

みずほ産業調査 Vol. 78 「日本産業が直面する制約を乗り越えるために
～人手不足とエネルギー制約を成長につなげる打ち手～」

航空

～航空需要を取りこぼさないための グランドハンドリングの在り方

みずほ銀行

産業調査部

2025年5月30日

ともに挑む。ともに実る。



サマリー

- グランドハンドリングは航空便の運航において、空港に航空機が到着してから出発するまでのオペレーション業務の総称。具体的には、航空機の誘導、荷物の運搬・積み下ろし、旅客誘導などの幅広い業務を担う
- 重労働かつ航空便に合わせた勤務時間が求められる一方、賃金の上昇が限定的であり、従前より人手不足が叫ばれていた。新型コロナウイルスの影響で航空便が就航停止し、離職が相次いだことをきっかけに人手不足が顕在化し、コロナ後においても人手の戻りが鈍い
- かかる中、訪日外国人旅行者数が著しく伸長し、併せて国際線の就航数も一層の増加が見込まれるため、空港オペレーションを担うグランドハンドリングの人手不足解消は急務である
- 国土交通省航空局は、「持続的な発展に向けた空港業務のあり方検討会」の設立をはじめとしたグランドハンドリングの体制強化を進めており、大手エアラインもグランドハンドリングの従事に必要な社内資格の共通化などの業務効率化を促進している
- グランドハンドリング業務は省人化が可能な工程があり、海外の空港では業務の自動化やDX化の投資がなされているほか、業務効率の向上のため、車両設備を空港が保有し事業者にレンタルする仕組みも導入されている
- 人手不足が進行すると、上記設備投資の潜在的な市場規模は少なくとも2040年時点で362億円程度、2050年時点で697億円程度と試算される
- 人材確保に向けた賃上げを行うためにグランドハンドリング事業者はトップラインを引き上げることも不可欠であるが、エアラインの採算が悪化すれば、就航意欲も低減されることからグランドハンドリング委託料の向上余地は限定的
- 空港事業者がグランドハンドリング事業を内製化することによって、航空収入のみではなく、空港ビルでの売上等の非航空収益を含んだ全体収支をもとにした判断が可能になる。ひいては人件費の引き上げ、人手不足の解消にも資するのではないかと考える

グランドハンドリングの業務範囲は広く、人手不足は航空需要の基盤を揺るがす

- グランドハンドリングは航空便の発着において、航空機周辺のオペレーション、顧客サービスの観点で重要な役割を担う
- また、グランドハンドリングには含まれないが、CIQと呼ばれる関税、出入国審査、検疫業務も空港内で行われる業務に含まれる

代表的なグランドハンドリング業務

ランプハンドリング

業務	概要／使用車両
マーシャリング	- 航空機が駐機スポットに正確に停止するための誘導業務 - マーシャラーカーを利用するケースも
PBB・ステップ装着／離脱	パッセンジャーボーディングブリッジ(PBB)の接続、離脱(PBBのない空港ではタラップカーを接続)
機内清掃、機用品補充、給油、貨物の搭降載等	コンテナドーリー、トーイングトラクター、ハイリフトローダー、フードローダー等用途に応じた特殊車両を使用
プッシュバック	- 航空機が駐機場を離れる際のけん引 - トーイングカーを使用

旅客ハンドリング

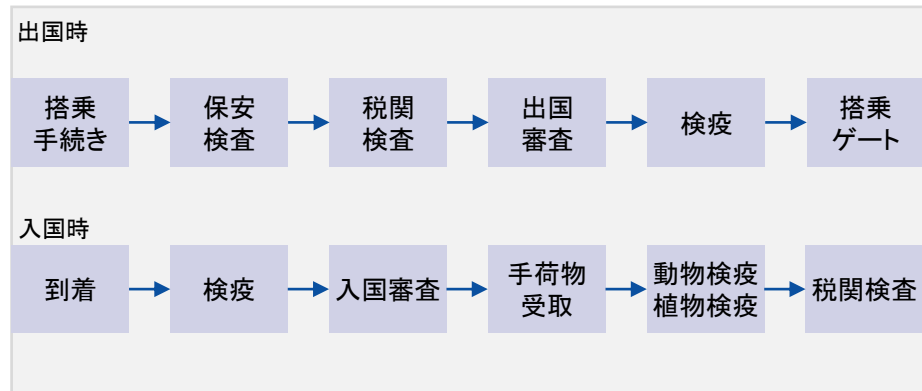
業務	概要
カウンター業務	航空券の内容確認、座席割り当て、搭乗券発行、荷物預かり等の一連のチェックイン業務
トラフィック業務	搭乗ゲートへの誘導、搭乗案内アナウンス、搭乗券確認・見送り、乗り継ぎ客誘導、到着ゲートでの出迎え等
その他	航空券発券業務、ラウンジ業務等

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

CIQ業務

業務	対応職員	管轄
税関 (Custom)	税関職員	財務省税関
出入国審査 (Immigration)	入国審査官	法務省入国管理局
検疫 (Quarantine)	検疫官 食品衛生監視員 家畜防疫官 植物検疫官	厚生労働省(人や食品) 農林水産省(動植物)

【入出国時の流れ】

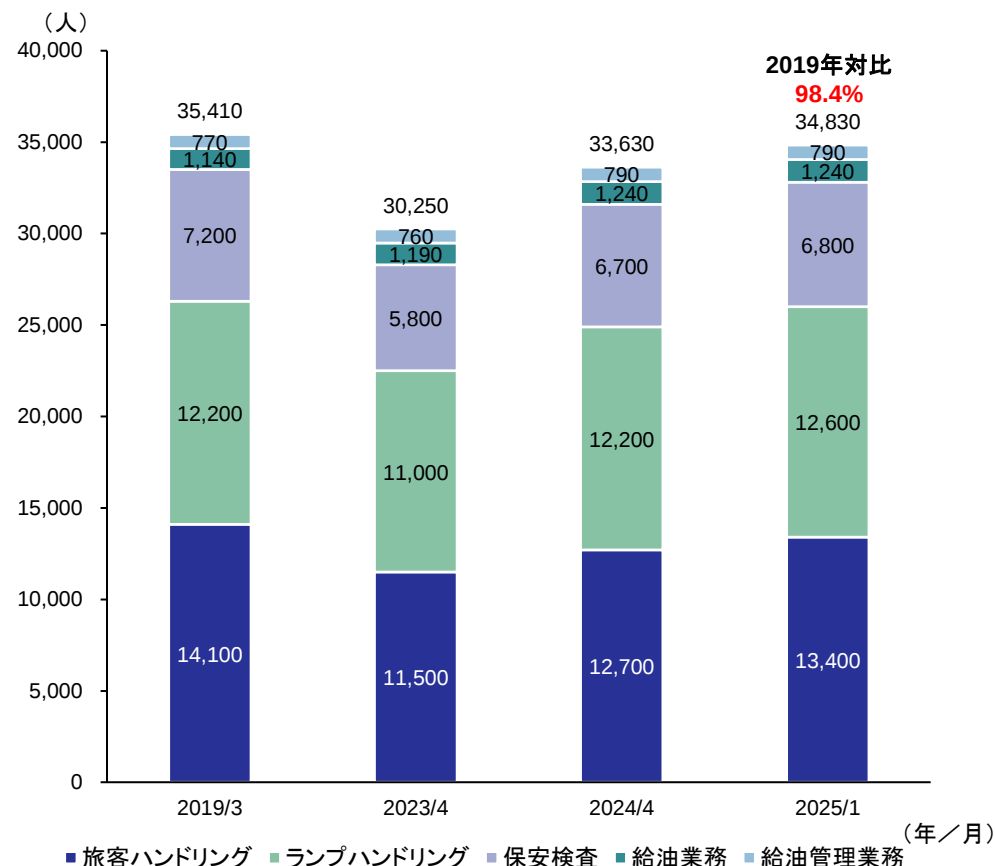


(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

空港業務全体の従業者数は新型コロナウイルス前の水準近くまで回復も国際線数の伸長と比べ劣後している

- 旅客ハンドリングや保安検査の従事者数の戻りは鈍いが、空港業務全体では新型コロナウイルス前の水準近くまで回復
- 1日の航空便発着数には時間帯でばらつきがあり、需要が高い時間のグランドハンドリングの従業員数の確保が必要なため、全体の運航数増加率以上に人手不足は顕在化する

