

**中期経営計画
2023～2026年度**

2023年3月

庄内空港ビル株式会社

～ Go to next Stage ～

Contents


目次

- ／ **01** はじめに
- ／ **02** 前中期経営戦略の取組み
- ／ **03** 庄内空港を取り巻く環境の変化
- ／ **04** 将来のありたい姿
- ／ **05** 地域創生と当社の目指すサステナビリティモデル
- ／ **06** 事業ポートフォリオ
- ／ **07** 基本戦略
- ／ **08** 事業戦略

新たな中期経営計画では
大きな変化を迎える社会環境や航空産業の方向性を的確に捉え
如何なる状況にも対応できる経営基盤の構築を始め
事業の多角化に果敢に挑み持続的な成長を目指します

中期経営計画のねらい

中期経営計画は、ポストコロナ時代における長期的ビジョンを達成するために、今後4年間で何をすべきかを明確にする目的で策定しました
2026年には、庄内地域のリーディングカンパニーを目指し、力強く羽ばたき、地元経済に貢献します



庄内空港ビル株式会社

02. 前中期経営戦略の取組み

- 前中期経営戦略では、LCC並びに国内外チャーター便受入れに対応した施設の整備を始め、搭乗待合室のリニューアルおよび室内に有料ラウンジ「to Plads」の新設等、空港利用者の利便性及び顧客満足度の向上を図りました
- また、収益を生み出す事業としてプラットフォームビジネスを展開、ネットショップのリニューアルと併せ、キュレーションサイト「旅型録」を開設し、庄内地域の観光や特産品等の魅力を全国に発信、ネットショップとの連携強化を図りました
- 新型コロナウイルス感染症拡大により航空旅客の激減に見舞われた2020年度以降、安心安全なターミナルビル施設の強化対策として自動換気システムの導入や衛生設備の非接触化等の整備を行いました

成長戦略の推進・感染防止対策の実施

	2018年度	2020年度	2022年度 (見込)
旅客数 (千人) <small>※ チャーター含む</small>	397	83	256
路線	羽田線4便/日	羽田線4便/日 成田線1便/日 (2021年3月撤退)	羽田線4便/日
売上高 (百万円)	381	329	314
営業利益 (百万円)	79	37	22
	※ 税込方式	※ 税抜方式	※ 税抜方式



PBB更新 (2基)



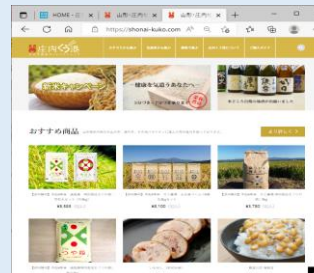
ゲートラウンジ改修



有料待合室
「to plads」設置



空港等受入環境整備事業
(外気導入自動化)



ECサイト更新



ANA SHONAI BLUE
Ambassadorとの
魅力発信事業

生活様式

I

新たな価値観・生活様式



- 3年間に亘るコロナ禍において様々な『ライフスタイルの変容』から新しい価値観が生まれている（ダイバーシティ）

環境の変化

経済の世界的停滞
外出制限・自粛
リモートワーク
社会的格差顕在化

価値観の変化

- 安全・安定志向
- イエナカ充実志向
- 節約志向
- 家族志向
- 本質追及志向
- 社会強調志向

生活行動の変化

消費行動の変化（衣・食・住・遊）
働き方の変化



航空・ 空港業界

I

訪日6,000万人（追い風）



- 訪日外国人数6,000万人が政府目標(2030年)となっている
- 羽田空港と路線を結ぶ庄内空港にとって、羽田空港国際化の広がりや、インバウンド客を取り込む上で好影響
- 山形県の外国人旅行者受入数目標(2024年)は60万人である

