



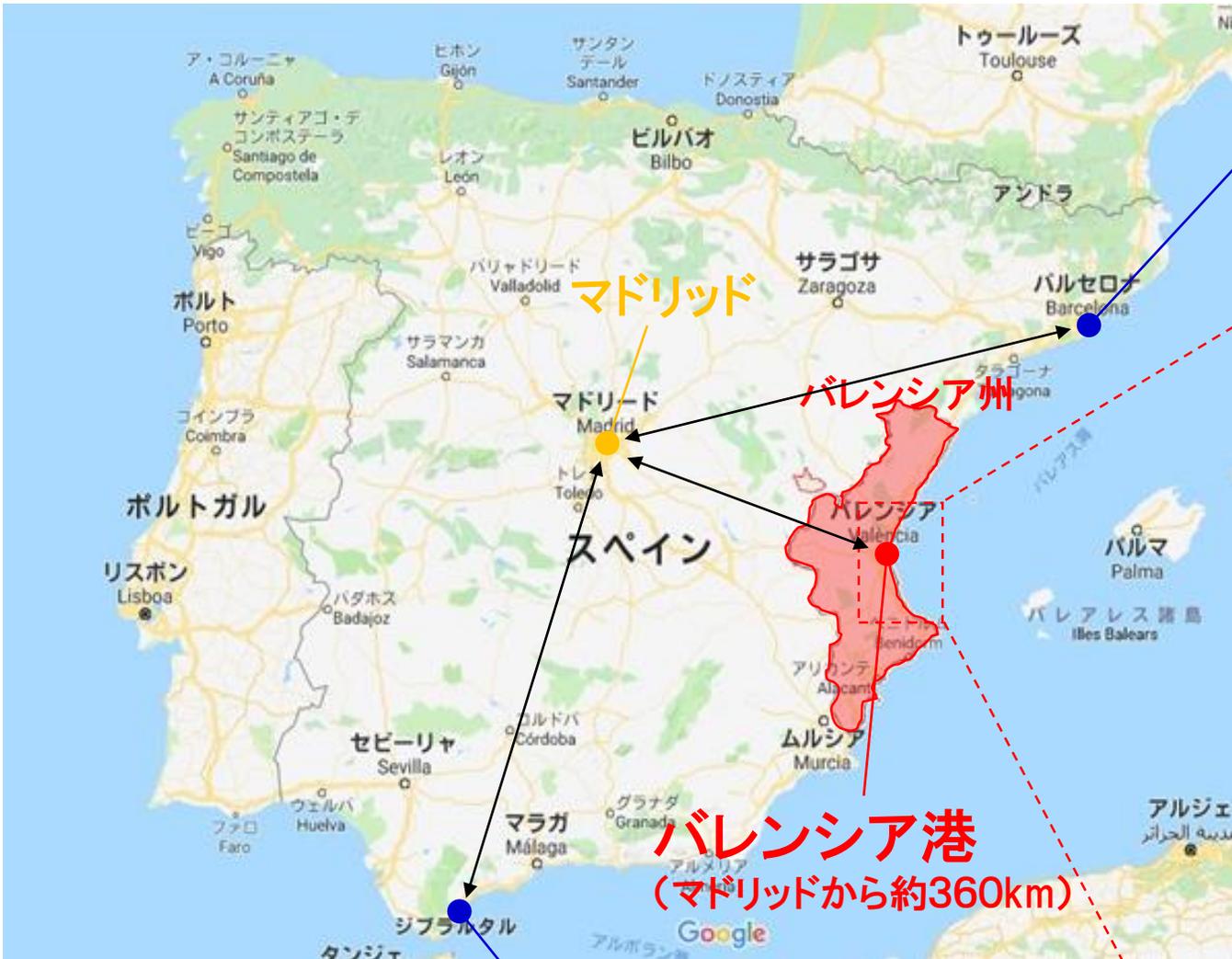
バレンシア港の経営と戦略

2019年1月24日

大阪市港湾局

坂井 昭

地理的概要



バルセロナ港
(マドリッドから約600km)

マドリッド

バレンシア州

マドリッド

スペイン

バレンシア

バレンシア港
(マドリッドから約360km)

