

日本の海運について(89・5・16 東京分館)

岡井 安正(昭16文甲)

今更ここで皆さんに私の経歴など申しあげるまでも無いのでありますが、銀行屋の端くれの私が何故に海運の話などをする破目になったのかをちよつと前置きさせていただきます。

ご承知の通り長年、日本開発銀行におりまして、昭和四十四年に海運会社のジャパンラインに転じたのでありますが、偶々その系列の会社であった照国海運(註)がタンカー営業の失敗から昭和五十年九月に倒産して更生会社となったため、「お前、再建のために行つて来い」というわけで裁判所からも管財人に選任され、爾来十四年に亘つて照国海運(のち、昭洋海運に変更)の会社更生に首を突っこむことになりました。そんな次第で元来が海運人でない私が、日本海運について“など偉そうなことを喋る資格はないのでありますが、このような事情で長年、海運界にかかわつて参りましたのと時あたかも海運界は未曾有の激動期にあり、私の仕事も悪戦苦闘の毎日でありましたので、その間に見た私なりの海運を若干の問題点を交えてお話ししてみようと思ふ

わけでございます。

(註) 昭和23設立、資本金三〇億、従業員五二一人、社船、用船計三九隻、三四二万^〇、[〃]運航、主に原油、鉄鉱石、石炭を輸送するわが国中堅のオペレーター。

ところで「海運」というのは戦後、日本経済の復興再建のために「電力」「石炭」と並んで国の三大基幹産業の一つとして、いわゆる傾斜生産の一翼を担い国の手厚い助成を受けた重点産業でありました。また同時にわれわれの日常生活にも密接なかかわりを持っていた筈であります。意外と一般の関心は薄く、その実体はあまり知られていない嫌いがあります。

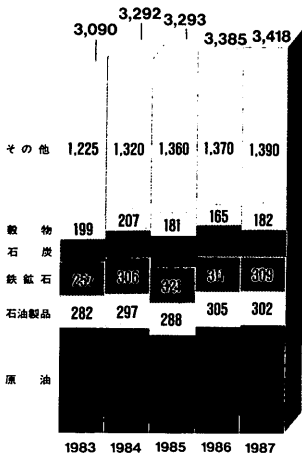
早い話が例えば私鉄あたりがストを打ったりしますと電車が一日停つただけでも大騒ぎとなり、テレビも刻々の情報を伝えるといった具合になります。海運の場合は、曾て昭和四十六年でしたか、全日本海運組合が百日ストを打つたことがありますが、その時も世間的には一向に騒ぎになりませんでした。それは日本船が停つたらすかさず外国船が入って来て、物の輸送にこと欠かないのですから一般には何一つ痛痒を感じない、従って一般の海運に対する認識といえますか、そういうものはまことに薄いわけでございます。お手許にお配りしたパンフレット「SHIP-PINGNOW 1988 日本海運」は日本船主協会がP Rのために毎年出しているものですが、この他にもそれこそ鉦や太鼓でいろいろ海運への関心をかき立てようとするのですが、いま一つ盛り上りに欠けるようです。

さてそれではちよつと中学生の勉強みたいなことになってまことに恐縮ですが、先ずこのパンフレットを使って日本海運のアウトラインについて皆さんのアタマの整理を願った上で、次に戦後の日本海運の大きな流れと現在抱えているいくつかの問題点といったものを交えてお話して参りたいと思います。

先ずお手許のパンフの最初のページ、見出しは「豊かさの原点を運ぶシーロード」となっております、これは海運の役割をまことに言い得て妙であると思います。要するに世界中と有無あい通ずる物流、つまり荷動き量とそれに対するわが国海運のウエイト、内外船の積取比率などを紹介しております。資料は2年前の一九八七年のもので、ちよつと古いですが「世界の主要品目別海上荷動き量の推移」によりますと総量は過去5年間（以下何れも一九八三年から一九八七年まで）で十一％程度増えて三、四一八百万屯になっております。品目別では原油並びに石油製品、つまり中東を中心として偏在するエネルギー源が圧倒的に多く、次いで鉄鉱石・石炭といった工業原料、食料（飼料を含む）の穀物といった割合が多く、以上で約六〇％を占めております。これらをわが国について見ますと大まかな傾向は余り変つてはおりませんが、目をひくのは鉄鉱石・石炭のウエイトが相対的に高く、重化学工業中心の産業構造、つまりわが国の貿易立国の姿がここに現われています。また「世界の海上荷動き量に占めるわが国の割合」、つまり日本海運の役割、ウエイトについて見ますと、トン数で約二〇％、トン・マイルで約二六％を分担し、そ

