

# World Watching 199

ワールド・ウォッチング



井上 聡史

政策研究大学院大学客員教授

米国西海岸の最北部に位置するシアトル港とタコマ港は、アジアを中心とする国際貿易の拠点として発展してきた。しかし、バンクーバー港など隣接するカナダ諸港との競争が激化する中、2015年8月に両港の物流業務を統合する新組織Northwest Seaport Alliance (NWSA) を設立し、本格的な共同経営に踏み出したところである。本年9月に現地を訪れる機会を得たので、世界でも数少ないコンテナ港湾の戦略的連携の事例として報告したい。



## 港湾の概要

両港のあるワシントン州は、「常緑の州 (Evergreen State)」の愛称で呼ばれるほど自然が豊かで、伝統的に農業、林業、水産業が盛んである。最大の都市シアトルは人口50万、ボーイングの本拠地として航空産業が発展している。スターバックス誕生の地でもあるが、近年はマイクロソフト本社などのハイテク産業やアマゾン本社などのネット産業が多数集積し活況を呈している。一方、タコマは人口20万で、豊富な水力発電を活かしたアルミや銅などの精錬や製材、製紙が古くから盛んな工業都市である。

氷河が削ってできた水深の深いピュージェット湾内に位置するシアトル港とタコマ港は、約50kmしか離れておらず、ともにコンテナ、一般雑貨、ドライバルク、リキッドバルクなど多様な貨物を取り扱う。2014年の貨物量はシアトル港2,200万トン、タコマ港2,500万トンである。なお、シアトル港はタコマ港と異なり、これら物流機能の他にアラスカクルーズを楽しむ旅客船のターミナルや4,000隻のヨット、ボートを収容する大規模マリナーそして年間4,000万人以上の旅客



## シアトル港と タコマ港が挑戦する コンテナターミナルの共同経営

が利用するシータック国際空港も経営している。

ワシントン州では港湾の開発運営をすべて郡 (County) ごとの住民の意思に委ねている。州内に75港があるが、シアトル港とタコマ港はそれぞれ地元キング郡とピアス郡の住民の決議により、1911年と1918年に設立された。港湾局は州や郡、市から完全に独立した港湾自治組織 (Port District) であり、住民が選出した理事により経営されている。また政府からの財政的な支援は一切なく、港湾の開発に必要な費用は港湾自身の上げた収益と起債により賄う。起債償還など財源の不足には、住民から港湾目的税を集め充当している。



## 港湾の競争から連携へ

シアトル港のコンテナ化は、アジア北米間のコンテナ航路における北米北西部 (PNW) の基幹港として1960年代に幕を開けた (写真1)。やがて20年ほど遅れて、タコマ港も国際コンテナ化に対応し始め、シアトル港の後を追うように成長してきた (写真2)。しかし2000年代に入り両港のコンテナ取扱量が拮抗するにつれ、例えば2009年にはマースクがタコマ港からシアトル港に移る一方、2012年にはグラントアライアンスがシアトル港からタコマ港に移るなど、両港の競争は熾烈さを増した。2015年、両港併せて350万TEUを取り扱い、全米ではロサンゼルス港 (820万)、ロングビーチ港 (720万)、ニューヨーク・ニュージャージー港 (640万)、サバンナ港 (370万) に次ぐ規模にある。

しかし、その一方で、国境を接し約230km北にあるカナダのバンクーバー港が急速にコンテナ取扱量を増やしてきたため、PNW地域における両港のシェアは急速に低下している (1990年: 85%、2013年: 51%)。バンクーバー港のコンテナ取扱量は、2002年には150万TEUとシアトル港、タコマ港に追い付き、2013年には283万TEUへと大きく追い抜いた (図1)。

特に、カナダ政府は2007年に「戦略ゲートウェイ及び貿易回廊」と称する国家成長戦略を打ち上げた。そ

の一環として、バンクーバー港は大規模なコンテナターミナル (CT) を新規に開発し、政府はバンクーバー港から国内各地さらに米国各地の市場を結ぶ鉄道や道路など、いわゆる回廊インフラに巨額の投資を進めてきた。また、バンクーバーから北西約800km離れたプリンス・ルパート港に新たにCTが開発され (2007年稼働)、2013年には54万TEUを扱うまでに成長している。

カナダ諸港の急成長を目の当たりにしたシアトル、タコマ両港は、一丸となってカナダ諸港と競争することこそ成長への途だと考え、両港の理事や局長らの決断とリーダーシップにより今回の業務統合の実現にこぎ着けた。また、太平洋航路のコンテナ船が平均8,000TEU積みを超え、さらなる大型化が進展する中で、もはや巨額のターミナル投資を競って闇雲に実施できず、両港で計画的に整備することが不可避ともなっていた。



