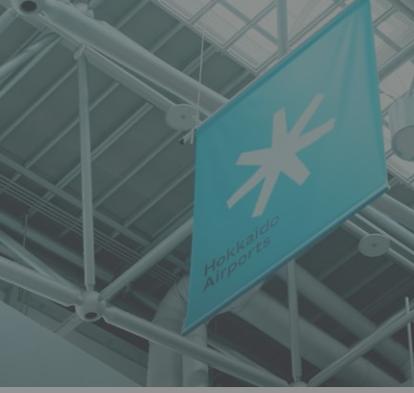




中期事業計画 (2025年度～2029年度)

北海道エアポート株式会社



私たち北海道エアポートは、空港運営を通じて北海道の未来を創造し、地域に貢献する企業を目指して、2030年を目標とした「HAP2030ビジョン」を2023年11月に策定しました。本ビジョンも踏まえ、中期事業計画における重点テーマ等を設定いたしました。

スローガン ▶ ともに創る、北の空と大地の未来



HAP2030ビジョン

7つの視点から、北方圏の空港運営のリーディングカンパニーを目指します

我々が目指すゴール

北海道を元気にし、未来に貢献する会社を実現します



「北海道を元気にし、未来に貢献する会社を実現します」という言葉には、空港運営を通じて北海道の未来を創造し、地域に貢献する企業を目指すべく、「HAP2030ビジョン」策定に向けて繰り返し議論を重ねてきた私たちの想いが込められています。

私たち北海道エアポートは、7空港における社員の挑戦と活躍、コミュニケーションの活性化を促し、北方圏の空港運営のリーディングカンパニーとなることで、北海道を元気にし、未来に貢献する会社となることを目指します。



マスタープランに掲げるコンセプトに加え、新たに策定したHAP2030ビジョンや外部環境の変化を踏まえ、本中期事業計画における7つの重点テーマを定めました。

マスタープラン

世界の観光客を魅了し、北海道全域へ送客する
マルチ・ツーリズムゲートウェイ

HAP2030ビジョン

スローガン：ともに創る、北の空と大地の未来

外部環境変化

- ウクライナ侵攻等の地政学リスク増
- 半導体産業の進展
- 労務単価・資材費高騰
- デジタル技術進展、空飛ぶクルマ等新たなモビリティの進化
- 脱炭素を始めとしたサステナビリティに対する要請の高まり
- グラハン/保安検査員等の人員不足、航空燃料不足
- LCCマーケットの拡充
- 高航続距離の機材導入
- 地方路線等における機材小型化 etc.

本中期事業計画における7つの重点テーマ

1 安全安心・
空港満足度向上

2 旅客数目標達成・
応需体制強化

3 収益力向上・
コスト構造改革

4 観光の高付加価値化・
新たな来道需要創出

5 GX・DXに関する取組
(サステナビリティ・SDGs)

6 HAP2030ビジョンを契機と
したエンゲージメント向上

7 産業集積等を契機とした
機能強化

KPI※

旅客数合計	国内旅客数	国際旅客数	EBITDA	総投資額
3,423 万人	2,730 万人	693 万人	416 億円	1,189 億円

※本中期事業計画終了時点（2029年度）

■ 旅客数・貨物量目標

	旅客数（国内）		旅客数（国際）		旅客数（合計）		貨物量（合計）	
	2025年度	2029年度	2025年度	2029年度	2025年度	2029年度	2025年度	2029年度
新千歳空港	2,100万人	2,156万人	407万人	612万人	2,508万人	2,768万人	195.2千t	232.5千t
稚内空港	19万人	22万人	0.3万人	1.5万人	19.2万人	23.4万人	0.1千t	0.1千t
釧路空港	78万人	87万人	0.9万人	7.2万人	79.1万人	94.3万人	1.6千t	1.9千t
函館空港	171万人	179万人	22.3万人	39.7万人	192.9万人	218.3万人	4.5千t	5.2千t
旭川空港	115万人	122万人	9.5万人	21.6万人	124.8万人	143.5万人	4.8千t	5.6千t
帯広空港	69万人	77万人	1.0万人	5.9万人	69.7万人	83.0万人	0.5千t	0.6千t
女満別空港	83万人	88万人	0.4万人	5.1万人	83.7万人	92.7万人	1.0千t	1.2千t
合計	2,636万人	2,730万人	442万人	693万人	3,077万人	3,423万人	207.7千t	247.2千t

