

日本経済再生に向けた「スマートシティ技術集積型エアポートシティ」創造の必要性

～スマートシティ技術の後進国化を防ぐ処方箋～

世界の空港競争の力点は、空港「内」から空港「外」へ

世界の航空市場は今後20年で年平均約5%成長が見込まれている。この成長市場の中心点は「アジア」と「LCC」にあり、アジア市場の取り込みに向けて、各国で空港改革・空港開発が猛スピードで進められている。

元来、空港経営における競争軸は、航空ネットワークの幅・数の充実と、商業施設等の空港内機能の充実にあったが、各国主要空港が同様にしのぎを削るなか、昨今その競争軸は空港「外」へと移りつつある。すなわち、「ヒトが移動する必然性」を提供する、空港周辺エリアの「都市としての魅力競争」が始まっている。

これは、グローバリゼーションが進むなか、都市開発政策における空港機能の重要性がより高まっていることにも起因しており、ノースカロライナ大学教授のJohn Kasarda氏はこの空港を中心とした都市の概念を「Aerotropolis」「Airport City」と呼んでいる*。そもそも歴史的に、人々は社会的・経済的・知的な“つながり”を求めて都市への集中を進めてきたが、グローバリゼーションが進む昨今では、“他の世界都市とのつながり”が重要になり、空港を中心とした都市化が進む。

すなわち「エアポートシティ」は、都市間の経済・文化交流の「結節点」を提供することで都市単位の成長を促進させるエンジンとなり、成長都市の集合体によって国全体の経済成長を早めることを実現する新しい成長モデルなのだ。

Kasarda氏によれば、「Aerotropolis」「Airport City」とみなされる空港が現在（開発中のももあわせて）世界で約90、アジアで約20あるというが、そのうち1つとして日本の空港が含まれていない。そのような中、日本では、エアポートシティを新産業として捉え、今後TPPなどの包括的経済連携により加速される中でヒト・モノ・カネ・情報の交流の結節点となる産業を育成するという観点からの議論が行われていない状況が続いている。

* Aerotropolis (<http://www.aerotropolis.com/>)

「エアポートシティ産業創造」という視点を欠いた国内空港改革の動向

日本国内で現在推進されている国管理空港の経営改革では、地域経済活性化の基軸としての空港改革という視点で検討が始められるケースは多いものの、議論の主眼がどうしても、歴史的な管制塔等と空港ビルの運営主体の違いの解消や、コンセッション形式による民営化の可能性、複数空港を束ねる経営主体の在り方などになりがちである。また、国、地方自治体、（空港ビルを運営する）第3セクターの間での利害関係のバランスや、既存の滑走路やターミナル等の開発計画との整合性の確保が目的化してしまっている。その結果、真に国際競争力を持ち、場としての魅力度の高いエアポートシティ構想への議論に発展できない状態に陥っている。

例えば4,000km圏内に東南アジア諸国をカバーしうる「圧倒的な地の利」を有し、その潜在力を最大限引き出すことが期待される那覇空港は、日本初のLCC専用ターミナルを開設するなど日本国内においては相対的に先進的な開発を進めているが、埋め立て方式による滑走路増設に向けた財源確保と工期長期化への有効な対策を打てずにいる。空港隣接地には大規模な米軍跡地再開発予定地が存在

するが、空港改革と連携したエアポートシティ構想の本格的な議論は行われていない。一方、沖縄と同様のポジションにあり「韓国のハワイ」と言われる済州島では、2012年にインバウンド外国人旅客数が150万人に達し、この10年で5倍程度の成長をみせる見込みであり、同期間で17万人から30万人までしか増加できていない沖縄との政策力の差を大きく見せつけた。これ以上現状を放置すると沖縄は、「東アジアのリゾート地」というポジション競争において巻き返しを図る余地を失いかねない。

国内空港改革の重要なテーマとなっている関西空港では、今年に入り「アジアのリーディングエアポート」を目指して伊丹空港との間での航空ネットワークの最適化や、ターミナルとしての空港機能強化、経営効率化などの意欲的な内容を新経営戦略として打ち出している。一方、空港「外」の開発については、大阪府が関西空港対岸のりんくうタウンの遊休地で開発計画を進めているがその対象面積規模は10ha(東京ドーム約2個分)という限定的な範囲の開発に留まっており、関西空港を中心とした国際競争力あるエアポートシティ開発という視点での議論が行われているかは不透明である。

