

国は、「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）第 7 条第 1 項の規定により、東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業の民間事業者を選定したので、同法第 8 条の規定により客観的評価の結果をここに公表する。

平成 18 年 6 月 1 日

国土交通大臣 北側 一雄

東京国際空港国際線地区貨物ターミナル  
整備・運営事業  
民間事業者選定結果

平成18年6月1日

東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業  
民間事業者選定結果 目次

1	事業概要 .....	1
2	経緯 .....	2
3	事業者選定方法 .....	2
4	第一次審査.....	3
5	第二次審査.....	7
6	審査講評 .....	10
	(参考) 選定事業候補者の提案イメージ .....	26

## 1 事業概要

(1) 事業名 「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業」

(2) 公共施設等の管理者等

国土交通大臣 北側 一雄

(3) 対象施設

本事業の対象となる施設（以下「対象施設」という。）は、以下のとおりである。

- ・貨物上屋
- ・ULD置場
- ・トラックヤード
- ・従業員用駐車場
- ・構内道路
- ・トラック待機場
- ・立入禁止柵・ゲート
- ・その他付帯施設

(4) 事業場所

東京都大田区羽田空港二丁目

(5) 事業内容

P F I 手法により、対象施設を設計、施工監理し、事業期間が終了するまでの期間対象施設を所有するとともに、維持管理及び運営業務を実施する。事業期間終了時において、国又は国が指定する第三者が S P C から対象施設を時価で買い取ることができるものとする。

(6) 事業期間

事業契約締結の日から借地期間の満了時までとする。借地期間については、対象施設の工事着工日から 30 年間とする。

(7) 事業の実施

選定事業候補者は、特別目的会社を設立し、国と事業契約を締結し及び事業を実施する。

## 2 経緯

選定事業候補者の決定までの主な経緯は以下のとおりである。

実施方針の策定・公表	平成 17 年 4 月 15 日
特定事業の選定	平成 17 年 6 月 29 日
募集要項等の公表	平成 17 年 7 月 29 日
第一次審査資料の提出期限	平成 17 年 9 月 16 日
第一次審査結果の通知	平成 17 年 10 月 7 日
第二次審査資料の提出期限	平成 18 年 2 月 3 日
選定事業候補者の決定	平成 18 年 4 月 21 日

## 3 事業者選定方法

### (1) 事業者選定方法の概要

事業者には、P F I 並びに対象施設の運営、設計及び維持管理についての専門的な知識やノウハウが求められる。そのため、事業者の選定にあたっては、公募型プロポーザル方式を採用し、提案を総合的に評価した。

また、審査は国際線貨物ターミナルの基礎的な運営能力等の有無を判断する「第一次審査」と、具体的な事業計画等の内容を詳細に審査する「第二次審査」の二段階に分けて実施した。

なお、第一次審査の得点は第二次審査に影響しないものとした。

### (2) 事業者選定の体制

国は、事業者を選定するにあたり、専門的見地からの意見を参考とするために、平成 17 年 7 月 28 日付で「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業 事業者選定委員会」（以下「事業者選定委員会」という。）を設置した。

事業者選定委員会は、各提案について作成した得点案を国に報告し、国はこれを受けて事業者を選定した。

### (3) 事業者選定委員会

#### ① 審査事項

事業者選定委員会は、本事業の評価に関するもののうち、事業者を選定するための審査基準、応募者から提出された提案内容の審査等について審議を行った。

#### ② 構成

事業者選定委員会は、学識経験者、有識者及び国の職員から構成される。また、

事業者選定委員会の審査事項のうち、第二次審査の運営計画について調査審議を行う運営計画検討部会（部会長：山内委員長）、施設整備計画について調査審議を行う施設整備計画検討部会（部会長：屋井委員）、事業計画について調査審議を行う事業計画検討部会（部会長：金子委員）を設置した。

事業者選定委員会のメンバーは以下のとおりである。

委員長 山内 弘隆 一橋大学大学院商学研究科教授  
 委員 屋井 鉄雄 東京工業大学大学院総合理工学研究科教授  
 委員 上山 良子 長岡造形大学名誉教授  
 委員 金子 孝文 政策研究大学院大学教授  
 委員 前田 博 西村ときわ法律事務所弁護士  
 委員 国土交通省航空局飛行場部管理課長  
 委員 国土交通省航空局飛行場部計画課長  
 委員 国土交通省東京航空局飛行場部長  
 施設整備計画検討部会 専門委員 岡部 憲明 神戸芸術工科大学教授  
 事業計画検討部会 専門委員 跡部 博司  
 元スタンダード・アンド・プアーズ ディレクター

### ③事業者選定委員会の開催経緯

事業者選定委員会の開催経緯は以下のとおりである。

	事業者選定 委員会	運営計画 検討部会	施設整備計画 検討部会	事業計画 検討部会
平成 17 年 10 月 4 日	第 1 回			
平成 18 年 1 月 20 日	第 2 回			
平成 18 年 2 月 2 日	第 3 回			
平成 18 年 3 月 3 日	第 4 回			
平成 18 年 3 月 10 日			第 1 回	第 1 回
平成 18 年 3 月 22 日			第 2 回	第 2 回
平成 18 年 4 月 7 日	第 5 回	第 1 回		
平成 18 年 4 月 21 日	第 6 回			

## 4 第一次審査

### (1) 第一次審査の概要

第一次審査は、応募者が第二次審査に参加するにふさわしい者（以下「第二次審査

参加者」という。)であるかを審査するものである。第一次審査の手順は以下のとおりである。

(ア) 資格審査

応募者が募集要項に示す参加資格要件を満たしているかどうか審査を行う。なお、参加資格要件の詳細については募集要項を参照されたい。

(イ) 事業提案審査

応募者が国際線貨物ターミナルの基礎的な運営能力等を有するかどうかについて、審査を行う。

① 事業者選定委員会における得点案の作成

事業者選定委員会は、事業提案を審査し、審査基準に基づいて各提案の採点を行い、協議の上、得点案を作成し、国に報告する。

審査基準については、「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業事業者選定基準」を参照されたい。

② 国による審査結果の決定

国は、①の得点案をもとに、各応募者の得点を決定する。

(ウ) 第二次審査参加者の選定

国は、(ア)(イ)の結果を踏まえ、第二次審査参加者を選定する。

(2) 応募状況

平成17年9月16日までに3グループの応募があった。応募グループは(3)のとおりである。

(3) 応募グループ(グループ名の五十音順)

