容

提案項目ごとの審査の内容は次のとおりである。

提案項目	審査の内容
A) 全体事業方針	
A 1 将来イメージ・基本コンセプト	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>事業環境分析の結果を踏まえ、鳥取空港の現状、優位性、課題等を的確に認識しているか、鳥取空港を運営するに当たっての全体的な事業方針が明確に示されているか、事業方針の内容が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。</li></ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>鳥取空港や空港周辺等の現況について十分に理解しているもの、人口減少等の鳥取県が抱える社会課題等について考慮されているもの、事業環境分析の結果や応募者が考える鳥取空港の優位性、課題等が納得感を得られるものを高く評価した。</li><li>応募者の示す将来イメージが、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」の実現に寄与することを期待できる提案を高く評価した。</li><li>コンソーシアムAについては、十分な課題認識及び現状把握と丁寧な分析に基づいた、新たな運営に期待感を持たせる提案であることを高く評価した。</li><li>コンソーシアムBについては、現状把握が十分であるとともに、「定期便の搭乗率向上」を課題として正確に指摘している点を高く評価した。一方、鳥取県の抱える社会課題についてあまり言及されていないとともに、現状の課題に対する施策との関係性が明確に示されておらず、踏み込み不足と感じられる点は課題があると判断した。</li></ul>
B) 持続可能な空港運営	
B 1 航空ネットワークに関する基本方針	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>航空ネットワークの充実を図るための基本方針が明確に示されているか、航空機の利用促進や空港利用者の利便性向上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。</li></ul>

提案項目	審査の内容
	<p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鳥取県が抱える課題を踏まえたうえで、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「航空サービスの充実」及び「二次交通改善・充実」の実現に寄与することを期待できる提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、第二種旅行業登録やDMO登録など現状と変化のある運営に期待が持てることや、隣接県とのリピーターづくりのため連携提案、多数の交通施策により二次交通の改善可能性のある提案を高く評価した。一方、Local to Local（地方空港同士を結ぶエアラインをいう。以下同じ。）の新規誘致や国際線の新規誘致提案の実現可能性は不明瞭である点には留意すべきと判断した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、D Xを活用した施設運営の提案やビジネス需要への言及、航空便・バス・タクシー等の一括予約による利便性向上の提案を高く評価した。一方、現状の運営と比較した新しさが感じられない点には課題があると判断した。</li> </ul>
B 2 空港機能維持に関する基本方針	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全・安心、かつ持続可能な空港運営を実現するための維持管理の基本方針が明確に示されているか、鳥取空港の地域特性（気候や沿岸に位置する空港であること等）を踏まえた基本方針となっているか、施設の長寿命化や維持管理・更新投資の効率化、脱炭素化等の効果的な環境負荷低減について考慮されているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鳥取空港の地域特性を踏まえつつ、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「D X推進」「脱炭素化の推進」にも考慮している提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、最先端技術やD Xの活用による基本施設等の効率的な維持管理の提案のほか、技術コンサルとの連携による投資の効率化や予防保全への取組方針が示されている点を高く評価した。一方、鳥取空港の地域特性でもある重い雪質への対策に関する記述が不足している点に課題があると判断した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、維持管理のための人員確保への言及や地域特性を考慮した積雪対策への提案を高く評価した。一方、除雪自動化の提案については、重い雪質や少ない便数という鳥取空港の事業環境を踏まえると効果は限定的と考えられることから、高い評価には結びつかなかった。</li> </ul>

提案項目	審査の内容
<p>B 3 安全・保安の確保に関する基本方針</p>	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 長期間にわたって空港の安全・保安を維持・向上するための基本方針が明確に示されているか、トラブル防止に向けた体制・仕組みの構築、空港関係事業者や県内関係団体との連携・協調等についても考慮されているか、トラブル発生時に国や県内関係団体等と連携し、被害の最小化に努めることや、可及的速やかにトラブルを解決・収束することが期待できる基本方針となっているか、運営権者自らが責任をもってトラブル対応に取り組む方針となっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全・保安の重要性を十分に理解しているもの、空港利用者の安全確保に配慮しているものを高く評価した。</li> <li>・ トラブル発生時における空港の担うべき役割に照らして、適切な基本方針となっている提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、担い手減少を想定した長期的な見通し、他空港との共同データベース構築及び人事交流・情報交換、A2－BCP（空港業務計画）の実効性強化施策の提案を高く評価した。一方、他空港で実績を有する施策をそのまま鳥取空港に適用することの実現可能性については、説明が不足しているなどの理由から懸念が残った。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、全体的に適切な内容である一方、現行のA2－BCPとの差異に言及していないなど、空港の危機管理に対する分析が不足している点に課題があると判断した。</li> </ul>
C) 地域貢献	
<p>C 1 にぎわいの創出に関する基本方針</p>	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「空の駅」化や「ツインポート」等、これまで実施された施策について十分な理解がなされており、応募者が考える鳥取空港の現状・優位性・課題等を踏まえ、にぎわいの創出が期待できる基本方針となっているか、「空の駅」化や「ツインポート」の更なる推進が期待できる内容となっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鳥取空港や空港周辺の特性について十分に理解し、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「にぎわいの創出」、「二次交通改善・充実」の実現に寄与することが期待できる方針が示されているもの、地域経済の発展の観点で効果を明記しているものを高く評価した。</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムAについては、M I C E（企業等の会議（Meeting）、企業等の行う報奨・研修旅行（Incentive Travel）、国際機関・団体、学会等が行う国際会議（Convention）、展示会・見本市、イベント（Exhibition/Event）の頭文字のことであり、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称）によるビジネス利用の促進や子育て世代が集う空港を目指した施策などが提案されていることのほか、鳥取県を超えた広域周遊の企画によるにぎわいの創出が期待できる点を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、既に県内関係団体から連携についての承諾を得ていることから地元との連携が期待される点を高く評価した。一方、提案内容は第1期事業の延長線上のものが多く、新規性に乏しい、抽象的な方針となっている点は課題があると判断した。</li> </ul>
C 2 地域経済に対する基本方針	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 委託等を含めた本事業における県内事業者の役割や地域人材の雇用についての基本方針が明確に示されており、地域経済の発展に寄与する内容となっているか、また、委託等を通じて県内事業者や地域人材への技術やノウハウが継承されるための基本方針が明確に示されており、県内産業の育成や県内経済の発展等に寄与する内容となっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「にぎわいの創出」（地域人材の活用・雇用創出・育成、新たなビジネス機会の発見・拡大）の実現に寄与することが期待できるもの、また、県内事業者や地域人材へノウハウが継承され、将来的には県内事業者や地域人材が中心となって鳥取空港を運営することによって、鳥取空港の持続可能性が確保されることが期待できるものを高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、短時間勤務制度やD Xによる労働環境の改善及び脱属人化の提案に加え、ノウハウ継承を言及した具体的な方針や、多くの先進事例を把握している点を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、県外事業者の視点を含めた地域への波及効果に言及している点や、大学等の教育機関との連携を提案している点を高く評価した。一方、コンソーシアム構成員が多いことから、各種施策において県内事業者の参画をどの程度期待できるか不明であるため、この点については限定的な評価にとどまった。</li> </ul>



