

新たな日本の成長戦略と港湾の改革

政策研究大学院大学客員教授 井上 聡史

1. はじめに

去る8月6日、国土交通省は、東アジアのハブ港を目指して集中に取り組む「国際コンテナ戦略港湾」として、京浜港（東京港・川崎港・横浜港）と阪神港（大阪港・神戸港）を選定した^(注1)。

しかし、我が国のコンテナ港湾は国際海運ネットワークにおける存在感を急速に低下させており今や危機的な状況にある。筆者は、国際港湾社会で活動してきた経験から、日本の国際コンテナ港湾が直面する問題は、むしろ民間の港湾関連産業を含めた港湾の経営体制の改革を急ぐことによって初めて解決されものと考えている。さらに重要な点は、我が国が一刻も早くグローバル化時代にふさわしい国土と産業のビジョンを明確に定め、その実現を港湾の改革とともに推し進めることである。

こうした問題意識から2008年4月より（社）日本港湾協会に設けた政策研究会では、筆者がコーディネーターとなり検討を重ね、本年4月26日に政策提言「国際ロジスティクス産業ゾーンの開発－新たな貿易立国を目指して－」を発表した（日本港湾協会、2010）。本論はこの提言をもとに、日本の新しい成長戦略と港湾の役割について具体的に考察し、また日本の国際コンテナ港湾の改革について見解を述べるものである。

2. 国際コンテナ港湾の問題の構図

我が国のコンテナ港湾はその低迷を指摘されて

久しい。この間、政府は2004年度よりスーパー中核港湾政策を開始し、翌年には港湾法を改正し支援策の強化や投資の重点化に努めてきた（国土交通省、2009）。また併せて規制緩和やサービス高度化を進めるため港湾運送事業法や港則法、水先法の改正も行われた。港湾利用手続きの簡素化や迅速化のための情報システムについても改善がなされた。さらに大規模コンテナターミナルの整備と公設民営化を目指してメガターミナルオペレーターを設立するなど、官民連携のもとで各種の取り組みが試みられてきた。しかし、日本の国際コンテナ港湾が置かれた厳しい状況では、こうした逐次的な改善を超えた抜本的な港湾の改革が不可欠となっている。

と同時に現在のコンテナ港湾に映し出されている需要の低迷状況は、日本の経済の姿そのものであることに気付く必要がある。先進諸国の港湾が力強い発展を続ける中で、日本の港湾だけがこうした低迷を続けているのは、後述するように、単に我が国の港湾が内部に課題を抱えるだけでなく、我が国の国土に展開する経済活動が低迷しているからである。日本の企業は国境を越え海外進出により急成長をはたしてきたが、国内に限れば成長しておらず、むしろ多くは生産を縮小してきた。

即ち、我が国のコンテナ港湾は、今日その内側と外側に、ともに致命的な課題を抱える困難な状況の中で低迷しているのである。つまり内にはグローバル化した港湾利用者のニーズに迅速かつ柔軟に対応できぬ港湾の管理や整備体制を抱え、外には先進諸国に比しても異常に停滞する日本の経

済とそれがもたらす港湾需要の低迷という状況に直面しているのである。

欧米諸国の主要港湾、アジアのシンガポールや韓国の港湾の例をもちだすまでもなく、港湾は一国の発展にとって戦略的な重要性をもっている。しかし、それも国の発展する力があつた上でのことである。日本がこの列島のもつ資質と可能性を最大限に活かして、グローバル化した国際社会の中でどのように豊かな社会を築いていくのか、そのことが今、問われている。

こうした問題の二重構造が、日本の港湾のあり方をめぐる議論を極めて難しくさせ、払いようもない閉塞感を与えている。要すれば、日本の新しい国土経営の戦略と港湾の改革を車の両輪として同時に取り組むべき時であり、どちらを欠いてもその成功は覚束ない。

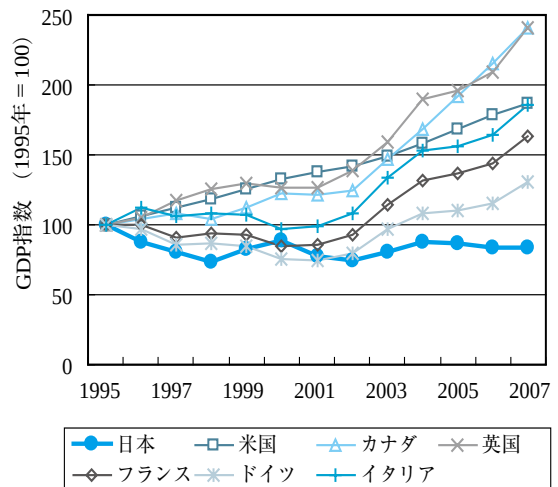
3. 日本が直面する危機

3.1 日本経済の異常な低迷

世界の経済は、未だ深刻な同時不況の只中にある。しかし、この未曾有の危機に突入する2008年秋まで、世界経済は実に長期にわたり力強い成長を続けてきた。それはアジアなどの途上国に限らず、欧米諸国も同様である。図1のように、米国、英国、フランスなどG7を構成する先進諸国は1995年以降に国内総生産（GDP：Gross Domestic Product）を1.5～2.5倍に成長させている。その一方で、日本だけがこの10年間余GDPを拡大させるどころか、先進国の中で唯一減少させている。成熟した先進諸国の一員を自認する日本として、異様な経済の低迷というより他にない。

また、国民の豊かさを示す指標の1つである1人当たりGDPについてみると、日本は1997年に米国に抜かれるまでは、先進諸国で最も高い水準を維持してきた。しかし今世紀に入って以降、2004

図1 日本と主要国のGDP（名目）の推移

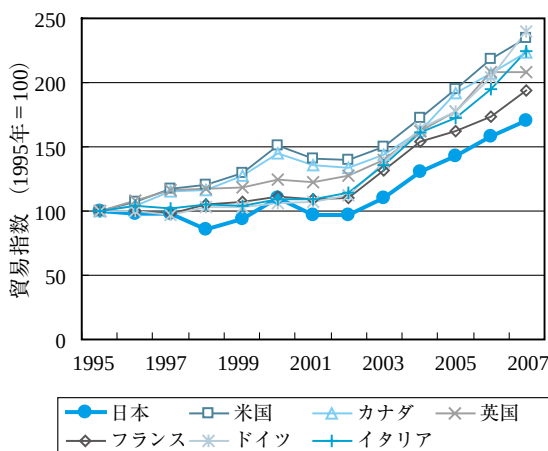


(出所) 日本港湾協会 (2010)

