

「アジア資本を主とした“対日投資コンソーシアムづくり”における活動経過」

鈴木 浩二

株式会社スーパースタジオ 代表取締役

第1回 WTO 日本代表

第4回 世界華商大会 シンガポール代表

社会資本研究会 事務局長

“香港の中国返還に伴う、香港・シンガポール資本等の華僑資本の急速な再編成”は、日本が国際的なハブ・ネットワークに参入し得る唯一の機会であった。

しかしながら、

- 「神戸震災復興からの対日投資コンソーシアムの引き上げによる交渉の失速」と、
  - 「米国よりの荷役制裁に対する日本側からの改善返答への遅れと将来への不透明さ」
- によって、日本の国際的なハブネットワーク内への参入は、その機を逸した。

現在、当方では、港湾・空港を柱とするハブ・ポテンシャルに頼らず、ハブ・ビジネスと対日投資に最も重要な条件である、

「ホスピタリティの強化と“楽しさを提供し得る”事業コンセプト」に移行。

鈴木が「華商大会」において、より拡大した投資者を得たことを機に、新たな海外コンソーシアムを作り、また、日本側にも企業コンソーシアムを作り得、実施に移し得る状況に至った。

## 当方の活動経過

“アジア域内及び米国をも含む国際的なハブ・ネットワーク内”での補完関係（人・モノ・資本）への再編成にかかる需要を、経済低迷する日本に 対日投資 として向かわせる努力を、下記のように行った。

### 1. 1993年～94年

『社会資本研究会』（建設省委託調査／経済企画庁、通産省、郵政省 他を横断）  
事務局長 鈴木浩二、座長 唐津一、委員 牧野昇、飯田経夫、小長啓一、内田健三 他

事務局長提案により、  
「生き延び、成長するために必要な、  
日本におけるアジアとの具体的な街開発としての経済共有圏づくり」を提案。  
“「競争」と「共生」プログラムを持つ日本オリジナルの経済特区づくり”提案。

具体化のために、国内3都市を選択し、  
シナリオづくりのために、シンガポール政府の Mah Bow Tan大臣との数度の打合せを持つ。  
同大臣より、複数の政府系財閥の紹介を受け、対日投資への準備を始めた。

### 2. 1995年～96年

神戸震災復興への対日投資コンソーシアムの組織化と、神戸市への提案  
結果：1年半の交渉経過の後、同コンソーシアムを引き上げた。

内閣復興委員会 下河辺委員長より鈴木が個別の依頼を受け、  
ポートアイランド二期エリアを対象地としての、  
香港・シンガポールの政府・政府系財閥から成る海外コンソーシアムを作り、英文オファー、構造、インセンティブ条件等を盛り込んだ事業計画書を、同委員長に提出した。  
鈴木は、同計画書を、神戸市に対して、経済企画庁、運輸省、日本開発銀行、地元県、  
産業復興推進機構 へのオーソライズを得た後に、神戸市長・助役に提案した。

しかしながら、市は、

- ①投資主の獲得より、国に対して制度の要求を優先させたことで時間を浪費し、また
  - ②アジア資本を含む民間アクティビティを軽視したために、
- 対日投資側の香港返還前までの条件を満たさず、鈴木は同コンソーシアムを神戸から引き上げた。

上記の対日投資交渉の内容：

当時、鈴木は、香港の長江実業の副会長 Mr. George Magnus より、同財閥の香港返還に伴う資産の分散の依頼を受けており、

これをポートアイランド及び六甲アイランドに移植しようと、神戸市他と交渉を行った。

同関連グループの Hutchison Whampoa 社（世界最大の港湾オペレーター）代表 Mr. John Meredith は、香港での取扱コンテナ 1,200万 TEUs のうちの、トランジットコンテナ 400万 TEUs の資産分散を計画しており、

鈴木は、同氏と共に神戸市港湾局に対し、その移植のための交渉を行った。

Hutchison 社 Mr. John Meredith よりのオファー有り。

### 3. 1996年末

鈴木は、第1回WTO国際会議（シンガポール）に日本代表（民間で唯一）として参画。

神戸での反省をもとに、自治体・国に対して、

外資による港湾荷役業務及びオペレーション参画が実現することで、

ハブ・ビジネスに遅れを取る日本が国際ハブ・ネットワーク内に参画し得るよう、改善を要求。

日本の港湾には、地勢上、ハブ・ポテンシャルを有しているものの、国際的なハブ・ネットワーク内に取り込まれていないとして、

ポテンシャルを有しているエリアに対する対日投資の募集と、自治体・国に対して努力不足である旨の対応改善への要求文書を、同会議に個人的立場で提出。

同文書提案には、唐津一 東海大学教授も加わった。

▽

同提案に対して、香港及びシンガポールより、多くの投資オファーを得る。

STIC/KEPPEL/CAAS/SIA 他からのオファー有り。

同提案書のタイトル：

日本における“International Hub Business Service Centre”づくり

提案者 鈴木 浩二 SUPER STUDIO INC.

