

北西港湾連合(NWSA)の基本戦略

- 1 シアトル・タコマ港を取り巻く環境(太平洋岸北部諸港との競争)
- 2 コンテナターミナル戦略
- 3 ロジスティクス戦略
- 4 考察

横浜市港湾局
成松利宣

1 シアトル・タコマ港を取り巻く環境(太平洋岸北部諸港との競争)

(1)太平洋岸北部諸港のコンテナ輸送市場における両港のシェアの低下

- ・シアトル・タコマの取扱量合計は2000年をピークに低調 ⇒ シェアの低下
- ・バンクーバーの取扱量は年々増加 ⇒ シェアの拡大

【太平洋岸北部諸港のコンテナ取扱量推移】

(上段:千TEU 下段:シェア)

	2000	2005	2010	2013
シアトル	1,488 30%	2,088 30%	2,139 30%	1,593 21%
タコマ	1,376 28%	2,066 29%	1,455 20%	1,892 25%
シアトル・タコマ計	2,864 58%	4,154 59%	3,594 50%	3,485 46%
バンクーバー	1,163 24%	1,767 25%	2,514 35%	2,825 37%
プリンス・ルパート	0 0%	0 0%	343 5%	536 7%
その他	890 18%	1,145 16%	688 10%	690 9%
合計	4,917 100%	7,066 100%	7,139 100%	7,536 100%

1 シアトル・タコマ港を取り巻く環境(太平洋岸北部諸港との競争)

(2) 太平洋岸北部諸港に対する両港の価格競争力

シンガポール／神戸からシカゴ／トロントまでのトータル輸送コストを比較すると、バンクーバー港の方がトータル輸送コストが低く、価格競争力が強い状況にある。(バンクーバー港実施の調査結果)

鉄道コンテナ貨物の40ftコンテナ一本あたりの輸送コスト比較

上段a : 船舶運賃・港費等
下段b : 鉄道運賃

		シアトル港経由	タコマ港経由	バンクーバー港経由
シンガポール ⇄シカゴ	a	\$990	\$992	\$955
	b	\$1,734	\$1,839	\$1,629
	合計	\$2,724	\$2,831	\$2,584
神戸⇄シカゴ	a	\$1,027	\$1,028	\$1,001
	b	\$1,734	\$1,839	\$1,629
	合計	\$2,761	\$2,867	\$2,630
シンガポール ⇄トロント	a	\$990	\$992	\$955
	b	\$2,135	\$2,256	\$1,601
	合計	\$3,125	\$3,248	\$2,556
神戸⇄トロント	a	\$1,027	\$1,028	\$1,001
	b	\$2,135	\$2,256	\$1,601
	合計	\$3,162	\$3,284	\$2,602

※上記コストは、2014年時点の各港で受入可能な最大サイズのコンテナ船で輸送したと仮定したもの

2 コンテナターミナル戦略

(1) 戦略プラン

NWSAは2026年をゴールとした戦略プラン「10 - Year Strategic Plan」を策定

【特徴】

- ・大型コンテナ船に対応するターミナルを整備
- ・既存のコンテナターミナルの整理統合・再編により、ターミナル用地の過剰な供給及びターミナルの低稼働率を抜本的に改善
- ・整理統合によりコンテナターミナルとして使用されなくなる土地は、バルク貨物、完成自動車、木材などの物を扱うターミナルとして利用転換することを想定

【重点取組】

「コンテナターミナルの稼働率の向上」
「荷役効率の強化」
「鉄道貨物の競争力強化」
「インフラ投資」

これらのテーマを重要なポイントとして定め、対策を講じることにより、コンテナ取扱量及び雇用の拡大を目指す

2 コンテナターミナル戦略

(2) 戦略プランでの主な取組

① 大型コンテナ船対応のターミナル再整備

- ・既存ターミナルはシアトルで5か所、タコマで5か所。
- ・このうちシアトルのTerminal 5、タコマのGeneral Central Peninsula Terminal) を全面的に改修。両ターミナルともに大型コンテナ船に対応可能で、年間コンテナ取扱量最大130万TEUのターミナルとする。