■ 主要財務目標

<損益>

	2025年度	2029年度
売上高 (旧基準)	1,181億円	1,509億円
営業利益	22億円	193億円
EBITDA	232億円	416億円

<設備投資額>

	投資額（5か年合計）		
	活性化投資	機能維持投資	合計
新千歳空港	220億円	543億円	762億円
稚内空港	16億円	24億円	40億円
釧路空港	14億円	43億円	57億円
函館空港	37億円	35億円	73億円
旭川空港	36億円	67億円	102億円
帯広空港	17億円	38億円	55億円
女満別空港	14億円	66億円	81億円
合計※	349億円	840億円	1,189億円

①安全安心・空港満足度向上

安全安心と信頼性の高みを追求し、高い品質と効率性を両立させた北方圏随一の空港運営を目指すとともに、顧客志向の追求により、お客様に喜ばれる空港を創ります。

- 重大インシデント事案を踏まえた安全安心に係る組織体制・ガバナンス見直しの検討
- 安全安心の空港運用のため、計画的で着実な機能維持投資の実施
- 旅客利便・空港満足度向上に向けた各種施策の実施（ターミナルビルの増改築や二次交通対応等）
- 空港認知度向上及び旅客・非旅客集客に関する施策の展開
- 地域と連携した航空貨物の輸送促進 等



旭川空港／誘導路改良工事



函館空港／特定天井改修工事



HOKKAIDO LOVE!祭

②旅客数目標達成・応需体制強化

マルチ・ツーリズムゲートウェイの実現に向けて、7空港の役割分担を踏まえた航空ネットワークの拡充を目指します。また、空港毎のターゲットを踏まえた路線誘致を実現するために、空港毎に異なる応需体制の課題について関係者とも協業の上、対応いたします。

■航空ネットワーク拡充について

<国内線>

- 既存路線の維持・強化に加え、訪日客の国内線利用等の需要を取り込み、航空ネットワークの更なる充実を図る
- 札幌丘珠空港と連携の上で、道内周遊観光の利便性を更に高め、道内航空ネットワークの拡充を図る

<国際線>

- 新千歳：既存の東アジア路線をベースに、成長著しい東南アジアや中国マーケットを筆頭に欧米豪も含めた未就航地域へのネットワーク拡充
- 函館/旭川：韓国・台湾路線等の東アジア大都市との定期便就航・増便の実現
- 稚内/釧路/帯広/女満別：韓国・台湾等の東アジア大都市とのチャーター便誘致を通じた定期便化の実現

■応需体制強化について

<グランドハンドリング>

- 新たな就航要望に応じることのできるグランドハンドリング体制の構築・調整に加え、効率的な運用が可能となる施策の展開（施設整備含む）
- 空港所在自治体等とも連携の上、持続的な受け入れ体制構築に向けたスキームの整備を行い、国際線定期便やチャーター便の受け入れを目指す
- 「お仕事フェスタ」の開催等、空港関係者の採用を空港全体で取り組み人材確保を進めるとともに、業務効率化やDXの活用等による効率的な生産体制を構築

<その他>

- 官民連携を通じた航空燃料供給不足への課題解消
- 保安検査体制の構築にあたっては、先進機器の導入（スマートレーン）等を通じた運用効率化の推進



就職セミナー in 新千歳空港

③収益力向上・コスト構造改革

本中期事業計画の目標達成に向けては、バンドリングメリットを活かしたコスト抑制に加え、各種投資に係る原価の回収等による収支改善を実現し、インフレに対応した収支構造への転換と更なる成長に向けた投資原資の確保を目指します。

