

港湾運営に関する日本・台湾比較

- 東京港埠頭株式会社 小宮山 真
- 川崎市 諏佐 達哉
- 名古屋港管理組合 金山 大輔

1. 台湾の港の概要
2. 港湾管理制度の変遷
3. 港湾運営主体と政府との関係
4. 港湾運営主体の事業内容
5. 考察

1. 台湾の港の概要

2. 港湾管理制度の変遷

3. 港湾運営主体と政府との関係

4. 港湾運営主体の事業内容

5. 考察

位置と概要

面積	36, 000km ²
人口	約2, 360万人 (2020年2月)
名目GDP	6, 050億米ドル (2019年)
貿易総額	6, 151億米ドル (2019年)
日系企業 拠点数	1, 284 (2020年10月1日時点)

(出典) 外務省ホームページ、
海外進出日系企業拠点数調査結果を基に作成

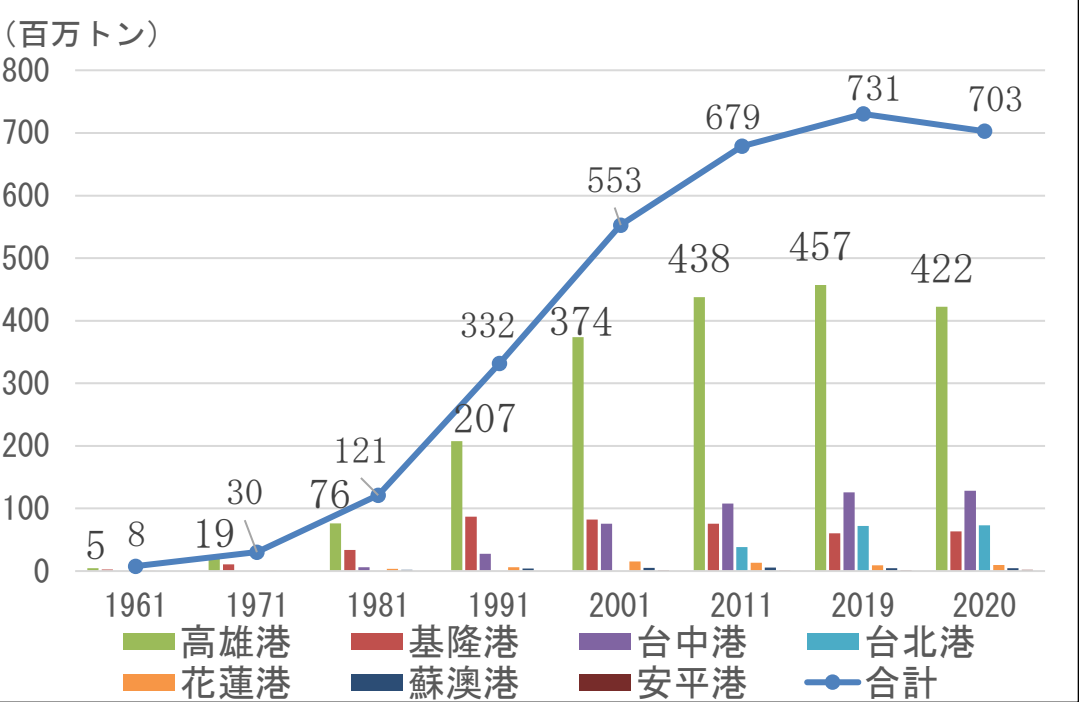


(出典) 台湾港務株式会社パンフレット

■各港の主な統計(2020年)

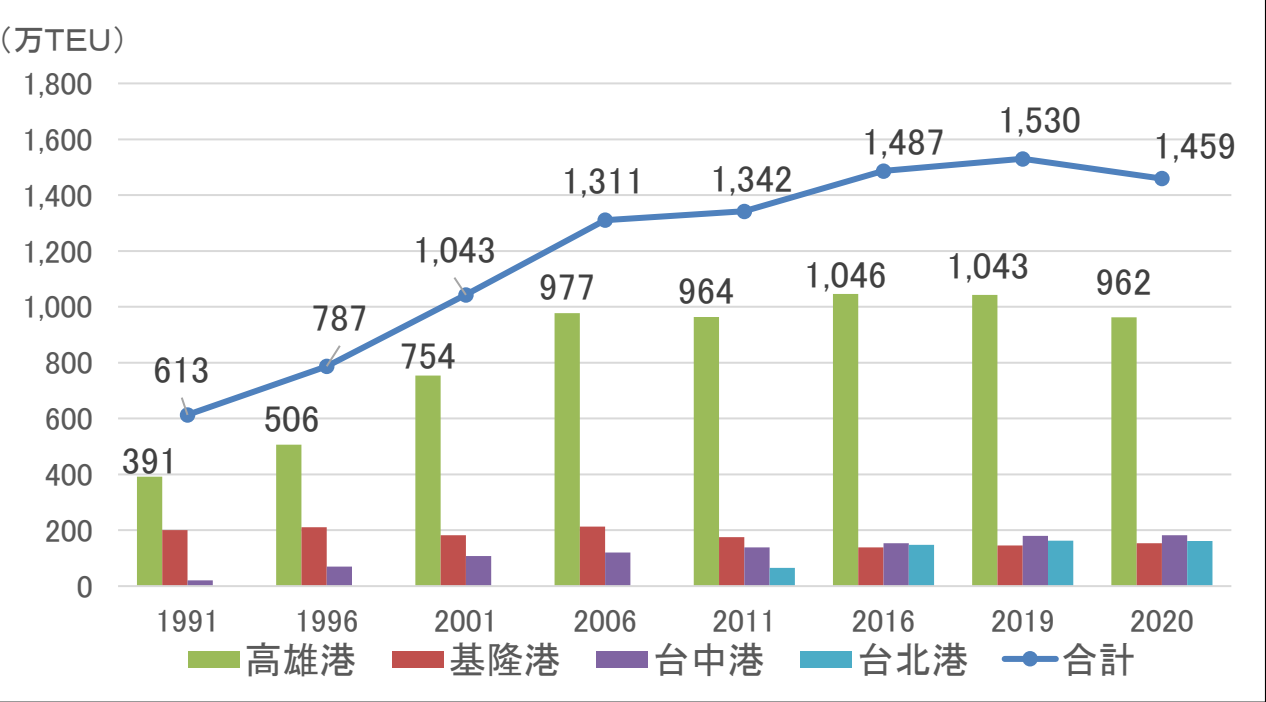
	高雄港	安平港	台中港	台北港	基隆港	蘇澳港	花蓮港	合計
貨物取扱量 (百万トン)	422	2	129	73	63	4	10	703
コンテナ取扱量 (万TEU)	962	-	182	162	153	-	-	1,459
クルーズ乗客数 (万人)	7	-	1	-	260	-	-	43※
クルーズ船舶数 (隻)	84	-	28	-	217	-	-	389※

■貨物取扱量の推移



■コンテナ貨物取扱量の推移

※高雄港、台中港、基隆港以外も含む



(出典)台湾交通部統計資料を基に作成

港湾施設の概要

		高雄港	安平港	台中港	台北港	基隆港	蘇澳港	花蓮港	布袋港	澎湖港
港湾面積 (ha)		17,736	1,821	11,285	3,091	572	405	308.82	206.16	153.6
	水域 (ha)	15,865	1,610	8,382	2,632	376	278.5	136.84	100.01	144.7
	陸域 (ha)	1,871	211	2,903	459	196	127	171.98	106.15	8.9
埠頭 (箇所)		122	21	58※	25	56	13	25	5	9
航路水深 (m)		-17	-12	-16	-17.5	-15.5	-25	-16.5	-3.5	-10
コンテナ荷役能力 (万TEU/年)		1,280	-	180	180	310	-	22.5	-	-
バルク貨物荷役能力 (万トン/年)		9,560	1,170	10,541	2,720	1,460	680	10	-	-

※今後78箇所に拡大予定

(出典) 台湾港務株式会社パンフレットを基に作成

1. 台湾の港の概要

2. 港湾管理制度の変遷

3. 港湾運営主体と政府との関係

4. 港湾運営主体の事業内容

5. 考察

港湾管理制度の変遷 日本の場合①

- GHQの指導により港湾法制定
- コンテナリゼーション時代到来 1960年代～

海外主要港湾のような船会社が専用的に使用するコンテナターミナル(埠頭)必要となる。

港湾法の趣旨

港湾管理者は「その管理する一般公衆の利用に供する港湾施設を一般公衆の利用に供せられなくする行為をしてはならない」

- 公団方式 1967～

政府は、このコンテナターミナルの緊急整備と運営効率化を目指し、京浜外貿埠頭公団(運輸省、東京都、横浜市の共同出資)と阪神外貿埠頭公団(運輸省、大阪市、神戸市の共同出資)を発足