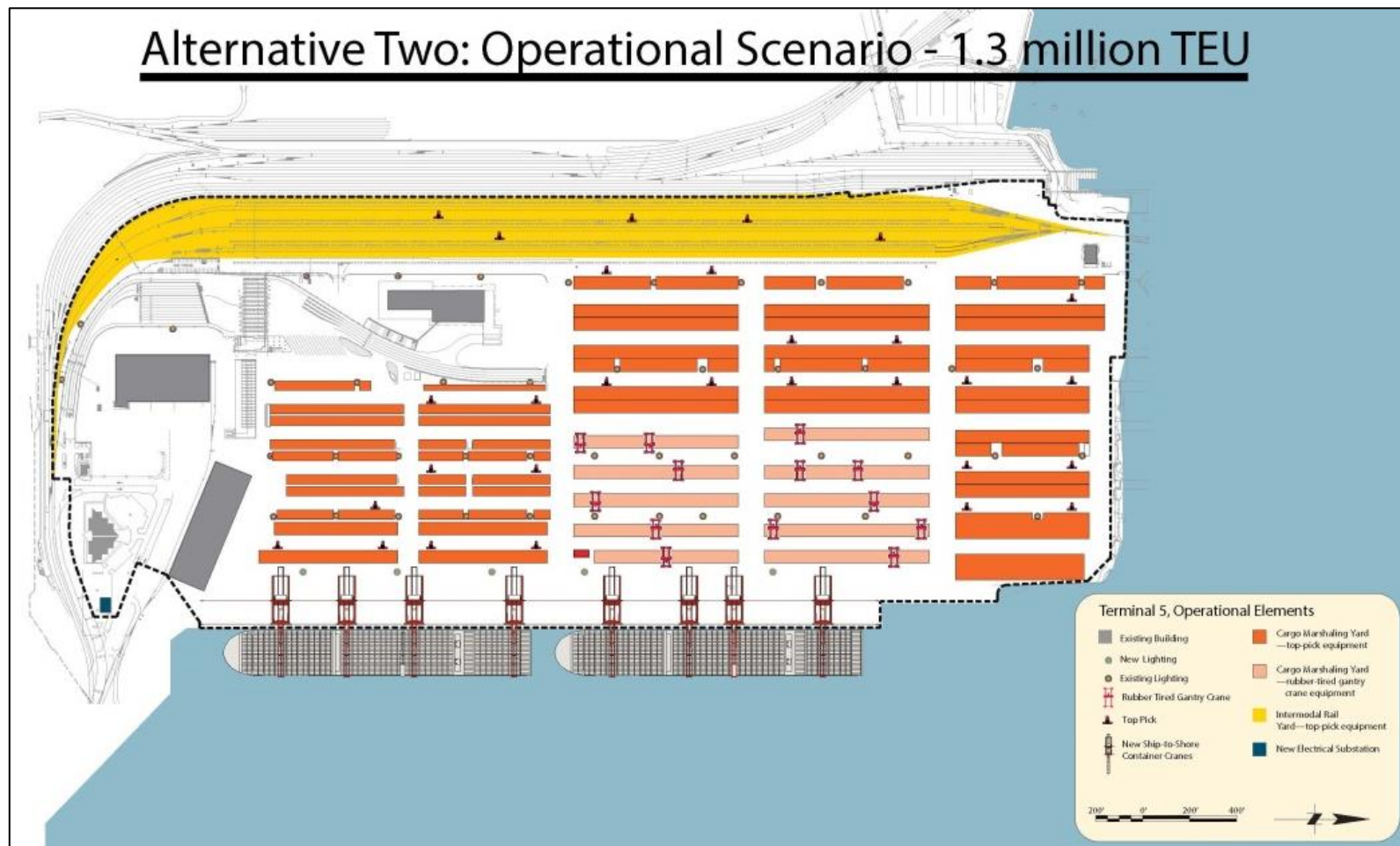
【シアトルTerminal5の整備内容】

- ・岸壁強化(大型クレーン対応)、水深拡大
⇒18,000TEU船2隻同時接岸可能に
- ・トランスター板敷設、トランスター配備
- ・リーファーラック追加
- ・ヤード舗装改修
- ・変電施設の新設・電力強化。

