

第36回海事立国フォーラム

令和7年11月14日

THE GLOBAL VIEW長崎

長崎県立大学経営学部

教授 山本 裕

教員・研究者として



学生とONE Rotterdam訪問、Maasvlakte2など見学（2025 Sept）

【経歴】

- 1987年 大学法学部卒業（政治学専攻）
- 1987年 エンジニアリング会社勤務（大阪）
- 1989年 米国海運に転職
- 米国駐在（1995/00）、関西営業部長（00/08）、神戸TMR MG（08/09）欧州・アジア中近東輸出営業部GM（2010）
- 2005年 大学院経営学研究科 修士課程修了（経営戦略論専攻）
- 2010年 大学院経済学研究科 博士後期課程修了（海事経済専攻）
- 2011年 米国海運退職（勤続22年）
- 2011年 長崎県立大学経済学部流通・経営学科 准教授
- 2014年 同大学教授
- 2015/18年 同大学東アジア研究所所長
- 2018/19年 オランダ・エラスムス大学経済学院UPT研究所客員研究員
- 2019年 大学院地域創生研究科教授

【公職・学会の委員】

- 九州・長崎国際観光人材育成コンソーシアム準備会（副座長） 2020/23
- クルーズ船におけるクラスター発生事案検証評価委員会（長崎県）委員 2020年
- 前畑弾薬庫跡地利用構想検討有識者会議（佐世保市） 会長 2016/17
- 対馬地域貿易活性化委員会（長崎県対馬振興局）会長 2014/15
- 国際戦略港湾競争力対策事業評価委員会（国土交通省港湾局港湾経済課）委員 2014/24
- 佐世保港地方港湾審議会（佐世保市港湾部） 会長 2012年～継続中
- 長崎県地方港湾審議会（長崎県港湾課）副会長 2012年～継続中
- 細島港を核としたグランドデザイン策定協議委員会（宮崎県日向市）座長 2011/12（改定協議会2018/19、2025年継続中）
- 日本海運経済学会：産官学委員、評議員

港湾サービスについて（『港湾』2012年） 国際戦略港湾競争力強化対策事業評価委員会の総括 （『港湾』2024年）



総論

世界と日本の港湾サービス

長崎県立大学准教授
山本 裕

はじめに 港湾サービスとは

本誌の読者は、何らかの形で港湾や海運とかかわりをお持ちの方と想像しているが、「港湾サービス」と聞いて具体的なイメージが描けるであろう。冒頭から個人的な体験披露で申し訳ないが、筆者は海運会社で駆け出しのころ、港湾サービスを実際に手配した経験を持つ。ここでは海運実務を通して港湾サービスを紹介することにする。

港でのハズバンド業務は、一般的には代理店業務（agent）と呼ばれるものである。時は、1980年代後半の神戸港で、私は海運会社のコンテナターミナルにある海務部の一員であった。当時の加州航路（PSW）の復航は、サンペドロ（ロサンゼルス）・オークランド・横浜から神戸・香港・高雄と記憶しているが、神戸港の海務部の責任は本船から送られてくる紀淡海峡の友ヶ島（TPS：友ヶ島パイロット・ステーション）の到着時間の確認から始まった。それをもとに、まず、パイロット（大阪湾）、ハーバー・パイロット（阪神）の水先人（pilot）を個別に手配する。その後着岸に向けて、タグ（tug：曳船）や綱取り（line handler）の手配を順番に行うことになる。水先人が乗船した後、天候の具合やスラスト（横方向の動力装置）に不具合があれば、水先人が直接タグの数を増やすこともある。船が関門（港口の防波堤）を通過すると同時に信号所から連絡を受け、当時の神戸港（ポートアイランド）では早い船は関門からわずか30分ほどで入船右舷付なら着岸してくるほどであった。TPS03：00、ハーバー・パイロット乗船05：15、港外07：00、着岸08：00、荷役開始08：

