

DAILY JAPAN SHIPPING NEWS

K.K. 海運経済新聞社

〒104-0032 東京都中央区八丁堀1-4-5(幸和ビル4階)
 T E L 03 (3552) 7596 (代表)
 F A X 03 (3552) 7598
 U R L <http://www.shipping-news.co.jp>
 日刊(土日祝休刊) 購読料1ヵ月 千共14,000円
 昭和25年5月10日 第3種郵便物認可
 昭和32年8月31日 国鉄東局特別承認新聞紙第119号

◇小笠原新社長「安心で顧客に選ばれる会社に」
 =船舶管理品質で差別化、船員の教育に注力=
 =三菱鉱石輸送、中長期契約で安定経営を目指す=

「顧客は安心できる会社に船舶管理を任せたいと考えている。船舶管理能力を高度化し、顧客に選ばれる会社になっていく」――。6月22日付で就任した三菱鉱石輸送の小笠原和夫代表取締役社長は、保有船の多くが市況影響を受ける現状を受け、安定経営への移行を経営課題と位置づける。小笠原新社長が同社の競争力の源泉と位置付けるのが、船舶管理の品質。「船舶管理技術は人で決まる。個々人の海上社員を強くすれば、自ずと会社組織も強くなる」と船員への教育に注力することで船舶管理の品質を向上し、中長期契約の積み上げを図る考えを示す。

第18444号



三菱鉱石輸送 小笠原社長

※関連本文4ページ。

◇小笠原新社長「安心して顧客に選ばれる会社
 =船舶管理品質で差別化、船員の教育に注力=
 =三菱鉱石輸送、中長期契約で安定経営を目指す=

「顧客は安心してできる会社に船舶管理を任せたいと考えている。船舶管理能力を高度化し、顧客に選ばれる会社になっていく」――。6月22日付で就任した三菱鉱石輸送の小笠原和夫代表取締役社長は、保有船の多くが市況影響を受ける現状を受け、安定経営への移行を経営課題と位置づける。小笠原新社長が同社の競争力の源泉と位置付けるのが、船舶管理の品質。「船舶管理技術は人で決まる。個々人の海上社員を強くすれば、自ずと会社組織も強くなる」と船員への教育に注力することで船舶管理の品質を向上し、中長期契約の積み上げを図る考えを示す。



小笠原社長

▽船会社は二極化へ、LNG 燃料船に意欲

――会社の現況と今後の方針。

船隊は約20隻。自動車船が3隻で日本郵船に用船している。チップ船は2隻だが、1隻は間もなく契約期間が満了となり、売船予定なので1隻になる。残りはすべてがバルカー。ケープサイズの“SANTA ISABEL”は昨年竣工し、国内製鉄会社の貨物を長期契約に基づき輸送している。だが、半数強の

バルカーは1年前後の用船となっており、マーケットの影響を受けやすい。

以前は欧州のオペレーターやトレーダーに7～10年用船し、契約期間が満了したら入れ替えるビジネスモデルだったが、2008年までの海運市況高騰時にパーチェス・オプションが行使され、リプレース船を高値で仕込まざるを得なくなった。それ以後はマーケットが低迷し、長期用船も減少し、苦境に陥った。

当社としては、安定経営への移行が課題と

なる。当社は国内外の多くの船主のようにバルカーのコスト競争力があるわけではない。船舶管理や運航品質の高さを評価してもらえる顧客と中長期契約を結ぶことがキーとなる。

(鉦山メジャーの)リオティントにケープサイズ1隻とパナマックス3隻を用船している。リオティントは安全に重点を置き、安全航海や船舶管理品質のみならず、コロナ禍の中での船員交代をモニターしている。まだ長くても2年の用船だが、長期契約に結び付けたい。リオティントだけではなく、穀物トレーダーとも契約を積み上げ、船隊の8割程度を3~5年の契約にしていきたい。