II

コロナ禍における旅客数の減少（向かい風）



- 2022年中の旅客完全回復は難しく、2023年にコロナ前比国内線100%・国際線75~98%※まで回復との予測
- アフターコロナにおいてもテレワークの定着等によりビジネス旅客は従前の水準を下回る可能性がある

参考 ※：IATAによる羽田空港旅客回復見込み予測

庄内地域における空港需要の高まり

課題

I



都市圏と地元企業を結ぶ産学官連携プロジェクトが加速

- 庄内の知的対流拠点をベースに、産学官の多様な関係者を繋ぎ、交通ネットワークも活かして都市圏と地域の対流が加速している



II



国による訪日誘客支援空港の認定

- 「明日の日本を支える観光ビジョン」の目的達成に向け、訪日客誘客・就航促進の取組みを行う地方空港に対し、受入環境の高度化等の支援が受けられることとなった

III



空港アクセス高速道の整備

- 地域間の交流・物流が活発になり経済効果が期待される日本海沿岸東北自動車道の2026年の開通に合わせ沿線地域の庄内空港利用増が期待できる



※ 出典：山形県の高速道路

I



ターミナルビル施設の機能向上

- 旅客増に対応した安心・安全な施設の改修、バリアフリーユニバーサルデザイン等の整備に加え、脱炭素やパンデミックにも対応した施設機能の強化が必要である

II



国際線（チャーター便含む）対応

- 官民一体でインバウンド推進活動に取組み、地域経済の発展に繋がる国際線対応やCIQ常設の施設の充実に向けて連携を図る（強化する）必要がある

ビジョン

世界・アジアから選ばれる東北の玄関口となり、
地域経済に貢献する空港を目指して

～ 比類なき夢のある空港ビルを創造し地域創生に取り組む ～

事業展開 の方向性

如何なる状況にも対応できる経営基盤の構築を始め、
事業の多角化に果敢に挑み持続的な成長を目指す

新規経営計画の将来像・目標数値

COVID-19感染拡大により
航空旅客・売上の大幅な激減

空港を安定的に支える
非航空収入の強化

2022年
旅客数 25万人
売上額 3.1億円

2026年
旅客数 52.5万人
売上目標 4.6億円

+ 1.5億円

2030年
旅客数 59万人
売上目標 5.7億円

+ 2.6億円

2030年の将来像

世界・アジアから選ばれる
東北の玄関口となり、
地域経済に貢献する空港

旅客数 **59万人**

観光地ランキング **10位**
(東北TOP3)