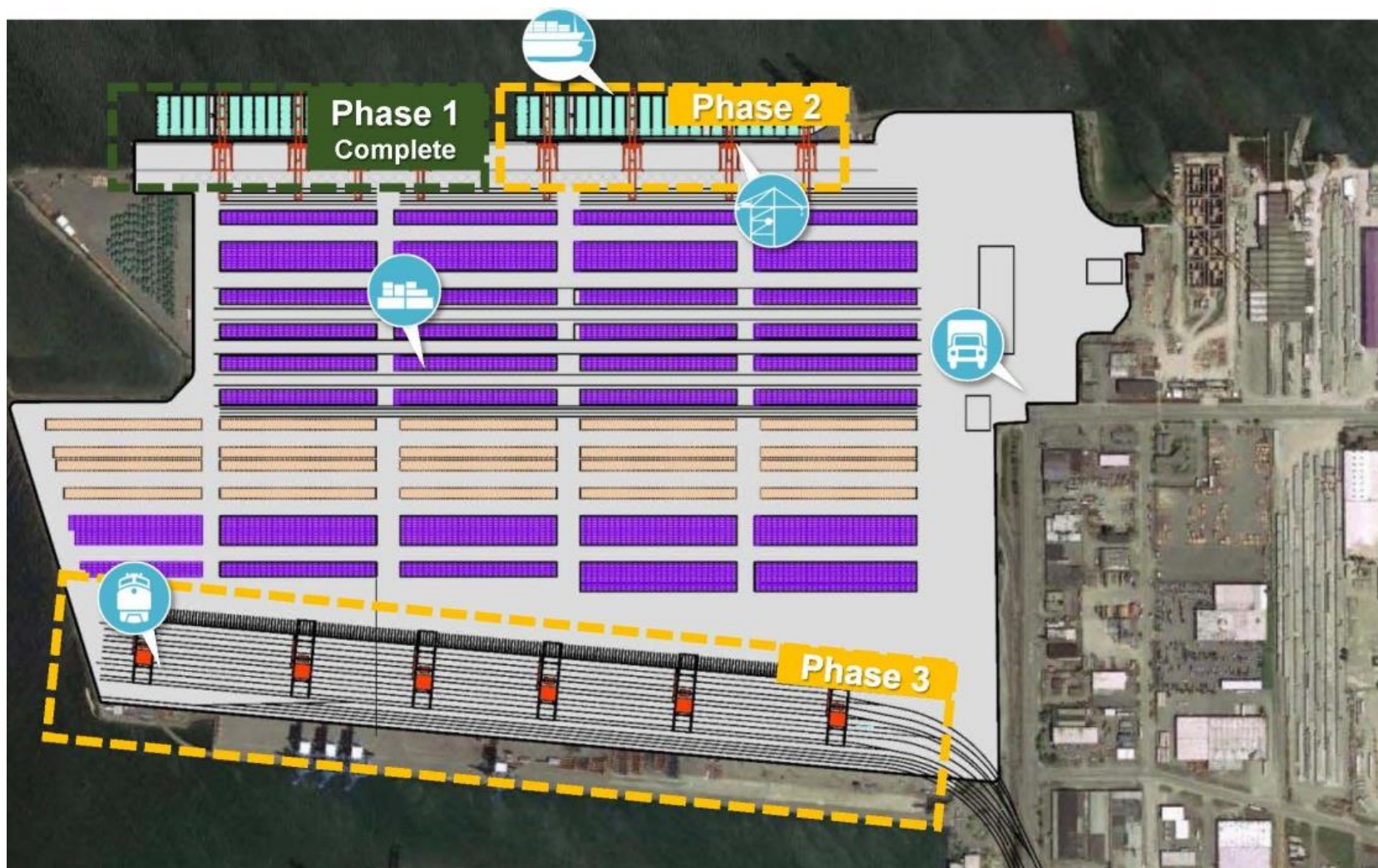
【タコマGCPの整備内容】

- ・岸壁強化、浚渫、非直線の2岸壁の再配置により2隻着岸可能な連続バース化
⇒18,000TEU船2隻同時接岸可能に
- ・オンドック用レールのヤード内移転

〔シトル Terminal 5 再整備後のターミナル配置〕



〔タマ GCP再整備後のターミナル配置〕



2 コンテナターミナル戦略

(2) 戦略プランでの主な取組

② ターミナルオペレーションのサービス品質向上

【品質向上に向けた具体的取組】

- ・複数のKPI(重要業績評価指標)を設定し、日々モニターのうえ情報収集
- ・オペレーションの利害関係者(ターミナルオペレーター、船会社、労働組合、鉄道会社、トラック会社等)で構成される委員会(Executive Advisory Council)を設置。委員会において、KPIを改善するための方策を議論し、各利害関係者へのアドバイスを実施。

<主なKPI>

- ・コンテナ船の定時性 ・本船荷役の効率性
