

IAPH 2016年度  
国際港湾経営研修成果報告会  
2017.1.26

# シアトル港とタコマ港の経営と戦略

横浜港埠頭株式会社  
松岡 賢司



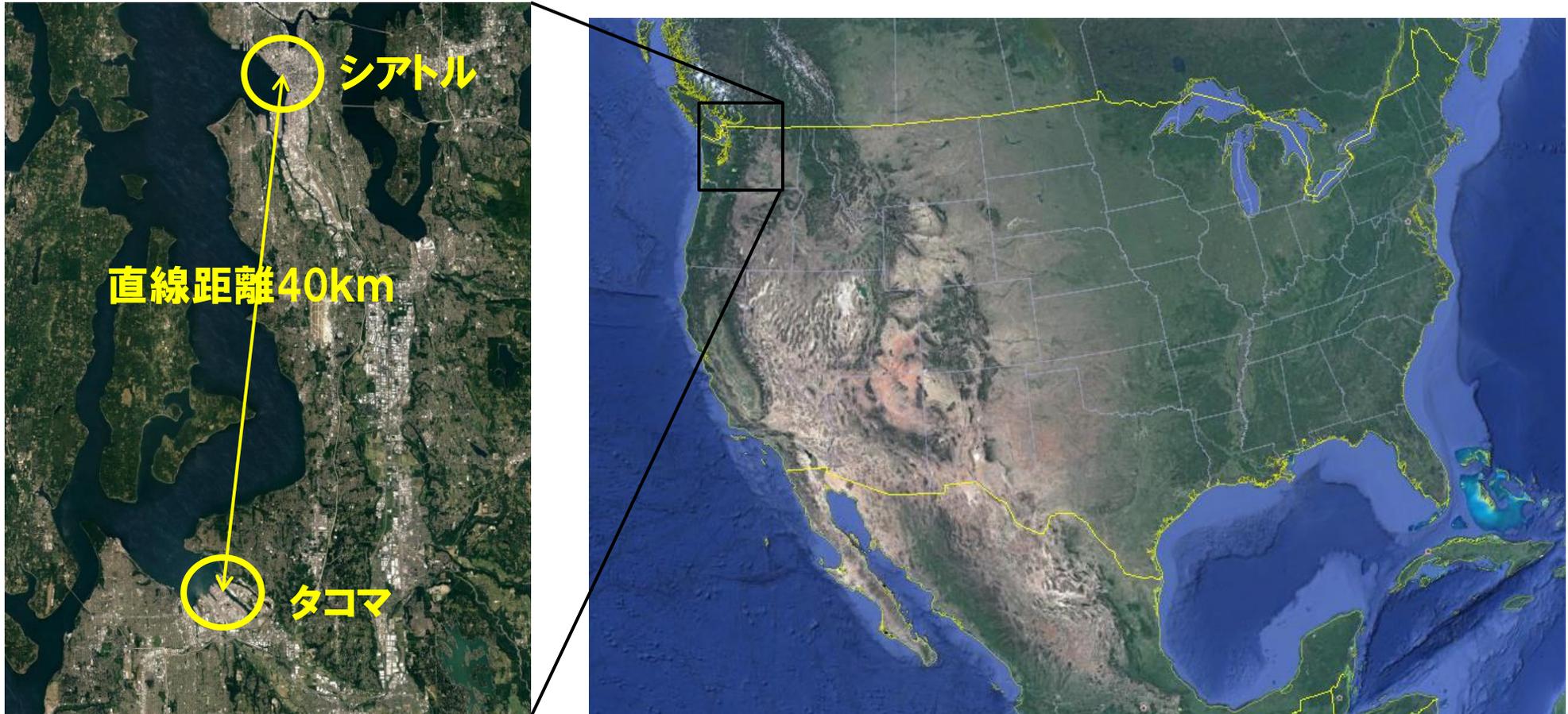
横浜港埠頭株式会社  
Yokohama Port Corporation

## はじめに

2015年にアメリカ北西部に位置するシアトルおよびタコマの両港湾局は、共同出資によりThe Northwest Seaport Alliance(以下、NWSA)を設立し、シアトル、タコマ両港湾局がこれまで管理運営を行ってきたコンテナターミナル事業とコンテナターミナル、バルク、ブレイクバルク、自動車等のターミナル事業を移管した。

