

顧客に選ばれる港湾の競争力（前編）：北九州港の現状と課題

アジア成長研究所客員研究員 藤原 利久

要旨

北九州港は100年を超える歴史をもつ日本の名門港であり、これまでに日本で初めてという様々な改革・改善を継続的に実施している。しかし、法規制や慣行による荷役勤務の制限や港湾労働者の派遣規制および港湾労働者の賃金高などによって、港湾競争力は低下している。その結果、北九州港の抜港（寄港のとりやめ）や中国地方からの集荷率の下落といった問題が発生している。北九州港は、その独自戦略（コンパクト、コストとリードタイム、情報システム、物流ネットワークやシームレス物流、産業と物流の融合等）を高度化する必要がある。そのためには、釜山港の成功事例なども参考にしながら、政労使協調と自助努力によって、近隣港と同等以上に、顧客に選ばれる使い易い港にしなければならない。なお、これを実現するためには、必要に応じて地元の第三者の尽力をえなければならない。そうすることにより、独自戦略による港湾競争力を高めることができ、北部九州山口地域と韓国・釜山地域との戦略的互惠関係の構築が可能となる。さらには、東アジアそして世界の港湾物流拠点を目指すべきである。

1. 北九州港の現状と課題：近隣港湾との比較を中心に

1.1 国際コンテナ貨物量

日本の国際コンテナ貨物取扱量の伸びは、世界の中で相対的に悪化している。1990年には米国に次いで世界第2位の貨物量であったが、2013年には世界全体で貨物量が約14倍に増加するなか、日本の貨物量の伸びは約2.7倍にとどまり、順位は第7位に下落した。その間、韓国は第9位から第4位（貨物量は約9.6倍）に、中国は第19位から第1位（同145倍）と、それぞれその地位を向上させている（表1）。

国内に目を向けると、ここ15年（1999～2014年）では日本全体の港湾コンテナ貨物量は約1.6倍に増加した。港湾別にみると、東京港は2.2倍、博多港は2.3倍、下関港は2.0倍と全国平均を上回っているが、北九州港は1.2倍と低迷している（図1）。

即ち、国際的にも、国内的にも、北九州港は厳しい競争環境下にあるといえる。

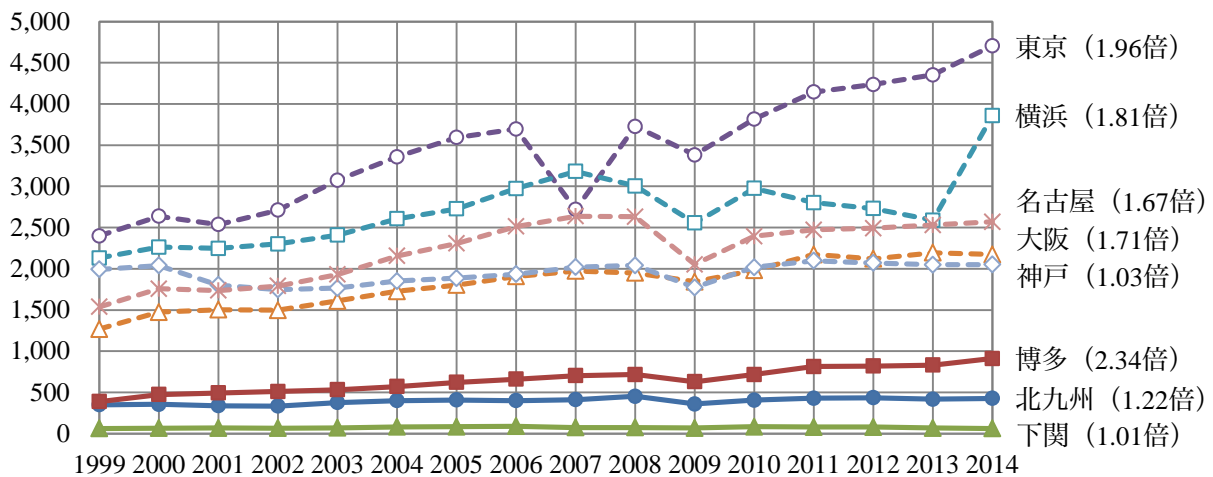
表1 世界の国別コンテナ貨物量の推移（単位：千 TEU）

順位	1990年		2000年		2010年		2013年	
1	米国	15,245	米国	27,301	中国	125,103	中国	174,080
2	日本	7,956	香港	18,100	米国	35,602	米国	44,532
3	シンガポール	5,224	中国	17,383	香港	23,699	シンガポール	33,516
4	台湾	5,451	シンガポール	17,096	シンガポール	29,179	韓国	22,583
5	香港	5,101	日本	13,621	韓国	18,947	香港	22,352
6	英国	4,042	台湾	10,511	マレーシア	18,047	マレーシア	22,352
7	オランダ	3,762	韓国	8,530	日本	17,727	日本	21,516
8	ドイツ	3,267	ドイツ	7,696	UAE	15,152	UAE	19,336
9	韓国	2,348	イタリア	6,932	ドイツ	14,268	ドイツ	18,088
10	スペイン	1,930	英国	6,525	台湾	12,501	台湾	15,353
計		85,597		225,294		503,512		

