

イエーテボリ港の経営と開発

- 1 スウェーデン港湾
- 2 イエーテボリ港の概要
- 3 経営体制
- 4 経営戦略
- 5 港湾の開発
- 6 港湾再開発
- 7 考察

横浜市港湾局 松崎 智弘

1 スウェーデン港湾

スウェーデン王国

- ・国土: 45万km²
(日本の1.25倍)
- ・人口: 1,026万人
(3大都市圏で40%が集中)

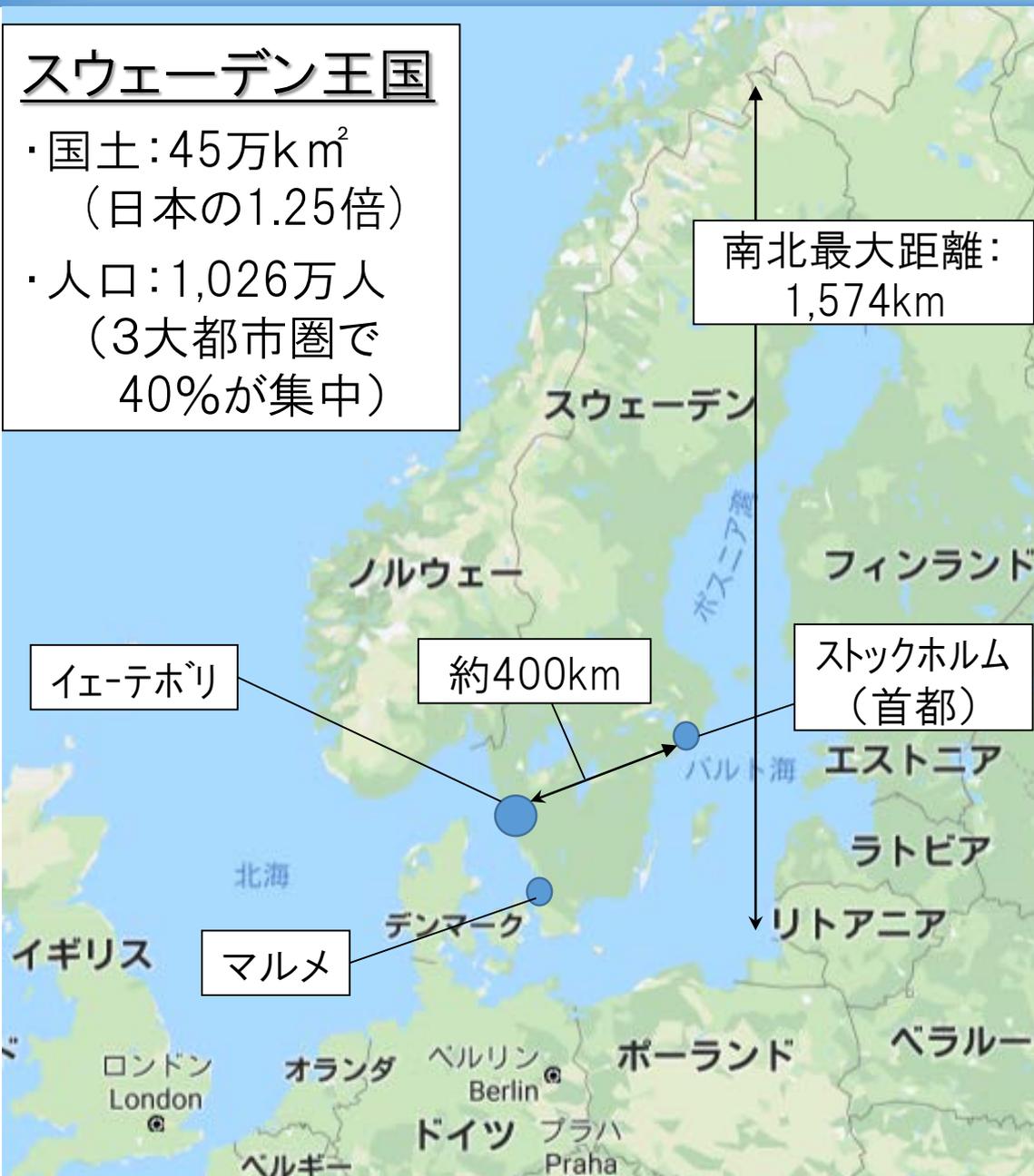
南北最大距離:
1,574km

約400km

ストックホルム
(首都)

