

アントワープ^o港の港湾経営

～ 2015年度 国際港湾経営研修 ～

2016/1/21

神戸市みなと総局
谷 幸治

➤ 年間取扱貨物量

2億トン（欧州第2位）

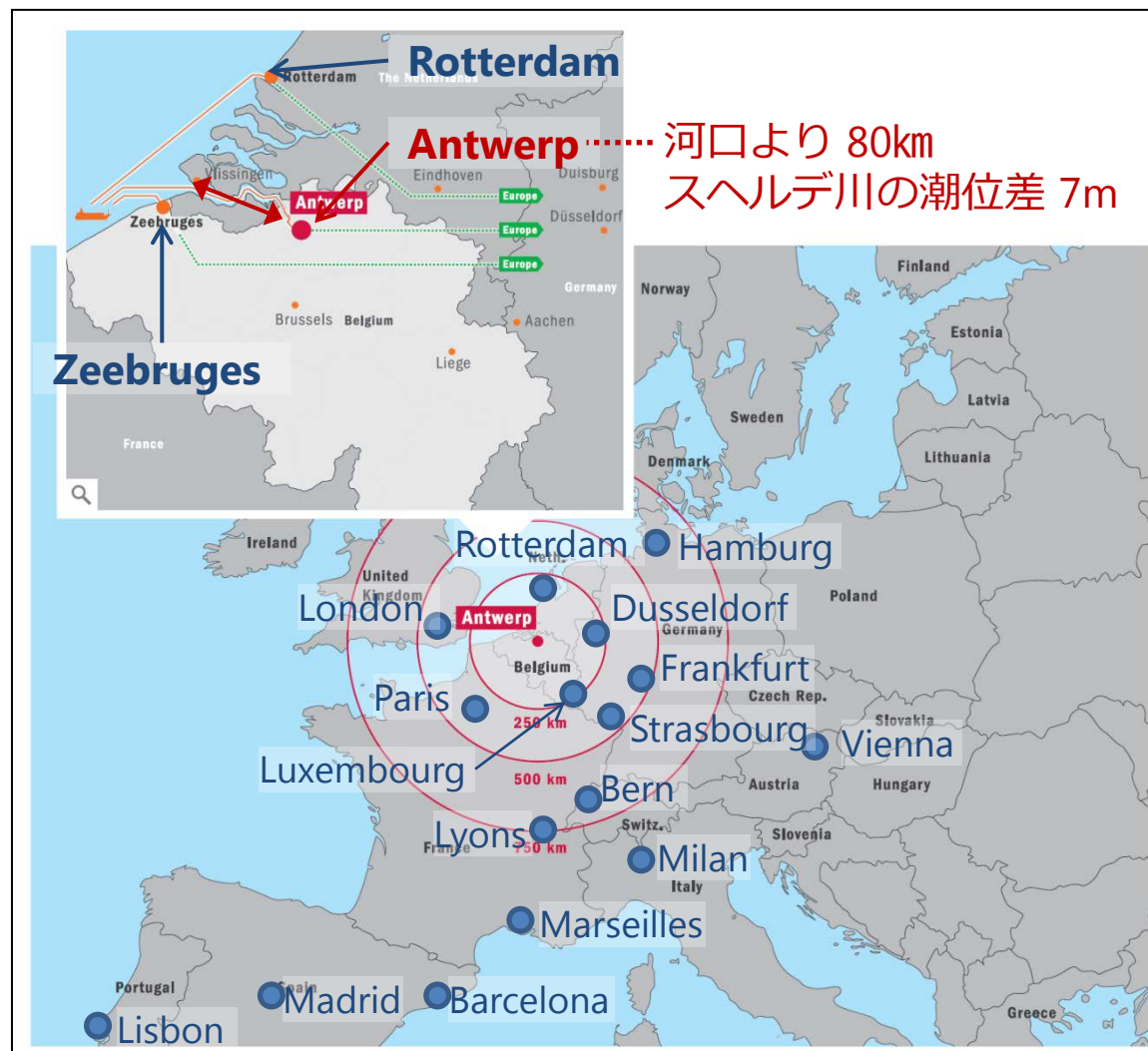
➤ コンテナ取扱量

9.5%増加（2015上半期）

➤ リキッドバルク取扱量

7.4%増加（ 〃 ）

- ・ インバランスが小さい
輸出250万TEU
輸入233万TEU（2015上半期）
- ・ 北米・アフリカとのつながり
- ・ 中古車輸出も多い



港湾地域の概況

- ✓ 港湾地域 12,068ha
- ✓ 岸壁延長 166km
- ✓ 倉庫面積 610ha
- ✓ 河口部はオランダ領
- ✓ 3市にまたがって立地

➤ コンテナ

- ・ 898万TEU（世界16位）

➤ ケミカル

- ・ 6,280万トン
- ・ 世界トップ10社のうち7社が立地

➤ ロジスティック

- ・ 多様な企業が立地

⇒輸出入両面で貨物創出

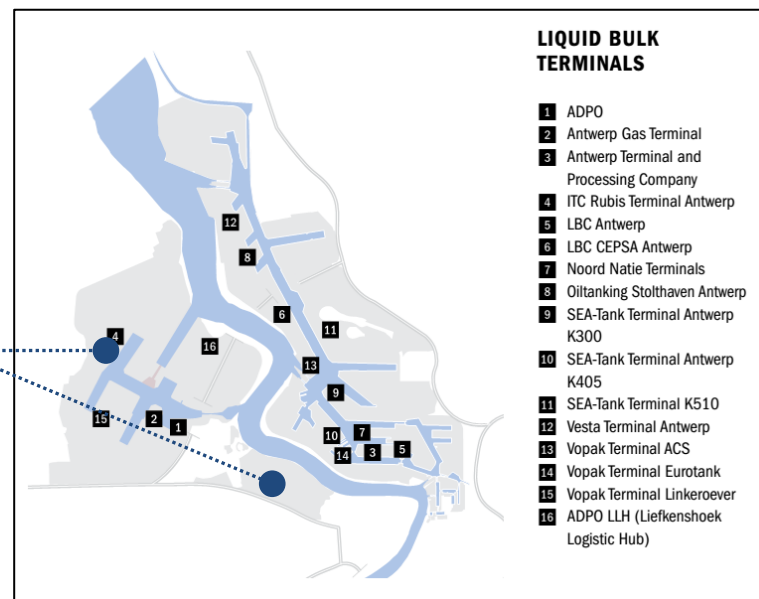


多様なターミナル企業 《リキッドバルク》

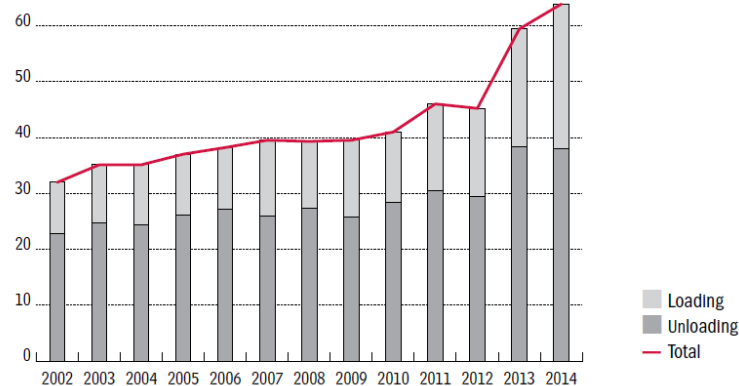
- 2014年取扱 62.8百万トン（5.6%増）
- 保管量 6,300百万トン（5.6%増）
- パイプライン 57種類、全長1,000km
- 日本触媒 470億円増資（2015.5、設備増強）

