

2026年3月1日発行 (毎月1回1日発行)

# KAIUN

総合物流情報誌

## 海運

2026.3

No.1182



**特集**

## 新卒採用の現場 —人事のポリシーを訊く—

**特別企画**

## 排出量取引制度の基礎解説

**読切企画**

## 山縣論文に見る戦時下の海運体制



次世代海事産業のための国際展示会

# SEA JAPAN

INTERNATIONAL MARITIME EXHIBITION AND CONFERENCE

2026.4.22<sup>Wed</sup>-24<sup>Thu</sup>

東京ビッグサイト 10:00-17:00

22-24 April 2026 Tokyo Big Sight

主催 インフォーママーケットズ ジャパン (株) **Organiser Informa Markets Japan Co Ltd**  
特別協力 日本財団 **Special Supporter The Nippon Foundation**  
後援 (予定) **Supporters (Forecast)**

国土交通省、(一社)日本船主協会、日本内航海運組合総連合会、(一社)日本造船工業会、(一社)日本中小型造船工業会、日本船舶輸出組合、(一社)日本海運集会所、(一社)日本船用工業会、(一財)日本海事協会、(公社)日本船舶海洋工学学会、(一社)日本旅客船協会、(一社)日本長距離フェリー協会、(独)日本貿易振興機構、(国研)海上・港湾・航空技術研究所 海上技術安全研究所、(国研)海洋研究開発機構、(一財)日本船舶技術研究協会、(一財)日本造船技術センター、(独)鉄道建設・運輸施設整備支援機構、(一社)海洋産業研究・振興協会、海洋資源・産業ラウンドテーブル、(一財)エンジニアリング協会、(公社)日本港湾協会、(一社)日本作業船協会、(一社)港湾荷役システム協会

Ministry of Land, Infrastructure, Transport and Tourism, The Japanese Shipowners' Association, Japan Federation of Coastal Shipping Associations, The Shipbuilders' Association of Japan, The Cooperative Association of Japan Shipbuilders, Japan Ship Exporters' Association, The Japan Shipping Exchange, Inc., Japan Ship Machinery and Equipment Association, Nippon Kaiji Kyokai(ClassNK), The Japan Society of Naval Architects and Ocean Engineers, Japan Passengerboat Association, Japan Long Course Ferry Service Association, Japan External Trade Organization(JETRO), National Maritime Research Institute(NMRI), Japan Agency for Marine-Earth Science and Technology (JAMSTEC), Japan Ship Technology Research Association, Shipbuilding Research Centre of Japan, Japan Railway Construction, Transport and Technology Agency(JRTT), Promotion and Research Institute for Ocean Economics, Ocean Mining Industry Promotion Roundtable, Engineering Advancement Association of Japan, The Ports & Harbours Association of Japan, The Japan Workvessel Association, Japan Association of Cargo-handling Systems

Sea Japan 運営事務局 **Sea Japan Secretariat Office**  
TEL: 03-5296-1020 E-mail: info@seajapan.ne.jp TEL: +81-3-5296-1020 E-mail: info@seajapan.ne.jp



併催展 *Co-located Event*

オフショア・港湾技術展

**Offshore & Port Tech**

New

**Digital Solution Square**

生産性向上 / 働き方改革  
新たな価値創造

www.seajapan.ne.jp



CONTENTS | 2026年3月号 | No.1182

# KAIJUN



Cover ©Sven Hansche/Shutterstock.com

特集

## 11 新卒採用の現場 — 人事のポリシーを訊く —

インタビュー

## 12 求める人材は一貫して自律自責型 採用活動を通じ海運の魅力発信も

株式会社商船三井 人事部  
採用チーム チームマネージャー 村田 渚氏

## 16 経験に基づく人間性を尊重 信頼でつながる海陸の仕事

川崎汽船株式会社  
人事グループ長 村松 亮介氏、海事戦略グループ長 竹内 幸太郎氏

## 20 “自ら考え行動できる人材”に重点 採用のゴールは入社後の納得感

NSユナイテッド海運株式会社  
総務グループマネージャー 秘書・人事チームマネージャー 部長 石原 望氏

## 24 長期的視野で働ける人材を重視 足元の課題はキャリアパスの提示

飯野海運株式会社  
執行役員 人事部長 荒井 敦氏、人事部 人材開発課 課長 佐井 泉水氏

WORLD MARINE グループ



— 船舶管理・内外船員の紹介 —  
**ワールドマリン株式会社**  
WORLD MARINE CO., LTD.

〒142-0062 東京都品川区小山6丁目27番13号  
E-mail: bussdept@worldm.co.jp  
URL: https://www.worldm.co.jp/



— 海運業(船舶貸渡) —  
**千葉商船株式会社**  
CHIBA SHIPPING CO., LTD.

〒142-0062 東京都品川区小山6丁目27番13号  
E-mail: business@chibaship.co.jp  
URL: https://www.chibaship.co.jp/



*The support of our registry,  
the security of your investment*



西日本の海運関係者の皆様へ

西日本の海事サービスに関する具体的な情報については、新しく開設しました領事館のウェブサイト <http://www.panakobeconsulate.jp/> をご覧ください。

また、私たちのソーシャルメディアもご覧ください。  
Facebook: <https://facebook.com/panakobeconsulate.jp>  
Instagram: <https://www.instagram.com/panakobeconsulate.jp/>

特別企画

寄稿

**30 本格稼働直前、排出量取引制度の基礎解説**

脱炭素成長型経済構造移行推進機構 (GX推進機構)  
理事(カーボンプライシング担当) 須藤 幸郎

グラビア

**8 自動運航コンテナ船が世界に先駆けて商用運航を開始**

日本財団 ほか

KAIUNアプローチ

**40 膠着化か?“物流2024年問題”**

JX総研が定点観測 その対策と現状

読切企画

**42 山縣論文に見る戦時下の海運体制**

シリーズ etc.

- |  |                           |
|--|---------------------------|
| <b>5</b> 旅と船 第24回 日本一遠い島への定期航路 ~「ははじ丸」 | <b>56</b> 造船ニュース          |
| <b>7</b> 竣工船フラッシュ                      | <b>58</b> ブローカーの窓から       |
| <b>36</b> せんきょう(日本船主協会)                | <b>60</b> 内航ニュース          |
| <b>50</b> 研修講座・セミナーのご案内                | <b>63</b> LOOK BACK KAIUN |
| <b>52</b> 2026年度 研修講座・セミナー年間予定表        | <b>64</b> スタッフ通信          |
| <b>53</b> NEWS Pick Up                 |                           |



一隻の船舶、無数の使命

- 重量物・モジュール輸送
- 艀船業務
- 国際複合一貫輸送
- 貨物船のBT・BT対応輸送

 天洋汽船株式会社  
TENYO KISEN CO., LTD.

TEL: 03-3526-4228  
www.tenyokisen.co.jp  
E-mail: tenyokisen@tenyokisen.co.jp  
〒101-0047 東京都千代田区内神田3丁目  
22番7号JS神田多一ビル8階

# 私たちは 海の総合コンサルタントです。



当社操船シミュレータ

## 事業内容 (一部)

### 1 海事コンサルティング

- 航行安全対策 ●港湾計画 ●船舶航行実態調査

### 2 船舶運航コンサルティング

- 船舶検船 ●安全監督 ●建造監督 ●保守管理

### 3 海外造船海運コンサルティング

- 造船事業計画支援 ●造船施設建設支援  
●海運事業計画 ●シブプリサイクル計画

### 4 船員サポート

- 船員支援 ●船員エスコート ●船員派遣  
●国際船員支援

### 5 海事教育訓練

- シミュレータによる操船訓練 ●BRM講習  
●PEC講習 ●ECDISTレーニング

### 6 システム販売、他

- 操船シミュレータ ●離着桟橋支援システム  
●大型三次元振動台による振動試験

### 7 潜水事業

- 船体水中検査 ●船体水中クリーニング  
●プロペラ研磨 ●船体ダメージ補修・その他


**株式会社 日本海洋科学**  
 Japan Marine Science Inc.

[www.jms-inc.jp](http://www.jms-inc.jp)

# 旅と船

絵・文 PUNIP cruises / 中村辰美



## 第24回 日本一遠い島への定期航路～「ははしま丸」

「二次離島」という聞きなれない言葉があるが、本土から直接船や飛行機などの交通機関で行くことのできない有人島を指す言葉で、わが国には30以上の島が存在する。

なかでも東京都心から南へ1050kmの小笠原諸島の母島は、まず航空路線の無い父島まで貨客船「おがさわら丸」で24時間かけて渡り、さらに船を乗り継いで約2時間かけて到達する、日本で行くのに最も時間がかかる島として知られている。

そんな母島への唯一の交通手段が、この小さな定期貨客船の「ははしま丸」だ。

母島は太平洋戦争での強制疎開以来、28年間も無人島だったが、1972年に定住が再開し、4年後の1976年から父島との定期航路が始まった。

現在の「ははしま丸」は2016年に就航した3代目で先代の「揺れやすさ」という課題を克服するため、国産の高性能フィンスタビライザーを採用し、さらに船体を大型化することによってより快適な船になっている。

船内は3層構造で、広々としたイス席やカーペット席、個室椅子席を備えているが、最大の特徴は、船の全周をぐるりと回遊できる広い露天甲板だ。毎年2月ごろのシーズンではホエールウォッチングツアーに参加せずとも航海中に比較的高い確率でザト

ウクジラの姿を見ることができる。また年間を通じてイルカが周囲を泳ぎ、大型のカツオドリが間近を滑空する姿を楽しめるなど内地ではなかなか見られない海洋生物を見て楽しめるポイントになっている。

ほかにも操舵室のある航海船橋甲板も後半のデッキ部分が乗客に解放され、イスとテーブルが並んでいるので天気が良ければ美しい小笠原諸島の島々を眺めながらゆったりとしたクルージングを味わえる。

ただしこの船の航海スケジュールはかなり変動的で、しかも休航日がある。

基本的には父島を朝出て午後まで母島に停泊して夕方に父島に戻るという時間配分だが、東京から「おがさわら丸」が父島に入港する日は、「ははしま丸」は午後にも母島に到着してその日は母島泊まりだったり、逆に「おがさわら丸」出港日は朝に母島入港してお昼にはもう出港という慌ただしいものだったりするのであらかじめHPでチェックするなど注意が必要だ。

いずれにしろ同じ小笠原諸島でも母島は父島とはまた全然違った魅力のある島なので、小笠原を訪れたらこの船(ほかにアクセス方法は無いが)で日本一遠い場所を目指してみるのもいいかもしれない。1957年東京生まれ。船専門のイラストレーター・画家。パッケージデザインや出版物の装幀などを数多く手掛ける。著書に「船体解剖図」、「船体解剖図 NEO」(イカロス出版)。

Because being different isn't enough—we strive to be the best.



