

第5章

香港港の現状と香港系 GTO の戦略的動向

姜 天勇

要約：

香港港のハブ港湾の地位を左右する要因は多様であるが、本稿では香港系グローバルターミナルオペレーター（以下、香港系 GTO と略）と呼ばれる港湾企業資本が持つ特有の役割に注目する。香港系 GTO は香港だけでなく、珠江デルタを含む中国本土、世界各地港湾にも進出し、巨大な勢力を持つ港湾企業資本である。その戦略的動向は香港港の発展にも大きな影響を与えると考えられる。そのため、本稿の前半は従来の港湾間競争という空間的視点から香港港の現状を把握し、先行研究を踏まえて香港港の問題点を指摘する。つぎに香港系 GTO、すなわち、HPH 社、COSCO Pacific 社、CMHI 社、MTL 社の近年の戦略的動向を考察し、こうした動きの特徴および香港港の発展に与える影響を検討し、港湾企業資本の動きの視点から香港港のハブ港湾地位維持の可能性について分析する。最後に、香港港の将来について展望する。

キーワード：

香港港、香港系 GTO、HPH 社、COSCO Pacific 社、CMHI 社、MTL 社

はじめに

香港港は、アジアにおける代表的な港湾として成長してきたが、近年、シンガポール港、上海港とのコンテナ取扱量順位の競争や、近接する深圳港、広州港との集荷競争がますます激化している。また、2008年に起こったリーマン・ショックや2010年からの欧州金融不安は、香港の港湾産業の発展にとって大きなマイナス要因となっている。港湾産業は香港の基幹産業のひとつであるため、今後、アジアにおけるハブ港湾の地位を維持できるかどうかは、香港の経済発展にとって重大な問題でもある。

香港港のハブ港湾の地位を左右する要因は多様であるが、本章では香港系グローバルターミナルオペレーター¹（以下、香港系 GTO と略）と呼ばれる港湾企業資本の特有の役割

に注目する。なぜなら香港系 GTO は香港だけでなく、珠江デルタを含む中国本土や世界各地の港湾にも進出し、巨大な勢力を持っているからである。香港系 GTO の戦略的動向は香港の港湾発展にも大きな影響を与えると考えられる。そのため、本章はまず、香港港の現状を把握し、複数の先行研究を踏まえて香港港が持つ課題を指摘する。次に香港系 GTO、すなわち、HPH 社（HPH Port Holdings：和記黄埔港口）、COSCO Pacific 社（中遠太平洋有限公司）、CMHI 社（Chaina Merchants Holdings (International) Company Limited：招商局国際有限公司）、MTL 社（Modern Terminals Limited：現代貨箱碼頭）の近年の戦略的動向の特徴および香港港のハブ港湾地位維持における役割について検討する。最後に、香港港の将来について展望する。

第1節 香港港の現状

1. 香港港の主な港湾施設

香港港は複数の港湾施設によって構成され、その中核部分は葵涌－青衣コンテナターミナル（Kwai Chung-Tsing Yi Container Terminals）、内河ターミナル（River Trade Terminal）、沖荷役作業区（Mid-stream Sites）である。香港港におけるコンテナ貨物はほぼこの3つの港湾施設で処理されている。それぞれの港湾施設の構成と役割は以下のとおりである。

（1）葵涌－青衣コンテナターミナル

香港港の専門コンテナターミナルは葵涌－青衣地区に集中している。葵涌地区で最初のコンテナターミナル（CT1）が1972年に竣工し、その後、CT8まで合計16バースのコンテナバースがこの地区で整備された。2000年以降は、香港の港湾能力不足の問題に対応するため、葵涌地区に隣接する青衣島においてCT9の整備が行われ、2004年までに6バース（コンテナ取扱能力260万TEU）が整備された。葵涌－青衣コンテナターミナルは現在24バースとなり、2004年の時点で同地区ターミナルのコンテナ取扱能力は1700万TEUに達した。

葵涌－青衣地区の9つターミナルは5社のコンテナターミナルオペレーター、すなわち、MTL 社、HIT 社（HongKong International Terminals）、COSCO-HIT 社、DPW 社（Dubai Ports World）、ACT 社（Asia Container Terminals）によって所有・運営されている。そのうち、HPH 社の子会社である HIT 社の規模がもっとも大きく、独自運営の12バースと COSCO Pacific 社との合弁の2バースを有している。ついで MTL 社は7バースを運営している。DPW 社と ACT 社は相対的に規模が小さく、それぞれ1バースと2バースを運営している

表1 葵涌－青衣コンテナターミナルの施設一覧

ターミナル	CT3	CT8 (East)	CT1、2、5、9 (South)	CT4、6、7、9	CT8 (West)
オペレーター	DPW	COSCO－HIT	MTL	HIT	ACT
総面積 (ha)	16.7	30	92.61	111	28.54
バース数	1	2	7	12	2
岸壁総延長 (m)	305	1088	2432	4092	740
岸壁水深 (m)	14.5	15.5	15.5	15.5	15.5
ガントリークレーン (台)	4	9	30	47	8