年に英国、2006年ドイツとフランス、カナダに抜かれ、2007年にはイタリアにも抜かれて、現在では先進諸国の中で最下位である。アジアの主要国との対比でみても、最近10年間で1人当たりGDPが減少しているのは日本だけである。事実、シンガポールとマカオには2007年に抜かれ、その直ぐ背後には香港が迫り、韓国と台湾にも急速に追い上げられている状況である。

グローバル化による国際分業の進展や国際的な電子商取引の拡大などと相俟って、国際貿易は世界経済を上回る速度で拡大を続けている。この結果、G7を構成する日本以外の先進諸国は、いずれの国も最近10年間で国際貿易額をほぼ2倍以上に増大させている（図2参照）。一方この10年間日本は、貿易額でも1.7倍と他の先進国と比べて成長が遅れている。この数字は、急速に経済成長を遂げ今や国際貿易の中心にまで成長した中国などアジア諸国と至近の距離に位置するという恵まれた状況を考えると異常に低く、日本の国際貿易の低迷は深刻であるといえる。

図2 日本と主要国の貿易額の推移



(出所) 図1と同じ

3.2 顕在化する日本港湾の危機

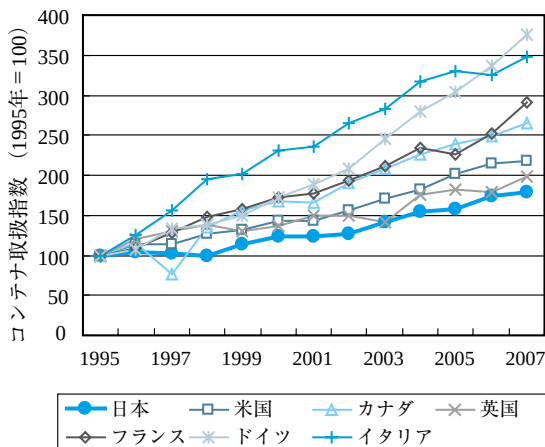
我々日本人は、とすれば中国や韓国を初めてするアジア近隣諸国の経済や港湾の爆発的な成長だけに目を奪われがちである。そして近隣の港湾の逞しい成長に比べて、日本の港湾の国際競争力が失われたのではないかと短絡的に論じる（井上，2002）。しかし，ある地域の貿易拡大は当然そのパートナーである相手地域の貿易拡大をもたらすわけで，現下の同時不況に突入する直前まで，米国，欧州の主要港湾にはアジア航路の輸出入コンテナ貨物が怒涛のように押し寄せ，未曾有の好況に沸いていたのである。

その結果，先進国の港湾は深刻な混雑問題を招いている。とくに2004年秋から2005年にかけて，米国西岸のロサンゼルス港やロングビーチ港の混雑は記録的なもので，コンテナ船においても1週間から10日の滞船が慢性化し，他港へのルート変更まで引き起こした。また，欧州でもフェリクスター港やサザンプトン港，ロッテルダム港など主要港湾の混雑は恒常的な問題となった。緊急的な措置と今回の不況による取扱量の減少によって，

港湾混雑は姿を消してはいるが，経済が回復すれば再び港湾混雑が戻ってくることを多くの関係者は予見し，新たな港湾整備に積極的に取り組んでいる^(注2)。

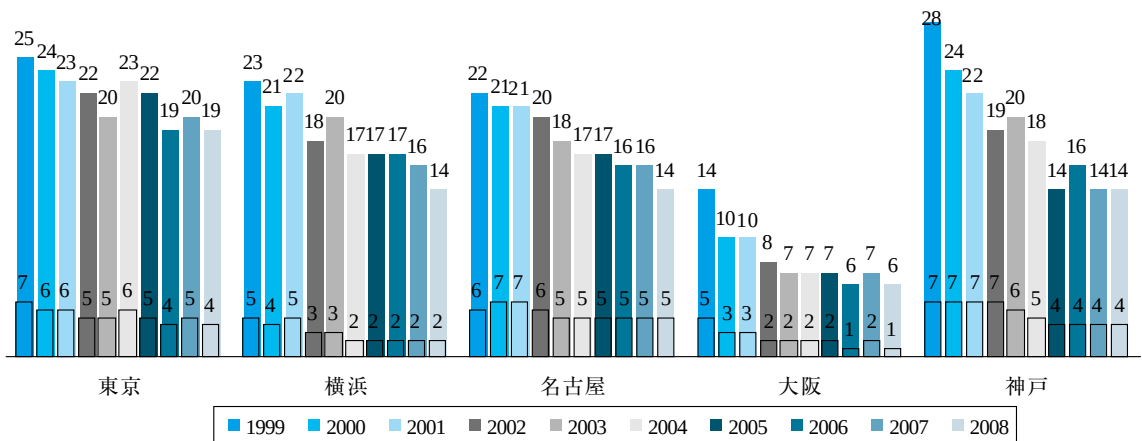
一方，日本の港湾から混雑を懸念する声をついぞ耳にしない。上述のように日本の貿易量は先進国の中でも最低の伸びで推移し，したがって国別にみたコンテナ取扱量も先進国の中で最も低い伸び率となっている。図3より，国別のコンテナ貨物取扱量について最近の10年の伸び率を比較してみると，ドイツやイタリアは3.5倍にまで急増し，フランスやカナダは2.5倍以上，米国と英国も2倍となっているが，先進諸国の中では日本だけが唯一2倍を下回っており，ひとり低迷を続けている観がある。日本から韓国や中国の港湾に中継で流れる貨物もこの取り扱い数量には含まれているので，日本のコンテナ港湾のこうした需要低迷は，「選択」や「集中」の議論以前の問題である。まして単に港湾諸経費やターミナル運営時間など，所謂，港湾サービスの「国際競争力」とは別次元の原因に根ざしていると考えるべきである。

