

第2回福岡市港湾局外郭団体のあり方に関する検討会議 議事録要旨

1 日 時 平成27年12月3日(木) 13:00~14:40

2 場 所 エルガーラホール7階 会議室1

3 出席者 [委員]
坂井座長, 嶋津委員, 高崎委員, 中村委員

4 議事次第 ①開会

②議事

第1回会議における主なご意見

事務局からの説明

(1) 今後の博多港のあり方

(2) クルーズ船受入の現状と今後

(3) 港湾施設の更新・博多港開発(株)の事業収支

(4) 港湾整備の役割分担

今後の博多港開発(株)について

第2回検討会議意見一覧

③閉会

[配布資料]

福岡市港湾局外郭団体のあり方に関する検討会議 委員名簿

第2回福岡市港湾局外郭団体のあり方に関する検討会議 座席表

資料1 説明資料

資料2 第2回検討会議意見一覧

参考資料1 博多港開発(株)計算書類

参考資料2 博多港開発(株)定款

① 開会

② 議事

第1回会議における主なご意見

事務局からの説明

- (1) 今後の博多港のあり方
- (2) クルーズ船受入の現状と今後
- (3) 港湾施設の更新・博多港開発(株)の事業収支
- (4) 港湾整備の役割分担

今後の博多港開発(株)について

第2回検討会議意見一覧

(事務局より説明)

座長

事務局から、前回いただいたご意見を4つに分けてご説明いただきました。クルーズ船受入の現状と今後についてですが、クルーに関する質問がでておりました。結構な人数のクルーとして福岡に来ているということがお分かりになったのではないかと思います。繰り返し来るクルーの方々が博多港を知って、好きになっていただくべきだという指摘を委員にいただいておりましたが非常に大事なポイントだと思えます。

バス渋滞についても、これから増えていく渋滞をどう対処していくかが大事な課題ということが分かりました。資料1の25ページにて、外航クルーズ寄港回数目標値として400回程度という数字を挙げておりましたが、現在は何回程度寄港しているのでしょうか。

事務局

今年は250回程度寄港を予定しております。

座長

250回程度ということですが、目標値400回程度というのは実測値に基づいた上の数値なのでしょうか。実際に手が届くものなのでしょうか。

事務局

クルーズの寄港回数につきましては、資料1の20ページがございます、アジアのクルーズ人口の予測をご覧ください。出典はアジア・クルーズ協会の「アジア・クルーズ産業白書2014年版」となっております。現在主流となっておりますアジアのクルーズ人口が8年間で約3倍になる予測されております。こういったデータをもとにして博多港に当てはめた場合、人数は約270万人程度になるだろうと予測しております。港湾計画の目標値としては外国航路船舶乗降人員を270万人程度としております。また、今後どれくら

いの大きさのクルーズ船が寄港するかを想定した上で、寄港回数目標値を挙げさせていただいております。

座長 クルーズ船もどんどん巨大化しているということですね。これは、中国の経済状態が上がり調子であることが影響しているかと思いますが、それがいつまでもつのか。それから、他の国々との関係がどうなるのか。不確定な要素がたくさんある中で、寄港回数 400 回程度というのは一つの目標というわけですね。

事務局 現在はインバウンドが中心となっておりますが、今後もクルーズ船が安定的に寄港するには日本人のアウトバウンドが必要になってくると思います。これまで日本ではクルーズという旅の形態はあまり多くなかったので、我々としては博多港発着クルーズを振興することによって博多港から旅に出てもらい、そういった交流の窓口にしていきたいということもあり、こういった目標値を挙げさせていただいております。

委員 クルーズ船を受け入れるためにも、ある程度の航路の深さが必要で、浚渫が必要になってくると思うのですが、この浚渫は永続的に行っていかなければいけないのですよね。浚渫土砂を、例えば博多港内で埋立に使わないとしたら、どうすればいいのでしょうか。

事務局 今回の港湾計画改訂で、はじめて博多港で位置づけをさせていただこうと思っているところが、資料 1 の 34 ページに記載している海面処分場の整備でございます。博多港の航路整備に伴う浚渫土砂につきましては、例えばアイランドシティなどの土地の埋め立てに利用することで有効活用してまいりました。アイランドシティの埋め立てはほぼ終了しており、今、浚渫土砂を捨てる場所がほとんどない状況です。シーサイドももちや西福岡マリナタウンは、前面の海浜を掘り、その土砂を使って埋め立っていますが、それでできた窪地に浚渫土砂を処分しております。そこは今後 10 年も浚渫土砂の受け入れができない状況であり、今後、箱崎ふ頭の北西部に護岸を造り、当面はそこに土砂を処分していこうとしております。満杯になれば土地になりますので、将来的には、先ほど中央ふ頭の西側は人流のみなどづくりと申しましたが、港湾施設の移転先が必要となりますので、その種地として活用していきたいと考えております。