アルヘシラス港
(マドリッドから約660km)



ザグント港

約24km

バレンシア港

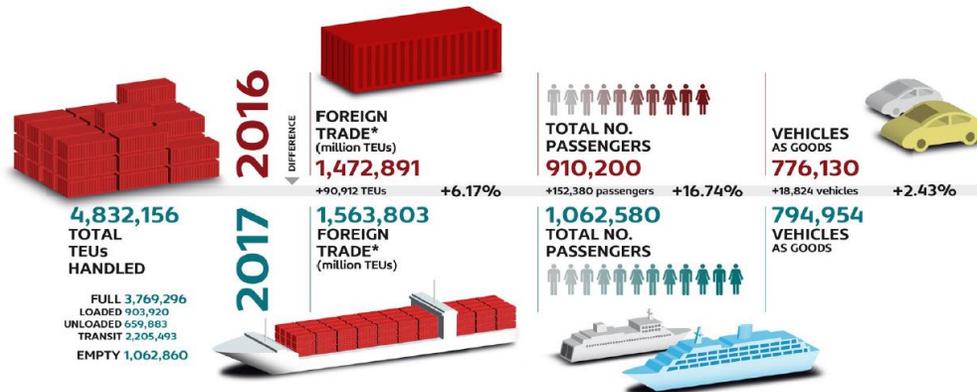
約50km

ガンディア港

■ 2017年取扱貨物量

合計：67,489,331ト [前年比+4.6%]
 コンテナ：55,491,372ト [+4.1%]
 ：4,779,749TEU [+2.3%]
 実入り：3,734,268TEU [+5.5%]
 □-加貨物：1,528,872TEU [+6.5%] （輸出:879,700TEU , 輸入:649,172TEU）
 T/S貨物：2,205,396TEU [+4.8%]
 空コンテナ：1,045,481TEU [-7.7%]
 旅客数：1,029,288人 [+13.1%] （フェリー:616,960人 , クルーズ:412,328人）
 車両数：523,797台 [-10.1%]

- 総取扱量は、アルヘシラス港に次いでスペインで第2位の規模を誇る。
- コンテナ貨物量（2017年）は、スペインで第1位、ヨーロッパでは第5位である。
- 特徴としては、コンテナ貨物が占める割合が高い（約82%）こと、トランシップ貨物の割合が高い（実入りコンテナの約59%）ことが挙げられる。



主な港湾施設



- 1 コンテナターミナル(Noatum)
- 2 コンテナターミナル(MSC)
- 3 コンテナターミナル(APM)
- 4 ROROターミナル/自動車
- 5 Fordターミナル/自動車
- 6 Liquidバルクターミナル
- 7 Liquidバルクターミナル
- 8 Solidバルクターミナル
- 9 Solidバルクターミナル
- 10 フェリー&クルーズターミナル
- 11 フェリーターミナル
- 12 拡張用地

マルバロッサ海岸(砂浜)

フェリーターミナル

2017年旅客数：約62万人

バレンシア⇄アルジェリア (Esga 社)

⇄バレアレス諸島 (マヨルカ島、ミノルカ島、イビサ島、フォルメンテラ島)

ザグント港とガンディア港

■ ザグント港

年間取扱量は600万トン程度であり、太宗品目は天然ガスと鉄鋼製品である。他には、自動車やコンテナ等を取り扱っている。

2017年取扱貨物量

合計：5,716,363ト

コンテナ：487,229ト

：52,401TEU

実入り：35,028TEU

(□-加貨物：34,931TEU)

(T/S貨物：97TEU)

空コンテナ：17,373TEU

旅客数：32人

車両数：271,155台



■ ガンディア港

年間取扱量は40万トン程度であり、コイル、パルプ、化学製品、農産物、木材等を取り扱っている。

2017年取扱貨物量

合計：354,183ト

コンテナ：15ト

：6TEU

実入り：0TEU

(□-加貨物：0TEU)

(T/S貨物：0TEU)

空コンテナ：6TEU

旅客数：33,260人

車両数：0台



- 1 自動車ターミナル
- 1 b TOYOTAのスティックセンター
- 1 c その他（自動車）
- 2 再ガス化施設
- 3 多目的ターミナル
- 4 多目的ターミナル
- 5 多目的ターミナル
- 6 多目的ターミナル
- 7 肥料工場