図3 日本と主要国のコンテナ取扱量の推移



(出所) 図1と同じ

図4 日本港湾の欧米基幹航路の寄港航路数



(注) 内数は欧州航路で、北欧州航路のほか地中海航路を含む。

(出所) 図1と同じ

加えて、近年の中国経済の急激な成長によりアジアと欧州あるいは北米大陸とを結ぶ基幹コンテナ航路サービスは急速に中国の港湾にシフトしている。2008年、日本への欧州航路、北米航路の寄港航路数はそれぞれ僅か6航路、26航路と約10年前のピーク時の43%、77%と大きく落ち込み、減少にまったく歯止めが掛からない（図4参照）。グローバル化が進み、世界のいたる所が緊密なロジスティクス・ネットワークで結ばれる中、日本列島だけがその国際的なアクセス性を急速に劣化させており、すでに危機的な状況に陥りつつある。

3.3 列島のもつ国際アクセス性の劣化

欧米基幹航路の寄港便数の減少による影響は、コンテナの荷動きを示す統計にも現れている。国土交通省が2008年に実施した「全国輸出入コンテナ貨物流動調査」によれば、日本港湾が取り扱うコンテナ貨物のうち海外の中継港湾を経由して輸出入される比率（トランシップ率）は、10年前の5.4%から18.0%まで上昇している（輸出が23.0%、輸入が14.9%）。航路別には、欧州航路のトランシップ率が急速に上昇しており、10年前の7.2%か

ら24.7%まで上昇し、北米航路のトランシップ率も僅か1.7%であったものが13.9%まで上昇している。

国土交通省港湾局が試算した結果によれば、基幹航路に就航する大型コンテナ船が日本港湾に寄港しない（抜港）場合の経済的な損失額は、例えば東京湾から北米東岸への海上輸送コストでみると、コンテナ1個（1TEU）当たり9,000～1万2,000円（14～19%）の追加コストが必要になるとの試算がある（国土交通省、2003）。したがって、このようなトランシップ比率の上昇は、日本国内に立地し海外市場に依存する多くの企業の国際競争力を著しく低下させることになる。

こうした列島の国際アクセス性の劣化は、日本国内に展開する全ての産業にとって国際競争力を低下させるだけでなく、企業の海外流出を加速させることになる。また、それだけでなく目立った進出のみられない外資系企業の日本への立地をさらに困難なものとする。しかも、海外から輸入する農水産品や日用品の物流コストを押し上げ、国民の消費生活に大きなマイナスの影響をもたらす。これらが国内経済のさらなる低迷へと繋がり、

日本は大いなる悪循環に陥っている。この悪循環から脱却し、日本を再び成長軌道に戻す取り組みを直ちに開始すべきであり、もはや一刻の猶予も許されない。

4. 急成長するアジア経済と日本の成長戦略

4.1 アジア経済の成長と高度化

図5にみるように、グローバリゼーションの拡大と深化に伴い、国際貿易の中心は、従来のような日米欧の三極間貿易から、日本を含むアジア地域と北米、欧州という新たな三極間貿易に変化している。また日本の貿易形態は、原材料を輸入し最終財として欧米諸国へ輸出する伝統的なフルセット型の加工貿易から、アジア諸国と中間財を頻繁に行き来させて最終財に加工するネットワーク型の加工貿易へと変化している。

こうした貿易や生産におけるアジア地域の台頭は、人々の所得の向上をもたらし、アジアの消費市場の成長と高度化に繋がっている。アジア地域の中間所得層人口は、今後10年で5億人増加し約14億人にまで膨らむとの予測がある^(注3)。またアジア地域の富裕層人口は、依然として日本が第1位だが、対象を「超」富裕層人口に絞ってみるとすでに中国がアジアでは第1位である^(注4)。

このため日本にとってアジア各国が生産面でも消費面でも一段とその存在感を高めるであろう。アジア域内の産業構造が一段と高度化し、素材、部品から製品まで生産拠点の現地化がさらに進行するため、日本とアジアの産業的な分業や連関がより緊密で広範かつ深化していく。こうしてアジア域内における経済の結びつきの緊密化が進む中で、日本は技術の集積や社会、文化の個性などを拠り所として、より高度な製品の開発や海外で生産された製品に新たな価値を付加するという独自

の成長を目指すことが極めて重要な戦略となってくる。

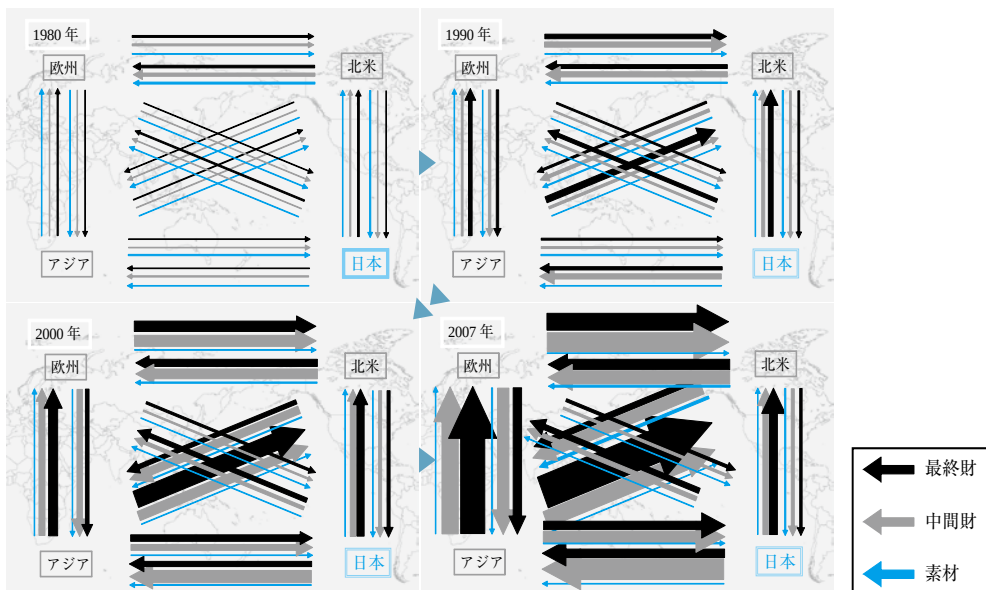
4.2 グローバル化と国土のあり方

これまで長い期間にわたり、日本の国土づくりの経済的な基盤を形づくっていたのは圧倒的に日本資本の企業活動であり、その将来を考えることが産業政策の基本であり国土づくりに直結していた。しかし、グローバル化がこれほどまでに進展した今、国境を越えて世界にその活動を展開する日本企業の発展に焦点をあてる産業政策だけでは、地域づくり国づくりの骨格となくなってきた。列島を経営する上からは、この国土に立地しグローバルな活動を展開する企業であれば、日本企業でも外資企業でも関係がない。肝心な事は日本列島がこうしたグローバルな企業活動にとって国際的に魅力ある立地場所となることである。