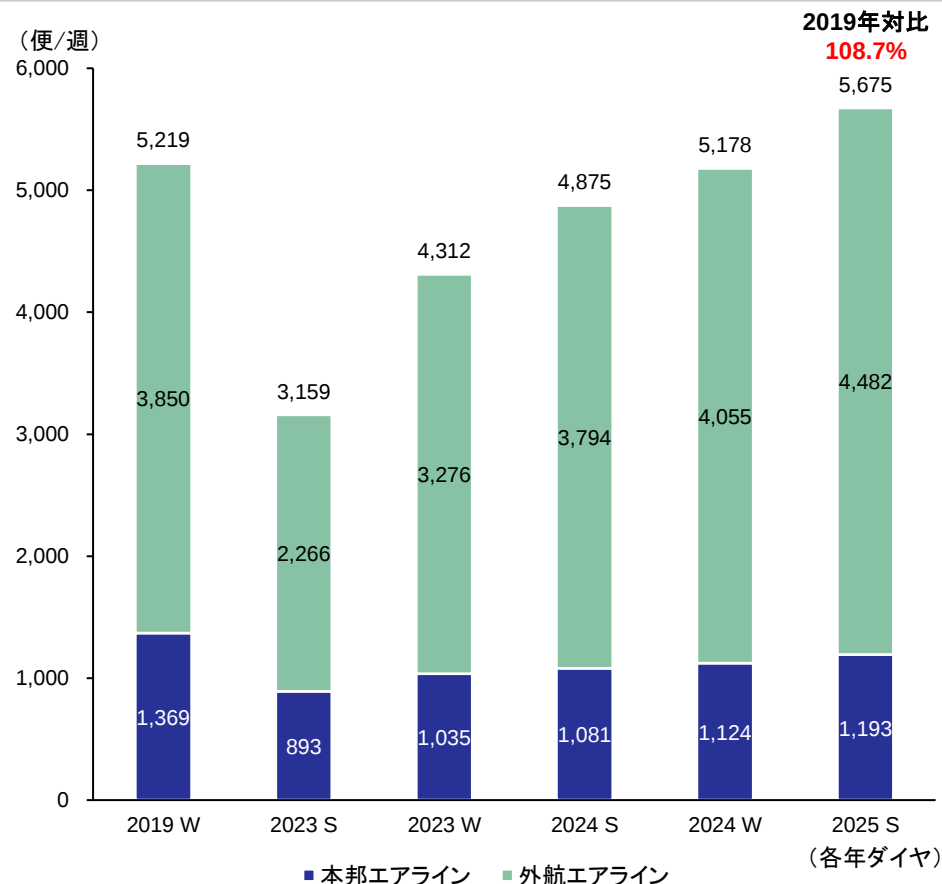
空港業務従事者の推移



(注) 2019年3月の「保安検査」は2019年4月時点のデータを代用した

(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

国際線の運航数推移



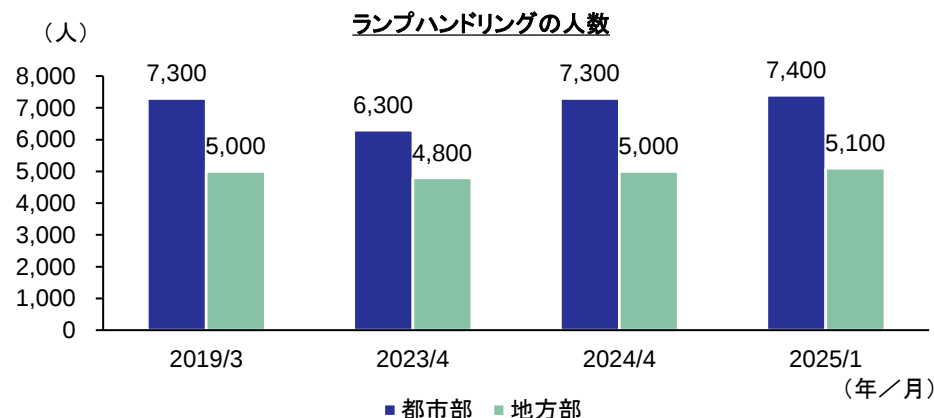
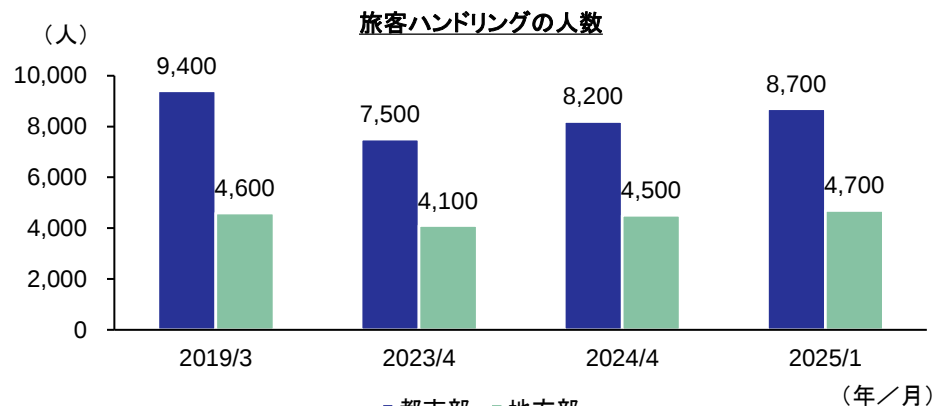
(注) W: 冬ダイヤ S: 夏ダイヤ。採用している数字は計画値

(出所) 国際線就航状況(国土交通省)より、みずほ銀行産業調査部作成

コロナ禍により、グランドハンドリングの人手不足は顕在化

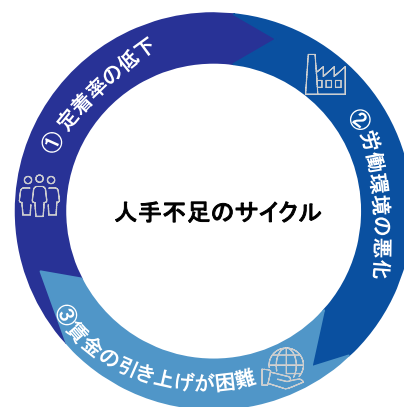
- 従前より、特に地方部のグランドハンドリングは生産年齢人口減少の影響で人手不足であったが、コロナ禍での航空需要の喪失により、従業員数が激減し人手不足が顕在化している
- コロナ禍で露呈した事業の脆弱性や不規則なシフト制等の労働環境の過酷さから人手が集まりづらい状況

グランドハンドリングの従業員数の比較



(出所) 国土交通省「持続的な発展に向けた空港業務のあり方検討会」資料より、みずほ銀行産業調査部作成

人手不足を取り巻く環境について



人手不足の環境

Before
コロナ

地方部を中心に潜在的な人手不足

With
コロナ

離職が相次ぎ人手不足が露呈

After
コロナ

脆弱な事業イメージが定着
採用が困難に

① 定着率の低下 (2024年4~8月実績値)