1 多目的ターミナル

経営体制

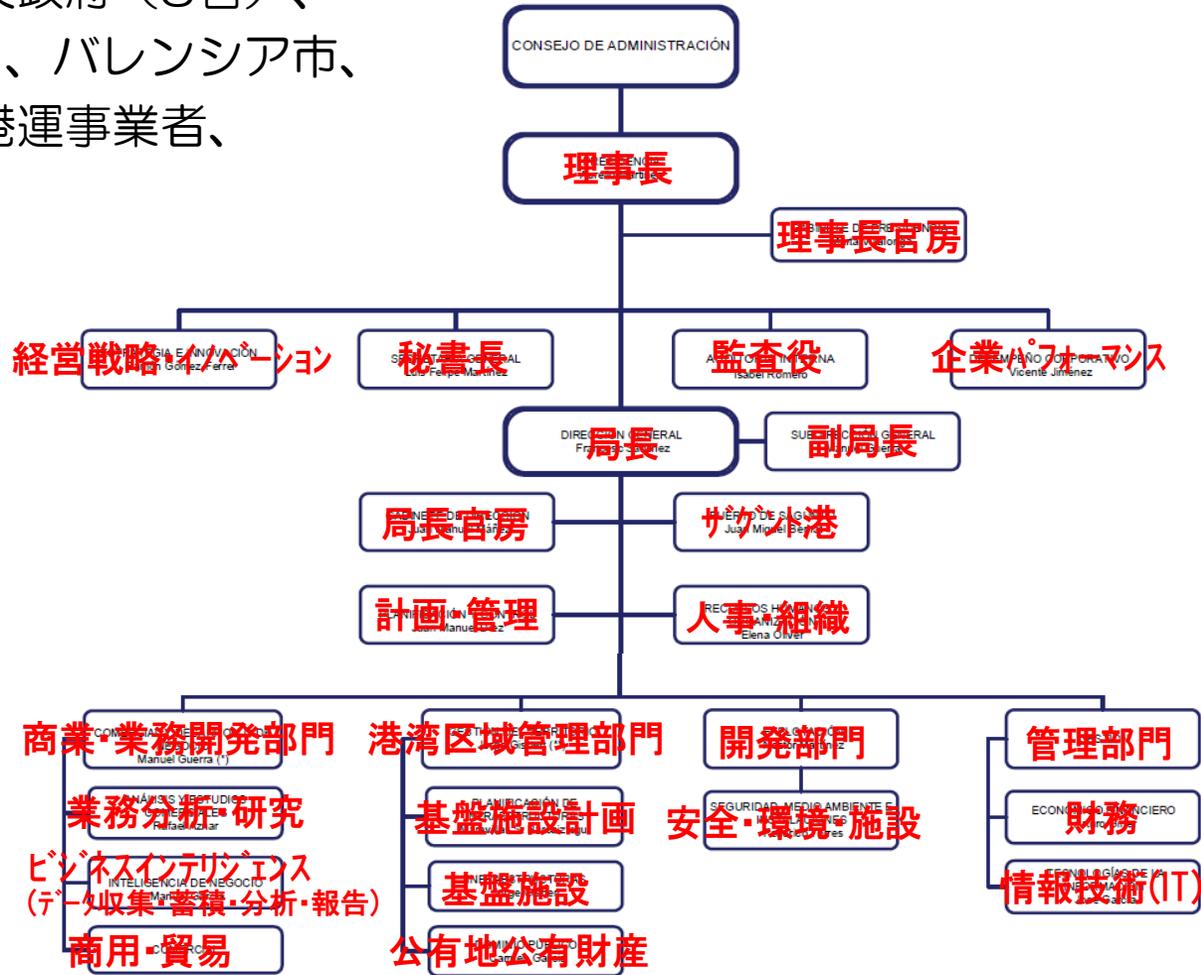
■ バレンシア港の管理・運営主体:バレンシア港湾公社(Port Authority of Valencia)