アジア・中東諸国ではエアポートシティが続々と建設

1. 韓国・仁川空港は「スマートシティ」としても世界が注目

日本の空港の最大のライバルである韓国では単なる空港内の機能やキャパシティに留まらず、むしろ空港を中心として開発された周辺地域の魅力に注目が集まっている。例えば仁川空港は、既にアジアのハブ空港としての地位を確立しつつあるが、その魅力を高めているのが、仁川空港を含むエリアとして指定されている仁川経済自由区域である。ここでは、合計約170km²(東京都世田谷区の3倍に匹敵)規模に及ぶ開発が進められている。中でも仁川空港から車でわずか15分の松島地域にある「スマートシティ新松島」は世界で一定の知名度を得ており、東京ドーム約130個分という広大な土地に、2015年に昼間就業人口30万人、居住人口6.5万人を目指した都市開発が進められている。このハイテク環境都市が、建設中にも関わらずスマートシティ市場における世界のショーケースとなって旅客を呼び込むことで仁川空港が潤い、かつ韓国のスマートシティ事業の世界への売り込みを後押ししているのである。

2. 未来都市マスタートール・シティはアブダビ国際空港の近接エリアで建設中

中東のマスタートール・シティは、アブダビ国際空港から車で約10分の距離で建設されていることは有名である。2006年より、東京ドーム約140個分のエリアに就業人口6万人、居住人口5万人を想定したゼロエミッション・ゼロウェイストのコンパクトシティを目指し、約2兆円を投じて開発が進められている。米MITの協力を得てマスタートール科学技術研究所(MIST)を設立し環境技術やエネルギー技術の研究開発と人材育成の拠点とするほか、無税・無関税の経済特区化により、世界中から1,000社規模の企業誘致を計画しており、実際にGEやシーメンスなど世界の有力企業がマスタートール・シティへの拠点展開を発表しているのである。

3. 台湾・桃園空港は「再開発型」のエアポートシティ開発へ

台湾最大の国際空港である台湾桃園国際空港では、総エリア約60 km²のエアポートシティ計画を掲げ、地域住民を巻き込んだ再開発を進めている。空港および自由貿易エリアを含む空港園区を軸に、金融センターやMICE拠点、ショッピングセンター、ホテル、住宅等をエリア毎に集積・展開させる計画であり、また6大重点産業の振興を掲げ、観光産業・グリーンエネルギー産業・農業産業・バイオテクノロジー産業・文化創意産業・医療介護産業について、エアポートシティの各エリア内での産業クラスター化を図ることを狙っている。

4. 中国ではエアポートシティが続々と建設

中国では2010年時点で44のエアポートシティ開発計画・構想が発表されている。北京・天津・大連・上海浦東・上海虹橋・広州・深センなどの主要都市空港は、産業集積や公共住宅、大型商業施設の集積等を含む「臨空経済区」の開発を進めている。例えば天津エコシティを後背地に抱える天津濱海国際空港では、空港経済区として、台湾と同等の100km²程度の区画において、大型商業施設・公共住宅などの生活エリア、企業の研究開発やハイテク産業の集積エリア、空港物流事業拠点エリアなどを整備している。中国国家民航局高官も今後10年の政策の方向性として、エアポートシティの発展を促進し、エアポートシティの関連産業と周辺地域の発展への波及効果を狙う点や、大型空港を中心にエアポートシティを発展させ、地域発展の「新しいエンジン」に育てるとしている。

スマートシティ技術の後進国化の回避を狙ったエアポートシティ産業創造の必要性

アジアのエアポートシティ産業の潮流を読み解く上での重要な視点は、世界のショーケースとなりうる「スマートシティ構想」が空港周辺に集積していくという点にある。

世界のショーケースとなるスマートシティ要件の1つは、制御可能な人口の規模にあり、広範かつ数多くの住民や旅客から発生するトランザクションの処理能力を証明することで都市の知名度を高めて世界中からヒトを集め、大規模トランザクションの制御技術を更に磨き上げるサイクルを繰り返すことでスマートシティの最重要技術である運営技術ノウハウの蓄積を加速させていくことである。すなわちスマートシティとエアポートシティは相乗効果を発揮する関係にあるのだ。