【都市部】

旅客ハンドリングの採用：離職＝2：1、ランプハンドリングの採用：離職＝3：2

【地方部】

旅客ハンドリングの採用：離職＝2：1、ランプハンドリングの採用：離職＝2：1

② 労働環境の悪化

人手不足と労働慣行（不規則な労働時間やシフト制）が相まって労働環境が悪化

③ 賃金の引き上げが困難

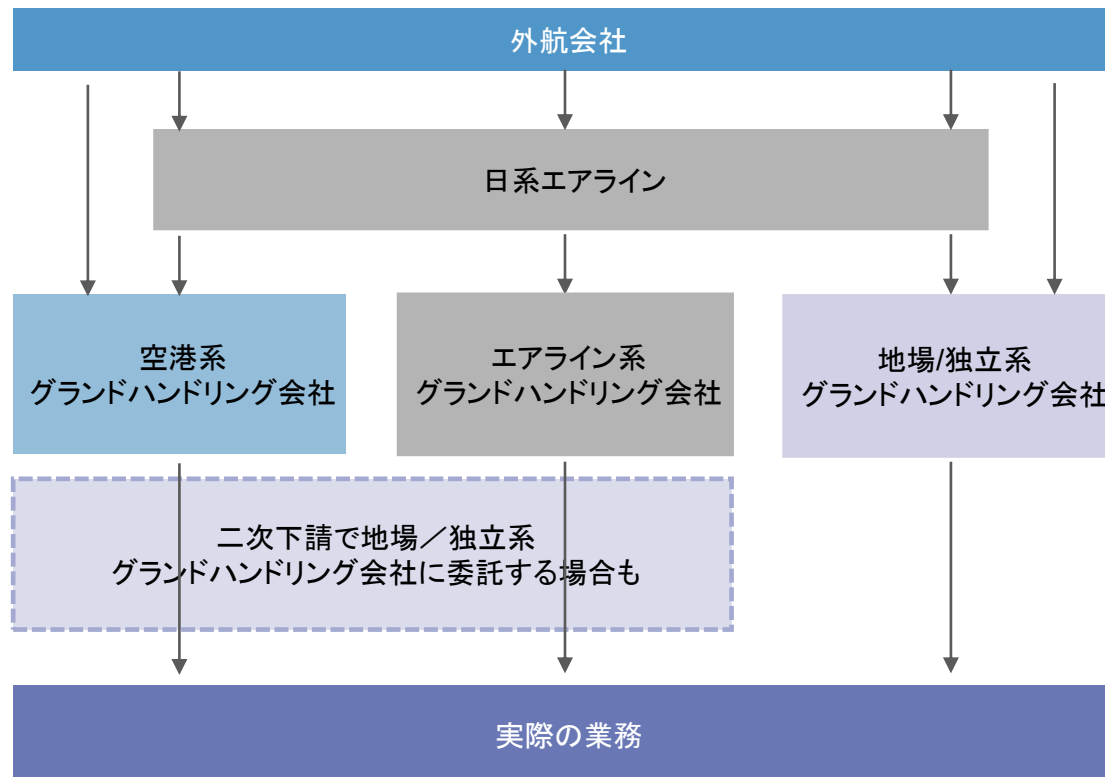
エアラインとの価格交渉力が弱いこと・重層下請構造であることから、利益率の低い業種

(出所) 国土交通省「持続的な発展に向けた空港業務のあり方検討会」資料より、みずほ銀行産業調査部作成

外航各社のグランドハンドリング業務は、主に日系エアラインを介して委託されるため、収益性が低い

- 外航各社とグランドハンドリング会社の契約では、生産体制の増強や機材拡大等の準備費用を委託側に価格転嫁できていない傾向があり、グランドハンドリング会社側がリスクを負う商慣行
- 国際空港のグランドハンドリング会社の半数が地場企業（合計数十社/空港）であり、エアラインに対する価格交渉力が弱い
- 外航各社でGSE（空港で航空機の地上支援のために使用される車両や機材）の指定があり、複数航空会社が就航する場合は、その分の設備投資規模拡大や人材育成のコストもかさむ構造

外航が就航する際の流れ



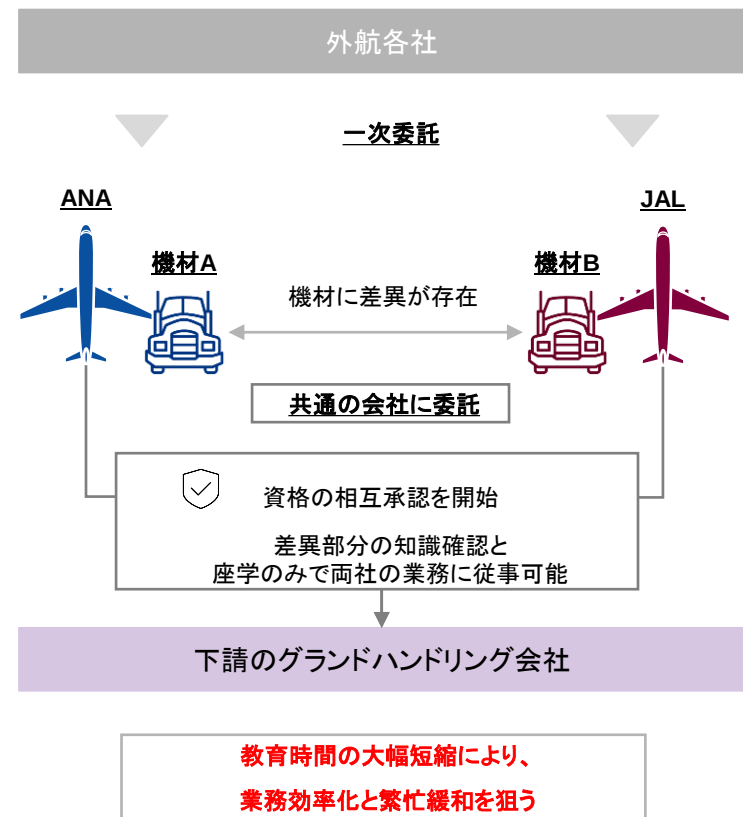
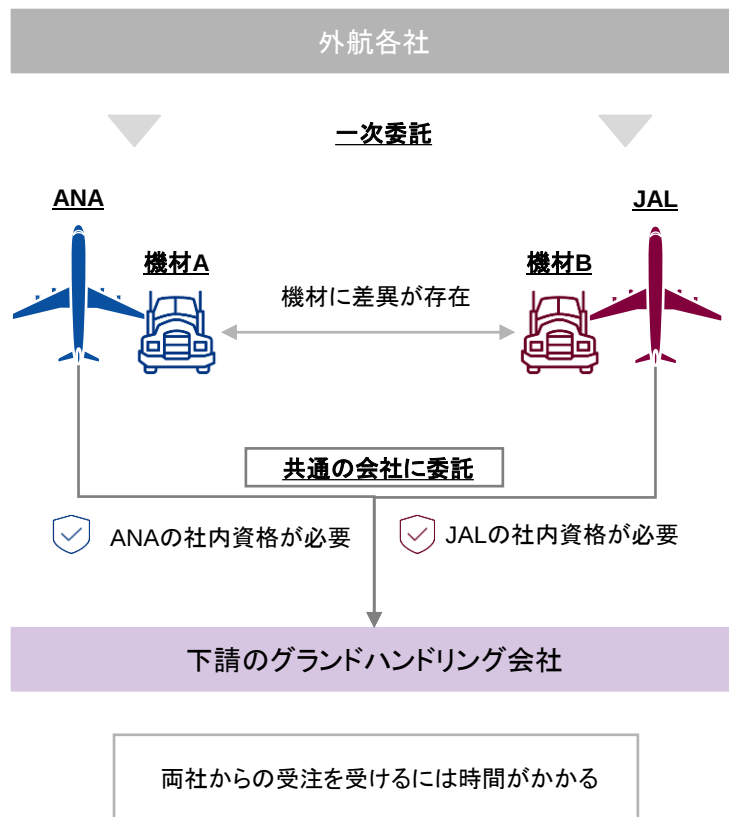
ステークホルダー	役割
日系エアライン	- 外航会社とグランドハンドリング委託の調整 - 空港保安・国内法における取り決めなどの調整 - グランドハンドリングの手配
一次（二次）下請	- グランドハンドリングオペレーションの実施 - GSE車両・人員の用意
外航各社の低廉な委託料に加え、重層下請構造かつ設備投資をグランドハンドリング会社が実施する構造	
人件費の引き上げが困難であり人手不足が顕著となる	

エアラインは社内資格を統一し、効率的な育成による業務効率改善を目指す

- 大手エアライン2社は早期人材育成を目指し、グランドハンドリング従事に必要な社内資格の統一等の効率化を促進
- 対象資格は、航空機誘導・旅客搭乗橋・安全監視／駐機・プッシュバック・トーイング・トーイングトラクター・ベルトローダーに関する業務(基礎的な資格は100%カバー)

(従来)航空会社ごとに社内資格があり、長い人材育成期間が必要

(2024年4月より)ANA・JALの社内資格の相互承認開始



(出所) ANA・JAL公表資料、国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

(注) 対象空港: 利尻、根室中標津、函館、秋田、仙台、新潟、岡山、徳島、高知、鹿児島
(出所) ANA・JAL公表資料、国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