（注）中国には香港を含まない。

（出所）National Magazine Co. Ltd.（各年版）より筆者作成

図1 日本の主要港のコンテナ貨物量の推移（単位：千 TEU）



（出所）港湾近代化促進協議会資料および国土交通省資料より筆者作成

1.2 国際コンテナ定期航路数・便数

北九州港と博多港の国際定期コンテナ航路数を表2に示す。それぞれ約40航路、約200便とほぼ同数の国際航路を有している。博多港は北米にも航路を有することや中国・韓国向けフェリー・Ro-Ro船の便数が計36便を占めること、北九州港はロシア航路を有していることが特徴である。しかし両港ともに韓国・中国を中心に東アジアへの航路が中心であるという特徴は共通している。

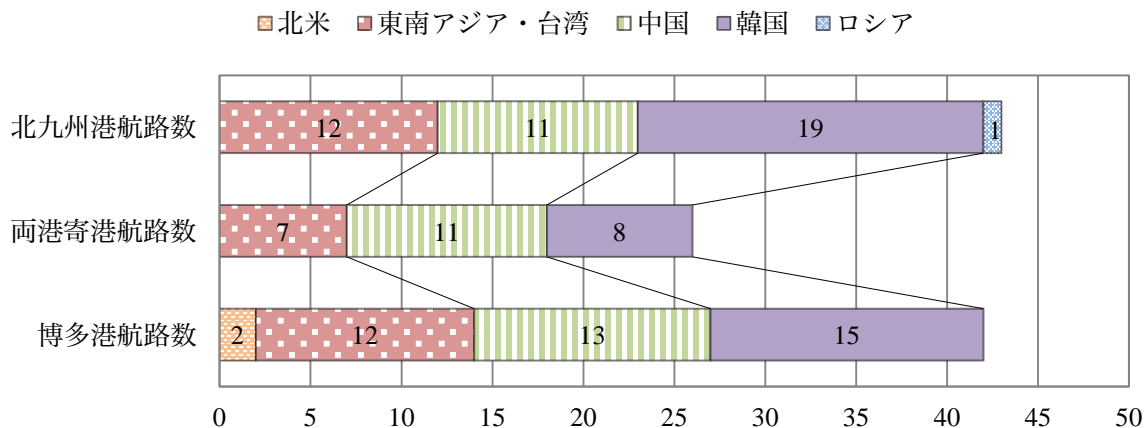
また、博多港、北九州港に寄港する国際コンテナ定期便のうち、2つの港湾ともに寄港する航路数が全体としておよそ6割を占めている。航路別にみると、中国航路では博多港に寄港する13航路のうちの11航路（約85%）が北九州港に、北九州港に寄港する11航路のうち11航

表2 博多港・北九州港の国際コンテナ定期航路数・便数（2015年10月現在）

航路	博多港			北九州港（門司・ひびき）		
	航路数	便数	相手港	航路数	便数	相手港
北米	2	6	バンクーバー・ ダッチバー	—	—	—
東南アジア ・台湾	12	48	台湾・中国・ASEAN	12	48	ASEAN・中国・台湾
中国	13	60	上海・青島・天津・ 大連・寧波・光陽	11	48	上海・青島・連雲・ 大連・寧波・光陽
韓国	15	104	釜山・光陽	19	100	釜山・光陽
ロシア	—	—	—	1	1	ウラジオストク
合計	42	218		43	197	

（出所）博多港／北九州港コンテナ定期航路表より筆者作成

図2 博多港・北九州港の航路数と両港寄港航路数の比較



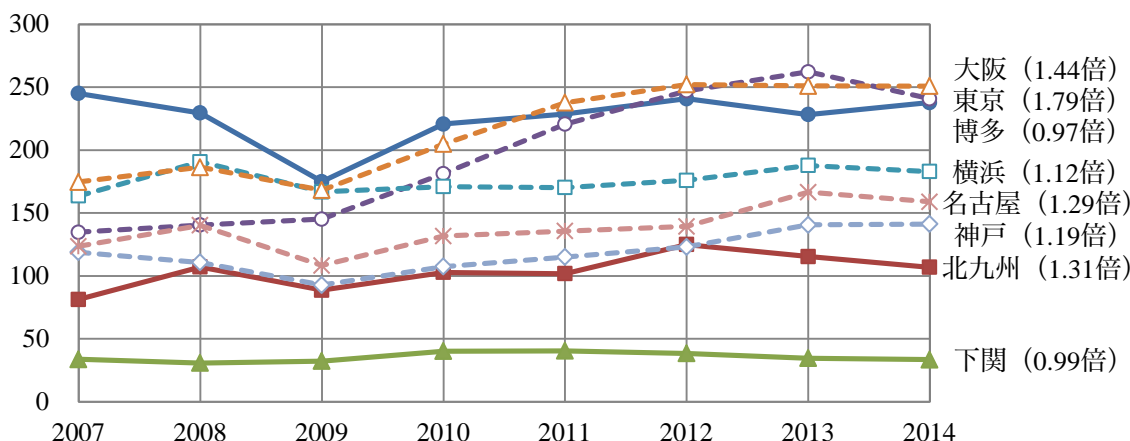
（出所）博多港／北九州港コンテナ定期航路表より筆者作成

路（100％）が博多港にも寄港している。韓国航路では博多港に寄港する15航路のうち8航路（約65％）が北九州港に、北九州港に寄港する19航路のうち8航路（約40％）が博多港にも寄港している。このように博多港、北九州港はその航路の多くを共有していることがわかる（図2）。この意味において、博多港と北九州港はあたかも1つの港湾として稼働しているといえる。したがって、集荷などにおいて両港は戦略的な連携が可能であろう。さらに元請け企業も一部重なっており、釜山港を含むアジアの港湾や阪神港など国内中枢港との競争において、協働できる可能性は高いといえる。

