

World Watching 81

ワールド・ウォッチング

リューベック港に見る 中堅港湾の 戦略と挑戦



篠原 正人

東海大学海洋学部教授



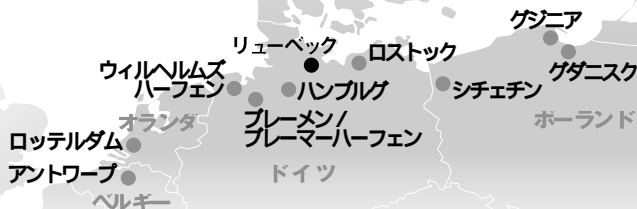
ハンザ同盟のハブ港リューベック

ドイツ北部の大都市ハンブルグから50kmほど離れたバルト海岸に、歴史の町リューベック(Lübeck)がある。1226年に「自由都市」の資格を得、14世紀にはハンザ同盟の中心都市として地域最大の規模と権勢を誇った町である。当時のバルト海は北海と並んで魚の塩漬けの貿易が盛んで、ハンザ同盟はその独占権を確保することから興った。その後ライ麦、小麦、木材、毛皮、蠟などが北東欧から運ばれ、西欧の大消費地域への結節点としてリューベックの重要性はますます高まった(図1)。



図1 リューベックとハンザ同盟の舞台(13~16世紀)
(出所: Wikipedia「Hanseatic League」を基に作成)

この地は先に栄えたローマを中心とする地中海市場と並び称され、最初の商業革命を起こしたとまで言われた。地中海を分けるイタリア半島の両端に位置するベニスとジェノアは、北海とバルト海を分けるユトランド半島の付け根に位置するリューベックとハンブルグに酷似している。しかしハンザ同盟はその後3世紀にわたって栄えたものの、オランダを始めとする近隣勢力の台頭に抗しきれず、16世紀後半には実質的に解消してしまう



運命にあった。

リューベックのハブ港としての地位はその後回復することはなく、地方都市としても成長のチャンスは訪れなかった。第二次世界大戦後の東西欧州分断はリューベックにとって更に致命的な打撃となった。ソビエト連邦を中心とする社会主義陣営諸国との貿易が細り、1980年代の終わりまでは、フィンランドとの森林製品貿易に使われる小港湾としての地位に甘んじていたのである。



港湾再生への挑戦

ところが、1989年の冷戦終結を境にバルト3国およびロシアの自由化が、東西貿易の復興をもたらした。森林製品とノキアの携帯電話に代表された限定的な貿易品目を扱う港から、ロシアへのサプライチェーンとしてあらゆる物資が輸送される港に変身した。ザンクト・ペテルスブルグ港とリューベック港の間を結ぶ航路が一躍脚光を浴びることとなった。

2005年の統計では、総貨物取扱量は27.3百万トン。輸出入は均衡している。主力はフェリー・RORO貨物で、同年73万台のトラック貨物がリューベック港を経由した。これは1日平均2,000台に相当する。海上コンテナは8万個に過ぎないが鉄道引き込み線の拡充によって漸増している。

リューベックが注目される点は、インターモーダル輸送を発展の主眼としているところである。通過貨物のほとんどがトラック・トレーラーであり、その内半分がUnaccompanied(トレーラーのみ)である。東西欧州の貿易はトラック輸送の方が速く機動力もあるが、リューベック港では欧州連合のモーダルシフト政策を積極的に推進するため、フェリー・RORO中心の港湾として発展しつつある。また鉄道の引き込み線を拡充し、リューベック以西は鉄道網による陸上輸送を促進すると

いう政策を取っている(図2)。東西輸送では陸路(トラック)との競争は依然激しいものがあるが、経由地ポーランドでは2004年欧州連合に加盟したことを機に、トラックドライバーの労働基準遵守に対する検問が厳しくなっており、フェリー・RORO船利用を促す効果をもたらしている。

欧州の物流の特徴として挙げられる河川水運との連結については、現在エルベ・リューベック運河(Elbe-Lübeck Canal)の拡幅工事中で、ハンブルグ経由の欧州水運網の利用が今後期待される。

