



球状船首コンテナ船“なとり”建造時の旭洋造船

【造船所FOCUS】 | 旭洋造船

生きる道は 「グローバルニッチ」

旭洋造船は冷凍船や小型LPG船、オーダーメイドの特殊船など、世界のニッチなマーケットをターゲットにしたビジネスモデルをとる。輸出を主体とした小ロット多品種製造という戦略は、いまの日本造船業ではユニークな存在だが、船主の特殊な要求に応え、建造難易度の高い船に挑戦する姿勢は、日本の造船業が本来持っていた技術対応力を体現している。(対馬和弘)

造船の町、下関

山口県下関市は、海峡交通の要衝として古くから海運や貿易、水産業で栄えた港湾都市だ。多数の漁船や船舶が行き来する都市だけに、造船業も早くから勃興した。三菱重工業下関造船所が拠点を構えている市内南端の彦島は、かつて三菱下関のほかに日

立造船の前身・大阪鉄工所や、大洋漁業系の旧・林兼造船らが集まる造船所の集積地だった。

旭洋造船も、創業の地は彦島だ。1942年に漁船の建造・修理を手掛ける「彦島造船所」として創業したのが始まり。その後、底引き船やトロール船で水産業を営んでいた越智水産が経営を承継し、社名を「旭洋造船鉄工」

と変更した。

現在の旭洋造船は、ブリヂストンや神戸製鋼などの大型工場が並ぶ市内長府の工業地帯に本社と工場を構える。ここに移転したのは72年。船舶大型化に対応して新鋭工場を建設し、彦島から拠点を移した。



超低温冷凍運搬船が得意



LPG船はセミレフと加圧式の双方に対応

ニッチ市場に生きる

旭洋造船を特徴づけるビジネスモデルが、「グローバルニッチ」だ。バルカーやタンカーのような一般大宗船ではなく、建造造船所やプレーヤーが少ないニッチ市場をターゲットに定め、小ロットの案件に対し技術力で付加価値を乗せて受注する戦略をとっている。設計や製造に手がかかり、一度の受注で1～2隻程度しかボリュームのない

船は、中国・韓国の造船所も敬遠する傾向が強い。旭洋造船はこうした製品に付加価値とオリジナリティを加えて受注することで、マーケットに左右されにくい事業体制を目指してきた。

主力船種は、冷凍船、小型LPG船、コンテナ船だ。冷凍船は、世界全体でも建造する造船所が日本の数社しかない市場。旭洋造船は40隻以上の建造実績があり、特に20万～30万CFT型の超低温冷凍運搬船を得意

とする。南太平洋やアラスカの漁場での冷凍製品の洋上転載に欠かせない船だ。

小型LPG船は7000～1万1000m³型が主力で、セミレフ式と加圧式をメニューにしている。こちらも、建造する造船所がほぼ日本に限られたニッチ市場だ。

コンテナ船は、1100TEU以下の小型船型を手掛ける。1万総トン未満の「ジャパンマックス」フィーダーで、



ひとりの商人、無数の使命



わたしが夢中のSDGs、はじまる。



特設HPはこちら

東アジアでのフィーダー輸送に最適な船型としてアジア地区のオペレーターから受注を重ねてきた。一回り大型の1900 TEU級「バンコクマックス」になると手掛ける造船所が各国において競争がし烈だが、1000 TEU級は限られている。

これ以外に、多目的船、RO-RO船、内航セメント船なども手掛け、オーダーメイドの新規船に挑戦している。建造規模は年5～6隻だが、このうち毎年2～3隻を新設計船が占めており、ほぼ1船1品に近い体制となる。

高難度船への挑戦

グローバルニッチ戦略を可能にしているのが、技術対応力だ。設計陣は40人規模で、対応力の高さに定評が



ジャパンマックス・コンテナ船

ある。これに加えて、1船ごとに異なる仕様の船を、海外監督の要求する基準にのっとって建造できる現場の力も大きい。

過去10年あまりの建造船を見ても、

主力船種のほかに、RO-RO機器を全電動化した北欧向け自動車船や、アイスランド籍の重量物対応MPC、英国向け超幅広オープンハッチMPCなど、常に難易度の高いプロジェクトに挑戦してきたことが分かる。