これからの国土のあり方を考えるには、この列島のもつ強みをグローバルな視点から改めて確認する必要がある。端的にいえば、その強みとは日本が成長著しいアジア経済圏の中に位置する世界で唯一の先進国であるという事実であろう。日本は依然として世界に冠たる規模をもつ高度に成熟した市場であり、また中国や韓国をはじめアジアの国々でも近年の経済成長とともに中高所得者層が急速に増大しており、このアジアに世界中で生産される高度な製品の巨大な市場が生まれつつあることを意味している。

さらに、現下の同時不況を脱した後においては、グローバリゼーションの進展に大きなパラダイムの転換が起こるものとみられる。現に今回の経済危機を契機として国際社会や産業界の価値観は大きく変化しつつあり、新しい世界経済の構造が展開する時代が到来するであろう。即ち、これまでの量的拡大による利益最大化を追求求めたグローバリゼーションを見直し、輸送費の適正化やセ

図5 日米欧亜間の貿易構造の変遷



(注) アジアとは、中国、香港、韓国、台湾、シンガポール、インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ブルネイ、カンボジア、ベトナムをさす。矢印の太さは貿易額の規模を表す。

(出所) 図1と同じ

セキュリティの高度化、地球温暖化対策としてCO₂削減など環境への配慮に対処するため、生産と消費の近接化が飛躍的に進むであろう。その結果、世界の主要地域ごとに域内経済の緊密化が格段に進み、より成熟した地域経済圏が各地に誕生するとともに、地域相互が地球規模でさらに交流する新たな重層構造をもったグローバル化時代に移行するとみられる。そこでは現在のハブ＆スポーク型のコンテナ海運サービスが終焉を迎え、新たなロジスティクス・システムの構築が始まる。

したがって、日本を含むアジア地域では域内の産業立地や産業連関がさらに拡大、進化し、生産のより多くを域内の消費にむけることとなり、消費財や中間財を中心に域内の貿易が爆発的に増大するであろう。と同時に、高性能、高品位の製品への需要も急速に拡大し、アジア地域と欧州、北米など主要な他の経済地域とのグローバルな貿易が引き続き増加するであろう。

このようなアジア域内連携の発展とグローバルな地域間交流の拡大という重層的な構造をもつ新しい世界経済の到来は、日本にこれまでにない発展の視座と可能性をもたらす。即ち、国内の人口や消費の頭打ちに直面する日本にとって、アジア諸国との製造業の工程間分業を高度化することに加え、発展するアジア市場を世界と緊密に結びつけることにより、アジアの中間、最終需要をこの列島内に取り込むことこそが新たな成長の戦略となる（井上、2006a；同b）。

4.3 新しい貿易立国日本の姿

市民生活に直結する最終消費財としての高性能、高品位な製品とともに、日本やアジア地域の高度化する生産活動を支える高性能な機械、高精度の機器、装置さらにソフトウェアなども今後、その消費が爆発的に増大する。これらの製品は引き続き欧米や日本国内など先進諸国で製造されア

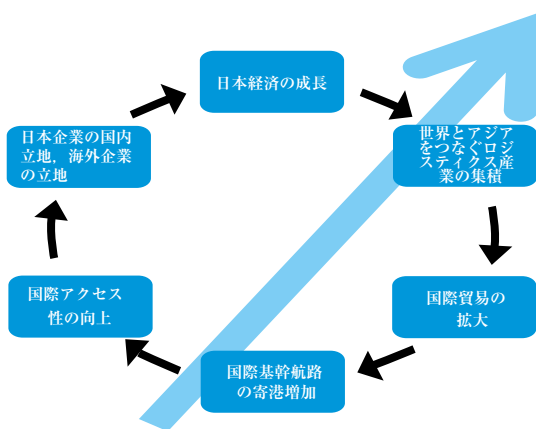
ジア諸国に輸入されるであろう。

こうした高性能で高品位な製品の生産、販売においては、効率的な輸送に加え顧客の求める細かな仕様への対応、優れたソフトやコンテンツの供給、的確なグレードアップやメンテナンスの提供、高度な安全や安心の保障など、顧客の要求に的確に応えることが決定的な重要性をもつ（斉藤、矢野、林，2009；Simchi-Levi, Kaminsky and Simchi-Levi, 2007）。まさに生産と市場を融合的に結び付けるサプライ・チェーン・マネジメントの中核としてロジスティクス産業が飛躍的に成長している理由がここにあり、とくに世界的な市場となるアジアにおいて新しい産業の柱となることは間違いない。

アジア経済圏の中に位置し、また自らが高度な製品を生産すると同時に消費もする日本は、この成長する国際ロジスティクス産業にとって絶好の活動拠点となる要件を満たしている。先進国から輸入した製品に最終的な市場価値を付加し輸出するロジスティクス産業は、日本にとって新たな時代の「加工貿易型経済」モデルとなりうるものである。しかも、中国や韓国のように低価格な日用品を大量に扱う保管・配送機能を中心としたアジア型のロジスティクス活動ではなく、オランダやドイツのように高性能、高品位の消費財や機械製品や部品を総合的に保管、加工し顧客のニーズに合わせタイムリーに配送する欧州型のロジスティクス活動が適している。

グローバルな活動を展開する優れたロジスティクス企業を立地集積させることにより、国内に新たな雇用と投資が生み出される。また欧米諸国やアジア各地との国際貿易が質量ともに活発化することにより、基幹コンテナ航路の日本寄港も増勢に転じ、日本の港湾の効率化や改革への取り組みに拍車がかかる。さらに列島の国際アクセス性は高まり日本に立地する産業の国際競争力が強化さ

図6 経済成長と港湾発展の好循環



（出所）図1と同じ

れるとともに、海外企業の日本への立地促進を積極的に進め、日本経済のさらなる成長を促すと云う好循環をもたらす日本の新しい成長の姿が浮かび上がってくる（図6参照）。グローバル化時代の貿易立国日本である。

