

01

第 1 章

安保商店の創立と裸傭船ビジネスの確立

| 安保安店の創立

安保安家は1558年（永禄元年）、現在の広島県尾道市に位置する向島に渡り、この地で起農した。戦後、農作物（主にみかん）の販売などで築いた財を元に、当主の安保安一は尾道で企業に対する投資や土地売買といった事業をはじめた。そうした中で安保安一と長男の安保安夫は、尾道で家畜飼料の製造・販売や海産物の売買を行っていた大洋興産に会長と副社長として参画し、その経営に乗り出す。

その後、この大洋興産副社長に就いた安保安夫の元に、取引先の中国銀行から尾道の海産物問屋・安芸海産の買取話が舞い込んだ。しかし副社長として多忙をきわめていた安夫は、会社をもうひとつ経営することは難しいと考え、この話を断ろうとした。

ところが、ここでその経営に名乗りを上げたのが安夫の妻である安保安紀子である。府中高等女学校（現：広島県立府中高等学校）を卒業後、広島銀行府中支店に勤めた経歴をもつ紀子は、安夫と結婚後、みかん農家の主婦となった。農繁期には何十人もの人が働く家に嫁ぎ、大変な労働に従事していたが、元々社会に出て仕事をすることが好きだった紀子は、この企業買取の話を知ると自ら手を挙げ、その経営に乗り出したのである。

紀子の生まれ育った広島県南東部の街・府中は、多くの起業家を輩出した街として知られる。その気風や銀行勤めの経験が、彼女の起業家精神を奮い立たせたのかもしれない。

この安芸海産が改称し1959年（昭和34年）3月14日に産声を上げたのが安保安店である。

創立当時の安保安店は現在の社屋の向かいにあり、当初は安芸海産の商いを引き継いで海産物の卸を中心とした商売をしていたが、改称を機に今に繋がる船主業に進出し、海運業の世界へと漕ぎ出していく。



上：尾道の街を見下ろす（1960年頃）

下：右から2番目が安保安夫、その左から順に妻・安保安紀子、父・安保安一、三谷勝三商店の三谷清隆氏。前列中央左側の子供が現社長の安保安雅文、右端が姉の和田美恵子

向島の顔・安保安一

当社の創業者、安保安夫の父・安一は向島で長年柑橘組合の選果場の理事長を務めた。向島をスクーターで走っては行く先々の縁側で家の人と話す非常に快活な人で、島で安一を知らない者はいなかったという

創業者、安楽康夫・紀子夫妻

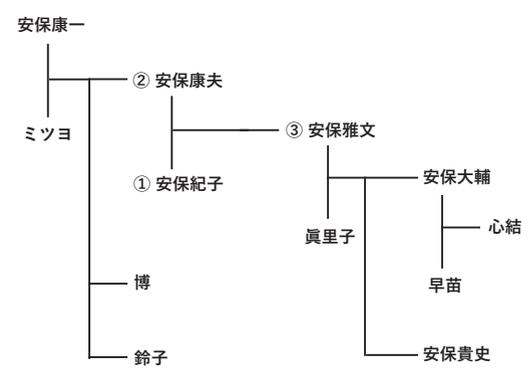
こうして当社は安楽紀子が社長を務めるかたちでスタートしたが、ほどなく安楽康夫も経営に加わり、以後「創業者」として、夫妻が二人三脚で会社の礎を築いていく。一方、家業のみかん農家は父・康一が大洋興産の仕事と並行して、康夫の弟・博^{ひろむ}と営んでいく。