- 収益基盤の確立に向けて、投資対効果を踏まえた各種新規投資の検討・実施
- 7空港のバンドリングメリット等を通じた発注・コストマネジメントの高度化
- 収支構造の改善に向けた各種収益構造の見直し



除雪車両の一括発注

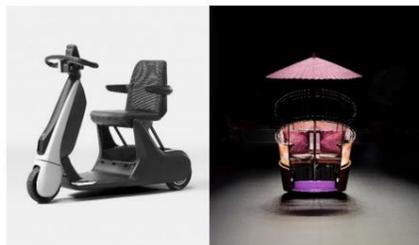
⑤GX/DXに関する取り組み (サステナビリティ・SDGs)

人と環境にやさしいサステナブルな事業運営体制の構築を目指すとともに、イノベーションを積極的に活用して経営合理化、空港運営の効率化を推進します。

- 業務の効率化や人員不足等への対応を踏まえた省人化に向けた各種DX施策の検討・実施
- 空港脱炭素化推進計画の目標達成等、カーボンニュートラル化に向けた各種GX施策の展開
- 空港利用者等のニーズの多様化を踏まえたダイバーシティ対応の検討
- イノベーションを積極的に活用した新事業の展開や外部事業者等との連携によるオープンイノベーションの促進



FRY to FLY Project



電動小型モビリティの実証実験

④観光の高付加価値化・新たな来道需要創出

北海道観光の高付加価値化について地域と一体となって取り組むとともに、北海道全域での周遊観光の流動創出に取り組みます。

- 新千歳空港ビジネスジェット専用ターミナルを核とした新規施策の検討
- アドベンチャートラベル等を踏まえた新たな来道需要の喚起、夏季コンテンツの掘り起こし・PR等の検討
- 将来的な次世代モビリティ（空飛ぶクルマ）の台頭を踏まえた、高付加価値な二次交通サービスの検討（道内周遊等を含めた空港間連携も検討）



ビジネスジェット専用ターミナル内観



道内ヘリコプター実証実験

⑥HAP2030ビジョンを契機としたエンゲージメント向上

多様な職員の挑戦と活躍を促し、一人一人の働く誇りと喜びを高め、全社員の信頼に基づくチームワーク連携をもたらす組織運営と人材育成に努めます。

- HAP2030ビジョン実現に向けた各種浸透策の検討・実施
- 全社間のコミュニケーションの活性化・横連携の促進
- 計画的な人材育成をはじめとし、社員のエンゲージメント向上に向けた各種施策の実施



会社設立5周年ポスター

⑦産業集積等を契機とした機能強化

新千歳空港の隣接地における大型産業の集積を踏まえ、北海道の玄関口としての役割を強固にし、空港利用者のニーズに合わせた機能の拡充を図っていきます。

- ビジネス需要の増加に応じたターミナル機能の強化（事務所、ラウンジ等）
- 貨物需要の取込に向けた空港機能（資機材等）の整備



メインデッキローダー

新千歳空港

■路線誘致イメージ

<国際>

- 東アジア路線の増便・大型化
- 東南アジア・中国地方都市路線の戦略的誘致によるアジアネットワークの面的充実
- 欧米豪等の復便・新規路線誘致

<国内>

- LCCや国内主要空港経由のインバウンド旅客等の取り込みを通じた成田・関西等のネットワーク強化
- 関西以西・九州等の未就航路線誘致

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
2,156万人	612万人	2,768万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
220億円	543億円	762億円

■主な施策・投資内容

- 大幅に伸長する国際線旅客を応需可能な施設容量拡張
- 国際線の更なる受け入れに向けた応需体制（グランドハンドリング他）の構築（保安検査場改修、GSE格納庫新設等の投資含む）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 空港・航空関連従業員向けの就労環境改善に関する取り組み
- AI・デジタル技術等を活用した省人化・効率化による人手不足への対応
- ターミナルビルの収益力向上やコストマネジメント等の検討
- 大型産業集積や消費行動・ニーズの多様化等を踏まえた空港機能強化の検討