経済効果 **+51億円**

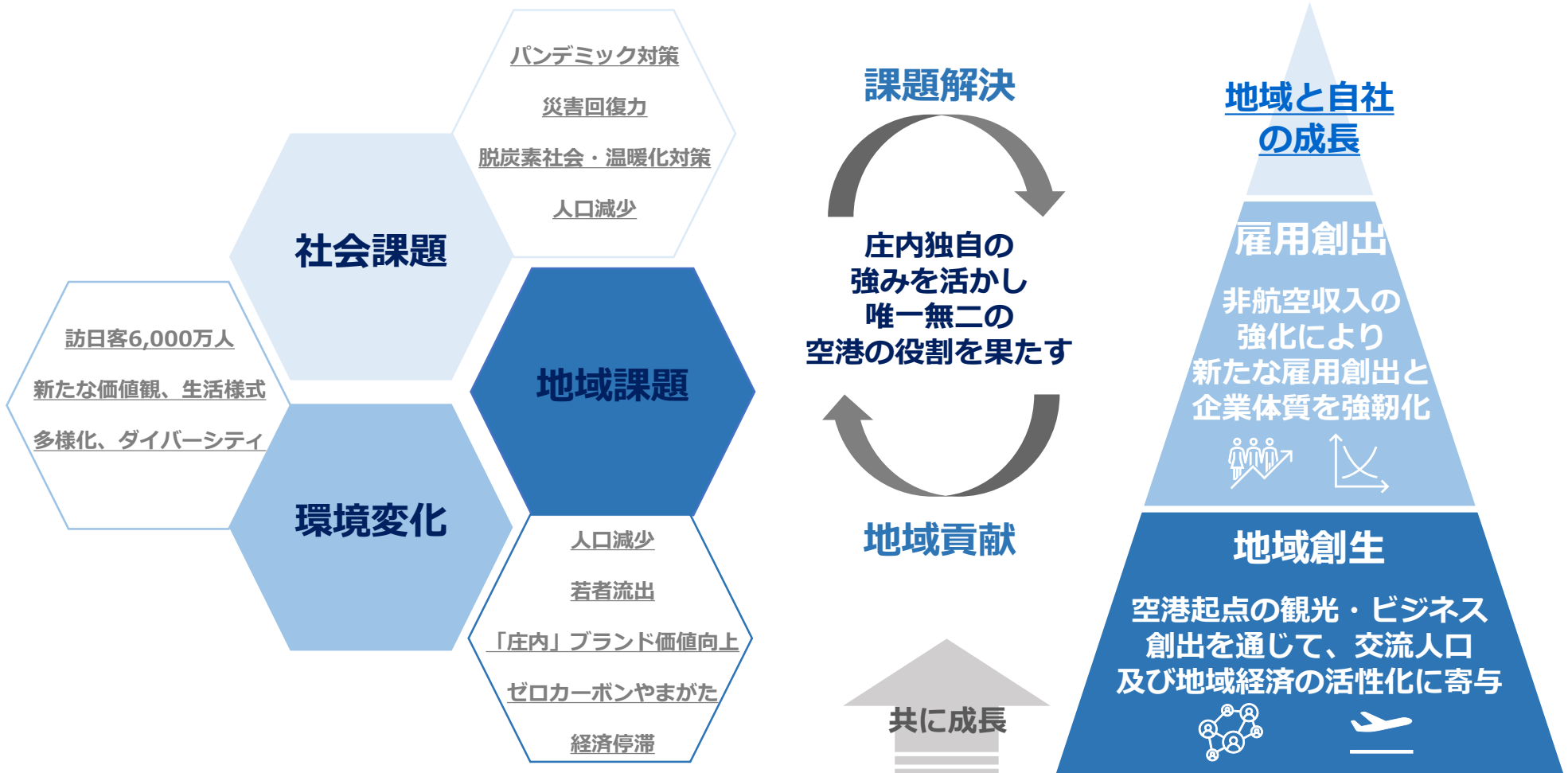
2018-2022

※ 事業年度

2023-2026

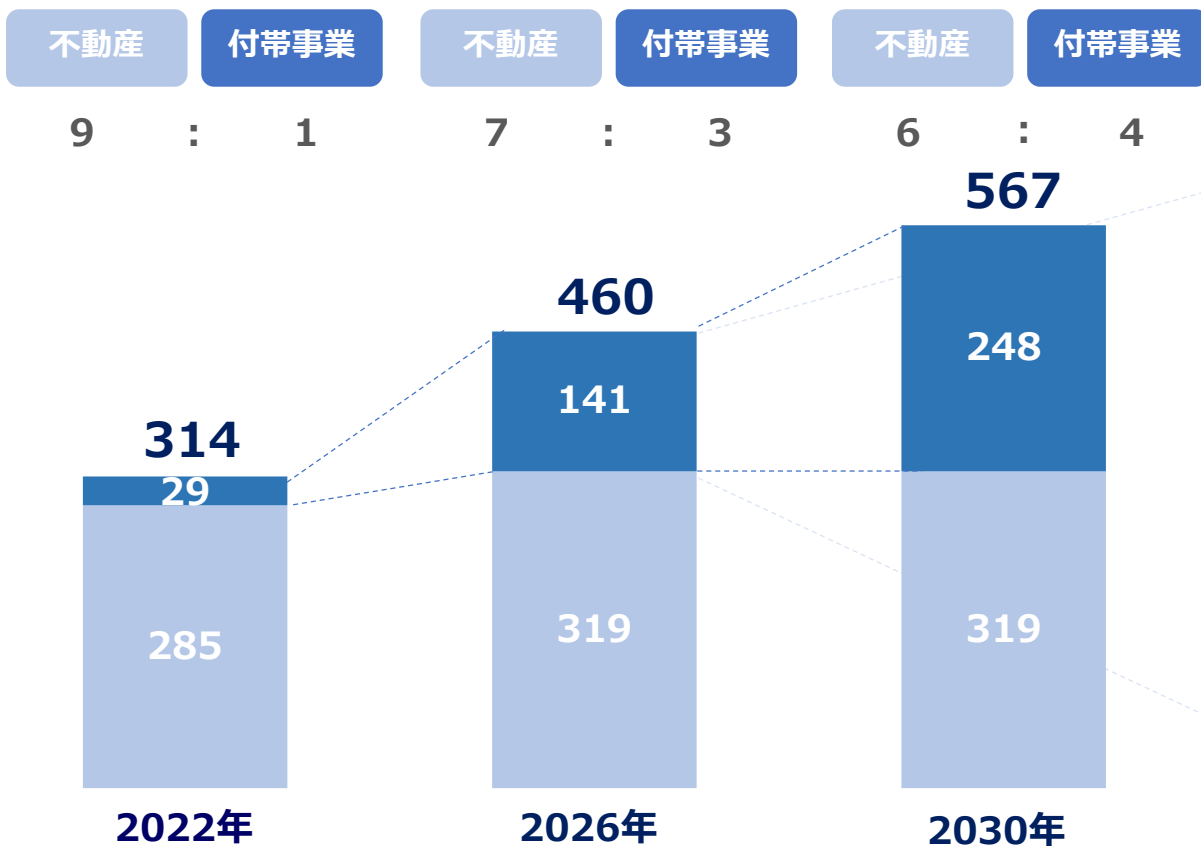
2027-2030

社会及び地域の抱える課題に対し、環境変化をチャンスと捉え解決に向け取り組むことにより地域貢献に繋げるとともに「地域」と「自社」が共に成長する「サステナビリティビジネスモデル」を実現する



- 不動産収入を主軸とした事業構造からの脱却を目指し、付帯事業収入分野（物販・付加価値サービス）の強化を図り、不動産収入と付帯事業収入の比率を2030年時に6：4の状態を目指す
- 今中期経営計画では、特に庄内空港を起点とした新たなビジネスモデルの創出を中心に、売上比率を不動産7：付帯事業3の状態まで引き上げる

売上（単位：百万円）



付帯事業収入増進策
(2026年時)



※ 事業年度

庄内独自のナレッジ及び強み
(地元企業、就航先空港、安心・安全
食文化・自然)



取引先
(就航先空港、エアライン、事業者、自治体)

如何なる状況にも対応できる経営基盤の構築を始め
事業の多角化に果敢に挑み持続的な成長を目指す

3つの柱

① 新しいビジネスモデルへの挑戦
— 経営の多角化、収益の拡大 —



旅客サービスを集約しワンストップで提供、イノベティブなDXを活用した直営店を展開、空港ネットワークを活用し地元企業のビジネスチャンスを創出

② 安定的な収益基盤
— 戦略的な既存事業の成長・拡大 —



有料待合室(To Plads)を羽田等と連携しカードラウンジ機能を提供、ECサイトのチャンネル拡大を展開、県内外向け産直イベントの強化

③ 将来に向けた成長
— グローバル、インバウンドに対応 —



旅客増に対応した安心・安全な施設整備、インバウンド客を取込む機能の強化、ビジネスジェットや脱炭素に向けた整備検討

目指す姿

- ・ 比類なき価値を創造し、地元
に愛される存在へ
- ・ 地域のブランド力を高め絶大
な経済貢献のハブへ
- ・ ビジネス改革による飛躍的な
成長と雇用創出
- ・ 官民との連携による相乗効果
を産み生出し、地域発展の大
きな推進力へ
- ・ サステナブル経営を確立し地
域に貢献する