(出所) オーシャンコマース[2010:890]に基づいて筆者作成。

(表1を参照)。

葵涌－青衣コンテナターミナルは、おもに基幹航路のコンテナ船向けの荷役作業を取り扱っている。持続的な浚渫作業を通じて、コンテナバース水深は15.5mに達し、1万TEUの大型コンテナ船は問題なく寄港できるようになった。また、コンテナターミナルオペレーターの徹底的な効率化を通じて、葵涌－青衣コンテナターミナル全体の取扱能力は、現在1900万TEUまで上昇している。さらに、葵涌－青衣コンテナターミナルにはフィーダーバースを増設し、船社に多様なサービスを提供している。2010年、葵涌－青衣コンテナターミナルは約1710万TEUのコンテナを取扱い、香港港全体取扱量の72%を占めている。

(2) 内河ターミナルと沖荷役作業区

葵涌－青衣コンテナターミナルは香港港の中核的存在であるが、内河ターミナルと沖荷役も重要な地位を占めている。内河ターミナルは屯門望後石に位置し、おもに香港と珠江デルタ諸港との間を航行してバルク貨物やコンテナ貨物を取扱っている中小型内航船を対象にサービスを提供している。同ターミナルの面積と岸壁延長は、それぞれ65ha、3000mである。

沖荷役の荷役方式は、海上でバージのクレーンを使用して中小型コンテナ船との間に、コンテナの積み下ろし・積み上げ作業を行うことに特徴がある。この方式は荷役の効率が低いものの、料金がコンテナターミナルと比べて相対的に安いので、スピードよりコストを重視するコンテナ貨物の荷役作業には優位性がある(津守[1999:184])。香港には12ヶ所の沖荷役作業区があり、面積と岸壁延長は合わせて34.6ha、3513mである。

内河ターミナルと沖荷役作業区をはじめとするほかの港湾施設は、葵涌－青衣コンテナターミナルのサポート役として活躍している。これらの港湾施設は2010年において、香港港全体コンテナ取扱量の28%を占める約660万TEUコンテナを取扱った。その数量は大連港の年間コンテナ取扱量(2011年速報値約640万TEU)に匹敵するものであった。

2. 香港港の地位低下とその問題点

香港港は1989年から2004年にかけて、コンテナ取扱量において世界第1位港湾の地位を保持してきた。ところが、2001年以降、香港港のコンテナ取扱量は伸び悩み、2009年と2010年を除いて、その伸び率は2%から8%との間で推移していた。2005年にはシンガポール港、2007年には上海港のコンテナ取扱量が香港港を上回り、現在では取扱量世界第3位に転落している（表2を参照）。さらに、リーマン・ショックや欧州金融不安の影響で、過去最大のコンテナ取扱量となった2008年の約2450万TEUの水準を現在でも回復していない。その原因は以下に示すように、主に香港港の高い港湾料金と近隣華南諸港湾のとの競争によるものであると指摘されている²。

表2 香港におけるコンテナ取扱量の推移

(単位：千TEU)

年	実入りコンテナ		空コンテナ		総計		世界順位
	取扱量	伸び率	取扱量	伸び率	取扱量	伸び率	
1997	11751	—	2635	—	14386	—	第1位
1998	11489	-2.2	3093	17.4	14582	1.4	第2位
1999	12801	11.4	3410	10.2	16211	11.2	第1位
2000	14248	11.3	3850	12.9	18098	11.6	第1位
2001	14189	-0.4	3638	-5.5	17826	-1.5	第1位
2002	15322	8.0	3822	5.1	19144	7.4	第1位
2003	16532	7.9	3917	2.5	20449	6.8	第1位
2004	17883	8.2	4101	4.7	21984	7.5	第1位
2005	18453	3.2	4149	1.2	22602	2.8	第2位
2006	19344	4.8	4195	1.1	23539	4.1	第2位
2007	19907	2.9	4091	-2.5	23998	2.0	第3位
2008	20272	1.8	4222	3.2	24494	2.1	第3位
2009	17726	-12.6	3314	-21.5	21040	-14.1	第3位
2010	20002	12.8	3697	11.6	23699	12.6	第3位
2011	—	—	—	—	24404	3.0	第3位

(出所) 香港特別行政区政府海事処資料より筆者作成。

(1) 高い港湾料金

香港港の港湾料金は世界で最も高いといわれている。経済発展及勞工局委託 GHK (香港) 有限公司[2004]、運輸及房屋局運輸科委託 GHK (香港) 有限公司[2008]によると、珠江デルタ東部 (東莞) 発アメリカ西海岸着の40フィートのコンテナ一個を輸送する場合、香港港経由と深圳塩田港経由のコストを比較すると、その差は明確である。2004年には、香港港経由の場合は深圳塩田港経由の場合より296ドルも高く、2006年には277ドルも高いものである。

香港港の港湾料金が低い理由は2つある。ひとつには、政府の規制や通関などの影響であり、もうひとつには、香港港のTHC (Terminal Handling Charge : ターミナルハンドリン

グチャージ)が高いことである。2006年の香港港のTHCは深圳諸港より約100ドルも高い。香港港には金融の利便性や通関の迅速性などのメリットはあるものの、荷主がコストを重視する趨勢の中、この二つのコスト高要因の影響は大きく、香港港の競争力が深圳諸港に劣りつつあることがわかる。