THE BEST OPEN REGISTRY

in f @ LISC.R.COM

LISC.R JAPAN KK / 03 5419 7001 / info@liscr-japan.com  
www.liscr.com (EN) / www.liscr-j.com (JP)

## 竣工船フラッシュ

最近の竣工船はウェブサイトでもご覧いただけます。 <https://www.jseinc.org>



### FRONTIER RINDO (マーシャル諸島籍)

- 船主：WEALTH LINE INC.
- ばら積運搬船
- 94,634総トン
- 182,691重量トン
- 主機関：MAN B&W 7S60ME-C10.6-EGRBP
- 全長291.92m、幅45.00m、喫水18.20m
- 船級：NK
- (株)名村造船所 伊万里事業所、1月16日竣工

### ONE SERENITY (リベリア籍)

- 13,900TEU型コンテナ船
- 140,233総トン
- 161,574重量トン
- 主機関：三井-MAN B&W 7G95ME-C10.6-EGRTC
- 全長335.94m、幅51.0m、深さ23.04m
- 船級：LR
- 今治造船(株)丸亀工場、2025年12月19日竣工



### BELFOX (パナマ籍)

- ばら積運搬船
- 36,278総トン
- 63,541重量トン
- 主機関：6S50ME-C9.7
- 全長199.98m、幅32.24m、深さ19.30m
- 速力：約14.0ノット
- 船級：NK
- (株)新笠戸ドック、1月15日竣工

### IINO INEOS SUNNA (リベリア籍)

- 船主：SERPENTINE SHIPPING S.A.
- エタン/LPG運搬船
- 60,637総トン
- 63,754重量トン
- 主機関：現代-MAN B&W 6G60ME-C9.5-GIE-HPSCR
- 全長229.97m、幅36.63m、深さ22.80m
- 船級：NK
- HD現代重工業(株)、1月5日竣工



**ClassNK**  
Academy

## 新入社員・内定者研修向けEラーニング はじめての海運・造船講座

海運・造船業界に初めて関わる方々に向けた講座です。  
キャリアをスタートするための基礎知識を身につけることができます。



詳細はこちらA

PC・スマートフォンで  
いつでもどこでも何度でも

理解を助ける  
豊富な動画・画像

受講後の理解度テストで  
学習効果を確認



電動機、ディーゼルエンジンの保守点検・修理からITシステム構築まで  
船舶のトータルエンジニアリング・カンパニー

**TOWA**  
**TECHNO**  
since 1947

**電気設備**  
メンテナンス

Electric motor rewinding,  
panel repair & fabrication

**エンジン**  
メンテナンス

Prime mover diesel service & repair

**船舶IT**  
システム

IT System



造船・船舶メンテナンスにおいて  
世界が採用する“本物”の  
レーザークリーニングシステム  
を導入しています。

HIT THE SPOT WITH LIGHT  
**cleanLASER JAPAN**

**TOWA** **TECHNO**

☎ 078-990-3335 ✉ towa-office@towatechno.com [towatechno.com](http://towatechno.com)



[towatechno.com](http://towatechno.com)



@towatechno



特集

# 新卒採用の現場

— 人事のポリシーを訊く —

3月1日から2027年3月卒業見込みの新卒採用の就職活動が解禁となる。少子化などを背景に「売り手市場」が続き、採用の早期化・長期化が進む中で、船会社ではどのようにして採用活動に取り組んでいるのか。商船三井、川崎汽船、飯野海運、NSユナイテッド海運の人事部にインタビューした。

新卒者に求める人材像や選考過程で重視するポイント、学歴に対する考え方などの採用事情に加えて、採用後の育成制度や人事制度、中途採用の取り組み、さらに人事担当者の視点から見た課題など、バックオフィス(管理部門)で会社の経営を支える人事の事情、社員への思いをお話いただいた。

## インタビュー

# 求める人財は一貫して自律自責型 採用活動を通じ海運の魅力発信も

商船三井は「新しい価値を創造する“自律自責型の人財”」の育成を目標に掲げ、その素養を持つ人財を求めている。同社は自らを総合海運企業から社会インフラ企業への変革の中にあると捉えており、外部環境の変化も含め、採用する人財は多様化しているという。採用チームの村田渚マネージャーは、「変化を力強く乗り越えるためにはこれまで当社にあまりいなかったような人々の力が必要になる」と話す。

(取材日：2月9日)

株式会社商船三井  
人事部

採用チーム チームマネージャー **村田 渚氏**



## 学生の自律性や協調性に焦点 面接で学生を深掘りし素養を見る

——新卒採用ではどういった人材を求めていますか。また、採用人数なども教えてください。

**村田** 2027年卒に限らず、当社が求める人財像は陸上・海上ともに「自律自責型の素養を持つ人財」です。加えて、社会インフラへの興味やサステナビリティに対する意識などにも注目しています。

さらに詳しく言うと、自らを律することができる素養のある人、データや事実に基づいてロジカルに判断できる人、異なる価値観を推進力に変えるような協働性を持つ人、何かに挑戦して成し遂げる再現性を持つ人—に魅力を感じます。何より当社はチームワークを非常に大事にしており、周囲と協調できることが重要です。

採用人数は陸上が大体40～50人、海上は35人前後です。以前と比べると採用数を増やしていますが、求める人財像は根本的に変わっていません。

実際に選考に来てくださる学生は、当社の社会

貢献度の高さや安全・環境に対するスタンス、デジタルトランスフォーメーション(DX)への積極投資などに興味を持っていることが多い印象を受けます。企業のサステナブル経営について自然と考えることができる世代なのだと思います。

また、働きやすさや成長機会、キャリア形成、企業と自身の価値観の一致といった点を重視している学生が多く、これらに関する質問をよく受けます。統合報告書や経営計画まで読み込んでいる学生も少なくありません。企業理解のレベルが非常に高いと感じます。

昨今は就職活動が早期化、長期化しているため、学生はより多くの情報を取得しています。その分、最終的な決断に悩むケースも多いようです。採用担当として、就活生が納得いく決断をできるようフォローすることが重要だと思っています。

——学歴や浪人・留年の経歴はどう見えていますか。

**村田** 浪人・留年の事実よりも、その背景に何があるのか、なぜその意思決定をしたのか、そこで何を学びどういった行動変容があったのかを重視

しています。浪人・留年をしたから選考から外れることはなく、その背景にあるストーリーに注目しています。

——自律自責の素養をどのように見極めますか。

**村田** 当社の面接は、定型の質問を投げかけるよりも学生本人を深掘りします。例えば、学生時代に頑張ったことについてなぜその決定をしたのか、その決定はどのような価値観に基づくのか、何をしようとしたか、失敗した時に何を学んだか、など質問を重ねて深く話を聞いています。

ここで見ているのは、学生が自分を認知できているかという点です。自分でやったことか、他人に助けてもらったのか、どちらでも良いのですが、事実を客観的な視点で捉えられているかに注目しています。面接に来た学生からは「すごく自分について喋りました」と言われることが多いですね。

——陸上職と海上職で求める人材像はいずれも同じとのことでしたが、ほかに海上職ならではの重視しているポイントなどはありますか。

**村田** 海上職は海技のプロフェッショナルであるため、専門知識をしっかりと磨くことのできる素養が大切です。また、海運業は海と陸が連携し、多くの人が協力しながら現場業務と安全を支えています。加えて、船の乗組員は多国籍です。多様な集団の中でリーダーシップを発揮し、かつ専門性を発揮できる素養のある人財を採用したいと考えています。

働く環境も特殊なことから、それを理解し、海上職として働く覚悟を持っていることも重要です。もし不安があれば解消できるよう、人事部からも情報を提供し相談に乗っています。

当社の場合、海上職では商船系の学生の採用だけでなく一般大学からの自社養成も行っています。ただ求めるところは変わらず、自律自責に加えて海上職として働く覚悟があること、その特殊性を理解していることを重視しています。

——中途採用はどのように行っていますか。

**村田** キャリア採用では、海運部門・非海運部門・

コーポレート部門のいずれも、これまでの知識やスキルを活かして価値を創造できる人財、一言で言えば即戦力を採用しています。しかし、それだけでなく企業としての変革の触媒となるような人財にも入ってほしいと思っています。いまの商船三井にはない、あるいはこれから必要となる専門性を持ち、かつ当社のカルチャーを好きになってくれる人財を求めています。

採用状況は年によって変わりますが、特にここ数年は従来以上に採用数を増やしています。背景の一つが当社の中期経営計画です。フェーズ1が2025年度で終了します。これまでの好業績で得た利益から各事業で種まきを行い、今後ようやく具体的な実りの段階に入ります。そこで、次のフェーズを支える人財としてキャリア採用も拡大してきました。取り組みが軌道に乗れば、それに見合った採用ペースになると思います。

## 就活の長期化で求められる情報が増加 ありのままを見せることが求められる

——採用活動の中で、昨今特に難しさや変化を感じることはありますか。

**村田** 当社が総合海運企業から社会インフラ企業へと変革を遂げていることもあり、就活の比較対象が総合商社からエネルギー関連や物流、不動産まで業界横断的に広がっているのを感じています。

また、就活の早期化、長期化が進むとともに学生から求められる情報量は圧倒的に増え、その内容も高度化しています。働き方、人事評価制度、育成制度、キャリアプラン、ライフプランなど詳細な情報を知りたいと言われます。

我々もできるだけお答えできるよう説明動画を作成したり、より具体的なプランや制度を提示したり、実際に社内制度を活用している社員を紹介することもあります。YouTubeやインスタグラムなど、より良い媒体を探しながら情報発信を続けています。学生がエントリーする前に当社で働くことを具体的にイメージできるよう、意識して取り組んでいるところです。

ただ、現状は学生や求職者の在り方が変わったというよりも、外部環境の変化による影響の方が大きいように思います。先の見えない時代で、迫

インタビュー

# 経験に基づく人間性を尊重 信頼でつながる海陸の仕事

川崎汽船は人間性を軸に据えた採用と長期的な視点に立った人材育成に取り組んでいる。ここ数年、陸上職、海上職合わせて新卒では60人前後、キャリアでは20～30人を安定的に採用している。企業選びに対する学生の価値観が多様化する中、採用を巡る課題も変化している。そうした状況の中で選ばれる企業であり続けるために、採用する上で重視している考え方や具体的な取り組みなどを聞いた。(取材日：2月4日)

川崎汽船株式会社

人事グループ長

**村松 亮介氏**(左)

海事戦略グループ長

**竹内 幸太郎氏**(右)



## 若手や管理職社員も面接に参加して 多様な視点から学生を評価する

——新卒採用にあたり重視していることを教えてください。

**村松** 2027年卒学生の面接がそろそろ始まる時期になりました。面接で学生の何を見ているのかを一言で言うと、人間性と価値観です。これは年度にかかわらず不変です。

学生の皆さんはさまざまな経験を積んでいます。面接では取得した資格やインターンでの経験、海外でのボランティア活動などをアピールされることが多いです。これらはもちろん大切です。ただ、我々がそれ以上に重視しているのは、周囲の人から信頼される人間性と、当社にマッチした価値観を持ち合わせているかという点です。

当社はモノを運ぶ会社であり、お客様あつての仕事です。お客様への対応はもちろん、船を運航するには多くの人との連携が必要です。そのため、さまざまな経験を通じて人と関わり、その中で信頼関係を築くことが大切だと考えています。