提案項目	審査の内容
D) 事業実施体制	
D 1 事業実施体制に関する基本方針	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 特別目的会社（Special Purpose Company。以下「SPC」という。）が本事業を適切に運営するうえで必要な能力を有する出資者で構成されているか、各コンソーシアム構成員の果たす役割が明確となっているか、単体企業又はコンソーシアム構成員の有するノウハウを活かして本事業を実施することができる体制を構築できる方針となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 現在の鳥取空港ビル株式会社の従業員について、現在の雇用条件を下回ることなく、かつ、人事評価に基づく合理的な判断のもと、雇用を維持する基本方針が明確に示されているか、また、鳥取空港ビル株式会社を含む、運営権者及び運営権者子会社等の従業員の労働意欲を増進や離職防止、魅力のある職場となるような基本方針が明確に示されているか、鳥取空港の持続的な発展に寄与するような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。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事業を適切に運営するうえで必要となるノウハウ・業務実績を有する単体企業又は主要コンソーシアム構成員がSPCの議決権を有する株主として関与する株主構成となっているもの、単体企業又は主要コンソーシアム構成員のノウハウを活かしつつ、SPCへの出資を行わない協力企業とも連携しながら本事業を適切に運営する体制を構築する方針が示されているものを高く評価した。</li> <li>・ 従業員の労働意欲増進、離職防止、職場の魅力向上などの方針について具体的に記載されているとともに、人材育成・技術継承の方針が、鳥取空港の持続的な発展につながる内容となっている提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、代表企業のSPCへの出資比率が著しく高い設定であり経営体制が明確であることや、UターンやIターン、シニア人材など多様な人材確保に配慮している点を高く評価した。一方、人事制度を刷新する提案については、職場の雰囲気悪化や現職員の離職が懸念される点に留意すべきと判断した。また、配置予定の経営幹部は空港運営の実績が豊富であるものの、他空港との併任の実現可能性が不透明である点は留意すべきと判断した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、人事評価制度の透明性の向上、賃金体系の見直し、資格手当の充実化といった短期的に実現可能な提案がなされていることや、ワークライフバランスに配慮している点を高く評価した。一方、17社によるSPC組成が計画されており、ガバナンスや役割分担の不明確さが懸念される点に課題があると判断した。</li> </ul>

## ウ 審査の得点

審査会が決定した第一次審査参加者の得点は次のとおりである。

両コンソーシアムとも、第一次審査における失格基準である 70 点を上回った。

提案項目		配点	コンソーシアム	
			A	B
A)	全体事業方針 (20 点)			
	A 1 将来イメージ・基本コンセプト	20	15.3	12.0
B)	持続可能な空港運営 (60 点)			
	B 1 航空ネットワークに関する基本方針	20	13.8	10.8
	B 2 空港機能維持に関する基本方針	20	13.5	13.0
	B 3 安全・保安の確保に関する基本方針	20	13.0	12.5
C)	地域貢献 (40 点)			
	C 1 にぎわいの創出に関する基本方針	20	15.3	12.0
	C 2 地域経済に対する基本方針	20	13.0	11.5
D)	事業実施体制 (20 点)			
	D 1 事業実施体制に関する基本方針	20	13.3	12.0
合計		140	97.2	83.8

## (2) 第二次審査

### ア 第二次審査参加者

第二次審査には、第一次審査で選定された応募者の全てが参加した。なお、コンソーシアムBは、第二次審査参加に当たって、コンソーシアム構成員が追加された。

また、第一次審査と同様に、提案内容をより客観的かつ公正に審査するため、提案審査書類に係る応募者の名称を伏して審査した。

### イ 提案項目ごとの審査の内容

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	
A 1 将来イメージ・基本コンセプト	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 詳細な事業環境の分析がなされており、鳥取空港の現状、優位性、課題等を的確に認識しているか、鳥取空港を運営するに当たっての全体的かつ具体的な方針が示されているか、事業方針の内容が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。</li></ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 鳥取空港や空港周辺等の現況について十分に理解しており、人口減少等の鳥取県が抱える社会課題等への考慮や、分析結果や応募者が考える鳥取空港の優位性、課題等が納得感を得られる提案を高く評価した。</li><li>・ 応募者の示す将来イメージが、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」の実現に寄与することを期待できる内容であり、実現性のある提案を高く評価した。</li><li>・ コンソーシアムAについては、収支構造問題や後背地へのアクセス性、二次交通問題、人口減少や観光需要の偏在等の課題を的確に認識し、それらを意識した事業方針となっている点、また、単なる交通インフラにとどまらず、地域課題を解決し地域の発展に寄与する空港のイメージが醸成されている点を高く評価した。</li><li>・ コンソーシアムBについては、客観的数値等を利用した現状の把握や課題の洗い出しがなされており、一定程度の水準の分析ができている点、また、事業実施に向けて必須となる連携先から関心表明を得ており実現性を感じさせる点を高く評価した。一方、課題の一つである人口減少に言及していないこと、課題と対応策の整合性及び具体的な改善の方向性に不明確さがある点に課題があると判断した。</li></ul>