(2) 華南諸港湾との競争

1990年代以降、香港と近接する深圳港、広州港、珠海港などの華南諸港湾が急激に整備され、その規模を拡大させてきた。その勢いは現在も続いている。運輸及房屋局運輸科委託GHK(香港)有限公司[2008]によると、2006年には珠江デルタのコンテナバース数は61バースであったが、2010年には89バースまで拡張すると見込まれていた。この数字には香港港の24バースを含んでいるためこれをのぞくと、わずか4年で37バースから65バースへと2倍近くも増える予定であったことになる。その急伸びには驚くしかない。華南諸港湾はコンテナ貨物をめぐって香港港の強力なライバルとなっているのである。とくに深圳港はもともと香港港のフィーダー港であったが、現在では華南地域のハブ港湾として成長し、香港港に次ぐ世界第4位のコンテナ港湾として、その地位を大いに向上させてきた。数年後には、深圳港のコンテナ取扱量は香港港を超えると業界では予測されている。

表3 広東省における諸港湾のコンテナ取扱能力と取扱量一覧(2010年)

(単位:万TEU)

珠江デルタ			珠江デルタ東翼地区			山間部		
港湾	取扱能力	取扱量	港湾	取扱能力	取扱量	港湾	取扱能力	取扱量
広州	—	1270.26	汕頭	58.00	93.50	韶関	2.00	0.00
深圳	1891.00	2250.96	汕尾	2.00	4.19	河源	0.00	0.00
珠海	139.00	70.27	潮州	4.83	3.08	梅州	0.00	0.00
仏山	578.00	305.96	揭陽	0.00	0.00	清遠	10.00	3.64
江門	156.00	70.53	珠江デルタ西翼地区			雲浮	9.00	4.88
東莞	65.00	49.99	港湾	取扱能力	取扱量	広東省全体		
中山	168.00	125.06	湛江	16.00	32.02			
惠州	55.00	26.89	茂名	10.00	4.32	取扱量能力	3939.00	
肇慶	34.00	44.56	陽江	0.00	0.04	取扱量	4360.15	

(出所) 中国港口年鑑編輯部 編[2011:180-205]に基づいて筆者作成。

珠江デルタにおけるコンテナバースが確実に整備されている一方で、新たな変化も生じている。表3が示すように、2010年には広東省全体のコンテナ取扱能力とコンテナ取扱量はそれぞれ約3939万TEU、4360万TEUであり、港湾能力と需要のバランスが取れていた。また深圳港、広州港³、汕頭港、汕尾港、湛江港、肇慶港のコンテナ取扱能力はコンテナ取扱量を下回っているものの、さほどの問題はない。ところが、大きな問題になるのは、ほ

かの港湾、とくに珠海港、仏山港、江門港、東莞港、中山港、惠州港のコンテナ取扱能力はいずれもコンテナ取扱量を大幅に上回っていることである。さらに、後述するように、深圳大鏡湾碼頭、広州南沙港二期工事のコンテナターミナルは竣工されたものの、その利用率はまだ低い。このように珠江デルタにおいては、部分的に港湾のコンテナ取扱能力の過剰問題がすでに顕著になっている。

ところが、能力過剰の問題が存在するにもかかわらず、珠江デルタにおける諸港湾では新規コンテナターミナルの整備が継続される予定である。現在、珠江デルタにおける諸港湾は、過剰な処理能力を埋めるため、熾烈な集荷競争を展開している。こうした状況に対応するため、一部の港湾では地方政府の補助政策を受けて低価格競争戦略を採用している（羅・尹[2008:32]）。

コスト競争の優位性を持たない香港港にとって、珠江デルタにおける過剰な港湾整備と港湾間競争は決して望ましいことではない。今後も香港港がハブ港湾の地位を維持するためには、高い作業効率、通関の迅速性、法律の健全性、金融面の利便性、基幹航路の高頻度の寄港サービスなどの既存優位性を確保し続けなければならない。また、コンテナ陸上輸送コストを削減するために、香港特別行政区政府によるコンテナ輸送車両への規制緩和も必要になると言える。

第2節 香港系 GTO の戦略的動向

前節にて述べたように、香港港と華南諸港湾との間では激しい競争が展開されている。ところが、香港港と深圳港の運営主体を見れば、香港港のターミナルオペレーターと深圳港のターミナルオペレーターは、ほぼ同じなのである。異なる点は、香港港は HPH 社と MTL 社が主導しているが、深圳蛇口港、赤湾港、媽湾港には CMHI 社、深圳塩田港には HPH 社、深圳大鏡湾碼頭には MTL 社がそれぞれの港湾運営の主導権を握っている。さらに HPH 社は深圳港だけでなく珠海港、江門港、南海港などの多くの港湾にも参入している。珠江デルタにおける香港系 GTO のプレゼンスは極めて高い。そのため、香港港と華南諸港湾との関係は、香港系 GTO の戦略的進出に伴って複雑になることから、必ずしも競争関係だけとは限らない。本節ではそれについて詳しく見よう。