■ バレンシア港湾公社の理事会(最高意思決定機関)は15名で構成

- 理事長、港長、スペイン中央政府 (3名)、バレンシア地方政府 (4名)、バレンシア市、ザグント市、商工会議所、港運事業者、業界団体、労働組合

■ 港湾公社の職員数:約400人

- 事務職員:約50%
- 港湾警察:約33%
- 維持管理職員:約17%



【バレンシア港湾公社 組織図】

基本戦略

■ 2020年の目指す姿

バレンシア港：国際貿易・都市港湾（interoceanic and urban port）

ザグント港：産業港湾（industrial port）

ガンディア港：地域港湾（local port）

■ 目標・使命

バレンシア港背後圏内の企業の競争力を
持続的に高めること

経済的持続可能性、社会的持続可能性、
環境的持続可能性、ヨーロッパの輸送政策との調和

■ 2020年成長目標

総取扱貨物量：9,000万トン

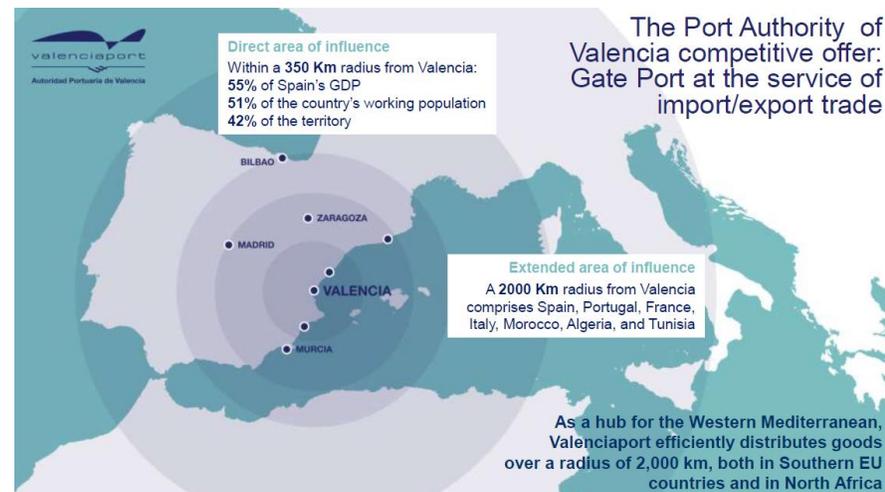
コンテナ貨物量：560万TEU

■ 戦略

ミックスハブポートとしての能力開発、それによる寄港コストと輸出入の量/比の最適化

■ 位置付け

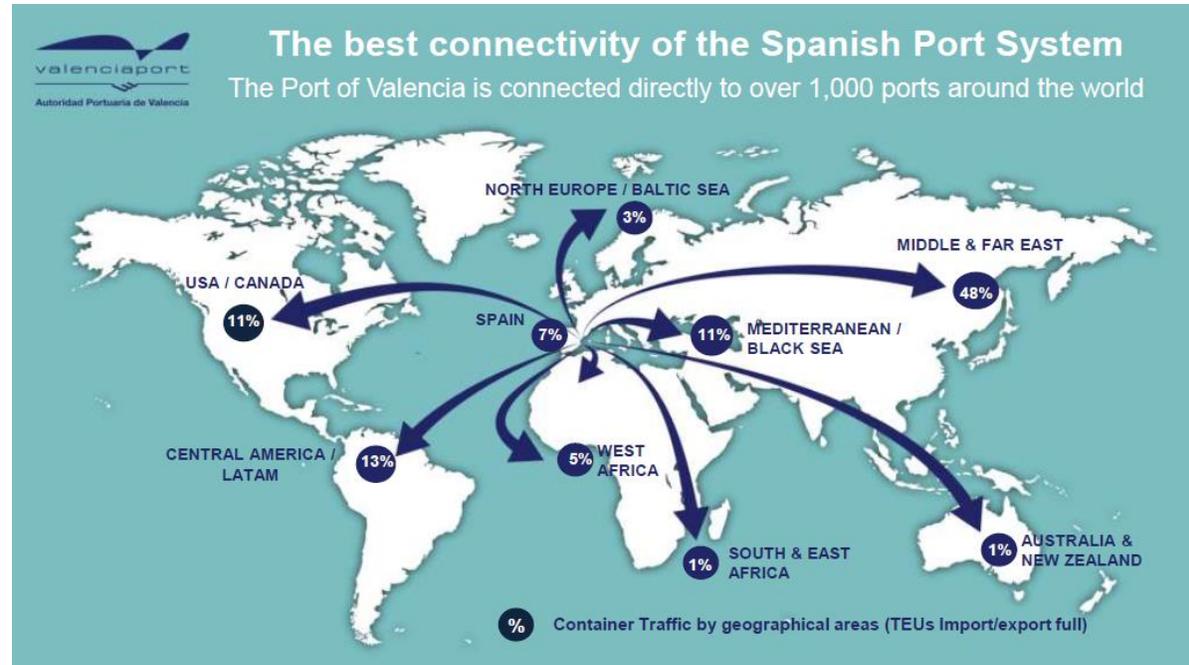
- ・ サービス：貨物取扱の効率の改善、物流と内陸輸送の結びつきの強化
- ・ 交 易：輸出入コンテナとトランシップコンテナの組み合わせを中心とし、その他の交易、特にクルーズ旅客の選択的獲得
- ・ 背後圏：MENA（ポストBRICsとして注目が集まっている中東(Middle East)と北アフリカ(North Africa)を合わせた地域）と南ヨーロッパ地域の積極的な発展、イベリア半島における強化
- ・ 前方圏：MENA、西アフリカ、南ヨーロッパ地域の積極的な発展、アジア及び大西洋沿岸における強化