前記のように、安楽紀子は当時の女性としては珍しく起業家精神に溢れる人であったが、ここで安楽康夫の人となりについても記したい。安楽康夫は1919年(大正8年)尾道市向島で生まれ、旧制尾道中学(現:広島県立尾道北高等学校)を卒業後、岐阜高等農林学校(現:岐阜大学)を経て、九州大学へと進んだ。学生時代は農学を専攻し、灌漑用のダムや畑の整備などの研究に携わっており、現代の工学部に近い分野が専門であった。九州大学入学直後に太平洋戦争がはじまり、戦時中は陸軍に在籍して南方のラバウルなどに駐留した。戦後、九州大学に復学し、後に政治家となる中川一郎氏らと親交を結んだ。そして卒業後に向島に戻り、みかん農家を手伝うようになる。

「親父といえど計算尺。とにかく計算の早い人だった」。康夫の長男・安楽雅文がこう語るように、理系出身の康夫は常に計算尺を胸ポケットに入れていたという。仕事で何かあるとこれをサッと取り出し、まず自分で計算してみるという人であった。ビジネスでもこれが大いに威力を発揮し、相手の思考が追いつく前に数字を出し、主導権を握っ

たという。その一方で康夫は博打好きという一面もあり、細心さと大胆さを併せもつ人物であった。

安楽家の家系図



名前の前の①～③は
安楽商店の歴代社長



創業者、安楽康夫(左)
と紀子(中央)夫妻。紀
子の右隣は長男の雅文

船主業のスタートと「安清丸」

安清商店と船主業。それを繋ぐきっかけをつくったのが瀬戸田町出身の岡田信雄氏である。当時、安清康夫と親交のあった岡田氏は岡田海運という会社を経営していたが、ある時「君も船をもったらどうか？」と安清康夫に勧める。この誘いをきっかけに安清康夫・紀子夫妻は船主業への進出を決意する。しかし周囲から「海運業界は特殊なので素人が手を出すべきではない」と助言を受け、また銀行から事業融資を受けるにあたり、船の仕事に関わる実績を求められた。そこで思案した安清康夫は、弟・博の妻である玲子の実家が常石（現：福山市沼隈町常石）で畳表の製造と中国への輸出を営んでいたことから、この三谷勝三商店に「経験者がいればお金を貸してくれるそうですから一緒にやりませんか？」と相談に赴き、了承を得る。こうした船主業のための下準備が順調に進み、安清商店の創立から2年後の1961年（昭和36年）9月、メインバンクの中国銀行から融資を受けた最初の船「安清丸」（タンカー／299G.T.）が完成する。この「安清丸」は、岡田氏の紹介により瀬戸田造船（現：内海造船）で建造され、完成後は内航のタンカーとして日正汽船（現：JXオーシャン）に5年間、傭船に出された。

「安清丸」の完成後、当社は海底の土をさらう浚渫船やそれを曳航するタグボートを計4隻建造する。これらは当時、浚渫関係の事業を

展開していた海洋興業に対して傭船していたが、その後4隻すべてを海洋興業に売船している。「安清丸」とこの4隻が当社の創立後、5年の間に所有した船である。



左：当社最初の所有船であるタンカー「安清丸」の進水式

右上：進水式の宴会場前にて。右から2人目が現社長の安清雅文。その左隣は姉の和田美恵子

右下：当社2隻目の所有船となったタグボートの「第二安清丸」

外航船事業への転換とファー・イースト・ SHIPPING

その後、当社は1966年（昭和41年）と1968年（昭和43年）にそれぞれ「第八安清丸」（タンカー／499G.T.）と「第十安清丸」（タンカー／499G.T.）を建造する。石油製品を1,000t程度積載でき、上野運輸（現：上野トランステック）に定期備船として出されていたこの2隻のタンカーは、ともに安芸津町の太平工業（現：新来島どっく）で建造された船であり、当時佐世保重工の子会社だったこの造船所において、以後当社の船が多く建造される。