シンガポールP S A代表 Mr. Goon Kok Loon (オファー有り)

Hutchison Whampoa 代表 Mr. John Meredith (オファー有り)

4. 1997年 1月~6月

港湾制裁回避に向けた対日投資の利用。

① 荷役改善を前面否定する日港協へ外資オペレーターのコンテナを提供、

② 見返りに運輸省へ外資参入開放のエリア設定化

—————を提案。

当方からの仲裁案：

米国からの荷役業務をめぐる港湾制裁の回避のために、改善を前面否定する日本港運協会に上記の2大港湾オペレーターからのコンテナを提供し

(両代表は、交渉の上、計画に合意、97年3月)、

労働及び賃金への保証を行うためのF/Sを運輸省(海上交通局)に提案、97年4月。

その見返りに、荷役業務とオペレーターに外資を導入する、短期間でのF/Sを要求。

日本-米国間で具体的な方策がない中で、双方メリットがあるものとして、

Barshefsky 通商代表より鈴木宛に親書が届く。(オファー有り)

▽

同親書の複写を、岡本総理補佐官、運輸省 海上交通局・港湾局、石原信雄 元官房副長官、小長啓一 元通産事務次官 に渡し、打合せを行ない、

その代表者として、石原信雄 元官房副長官が与党の運輸関係議員に説得を行った。

## 5. 1997年 7月

香港返還時までのハブ編成に日本の役割が間に合わず、港湾及び後背地への対日投資を逸した。

鈴木は、香港返還式典に出席。

香港返還に伴う、香港資産の日本への移植（神戸より大阪に変更して）についての最終交渉を、長江実業／Hutchison Whampoa 社 それぞれの代表と行い、シンガポールP S Aとも連絡を取り合った。

しかしながら、神戸市での交渉失速と、港湾への外資参入の不透明さ、港湾後背地（臨空）と関空のハブ・ポテンシャル低下 等への読みにより、結果的に対日投資の機を逸することとなった。

## 6. 1997年 8月

『第4回 華商大会（世界中の華商財閥が数年に一度集まる大会）』※、バンクーバー に、鈴木がシンガポール代表として参画。  
（シンガポール政府からの推薦による。）

港湾でのハブ・ポテンシャルの失速後に、ハブ・ビジネスと対日投資に最も重要なキーとなるのは、規制緩和やハード施設の充実に限らず、ホスピタリティの強化と“楽しさを提供し得る”事業の構造が必要であると判断。これらの条件を満たし得る事業コンセプトを優先させて、共同事業者を募集するための提案書を、同大会で発表。  
事業名は、“Hospitality & Entertainment Hub”。

同発表と交渉により、主に港湾事業を営む事業者から、楽しさを提供するディベロッパー、通信事業者 等に移行しての、多くの事業者（財閥）の参画を得ることとなった。

当プロジェクトについて、第4回華商大会のスポンサーである、米国CITIBANK／CITICORP の副総裁 Mr. Chan Kar Wah より、投資オファーを得る。

## 7. 1997年後半~

海外コンソーシアムと日本側企業コンソーシアムとによる、“楽しさ提供”を行う事業体の発足。

“Hospitality & Entertainment Hub”プロジェクトを実施するための、海外コンソーシアムがほぼ出来上がり、日本側のコンソーシアムづくりに入った。現在では、不況時ながら大幅な利益を出している、大手先端技術メーカー、自動車メーカー、ゲーム・アミューズメントメーカーが含まれ、小売・流通業者、外食事業を含む飲料メーカー、商社が続くようになった。

現在、その対象地として、東京近郊の環状道路沿い、神戸臨港（いずれも民間主導）を検討しており、沖縄においてもその対象内にある。

## 1. オイルショック不況からの脱出プロジェクト 1978年～

イエローマシックスオーケストラ

1978年のオイルショックの只中で、「Y. M. O.」（鈴木プロデュース）が世に放った「東京テクノポリス25時」他が、日本中の家庭や商店街に流れた。

そのグローバルな世界戦略内にある快い機械音は、日本オリジナルのものとして、年齢差を超えて、人々の消費意欲を掻き立て、AV機器・家電を中心に消費需要が引き起こされた。