- ・トラックのターミナル進入待ち時間＋進入後のターミナル内滞在時間
- ・鉄道貨物の平均ターミナル滞在日数

<KPI改善するための主な対策>

- ・Import貨物のPeel-offの実施
- ・ゲートオープン時間の延長
- ・ウェブカメラによるゲート状況の可視化
- ・トラックのターミナル進入待ち時間情報を提供する『DrayQシステム』の試験運用を予定

3 ロジスティクス戦略

(1) コンテナ貨物用倉庫スペースの確保

シアトル港とタコマ港の港頭地区内にコンテナ貨物用の倉庫スペースを確保。加えて、港に近接する背後地にも数多くのコンテナ用倉庫が存立。これにより安定的なコンテナ取扱量の供給が図られている。



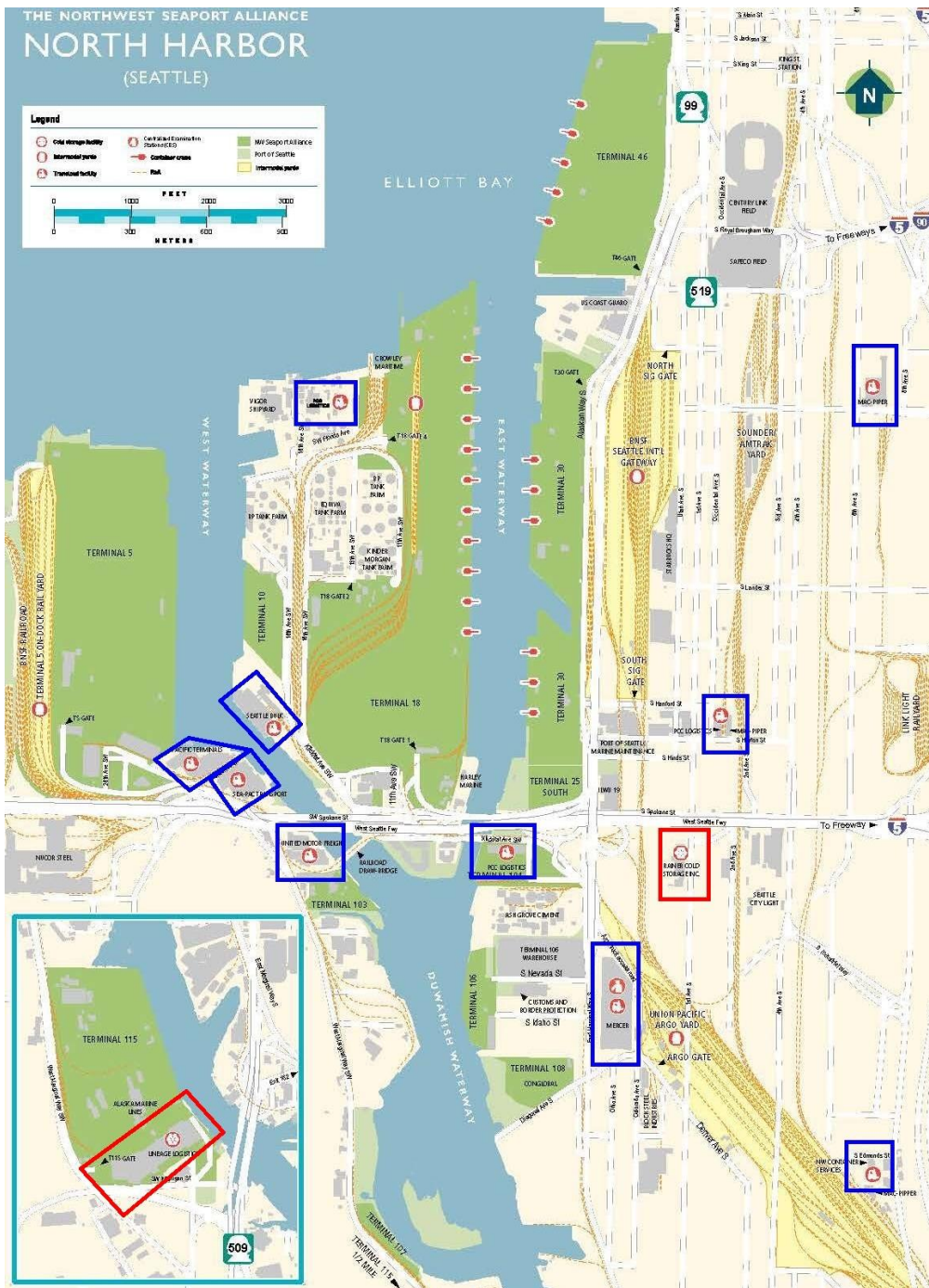
背後地にトラック輸送する輸入貨物を主なターゲットとして、40ftコンテナに積載した貨物3個分を米国内用53ftコンテナ2個に積み替える(Transloading)ための倉庫や、冷凍冷蔵倉庫などが数多く存立。

