

外航定期船産業におけるネットワークの経済性

柴崎隆一
SHIBASAKI, Ryuichi

国土交通省国土技術政策総合研究所港湾研究部

1—はじめに

2005年5月11日、外航定期船社(コンテナ船社)世界最大手のAP Moller-Maersk (APM:デンマーク)は、同じ大手のP&O Nedlloyd (PONL)を完全買収することで合意した。APMの国際海上コンテナの保有する輸送キャパシティ(船腹量)は世界第1位であり、同3位のPONLの買収によって、世界全体の輸送キャパシティにおけるシェアが13%から22%に上昇し、2位のMSC(スイス)以下を大きく引き離し、圧倒的なシェアを誇る定航船社が出現することになる¹⁾。APMにとっては、1999年にSealand(米)を買収して以来の大型買収であり、一方のPONLも1997年にP&OCL(英)とNedlloyd(オランダ)が合併して発足した企業であったが、他社に比べて経営基盤が比較的弱いことなどから、買収に応じたものとみられている。このように、今回の買収劇は、外航定期船業界における合併・買収、あるいはアライアンスの強化などによる規模の経済性の追求が、未だ継続中であることを強く認識させるトピックであった。そこで本稿では、外航定期船産業におけるネットワークの経済性に関する研究論文(Bergantino and Veenstra, 2002²⁾)について、この論文後に生じた当該産業の変化についての考察も交えながら、紹介していきたい。

2—紹介論文の概要

そもそも、Buttonが海運経済学におけるレビュー論文³⁾で嘆いているように、この分野の研究論文は、航空などと比べても非常に少ない。さらに、彼によれば、効率的な港湾投資や背後圏におけるインフラ整備といった公共政策を行う上では、海運業のネットワーク産業としての特質を十分把握することが必要と考えられるにもかかわらず、海上交通ネットワークに着目した研究の多くは、物理的なネットワークを対象として配分モデル等を構築しているだけであり、「ネットワークの経済性」について明示的に考慮したものは少ない。しかし、ネットワーク産業は、固有の経済的特徴を本質的に有するもので

あり、様々なタイプの規模・範囲・密度の経済性と結びついたネットワーク経済のもたらす外部効果について、きちんと考慮することが必要不可欠であると指摘している。

そのなかで、Bergantino and Veenstra²⁾(以下B論文と略す)は、外航定期船産業におけるネットワークの経済性について整理し、若干の理論的考察を行った後、実際の定航船社を対象に、どの程度ネットワークの経済性が発揮されているかについて実証的な分析を行っている。B論文によれば、外航定期船産業は、David(1992)によって定義された、ネットワーク産業における3つの基本的な技術的要素(①生産設備(この場合、船舶)がきわめて不可分的(indivisibilities)である、②提供されるサービス水準が他の企業・業種との相互結節性(interconnectedness)に依存する、③サービス利用者や提供者の利益が、他の利用者や提供者の現況に依存するというネットワークの外部性をもつ)をすべて満たしている。

特に、海運業の場合、ネットワークを構成するリンクは、あくまで海上に引かれた仮想的なリンクであるため、リンク容量に制約があるケースはパナマ運河など一部に限られ、道路・鉄道等と比べれば制約が非常に緩いことが、他の機関と特徴を異にする点である。しかし、ノードである港湾や輸送具である船舶については、容量を増加させるために莫大な費用が必要となり、船社としても、連携や合併により、規模の経済性を追求するための投資を効率的に行う必要がある^{注1)}。

では、定航船社が規模の経済性を追求する場合、それはどのような目的で、かつどのような手段を持って行われるのであろうか?

規模の経済性追求の目的については、B論文によれば、大きくわけて、①ネットワークの拡充によるサービスレベルの向上、②合理化によるコスト低減の2つがあげられる。

B論文は、設備投資費用とそれによって節約された費用、生産設備(保有船舶数)等の推移について実証的な分析を行っている(1990~97年の各種データを利用)。その結果、彼らの得られたデータの範囲内では、投資規模が大きいほど投資効果も大きいという傾向が観察された。しかし、各船社は毎年のように多額の投資を継続して行うなど、投資に見合っ

た効果を得る前に新たな投資を行う状況に陥っており、コスト削減というよりは、激しいサービス競争に打ち勝つための投資という性格が大きいと推察している。この点については、上記分析年次以降もあてはまり、たとえば、近年急成長している船腹量世界2位のMSCは、ここ数年、毎年10隻前後の大型コンテナ船を新造するなど大規模な投資を行っており、規模拡大の競争は依然として続いているといえる。