1. 香港系 GTO の戦略的動向

(1) HPH 社

HPH 社は世界最大のコンテナターミナルオペレーターである。2010年には、HPH 社は

25カ国51の港湾に進出し、308バースの株式を所有している。世界港湾における HPH 社のコンテナ取扱量は同企業の進出に伴って年々増加し、2010年には約7500万TEUに達した（「和記黄埔有限公司二〇一〇年年報」15ページ）。HPH社はコンテナターミナル業界の覇者として世界港湾に君臨しているが、その事業基盤は香港と中国本土諸港湾にある。とくに香港と深圳塩田港の事業は HPH 社の港湾事業の核心的位置に付けられている。

HPH社は1992年から中国本土港湾への進出を本格的に始めた。HPH社の中国進出の特徴は、上海港以南の中国沿海地域に一気に港湾ネットワークを構築したことである。HPH社は、1990年代から2001年までに、香港と隣接する深圳を中心とする珠江デルタ諸港湾、長江デルタの主要港湾である上海港と寧波港、東南沿海の主要港湾である厦門港へと次々に進出を果たした。そのうち、深圳港の塩田港区の一期工事における株式割合は50%を突破して73%に達し、企業支配権を手に入れた。また、珠海港、南海港、上海港、江門港、厦門港、寧波港の各ターミナルにおいても HPH 社は49%あるいは50%を出資しており、多数のコンテナターミナルの運営を実質的に主導している。さらに2001年の中国WTO加盟以降、HPH社は進出した港湾を拠点として、新規ターミナルへの進出と新たな港湾への投資を同時に行い、中国港湾市場における優位性の維持を図ろうとしている（表4を参照）。

表4 中国港湾における HPH 社の進出状況一覧

年	港湾	ターミナル	出資比率(%)	合弁期限
1992年	珠海港	珠海国際貨櫃碼頭(九洲)有限公司	50	50年
1992年	南海港	南海国際貨櫃碼頭有限公司	50	—
1993年	上海港	上海集裝箱碼頭有限公司	50	50年
1994年	深圳港	塩田国際集裝箱碼頭有限公司	73	—
1994年	珠海港	珠海国際貨櫃碼頭(高欄)有限公司	50	—
1994年	汕頭港	汕頭国際集裝箱碼頭有限公司	70	—
1995年	江門港	江門国際貨櫃碼頭有限公司	50	—
1997年	厦門港	厦門国際貨櫃碼頭有限公司	49	50年
2001年	寧波港	寧波北侖国際集裝箱碼頭有限公司	49	50年
2003年	上海港	上海浦東国際集裝箱碼頭有限公司	30	50年
2005年	上海港	上海明東集裝箱碼頭有限公司	50	50年
2006年	惠州港	惠州港業股份有限公司	—	—
2007年	惠州港	惠州国際集裝箱碼頭有限公司	—	—

出所：中国港口年鑑編輯部 編[1999~2010]、各港湾・各社のホームページより筆者作成。

現在、珠江デルタにおける HPH 社の優位性はとくに顕著なものである。2010年には、香港の葵涌—青衣コンテナターミナル（COSCO社—HIT社の2バースを含む）と内河ターミナルにおける HPH 社のコンテナ取扱量はそれぞれ約1104万TEU、192万TEUであった。一方、深圳塩田港における HPH 社のコンテナ取扱量は約1013万TEUであった（「和記黄埔有限公司二〇一〇年年報」17ページ）。HPH社は香港と深圳の両港湾において半分近い市場シェアを占めている。また、珠海、江門、南海、汕頭、惠州各港への進出によって香港と深圳を中心とする港湾ネットワークが構築されている。

さらに、HPH 社は珠江デルタにおいて自然条件の良い大水深コンテナ港湾の開発を推進している。HPH 社は香港港と深圳塩田港において大水深コンテナターミナルを有するほか、珠海港と惠州港の開発にも力を注いでいる。2009年に珠海国際貨櫃碼頭（高欄）一期工事（5万トン級コンテナバース2バース、水深15.8m、岸壁延長824m）を竣工した後、HPH 社と珠海港は共同で次期コンテナバースの開発（10万トン級1バースと5万トン級2バース）をおこなう予定である⁴。その上、HPH 社は、惠州港務集团有限公司と合弁した惠州港国際集装箱碼頭（5万トンコンテナバース2バース、水深15.2m、岸壁延長800m）の第1号バースを2011年12月に竣工させ、第2号バースを2012年10月に竣工させる予定である⁵。

また、HPH 社の事業戦略において、最近とくに注目されるのは HPH Trust 社の上場である。HPH 社は2011年3月に香港の HIT、深圳塩田港、マカオ港における深水港湾、珠江デルタの河川港（珠海、江門、南海）などの優良資産を本体から分離しシンガポール証券取引場に HPH Trust 社として上場を果たした。HPH Trust 社は IPO（新規株式公開：Initial Public Offering）の方式で58億ドルを調達した。この動きの戦略的意味は極めて大きいと考えられる。なぜなら HPH Trust 社が所有する資産が珠江デルタにおける HPH 社の優位性を再び証明する一方で、58億ドルの資金調達は珠江デルタにおける HPH 社の既存港湾の運営と次期港湾の開発を支援することになるためである。