【参考：Transloading 用倉庫数】

両港の港頭地区内	25か所
両港が接するPuget Sound湾周辺	89か所

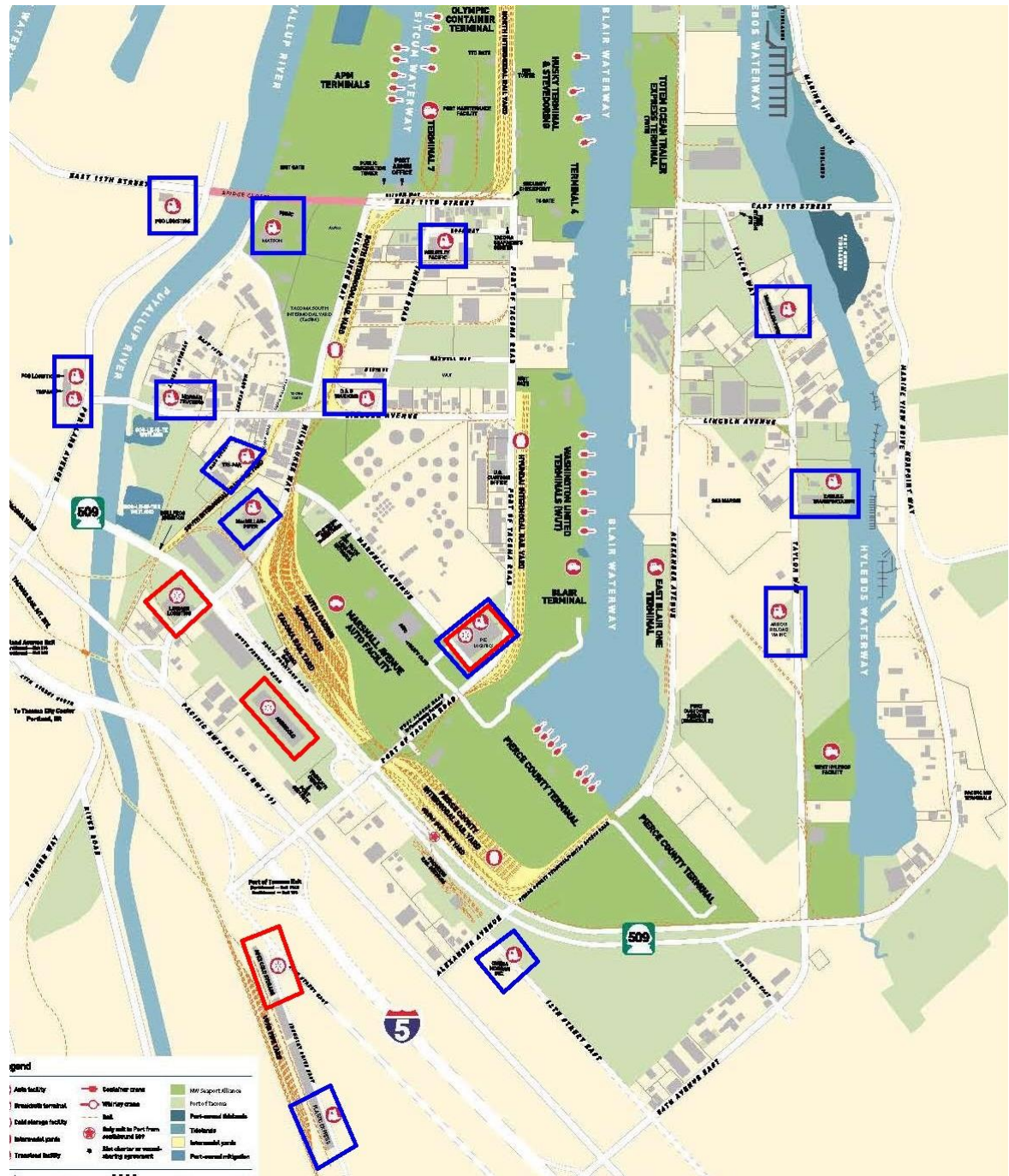
シアトル港の
港頭地区内倉庫

青柞 Transloading用倉庫
赤柞 冷凍冷蔵倉庫



