

拠点港における港湾経営の仕組み分析と今後のあり方についての基本的考察*
 Port Management Analysis and Examination of What should be hereafter
 for Main Port in Japan*

早川康弘**・木村東一***・辻俊昭****
 By Yasuhiro HAYAKAWA**・Toichi KIMURA***・Toshiaki TSUJI****

1. はじめに

東京湾、大阪湾の拠点港には公共バスと公社バスの2種類がある。前者は主に中小船社の特性に応じた従量型の料金制度を持つものであり、地方自治体の港湾局が管理している。一方、後者は大型船社のニーズに対応した定額型の料金制度を有するものであり、埠頭公社が管理してきた。

しかしながら、今日の船社によるバスの利用状況や海外港湾とのコスト競争下においては、現行の制度が硬直的であり十分に機能しえない状況となってきた。例えば、船社によるバス利用サイクルの短期間化、複数船社による共同利用、中小船社の使用船舶の大型化、料金の割高感等、現行の制度設立当時には想定し得なかった環境変化が生じている。

今回、わが国における拠点港の経営上の問題点を、現行のバス運営状況及び、海外の港湾経営、国内における他のインフラ運営と比較することで明確にし、我が国の拠点港における港湾利用料金のあり方に関する考察をとりまとめる。

(〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-6-5、
 Tel:03-5533-2901、

E-mail: y-hayakawa@nri.co.jp)

***正員、NRI ネットコミュニケーションズ(株)

(〒530-0004 大阪市北区堂島浜 1-4-16、
 Tel:06-4797-2800、

E-mail:kimura@nri-net.com)

****正員、(株)野村総合研究所 事業革新コンサルティング部

(〒100-0005 東京都千代田区丸の内 1-6-5、
 Tel:03-5533-2908、

E-mail:t2-tsuji@nri.co.jp)