① 「オリックス羽田プロジェクト貨物チーム」

代表企業：オリックス(株)

構成員：航空集配サービス(株)、ボヴィス・レンドリース・ジャパン(株)、(株)アイ・ティ・アール

協力会社：(株)日建設計、ジョンソンコントロールズ(株)、セコム(株)

② 「三井物産グループ」

代表企業：三井物産(株)

協力会社：香港エアカーゴ・ターミナルズ・リミテッド、日東ロジスティクス（株）、  
（株）久米設計、物産不動産（株）、セントラル警備保障（株）

③「HACT21グループ」

代表企業：空港施設（株）

構成員：（株）日本航空、全日本空輸（株）、国際空港上屋（株）、東京電力（株）、  
東日本電信電話（株）、総合警備保障（株）、（株）豊田自動織機

協力会社：（株）梓設計

（４）資格審査

応募者が募集要項に示す参加資格要件を満たしているかどうか審査を行った結果、全グループにおいて参加資格要件を満たしていることが確認された。

（５）事業提案審査

審査基準に基づき、事業者選定委員会において事業提案審査を行った。  
採点は、事業者選定委員会の合議によって決定した。

■ 第一次審査結果

	オリックス羽田プロジェクト貨物チーム	三井物産グループ	HACT21グループ
事業全体方針 (40点)	37	36	38
事業実施体制 (40点)	38	36	38
類似業務実績 (20点)	20	20	20
合計	95	92	96



(6) 第二次審査参加者の決定

国は、(4)(5)の結果を踏まえ、第二次審査参加者として応募者3グループ全てを選定した。

(7) 第二次審査参加者の構成員等の変更

第一次審査終了後、第二次審査参加者より構成員等の変更届が提出された。変更後においても、全グループにおいて参加資格要件を満たすことが確認され、平成18年1月31日付で公表した。

変更後のグループ構成員等は以下のとおりである。

①「オリックス羽田プロジェクト貨物チーム」

代表企業：オリックス（株）

構 成 員：航空集配サービス（株）、ボヴィス・レンドリース・ジャパン（株）、（株）  
アイ・ティ・アール

協力会社：（株）日建設計、ジョンソンコントロールズ（株）、セコム（株）

②「三井物産グループ」

代表企業：三井物産（株）

協力会社：香港エアカーゴ・ターミナルズ・リミテッド、日東ロジスティクス（株）、  
（株）久米設計、物産不動産（株）、セントラル警備保障（株）、（株）  
関西エアカーゴセンター

③「HACT21グループ」

代表企業：空港施設（株）

構 成 員：（株）日本航空、全日本空輸（株）、国際空港上屋（株）、東京電力（株）、  
東日本電信電話（株）、総合警備保障（株）、（株）豊田自動織機

協力会社：（株）梓設計

## 5 第二次審査

### (1) 第二次審査の概要

第二次審査は、公募プロポーザル方式により選定事業候補者を決定するため、第二次審査参加者の提案内容等を審査するものである。

第二次審査の手順は以下のとおりである。

#### (ア) 要求水準審査

国は、第二次審査参加者からの提出書類の各様式に記載された内容（以下「事業提案」という。）が、「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業 業務要求水準書」に示す要求水準（以下「要求水準」という。）をすべて充足しているかについて審査を行う。審査結果において事業提案がすべての要求水準を充足している場合は適格とし、一項目でも充足しない場合は欠格とする。

#### (イ) 事業提案審査

事業者選定委員会は、要求水準審査で適格と判断された事業提案について審査する。事業提案のうち国が特に重視する評価項目について、その提案が優れていると認められるものについては、その程度に応じて得点を与える。事業提案審査による配点は 600 点満点とする。審査は事業者選定委員会において行う。事業者選定委員会に、運営計画検討部会、施設整備計画検討部会、事業計画検討部会を置く。

##### ① 部会における得点案作成

部会に与えられた審査範囲について、評価項目の内容について「すぐれた提案がなされているか」を審査し、各審査基準・採点基準に基づいて各提案の採点を行い、協議の上、部会としての得点案を作成する。

##### ② 事業者選定委員会における得点案作成

事業者選定委員会は、各部会において作成された得点案に基づき、各提案について審議し、最終的な得点案を作成し、国に提出する。

##### ③ 国による得点の決定

国は、②の得点案をもとに、各第二次審査参加者の得点を決定する。

#### (ウ) 選定事業候補者等の決定

国は、(イ) ③の各第二次審査参加者の得点をもとに、選定事業候補者及び次点選定事業候補者を決定する。

## (2) 要求水準審査

事業提案の内容が要求水準を充足しているかについて審査を行った結果、第二次審査参加者グループ3グループ全てを適格と判断した。

## (3) 事業提案審査

### (ア) 審査基準

事業提案審査では、事業提案のうち国が特に重視する評価項目について、その提案が優れているかどうかの審査を行う。審査基準は各評価項目ごとに設定されており、また各評価項目には配点が付されている。

審査基準の詳細については「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業 事業者選定基準」を参照されたい。

### (イ) 事業提案審査結果

審査基準に基づき、事業者選定委員会において事業提案の審査を行った。

運営計画に関する事項については運営計画検討部会に属する学識経験者及び有識者（山内委員、屋井委員、上山委員、金子委員、前田委員、航空局飛行場部管理課長、航空局飛行場部計画課長、東京航空局飛行場部長）が、施設整備計画に関する事項については施設整備計画検討部会に属する学識経験者及び有識者（屋井委員、上山委員、岡部専門委員）が、事業計画に関する事項については事業計画検討部会に属する学識経験者及び有識者（金子委員、前田委員、跡部専門委員）が、それぞれ部会において得点案を作成した。