SDGsに対する取り組み



庄内空港ビル(株)は国連総会で採択されたSDGs目標に取り組めます。

■ 航空需要推移

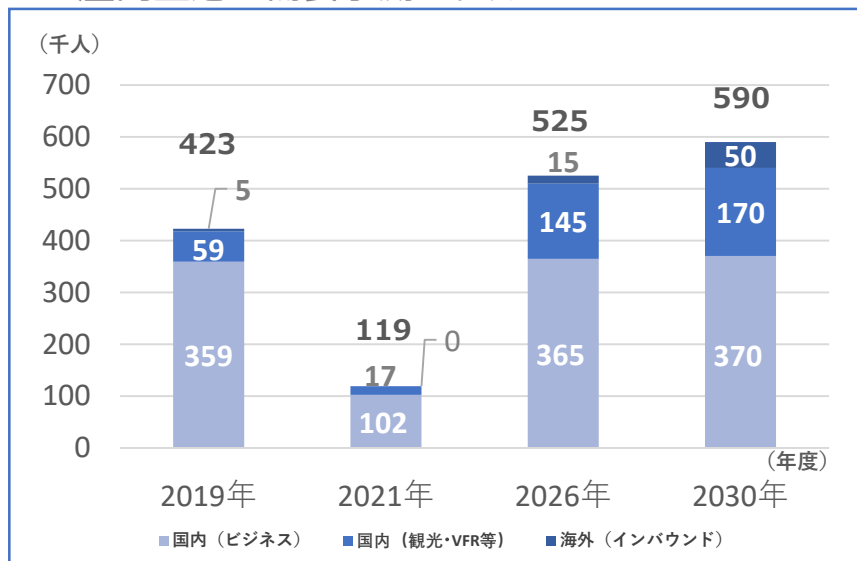
2023年 航空需要 コロナ前比国内線100%、国際線75～93%まで回復見込み、今後2030年の政府訪日6000万人（2030年）を見据えたチャーター、羽田を起点にしたインバウンド需要を期待出来ると予想（2026年時点52.5万人、2030年時点で59万人）

～2026年まで 国内線ビジネス・VFR ※1 を基調とした需要の下支え、利便性の高いダイヤ確保による旅客増を想定

2030年度 国際線インバウンド旅客の重点推進国台湾、中国、香港、ASEAN路線の取り込み、チャーター誘致によりインバウンド需要5万人を見込む

参考 ※1 VFR=Visit friends and relations(友人・親族訪問を目的とした旅)
需要想定はIATAによる羽田空港旅客回復見込みを基に予測

