

「外航海運業の収益改善の背景」

～構造不況業種から 1,000 億円クラブ入りへ、中国要因と継続的構造改革の結果～

森 隆行

(株)商船三井

営業調査室主任研究員

はじめに

構造不況業種の代表に挙げられていた外航海運業が史上最高の利益を上げ、1,000 億円クラブ入りするなど業績改善が著しい。中国の活発な経済活動とそれに伴う旺盛な荷動きの増加に拠るところが大きい。しかし、その背景には外航海運企業各社が 1980 年代以降、徹底した構造改革に取り組んできた結果でもある。外航海運企業は、急速に変化する経済環境に迅速に対応してきた。外航海運企業を取り巻く経済・経営環境の変化と、そうした環境変化に適応するための構造改革への取組みについて、及び近年の中国経済の拡大による世界の貿易構造の変化と、その結果としての海運市場、荷動き変化の外航海運業への影響について述べる。つまり、今日の外航海運業の好業績は中国要因だけではなく、1980 年代以降の継続的な構造改革への取組みに支えられている。そうした外航海運業の取組みは今まさに構造的な問題で苦悩する多くの企業にとって参考になることが少なくないと考えられる。

外航海運企業を取り巻く環境変化と構造改革への取組み

外航海運業は、常に世界の政治・経済の大きな変化に晒されてきた。1970 年代のニクソンショックや第一次、二次の石油ショック、そして 1980 年代には、1985 年のプラザ合意以降の急激な円高に直面した。その結果、自動車や家電を中心とした日系製造業が海外に進出し、日本の産業構造及び貿易構造を大きく変えることになった。1960 年代後半に始まったコンテナリゼーションは当初の期待とは裏腹に定期船事業への参入障壁を低下させる結果となった。増加する自国貨物とコンテナリゼーションを背景に、東南アジアを中心とする新興海運会社が台頭した。時期を同じくして米国では運輸分野の規制緩和が進展し、1984 年には米国新海事法が施行された。同盟の役割は大きく制約を受け、同盟の形骸化が進んだ。更に、東西の冷戦終結により、世界はよりグローバル化することになった。

1990 年代半ば以降、急速に中国経済が拡大する。21 世紀に入ると、世界の貿易システムは WTO から FTA 中心へと移行しつつも世界の貿易は拡大を続けている。

このような世界経済の大きな変化の海運市場への影響は大きく、貿易・荷動きの中心は中国やアジアにその重心が移っていった。また、そうした中で、台頭してき東南アジアの新興海運企業とのコスト競争も強いられる結果となった。

このような、大きな環境変化の中で、1980 年代から 1990 年代にかけて日本の外航海運企業は構造不況業種といわれた。日本の外航海運企業は、他の如何なる産業よりも早く国際競争力回復のための構造改革に取り組んだ。コストのドル化、1987 年には緊急雇用対策という名の大リストラを敢行した。日本船の乗組員の削減努力、便宜置籍船への転換による外国人船員の採用、グローバルアライアンスと称する国際的な戦略的提携、コンテナ船を初めとする専用船の大型化によるコスト削減努力、LNG 輸送などの新たな分野への進出、

そして、日本の荷動き減少を背景に 3 国間輸送への取組み、組織と権限の海外移転など次々に対策を実施、環境変化に迅速に対応した。そして、1990 年代初めからは継続的、全社的コスト削減に取り組んできた。

中国の経済拡大の海運市場への影響

1990 年代半ば以降の中国の急激な経済拡大は、世界の海運市場に大きな変化をもたらした。経済拡大によるエネルギーや鋼材の国内需要が急増した結果、それまで石油や鉄鉱石、石炭などの資源輸出国であった中国が輸入国になったことである。そうした国内需要をまかなうため中国の粗鋼生産が急増した。世界の粗鋼生産は 1973 年に 7 億トンに達して以降先進国経済の成長が鈍化したこともあり、1999 年まで 7 億トン台でほぼ横ばいで推移していた。中国の生産拡大の結果、2000 年に 8 億トン、2002 年に 9 億トン、2004 年は 10 億トンを超えた。長い間、粗鋼生産量世界一は日本であったが、1996 年に中国が第一位となりその後も増加を続けている。2004 年には中国の粗鋼生産量の世界に占める割合は 25%に達する。2008 年の北京オリンピック、2010 年の上海万博を控えた旺盛な国内需要を満たせず輸入も増加の一途をたどっている。このことは世界の石油、鉄鉱石などの需給を逼迫させるだけではなく、輸送需要も喚起する結果となった。

工業製品においても中国の躍進が目立つ。例えば、工業製品で中国が世界一のシェアを持つものを拾ってみると、バイク（シェア 50%）、テレビ（同 37%）、カメラ（同 69%）、電話機（45%）、冷蔵庫（17%）、洗濯機（25%）などがある（丸紅経済研究所調べ）。そして、これらの多くが先進国に輸出される。その結果、コンテナ輸送においても中国が中心となった。かつて、太平洋航路は日本と米国のトレードであった。現在は、太平洋航路は、アジアと米国のトレードであり、その中心は中国である。日本はその中のマイナーな一部でしかない。例えば、太平洋航路の米国向け輸送を見ると、中国+香港のシェアが 65%である。日本はわずか 8%にすぎない（2003 年）。これは、欧州航路についても同様である。コンテナ取扱量を見ても、世界第 1 位の香港、第 3 位上海、第 4 位深センと続いている。日本全体の取扱量は、およそ 1,300 万 TEU である。香港 1 港で 2,000TEU、上海で 1,100 万 TEU を年間に取り扱っている。荷動きの軸足は完全に中国に移った。