【バレンシア港の背後圏】

コンテナ戦略

コンテナ貨物量の約半数がアジアとの交易。背後圏の企業の競争力を高めることを最重要視しつつ、ミックスハブポートを目指してトランシップ貨物の獲得にも取り組む方針。



【世界とつながるバレンシア港】

東アジア、地中海・黒海、西アフリカを結ぶ中継地としての役割を担っている。

実入りトランシップコンテナ 2,205,396TEU	
地域別	
地中海・黒海	569,974TEU
極東	265,192TEU
南米	237,702TEU
西アフリカ	220,661TEU
スペイン	145,532TEU
インド・パキスタン・バングラデシュ・スリランカ	133,543TEU
ヨーロッパ	111,575TEU
北米東岸（南部・メキシコ湾）	98,042TEU
アラビア湾	89,414TEU
その他	333,761TEU

【2017年 トランシップ貨物 相手地域別】

MSCのアジア - 地中海航路



【MSC DRAGONサービス】



【MSC JADEサービス】

■ コンテナターミナル

○ Noatumターミナル

- スペイン最大のターミナルオペレーターであるNoatum社が運営。
- 2017年6月、COSCOがNoatum Port Holdingsの株式の51%を取得。
- 主な利用船社は、Maersk、MSC、CMA-CGM、COSCO、X-PRESS 等
- 岸壁延長2,310m、水深16m、面積145ha、蔵置エリア110ha、STSクルーヅ:20基、鉄道接続あり



【Noatumターミナル】

○ MSCターミナル

- 運営者は、MSC TERMINAL VALENCIA
- 主な利用船社は、MSC 等
- 岸壁延長770m、水深16m、面積34ha、STSクルーヅ:8基、鉄道接続なし



【MSCターミナル】

○ APMターミナル

- Grup Maritim TCB傘下のTCV Stevedoring Company が運営するターミナルであったが、2016年3月にAPM TerminalsがGrup Maritim TCBを10億ドルで買収し、APM-Tの経営となった。

- 運営者は、APM Terminal
- 利用船社は、ZIM、Maersk、Hapag-Lloyd、COSCO、CNAN MED、ARKAS LINE 等
- 岸壁延長1,660m、水深9.5~17m、面積45ha、STSクルーヅ:12基、鉄道接続あり



【APMターミナル】

コンテナ戦略

- ・バレンシア港のコンテナ取扱量は、2019年には年間540万TEU、2022年には年間650万TEUに達する見込み。5~6年後には港の取扱能力の85%を超え、効率性の面において問題が生じる見通し。