稚内空港

■路線誘致イメージ

- チャーター便(国内・国際)の誘致
- 羽田路線の機材大型化/増便期間の拡大
- 道内路線の拡充、関西路線誘致等

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
22万人	1.5万人	23.4万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
16億円	24億円	40億円

■主な施策・投資内容

- 旅客需要増に応じた受け入れ能力向上に資する機能増強検討
- 応需体制の強化（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 空港周辺観光スポット・施設等との連携も踏まえた空港の賑わい創出
- 地場産品の空輸促進等

釧路空港

■路線誘致イメージ

- 東アジア路線（台北・ソウル）の就航
- 成田・中部・関西路線の運航期間拡大

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
87万人	7.2万人	94.3万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
14億円	43億円	57億円

■主な施策・投資内容

- 国際線の需要受け入れに向けた施設容量増強に関する検討
- 応需体制の強化（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 保安検査場の改修（先進機器導入含む）
- 旅客利便及び収益力向上に向けた商業改修の実施
- 道東地域一体となった観光の高付加価値化に向けた施策検討
- 周辺施設との連携も含めた非旅客取り込みによる空港の賑わい創出検討

函館空港

■路線誘致イメージ

- 東アジア路線（台北・ソウル・香港・上海）の就航/増便
- 東南アジア（バンコク等）路線誘致に向けたチャーター実現
- 羽田路線大型化/成田路線復便
- 関西・中部路線等の増便

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
179万人	39.7万人	218.3万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
37億円	35億円	73億円

■主な施策・投資内容

- 国際線定期便の更なる受け入れに向けた国際線ターミナルの段階的拡張の実施
- 国際線受け入れに向けた応需体制の構築（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 保安検査場の改修（先進機器導入含む）
- 旅客利便及び収益力向上に向けた商業改修の実施

帯広空港

■路線誘致イメージ

- 東アジア路線就航（台北・ソウル・上海）
- 関西・中部路線季節運航増便

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
77万人	5.9万人	83.0万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
17億円	38億円	55億円

■主な施策・投資内容

- 国際線の需要受け入れに向けた施設容量増強に関する検討
- 応需体制の強化（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 保安検査場の改修（先進機器導入含む）
- 旅客利便及び収益力向上に向けた商業改修の実施
- 日高山脈襟裳国定公園の国立公園化等も踏まえた観光の高付加価値に向けた施策検討

旭川空港

■路線誘致イメージ

- 東アジア路線（台北・ソウル・上海・香港）の就航/増便
- 成田・中部・関西路線等の増便

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
122万人	21.6万人	143.5万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
36億円	67億円	102億円

■主な施策・投資内容

- 旅客需要に応じたターミナル改修の検討（利便性向上・基盤強化）
- 国際線受け入れに向けた応需体制の構築（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 保安検査場の改修（先進機器導入含む）
- 旅客利便向上に向けた国内線改修の実施
- ターミナルビル商業床の有効活用検討
- 道北・道東観光における拠点（北海道のまん中）としての取組実施

女満別空港

■路線誘致イメージ

- 東アジア路線就航（台北・ソウル）
- 関西・中部路線季節運航増便

2029年度旅客数目標

国内	国際	合計
88万人	5.1万人	92.7万人

5か年総投資額

活性化投資	機能維持投資	合計
14億円	66億円	81億円

■主な施策・投資内容

- 国際線の需要受け入れに向けた施設容量増強に関する検討
- 応需体制の強化（グランドハンドリング、保安検査他）
- 安全・安心に係る機能維持投資（滑走路、航空灯火、車輛更新、ビル設備改修等）
- 保安検査場の改修（先進機器導入含む）
- 旅客利便及び収益力向上に向けた商業改修の実施
- 道東地域一体となった観光の高付加価値化に向けた施策検討
- 交流人口の増大・非旅客取り込みによる空港の賑わい創出検討