各部会の得点案について審議した結果、部会の得点案をもって事業者選定委員会としての得点とすることで確認された。

## (4) 得点及び選定事業候補者等の決定

事業者選定委員会の審査結果を受け、国は第二次審査参加者の得点を以下のとおり決定した。

得点を踏まえ、国は、三井物産グループを選定事業候補者に、またHACT21グループを次点選定事業候補者に、それぞれ決定した。

■ 第二次審査結果

評価項目	配点	オリックス羽田プロジェクト貨物チーム	三井物産グループ	HACT21グループ
<b>■全体事業方針に関する事項</b>				
1. 全体事業方針				
全体事業方針	50	34	41	36
<b>■運営計画に関する事項</b>				
1. 運営事業全般				
全体事業方針（再掲）、モニタリング	30	21	21	20
2. 貨物取扱業務、航空運送事業者に対する施設貸与業務				
全体方針、貨物取扱料金、施設賃貸料の徴収	120	58	78	88
3. 構内道路及びトラックヤード等の管理業務				
構内道路、トラックヤード、トラック待機場	20	16	16	14
4. 警備業務				
警備方針、警備体制・警備配置	60	37	48	43
5. 緊急時対策				
テロ等非常時対策	20	14	16	16
計 (①)	250	146	179	181
<b>■施設整備計画に関する事項</b>				
1. 全体事業方針（再掲）				
1. 全体事業方針（再掲）	10	7	10	8
2. 機能性・安全性・効率性				
2. 機能性・安全性・効率性	110	75	93	63
3. 環境保全性				
3. 環境保全性	20	13	16	16
4. 景観性				
貨物地区の基本コンセプト	20	8	16	14
ランドスケープデザインコンセプト	10	6	7	8
5. 施工監理計画				
5. 施工監理計画	10	8	8	8
6. 維持管理計画				
6. 維持管理計画	20	15	16	16
計 (②)	200	132	166	133
<b>■事業計画に関する事項</b>				
1. 事業計画				
全体事業方針（再掲）	20	14	16	14
事業収支計画、資金調達計画	80	49	58	62
コスト縮減方策、リスク対応策	50	34	40	40
計 (③)	150	97	114	116
<b>合計 (①+②+③)</b>	<b>600</b>	<b>375</b>	<b>459</b>	<b>430</b>

(注)「全体事業方針に関する事項」の得点は、それぞれ「運営計画に関する事項」、「施設整備計画に関する事項」、「事業計画に関する事項」における「全体事業方針（再掲）」の得点と同一であるため合計から割愛した。

## 6 審査講評

### (1) 総評

本事業は、我が国の国際競争力を強化し、国民の生活や経済活動を支えるための国際物流の拠点として、高度なセキュリティと円滑な物流を確保すべく、高い公共性ととも  
に経済的で質の高いサービスを安定的に供給することが求められており、かつ、わが国  
P F I 事業の中でも非常に規模の大きい独立採算型の事業であり、サービスレベル、施  
設及びファイナンスのいずれの面からも、求められる水準が非常に高度かつ多岐にわた  
る事業である。

これに対し、応募のあった3グループの提案は、いずれも基本的な要件については堅  
実に満足させた上で、更に付加価値の向上を目指した個性的な提案がなされており、3  
グループともに優れた実力を有していることを見て取ることができた。

限られた期間の中で、提案をまとめた3グループ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うところである。

以下は、各グループの提案に関する総評である。

#### ■オリックス羽田プロジェクト貨物チーム

運営計画については、航空運送事業者等に対する施設貸与業務を中心とする提案となっ  
ており、貨物取扱業務については具体的な提案がなされていなかった。さらに、S P C 自  
身は貨物取扱業務を行わず、別会社である「貨物取扱会社」が行うこととなっていたため、  
適切な貨物取扱業務が確実に実施されるかどうかの確認ができなかった。また、別会社の  
設立自体についても、関係企業から協力を確実に受けられるのかどうかの確認ができず、  
懸念が残った。

施設整備計画については、物流のスピード化と24時間稼働の国際航空貨物ターミナルを  
実現するため、エアサイドに最大限接面して奥行50mの無柱構造の上屋を配置し、その前  
後に十分な庇を持ちハンドリングやトラックヤード等との整合も取れた適切な計画である。  
なお、地区内への車両を最小とするため管理棟と従業員用駐車場を地区外に配置した提案  
である。一方、貨物処理能力について面積あたりの処理量等の積算根拠が不明確であり、  
利便性の高い施設を目指す意図と実現可能性が十分に伝わりにくい提案であった。

事業計画については、代表企業を中心とした信頼性の高い事業実施体制が構築されてい  
たが、主に外部からの採用を予定している役職員について、その想定は必ずしも具体的で  
はなかった。事業収支計画及び資金調達計画は、貨物上屋等貸付料の設定が高水準であり、  
また、金融機関からの提示条件に不十分な点が見受けられ、実現性に疑問が残る内容であ  
った。初期投資についても、将来の貨物需要を見越した投資であるとはいえ、ロジスティ  
ック棟に対する需要の裏付けが明確でなかった。リスク対応策においては、各段階別に詳

細に検討した上で対応策が提示されていたが、運営段階のリスクに関して必ずしも十分な対応策が講じられていなかった。

#### ■三井物産グループ

運営計画については、迅速性・効率性・利用者負担低減の観点から、SPCによる全航空運送事業者貨物の一括取扱いを基本とする提案となっていたが、航空運送事業者等への施設貸与業務にも対応するものとなっており、内外協力企業からの技術・ノウハウの移転が認められる全体的に具体的かつ優れた提案となっていた。

施設整備計画については、首都圏物流の効率化を実現する24時間稼働の国際航空貨物ターミナルと東アジアの国際ハブ空港となり得る機能サービスの提供を実現させるため、エアサイドに最大限接面して奥行70m・高さ10m弱の無柱構造の上屋を配置し、その前後に十分な庇を持ちハンドリングやトラックヤード等との整合も取れたシンプルで適切な提案である。一方、地区内道路が5つのゾーンに分けられた計画であることや、上屋の高さ等を生かして如何に処理能力をアップさせることが可能か等、更なる詳細な検討が必要な提案であった。

事業計画については、全額出資予定の代表企業を中心とした信頼性の高い事業実施体制が構築されていた。また、資金調達計画は確実性の高い計画となっていた。一方、事業収支計画は、収支が安定しており需要変動リスクへの耐性が高い半面、貨物取扱料金及び貨物上屋等貸付料の設定がやや高めの水準であり、競争力において若干の懸念が残る内容であった。リスク対応策は、想定されるリスクを網羅的に分析したうえで、必要な対応策を代表企業の強いコミットメントとともに提示しており、不可抗力リスクについても一定の備えがなされていた。

#### ■HACT21グループ

運営計画については、航空運送事業者等に対する施設貸与業務とSPC自身による貨物取扱業務を組み合わせる提案となっていた。独自のマーケット調査等が行われ、それぞれの業務に対する需要の裏付けが取られており、実現可能性も信頼できるものであった。一方、SPCの組織が極めて小さく、SPCと構成員との間の利益相反を回避するための方策やモニタリングの実効性の面で課題を有すると判断された。