1.3 釜山港とのコンテナ貨物量

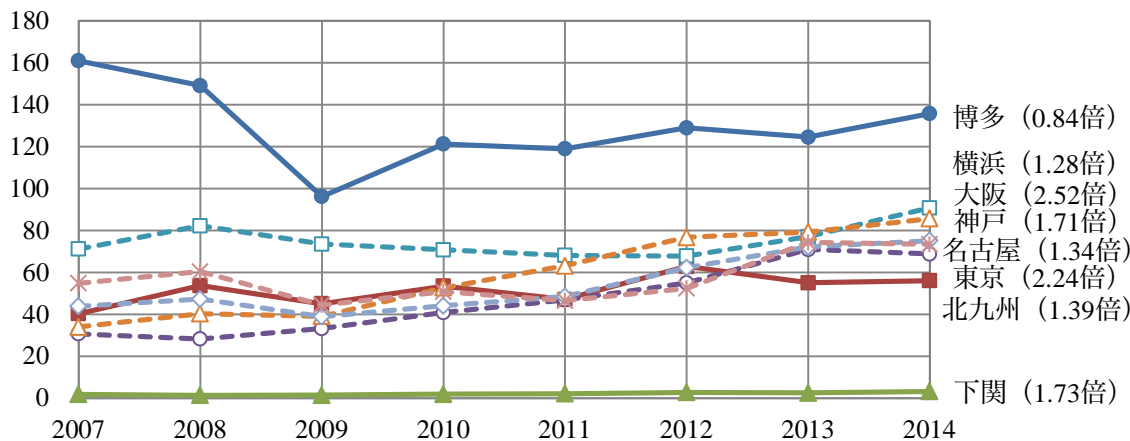
博多港、北九州港いずれにおいても、その国際定期コンテナ船便の約半分を占めるのが韓国釜山航路である。そこで、次に釜山港との関係について考察する。釜山港とのコンテナ貨物量は、この7年（2007～2014年）で見ると博多港が1.0倍、北九州港が1.3倍、下関港が1.0倍

図3 釜山港とのコンテナ貨物量推移（単位：千 TEU）



（出所）釜山港湾公社資料より筆者作成

図4 釜山港とのTSコンテナ貨物量推移（単位：千 TEU）



（出所）釜山港湾公社資料より筆者作成

と伸び悩んでいる。それに対して、東京港は1.8倍、大阪港は1.4倍とそれぞれ伸びている（図3）。特に、近年釜山港が力を入れているトランシップ（Transship：積み替え、以下TSと略す）貨物でみると、大阪港が2.5倍、東京港が2.2倍と貨物量を増やしているのに対して、博多港が0.8倍、北九州港が1.4倍と苦戦している（図4）。

総じて釜山港と地理的に近い北部九州山口の港湾が低調であり、東京や大阪といった中枢港が、釜山港との間のコンテナ貨物量を大きく伸ばしている（これは阪神国際戦略港湾における釜山港でのTS貨物を半分にすると戦略とは相反する事実である）。また、釜山港との貨物に占めるTS貨物の比率も同様に、東京が+6ポイント、大阪が+15ポイントであるのに対して、博多港が-9ポイント、北九州港が+3ポイントと相対的に後退している。