このように創立以降、当社は小型の内航船を主軸に事業を展開していたが、その縁から繋がりが生まれ、その後多くのプロジェクトをともにするのがファー・イースト・ SHIPPINGである。ファー・イースト・ SHIPPINGは、日正汽船出身の福嶋浩二氏とその部下の荒木廉太郎氏が立ち上げた、小型船に特化した備船会社（オペレーター）であった。福嶋氏は「安清丸」の備船先であった日正汽船の担当課長として当社と縁があったが、その後日正汽船が大型船に特化する方針を取り小型船事業から撤退したため、小型船のエキスパートであったふたりは独立してファー・イースト・ SHIPPINGを創立したのである。

このファー・イースト・ SHIPPING創立時に、安保安康夫が福嶋氏と荒木氏に「ぜひ一緒に仕事をしましょう」と声を掛け、1968年（昭和43年）に建造したのが「晃洋丸」（LPG船）である。またこれに続いて1971年（昭和46年）には「旭洋丸」（LPG船）が続く。「晃洋丸」は当社初のLPG船であり、後に当社のビジネスの柱となる裸備船*の第1号としても記念すべき船である。このファー・イースト・ SHIPPINGとの取引を境に、当社の事業は大きく成長していく。



上：「第八安清丸」／下：建造中の「晃洋丸」。当社初のLPG船であり、また初の外航裸備船という記念すべき船であった

* 裸備船（bareboat charter）

船主が船舶だけを提供し、船員の配乗は備船者としての船舶運航者が行う備船形式。「定期備船」に対し、運送の用具としての裸の船舶だけを提供するのでこの名称がある。裸備船契約は船舶の賃貸借契約である

成長するビジネスとボタニベイ SHIPPING

1970年代に入り、当社のビジネスが徐々に拡大していく中で、キーパーソンとなったのが照井修作氏である。当時、照井氏は米国のステーツマリン所属（ステーツマリンの日本撤退後、東京フレイトイング所属）のブローカーとして、岡田海運のケミカル船を手掛けていたが、当社の発展に寄与するさまざまな繋がりを仲介することとなる。

そのひとつがオーストラリア、シドニーの備船会社（オペレーター）であるボタニベイ SHIPPING である。ボタニベイ SHIPPING は当初岡田海運と取引していたが、あるとき些細なトラブルが引き金となり、岡田海運がボタニベイ SHIPPING に出していた所有船をすべて引き上げるといった事態が起こる。ボタニベイ SHIPPING としては、船が無くては商売ができない。そこでブローカーの照井氏が当社に「ボタニベイ SHIPPING と仕事をしないか」と提案したのである。しかし、社長の安部康夫はボタニベイ SHIPPING 側の責任者（後の社長）であるブルース・フォックス氏が神経質な人物と耳にしていたため、このオファーを躊躇する。「面倒なことになるのではないかと考えた安部康夫が断ろうとしたところ、照井氏から「安部商店は裸備船というかたちで船だけ貸して、船員やメンテナンスはすべて備船者であるボタニ側任せればトラブルは起こらない」とアドバイスを受け、最終的にこの申し出を受ける。

安部康夫とボタニベイ SHIPPING のブルース・フォックス氏が初めて顔を合わせたのは1970年（昭和45年）。場所は大阪のホテルプラザのロビーだった。カフェで顔を合わせたふたりは意気投合し、その場で船を2隻つくることを決める。事前に何の準備もしていなかったふたりは手元にあったコースターの裏に覚書を記し、そこにそれぞれのサインを書き入れた。正式な契約書もなく、そのコースターだけを信頼の証として生まれたのが、1972年（昭和47年）に完成した「ぼたにい・とれーだー」（タンカー／4,500D.W.T.）と翌1973年（昭和48年）に完成した「ぼたにい・とらいあんふ」（タンカー／4,500D.W.T.）である。ホテルプラザで顔を合わせたその日からその後40年に渡り、当社とボタニベイ SHIPPING の関係が続いていく。