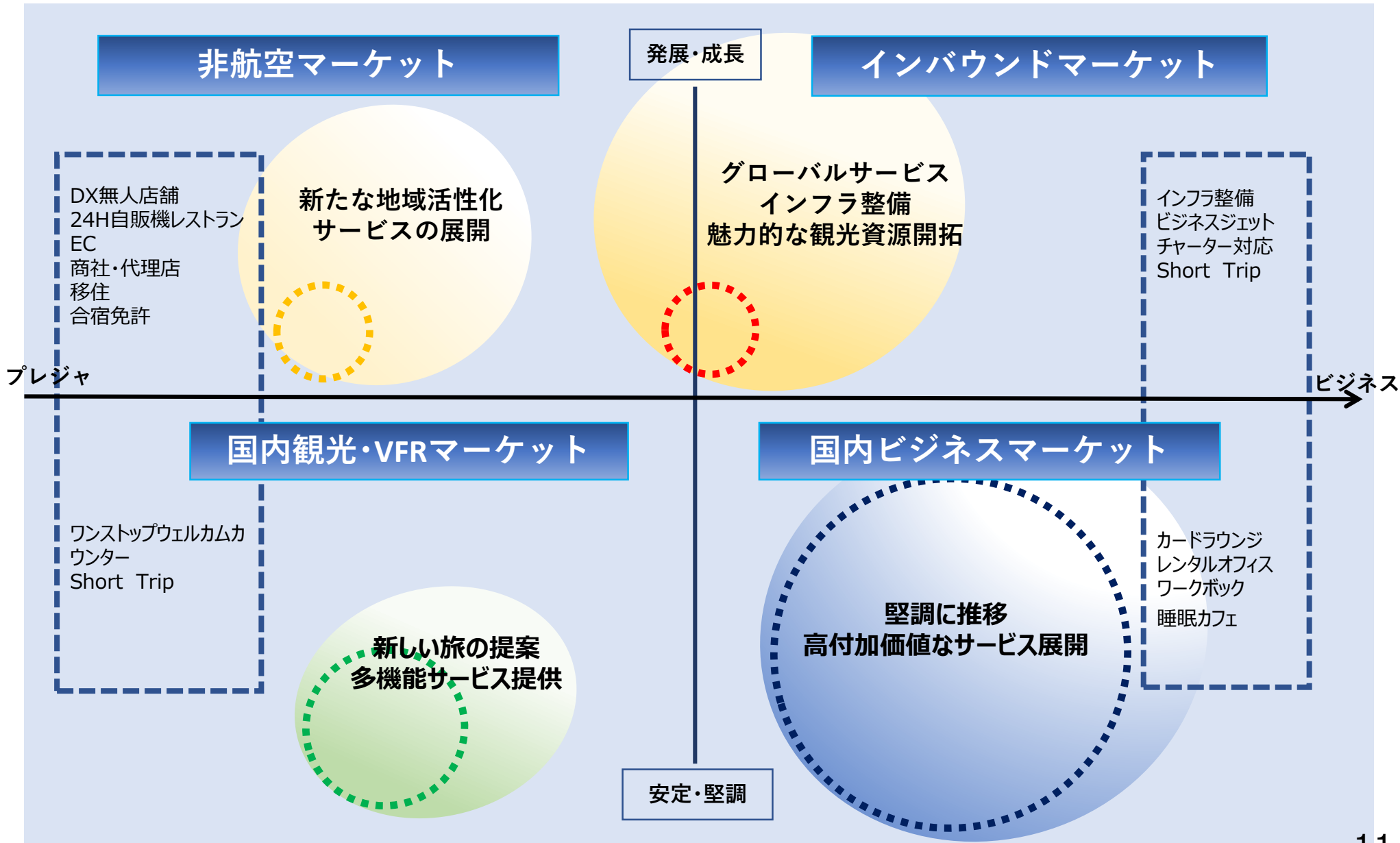
■ 庄内空港の需要予測モデル



■ 潜在需要

- ◇国内旅客
空港アクセス向上による近県との周遊ルートの開拓が見込める
- ◇訪日外国人
 - ・アジア、ASEAN方面
成田、羽田空港、首都圏・関西圏などのゴールデンルートからの経由
 - ・欧州・米国・豪州方面
精神文化体験・食文化への関心が高く、新たな誘客の重点地域としてのポテンシャルが期待出来る