委員 箱崎ふ頭の海面処分場の約 60 ヘクタールは、どれくらいもつのですか。

事務局 土砂をどれくらい浚渫するかによるのですが、事業量や予算にも影響されます。現時点では、20～30年のもつのではないかと予測しています。また、継続的に河川からの土砂流入もございまして、年間いくらかは持つていかなければなりません。港湾計画の目標は10年間なのですが、この件にいたっては、そういったことも踏まえ、少し長めに土砂を受け入れられるよう計画しております。

座長 今後、船は巨大化していったって、寄港し続けるわけですが、その航路を確保するために浚渫した土砂の処分場所に関する質問でした。この先100年の大計をもって港湾計画を策定するべきだと思うのですが、資料1の34ページで言いますと、青い部分の航路（中央航路、東航路）は必ず浚渫しないとイケないので、その土砂を処分する場所をどこかに確保していかないとイケないということなのではないでしょうか。

事務局 航路浚渫で出た土砂は、箱崎ふ頭の海面処分場の中に処理をしていく考えでございます。将来的には、機能再編の種地として活用していくことも念頭に置きまして、今回位置づけさせていただいております。こういった施設につきましては、東京、大阪、名古屋などではすでに浚渫土砂を処分するところが無いため、まずは器を作って場所を確保し、最終的に埋まってしまえば何らかの土地として活用していく、ということを実施しています。今回、博多港でも初めてこういった位置づけをしていくことにしております。

委員 将来の港湾機能の移転における種地ということでしたけれども、資料1の26ページに記載してあります、人流・賑わいゾーン、物流ゾーン、生活・環境保全ゾーン、海洋レクリエーションゾーンなどのゾーニングについては理解ができました。今後、ポテンシャルがあるとすれば須崎ふ頭ですよ。現在須崎ふ頭は物流ゾーンになっておりますが、ここの機能再編も含めて具体的に何を考えているのでしょうか。

事務局 須崎ふ頭につきましては、博多港において都市的な活用をするとすれば一番ポテンシャルがあるのではないかと認識を我々も持っております。そうした中で、現在須崎ふ頭の役割と申しますと、小麦やトウモロコシなどの穀物を中心に受け入れております。実は、博多港で輸入される穀物は須崎ふ頭と箱崎ふ頭で大体半分ずつ受け入れております。特に食糧用小麦に関しては、九州全体の小麦を博多港で輸入しております。年間の穀物の取扱量も全国で3番か4番くらいの大きな穀物の輸入基地として機能しております。

ここには船から穀物を荷揚げするアンローダーという機械や、その後ろに穀物を貯蔵するサイロがあり、工場があります。それらがまだ機能しており、今回改訂する港湾計画の期間である10～15年の間は動かせる状況にはありません。ただ、我々としてはやはり、中央ふ頭から西側は人流・賑わいゾーンというみなとづくりとしてポテンシャルの高い地域と考えておりますので、そうしたことも踏まえ将来展開を考えたときに、箱崎ふ頭に海面処分場を確保した方がいいだろうと考えております。海面処分場は、航路浚渫等の土砂受入だけでなく、将来の再編に向けた第一歩として、位置づけさせていただきます。

委員 一昨日（11月30日）、福岡市が中心となって福岡クルーズ会議というのが実施されたようですが、新聞では簡単にしか触れられておりませんでした。どのような議論になったのかご紹介いただけるとありがたいです。

事務局 本日は会議に出席した担当者がいないため詳しくは説明できませんが、会議においてはこれからクルーズ船がどんどん増えていくので、船社等から博多港をはじめ日本で受け入れをしっかりとしてほしいという願いがあったということです。一方で、福岡市側からは、都市部にて観光バスの混雑が生じているという話をしております。安定的にクルーズが日本に受け入れられるようになるためには、交通渋滞やそういう問題にも取り組んでいかないといけないし、福岡市は日本のなかでもトップランナーなので、その点についてもしっかりと対応していこうということです。