公団の借入金などによる整備により、船社への専用貸付を可能にした。

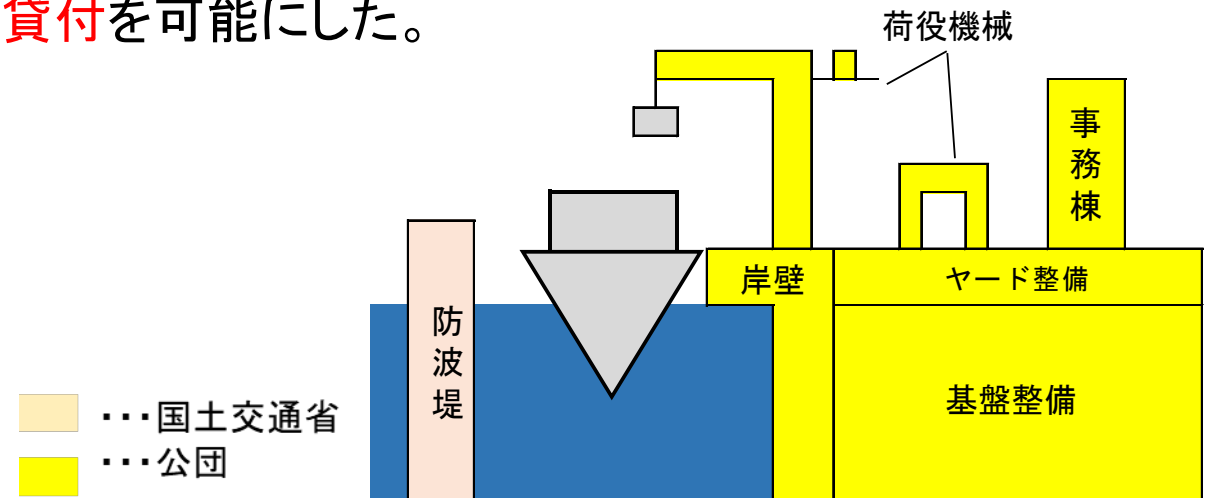
政府が広範囲に渡り徹底した監督権を有し、事実上

厳しい政府の監督下における管理と運営

- 公社方式 1982～

行政改革の一環として外貿埠頭公団を解散

→埠頭株式会社へと業務を継承



港湾管理制度の変遷 日本の場合②

・スーパー中枢港湾方式 2004～

2000年台に入り、コンテナ船の大型化が進み、シンガポールなどのアジア主要港が規模の拡大やサービス水準の向上など様々な取組を進める中で、日本では国際基幹航路が減少することによる産業競争力の低下が危惧される。

コンテナ船大型化への対応、国際コンテナターミナル競争力強化のため「スーパー中枢港湾政策」を開始

2005年、港湾法を改正。東京港、横浜港、名古屋港、四日市港、大阪港、神戸港をスーパー中枢港湾の法的位置づけとして、選択と集中による港湾機能の強化を目指す。

港湾管理者、国土交通省、民間運営会社が**官民一体**となって**大規模ターミナルを整備**

→**政府による－16m級の大水深コンテナバースの整備**し、港湾の整備に直接的かつ積極的に関わり大きな役割を果たす

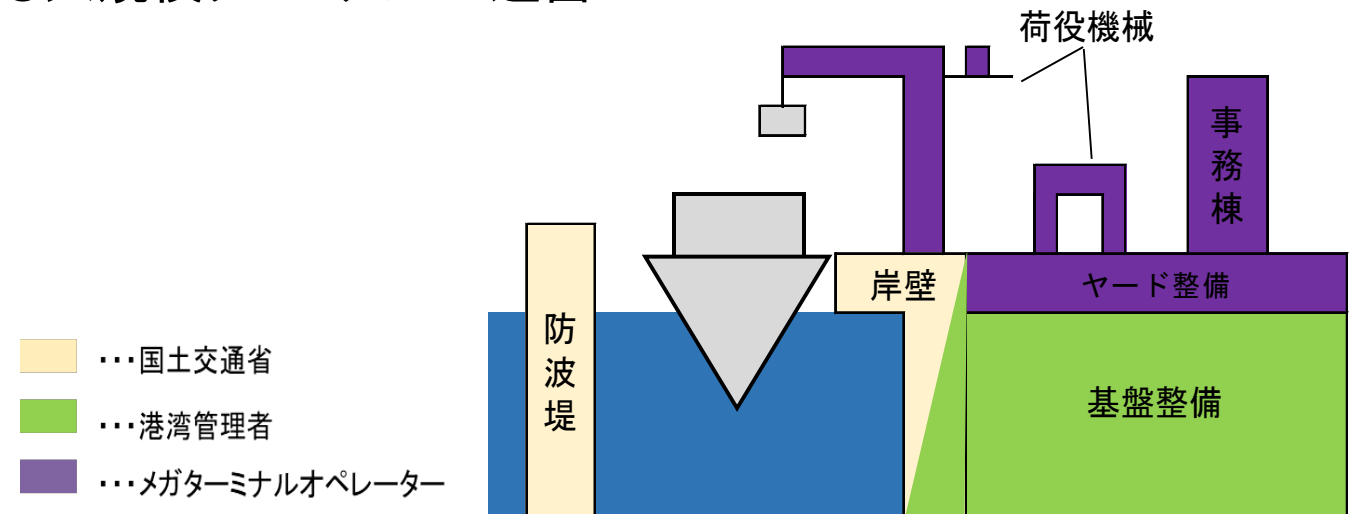
民間運営会社(メガターミナルオペレーター)による大規模ターミナルの運営

結果として

コンテナ船大型化は続き、

アジア港湾の競争はさらに激化。

基幹航路の就航減少に対する危惧は収まらず。



港湾管理制度の変遷 日本の場合③

・ 国際コンテナ戦略港湾政策 2011～

現状

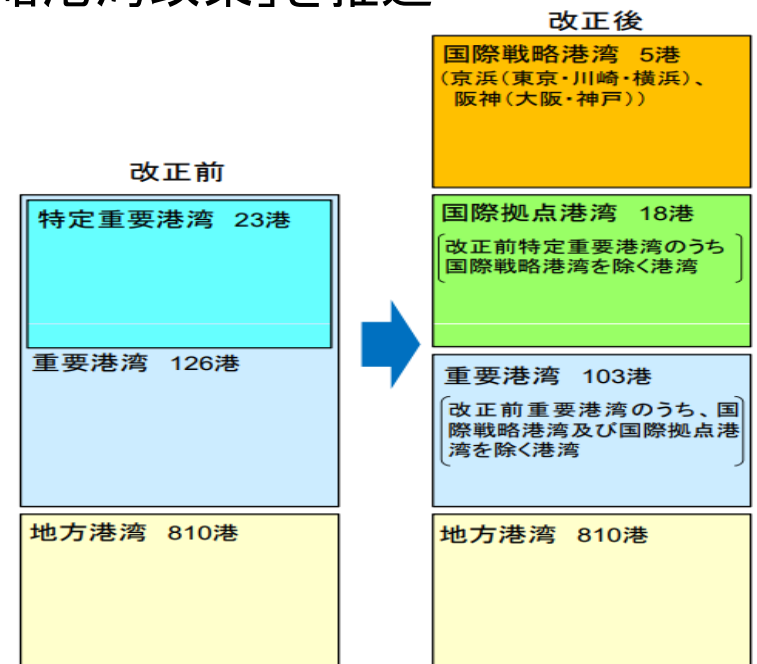
コンテナ船大型化の進展が加速し、また、船社間の連携の進展・統合により、国際基幹航路における寄港地の絞り込みが進み、船会社は大水深バースを兼ね備えた港に寄港し、一度に大量の貨物を取り扱う大量輸送を展開する状況



政府はコンテナ船大型化に対応し、アジア主要国と遜色のないコストやサービスの実現を目指すため、2011年3月の港湾法改正により「選択」と「集中」に基づいた「国際コンテナ戦略港湾政策」を推進

新たに「国際戦略港湾」の枠組みを設定し、
京浜港（東京、川崎、横浜）、阪神港（大阪、神戸）を選定
特定重要港湾の名称を「国際拠点港湾」として改め、18港を位置付け

平成23（2011）年3月の港湾法改正により「**港湾運営会社制度**」を創設
港湾運営会社制度により、民間企業が出資する「港湾運営会社」を設立し
国際戦略港湾および国際拠点港湾にこれを導入