左：照井修作氏（左）とブルース・フォックス氏（右）。1989年撮影

右：安部雅文（左から2番目）は豪州でブルース・フォックス一家と生活を共にした

フォックス家との交流

安保健夫と紀子夫妻の長男・安保雅文は1974年(昭和49年)3月に大学を卒業後、照井修作氏の手配により豪州と英国に修行に赴く。まず英語習得のためにシドニーを訪れた雅文は、ボタニイベイ SHIPPINGのブルース・フォックス氏の家にホームステイをする。ここで1年半の間、語学学校に通いながら、フォックス家の人々と生活を共にする中で、雅文の英語は日常会話に不自由しないところまで上達する。特に当時受験を控えた高校生で、後にボタニイの社長となる次男のロドニー氏と多くの時間を過ごしたことが大きな助けになったという。また時にはボタニイのオフィスを見学するなど、シドニーではフォックス家と家族のように過ごした。

H. クラークソンでの研修

1976年(昭和51年)3月、雅文は英国・ロンドンに渡り、世界最大のブローカー、H. クラークソンで修行の日々を送る。これは以前照井氏が安保商店に仲介したある仕事のブローカーにH. クラークソンが入っており、その時照井氏が「雅文氏が大学を卒業したら研修生として受け入れて欲しい」とH. クラークソンに依頼していたためである。

当時、H. クラークソンには「新造・中古船の売買」(セール & パーチェス)、「タンカーの傭船仲介」(タンカー・チャーターリング)、「貨物船の傭船仲介」(ドライカーゴ・チャーターリング)、そして安保商店が得意としていたケミカル船やLPG船などの「特殊船の傭船仲介」という4つの部門があったが、雅文は6カ月の研修期間にその全部門を経験する。テレックスと電話が主な通信手段であった当時、世界中から絶え間なく届く問い合わせ、ブローカーたちの活気、そして成り立ちや流儀の異なるさまざまな仕事に触れて、雅文は大いに刺激を受けた。

「タンカーの傭船仲介」は、オファーに対して最初に返事をくれた相手に必ず依

頼するという業界の伝統的なルールがあった。このため、H. クラークソンに置かれた石油メジャーからの専用電話が鳴ると、まずフロアにいるブローカー全員が各々付き合いのある世界中のブローカーにすぐ電話を繋ぎ、メジャーの電話を受けた人間が仕事の概要をフロア内に大声で伝えて世界中のブローカーに発信するというスピード勝負のものであった。

一方、「貨物船の傭船仲介」はまた流儀が違う。彼らの1日は午前中まずバルチック海運取引所に足を運び、ビジネス相手を探すところからはじまる。相手を見つけたら一緒にランチに行き、パブでビールを飲みながら商談するという、人間関係に基づいたものであった。

H. クラークソンでの研修を終えた雅文は、その後9カ月間、縁があり丸紅ロンドン支店で勤務し、丸紅との人脈も育んだ。

1年3カ月間のロンドン時代を振り返り、雅文は「当時、“英国病”という言葉がありイギリス人は働かないと思っていたが、24時間仕事に打ち込むブローカーの仕事ぶりを見て大英帝国の底力を感じた」と語る。



英国・ロンドン滞在時代の安保雅文(左)

リセール事業と東京マリン

ボタニベイ SHIPPING との取引を仲介した照井修作氏は、その後の当社の発展にも深く関与していく。1970 年代初頭、折からの造船不況の影響で新造案件が少なかった太平工業に対して、当社は備船先を決めずに 6,500D.W.T. のタンカーを 2 隻発注していた。後に「RAMAN」と「ADIAMAN」と命名されるこの 2 隻のタンカーが建造されている最中、安保康夫は照井氏から「この 2 隻を私の仲介で海外に売らせて欲しい」と提案される。



安保康夫（右）と照井修作氏（左）。1989 年 4 月撮影

照井氏のこの提案には事情があった。当時、伊藤忠のハウスブローカー、つまり伊藤忠の荷物をマッチングさせる会社である甲南海商に吉岡欽一郎氏という人物がいた。吉岡氏は「今後ケミカルの需要が増えるので、それを運ぶための船会社を新たにつくりたい」と伊藤忠に相談した。当時の海運業界において花形は大型貨物船であり、その運航の主役は日本郵船、商船三井、川崎汽船などであった。一方で小型のケミカル船はニッチな分野であり、まだ参入している会社がほとんどない業界のフロンティアといえた。