委員 博多港の今後のあり方というのは、すごく大きなテーマなのですが、前回の会議でも発言させていただいたように、自由経済のブロック化が進んでいる以上、貿易の物量は増えます。ですから、今後とも、社会のインフラとして港が非常に重要な位置を占めると考えております。その中で、役割が当然あるだろうと考えております。どういう役割をするのかということについては次の3、4の議題で発言させていただきます。

2番目のクルーズに関してですが、たぶんビジネスモデルにも破たんが生じつつある、または破たんが生じているのではないかと、思います。ビジネスモデルというのはツアー会社が船を手配しまして、赤字でお客様を集めるというものです。赤字で集めたお客様を囲い込んで、色々なお店に連れて行って、そのキックバックを得て利益をだしているというものです。結局はお客様のほうでお金をだしているということになります。それについては、いろんな情報がSNSの中で流れており、中国の方もそうしたことに気が付

いているということです。今来ているのは1回目,2回目のお客様ですから、まだ我慢しているというところがあるかと思います。また、ツア一会社自体も料金競争になって、すでに息切れしているのではないかと推測します。ですから永続させるためには、仕組みの変換は必要だと思えます。それについては、先ほど資料1の56ページに、今後について話す協議会が作られたということなので、少し安心しております。その中で、色々なクルーズに関する疑問を片付けたらいいのかなと思えますが、私個人が思うことは、ビジネスモデルの変換としては、お客様ニーズはまず、集団の選択から個々の思考による選択によるものだと考えます。それと、囲い込みからの解放です。また、集中から分散。大きな道はバスが通りますが、人間が通るのは細い道です。その細い道と、街の静脈、動脈に人間を流すことができないか。みんながみんな観光したいのか。みんながみんな買い物をしたいのか、また大宰府に行きたいのかといえそうではないと思えます。ですからそれを、街の必要なところにアクセスできるような交通手段が、船からそのポイントまでスムーズに流れるように、血液の役割として働けば、街がもっと潤い、賑わい、クルーズも長続きするのではなかろうかと思えます。

委員

海外から来る人は車を持ってくるわけではないので、大量に瞬時に来られると大変です。中国人の中国人による中国人のためのビジネスモデルではなくて、街をちゃんと見てもらうためには、わかりやすい、動きやすい交通手段というのが重要だと思えます。そのためにも、3つの都心をつなぐ事業を実験的に始めるわけです。BRTという新しいシステムを入れて、外から来た人でもわかりやすいようなものを作っていきたいと考えております。とりあえずは、3年後に10分ヘッドくらいで回るものをやりますけれども、状況によっては投入を増やして対応できるようにしたいと考えております。それは我々だけでなく福岡市と一緒にトライしているところです。

委員

それを聞いて安心したのですが、それと同時に、他に仕掛けるものが必要だと思えます。やはり共通パスなのか、無料パスなのか、または案内なのか、ガイドなのか、掲示板なのか、ということです。観光してもらう方には、心をうつ、思い出に残る観光をしてほしいと思っております。我々が観光に行っても、バスでぐるっと回ってもなにも思い出に残らなくて、自分たちで回って、行きたいところに行って、好きなことをしたというのが一番思い出に残ると思えます。そこの方々を受け入れるということは、交通インフラだけでなく街全体が変わっていく必要があると思えます。その大きな方向を示すのが福岡市であると思えますし、それのお手伝いをできるのが博多港開発

株なのではないかと、私は感じております。

座長 では後半の方に入ります。港湾施設の更新、博多港開発株の事業収支、それから港湾整備の役割分担、今後の博多港開発株ということですが、このあたりいかがでしょう。

委員 博多港開発株の事業の柱は圧倒的に埋立事業に寄っていて、将来的に続くとは限らないという中では、この柱が、なくなる可能性があるということですが、一方で、この会社の持つこれだけの埋立事業を民間で行っているところは全国的にも例がなく、そのノウハウについては飛びぬけたものがあると思います。会社として、これ以外の分野ですでに蓄積されているノウハウというのはどんなところにあると、市の観点から思いますか。