タコマ港の 港頭地区内倉庫

青枠 Transloading用倉庫
赤枠 冷凍冷蔵倉庫



3 ロジスティクス戦略

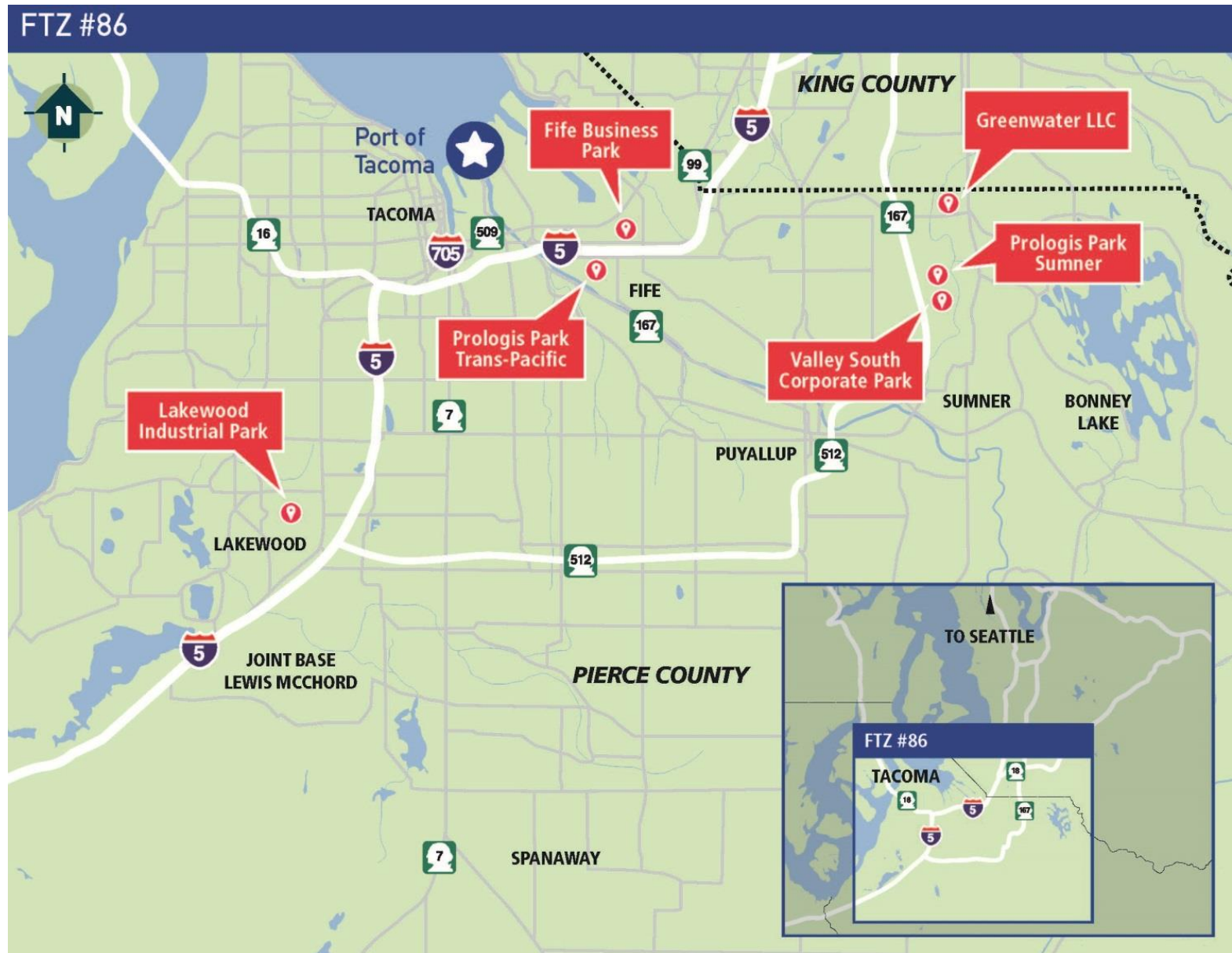
(2) FTZ (Foreign Trade Zones: 外国貿易地帯) の設定