では、規模の経済性追求の手段についてはどうだろうか？外航定期船産業の場合、その手段としては、大きく分けて①グローバル・アライアンスによる緊密な船社間連携、および②合併・買収等による単独船社における規模拡大、の2種類があげられる。ここで、グローバル・アライアンスのメリットとしては、B論文によれば、単に船舶の大型化や寄港頻度の増加にとどまらず、スロットチャーターなどによる需要変動への柔軟な対応、荷主への営業力や造船業界との交渉力の強化、リスクや投資のシェアリング、世界的なスケールで配船計画を行うことが可能になるなど、多岐にわたる。各船社が連携と合併のどちらを選択するかは、各々の船社が独立性を保ちながら協調行動をとることによって発生する様々なコストがどの程度であるかに大きく依存するものと考えられる。そのコストがあまりに高い場合は、合併も視野に入れざるを得ない。B論文は、定航船社同士の合併・買収が現実にも数多く行われているのは、グローバル・アライアンスによるコストの削減がうまくいっていない証左としている。特に、アライアンスを跨いだ合併が多いことや、業界トップクラスの企業（前出のAPM、MSCやEvergreenなど）が単独運航を行い、他社とアライアンスを組んでいないことが、アライアンスの難しさを象徴している。また、論文中に明確な根拠は示されていないものの、論文執筆時点における各企業の規模やアライアンスの構成はtentativeなものであり、今後、さらに統合される方向に進むものと予想している。

3—おわりに

B論文で予想されたとおり、その後も外航定期船産業におけるアライアンスの強化・再編、船社の合併・買収が進行し、そのひとつの帰結が今回のAPMによるPONLの買収であったといえる。外航定期船産業は、航空産業よりもフラッグキャリア（企業が自国籍であるかどうか）に対する意識が少ないことなどから、各企業がより経済原則に忠実に行動するために、アライアンスという比較的緩い統合よりも、合併・買収によって経営統合を図ることを選択することが多いものと考えられる^{注2)}。今後は、躍進中のMSCや、PONLを引き抜かれる形になったGrand Allianceを中心に、新会社への対抗軸をキーワードとした業界再編や投資拡大が進むものと思われる。

一方で、特に日中航路などのわが国周辺の短距離航路においては、航空産業のように、ダイレクトサービスを展開する中小企業（ローコストキャリア）が増加していたものの、近年の需要増に伴い、大手船社もサービスの強化を行うなど、新たな競争がはじまりつつある。外航定期船業界は、過去最高益を記録する企業がここ数年続出し、長期不況後の久々の好況期にある。そういった意味では、今回の買収は、これまでの赤字体質解消を主たる目的とした合併・買収とは異なる性格をもつものといえ、外航定期船産業の将来を嘱望する上で、好調下にこのような経営判断を行ったAPMの積極性を評価したい。

筆者らは、海上交通ネットワークを対象に、港湾政策等の評価を目的とした配分モデルを構築している⁴⁾。しかし、そのアプローチはどちらかといえばOR的であり、Buttonの指摘は耳が痛い。海上・航空等の国際交通に関する最近の研究の傾向としては、B論文のように、当該産業に属する各企業の特徴を細かく分析するものも多く、程度についての議論はもちろん必要だが、今後は、より個々の企業の特徴や経済行動を踏まえたモデル化が求められているといえるだろう。

注

注1)たとえば、港湾の容量に比較的余裕がある場合（＝特定の時期や地域など）には、船舶の大型化または就航頻度の増加といった規模の経済性を追求した動きが活発化し、巨額の投資を賄えるようなアライアンスの強化や企業合併・買収が進むものと考えられる。一方、港湾の容量に制約があるケースでは、ひとたび巨大な港湾投資が行われると、劇的な市場環境の変化を経験することとなる。後者の例としては、シンガポール港の近傍に開業したマレーシアのタンジュンペラバス港が、数年間でシンガポール港から一定量のコンテナ貨物を奪い取ることに成功した例など多数あり、2020年までに50以上の大水深バースを整備する予定の上海港洋山プロジェクトに対する注目度の高さも、このような状況を反映したものと見える。

注2)この点から見れば、大手邦船3社（日本郵船、商船三井、川崎汽船）は、これまでのところ、他社との合併・買収よりもアライアンスの強化を選択している。これは、外航定期船産業は「最も国籍が意味を持たない産業」などと言われるなかでは、邦船社と日本企業の結びつきが比較的強く、フラッグキャリア的な要素が多少残っていることとも関連すると考えられ、前出のAPMやMSCなどの単独巨大船社との対比という点からも、今後の展開が興味深いところである。

参考文献

- 1) "Maersk deal will stir up liners", Fairplay, 19 May 2005 (Issue 6328), pp.6~7
- 2) A. S. Bergantino and A. W. Veenstra : Interconnection and Co-ordination : An Application of Network Theory to liner Shipping, International Journal of Maritime Economics, 4, pp.231~248, 2002.
- 3) K. Button : Shipping economics : where we are and looking ahead from an institutional economics perspective, Maritime Policy Management, 32(1), pp.39~58, 2005
- 4) たとえば、R. Shibasaki, et al. : Model Improvement of International Maritime Container Cargo Flow and Policy Evaluation for International Logistics in Eastern Asia, International Conference on Transportation Logistics, Singapore, 1 (CD-ROM), 2005

* その他、日本海事新聞、「Containerisation International」(Informa)、「世界のコンテナ船隊および就航状況」(日本郵船)、「定航海運の現状」(商船三井)など。