イエーテボリ

マルメ



○ 公共港湾: 54港

Service Port型(約70%)

- ・自治体設立の港湾会社が、
港湾を所有・ターミナルを運営。

Landlord Port型(約30%)

- ・港湾当局が自治体の一部。
・土地は港湾管理者所有。
ターミナル運営は民間企業。

○ コンテナ取扱実績:

約160万TEU (2018年)

| | 港名 | 取扱量 |
|---|--------|----------|
| 1 | イエーテボリ | 75.0万TEU |
| 2 | ヘリングボリ | 24.4万TEU |
| 3 | イヴェレ | 20.4万TEU |

2 イェーテボリ港の概要

概要



◎イェーテボリ市:52万人(国内第2位)、重工業が発展(SKF、ボルボ等)

◎スウェーデン最大の港(国全体貨物量の30%)

◎盛んな鉄道輸送
(2018年実績)

| | |
|-----------|----------|
| 鉄道コンテナ輸送量 | 39.8万TEU |
| 鉄道輸送シェア | 59% |



3 経営体制(港湾体制の変遷と民営化)

経営体制の変遷

市設立の2つの会社が港湾を運営



約10の荷役組織を統合

1985年: 港湾行政と荷役組織の一本化
ポートオーソリティ設立



EU指令: 港湾当局の直営方式を禁止
民間オペレーターの競争的参入

2009年: 港湾会社とターミナル会社
(コンテナ、自動車、RORO)へ分割



2011年 ターミナル会社は民間企業に売却
→ 港湾会社: コンセッション契約

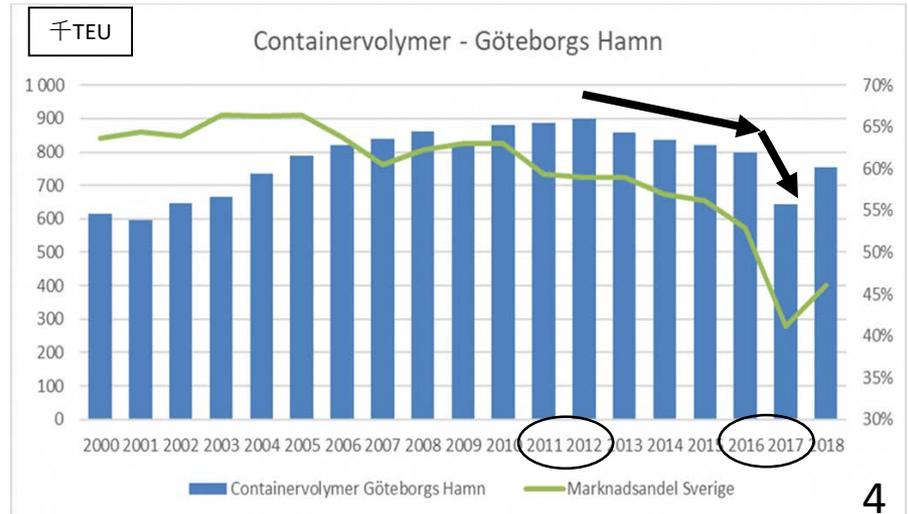
Landlord Port(地主)型へ移行

コンセッション契約

| | | |
|------|---------------|-----|
| コンテナ | <u>APMT</u> | 25年 |
| 自動車 | <u>ロージェント</u> | 15年 |
| RORO | <u>GRT</u> | 35年 |