**竹内** 海上職のほうも戦略を立てた上で採用活動に取り組んでいます。学生を選ぶ際に自分の部下としての姿を思い浮かべる方も多いと思いますが、私はあまりそう考えていません。それよりも、学生が今後どのように成長していくのかを想像しています。そのため、将来の話よりもこれまでの経験について聞くことを重視し、そこから人物像を探っています。過去の経験といっても、いわゆる「ガクチカ(学生時代に力を入れたこと)」の内容を重視しているわけではありません。自分自身の性格をどう捉えているのか、そして周囲にも目を向けることができるのか、その点を見ています。

全体のバランスも大切にしています。優秀な学生はどうしても目立ちます。ただ、そうした学生だけを採るのではなく、必要な人数全員が平均を超えていることを重視します。個の力も大切ですがバランスが取れている人材かどうか重要です。

——どのようなプロセスで選考しているのでしょうか。

**村松** 新卒採用のプロセスは適性検査を経て、面

接が計3回とグループディスカッション(GD)が1回あります。面接には人事だけでなく、管理部門や事業部門などの社員に協力してもらっています。一次面接では中堅社員にも参加してもらい、二次面接とGDではチーム長級以上の社員が面接官を務めます。各部門の社員が関わると面接官ごとの多様な視点で学生を見てもらうことになりませんが、計4回の機会を設けて複層的に判断することで、評価の偏りをできるだけ少なくしています。

人事以外の社員にも面接官を担ってもらうため、見るべきポイントはあらかじめ共有しています。社内で活躍している人材の特性を整理した結果、学ぶ姿勢があること(Study)、変化に応じて行動できること(Adjustability)、自ら動けること(Initiative)、そして論理的に相手に伝えられること(Logicality)が重要だと分かりました。船会社ということもあり、これらを「SAIL(Study、Adjustability、Initiative、Logicality)」と呼んでいます。

**竹内** 海上職は陸上職とプロセスが異なります。また、当社では船員の自社養成も行っており、商船系大学・高専の学生と自社養成は別のプロセスになります。

商船系、自社養成の学生ともに面接は2回行います。ただし、自社養成は応募者数が多いため、書類選考を実施しています。また、商船系の学生についても、機関士志望に比べて航海士志望の学生が約2倍と多く、全員と面接するのが難しいケースがある場合は、書類選考を行っています。

——学生の応募条件を教えてください。

**村松** 陸上職については募集要項で「4年制大学卒業以上」「卒業後3年以内」という基準を設けています。ただし、学歴そのものや、浪人・留年といった経歴が評価に影響することはありません。むしろ、学生時代にどのような経験をして、その経験をどう糧にして成長してきたのかという点に関心を持っています。

**竹内** 海上職は卒業時点で3級の海技士免許を取得することが条件になります。水産系の学部でも同じ免許を取得できるため、そうした学生からの

応募もあります。

自社養成では通常のルートでは出会いにくい人材を採用したいため、商船系の学生以外から募集しています。最近では多様な大学出身の船員が活躍しています。

自社養成で応募する学生の中には、船員の仕事十分にイメージできていない人もいます。ただ、応募動機に正解があるとは思っていません。入社後に努力して成長しようとする姿勢があれば、問題ありません。

## 離職率は低水準で推移 トレーナー制度が功を奏す

——近年の離職率はどのような状況でしょうか。また、若手社員定着に向けて実施している制度があれば教えてください。

**村松** 自己都合による退職率はここ数年、1%台で推移しています。入社3年目以内に限ると1%未満で、非常に低い水準だと評価しています。過去数年間は業績が比較的好調であったことも一因と考えています。

もう一つの要因として、新入社員1人に対してトレーナー1人をつける制度が機能していると考えています。2010年頃に導入した制度で、5～10年目の社員がトレーナーを務めます。上長・トレーナー・新入社員の3人で1年間取り組み、3カ月ごとに目標設定と振り返りを行い、人事も交えて面談しています。

多くの場合は問題なく順調に進みますが、時には人間関係や仕事に悩む新入社員もいます。そうした時には関係者で話し合いながら、より良い解決策を一緒に考えます。その過程で、部署側の課題が浮き彫りになることもあり、人事にとっても貴重な機会となっています。

**竹内** 海上職の離職率も低水準で推移しています。入社3年目以内に限ると2025年は0%で、30歳未満でも1%台という状況です。

当社では入社後に新入社員研修を行った上で、まずは三等航海士・機関士の下で3～4カ月間乗船します。そこで現場の業務や生活に慣れてもらいながら、必要なスキルを身につけます。下船後

インタビュー

# “自ら考え行動できる人材”に重点採用のゴールは入社後の納得感

NSユニテッド海運は「人を育て活かす」という理念のもと、2024～25年度にかけて人事制度改革を進めてきた。人事制度を軸に、要員計画や能力開発を連動させることで、社員一人ひとりが自ら考え、成長し続ける仕組みづくりに取り組んでいる。採用において同社が重視するのは、社会インフラを支える海上輸送の意義や働き方を理解し、納得したうえで挑戦できる人材だ。

(取材日：2月13日)

NSユニテッド海運株式会社  
総務グループマネジャー  
秘書・人事チームマネジャー

部長 **石原 望氏**



## 主体的に変革を生み出せる人が重要 学生の普段の問題意識や行動に注目

——新卒採用の人数や重視するポイントなどについて教えてください。

石原 2026年度入社予定の新卒採用は事務系総合職6人、海上技術職5人です。27年度は事務系総合職5人、海上技術職8人を計画しています。

当社が求めるのは、自ら考え、判断し、実行できる人材です。外航海運業は大きな変革期にあります。環境対応はもとより、鉄鋼メーカーをはじめとするお客様を取り巻く環境も大きく変化しています。将来のニーズを的確に捉え、守りながら攻めるバランス感覚、それを支える高い専門性と広い視野が、これまで以上に求められています。

VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)の時代においては、過去の経験だけから解決策を導くことは困難です。その都度、最も合理的だと判断される意思決定を積み重ねながら前進していく必要があります。単に環境変化に

対応するだけでなく、主体的に変革を生み出せる人材が重要だと考えています。

——選考過程で学生の素養を見るために工夫していることはありますか。

石原 人事部門と他部門による複数の目での面接や、グループディスカッションを取り入れてしています。選考過程を通じて、学生が普段どのようなことに関心を持ち、どんな問題意識を持って行動してきたのかを、丁寧に拾い上げるようにしています。

未来への所信表明よりも、これまでの経験や事実の中に、考え方や行動の再現性があるかどうかを重視しています。

——学歴や浪人・留年などはどう見えていますか。

石原 浪人や留年は決してマイナス要素ではありません。挫折や寄り道など理由はさまざまですが、その経験を通じて何を学び、困難にどう向き合い、どんな行動を取ったのかに関心があります。



乗船研修(日豪航路)でのバラストトレイナー清掃作業。  
現場でしか得られない経験だ

海運業では、大小さまざまなトラブルが発生します。その際には、損害を最小限に抑えつつ、複数の利害関係や契約条件を踏まえ、最も合理的な判断を下さなければなりません。こうした場面で、過去の寄り道の経験が必ず生きてくると考えています。

——海上職の採用では考え方が変わりますか。

石原 根本的な考え方に違いはありません。陸上の総合職と船員では役割は異なりますが、基礎となる使命感は共通しています。いずれも、当社が掲げるパーパス「海上物流で、共に世界の今をつくる責任、未来へつなぐ責任を果たす」ことを担う存在であり、陸と海が連動して事業が成り立っています。

——離職率についてはいかがですか。

石原 海・陸ともに一定数の離職はあります。30歳前後でキャリアを見直すタイミングが来るようですが、その理由は仕事観やキャリア観の違いに

よるものが大半です。

会社として大切にしたいのは、離職しないように計らうことではなく、社員が納得して海運の仕事に取り組むことです。当社で働く人は、船会社(オペレーター)の立場で、鉄鋼原料・エネルギー資源・食料などの海上輸送に携わりたいという明確な思いを持って入社しています。その思いが変わらない限り、それを存分に発揮できる環境と裁量があり、結果として会社を牽引する人材に育っていくと考えています。

当社では、ジョブローテーションや昇格を通じて営業や管理部門など幅広く経験し、総合的なキャリアを形成します。管理職になる頃には、複数領域の専門性を備えたジェネラリストとして成果を上げるとともに、「人をして事を成す」ことで、業績への貢献と次世代への継承が求められます。ステージごとに見える景色が広がっていくイメージです。

何を選ぶかは、その人の価値観次第です。当社の事業や働き方に納得感を持ってくれる人たちが、将来の舵取りを担ってくれると考えています。

インタビュー

# 長期的視野で働ける人材を重視 足元の課題はキャリアパスの提示

飯野海運では、次期中期経営計画の策定を見据え、組織の持続的成長を支えるために、人的資本経営や人事制度の在り方などを見直している。今回は主に陸上職の採用活動や人材育成、評価制度などについて人事部に取材した。  
(取材日：1月29日)



飯野海運株式会社

執行役員 人事部長

**荒井 敦氏**(左)

人事部 人材開発課 課長

**佐井 泉水氏**(右)

## 自己実現の早期達成を目指す学生が増加 採用のミスマッチをなくすことが重要

——2027年度の新卒採用で重点を置いていることや意識しているポイントを教えてください。

**荒井** 新入社員が飯野海運に魅力を感じて、長く働くことができるように、学生に当社についてよく知ってもらい、採用のミスマッチをなくすよう工夫することが最も重要だと思っています。

特に最近「自己実現をいかに早期に達成できるか」を重視する人が増えていると感じます。当社としては、短期的に結果を求めるだけでなく長期的視野を持って業務に取り組める人、長く働くことを考えることのできる人を採用したいと思っています。

また、個人で成績を伸ばすよりも、チームワークで大きなプロジェクトに取り組む力が求められています。船の運航でも貨物の集荷でも、個々の能力が非常に重要であるのと同時に、周囲と調和してコミュニケーションを取ることのできる人材

が不可欠です。

当社では、現中期経営計画が2025年度に最終年度を迎えることから、現在、次期中計の策定に向けた検討を進めています。なお、今後どのような人材ポートフォリオを構築していくかについては、2026年度に本格的な検討・見極めを行う予定です。

——募集人数はどのように決めていますか。また、採用者の男女比や学歴に対する考え方についてもお聞かせください。

**荒井** 陸上職の場合、新卒採用数は多くて10人程度、少なくとも4～5人で推移しています。過去の採用では世代ごとの採用数にばらつきがあり、社員の年齢構成がいびつになっている側面があります。会社全体としてバランスを取るため、いまは毎年6人以上の確保を念頭に採用活動に当たっています。

**佐井** 当社では採用時に学力テストを実施しますが、学歴で応募者を区別することはありません。



飯野海運は2025年に本社オフィスの全面リニューアルを完了した。新入社員からは「きれいなオフィスで働けることも魅力の1つ」と言われるという

浪人や留年に関してもそれ自体をマイナス評価とはしておらず、その背景や後の行動など、学歴とは異なる部分に注目しています。

男女比に関しては、区別することなく同じ基準で選考し、結果的に男女比率は半々もしくは6対4程度になることが多いです。過去には女性を採用していない時代があったため女性管理職の数は限られますが、女性社員は自然と増えているのが現状です。女性からの応募も増えてきています。