港湾管理制度の変遷 日本の場合④

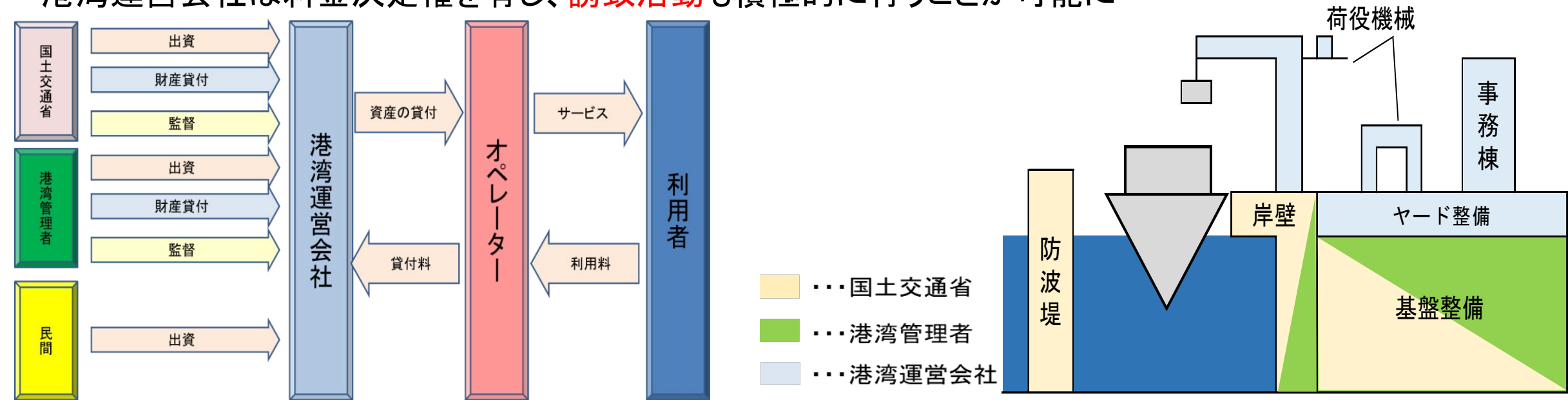
・ 港湾運営会社制度

1950年以来、港湾法の趣旨から主に地方公共団体により港湾の管理と運営が行われてきた。

2011年からの「港湾運営会社制度」により、管理と運営とを分離し、港湾運営の部分を「港湾運営会社」が担い、「民」の視点による戦略的な一体運営の実現を図る。

港湾運営会社

- ・国土交通省や港湾管理者など所有者の異なる施設を一体的に借り受け、上物の整備や更新を行い、それらを一体的に利用者に貸し付け、その使用料を徴収
- ・民間企業が運営することで、ユーザーのニーズへの細かな対応や、迅速な意思決定が可能に
- ・港湾運営会社は料金決定権を有し、誘致活動も積極的に行うことが可能に



港湾制度の変遷と港湾整備への政府の関わり

年	港湾政策	特徴	港湾整備への政府の関わり
1967年	公団方式	・コンテナリゼーション時代到来 ・外貿埠頭公団設立(京浜外貿埠頭公団、阪神外貿埠頭公団) ・コンテターミナルを緊急整備 ・ターミナルの専用貸付を可能にする	高
1982年	公社方式	・行政改革の一環 ・東京、横浜、大阪、神戸に公社を設立 ・埠頭公社による整備と貸付	低
2004年	スーパー中枢 港湾政策	・船舶の大型化 ・選択と集中(東京、横浜、名古屋、四日市、大阪、神戸を指定) ・次世代高規格ターミナルの形成 ・メガターミナルオペレータによるターミナル運営	高
2011年	国際コンテナ戦略 港湾政策	・更なる国際競争力強化を図る ・更なる「選択と集中」(京浜港、阪神港) ・「港湾運営会社制度」設立 ・民による一体的な港湾運営	高

港湾管理制度の変遷 台湾の場合①

・ 2012年3月以前

台湾の港湾管理は、基隆港、台中港、高雄港、花蓮港の各港において、政府が交通部直属の行政機関である港務局をそれぞれ設置し、政府自らが港湾管理、運営、港湾行政、企業誘致など複数の業務を一括して行う体制であった

→経営効率と市場適応力に問題があり、投資範囲も限定的。港湾を取り巻く環境変化に迅速な対応が出来ない。また、各港務局は独立事業体のため、台湾港湾全体の競争力低下を招く可能性あり

・ 2012年3月～

港湾運営会社として台湾政府全額出資の国営企業である台湾港務株式会社（英文：TIPC＝Taiwan International Ports Corporation）が発足

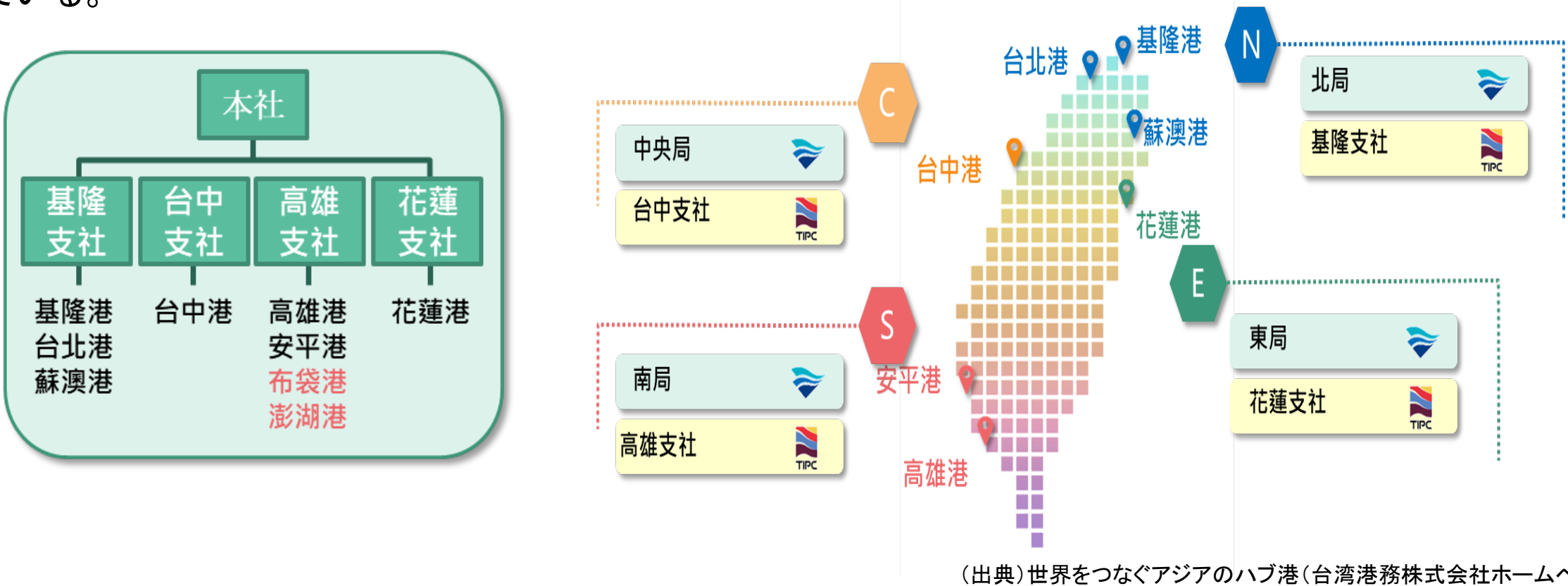
それまでの台湾政府（台湾交通部）による運営・行政の管理体制を改め、運営については国営企業である台湾港務株式会社へ、公権力に関する事項については国の機関であり台湾交通部の管轄下に設置した交通部航港局（英文：MPB＝Maritime and Port Bureau）へ担当させ、台湾港湾の体制を再編した。



港湾管理制度の変遷 台湾の場合②

台湾港務株式会社概要

台湾港務株式会社は、4つの支社(基隆、台中、高雄、花蓮)を設置し、7つの国際貿易港(基隆港、台中港、高雄港、花蓮港、台北港、蘇澳港、安平港)を運営、さらには布袋港、澎湖港の2つの国内商業港の運営を委託されている。



(出典) 世界をつなぐアジアのハブ港 (台湾港務株式会社ホームページ)