座長 埋立事業以外の分野でどういう蓄積があるのかというご質問ですが、いかがでしょうか。

事務局 埋立事業以外で申しますと、賃貸事業などが挙げられるかと思えます。特に CFS 上屋などは昭和 62 年から行っているものがございます。また、博多港センタービル等の賃貸事業等も行っております。いわゆる臨港エリアの中で様々な事業を進めてきておりますので、そこのつながりや港の特殊性などをしっかり理解した上でこういう賃貸事業を行っております。マリーナ事業あたりは厳しい部分もございますが、取り組んでいるというところは、他の事業者と比べるとノウハウもあり強みの部分ではなかろうかと考えております。

委員 現状ですと、埋立事業しか儲からないのですよね。では、埋立事業で今後可能性のあるところはどれほどあるのでしょうか。また、資料 1 の 88 ページに今後考えられる事業分野を挙げられていますが、どの事業が採算がとれる事業と考えているのでしょうか。また、他に事業はないのかと疑問に思うのですが、いかがでしょうか。

座長 埋立事業と、埋立事業以外に、どのあたりに可能性があるのだろうかということですが、いかがでしょう。

事務局 規模の大小は別として、今回改訂する港湾計画案にも記載しておりますが、一応埋め立ては今後も出てくるだろうと考えております。一方で、博多

港開発株はそもそも博多港の近代化を促進するためにつくられたもので、量的な拡大という社会的背景のなかで、埋め立て事業から利益を出してきました。それ以外のところにつきましては、実は公共に準ずるような事業を行っており、あまり利益を生む事業に手を出していないというところもございます。例えば、賃貸事業を行っておりますが、博多港センタービルについては周辺に不足している福利厚生施設を整備するという公共的な観点もあったため、利益は多くありません。博多港開発株は福岡市の代行、補完機能を担っていただいております。また、指定管理者制度導入以前は、市施設の管理について、公共性・公平性を保つという観点から福岡市が二分の一以上出資した団体でないと委託ができなかったことから、博多港国際ターミナルは設立当初から博多港開発株が管理しております。市の施策を理解した上での施設管理に関するノウハウや、免税店の経営などについてのノウハウなどもございます。今まではそういうところに軸足があったということです。逆に言えば埋立事業で利益を出し、残りについては公共的な事業を多く行ってきたということだと考えております。

座長 その通りだろうと思いますが、その先をどうするかという議論を煮詰めていきましょうか。

委員 事業の内容と趣旨に大きく結びついているのですが、私自身は、事業の内容はなんでもいいと考えております。収支は、毎年変わりますから、常に新しいものを求めていかなければいけないということは明確なので、今までのことは結構なのですけれども、例えば、先ほど港が社会のインフラといいましたけれども、社会のインフラである以上は公共物であって、それは大体歴史的に地方自治体が管理しておりました。イギリス式のアングロサクソン式と、北欧のハンザ式と、南欧州のラテン型があるのですが、これが今、全部変わっています。では、なぜ変わっているのか。簡単に三つ理由を述べます。

まず一つ目は、加速化する市場の変化が挙げられます。これに対しては、港湾の予算や決算、ターミナルの貸付等々の主要な決定は全て議会が行っております。これでは多大な時間とエネルギーが必要となり、追いつきません。

二つ目は、資金調達が自由にできない、一般財源の確保が困難であることが挙げられます。

三つ目は、これが一番重要なのですが、ロジスティック戦略が必要であるということです。これは、地方自治体の枠を超えた、エリアを超えた、または大きな市場に展開するためのロジスティック戦略で港を整備する際に、

議会の理解がなかなか得られないのです。だから、広範なロジスティック戦略を国際的、または広域的に展開する自由度を確保する必要があります。その自由度を確保するものが、博多港開発㈱の存在だと私は思っておりますので、その枠の中から事業を行っていけば、問題ないと思います。

座長 確かにおっしゃる通りです。市議会も昔に比べれば柔軟にお考えになる方も増えたのだらうと思いますが、行政だと資金調達やロジスティック戦略などはどうしても時間がかかります。そこを、民間あるいは第三セクターで行えばショートカットできるところがある。そこが一番大きな役割だと思っております。

委員 世界に目を向けてみますと、アメリカのロサンゼルス、オークランド、シアトルなどは完全に自治体から独立し、民営化しております。また、ハンブルグ、アントワープ、ロッテルダム、ルアーブルあたりの競争は非常に激しいのです。例えばドイツに運ばれていくのは、バルクも含むとロッテルダムからあげているものが一番多いそうです。ハンブルグと、ブレーメンハーフェンではなく。それは、ロッテルダムが戦略に成功したからだと考えます。成功するためには、自治体だけではできなかったという例であり、1997年にアントワープ、ロッテルダムは2004年、ハンブルグは2005年に、完全に民営化させています。それは、福岡市と比べてどうだという話ではなく、世界の潮流としてそういう流れになっているということです。