——離職率についてはいかがでしょうか。

**荒井** 以前は他社と比べて離職者は少なかったのですが、いまは一般的な企業とさほど変わらない状況だと思います。社員数は海陸合わせて200人前後です。一人離職しただけでも影響は大きく、欠員にどう対応していくかよく考えなければなりません。

私個人の感覚ですが、このところ加速度的に人材の流れが激しくなっていると思います。特にコロナ禍以降、テレビCMなどメディアでは転職関連の宣伝が非常に増えており、世の中全体として流動性が高まっていると感じています。

当社の離職者に話を聞くと、冒頭でも触れた通

り「早期に自己実現を成し遂げたい」という声をよく聞きます。いつか会社に何かが起きてマーケットに放り出された時、自分の力で生きていけるスキルがあるか、という危機感がより強いのだろーと思います。

また、本人の望んでいた仕事と実際の業務がマッチしなかったというケースもあります。学生が知り得る情報は限られるため、実際に業務に当たる中で違和感が生まれても不思議ではありません。ただ、よくよく考えを聞いてみると実は社内で解決できる範囲の話だったという例もありました。まずは対話をするのが大切だと感じています。

——新卒採用で難しさや昔との違いを感じることはありますか。

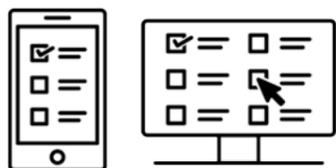
**荒井** 大きく違いを感じるのは情報量です。一昔前の就職活動では、会社の情報を得るにもウェブサイトやパンフレットを見るか、説明会に参加するくらいしか手段がなかったように思います。しかし、現在はSNSや口コミサイトで社員が内情を発信したり、離職者が自身の情報を公開したり、一次面接を受けた学生がその内容を共有したりす

Webでかんたん!

## 「KAIUN」読者アンケート

# 皆様の声をお聞かせください

アンケートにお答えいただいた皆様に  
図書カード500円分をプレゼント!



「KAIUN」では毎号、読者の皆様にアンケートへ  
のご協力をお願いしております。より充実した誌面  
作りのため、皆様のご感想をお聞かせください。

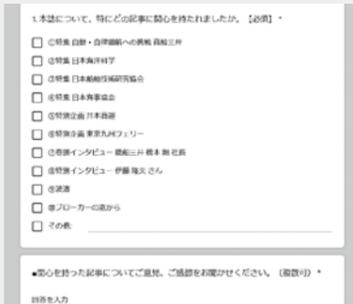
### 回答は簡単3ステップ

**1** KAIUN目次ページ([www.jseinc.org/kaiun/index.html](http://www.jseinc.org/kaiun/index.html))にアクセスして、アンケートフォームをクリック



※コーポレートサイトの「雑誌「KAIUN」O月号を  
発行」にあるサービスサイトへのリンクからも  
アクセスできます

**2** WEBアンケートに回答



気になった記事を選んで、ご感想  
やご意見、今後読みたいテーマな  
どを自由にお書きください

**3** プロフィール、図書カードを受け取る住所、  
所属先などを送信して完了!

※アンケートは各号発行日(1日)から3カ月間有効です。(例:1月号は3月末まで回答有効)  
※収集した個人情報はプレゼント送付および内部確認用に利用し、法令に定める場合を除き、目的外利用および外部  
提供はいたしません。

# 現行 海事法令集 2026年版

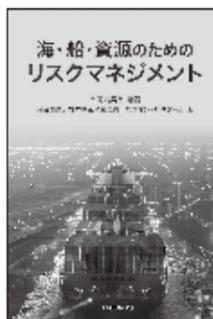
2025年12月末日現在の海事関係法令476件を上・下2分冊に収録。改正81件。

### 【主な改正】

海上運送法施行規則、船舶安全法施行規則、港湾法、港湾法施行令、港湾法施行規則、  
船員法、船員法施行規則、船員職業安定法、船舶職員及び小型船舶操縦者法、船舶職  
員及び小型船舶操縦者法施行規則、港則法施行規則、関税法施行規則、国土交通省組  
織規則のほか。

国土交通省大臣官房 監修 A5判上製 4316頁 定価59,400円(税込)

# 海・船・資源のための リスクマネジメント



海事・海運産業による石油・天然ガスなどのエネルギー資源調達  
の過程に生じる様々な危険や脅威を広くリスクととらえ、それら  
を特定、除去、軽減、防止するためのリスクマネジメントの視点  
から、資源開発と海上輸送の安全について具体的に解説する。

大河内美香 編著  
河合展夫/竹本孝弘/逸見真/バフマン・ザキプール 著  
A5判 216頁 定価2,970円(税込)

# ぼくたちにはみせない なみだ 漁船海難遺児と母の文集

「ぼくたちの前では、なみだをみせない母」—そんな母の強さと、心  
の中の父にぼくたちは支えられている—海難等の事故により犠牲と  
なった方の妻子による作文およびイラストを集め、一冊の書籍にし  
た。ここに改めて海難事故の根絶と、残された方々の幸せを願って  
本書を海に眠る人々に捧げます。(漁船海難遺児育英会設立 55周年)

漁船海難遺児育英会 編 四六判 184頁 定価1,320円(税込)



## 海文堂出版

〒112-0005 東京都文京区水道 2-5-4 <https://www.kaiundo.jp/>  
TEL 03-3815-3291 FAX 03-3815-3953 e-mail: [hanbai@kaiundo.jp](mailto:hanbai@kaiundo.jp)

寄稿

# 本格稼働直前、 排出量取引制度の基礎解説

脱炭素成長型経済構造移行推進機構 (GX 推進機構)  
理事 (カーボンプライシング担当)

須藤 幸郎



2025年5月、「脱炭素成長型経済構造への円滑な移行の促進に関する法律」(GX 推進法)が改正され、新たに、排出量取引制度が法定化されるとともに、化石燃料賦課金徴収にかかる措置が具体化された。

脱炭素成長型経済構造移行推進機構(GX 推進機構)は、2026年4月に開始される排出量取引制度の実務運営、また、2028年度の徴収開始が予定されている化石燃料賦課金の徴収を行う予定である。

GX 推進機構は、GX 推進法に基づく認可法人として2024年5月に設立され、同年7月に業務を開始した。GX 推進機構の業務は、①金融支援業務、②カーボンプライシング業務、③GX 推進に向けた産業界・金融界・政府・研究機関等をつなぎ国内外に発信していく「GX ハブ」の3つに大別される。

以降では、政府の「成長志向型カーボンプライシング構想」を概説した上で、GX 推進機構の業務の2つ目の柱であるカーボンプライシングの具体的な施策として、2026年4月に制度開始が迫る排出量取引制度について紹介する。

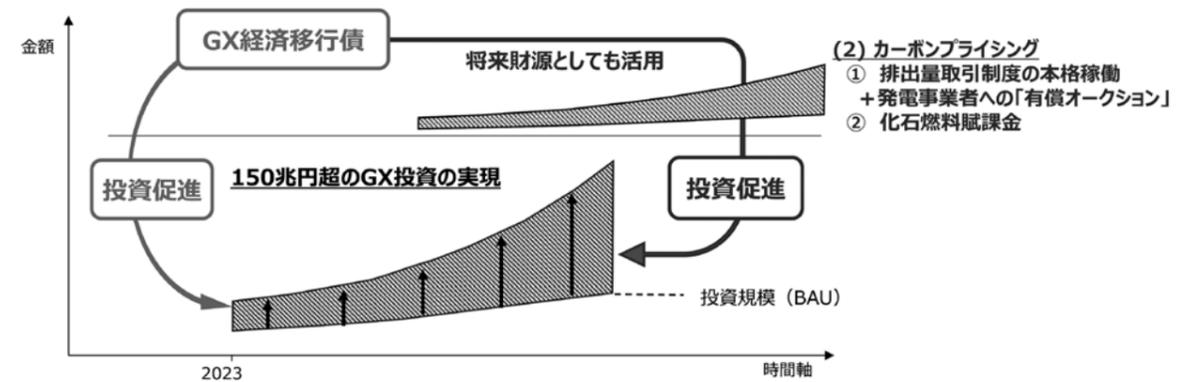
## 成長志向型カーボンプライシング構想

我が国では脱炭素への取組を成長の起爆剤として、産業競争力強化とエネルギー安定供給、脱炭素を三位一体で実現しようとするグリーントランスフォーメーション(GX)政策を進めているところである。特に、2023年の「GX 基本方針」策定以降、このGX 政策の中核として、官民合計で150兆円超のGX 投資の実現を目指す「成長志向型カーボンプライシング構想」という制度・支援一体型の政策パッケージが実行されている(図1)。具体的には、企業のGX 投資を促進するため、GX 経済移行債を活用し、10年間で20兆円規模の先行投資支援を行うとともに、無償割当方式による排出量取引制度を2026年度から本格稼働、化石燃料賦課金を2028年度から導入、2033年度からは発電事業者への排出枠の有償オークションを導入することとしている。

投資支援とカーボンプライシングは一体の政策であるため、20兆円のGX 経済移行債の償還には、このカーボンプライシングの収入が用いられる。さらに、段階的なカーボンプライシングの導入に

図1 成長志向型カーボンプライシング構想

- **カーボンプライシングと投資支援策の組み合わせにより、10年間で150兆円を超える官民GX投資を実現。**
  - ① 「GX 経済移行債」を活用した先行投資支援 (10年間で20兆円規模)
  - ② **カーボンプライシングによるGX投資先行インセンティブ**
    - 【化石燃料賦課金】
      - 28年度から導入
    - 【排出量取引制度】
      - 23年度からGXリーグにおいて試行的に開始、26年度から本格稼働
      - 33年度からは発電事業者に有償オークション導入
  - ③ **新たな金融手法の活用**
    - トランジション・ファイナンスの推進、GX機構による債務保証等の金融支援 等



(出所) 経済産業省「産業構造審議会排出量取引制度小委員会 中間整理」

より、当初低い負担から中長期的に炭素価格が上昇していく予見性を示すことで、先んじて排出削減を行うインセンティブを生み出し、事業者のGX投資をさらに促進する設計としている。このように投資支援とカーボンプライシングを一体の政策として行う成長志向型カーボンプライシング構想により、150兆円超の官民投資を呼び込み、我が国のGX実現を目指すこととされている。

また、先述のように、我が国では排出量取引制度を2026年度から本格稼働、その後も段階的に発展させていくこととされているが、排出量取引制度の本格稼働に先だって、国・企業双方が制度への知見やノウハウを蓄積するため、第1フェーズとして、GXリーグにおいて2023年度から既に試行段階としての排出量取引が実施されてきた(図2)。このGXリーグは参加企業のリーダーシップに基づく自主参加型の枠組みであり、企業が自

主的に目標設定することで、説明責任が発生し、強いコミットメント・削減インセンティブを高める設計にされている。

さらに、2033年度からは第3フェーズとして、今般開始される第2フェーズの制度を基礎として有償オークションを開始する。これは、発電事業者に対して、排出枠の一部を有償で割り当てるものであり、このオークションの収入が、GX 経済移行債の償還財源に充てられることとなる。