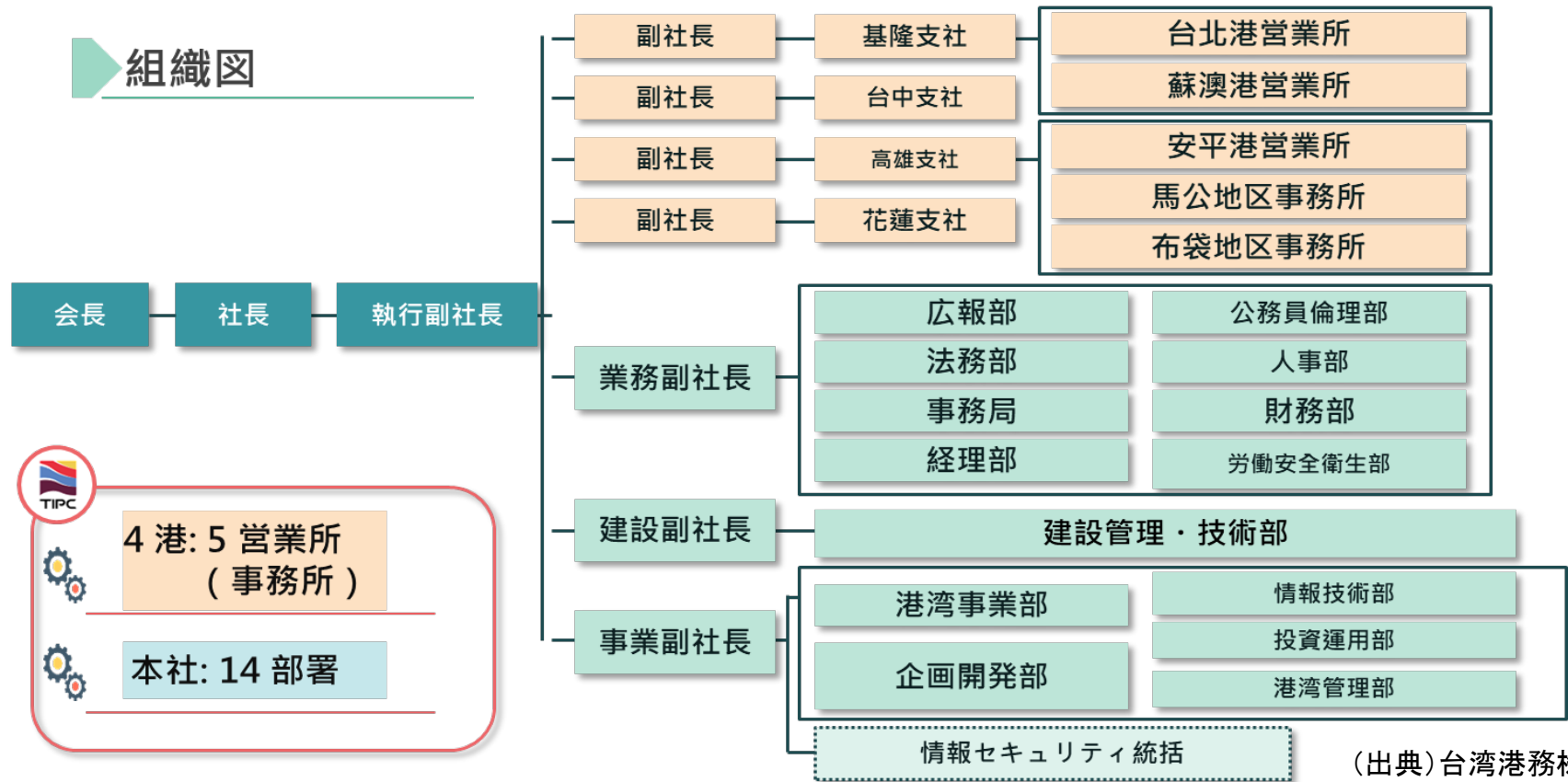
これらを結びつけることであらゆる機能を備えた港湾群を形成している。そして、革新的な思考によって経営の多角化を図り、港湾の運営効率と柔軟性を強化することで、国際貿易港と周辺産業の発展、および台湾の港湾の国際競争力強化を目指している。

港湾管理制度の変遷 台湾の場合③

台湾港務株式会社の組織図

台湾港務株式会社の本社は高雄に設置され、現在の取締役会長は李賢義氏、代表取締役社長は陳劭良氏が就任。本社には会長、社長の下に執行副社長、業務副社長、建設副社長、事業副社長の4名の副社長が配置され、その下には14の主な部署が配置

本社以外にも4名の副社長が配置され、その4名については基隆支社、台中支社、高雄支社、花蓮支社のそれぞれの社長として配置されているため、4副社長については、本社の副社長兼、支社長となる。



港湾管理制度の変遷 台湾の場合④

各港湾の位置づけ

変遷後の各港湾の役割について、港ごとに位置づけがなされ、それに基づき取組が進められている。
7つの港を国際戦略拠点港、地方別主要港、ローカルサービスのための港という3つに分けている。

高雄港

アジア・欧米間の海上輸送の重要なコンテナハブ港
第7CT建設や港湾スマート化に取り組む次世代物流港
台湾第二のクルーズ船の母港

基隆港

台湾北部の物流の主要港
台湾の中でも最もクルーズの盛んな港

台中港

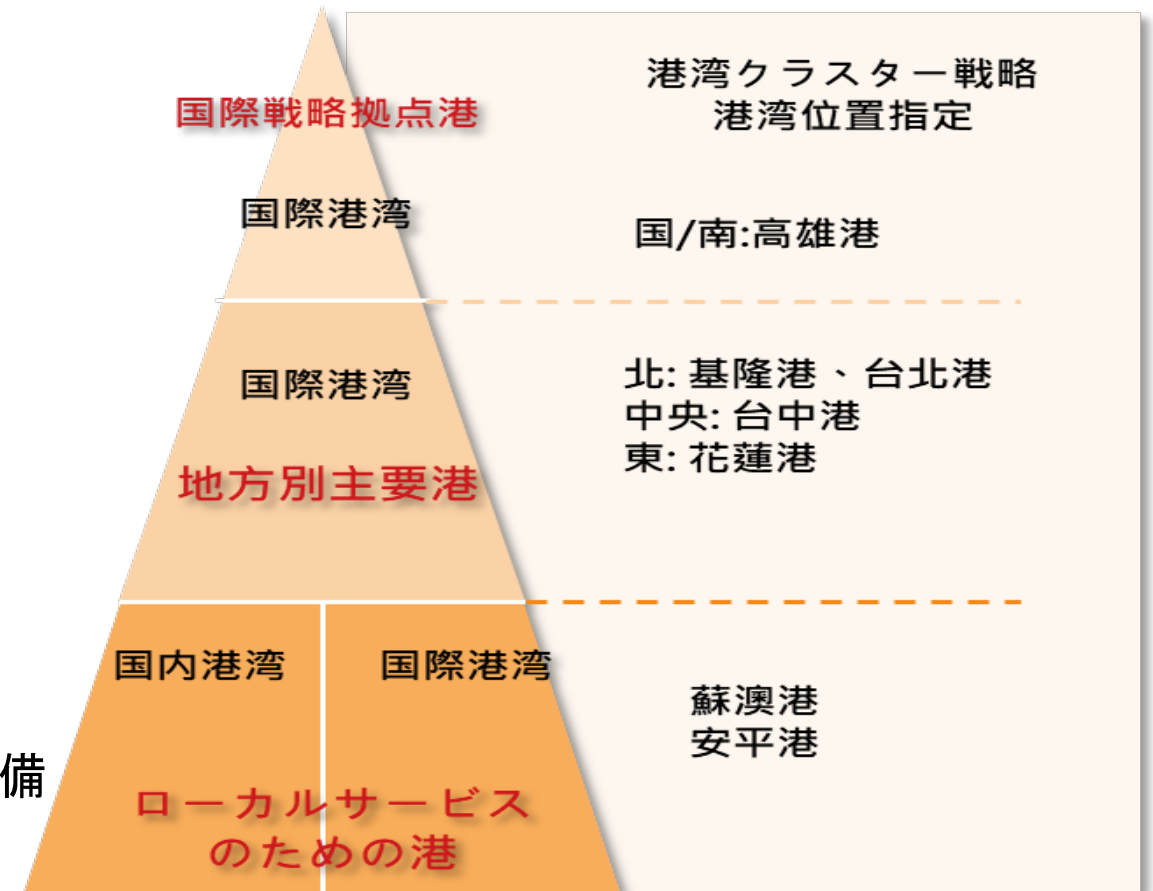
国家レベルのエネルギー連携施策港
洋上風力発電産業団地及び作業基地が整備

台北港

智慧車輛産業園区(インテリジェント自動車産業団地)が整備

花蓮港、蘇澳港、安平港

主に観光レジャー港として、開発



港湾管理制度の変遷 台湾の場合⑤

・ 関連企業一覧

台湾港務株式会社の興味深い取組事項として、台湾港務株式会社は関係子会社を7社(100%投資の台湾会社、国際物流会社、高雄港区土地開発会社、コンテナ倉庫会社、台湾風力会社、台源国際会社、台湾港務重工会社)を経営している。

Oct. 2014	 臺灣港務港勤股份有限公司 TIPC Marine Corporation, Ltd.	May 2018	 TIWTC Taiwan International Windpower Training Corporation Ltd
Oct. 2014	 臺灣港務國際物流股份有限公司 TIPL Taiwan International Ports Logistics Corporation	Oct. 2018	 台源國際控股股份有限公司 Taiwan Foundation International Pte. Ltd.
Mar. 2017	 高雄港區土地開發股份有限公司 Kaohsiung Port Land Development Co., Ltd.	Dec. 2020	 TIPH 臺灣港務重工股份有限公司 Taiwan International Ports Heavy-Machinery Co.
May 2018	 臺印貨櫃倉儲物流公司 T. FORMOSA SEJATI LOGISTICS		

1. 台湾の港の概要
2. 港湾管理制度の変遷
- 3. 港湾運営主体と政府との関係**
4. 港湾運営主体の事業内容
5. 考察

日本の場合①

港湾管理者と政府との関係

港湾管理者の役割 への関与

港湾の経営・管理は
地方自治体に委ねる
⇒港湾管理者制度
∴政府の関与は強くない

※港湾管理者の役割
【業務】港湾施設の整備、港湾の管理、港湾の振興
【法的権限】水域占用許可、工事許可、土地利用の規制 等
【禁止事項】港湾運送業に関する私企業への干渉、競争
港湾施設の利用における不平等な取扱い

港湾計画の策定・変更手続き への関与

国土交通大臣は変更を求める場合は港湾管理者へ変更要求が可能
⇒港湾管理者は検討段階から政府と十分に調整することが求められる
∴政府は関与することができる

その他

- 港湾管理者は、港湾工事等への国庫補助を活用するため政府と事前調整を行う
 - 港湾管理者の中には、政府からの出向者が港湾局長等を務める事例あり
- ∴政府は一定程度の関与が可能