2. 東京湾、大阪湾の拠点港における現行のバス運営状況

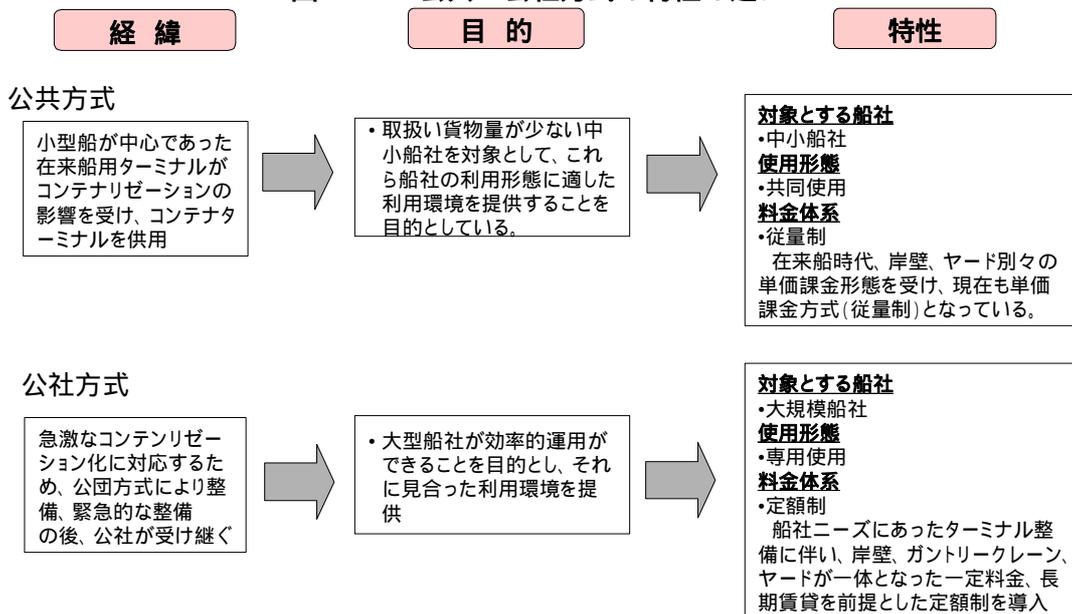
1) 公共方式と公社方式との特性の違い

公共方式と公社方式は、整備経緯、目的から異なる船社や料金体系を維持してきた。このため、東京湾、大阪湾の拠点港では一つの港に2つの利用形態が存在している。

*キーワード：港湾経営、バス運営

**正員、(株)野村総合研究所 IT 事業推進部

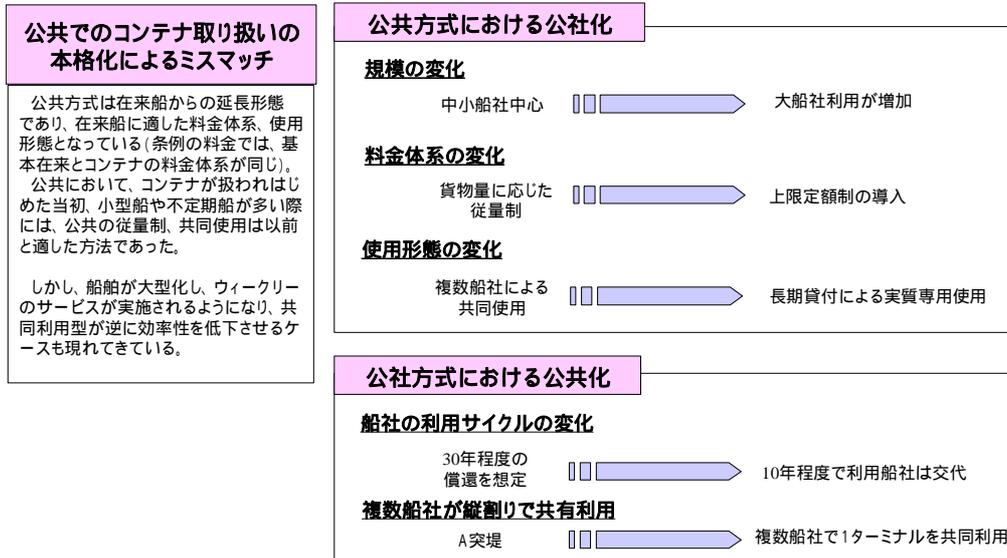
図 - 1 公共・公社方式の特性の違い



2) 利用形態の変化

しかし、近年になって船社の利用形態等の変化により、公共方式と公社方式の使われ方が同等化してきている。

図 - 2 公共・公社方式の利用形態の変化



3) 公社ターミナルにおける占有期間の変化

公社ターミナルでは、船社が30年程度の長期間にわたり専用使用するという前提に立っているが、実際には短期で移動するケースが増えている。

4) 公共ターミナルにおける上限制インセンティブ制度

公共ターミナルでは、トランシップ貨物に対して上限制のインセンティブ制度の導入し、定額制をとる公社ターミナルと同じような料金体系となってきた。その結果、公社ユーザーでは不公平感が出つつある。

5) 硬直的な料金体系

公共コンテナバースの料金体系は基本的に従量制であり、料金体系は同一港湾内で一律となっている。

一方、公社コンテナバースの料金体系は基本的には定額制となっているが、料金体系は、個別原価回収の原則にそって個別ターミナルごとに投資回収が行なわれているため、バースごとで異なる。

3. 海外の港湾経営の仕組み

一方、海外の主要港湾では、港湾経営の仕組みに次のような特徴がある。

1) バース運営方式

我が国の公社バースでは、海外航路向けのバース

の多くは船社貸し方式(公社が整備し船社へ貸し出し)が取られているのに対し、諸外国では船社貸し方式以外にもターミナルオペレーターへの貸し出しや、ターミナルオペレーター自身による整備運営といった方法もとられている。

ターミナルオペレーターによる運営では、料金体系は荷役料金と合わせて構成されていることが多い。また、ターミナルオペレーターは民間企業であることも多く、船社とは民民の契約となっており、詳細が不明な事も多い。

2) 料金体系

わが国の船社貸し方式では、リース料金は年間で設定されているため、バース整備者は取扱量が増えても、収入が増えない構造になっている。

米国では、取扱量に応じたバース整備者の収入の増加をねらって、レベニューシェア(注)という手法が用いられている。

(注)レベニューシェア (Revenue Sharing)

例えば、バース整備事業者がターミナルオペレーターにバースを貸与する場合、ターミナルオペレーターが船社の使用料金から得た収益を、バースの整備事業者との間で分配する仕組み。この仕組みを導入することにより、バースの使用量に応じて、整備事業者の収入を増やすことが可能となる。近年では、ターミナルオペレーターへの貸し出しのみではなく、船社への貸し出しにおいても、この方法が用いられている。

4. 国内における他のインフラ運営

国内における他のインフラ運営においては、これまでも、参入規制の緩和、公営・補助制度の見直し、料金設定方式見直し、情報公開といった基本方向に基づき、公共料金に関する様々な施策