施設整備計画については、スピードと高いコストパフォーマンスを達成できる多機能型先進ターミナルを実現すべく、エアサイドに接面した上屋を全て複層化するとともに、構内道路もWデッキ化することで、地区内の処理能力が将来の拡張可能性を含め最大限確保できる提案であり、評価できる。一方、各施設の配置や将来の増築方法の面において、複層化によるメリットを最大限追求するものとはなっていない点や、施設の分散配置によ

る施設運用効率上の課題をカバーする方策等の点において、期待される多機能型先進ターミナルを確実に実現するための更に踏み込んだ検討、工夫が提案されていなかったことが惜しまれる。

事業計画については、実績のある企業による信頼性の高い事業実施体制が構築されていた。また、事業収支計画及び資金調達計画は他空港の事例を踏まえた低廉かつ妥当性のある料金設定により、確実性が非常に高く、信頼できる計画となっていた。リスク対応策においても、詳細な検討に基づき、不可抗力に対する地震保険の付保や代表企業等によるコミットメント等の具体的な対応策が提案されており、高く評価できる。

(2) 個別講評

■ オリックス羽田プロジェクト貨物チーム

【運営計画に関する事項】

全体事業方針、モニタリング	<ul style="list-style-type: none"><li>● スピード重視型貨物ターミナルを標榜し、また、エアポートセールス等も行う。</li><li>● 貨物取扱業務は自ら行わず、新設の別会社である「貨物取扱会社」が実施する。健全な競争環境を創出するとの意図は適切であるが、「貨物取扱会社」の構成企業が決定されておらず、会社設立の実現性や業務の具体的内容が確認できなかった。</li><li>● ゼロからの組織作りを行い人材の質の向上を図るが、具体的な人材調達先が不明なため、確実な人材調達ができるかどうかは不明であった。</li><li>● 顧客満足度調査の内容が具体的である。調査の対象を幅広く捉える点も評価できる。</li><li>● モニタリングについては、コンプライアンスを強く意識し、整備期間中は連絡調整会議を開催する等、国との関係に留意しており、評価できる。</li></ul>
全体方針、貨物取扱料金、施設賃貸料の徴収	<ul style="list-style-type: none"><li>● S P Cは施設貸与業務に特化し、貨物取扱業務は「貨物取扱会社」が行う。上屋賃料や機器使用料についても、「貨物取扱会社」と他の取扱事業者との間で差を設けないことで競争条件の平等化を図るとしているが、提案された貨物取扱業務の内容は具体性を欠いていた。</li><li>● 「貨物取扱会社」により搭降載を含んだインタクトサービスを提案するが、その実現性が確認できなかった。また、巨大な多層階ロジスティック棟を整備するが、これについても需要の裏付け及び需要の確保方策が確認できない。</li><li>● 流通加工需要に対する取組みが不十分であった。</li><li>● 一部利用者の利便性が著しく損なわれる状況が発生した場合、利用者はモニタリング項目評価委員会に対し、匿名で不服申立てが可能とする点は評価できる。</li><li>● 「共同配送システム」を構築する。また、電動フォークリフト等の荷役機器類をリース・レンタル制とし、参入する貨物取扱事業者等の初期投資の軽減が図られていることは高く評価できる。</li><li>● 需要変動に対しては、賃料収入を基本とするため、貨物の需要変動によって直接の面積需要への影響は受けないとしているが、長期的には影響があると考えられ、また、その際の需要喚起策が不</li></ul>



	<p>明確であった。拡張用地が狭小なため、長期的な貨物需要の増加に対応できるか疑問である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 施設賃貸料は施設に応じて料金設定がなされ、事業計画上は具体的な金額の提示もなされているが、貨物取扱料金については、「貨物取扱会社」によるためか記載がなく、確認できなかった。成田空港との競争関係に対する意識は低い。</li> </ul>
構内道路、トラックヤード、トラック待機場	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 携帯電話を活用して貨物上屋事業者が車両を呼出すシステムを提供する。</li> <li>● 構内滞在時間超過の車両に課金を行うといったソフト面での工夫や、埋め込み式超音波センサーのトラック待機場への設置等、先進的な取組みも見られた。</li> <li>● 危険物や長尺貨物等搭載車両の誘導についての記載がなく残念であった。</li> </ul>
警備方針、警備体制・警備配置	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 警備の中核であるオペレーションセンターが準管理区域（管理棟1階）に設置されていることに不安が残った。</li> <li>● モニタリングの結果により、委託先の変更がある旨を明記していることは評価できる。</li> <li>● 非番警備員等の緊急動員（応援）による増員体制を前提とせず、平常時の警備業務体制の中で、発生した事態に応じて警備グループ員の配置を的確にシフトすることにより、特別警備体制に移行し、突発的事態の初動対応を可能とする。</li> <li>● ピーク時対応については、ゲート通行ピーク時間を想定し、ポスト数を増加させる。</li> </ul>
テロ時等非常時対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 危機管理能力については、一般的な記載に止まり、残念であった。</li> <li>● 個別の緊急事態に応じた対応に関する記載も一般的なものに止まり、特に火災発生時の対応が弱く感じられた。休憩取得者（食事・仮眠等）にも役割が与えられてしまっている。</li> <li>● エマージェンシーマニュアル等に沿った訓練を定期的を実施し、訓練の結果に応じて適宜マニュアルを見直すところがあるが、これも一般的な記載に止まっていた。</li> <li>● 日々の警備業務勤務者に、救命講習修了者を複数名配置することは評価できる。</li> </ul>

【施設整備計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● スピード化を実現するために必要な施設を計画しており、取り組みは妥当である。</li> </ul>
機能性・安全性・効率	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エアサイドに最大限接面して上屋を配置し、その他の施設は、地</li> </ul>