事務局 確かに、行政の手続きというものはかならずありますので、福岡市で予算化すると常に一定の決まったタイミングでないといけないなど、自由度という点では、税金で行っていることに対するチェックという面もありますので、そういう意味ではスピードに関してはご指摘の面がございます。海外の港が民間の形をとってきているというのは、今からの時代は民間の力の活用が行政の中でもより必要になってくるのだと感じております。

座長 世界的な時代の流れということですね。今のお話を踏まえて、次にまいりましょう。博多港開発㈱の今後のあり方ですけれども、これからの方向性として三つ考えられるだらうということで、団体の廃止、他団体との統合、団体の存続をお示ししていただいております。その前に、委員からのご意見で、委員のほかにもどのような事業が考えられるのかというご意見にも絡むのですが、市民へのサービス提供、このあたりに可能性があるのではないかと、このあたりをいただいております。

委員 私も同じような意見を持っているのですが、誰のためのウォーターフロントゾーンか、港か、ということです。資料1の27ページに、こんなことを今からやっていくんだという様々な施策を記載していただいております、全部博多港開発(株)がやれるのかどうかはあるのでしょうかけれども、それは物流の強化といわゆるクルーズ船を中心とする外からの人流強化という点に絞られています。市民のためのスペースというか、活用ということが少ないなという気がしております。ニューヨークの場合、ウォーターフロント沿いやリバーフロント沿いにもものすごい公園がずらっと連なっていて、そこがウォーキングゾーンやバイクゾーン、憩いのゾーンになっています。市民のために解放しているような水辺空間がいっぱいあります。そういうものも、この中にあっていいのではないかという気持ちがあります。委員のご意見には賛成で、特に健康づくりというのは視点が良いと思います。

委員 おっしゃる通りで、海外の例を挙げられましたが、国内でも、神戸なんかでは本当に市民が水辺に親しんでいますし、横浜も市民が自らの港に誇りを持っているところがあります。そのこのインフラの部分は市で整備するとして、そのこの上の事業展開は例えば第三セクターのようなものが行うというのは選択肢としてあるのではないかと思いますし、そのあたりにはいろいろな可能性があるのではないかと感じております。

座長 市民のアクティビティには、今やっていることのほか、こんなことをやりたいというニーズがあります。それらに対応する行政の役割の一翼を担うということが一つの柱になるのではないかというご意見でございます。

事務局 行政が主導で行っていて、どうしても手が回っていないものがあります。さらに充実できるものがあるのではなかろうかというものもございます。それらを補完していただけるような第三セクターの役割というものはあるのではないかと考えております。ただ、先ほど利益がでないという話もございましたが、一定程度の利益がいるのかどうかという議論はございます。第三セクターはこれから独立していかないといけない時代ですので、赤字が出るようなことはできないという視点は必要かと思っております。行政の手の届かないところ、そういう分野を誰が担うのかという観点としての役割はあるだろうと思っております。

座長 そのあたりの、痒いところに手が届く、しかも収益がある程度見込めるようなところを次の柱にしていくことは、埋立事業が中心でやってきたこれ

までとは違うため転換点であろうと考えられます。

委員

公共性はあっても、採算性のとれないものは第三セクターでやるべきではないということはその通りであると思います。それに関して、資料 1 の 90 ページを読むと表現はあいまいな部分もありますが、市の姿勢が明確にしてあるのかなと私は感じていますので、追加の説明をいただければと思います。出資者としての責任はあくまでも出資の範囲内であって、つまりすでに会社に投入したお金が返ってこないところまでは認めるけれども、それ以上の損失をカバーするようなことは福岡市としては一切しませんよということをここで宣言しているという理解でよろしいのでしょうか。

事務局

資料 1 の 90 ページに関しましては、総務省で整理された内容です。やはり今後の考え方としましては、外郭団体の中には、公共性が高いということで補助金を出したりしているところもございます。ただ、やはり今後の外郭団体、第三セクターというのは、市の第三セクターであれば責任を負わないといけない、口を出さないといけない、と思われがちですが、市の責任は出資の範囲内でいうべきことはいかなる姿勢が必要だと考えております。逆に言うと、それ以外の部分は他の株主さんもしらっしゃるわけですから、そこで機能的に動くということを考えていかなないといけないだろうと思います。補助金などの財政負担なしに、第三セクターの責任の中でしっかりやっていただくということが、今後必要であるということで挙げさせていただいております。