政府は外国人労働者の受入強化の方針を打ち出す

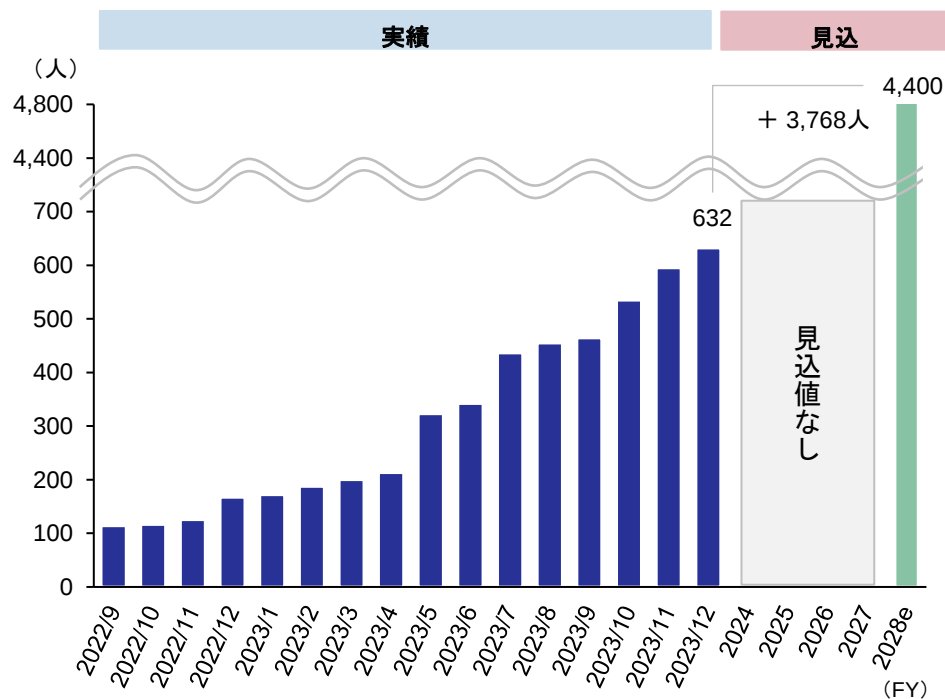
- 政府は外国人労働者受入強化の方針を打ち出し、航空分野での2028年度の受入見込みとして4,400人を設定
- 訪日外国人旅行者の拡大に向けて、グランドハンドリング従事者の不足が阻害要因にならないように施策を実施したもの

2028年度の外国人労働者数の受入見込み

(2024年3月29日 閣議決定)

航空分野における特定技能の在留資格に係る制度の運用に関する方針

2024年4月から5年間の受入れ見込数を設定



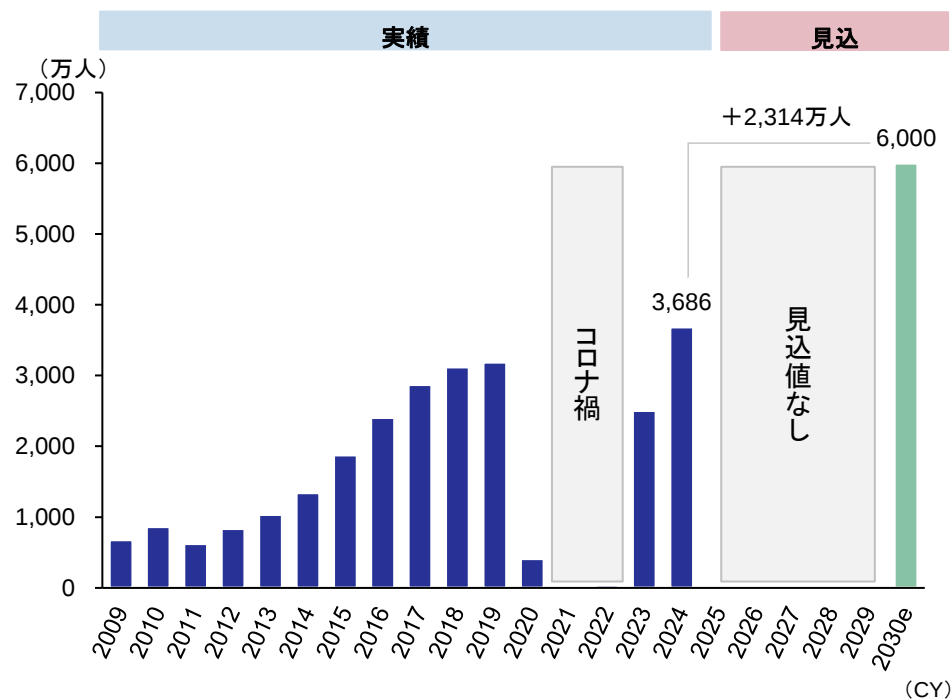
(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

2030年の訪日外国人旅行者数の目標

(2016年3月30日 策定)

明日の日本を支える観光ビジョン

2030年時点の訪日外国人旅行者数目標(6,000万人)を設定

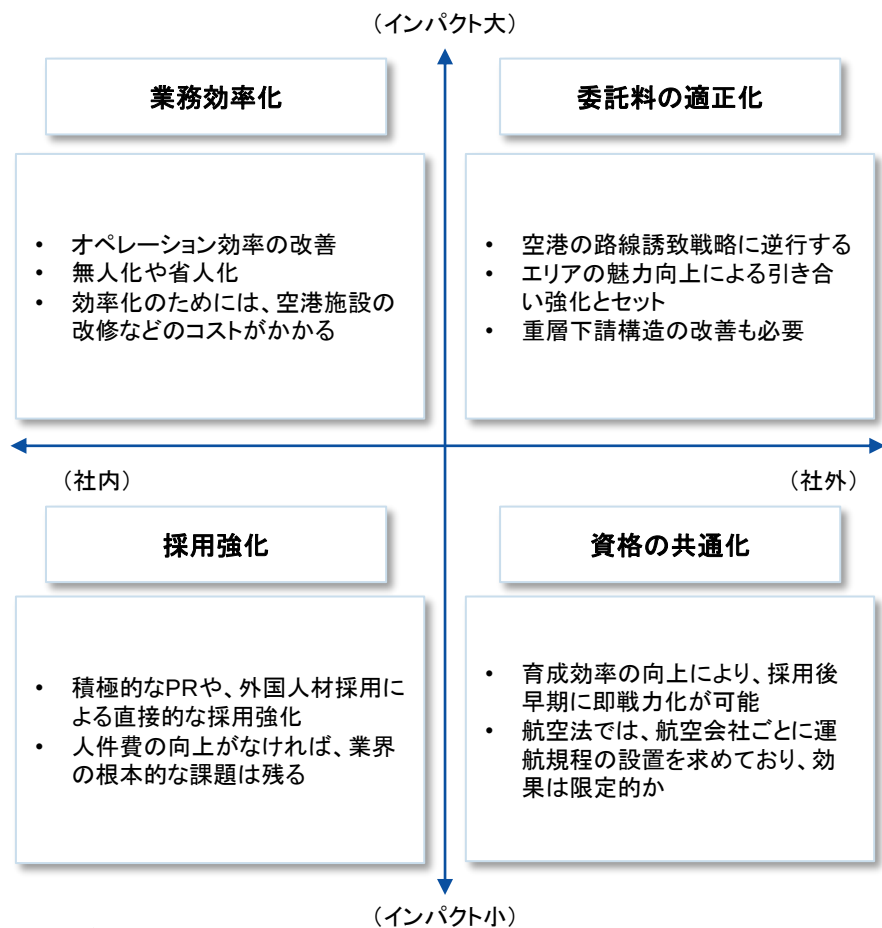


(出所) 観光庁公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

賃金上昇には業界構造の抜本的な改善が必要であり、グランドハンドリング会社単体での対応余地は小さい

- 人手不足の解消に向けて政府・民間ともに業務・育成の効率化や採用強化等の施策を打つ。短期的には人手不足の解消要因になるものの、長期的には人件費の引き上げに寄与する業界構造の変化がなければ効果的な施策にはならない
- エアラインや空港等のステークホルダーが多く、グランドハンドリング会社のためのケイパビリティでは、業界構造の改革は困難と史料

人手不足解消に向けて優先すべき課題



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

課題解決に向けて求められる施策

業務環境改善のために利潤の確保が必要



社内の業務効率化(費用)

人手確保・定着率向上のための、社員への還元余力の捻出



委託料の適正化(収益)

エアラインに対する交渉力強化

求められる施策

社内の業務効率化策

- 資格の共通化によって早期人材育成が可能となり、人材育成コストの削減が可能(エアラインと連携)
- 機材の共通化・共同保有により機械の台数削減が可能(エアライン・空港と連携)
- 導線オペレーション等の工夫により、GSE車両の移動や駐機に係る業務効率化(空港と連携)

委託料の適正化策

- 就航エアラインとの直接交渉により、委託料の中抜き極小化(エアラインと交渉)
- 空港への就航意欲向上のため、エリアの魅力向上が必要(地域と連携)