提案項目	審査の内容
B) 持続可能な空港運営	
B 1 航空ネットワークに関する提案	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 旅客数、一般来場者数、貨物取扱量等の具体的な目標値が示されているか、目標値及び目標についてその設定根拠が明確かつ現実的な内容となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ また、空港利用者のニーズや満足度等を的確に把握できる方法が具体的に提案されているか、航空ネットワークの充実を図るための具体的な施策や取組方針が明確に示されているか、航空機の利用促進や空港利用者の利便性向上に係る施策が具体的かつ効果的なものとなっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」の実現に寄与することが期待できる目標設定がなされているとともに、目標値の設定について合理的な説明がなされ、説得力のある内容となっている提案を高く評価した。</li> <li>・ また、利便性を測るうえで必要十分かつ客観的に利便性向上を図ることのできる指標が設定されている提案を高く評価した。</li> <li>・ 加えて、鳥取県が抱える課題を踏まえたうえで「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「航空サービスの充実」及び「二次交通改善・充実」の実現に寄与することが期待できるもの、鳥取-東京（羽田）線の5便化を継続するための具体的な施策が示されているものを高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、SPCによる第二種旅行業登録とこれを活かした施策や朝便の搭乗率向上策など鳥取-東京（羽田）線の5便化継続に対する強い意志、また、国際線に関しては鳥取県の知名度の低さをポテンシャルと捉え、需要開拓に取り組む点を高く評価した。一方、Local to Local に関する提案については、路線誘致の優先順位が不明確である点に課題があると判断した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、エアライン担当部署の設立やターゲットエアラインの絞り込みなど、チャーター便を含むエアライン誘致施策を高く評価した。一方、高い目標値が設定されており、魅力的ではあるものの実現への道りが不透明である点に課題があると判断した。</li> </ul>
B 2 空港機能維持に関する提案	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全・安心、かつ持続可能な空港運営を実現するための空港機能維持に関する具体的な施策が具体的に記載されているか、鳥取空港の地域特性（気候や沿岸に位置する空港であること等）を踏まえた提</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<p>案となっているか、施設の長寿命化や維持管理・更新投資の効率化に関する考え方及び根拠が明確に示されており効果的な施策となっているか、脱炭素化等、効果的な環境負荷低減が実現できる施策となっているか、をポイントとして審査した。</p> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 鳥取空港の地域特性を踏まえつつ、「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「D X推進」「脱炭素化の推進」にも考慮しているもの、先進技術等も活用しながら、安全性・定時性を確保した空港運営を行ううえでの基礎となる施設の維持管理を効果的かつ効率的に実施することが期待できるものを高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、他空港での実績を踏まえた先進技術の導入による脱属人化施策の実現可能性の高さを高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、積雪寒冷地や沿岸部ならではの課題や、維持作業の担い手不足など地域特性を踏まえた提案である点を高く評価した。</li> </ul>
<p>B 3 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"> <li>・ 長期間にわたって空港の安全・保安を維持・向上することが可能な提案となっているか、県の要求水準を超える安全・保安対策が講じられる施策となっているか、安全・保安に関連する業務について従業員への適切な教育・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、提案内容がトラブルの発生を未然に防ぐ蓋然性の高いものとなっているか、空港関係事業者や県内関係団体との連携・協調方法についても考慮した提案がなされているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ トラブル発生時に国や県内関係団体等と連携し、被害の最小化に努めることや可及的速やかにトラブルを解決・収束することが期待できる施策となっているか、運営権者自らが責任をもってトラブル対応に取り組む提案となっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安心・安全の維持・向上のため、十分な人員の確保や空港関係事業者等との連携方法、教育・訓練等で身に着けるべき能力等が明示されており、妥当性がある提案を高く評価した。</li> <li>・ また、発生し得るトラブル事象を具体的に想定し、各トラブルが発生した場合にどのような対応を行うかを具体的に提案しており、代替機能の確保が必要な局面を具体的に想定したうえで、各々のケースでどのような対応を行うかについての考え方が具体的に示されて</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<p>いる提案を高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムAについては、地域の防災拠点としての役割や災害時の明確な行動指針が示されていること、また、意思決定の迅速化やオペレーションの効率化が期待できる点を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、D X活用やセルフモニタリングによってトラブルの発生を未然に防ぐ取り組みなどが具体的に示されていること、また、防災拠点としての役割を果たすことが明示されている点を高く評価した。</li> </ul>
<p>B 4 施設の利用に係る料金に関する提案</p>	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 料金設定の基本方針と設定の考え方（料金算定の基準となる指標を含む。）、料金徴収の方法が具体的に提案されているか、着陸料や停留料、旅客取扱施設利用料、その他運営権者又は運営権者子会社等が徴収する料金（P B B使用料金、B H S使用料金、カウンター等貸付料等）の基本方針が合理的なものとなっているか、料金は空港利用者負担に配慮したものとなっているか、実現性の高い提案となっているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「B 1 航空ネットワークに関する提案」で提案された施策の実現に寄与する内容であり、県の支援に頼るだけでなく運営権者自ら費用負担する施策となっている提案を高く評価した。また、県に支援を求める施策にあっては、その必要性・合理性を確認した。</li> <li>・ 提案された各料金に関する方針及び施策が航空会社の利益拡大だけでなく、航空ネットワークの充実等、鳥取空港の活性化にも資する内容となっており、妥当性のある料金設定である提案を高く評価した。</li> <li>・ 運営権者によって新たに徴収される料金設定の提案については、運営権者の利益拡大だけでなく、空港利用者の負担へ配慮している提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、収支改善のために着陸料等の料金体系の見直しを検討している点を高く評価した。一方、着陸料等の値上げの実現可能性に不透明さがある点や、駐車場の有料化提案については、利便性向上施策や無料区画の確保などと組み合わせる想定であって利用者負担を一律に増やすものではないものの、一般来場客の減少につながる懸念がある点に課題があると判断した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、現状維持の料金設定を基本としており利用者負担が小さいこと、また、空港利用の観点において競合する可能性のある米子空港との戦略の差別化によるエアライン誘致の姿勢を高く評価した。</li> </ul>

提案項目	審査の内容
C) 地域貢献	
C 1 にぎわいの創出に関する提案	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「空の駅」化や「ツインポート」等、これまで実施された施策について十分な理解がなされており、「A 1 将来イメージ・基本コンセプト」で示した鳥取空港の現状・優位性・課題等を踏まえてにぎわいの創出が期待できる基本方針となっているか、「B 1 航空ネットワークに関する提案」で設定した一般来場者数の目標値の達成に結び付く方針となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 民間の創意工夫を活かして具体的に提案されているか、運営権者独自の施策が提案されているか、「空の駅」化や「ツインポート」が推進され、地域経済の発展に寄与することが期待できる施策となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 国内線ビル施設等や国際会館内のテナント料について料金設定の考え方や方法（料金算定の基準となる指標を含む。）が具体的かつ合理的であるか、また空港利用者の負担に直結するものについては空港利用者の負担へ配慮されているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「にぎわいの創出」、「二次交通改善・充実」の実現や「B 1 航空ネットワークに関する提案」で設定した目標値の達成に寄与することが期待できる方針が示されており、これまで実施された施策の効果や課題について記載しているとともに、鳥取空港や空港周辺の特性について十分に理解したうえで、地域経済の発展の観点でどのような効果があるかを明記している提案や、二次交通の改善・充実を期待できる提案を高く評価した。</li> <li>・ 民間の創意工夫を発揮しつつ、構成員のネットワーク活用や財務基盤、他事例での実績等、施策の実現可能性を担保する仕組み等が具体的に記載しており、また県内関係団体等と連携して取り組む施策のある提案を高く評価した。</li> <li>・ 国内線ビル施設等や国際会館内のテナント料においては、料金設定の合理的な説明がされており、また運営権者によって新たに徴収される料金設定の提案については運営権者の利益拡大だけでなく、料金設定の妥当性や空港利用者の負担にも配慮している提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、S P Cによる第二種旅行業登録の強みを生かした旅行商品造成・誘客、独自分析による飲食店ニーズを踏まえた「空の駅」化等の提案のほか、ツインポート構想において</li> </ul>