委員

責任の範囲を明確にされて、議論をするというのは非常に意味があると思います。多くの銀行が第三セクターへの融資をこれまで行ってきましたが、かつては融資をする際、どの自治体の場合も銀行側は経営支援念書というものをもらっているケースが多く見られました。何かあった際は、自治体が責任をもって面倒をみますから大丈夫ですよということでやっていたのですが、平成に入りバブルがはじけた後、各第三セクターが破綻する事例も多く発生した中で、各自治体の財政状況も本当に厳しくなってしまうと、その約束が実現されませんでした。結局、金融機関も相応に損失を被ったという経緯がございました。そういう意味では、明確にこれからはそういうようなスタンスではなくて、株主も金融機関もそれぞれの経済活動の中で責任をもってやってくださいということを明確にされたという理解でよろしいのですね。

事務局 その通りでございます。第三セクターが破綻していくことで、自治体の経営自体にも影響を強く与えておりましたため、そこをしっかりと明確にして対外的にも言っていないといけないと国の指針に示されております。我々としてもこれは適用すべきだということで記載いたしました。

委員 物流に携わってきた立場から言うと、市民の方と一緒にというのは難しい部分もあります。特に、今ですと SOLAS 条約の関係で、一般の人が港湾施設には近づけられないようにしてます。港湾に近づけられなければ住み分けという方法しかないのですけれども、先ほど委員が言われた横浜港は三菱ドックと、もともと港であった新港ふ頭をつぶして、みなとみらいという大開発を行い、その隣に埋め立ててつくられた山下公園があったというものです。あそこの港も、市民が行けるとところと行くことができないところが分かれています。ですから、そのところをもっと明確に、鮮明にして力を集中させていけばいいのではないかと思います。一般の人が港湾に近づくことはどんどん難しくなっています。

座長 難しいですね。博多湾は丸い湾が一つあるだけですが、湾が二つくらいあるところはしっかりゾーンを分けてやっておられるということですね。そこはやはり、福岡の強みでもあり弱みでもあるかと思えます。先ほど、色分けされた方針というものも出されておりましたので、そうやるしかないと思うのですけれどもね。

 全体の方針が一つあって、そこにどういう風に博多港開発(株)が打ち込んでいくか、ということですね。そこで、三つこれからの方策について、廃止、統合、存続が打ち出されております。それについてのご意見はございますか。

委員 先ほど申しました、スピード感がある、ロジスティック戦略、他の港に負けないような港を造る、というためには独立した組織が必要です。ですから私の考えとしては、福岡市港湾局は福岡市全体における博多港のあり方、何を行うべきかという視点で基本インフラに集中する。先ほどでできました博多港ふ頭(株)は、ターミナル経営に集中して、効率的に競争力のある、選ばれるターミナルにするべきです。博多港開発(株)については、先ほど説明させていただいたロジスティック戦略を、適切な時・場所・手段で行うために、今後も活用していただきたいと思います。

委員 これまでの議論を踏まえて、博多港開発(株)が担い得る分野、ノウハウは

限られているかもしれませんが、例えば集客施設の事業やあるいは駐車場などの港が抱えている課題に対して応え得る分野があるのではないかなという感触は持っております。ただ一方で、市の責任も一定程度に限られるということですので、この点はこの場ではなく博多港開発㈱の役員が考えるべきことだと思いますけれども、株主あるいは金融機関と個別にしっかり相談をして、ある程度自分たちの範囲は限られているという前提の中で、しっかりとコミュニケーションをとった中で事業を行うのであれば、企業性というものはあるのではないかなと思います。

