事例No.	131
公表年度	H28
団体の属性	都道府県
団体名	沖縄県

事例区分	第三セクター

タグ	・会社法法人 ・組織改革 ・（行政改革）業務の効率化

事例種類	経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等）

事例内容・タイトル

役員報酬削減と組織のスリム化

出典

第三セクター改革等先進事例集

事例名	役員報酬削減と組織のスリム化
団体名	沖縄県
法人名	那覇空港ビルディング(株)

＜地方公共団体のデータ＞※

人口(人)	1,461,231
標準財政規模(百万円)	369,064
財政力指数	0.31535

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口(平成 28 年 1 月 1 日時点)
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況](平成 28 年 3 月 31 日時点)

沖縄県	732(20.5%)
那覇市	114(3.2%)
その他	2,720(76.3%)
役職員数(人)	95

[経営状況](平成 27 年度決算)

経常収益	8,936
経常損益	3,137
当期純損益	2,095

(単位:百万円)

資産	34,355
負債	19,208
純資産	15,147

[法人概要](設立目的、業務概要等)

那覇空港ビルディング(株)は、那覇空港旅客ターミナルビルを設置、管理・運営することを目的として第三セクター方式により設立された。

主な事業内容は、旅客ビルの不動産賃貸業を中心として、その他駐車場事業等の付帯事業となっている。





1. 本事例の概要(取組の内容、ポイント)

国際線ターミナルビル新築工事、立体駐車場新築工事、際内連結ターミナル施設工事等に係る大型投資に備え、経営基盤の強化を図るべく、組織のスリム化(4 部 8 課から 2 部 3 課)や、役員、管理職の報酬を一部削減するなどの経費削減を実行する中、国際路線の増加や旅客の増加に伴う施設収入やテナント収入の増加が経営黒字の拡大に繋がった。

2. 取組みの背景、理由、着手のきっかけ

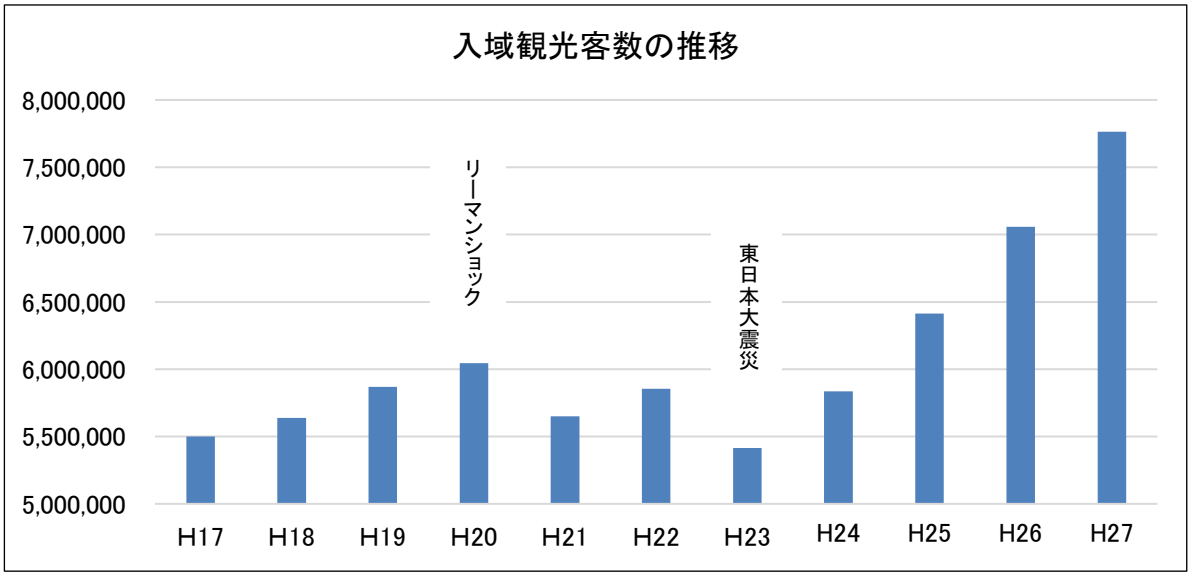
那覇空港は平成 14 年の国土交通省交通政策審議会航空分科会の答申において「主要地域拠点空港」と位置づけられ、「将来的に需給が逼迫することから、幅広い合意形成を図りながら国と地域が連携し、総合的な調査を実施する必要がある」ことが示された。

この答申を受けて国と沖縄県は那覇空港調査連絡調整会議を設置して平成 15 年度より那覇空港の総合的な調査(PI)を進めてきた。これらの調査を経て、国内線については空港能力が現在の需要に対応できない限界に来ていること、国際線については老朽化、狭隘化、基本設備の不備が指摘された。

それを受けて、当社はターミナルビル施設について検討を重ね、新国際線ビルの建設、国内線ビルの増築を実施するという方針を平成 19 年の取締役会において決議した。

また、国から業務委託を受けて当社が運営管理を行っている駐車場については、週末を中心に満車状態が慢性化し利用客の利便性が低下していることに加え、今後、航空需要が高まるにつれて駐車場利用者はさらに増えることが見込まれることから、新たな立体駐車場の整備を行うことを平成 26 年の取締役会において決議した。

これらの施設の建設にあたっては大型の投資が必要であり、当社を取り巻く経営環境と今後予測される厳しい経営状況を勘案し、経営効率化に取り組むこととした。



3. 取組の具体的内容

(1)取組方針

①費用の削減

役員報酬、管理職手当の一部削減

②業務の効率化

組織再編(4 部 8 課から 2 部 3 課へ)

