

**海運〈経営・全般〉**

2020年8月11日

**《連載》コロナの時代②【船舶管理】  
新常態の見極めに時間、柔軟に対応  
シナジーグループ・ウニCEO、デジタル化加速**

船舶管理業を運営するシンガポールのシナジー・グループのラジェッシュ・ウニCEOは、新型コロナウイルス問題を経て生じる事業環境の変化について、「『新常態』を見極めるにはまだ早すぎる。しばらくの間、われわれは流動的な状態にあるかもしれない」とし、柔軟に対応する構えだ。また、「コロナ問題によって、誰もがデジタル化のメリットと機会を実感するだろう」との見方を示した。

**■ 300隻以上をフル管理**

— シナジー・グループの事業概要は。

「2006年の設立以来、日本の船主の皆さまには継続的に支援いただいている。現在は12社の日本船主から船舶管理、船員配乗を受託している。拠点は日本のほか、世界の6カ所の主要な海事センターに12カ所ある。日本内外の多くの大手船主やコングロマリットと協力して、サードパーティの船舶管理サービスを提供し、フルマネージメントでの管理船は300隻以上。世界で最も洗練されたガス運搬船や最大級のコンテナ船も含まれる。6割近くが日本船主の船だ。

人材への投資は不可欠で、現在、東欧、フィリピン、南アジアなどの伝統的な船員供給地を含む幅広い地域から1万2000人以上の船員を雇用している」

— 商船三井グループとの合併で展開している船舶管理事業の状況は。

「14年に商船三井と合併会社、MOL・シナジー・マリンを設立した。この合併会社は7月末現在で国内外船主の42隻（このうちフルマネージメント17隻）に対して船舶管理、船員配乗サービスを提供している。管理船には商船三井グループのプロダクト船、ステンレスタンクのケミカル船、VLCC、大型LPG船（VLGC）、エタン輸送船が含まれる。MOL・シナジー・マリンはインドのチェンナイで最新鋭の船員訓練センターを運営しており、航海、見張り、荷役、船のメンテナンスを含む船舶運航のあらゆる面で船員を訓練する設備を備える」

— 独立系船舶管理会社にとって今後の船舶管理需要をどう見通すか。シナジーの成長戦略として管理隻数の規模や管理する船種のターゲットはあるか。

「管理規模が50隻であれ500隻であれ、私は船舶管理者として、サービスや品質の面で何を提供できるかということだけを考えるべきだと思う。規模拡大によって経営効率が低下し、顧客サービスが低下するのであれば、それは“規模の不経済”の領域に入っている。経営層が多すぎたり、効率的な管理ができなかったり、拠点が多すぎたりすると、私たちも顧客も満足できなくなってしまう。規模の経済が達成され、顧客ニーズに合わせたサービスを提供することができてこそ、大きな規模はすばらしいものとなる。当社は顧客満足を得られるソリューションを提供し続ければ自然と成長していくと考える。また、革新的な技術ソリューションを開発することは成長戦略の要であり、この分野で大きな成功を収めてきた。当社は幸運にも毎年成長を遂げてきたので、今後もこの方針を変えるつもりはない。規模は常にサービスの二の次だと考えている」

## ■ 「限界を待ってはならない」

— 新型コロナ問題によるシナジーの業務への影響は。コロナ問題によって浮彫になった課題と、それへの対応は。

「海運はすぐに“新常态”、すなわちオペレーション面で適応した。特に寄港時に船員が新型コロナに罹患しないよう厳格なシステムを導入した。悲しいことに、世界中でロックダウンがあり、海上で人道的な危機が生じているが、私たちは日々その解決に向けて闘っている。今年第1四半期以降、港湾や空港での政府の規制によりほとんど船員交代ができなくなり30万人以上の船員が船上で立ち往生している。当社では、すべての船員が国際貿易の安全かつ効率的な機能に欠かせない重要な労働者としてふさわしい認識と権利を得られるように、最大限の支援をしてきた。3月初旬に船員交代を促進するために船員の安全回廊について初めて提案し、4月には大手海事関連企業との連合を結成し、集団的な船員交代を推進した。また当社はシンガポール船員交代作業部会でも主導的な声を上げ、港での船員交代促進に努めてきた。最近いくつかの進展があった。7月9日に当社はロックダウン以来、2000回目の船員交代を完了した。さらに、7月末現在、当社船員のうち乗船期間が契約期間よりも1カ月以上延びている船員の

割合は5月のピーク時と比べて半分以下の約10%となった」

「しかしながら、政府、特に主要な船員供給国の政府は、フライトの許可や船員のビザを合理化し、港湾を開放し、船員の帰国や乗船をより簡単にできるようにする道筋を作る必要がある。船員とその家族が許容範囲をはるかに超えた未曾有の緊張に直面しているにもかかわらず、この危機の間、世界の海運業が驚異的な効率性と最小限の中断で機能し続けてきたことは、海で働く人々のプロ意識とレジリエンス（回復力）の証しだ。船員はこれ以上、重荷を背負ってはならない。船員のストレスの境界は人それぞれであり、それに達するのを待ってはならない」

「当社は（運航データを収集・解析し効率運航につなげるツールである）『SMARTShip』ソリューションをいち早く採用したおかげで、デジタル化された船隊のリモートモニタリングと分析ソリューションを利用できるようになった。これにより、コロナ問題によって船上で立ち往生し、不満を持った船員によるリスクを軽減することができている」