委員

現在、第三セクターというかたちですが、もう少しいかたちもあるのではないかなと思います。官民連携というような形態というのは、今から公的な財源が少なくなっていく中で、作りこすれ無くす話ではなく、すでにいいかたちのものがあると感じております。埋立事業などの事業収益性は押さえないといけないポイントではありますが、今後も博多港開発㈱が担う事業はあるように思います。例えば、エリア開発ですが、これからの都市の成長に必要となるものとしては、先ほど挙げられていた物流ゾーンや人流ゾーンをきれいに整理していくこと、また、商業や事業の経営や住宅の用地を整備して提供していくということが考えられ、こういったことが一つの事業収益の柱になっていくのではないかなという印象をもって見ております。住宅事業である必要はないのですが、ウォーターフロントゾーンやリバーフロントゾーンの住宅というものは海外の例を見てもなかなかいいものです。ただ、こうした事業の実施は、行政だけでは動かしづらいし、民間企業だけでも事業規模が大きすぎて着手しづらいので、官民が連携してやるのがよいと思います。博多港開発㈱のように、中央と地元の資本が入っている企業というのは可能性があるのではないかなと思います。特に、ウォーターフロントエリアの開発は、現在福岡市が主導しておりますが、こういうものこそ博多港開発㈱がデベロッパーとしてエリア開発をやるんだと言っているのではないかなという印象を持っています。

座長

ありがとうございます。各委員の意見によれば、選択肢の三つで選ぶとすれば団体の存続ではないのかなという理解でおります。業態を変えながら、という意見がございましたけれども。

委員

博多港開発㈱の定款の目的には、市長（港湾管理者）の方針のもとその指示を受けた事業を営むという記載がある。ここのあたりを、もう少し官民で連携して成長につながるような事業を行っていくという内容に変えても

いいのではないのでしょうか。臨海地域開発に関する事業というのはエリア開発のようなものなのかもしれませんが、このあたりをもう少し前に打ち出したりしてもいいのではないのでしょうか。

いわゆる第三セクターは、社長や役員に市職員やOBが就くことが多いですが、それだけではうまくはいかないですよ。公設民営の方がうまくいっていますので、もっと経営に長けた人材、民間の社長や専門家などが入るなどの体制の変更も可能性としてあるのかもしれない。いわゆる第三セクターでなく本当のPPPのかたちになったらいろいろ事業を行えるのではないかなと思います。博多港自体も、私はもともと都市部とのつながりをもった開発をやってほしいと思っておりますけれども、エリア開発ということを考えるのであれば、「博多港」と限定しなくてもいいのではと思います。それも次の課題ですけれども。そういった、中身は変えながら存続させるという方向がいいのではないかと感じております。

座長

国土交通省ができる前は、海と陸の部隊は別々でしたが、今は溶けつつありますよね。だから、そういった新しいかたちができるだろうということじゃないかと思います。

もうひとつ、私の経験では、九州大学が新しいキャンパスを伊都に整備しておりますけれども、大きな開発であり、大学に土地を取得できる部隊がなかったので土地開発公社に助けていただきました。公社はいずれなくなると聞いていますが、そういう場合に代行して事業を行っていただけたということは開発を行う上で非常に有効でした。そういう事業が将来あるかどうかはわかりませんが、エリア開発というワードで、例えば存続するとすれば、そういった役割はあるのではないかと感じております。

事務局

土地開発公社につきましては、現時点ではまだ廃止にはなっておりませんが、将来的には廃止の方向で進んでおります。

委員

次回の会議がどのようなイメージで進むのかを確認させていただきたいです。

事務局

本日ご意見をいただきました。また最後のページに可能性のある分野や第三セクターの強み、博多港開発㈱の特徴という整理を少ししておりますので、それらをもとに、こういったところは博多港開発㈱の強みを生かせるのではないかとしっかりと整理し、ご意見をいただこうかと思っております。

3パターンある今後のあり方では、条件付きで団体を存続してはどうか、

というご意見がございましたので、そのあたりを整理いたします。そうなりますと、89ページの内容が少し変わってくるのではなかろうかと思えます。そこをしっかりと整理をさせていただいた上で、委員からいただいたような新しい分野などについても少し次回ご意見をいただきながら、当てはめをしていきたいと思っております。最終的には、この場ですべての事業をやりますと決定することはできませんので、こういうロジックで考えれば最終的には博多港開発㈱で事業を行うという検討をすることができるというフローチャートのようなものを作成できれば、我々としては、こういう事業を行わなければならないとなったという時の検討材料となります。こういうルートで行けば、市の直営でやるべきだ、完全に民間でやっていただいているのはいいか、あるいはこういうものは第三セクターの新たな博多港開発㈱でいいのではないか、という分類ができるものが出来上がればと思っております。そういうイメージを持ちながら今のご意見を踏まえて 89 ページの内容をもう少し整理できればと思っております。

座長

しっかり今日のご意見を吸収していただきながら、整理していただければと思います。