30が標準的なスケジュールであったと思う。加州航路に就航していたC-10タイプのコンテナ船は4,350TEU積載で、当時世界最大級のノンパナマックス船であり、沖から迫りくる姿は、船体の黒い色と相まって大きな山が近づいてくるような迫力さえ感じられた。

旗位置が決まり、綱取りが、ファーストラインを取るころには、ステベ（stevedore¹⁾：荷役会社）のフォワマンのほか、本船のワッチマン（watchman）、シップス・チャンドラー（ship's chandler²⁾：船食）、陸上の給水係（water supply）も集まっている。神戸での給水はKobe waterとして人気が高かったが近年はどうであろうか。本船に修理部品の供給がある場合には、メーカーが直接搬入して、着岸後本船クレーンでつり上げることも多い。神戸は海事産業クラスターでもあり、ドライ・ドックや修理の要請も多かった。なお、バンカー（bunker：給油）を手配した記憶はなかった（確認すると、神戸港では岸壁係留時のみ補油は可能とのことである）。

滞在時間の短いコンテナ船になってからは船員も街に行くことが少なくなり、円高が進んでいたにもかかわらず、アメリカ人船員には本船を直接訪れてくれる土産物屋も人気が高かった。この他にも、病人がでると、私たちが病院まで同行することもあったが、船員が神戸で乗下船を行う際には特別な代理店にお願いした。また、航行中貨物にダメージが発生した際には船長を公証人役場（Notary Public）に連れて行くこともあった。

当時の神戸港は、まさに、東アジアのハブ港で1990年の数字でもTS（トランシップ）率は25.4%とある（内外貿コンテナ取扱量260万TEU：『神戸港大観』より³⁾）。PC-5のターミナルでも、ト

評価委員会を振り返って

長崎県立大学経営学部教授
山本 裕

当時の海運の状況

国の港湾政策がスーパー中枢から国際戦略港湾に転換し、我々が務めてきた評価委員会も2014年に立ち上がり、初代の松良室長、中田委員長のもと同年の9月9日に最初の会議をもって。時の世界の経済情勢は緩やかにリーマンショックから回復するものの、海運市場には需要を超える巨大船が投入され、二大航路である北米航路、とくに欧州航路の市況はたいへん厳しいものであった。世界のコンテナの伸びは長年GDPのそれを上回ってきたが、両方の数字が近いものに取まってきたのもリーマンショック以降である。船社はスロースティミシングや用船契約の見直しなどでコストダウンを図ったが、そのような折に影響を受けたのが日本に寄港していた基幹航路である。関西、名古屋、関東に分散してきた寄港地も、二か所や一か所に集約され、ついには釜山や中国での積み替えに代わった航路も出てきた。業界ではジャパン・パッシング（Japan passing）と言われた。

貿易構造の変化とコンテナ船

戦略港湾の一つの神戸港（阪神港）が世界のトップテンにあった90年代半ばでも、北米航路ではハンドリングが400本程度のこともあり、ガントリークレーン3基なら昼までのとり切りも可能であった。スバ中以降は船腹の大型化に伴って、中国や釜山一港ではこの数倍以上の揚げ積みとなった。したがって、戦略港湾政策は逆風が吹く中で進んできたことになる。

眼を世界に転じると、ロッテルダムやハンブルク、アントワープは旧東欧諸国まで続く背後圏貨物に恵まれ、また、ロサンゼルスやロングビーチは世界一の消費国の中西部や東岸への窓口でもあり、島国である日本の港湾にはない優位性がある。これらの港はミレニアム前から基本は輸入港であるのに対し、日本のそれは、とくに、神戸と横浜は開港以来、日本の輸出産業を支える港であった。したがって、生産移転がアジアに加速度的に進んだ90年代後半以降、取扱量のトレンドは大方読めたと言える。また、国際トランシップの機能を有していた神戸も、不幸にもそれは震災とともに流失してしまった。香港や釜山、高雄がいまだに積替港として取扱量を誇るのを見るにつけ残念でならない。港湾政策では、釜山とコスト差が強調された時期もあったが、現在の為替ではどうだろうか。神戸や横浜は長年培われた質の高