◇ ITC RUBIS

- ・ 2008年設立（三井物産出資）
- ・ 液体化学薬品、液化ガスの貯蔵・積替
- ・ バージ、道路、鉄道へ速やかにアクセス



**LIQUID BULK VOLUME
(MILLION TONNES)**

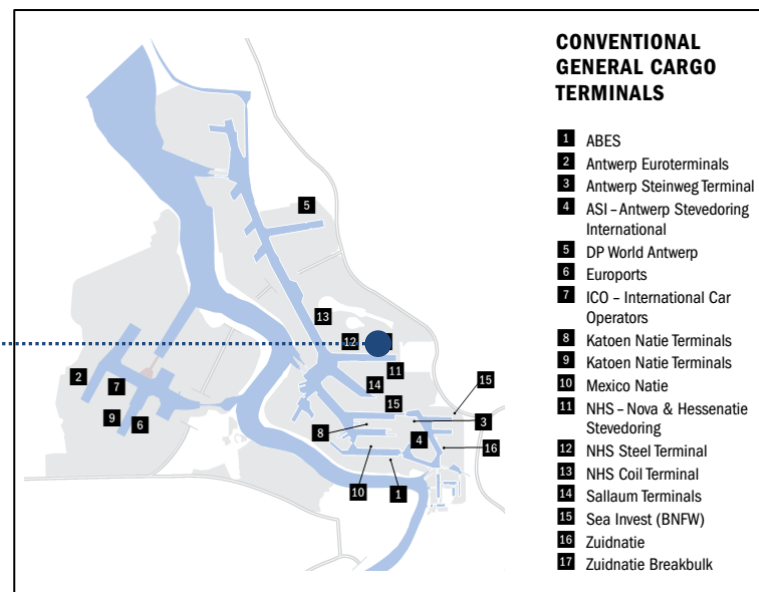


多様なターミナル企業 《ブレイクバルク》

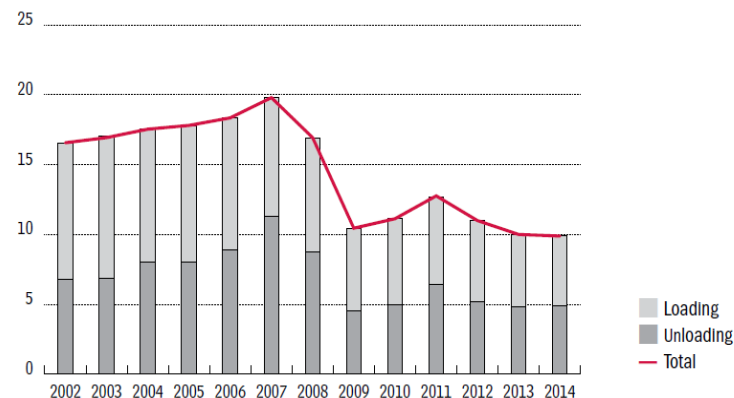
- 2014年取扱 9.9百万トン（0.2%減）
- 取扱品目 鉄・非鉄金属、フルーツ、珈琲等
- 航 路 アフリカ61便/月、中南米41便/月
- 雇用創出 港湾地域内の45%（Ro/Ro含む）

◇Zuidnatie Breakbulk terminal

- ・ 倉庫面積 5.7ha、 荷捌き地 24ha
- ・ 重量物荷役、保管、貨物梱包、銅線等の加工
燻蒸、メンテナンス等、付加価値サービス



**CONVENTIONAL GENERAL CARGO
(MILLION TONNES)**

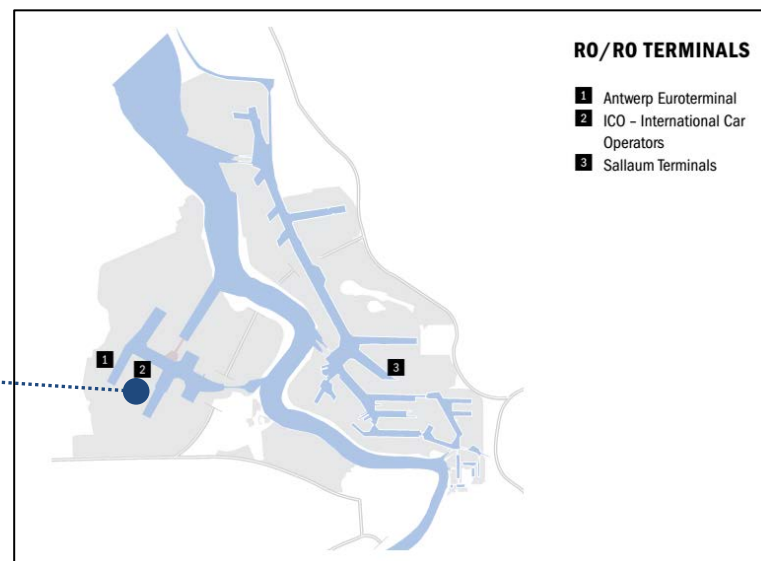


多様なターミナル企業 《Ro/Ro貨物》

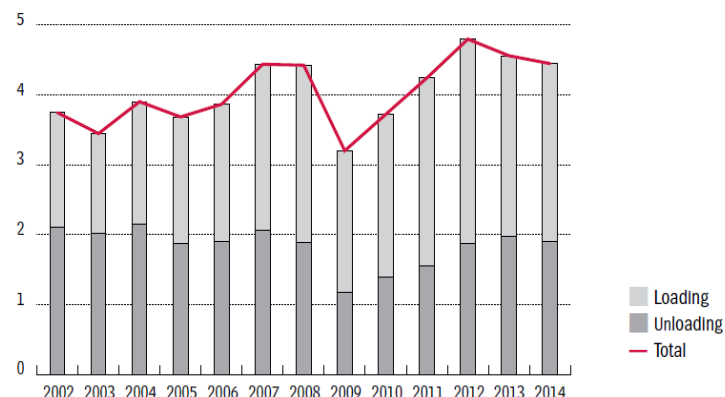
- 2014年取扱 120万台、4.5万トン（0.2%減）
- 航 路 中東、アフリカ、アジア、中南米
- 電子申告 「e-Desk」を導入。Zeebruges港も同一システムを導入