——環境対応に向けて。

日本郵船はLNG燃料自動車船の整備を発表した。船主起用することになった場合は、当社としてもLNG燃料自動車船を保有したい。LNG燃料船に必要な技術は、従来の重油焚き船とは違う。乗組員に資格や経験が必要となる。現在は座学段階だが、日本人・比国人ともに近い将来、実務経験を積み、保有に向けた必要条件を満たしたい。用船期間にもよるが、チャンスがあればLNG燃料バルカーも保有したい。

海運業界では、この1年で急激に環境対応が求められるようになった。風向きの変化に対応しなければ、会社は生き残ることができない。顧客も船会社も今後は二極化が進むだろう。従来のように安値を価値とする会社、少々値段が張っても管理品質が高く環境性能に優れた会社の2つに分かれるのではないかと。当社は後者を目指しており、新たな経営方針では環境対応と業界最高水準の船舶管理技術の2点を標榜している。環境対応と船舶管理技術を評価してくれる顧客との関係性を深めていきたい。

——ESG経営に向けて。

現在から将来にわたって信頼できる会社であることがESGやSDGsの根本になる。船会社に求められていることは、運航にかかわるプロセスが顧客から見えること。本船上で何が起きているかを詳らかに開示することが大事。当社が保有するすべての船舶の情報を提供することで、会社への信頼感が生まれる。こういった取り組みはじわじわと進んでおり、これからの数年間はさらに肉付けし、追加の契約に結び付けていきたい。

▽透明性が高い船舶管理、
船員教育と通信整備に注力

——船舶管理品質の向上に向けて。

船舶管理技術は人で決まる。当社の人員構成は50数名で、半数が海技者。当社は船員の能力アップのため、教育に力を入れている。当社の顧客は安心できる会社に船舶管理を任せたいと考えている。安心できる会社とは、事故を起こさず、船舶管理に透明性がある一本船上で起きていることやコストを把握すること。船主業・船舶管理業を支えるのは人なので、教育に力を入れている。

当社出資の比国マンニング会社(MOT-BARKO MANILA, Inc.)で定期的にセミナーを開いている。我々も機会を見つけて訪船し、船上でワークショップを開くことで船員の意識向上に努めている。

また、比国人船員の内、中堅となる30~40代の中から優秀な船員20数名をピックアップし、マネジメントに関する特別な教育を行っている。将来は日本人に準じた核になる船員に育てていきたい。現在は20数名だが、毎年少しずつ増やすことで高度な船員を増やしていく。



小笠原社長

日本人船員についても、LNG 燃料のような新しい技術の導入を進める上で大きな力になる。まずは日本人船員に新技術を習得してもらい、比国人船員を指導してもらうことで、LNG 燃料船に乗船することができる船員を育成したい。

ただ、教育だけですべてが解決するわけではない。教育面とハード面の両方で船員を高度化するとともに、船員自身も安心できる職場環境にしていきたい。最近では本船と陸上でやり取りできるよう、通信環境を順次アップデートしている。通信環境を整備することで、本船上でトラブルがあった時に、船上で動画を撮って陸上から指示を出すことができる。逆に陸上から必要な情報を送り、船上に展開することもできる。遅れなくすべての情報を共有することができれば、船舶管理品質も向上する。

また、乗組員は長期にわたって家族と離れるので、福利厚生面の面でも通信は重要だ。家族とやり取りできることが、乗組員にとっても、家族にとっても安心に繋がる。三菱鉱石輸送の船なら家族といつでも連絡できるというようになれば、乗りたいという意識も高まる。

現在、当社が出資するマンニング会社には約 700 名が登録されているが、96%はリピーター。(定着率を上げるためには) 対話が大事。日本寄港時の訪船や船陸間通信の整備などを行っているが、会社が船員を社員として大事にしていると伝えるようにしてい

る。1年を通じて、PSC(寄港国検査)での指摘事項がゼロの船、事故がゼロの船、病気・怪我による下船者がゼロの船を表彰している。船員が「しっかりと評価してもらっている」と思えるようにする。