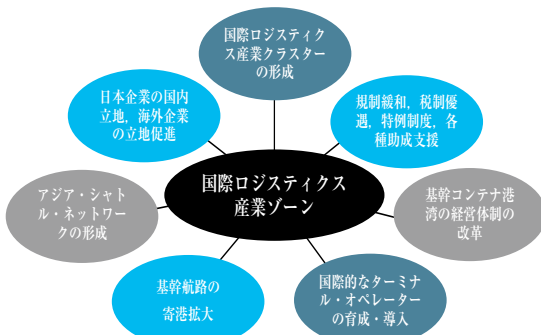
5. 「国際ロジスティクス産業ゾーン」の開発

5.1 基本的なコンセプト

アジア市場のさらなる発展の時代を迎えて、列島の優位性を活かし、日本を含むアジア全域の市場と世界とを結びつける新たなロジスティクス産業の国際拠点を日本国内に開発することを提言する。

このため、国内に「国際ロジスティクス産業ゾーン」を戦略的に開発し、国内外の国際ロジスティクス企業を誘致、集積させるとともに、関連する広範な活動を包含する国際ロジスティクス産業クラスターを発展させる。日本の国内市場とともに中国など近隣アジア諸国の成長著しい産業や急増しつつある中高所得層を対象として、世界とアジアを高度に結びつける新たな国際ロジスティクス

図7 「国際ロジスティクス産業ゾーン」の開発コンセプト



(出所) 図1と同じ

活動の一大拠点形成する(図7参照)。

「国際ロジスティクス産業ゾーン」では、主として日本国内や欧米で生産、製造され日本を含むアジアの中高所得層が消費する高品位の製品、さらに日本やアジア各地の産業が使用する高度な部品、機械、機器、システムなどを中心に取り扱い、製品の加工や組み合わせ、保守や修理等のきめ細かなサービスを提供するとともに、日本の技術や伝統を加えた新たな製品をアジア市場に送り出す拠点ともなる(図8参照)。

5.2 開発の推進体制

政府は、日本の新しい国土づくり、産業づくりの突破口として「国際ロジスティクス産業ゾーン」を位置付け、「国際ロジスティクス産業ゾーン開発推進法」を制定し、世界とアジアを結びつける適地を全国に選定し、その開発に省庁横断的に取り組む。同法に基づき地域はその特性を踏まえた基本計画を策定するとともに、政府は「国際ロジスティクス産業ゾーン」の開発を戦略的に促進する区域として「国際ロジスティクス特別促進地区」を設定し、規制緩和、税制優遇、特例制度、各種助成支援を集中的に投入する。

また国際ロジスティクス産業を立地集積させロ

図8 「国際ロジスティクス産業ゾーン」が担うロジスティクス機能

国際ロジスティクスの統括管理機能
・生産情報、輸送情報、市場情報、サプライチェーンマネジメント
流通加工機能
・付加価値の付与・・・最終組立、ソフトウェアの埋め込み等
・出荷先法規制への対応・・・ラベル貼り、消費国の仕様への調整等
・多様な嗜好への対応・・・パッケージ、ブレンド、詰め合わせ、日本ブランド等
ストックポイント機能
・保管、配送、市場供給時期の管理
クロスドック機能
・方面別仕分け、混載、配送
ライフサイクルサポート機能
・部品センター、修理センター、返品・リコールセンター、リサイクルセンター
コンテナターミナル機能
・基幹航路、フィーダー航路

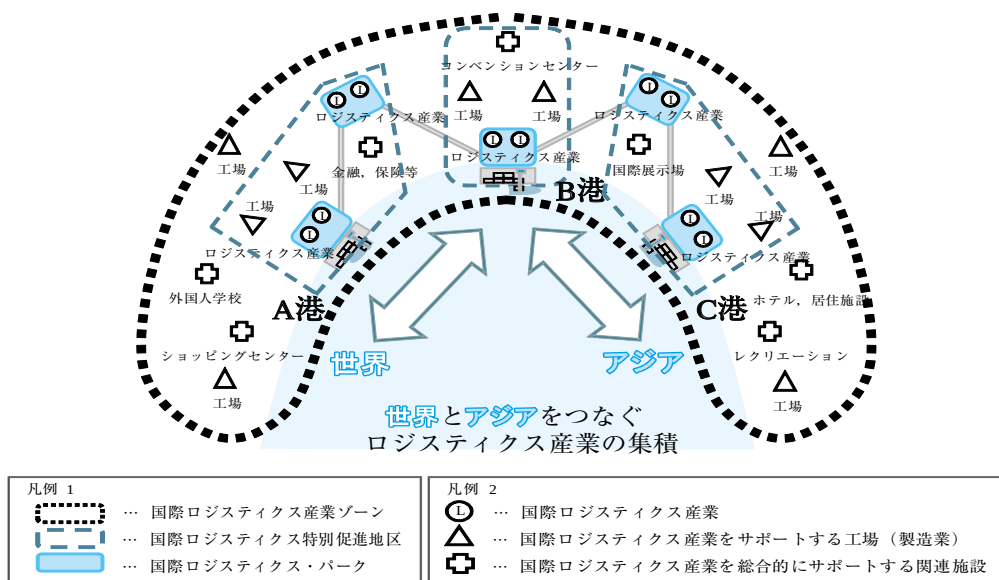
(出所) 図1と同じ

ジスティクス産業クラスターを発展させる中核的な場として、臨海部の港湾空間を従来の重厚長大産業の空間から大規模に再編、再開発する。とくに「特別促進地区」では、ロジスティクス産業の活動にふさわしい土地利用や環境、交通体系、情報システムを備えた高度な「国際ロジスティクス・パーク」を先導的、拠点的に整備する(図9参照)。

魅力ある産業インフラの整備や国際水準に並ぶ税制など関連諸制度の導入にとどまらず、開かれた高質な生活環境の整備、進んだ教育環境や国際色あふれる人材の育成、日本の歴史や文化、自然との積極的な交流など、真にグローバル化時代に生き抜いていくことが出来るオープンで個性ある地域社会に変貌していくことを目指す。

また、本提言に取り組むことにより国際貿易を活発化し、コンテナ取扱量を飛躍的に増大させ基幹コンテナ航路の日本寄港を充実、強化する。「国際ロジスティクス産業ゾーン」を支えるコンテナ港湾については、「港湾の管理」から「港湾の経営」へと体制を刷新し、港湾運送事業からターミナル運営事業へと業態を変革するなど、グローバル化時代にふさわしい国際的なコンテナ港湾の実現を図る。