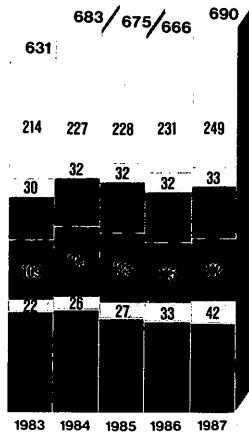
■世界の主要品目別海上荷動き量の推移

単位:百万トン



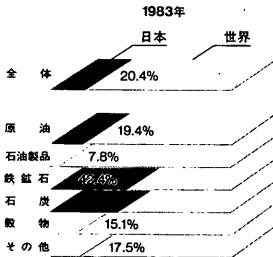
■わが国の主要品目別海上荷動き量の推移

単位:百万トン



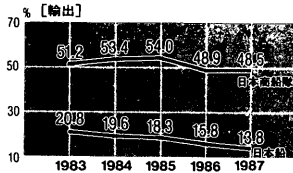
出所「外航海運の現況」(昭和63年度)

■世界の海上荷動き量に占めるわが国の割合

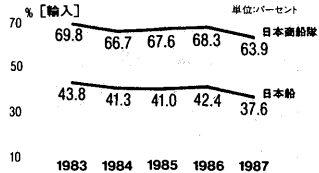


出所「外航海運の現況」(昭和63年度)

■わが国の貿易物資の積取比率の推移



(注)日本商船隊は、日本船と外国用船を合計したものを、

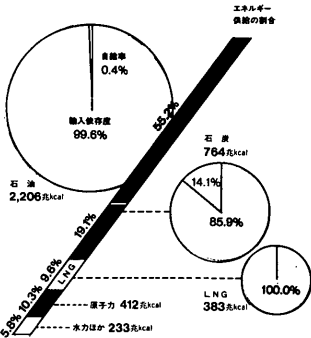


出所「外航海運の現況」(昭和63年度)

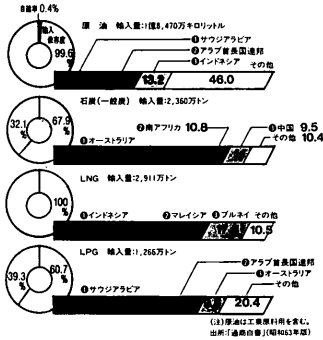
のうち六〇%強を日本商船隊が受け持つなど、かなりのウエイトを占めていることがうかがえます。品目ではさきに申した通り鉄鉱石（三六%）、石炭（三四%）のウエイトが高いのが注目されます。なおわが国貿易物質の積取比率、即ち日本船でどれだけ輸送したか、外国用船も含めた日本商船隊でどれだけ運んだかという数字ですが、過去5年間で見ますと輸出入ともに下降傾向にあり、一九八七年では輸出で日本商船隊四八・五%（うち日本船一三・八%）、輸入では六三・九%（うち日本船三七・六%）となっております。これについてはまた後程触れますが、要は日本船の国際競争率が落ちて企業で維持してゆくのが難しくなり、従って減少傾向にあるということがあります。

次のキャッチフレーズは「暮らしを運ぶ海運」であります。一九八七年「わが国の衣食住に係する主要物資の輸入状況」のうち、まず「衣」について見ますと、綿花は輸入依存度百%で、うちアメリカから三五%、羊毛も百%依存で、うちオーストラリヤから七〇%、「食」についてはとうもろこし（飼料用）百%依存で、うちアメリカ七八%、小麦は依存度八六%で、うちアメリカ五七%、大豆、依存度七四%で、うちアメリカ八六%となっております。「住」について見ますと木材の依存度六九%で、うちマレーシア（ラワン材）三二%、アメリカ（米材）三一%となっております。もっと日常われわれに密着している具体例を申せば、みそ・しょうゆ・豆腐・納豆の原料の大豆、パン・ケーキ・スパゲッティ向けの小麦、印度産のくるまえび・たこ・いか

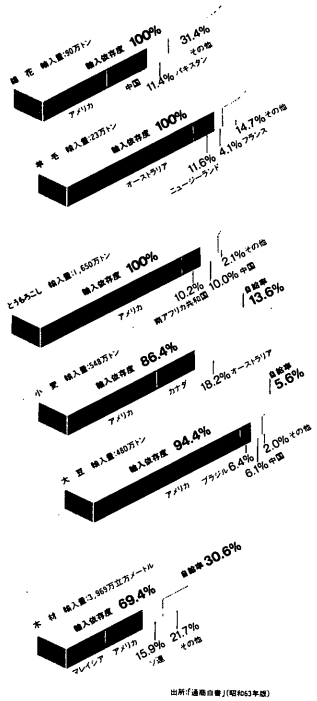
■わが国の一次エネルギー供給状況(1986年)



■国別輸入比率(1987年)