まとめ

港湾管理者に対する政府の関与は強くない
→港湾管理者の意に反する港湾計画の策定は考えにくく、それ以外の点でも、政府の関与は強いとは言えない
→ただし、狭義の「港湾管理」に含まれない部分には、一定程度の関与があることに注意

日本の場合②

港湾運営会社と政府との関係

出資状況

横浜川崎国際港湾株式会社

株主名	持株数	割合
政府	20,000株	<u>50.0%</u>
港湾管理者	19,800株	49.5%
民間金融機関	200株	0.5%

阪神国際港湾株式会社

株主名	持株数	割合
政府	10,000株	<u>34.2%</u>
港湾管理者	18,000株	61.6%
民間金融機関	1,200株	4.2%

∴2社とも政府が最大株主であり、政府の関与は強い

役員・社員構成

【役員】2社とも政府職員はおらず、代表取締役社長は民間企業出身者
【社員】2社とも出向者が一定割合を占めているが、
政府からの出向者が大勢を占めている事実は確認できなかった

∴政府の関与は強くない

(出典)両社の令和2年度事業報告書(出資状況、役員・社員構成共通)

その他

港湾法では、次のとおり定められている

- 港湾運営会社は事業計画書や収支予算書を、毎事業年度開始前に政府へ提出必要
- 埠頭群の運営の事業の適正な実施を確保するため必要があると認めるときは、
港湾運営会社に対して、政府は監督上必要な命令をすることができる

∴政府の強い監督権が及んでいる

まとめ

港湾運営会社に対する政府の関与は強い

→役員・社員構成では強くないが、政府が最大株主であり、強い監督権が及んでいる
→政府が整備した施設が港湾運営会社の事業基盤となっており、港湾運営会社が政府から独立した会社経営を行うことは事業性質上も想定しづらい

日本の場合③

埠頭株式会社と政府との関係

出資状況

横浜港埠頭株式会社

株主名	持株数	割合
港湾管理者	540, 400株	100%
民間団体	200株	0%
民間金融機関	1株	0%

∴政府は出資しておらず、政府の関与はない

役員・社員構成

【役員】港湾管理者職員はいるが、政府職員はいない
【社員】政府や港湾管理者含めて、出向者はいない
∴政府の関与はない

(出典) 令和2年度横浜港埠頭株式会社事業報告書(出資状況、役員・社員構成共通)

その他

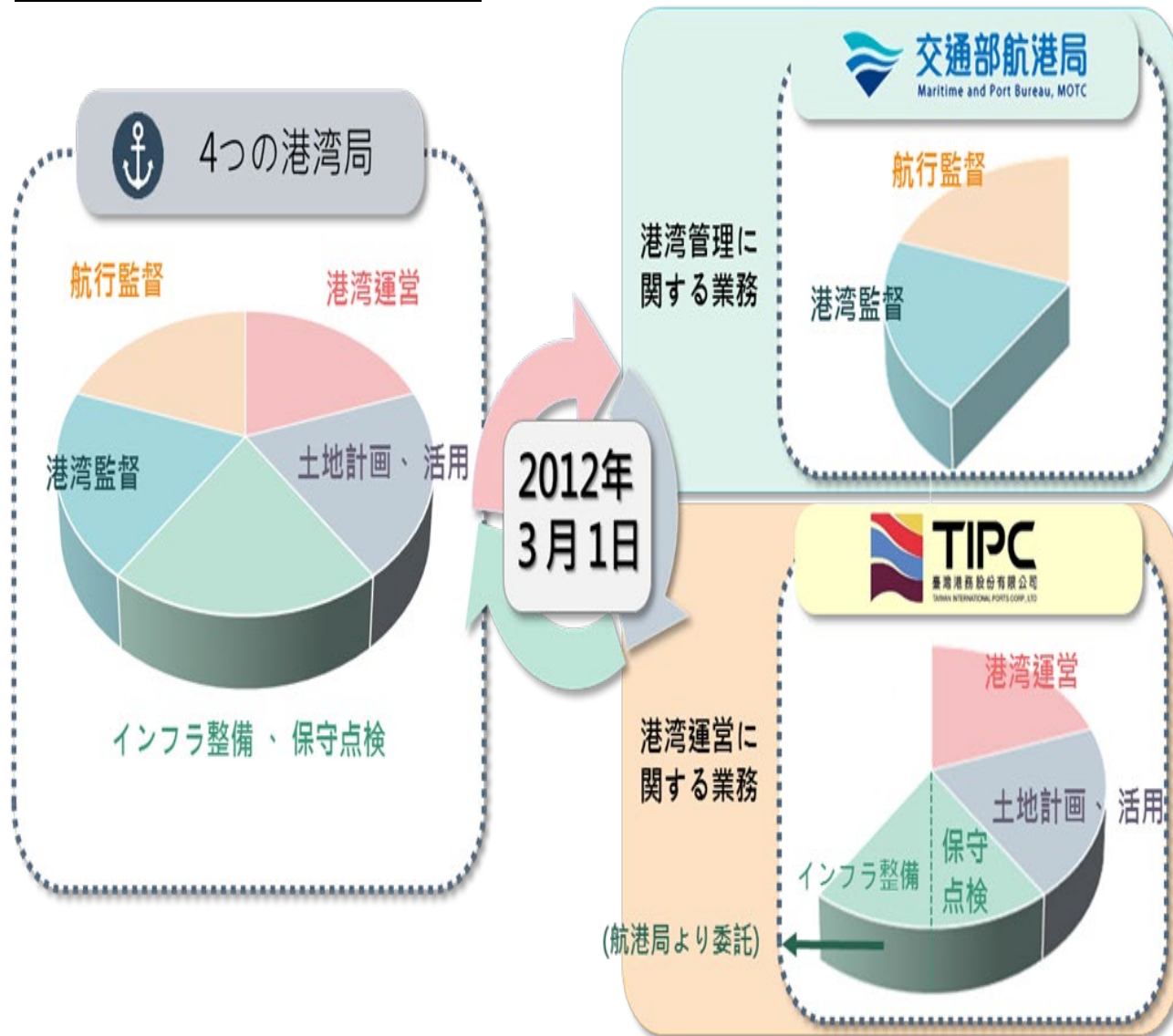
港湾法においても、埠頭株式会社に対する監督権に関する規定はない
∴政府の監督権は及んでいない

まとめ

埠頭株式会社に対する政府の関与はない
→いずれの視点でも、埠頭株式会社に対する政府の関与はない
→一方で、横浜港埠頭株式会社では横浜市から強い関与があるように、行政からの強い関与がある点では、港湾運営会社との類似点を見ることができる

台湾の場合①

2012年の組織再編



【交通部港航局の業務内容】

1. 国際海事、海事法規制の法定作成 等
2. 自由貿易港湾地域の管理と関連する法規制の見直し
3. コンテナターミナル事業の運営、海運業界の合併組織の設立の監督
4. 船舶乗組員の管理 等

(出典) 商港法

【台湾港務株式会社の業務内容】

1. 商業港エリアの計画・建設・運営
2. 商港区域における海運関連サービスの運営・提供
3. 自由貿易港の開発と運営
4. 観光レクリエーションの開発と運営
5. 国内外の関連事業への投資、再投資又は運営
6. その他、交通・建設部又は所管機関から委託され、承認された事項

(出典) 国営港務会社設置条例

(出典) 台湾港務株式会社ワンデーセミナー資料を基に作成

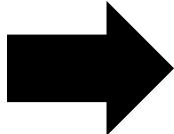
台湾の場合②

台湾港務株式会社と政府との関係

出資状況	政府からの100%出資により設立された会社である <u>∴政府の関与は強い</u>
役員・社員構成	【役員】取締役会では政府職員が3割弱を占めるが、役員には現交通部職員はいない 【社員】・現交通部からの出向者はいない ・旧交通部出身者：会社設立以降に採用されたプロパー職員の比率 ＝8:2(2012)⇒5:5(2020) <u>∴政府の関与は強くない、人的側面では今後より弱くなる</u>
その他	●商港法上、5年程度の計画を策定し、政府の承認を得なければならない、国営港務会社設置条例上、年間予算及び決算等について政府の承認を得なければならない ●会社設立による港湾経営上のメリットとして、雇用、投資判断、資産運用等が自由に行えるようになったとヒアリングで確認できた <u>∴台湾港務株式会社は自らの意思決定により自由に事業運営できている</u>
まとめ	<u>台湾港務株式会社に対する政府の関与は強くない</u> →100%政府出資である点では事業計画等で政府が関与するのは当然とも言えるが、役員・社員構成では政府の関与は強くない、事業運営の自由度は高い →「港湾経営の効率化と競争力強化」という設立目的からも、効率的かつスピード感のある会社経営を行えるようにされている