民営化後の課題、労働争議

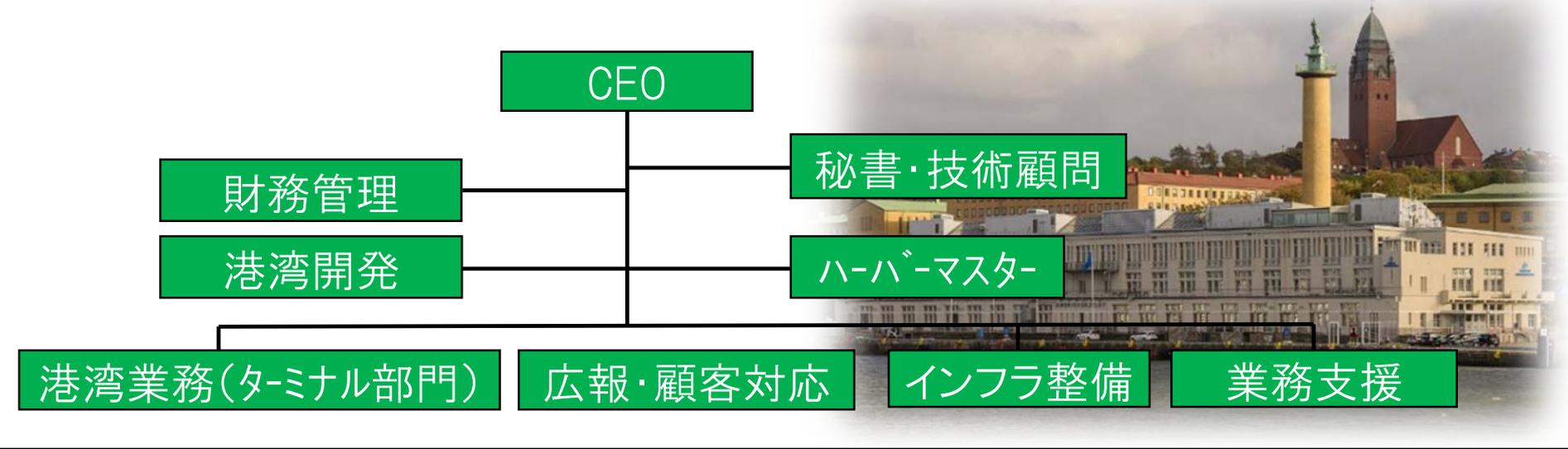
- ・ APMTとのコンセッション契約(2012年)
→ ターミナル料金の引き上げ 等
- ・ 港湾労組によるストライキ(2016・17年)
→ 2つの労組、but 団体交渉協定: 1組合



3 経営体制(港湾管理者)

港湾会社について

- 市が全額出資して設立した株式会社「イエーテボリ港湾会社」
- ・職員数：135人(ターミナル会社分割前1,200人) (Gothenburg Port Authority)
- ・国や市から財政支援を受けず、独立採算制による経営
- ・自社所有用地：約250ha・・・事業用地の購入&長期に貸付



理事会(Board)

- ・投票権9名(全て市議)
- ・他 労働組合4名 等

親会社(イエーテボリ市営会社統合機構)

- ・市が設立した10分野の企業のガバナンス
- ・300万USD以上の投資：統合機構の承認

4 経営戦略

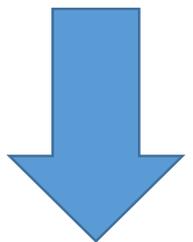
港湾サプライチェーンの強化

鉄道輸送促進



港湾エリアにとどまない広範な施策展開が必要
(例: 国による複線化工事)

港湾会社: 内陸鉄道ターミナルの評価書作成



評価結果

鉄道ターミナルオペレーター
&
荷主に伝達

+ どこに投資を行えば
評価が上がるか...