グランドハンドリング会社のためのケイパビリティでは充足困難

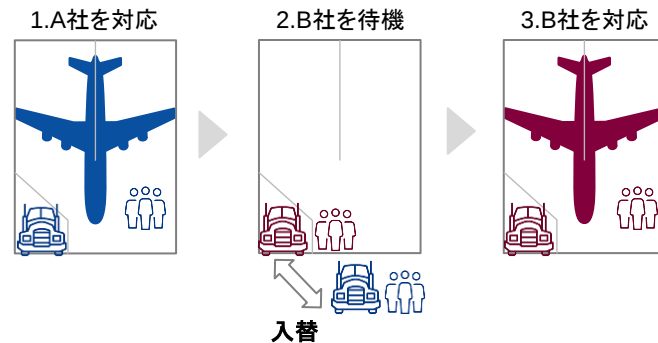
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

香港ではGSEの保有主体を空港にすることで業務効率化を促進した

- Hong Kong International Airport (HKIA) では、GSEを空港で全量調達し、グラウンドハンドリング会社へレンタルするスキームを運用。特定の場所にプールすることで、GSEの導線を合理化しオペレーションの効率を向上
- HKIAは本施策の効果を個社でGSEを保有する場合と比べ、ピーク時に必要なGSEの数を削減可能（約20~30%）と公表

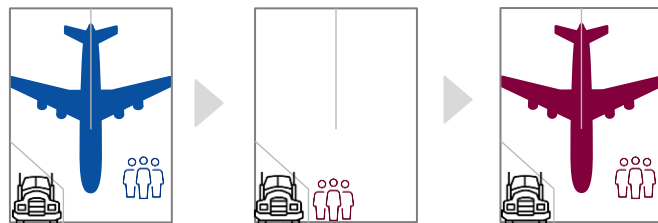
グラウンドハンドリング機材を空港が保有（HKIAの事例）

従前：グラウンドハンドリング会社がGSE車両を保有・運用
GSE車両の入替が駐機場所の混雑・遅延を引き起こしていた

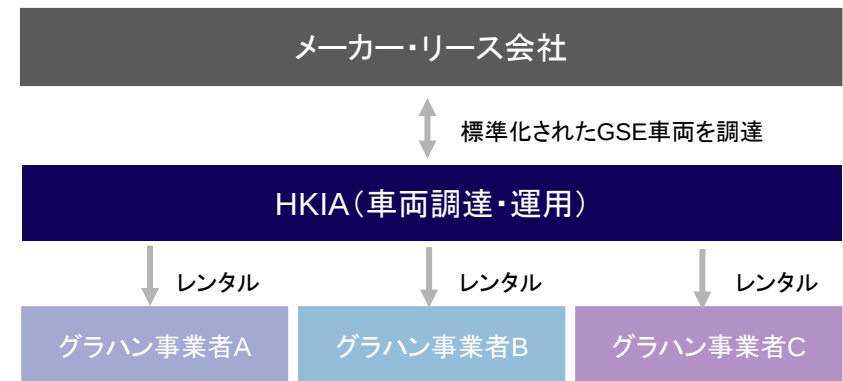


新方式：効率的な運用が可能になり、駐機場所の容量が増加

HKIAがGSEを購入し所定の位置に配備・グラウンドハンドリング会社へレンタルする



HKIAで採用されたスキーム



ステークホルダー	効果
グラウンドハンドリング会社	- 設備投資が不要 - 固定レンタル料金でGSEを利用可能 - GSE標準化により教育コストが低下
エアライン	- GSE効率に起因する遅延の解消 - 委託先のグラウンドハンドリング会社の柔軟性獲得
空港会社	- GSEの稼働量を増加させることなく需要充足 - 駐機場所の容量の拡大 - 上記によるCO2排出量の削減

（出所）国土交通省公表資料、HKIA公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

（出所）HKIA公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

海外空港ではオペレーションの工夫や先進機材の導入により業務効率化を促進

- 海外の各空港においても、オペレーション改善のために機材を導入し手続きの自動化等の工夫がされている
- 日本においても自動チェックイン機をはじめ、先進機材の導入が進んでいる

海外空港のグランドハンドリングへの取り組み(一例)

チャンギ 国際空港	・ チェックインカウンター業務への自動手荷物預け機の導入 ・ 出入国管理における顔認証システム、自動ゲート導入(顔と指紋を登録すれば自国民以外も利用可能)	旅客	ランプ	CIQ
スキポール 国際空港	・ エスカレーター、コンベアベルト、発券機のリアルタイムデータを取得し、区構内の旅客・貨物の自動監視が可能 ・ 空港内のセンサーで旅客の移動時間とパターンを測定し、空港管理者に提供 ・ ロイヤル・スキポール・グループ(運営会社)が2050年までにエアサイド業務の完全自律を計画。自動運転ランプバスや自律型牽引車、自動搭乗橋についてAI搭載の交通管理システムによる制御を目指す ・ 消費税免税について税関確認のデジタル化をパイロット版で実施	旅客	ランプ	CIQ
シアトル・タコマ 国際空港	・ Apron AIとスポット監視カメラを用い、グランドハンドリング作業を監視。進捗率の検知やスポット周辺の異物を感知可能(安全ではない行動の発生が50%減少) ・ 保安検査を事前予約とするため、予約システム(SEA Spot Saver)を導入	旅客	ランプ	CIQ
ドバイ 国際空港	・ モバイルチェックイン機の導入(手荷物計量、タグ発行も可能) ・ データ収集・分析ツールを導入し、空港の人流・物流の全量を監視、手荷物システムでは、荷物タグが印刷されたタイミングで空港の混雑データと組み合わせられ、繁忙度に合わせた人数の割り当てを実施	旅客	ランプ	CIQ

(注1) CIQとは税関(Customs)、出入国管理(Immigration)、検疫(Quarantine)の略称

(注2) ApronAI(Asaia International AG)は、スポットカメラより取得した画像を人工知能(AI)で分析し、航空機や搭乗橋の動作、貨物・手荷物の搭降載状況、給油・離陸前の点検作業などのグランドハンドリング業務の進捗や遅延率をリアルタイムで可視化するシステム

(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

特定のグランドハンドリング業務は技術導入による省人化が可能

- 既存技術の範囲でも省人化が可能な作業はあり、主要空港を中心に導入が進んでいる
- 手荷物ハンドリングの技術導入には空港施設の改修が必要であり大規模な投資が前提となる

技術導入による作業員数の削減余地

項目	作業	技術	作業員数(人/便)	削減余地(人/便)
旅客	旅客ハンドリング	自動チェックイン機	8	▲8
手荷物	預かり	自動手荷物預けシステム		
	仕分け	施設の制約により置き換え困難	10	0
	積み付け			
手荷物・旅客	搬送	自動運転バス等	2	▲2
清掃	機内清掃	技術開発が困難	7	0
ランプ	誘導	リモコン式航空機牽引機	6	▲3 (各作業1人ずつは必要と仮定)
	搭降載作業	延長型ベルトローダー		
	PBB装着・離脱	自動装着システム		
合計			33人	▲13人