性	<p>区の中心部へロジスティック棟やC I Q貨物合同庁舎を配置する。なお、地区内への車両を最小とするため管理棟と従業員用駐車場を地区外に配置した提案であり適切である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 上屋は奥行 50mの無柱空間とすることで快適な作業環境を確保し、その前後に十分な庇を持ちハンドリングやトラックヤード等と整合の取れた合理的で適切な提案である。ただし、提案された貨物処理能力については、面積あたりの処理量等の積算根拠が不明確であった。また、燻蒸庫が当面は1槽であることや生鮮機能がない等、利便性の高い施設を目指す意図が伝わってこないところが見られる。将来の需要増に対して、エアサイドに面する貨物上屋の面積及び容積をどの程度確保できるかとの観点から見ると、3グループの中で最も面積等が小さい提案であった。</li> <li>● 国が定める航空保安対策を十分に理解の上、本施設に見合った計画が提案されている。また、緊急車両の動線や消防水利等の確保、非常用発電機の設置により 24 時間稼働できる計画等、適切である。ただし、防災センターが管理区域外であるため、緊急時への対応策の再検討は必要である。</li> <li>● 地区内の車両動線は、もっともシンプルな構内道路計画で単純、明快な提案である。また、歩行者動線は、スカイウェイを設置する等安全性についても配慮されている。</li> <li>● 地区内の利用者に必要な情報を的確に提供できる計画である。また、貨物の搬出入状況の把握等、車両情報サービスの提供も可能な提案である。</li> </ul>
環境保全性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷の低減を図る考え方は、エコエアポートガイドラインに準拠するとともに、環境負荷の低減に対する方針も適切である。</li> </ul>
景観性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 貨物地区の景観としては一般的な提案であり適切である。なお、屋上を休憩場として使用する等、利用者に配慮した提案である。</li> </ul>
施工監理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工事を円滑に進めるため、監理体制や工程毎の協議ポイント、空港建設の特殊性を明確に意識しており適切である。また、工程のクリティカルポイントについても明確である。</li> </ul>
維持管理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 24 時間業務の実施体制、勤務体制が示されており明確である。また、一時補修の各種資機材を備品庫に確保及び要業務の点検頻度や体制の提案がされており適切である。</li> </ul>

【事業計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画全般については、関係各項目の基本的な考え方が明確に提案されている。また、複数主体による財務モニタリングの考え</li> </ul>
--------	--

	<p>方が列記されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営体制については、経験の豊富な人材を外部より迎える経営陣とし、各業務に係るSPC内の役割分担を明確にした事業実施体制が提案されているが、想定は必ずしも具体的とはいえない。約9割を出資予定の代表企業による強いコミットメントを期待できる反面、代表企業からの役員派遣はCFOの1名のみである。</li> <li>● 社会情勢等の変化については、需要の増減に対応した追加投資、格付を活用した追加融資の予定等の対応方針が示されている。</li> </ul>
事業収支計画、資金調達計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 運営収入については、貨物上屋等貸付料が高く、今後の需要増加を考えた場合、成田空港その他の空港と比較して十分な競争力を有するとは判断できない。</li> <li>● 運営支出については、各費用の単価について項目毎に具体的な説明がなされている。</li> <li>● 料金水準の変動については、一定のリスク耐性を有している。また、その他のコスト上昇リスクには十分な耐性を有している。</li> <li>● 初期投資については、将来の貨物需要を見越した投資であるとはいえ、ロジスティック棟に対する需要の裏付けが明確でなかった。また、将来の拡張性も十分とは言えない。</li> <li>● 資金調達については、出資金、メザニンローン（または劣後社債）及び優先ローン（または社債）が計画されている。現時点の格付では投資適格としているが、各金融機関の提示条件がやや抽象的であり、整合性の面でも不十分な点が見受けられる。</li> </ul>
コスト縮減方策、リスク対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク対応策については、リスクマネジメントの基本方針を明確にしたうえで、主要なリスクを分析し、対応策を提案している。</li> <li>● 設計・建設段階のリスクについては、設計変更リスクへの対応、完工遅延への請負契約と保険によるカバー等が提案されている。</li> <li>● 運営段階のリスクについては、「貨物取扱会社」との役割分担により需要変動リスクを直接受けないとしているが、賃貸の確実性については、応募者自らのストレステストにおいて一定の分析を行っているものの、十分なリスク耐性を有すると判断できない。</li> <li>● 不可抗力リスクについては、空港管理者賠償責任保険において戦争・暴動・テロ賠償をカバーしており、この点は高く評価できる。</li> </ul>

■ 三井物産グループ

【運営計画に関する事項】

全体事業方針、モニタ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全航空運送事業者の貨物を一括で取扱うこと等により、上屋利用</li> </ul>
------------	---

リング	<p>率向上による貨物取扱能力の極大化をはかる。ユニバーサルデザインの実現には積極的に取り組む。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 多様な専門性を有する人材を起用し、万遍なく人員を配置する。貨物取扱業務は協力会社に委託するが、受託企業には国内の他国際空港での実績がある。物流面における代表企業の経験とコミットメントが期待できる。</li> <li>● 業務運営マニュアルを整備、業務結果も保存・検証し、業務改善検討に活用する。</li> <li>● 顧客満足度調査について、国内外の国際空港との相対比較に留意しているが、具体性に欠けていた。</li> <li>● モニタリングについては、人員も少なく、実効性にやや疑問があるが、協力会社より派遣を受入れ、業務内容についてのモニタリングを受けるとしている点は評価できる。</li> </ul>
全体方針、貨物取扱料金、施設賃貸料の徴収	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 貨物取扱業務と施設貸与業務を自ら行う。航空運送事業者上屋では、全一般貨物の一括取扱いを提案するが、航空運送事業者の要望に応じて施設貸与も実施し、インテグレーターには施設貸与を行う。提案された貨物取扱業務の内容は、内外協力会社からの技術・ノウハウの移転を受け、貨物の種類毎に業務フローや上屋内での流れが示される等十分な具体性を有しており、業務の実施に対する確実性が確認できた。</li> <li>● 生鮮上屋は3温度管理が可能である等、スピードが求められる生鮮貨物に重点を置いており、適切な認識と評価できる。生鮮上屋、燻蒸庫等、利用頻度が異なる施設はS P Cが運営し、利用者ニーズに応じてサービスを提供する。</li> <li>● 迅速性、効率性、利用者負担低減のため、貨物取扱業務を一括して引き受ける。フレーター運航のみの航空運送事業者を対象に、需要に応じ航空機への搭降載業務も実施する。フォワード上屋もエアサイドに配置することにより、上屋間移動が省略可能となり、インタクトが促進される。顧客ヒアリングを踏まえ、多様な貨物量に対応可能な5槽の燻蒸庫を整備する。物流加工業務も自ら実施するものの、そのための上屋面積が狭小である点が残念である。</li> <li>● 路線混載貨物の集約輸送を実施する。特定輸出申告制度の活用促進や海上貨物取扱体制の整備等、積極的な取組みが多く見られ、高く評価できる。利便施設も非常に充実している。</li> <li>● 需要の変動に対しては、S P Cが全航空運送事業者貨物を取扱うことにより施設利用を極大化することが可能となっている。高い</li> </ul>