提案項目	審査の内容
	<p>観光の視点を取り入れ、バスやタクシーでは対応しきれないニーズに対応するための多様な移動手段の導入、農業・漁業・伝統工芸に関連する実演・体験など地域の魅力を五感で体感できる場の創出といった提案を高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムBについては、テナントの料金設定を現状維持とするテナントへの配慮、「まんが王国ととりの玄関口」としての漫画・アニメコンテンツの拡充、余剰スペースを活用したレストラン・店舗の新規設置の施策を高く評価した。一方、具体的な新規テナントについてはニーズ分析やマーケティングが不十分であることや、イベントなどの内容に新規性が乏しい印象を受けることから、高い評価には結びつかなかった。また、二次交通改善についても現状維持の施策であり、改善に向けた具体策は効果に疑問が残った。</li> </ul>
C 2 地域経済に対する提案	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企業数や雇用する地域人材の人数の羅列にとどまらない、委託等を含めた本事業における県内事業者の役割や地域人材の雇用について明記されているか、各提案項目に記載の施策の効果を高めるため、参画する県内事業者の強みや特徴について明記されているか、地域経済の発展に貢献すると見込まれ、実現可能性が高いか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 委託等を通じて、県内事業者や地域人材への技術やノウハウが継承されるための具体的かつ効果的な施策が明記されているか、県内産業の育成や県内経済の発展等が期待できる内容となっているか、持続的な空港運営体制の構築が期待され、実現可能性が高いか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」で示す「にぎわいの創出」（地域人材の活用・雇用創出・育成、新たなビジネス機会の発見・拡大）の実現に寄与することが期待できる施策が示されており、連携する県内事業者の本事業における役割や、実績、期待する内容などを明記しているとともに、地域人材の雇用について妥当性があり、県内事業者との連携や地域人材の雇用について実現性の高い提案を高く評価した。</li> <li>・ 県内事業者や地域人材へノウハウが継承され、将来的には県内事業者や地域人材が中心となって鳥取空港を運営することによって、鳥取空港の持続可能性が確保されることが期待できる方針が示されている提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムAについては、短時間勤務などの柔軟な働き方の整</li> </ul>