旭洋造船の技術力をよく表していたのが、独自コンセプトの半球状船首形状「SSS-BOW」だ。風圧抵抗を最大50%削減する船型として構想から設計、建造まで自社で一から作りあげ、国内外で特許を取得した。2010年に竣工した初搭載船の自動車船「CITY OF ST. PETERSBURG」は「シップ・オブ・ザ・イヤー大賞」を受賞。その後も、セメント船やコンテナ船に採用してきた。

次の新たな挑戦となるのが、今年2月に共同船舶から受注した捕鯨母船だ。日本で捕鯨母船が建造されるのは実に73年ぶり。捕獲した鯨の保管・荷役を冷凍コンテナ化するなど新しいコンセプトの船となる。「当社の社員はほとんどが下関出身。近代捕鯨発祥の地である下関で捕鯨母船を建造できるのは、この上ない幸せ」と越智勝彦社長も力を込める。

海外プロジェクトへの対応力

輸出比率の高さも、日本の造船所と

企業概要

旭洋造船株式会社

- 所在地 山口県下関市長府港町8番7号
- 創業 昭和17年(1942年)10月10日
- 資本金 1億円
- 売上高 148.54億円(2020年度)
- 従業員数 190人

工場概要

- 敷地面積 5万7674㎡
- 1号ドック(新造船用) 2万3000総トン、長さ155.00m×幅23.40m×深さ8.10m
- 2号ドック(修繕船用) 6900総トン、長さ125.00m×幅21.40m×深さ8.10m



世界で話題を呼んだ独自開発の半球状船首

共同船舶株式会社 旭洋造船株式会社
新捕鯨母船 建造契約調印式



73年ぶりの新造捕鯨船に挑む



してはユニークだ。過去 10 年間の建造船をみると、欧州船主、アジア船主、国内船主がちょうどそれぞれ3分の1ずつという比率だ。

海外向け案件は商社のサポートを得て受注しても、建造契約は船主との直接契約がほとんど。また、要求が厳しいことで知られる海外船主の案件でも混乱なく引き渡していることは、業界内では有名。海外船主に対しては、社内から建造監督を直接派遣することを求めている。

輸出船を主体にし、積極的に高難度の船にも挑戦しながら、設計と現場の力で船主の多様な要求にも応える。こうした旭洋造船の姿について「かつて日本造船所が強かった時代の姿」（造船経営者）、「今後の日本造船業のロールモデルの一つ」（船社関係者）と評価する声は多い。

また、もう一つの事業の柱が内航船を対象とした修繕事業。年間 200 隻程度の工事を手掛ける。売上高は全社の1割程度だが、「山谷の激しい新造船と違い、修繕船は収益も比較的安定している。この売り上げをどう伸ばすかがテーマ」と越智社長は話す。現在、売上高の増加を目指して、効率良く修繕ができる設備体制をシミュレーションしている。また国内の修繕業界で不足しているエンジンの仕上げ工についても、社内で育成を図っている。

本工比率を高める

技術対応力の維持には人材の確保・育成が欠かせない。「ありがたいことに採用は順調にできている」と越智社長。下関市は人口 26 万人の中堅都市で学生の母数が多いうえに、工業高校に造船コースがある点も大きなア

ドバンテージだ。

これまで技能職は地元高校から毎年 3～5 人採用してきたが、近年は採用を 10 人程度に増やしている。少子高齢化により、日本国内で協力会社の数が年々減っていることを受けて、競争力維持のために本工比率を高めようとしている。