（2）COSCO Pacific 社

COSCO Pacific 社は、中国資本を背景とする香港系 GTO であり、世界第5位のターミナルオペレーターでもある。同企業は、親会社である COSCO 社（China Ocean Shipping (Group) Company：中国遠洋運輸集団公司）が中国における最大の国有海運会社であるという優位性を生かして、勢力を急速に拡大している。2002年以前には、COSCO Pacific 社は中国の5ヶ所の港湾に株式を持っていたに過ぎなかったが、2010年まで17の港湾（そのうち、海外4港湾）に進出し、107バース（そのうち、コンテナバース97バース、雑貨バース8バース、自動車バース2バース）における株式を持つに至った。この年の COSCO Pacific 社のコンテナ取扱量は、約4852万 TEU に達した（「中遠太平洋有限公司2010年終期業績新聞稿」2ページ）。COSCO Pacific 社はすでに中国の環渤海地域、長江デルタ、珠江デルタ、東南沿海地域および海外における多数の港湾に進出し、港湾ネットワークを構築している。

最近では、中国港湾企業が株式会社化され、ついで株式上場をするようになったことを利用し、COSCO Pacific 社はその株の買付け、増資などの方法によって港湾企業、あるいは港湾全体の支配権を獲得しようとする動きを加速させている。2007年4月に COSCO Pacific 社は福州港務集団の29%の株を取得した。COSCO Pacific 社は福州港の全体の支配

権を取得していないが、ターミナルだけでなく港湾全体への影響力を拡大しようとする動きは明確である。

また、COSCO Pacific 社は収益性の高いコンテナターミナルだけでなく、雑貨、自動車などのターミナルへの投資も拡張している。COSCO Pacific 社は2004年には大連港汽車碼頭（持株割合 30%）に進出し、2006年には泉州太平洋集装箱碼頭有限公司（持株比率 71.43%）、2007年には揚州遠揚碼頭（持株割合 55.59%、雑貨2バース）と晋江太平洋碼頭（持株割合 80%、コンテナ2バース、雑貨3バース）の支配権を獲得し、投資先の多元化を推進している。

さらに、COSCO Pacific 社は、珠江デルタにおいて HPH 社と提携して香港における COSCO-HIT（持株比率 50%）、塩田国際集装箱碼頭有限公司（持株比率 15%）、塩田三期国際集装箱碼頭有限公司（持株比率 13.36%）を運営する一方で、広州南沙海港集装箱碼頭有限公司（持株割合 59%）にも投資している。

広州南沙海港集装箱碼頭有限公司は広州南沙港二期工事の6つの10万トン級コンテナバース（水深15.5-16m、岸壁延長2100m）を運営している。ところが、同会社は、広州南沙海港集装箱碼頭が2007年に竣工した後においても、経営初期の赤字状態から脱出していなかった。2010年には同社のコンテナ取扱量は306万TEUに達し、2009年の215万TEUより41.8%の伸び率で大幅に増加したが、COSCO Pacific 社は約508万8000米ドルの赤字となった（「中遠太平洋有限公司2010年終期業績新聞稿」4-5ページ）。同ターミナルのコンテナ取扱量能力は400万TEUであるが、現在もフル稼働状態に至っていないのである。

（3）CMHI 社

CMHI 社は香港招商局の子会社であり、中国本土最大のコンテナターミナルオペレーターでもある。香港招商局は中央政府の香港駐在企業として1979年から深圳蛇口工業区の開発をきっかけに中国本土の港湾開発に参入した。2000年以降、香港招商局は港湾と関連業務をCMHI 社に集約させ、香港・中国本土・海外における港湾事業を拡大しつつある。2010年には、CMHI 社傘下のターミナルのコンテナ取扱量とバルク・雑貨の取扱量はそれぞれ約5228万TEU（伸び率19.2%）、2億8100万トン（伸び率21.1%）になった（「招商局国際有限公司2010年年報」7ページ）。

CMHI 社は香港ではMTL 社の27%の株式を保有する一方で、香港における沖荷役を従事する招商局貨櫃服務有限公司（持株比率100%）を運営し、亞洲空運センターにも参入している。2000年以降、CMHI 社の港湾分野における戦略的行動は以下の3つである。

第1の戦略的行動は、深圳西側港湾の再編成である。香港招商局は深圳西側にある蛇口、赤湾、媽湾という3つの港区において多数の株式を持っている。ところが、こうした株式は複数の経営主体に所持されるので、港湾経営における規模の経済を実現させることは不

可能であった。また、異なる経営主体による激しい集荷競争も深圳西側港湾の発展に不利益をもたらした。そのため、香港招商局は分散された港湾株式や資源を CMHI 社に集約する戦略を採用してきた。2000 年から 2006 年にかけて、CMHI 社は株式の買収などの手法を通じて、蛇口集装箱碼頭有限公司（持株率 70%）、赤湾集装箱碼頭有限公司（持株率第 2 位）、深圳媽湾港務有限公司（持株率 70%）、招商港務（深圳）有限公司（持株率 100%）、深圳海星港口發展有限公司（持株率 67%）の主導権を入手し、深圳西側港湾の一体的経営を実現した。こうした再編成の結果、深圳西側の港湾は CMHI 社の母港としての地位が確立され、深圳東側にある HPH 社が主導する塩田港に対して対抗できるようになった。

