

World Watching 219

ワールド・ウォッチング



タンジュンペラパス港の発展と戦略



加藤 美帆

国土交通省港湾局港湾経済課
課長補佐



はじめに

シンガポールから車で約1時間、ジョホール海峡を越え、マレー半島の最南端、マレーシア・ジョホール州の南西に位置するタンジュンペラパス港を視察した。ジョホール海峡の対岸には、埋立てによる開発が進むシンガポール港・トゥアス地区を臨み、今後、両港は地理的にさらに近接していくこととなる。国際物流拠点としての発展を遂げたシンガポールと対峙してなお、急成長するタンジュンペラパス港のこれまでと、今後の成長戦略について紹介する。



タンジュンペラパス港の歴史

タンジュンペラパス港の開発は、1990年代、マハティール首相（当時）のもと、シンガポールへの海運依存脱却のための国策の一環として進められ、用地造成はジョホール港湾当局により、岸壁・ターミナル等の開発・運営は、マレーシアの大手複合企業であり、港湾運営やエネルギー事業、トンネル建設等を手掛けるMMC（Malaysia Mining Corporation）と、オランダを拠点とするマースクラインの子会社、APMターミナルズとの共同出資（それぞれ資本70%、30%）により行われてきた。現在、共同企業体として活動するPTP（Pelabuhan Tanjung Pelepas Sdn Bhd）は、1995年から60年間の開発・運営権をマレーシア政府より与えられ、1997年に整備を開始、その敷地面積は3,500エーカー（約1,400ha）にも上る。広大な背後地には、ターミナル整備と並行してフリーゾーン（自由貿



タンジュンペラパス港コンテナターミナル：マースクとエバーグリーンのコンテナ貨物



広大な敷地を有するタンジュンペラパス港

易地域）の整備が行われ、1998年には政府の財務当局より正式にその運営権が与えられている。

2000年3月に供用を開始して以来、同年にマースク、2002年にはエバーグリーンが拠点港としての利用を開始し、東南アジアにおける主要積み替え港として急成長を遂げている。当初の年間コンテナ取扱量は40万TEU、翌年2001年にはその5倍の200万TEU、2004年には10倍の400万TEUとコンテナ取扱量を伸ばし、2008年には560万TEUに達し、世界第18位の取扱量を誇る港へと成長している。



国内外における位置づけ

タンジュンペラパス港の発展は、国際的には、インドや中国といった巨大市場に近接し、世界で最も混雑する航路の合流点に位置する積み替え港として、船社に対してより多くの選択肢を与えることとなった。特に、シンガポール港でターミナル運営に参画できないことを不満としていたマー



フリーゾーンを利用する日系物流企業

スクは、貨物の85%をタンジュンペラパス港にシフト、シンガポール港は当時、年間取扱量の約1割を失っている。以降、シンガポール港も対抗して、COSCO、MSCらの出資を得てターミナルの共同運営を開始する等、東南アジアにおけるコンテナ積替えハブ港としての競争が本格的にスタートすることとなった。現在、タンジュンペラパス港は世界の300以上の港を繋ぐ90以上のウィークリーサービスを提供しており、コンテナ取扱量では未だシンガポール港の4分の1と及ばないものの、マラッカ・シンガポール海峡に位置するハブ港としてシンガポール港と対抗している。

一方、マレーシア国内においては、17年間にわたり国の発展を支えており、2006年より国家プロジェクトとして進められている「イスカンダル・マレーシア」と呼ばれる国家経済成長イニシアティブに、ロジスティクスの面で大いに貢献している。

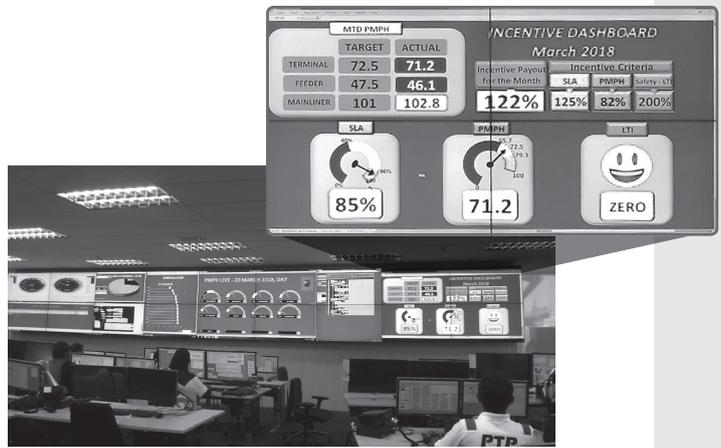


タンジュンペラパス港の成長戦略

タンジュンペラパス港の成長の背景には、約66haの倉庫スペースを持つフリーゾーンへの、40以上の企業誘致の成功がある。物流需要を見込むロジスティクス企業が倉庫を構え、各種ロジスティクスサービスを提供する他、多数の外資系メーカー企業が軒を連ね、貨物の製造加工・輸出入拠点として利用している。日本企業もその一割を占め、こうしたフリーゾーン運営により、利用企業全体で27億リンギット（約740億円）の投資と、11,000人の雇用を生み出している。本年3月にも、フォルクスワーゲンがシンガポールから部品拠点を移転しており、荷主への安価な賃料と広々としたスペースの提供により、さらなる貨物の獲得に成功している。

現在、マレーシアにおいて、国家戦略としての港湾インフラ整備が計画されており、コンテナバースのキャパシティを現在の1,250万TEUから5,000万TEUにまで拡張する他、フリーゾーンにおいて、国際貿易貨物の取扱量を29.7万TEUから63.5万TEUへと、2倍以上に増やす計画を有している。

さらに、2016年に最新の港湾管理システムが導



オペレーションルームとインセンティブ・ダッシュボード

入されたオペレーションルームには、時間当たりのコンテナ移動数の目標や達成度、記録更新をリアルタイムで見える化するインセンティブ・ダッシュボードが設置され、オペレーションチームのモチベーションと生産性向上の取り組みが日々行われている。



おわりに

タンジュンペラパス港が拡大と成長を続ける中、対岸のシンガポール港・トウアス地区でも、現在、IoT等を活用した生産性の高いコンテナターミナルの整備が進められている（詳細は2018年5月号WW216を参照）。

シンガポール・マレーシア間においては、その近接性、連結性を活かし、マレーシアに住居を構えシンガポールの企業に通勤するなど、土地の価格や先進性の差を利用した棲み分けが人々によってもなされている。そうした中で、タンジュンペラパス港が強力なライバル港と近接して参入し、地理的優位性において類似性を享受しつつも、広大な敷地と価格面での優位性を武器に差別化戦略を進めてきたことが、ユーザー獲得の鍵となっている。特に、外資を受け入れることによりコンテナ最大手・マースクの拠点港としての地位を獲得したことは、戦略的な港湾運営の例として参考に値する。

今後、船社アライアンスの再編を受け、船社による選択と集中が加速する中、シンガポール港もタンジュンペラパス港も、さらなる受け入れ能力拡大と生産性向上に取り組んでいる。こうした状況において、タンジュンペラパス港は2014年のOECD調査による生産性の調査で既にシンガポール港を抜いており、今後は、広大な敷地とフリーゾーンを強みとして、どれだけの差別化を図れるかが重要となる。特に、今後の航路再編の動きの中で、タンジュンペラパス港とシンガポール港とをそれぞれパートナーとするマースク・MSCによる2Mアライアンスがどのようにハブ港を位置づけていくか等、両港を巡る動向が注目される。