| ① Terminal Services | | | ② Security & Safety | | | ③ Accessibility | | | ④ ICT | | | ⑤ Customs | | | ⑥ Terminal Layout | | |
|------------------------------|-----|-----|------------------------------|----|------|------------------------------------|-----|-----|--|----|------|-----------------|----|-------|---|----|-------|
| Andel av Best Practice | 99% | | 95% | | 97% | | 91% | | 31% | | 99% | | | | | | |
| Betyg | 5 | | 5 | | 5 | | 5 | | 2 | | 5 | | | | | | |
| Antal under minimum gräns | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | 0 | | | | | | |
| 評価結果 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Kriterium | ID | GAP | Kriterium | ID | GAP | Kriterium | ID | GAP | Kriterium | ID | GAP | Kriterium | nr | score | Kriterium | nr | score |
| Reparation och underhåll Tåg | 15 | 4.3 | Kontroll av arbetsstödsmedel | 13 | 13.0 | Närhet till övriga terminaler | 26 | 5.5 | Elektronisk dokumenthantering | 42 | 16.2 | AEO certifierad | 48 | 150.0 | Grusstruck | 51 | 4.5 |
| | | | | | | Expansion Terminalyta | 30 | 5.5 | Truck & Trave | 44 | 16.4 | Tullgeskåpet | 46 | 50.0 | Lokaler för administrativa tjänster och samband | 49 | 0.0 |
| | | | | | | Öppetak | 23 | 0.0 | Ett terminalsystem som utfäkturerar data operativt verksamheten, samt ger möjlighet till | 34 | 0.0 | Tulltjänster | 45 | 50.0 | Resolutiocker | 50 | 0.0 |
| | | | | | | Öppetid | | | | | | Tullgodis | 47 | 25.0 | Kran | 52 | 0.0 |
| | | | | | | Närhet till kunders | 25 | 0.0 | Ett terminalsystem som möjliggör att linjeskiftet och speedilören kan se status på digitalt | 36 | 0.0 | | | | Terminaltraktor | 53 | 0.0 |
| | | | | | | Närhet till väg | 27 | 0.0 | Ett terminalsystem som möjliggör för linjeskiftet/stopplådan kan se hasthållning och status i terminalen | 37 | 0.0 | | | | Parkering för hanteringsutrustning och reparation | 54 | 0.0 |
| | | | | | | Tillgänglighet av järnvägstillfärd | 28 | 0.0 | Ett terminalsystem som möjliggör för redovisning av status på digitalt | 38 | 0.0 | | | | Elektrifiering | 55 | 0.0 |
| | | | | | | Fordonsplacering | 6 | 0.0 | Ett terminalsystem som möjliggör för redovisning av status på digitalt | 39 | 0.0 | | | | Terminalplacering för | 56 | 0.0 |
| | | | | | | Lyft av | 7 | 0.0 | | | | | | | | | |

- ① サービス
- ② セキュリティ
- ③ アクセス
- ④ 通関
- ⑤ IT
- ⑥ レイアウト

評価の内訳

4 経営戦略

クルーズ戦略

◎国内でクルーズ船寄港は、
ほぼ3港に限定

【2016年実績】

第1位 スtockホルム港:223隻

第2位 ヴィスビー港:43隻

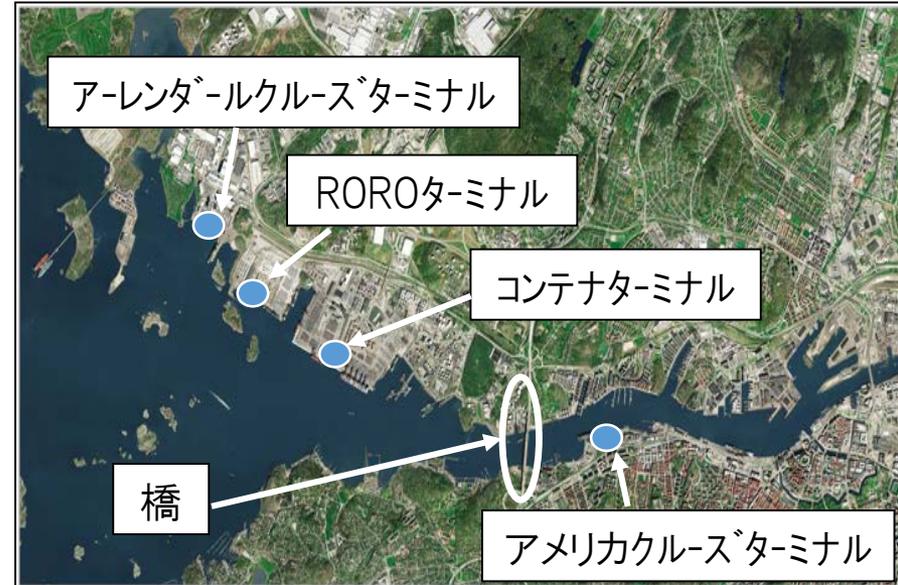
(国内最大の離島、リゾート地)