提案項目	審査の内容
	<p>備や、学生や副業・兼業人材など多種多様な地域人材の登用など、県内事業者・地域人材による自立的な空港運営の実現に向けた技術・ノウハウの継承策が具体的に明記されている点を高く評価した。一方、県内事業者が協力企業として空港運営の中核的役割を担うことのとの実現性が不透明であった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムBについては、県内事業者が責任を持つ体制を掲げるとともに、連携予定先からの関心表明の取得が進んでおり、県外企業の技術やノウハウを県内事業者が継承する体制が構築されている点を高く評価した。一方、地域人材の雇用創出に関しては具体的な提案が乏しい点に課題があると判断した。</li> </ul>
D) 事業実施体制	
D 1 事業実施体制に関する基本方針	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ S P Cは本事業を適切に運営するうえで必要な能力を有する出資者で構成されているか、単体企業又はコンソーシアム構成員によってS P Cのガバナンスを効かせられる出資形態となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 各コンソーシアム構成員の果たす役割が明確となっているか、単体企業又はコンソーシアム構成員の有するノウハウを活かして本事業を実施することができる体制となっているか、運営権者の出資者間や、運営権者の出資者と運営権者、運営権者の出資者と空港運営の関係事業者などの関係者間で利益が相反する場合の対応が明確となっているか、意思決定プロセスが明確に示されており、ガバナンスの確保と意思決定の迅速化に配慮しているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 現在の鳥取空港ビル株式会社の従業員について、現在の雇用条件を下回ることなく、かつ、人事評価に基づく合理的な判断のもと雇用を維持する提案がなされているか、地域活性化に貢献するような施策の提案がなされているか、鳥取空港ビル株式会社を含む、運営権者及び運営権者子会社等の従業員の労働意欲を増進するような施策や離職防止に繋がる施策、魅力のある職場となるような施策の提案がなされているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 鳥取空港の持続的な発展に寄与するような施策の提案がなされているか、鳥取空港ビル株式会社を含む、運営権者及び運営権者子会社等の従業員の技術力の向上や資格の取得等、従業員の能力向上及びその活用に関する提案がなされているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 本事業を適切に運営するうえで必要となるノウハウ・業務実績を有</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<p>する単体企業又はコンソーシアム構成員がＳＰＣの議決権を有する株主として関与する株主構成となっており、単体企業又は各コンソーシアムのノウハウを活かしつつ、ＳＰＣへの出資を行わない協力企業とも連携しながら本事業を適切に運営する体制を構築する方針が示されている提案を高く評価した。また、議決権を有する株主間で意見が対立した場合についての対応が示されている提案を高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員の労働意欲増進、離職防止、職場の魅力向上、従業員の能力向上などの施策について具体的に記載されているとともに、安易に外部委託先に頼ることなく、空港運営を行ううえで必要最低限の専門知識・技能を有する従業員を継続的に確保することができるような教育及び技能継承が行われる提案や、既存の鳥取空港ビル株式会社が有する人的リソースを効果的かつ効率的に活用する提案を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムＡについては、体制面では、代表企業の責任の所在が明確であり意思決定の迅速化を期待できること、他空港の業務責任者の実績を有する者を鳥取空港に配置すること、現在鳥取空港で働いている人員・体制を継承し事業の継続性を確保する計画であることを高く評価した。また、他空港で実績を有する人事評価制度を導入し、職員の前向きなキャリア形成を後押しするとともに、具体的な教育研修体制・資格取得の支援が整っていることを高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムＢについては、新たな人事評価制度の導入など、職員の意欲向上や魅力ある職場づくりに関する施策により、地域の持続的な発展につながる人材強化の取り組みについて提案されている点を高く評価した。一方、構成企業が多く対策は提案されているものの効果が不透明であり、意思決定の迅速化や合意形成への不安が残る点に課題があると判断した。</li> </ul>
<p>D2 セルフモニタリングに関する提案</p>	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 安全・保安を脅かす業務上の不備等を未然に防ぐ又は適時に発見し改善を促す等のセルフチェック機能を働かせるうえで有効なセルフモニタリング体制とセルフモニタリング方法等が提案されているか、要求水準の充足及び提案事項の履行を客観的かつ的確に確認するとともに、不備が検出された場合には改善を促すことを可能とするような実効性の高いセルフモニタリングの実施体制と実施方法が提案されているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ セルフモニタリングを実施する者の専門性等が適切であり、想定さ</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<p>れる業務上の不備等の類型を提示したうえで、各々を防止又は適時に発見するためのセルフモニタリングの実施方法や、検出された事項の改善状況の確認方法について具体的に示されている提案を高く評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムAについては、具体的なリスクを想定した明確なモニタリング施策を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、専門的なノウハウを持つ構成企業を活用した多層的なモニタリング体制を高く評価した。</li> </ul>
E) 財務・事業計画	
E 1 事業計画及び財務健全性維持に関する提案	<p><b>【審査のポイント】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 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、1事業年度あたりの基本支援提案額が、事業計画と整合しており、かつ県の財政負担平準化に配慮した金額となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 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、県からの財政支援に過度に依存することなく、民間の資金も効果的に活用することによって県の財政負担軽減に配慮した計画となっているか、をポイントとして審査した。</li> <li>・ 運営権者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についての確かつ具体的に分析されているか、リスク管理施策について、具体的かつ効果的な提案となっているか、事前のリスク管理施策では対応しきれないリスク事象とその影響についての確かつ具体的に分析されているか、財務状況が著しく悪化した場合であっても、各提案項目で示した施策を実施することができるよう財務健全性を維持するための具体的かつ効果的なバックアップ施策が提案されているか、をポイントとして審査した。</li> </ul> <p><b>【審査の概要】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各提案項目の内容から想定される資金の流れと収益・費用・資産・負債・純資産の動きに矛盾がなく、必要手元現預金を確保した健全な計画となっているとともに、計画された資金調達の実行可能性が高い提案を高く評価した。</li> <li>・ リスク事象を幅広く想定し、各々について適切な措置が講じられるとともに、リスクが発生した場合であっても運営権者が損失を被らない、又は運営権者に生じる損失を著しく軽減するようなリスク対応措置となっている提案や、リスク発生によって生じる損害を十分に補填し得るバックアップ施策を示している提案を高く評価した。</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ コンソーシアムAについては、他空港の運営実績に基づくリスク分析が十分になされており、保険以外のリスク管理施策も考慮しているなど高いリスク管理意識について高評価とした。また、着陸料等の値上げやコスト削減策が実現できなかった場合、十分な利益を確保できず赤字となる懸念があるところ、第二種旅行業登録の強みを生かした旅行商品造成・誘客による収益を保守的に見積もっており、必要に応じてそれらの収益で補完できる体制を整えているという点を高く評価した。</li> <li>・ コンソーシアムBについては、大赤字になるリスクが低いことや、物価上昇等への対応の1つとして着陸料等への価格転嫁の可能性についてエアラインからの理解を得ていることを高く評価した。一方、収支計画において新たな人員確保にかかる人件費の増加が想定されていないことや利用者の増加による収入の増加の実現性に不透明さがあることについては課題があると判断した。</li> </ul>
E 2 特別支援の対象とする更新投資に関する提案	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各提案項目に記載の施策と整合した計画となっているか、運営権設定対象施設の現況等を踏まえた現実的かつ合理的な計画となっているか、県からの特別支援に過度に依存することなく、民間の資金も効果的に活用することによって、県の財政負担軽減に配慮した計画となっているかをポイントとして審査した。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 県が負担する特別支援の対象となる更新投資のうち、運営権者が負担する金額の大きい提案や、各提案項目に記載の施策との整合性や現実的かつ合理的な計画となっている提案を高く評価した。</li> <li>・ 両コンソーシアムともに多額の特別支援を計上しており県負担の増加が懸念されるため、今後の協議や各更新投資の必要性の検証を通じて慎重に進めるべきであり、改善の余地があると判断した。</li> </ul>
F) 公共負担額・運営権対価	
F 1 運営に関する公共負担額の提案	<p>【審査のポイント】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「同項目に対する配点×（応募者の評価対象額／各応募者の評価対象額の中の最高額）」の計算式に基づき採点を行った。なお、評価対象額は、県が設定した基本支援上限額（事業期間合計で118億3,700万円）から応募者が提案した基本支援提案額を除いた金額とした。</li> </ul> <p>【審査の概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 基本支援提案額について、コンソーシアムAからは116億5,000万円（基本支援上限額との差額：△1億8,700万円）、コンソーシア</li> </ul>

提案項目	審査の内容
	ムBからは118億1,700万円（同差額：△2,000万円）の提案があり、いずれも県が設定した基本支援上限額を下回る提案であった。

#### ウ 審査の得点

審査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。

提案項目	配点	コンソーシアム		
		A	B	
A) 全体事業方針（20 点）				
A 1 将来イメージ・基本コンセプト	20	13.5	12.8	
B) 持続可能な空港運営（70 点）				
B 1 航空ネットワークに関する提案	20	11.5	10.5	
B 2 空港機能維持に関する提案	20	12.8	12.8	
B 3 安全・保安の確保に関する提案	20	12.8	12.3	
B 4 施設の利用に係る料金に関する提案	10	5.8	6.5	
C) 地域貢献（40 点）				
C 1 にぎわいの創出に関する提案	20	14.0	12.0	
C 2 地域経済に対する提案	20	13.5	13.3	
D) 事業実施体制（30 点）				
D 1 事業実施体制に関する提案	20	13.8	12.5	
D 2 セルフモニタリングに関する提案	10	6.0	6.5	
E) 財務・事業計画（30 点）				
E 1 事業計画及び財務健全性維持に関する提案	20	13.5	10.8	
E 2 特別支援の対象とする更新投資に関する提案	10	4.3	5.5	
F) 公共負担額・運営権対価（10 点）				
F 1 運営に関する公共負担額の提案	10	10.0	1.0	
合計			131.5	116.5