(注1) 人件費は年収497万円/人(国土交通省公表値)×削減人数で計算

(注2) 削減余地の試算では、自動技術の確立が見込まれている分野は全量置き換え、リモート操作技術に代替される分野は各1人が必要なものとした

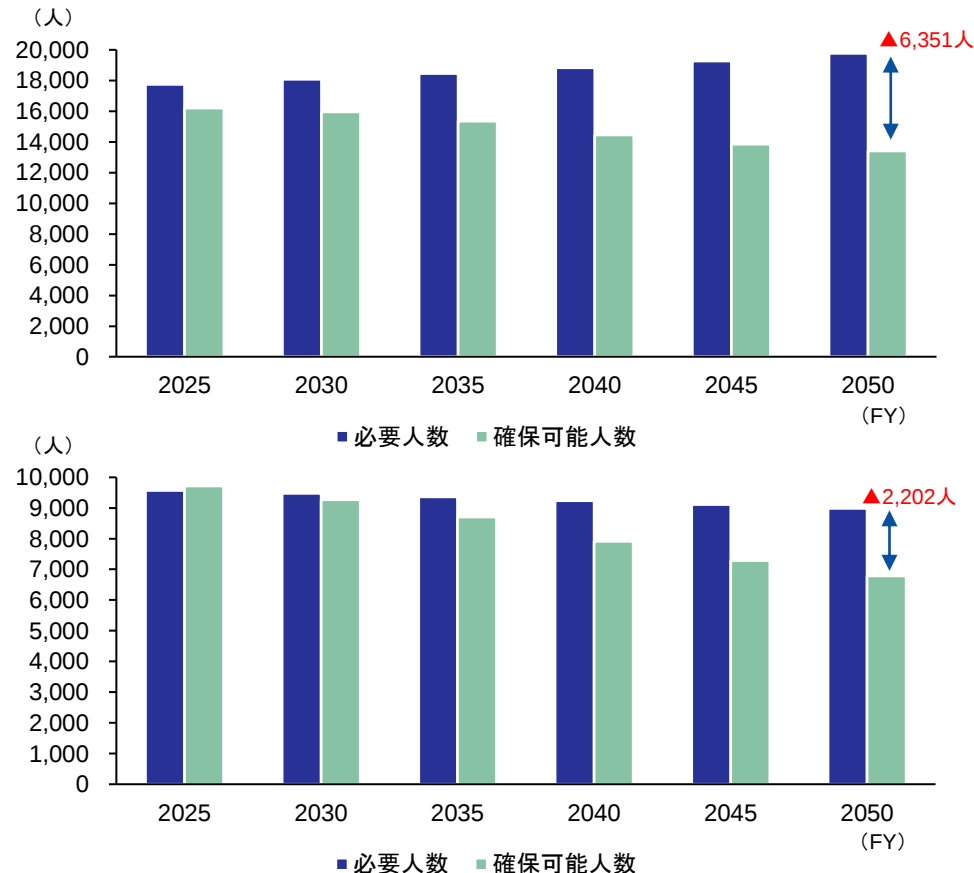
(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

人件費削減額: ▲6,461万円

航空需要を充足するためにグランドハンドリングの効率化に向けた設備投資が求められる

- 航空需要の拡大につれて人材不足は深刻化（発着便数が多い時間帯は特に人手不足が想定される）
- 2050年時点で約8,500人の人手不足が想定され、設備投資に充てられる費用（必要人数と確保人数の人件費の差とした）を概算すると約697億円程度になる想定

グランドハンドリング従業員数の推移(上図:都市部 下図:都市部以外)



人材不足を業務効率化で対応する際の市場規模(人件費ベース)

	2040年		2050年	
	人材不足充当	人件費全額	人材不足充当	人件費全額
都市部	293億円	1,260億円	518億円	1,612億円
都市部以外	89億円	618億円	179億円	733億円
合算 (市場規模)	382億円 (Minimum)	1,878億円 (Maximum)	697億円 (Minimum)	2,345億円 (Maximum)

(注) 都市部は、成田・羽田・中部・関空。都市部以外はその他空港にて算出
(出所) 社会保障・人口問題研究所、国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

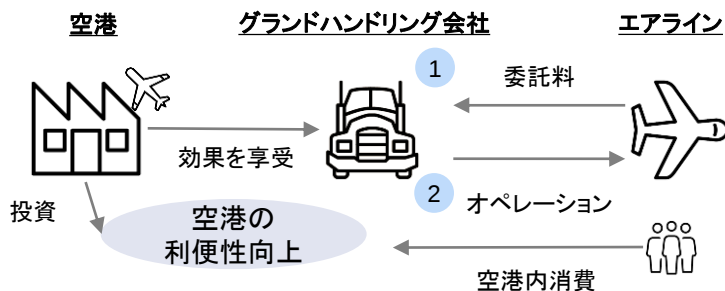
(注) 2024年時点のグランドハンドリングの平均給与は一人当たり497万円/年。名目GDP成長2%/年に連動して増加していく試算
(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

空港がグランドハンドリングを内製化することが効果的ではないか

- グランドハンドリング会社は、エアラインからの委託料収益の中で効率的に利益を出すことが求められるが、コスト削減には限界があり、人材への還元余地も大きくない状況
- 空港は航空便の発着により受入旅行者数が増加すれば、免税店売上等の非航空利益獲得を見込むことが可能であり、事業全体での収益の中で人材不足への対応を実施できるのではないかと

現状：グランドハンドリング会社と空港の運営が別

打ち手：グランドハンドリング機能を空港が内製化



収益獲得機会

費用削減機会

1 エアラインからの業務委託料

エアラインに対する価格交渉力の強化が必要

- 空港エリアの引き合いの強さが必要であり、自社でコントロール困難

重層下請構造の解消

- 外航との直接交渉はハードルが高い

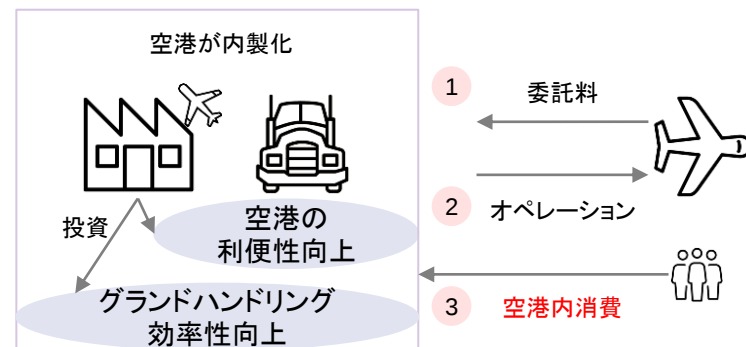
2 オペレーションコストの削減

自動化やDX等の投資が必要

- グランドハンドリング会社に設備投資の余力は小さい

* 空港がオペレーション改善のために設備投資を実施するが、空港利益に直接投資することが前提

グランドハンドリング会社での実施には限界か



収益獲得機会

費用削減機会

1 エアラインからの業務委託料

エアラインに対する価格交渉力の強化が必要

- グランドハンドリングと発着料を合算しての交渉が可能

重層下請構造の解消

- 発着の受入体制整備を空港自身で実施（もともとはエアラインが調整）

3 空港全体収益の向上

- 発着数が確保できれば、非航空も含めた空港収益も向上

2 オペレーションコストの削減

自動化やDX等の投資が必要

- 空港ビジネスとして積極的な効率性向上投資が行える可能性

空港全体の収益向上

グランドハンドリング人材の確保

空港の収益源は非航空事業であり、就航増加による顧客獲得が重要

- 空港の収益のうち、航空事業は赤字または収益性が低い傾向。主な航空事業の収益は発着料であり、コストは空港設備費・施設管理費である。固定費目が50%程度を占めるため、収益力強化には非航空事業によるトップラインの向上が必要
- 航空便増便に伴う旅客獲得は、高採算な非航空収益にも資するため、収益向上が見込まれる

航空・非航空事業の収益力について(2019年度)

空港収益(単位:百万円)

	航空EBITDA	非航空EBITDA	全体EBITDA
合計	7,839	70,194	78,033
羽田	24,521	41,880	66,401
羽田除く	▲16,682	28,314	11,632

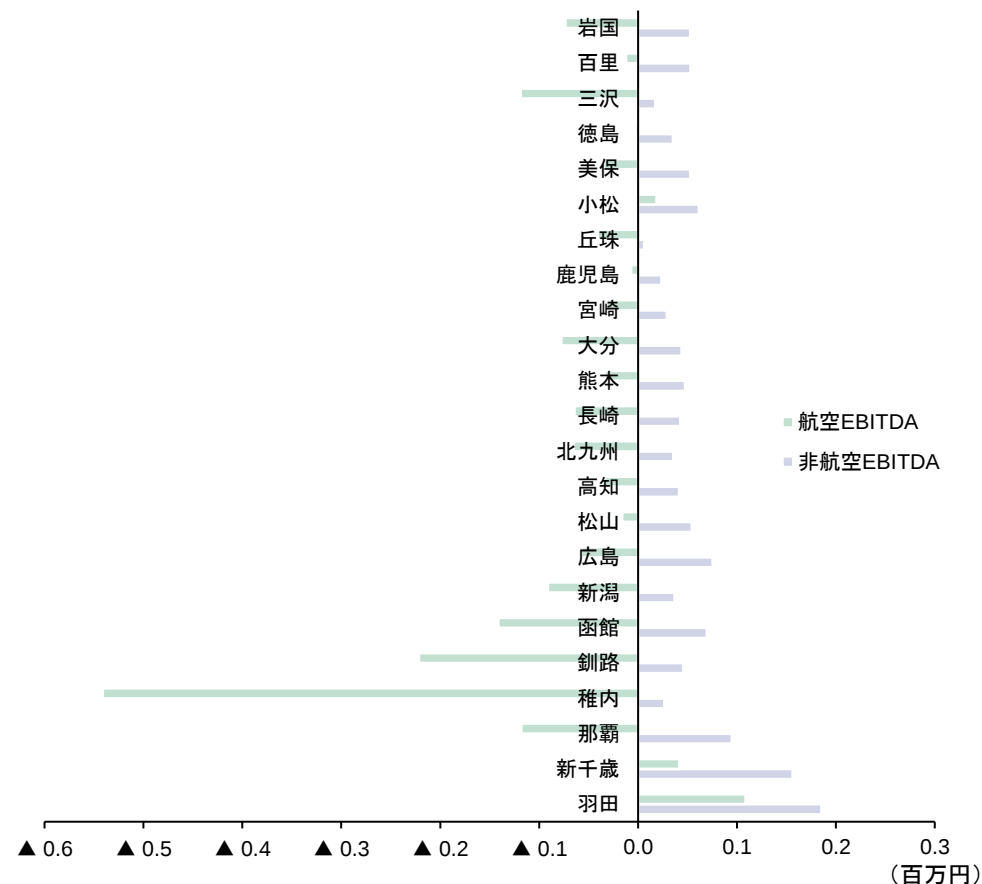
1便当たり空港収益(単位:百万円)