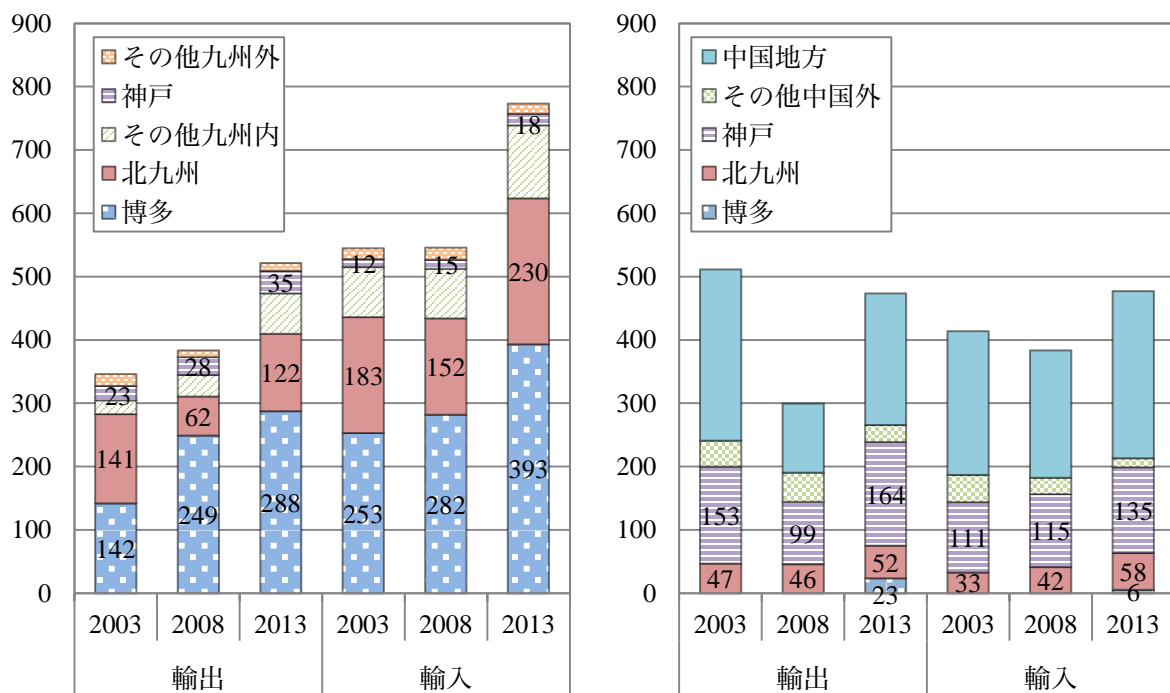
1.4 集荷地域別にみた国際コンテナ貨物量

5年ごとに国土交通省が実施している『全国輸出入コンテナ貨物流動調査結果』によれば、九州および中国地方の集荷状況に近年大きな変化がみられる。図5に九州地方と中国地方それぞれの地域で発生した輸出入貨物について、利用港湾ごとの貨物量を整理した。これをみると、九州地方発生貨物では、輸出貨物で博多港の利用率が伸びており、2013年には55%になった。神戸港の利用も拡大している。輸入貨物では博多港の利用が全体の50%、北九州港が30%で、推移としては横ばいである。

問題は中国地方の発生貨物である。従来は、九州の港湾の中では中国地方と距離的に近い為、北九州港がそのほとんどを占めており、貨物量も増やしてきた。ところが、2013年においては博多港からの輸出が増加しており、北九州港のおよそ半分の貨物を集めている。これは本来なら北九州港の集荷増となっていた貨物であり、北九州港にとってこの失われた集荷量を取り戻すことは大きな課題である。輸入についても、輸出貨物ほどではないが、博多港利用貨物が北九州港の1割程度まで増えており、油断は禁物であろう。北九州港の貨物量が実際には減っていないことから原因の調査が遅れている可能性もある。博多港が中国地方からの集荷に成功した要因を分析して、今後、阪神港との中国地方貨物の集荷競争にも備える必要がある。政労使および顧客とも協力して顧客から選ばれる港づくりの先手を打つべきと思われる。

このように中国地方発生貨物で博多港利用が急増した原因の調査と、その対策を早急に行う必要がある。また戦略港湾である阪神国際港湾も中国地方での集荷に力を入れており、この動

図5 九州地方および中国地方発生貨物の港湾別集荷量（単位：千t）
 (九州発生貨物) (中国地方発生貨物)



(出所) 国土交通省 (各年版) より筆者作成

向にも注意を払う必要がある。

2. 顧客重視の使い易い港づくりとその課題

2.1 トータル・ロジスティックス・コスト

港湾の競争力におけるトータル・ロジスティックス・コスト（Total Logistics Cost：TLC）の重要性について、筆者はこれまでも繰り返し主張してきた（藤原，2010，2011；藤原・田村・谷村，2012；藤原・江本，2013 など）。TLC すなわち輸送時間，在庫，リードタイム，情報システムはもちろんサプライ・チェーン・マネジメント（Supply Chain Management：SCM），キャッシュフロー，通関，物流ネットワーク等全てのコストの合計によって顧客は利用する港を決める。使い易い港づくりを目指すためには，顧客の TLC こそが重要であり，顧客の財務と直結する港湾・物流づくりが使い易い港湾，選ばれる港湾づくりである。物流連鎖の1つにでもバリエーションがあれば一貫シームレス物流とならず，TLC は大幅に高くなり顧客の満足をえられない。利用しやすい港づくりには，法や慣行による規制の緩和，政労使協調および顧客重視のマーケ

表3 顧客にとって使い易い港づくりの条件

項目	内容	日本の港湾		韓国釜山港	
コスト	港湾賃料	釜山とほぼ同等か安い	◇	韓国の賃料は安くない，安いのは FTZ	◇
	港湾賃料・荷役費用	夜間割増あり，休日深夜高い，深夜休養時間あり	×	夜間割増なし，ヤードクレーン自動化，女性が深夜に運転	◎
	港湾利用料・タグ等	釜山の約2倍	×		○
リードタイム	リードタイム	日曜日の荷役時間非常に少ない，夜間荷役率 44.7%（中樞港）	◇	日曜日の荷役時間平均の2倍，夜間荷役率 58%	○
	24時間・ゲートオープン	ゲート退出に30分程度かかる	◇	完全24時間オープン，全自動，10分でゲート退出	◎
その他	一貫物流輸送・コスト	ネットワーク（陸送・鉄道・インランドデポ）が不便・高い	△	陸送費は日本の約2分の1，船社インランドデポが発達	◎
	在庫・キャッシュフロー	財務を物流現場に	◎	まだ物流中心である	△
	FTZ・税関・通関・シームレス	産業と物流の融合政策不足	◇	産業と融合政策（FTZ），保税輸送	◎
	SCM・税・IT・社内コスト	高い SCM 管理	◎	物流の SCM は未熟	×
総合点			26		34

（注）総合点は◎大変優れる＝5点，○優れる＝4点，◇同等＝3点，△劣る＝2点，×大変劣る＝1点として，点数を単純合計した。

（出所）ヒアリング結果などにより筆者作成

ディング戦略，さらには物流の価値を理解する人材や教育等の基盤条件が求められる。

表3に使い易い港づくりの条件を整理した。ここでは，日本の港湾と世界をリードする韓国釜山港を比較した。各々の項目について，筆者が点数付けを行い単順合計の総合点をつけたところ日本の港湾が26点，韓国釜山港が34点となり，大きな差がある。日本の優れた特徴であるSCMや在庫・キャッシュフローにかかわる評価を除けば，その評価は日本が17点，韓国が30点と，その差が広がる。