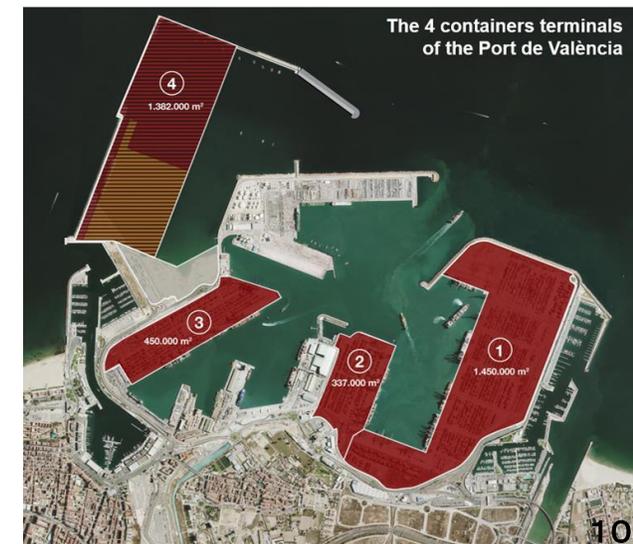
■ 新コンテナターミナル計画

- ・コンセッションによる建設及び運営
- ・年間500万TEUのコンテナ取扱能力
- ・将来の最大船型（ULCS:24,000TEU超）への対応
- ・自動化ターミナルのコンセプトへの適合
- ・最高水準の柔軟性と持続可能性を提供
- ・輸出入及びトランシップいずれのマーケットにおいても最高の接続性を提供