港湾運営会社と台湾港務株式会社との比較

	港湾運営会社	台湾港務株式会社
出資状況	2社とも政府が最大株主であり、 <u>政府の関与は強い</u>	100%政府出資で設立されており、 <u>政府の関与は強い</u>
役員・社員構成	役員に政府職員はおらず、社員も政府からの出向者が大勢を占めておらず、 <u>政府の関与は強くない</u>	役員や社員に政府職員はおらず、設立以降に採用したプロパー職員の割合も増加しており、 <u>政府の関与は強くない</u>
その他	事業計画書や収支予算書を政府へ提出する必要があるほか、政府は監督上必要な命令をすることが可能であり、 <u>強い監督権が及んでいる</u>	事業計画や予算・決算に関して政府の承認が必要だが、雇用・投資判断・資産運用等は自由に行うことができ、 <u>事業運営における自由度は高い</u>
まとめ	<u>強い</u> 政府が整備した施設が事業基盤である点からも、独立的な会社経営は困難	<u>強くない</u> 政府の一定関与の下で、効率的かつスピード感のある会社経営が可能

 政府との関係に関する相違点が、事業展開の多角性にもつながっている

1. 台湾の港の概要
2. 港湾管理制度の変遷
3. 港湾運営主体と政府との関係
- 4. 港湾運営主体の事業内容**
5. 考察

日本の場合①

1. 港湾管理者の主な事業内容(横浜市港湾局の場合)

- (1) 横浜港港湾計画の策定
- (2) 横浜港長期ビジョンの策定
- (3) 京浜港の総合的な計画策定等

2. 港湾運営会社の主な事業内容

- (1) 政府・港湾管理者・資産管理会社から港湾施設等を借受け
⇒各港運会社等へ貸付
- (2) 政府や港湾管理者からの各種支援措置の受領
- (3) 集貨及び創貨活動

3. 埠頭株式会社 of 主な事業内容(横浜港埠頭株式会社の場合)

- (1) 自社所有の港湾関連施設の管理運営
- (2) 指定管理者として公共物流施設の管理運営
- (3) シャーシ整理場等の運営
- (4) その他

日本の場合②

横浜川崎国際港湾株式会社の特徴

○政府・横浜市・川崎市・民間金融機関の出資により2016年1月に設立

■ 管理施設

横浜港

✓ 南本牧埠頭

✓ 本牧埠頭

✓ 大黒埠頭

川崎港

✓ 川崎港コンテナターミナル



日本の場合③

横浜川崎国際港湾株式会社の特徴(施設の紹介)



南本牧ふ頭

- ・2001年4月 MC-1,2供用開始
水深16m、22列対応GC6基
- ・2015年 MC-3供用開始
- ・2020年 MC-4供用開始
- ・MC-3,4 水深18m、24列対応ガントリークレーン5基
- ・全てのコンテナクレーン免振装置着



大黒ふ頭

- ・1971年横浜港初の島式ふ頭として整備
- ・水深12m、岸壁延長240m



本牧ふ頭

- ・1960年代から順次建設
- ・1968年日本最初のフルコンテナ船入港
- ・2005年 BCターミナル供用開始
- ・2014年 D-4ターミナル再整備完了
- ・2019年 D-1ターミナル再整備完了



川崎港コンテナターミナル

- ・1996年 供用開始 水深14m
- ・2002年 岸壁延伸後431m
- ・国際戦略コンテナ港湾として2018年度に3航路開設

日本の場合④

横浜川崎国際港湾株式会社の主な事業内容

✓ 南本牧MC-4ターミナルの整備

- 2021年4月1日 共用開始
- MC-3と連続した延長900mの岸壁、水深18m
- 24列9段対応ガントリークレーン5基

✓ コンテナ集貨・航路誘致支援プログラム

- 国際基幹航路の増便・開設
- フィーダー航路網の新設・強化
- 国際トランシップ貨物の増便

✓ エコバンカー SHIPPING 社への出資

- 横浜川崎国際港湾株式会社、上野トランステック株式会社、住友商事株式会社、日本政策投資銀行の4社で設立
- LNGバンカリング船の運用



出典：横浜市ホームページ



出典：国土交通省「横浜港LNGバンカリング拠点整備方策検討会」

日本の場合⑤

阪神国際港湾株式会社の特徴

○政府・神戸市・大阪市・民間金融機関の出資により2014年10月に設立

■管理施設

神戸港

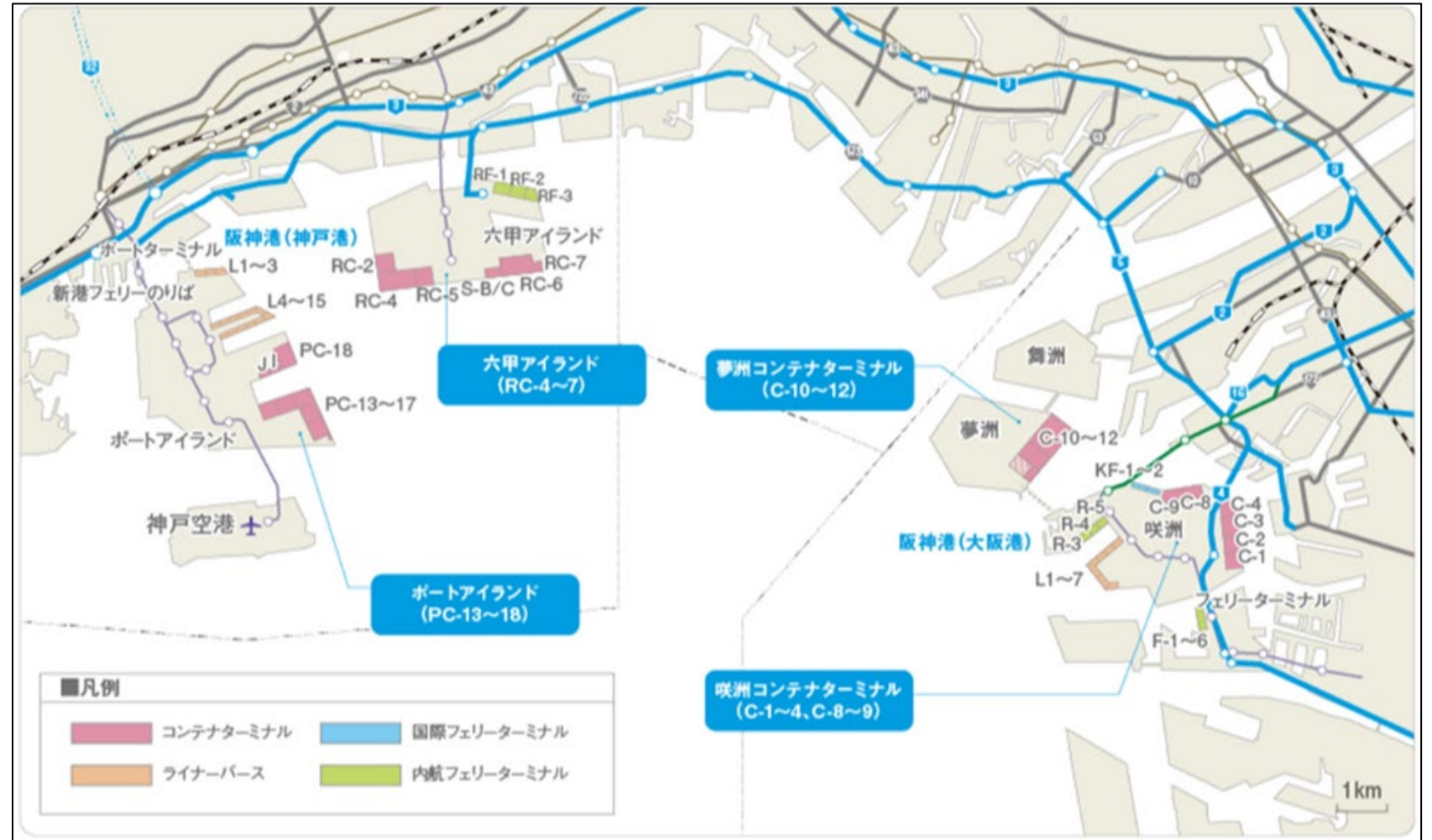
✓六甲アイランド

✓ポートアイランド

大阪港

✓夢洲

✓咲洲



日本の場合⑥

阪神国際港湾株式会社の特徴(施設の紹介)



六甲アイランド

- ・1992年9月埋立完了
- ・コンテナバース
6バース、水深14～15m
- ・内航フェリーバース
3バース



ポートアイランド

- ・2010年埋立完了
- ・コンテナバース
6バース、水深15～16m
- ・ライナーバース
15バース



夢洲

- ・コンテナバース
3バース、水深15～16m



咲洲

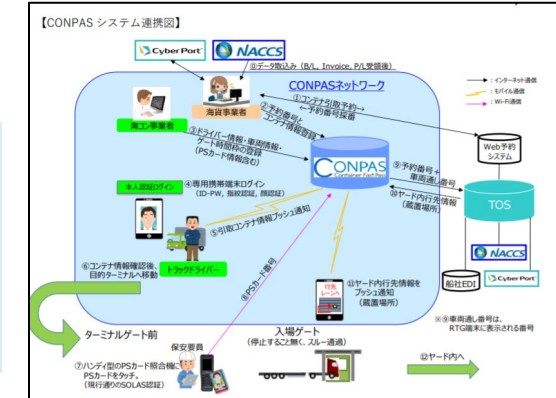
- ・コンテナバース
6バース、水深13～14m
- ・ライナーバース
7バース
- ・内航フェリー
9バース
- ・国際フェリーターミナル
2バース