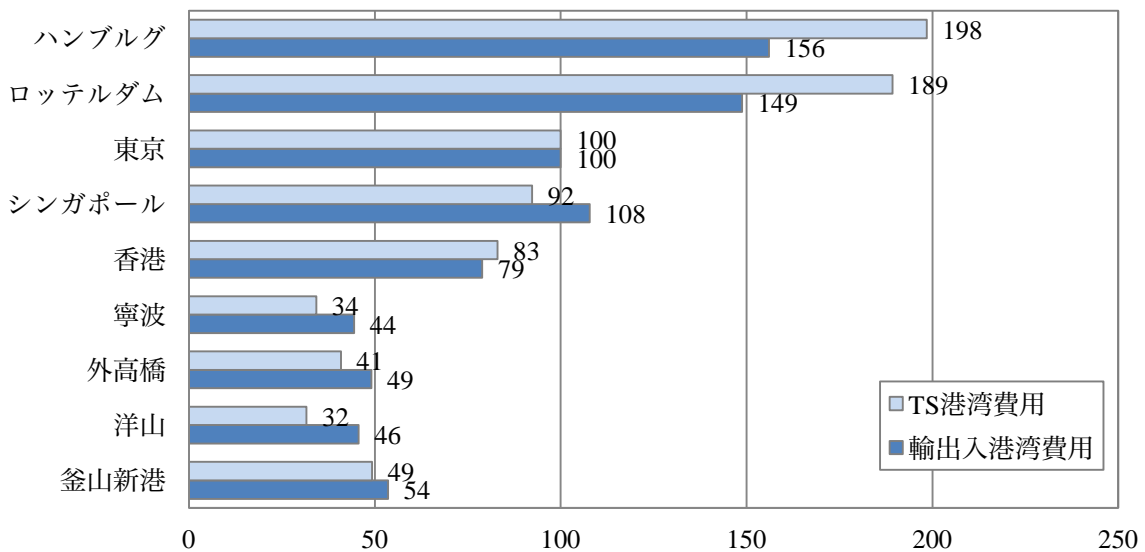
2.2 港湾にかかるTLCの国内・国際比較

使い易い港づくりにはコスト・リードタイムなどのTLCが最も顧客から重要視される。

まず，港湾荷役費用であるが，韓国国土海洋部が2008年に6,000TEU船で1,000TEUを荷役する条件で世界の港湾費用の実績を調査した結果をローカル貨物・TS貨物別に筆者がまとめたのが図6である。これをみると，2008年時点で，ローカル貨物・TS貨物ともに，釜山港や上海港の港湾費用は東京港の半分であることがわかる。さらに，釜山港の隣接するターミナル同士が港湾費用を競争しており，現在では上海の半分にまで下がっているという情報もある。釜山港ではヤードクレーンが100%自動化されており，約20人の女性が交代で事務所にて運転している。1社当たり最大150人の省力化が行われるなどの経営努力によって，夜間等の料金割増はない。それに対し日本では，夜間で1.6倍，日曜日深夜になると4倍の割増を要求する場合もあるという。日本の港湾費用は，慣行（港運協会の協定）がありほぼ全国同じであるという。

港湾費用には，「港湾寄港料やタグ費用等の港費」と「荷役とクレーン等の施設の賃料の荷役費」がある。前者は大体世界的に約15%程度である。しかし，TS貨物の多い港はTS貨物の港

図6 世界の港湾費用の実績比較（東京港＝100）



（出所）韓国国土海洋部（2008）より筆者作成

費の割合が40～50%と大きくなっている。韓国・中国・シンガポールではTS貨物の港湾費用が安いのにに対して、香港・ヨーロッパは逆にTS貨物の港湾費用が高い。

次に、リードタイムに関連する夜間荷役率および日曜荷役率について、日本の港湾と韓国の港湾の状況を表4に集約した。顧客の物流費用を下げるためには、顧客が貨物を運びたいタイミングで港湾を利用できる（24時間オープンである）ことが重要である。夜間や休日の港湾費が高ければ顧客は出荷を待つなどするため余分な時間がかかり、TLCが上昇してしまう。そこで、ここでは港湾の荷役貨物のうち半夜・深夜（16時30分～翌8時30分）に荷役されている貨物の比率である夜間荷役時間率と、荷役費が最も高い日曜に荷役されている貨物の比率である日曜荷役時間率を、リードタイムに関する評価の指標とした。これらは港湾の24時間オープン利用と大きな関係がある指標である。数値は各港湾から提供を受けた資料から独自に算出した。具体的には、門司港・博多港は2015年1月のクレーン稼働実績情報を、ある日本の中枢港はあるターミナルにおける2014年1月のある1週間の、釜山港は新港のあるターミナルの2014年の年間定時荷役予定のデータをそれぞれ利用した。

算出された夜間荷役率をみると、釜山港が58.4%と最も高く、博多港は51.8%と健闘しており、中枢港が44.7%、門司港が31.2%という結果であった。さらに、日曜荷役率では釜山港が27.8%、門司港が14.8%と健闘、日本の中枢港湾は5.0%と最も劣っている結果となった。なお、この日曜荷役率は辻他（2002）によるアジアの大港湾18%、日本の大港湾2.5%というデータとも概ね合致している。