今や、中国は日本の最大の貿易相手国になった。2003 年の輸入は、中国からが 19.6%、米国からが 15.3%とすでに中国が第一位であった。合計では米国が多かったが、2004 年上期には、日中の貿易額が 10 兆 4,800 億円、日米が 10 兆 500 億円と日中貿易額が日米のそれを上回っており、通年でも日中貿易が第一位になると見込まれる。このように、中国経済拡大で貿易構造が変化、港湾・物流も中国・アジアへ重心移動、海運市場を大きく変えたといえる。

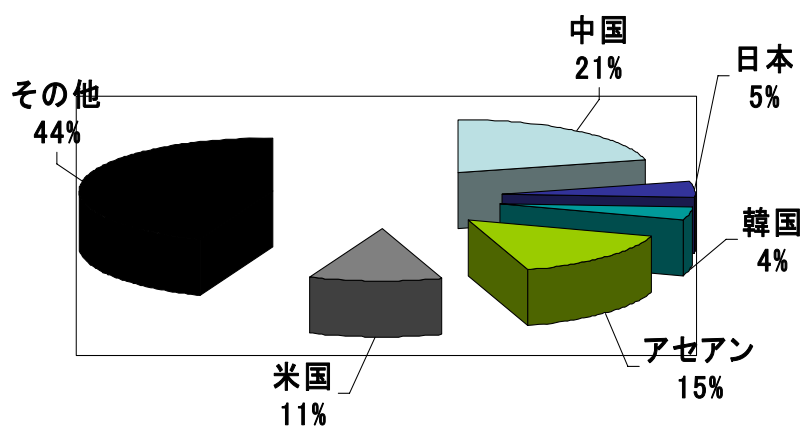
まとめ

日本の外航海運企業は、緊急雇用対策で高い円コスト（主として、日本人船員費）を大幅に削減し、営々とコスト削減を続けてきた結果、高コスト体質の改善を図った。もはや新興海運企業が黒字で日本の外航海運企業のみが赤字という構造はなくなったといえる。もちろん、人件費では新興海運企業と同じというわけには行かないが、オペレーションの効率化などを図ることで国際競争力を回復した。しかしながら、国際競争力を語る上でも

うひとつ見逃せないのが、各国の海運政策と日本の政策の差である。多くの国が、より有効な国際船舶制度やトン数標準課税といった税制面での優遇措置を取っているのに比べ、日本の制度は、大きく出遅れている。たとえば、英国で実施されているトン数標準課税を現在の日本の外航海運企業に当てはめると 10%程度の税率になると思われる。現実の日本の実効税率と比較すると 30%近い差になる。これが、船舶などへの設備投資へ回す金額の差となるわけであり、諸外国に比べて大きく不利であることは否めない。日本船主協会を中心に日本政府に働きかけているが中々進展していない。

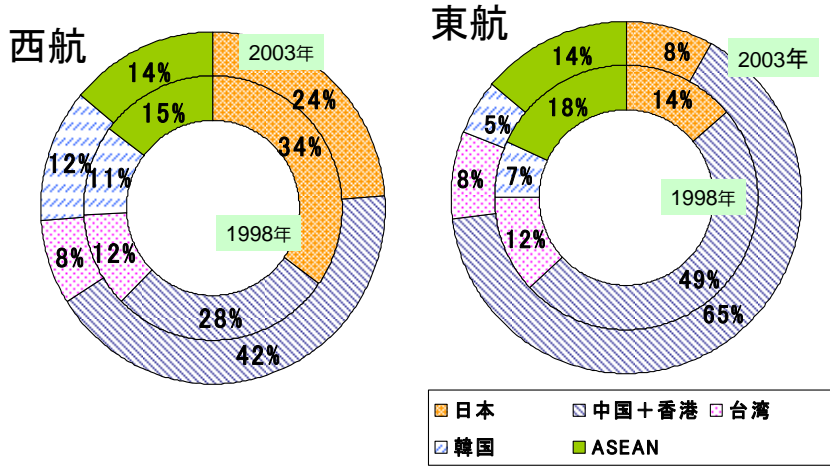
日本の外航海運企業は国際競争力を回復するにあたってコスト削減だけに取り組んだわけではない。一方で、安全運航、テロや海賊対策、環境問題にも真正面から取り組んでいる。

国別コンテナ取扱量(2002)



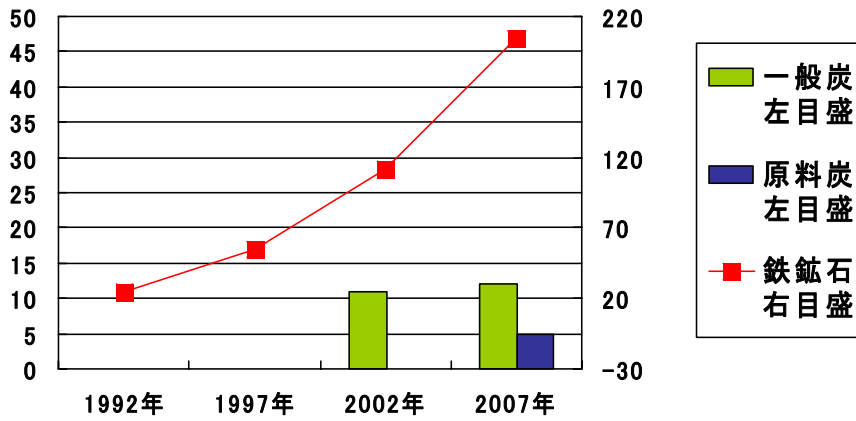
データ: Containerisation International Yearbook 2003

北米航路、国別構成(1998 vs 2003)



商船三井営業調査室作成

中国 鉄鋼原料の輸入推移 (単位 百万トン)



商船三井営業調査室作成