#### エ 審査会の意見

- ・ コンソーシアムAは、これまで空港運営を支えてきた特定の県内事業者を挙げ、今後も協力企業として中核的役割を担う体制とすることを提案しているが、第4回審査会（応募者のプレゼンテーション及び質疑応答）では、具体的に協議を行っている県内事業者は少ないとの説明があった。
- ・ 県内事業者との連携を運営の基盤と位置付ける提案内容には、実施義務がある一方で、県内事業者の確約はあまり得られていない印象を受けた。
- ・ 審査会としては、第二次審査の評価点合計により総合的にコンソーシアムAを優先交渉権者（案）に選定するが、県は、今後の手続きにおいて、県内事業者が協力企業として中核的役割を担うことの実現性を確認していくことが望ましい。

### 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	令和6年8月1日
特定事業の選定及び公表	令和7年2月3日
募集要項等の公表	令和7年2月3日
第一次審査資料の提出期限	令和7年4月25日
第一次審査結果の通知	令和7年5月20日
競争的対話等の説明会	令和7年6月4日、9日
競争的対話の終了宣言	令和7年8月29日
第二次審査資料の提出期限	令和7年9月5日
優先交渉権者の選定	令和7年11月10日
優先交渉権者の公表	令和7年11月10日

#### <審査会の開催経緯>

第1回審査会 令和6年11月7日  
第2回審査会 令和7年5月15日  
第3回審査会 令和7年9月22日  
第4回審査会 令和7年9月29日  
第5回審査会 令和7年10月17日

## 第1回 第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会 議事概要

開催日時	令和6年11月7日（木）午前9時30分から11時50分まで
開催場所	とりぎん文化会館（鳥取県立県民文化会館） 第6会議室
議 題	1 審査会の設置等に関する説明・議論 2 優先交渉権者選定基準に関する説明・議論

### 議事内容

#### 1 審査会の設置等に関する説明・議論

審査会の設置、審査会委員の紹介、委員長及び副委員長の選出等を行うとともに、審査会の流れや優先交渉権者の選定に係る基本事項等を事務局から説明した。あわせて、審査のポイントとなる「鳥取空港が目指すべき今後の方向性」及び目指すべき今後の方向性に関する5つのキーワード「にぎわいの創出」、「航空サービスの充実」、「二次交通改善・充実」、「DX推進」、「脱炭素化の推進」について説明した<sup>1</sup>。

#### 2 優先交渉権者選定基準に関する説明・議論

優先交渉権者選定基準（案）について事務局から説明したのち、以下のような意見交換を行った。

- ・ 提案審査は、具体的な応募者名を伏せて実施する。
- ・ 第一次審査においては、委員が各自で審査を行ったものを取りまとめ、第2回審査会で議論を行い、点数を決定する。
- ・ 第一次審査の提案内容の実現可能性について、提案書類から確認することが難しい場合であってもこれを理由に減点するのではなく、懸念事項等があれば第二次審査で確認する。
- ・ 財務及び法務関連の専門的な事項に関する評価は、専門とする委員の意見も確認したうえで評価を調整したい。

以上

---

<sup>1</sup> 詳細については、第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等募集要項等に関する説明会説明資料（[https://www.pref.tottori.lg.jp/secure/1379312/250218\\_setsumeikaisiryou.pdf](https://www.pref.tottori.lg.jp/secure/1379312/250218_setsumeikaisiryou.pdf)）参照のこと。

## 第2回 第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会 議事概要

開催日時	令和7年5月15日（木）午前9時30分から11時50分まで
開催場所	とりぎん文化会館（鳥取県立県民文化会館） 第4会議室
議 題	1 現状の報告等 2 第一次審査の提案内容についての議論

### 議事内容

#### 1 現状の報告

第1回審査会での議論の内容の振り返りや、募集要項等の変更点、2つのコンソーシアムから応募があったこと、資格審査結果等について事務局から説明した。

#### 2 第一次審査の提案内容についての議論

第一次審査における評価案や提案概要等について事務局から説明したのち、以下のような意見交換を行った。

##### <提案項目A) 全体事業方針>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 鳥取空港の内的要因、外的要因を分析し、全国的な航空政策の流れを把握している提案がある一方で、具体性や踏み込みの甘さがある部分も見受けられる。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 現状の運営と大きく変わらない可能性がある点や、既存の課題に対する言及不足が見られる点について懸念がある。
- ・ チャーター便における鳥取空港と米子空港の連携提案について、具体的な内容を確認したい。

##### <提案項目B) 持続可能な空港運営>

(コンソーシアムAについて)

- ・ プライベートジェットの誘致活動を加速させる提案や Local to Local 路線の誘致に関する提案があり評価できるが、他空港での実績や実現可能性の確認が必要である。
- ・ 鳥取の気候や雪質への理解度や、冬季の雷や降雪が空港運営に与えるリスクに対する提案の具体性を第二次審査で確認する必要がある。
- ・ 防災空港の役割について、A2-BCPのガイドラインの内容をよく理解している提案は評価できる。緊急時における連絡体制構築や安全文化の醸成・啓蒙の実現性の確認は審査において重要である。

##### <提案項目C) 地域貢献>

(共通)



- ・ 二次交通の充実にに関する提案について、ドライバー不足への言及がないなどの懸念事項がある。

(コンソーシアムAについて)

- ・ 運営権者自らが旅行業を行い、県外から顧客を引き込む提案は評価することができる。
- ・ 首都圏と同等の職場環境を提供することで若者の就職を促進する提案は評価することができる。

#### <提案項目D) 事業実施体制>

(共通)

- ・ 人材不足の状況にある鳥取において、専門家派遣及び地元人材の雇用・教育の実現可能性を確認したい。

(コンソーシアムAについて)

- ・ 新人事評価制度導入に伴い成果主義に移行した場合、職場環境の変化が若者にとって良い環境となるか。他空港で実績のあるモデルが鳥取空港に適合するかは多角的な検証が必要である。

(コンソーシアムBについて)

- ・ コンソーシアム構成員の数が多いことから、責任の所在の曖昧さや連携の困難さが懸念される。

#### <評価>

- ・ 両コンソーシアムとも失格基準である 70 点を超えているため、第一次審査通過とする。
- ・ 第二次審査において、提案内容における具体的な数値や提案の実効性、現在の空港運営の課題に対する新たな改善点等を明確にしていきたい。

#### <その他>

- ・ 提案項目のうち審査に専門性が求められる項目については、第1回審査会での議論のとおり、専門性を有する委員の意見を基に評価を決定したい。
- ・ 応募者が提案書類で示す実績については、実際の効果が発揮されているかどうか重要であり、第二次審査の提案内容で数値として示されるべき。