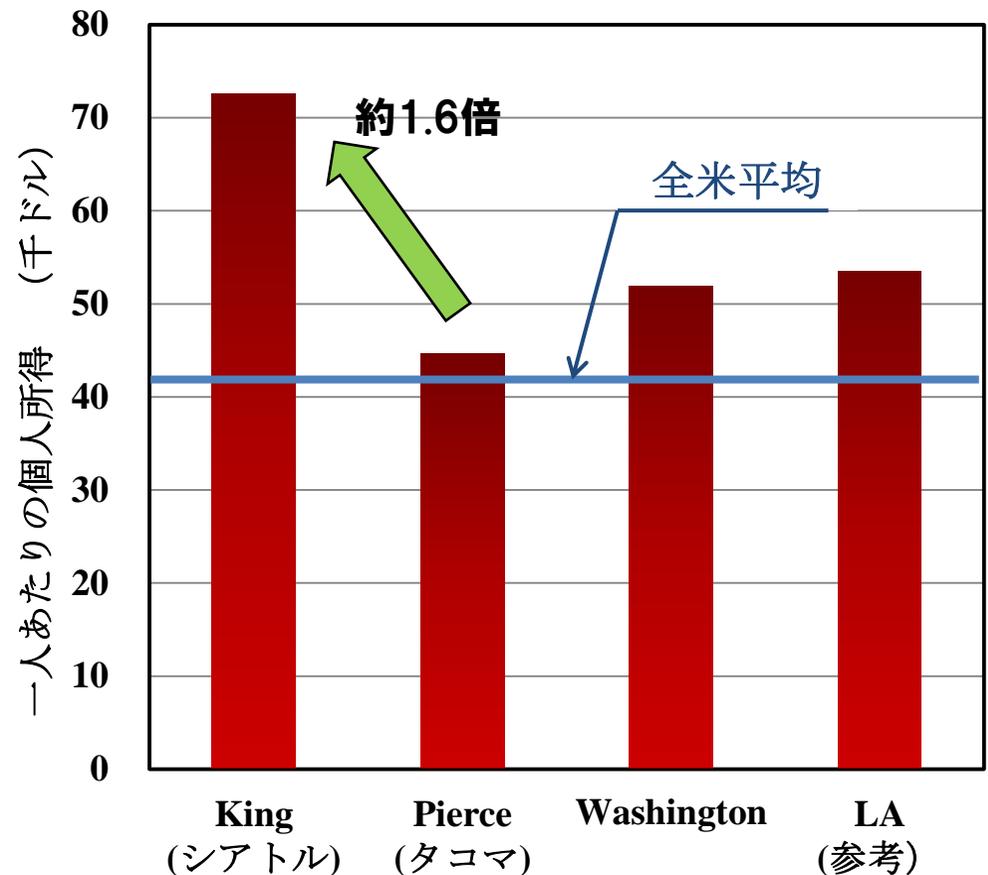
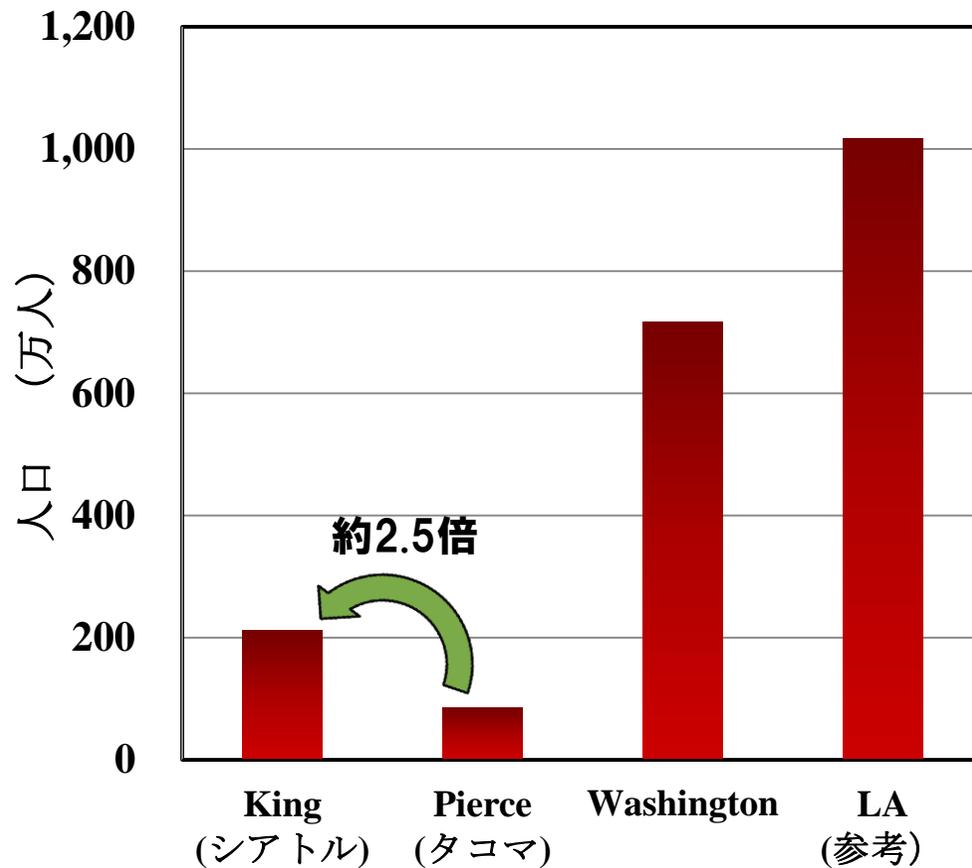
本報告では、NWSAを設立したシアトルおよびタコマ両港の特徴を説明する。