図9 「国際ロジスティクス産業ゾーン」空間イメージ



(出所) 図1と同じ

5.3 アジア・ロジスティクス・システムの形成

「国際ロジスティクス産業ゾーン」を推進するためには、日本のコンテナ港湾が欧米基幹航路の寄港を増大させるだけでなく、アジア域内航路との接続を飛躍的に拡大させ、さらに日本とアジアを緊密に結ぶ総合的なアジア・ロジスティクス・システムの構築が不可欠である。欧州や北米大陸と異なりアジア経済圏の特徴は海によって各国、各地域が結びつくことである。このため日本のイニシアティブにより、以下にのべるようなプロジェクト群を通じて、日本のコンテナ港湾とアジア諸国の港湾とを網の目のように結ぶ新しい港湾システムを形成していくこととする。

(1) アジア・シャトル・ネットワークの形成

日本の基幹コンテナ港湾を起点としてアジア域内をカバーする国際コンテナや国際フェリー、国際RORO船による海上輸送ネットワークを面的に整備する。このマリン・シャトルとは直航、定時、多頻度のサービスの提供を意味する。

また日本の基幹コンテナ港湾の背後に展開する消費地や工業集積地あるいは inland のドライポート等、国内各地への円滑で経済的なアクセスを実現するとともに、アジア域内の前方圏と日本の国際ロジスティクス産業ゾーンとをシームレスにつなぐネットワーク形成を目指す。

(2) アジア・グリーン・ロジスティクス・システムの構築

世界に先駆け、成長が目覚ましいアジアにおいて、低炭素型の地域グリーン・ロジスティクス・システムの構築に取り組む。アジアの港湾が共同でグリーン・ロジスティクス利用者にインセンティブを提供するなど、アジア地域の港湾連携により推進する。日本の基幹コンテナ港湾を起点とした海上輸送ネットワークにより、アジア域内における国境を越えたモーダルシフトによるCO₂の削減も可能になる。

また、日本のイニシアティブによりアジアの港湾における地球温暖化ガスの排出削減を加速化する

ることが重要である。船舶への陸上電力供給施設の導入や省エネルギー型荷役機械の導入、モダリティシフトの推進などの取り組みを積極的に支援し推進する。

(3) アジア・港湾情報システムの構築

日本では、船舶の入出港や動静に関する情報の共有や、入出港届けや岸壁使用許可等の申請、輸出入通関手続きやコンテナのピックアップオーダーなど様々な業務において電子化を進めることにより、港湾物流の円滑化と業務の効率化を実現している。韓国や中国などアジア諸国でも同様の取り組みが進められている。

今後は、日本の港湾が開発した港湾情報システムの技術と経験を活かしながら、アジア域内の港湾を同一フォーマットないし互換性のあるシステムによりネットワーク化し、地域内外のロジスティクス関係者がどこからでも一体的に利用できるアジア港湾情報システムを構築していくことが重要である。

(4) アジア版 AEO 制度の構築

米国同時多発テロ以降、地球規模のサプライ・チェーンの全ての段階においてセキュリティの確保が重要となっている。このため、世界税関機構(WCO: World Customs Organization)では、一定のセキュリティ水準を満たすロジスティクス事業者に輸出入時の通関手続きの簡略化や検査の迅速化など各種インセンティブを与える認可事業者(AEO: Authorized Economic Operator)制度の導入を提唱し、その拡大に努めている。

日本が国際ロジスティクス産業の拠点づくりを進めるためには、高いセキュリティをもつアジア地域ロジスティクス・システムを構築することが戦略的に重要である。現在アジアでは、日本をはじめ中国、韓国などがAEO制度の導入を始めたところであるが、今後は、世界に先駆けて、アジア各国の間でAEO制度の相互認証を早急に進めるこ

とにより、アジア地域のロジスティクス・セキュリティ体制を確立することを急ぐべきである。

(5) 国際ロジスティクス活動の人材育成

国際ロジスティクス産業の発展のためには、ロジスティクス活動に習熟した優秀な人材の確保が重要である。基幹コンテナ港湾の経営にとっても、寡占化が進む船社や巨大化する荷主企業と交渉できる専門的な人材が必要である。こうした専門家には、ロジスティクスの基礎理論、アジア諸国の物流制度、さらに情報分析技術、国際的なコミュニケーションや戦略立案等、様々な能力が求められる。

欧米ではすでにロジスティクス教育の場が数多く整備されているが、アジアとくに日本では未だ本格的に取り組まれていない。このため、日本人のみならず世界に開かれた国際ロジスティクスに関する教育および研究の専門機関を国内に設け、国際ロジスティクス活動に精通した人材を「アジア・ロジスティクス・エキスパート」として育成するとともに研究活動を推進する。

6. コンテナ港湾の新たな体制づくり

6.1 世界の港湾経営体制の変革

世界の港湾は1980年代初頭から経営体制を大きく変革させてきた(井上, 2001; Cass, 1998; Brooks and Cullinane eds., 2007; Reveley and Tull eds., 2008)。経済のグローバル化とともに港湾需要は急増するものの施設整備の財源が不足し、また既存ターミナルの非効率さに悩んでいた多くの国々は、港湾のターミナル整備や運営を港湾当局の手から切り離し、民間事業者に任せるいわゆる民営化を大胆に導入していった。地主(Landlord)タイプの港湾管理体制への移行である。折からハチソンやPSAなど国際的なターミナル・オペレーターが急速に台頭し成長する時期とも重なった。

その後、21世紀に入り更なるグローバル化進展のもと国際的なサプライ・チェーン・マネジメントが展開する中で、経営戦略を先鋭化する主要港湾では、民営化の第2ラウンドともいべき新たな段階を迎えている。即ち初期の民営化が定着し経営の迅速性、柔軟性を確保した港湾は、多様な民間セクターとの連携や共同企業体を次々と形成し、競争力のある総合的なサービスを提供しうる港湾を目指して広範な戦略を展開するステージに入っている。

とくにコンテナ港湾においては、国際的なサプライ・チェーン・マネジメントの進展により、単にコンテナターミナルの優劣だけで競う時代が終焉したといつてよい。背後圏の最終地までのトータルな輸送の質が問われ、また港湾が提供するロジスティクス上の付加価値が問われる時代に入ったのである。こうした厳しい環境の中で、主要港湾の多くは生き残りをかけて港湾の内外にロジスティクス産業の一大集積を図りつつある。これは港湾を伝統的な海陸の結節点としてではなく、グローバルなサプライ・チェーンの中のロジスティクス拠点へ脱皮させようとするものである。換言すれば、港湾を国際物流プロセスの止むを得ぬ通過点というロジスティクス価値の削減者としてではなく、ロジスティクスの新しい価値の創造者に生まれ変わらせようという港湾経営の戦略転換としてとらえるべきものである（井上，2004；Inoue, 2007）。