## 排出量取引制度の制度概要

排出量取引制度では、二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)の直接排出量が前年度までの3か年度平均で年間10万トン以上の事業者<sup>\*</sup>に制度参加が義務付けられる。これにより、事業者数では300～400者、排出量

<sup>\*</sup> 輸送に係るCO<sub>2</sub>排出量については輸送能力(船舶にあっては総船腹量及び保有船舶数)が一定の閾値以上である事業者のみ算定の対象とされる予定

# 膠着化か?“物流2024年問題” JX総研が定点観測 その対策と現状

NX総合研究所では3カ月ごとに「企業物流短期動向調査」(NX総研短観)を発表している。最新版の2025年12月調査は26年1月30日に公表された。そして、その附帯調査として同時に発表されているのが「物流の2024年問題に関する追加調査」だ。NX総研短観によると、調査対象の企業は2500社で回答数が666社、回答率は26.6%。この666社が同時に、物流2024年問題の追加調査にも回答した。追加調査は2025年3月から開始し今回で4回目。同レポートから物流2024年問題の現状を俯瞰したい。

## 「影響がある」とした企業は減少傾向 ただし業種別ではばらつき

設問を順番に見ていくと、「貴事業所では、2025年11月現在、2024年問題の影響がありますか」という問いに対し、58.0%が「影響がある」、39.5%が「影響がない」と回答した。「影響がある」と回答した企業の割合は25年3月(68.1%)、6月(66.3%)、9月(64.2%)と比較的高かったが、12月(58.0%)は60%を切っている。レポートでは「影響がある」の割合について「一貫して減少傾向にある」と分析している。

ただこれは平均として見た場合だ。業種別にみると、「パルプ・紙」(83.8%)と「窯業・土石」(81.8%)では8割以上が「影響がある」と回答。また平均以上の業種に「食料品・飲料」(68.3%)、「木材・家具」(65.4%)、「化学・プラスチック」(66.2%)がある。

## トラック輸送力の確保は厳しい傾向に 運賃は高めで推移か

次に、「影響がある」と回答した企業に「足元(25年11月現在)においてどのような影響があると感じていますか」と尋ねた。このうち「トラック輸送力の確保のしやすさ」については「非常に厳しい」

(10.4%)と「やや厳しい」(59.8%)を合わせて70.2%が「厳しい」と回答した。前回調査の9月(60.6%)に比べて9.8%と10%近く増加している。また業種別にみると「食料品・飲料」(93.0%)と「生産財」(94.7%)が突出して高い。

次の設問は「トラック運賃状況」だが、「やや高くなった(3~5%未満)」(39.9%)が最も多く、次に「高くなった(5~10%未満)」(39.6%)、そして「横ばい(▲3~3%未満)」(12.4%)と続く。また「高くなった」(39.6%)と「非常に高くなった」(7.8%)を合わせると47.4%で、これは9月調査の57.0%から9.6%低下した。ただ「安くなった(▲3%)」と感じている企業は0%となる。

一方でこちらも業種別に見ると上述した全体平均である47.4%よりも高いのが「食料品・飲料」(53.5%)、「繊維・衣服」(57.1%)、「パルプ・紙」(54.8%)、「窯業・土石」(61.1%)、「金属製品」(57.1%)、「輸送用機械」(56.3%)、「その他」(56.3%)となる。上記の業種は「製造業」としてくられているが、「製造業」13業種のうち上記の7業種が平均を超え、さらに「製造業」の平均は48.0%と全体平均よりも高い。また業種別ではこの製造業とは別に「生産財」と「消費財」があるが、「生産財」は52.6%、「消費財」は29.4%。両者を合わせた「卸売業計」は41.7%だった。つまり一部の数字で平均は下がったが、業種別にみると多くは「高くなった」「非常に高くなった」とする割合の方が多いと言える。

## 対策に取り組んでいるのは51.3% モーダルシフトは約3割

一方で、「2024年問題に向けた取組」について尋ねると、「すでに取り組んでいる」は51.3%となった。これは前回9月調査(55.2%)に比べて3.9%低下したが初回調査(3月：48.4%)からの推移をみると、2回目(6月：52.2%)以降は50%以上

を維持している。回答した企業のうち半数以上が「すでに取り組んでいる」ことになる。

ただ業種別では違いがある。中でも「繊維・衣服」(28.6%)、「一般機械」(36.7%)、「精密機械」(33.3%)、「生産財」(36.8%)が4割を下回る。また「電気機械」(44.9%)と「輸送用機械」(40.6%)も平均を下回った。取り組んでいる割合が最も高かったのが「化学・プラスチック」(65.1%)で、「木材・家具」(64.7%)と「パルプ・紙」(64.5%)も6割以上となっている。

また「取組を検討している」は平均で22.0%だった。9月調査(21.2%)と比べても割合はほぼ変わらなかった。

さらに「すでに取り組んでいる」と「取組を検討している」と回答した約7割の企業に「どのような取組をしていますか(検討していますか)」を尋ねている(下図)。一番割合が高いのが「輸送スケジュールやリードタイムの緩和」(58.0%)。次いで数字的には開くが「バラ積みを廃止、発着一貫のパレット利用を推進」(34.6%)、「ドライバーによる荷役を廃し、自社社員による荷役へ変更」(34.3%)、「パース予約システムの導入などドライバーの負担軽減」(33.2%)が3割台となる。その次にくるのが「モーダルシフトの推進」(29.7%)、そして一番低いのが「共同配送など他社との連携」(16.6%)となった。自社だけでも進めることができる取り組みが優先されていると見ることができる。なお9月調査と比べてもこの割合に大きな変化はない。

またモーダルシフトについては「取組を検討している」(17.3%)も含めるとその割合は47.0%と約半数近くになるが、他の取り組みと比べて顕著な違いは出ていない。あくまでも数ある取り組み

手段の一つ、と見ることができる。

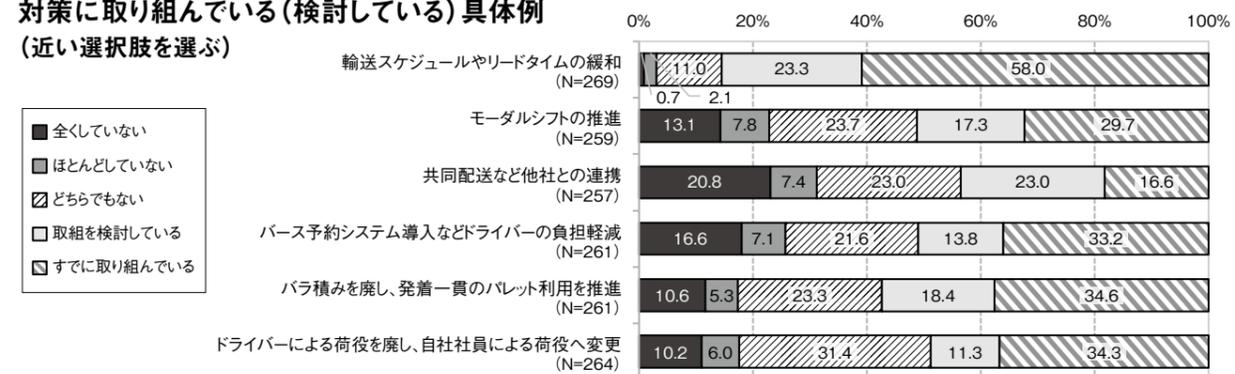
## 2024年問題は 「2024年を起点とした物流の問題」

最後に「今後3か月程度先における2024年問題の影響」がどう変化するかその予想を尋ねている。「厳しくなる」(10.4%)と「やや厳しくなる」(39.1%)と合わせて49.5%が厳しくなると見ている。ただ単独項目としては「変わらない」が45.3%で最も多かった。「厳しくなる」と「やや厳しくなる」を合わせた推移(「今後は厳しくなる傾向」の割合)を見ると、61.7%(3月)→50.3%(6月)→47.8%(9月)→49.5%(今回12月)となっており、3月以外はほぼ横ばいとなっている。

この状況をどう捉えるか。レポートの総括では企業各社の対応が広がっていることもあり、「大きな問題がないまま2026年を迎えることができた」としているが、トラック輸送力の確保については厳しいとする傾向が「これまでの減少傾向から大きく反転した」ことには注意が必要だろう。また「慢性的な人手不足と上昇するサービス価格は引き続き物流業界の課題」としている。

敢えて加えると、業種別で開きがあるのも気になる点だ。さらに、25年の1年間の動きからはその割合などに特段顕著な変化が見られないが、これは視点を変えると、物流2024年問題は抜本的な解決や解消を見ないままここまで来ているとも思える。レポートでは、2024年問題とは「2024年を起点とした物流の問題」と指摘。根本的な問題と課題は依然続いていると整理できるのではないだろうか。

## 対策に取り組んでいる(検討している)具体例 (近い選択肢を選ぶ)



# 山縣論文に見る 戦時下の海運体制



©slyellow/Shutterstock.com

昭和16年2月号から4月号まで、3号続けて「海運統制国策への諸問題」という論文が本誌「海運」に掲載された。執筆者はかの山縣勝見氏である。昭和16年は西暦でいうと1941年。満州事変(1931年)から10年が経過し、そしてこの年の12月に日本軍は真珠湾攻撃を敢行、太平洋戦争に突入する。その緊迫した期間に発行した本誌「海運」にこの論文が掲載された。その概要を見ていく。

## 未完の大論文

この論文は(上)(中)(下)の3本立てである。(上)は2月号、(中)は3月号、(下)は4月号に掲載された。(上)には総論的な概要がまとめられており、うち(中)では配船統制など仕組みの部分、(下)では運賃や備船料などお金の部分の話を掘り下げた構成になっている。

本稿では(上)を中心に見ていく。その理由だが、そこまで詳細に解説するほど当時の時代背景や実務の知識が追い付いていないという正直なところが1点。もう1点はおそらく時間をかけて理解を深めたとしても、学術的研究をするならまだしも、執筆者には失礼ながら、肝心なところが書かれていないためである。この大作とも言える論文は、「備船料の考察を次の機会にしたい」という趣旨の言葉で締めくくられ、未完のまま終わる。

一つ読者にこの論文の存在を示したかったのは、あまりお目にかかったことがない珍しい図をお見せしたかったからだ。45頁と47頁の図がそれらで、当時、海運業界がどういうかたちで国から統制されようとしていたかが描かれている。この体制や仕組みが当時どれほど機能していたかは不明だが、資料価値はあるだろう。なお、翌1942年に海運統制組織「船舶運営会」が設立されるが、その前の統制体制だと推察される。

## 大東亜共栄圏と「海運統制国策要綱」

説明に入る前に時代背景の情報をさらに付け加える。この論文が発表される前、1940年12月7日に「経済新体制確立要綱」が当時の第二次近衛内閣で閣議決定された。

その基本方針は、「日満支を一環とし大東亜を包容して自給自足の共栄圏を確立」し、その圏内で取得する資源を基に「国防経済の自主性を確保」しつつ、官民で協力して「重要産業を中心として総合的経済計画を遂行」する。こうして「時局の緊急に対処し」、また「国防国家体制の完成に資し」、その上で「軍備の充実」と「国民生活の安定」、そして「国民経済の恒久的繁栄を図らんとす」とある。つまり、歴史の教科書に書いてあった大東亜共栄圏の話が公になったところだった。