■わが国の衣食住に關する主要物質の輸入状況(1987年)

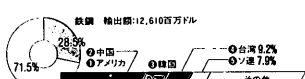
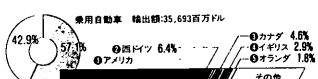
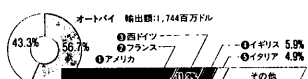
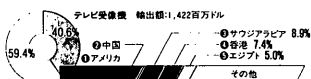
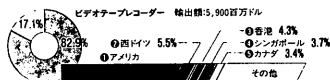
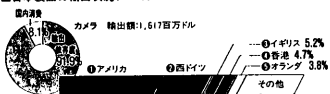


などの魚介類、オレンジ・グレープフルーツなどの果物、砂糖の原料、コーヒー・紅茶などの嗜好品等があります。このように見てきますとわれわれの豊かな暮らしを支えている最大の主役は船であることが実感されますでしょう。

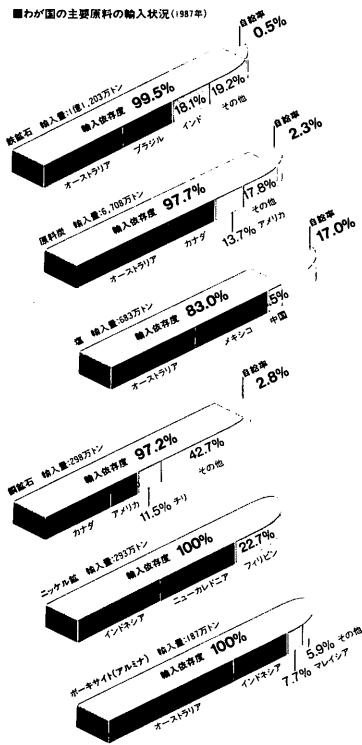
なお農産物については圧倒的にアメリカのウエイトが高く、日米のつながりが密接であるだけに良きにつけ、悪しきにつけ、いわゆる経済摩擦の火種になって話題を賑わしている事情が理解できるというものです。

次に「エネルギーを運ぶ海運」であります。経済と暮らしの血液ともいえるエネルギーについて、わが国は全エネルギー消費量の八〇%以上を石油、石炭、天然ガスなどのいわゆる化石燃料で賄っており、曾ての花形だった水力は五%そこそこに落ちております。一九八六年の「わが国の一次エネルギーの供給状況」によりますと輸入依存度九九・六%で、そのうち石油五五・二%、石炭一九・一%、L・N・G九・六%などとなっております。地域では大部分を中東及び東南アに仰ぎ、いわゆるV・L・C・Cといわれる大型タンカー、L・N・G船が昼夜の別なくピストン輸送に当って、わが国経済を支えております。一九八七年の「国別輸入比率」では原油については、第一位はサウジをはじめとする中東で四一%、石炭については第一位はオーストラリアで七〇%、L・N・Gについては首位はインドネシアで五一%、L・P・Gについては首位はサウジで四八%となっております。特に中東に対する原油の依存度は注目に値します。

■日本製品の輸出状況(1987年)



■わが国の主要原料の輸入状況(1987年)



次は「工業原料を運ぶ海運」であります。わが国は世界有数の工業製品輸出国であると同時に最大級の資源輸入国であり、海上輸送に果す海運の役割は今更申すまでもありません。一九八九年「わが国の主要原料の輸入状況」を見てみましょう。まず鉄鉱石は輸入依存度九九・五％で輸入の三大ソース、オーストラリア・ブラジル・印度で合計八一％を占めております。原料炭は依存度九八％、オーストラリア・カナダ・アメリカで合計八二％であります。工業原料としては大切な塩は依存度八三％で二大ソースたるオーストラリア・メキシコで合計九二％となっておりません。その他銅、ニッケル、ボーキサイトについても依存度はほぼ百％で、主な先はカナダ・インドネシア・ニューカレドニア・オーストラリアなどとなっております。以上の如く殆どの原料を海外に依存していること、特に目をひくのはオーストラリアとの密接な関係であります。いふならば日本経済の基盤はこのようなかたちで築かれていたのでありまして、その安定輸送は経済的安全保障の見地からもその重要性が痛感されるのであります。

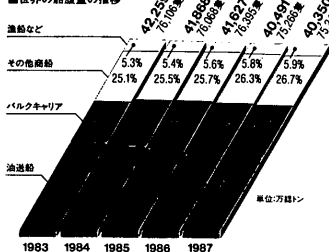
さて先ほどちょっと大型専用船のことに触れましたが、工業原材料をできるだけ安く、大量にしかも安定した輸送を行うために種々の専用船が誕生しました。これらを列挙して見ますと、V・L・C・C（大型タンカー）、L・N・G船といって天然ガスを高圧で液化して運ぶもの、鉱石専用船、石炭専用船等いわゆるばら積み船、製紙原料のチップを運ぶチップ船、自動車専用船等があります。就中、加工貿易立国のわが国にとっては種々の工業製品や加工物資を輸出する