吉岡氏の提案を受けて伊藤忠もプロジェクトに積極的に参画することとなり、その結果、東京に本社を置きケミカルタンカーによる液体化学製品や動植物油脂類の海上輸送に特化した海運会社が創立されることとなった。これが東京マリンである。プロジェクトの主導者であった吉岡氏は主にドライカーゴ（通常貨物）の分野を専門としていたため、ケミカル分野に詳しいパートナーとして照井氏に白羽の矢を立てた。「一緒に会社をつくらないか」という吉岡氏の誘いに応じた照井氏は甲南海商に入社し、東京マリン創立の準備をはじめた。

東京マリンの株主には伊藤忠をはじめ、大正海上火災保険（現：三井住友海上火災保険）や商船三井など名だたる企業が名を連ねており、社長や役員に就任する予定であった吉岡氏や照井氏も株をもちたいと

いう思いはあったものの、そのためには資金が必要となる。そこで照井氏は安保康夫の元を訪ね、RAMANとADIAMANの売船を相談したのである。こうしてこの2隻は建造途中の売船、つまりリセールによりトルコへと旅立っていった。この売船時のコミッション（委託手数料）を当社が吉岡氏、照井氏、甲南海商の三者に支払い、これを元手にふたりは東京マリンに出資して株主となった。このような経緯から、当社は最終的に株主にはならなかったものの、東京マリンの創立に深く関与した。その証が東京マリン創立後の1973年（昭和48年）、同社が最初に造った船「吉安丸」（ケミカルタンカー／6,000D.W.T.）である。「吉」は吉岡氏の「吉」。「安」は安保商店の「安」である。その後も当社は東京マリンとの関係を深め、1975年（昭和50年）に「藤安丸」（タンカー）、「藤風丸」（タンカー）、「ふじ・あんでいーな」（ケミカルタンカー）という3隻のプロジェクトを行った。

東京マリン向けのこれらの船はすべて太平工業で建造されたが、この頃当社では他にもボタニベイ SHIPPING向け、ファー・イースト・SHIPPING向け、リセール用途など多くの船を太平工業に発注することで建造費を低く抑え、造船不況に苦しむ太平工業とWin-Winの関係を構築した。



東京マリンが創立後、最初の船として建造した「吉安丸」。東京マリンと当社の繋がりがその名に記された本船は半年で韓国に売却されたが、その売却益が誕生間もない東京マリンの経営を安定させる一助となった

COLUMN 2 「ケミカルの安保商店」の礎を築いた安原武臣氏の技術力

1960年代後半以降、当社はファー・イースト・ SHIPPING やポタニイベイ SHIPPING との裸備船取引により大きな成長を遂げるが、この頃から照井修作氏と違う立場で当社の成長に大きな影響を与えたのが安原武臣^{たけおみ}氏である。安原氏はファー・イースト・ SHIPPING が創立された翌年の1967年（昭和42年）5月同社に入社し、工務部門のトップを永く務めた人物である。建造監督やメンテナンスといった業務を通して、ケミカル船に関する高い技術力をもっていた安原氏の存在が、当社が「ケミカルの安保商店」となるうえで大きく影響している。

二重底（ダブルボトム）の考案

安原氏が当社所有船に携わる最初の大きな出来事が、二重底（ダブルボトム）のケミカルタンカーである。安原氏が働くファー・イースト・ SHIPPING はポタニイベイ SHIPPING と備船取引があり、その縁から安原氏はポタニイのブルース・フォックス氏とも面識があった。安原氏の技術力に全幅の信頼を置いていたブルース・フォックス氏は、ポタニイが使う船についてもその計画・建造過程で安原氏に協力を求めている。