その快い機械音の構造は、「ハイテク&ハイタッチ」の言葉を生み出すほどの、革新的な、製造業×流通業によるメカトロ店舗を生み出し、製造業・流通業に自身をもたらせ、それがSCや、筑波等に代表されるエリア開発へとつながっていった。

こうして不況の中から何かをつかみ出し、それが高度成長へとつながっていったことを、実は、皆が知っている。

そこには、確かに“ハイ・コンテンツ”があった。

今日、それ以上にもなる経済低迷を迎え、これまでとは異なる脱出口が必要となっている。

## 2. “ハブ・ポテンシャル”からの対日投資誘因の試み 1994～97年

港湾・空港・通信・金融における世界的な自由化の時代を迎え、日本におけるハブ・ポテンシャルを利用して、国際的なハブ・ネットワークの中に日本を取り込むことで、対日投資を得るというものであった。

この活動は、鈴木のもとで、香港・シンガポールの政府・政府系財閥をネットワークさせて続けられたが、国内省庁及び自治体のスピードが追い付かず、香港返還の完了と、これに前後する米国からの港湾荷役制裁に対する、日本側の長引く不透明さによって、その機を逸したことで、特に、港湾を柱とするハブ・ポテンシャルへの対日投資の機運に勢いは無くなった。

## 3. “Hospitality &amp; Entertainment Hub”へ 1998年～

このハブ・ポテンシャルに真に必要なものは、実は、規制緩和やハード施設優先の枠組みではない。最も必要なのは、外からのアクティビティを受け入れることのできる“ホスピタリティ”であり、また、“楽しさを提供し得る構造”である。

日本の閉塞する市場と消費者の購買意欲を呼び覚ますために、この“楽しさを提供することのできる、ハイ・コンテンツ”が、最も有効であると思われる。

このハイ・コンテンツを創り、それを事業として構造化させていくことに、海外からの投資とノウハウを得ていく方法が残されていて、日本国内のボーダレスな企業スピリットにより、現況においても成長を続けている企業は、その準備に入っている。

これが、“Hospitality & Entertainment Hub”の考え方である。

CITIBANK副総裁 Mr.Chan Kar Wah よりの投資オファー

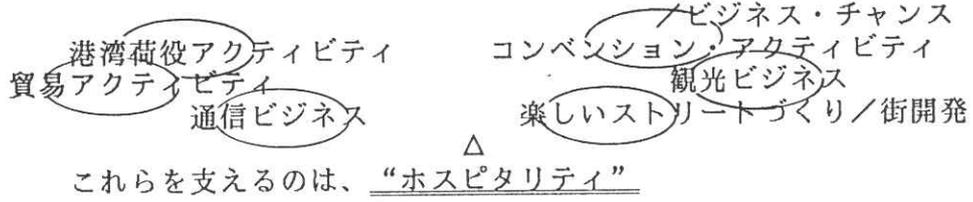
- △ CITIBANKよりの投資と後押しの確認  
 <当方ポジション>  
 96年12月 ①WTO日本代表として、日本のハブ・ネットワーク参画と対日投資推進を提案。(港湾・空港・通信)  
 97年 7月 ②上記①の趣旨とオーソライズ努力に対し、米国大統領室より親書受け。  
 97年 8月 ③華商大会シンガポール代表として、シンガポールのハブ・ノウハウと資産を活かした日本のハブ・ポテンシャル用地でのプロジェクト開発を提案。

I. 日本におけるハブ・ポテンシャル開発

日本の地域政策策定は、地域政策の構造上、港湾・空港・通信利用と、その後背地=都市開発への計画策定において、本来のハブ・コンセプト(=ハブ・ホスピタリティ/ハブ・インセンティブ/ハブ・アミューズメント)を有さず、個々に分離して開発処理されている。

同コンセプトを重視し、“Business & Leisure Hub”を実現。  
 →ターゲットは、全国の市町村(港湾・空港・後背地・商店街・店舗)、  
 ex. 全国のFAZ指定域 -ATC/WTC/リムクウタウン等 含む  
 及び 民間の開発プロジェクトをも含む。