い海事クラスターであることは間違いないが、船社に長年勤めた経験からすると、空パンの有無や土日のハンドリング料金、パイロット料金等とシップサブライやドライドックの対応など広い意味での港湾競争力が問われよう。

BCPの観点や就労者の視点も

大きな災害にたびたび見舞われる日本では、港湾や道路の維持と復旧工事にも大きな予算が割かれてきた。危険分散の意味からも、今後は国民経済を支える戦略港湾が日本の東西に必要である。また、鉄道貨物輸送に大きな制約を抱え、昨今のドライバー不足や環境問題も考えると、戦略港湾と地方を結び貨物輸送ルートは海運が最も合理的で、地方とのフーダー網の構築と維持は欠かせない。長距離フェリーやRO-RO船のネットワークも利用できよう。

港湾や海運の維持拡大には、当然、港湾労働者や船員の確保が前提となる。これまでの委員会ではヒトの議論をすることは少なかったが、今後は港湾の利活用の議論でも前提条件としてヒトの議論も避けて通れない。少子高齢化の波が勢いを増す中、とくに、若年労働者の獲得には困難が伴う。したがって、これまでのビジネスモデルや慣行を適切に見直し、より魅力的な職場となるよう、さらに、将来や国際競争に対する深い洞察力をもってプランを描き、それらを実行するリーダーシップが港湾に携わるミドル・マネジメントには求められる。海運と港湾は国民経済を支え、ナショナル・セキュリティの観点からも、プライオリティーが高い仕事でもあることは言うまでもない。

最後に隣国との競争と協調であるが、EUは内陸国を含めハンブルクからルアーブルまでのHLライン上の港湾や地中海の港に、一国の国民経済の多くを依存していると言える。ロッテルダムとアントワープのように隣国同士でお互いに補完している航路もあれば、ライン川やドナウ川などの国際河川交通を共有する国もある。東アジアの国際港湾も競争だけではなく、その関係が深化が望まれる。そのためには、東アジアにおける同質的で広域な経済圏の構築が理想であるが、この20年、日中間ではモノづくりはde factに進み、その多くが中国の国内市場のみならず、中国の港湾を経て世界中に輸出されてきた。政治や感染症で人流が停滞しても、物流は止まらないことがこの数年で確認された。東アジアでの、より頑健な物流網の構築と港湾間の連携は、今後の地域のさらなる発展に不可欠である。



定期船市場の分析（『KAIUN』2013年） 航海記（『KAIUN』2014年）

特別企画 コンテナ船社経営における収益改善の方向

定期船市場の現状と展望

定期船市場の現状と展望

長崎県立大学 経済学部
准教授 山本 裕



はじめに

定期船市場は減速が長引く世界経済に加え、供給過剰の問題も抱えている。本稿では、定期船市場の現状を需要と供給の側面から考察し、このような状況下での海運企業の経営戦略にも言及する。さらに、今後の定期船市場の展望として、基幹航路の復航にあたる Backhaul 貿易と東アジアの高速船物流について若干のコメントを加える。

1 定期船市場の現状

定期船市場の伸長は主要なマクロ指標である GDP と相関が高いことが知られている。1995 年からリーマン・ショック後の 2009 年までに、世界の定期船市場は 4000 万 TEU から 1 億 100 万 TEU に、年率換算で 6.8% 伸びている。一方、同期間の世界の GDP は 298 億ドルから 578 億 5000 万ドルと年率では 4.9% の伸びとなっている¹。したがって、定期船市場の伸びは GDP を 2% ほど上回って来たことになる。IMF は 2017 年までの世界 GDP を推計しているが、2012 年からの伸びは年率 5.4% となり、定期船市場も年率 7.4% ほどの伸びが期待される²。