	航空EBITDA	非航空EBITDA	全体EBITDA
合計	0.01	0.12	0.13
羽田	0.11	0.19	0.29
羽田除く	▲0.05	0.08	0.03

(注1) 2019年度時点で国管理の23空港を対象

(注2) 1便当たりの空港収益は、全体のEBITDAを国際線・国内線の合計便数で除したもの
(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

各空港の1便あたりの収益力について(2019年度)

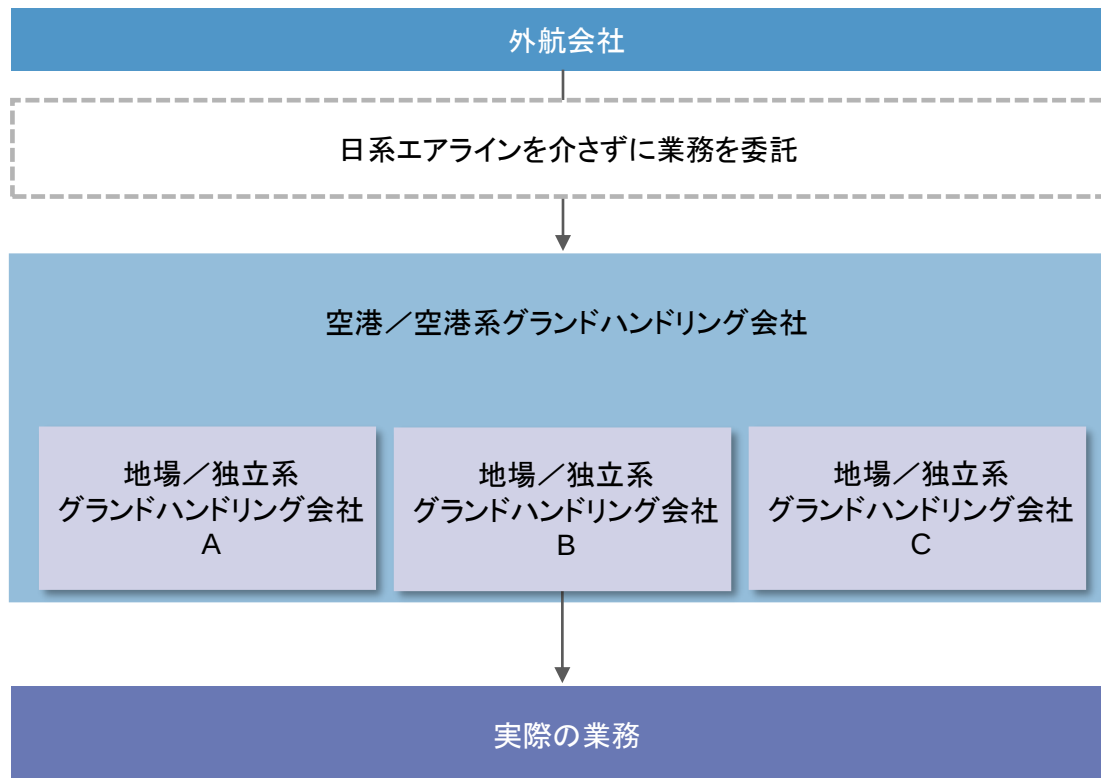


(注) 1便当たりの空港収益は、全体のEBITDAを国際線・国内線の合計便数で除したもの
(出所) 国土交通省公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

空港がグランドハンドリング会社を内製化することで、収益性の向上を見込む

- 外航エアラインを誘致する主体である空港が直接委託料の交渉を実施することで、非航空収益や地域への経済効果等の全体採算を見極めた運用が可能になる
- 日系エアラインは外航各社との交渉負担の軽減やグランドハンドリングへの投資コストの抑制が可能となる

外航就航時のグランドハンドリング委託の流れ

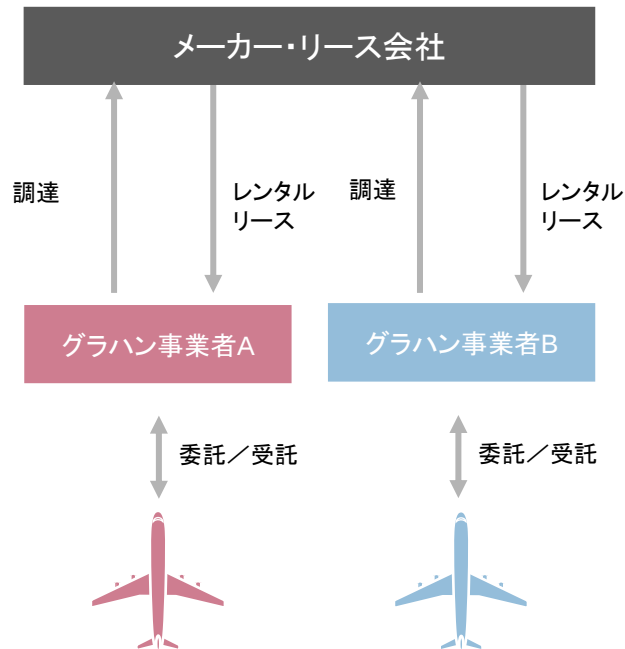


ステークホルダー	役割・効果
空港	- 地場・独立系グランドハンドリング会社を内製化することにより、オペレーション能力を拡大 - GSE車両等の設備投資・グランドハンドリングのオペレーションを担う - 外航各社から直接受注する
日系エアライン	外航との交渉や自社でのグランドハンドリング投資等のコストを削減
旅客の空港消費による収益で採算の向上が可能、重層下請構造の解消による収益性の向上を期待	
収益性向上により、人件費の引き上げを実施 人手不足解消を狙う	

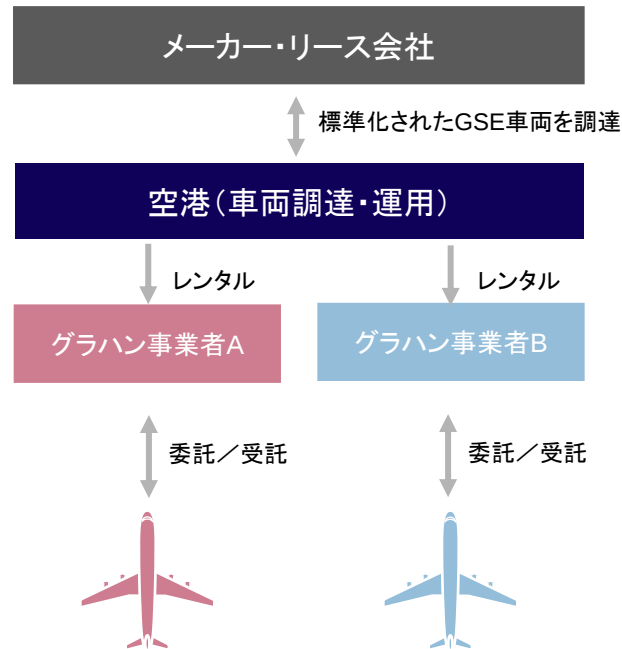
空港のグランドハンドリング内製化にあたり、GSE共有化が第一歩

- 空港がグランドハンドリング業務を内製化する場合、グランドハンドリングのオペレーションを大規模に変更する必要がある。最適な人材配置・オペレーション確立のためには、リードタイムの検証が重要であり、段階的に体制移行を進めることも一案
- GSEの保有主体をグランドハンドリング会社から空港に変更することで、一元的なオペレーションの差配による非稼働車両数の削減や仕様の共通化による人材育成コストの低減等の効果が見込まれる
- まずは空港調達型(STEP2)にて、業務の大部分を行う事業者が効率的なオペレーションを模索することが必要