07.基本戦略マップ



非航空マーケット

発展・成長

インバウンドマーケット

DX無人店舗
24H自販機レストラン
EC
商社・代理店
移住
合宿免許

新たな地域活性化
サービスの展開

グローバルサービス
インフラ整備
魅力的な観光資源開拓

インフラ整備
ビジネスジェット
チャーター対応
Short Trip

プレジャ

ビジネス

国内観光・VFRマーケット

国内ビジネスマーケット

ワンストップウェルカムカ
ウンター
Short Trip

新しい旅の提案
多機能サービス提供

堅調に推移
高付加価値なサービス展開

カードラウンジ
レンタルオフィス
ワークボック
睡眠カフェ

安定・堅調



新しいビジネスモデルへの挑戦

— 経営の多角化、収益の拡大 —

多機能 ウェルカムセンター



羽田空港第2ターミナル ウェルカムセンター

移住支援・誘致



D Xを活用した 直営店舗



商社事業



ショートトリップ



レンタルオフィス ワークボックス 睡眠カフェ



代理店事業



個別戦略



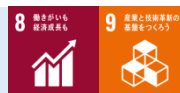
ワンストップサービスを提供する 多機能ウェルカムセンターの展開

・ 旅客サービス機能を集約したワンストップサービスの提供

- ① 空港・観光案内
- ② 乗車券販売
- ③ 宅配サービス
- ④ 手荷物一時預かり
- ⑤ Wi-fi、外貨両替ATM
- ⑥ ショートトリップ販売
- ⑦ 移住相談・支援
- ⑧ ビジネスカウンター等



個別戦略



DXを活用した直営店舗

- ・ ウォークスルー型の店舗または無人販売をベースとした店舗を展開
- ・ リアル店舗とバーチャル店舗、ネットショップを繋ぎ、航空旅客に加え一般購買層を対象とした直営店を展開
- ・ 24時間自販機レストラン
- ・ より魅力的な商品を提供していくためにANA BLUEアンバサダーと共同で商品開発を行っていく

商社・代理店事業

商社事業

- ・ 庄内地域の地元企業（商工業者及び特産品生産者）が他空港ショップで商品販売可能な機会を提供する

代理店事業

- ・ ロボット、ラディクールなど、主に羽田空港で実用化されているものに関して、羽田空港と二次代理店契約を締結
- ・ 仲介サービスを通じて全国と庄内を結び、地域の課題解決に貢献

個別戦略



レンタルオフィス

- ・ 山形県に進出しているレンタルオフィス事業者をテナントとして誘致し、ビジネス旅客への付加価値サービスを提供する



ワークボックス・睡眠カフェ

- ・ 空港での待ち時間や隙間時間を有効活用できるワークボックスの設置
- ・ ビジネス用途のみならず、落ち着いた個室空間で隣席との距離を気にせず、カフェを楽しめる睡眠カフェの設置



2



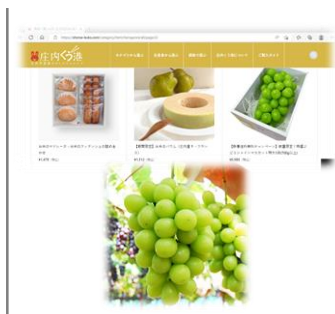
安定的な収益基盤

— 戦略的な既存事業の成長・拡大 —

カードラウンジ



キュレーション型
ECサイト



合宿免許企画



定期イベント
特別イベント



個別戦略



カードラウンジ

- POWER LOUNGE ANNEX エクスプレス(仮称)の設置
- 羽田パワーラウンジの地域版として羽田と共同でカード会社誘致

事業スキーム

- 形態：直営（カード会社と業務委託契約）
- その他：航空会社との共用も想定



個別戦略

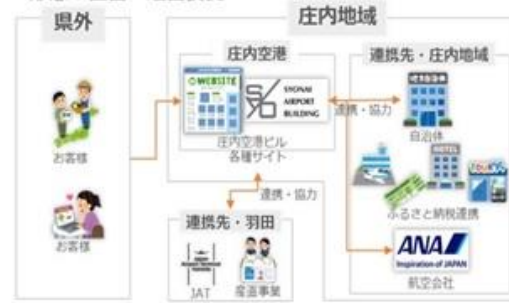


キュレーション型ECサイト

- ECサイト「庄内くう港」及びキュレーションサイトをより魅力的なプラットフォームビジネスに拡大成長させるため ANA BLUE アンバサダーとコラボ事業を展開する
- 全国規模で庄内地域の魅力を発信する手法として、羽田産直事業との連動
- ふるさと納税との連携