- ・FTZを、ロジスティクス戦略のひとつとして積極的に活用
- ・シアトル港・タコマ港がFTZの設置者となっており、流通事業者、製造業者のFTZの開設・運営に関して両港が指導・協力を行える体制となっていることを強みに、FTZをシアトル港・タコマ港の集貨エリアとして位置付け。
- ・特にタコマ港では、港に近接する背後地のFTZはもとより、港頭地区のFTZを倉庫スペースとして活用し、新たな倉庫会社を呼び込むことでコンテナ取扱量の増加につなげていくこととしている。

〔シアトル港のFTZ（背後地）〕



〔タコマ港のFTZ（港頭地区及び背後地）〕



3 ロジスティクス戦略

(3) 背後圏へのアクセス強化

①アクセス道路の整備

- ・港の背後圏への輸送をスムーズにするため、タコマ市などの地方自治体と連携し、背後圏へのアクセス道路の整備（整備主体は地方自治体）を促進するなど、背後圏アクセス強化の取組も進められている。
- ・港の近隣エリアの高速道路や一般道の混雑の緩和・階層を図るため、新たな輸送ルートとなる道路の整備を進める。

3 ロジスティクス戦略

(3) 背後圏へのアクセス強化

② 鉄道アクセスの強化

(ア) 鉄道コンテナ用施設の状況

- ・ On-dockターミナルを複数配置
- ・ Near-dockターミナルに近接する鉄道ヤードを3か所設置
(シアトル2か所 全59.8ha、タコマ1か所 7.2ha)
- ・ コンテナターミナルエリアからやや離れたOff-dockの鉄道ヤードを1か所設置 (タコマ 19.4ha)

(イ) FAST Corridorプロジェクト

- ・ シアトル・タコマは2003年から、鉄道輸送力強化のためのプロジェクト「FAST Corridor」を推進。鉄道コンテナへのサービス向上に注力。
- ・ Puget Sound湾沿岸の3港湾(エバレット・シアトル・タコマ)を結ぶ鉄道的高速化、道路混雑解消を目的に、3港湾局、地元自治体、州政府、連邦政府、トラック会社、鉄道会社の協力体制により、3港湾を結ぶ鉄道と道路の交差部分の立体化などを実施。