6.2 日本の港湾体制の問題点

我が国港湾は第二次大戦後、新たに制定された港湾法のもとで、自立した港務局の設立を目指しながらも、実態は地方自治行政の一環として港湾管理が行われてきた（木村，2008）。戦前に見られた国の直接的な港湾管理を廃止し地域の港湾管理者にこれを委ね、埠頭での荷役など港湾サービス

の提供を全て民間企業に委ねるいわゆる Landlord タイプの港湾管理方式をとってきた。

しかし、今や半世紀以上が経過し、グローバル化という新たな時代が到来した中で、その構造的な限界や問題点が明確になりつつあることも事実である。それらは井上（1992）が「日本型港湾開発」と呼ぶ我が国独自の港湾経営体制と不可分に結びついており、単なる小手先の改善策では済まない根本的な課題を我々に突きつけている。

つまり日本は港湾を欧米のように交通の場としてだけ単能的にとらえることはせず、都市の臨海部空間の中核的な利用としても位置づけ、港湾を複合的に開発管理してきた。このため日本の港湾体制は、「臨海部空間の開発と管理」機能と「海陸を結節するターミナルの開発と管理」機能を、巧みに融合させる世界に例のない独特のスタイルといえる。したがって、新しい港湾体制を検討するに際しても、海外の港湾体制のコピーではなく日本独自のアプローチが強く求められる。

現在の体制の問題は、第1に、軸足がともすれば空間開発と管理にあるため、港湾の大きな関心が地域の都市問題などの解決に向けられ、コンテナ海運市場や荷主の物流戦略など国際的な動向を視野に入れて経営戦略を編み出すことが疎かになりやすい。

第2に、国際的な競争が激化する中で Landlord として国際コンテナ港湾を切り盛りしていくためには、港湾経営のプロが必要になっており、通常の地方自治行政の一組織として対応できる限界を超えた専門性と自由度が求められるようになっていく。

第3に、日本の港湾では形態上 Landlord 方式をとりながらも、民間企業による港湾サービスの提供を埠頭という公共インフラに付随する活動としてしかみてこなかったため、産業として自立したターミナル・オペレーターが未発達で定着していない。

第4に、国際的にみても厳しい自然条件の中で整備する港湾施設には、国および地方の一般財源から多額の資金を投入するため、インフラの中でもとくに迅速性、柔軟性、革新性を求められるターミナル整備は厳しい財政制約により利用者の要請に十分に答えられていない。

6.3 国、地方の港湾行政の役割

海陸交通を結節するターミナル機能とくに国際コンテナ港湾の経営に高い専門性が求められる今日、「日本型港湾」の特徴であるこれら2つの機能を「港湾管理者」という1つの地方行政部局が全て担当するには制度的に限界があるといわざるをえない。むしろ業務を2つに分割してそれぞれ効率的な組織を構築し、両者が連携をとりながら機動的に機能を遂行する時期に来ている。

国内外の民間企業と緊密な連携や折衝が不可欠な交通ターミナルとしての港湾の経営活動は、国際的なビジネスと同レベルの迅速性、柔軟性、効率性を発揮しやすいより専門的な組織に委ね、これからの国や地方の港湾行政は、むしろ国土や地域づくりの一環として港湾および臨海部の空間利用、管理、保全に主眼を置いていくべきである。とくに日本の特徴として、港湾は単に物流や旅客を取り扱う交通ターミナルの役割を越えて、海域の環境保全や再生、都市廃棄物の受け入れ、市民のためのウォーターフロントづくりなど、都市の限りある貴重で個性的な空間として臨海部の総合的な開発管理を行っている。

総合的な港湾空間の開発、管理、保全を強力に進めるためには、優れた企画力、調整力とともに私権を制限する行政権限の付与が必要である。また、環境や防災・保安など質の高く多様な臨海空間を創出、管理していくことは、今後とも他に委ねることの出来ない港湾行政の基幹的な任務であろう。

今回提言した「国際ロジスティクス産業ゾーン」の開発にあたっては、国においては他省庁と、地方自治体にあっては他の部局と一緒に、その横断的な取り組みの中心的な役割をはたす必要がある。また、アジア・ロジスティクス・システムの構築など近隣諸国と連携したプロジェクトを推進することも喫緊の課題である。さらに地域においては、近隣の自治体と広域的な取り組みとともに、海外からのロジスティクス企業の誘致など、グローバル化時代を生き抜いていく上での多くの課題が待ち構えている。

6.4 国際コンテナ港湾の経営体制の強化

港湾行政と民間のターミナル・オペレーターの間に立って、日本の港湾とくに国際コンテナ港湾の経営を国際的な視点から専門的に取り組むことを可能にする体制づくりが必要である。専門性よりも総合性を求められ人事異動も頻繁に行われる一般行政の職員が担当するのではなく、高度で専門的な人材を官民、内外を問わず投入でき、国際ネットワークをもちながら企業や民間組織との多様な合弁事業や連携活動を機動的に実行できる組織が欠かせない。国際コンテナ港湾の経営に関する機能を行政機構から分離し、民営化した事業体制をつくるべきであろう。

このため、従来の港湾部局は非収益的な防波堤や航路など港湾インフラの整備や維持、法律に基づく管理や規制、安全や環境の確保などの行政業務を中心に担当することとし、国際マーケットの中で経営すべきコンテナ港湾機能に限って、ターミナルの計画、整備や貸付などを専門的に担当する経営組織を分離独立させる。さらに自治体の垣根を超えた広域連携や国内外の背後圏や前方圏でロジスティクス関連事業を民間企業と一緒に進める業務を加え、本格的な基幹コンテナ港湾の経営に取り組むこととする。