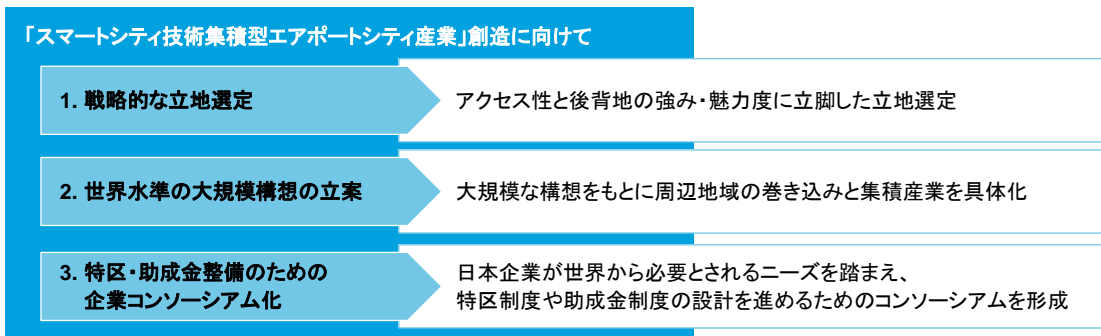
そもそも「スマートシティ」とは、地球環境・社会との調和をゴールとし、低炭素、省エネルギー、水・大気への低環境負荷、高リサイクルを実現する基盤インフラの上に、衣食職住が近接した都市を作り、鉄道、バス、自動車などのモビリティによる環境負荷をも極小化した街を意味する。「スマートシティ」というと再生可能エネルギーや電力系統技術とICT技術を駆使したスマートグリッド等がイメージされがちであるが、実は、上下水道含む水資源管理や交通制御システム、廃棄物管理など広範な領域の最先端の技術を複合的・統合的に運用することが必要であり、運用が更なる技術革新をもたらすという点で、都市の存在が技術の発展をリードするのだ。

実は、世界で開発されているスマートシティの要素技術や個別製品には多くの日本企業が含まれており、日本の技術で作られたスマートシティが各国においてショーケースとなっている。そして、今は多くの国々が日本企業の力を必要としているが、近い将来、日本企業の優位性は一気に失われる危険性を孕んでいる。なぜなら、海外のスマートシティのオペレーションは現地の合弁企業が現地の人員で行っており、スマートシティの肝である大規模なトランザクションを支えるオペレーションノウハウの蓄積は海外現地企業が先行してしまう可能性が高いからである。現地の合弁企業や下請企業がスマートシティのオペレーション経験を積み、日本の要素技術をベースに運用技術の蓄積および追加開発を進められてしまうと日本企業の強みが持続しなくなってしまう。そして、こうした事態を回避しようとしてもスマートシティのコア技術である大規模な運用技術が蓄積できる世界水準の規模のスマートシティが、実は日本には存在していないという構造的な欠陥が解決を困難にしているのである。

現在日本国内で進められているスマートシティプロジェクトの多くは、企業の遊休地や地方の未利用地を活用したものであり、空港との距離を踏まえた戦略的な立地はおろか、世界と比べると小規模でしかもそれぞれが「小さな点」の域を出ない。そのため、世界各地のエアポートシティが完成した後には、日本が世界でプレゼンスを発揮できる可能性は残念ながら低いと言わざるを得ない。これはまさに、日本の民間企業が単独で実現できるチャレンジに限界があることを意味しており、スマートシティ産業の後進国化を回避するためにも、日本政府は運営技術ノウハウで世界をリードし続けるスマートシティの先端拠点を兼ね備えた「スマートシティ技術集積型エアポートシティ産業」を戦略的な政策を通じて創造していくことが必要である。

日本政府に求められるエアポートシティ創造に向けた公共投資政策

「スマートシティ技術集積型エアポートシティ産業」の創造に向けては、「1. 戦略的な立地選定」「2. 周辺地域を巻き込んだ世界水準の大規模構想の立案」「3. 国内外有力企業のコンソーシアム化と企業の投資を加速させる特区・助成金整備」を早急に取り組むことが求められる。



第1の立地選定にあたっては、世界のショーケースとなりうるアクセシビリティと後背地の強み・魅力に立脚した選定が必要である。例えば、那覇空港はLCC航続距離で東南アジア全域をカバーしうる絶対的な立地上の強みを有しており隣接地に一定規模の米軍跡地もあることから、跡地利用計画を更に拡張したエアポートシティ開発計画への昇華は一考に値する。また福岡空港・北九州空港エリアは、世界での注目度が高い水素タウンを梃子にすることにより、環境を梃子にした差別化が可能なエアポートシティを生み出せる潜在力を持っている。関西空港もエアポートシティ化を図ることで、アジアのハブとしての立地とキャパシティの強み、および国内第2の経済圏を後背地に抱える消費市場としての魅力度を最大化できる点で有望である。これらの空港を起点にエアポートシティ構想の議論を早急にスタートすることが必要だ。