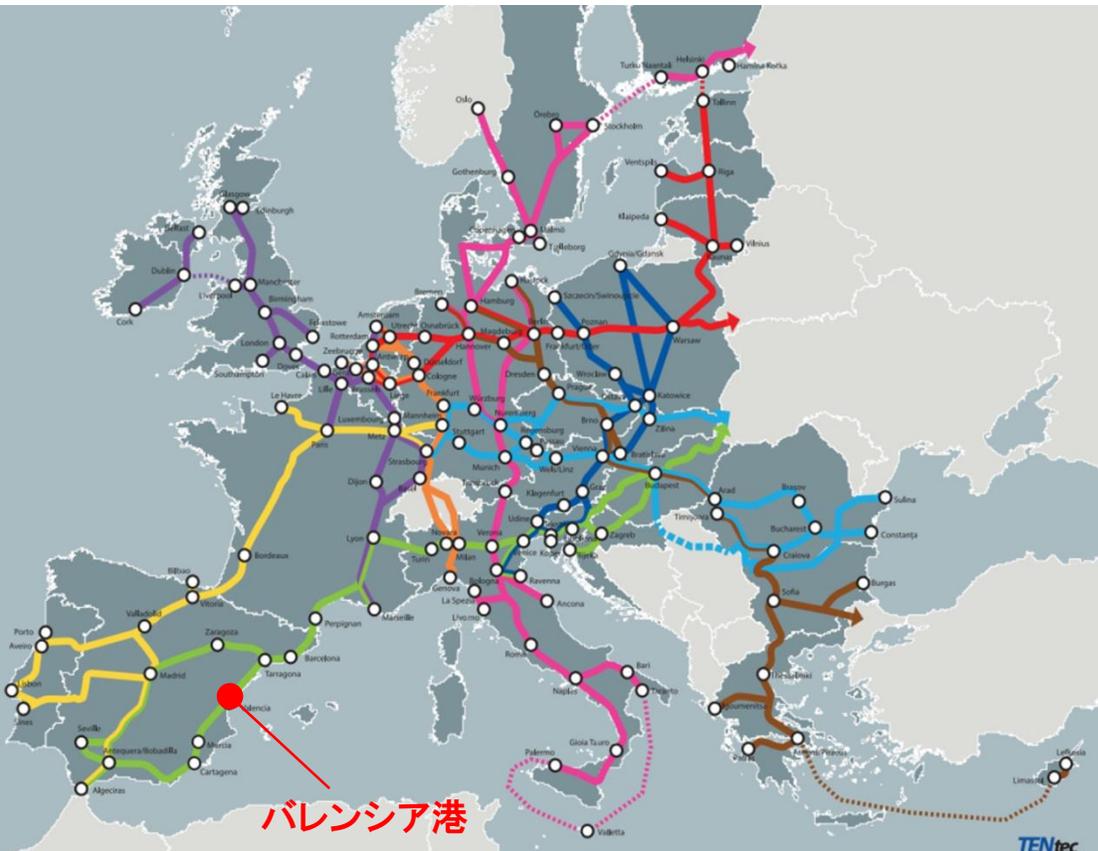
○ コンセッション

- ・バレンシア港湾公社：最長1,970mの岸壁（水深20m）と隣接する137haのヤード、水深22.50mの航路を整備
- ・コンセッションパートナー：舗装工事、ターミナル、鉄道ターミナル、ゲート、建物、ターミナルモデルに合わせた公共施設や荷役機器を整備（少なくとも半自動化ターミナルを開発しなければならない）。
- ・期間は35~50年
- ・現在バレンシア港においてターミナル運営を行っている企業も入札に参加可能（新ターミナルの運営開始から一定期間内に現在のターミナル運営から離れなければならない）。
- ・建設・運営契約締結は2019年7月頃となる予定。



ロジスティクス戦略

バレンシア港は、「TEN-T（EUの交通政策の一つ）」における最も重要な内陸輸送の結節点の1つ。バレンシア港をスペインやヨーロッパの鉄道網と一体化し、背後圏の企業の競争力向上を目指す。



【ヨーロッパ圏鉄道輸送網】



【Core Network Corridor（RFC 6）※】



© 2018 Mediterranean Corridor - RFC 6

※TEN-Tにおいて設定されている9つのCore Network Corridorのうちの1つ

ロジスティクス戦略

■ 内陸ロジスティクス拠点

マドリッド・ドライポート

- マドリッド近郊のコスラダ市に位置
- アルヘシラス港、バルセロナ港、ビルバオ港、バレンシア港の4つの港湾と鉄道によって結ばれているコンテナ専用の鉄道ターミナル。



○ 開発と運営

マドリッド・ドライポート開発公社：インフラ開発
コントレール(Conterail)社：荷役機械の調達及び運営

Landlord



Share Holders:

- **O.P. Puertos del Estado** (Spanish Government: Public Organization of State-owned Sea Ports & Port Authorities): **51%**
- **C.A. Madrid** (Madrid Regional Government): **25%**
- **S.E.P.E.S.** (National Agency for Land Industrial Development): **13%**
- **Ayuntamiento de Coslada** (Coslada City Council): **11%**

Operations contractor/Concessionaire



Share Holders:

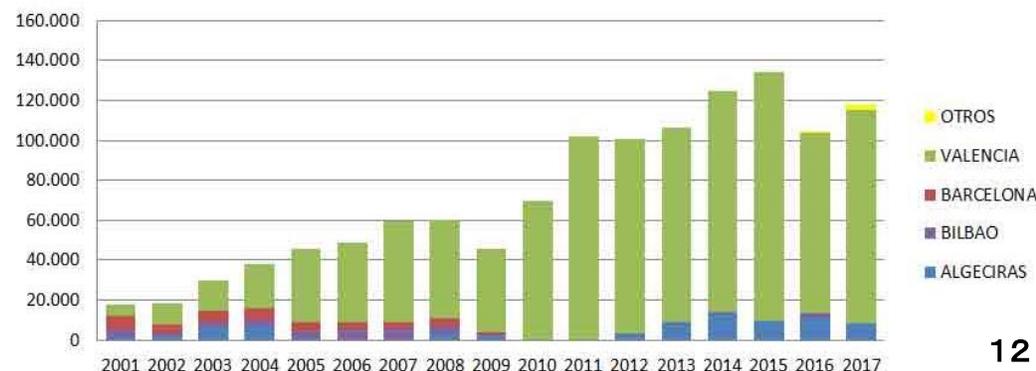
- **NOATUM PORTS HOLDING, S.L.U.**: **50%**
- **RENFE** (Spanish National Railway Company): **50%**

○ 取扱量

- 2017年取扱量は117,833TEU
- うち106,726TEU (約91%) はバレンシア港の貨物
- 2018年の取扱量は131,000TEU程度の見込み。
- バレンシア港との間で毎日往復3便運行されている (日曜日を除く)。

MADRID DRY PORT

TEU Container Throughput (2001-2017): Seaport - Madrid Dry Port Freight Rail Corridors



■ ロジスティクス戦略

バルンシア港及びバルセロナ港では、 . . .