# シアトル港およびタコマ港の立地



シアトルとタコマはアメリカの北西部に位置する。直線距離で40 kmと近い。

# シアトル・タコマの経済比較



人口を比べると、キング郡はワシントン州で1位、ピアース郡は人口2位  
個人所得は、キング郡はワシントン州で1位、ピアース郡は州8位。  
シアトルはタコマに比べて、約4倍の経済規模を持つ。  
参考までに、LAは一つの都市でワシントン州の1.5倍の経済がある。

# シアトル港湾局・タコマ港湾局設立の経緯

## シアトル港湾局

## タコマ港湾局

背景

アメリカでは港湾に関わることを全て州政府が権限を持つ。  
ワシントン州は、Port Districtを設立して港湾開発・運営を行う州である。

設立方法

郡の住民による投票

郡

King County

Pierce County

郡の住民による投票により

組織

Port District(港湾自治組織)

設立

1911年9月

1918年11月

運営形態

他の機関に属さず、単独の部門で自治運営する。

意思決定

次ページ参照

権限

- ・課税や起債する権限
- ・民間所有の土地・物件の購入について法的には強制収用できる権限

シアトル・タコマ両港湾局は、郡住民の投票によって作られたPort Districtである。

# シアトル港湾局・タコマ港湾局の意思決定方法

## 例：シアトル港の意思決定方法



King County Voters

選出  
→



Tom Albro



Stephanie Bowman



John Creighton



Fred Felleman



Courtney Gregoire



Ted J. Fick, CEO

任命  
↙

郡住民の投票により選出された5名の委員でシアトル港湾委員会(Port of Seattle Commission)を構成し、その委員会がCEO(港湾局長)を任命する。このCEOが港湾局長として港湾局を指揮する。

# シアトル・タコマ両港湾局の業務比較

## シアトル港湾局

## タコマ港湾局

航空部

シータック空港の建設・管理運営など

経済開発部

不動産の購入・活用など

不動産の購入・活用など

企業部

総務・経理・人材育成など

総務・経理・人材育成など

海事部

コンテナターミナル

バルクターミナル事業

バルクターミナル事業(木材含む)