◇ICO car terminal

- ・日本郵船の100%出資子会社
- ・埠頭内で、輸入新車のダメージチェック、再コーティング、足回りのチェック等を行う



**RO/RO VOLUME
(MILLION TONNES)**



- 10年間で約4割増加
- リキッドバルクが大きく伸びる
 - ⇒ 石油化学産業の集積
港背後に十分用地
パイプラインの整備
- アフリカとの貿易が盛ん
 - ⇒ Ro/Ro貨物も増加

【取扱貨物量（貨物種別）】

貨物種別 (単位：千トン)	2005年		2014年			
	輸入	輸出	輸入	伸び率	輸出	伸び率
コンテナ	30,826	43,766	46,300	50%	62,016	42%
一般貨物	8,026	9,786	4,916	▲39%	4,967	▲49%
Ro/Ro	1,877	1,809	1,887	1%	2,582	43%
Luquid bulk	26,125	10,904	37,718	44%	25,114	130%
Dry bulk	20,219	6,710	7,959	▲61%	5,546	▲17%
計	87,077	72,977	98,783	13%	100,228	37%

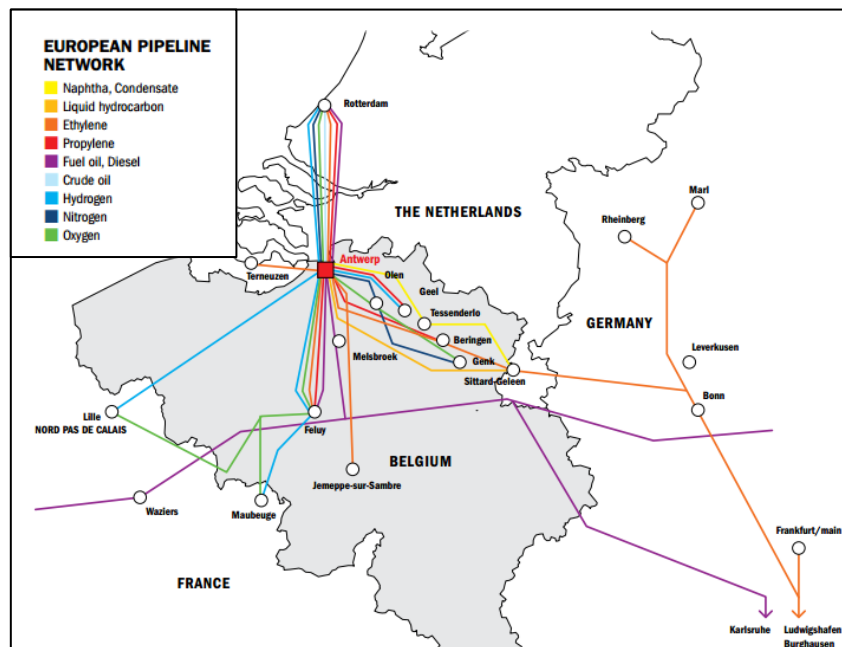
【取扱貨物量（方面別）】

(千トン)	北部欧州	北中米	中東・極東	地中海・近東	アフリカ	南米
総 数	73,969	33,281	28,786	25,844	24,100	12,136
輸 入	44 %	18 %	13 %	10 %	8 %	6 %
輸 出	31 %	16 %	16 %	16 %	16 %	6 %