内陸輸送拠点（ドライポート）の開発や鉄道ネットワークの拡充などの背後圏との接続性の改善といったロジスティクス戦略に非常に注力。港湾管理者自らが主体的かつ積極的に取り組んでいる。

我が国では、 . . .

港湾への投資と言えば、依然として港湾施設整備であることがほとんど。

サプライチェーン・マネジメントの時代の要請に応えた戦略策定や施策実施はほとんど出来ていない。

➢スペインでは、国や自治体から独立した港湾公社が港湾を経営

我が国では、地方自治体が港湾経営の主体 ⇒ その自治体域外への投資が困難

世界の港湾がロジスティクス戦略に注力する中、我が国でもこの分野への取り組みは喫急の課題。

大阪港では、 . . .

「ロジスティクス・パークの開発」について、

夢洲においてコンテナターミナルの背後にロジスティクスセンターの集積を想定した港湾計画（土地利用計画）を策定。

「ロジスティクス回廊づくり」について、

滋賀県甲賀市にインランドコンテナデポを設置（港湾管理者と港湾運営会社が協力して実施）。
《現在の港湾経営体制下においては、港湾運営会社とともに取り組むことが唯一の方法か。》

広域的・本格的なロジスティクス戦略に着手することに際しては、相当高いハードルが存在。

長期的な視点に立てば、地方自治体を港湾管理主体としている現行制度の転換が大きな突破口になるか。 013

■ 港湾整備・港湾再編戦略

バレンシア港

海岸線に沿った（北側・南側への）拡張が難しく、今後の拡張余地は沖合方向のみ。 ⇒今後の港湾開発の面で制約有り

大阪港

今後の開発余地はあまり残されておらず、バレンシア港と似た状況。

バレンシア港湾公社は、管理する3港の将来像について、

- バレンシア港はコンテナを中心に
- ザグントは金属製品等の一般貨物を中心に

という考え。つまり、将来的には一般貨物取扱機能をバレンシア港からザグント港に移転させる考え。

大阪市は大阪港のみを管理。港湾の境界を超えての港湾の再編について計画し実行することは不可能。

しかし、大阪港の南隣には、...

国際拠点港湾「堺泉北港」

- 港湾区域は大阪港の約2倍。太宗貨物は、原油、完成自動車、石油製品、LNG、鋼材。



【大阪港及び近隣港湾の港湾区域】

まずは、自港内で機能再編、効率化、生産性向上等を図っていくことが不可欠であるが、その先の選択肢として、近隣港湾との統合も検討に値しないか。

様々な高いハードルがあるものの、...

港湾統合にまで踏み込めば、港湾の長期構想や港湾計画の一本化といった将来ビジョンの共有、それらに基づく事業計画・維持管理計画（投資計画）の一本化、広域的な防災体制の構築等、メリットも非常に広範囲にわたり、最大化すると期待できる。

■ 港湾経営主体

港湾法（昭和25年制定）

「港湾の管理主体から国及び私企業を排除して港湾管理者となるべき者を地方公共団体に限定し、国は国家的利益を確保するために必要な最小限度の範囲で港湾管理者を監督する。」

現在の日本の国際戦略港湾では、．．

公的セクターだけでも、港湾管理者（地方自治体）の他に、埠頭会社、港湾運営会社、国の四者が、（それぞれ程度の差はあるが）港湾経営に関与。

- コンテナリゼーションへの対応・外貿埠頭公団設立
- 国際コンテナ戦略港湾政策・一体的なコンテナ埠頭等の運営・港湾運営会社制度の創設
- 港湾運営会社への国出資

コンテナターミナルの整備進捗やその効率的な運営が図られるという大きな効果。

その反面、港湾経営の責任や権限の所在の分散につながったのではないか。

港湾経営の責任や権限の所在が分散してしまっていないか。

**我が国における「あるべき港湾経営主体の姿」とは。
これまで港湾管理者の役割を担ってきた地方自治体がその際に果たすべき役割とは。**