ブレイクバルクターミナル事業

自動車用ターミナル事業

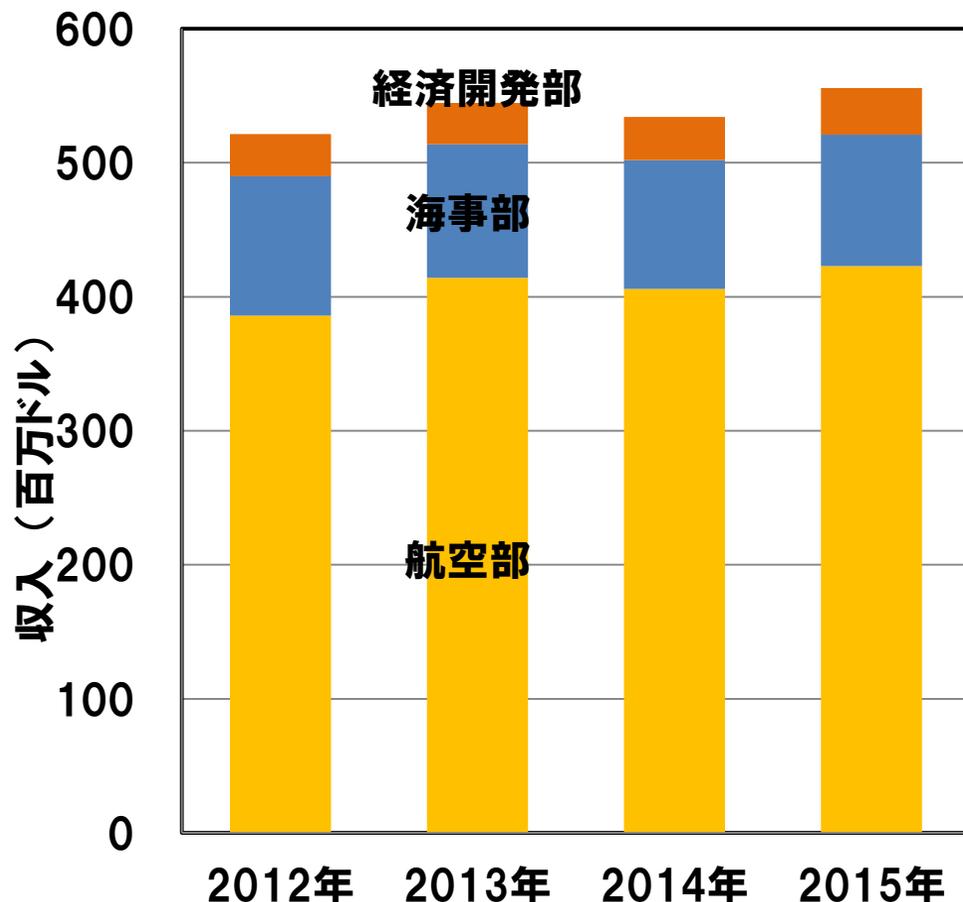
レクリエーションマリーナ事業

クルーズターミナル事業

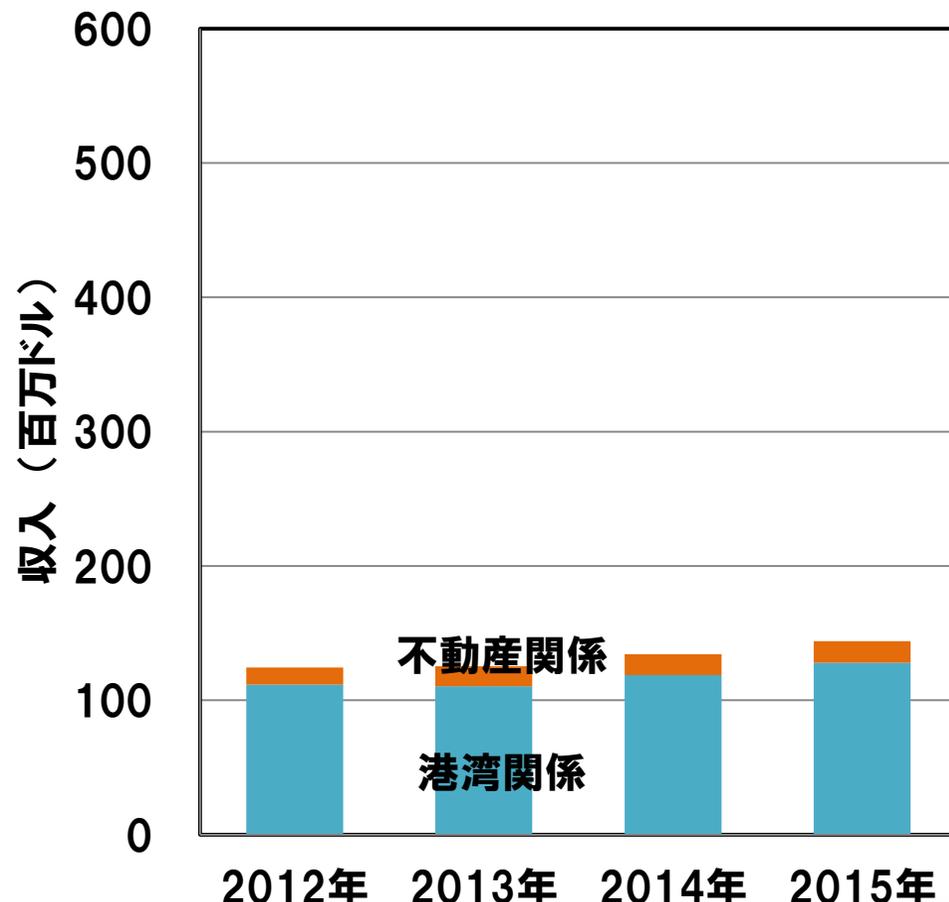
シアトル港湾局は、空港の運営から、港湾では物流、レジャーなどまで行う総合港湾、タコマ港湾局は、物流に特化した港湾運営を行っており、両港では取組みが異なる。