### 業務統合による新たな戦略

今回設立されたNWSAは、両港が所有するコンテナ及び雑貨ターミナルを一体的な立場から共同経営するための組織であり、両港を合併した組織ではない。いまやシアトル港を北港、タコマ港を南港と呼んでいる。なお、シアトル港はこれまで通り穀物ターミナル、クルーズターミナル、不動産開発、マリナー、漁港さらに空港を単独で運営し続ける一方、タコマ港も穀物ターミナル、不動産開発を単独で運営し続ける。

両港はすべてのコンテナ及び雑貨ターミナルの運営を一括してNWSAに委ねるとともに、両港以外の第三者の参加を認めず、経営の意思決定はすべて両港理事で構成するNWSA理事会が行う。またNWSAが戦略的に実施する港湾施設の整備や改良の費用を50%ずつ負担し、NWSAが生み出す収益を50%ずつ受け取ることとした。NWSAに起債など資金の調達権はなく、専らNWSA理事会が決定した方針に基づきターミナルを整備、運営し、集荷力を増強し収益をあげることを目指している。

NWSAは2025年のコンテナ取扱量を現在の1.7倍の600万TEUに増加させるとしている。このため、第一に既存のCTを大型船に対応できるよう再整備する。特に印象的なのは、両港のCT総量が過剰であり稼働率が低いと判断し、思い切って20~25%縮小する。その上で既存ターミナルを順次、18,000TEU積み的大型コンテナ船に対応できるよう岸壁延長や前面水深を集中的に整備する。既にタコマ港のGCPターミナル再整備に着手しており、シアトル港のT5ターミナルでも間もなく着工する予定である。



写真1 シアトル港のCT群  
出所：シアトル港HP (©Don Wilson)



写真2 タコマ港のCT群  
出所：タコマ港HP

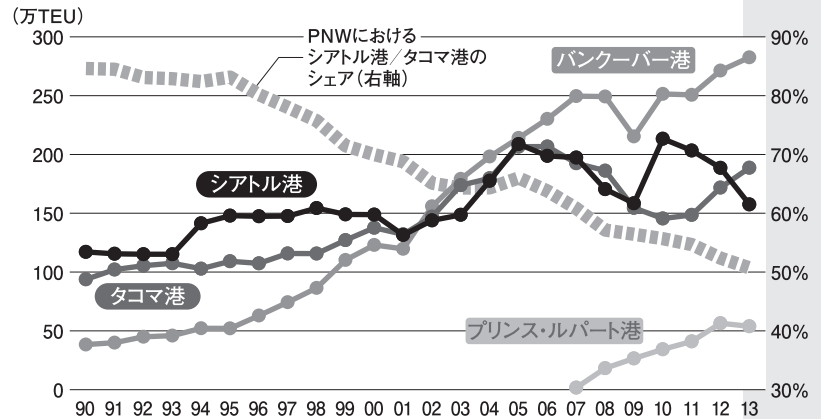


図1 北米北西部 (PNW) の港湾別コンテナ取扱量の推移 (1990~2013年)  
出所：全米港湾協会データより作成

第二に両港すべてのターミナル事業者と協力して、ターミナルのゲートオープン時間を拡大し土曜日にもオープンさせるなど、利用者にとってより使い勝手の良い港湾づくりを強力に進めている。またコンテナの荷役や通関状況、周辺の道路混雑の情報を提供するなど、港湾情報システムの高度化に取り組んでいる。このため、船社、荷主、ターミナル事業者、鉄道会社や港湾労働組合などと協議会を立ち上げ、港湾サービスの改善目標を具体的に数値化し、その達成に向けた行動計画を進めている。

第三に背後圏輸送を担う長距離鉄道の運賃引き下げやサービス改善である。カナダ諸港との競争力を増すためには、港湾のインフラ整備やターミナルの効率化だけでなく、全米各地の消費地と結ぶ鉄道輸送の改善が致命的に重要である。両港が一丸となり歩調を揃え鉄道会社と向き合うことにより、より競争力のある鉄道回廊を形成することが可能となるであろう。既に米国東岸の港湾では、連邦政府の支援を得たPPP方式による大規模な鉄道回廊プロジェクトが複数動いている。



### むすびに

関係者によれば、両港の連携や合併については、これまで幾度となく話題になったと云う。しかし両港の気風や経済、文化の違いから実現することはなかった。シアトル港とタコマ港は、港湾の取扱量拡大だけに目を奪われ、限られたパイを奪い合うことから、ようやく荷主や船社など利用者に評価される真の競争力向上を目指し、港湾のロジスティックス戦略に取り組み始めたと云える。多くの課題が前途に立ちはだかるであろうが、是非とも両港には成功してほしいものである。