また旭洋造船は、各部門で途中入社社員が活躍している。多くの外国人社員や他の造船所出身者が即戦力として貢献している。冷凍船やコンテナ船の建造技術が、1988 年に解散した林兼造船出身の社員から旭洋造船に受け継がれたように、多様な人材のもとで捕鯨母船をはじめとニッチな船型における新たな建造ノウハウを蓄積しながら、旭洋造船は世界の舞台に挑戦し続けている。



愛されつづける、風がある。

 USHIO

潮冷熱株式会社 HVAC SYSTEM & ELEVATOR FOR MARINE www.ushioreinetsu.co.jp

INTERVIEW

「下関で造船業を永續させる」

越智勝彦社長



——「グローバルニッチ戦略」に至った背景は。

当社は大宗船を建造するには設備に制約があった。造船市況の山谷もある中で、長年いろいろ模索し、現在のビジネスモデルに至った。造船は市況変動が激しく、今回のようにコンテナ船の需要が吹き上がるのは10年に1回くらい。同型船をロットで連続建造する体制だと、その船種のマーケットが悪いときに何もできなくなる。他の造船所が敬遠するようなオーダーメイドやカスタムメイドの単品には、マーケットに左右されにくい利益が見いだせると判断し、それが実現できるような営業、設計、工作、財務の体制を整えてきた。こうした中で、先々代の伊良原社長の時代から海外志向も強くなった。

——旭洋造船の強さはどこにあるか。

一つは、設計陣が新しい技術に拒否反応を示さず、どんどん新しい技術を取り込んで消化してくれるところだ。また、当社は先々代から営業出身者が社長を務めている。マーケット感を持つトップが経営を主導し、設計陣に対しても、良い船というだけでなくマーケットブルな船を造らないといけない、という意識を浸透させてきた。営業の現場では、今のマーケットではこの船しか受注できない、という局面が多々ある。現在は私が営業、副社長が資材と工作、専務が設計を担当しており、その3人と主要部長が集まって、こ

う案件が来ているができるかと議論して、30分くらいで決める方法をとっている。マーケット的に今のポジションではこれしかないと思ったら、少々難しくてもやろうと受注し、そこに設計も工作もついてきてくれる。それが当社の強みだと思う。

——今後の経営課題は。

海運マーケット、為替、資機材価格はわれわれ造船所がコントロールできない三大要素。その中で、どのように経営を安定させるかだ。この対策として数年前に持株会社を設立し、旭洋造船、船舶保有会社、ノンマリンの投資会社を傘下に置く体制とした。ホールディングス全体で総合的に利益を上げてグループを維持できる形にしたい。前々期も造船事業は業績が厳しかったが、所有していた船をタイミングよく売船したことで黒字を維持できた。造船事業を続けるためにも、他事業で造船市況の山谷を埋められればと思う。

——船舶保有の現状は。

現在は6隻を保有している。自社建造船をストックポートとして保有するケースと、中古船を購入する場合がある。市況が悪い時も嘆くことなく、むしろ中古船を安く仕込むチャンスと捉えている。背景には、過去に経営で苦労した頃から培ってきた、会社の

財務安定性への考えがある。財務面での目標は、年間売上高規模のフリーキャッシュを持つこと。これだけの蓄えがあれば、極端にいえば1年間仕事がなくとも社員を食べさせることができる。フリーキャッシュで中古船も買えるし、安い船なら100%手持ち資金で購入でき、マーケットが悪くても絶対に負けない船になる。

——旭洋造船をどのような会社にしていきたいか。

当社は今年創業80周年を迎えた。下関の地でずっと事業をやってきたので、地元への貢献を最大の使命と考えている。そのひとつが地元での雇用の場の提供であり、地元で愛され、親御さんが子供をこの会社に入れたいと思ってもらえる会社になりたい。当面、急速な会社規模拡大を追求することはせず、社員ひとりひとりの顔が見える現在の従業員数は良いレベルかなと思っている。財務も含めて会社の基盤を強固にすることで、地場産業として永續したい。そのために利益も追求するのが経営陣の使命だ。



旭洋造船の本社と工場