この時期に安保康夫とブルース・フォックス氏の出会いがあり、コースターに認められた覚書から「ぼたにい・とれーだー」と「ぼたにい・とらいあんふ」の建造が決まる。この2隻の計画にも安原氏が携わり、その結果両船は画期的な構造のケミカルタンカーとして誕生した。

液体化学製品を運ぶケミカルタンカーは当時、容積一杯に積載するために船の外板をそのままタンクとするシンプルな構造であった。しかしケミカルタンカーは様々な液体を積みかえるため、毎回タンク内の洗浄が必要であり、その際に外板の曲面やフロアの鉄骨が邪魔になり作業性が損なわれていた。そこで安原氏は船底外

板とは別に内底板を設ける二重底を考案し、これを「ぼたにい・とれーだー」と「ぼたにい・とらいあんふ」で初めて実現させる。タンク底部が平らになったことで洗浄時の作業性は大いに向上した。また従来底部にだけ設置されていた、積載する液体を一定温度に保つヒーターコイルを、側壁にも高さ2m程度まで配置することで、より効率的な温度管理を行うアイデアもこの時同時に採用された。これらのアイデアは造船所も難色を示すほど、当時としては斬新なものであったが、後にこの種のタンカーの標準となっていく。

「ぼたにい・けみすと」をIMCOコードに適合化

次にポタニイ向けの船となった「ぼたにい・けみすと」でも、当社は安原氏から大きなサポートを得る。1973年（昭和48年）に完成したこの船は、元々東京マリンがポタニイ向けとして発注したが、竣工から半年で当社が買い取り、当社からポタニイに裸備船で出すことになる。

この少し前から、事故の際にケミカル船から液体化学製品が流出して引き起こされる環境汚染をできる限り抑えるため、IMCO（現：IMO / 国際海事機構）が積荷に応じて船型要件を定めようとしていた。この新コードが数年後には日本でも批准されることを見越して、安原氏はファー・イースト・ SHIPPING の新造船をこのコードに適合させるため、IMCO から資料を取り寄せた。そしてその英文を翻訳しながら、日本海事協会や福岡造船と共に、日本で最初にIMCOコードに適合した船「シルバーシーホーク」を建造した。

このタイミングで計画されたのが「ぼたにい・けみすと」である。備船先のポタニイから「IMCOコードへの適合」という条件を受け、東京マリンはこの船を「シルバーシーホーク」が造られた福岡造船で、これに倣って建造することとした。

しかし、4,000D.W.T.程度の「シルバーシーホーク」と異なり、「ぼたにい・けみすと」は6,000D.W.T.という大きさである。また「シルバーシーホーク」の場合、資料を元に建造した安原氏自身が、日本が批准した後の最終的なルールとディテールで合致しない部分が出ることを想定しており、批准前に建造したこの船に対しても「IMCO コードの適合証書」が発行されるよう、建造中に運輸省（現：国土交通省）に説明し承認を得ていた。ところが「ぼたにい・けみすと」は、そうした対応を東京マリンが怠っていたため、大きな問題が発生する。

無事竣工後、当社所有となった同船に対し、ある時ボタニイから「米国で化学製品を積みたいのでIMCOコードの適合証書を出して欲しい」との連絡が入る。そこで当社が運輸省に発行を依頼したところ「批准前に建造した同船には再検査が必要」となり、尾道造船に入渠し検査を行ったところ、あらゆる部分に適合外が見つかる。そこで急遽それらの修理を行ったが、最後にダメージスタビリティ（損傷時復原性）に関わる部分だけ、どうしてもクリアできない。困り果てた安原康夫が安原氏に相談したところ、安原氏の口添えで安原氏と共にケミカル船の技術研究に努めていた日本海事協会の恵美洋彦課長（工学博士／後に日本海事協会技術研究所所長）、角張昭介氏（後に日本海事協会副会長）の協力を得ることができ、角張氏が尾道造船で1週間、ほぼ徹夜で衝突時の浸水と船体傾斜角の計算を繰り返し行い、最後は恵美課長、角張氏、安原氏が運輸省に赴き説明することで、無事証書が発行されることとなった。