釜山港では、他の港湾では港湾費用が最も高くなる日曜での割増料金がないため港湾費用が相対的に安く、日曜荷役率が3割近く、夜間荷役率が6割近くもある。これは船社にとって釜山港の利用価値が非常に高い証拠であり、釜山港の近くに位置する日本の中枢港が港湾顧客から選ばれる可能性は非常に低い。日本の港湾のなかでは、博多港が夜間荷役率で51.8%、門司港が日曜荷役率で14.8%と健闘しているが、釜山並みの水準への挑戦が必要ではないだろうか。門司港は夜間利用率、日曜荷役率ともに釜山港の半分程度であり、博多港に対しては日曜荷役率では勝っているが夜間荷役率では負けている。これらの改善が必要だろう。

船社は定期的な寄港スケジュールを維持しながら無駄な待ち時間などがない効率的な航路を設定しなければならないため、船社にとって釜山港のように日曜や夜間でも割増料金のない港湾は利用価値が非常に高い。港湾費用が相対的に安い釜山港を基幹港として日曜に利用し、他

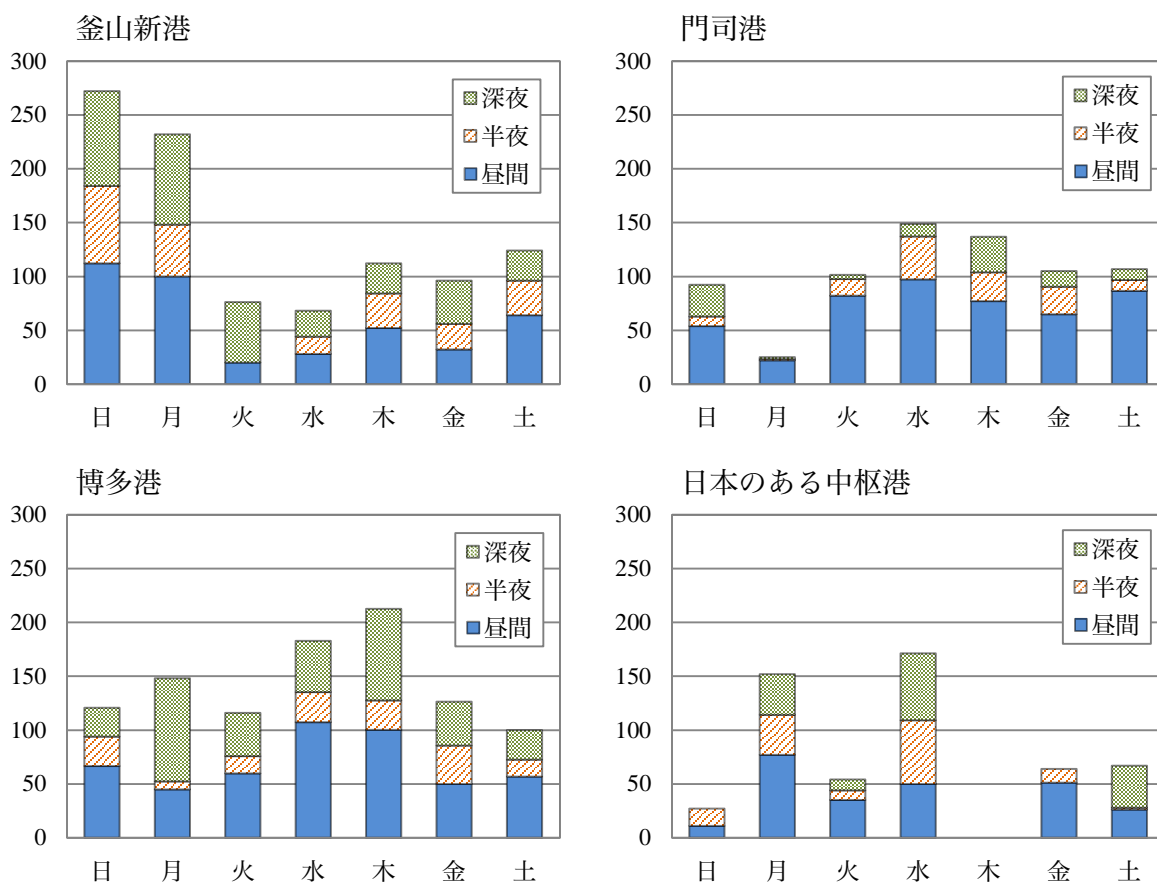
表4 日本・韓国の港湾における夜間荷役率、日曜荷役率（単位：%）

国	港湾	夜間荷役率	日曜荷役率
日本	門司港	31.2 (54)	14.8 (53)
	博多港	51.8 (89)	12.0 (43)
	ある中枢港	44.7 (77)	5.0 (18)
韓国	釜山港	58.4 (100)	27.8 (100)

（注）カッコ内の数値は釜山港の値を100としたときの比率である。

（出所）各港湾資料より筆者作成

図7 港湾ごとの曜日別・時間帯別荷役時間（単位：時間）



(注) 数値は月間に換算した荷役時間である。昼間は 8:30～16:30，半夜は 16:30～21:30，深夜は 21:30～8:30（ただし釜山新港については昼間 8:00～16:00，半夜 16:00～22:00，深夜 22:00～8:00）である。

(出所) 各港湾資料より筆者作成

港を一週間で回る航路を設定する船社が多いが、これは TLC を考えれば当然の帰結である。他の港湾との競争に勝ち抜くためには、ハードの整備だけでなく、そのハードをどのように利用するかというソフト施策においても、コスト・リードタイム・24時間オープンなど顧客に使いやすい港づくりが必然となっている。

図7に釜山港，門司港，博多港，日本のある中枢港湾における曜日ごとの荷役時間のグラフを示す。これをみると，釜山港では日曜と月曜の荷役時間が突出しているのに対し，日本の港湾では日曜の荷役時間が相対的に少ないことが確認できる。