※) 欧州から見て、スエズ運河までを近東(NearEast)、ペルシャ湾、アラビア海以东を中東(MiddleEast)、アジア地域を極東(FarEast)と分類

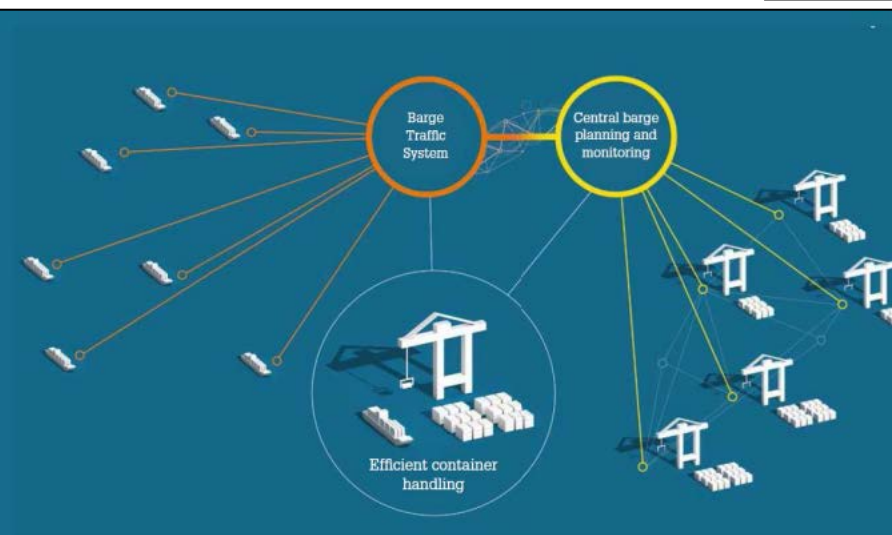
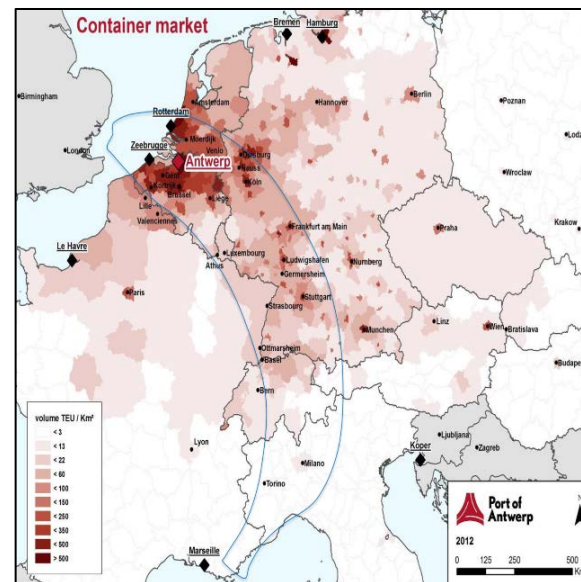
パイプラインの整備

- ドイツ、フランス、ロシア等に繋がるパイプライン網を構築
- 世界の石油化学クラスタと対抗するため北部欧州地域全体の競争力を強化
 - ⇒ 商港として競合するロッテルダムとも協力体制を構築



- 港から500km圏内に欧州購買力の60%が集中
- ロッテルダムと競合するなか、より「使いやすい港」を目指し、
 - ・ 鉄道網の整備拡充
 - ・ バージ輸送の効率化、など

港湾管理者の枠を超えて活動を行う



【BTS】

Barge Traffic System

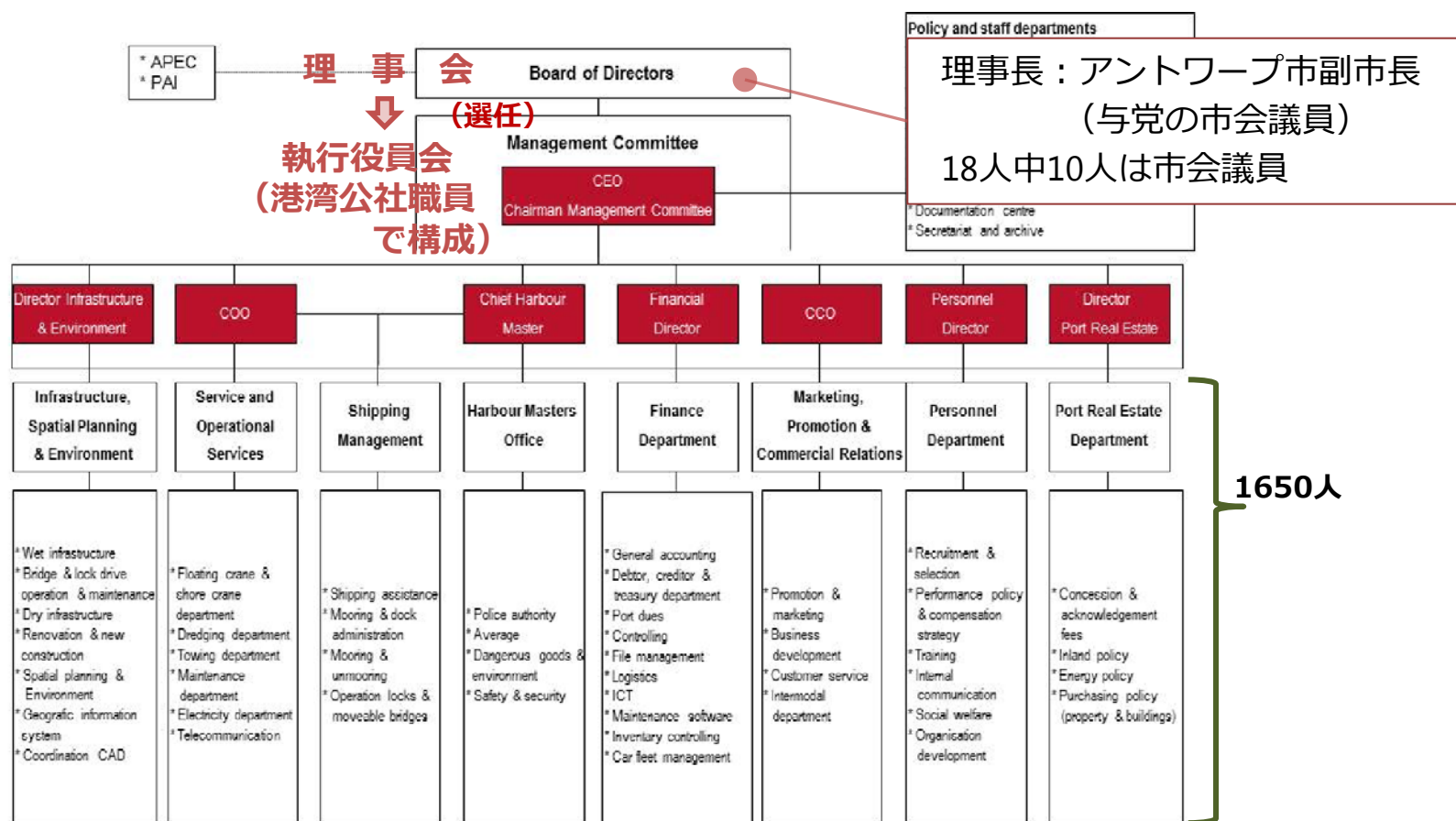
- ・ 荷役時間の短縮
 - ・ 待ち時間の短縮
 - ・ 港内滞留時間の短縮
- ⇒ バージ輸送の効率化