	<p>天井高を活用して上屋内に3層のラックを設置し、貨物量増大時にはフォワーダー上屋を航空運送事業者上屋に変更する。貨物上屋は2棟とも同一設計のため、(短期的な)需要変動には柔軟に対応できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 貨物取扱料金は貨物の種類に、施設賃貸料は施設に、それぞれ応じて料金設定がなされ、具体的な金額の提示もなされていて評価できる。「料金の検証3項目」(①区分経理(事業性の検証)、②顧客満足度調査の活用(サービスレベルの検証)、③他空港料金との比較(客観的な検証))を設定し、これにより料金改定を行う。</li> <li>● 施設賃貸料金の設定・変更については、事前に国に書面で報告するとしており、適切である。</li> </ul>
<p>構内道路、トラックヤード、トラック待機場</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 携帯端末PHSを活用したトラック誘導システムを導入する。</li> <li>● 長尺・大型貨物車両、大型トレーラーの誘導についても具体的に検討がなされており、評価できる。小型車のトラックヤードも設置される。</li> </ul>
<p>警備方針、警備体制・警備配置</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 従来の最高警戒態勢「フェーズE」が、通常レベルの「レベルI」として標準化される等、特に空港保安の向上に対する期待が高まっていることから、求められる「最高であること」を追求し、国際的にも最高レベルの警備を実施する。</li> <li>● 機械警備システムの保守には万全の体制が構築されている(予防的保守点検計画の作成、防災センターへの交換機器の保管)。システムの具体的な耐用年数に応じたリプレイス計画が策定される。</li> <li>● 多種多様なマニュアルを作成し、定期的に更新・保存する。鉄道等、他のモードで新たに発生した手口を考慮し、マニュアルの更新を行う。30年後の円滑な引渡しまで視野に入れている。</li> <li>● 求める警備員の資格が詳細に示されている。実践想定訓練についても、内容や計画年表が詳細に示されている。運営開始後5年間は訓練回数を増加する。モニタリング等の結果による警備員の交代にも言及しており、評価できる。</li> <li>● 突発的な脅威レベルのアップに対応するため、常に増強要員を確保する。災害が発生しその復旧までの間等、SPCが警備体制の強化が必要と判断した場合は、体制を強化する。</li> <li>● 想定される1日の繁忙時間にあわせ、昼間時間帯における配置人員の充実化を図る。各人員を近い配置箇所ごとにグループ化しておき、各グループ内で柔軟に人の配置を変更して、一時的な繁忙</li> </ul>

	事象に対応する。
テロ時等非常時対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大規模な災害等においては自衛隊の円滑な受け入れ態勢を構築する。個別の緊急事態に対応して、とりわけ防火対策、災害対策及びテロ等非常時対策に関する記載が具体的で評価できる。各種マニュアルは、年2回、更新・保存し、非常用物資を保管する。</li> <li>● マニュアル及び各種実践想定訓練の実施計画(年数回)を作成し、各種訓練にはS P Cのみでなくテナントも参加、緊急事案発生時には従業員全員による監視体制を構築する。</li> <li>● 救護室を設置する。応急処置として、救護室までの付き添い・担架等での搬送を行い、一時的な応急救護を行う。</li> </ul>

【施設整備計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 東アジアの国際ハブ空港となり得る機能サービスを実現させるために必要な施設を計画しており、取り組みは妥当である。</li> </ul>
機能性・安全性・効率性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エアサイドに最大限接面して上屋を配置し、上屋と密接な関係のある生鮮上屋やC I Q貨物合同庁舎を背後に配置したシンプルな提案であり適切である。</li> <li>● 上屋は奥行 70m・高さ 10m弱の無柱構造とし、その前後に十分な庇を持ちハンドリングやトラックヤード等と整合の取れた適切な計画であるとともに、トラック待機場も十分確保した合理的な提案である。</li> <li>● リードタイムの短縮を図りつつ働きやすさを高めるための施設計画を行う等、考え方は適切である。施設の共用化にも十分配慮されている。燻蒸庫は広さ毎に5槽に分けた整備を行う等、サービスにも配慮した明確な提案である。</li> <li>● 国が定める航空保安対策を十分に理解の上、本施設に見合った計画が提案されている。また、テロへの対策や緊急輸送活動等を支援できる機能を確保するとともに十分な強度を持った施設整備を行い、適切である。</li> <li>● シンプルで貨物取扱の基本機能を重視しているため、様々な変動要因への対応を可能にする柔軟性及び発展性は担保されている。</li> <li>● 地区内の車両動線は、5つのゾーンに分けられた計画であるが、実施に向けて更なる検討が必要な提案である。ただし、道路用地は十分に確保されていることから、他施設への影響なしに変更は可能である。また、輸入上屋と生鮮上屋間には輸送リフトコンベアを設置し、歩行者動線を確保するためにスカイウェイを設置する等、安全性については十分に配慮されている。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● システムの構築により、情報の共有化と迅速で確実な情報伝達の提供が可能な提案である。</li> </ul>
環境保全性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷の低減を図る考え方は、エコエアポートガイドラインに準拠するとともに、環境負荷の低減に対する方針も適切である。</li> </ul>
景観性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 貨物地区の景観としては一般的な提案であり適切である。なお、将来の広域緑地整備を見据えた全体景観計画や屋上及び壁面緑化によるアメニティ豊かな環境を提供するとしている。</li> </ul>
施工監理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工事を円滑に進めるため、監理体制や工程毎の協議ポイント、空港建設の特殊性を明確に意識しており適切である。また、工程のクリティカルポイントについても明確である。</li> </ul>
維持管理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 24時間、365日業務の実施体制、勤務体制が示されており明確である。また、故障時の迅速な対応策として、専門会社による早期対応及び回復、緊急時用の資機材確保等、バックアップ体制も万全である。</li> </ul>