# シアトル・タコマ両港湾局の収入実績

## 図 シアトル港湾局の年別収入実績

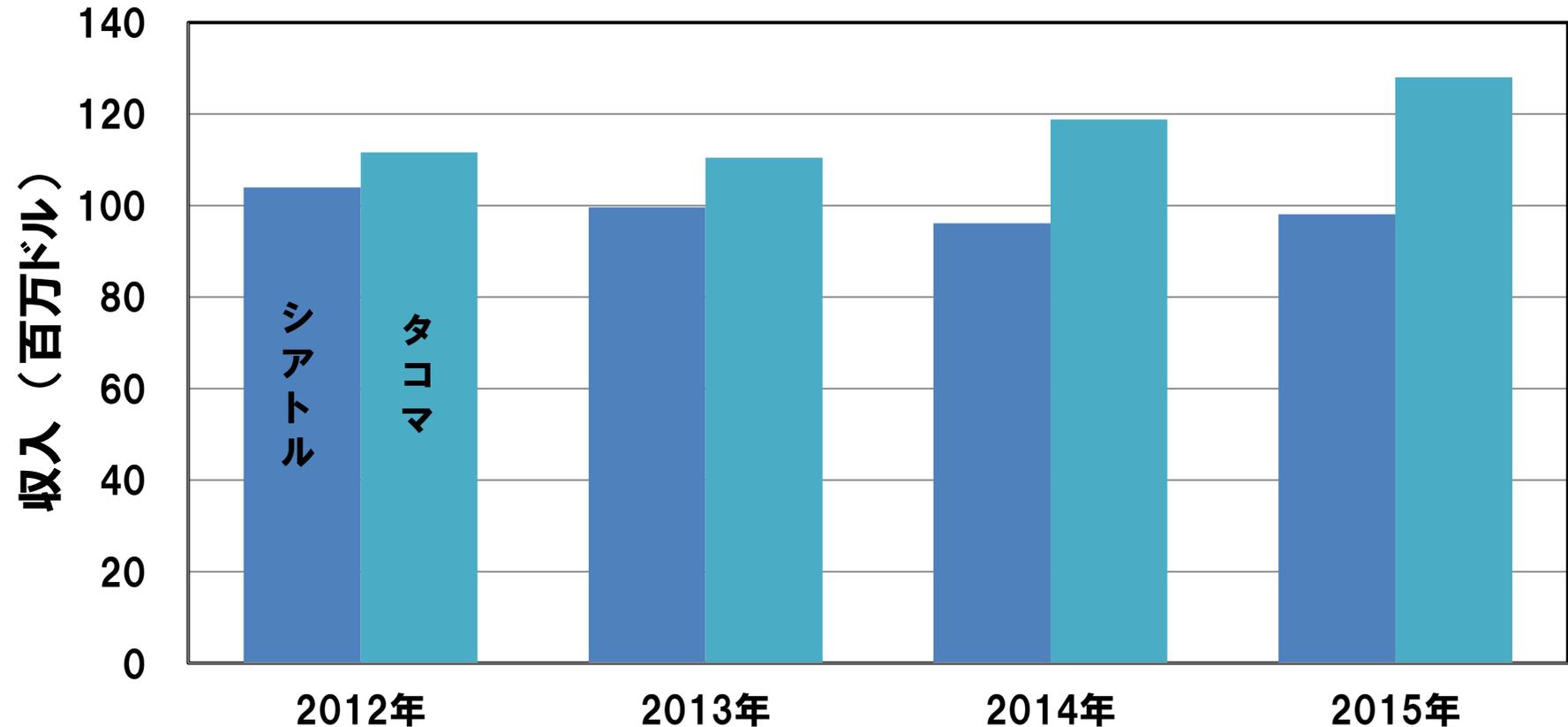


## 図 タコマ港湾局の年別収入実績



シアトル港湾局は年間約5.5億ドルの収入があり、約75%を航空部が占める。  
タコマ港湾局は、年間約1.3億ドルの収入があり、港湾関係が約90%を占める。

# シアトル・タコマ両港湾局の港湾単体の収入比較

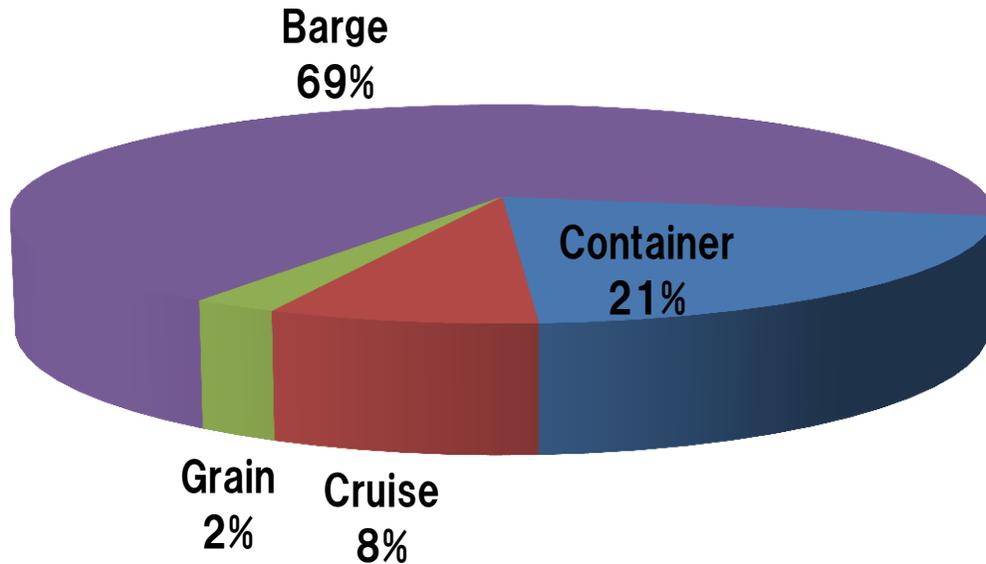


港湾単体の収入を比較した場合、タコマ港の方が収入が多い。

# シアトル・タコマ両港のターミナル利用割合比較

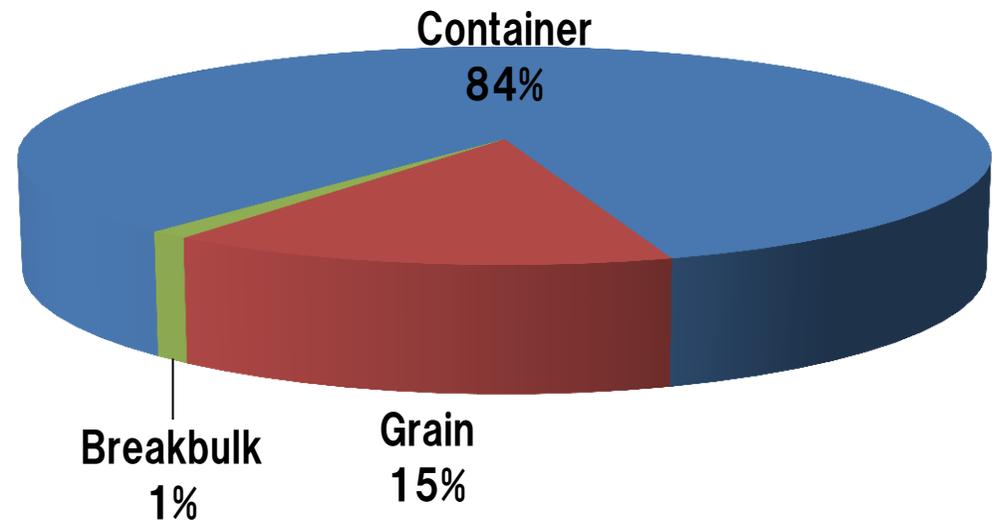
## 船型別シアトル港の利用割合

総寄港数: 2,339回



## 重量別タコマ港の利用割合

総寄港数: 1,276回