港湾経営体制〔アントワープ港湾公社：APA〕

- 1997年設立
- アントワープ市100%出資
- 市から独立した意思決定権限と人事権



意思決定が非常にスピーディ
になったと評価



- 売上高 3.4億EUR
- 支 出 2.9億EUR
- 当期純利益 8,872万EUR
- ⇒ 自立、安定した財務運営
- 土地使用料が収入の4割を占める
⇒ コンテナだけでなく港湾地域内への
産業立地が港湾経営上重要
- アントワープ市への配当 2,000万EUR

【単位 千EUR】	2014年	2013年	2012年	2011年	2010年
売 上 高	338,406	335,641	331,102	314,177	306,912
支 出	285,361	300,088	243,058	517,760※	241,876
営業利益	53,045	35,553	88,045	▲203,583	65,036
当期経常利益	89,540	55,043	139,406	▲170,047	80,086
当期純利益	88,720	54,696	138,969	▲170,256	80,073
【収入内訳】	2014年	2013年	2012年	2011年	2010年
土地使用料	42%	42%	47%	42%	43%
港 費	37%	37%	33%	34%	31%
タグボート料	15%	15%	14%	14%	13%



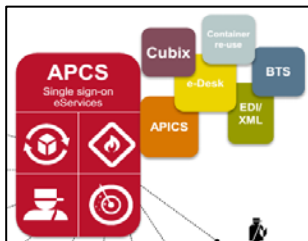
インフラ整備

- ・用地造成等の基盤整備（舗装、防舷材、荷役機械等は借受ユーザー）
- ・航路や大規模ドック整備への費用負担（主体はフランダース地方政府）



港内の船舶交通の管理

- ・19,000TEUを超える大型船をはじめ、年間34,000隻の船舶が航行
- ・“Scheldt Managers Meeting”オランダ・ベルギー両国の協働体制を構築



情報化による貿易の円滑化

- ・物流を合理化し高い効率と信頼性を与える重要な役割を果たすものと位置付け
- ・サプライチェーンを高速化させ、貨物管理や経費削減を図る
- ・アントワープ港コミュニティシステム（APCS）を運用