2.3 日産九州の事例からみる北九州港の課題

日産九州が日韓完全シームレス SCM 物流の改革によって，部品輸入をコンテナ船からフェリーRo-Ro 船利用に大幅に切り替えた。これによって物流コストが40%減少し，リードタイムの短縮によって在庫が25日から3日に減少したという。このような SCM がこの3年間一度も問題なく完全に実行されている。そのため，2013年の実績で3,300 FEU (Forty-foot Equivalent Unit, 40 フィートコンテナ換算個数) であったシームレス物流を，2015年には7,000 FEU にまで増や

表5 日産九州の日韓シームレス物流による貨物量

		2013	2015	2016
シャーシコンテナ台数		75	103	200
貨物量 (FEU)	北九州港（門司+ひびき）	6,500	不明	不明
	シームレス（博多+下関）	3,300	7,000	14,000
	合計	9,800	不明	不明
シームレス比率（%）		34	—	—

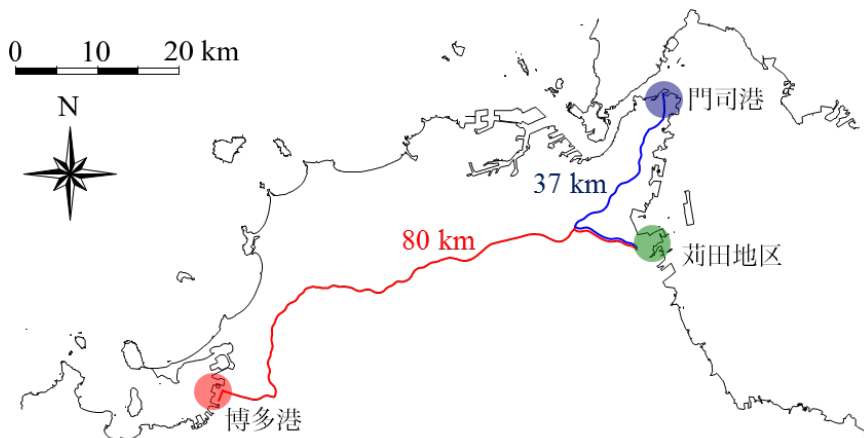
（出所）ヒアリング調査にもとづき筆者作成

す見込みであるという。さらに2016年には日産九州が北米向け輸出を10万台増やすほか、日産車体も販売拡大することから、シームレス物流用のシャーシコンテナを現状の約2倍以上の200台以上（1万4,000FEU）に拡大する見通しだという（表5）。

現在日本と韓国の間で行われているのと同様のシームレス物流の協定が、日本と中国の間でも結ばれ、2015年10月からトライアルが行われる予定である。ただし韓国との協定では輸送可能な製品が半導体製品や鮮魚、自動車部品などに制限されているが、中国の協定ではそのような製品の制限がないため、活用度はさらに高くなるであろう。韓国からの自動車部品の輸入量は日産がほとんどであるが、中国からは他のメーカーも輸入しており、その輸入量の合計は韓国からの5倍以上と想定されるため、今後大いに利用されることが期待できる。また、輸入だけでなく部品輸出での活用も検討できる。

これまで、日産九州のある苅田から博多港まで距離にして80kmのドレージ（海上コンテナを陸上輸送すること）の費用がFEUあたり6万円、苅田から門司港までが37kmでFEUあたり4万円であったが（図8）、最近のヒアリングでは博多の場合でFEUあたり2万5,000円までになっているという。時間コストやSCM物流・財務コストを全て含むTLCの中で、ドレージ費用は1~2%以下である。また、釜山港との海上輸送距離は門司港・博多港は230~260kmとほぼ同じ距離である。したがって、近くの港湾を利用するよりも、シームレス物流の実現などによってTLCが低くなれば距離的に遠い港湾を利用することが合理的となる。日産九州の場合

図8 苅田地区と博多港・門司港の位置関係



（出所）筆者作成

がまさにこれに当てはまり、距離的に近い北九州港が利用されていない。さらに今後シームレス物流の利用が拡大すれば、北九州港の利用が減少する可能性が高い。これは、1.4節で述べた中国地方から博多港への集荷が増加していることと、問題の背景が共通している。遠い港湾から貨物が動く時代を港湾が理解しなければならない。

2.4 北九州港・博多港・下関港の使い易さからみた比較

今まで述べてきたことをベースに、北九州港・博多港・下関港に加えて、参考として苅田港・大阪港との港の使い易さの比較を行った結果を表6に示す。貨物量、港湾コスト、リードタイム、フレキシブルな対応、内外 Ro-Ro 船航路、物流ネットワーク（陸送・鉄道・内航船輸送）、中国地方での集荷力、地域一体連携について5段階で点数付けを行い単純に総合計した。貨物量は2014年度のデータに基づき（一部筆者の推定による）得点化した。港湾コストは港湾費・タグ・パイロット・倉庫の費用を、リードタイムはゲート時間・モード連絡を、フレキシブルな対応は顧客ニーズへの柔軟な対応の可否を、地域一体連携協調は国県市・荷主・物流・労使の協調の有無をそれぞれ得点化した。得点はデータやヒアリングに基づいてはいるが、あくまでも筆者の一考察である。また通関に関する項目など、表に含まれていないが港湾によって差がある項目は他にもあると思われる。