シアトル港の寄港数はバージが最も多く、コンテナ関連の寄港数は全体の21%を占める。一方、タコマ港湾局は、シアトル港より年間約1,000隻も寄港数が少ないなか、コンテナ関連の寄港数は全体の84%を占めており、物流の中でも特にコンテナターミナルに依存度が大きい港であると言える。

# シアトル港湾局の経営戦略（Century Agenda）

シアトル港は産業成長、経済発展によって雇用創出する公共機関である。

10万人の新規雇用と30万人の  
港湾関連の雇用創出(今後25年間)

環境改善に  
取り組む

航空部

企業部

海事部

経済開発部

経営戦略の取組み内容(イメージ)

空港の  
利用促進  
(人・物とも)

収益の  
最適化  
優良中小  
への資金  
投資UP

コンテナ  
取扱量UP

経済効果倍増  
(クルーズ、  
漁業など)

未利用  
土地の  
活用

環境  
改善

再生可能  
エネルギー  
活用

シアトル港湾局の経営戦略は、雇用の創出や優良中小企業への成長促進などシアトル経済の拡大に力点が置かれている。

# タコマ港湾局の経営戦略（Strategic Plan）

タコマ港は物流（特にコンテナ）に特化した港湾である。

↓  
今後もコンテナを増やしたい

↓  
アメリカ北西部の港湾郡の中でのシェアをアップしたい。  
アメリカ中西部の300万TEUの貨物量を取り込みたい。

↓  
コンテナ以外の事業も  
拡大を図りたい

経営戦略の取組み内容(イメージ)

背後圏  
アクセス  
の強化

コミュニティ  
などとの協  
力関係強化

人材育成・  
社内組織力  
の強化

財務  
健全化

ターミナル  
機能強化

環境  
健全化

新規バルク  
ビジネスの  
創出促進

タコマ港湾局の経営戦略は、背後圏のアクセス強化や関係者との連携強化、また人材育成・財務などの組織力強化に力点が置かれている。

# 考 察

## 1. シアトル・タコマ両港湾局の特徴

### 1) 港湾局の組織体制について

- 方向性の明確化
- 基準及び判断の明確化
- 高い専門集団

### 2) 港湾経営

- 港湾活用検討
- 会社経営
- 港湾運営

## 2. 本研修を通じて感じた国内港湾の課題と対応



ご清聴ありがとうございました。