マーケティングと港のブランド化

- ・マーケティングでターゲット地域を指定。民間事業者の提案を求める
- ・MASパビリオンの運営や、Webなどを活用、多言語での情報発信を行う



広報活動「Social License to operate」

- ・港の活動に理解を深め、若者の興味を惹きつける教育プログラムを実施
- ・人、自然環境、繁栄のバランスを取ることが港湾経営を継続する社会的責務

経営計画〔Business Plan 2014-2018〕

➤ ミッション

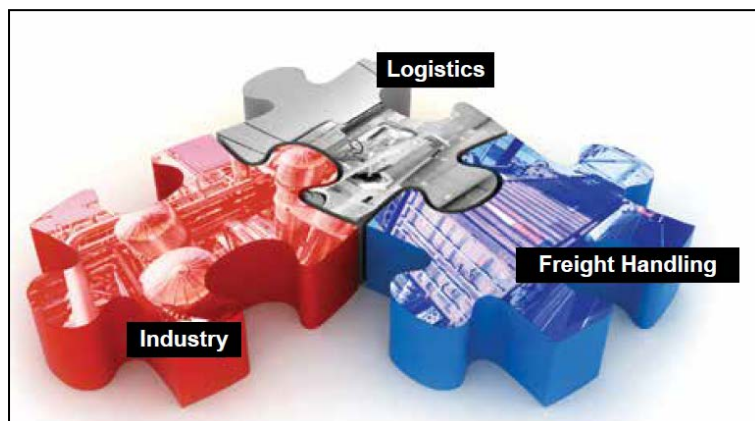
『港でうみだす付加価値を持続的に最大化する』

- 1,880万EUR(2012)、ベルギー全体の5.0%
- 雇用 直接 61,496人＋間接 88,218人
ベルギー全体の6.5%（この45%がブレイクバルク）

