

海運〈経営・全般〉

2020年2月19日

《連載》次代への戦訓
戦後日本の海運金融史を語る
アンカー・シップ社 辻肇氏①



連載企画『次代への戦訓』の第6回は、日本興業銀行、みずほ銀行で船舶融資を担い、日本最大の船舶投資ファンドを立ち上げたアンカー・シップ・パートナーズの辻肇会長。戦後ニッポンの海運金融史、邦船社の再編劇、船舶金融の変遷、船舶ファンド事業などについて大いに語ってもらった。

海運に初めて関わったのは40年近く前になる。私は1976年（昭和51年）に日本興業銀行（現みずほ銀行）に入行した。興銀に入る人の多くは事業金融に携わり産業や企業の成長・発展のお手伝いをするのを希望しており、私もその一人だった。普通の銀行員は一般の店舗に配属されて、預金、融資、為替といった銀行業務の基礎を積み上げてステップアップしていくのだが、私の場合はキャリアが少し変わっていて、いきなり本店の証券部に配属された。

証券部は国や地方公共団体が発行する国債や地方債、一般の事業会社が発行する社債といった、いわゆる公社債を取り扱っていて、その発行をお手伝いして手数料をいただく業務を行っ

ていた。非常に専門性の高い分野だった。事業会社の資金調達としては間接金融としての銀行借入が一般的だが、社債を発行するのも大きな資金調達手段の1つだった。この業務から銀行員人生をスタートしたが、自分の目指す方向性とは合っていた。

証券部を何年か経験した後、外国部に移った。興銀は海外展開にも注力をしていて、海外支店、現地法人、駐在員事務所などが世界に20カ所くらいあって、外国部が管理してバックアップしていた。そこで仕事をしているうちに、突然勉強のためにドイツへ行けと言われた。何を勉強するかというと、欧州は銀行と証券会社が一体となったユニバーサルバンクが普及していて、銀行でも証券会社がやっているような業務が一部できたので、ドイツでトレーニングをしてこいということだった。ドイツの銀行に派遣されて、フランクフルトでプライマリー業務（起債・引受）を中心とした証券業務について1年間勉強した。

その当時の上司からは「君は他の銀行員とは違う育て方をするから」と言われた。「普通の銀行員になるのをあきらめてもらって、証券会社に入ったと思って直接金融の分野で頑張ってくれ」とも念を押された。だから、帰国したら証券部とか国際金融部とかに配属されると思っていたが、人事部に出頭すると営業第七部に辞令を出され、話が全然違うぞと正直腰を抜かした。

興銀は産業別に営業部が分かれていて、第七部はトランスポートーション、つまり交通系の陸・海・空の産業に融資など金融サポートをする部署だった。私は部長の指令でポストの空きがある海運チームに加わることになった。それが初めての海運との出会いである。本店の営業部は大企業のお客様を担当する重要な部署で、さまざまなキャリアを重ねた優秀な人たちが集まっていた憧れの職場なのだが、私は違うコースを進むはずだったのに何故か横道から入ってしまった。それが1981年のことで、当時28歳だった。今は66歳だから約40年前のことだ。

当時の第七部は海運2チームのほか、鉄道チームと空運チームの4チーム体制だった。海運チームは海運集約の流れを汲んで6中核体を中心にお客様をグループ分けしていて、日本郵船、川崎汽船、山下新日本汽船を担当するチームと、大阪商船三井船舶、ジャパンライン、昭和海運を担当するチームがあって、その他の独立系やインダストリアルキャリア系などは両チームで分担していた。私は前者のチームに配属され、山下新日本汽船グループを担当した。

81年がどういう時代だったかと言うと、戦後ゼロからスタートして、朝鮮戦争やスエズ動乱などを経てオリンピック景気などの好況ではずみをつけ日本の経済が高度成長期に入っていたものの、二度のオイルショックと円高の影響で少し苦しんでいた時だった。海運業界はオイルショックの大きなダメージは薄れていたが、回復途上の段階だった。

その中でジャパンラインがV L C Cの過大投資の問題を抱えていた。興銀はメインバンクとしてジャパンラインの経営を立ちいかせるべく大鉈を振るってやっていた。ジャパンラインのチームは難しい舵取りを担っていたが、私のチームは郵船、川汽、山新という財務状況が健全

だったグループを担当していたので、そこで船舶融資をじっくり勉強することができた。

(この連載は、12回を予定しており、中村直樹が担当します)