このように、GDP をバロメーターとする定期船市場の需要は回復局面へ向かう期待が持てるが、

市況に重要な影響を与える船腹の供給はどうだろうか。供給は、定期船市場ではミニバブル期にあった 2005 年から 6 年連続で 100 万 TEU を超え、2011 年には 2005 年と比べて 88% (811 万 TEU) 増大したことになる³。また、リーマン・ショック以前のオーダーもデリバリー時期を迎え、2014 年から 2015 年の前半までは供給が続くとされている。デリバリーが完了すると 2011 年と比べても、船腹は 26% 増えるという推計もある⁴。

海運企業の収益は運賃レベルによるところが大きい。その運賃はティンバーゲンの基礎的な研究を持ち出すまでもなく、市場の需要と船腹供給、さらに燃料費との相関が高いことが判っている。2015 年までの供給は需要の伸びを上回っており、マーケットのセグメントにもよるが船社には厳しい市況が予想される。海運各社は短期的にはこれまでのようなレイアップ、中・長期的には G6 アライアンスのような協調による供給調整をとることも考えられる。供給調整と燃料費対策とを兼ねる減速運航は欧州航路などで定着しており、今後も継続されるものと思われる。

ところで、マースクが発注済みの 1 万 8000 TEU を始め、多くのメガ・キャリアが自前で船隊を増強するなかで、邦船社は、自らの新造船は抑え、アライアンスのパートナーで用船するとしている。日本郵船は OOCL (Orient Overseas Container Line, 香港) から 5 隻の 1 万 3000 TEU の用船を、商船三井は APL (シンガポール) から 5 隻の 1 万 4000 TEU の用船を予定している。また、1 万 TEU を超える巨大船は、目下、アジア・欧州航路に限られるため、利用航路の選択が広がる 8000 TEU クラスを中心に建造するエバグリーン (EMC: Evergreen Marine

Corporation, 台湾) のような船社もあり、経営戦略が分かれるところである。

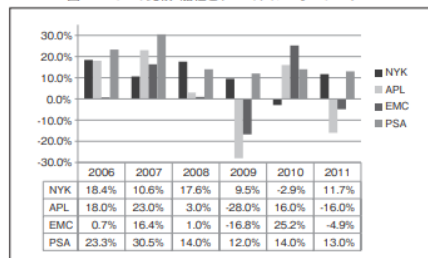
2 これからの経営戦略

(1) ボラティリティへの対応

前節のように厳しい定期船事業の現状を踏まえ、海運各社はコストの低減策に追われることになる。ユニットコストの低減に対しては船腹の大型化・巨大化で、燃油価格の高騰に対しては減速運航で対応している。さらに、関連する別の事業で定期船事業を補う積極的な経営戦略が求められる。例えば、日本郵船は「定期船事業のボラティリティのオフセット」として具体的に物流事業の強化を挙げている (2013 年 3 月期第 2 四半期決算説明会)。

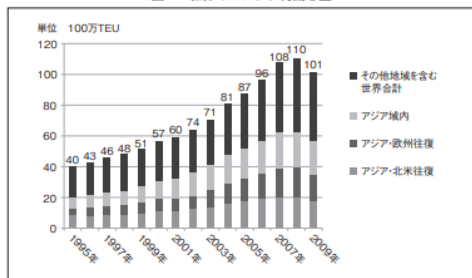
メガ・キャリア各社は定期船事業に関連する事業部門の一つとしてターミナル事業を持つ。リーマン・ショック後、専業の APL や EMC、邦船社の定期船事業部門は収益が安定せず、巨額の赤字にも苦しんできた。一方で、ターミナル事業部や PSA (シンガポール) のようなターミナル・オペレーターは底堅い収益を上げている。図 2 は専業の APL と EMC、総合型船社の日本郵船、それと PSA の ROE (自己資本利益率) の比較である。専

図 2 ROE の比較 船社とターミナル・オペレーター



(出所: 日本郵船 FACT BOOK II 2012, NOL ホームページ, Taiwan Stock Exchange, PSA ホームページより筆者作成)

図 1 世界のコンテナ荷動き量



(出所: 日本海事センター)

1 定期船市場は HIS データに基づく (日本海事センター)。港荷取扱量ではないことに注意。GDP の出所は IMF データベースより。ちなみに、1995 ~ 2009 年をベースに 2017 年までのコンテナ荷動き量を回帰分析で推計した 2012 ~ 2017 年の年率は 3.97% とどまる。

3 CONTAINERISATION INTERNATIONAL Yearbook 2012, p.7.

4 前掲書 p.8.