結果は、博多港、大阪港・門司港、下関港の順であるが博多港が一步抜きんでている。門司港の内航船航路および便数は国内最高であるが、今後門司と新門司における連携・シームレス化を実現することが必須であろう。門司港が博多に劣っている項目（コスト・リードタイム・港湾労働法等の対策・物流ネットワーク・労使協調）が課題である。門司港はこのハンディに対し労使協調し、日本で初めてかつ唯一の船内・沿岸共同荷役や、港湾情報システムにおける

表6 北九州・博多・下関港との港の使い易さの比較

港湾	門司	ひびき	博多	下関	苅田	大阪
貨物量	○	◇	○	◇	○	◎
港湾コスト	○	◇	◎	◎	○	○
リードタイム一貫物流	○	◇	◎	◎	○	○
フレキシブルな対応	○	◇	◎	○	◇	◇
内外 Ro-Ro 船航路	◎	×	◎	◎	○	◎
物流ネットワーク	○	×	◎	◇	◇	◎
中国地方での集荷力	◎	△	○	◇	×	◎
地域一体連携協調	○	◇	◎	◎	○	◇
顧客満足度	34	25	38	33	27	34

(注) 顧客満足度は◎大変優れる=5点、○優れる=4点、◇ふつう=3点、△劣る=2点、×大変劣る=1点として、点数を単純合計した。

(出所) ヒアリングおよび本稿のデータにより筆者作成

ETC (Electronic Toll Collection System, 電子料金収受システム) の導入等を行い、成果を上げつつある。

博多港等に対する競争力強化には、港湾競争力を発揮するシームレス化に官官・官民・民労使協調が必須であり、政労使が一体となって取り組まなければならない。その上で近隣港や釜山港と協働することでこの地域に世界の物流拠点を形成し中国の港湾と対峙するなど、世界の顧客へと発信する戦略も課題である。そのためには、まずは門司港を博多港と同等以上の水準に、さらには釜山港なみのレベルに引き上げることがその突破口になると思われる。

3. おわりに

北九州港は、博多港・下関港とともに釜山港との直線距離はほとんど同じ 220~230 km の同心円上の好配置にある。各港がお互いに切磋琢磨しながら顧客 (船社・荷主) から選ばれる (使い易い) 港湾づくりを行ってはいるが、世界 (釜山)・博多からみても水準は高くない。

釜山港は顧客重視の戦略により顧客から選ばれる港湾を実現した。釜山港と比較し日本の港湾はコスト・リードタイム・夜間や日曜荷役率などで大幅に劣っている。日本の港湾は国際競争力が低く、日本の貨物量の伸びはこの約 30 数年で世界の約 14 倍に対し日本は 2.7 倍と低い。博多港・北九州港も様々な顧客改善をしているが、釜山港のレベルまでには、今後一層の改革が必須である。

九州山口においては博多港が顧客満足度において一步リードしており貨物量も拡大している。北九州港は博多港に比べてコンテナ貨物量の伸びが小さいが、このことはコスト・リードタイム・物流ネットワークなど顧客対応が不十分であることを意味している。中国地方からの集荷では博多港に貨物を奪われ、シームレス SCM 物流では寄港が博多・下関港へ移行し大幅な抜港に繋がっている。ただし、北九州港と博多港は半分以上の航路が相互に寄港し合う最高の協働港であり、あたかも一つの港として機能している。このことは、将来の両港の発展にとって非常に重要な要素であり、活用しなければならない。

顧客に選ばれ使い易い港づくりには、コストやリードタイム以外にも一貫物流、在庫、企業誘致、税関、シームレス、SCM、税、IT など、顧客ニーズを獲得する総合力が必要である。九州山口の港湾の比較でも門司港の評価は高いとはいえない。これらを実現するには政労使および顧客との協調や協力が必須である。釜山港では、物流戦略の策定および実施にあたって、政労使が協調してポートセールスなど顧客重視のマーケティングを展開・強化している。門司港も様々な規制を乗り越え、労使協調を活かした日本で初めて唯一の共同荷役等も行い成果を出し始めた。今後、大いに期待できるが課題は非常に多い。

これらの課題や、釜山港を含む近隣港の優れた取り組みなど課題への対応については「後編」にて述べる。後編では、北九州港 (門司・新門司・ひびき) や近隣港との協働、政労使協調など、顧客から選ばれる「特長ある将来像」について議論したいと考えている。

参考文献

国土交通省（各年版）『全国輸出入コンテナ貨物流動調査結果』

辻俊昭，工藤憲一，黒田勝彦，永井一浩（2002）「港湾 24 時間フルオープン化による効果に関するシミュレーション」『土木計画学研究・講演集』26，CD-ROM

藤原利久（2010）「新しい陸海空総合物流経営と物流バリアの現状－ヒアリング調査による実情把握」『東アジアへの視点』21（3），pp. 13～22

藤原利久（2011）「北部九州から東アジアへの高速船コンテナ貨物量の拡大可能性－トータル・ロジスティクス・コストによる考察」『東アジアへの視点』22（1），pp. 11～22

藤原利久，田村一軌，谷村秀彦（2012）「シームレスなサプライ・チェーン・マネジメントの発展で「物流と産業の融合」を切り開く九州の役割」『東アジアへの視点』23（4），pp. 1～14

藤原利久，江本伸哉（2013）『シームレス物流が切り開く東アジア新時代：九州・山口の新成長戦略』西日本新聞社

National Magazine Co. Ltd.（各年版）*Containerization International Yearbook*

韓国国土海洋部（2008）『コンテナ主要統計』