第3位 イエーテボリ港:34隻

◎課題：イエータ川をまたぐ橋の存在
北欧クルーズ港湾との競合

◎寄港促進策：目標 年間50~60隻

- ・コンテナターミナルやROROターミナルでの受入れ(橋の外側)
- ・入港料割引インセンティブ 等



ROROターミナルでの受入れの様子

5 港湾の開発

開発手順

土地購入決定→都市・地区計画への適合→環境裁判所等許可→建物建設→運営

港湾会社が主体的に担う(方針:土地所有による長期的な港湾開発)

中長期港湾計画

「General Plan 2035」・・・港湾会社策定。5年に1回見直し。

コンテナ

- 【計画】船舶の大型化に対応すべく、航路と岸壁に十分な深さが必要
- ・浚渫工事(岸壁水深13.5mを増深)



鉄道、その他

- 【計画】ROROターミナル背後の拡張による積替エリアの設置



- 【計画】港湾隣接エリアに流通倉庫を立地
- ・港湾会社は、42万m²の用地を所有、倉庫建設

6 港湾再開発

再開発事例

～リンドホルメン～ 市の中心街とイエータ川を挟み対岸のエリア
→ かつては造船業で賑わった港湾エリア



1980年代初頭：造船業衰退・空洞化 → 国営企業、市等が再開発

ハイテク企業の研究拠点へ

海事遺産＋ウォーターフロント整備→港湾を身近に感じる環境

港湾会社：

用地を売却し、より港湾物流に適した外港地区の用地を取得

7 考察

港湾の管理体制

○イエーテボリ港

コンセッション契約

- ・ 主要ターミナル：港湾会社⇔運営会社、その他エリア：直営
→ シンプルな管理体制、窓口の一本化、運営会社との円滑な意思疎通
- ・ 港湾管理者である港湾会社の主体的な役割
→ 中長期計画の策定、大規模プロジェクト実施

○我が国港湾

- ・ 複雑な構造 & 複数の公的セクション
→ 責任分担・プロジェクトリーダーの担い手、ユーザー調整・要望処理のあり方



【提案】

- ✓ 目指すべき戦略・責任分担の設定 & 共通認識
- ✓ 「横浜港の経営計画」を公的セクションが共同で作成
- ✓ 何から取り組むべきか？ → 各セクションの既定計画の存在・・・

7 考察

港湾エリアに留まらないサプライチェーンの構築

◎イエーテボリ港：内陸鉄道ターミナルの運営評価

【提案】横浜港：

内陸⇔港湾間の輸送評価・高い評価事例を基に関係者のつなぎ役に
・各事業者の取組み、港湾運営会社の集荷策との連携

港湾の環境戦略

◎イエーテボリ港：サステナビリティレポートの作成、環境インセンティブ

【提案】横浜港：

環境所掌の職員配置(長期)、海外研修・組織全体の知識向上(短期)
・集荷の観点のみならず、環境施策自体の重要性

港湾再開発

◎イエーテボリ港：物流用地の取得・所有による長期的な利活用

【提案】横浜港：

施設のリプレイスを契機とした機能集約→物流用地の創出

・特区の創設、総合保税地域の活用 ・港湾周辺地区も含んだゾーニング