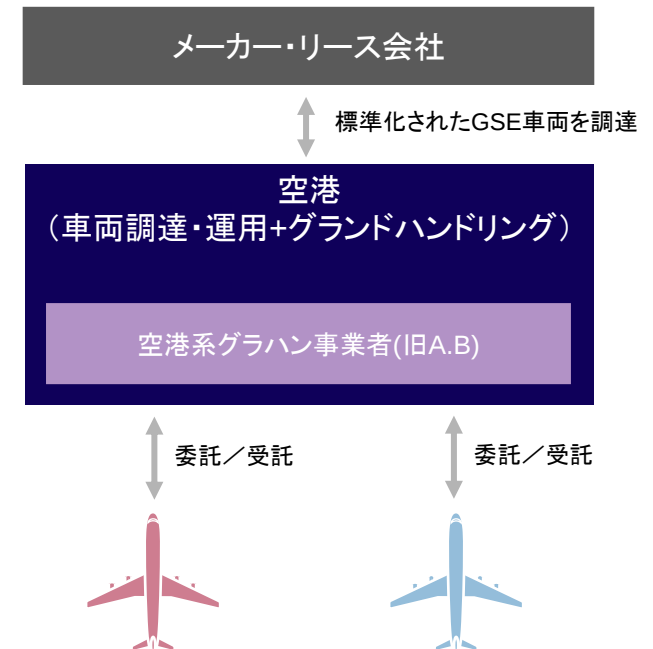
STEP1:現状のスキーム



STEP2:空港調達型



STEP3:グランドハンドリング内製型



航空法に定められるグランドハンドリング業務の規程は、業務効率化に向けた課題になり得る

- 航空法では、エアラインが自ら運航規程・整備規程の設定及び国土交通大臣の認可を取得をすることが義務付けられており、グランドハンドリングについても就航エアライン毎に規程の作成が必要
- 規程の作成主体をグランドハンドリング会社毎とすれば、各エアラインに対して同一のサービス提供が可能となることから業務効率化が期待される
- 上記改正をする場合は、運航責任の明示性を保つために、エアラインとグランドハンドリング会社の責任区分の規定が必要

グランドハンドリング業務の規制

航空法

(運航規程及び整備規程の認可)

第百四条

本邦航空運送事業者は、国土交通省令で定める航空機の運航及び整備に関する事項について運航規程及び整備規程を定め、国土交通大臣の認可を受けなければならない。(以下略)

航空法施行規則

(運航規程及び整備規程)

第二百十四条

法第百四条第一項の国土交通省令で定める航空機の運航及び整備に関する事項は次の表の上欄に掲げるとおりとし、同条第二項の国土交通省令で定める技術上の基準は同表の上欄に掲げる事項についてそれぞれ同表の下欄に掲げるとおりとする。

航空法施行規則(表を一部抜粋)

上段

カ 貨物及び手荷物の受取及び保管、航空機に係る積載及び重量配分の管理、積載物の積み込み及び取卸し、旅客の安全な乗降の確保、航空機の燃料の補給、航空機の雪氷の防除、航空機の地上走行の支援その他空港等内において航空機が到着してから出発するまでの間に地上で実施する作業であつてその適切な実施が確保されない場合において航空機の運航の安全に支障を及ぼすおそれのあるものに係る業務(以下「地上取扱業務」という。)の実施方法並びに地上取扱業務に従事する者の訓練の方法

下段

地上取扱業務の内容に応じて、地上取扱業務の実施方法並びに地上取扱業務に従事する者の訓練の課目、実施方法及び時間並びに当該訓練を行う者の資格が適切に定められていること。

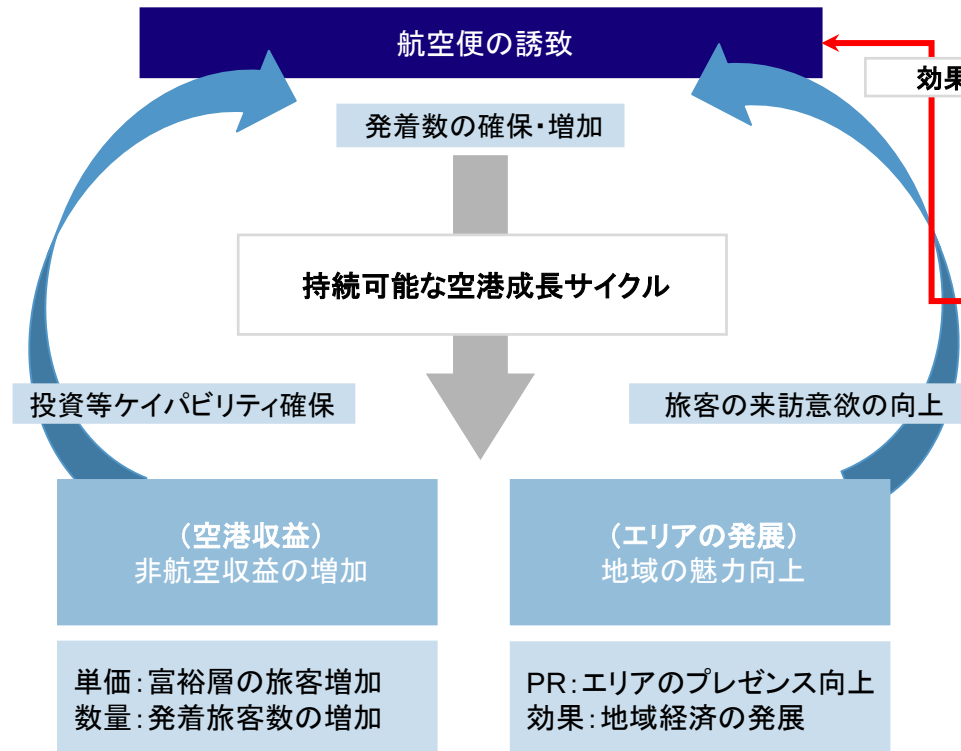
航空会社毎にグランドハンドリングについて規定を設ける必要あり

- 航空法の改正によるグランドハンドリング業務の規定主体の変更も選択肢になり得るのではないか

空港の持続可能な成長には、発着便確保が可能な体制が求められる

- 空港の収益は「航空収益(発着料等)」、「非航空収益(テナント収益)」に分類される。いずれの収益源も航空会社の発着ありきであり、成長戦略には航空便誘致が必要
- 空港がグランドハンドリングを内製化する際のリスクは、人件費やGSE維持コスト等の固定費増加であり、需要が減少した際には収益低下への耐性がぜい弱化する。地域の玄関口である空港は、自治体との連携によりリスクを極小化しながらグランドハンドリング業務の効率化を進め、発着便数確保による収益向上を狙えるのではないかと

空港の成長サイクル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グランドハンドリング内製化にかかるPros/Cons

Pros	Cons
便数の確保・増加に資する ● 業務全量の把握が可能 ● 効率的な業務差配が可能 ● 空港全体の収益力でグラハンの低収益性をカバー ① ピークタイムの発着数拡大 ② グラハン不足を理由とした受入拒否の可能性縮小	固定費が増加する ● 需要減少時の人件費・機材維持コストが収益を圧迫するおそれ(採用環境によっては人材確保が困難になる) ● 固定費増加により、新型コロナウイルス等の不測の事態への耐性がぜい弱化 自治体との連携を強化しリスクを極小化
リスクは極小化 ● 人繰り・機材確保はエアラインを中心に実施	空港収益が他事業者に依存 ● 効率の良いオペレーションができておらず発着を謝絶している空港も存在

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

[X\(Twitter\)公式アカウント](#) [産業調査部](#)
[「みずほ産業調査」はこちら](#) [発刊レポートはこちら](#)



みずほ産業調査／78号

2025年5月30日発行

© 2025 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取り扱い下さいますようお願い申し上げます。
本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

編集／発行 みずほ銀行産業調査部

東京都千代田区丸の内1-3-3 ird.info@mizuho-bk.co.jp