現在、安原雅文社長はこう話す。「親父は安原さんをととても信用し、船を造る時は必ず安原さんに相談していました。今度の船はどうしたら良いかな、と」。

また当時を振り返り安原氏はこう語る。「安原康夫社長は私が生涯の師と仰いだ

方のひとりです。当時32、3歳だった若輩の私の話を、50歳の安原社長はきちんと聞いて対等に接して下さいました。また企業とは何か、尾道で仕事をする意味、企業人としての心得などに至るまで、示唆に富む貴重な話をお伺いし勉強させていただきました。出張の途中、時間をつくっては立ち寄り、安原康夫社長にお会いすることがとても楽しみでした」。

こうしたエキスパートのサポートが「ケミカルの安原商店」を育んだのである。



「ぼたにい・けみすと」



安原武臣氏（左端）と安原雅文（右端）

| 安保商店流ビジネスモデルの確立

戦後の経済成長期において、海運会社の主軸は定期備船であり、マーケットが高いときに船を投入して売り上げを一気に稼ぐことが「海運の醍醐味」とされていた。また船員は自社で雇い、ランニングコストをコントロールすることも海運業界の常識であった。しかし当社は創立後、内航船から外航船へと軸足を移していく中で、外航船の中でも特に裸備船を事業の中核として成長していった。

銀行から融資を受け、造船所で建造した船を備船者（オペレーター）に貸して備船料を得る、という裸備船事業は、安定はしているものの一度に大きな利益を上げることが難しい。このため当時、海運業界において裸備船は金融に近い仕事だという認識であった。当社がこの裸備船を事業の中核に据えたのには大きくふたつの理由が挙げられる。ひとつは当社が海運業界における新規参入組であり、古くは江戸時代から続くような老舗が多く存在する中で、裸備船は他社が手掛けていない分野であったこと。もうひとつは計算に長けた安保康夫が「裸備船は短期的にはあまり利益を出せないが、長期的には必ず定期備船よりも稼ぐことができる」と考えたためであった。

ここにその一例を挙げてみる。当時 10 ～ 20 億円を投じて船を建造した場合、裸備船による 1 隻あたりの利益は多くても月に 100 万円程度ときわめて少額であった。ところがこの船を売却すると億単位の

利益が出る。高度経済成長時代、10 億円で造った船を 10 年間運用して売却すると、10 年前の建造費よりも高く売れたという。特に海外への売船やリセールは、建造費に関わる情報が世界で共有されていなかったこの時代、時に莫大な利益を得ることも可能であった。

当社はこうした売船による利益を元手として、次々に船を購入していくことで安定収入を増やし、経営規模を拡大していったのである。「1 隻あたり僅かな備船料しか生まない事業に何十億円も投資するのは馬鹿らしい」というのが業界の常識であり、裸備船に参入する会社はほとんどなかった。しかし実のところ、裸備船というスキームは船の数を増やすと低リスクで安定した経営を可能とするのだ。

安保康夫が考案したこの裸備船というビジネスは当社が先鞭をつけたものであった。「ボロ儲けしなくても良い。常にどうしたら損をしないか考えろ!」。安保康夫がよく口にしていたこの言葉に、その経営理念が込められている。事実、社会全体が成長を続けていた経済成長期には海運業界で倒産する会社はほとんどなかったが、そうした右肩上がりの時代が終わると、定期備船を主軸にしていた会社はマーケット下落時に大きな打撃を受けるケースも多くみられるようになる。そうした中で、当社は裸備船を柱とした堅実な成長モデルを構築し、着実に成長を続けていったのである。