ただし、このコンテナ港湾の経営組織は、財政基盤の確立が何よりも成功の条件となる。このため臨港地区内に立地する企業の法人税や固定資産税の一部をコンテナ港湾経営会社に投入するなど、いわゆる港湾の外部経済効果の還元策を具体的に検討し付与する必要がある。また大湾域の複数港湾においては国際的に寡占化が進む船社やターミナル・オペレーターに強力に対抗するためにも湾単位の事業体結成が不可欠である。現在のコンテナ埠頭公社や既存第三セクターの再編もその手法の1つであろう。しかし日本型港湾管理の特性の故に、港湾行政や経営の全般を取り込んだ包括的なポートオーソリティの設立論とは一線を画すべきである。

6.5 国際的なターミナル・オペレーターの育成・導入

港湾の経営には優れた民間パートナーがいなければ、どのような経営体制改革の議論も実を結ばない。とりわけ、コンテナ港湾においてはターミナルの強力なオペレーターの存在なくして、新しい港湾の体制は機能していかない。

我が国では、公共財源で整備した埠頭を特定の企業に貸付ける独占的な使用を認めないため、産業として自立したターミナル・オペレーターが未発達で定着していない。加えて日本のコンテナターミナルは、その生い立ちから船社への貸付制度に大きく依存してきた。借り受けた船社にとって、ターミナルとは海運事業を円滑におこなうための付帯的なインフラであり収益を生むものにとらえられなかった(石原, 合田, 2010)。日本のコンテナ港湾に優れた施設や荷役事業者が存在しながらも、コンテナターミナルが国際的なビジネスとして収益性を発揮するインフラに発展しえない最大の理由がここにある。

一方、世界では国際的な大規模ターミナル・オ

ペレーターを筆頭に、地域ベースのターミナル事業者や大手船社によるターミナル事業者まで、多くのコンテナターミナル事業者が凌ぎを削っている(Drewry Shipping Consultants, 2007)。ターミナル・オペレーターは借り受けた(あるいは所有する)ターミナルを効率的に稼働させ、魅力あるサービスにより顧客を増やし、ターミナル事業者としての収益を伸ばそうとする。その結果が港湾の効率化や港勢の拡大にも繋がっている。

日本のコンテナ港湾を成功させるためには、また今回提言した国際的なロジスティクス企業を日本に誘致するうえでも、国際的な集荷力や高度な運営能力、さらに豊富な資金力をもつ優れたターミナル・オペレーターを参画させることが不可欠である。さらに、日本がリードすべき次世代ターミナルの開発やパブリック・プライベート・パートナーシップ(PPP: Public Private Partnership)など民間と一体となったターミナルを開発するうえでも、力のあるターミナル・オペレーターの参画は欠くことが出来ない。

このため国内のみならず海外にも進出できる日本のターミナル・オペレーターを早急に育成する戦略と支援が必要であり、同時に、国際的なターミナル・オペレーターの参入にも積極的に道を開いていくべきである。

7. むすび

長期にわたり低迷する日本経済、活力に陰りをみせる国土、そして国際海運ネットワークの中で急速に存在感を失いつつある日本の港湾。こうした八方塞に近い日本の現状を打開するため、日本を含むアジア全域の市場と世界を結びつけるロジスティクス産業の国際拠点を日本国内に開発することを提言した。

国際的な視点に立った新しい時代にふさわしい

日本の国土づくりのビジョンと果敢な取り組みが何よりも必要となっている。その中でこそ、日本のコンテナ港湾の真の改革を戦略的に進めることが可能となる。

注

- (注1) 国土交通省ホームページより。(http://www.mlit.go.jp/report/press/port02_hh_000036.html)
- (注2) 国際港湾協会は2009年5月の総会で「今後、経済が回復した際に港湾が再びボトルネックとならぬよう、不況の最中ではあるが、港湾の拡充と生産性の向上に積極的に取り組むべきである」とのジェノバ決議を満場一致で採択した。
- (注3) 総合研究開発機構(2009)による。中間所得層とは世帯可処分所得5,000ドル以上3万5,000ドル未満の人口。
- (注4) Merrill Lynch & Co. Inc(2008)による。「超」富裕層とは金融資産保有高が30億円以上の人口。

参考文献

- 石原伸志, 合田浩之(2010)『コンテナ物流の理論と実際』成山堂書店
- 井上聰史(1992)「総合的な港湾空間の形成に関する基礎的研究」東京大学学位論文
- 井上聰史(2001)「変貌する世界の港湾経営」『海事産業研究所報』No. 418, pp. 4~12
- 井上聰史(2002)「港湾の国際競争力と経営戦略」『港湾』79巻6号, pp. 17~21
- 井上聰史(2004)「グローバリゼーションと港湾経営の新たな展開」『港湾経済研究』No. 42, pp. 15~29
- 井上聰史(2006a)「世界から見た我が国の港湾の針路」『港湾』83巻1号, pp. 18~19
- 井上聰史(2006b)「第三の開国と日本の港湾」『港湾学術交流会年報』No. 4, pp. 9~14
- 木村琢磨(2008)『港湾の法理論と実際』成山堂書店

- 国土交通省港湾局(2003)「国際ハブ港湾のあり方」
- 国土交通省港湾局(2009)「スーパー中枢港湾政策の総括と国際コンテナ戦略港湾の目指すべき姿」
- 齊藤実, 矢野裕児, 林克彦(2009)『現代ロジスティクス論』中央経済社
- 総合研究開発機構(2009)「アジアを『内需』に－規格・制度の標準化で－」NIRA研究報告書
- 日本港湾協会(2010)「政策提言：国際ロジスティクス産業ゾーンの開発」
- Brooks, Marry, R. and Kevin Cullinane, eds. (2007), *Devolution, Port Governance and Port Performance*, Oxford: Elsevier.
- Cass, Sidney (1998), *World Port Privatization*, London: Cargo Systems.
- Drewry Shipping Consultants (2007), *Annual Review of Global Container Terminal Operators*, London: Drewry.
- Inoue, Satoshi (2007) "Global Logistics and New Challenges for Ports", in Commonwealth Secretariat, *Commonwealth Ministers Reference Book 2007*, London: Henley Media Group Ltd.
- Merrill Lynch & Co. Inc (2008), *Asia-Pacific Wealth Report 2008*
- Reveley, James and Malcolm Tull eds. (2008), *Port Privatization: The Asia-Pacific Experience*, Cheltenham: Edward Elgar Publishing Ltd.
- Simchi-Levi, David, Philip Kaminsky and Edith Simchi-Levi (2007), *Designing and Managing the Supply Chain*, New York: McGraw-Hill/Irwin.