またこの要綱にはご丁寧にも統制経済下における企業と経済団体の役割も書かれている。まず企業は「国家総合計画の下に国民経済の構成部分として」その力を発揮すると位置づけられ、一方で経済団体は「公益優先、職分奉公の趣旨に従って国民経済を指導する」役割が与えられている。

とくに企業に至っては「企業担当者の創意と責任とに於いて自主的経営に任せしめ」、また「その最高能率の発揮によって生産能力を増強せしめ」とある。つまり企業は、国が統制経済を進める上での構成パーツの一部であるのだが、国の命令に従いつつも自主的に最大限の力を発揮せよ、ということになる。統制はするがやらされるんじゃない自発的にやるんだというロジックだ。

山縣論文によると、この「経済新体制確立要綱」の閣議決定からさらに遡ること3カ月前の1940年9月、「海運統制国策要綱」が閣議決定された。

この海運要綱のポイントは、国からの「高度国防国家建設の要請」に応じるため、海運については「強力なる国家管理態勢の確立」を図ることにあるという。そこで「海運統制新機構」を構築し、政府は「輸送計画を決定し」、また「配船を管理決定し」、そして「運賃備船料を公定するもの」とする。

そして既存の政府機構を拡充しつつ、民間機構も整備する。政府の監督の下、運航業者には中心的な役割を果たす組合を結成させ、そこで政府の指令に基づいて物資輸送の共同引受をさせる。そしてその統制を円滑に進めていくため、運賃備船料については共同計算を実施するとともに基金の積立もするとしている。

著者によると、この海運要綱は海運業界の今後の動向を考えるとときに重要な内容を含むため、これを機に「我が国海運の諸問題を考察してみたいと思う」としている。これがこの論文の趣旨だ。

先に所感を述べさせてもらおうと、確かにこの論文では海運関連の諸問題を挙げてあらゆる観点からの考察がなされている。が、読み進めると、何の目的で誰に向かって書かれたものなのかが時々わからなくなっていく。時に建前論を、時に本音を、時に同業者への叱咤鼓舞を、時に詳細な解説を、時に自らの考察を、時に業界人としての主張を一する。企業のトップ、そして業界トップの一人として、海運界の実態と乖離した「要綱」に対する心の声とも受け止められるのだ。

個人的に、先述した海運要綱の概要を読んだだけで、すでにこのビジョンに無理があると思わざるを得ない。著者の山縣翁～敬意も込めて文中、翁と呼ばせていただく～も実際に「何れもこれを遂行するにあたっては多くの困難なる問題を伴うものであって」と本音が出ている。しかし文章はそこで終わらず「従って海運統制新機構の運営には十分なる戒心と周到なる準備とを忘れてはならないのである」として論が続く。この山縣論文はこうした本音と企業・業界を背負う責任との狭間で、議論が終始進められていく。

## 運航会社で構成される民間機構としての「海運中央統制輸送組合」

さて図に目を移す。フレームワーク程度だが、論文に沿うかたちで、説明に入りたい。

まず混乱しないために断っておくと、先述した海運要綱における「海運統制新機構」とは、別にそういう名称の組織をつくる訳ではなく、図のタイトルにあるように「戦時海運統制機構」という、仕組み全体を指しているようである。この1941年2月時点より前にも似たような「機構」があったようなのだが、それとは別物として扱うために「新機構」という言い方をしたようだ。

また政府機構と民間機構を整備すると書いたが、政府機構としてはすでに「管船局機構」という組織があったようで(図には書かれていない)、まずその整備拡充が着手された。論文によると、この管船局機構の「拡充と海運行政の統一とは海運界多年の熾烈なる要望」とあることから、当時、海運行政というのは一元体系化されていなかったと推察できる。

一方で民間機関の方だが、図にあるように、当時の海運組合法による中心的な法人が「海運中央統制輸送組合」である。あとで、その下部組織としての「組」やそれを構成する「組合員」(運航業者のこと)という言葉も出てくるので、わかりやすくここでは「中央組合」と呼びたい。

こちらまた、この時点より前に似たような組織があったらしいが、そこは特殊な重要貨物を運ぶ役割を持たされたようである。しかし新たな中央組合はそこは違い、特殊法人として組織され、政府の直接管理下に置かれた。それがこの「新機

# 研修講座・セミナーのご案内

## 今月の研修講座・セミナー

※各研修講座・セミナーは、予告なく変更となる場合がございます。  
最新情報は当所ウェブサイトをご覧ください。 <https://www.jseinc.org/seminar/index.html>

### ●海運実務研修講座

※会場は、特別な記載がない限り、日本海運集会所の会議室です。定員は44名です。

35	トラブルを防ぐ船舶売買の注意点 船舶売買の実務（全3回）	レベル ★★
日時	3月3日、10日、17日（毎週火曜日） 15:30～17:00	
講師	ティエッチマリンアンドエンタープライゼス 代表取締役 吉丸 昇 氏	
受講料	会員：19,800円（税込） 非会員：39,600円（税込）	
36	Laytimeにおける原則を判例で述べられた文言をもとに理解する Laytimeの基礎知識（ドライバルク）（全1日）	レベル ★★★
日時	3月13日（金曜日） 13:30～17:00	
講師	日本海運集会所 海事知見事業グループ長 青戸 照太郎	
受講料	会員：13,200円（税込） 非会員：26,400円（税込）	
2026年度		
1	ASBATANKVOYの解釈と実務を学び応用力をつける タンカー航海傭船契約（全3回）	レベル ★★★
日時	4月6日、13日、20日（毎週月曜日） 15:00～17:00（120分/回）	
講師	早稲田大学 海法研究所招聘研究員 榎本 啓一郎 氏	
受講料	会員：26,400円（税込） 非会員：52,800円（税込）	
2, 4, 7	船で世界の荷物を運ぶ 海運の基礎を学ぶ 新人社員研修（春）（連続2日間）	レベル ★ ※1/26号【JSEメール通信】参照
日時	T1日程	4月21日（火）～22日（水） 13:30～17:00 ※満席
	T2日程	5月19日（火）～20日（水） 13:30～17:00 ※余席わずか
	T3日程	6月1日（月）～2日（火） 13:30～17:00
講師	「商船の運航・基礎編」 UK P&I Club Senior Loss Prevention Director 関根 博 氏 （元日本郵船 常務経営委員、元日本海洋科学 代表取締役社長）	
	「海運ビジネスの基礎」 商船三井 コーポレートマーケティング部 BI・リサーチチーム シニアリード 東京海洋大学「外航海運」担当非常勤講師 若岡 邦昭 氏	
	「船舶保険/P&I保険の概要」 損害保険ジャパン 海上航空保険業務部 船舶グループ 課長代理 福原 幹人 氏	
受講料	会員：33,000円（税込） 非会員：66,000円（税込）	
3	コンテナ輸送の基礎や歴史を学び、コンテナ船の将来を展望する コンテナ船事業の基礎と世界経済（全1回）	レベル ★
日時	4月24日（金曜日） 15:30～17:00	
講師	神奈川大学 経済学部 現代ビジネス学科 教授 松田 琢磨 氏	
受講料	会員：6,600円（税込） 非会員：13,200円（税込）	

### ●関西地区 海運実務研修講座

※会場は、神戸国際会館等です。定員は24名です。

6	海運特有の会計基礎を学ぶ 入門 会計と海運業	レベル ★
日時	3月5日（木曜日） 13:30～16:40	場所 神戸国際会館セミナーハウス 7階 702号室
講師	公認会計士 中尾 裕磨 氏（EY新日本有限責任監査法人 大阪事務所 CLPⅢグループ マネージャー） 公認会計士 山崎 二葉 氏（EY新日本有限責任監査法人 大阪事務所 CLPⅢグループ シニア）	
受講料	会員：13,200円（税込） 非会員：21,120円（税込）	
7	定期傭船契約の基礎を学ぶ 定期傭船契約（1日）	レベル ★★
日時	3月19日（木曜日） 9:30～16:40	場所 神戸国際会館セミナーハウス 8階 804号室
講師	赤木海事総合法律事務所 パートナー弁護士 赤木 潤子 氏	
受講料	会員：26,400円（税込） 非会員：42,240円（税込）	
2026年度		
1	船で世界の荷物を運ぶ 海運の基礎を学ぶ 新人社員研修（1日）	レベル ★ ※1/26号【JSEメール通信】参照
日時	5月13日（水曜日） 10:30～16:40	場所 神戸国際会館セミナーハウス 8階 805号室
講師	「海運ビジネスの基礎」 商船三井 コーポレートマーケティング部 BI・リサーチチーム シニアリード 東京海洋大学「外航海運」担当非常勤講師 若岡 邦昭 氏	
	「商船の運航・基礎編」 UK P&I Club Senior Loss Prevention Director 関根 博 氏 （元日本郵船 常務経営委員、元日本海洋科学 代表取締役社長）	
受講料	会員：19,800円（税込） 非会員：31,680円（税込）	

注 ・すべての講座・セミナー資料は、当日配布します。事前送付やデータでの提供はありません。また、終了した講座・セミナー資料の提供も行っておりません。  
・会場での写真撮影、ビデオ撮影、録音は固くお断りします。 ・講義中にノートパソコンでメモを取ることはお控えください。  
・講義中は必要に応じてマスクの着用をお願いします。 ・会場でのお食事はご遠慮ください。  
・レベル表記は、★：入門（新人・通年採用）、★★：初・中級（実務経験1年～）、★★★：～中級（実務経験1年～3年ぐらいまで）です。  
\*感じ方には個人差があり、レベル表記はあくまで目安です。

### セミナーについて

申込方法や期間・内容等について	各種研修講座・セミナーの詳細は、開催の約3週間前にJSEメール通信、ウェブサイトでご案内しています。受講申込は、東京開催の場合は、正会員を優先とし、E-mailの先着順で受け付け、定員に達した時点で締め切ります。 *講師・内容などは変更になる場合があります。 *会員のグループ会社、子会社等は非会員です。 <a href="https://www.jseinc.org/seminar/index.html">https://www.jseinc.org/seminar/index.html</a>
受講料について	各種研修講座・セミナーにより異なります。原則として、1回あたりの講義時間は90分、受講料は6,600円（税込、会員価格）です。ご案内のJSEメール通信やウェブサイトをご確認ください。
会場について	基本的に日本海運集会所の会議室（定員44名）、関西地区は神戸国際会館等（定員24名）です。
お支払いについて	郵便振込または銀行振込にてお願いいたします。請求日より30日以内を目途にお手続きください。 お振込みいただいた受講料は、開催中止の場合を除き返金できません。
キャンセルについて	キャンセルは、開催2営業日前の16:00までにご連絡ください。それ以降に、参加できなくなった場合には、代理出席をお願いいたします。代理出席が難しい場合には、後日資料の郵送をもって出席とさせていただきます。また、当日欠席の場合も後日資料の郵送をもって出席とさせていただきます。
よくあるご質問	ウェブサイトをご参照ください。 <a href="https://www.jseinc.org/seminar/q&amp;a/seminar_q&amp;a.html">https://www.jseinc.org/seminar/q&amp;a/seminar_q&amp;a.html</a>



