

RORO船

# 新規航路開設に向け検討を開始 さらなる成長を図る



近海郵船株式会社  
代表取締役社長

**田島 哲明氏**

日本郵船グループで内航RORO船事業を主力とする近海郵船は、2015年に敦賀―苫小牧航路に3隻の新造船を就航させたほか、18年には常陸那珂―苫小牧航路でも2隻の就航を予定している。さらにコンテナ船事業では今年4月から鈴与海運と業務提携し、事業強化を図っている。田島哲明社長に就任1年間の所感と今後の事業の見通しについてうかがった。

(取材日：2017年8月10日)

## RORO船を大型化し定時運航率改善へ

――社長就任から1年が経ちました。これまでを振り返って感想をお願いします。

田島 ■ 2016年4月に社長に就任し、初年度は災害の多い1年となりました。熊本県や鳥取県で震災があり、8月には北海道に台風が連続して上陸、さらに迷走台風が東北に襲来し、年末には新潟県の糸魚川で大火災がありました。北海道から沖縄まで航路を運営している当社として、緊張感を新たにした出来事でした。

事業に関する部分で言えば、8月の連続台風によって当社を含む太平洋航路は欠航が相次ぎました。北海道の農産物へも大きな被害があり、その影響を受けました。

一方、そうした中でも北海道の鉄道輸送の混乱を受けて内航船がバックアップ輸送を担ったことや、太平洋側の航路でも定期便に乱れが出て一部の貨物が日本海側の航路に回ってきたため、「日本全国の輸送インフラはバランスがとれ、健全な状態を保っている」ことを再認識する機会にもな

りました。

そのほか海運業界全体について言うと、硫黄酸化物(SOx)規制の強化が2020年の1月に決まりましたが、当社を含めて具体的な対応策を立案するのが難しい状況にあります。内航船の場合はスペースの問題などから対応策が限られます。例えばスクラバー(脱硫装置)は、今後のレトロフィットの工期短縮やコスト低下によっては搭載の可能性が出てくるかもしれませんが、いずれにしてもまずは低硫黄燃料での対応になると思います。燃料費は内航事業者にとって最大の費用項目であり、経営上大きなインパクトをもたらします。

そして、SOx規制は国際条約の中でも海運事業だけを対象にした規制ですから、お客様に事情をご理解いただくために業界全体で取り組んでいく必要があります。

――認識にギャップがあるということでしょうか。

田島 ■ 大きくあると思います。例えば、世界的な原油価格の高騰を受けて船用燃料が高くなった際には燃料油価格変動調整金をお願いしています。原油価格の動きはお客様も日常のニュースな

どでご存知ですし、同じ認識の下でお話ができます。

しかし、SOx規制は海運業界のみの新規制であり、お客様の業界ではまだ認知度が低いことは確かです。その認知レベルを上げていくために、これからもさまざまな話し合いが必要だと考えています。

――貴社の主力であるRORO船事業について教えてください。

田島 ■ まず運営規模ですが、大型RORO船が7隻、コンテナ船1隻の計8隻です。RORO船の内訳は、敦賀―苫小牧航路に3隻、常陸那珂―苫小牧航路に2隻、東京―大阪―那覇航路に1隻、そのほか紙製品専用船が1隻です。

敦賀航路は当社単独でデイリー配船を行っており、常陸那珂航路は川崎近海汽船さんと2社で提携してデイリーで2便、沖縄航路は琉球海運さんと提携して週に3便運営しています。

また、敦賀航路は2015年に3隻をリプレースしました。船の大型化によって季節変動や曜日変動を上手く吸収できるようになったほか、荒天時の対応力が向上したことで定時運航率も改善されました。

常陸那珂航路でも現在リプレースを進めており、18年1月と3月に新造船2隻が就航します。足下のスペースがタイトな状況では時としてお客様にご不便をおかけすることもあります。船が新しくなればご迷惑をおかけすることも減るでしょう。

続いて那覇航路ですが、沖縄県は人口が安定的に増加している、全国でも数少ない県です。観光客は増えていきますし、公共事業の計画などからも荷動きの安定的な増加を期待しています。インバウンド需要の中でも“爆買い”は一時期と比べると落ち着いており、今後の動向を注視していきます。

コンテナ船は仙台―東京航路を運航しており、今年4月には鈴与海運さんとコンテナフィーダー事業で提携しました。当社の仙台―東京間に加え鈴与海運さんの航路の営業もできるようになりましたから、鋭意取り組んでいきたいと思っています。事業環境という点では、去年の北海道での台風

による農産物被害の影響が今年の春先まで残っていましたが、今のところ作付け・生育ともに順調だと伺っています。北海道産の農産物の出荷時期である9月以降の荷動きの盛り上がりにも期待しています。

――7月に実施された境港へのトライアル寄港はいかがでしたか。

田島 ■ 取り組みは今年で2年目でしたが、最低限の目標として掲げていた荷物量には届きませんでした。ニワトリとタマゴの関係のように定期便になれば荷物はついてくるという考え方もありますが、船は一定のボリュームが安定的に動く見込みが立つかが重要です。現時点でそこまでの見極めはできておらず、もうしばらくトライアル輸送を続ける段階にあると思っています。