#### 【事業計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画全般については、関係各項目の基本的な考え方に加え、再投資やリスク対応の考え方についても明確に提案されている。また、財務モニタリングの考え方が列記されている。</li> <li>● 経営体制については、企業経営能力や物流施設経営能力等を有する経営陣とし、事業実施体制が明確に提案されている。また、全額出資予定の代表企業による強いコミットメントを期待できる。</li> <li>● 社会情勢等の変化については、将来の貨物取扱量の増加に備えた積極的な追加投資の姿勢、国際航空貨物需要や物流ニーズの変化への対応等、具体的な対応方針が示されている。</li> </ul>
事業収支計画、資金調達計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 運営収入については、貨物取扱料金及び貨物上屋等貸付料が成田空港と比較してやや高めの単価設定となっており、競争力において若干の懸念がある。</li> <li>● 運営支出については、各費用の単価について項目毎に具体的な説明がなされている。</li> <li>● 料金水準の変動については、高いリスク耐性を有している。また、その他のコスト上昇リスクについても十分な耐性を有している。</li> <li>● 初期投資の前提条件については、国の指定に基づき適切な設定がなされている。また、将来の拡張性をある程度有している。</li> <li>● 資金調達については、資本金、株主劣後ローン及びシニアローンが計画されている。複数金融機関より融資のコミットメントがなされており、一定の確実性を備えた計画であると判断できるが、</li> </ul>

	融資条件の詳細に関しては必ずしも精緻とは言えない。
コスト削減方策、リスク対応策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク対応策については、想定されるリスクを網羅的に分析し、対応策を代表企業の強いコミットメントとともに提示している。</li> <li>● 設計・建設段階のリスクについては、予定工事費の増加リスクに関する具体的な提案が見られないが、完工遅延とコストオーバーランについて保険と追加資金による対応が示されている。</li> <li>● 運営段階のリスクについては、需要変動に応じた柔軟な収支構造としたうえで、大幅な需要変動に対しては追加資金による対応が示されている。応募者自らによるストレステストの結果からも、高いリスク耐性を有するものと期待できる。</li> <li>● 不可抗力リスクについては、空港管理者賠償責任保険において大規模災害及びテロの特約が付されている点を高く評価できる。</li> </ul>

## ■ HACT 21 グループ

### 【運営計画に関する事項】

全体事業方針、モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「ハイスピード」、「ワンストップ」、「ハイテクセキュリティ」といった3つのターミナル戦略を柱とする。運営面におけるユニバーサルデザインへの取り組みについては、ソフト面がやや弱い。</li> <li>● 業務は、ほとんどが委託される（組織管理を含む）ため、SPC自身の組織は極端なまでに小さい。SPCの実体が弱く、代表企業と区別が付かない。貨物取扱業務の受託企業には、国内の他国際空港での実績がある。</li> <li>● 利用者の意見を全社にフィードバックさせる体制に優れるが、人員も少ないため、実現可能性に疑問がある。</li> <li>● モニタリングについては、第三者の専門家を加えた品質監査総会において、業務品質に係るチェックを行う。業務委託企業評価制度を導入して、業務品質とコストの評価を行うが、人員も少なく、実現可能性が低いと評価される。</li> </ul>
全体方針、貨物取扱料金、施設賃貸料の徴収	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 施設貸与業務が主であるが、競争促進のため自らも貨物取扱業務を行うとしており、評価できる。生鮮上屋は自ら取扱い、希望航空運送事業者とインテグレーターにはスポット側上屋を貸与する。</li> <li>● 貨物取扱業務の委託先と航空運送事業者との間の構成員同士の競争を想定し、このために委託先と航空運送事業者との間で同一の条件で施設貸与を行うとともに、第三者委員会に諮問を行い、厳格なファイアウォールを敷いて、公平な競争を実現するとして</li> </ul>



	<p>いるが、自ら貨物取扱を行うエリアをロジスティクス棟1階としている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フレーター棟の間口が狭い中で、構成員以外の航空運送事業者に対して公平な施設貸与を行うには困難が伴う。</li> <li>● 航空運送事業者及び物流事業者との情報連携（EDI化）を積極的に推進する。多層階ロジスティクス棟を整備し、物流の高度化を目指す。流通加工のための施設も用意するが、自らは行わずサブリースを想定しており、この事業での需要の裏付けは、他の大部分の事業について需要の裏付けがかなりの程度取られていることと比較すると、弱く感じられる。危険物や長尺貨物等の取扱いについての記載がないのも残念であった。</li> <li>● 貨物の混載を積極的に実施する。利便施設の誘致が少ないが、サービスレベルのターゲットを持っていることは評価できる。</li> <li>● 定期的なスペース需給の需要予測を行う。拡張用地が多く残されているため、施設を増築することにより長期的な貨物需要の増加にも対応できる。しかしながら、貨物上屋をフレーター、エクスプレス、ロジスティクスの3棟に分けたことにより、需要の変化に柔軟に対応しにくい面もあるため、それをカバーする対応策が必要である。</li> <li>● 貨物取扱料金は貨物の種類に、施設賃貸料は施設に、それぞれ応じて料金設定がなされている（施設については、具体的な金額の提示もあり）。基準指標を明確にした上で料金を改定する。成田空港との競争をしっかりと意識しており、高く評価できる。</li> </ul>
<p>構内道路、トラックヤード、トラック待機場</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 携帯電話を活用したトラック呼出システムを導入する。</li> <li>● 危険物や長尺貨物等搭載車両の誘導についての記載がなく残念であった。</li> </ul>
<p>警備方針、警備体制・警備配置</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 「避難誘導要領（UD対応）」を整備し、交通誘導要員等に定期的な訓練を行い、案内対応の向上に努める。</li> <li>● 緊急事態に備えたマニュアルを作成し、訓練と改善（PDCA）サイクルを確立することにより、高度化を図るとあるが、一般的な記載に止まっていた。</li> <li>● 適切な人材確保が行われるかの確認のための、警備員のレベル等については記載がない。</li> <li>● 脅威レベルが上がった際の警備員増強の対応は、警備会社社内または協力会社等から補充するが、体制が整うまでは、定常勤務の要員によるシフト編成と他拠点からの応援勤務にて一時対応する。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ピーク時対応については、「昼間の一定時間帯に、ポスト配置を増やす。」との記載があるのみで、ピーク時への意識が低く感じられた。</li> </ul>
テロ時等非常時対策	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各緊急時の対応手順において、被害が大規模になった場合の対処を記載する。また、各類型毎の発生から認知等の初動までの時間のターゲットを、それぞれ3分または5分と具体的に設定していることも評価できる。</li> <li>● 災害時における自主避難困難者を救出する体制を整備する。ただし、個別の緊急事態に応じた対応に関する記載は一般的なものに止まっていた。</li> <li>● 本ターミナルにおける重要事項をOJTプログラムで訓練する。緊急事態に備えたマニュアルを、訓練と改善（PDCA）サイクルを確立することにより高度化を図るとあるが、一般的な記載に止まっていた。</li> <li>● 全ての警備員に緊急医療の要領を教育し、救急車が到着する間は警備員が応急救護にあたる。</li> </ul>