— 新型コロナ問題を経て、船舶管理ビジネスの事業環境はどのように変化するか。

「これは時間をかけて詳細に分析していくことになる。まだ危機は去っていないと思うし、感染が発生しているところではさらに多くのロックダウンが生じる可能性がある。今後の見通しが見えてきたら、日本内外の顧客に最も安全で効率的なサービスを提供するために、われわれの事業におけるリスクとオペレーションの準備について十分に分析していきたい。しかしながら、『新常态』とは何かを見極めるにはまだ早すぎる。しばらくの間、われわれは流動的な状態にあるかもしれない。今後もフットワークを軽くし、先回りして問題を予測し、感染拡大がわれわれに投げかけてくるものに柔軟に対応することで、混乱に対処していきたい。革新的な技術によるソリューションによりギャップを埋めることが期待されており、船舶運航に関連するリスクを確実に軽減し、許容範囲内に収めるため、当社はリアルタイムデータのトレンドに基づいた遠隔船舶検査やリスクモデリングなどの革新的なツールを開発していく考えだ」

## ■ デジタル化需要に対応

— 船舶管理にデジタルイゼーションをどのように活用しているか。

「顧客の期待は常に高い。顧客はスマートな船舶管理者とビジネスパートナーを求めており、これは今の海事産業においては最新技術を完全かつ包括的に取り入れることを意味する。当社はこのことを以前から理解していたが、コロナ危機はその導入を加速させると思う。当社は『SMARTShip』のようなデジタルツールを利用して、透明性を向上させ、リスクを軽減し、信頼性と生産性を向上させていく。さらに、燃料の最適化、予兆保全などのデータ分析ソリューションを活用して節減を行う。これらの中には従来の船舶管理の責任範囲にないものもあるが、当社は常に船主のためにより良い価値を創出するために、フロンティアを開拓する。当社はすでにスマートシップを運用している。現在、『SMARTShips』の導入船は100隻以上。目指すのは管理船隊の最適化、信頼性、稼働率の向上だ。顧客の現在と将来のデジタルニーズを理解することで、顧客の要望に応える。コロナ問題によって、誰もがデジタル化のメリットと

機会を実感するだろう」

— 船舶管理業が直面する他の課題は。

「世界は（温室効果ガスの）排出量削減を求めており、海運は将来的に持続可能なものでなければならぬ。私はサプライチェーンの脱炭素化は避けられないと考えているし、それが正しいことだと信じている。海運業は、懲罰的な行動や規制を待つのではなく、この分野で主導権を握るべきだ。私たちはデジタル化により船や船隊の運航効率を向上させ、炭素回収技術を利用することで短期的に利益を得ることができる。これらやその他の手段は、2050年までに08年比で温室効果ガス排出量を50%削減することを助けるだろう。しかし、長期的な計画も必要で、それはより持続可能な燃料への転換や船舶の設計の改善を意味し、それにより船舶のライフサイクルにおいて、また港湾において、排出量を削減できる。われわれは顧客にとっての技術的な思考におけるパートナーとして、脱炭素化を大きなチャンスと捉えている。この不可避の変革をリードできるよう、多くのリソースを投資している」

---

## 関連記事

- 《連載》コロナの時代⑲【コンテナ船】、下期での貨物回復に期待感、ワンハイラインズ・謝福隆総経理、東南ア・南アの重要性高まる
- 《連載》コロナの時代⑱【コンテナ船】、市況急落リスクは低下、財務基盤の強化急ぐ、ハパッククロイド/ロルフ・ハベン・ヤンセンCEO
- 《連載》コロナの時代⑱【エネルギー資源輸送】、エネルギーは“インフラ”、回復加速、川崎汽船・針谷専務、契約獲得前提に船隊整備
- 《連載》コロナの時代⑱【コンテナ】、変化本物かなお見極め、2Q動向に注目、川崎汽船・新井大介常務執行役員
- 《連載》コロナの時代⑱【ドライバルク】、市況耐性強化戦略は不変、日本郵船・浦上宏一常務、高ボラティリティ継続
- 《連載》コロナの時代⑱【ドライバルク】、リスクを抑えながら事業を拡大、商船三井・田中利明常務、高付加価値船などで攻勢
- 《連載》コロナの時代⑱【製品輸送】、変化見極め、部門横断で対応、商船三井・日野岳穂常務執行役員（製品輸送営業本部長）
- 《連載》コロナの時代⑱【コンテナ船】、インターエイシアライン・陳力社長、競争力・レジリエンス高める好機に
- 《連載》コロナの時代⑱【ドライバルク】、川崎汽船・浅野敦男副社長、市況回復トレンド継続も下方リスク、鉄鋼減産の動向注視
- 《連載》コロナの時代⑱【自動車輸送】、日本郵船・曾我貴也常務、荷動き急回復に備え船隊配置、非接触型の業務試行
- 《連載》コロナの時代⑱【近海・内航】、川崎近海汽船・久下豊社長、アフターコロナの近海・内航有望

- > 《連載》コロナの時代⑦【海上技術】、商船三井・加藤常務、船舶管理・研修に新たな発見生かす、罹患リスク回避が重要に
- > 《連載》コロナの時代⑥【エネルギー輸送】、商船三井・松坂常務、“輸送に限らない”事業構造に、エネルギー転換が加速
- > 《連載》コロナの時代⑤【コンテナ船】／CMA-CGM・コルキン・オセアニア地域代表、付加価値サービスで顧客支援、重要性高まる域内トレードに対応
- > 《連載》コロナの時代④【コンテナ船】／ONEジャパン・木戸貴文社長、サプライチェーンの新たな変化に対応、BCP・働き方見直しの契機に

海事プレスに掲載の記事・写真等の無断転載を禁じます。すべての内容は日本の著作権法並びに国際条約により保護されています。

© Kaiji Press Co., Ltd. All rights reserved.

No reproduction or republication without written permission.