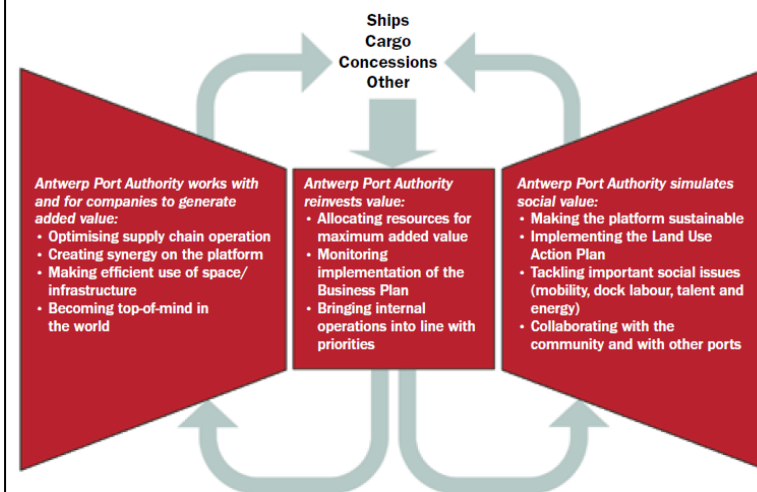
➤ 戦略的取組

『付加価値の創出』と『社会的価値の創出』

⇒ APAは中心的な役割を、港域内外問わず積極的に担う



Strategic priorities for 2014-2018



《付加価値の創出》

- ① サプライチェーンの最適化
- ② プラットフォームでの相乗効果の創出
- ③ インフラや空間の有効活用
- ④ 世界一の港を目指して

《社会的な取組》

- ⑤ 持続可能な港づくり
- ⑥ 土地利用計画の実行
- ⑦ 社会問題への挑戦（渋滞問題, 労働問題, 人材確保, エネルギー）
- ⑧ 他港や他業種との連携

サプライチェーンの最適化

- ・ 効率的で安全な船舶航行
- ・ 背後圏との連携
- ・ 情報化による貿易の円滑化

港湾のインフラや空間の有効活用

- ・ 保守的な地主（Landload）から開発者（Developer）へ転身
- ・ チャーチル工業区の活用

プラットフォームでの相乗効果の創出

- ・ 石油化学産業の相乗効果を創出するためパイプラインの整備等促進

世界一の港を目指して

- ・ 港のブランド認知度を高める
- ・ プロモーション「アントワープ港ではすべてのことが可能」

持続可能なプラットフォームの構築

- ・ 人(people)、自然環境(planet)、
 繁栄(prosperity)
- ・ LNG燃料の活用
- ・ 港湾地域における種の保護計画

社会問題への挑戦

- ・ 港全体で側面的にサポート
- ・ 渋滞問題
- ・ 労働問題
- ・ 人材確保
- ・ エネルギー

環境に配慮した土地利用計画

- ・ サーフティング開発区
- ・ 経済と自然環境が調和した開発を
 目指す

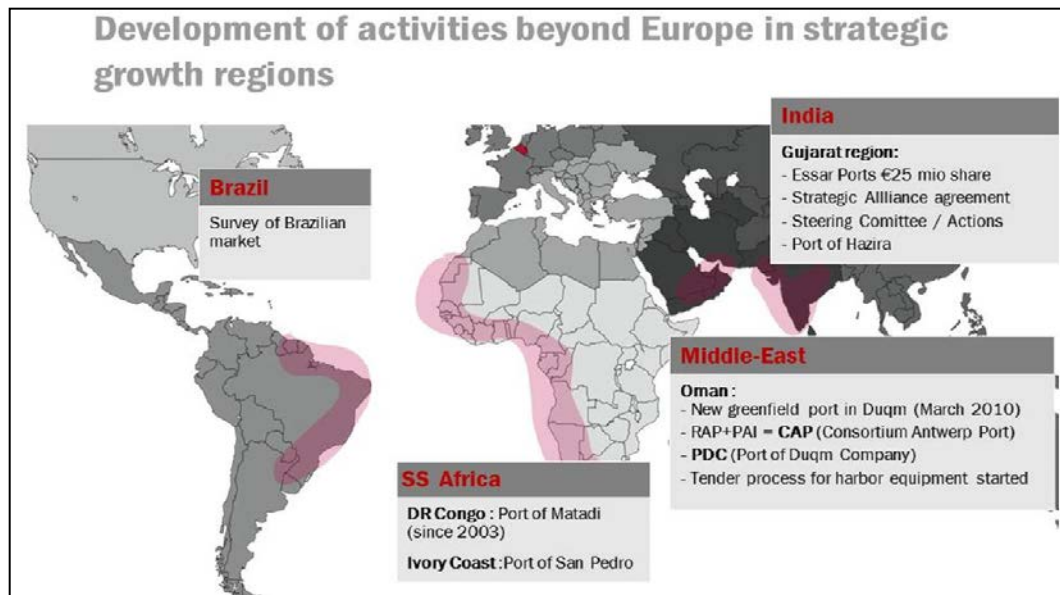