◆お問い合わせ 海事知見事業グループ（セミナー） TEL 03-5802-8367 E-mail [project@jseinc.org](mailto:project@jseinc.org)

# 2026年度 研修講座・セミナー年間予定表

日本海運集会所では、海運実務研修講座や一般セミナー等を毎年開催しています。これらの講座・セミナーは、業務を行ううえで必須となる基礎知識を得るため、自身の知識を体系的に整理・確認するためなど様々な目的でご利用いただいています。2026年度も海事産業に関わる方々の業務支援のため、約60テーマの研修講座・セミナーを予定しています。

## ●海運実務研修講座(2025年度開催実績より編成)

※各研修講座・セミナーは、予告なく変更となる場合がございます。また、予約は行っておりません。ご了承ください。

予定月	テーマ	レベル	予定月	テーマ	レベル
4月	1 タンカー航海備船契約(全3回)	★★★	9月	18 船荷証券の実務上の問題点(中級)	★★★
	2 〈T1日程〉新人社員研修(春)(連続2日間)	★		19 英文契約書の読み方(2)(全1日)	★★★
	3 コンテナ船事業の基礎と世界経済(全1回)	★		20 ケミカル/プロダクトタンカーの運航/荷役の実務(基礎編)(1日)	★★
5月	4 〈T2日程〉新人社員研修(春)(連続2日間)	★	10月	21 不定期船実務の基礎知識(陸上編)	★★
	5 船の技術知識あれこれ(全1日)	★		22 〈T4日程〉新人社員研修(秋)(連続2日間)	★
	6 英文契約書の読み方(1)(全1日)	★		23 海技の知識(全3回)	★★
6月	7 〈T3日程〉新人社員研修(春)(連続2日間)	★	11月	24 不定期船実務の基礎知識(陸上編)	★★
	8 共同海損基礎(全3回)	★★		25 定期備船契約(全4回)	★★
	9 海上物品運送契約(外航)入門(連続2日間)	★★		26 P&I保険の基礎(全4回)	★★
	10 船舶金融詳説(連続2日間)	★★	12月	27 船の技術知識あれこれ(全1日)	★
	11 港湾・物流基礎(全1日)	★	1月	28 内航海運概論(全1日)	★
12 入門会計と海運業(全3回)	★	29 洋上風力関連船に関する特殊備船契約の基礎(全3回)		★★★	
7月	13 船舶保険入門(全3回)	★★	2月	30 内航備船契約(全1日)	★★
	14 税務・会計基礎(全1日)	★★		31 船舶保険実務(中級)(全1日)	★★★
9月	15 船の技術知識あれこれ(全1日)	★	3月	32 船舶売買の実務(全3回)	★★
	16 船舶管理実務(全1日)	★★		33 Laytimeの基礎知識(ドライバルク)(全1日)	★★★
	17 船荷証券の基礎	★★	未定	34 タンカーオペレーションについて(仮)	★★

## ●関西地区 海運実務研修講座(2025年度開催実績より編成)

予定月	テーマ	レベル	予定月	テーマ	レベル
5月	1 新人社員研修(1日)	★	1月	5 船舶保険 入門	★★
6月	2 船の技術知識あれこれ	★		3月	6 入門 会計と海運業
10月	3 船舶金融詳説	★★	7 定期備船契約(1日)		★★
12月	4 船舶管理実務	★★	未定	8 内航備船契約	★★

## ●一般セミナー

予定月	テーマ	予定月	テーマ
4月	1990年米国油濁法(OPA90) 関係(仮)	12月	解剖・ドライバルク市況(仮)
5月	国際海運の脱炭素化に関する動向		海運業における改正後リース会計基準の影響と実務上の留意点
6月	内外鉄鋼業の現状と展望	1月	自動運航船の開発状況と実用化への展望2027
	代替燃料船の課題とその普及に向けた取組		2月
7月	船舶における代替燃料の概要と課題	随時	洋上風力発電と海運
11月	世界の石炭需給及び価格動向		穀物市況について(仮)
	国際海運の脱炭素化に関する動向		DX関係(仮)
12月	代替燃料船の課題とその普及に向けた取組	サイバーセキュリティ関係(仮)	

注 ・会場は、基本的に日本海運集会所の会議室(定員44名)、関西地区は神戸国際会館等(定員24名)です。  
 ・原則として、1回あたりの講義時間は90分、受講料は6,600円(税込)です。(会員価格)  
 ・各講座・セミナーの日程や詳細は、関係各位に【JSEメール通信】にて配信しています。  
 ・東京開催の場合は、日本海運集会所の**正会員**を優先に受け付けています。  
 ・すべての講座・セミナー資料は当日配布します。事前送付やデータでの提供はありません。また、終了した講座・セミナー資料の提供も行っていません。  
 ・会場での写真撮影、ビデオ撮影、録音は固くお断りします。  
 ・講義中にノートパソコンでメモを取ることはお控えください。  
 ・会場でのお食事はご遠慮ください。  
 ・講義中は必要に応じてマスクの着用をお願いします。

レベル表記

★：入門(新人・通年採用、実務未経験者)  
 ★★：初・中級(実務経験1年～)  
 ★★★：中級(実務経験1年～3年くらいまで)

\*難易度の感じ方には個人差があり、この表記はあくまで目安です。

※詳しい日程等は、当所ウェブサイトをご覧ください。  
<https://www.jseinc.org/seminar>



## インドで液化天然ガス船3隻の長期用船契約を締結

商船三井

商船三井はインドにおいてLNG(液化天然ガス)船1隻とVLEC(液化エタン専用輸送船)2隻の長期用船契約を締結した。

LNG船の船名は「GAIL BHUWAN(ゲイル・ブーワン)」。インドでガス供給を手掛けるGAIL(India)Limited(GAIL)でのLNG輸送に従事する。GAILはインドのガス公社でガス供給事業大手。両社では合弁会社を設立し同船を保有。1月27日にこの合弁会社とGAILの間で長期用船契約を締結した。ゴアで開催された「India Energy Week 2026」で署名式を行った。

一方、VLEC 2隻はインドの国営石油天然ガス公社Oil and Natural Gas Corporation Limited(ONGC)向けの新造液化エタン専用船。ONGC社とも合弁会社を2社個別に設立し、この2社とONGC社との間でそれぞれ長期用船契約を締結した。期間は15年。

新造船はエタンを燃料とする二元燃料焚き主機関を搭載する。貨物容量は10万m<sup>3</sup>。韓国のサムスン重工業で建造しており、2028年末の竣工を見込む。米国からインドへの液化エタン輸送に従事する予定。商船三井によれば今回の長期契約を受けて同社のVLEC戦隊規模は世界最大の16隻に拡大するとしている。(発表1月28日)

## LNG輸送船をインドの2社と共同保有 川崎汽船

川崎汽船はGAIL(India)Limited(GAIL)とインドでの事業パートナーであるJM Baxi Group(JM Baxi)との3社間でLNG輸送船1隻を共同保有する基本合意を締結した。LNG船は現在サムスン重工業で建造しており、就航後はGAIL向けの長期定期備船に従事する予定だ。

今回の合意は川崎汽船の中期経営計画で掲げるLNG輸送船事業の成長市場であるアジアでの案件獲得の一環となる。同社はGAILと2024年12月に長期定期備船契約を締結している。また、JM Baxiとはインドでの代理店事業や物流事業を通じて長年にわたり協業してきた。LNG船を共

同保有することで、2社との関係をさらに強化してアジア地域を中心とした事業開発を推進するねらいがある。(発表:1月28日)

## 造船企業など4社でJVを設立 オリックス、ソメック

オリックスの連結子会社で船舶仲介会社のソメックは今治造船グループの正栄汽船、常石グループの神原汽船、尾道造船の3社と共同出資会社(JV)の設立を目的とした資本業務提携に関する契約を締結した。関係当局の承認などを経て、船主業を行う新会社「さくらオーシャン」を設立し、事業を開始する。

さくらオーシャンは今治造船と常石造船、尾道造船に対してそれぞれ1隻ずつ新造船を発注して2030年までに引き渡す予定。3隻は国内海運会社への定期用船を見込む。

JV設立において正栄汽船、神原汽船、尾道造船は長年培った船舶業界における知見やノウハウ、ネットワークを生かし、円滑な事業運営と持続的成長を支援する。

ソメックは船舶仲介会社としての専門性を生かし、新会社での新造船発注や用船契約などの仲介業務、経営管理を担う。また、オリックスの100%子会社である三徳船舶が建造監督および船舶管理業務を請け負い、オリックスはスキームの企画立案および株主間の調整を行う。

新JVへの出資比率は正栄汽船、神原汽船、尾道造船の3社が30%、ソメックが10%となる。

オリックスによれば、日本の海事産業で船主、造船所、船舶仲介会社といった企業が横断的にJVを設立して事業運営を行うのは初めてという。(発表1月30日)

## IMOのSDC12の結果を公表 操舵装置の基準を策定する方針で合意 国土交通省

国土交通省は1月19～23日にかけて開催されたIMO(国際海事機関)の第12回船舶設計・建造小委員会(SDC12)に関する結果を公表した。会合では日本などの提案を踏まえ、推進操舵装置に関する合理的な安全基準を策定する作業方針で合意

## レーザー光活用の船用バース距離計を導入 エヴァライン

内航船主のエヴァラインはLiDAR技術を活用した船用バース距離計を自社船舶に導入すると発表した。着さんや係船時の操船支援に活用する。造船会社のハブネスと共同で技術開発した。

LiDARはレーザー光を照射して対象物までの距離や形状を計測する技術で、自動車の自動運転分野を中心に研究が進む。エヴァラインとハブネスはこの技術を内航船舶向けに応用し、船首と岸壁の距離や接近状況を操船者に分かりやすく表示する製品として開発した。また、海上での使用を想定して防水・防塩・防振構造を採用した。エヴァラインは自社やグループ会社が所有する計6隻に順次導入する。(発表：1月28日)

## 学生向けにオープンカンパニーを実施

栗林商船、栗林運輸

栗林商船は1月29日、2027年卒業予定の学生に事業内容を紹介するオープンカンパニーを実施した(写真)。同30日には栗林運輸も行った。

栗林商船では、学生が内航不定期船事業をモデルにした配船シミュレーションに取り組み、天候や休日、積日指定貨物などの制約条件を踏まえ、最適な配船計画を検討した。

栗林運輸は品川ふ頭で見学会を開いた。現場で港湾荷役や陸上物流の役割や事業を紹介した。また、若手社員との座談会も設け、日々の業務内容や仕事のやりがい、職場の雰囲気について意見を交わした。(発表：2月10日)



## 日本橋—豊洲を結ぶ旅客船運航が開始へ 三井不動産

三井不動産は4月から日本橋—豊洲間を結ぶフ

ル電動旅客船2隻(写真)の定期運航を開始すると発表した。買い物客や通勤などの日常使いに加え、周辺の観光スポットへの移動手段としての活用を見込む。

旅客船にはリチウムイオン二次電池を搭載した。主機関や発電機などを載せていないため航行中のCO<sub>2</sub>(二酸化炭素)排出をゼロとした。船内はバリアフリー仕様で、車椅子やベビーカーでも乗船できる。災害時などは緊急物資の輸送や傷病人の移送にも対応する。