が行われてきた。今後も、これらの方向に加え、民営化やより幅広いインセンティブ規制の導入等、積極的な取り組みが行われるものと考えられる。

表 - 1 内閣府「公共料金の構造改革：現状と課題」での公共料金における施策

基本方向	現在の公共料金の動向	今後の施策
参入規制の緩和	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 参入規制の撤廃 ➢ 需給調整規制の撤廃 ➢ 外資規制の撤廃 ➢ 競争促進策の策定 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ボトルネックのアクセス改善 <ul style="list-style-type: none"> ・ ボトルネック施設の分離 ・ ボトルネック施設へのアクセス規制 ➢ 競争導入とユニバーサルサービス ボトルネック施設：あるサービスを提供するに不可欠であるが、投資の絶対額が大きい等の理由で新規参入事業者が自ら整備等することが困難な施設
公営・補助制度の見直し		<ul style="list-style-type: none"> ➢ 民営化・民間委託 ➢ 免許入札制の導入
料金設定方式の見直し	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 総括原価方式見直しの進展と市場メカニズムの反映 効率的に事業が行われた場合に要する総費用に適正な事業報酬を加えたものが総収入に見合うように料金設定を行う方法 ➢ インセンティブ規制の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・ ヤードスティック査定 ・ プライスキャップ規制 ➢ 自由化・届出制下の料金引下げ ➢ 料金設定多様化の進展 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 競争条件整備とのバランス <ul style="list-style-type: none"> ・ 料金規制見直しの必要性 ・ 事後チェック型の公共料金政策 ➢ 効率化を促す料金設定 インセンティブ規制 <ul style="list-style-type: none"> ・ ヤードスティック査定 ・ プライスキャップ規制 ・ 成果基準規制 混雑料金制及びピークロード・プライシング
情報公開	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 料金設定や経営情報の公開に資するガイドラインの策定 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 引き続きのガイドライン策定

出所：内閣府「公共料金の構造改革：現状と課題、内閣府物価安定政策会議特別部会基本問題検討会報告書」より作成。

5. 我が国の拠点港における港湾利用料金のあり方

1) 港湾利用料金のあり方に関する利用者ニーズ

外国航路の船社を拠点港に引き止めるためには、船社の個別事情に応じた施策（料金体系）が必要である。

とりわけ、船社においては、港湾利用料金のボリュームディスカウント制とレベニューシェア方式が高く評価されている。

2) 国内における他のインフラ運営からみた港湾利用料金のあり方に対する示唆

(1) 料金メニューの多様化

電気通信料金、関西国際空港、地方空港、バス、タクシー料金等はユーザーニーズに合わせた利用促進を目的としてメニューを多様化している。

電気通信料金の料金メニューの多様化は、ユーザーの掘り起こしが目的であり、上水道の料金では、大量ユースの抑制、都市部での大口ユーザーの減少等、取り巻く環境の変化へ対応することを

目的として、料金の体系を見直している。

(2) 直轄・補助制度の見直し

高速道路事業では、これまで独立採算で運営してきたが、地域にとって必要な道路に関しては直轄で整備することとしている。

一方、上水道事業では水質基準の見直しを行い、従来に比べて付加価値の高い水道施設（高度浄水処理施設）の設置に対して補助を実施している。

(3) 公営制度の見直し

公共交通事業の民営化が大きな潮流としてある。鉄道、高速道路、国際空港などの収益の高い事業が民営化の対象となっている。

ただし、その中でもJR3島会社、本四架橋、関西国際空港等の民営化に際しては、過度の債務による経営圧迫が考えられることから、債務解消、経営に対する補給制度等が導入されている。

3) 我が国の拠点港における港湾利用料金のあり方

(1) 基本的考え方

包括原価主義のもと、従来の料金体系とともに新たな料金体系を選択肢としてユーザーに提供し、貨物取扱い増を促すための料金体系を構築すべきである。

(2) 料金体系の視点

集荷力の強化と集荷インセンティブ

- ・ユーザーは港湾利用料金に関して強い関心を持っている。ただし、港湾施設使用料の低減だけでは集荷に対して限界がある。
- ・このため、民間事業者の港湾関連料金の低減を促す環境作りやユーザーの状況に合わせたインパクトのある施策の実施が必要である。

公共方式、公社方式の料金の整合性

- ・公共方式と公社方式の使われ方が同質化している中で、バランス感のある料金体系が必要である。

港湾施設の集約化の促進

- ・集約化による生産性の向上を促進する必要がある。
- ・ボリュームディスカウントの導入も検討に値する。

港湾経営のあり方

- ・レベニューシェア方式の導入を検討する。
- ・管理・運営コスト削減等、コスト削減施策の

積極的な取り組みが必要である。

(3) 料金体系のあり方

公共バース

中小船社から大手船社までの利用実態を考慮し、中小船社向けの従量制をベースに大量に貨物を取扱う大手船社への公社方式レベルのボリュームインセンティブの導入を検討する。

また、公共施設としての料金の公平性を維持しつつもユーザーごとの競合港や貨物の多寡（競争の厳しさ）等の状況を踏まえ、柔軟性を持たせられるように管理・運営する。併せて、コンテナごとのコストを把握しやすくするため、施設管理の簡素化も必要である。

公社バース

ユーザーに港湾利用料金の選択肢を提示し、貨物の増加可能性のあるユーザーへの導入を促す。

また、実勢価格から料金水準を一旦、下げることによって、ユーザーの集荷意欲を高めることを検討する。ただし、貨物取扱量が低迷しているユーザーに対しては、ペナルティ付きのレベニューシェア方式の採用も検討に値する。

参考文献

- 1) 内閣府「公共料金の構造改革：現状と課題、内閣府物価安定政策会議特別部会基本問題検討会報告書」