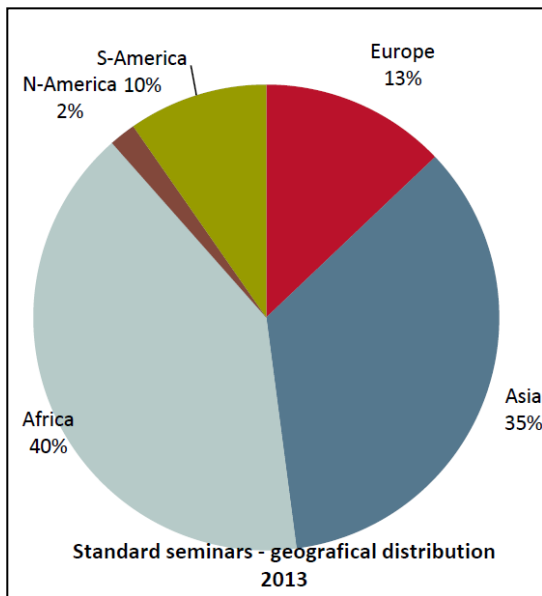
フランダース地方の他港との連携

- ・ フランダース ポートエリア (FPA)
- ・ アントワープ
- ・ ゼーブルージュ
- ・ ゲント
- ・ オステンド
- ・ 情報発信、港湾活動に関する研究など



- APEC (Antwerp/Flanders Port Training Center)
 - ・ 1997年開設
 - ・ 港湾運営に関するセミナー、研修
 - ・ 近年は中国、インドの研修生を多く受入
 - ・ ブラジルでもセミナー

- PAI (Port of Antwerp International)
 - ・ 海外の港湾開発や運営に一步踏み込み
 - ・ アントワープの競争力を高める
 - ・ 2010年開設
 - ・ インド、オマーン、アフリカ等で活動



1 港湾経営戦略

- ・ 船社、オペレータの発言力が高まる
 - 選ばれる港となるためには
サプライチェーンの一部となり、
ロジスティック全体の効率化に貢献
 - 日本の港湾計画・経営計画は、港湾区
域内を対象として策定
- ⇒ 港湾空間の内外を問わず役割を広げる
- ・ 背後圏とのスムーズな連携
 - ・ 情報化による貿易の円滑化

2 港湾経営にかかる意思決定

- ・ 港湾経営の範囲が広がる
 - ・ 全体を俯瞰した一貫性のある計画が必要
- ⇒ 一元的に経営方針を定める仕組み

3 港湾の経営類型

- ・ ユーザーのコスト意識の高まり
 - ・ 投資内容の多様化、決定のスピード感
- ⇒ Tool Port から Landlord Portへ

4 ロジスティック産業用地の確保

- ・ 貨物を創出する企業集積が重要
 - ・ 企業集積は財政、地域経済に貢献
- ⇒ 貨物量だけでなく経済効果を評価

ありがとうございました

