

船主、  
多様化の時代

## 福永海運、ハンディマックスに注力 中古船市場からの調達も

今年、設立 50 周年を迎えた大分県佐伯市に本拠を構える国内船主（船舶オーナー）・福永海運。2010 年以降はハンディマックスバルカーに集中投資している。今後は新造案件だけでなく、中古船市場からの調達も手掛けていく。福永庄一郎社長は、「為替や金利で儲ける船主もいるが、これは海運業を生業としている者の本来のあるべき姿ではない。用船者から船を頂く時代は終わった。自分で船を調達して売り込み、自主管理し、船のトレードそのもので儲けていくことが本物の船主だと考えており、『本物への挑戦』をスローガンに、あくまで本物にこだわっていく」と話す。

—— 福永海運がこだわる本物とは。

「船主は自前で船舶管理をして当たり前であり、基本原則として『自分の船は自分で見る』ことを徹底していく。また船主業の原点は、船で儲けることが基本だ。自分で船を調達し、売り込み、ランニングや売船で儲けていく。数年前まで国内船主のビジネスの主流はオペが押さえた船を保有し、マーケットに関係なく為替や金利で儲けている人が大半だったと思うが、船主としては本来あるべき姿ではない。最終的には原点に立ち返り、船主は船で儲けるべきで、為替や金利を生業としていくべきではない。今後は本物の船主しか生き残らないし、本物しか生き残ってはいけなさと考えている。当社はスローガンとして『本物への挑戦』を掲げており、あくまで本物にこだわっていききたい」

—— 現在の保有船と今後、力を入れていく分野は。

「保有船は 16 隻で、内訳は自動車運搬船（PCC）が 7 隻、チップ船が 1 隻、バルカーはパナマックスが 1 隻、ハンディマックスが 7 隻だ。足元の発注残はないが、今後はハンディマックスを集中的に増やしていく。ケープサイズバルカーは荷主やオペレーターが限られており、今の当社の実力では



船を仕込みたい時に仕込めず、売りたい時に売れないため船主としてはあまり面白味がない。またパナマックスは市況のボラティリティが大きく当社の実力ではまだ挑戦できる船型ではない。ハンディサイズはオペレーションできる規模の船主なら旨味もあるだろうが、当社としては市況が低位安定で旨味がない。一方でハンディマックスは市況変動がちょうど良いことに加え、荷主やオペレーターの数が多く、自分たちでしっかり船舶管理をしていかないと評価してもらえない世界だ。当社の船舶管理品質を評価していただけて、しっかりとしたオペを中心に、邦船社・外船社、大手・中小問わず取引していきたい」

—— ハンディマックスに注力する方針だが、新造案件に限るのか。

「中古船市場からの調達にも力を入れていく。中古船において

もハンディマックスに集中投資する。これまで日本の船主は、オペが押さえた船を扱う案件が多かったが、今後はこれでは食っていけない。自分でマーケットから船を調達し、用船先を探していく必要がある。中古船ができて初めて世界の船主と同じ舞台に立てると考えている。新造船は案件の組成に時間的余裕もあり、ファイナンスも比較的ゆっくりと時間を取れるが、中古船となると頭金を持っていなければスピードについていけず、参加すらできない。金融機関との事前の打ち合わせや、将来の経営ビジョンまで必要になってくる。今の当社の実力では相対での中古案件しかできないが、将来的にはマーケットから中古船を買える実力をつける。ギリシャ船主とは税制の違いがあるのは百も承知だが、彼らは中古船を安く買って高く売って規模を拡大してきた。中古船の最大供給国は今まで日本船主だ。今後は自分がそれをやりたいと思っている。商売の基本は安く買って高く売る。償却財源のために高い船を買うつもりは微塵もない」

—— 適正規模はどれぐらいを考えているか。

「繰り返すが、保有船は自社管理するのが基本原則だ。そのため

（この項、4 ページに続く）

BBC（裸用船）案件は一切やらないし、興味もない。ただ監督の人練りなどを考えてやむを得ず船舶管理会社に預ける時もある、実際にチップ船は管理会社に預けており、PCC1隻も今後預ける予定だ。だが基幹船隊はできる限りは自社で管理しなければいけない。自社で管理できる船隊規模が最適だと考えている。船舶管理監督の採用・育成状況も見ながら商いを充実させていく。規模拡大が目的ではない」