## モーダルシフトの受け皿になるという 自覚と志だけではなく努力が必要

――経営課題は何でしょうか。

田島 ■ 今後、トラックドライバーの不足に伴いさらにモーダルシフトが進むでしょう。それは内航定期船を担う当社にとって大きなテーマであることは間違いありません。

RORO船は1航海でトレーラー百数十台分の輸送能力があり、内航船を使うメリットは間違いなく大きいと言えます。ただし、「モーダルシフトだから」、あるいは「ドライバー不足だから」と黙って待っていても当社に荷物が降ってくるわけでは決してありません。これは社内でも話していることで、我々がさまざまな工夫、提案をすることで具体的なモーダルシフトにつながっていくのだと思っています。

ドライバー不足の状況に対し、陸側では中間地点でドライバーが交替する中継輸送や、トレーラーの2台連結、高速道路での自動運転などさまざまな工夫をされています。その流れの中で置き去りにされないよう内航事業も努力をしなければ、受け皿にはなれないかもしれません。

そして、受け皿になろうという自覚と志だけではなく、実際に努力が必要です。努力とは、日常



「ほくと」

のいい会社ですから、新卒の学生さんのみならず多くの人に戸を叩いていただければと思います。

—そのほかに特に意識している点などはありますか。

田島■ 最大の関心事はやはり安全です。社長就任後に自然災害が続いたとお話ししましたが、最近では数十年に1度と言われるような大雨が降るなど気象変動が激しくなっており、いつ重大事故に巻き込まれないとも限らないという緊張感があります。

当社では、1ランク上の安全への取り組みとして昨年ISMコード(国際安全管理コード)の認証を取得しました。国際規格を取得することの意味は、船内や社内の取り組みを見える化し、PDCA(計画・実行・評価・改善)サイクルを回していくことにあると思っています。この国際規格を通じ、PDCAサイクルを回しながら少しずつ安全のクオリティーを上げていきます。

そのほか社内での取り組みにおいても、「ダメだったから次は頑張る」という精神論ではなく、何かあればきちんと原因を探ることが重要です。Feasible(実現可能)な対応策まで練り上げなければ本当の改善にはつながりません。これは“真因追求”と言われるもので、「なぜ・なぜ・なぜ」と3回繰り返して本当の原因にたどり着き、対策を考えます。こうした考え方を現場からトップまでのあらゆる階層、職場で常に意識し、習慣付けていくことが必要だと思います。

### 夢を持ちつつ慎重に事業に 取り組んでいく

—先ほどお話があったIoTやビッグデータの活用についてはどのように取り組まれていますか。

田島■ 分かりやすい部分でお話すると、取り組みの1つとして運航データを可視化するシステム「SIMS(Ship Information Management System)」の活用があります。「SIMS」は日本郵船とMTIが共同で開発したもので、運航に係わるビッグデータを船陸で共有することができます。着任前からぜひとも内航船で活用したいと考えており、7月に第2世代の「SIMS2」を敦賀航路の「ひだか」に搭載しました。さらに、来年常陸那珂航路に投入する現在建造中の新造船2隻にも搭載が決まっています。

もともと「SIMS」は燃費節減を目的としていましたが、システムの進化により、船の情報をモニターすることで将来的にはエンジントラブルを予防することもできるでしょう。船は天候によって欠航せざるを得ないことがあります。機器のトラブルはIoTの取り組みによって、あるいは乗組員を陸上からバックアップすることによって少しでも減らせるかもしれません。口幅ったい言い方になりますが、これらの取り組みは巡り巡ってお客様への貢献になりますし、当社の船を利用する際の信頼度の向上にもつながっていくはずで

さらに、日本郵船が外航に向けて開発してきた機器を当社が内航で使うことで、日本郵船グループの中での新たな貢献のきっかけにつながりたいと思っています。当社には定期航路を毎日走ることによって質の高いビッグデータを得られるというアドバンテージがありますから、従来外航で行われてきた取り組みとは違う方法でビッグデータ活用に取り組めるのではないかと考えています。

また、将来的にはお客様とのコラボレーションなども考えられます。今は自社の船のデータの解析・利用にとどまっていますが、これから具体的な取り組みを積み重ねた上で、数年先には新しいフィールドに展開していければと思います。

—最後に、貴社の今後の事業の見通しや方向性についてお考えを教えてください。

田島■ まず船のリプレースについてですが、先ほど申し上げた通り敦賀航路はリプレース済みで、常陸那珂航路も来年の就航を予定しています。一方、沖縄航路の「しゅり」は2020年で船齢18年を迎えます。内航RORO船のリプレース時期は

18~20歳なので、現在検討に着手したところでは、粛々と進めていきます。

今後は、新規航路の開設などを含む新たな展開を図ることで会社としてさらに成長していきたいと考えています。9月1日には定航マーケティング室の中に事業開発課を新設し、新規航路開拓を検討していく予定です。しかしその一方で、日本全体という大きな括りで見ると、人口減少などもあり、これから荷動きが大きく伸びていく環境ではないだろうとも思っています。

ただ、荷動きについては東日本大震災後の復興需要や東京オリンピック需要、さらに可能性として大阪での第2回万国博覧会需要など期待できるイベントもありますので、夢を持ちつつ慎重に事業に取り組んでいきます。

それからこれは希望でもあります。事業の品質をお客様に評価していただける会社でありたいと思っています。品質の維持向上は簡単ではありませんが、日本郵船の100%子会社という立場で、輸送業務についても安全についても常に一定レベル以上の品質を追求していきます。



「つるが」