5 パナマ運河の拡張工事による新たな開門 (こうもん) は幅 55 メートル、長さ 427 メートル (Panama Canal Authority ホームページ)。

内航と外航の狭間

琉球海運「みやらびⅡ」の乗船から考える 外航 RORO・フェリーの課題

長崎県立大学経済学部 教授 山本 裕

1. わが国における外航 RORO 船・フェリーの概要

はじめに外航 RORO 船とフェリーの貨物流動について概観したい。「平成 24 年度 ユニットロード貨物流動調査 調査概要」(国土交通省港湾局)によると RORO 船の輸出は 41 万 5000^ト、フェリーは 27 万 9000^ト、RORO 船による輸入は 40 万 3000^ト、フェリーは 5 万 9000^ト (調査月 2012 年 11 月) である。興味深いのは RORO 船ではその 17% が商品車であり、15% が重機・建機・その他となっている輸送モードの特徴が表れている点である。一方、輸出の 7 割、輸入の 93.7% をコンテナが占めており、取扱量からするとわが国の外航 RORO 船とフェリーの大半はコンテナの輸送にとどまっていることも分かる。下関・釜山間ではダブルナンバーを付けたトラック輸送が始まって 3 年目を迎えるが、欧州の RORO 船やフェリーでの高い車両 (トラック) 利用率を考えると、東アジアでは輸送モードの利点が十分に発揮されていると言え難い。

2. 九州・先島・台湾航路に乗船

今回乗船させて頂いた琉球海運は 2014 年 6 月に 42 年ぶりに台湾航路を再開。投入船は 2010 年に竣工したみやらびⅡで総トン数 1 万 184^ト (国際総トン数 2 万 2633^ト)、船内は 5 層甲板。配船スケジュールは博多 (水)、鹿児島 (木)、那覇 (金)、



石垣港の作業風景

宮古・平良 (土)、石垣 (土)、高雄 (日)、那覇 (月)、鹿児島 (火) とウィークリーになっている。那覇港から乗船したのは 2014 年 12 月 19 日。その週は日本中が低気圧による荒天にみまわれ、本船の那覇港への入港も遅れ出港は翌 20 日の 00:40。すでに 5 時間ほどのビハインドのため平良は抜港となり、石垣港には 13:15 に入港するも荷役が残り次第 14:55 には出港となった。

石垣港では新車の自走での積み降ろしもあったが、自社コンテナのユニットロードの取り扱いが大半であった。中身は島民の生活必需品であろう。数台のリーチスタッカーが狭い甲板 (船内) から代わる代わるコンテナを掴み上げて岸壁に降ろしていったが、オンショアで運ぶ以上の回転速度でその技量には舌を巻いた。



高雄港に入港 (右舷側 旗後砲台跡)

船は台湾の東岸を島伝いに南下し、望潮島の最南端を回って台湾海峡に入り 8:20 (日本時間) にはパイロットが乗船。関門通過後、航路幅 50 ~ 60 メートルしかないような旗後砲台跡を通過して多目的ターミナルに着岸した。ファースト・ラインは午前 9 時丁度。ここでは SOC (shipper's own container) による他船社のコンテナの積み降ろしが大半であったが、オーバーサイズの規格外のコンテナの取り扱いは目を引いた。石垣と違って高雄ではすべてオンショアであったことも印象的であった。かつて有村産業の「飛龍」が寄港した際には一航海で 3000 トンほどの貨物の取り扱いがあったと聞いたが、そのレベルに達するに

研究者の論点

日本海運経済学会 (42)