以上

### 第3回 第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会 議事概要

開催日時	令和7年9月22日（月）午前9時30分から11時20分まで
開催場所	鳥取県立図書館2階大研修室
議 題	1 現状の報告等 2 第二次審査の進め方に関する説明 3 第二次審査の提案内容についての議論

#### 議事内容

##### 1 現状の報告

第2回審査会での議論の内容の振り返りや、募集要項等の変更点、2つのコンソーシアムから提案書類の提出があったこと等について事務局から説明した。

##### 2 第二次審査の進め方に関する説明

第4回審査会でのプレゼンテーション及び質疑回答に向けた事前確認等について事務局から説明した。

##### 3 第二次審査の提案内容についての議論

第二次審査の提案内容の概要や現時点で委員から寄せられている質疑項目等について事務局から説明したのち、以下のような意見交換を行った。

#### <提案項目A) 全体事業方針>

##### (コンソーシアムAについて)

- ・ 多くの新しい提案を含むとともに、他空港での実績を踏まえた提案や鳥取ならではの魅力を取り入れた提案が評価できる。

##### (コンソーシアムBについて)

- ・ 第1期事業からの継続又は既存のやり方の改善を中心に据えた提案が多い印象であり、現状と大きな変化が感じられない部分がある。

#### <提案項目B) 持続可能な空港運営>

##### (コンソーシアムAについて)

- ・ 駐車場有料化や旅客取扱施設利用料の徴収により収入を向上させる提案をしているが、利用者負担が大きくなる点が気がかりである。地方空港では車社会という特性があり、駐車場の有料化が空港利用促進という目標と矛盾する懸念がある。
- ・ 着陸料増額や旅客取扱施設利用料の導入について、他空港の事例に基づき地元や議会、エアラインの理解を得た上で実現させた経験に基づく提案となっているが、当該事例と異なり、鳥取空港では現在5便運航されている状況における実現可能性を確認したい。
- ・ 航空ネットワークについては、国際線は台湾便を中心とする提案があり、現実的で

あると評価できる。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 中国便を含む国際線4路線の定期便化や国内線の新規誘致を計画しており、魅力的ではあるが未知の部分が多く、実現可能性を確認したい。
- ・ 空飛ぶクルマについては、国が掲げる2035年以降の段階的運用を踏まえた提案であると見受けられるが、地方空港での運用は収益性に乏しい点や財務課題があると考えられるため、どのように実現するかを確認したい。

<提案項目C) 地域貢献>

(コンソーシアムBについて)

- ・ イベント実施やにぎわい創出において独自性や持続可能性が求められるところ、現状の取り組みからの大きな変化が感じられなかった。特に、マーケティング等による施策の裏付けがあるかについて確認する必要がある。
- ・ 現在人気であるキッズスペースのある位置に新たな店舗を設置する提案となっている点が気がりである。

<提案項目D) 事業実施体制>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 地元人材の雇用案を明確に記載しており、人材不足への対応を重点的に検討している。一方、実際にはDX化による効率化だけでは対応が困難な面があると想像されるため、具体的な体制構築が必要である。
- ・ 県内事業者との連携の提案があるが、事前協議等を行ったうえでの提案なのか確認する必要がある。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 人材確保の費用や人員増加分の人件費が収支計画へ反映されていないなど、計画の整合性が確保できていないのではないかと。

<提案項目E) 財務・事業計画>

(共通)

- ・ 計画している収入が想定通りに得られない場合の計画への影響を確認したい。

(コンソーシアムAについて)

- ・ 滑走路の更新を2回計画しているなど多額の費用を必要とする大規模修繕が提案されているが、本当に必要なのか確認したい。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 物価スライドによる価格転嫁の提案をしているが、エアラインとの調整を含めて実現可能かどうかを確認する必要がある。また、提案書類において収支計画では物価変動を考慮していない事項があり、県からの支援を前提にしている点が気がりである。

以上

#### 第4回 第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会 議事概要

開催日時	令和7年9月29日（月）午前9時30分から午前11時30分まで
開催場所	鳥取県庁第2庁舎4階 第29会議室、第32会議室、第34会議室
議 題	1 プレゼンテーションにおける事前確認等 2 プレゼンテーションの実施 3 第二次審査の提案内容についての議論

#### 議事内容

##### 1 プレゼンテーションにおける事前確認等

第3回審査会での議論の内容の振り返りや、プレゼンテーションの流れ、現時点で想定している質問事項のとりまとめ等について事務局から説明した。

##### 2 プレゼンテーション

応募者による30分のプレゼンテーションと40分の質疑応答を実施し、それぞれの提案内容についての理解を深めた。

午前9時20分～午前10時30分：Aグループ

午前10時50分～午前12時：Bグループ

##### 3 第二次審査の提案内容についての議論

各応募者からのプレゼンテーションと質疑応答を受け、以下のような意見交換を行った。

#### <提案項目A) 全体事業方針>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 新たな空港運営に期待感を持てるプレゼンテーション内容であった。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 県内事業者中心で等身大のプレゼンテーションであったと感じた。一方、新規提案や創意工夫が少なく、従来の運営の延長線上にある印象が強かった。

#### <提案項目B) 持続可能な空港運営>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 長距離バス運行ルートへの新規航空路線展開を計画しているが、空港から目的地への交通手段が考慮されておらず、乗り換えを要することなどを含め総合的に考えると利便性は低いのではないかと感じた。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 路線計画に関する提案があったが、国内新規路線や国際線の具体的な計画や誘致の確実性が示されていない点が課題と感じた。
- ・ 国際線の誘致は定期便化よりもチャーター便の方が現実的であり、定期便化には非常に高いハードルがあると考えられる。

<提案項目C) 地域貢献>

(コンソーシアムBについて)

- ・ テナントやイベント企画について新たな取組みが提案された一方で、マーケティングが不十分であり、にぎわい創出に向けて改善の余地があると感じた。
- ・ 二次交通に関する提案は、既存の循環バス周知やシェアサイクルの活用に留まる内容であり、新しい取組みが見られなかった。また、鳥取県内で減少傾向にあるタクシー台数や交通手段の確保について、新規性に欠けると感じた。

<提案項目D) 事業実施体制>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 提案している着陸料増額や旅客取扱施設利用料の導入に関しては、関係者との協議や理解を得るプロセスが課題である。
- ・ 連携を想定する県内事業者との協議は現時点であまり行われていないようであり、今後の調整について注視する必要がある。

<提案項目E) 財務・事業計画>

(コンソーシアムAについて)

- ・ 着陸料等の値上げを前提としている構造であり、値上げを実現できなかった場合の収支への影響が懸念される。

(コンソーシアムBについて)