付帯事業等の業務委託化(関連会社の設立)

3．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

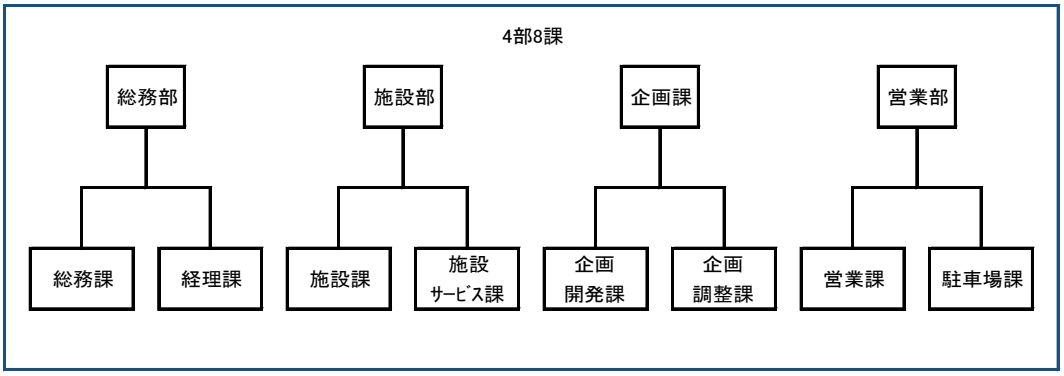
①費用の削減（平成22年10月より）

常勤役員の報酬　5%削減

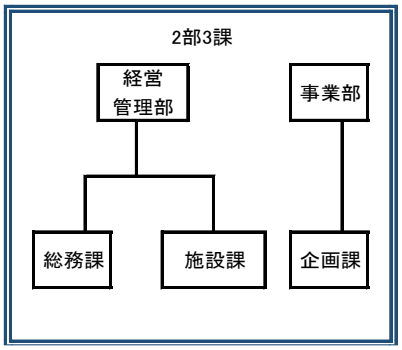
管理職（部長、課長、専任課長）の管理職手当を5～6%削減

②組織再編

4部8課から2部3課へ



平成25年4月より



③付帯事業等の業務委託化

業務委託化に伴って業務の検証や見直しを行い、人員の適正配置・作業の効率化を進めた結果、人件費等のコスト削減につながった。

（参考）

平成21年　空港ターミナルサービス（株）設立　（自動販売機業務、飲食店舗運営）

平成23年　那覇エアポートエンジニアリング（株）設立　（保守管理等業務）

平成24年　那覇エアポートパーキング（株）設立　（駐車場業務）

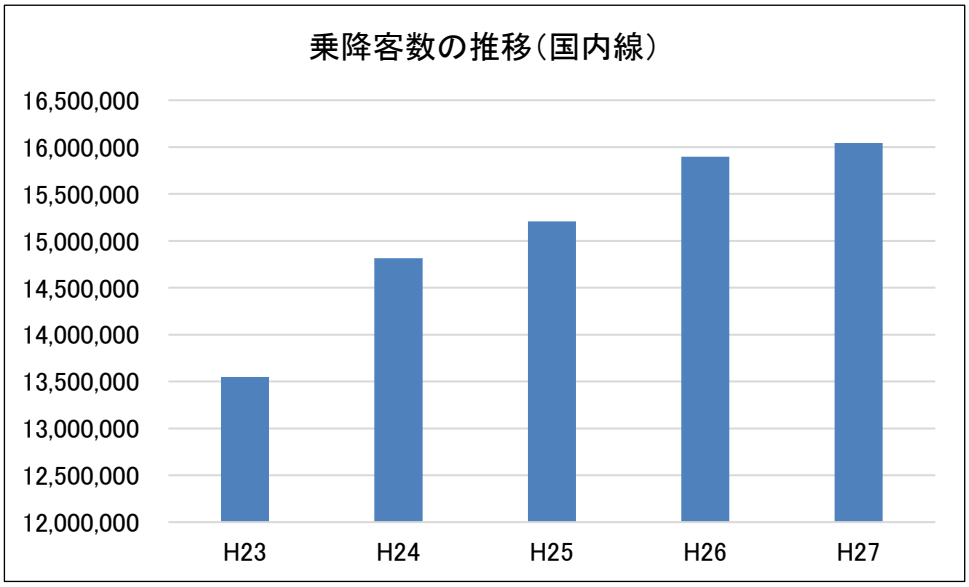
平成24年　エアポートトレーディング（株）設立　（店舗運営）

平成28年　那覇空港コーディアルサービス（株）設立　（ビル案内業務、ラウンジ業務等）

4．取組の効果

当社が経営効率化の取り組みを行う一方、国内線乗降客数については LCC を中心とした航空路線の拡充や、円安及び景気回復の動きを背景に国内旅行需要が持続したことから増加し、国際線乗降客数についても円安による訪日旅行需要が高まったことに加え、航空路線の新規就航及び既存路線の増便などにより大幅に増加を続けている。

これらの結果、経常黒字額が約 7 億 4 千万円（平成 20 年）から約 20 億 9,500 万円（平成 27 年）へと大幅に増加した。



5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

今後も借入金の返済が続くため、引き続き経営効率化に努める。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

空港ビル事業は、定期的に大きな投資を必要とし、それを長期間で回収する性質の事業であるため、特に長期のコスト管理が重要となる。

新国際線旅客ターミナルビル建設の大型投資を契機に直営事業の分社化や組織改編等の合理化を図り、その成果が出ている。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

担当課	沖縄県交通政策課	連絡先	098-866-2045