

全船インデックス連動契約に

■福永海運、「世界基準へ、迷いなし。」

福永海運（大分県佐伯市）は、保有するハンディマックス・バルカー 10隻全船を海運市況インデックスリンク型の用船契約に切り替えた。本紙取材に対し、福永庄一郎社長は同契約にこだわる理由について「きちんとしたグローバルスタンダードの海運会社を作り、海運マーケットで勝負したいからだ」と語った。インデックスリンクは市況低迷時に用船料収入が減少するリスクがあるが、同社は高船価での新造発注や中古船取得を避け、船隊の競争力を高めてきた。「当社の船隊はハイヤーベースに競争力があるため、マーケットリンクが成り立つ」と説明。現在は船価高を受けて船舶投資を様子見するが、「2年ほどで買い場が来る」と予想した。

■「海運マーケットで勝負したい」

—— 福永海運は、保有船の船種・船型をハンディマックスに特化している。運営方針は。

「2020年からインデックスリンクの契約に取り組み始めて今年で6年目になる。6月末に最後の1隻を切り替えたことで、全船がインデックスリンク型の用船契約になった。また、買取オプション（P0）がついている契約はない」

—— インデックスリンクを好む理由は。

「海運会社だから、海運マーケットで勝負したい。『なぜ全船インデックスリンクでできるのか』と聞かれることがあるが、適正船価で（償却資産目的ではない）船を仕込んでいるから、それが可能となる。新造船の場合、最初は一定期間、固定用船料で運用し、契約満了後にインデックスリンクへ切り替えていった。マーケットが下がった時に取得した中古船については、取得後すぐにインデックスリンク契約に投入している」

「そもそも、この取り組みを始めた理由は、長年、日本の船主がオペレーター主導のオフバランス案件を引き受けてきたことにある。本



福永社長。保有船の状況をリアルタイムで確認できる本社モニタールーム内で

来船主が必要な用船料を用船者に求めることができず、収支を成り立たせるために本来取るべきではないリスク（為替と金利）に走ったのが日本の船主を間違った方向に向かわせたと思う。それを、私の考える本来のあるべき姿を実行しているだけだ。その結果が100%ドル借り入れ、100%マーケット、100%海運業。それが当社の思う世界基準だ。当社は自らが先行して船を仕込み、その船を『いくらで使ってくれるか』とオペレーターに提示してもらう形を始めた。最初に応じてくれたのは外国のオペレーターだった。当時は当社の実力ではファイナンス

が付かなかったので伊藤忠商事の協力を得て共有船方式で取り組んだ。現在もそのような船が2隻ある。その後、2020年から中古船投資にも取り組むようになった。中古船の仕込みは新造船に比べてハードルが高く、ある程度の準備と資金と覚悟がないとできない。それができるようになると、新造船への関心は以前ほど強くなった。新造船価が高いのも理由だが納期が先過ぎるからだ」

—— 海外用船者との取引が多い。

「現在は5社程度の用船者と取引している。以前は邦船オペレーター向けのビジネスが中心だった

たが、今は1社のみとなった。用船期間は基本的に1年としている。なぜなら方針が互いに合わなくなれば、契約終了とともに別れるし、合う人とは長い関係を築いている」

■フロア・シーリングなし

—— インデックスリンクの用船料はどのように設定しているのか。

「用船料はBSI (Baltic Supramax Index) をベースに設定している。フロア (下限) やシーリング (上限) は設けていない。当社のハイヤーベースは、ドック費用、管理費用を含めても、平均1万2000～1万3000ドル程度。逆算すれば3000万ドルを大きく上回る新造船なんて仕込めない。適正船価で仕込んでいるのでインデックスリンク契約が成り立つ。足元のマーケット水準は当社のハイヤーベースを大きく上回る。ハイヤーベースと足元の市況の差を考えると、実質的には保有船を10隻よりも多く持っているような感覚だ」

「過去5年間のマーケット平均を見ると、2021年が高水準だったため1万5000～1万6000ドル程度だが、より長期的に振り返ると1万2000～1万3000ドル程度だと思う。これまでのマーケット水準から逆算すると、新造船は船価が3000万ドル程度でなければ収支が合わない。当社がこれまで建造した船は平均2700万～2800万ドル程度だ。今のような4000万ドルにもなるような船価で船を造り、低金利通貨で資金調達して為替リスクを取るというのは、私の考えとは異なる」

—— 競争力のある船を持つために意識していることは。

「ハイヤーベース (売上) から

考える。船価 (設備投資費用) から考えたら失敗する。何の商売でもそうだが、まずは売上から考えて設備投資するのが基本ではないか。競争力をつけるというよりは負けない船を仕入れることを意識している」

—— マーケットリンクは、市況が低下するリスクもある。

「だからこそ仕込みのタイミングが重要と言っている。当社は為替や金利で商売を考えない本業 (海運業) のみで食べているのでマーケットリスクは取って当たり前。何度も言うが、海運会社が海運マーケットリスクを取らずに何のリスクを取るのか。当社のやり方が珍しい船主業のスタイルという人もいるが、世界中の船主でドル以外の通貨を使っているのは日本の船主だけだ。当社は世界基準であれば極々普通の船会社だ」