第 2 の戦略的行動は、沿海中枢港湾への重点的な投資である。2004 年以降、CMHI 社は具体的なターミナル運営・管理だけでなく、中国沿海における中枢港湾全体への投資も積極的におこなっている。2005 年には、CMHI 社は上海港を運営する上海国際港務集団の株式上場のチャンスを生かして 55 億 7000 万元の資金を投入し、上海国際港務集団の第 2 位の株主（持株比率 30%）となった。2007 年には、CMHI 社は 16 億 2000 万元の資金を湛江港集団に投入し、同集団の 45%の株式を所有している。2008 年には、CMHI 社は寧波港股份有限公司の 5.4%の株式を 9 億 2400 万香港ドルで購入し、寧波港の第 2 位の株主となった。こうした投資を通じて、CMHI 社は珠江デルタ（香港、深圳）、長江デルタ（上海、寧波）、環渤海地域（天津、青島）、東南沿海（厦門、漳州）、西南沿海（湛江）に跨る港湾ネットワークを構築している⁶。

第 3 の戦略的行動は海外港湾への進出である。成長しつつある CMHI 社は中国国内だけでなく、その投資先は海外へも拡張している。2010 年には、CMHI 社は ZIM Integrated Shipping Services Limited が所有したナイジェリアの Tin-Can Island Container Terminal Limited (TICT 碼頭) の 47.5%の株式を買収し、海外進出を本格的に始めた⁷。さらに、2011 年 9 月には、CMHI 社は他の財団と連携してスリランカの Colombo South Container Terminal に関する BOT 協定のサインもおこなった。Colombo South Container Terminal ではコンテナバース 3 バース（水深 18m、岸壁延長 1200m、年間取扱能力 240 万 TEU）が整備される予定である。CMHI 社は Colombo South Container Terminal を運営する Colombo International Container Terminals Ltd (CICT) の 55%の株式を所有している⁸。こうした投資を通じて、CMHI 社は徐々に海外にもその影響力を拡大している。

（4）MTL 社

MTL 社は華人財閥企業 The Wharf (Holdings) Ltd (九龍倉集团有限公司) の子会社である。The Wharf (Holdings) Ltd は MTL 社の 68%の株式を所有している。MTL 社のコンテナターミナル経営は 1972 年に香港の最初のコンテナターミナル (CT 1) から開始し、すでに 40 年の歴史を持つ。近年、MTL 社は葵涌－青衣コンテナターミナルにおいて約 3 分の 1 の市場

シェアを維持している。ほかの香港系 GTO と比べて、MTL 社の中国進出は若干出遅れているものの、1994 年には深圳西側にある蛇口集装箱碼頭の経営に参入した。現在、MTL 社は CMHI 社が主導する蛇口集装箱碼頭有限公司と赤湾集装箱碼頭有限公司のそれぞれ 20%、8%の株式を所有している（「九龍倉集团有限公司二〇一〇年年報」58 ページ）。MTL 社が本格的に主導する中国本土の港湾開発は蘇州太倉港と深圳大鵬湾の事業である。

2004 年には、MTL 社は太倉国際集装箱碼頭有限公司の 51%の株式を購入し、COSCO 社（持株率 45.87%）、蘇州港口發展集团有限公司（持株率 3.13%）と共同で経営している。太倉国際集装箱碼頭有限公司は 1998 年に設立された企業である。主要な港湾施設はコンテナ専用バース 2 バース（コンテナ年間取扱能力 70 万 TEU）、雑貨バース 2 バース（年間取扱能力 500 万トン）がある。その後、MTL 社は太倉港 2 期工事である太倉国際門戸にも投資し、70%の株式を持っている一方で、コンテナバースを 2 バースから 6 バースまでに拡張し、同ターミナルのコンテナ取扱能力を 360 万 TEU まで上昇させた。

深圳大鵬湾碼頭（1 期）は MTL 社（持株率 65%）と深圳市大鵬湾港口投資發展有限公司（持株率 35%）と共同で投資したコンテナターミナルである。大鵬湾碼頭（1 期）は 2005 年に工事が始まり、2007 年 12 月には先に竣工した 4 番、5 番コンテナバースが稼働し、2009 年にはターミナル全体が完成した。現在は 15 万トン級コンテナバース 5 バース（そのうち、8000TEU 型船用 3 バース、6000TEU 型船用バース 2 バース）が整備された。同ターミナルは岸壁延長 1830m であり、水深は 15.5m に達し、年間取扱能力 250 万 TEU を有している。同ターミナルは優れた地理位置や先端な港湾設備をアピールしているが、竣工時期は 2008 年以降の経済危機と重なっているため、実際のコンテナ取扱量は 2008 年には 8 万 6000TEU、2009 年には 23 万 5000TEU、2010 年には 67 万 1000TEU であった（九龍倉集团有限公司[2007-2010]）。コンテナ取扱量の伸び率が大きいものの、ターミナル全体の稼働率は低い水準にとどまっている。今後、どのように同ターミナルの稼働率を高め、企業収益を増加するかは MTL 社にとって重要な課題である。

MTL 社は珠江デルタにおける深圳蛇口港、赤湾港、深圳大鵬湾碼頭、長江デルタにおける蘇州太倉港の株式を持っている一方で、今後環渤海地域における大連港のコンテナ港湾開発事業にも参入する予定である。