事業スキーム

- 形態：直営・運営委託



自動車合宿免許企画

- 自動車学校と連携した航空券を含む合宿免許パッケージの企画

個別戦略



定期イベント・特別イベント

- 空港にイベントスペースを設け事業者に利用頂く（「羽田酒店」とのコラボ企画等）
- 羽田空港での産直事業への出店、連携
- 酒田市・鶴岡市と連携したイベントの開催

事業スキーム

- 形態：テナント



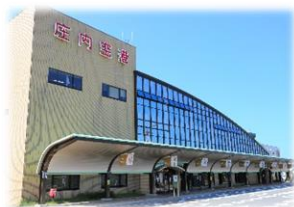
3



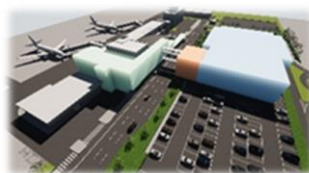
将来に向けた成長

—グローバル、インバウンドに対応—

安心・安全な 施設整備



インバウンド 国際線施設の検討



ビジネスジェット 対応整備



脱炭素対応整備



個別戦略



安心・安全な施設整備

- 旅客増に対応した安心・安全な施設の改修、バリアフリー・ユニバーサルデザイン等の整備に加え、パンデミックにも対応した施設機能の整備を目指す



ビジネスジェット対応整備

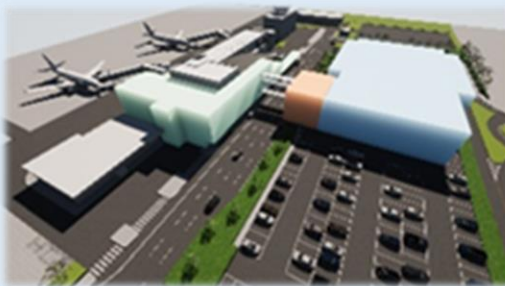
- ビジネスジェット機受入れに向けた専用施設等の検討を進める

個別戦略



インバウンド・国際線施設の検討

- 官民との連携によるインバウンド推進活動も踏まえ、国際線就航を視野に入れ当面C I Q機能の充実や将来像について関係者と検討を進め訪日6000万人に対応して行く
また、需要増に相応する立体駐車場の検討を進める
- インバウンド旅客がスムーズに目的地にたどり着けるよう、また地域観光地のブランド力を高められるようデジタルサイネージ等のコンテンツ内容の充実と多言語対応を進める



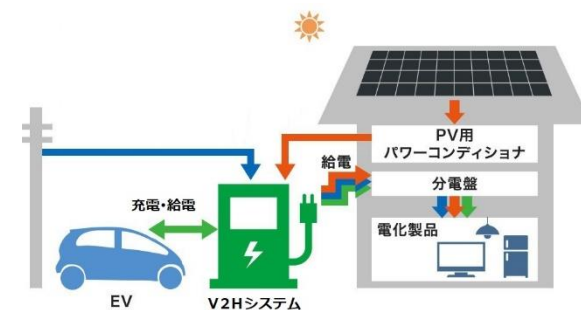
※ 将来の空港イメージ

個別戦略



脱炭素対応整備

- 2050年のカーボンニュートラルに向け再生エネルギーの地産地消を目的としたGX整備を進める（V2H導入の検討：ソーラー発電+蓄電設備+EV車）
- 新エネルギー発電について、外部企業とスタディを進め、与件整理、実現可能性、費用対効果の検証の開始
- 庄内空港ターミナルビルを始め、空港敷地などを活用し、自家発電設備（太陽光、水素、風力）について、空港管理者と連携して取組む





SYONAI AIRPORT BUILDING