- ・ 利用客の増加を前提としている構造であるとともに、収益性を確保する手段が限られており、有事の際の県への依存度が高く、利用者の増加が実現できなかった場合の収支への影響が懸念される。

以上

## 第5回 第2期鳥取県営鳥取空港特定運営事業等優先交渉権者選定審査会 議事概要

開催日時	令和7年10月17日（金）午前11時30分から午後1時30分まで
開催場所	鳥取県庁第2庁舎4階 第22会議室
議 題	1 第二次審査の提案内容についての議論 2 採点 3 優先交渉権者の選定にあたっての留意点 4 審査の取扱い

### 議事内容

#### 1 第二次審査の提案内容についての議論

第4回審査会でのプレゼンテーション及び質疑応答を受けて各委員が作成した仮採点案を基に、以下のような意見交換を行った。

#### <提案項目A) 全体事業方針>

（共通）

- ・ 両コンソーシアムともに一定の分析や努力が認められた。

（コンソーシアムAについて）

- ・ 他地域での空港運営実績や県内事業者との連携の課題を踏まえつつも、提案内容に新たな空港運営への可能性を感じたため高く評価した。
- ・ 但馬空港へのアプローチや羽田発着枠政策への理解など、県の意向を踏まえた提案を高く評価した。
- ・ 「空港を超えた空港」というコンセプトや地域発展への将来像を高く評価した。
- ・ 山陰周遊の将来像や地域発展への寄与を示した点は高く評価したが、アクセスの難しさなど現状把握に課題がある。

（コンソーシアムBについて）

- ・ 県内事業者との合意形成の進捗を高く評価したものの、具体性に欠ける部分があると判断した。
- ・ 石見空港との連携はアクセス性の面でやや現実的でないと判断した。

#### <提案項目B) 持続可能な空港運営>

（コンソーシアムAについて）

- ・ 「鳥取-東京（羽田）線の5便化維持」の意思表示と、それにつながる具体的な施策があることを高く評価した。
- ・ 航空ネットワーク施策の具体性を高く評価したが、地域特性への理解や利用者目線の配慮が不足している点に課題がある。
- ・ 新規路線拡大に基づく貨物取扱量の目標値が高すぎる点や、利用者への負担増加を見積もっている点に疑問がある。
- ・ 国内線新規地方路線の実現性や優先誘致路線の不明確さに課題がある。

- ・ 駐車場有料化の提案は地域特性を反映していないと感じた。
- (コンソーシアムBについて)
- ・ インバウンドを重要視した提案やエアラインに配慮した料金設定を高く評価した。
  - ・ 国内線の新規地方路線について、提案の着眼点は良いが具体性が不足していると感じた。
  - ・ 旅客数増加や国際線定期便化の提案は魅力的であるが、その実現可能性には疑問が残った。また、トラブル対応のスピード感に課題があると感じた。
  - ・ 利用者数を倍増させるという目標値設定の具体性や根拠の明確性に欠ける点に疑問があった。

#### <提案項目C) 地域貢献>

##### (コンソーシアムAについて)

- ・ 多様な地域人材確保に関する提案が具体的であるため高く評価した。
- ・ 二次交通の新規施策や鳥取港活用の具体的アイデア、若者向け施策を高く評価した。
- ・ 第二種旅行業登録の強みを生かした旅行商品造成・誘客など、新規企画・既存改善の具体的施策を高く評価した。
- ・ 他空港での実績を踏まえた提案内容が魅力的であるため高く評価した。
- ・ 具体的な提案は多いが、にぎわいの創出と駐車場有料化との関連性が不明瞭であることや、想定している県内事業者との連携の実現性が不透明であることに課題がある。

##### (コンソーシアムBについて)

- ・ 連携予定の県内事業者から関心表明書を得ている点を高く評価した。
- ・ 新規テナントの提案が現状のテナントの業績やマーケティングに基づいていない印象であり、また、企画内容等に現状維持の方針が表れていることが評価を下げる要因となった。
- ・ 二次交通に関する新しい対応策がなかったことが課題であると感じた。
- ・ 県内事業者中心の計画は評価できるが、二次交通や雇用創出の新しい提案が乏しい点が課題であると感じた。

#### <提案項目D) 事業実施体制>

##### (コンソーシアムAについて)

- ・ 出資構成と業務実施体制がシンプルで分かりやすく、雇用面についても現行の条件を維持する安心感がある点を高く評価した。
- ・ 代表者がプレゼンテーションのすべてを担当し意思決定の早さや信頼感を感じさせた。

##### (コンソーシアムBについて)

- ・ 職員の意欲向上や魅力ある職場づくりに関する施策について提案されている点を高く評価した。
- ・ 構成企業が多く、対策を講じてはいるものの意思決定や利害関係の不透明さが残る点が課題であると感じた。
- ・ 構成企業それぞれの専門性は感じるものの、分担制で説明がなされており全体像が見えづらかった。

#### ＜提案項目E）財務・事業計画＞

##### （コンソーシアムAについて）

- ・ 着陸料等の値上げが前提であり、値上げを実現できなかった際の収支の赤字リスクが大きいことが課題である。昨今の国内線市場が厳しい状況から着陸料等の値上げの実現性に強い不安がある。
- ・ 第二種旅行業登録の強みを生かした旅行商品造成・誘客による収益を保守的に見積もっており、必要に応じてそれらの収益で補完できる体制を整えているという点は評価に値する。

##### （コンソーシアムBについて）

- ・ 利用者増加に基づいた収益増加の根拠が弱いことが課題であるが、赤字リスクが低い点を高く評価した。
- ・ 施策実施に対する人件費増加への対応等を十分に考慮しておらず、県からの交付金に頼る姿勢が強い印象であり、将来の収支構造に不安がある点が課題であると感じた。

## 2 採点

意見交換を踏まえて各委員において仮採点案を見直し、改めて提出された採点案について県が優先交渉権者選定基準に定める計算式に基づき集計し、得点案を作成したうえで、最終的な得点として審査会の承認を受けた。

## 3 優先交渉権者の選定にあたっての留意点

総合評価に基づきコンソーシアムAを優先交渉権者として選定する一方で、地方都市において重要な要素である「県内事業者との連携体制構築の確実性」に対する懸念は残ることから、今後の協定締結や事業計画策定を進めるうえで、コンソーシアムAには当該提案内容の確実な履行を求める意見が示された。

## 4 審査の取扱い

審査の議事内容に関して、委員には審査期間中だけでなく将来にわたって厳格な守秘義務が課せられる等の認識を共有した。

以上