日本の場合⑦

阪神国際港湾株式会社の主な事業内容

✓ CONPAS導入に向けた試験運用

- 国土交通省近畿地方整備局、神戸市港湾局、大阪港湾局と協力
- 実入りコンテナを使用し、事前予約制度の運用、ゲート前処理効率化の効果を検証



✓ シアヌークビル港湾公社への出資

- 「海外社会資本事業への我が国事業者の参入の促進に関する法律」
- 株式の2.5%を国際協力機構（JICA）から取得



✓ 国際フィーダー航路運航トライアル

- 日本海側港湾と神戸港を結ぶ国際フィーダー航路を運航



台湾の場合①

◆交通部航港局の事業内容

- 公権力の行使、海事行政、監理等に限定されている。

◆台湾港務株式会社の主な事業内容

1. 東南アジア発着の貨物拡大に伴う貨物誘致
2. 高雄港第7ターミナルの建設
3. Trans-SMART計画
4. 自由貿易区
5. クルーズ船事業

台湾の場合②

○台湾港務株式会社2019年度財政状況

単位: 億円

項目	台湾港務株式会社	阪神国際港湾(株)	横浜川崎国際港湾(株)
営業収益	427.05	—	—
その他営業収益	364.26	—	—
総営業収益	791.31	141.96	78.68
人件費	245.7	※	※
営業経費	104.52	120.03	66.25
その他営業経費	140.01	12.72	3.49
総営業費用	490.23	132.75	69.74
総営業利益	301.08	9.21	8.94
営業外利益	△1.56	0.85	△0.95
税引前利益	299.52	10.06	7.99
法人税等	61.62	3.07	2.43
税引後利益	237.9	6.99	5.56

※日本の各社の人件費は営業費用に含まれる。

1元=3.9円で換算

出典: 阪神国際港湾(株)、横浜川崎国際港湾(株)事業報告書及びTIPC Annual report 2019

■港湾運営会社

- 入港料、曳船料⇒収益に含まず
(入港料は港湾管理者、曳船料は曳船会社の収益)
- 営業収益の大部分は財産貸付収入
- 営業経費の大部分は財産借受け料
- 収入・支出の大部分が不動産関連

■台湾港務株式会社

- 営業収益
 - 財産貸付収入⇒約45%
 - 係船料、曳船料⇒約15%
 - 自営の倉庫収入⇒約40%
- 港湾施設⇒政府から譲渡されているため、施設使用料支払い義務無し

台湾の場合③

台湾港務株式会社の主な事業内容

1. 東南アジア発着の貨物拡大に伴う貨物誘致

✓ 新南向政策の推進

⇒ASEAN10カ国他18国と人材等双方向の交流拡大
戦略的パートナーシップを構築

✓ 2018年5月、インドネシアのスラバヤに物流会社設立

「PT.Formosa Sejati Logistics」

⇒コンテナデポ、倉庫・物流サービスを提供

✓ 2020年6月、マレーシアのポートクラン港でデポ運営会社設立

「Jambatan Merah Formosa Depot Sdn. Bhd」

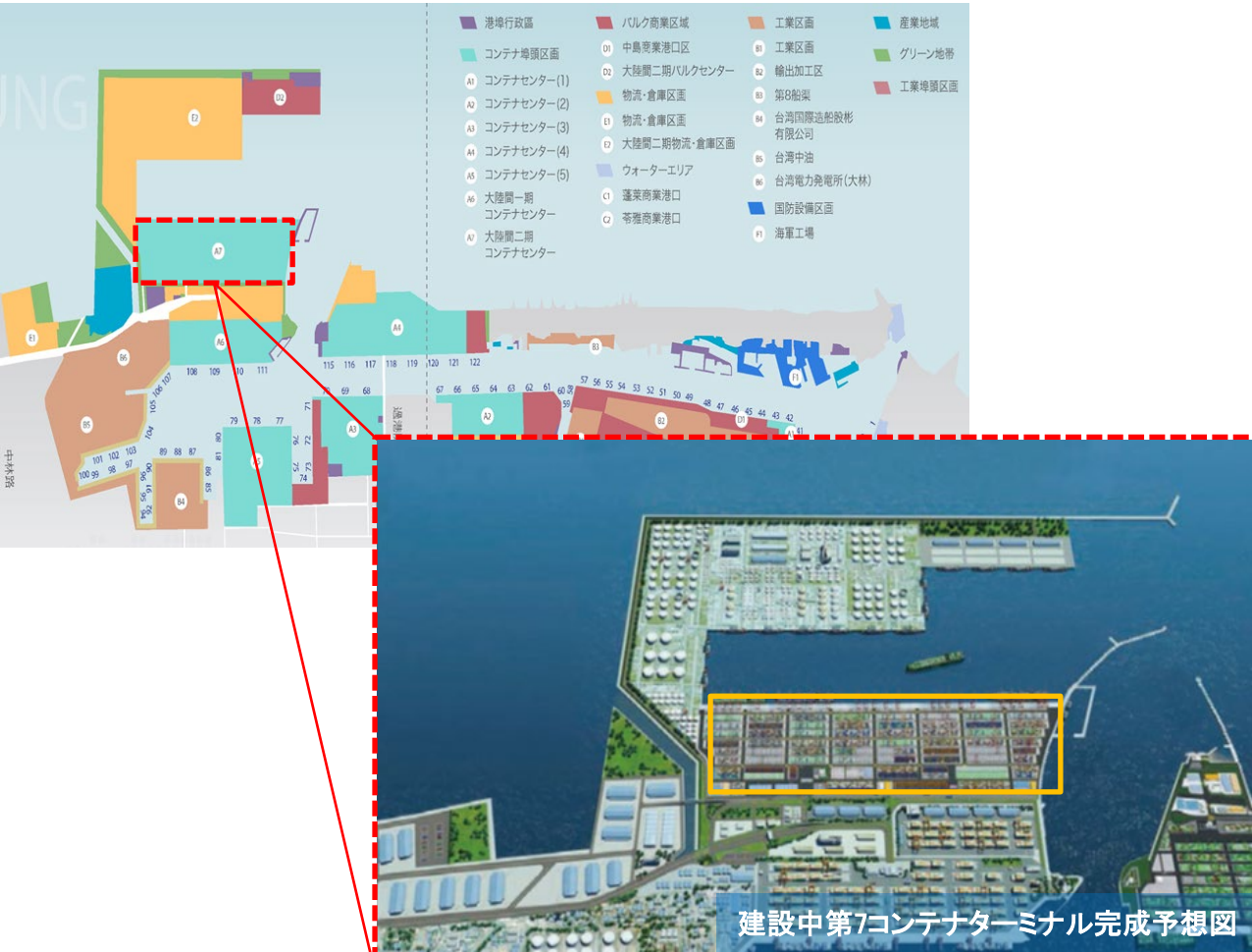
⇒空コンテナデポ、コンテナメンテナンス業務等



台湾の場合④

台湾港務株式会社の主な事業内容

2. 高雄港第7ターミナルの建設



高雄港

- アジア・欧米間の海上輸送の重要中継港
- 台湾のコンテナ荷役量の約70%の取扱
- 年間コンテナ取扱量1,000万TEU超え
- 鉄鉱石、石油、鉄、原油、石炭を取扱

第7ターミナルの建設

- ✓岸壁延長2,415m 水深18mを備えたCTを建設 (2023年完成予定)
- ✓2万4000TEU級のコンテナ船5隻が同時着岸可
- ✓年間処理能力450万TEU
- ✓稼働後は、エバーグリーンが活用する