このようにバルト海に面するリューベック港は、北海の玄関口であるハンブルグとの合意による連携により、ドイツ北部のインターモーダル輸送網の要としての役割を担っている。



積極的な港湾経営の展開

リューベック港の代表的な埠頭はスカンジナビア埠頭(Skandinaviakai)である。フェリー・ROROターミナルとして9バースを備えている(図3)。車両の乗降のスピードアップ(OR効率化)のため、各バースに2ないし3のランプウェイが整備されている。

2006年3月現在、後背地35万m²に加え30万m²を整備中である。その他の埠頭では合計52万m²の後背地を建設途上である。これらの投資は製造業や物流センターを誘致することを目的にしている。

リューベック港の競争相手は、同じドイツのロストック、ポーランドのシチェチン、グジニア、グダニスクの各港である。その中で直接のライバルはロストックである。ロストック港は旧東ドイツ地域に至便であるが、西欧諸国およびアジア・北米とのネットワークに繋げる意味では、リューベック港に優位性があると言えよう。その理由から、ロストック港は2005年度総取扱量22.9百万トンの内雑貨が半数強であるのに対し、リューベック港は雑貨が96%を占める。

リューベック港の管理はリューベック市が実質的に100%株式を所有するLübecker Hafengesellschaft mbH社(LHG)が請負っている。同社の歴史は1937年設立と古く、港湾民営化の先駆けと言える。同社は同時に港湾運送業も営んでおり、リューベック港経由貨物の90%を取り扱う準独占企業である。また、コンサルティング業や複合一貫輸送を営み、更には現地企業との合併でポーランドの複数港において港湾運営を行うなど、多方面に積極展開している。

ポートセールスはハンブルグ港のHafen Hamburg Marketing社(HHM)と共同で行われている。これには数名のマーケティング専門家が従事している。ハンブルグとは種々の情報が共有され、世界各地

で開催される港湾紹介イベントは共催の形態を取る場合が多い。このような連携は、ポートセールスの機動力を高めるものとして、積極的に推進されている。

欧州港湾のポートセールスは論理的である。日本の既存顧客向けの「あいさつ」型ポートセールスは、欧州では見られない。一般企業でも既存顧客へのサービスはセールス部門ではなく、得意先係(Customer Administration)に委ねられていることを

思えば、ポートセールスは新規顧客獲得に専念することが合理的と言える。データを収集しそれを解析することによって、セールス先の焦点を絞った戦略的営業が展開できる。更に、港湾関係者のみならず、地域の企業誘致や都市計画関係者との連携が、後背地開発やポートセールスに活かされている点も注目に値する。



中堅港湾の活路と戦略

欧州では、ロッテルダム・アントワープ・ハンブルグの間に、物流拠点として激しい覇権争いが展開されている。当面ロッテルダムが優位を保つと見られるものの、サービスの質に重点を置くアントワープが台頭してくる可能性が高まっている。その上、東に拡大した欧州連合の中心かつ第一の大国ドイツの港、ハンブルグの今後も注目すべきである。

更に、ブレーメン/ブレーマーハーフェン港は同じ州に属する隣のウィルヘルムズハーフェン港を取り込むことにより、同港の開発を将来のハンブルグ港との競争を優位に進めるための突破口としてしようとしている。正にメガポートの死闘である。

その中で、中堅港湾であるリューベック港の独自の工夫は、日本の中堅港湾の戦略構築に大いに参考になる。50kmという近距離に隣接する大港湾ハンブルグの力を最大限に利用しようとしている。欧州連合のモーダルシフト政策をフルに推進することを「売り」に、フェリー・RORO航路の誘致を戦略の中心に置き、更に鉄道引き込み線の充実を積極的に図っていくという姿勢は、「大港湾とは同じ土俵で勝負しない」というセオリーの現われである。

欧州で一般的に見られる企業経営の独自性は、港湾経営においても十分に発揮されていると言える。



図2 リューベック港スカンジナビア埠頭の鉄道ターミナル(出所:LHG)



図3 2段式ランプウェイ(筆者撮影)