【施設整備計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● スピードと高いコストパフォーマンスを達成すべく、従来の概念を刷新する多機能型先進ターミナル（日本初の全面複層、Wデッキ構造の採用、ワンストップ物流への取組み、ハイテクセキュリティターミナルの実現）を実現するために必要な施設を計画しており、チャレンジングな取組みとして評価できる。</li> </ul>
機能性・安全性・効率性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● エアサイドに接面して、フレーター棟・エクスプレス棟・ロジスティックス棟の上屋をすべて複層化（1階が輸出・2階が輸入）し、その他の施設は、その背後に生鮮二次仕分け場及びCIQ貨物合同庁舎を配置した提案である。</li> <li>● フレーター棟・エクスプレス棟・ロジスティックス棟はすべて有効奥行き70mとし、その前後に庇を持った計画である。ただし、ロジスティックス棟をエアサイド側に配置したためエアサイドに面したエリアが有効に利用できないこと等、疑問の残る提案である。</li> <li>● 迅速な貨物ハンドリングが可能で機能性・経済性に優れ、利用者の視点に立った施設計画を行う等、考え方は適切である。ただし、施設を分散配置したため、施設運用にあたっての効率性確保や共用化について疑問の残る提案である。</li> <li>● 国が定める航空保安対策を十分に理解の上、本施設に見合った計</li> </ul>

	<p>画が提案されている。また、非常用警報システムの導入（全館放送）の提案は適切である。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 地区内の車両動線は、地区全体を一方通行とし、Wデッキ部は人、貨物、車両、それぞれを明確に分割、整理し安全で円滑な動線が確保されている。なお、オフランプの計画にもう一工夫の検討が必要な提案である。</li> <li>● 地区内の利用者に必要な情報を提供できる適切な計画である。また、システムの構築で、構内状況案内やトラック呼出等、車両情報サービスの提供も可能な提案である。</li> </ul>
環境保全性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境負荷の低減を図る考え方は、エコエアポートガイドラインに準拠するとともに、環境負荷の低減に対する方針も適切である。</li> </ul>
景観性	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 貨物地区の景観としては一般的な提案であり適切である。なお、機能を保つ範囲で一体的な景観形成を図ったランドスケープデザインコンセプトである。</li> </ul>
施工監理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工事を円滑に進めるため、監理体制や工程毎の協議ポイント、空港建設の特殊性を明確に意識しており適切である。また、工程のクリティカルポイントについても明確である。</li> </ul>
維持管理計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 24時間ターミナル機能を維持し、ライフサイクルコストの削減と安全性を確保する、地に足のついた維持管理業務を行うとともに日常点検や清掃の頻度等細部が明示されており明確である。また、故障時の迅速な対応策として、24時間機能維持に努める体制を確保する等、バックアップ体制も万全である。</li> </ul>

#### 【事業計画に関する事項】

全体事業方針	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業計画全般については、関係各項目の基本的な考え方が提案されている。また、財務モニタリングの考え方が列記されている。</li> <li>● 経営体制については、航空会社、フォワーダー等の事情に知識がある者を経営陣としている。代表企業と第二位株主等の意見の相違がある場合には第三者指名の役員が判断をすることとなる。</li> <li>● 社会情勢等の変化については、航空貨物需要の量的拡大、新たな輸送経路・空港利用形態の増加、安全・安心等社会ニーズの増加を踏まえるとともに、将来の拡張を含めた資金需要に備えた資金の確保を行う等の対応方針が示されており、評価できる。</li> </ul>
事業収支計画、資金調達計画	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 運営収入については、貨物取扱料金及び貨物上屋等貸付料が低廉な単価設定となっており、成田空港その他の空港に対しても高い競争力を有すると判断でき、高く評価できる。</li> <li>● 運営支出については、各費用の単価について項目毎に具体的な説</li> </ul>

	<p>明がなされている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 料金水準の変動については、高いリスク耐性を有している。また、その他のコスト上昇リスクについても十分な耐性を有している。</li> <li>● 初期投資の前提条件については、国の指定に基づき適切な設定がなされている。将来の拡張性のある程度有しているが、規模及び内容に比して初期投資額が過少であり、実現性が不明確である。</li> <li>● 資金調達については、自己資本と外部資本との組み合わせが計画されている。複数金融機関より融資のコミットメントがなされており、極めて確実性の高い資金調達計画であると判断できる。</li> </ul>
<p>コスト削減方策、リスク対応策</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● リスク対応策については、想定されるリスクを網羅的に分析したうえで、個々のリスクに対する重層的な対策を講じている。</li> <li>● 設計・建設段階のリスクについては、予定工事費の増加リスクに対応するとともに、完工遅延とコストオーバーランについて、請負契約と保険によるカバーが提案されている。</li> <li>● 運営段階のリスクについては、需要変動リスクの大半を構成員にパススルーしたうえで、残るリスクについてはSPCのリザーブとCDSによるカバーがなされている。</li> <li>● 不可抗力リスクについては、地震保険の付保が提案されているほか、復旧期間中の収入減少についてもストレステストが行われており、高く評価できる。</li> </ul>

## (参考) 選定事業候補者の提案イメージ

### 概要

#### ◆貨物上屋（2棟）

施設計画	構造	S造
	階層	平屋建て、一部2階建て
	延べ床面積	約76,800㎡（事務室等含む）
	上屋内有効高さ	9.8m

#### ◆生鮮上屋

施設計画	構造	S造
	階層	平屋建て、一部2階建て
	延べ床面積	約9,700㎡（事務室等含む）

#### ◆燻蒸施設（5槽）

施設計画	構造	S造
	階層	平屋建て
	延べ床面積	約580㎡

#### ◆従業員用駐車場

施設計画	構造	S造
	階層	2層3段
	延べ床面積	約8,600㎡
	収容台数	470台

#### ◆ガソリンスタンド等



※ 本図は提案資料におけるパースとして提出されたものであり、実際の建築イメージとは異なる場合がある。