第2の世界水準の大規模構想は、東京ドーム150個分規模の構想に仕立てていくことが不可欠であるという認識の下に、周辺地域の巻き込みと集積させる産業の具体化に着手していく必要がある。これは例えば関西空港であれば隣接するりんくうタウンの全敷地面積の2倍の規模と泉佐野市の市街地まで含めた規模を意味する。遊休地のみの利用では不可能なことは明らかであり、この場合は泉佐野市におけるより大規模な開発を政府・大阪府主導で検討していくべきである。

第3の特区・助成金整備については、国内外の有力企業で構成される魅力的な産業クラスターを形成するために、政府・自治体側で独りよがり計画するのではなく、エアポートシティ開発計画へ参画意向のある企業でコンソーシアムを形成し、日本企業が今後世界市場から必要とされるニーズを踏まえて特区制度や助成金制度の設計を進めることが有効である。特に助成金はその地域に住む人々がスマートシティ化に伴って必要とされる付帯設備の設置に伴う新設投資の増加や、運用コストが生活費負担に繋がらないようにするといった観点から設計していくことが必要だ。新政権は200兆円規模におよぶ公共投資を検討していると報道されているが、老朽化対応だけでなくこうした日本企業の持続的な成長の原動力となるエアポートシティの開発を攻めの公共投資と位置づけて、戦略的に配分していくことが期待される。

なお現在行われている国管理空港の経営改革は、工程表上、第一グループの民営化完了が早くとも2018年を目処とされており、これを待ったエアポートシティ開発では、世界の開発競争に完全に遅れをとることとなる。そこで新政権には、現行の国管理空港の経営改革に対して、エアポートシティ産業創造という新しいアジェンダを加えていくような強いリーダーシップの発揮が期待される。日本の空港経営改革の流れを単なる経営構造の変化・民営化の流れに留めず、選定されたエアポートシティ開発エリアの空港改革については、現行工程とは異なる形で議論を進められる自由度を提供することが必要である。

著者履歴

デロイトトーマツコンサルティング ディレクター 國分 俊史

IT企業の経営企画、シンクタンク、米国系戦略ファームなど15年以上にわたって経営コンサルティングに従事。経営戦略、企業再建、オペレーション改革に加え、戦略の自由度と競争優位を生み出す企業の政策提言力の強化、メディア戦略や海外政府との交渉支援による新たな市場の創出にも取り組んでいる。

共著にて「最強の業務改革」「最強のコスト削減」(東洋経済新報社)、その他ビジネスメディアへの寄稿多数、セミナー多数。

デロイトトーマツコンサルティング シニアマネジャー 藤井 剛

過去10年以上にわたり、企業の成長戦略・M&A・CFOアジェンダに関するコンサルティングに従事。直近では、LCC(Low Cost Carrier)の立ち上げや、製造業のイノベーション戦略/メカニズム構築、内需型企業の新興国参入戦略、観光産業の新戦略、地方自治体における新産業創造など、「成長」をテーマとした案件に幅広く取り組んでいる。

共著にて「ファイナンス組織の新戦略」(日本経済新聞出版社)、その他寄稿多数。

デロイトトーマツコンサルティング株式会社

グロースエンタープライズサービス

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

E-mail dtc_ges@tohmatu.co.jp

www.tohmatu.com/dtc

デロイト トーマツ コンサルティング(DTC)は国際的なビジネスプロフェッショナルのネットワークであるDeloitte(デロイト)のメンバーで、有限責任監査法人トーマツのグループ会社です。DTCはデロイトの一員として日本におけるコンサルティングサービスを担い、デロイトおよびトーマツグループで有する監査・税務・コンサルティング・ファイナンシャル アドバイザリーの総合力と国際力を活かし、日本国内のみならず海外においても、企業経営におけるあらゆる組織・機能に対応したサービスとあらゆる業界に対応したサービスで、戦略立案からその導入・実現に至るまでを一貫して支援する、マネジメントコンサルティングファームです。1,200名規模のコンサルタントが、国内では東京・名古屋・大阪・福岡を拠点に活動し、海外ではデロイトの各国現地事務所と連携して、世界中のリージョン、エリアに最適なサービスを提供できる体制を有しています。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種にわたる上場・非上場クライアントに提供しています。全世界150か国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000名におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数数を指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細はwww.tohmatu.com/deloitte/をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。