—— 用船期間についての今後の方針は。

「バルカーは用船期間の短期化が時代の流れとしてあり、対応していかなければならない。実際に以前は新造船で仕込む時は5～6年が多かったが、足元では3年前後となっており、中古船では1～2年という状況となっている。だが用船期間の短期化の流れはむしろ歓迎だ。今後、契約が終了する船はプールに投入することも検討中だ。長期契約で縛られればマーケットの良い時に儲けられないし売りたい時に売れない。長期用船で勝つ時は多くが為替で儲ける時だが当社は為替の勝負はしない。金融のプロでも分からないことが自分に分かる訳がないし、分からないことにエネルギーを使うつもりもない。一方で短期の場合は海運業者としてマーケットで勝負できるし、経営者の商売感が試される。海運マンとして最も必要などころではないか。世界の船主の中で為替リスクを取っているのは日本の船主だけだ。われわれは海運のプロであって金融のプロではない。為替を気にしているうちは世界基準になれないと思う」

—— バルカーの新造案件では、海外造船所で建造するケースも増えている。今後、海外造船所を起用する考えはあるか。

「日本の造船所で建造すれば建造監督を派遣しなくても良いという考えを持つ船主もいるが、当社

の場合は最初から最後まで監督を置いている。しかし、海外で建造監督ができる人材は育成できていないのが現状だ。新造船は国内・海外に関わらず当社監督が見ないで建造することは有り得ない。そのため、当分は新造案件については可能な限り、目の届く日本の造船所で建造したいと考えている」

—— 船舶管理の課題は。

「保有船のこの10年間の稼働率は99%以上となっており、ほぼ運航を止めていない。だが今の船舶管理品質で満足してはいけなさと考えている」

「船舶管理で重視しているのはコミュニケーションだ。船を運航する以上、トラブルはどうしても発生してしまうものだが、コミュニケーションミスなどに起因するオフハイヤーは絶対に防ぐ。当社の船舶管理体制はチーム制にしており、海務と工務、アシスタントの3人1チームで約5隻を管理、3チームで自社船を管理している。チーム間で助け合えるようにコミュニケーションを密に取っているほか、オペレーターやマンニング会社とも密接なコミュニケーションに努め、相互に信頼関係を築いている。外国人乗組員に対しても乗船前に必ず研修を実施し、安全に運航するための意識やノウハウ、環境保全ための諸規則などを徹底して教育している」

—— 将来的に営業拠点や本拠地を海外に移す選択肢はあるか。

「毛頭考えていない。シンガポールや香港などは、税制優遇のメリットが確かにあるとは思いますが、この佐伯という土地で生まれて育ったからこそ今の自分がある。行くなら全員で行かないと福永海運では無いし、自分だけ行っても何もできない。当社のスタッフは県外の間人も多く、佐伯の地で家まで建てた監督もいる。そこまで腹を括ってくれたスタッフもいるのに自分だけ海外に行くことはでき

ない。仮に行ったとしても、親方のいない佐伯の事務所に社員が居つくわけもない。田舎の船主が田舎者を集めて世界を相手に仕事した方がよっぽど夢がある」

—— 金融機関に求めることは。

「生意気な言い方で申し訳ないが、ファイナンスをする際には担当者が船舶の担当である今だけを考えるのではなく、将来的に融資した船が世界の海に出て、本当に世の中の人のためになるのか、熟考した上で行っていただきたい。船が輸送する荷物の中には自分の大事な家族や愛する人が生きるための物資や食料もある。船会社という看板を掲げている会社にファイナンスするからには、本業を生業としている会社と商売をしてもらいたい。『借りたもの勝ち』だったり、『これだけ借りておけば潰せないだろう』という考えを持つ船主も中にはいる。しっかりとした将来ビジョンを持ち、覚悟を決めた船主を見極めた上で融資を実行していただきたい」

—— 最後にひと言。

「この記事を読んで、読みようによっては気分を害される方もいるかも知れない。だがせつかくの機会をいただいたので当たり障りのないことを言って好かれようとは思わないし、インタビューを受ける意味もないので素のままの考えを話した。これは自分のやり方であって、世の中には色んな考えの経営者がいる。何が正解なのかは誰も決めることはできない。しかし日本の船主は本当にこれで良いのかと疑問に思うのは自分だけなのか。常に世の中の変化に対応していくのが商売人の基本だが、先人たちが築き上げてきた船主としての軸だけは変えるべきではないと思う。福永海運は今後もぶれる事なく、本物にこだわり、自分達の信じる船主業のど真ん中を歩いていく」

(聞き手：中村晃輔)