2. 香港系 GTO の戦略的動向の特徴

以上のように、香港系 GTO は、重要なターミナルの確保、港湾或いはターミナル企業支配権の獲得、港湾ネットワークの構築を図ろうとしている点ではおおむね共通している。香港系 GTO は香港港及び珠江デルタを含む中国港湾の発展に大きな影響力を持っていることは認めざるを得ない。

また、香港系 GTO は珠江デルタにおいてアライアンスを組んで寡占体制を作っている。

香港港には HPH 社と COSCO Pacific 社、MTL 社と CMHI 社はそれぞれ連携して安定的な寡占体制を作っている。深圳港では HPH 社が COSCO Pacific 社と連携し、塩田港の主導権を握っている。CMHI 社は MTL 社と連携し、蛇口港、赤湾港の運営を主導している。さらに深圳港における香港系 GTO による寡占体制は香港港における香港系 GTO による寡占体制の空間的拡張であると考えられる（王[2010:89]）。

香港系 GTO は現在中国港湾、とくに珠江デルタ諸港湾において「攻守兼備」という極めて有利な立場にある。「攻」とは M&A によって現在進出した港湾の持ち株の割合を拡大し、ターミナルの企業支配権を獲得する一方、持続的に新規港湾へ進出し、最終的に中国各沿海地域と長江流域を跨った港湾ネットワークを構築することである。これによって広域な港湾寡占が可能になり、その企業利潤の最大化を実現できる。一方で「守」とは中国港湾発展を見極め、その投資を慎重に行い、進出港湾を拠点として物流業の分野にも進出することである。これによって、経営の多角化を図ることが可能となる。

3. 香港系 GTO の役割

香港系 GTO の存在は香港港の発展にとって3つの重要な役割を果たしている。

最初の役割は効率的な港湾運営である。香港港のコンテナターミナルは香港系 GTO の経営努力によって高い効率で運営されている。香港系 GTO による寡占体制がある一方で、香港系 GTO 間には激しい集荷競争が展開されている。そのため、他の港湾と比較しても香港港の生産性は極めて高い。新しいコンテナバースが整備されてないにもかかわらず、葵涌－青衣コンテナターミナルのコンテナ取扱能力は 1700 万 TEU から 1900 万 TEU まで上昇した。2010 年には、バースあたりのコンテナ取扱量は 71 万 TEU に達し、高い生産性が維持されている。

つぎの役割は価格競争の抑止である。香港系 GTO は企業利益の最大化を追求するために、珠江デルタの諸港湾に積極的に進出している。こうした進出は同地域港湾の取扱能力の増大と効率の向上に大きく貢献している一方で、港湾ネットワークの構築によって寡占体制が形成されている。香港系 GTO は成長可能性を持つ港湾に進出して、港湾管理運営の主導権を握り、香港港との価格競争をできる限り抑え、香港港と珠江デルタ諸港湾との棲み分けの体制を作り出した。たとえば、HPH 社が主導する深圳塩田港の港湾料金は香港港の水準に及ばないものの、広州港などの華南諸港湾より結構高くなっている。

最後の役割は珠江デルタ諸港湾の再編成の主役である。珠江デルタにおける過剰な港湾整備の傾向はすでに強まっている。一部の港湾、たとえば広州港や東莞虎門港は、地方政府の補助政策の下で、低価格競争の戦略を採用している。こうした動きは香港港を含め珠江デルタ諸港湾の全体的発展にとって決してプラス要因にならない。そのため、珠江デルタにおける港湾再編成が必要である。しかし、珠江デルタには上海国際港務集団、大連港

集団のような有力な大型国有企業が存在していない。また、同地域の港湾民営化は進んでいることから、同地域の港湾再編成の役目は自然に香港系 GTO によって遂行されると考えられる。香港系 GTO は豊富な資金、ノウハウと港湾ネットワークを持っているので、その目的を達成することが容易であると考えられる。

おわりに

現在、香港港はアジアのハブ港湾として大きな課題に直面しているものの、そのハブ港湾の地位は少なくとも安定している。深圳港とはハードとソフトの両面においてそのサービス水準を香港港に急接近しているが、香港港が持つような便利な通関システム、高度な金融・貿易機能などは短期間に超越することができない機能である。中国本土港湾と競争関係にある香港港の優位性は、まさに通関などの手続きコストに立脚していると指摘されている(柴崎[2010:18])。中央政府は香港の経済・貿易・金融・情報・航運サービスなどにおける優位性を評価し、香港港の国際ハブ港湾の地位を固める方針は全国港湾開発計画の中にすでに確定されている。さらに香港系 GTO は深圳港をはじめとする珠江デルタ諸港湾への進出にともない、香港港と珠江デルタ諸港湾との棲み分けの関係が着実に構築されている。

今後、香港港の発展は世界経済、中国経済の発展状況および中央政府・香港特別行政区の政策に影響を受けるが、香港系 GTO の戦略動向にはとくに注意する必要があると考えられる。なぜなら香港系 GTO はそれぞれの港湾事業の進展にともない、香港港の事業に対して徐々に温度差が出ているからである。現在、HPH 社と MTL 社は香港港を母港として位置づけているが、CMHI 社は深圳西側港湾を自社の母港としてその地位を高めようとしている。