4 考察

(1) コンテナターミナル戦略

① ターミナル再整備

- ・NWSAは日本の港湾とは異なり、ターミナル再整備の大部分を自己資金で賄う必要がある公企業経営の組織である。
- ・ターミナルの再整備では、両港で競合する再整備を回避すべく協議を行い、コストの節約及び費用対効果の最大化を図っているとのこと。この点はアライアンス組成が大きなメリットとなった事例といえる。
- ・無駄なコストの増加の原因となる過剰なコンテナターミナルの稼働率の低さを解決するため、NWSAはコンテナターミナルの整理統合・縮小を図り、空いた土地は他貨物用に機能転換を進めるという港湾の再編を実施。これはNWSAが港湾を企業体として経営しているからこそその取り組みであり、真の意味での港湾経営と言える。
- ・日本のターミナル整備では、岸壁などは公的資金が投入されるため採算性は二の次になりがちで、自港の取扱量や船社の寄港状況を超えるような規模・性能の岸壁が計画されることもあり得る。NWSAのように不要なコストを発生させない身の丈にあったターミナル整備を行うことも日本の港湾経営には必要な視点か。

4 考察

(1)コンテナターミナル戦略

②ターミナルオペレーションのサービス品質向上

- ・ DrayQシステムの試験運用が成功すれば、各ターミナルのゲート進入待ち時間を短くすることにつながり、荷主にとって使い勝手のよい港ということになろう。
- ・ NWSAによれば、トラックのターミナル内滞在時間(Turn time)の平均は約27分とのことであり、比較的短い。それでもNWSAはDrayQシステムにより搬入・引取りの時間を更に短くしようとしている。これは、自らが持つ長所をさらに伸ばして競争力を高めようとする戦略的な取組と言えよう。今後のDrayQシステムの運用の成果を注視していきたいところ。

4 考察

(2) ロジスティクス戦略

① 倉庫スペース確保及びFTZ設定の取組

- ・船社・荷主の港費減を主目的とした補助金等のインセンティブ策は、取扱量確保の効果について多少なりとも一過性、不透明性があるのに対し、FTZの倉庫スペースを港湾局が用意し、多数の倉庫が建設されることは、コンテナ取扱量の安定的な確保が見込める根本的なコンテナ集貨策となりうると考えられる。
- ・日本でも港湾に隣接する倉庫スペース、いわゆる港湾ロジスティクスハブの整備は進み始めている。ただ、日本は広大な土地を有する米国と異なり、大幅なコンテナ取扱量につなげるための十分な用地を早期に確保することは比較的難しいのが現状ではないだろうか。
- ・長期的に見れば、建設発生土の受入れなどで新たな埋立地が生み出されていく港湾もあろう。そのような土地を全てコンテナターミナルとするのではなく、ロジスティクスハブとして使用し、安定的なコンテナ取扱量の確保を図ることが今後の日本の港湾戦略として必要な取組ではないか。

4 考察

(2) ロジスティクス戦略

② 背後圏へのアクセス強化

- ・米国の地理的特性もあるが、太平洋岸の各港は集貨のために鉄道アクセス強化に重点的に取り組んでいる。
- ・日本の場合は、現状では道路でのアクセスが主流だと考えられる。しかし、港の競争力を高めるためには、コンテナターミナルの再整備や集貨・創貨策だけでなく、自港にとって最適と見込まれる背後圏アクセスを強化していくことも、港の利便性・価格競争力を高めるために重要な手段であると考えられる。

日本の内陸部へのアクセス方法として道路、内航船、鉄道のどれが自港にとって最も適しているかを改めて研究することが必要。
- ・現状、道路が主要背後圏アクセス方法となっている日本の港湾では、鉄道輸送の強化を実現するには、従来のような整備費補助金といったハード面へのアプローチだけではなく、既存の施設を活かしつつ、港湾局が積極的に鉄道コンテナを集め、鉄道会社が利益を確保し続けられる仕組み作りを港湾局主導で行わなければならない。