(鈴木前社長は優秀な比国人船員を選抜する「アドバンスクルー」制度を導入したが)アドバンスクルーが乗船している船は船内の整備やチェックがしっかりとしている。比国人船員同士の波及効果もあり、全体のレベルアップに繋がっている。今後はアドバンスクルーに選ばれた船員をより一層モチベートすることが重要となる。

個が強くなれば、会社も強くなる。船主業の商品である船舶管理を支えるのは社員だ。個々人の社員を強くすれば、自ずと会社組織も強くなる。これまでは、日本人船員でも、自分の持ち場で安全に船を動かせば良いという意識が強かった。しかし、現在は本船側からの積極的な提案を呼び掛けている。

また、陸上社員向けに3年前に開始した目標管理制度を海上社員向けにも導入していく。会社方針を部門・チーム・個人の目標に落とし込み、達成状況を定期的に評価する制度だ。船員として単に決まったことだけに取り組むのではなく、船員を会社の経営方針を左右する一員と位置づけ、経営方針を共有して個々人の目標に落とし込んでいく。導入してすぐに成果がでるわけではないが、時間をかけて取り組んでいきたい。

▽闇雲に規模は追わず、
全船が高い品質レベルを維持

——新型コロナウイルスの影響。

この1年は船員交代や一時的な市況急落など大変だった。一方、コロナ禍で物流が必要な産業だと改めて認識することができた。必要な会社であり続けるため、船を止めず顧

客が安心して使える船会社であることが大事。海陸社員のモチベーション向上にも繋がっている。

コロナ禍の前は必ず日本国内に寄港する船に訪船し、船員との懇談やワークショップを行ってきたが、今はそれができずにもどかしい思い。だが、日本でドック入りする時には感染防止措置を講じた上で訪船するようにしている。次世代通信の導入もコミュニケーション強化の一環。もっと自由に海陸間でコミュニケーションをとれるようにしたい。

船員交代については、一時は乗船期間が10ヵ月を超える船員もいたが、今は8ヵ月程度で交代できている。交代のためにマニラや日本にデビエーション(航路離脱)しており、追加コストも発生しているが、コロナ禍ではやむを得ないこと。

——今後の船隊整備の方針は。

今の日本人船員の規模で考えると20隻前後が順当。SI(船舶管理監督)の管理隻数を増やしたり、データ共有・自動化などを進めたりすれば増やす余地はあると思う。だが、現在の船隊は半数以上がマーケットの影響を受けている。中長期契約が増えれば、自ずと船隊も増えるが、そうでない限りは闇雲に船を増やすことはできない。

教育により会社全体のレベルを上げて、1隻が事故を起こせば会社全体の評価も下がる。常に全船のレベルを高い水準で保つことが必要となる。

——資源メジャーは船舶管理の品質基準を厳格化している。

リオティントも船員交代スケジュールなど、細かくモニターしている。当社としてはしっかりと取り組んでいるところを見てもらえば、正当な評価を受けることができると考えている。

——年初から高騰するドライバルク市況について。

コロナ禍からのV字回復で中国の鉄鉱石や穀物の輸入が増える一方、従来の重油焚き船の発注にブレーキがかかって需給が締まった側面はあるが、それだけでは説明がつかない。カネ余りとなってペーパートレード(運賃先物取引)への資金が流入している影響があるのではないか。いつ潮目が変わるのか心配している。

市況が良い今の時点で着実に契約を積み上げていきたい。昨年までは1年未満の用船だったのが、今の市況を反映したレベルで複数年の契約も増えている。積み上げた利益を次の投資に回していきたい。

——今後の会社としての目標は。

船舶管理能力を高度化し、評価してもらえる顧客を見つけることが大事。顧客に選ばれる会社になっていく。三菱鉱石輸送なら新造船も用船したいと思ってもらえる関係を築いていきたい。