本章は従来 of 港湾間競争という空間的視点から香港港の現状と問題点を把握する一方で、香港系 GTO の戦略的動向という港湾企業資本の動きの視点から香港港のハブ港湾地位維持の可能性を分析した。香港港を考察する場合、コンテナ貨物取扱量のランキング、伸び率と港湾施設の能力は重要な参考指標であるが、その裏側にある港湾企業資本の動向も見逃すことができない。今後、HPH 社、COSCO Pacific 社、MTL 社、CMHI 社の動向を注目する一方で、香港における DPW 社と PSA 社の戦略的動きをも分析し、香港港の発展の可能性を検討しなければならないであろう。

¹ 森[2006a]は大手の世界的な規模でコンテナターミナルを運営する企業を「グローバルターミナルオペレーター」と記述した。筆者は森の定義に賛成する一方で、こうしたターミナルオペレーターはコンテナターミナルだけでなく、石油・雑貨・自動車などのターミナルの経営にも参入しているので、グローバルターミナルオペレーター (GTO: Global Terminal Operator)はグローバル・コンテナ・ターミナル・オペレーターより正確な用語であると考え。本章では以上の意味を持つ香港系グローバルターミナルオペレーターの略称として香港系 GTO と称する。

2 香港港地位低下の原因は経済発展及勞工局委託 GHK (香港) 有限公司[2004] 『香港港口規劃総綱 2020 研究』と運輸及房屋局運輸科委託 GHK (香港) 有限公司[2008] 『香港港口貨運予測 2005/2006 研究』に詳しく書かれている。

3 広州港のコンテナ取扱能力は『中国港口年鑑 2011』に掲載されていない。しかし、同書では同港の中核港湾企業である広州港集团有限公司のコンテナ取扱能力は 737 万 TEU、コンテナ取扱量は 984 万 6000TEU と記載されていた。このことから、広州港全体のコンテナ取扱能力は 737 万 TEU より上回るものであると推察できる。

4 中国港口網、<http://www.chinaports.org/info/201111/145152.htm> (2011年11月8日アクセス)。

5 中国港口網、<http://www.chinaports.org/info/201112/146961.htm> (2011年12月21日アクセス)。

6 CMHI 社の港湾分野における第 1 と第 2 の戦略的行動に関する記述は郭国燦[2009:405-409]、胡政[2010:337-357]、および CMHI 社のホームページを参考した。

7 招商局国際有限公司ウェブサイト：<http://www.cmhi.com.hk/Detail.aspx?D=35,2809,130,6> (2011年12月20日アクセス)。

8 招商局国際有限公司ウェブサイト：<http://www.cmhi.com.hk/Detail.aspx?D=35,3078,101,11> (2011年12月30日アクセス)。

[参考文献]

<日本語文献>

池上寛・大西康雄編 [2007] 『東アジア物流新時代ーグローバル化への対応と課題ー』アジア経済研究所。

オーシャンコマース [2010] 『国際輸送ハンドブック 2010年版』。

柴崎隆一 [2010] 「岐路に立つ東アジアの港湾ーインフラ開発競争後のパラダイムー」(『運輸と経済』第 70 巻第 3 号 12-22 ページ)

津守貴之 [1999] 「香港」(財団法人関西経済研究センター「アジア物流と日本の港湾経営ー国際競争下の拠点港湾に関する研究調査報告書」財団法人関西経済研究センタ

一 180-199 ページ)

森隆行 [2006a] 「国際港湾 世界のコンテナターミナルオペレーターの動向(上)」(『海運』
9月 36-39 ページ)

—— [2006b] 「国際港湾 世界のコンテナターミナルオペレーターの動向(下)」(『海運』
10月 62-65 ページ)

<中国語文献>

郭国燦 [2009] 『香港中資財団』香港 三聯書店(香港)有限公司。

和記黄埔有限公司 [2001-2010] 「和記黄埔有限公司年報」香港 和記黄埔有限公司。

胡政主編、朱耀斌・朱玉華編著 [2010] 『招商局与中国港航業』北京 社会科学文献出版社。

九龍倉集团有限公司 [2001-2010] 「九龍倉集团有限公司年報」香港 九龍倉集团有限公司。

罗萍・尹震 [2008] 「促進香港国際航運中心發展的战略思考」(国家發展和改革委員会總
合運輸研究所編『中国港口建設發展報告』北京 人民交通出版社 31-34 ページ)。

經濟發展及勞工局委託 GHK (香港) 有限公司[2004] 『香港港口規劃總綱 2020 研究』香港
經濟發展及勞工局委託 GHK (香港) 有限公司。

運輸及房屋局運輸科委託 GHK (香港) 有限公司[2008] 『香港港口貨運予測 2005/2006
研究』香港 運輸及房屋局運輸科委託 GHK (香港) 有限公司。

招商局国際有限公司 [各年版] 「招商局国際有限公司年報」招商局国際有限公司。

中国港口年鑑編輯部編 [各年版] 『中国港口年鑑』上海 中国港口雜誌社。

中遠太平洋有限公司 [2001-2010] 「中遠太平洋有限公司終期業績新聞稿」中遠太平洋有
限公司。

王緝憲 [2010] 『中国港口城市的互動与發展』東南大学出版社 南京。