- 実現化に際しては、  
 ・シンガポール-日本の通信事業、  
 ・シンガポールの対日投資資源(政府、観光局他、財閥、観光資源とそれらのノウハウ)の紹介・導入、  
 ・米国CITIBANKからの協力を得る。



II. ハブ・アミューズメント/ハブ・ホスピタリティ開発としての新事業・プロジェクト開発 ——「プライベート・プロダクト」を含めて

“楽しさ” × 『ものづくり』 によるアミューズメント  
 ▽  
 ハブ・ビジネス開発への差し込み

- ターゲットは、①メーカー、 ②小売、 ③アミューズメント/飲食(事業主候補)  
 SONY 西友 NAMCO  
 松下 ダイエー キリンビール  
 トヨタ 等

1995~96年

- ① 何のために、  
神戸に向け、アジア（香港・シンガポールを中心とする華商財閥・政府）からの投資コンソーシアムを形成し、これを国・自治体・民間を横断オーソライズして投資導入しようとしたのか。

- ・日本における  
アジアとの経済共有圏づくり
- ・対日投資による地域の経済復興  
(神戸港とその後背地)

← 背景  
震災復興  
華商経済の躍進と香港返還

1996年末

- ② 何のために、  
WTO日本代表として、ハブ媒体としての港湾・空港・通信の先導改革のための活動を、港湾に絞りかつ実行したのか。

- ・日本のハブ参画とハブ戦略の必要性
- ・アクティビティ導入の窓口としての  
港湾と後背地への絞り込み  
→

← 背景  
経済の急速なボーダレス化と  
緊急命題 - 運輸/通信/金融

1997年

- ③ 何のために、  
華商のハブ・コンセプトと、米国のCITIBANKを核とする投資ダイナミズムは、当方提案のハブ・プログラムに同意・投資を申し入れたのか。

- ・日本のハブ・ポテンシャル開発への可能性  
と
- ・プロジェクト視点からのオーソライズ手法  
(事業化)

← 背景  
日本経済を含む  
アジア経済全体の変革期  
米国経済の躍進とアジア戦略

1997年末

- ④ 何のために、  
不況を脱するための一つの方法として、かつてオイルショック後の脱皮へのサクセス・ストーリーとなった布石を引合いに出して、  
複数メーカー、流通、アミューズメントメーカーが、今、チーム結成の方向にあるのか。

大衆を奮い立たせるもの——  
ハブ・コンセプトから得られる  
“ボーダレス”を起爆剤とした“楽しさ”追求が、  
具体的な新産業創出につながることへの共通した確信。

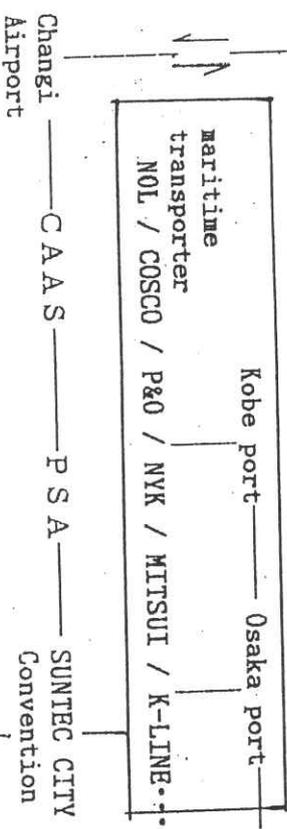
Telecommunication projects by promoting liberalization process ahead of time in cooperation with the Ministry of Post and Telecommunication.

Joint project with a Singapore company/ies will be studied. Person incharge in the MOP&T : Director-General, International Affairs Dept.

ONE-STOP Amusement, Amenity and business-Service Centre for Passengers, Businessmen and Airlines and related companies using Kansai International Airport, companies and people in the Greater Osaka area.

"International hub service network system" Concept Plan

Airline company Singapore Air/ Cathay Pacific/.....  
KANSAI International Airport  
KIA "Aeroplaza"  
KIA "Linku Town" (airport front development)



Chuang Kang / Hutchinson

International Hub Business Service Centre

- Business & Leisure Complex
- "International hub service network system"
- Foods & Entertainment Complex "Newton Circus, Japan"
- Training Complex for local officials and private sector personnel on possible package port and airport operations following the deregulation/ liberalization of port, airport and communication operations.

日本における Hub Business Support を切り口とする、  
SUPER STUDIO INC. 形成の海外コンソーシアムと  
日本の事業受け入れ者 双方による開発プロジェクトのための背景図