■高い時は仕込まない

—— 今後の投資方針は。

「適正船価になるまで待つ。このままマーケットが良ければ100%デットフリーオーナーを目指す」

—— 競争力を高めた船を長く保有していくという考えか。

「船が古くても状態が良ければ充分に使えるし、逆に言えば新しくても状態が悪ければ使えない船もある。マーケットが良ければ古くても稼げるが、マーケットが悪ければ新しくても稼げない。各船主の経営者の考え方で船の状態はどうにでもできる。5年以内に売船するなら金はかけないだろうし、長く持ち続ける船主は金をかけるだろう。どちらを選ぶかはその経営者の経営判断なので自由でよいのではないかと。ただ、長期に保有しなければ監督は育たない。5年

以内ならある程度の技量があれば保船可能だが10年以上だと一人前の監督でなければ船が船ではなくなる。それは説明しなくても常識のある海技者なら分かることだ」

—— 他の投資先は考えているか。

「ハンディマックスを極めてもないのに他のサイズまたは他の船種にシフトすることはない。ましてや他の商売に手を出すこともない。親父の跡を継ぐと覚悟を決めて船屋で勝負してきた。社員もそんな自分に付いてきてくれた。たとえ銀座の土地が10円になろうとも海運以外で飯を食おうとは思わない。陸の商売に手を出したら海の神様から見捨てられる。そう思って今までやってきた」

—— 船価の見通しは。

「上がったものは必ず下がる、下がったものは必ず上がる。それが商売の基本。建造コストが上がった、人件費が上がったから船価はもう下がらないと言う人もいるが、価格を決めるのはマーケット。そしてそのマーケットを決めるのは人間の心理。今は皆が『当分下がる』と思っているが、下がり始めたら今度は怖くなって船を売り始める人が増えてくる。そうするとさらに下がる。人は皆、多数で行動している時ほど安心感がある。逆の道に進むのは怖いし不安もあるが、そういう時ほど人はめっちゃくちゃ頭を使う。自分はめっちゃくちゃ“ぞわぞわ”する。これを味わったら他のことには興味が沸かない。目の前の金を拾うか、それとも未来の成功をつかむか、それを決めるのは人それぞれだ」

「新造船については、建造コストや人件費の影響もあるので下落は緩やかかもしれないが、中古船

(この項、6ページに続く)

は、下がり始めたら一気に下がる。私は2年ぐらいで買い場が来ると予想している」

—— 保有隻数に拘りはないか。

「ない。一時的に8隻になろうが5隻になろうが構わない。当社の社船が減ったときはデットフリー船主に限りなく近づいている時と思っただけで構わない。拘りは隻数ではない。極端に言えば、いかに少ない隻数でいかに儲けて社会に貢献できるかだ」

—— 日本の船主業界について思うことは。

「新造船を高い時にも発注しておかないと、安い時に造船所が受けてくれないという話をよく聞くが、安い時は皆が発注しないから安いのであって、その時に船台を確保することはできると私は思う。ところが、日本の船主の多くは償却資産を確保するために発注を続けているように見える。繰り延べはあくまでも繰り延べ、節税ではない。いつかは必ず納税しなければならない」

「海外のオペレーターは、日本の

船主が金利や為替リスクを負ってでも税負担を先送りしたいと考えていることをよく理解している。そのため、日本向けではBBC（裸用船）案件が多く組成されるようになっていく。今繰り延べしている税金はいずれ払わないといけない。一回だけ、もう一回だけと何度も繰り延べしているといつの間にかお金に追い回される。そうすると本業を忘れて頭の中がいかに繰り延べするかだけに支配される。私の考えでは繰り延べ、イコール負債である」

「船を増やせば船員が必要だ。船員の供給以上に新造船が増えていくので場合によっては技量の伴っていない船員が船を動かさざるをえない。わかりやすく言えば丸腰で戦に行っているのと同じことを金融機関の皆さまには分かっていたきたい。採算が合うから大丈夫ではない。金融機関が他の業種が案件不足なので海運分野に参入するケースも目立つが、海運の知見と海で生きる厳しさを知ったうえで参入してもらいたい」

「このようなことを言っても私に得るものは何もないが、誰かが声を上げて実行しないと、この国の海運は失われてしまう。だから私はあえて言っている」

「少し前の選挙で103万円の壁や、給食費の無償化、高校授業料の無償化などが話題になったが、企業が本来あるべき姿であればこうした話は議題にも上らないのではないか。この国の子供たちに将来海に携わる仕事をしたいと言ってもらうには、われわれ船主が本当の意味で世界に誇れる船会社をつくるだけだ。こう思うのは私だけではないと信じる。やるからには格好悪いことはしたくない」

「海運業を将来、この国に残すために、未来のある若者、子供たちに当たり前の生き方を見せることが私たちの仕事ではないだろうか。私は自分たち（船主）だけ得をするような生き方だけはしたくない。生まれ育ったこの地に根を張り、本業一本で生きていく」

（聞き手：日下部佳子）