海運史から学ぶ



長崎県立大学大学院
地域創生専攻教授
山本裕

も関心を持ち、研究フィールドを欧州に求めた時期もあった(注1)。

また、北米の新海運法と1998年米国改正海運法に続いて、欧州でも海運の規制緩和が進み、規制法と海運市場との関係、それらを踏まえた企業戦略としてのアライアンスの再編やM&A(合併・買収)なども研究してきた(注2)。

ほかにも、長崎らしく離島航路やインバウンド(訪日外国人)クルーズを扱ったこともあるが、こちらは著書にとまどっている。



APLに関する学術書の原書(左)と翻訳書

「The American President Lines and Its Forebears 1845-1984 (John Kan, 1987)」を丸々翻訳することにした。

APLは業界では北米の

この本に出づる同社の創業記、パナマ地峡の横断鉄道をj利用して東岸からカリフォルニアへ運ぶ船は、太平洋を横断する唯一の船だ。船は、太平洋を横断する唯一の船だ。船は、太平洋を横断する唯一の船だ。

「注1」山本(2015)「パナマに学ぶ海運ガバナンスとオペレーション」長崎県立大学経済学部論集「第48巻第6号」

「注2」Yutaka, YAMAMOTO "The relationship between a integration of liner shipping companies, alliance reform and shipping market structure" JAME 2018 Mombasa =本稿は一回掲載済み。

APLが映し出す米国社会

日本海運経済学会 50周年記念事業 リレー連載⑫

寄稿 異論「海運再編」と今後の展望

長崎県立大学教授

山本裕

1 はじめに

「海運再編」とは、長崎県立大学教授の山本裕氏が、長崎県立大学で長年教鞭を執り、海運史や海運経済学を研究してきた。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。

2 海運再編と欧州の競争法

海運再編とは、長崎県立大学教授の山本裕氏が、長崎県立大学で長年教鞭を執り、海運史や海運経済学を研究してきた。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。

3 欧州航路の特徴

欧州航路の特徴とは、長崎県立大学教授の山本裕氏が、長崎県立大学で長年教鞭を執り、海運史や海運経済学を研究してきた。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。

4 海運同盟の必要性

海運同盟の必要性とは、長崎県立大学教授の山本裕氏が、長崎県立大学で長年教鞭を執り、海運史や海運経済学を研究してきた。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。

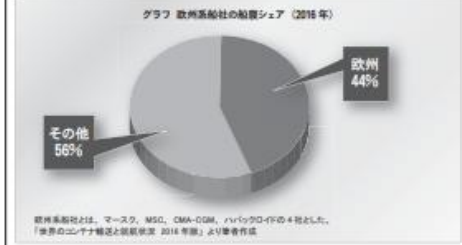
5 今後の展望

今後の展望とは、長崎県立大学教授の山本裕氏が、長崎県立大学で長年教鞭を執り、海運史や海運経済学を研究してきた。その中で、海運再編の重要性を説き、業界の再編を促している。

業界展望 (『日刊CARGO』2017年) 最近の研究紹介 (『日本海事新聞』2025年)

表 欧州委員会欧州航路の競争事件

当事者	事案	決定日	決定内容
マースライン	MSLとCMA-DMC	2005年7月29日	Case No. COM/05/323 - MSL/DMC - PONI
ハルパルド	CPシブス	2005年12月16日	Case No. COM/05/323 - MSL/DMC - PONI
ハルパルド	CSAV	2014年11月11日	Case No. COM/14/938
ハルパルド	UASC	2016年11月23日	Case No. COM/16/334
マースライン	ハルパルド・シブス	2017年4月10日	Case No. COM/17/304



「世界のコンテナ船運送と貿易状況 2016年」より筆者作成

「注1」山本(2015)「パナマに学ぶ海運ガバナンスとオペレーション」長崎県立大学経済学部論集「第48巻第6号」

「注2」Yutaka, YAMAMOTO "The relationship between a integration of liner shipping companies, alliance reform and shipping market structure" JAME 2018 Mombasa =本稿は一回掲載済み。

海運マンの時代（1989～2010年）

トレード会議（KL）、ターミナル視察（LCB）、家族サービス（米国駐在員時代）