台湾の場合⑤

台湾港務株式会社の主な事業内容

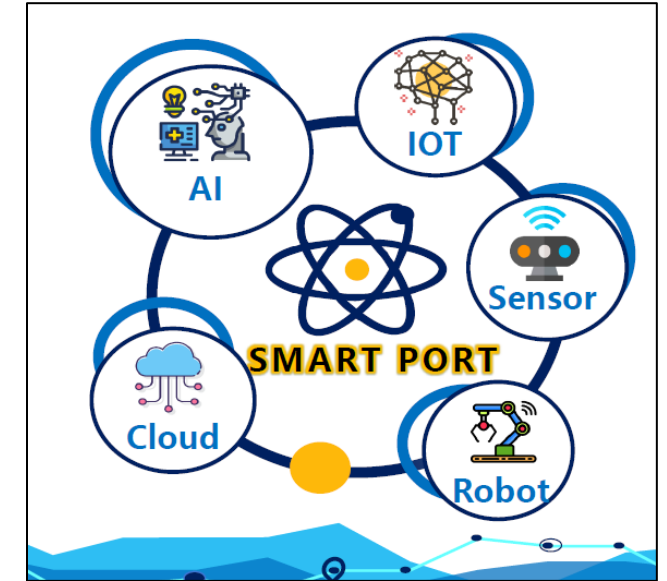
3. Trans-SMART計画

■ IOT、AIなど、スマート技術を用いた革新的で先進的、持続可能な近代港湾の実現

■ 海運、貨物輸送、港湾管理などさまざまな分野をカバー

✓ 海上輸送分野⇒「船舶航行支援システム」の導入
⇒過去のビッグデータを分析し航行の安全を確保

✓ 陸上輸送分野⇒「ポートセキュリティシステム」導入
⇒高度な監視装置を利用し港全体の情勢をモニタリング



出典: 台湾港務株式会社ワンデーセミナー資料



高雄港第六コンテナターミナルの状況

出典: 台湾港務株式会社パンフレット

台湾の場合⑥

台湾港務株式会社の主な事業内容

4. 自由貿易区

■ 目的

台湾の中継貿易港としての発展

■ 効果

貿易の自由化と国際化が促進され、貨物、人員、金融、技術の流れが迅速化

■ 対象港湾

基隆港、台北港、蘇澳港、台中港、高雄港、安平港

■ 特徴

- ・関税優遇等（関税、貨物税、営業税、港湾サービス料等の免除）

⇒リードタイムやコストの削減

- ・委託加工：域外へ貨物を運び出しての加工

■ その他

- ・2014年に物流子会社TIPLを設立

- ・各港の自由貿易区の面積：基隆港71ha、台北港79ha、高雄港415ha、台中港536ha

台湾の場合⑦

台湾港務株式会社の主な事業内容

5. クルーズ船事業

- ◆アジアで有数のクルーズ船の寄港地
- ◆基隆港と高雄港の南北クルーズ客船母港化計画を積極的に推進

基隆港

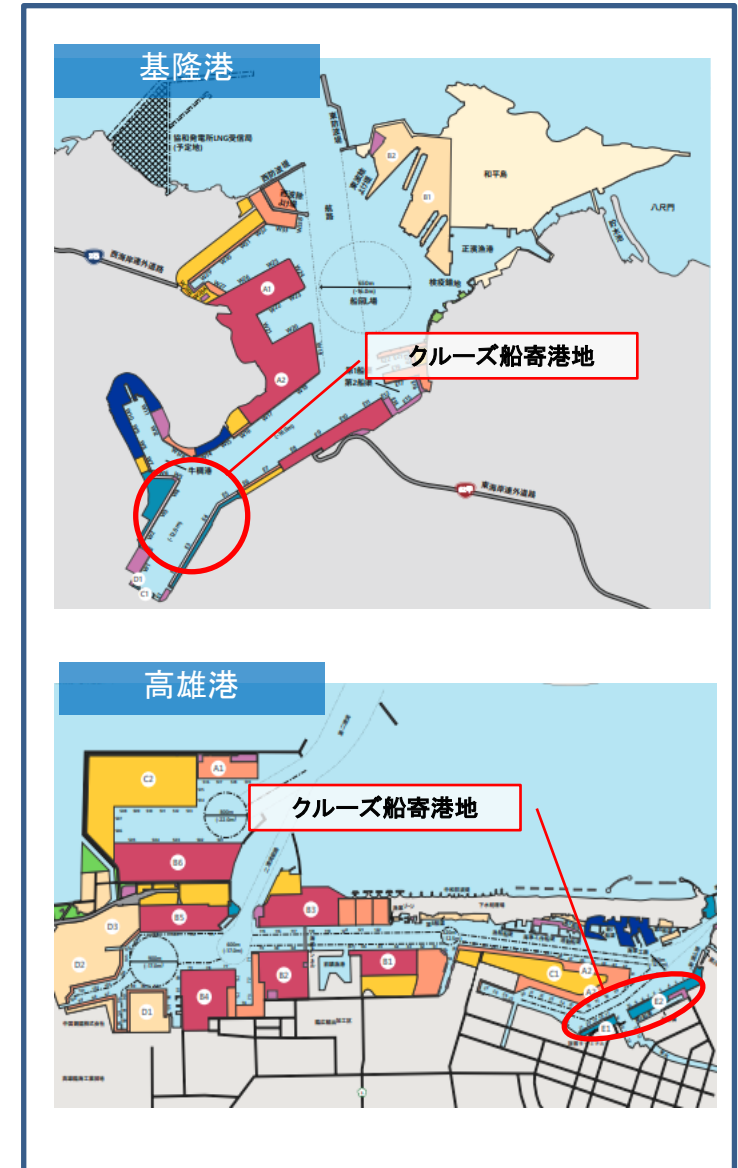
- ・台湾のクルーズ船の母港。
- ・2018年からは22.5万トンのクルーズ船の停泊が可能。
- ・台湾国内や東南アジア諸国からの観光顧客層多数。

高雄港

- ・台湾第二のクルーズ船母港。現在、2-3号および8-10号ターミナルにクルーズ船のバースがあり、18-21号ターミナルに新たな旅客ターミナルが建設され、22.5万トンのクルーズ船の停泊が可能となる。

その他

- ・神戸市港湾局、台湾港務株式会社、阪急交通社の3者で、クルーズ商品の共同企画を実施。「セレブリティ・ミレニアム」(9万940総トン、乗客定員2,218人)。
- ・大阪港湾局は、台湾港務株式会社とパートナーシップ港に関する覚書を締結。



1. 台湾の港の概要
2. 港湾管理制度の変遷
3. 港湾運営主体と政府との関係
4. 港湾運営主体の事業内容
5. 考察

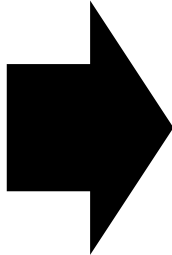
日本の港湾運営に対する政府の関与

「港湾管理」の視点

- 公権力の行使という点では、政府又は地方自治体のどちらでも行政である点では変わらない
 - 地方自治体主導である点で、地域特性に応じた柔軟な管理が可能
- 十分に公権力の行使を行える体制になっている

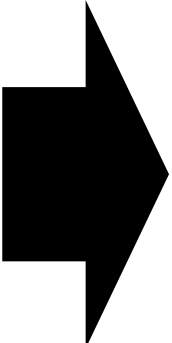
「港湾経営」の視点

- コンテナターミナルにおける港湾経営に対して、「民の視点」を導入するために設立された港湾運営会社だが、政府の関与は強い
 - 台湾港務株式会社では、事業運営に高い自由度が与えられており、政府の関与は強くない
 - ロサンゼルス港では、政府からの財政支援を受けない独立採算のもとで、さらに自由度が高い
- 海外事例と比較しても政府の関与は強く、
港湾経営に高い自由度が与えられてはいない



港湾管理＝公権力の行使を十分に行える体制必要

政府の関与は変更する必要なし



効率的かつスピード感のある港湾経営

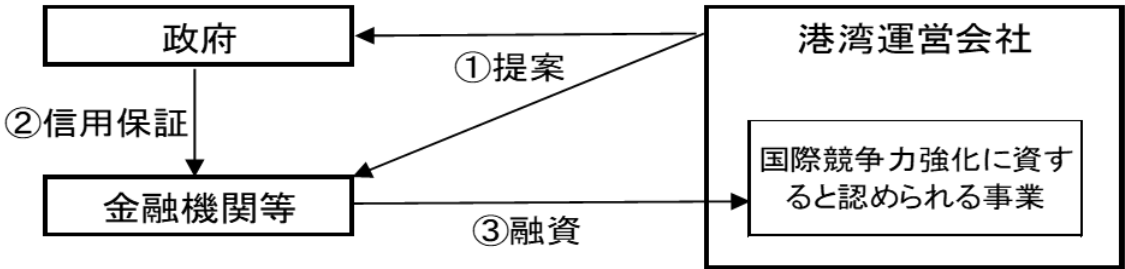
「民の視点」の更なる導入 → 政府からの自由度が高い経営



政府の関与の必要性

- ・施設整備や新規事業展開における巨額のコスト
- ・カーボンニュートラル化等の社会的要請への対応

より政府からの自由度が高い港湾経営の実現
⇔国際競争力強化に向けた支援の必要性
【国際競争力強化に向けた政府の支援アイデア】



港湾運営会社の国際競争力強化

港湾運営のあるべき姿

日本

- ・港湾管理者⇒港湾計画策定、公共施設の整備・監理等
- ・港湾運営会社⇒借受施設の貸し出し、集貨支援等
- ・埠頭株式会社⇒指定管理者事業、自社所有施設の貸し出し等

台湾

- ・政府(交通部航港局)⇒海事行政・監理
- ・台湾港務株式会社⇒港湾の管理運営等

日本の港湾運営

制度の変遷から、運営主体が複数存在、各港湾における限定的な事業展開

台湾の港湾運営

国営企業であることの影響は大きく、政府としての統一方針の下で柔軟的な港湾運営を展開

日本の港湾の国際競争力を高めるために



港湾運営会社については、国内外の船会社等のニーズを汲み取り、政府や港湾管理者の支援を有効に活用し、台湾港務株式会社の東南アジア進出を例に、国内だけでなく高いポテンシャルを持つ東南アジアなど海外に視点を向けて展開

ご清聴ありがとうございました。