運航は観光汽船興業が担い、日本橋船着場とららぽーと豊洲を往復する。船名は「Nihonbashi e-LINER」とした。

船舶への電力はららぽーと豊洲内の高圧受電設備から送電・再変圧して供給する。

三井不動産は日本橋を起点とした舟運プロジェクトを立ち上げて旅客船の建造を進めてきた。同社によると、民間企業が運営する電動旅客船の定期航路は国内初という。(発表：1月28日)



## セットアップオフィス事業に参入

上野グループ

上野グループはセットアップオフィス事業に参入すると発表した。第一弾として横浜市中区山下町に所在する自社ビルを「BLOCKS YAMASHITA PARK」として、不動産運用会社プロフィッツと立ち上げて2月17日にオープンした。

セットアップオフィスとは内装工事、オフィス家具、通信環境が事前に整備されており、企業は契約後すぐに入居・業務開始できる賃貸オフィスを指す。

「BLOCKS YAMASHITA PARK」は完全個室型オフィス92室を備え、1人から15人規模まで対応可能なシェアオフィスとなっている。共用部にはラウンジや会議室、ルーフトップテラス、WEBブースを設けて集中とリラックスを自然に切り替えられる環境を整備した。(発表：2月9日) ■

# LOOK BACK 1979年4月号から KAIUN

vol.12

数字を自動選出する「抽選アプリ」を使い、出た数字のバックナンバーを紹介する連載版「LOOK BACK KAIUN」。今回出たのは「619」。

今回の番号は「619」。1979(昭和54)年4月号を見ていく。誌面を開くと、最近のKAIUNではあまり見かけない飛行機の写真が載った広告が並ぶ。今号の特集は「航空貨物」である。一見、海運とは距離があるテーマに映る。

特集の巻頭言を寄せたのは日本貨物航空(NCA)の堀武夫社長。タイトルは「国際物流の変革期に対処して」だ。NCAは日本初の国際航空貨物輸送専門会社だ。1978年9月に設立された。日本における国際貨物航空の草創期といえる。節目としてこの特集を組んだのだろう。堀氏は当時の国際物流について「主役は海運」と言い切る。その上で航空が新たな担い手と位置付け、「海運と航空の二本柱で支えられるという、大きな変革期に入った」と指摘。また、世界貿易の拡大に伴い国際航空貨物輸送の需要は伸びると見通した。「大型ジェット機の導入で高速大量輸送時代を迎え、ますます発展する」との認識だ。

裏付けとして示したのが国際航空貨物輸送の過去

10年の年平均伸び率だ。日本は20%と世界平均16%を上回る成長を遂げている。これまで高価格商品は航空、低価格商品は海運とすみ分けていたが、「文具類なども航空に転換し、海上輸送に依存していた商品が航空貨物となっている」と分析した。

欧米ではNCAに先んじて貨物航空会社が台頭していた。米国ではライニングタイガー、シーボードワールド、欧州ではカーゴルクス、マーチンエアが規模を拡大させた。日米間の輸送にも差があった。米国はパンアメリカン航空、ノースウエスト航空、ライニングタイガーの3社。日本は日本航空のみ。1978年に成田空港の開港を機に米国勢は従来の専用機から大型機に切り替え、増便で攻勢を強めた。

堀氏は危機感にもじませる。日本は戦後、国際線事業を日本航空に絞る一社体制を敷いていた。「外国企業の攻勢に対抗できないばかりでなく、積み取りシェアの低下さえ懸念される」と警鐘を鳴らす。打開策は明確だ。「一社体制から複数社体制に切り替えることが必要である」と提言した。

こうした状況下で誕生したNCA。興味深いのはその血筋だ。設立を主導したのは川崎汽船、日本郵船、大阪商船三井船舶、山下新日本汽船と、当時主に国内線を担った全日本空輸の5社だ。堀社長は山下新日本汽船の社長も兼務してNCAの礎を築いた。同社の長井洸三企画室副部長は特集内でこう記した。「海運において長年蓄積してきた知識・経験を活かし、増大する航空貨物の輸送に参画したい」。

2023年3月、当時親会社だった日本郵船からNCAの全株式をANAホールディングスが取得することで合意。同年8月1日付で全株式が譲渡された。こうした帰結となったが、日本の国際物流を担う海運会社が新たなチャレンジへと踏み出した歴史的記録だ。今も新規事業に挑む海運会社の原点を感じた。

## 東神インターナショナル株式会社

TOSHIN INTERNATIONAL CORPORATION

SHIPBROKERS

(WORLDWIDE CHARTERING FOR TANKERS)

代表取締役会長 丸山 博史

代表取締役社長 森本 記通

東京都千代田区神田司町2丁目4番地 神田アーバンビル8階

電話：03(5296)0377 Eメール：tankers@toshinintl.co.jp

**JTS 株式会社 日本技術サービス**  
たかどうしあき  
代表取締役社長 高藤弘樹



**ケミカル船の化学洗浄は弊社にご相談ください**  
《一般船舶の工業洗浄および陸上機器洗浄全般も含む》

全国  
出張



化学洗浄

本社：〒745-0125 山口県周南市大字長穂 1316-17  
 TEL.0834(88)2395 FAX.0834(88)2396  
 宇部出張所、岩国工場、西条工場

**KAIUN スタッフ通信**

**東** 日本大震災からもうすぐ15年。発災4年後の2015年に本誌では「再生へと歩み始めた被災地港湾」という特集を組みました。取材で訪れた宮城・福島・茨城3県ではいたるところで震災の痕跡を目にしました。東日本大震災以降も熊本地震や能登半島地震をはじめ、各地で大地震が相次いでいます。もはや「天災は忘れた頃にやってくる」ものではなく、さらに南海トラフ地震の発生も懸念される中、緊急物資輸送や人命救助の要である海上輸送機能の強化は待たないです。造船への関心が高まる中、災害時を含めた海運の重要性が見直される時期は、もう来ています。(syu)

**写** 写真撮影歴は約15年。趣味や仕事で数え切れないほどシャッターを切りました。少し自慢になりますが、前職時代に撮影した一枚がヤフーのトップページに掲載され、趣味で撮ったスポーツ選手の写真がチームの公式グッズに採用されたこともあります。腕に自信はありませんが、稀に記憶に刻まれる一枚が撮れます。数年前に収めた犬を抱く祖父の写真もその一つです。誰よりも可愛がっていた犬を抱いた瞬間、柔和な表情を見せました。先日、祖父が他界しました。遺影にはその写真が選ばれました。長く撮影を続けてきましたが、これほど嬉しい出来事はありませんでした。(Ao)

**国** 立科学博物館の「大絶滅展—生命史のビッグファイブ」に行ってきました。恐竜の楽しい展示かと思いきや難解で面白く、良い意味で裏切られました。地球では生命誕生から5回の大量絶滅が発生しており、これがビッグファイブなのだそうです。各絶滅には「〇〇境界」という名称があり、白亜紀の恐竜絶滅は「K-Pg境界」と呼ばれます。原因は惑星衝突に加えて噴火もあったとか。繰り返される絶滅の中でもアンモナイトは一部生き残って繁栄、次の絶滅でも一部生き残って繁栄、とかなりがんばっていました。K-Pg境界を地層で視認できたことと、2m超のウミサソリはかなりロマンがあって感動しました。(T)

**読者アンケートは  
ウェブに移動しました**  
クリックでOK。ダウンロード不要です  
<https://www.jseinc.org/>  
**図書カードプレゼント!**

**購読のご案内**(お申込みは下記電話番号、HPまで)  
 ・年間購読料 18,480円(税抜価格16,800円/送料込)  
 ・1冊ごとの購入 1,540円(税抜価格1,400円/送料込)  
 ・なお、当所会員には1冊無料進呈、追加購入1割引き

2026年3月1日発行  
**KAIUN (海運)**  
 2026年3月号  
 本号 **1,540円**(税抜価格1,400円/送料込)  
 発行人 三木賢一  
 発行所 一般社団法人 **日本海運集会所**  
 〒112-0002  
 東京都文京区小石川 2-22-2 和順ビル 3階  
 電話 03(5802)8365  
 FAX 03(5802)8371  
 ホームページ <https://about.jseinc.org/>  
 振替口座 00140-2-188347  
 印刷所 福田印刷工業株式会社

本誌中、寄稿は原則、著者の意向を尊重して掲載しており、その内容を海事情報事業グループ(KAIUN編集部)が保証するものではありません。また寄稿は編集部あるいは日本海運集会所の見解・意見・主張を必ずしも代表するものではありません。本誌は利用者ご自身でのみご覧いただくものであり、本誌の全部又は一部(本誌ウェブサイト掲載の有無を問いません)についての、無許諾の複製・ダウンロード・編集・加工・二次利用・転載・第三者への提供などを禁じます。

# 世界の海を測る 気象観測装置のプロフェッショナル

## aneos

自然を測り、暮らしを守る

### 風向風速計自動切替器 SS10型

船体構造の影響で、風の乱流が起こる場合・・・  
2箇所に取り付けられた風向風速発信器の風速値を比較し、観測に最適な発信器の信号を自動的に選択する事が可能です。

- 

2台自動切り換え  
(マニュアル設定も可能)
- 

コンパクト設計で  
容易に組み込み可能
- 

暗所でも見やすい  
LED表示  
(調光機能付)
- 

機器の故障の備えにも
- 

ANEOS製  
アナログ風向風速計と  
組合せてきる



### Webサーバー内蔵 データロガー WU101M型

風向風速データをWeb化! 船内LAN経由で、どこからでもリアルタイムに閲覧することができます。計測したデータは内部メモリにも保存され、バックアップとして使用できます。また、風速警報機能も搭載しています。

- 

サイバーレジリエンス対応  
デジタル攻撃から  
システムを守ります
- 

Webサーバー機能搭載  
PCブラウザから閲覧可能
- 

真風向風速  
相対風向風速  
表示対応
- 

船内LAN対応
- 

NMEA 0183対応



## ANEOS株式会社

アネオス

営業本部	〒152-0001 目黒区中央町1-5-12	TEL 03-5768-8251(代)	FAX 03-5768-8261
東北営業所	〒980-0011 仙台市青葉区上杉1-9-11	TEL 022-227-7805(代)	FAX 022-264-4145
関西営業所	〒532-0012 大阪市淀川区木川東3-5-21	TEL 06-6309-8251(代)	FAX 06-6309-8268
九州営業所	〒814-0012 福岡市早良区昭代1-18-8	TEL 092-833-3311(代)	FAX 092-833-3310





環境にやさしい  
エネルギーを、  
環境にやさしく  
運びます。

LPG/重油二元燃料船 (AXIS RIVER)

運ぶエネルギーも、船を動かす燃料も  
環境にやさしいものがある。  
そんな思いをかなえるのが  
川崎汽船の環境対応船。  
低炭素で大気汚染の原因物質の排出も少ない  
LPG（液化石油ガス）を燃料にしながら  
LPGを運び、クリーンエネルギーを  
社会にひろげます。

低炭素、脱炭素へ、  
全力前進。

**K "K" LINE**  
川崎汽船株式会社

<https://www.kline.co.jp/>