ためのフルコンテナ船が整備され、スピーディな荷役設備と船体の大型化、高速化で国際物流の世界に革命的な効率化をもたらしました。以上がいわばわが国海運の技術革新ともいべきもので、これによって昭和四十年代の日本経済の高度成長の推進に著しく寄与したのであります。

次に経済摩擦が喧しく言われている製品輸出について見てみましょう。一九八七年の「日本製品の輸出状況」で見ますとご覧の通り主な品目、即ちカメラ、ビデオ、カラーテレビ、オートバイ、自動車、それに鉄鋼にいたるまでなんと第一位の仕向地はアメリカになっておりまして、その上にウェイトも圧倒的に高いのです。最近では西欧に対しても急増しており、いわゆる集中豪雨のような輸出だと批判され出しました。これでは確かに彼等にとっては癩の種でばやきも出ようというものです。

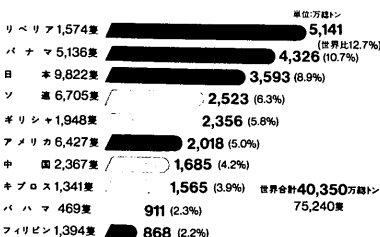
次に世界におけるわが国海運の規模はどうなっているのか。その前に世界海運の状況を見てみますと、船種別船腹量では第一位はタンカー（油送船）四〇%、第二位はバルクキャリア（ばら積み船）二七・四%で外航の花形といわれるライナーボート（定期船）は隻数は多いが吨数では少なく%も低い。一九八七年の「主要海運国の船腹量」によりますとわが国は九、八二二隻三、五九三万総吨、八・九%を占め第三位となっておりますが、第一位リベリヤ、第二位パナマと多いのはいわゆる便宜置籍船と称して各国がペーパーカンパニーを作って安い税金を狙って、ここに船籍を登録するからでありまして、実質的な保有量はわが国が世界一であります。わが国の内

■世界の総量の推移



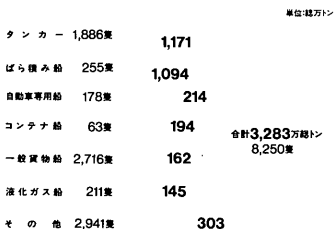
(注)100トン以上の船舶で、漁船、雑船を含む。
出所「ロイ船政統計」

■主要海運国の総量(1987年)



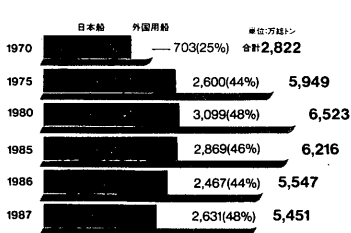
(注)100トン以上の船舶で、漁船、雑船を含む。
出所「ロイ船政統計」

■日本船の船種別総量(1987年)



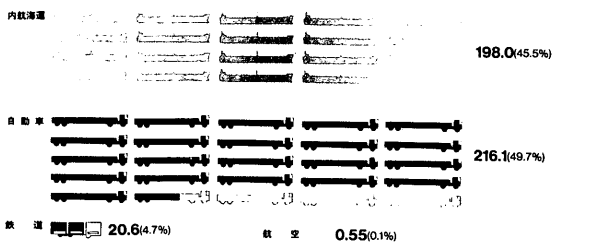
(注)100トン以上の船舶で、漁船、雑船を除く。
出所:日本商船協会「日本商船総量統計」

■日本商船隊の総量の推移(各年)



(注)2,000トン以上の外航船。
出所:運輸省資料

■輸送機関別にみる国内貨物輸送トンキロ(1986年)



出所「運輸白書」(昭和62年版)

容について一九八七年の「日本船の船種別船腹量」でみますと量的にはタンカー、ばら積み船が圧倒的に多く合計で六〇%を占め、次いで自動車専用船、コンテナ船とつづいております。一九八七年の「日本商船隊の船腹量の推移」ではご覧の通り一九七〇年には日本船が七五%を占めておりましたが、この比率はだんだん落ちて一九八七年には五二%に落ち、更に一九八九年には四四%までになっております。これの主な原因は日本船の国際競争力が落ちてそれまでの建造の主力であった計画造船が減少し、コストダウンを狙った仕組船（便宜置籍船）に振り替わっていったからでありまして、かかる傾向はイギリス、ノルウェー等の先進海運国についても同様であります。以上まことに中学生向きのお話でご退屈さまでしたが、一応日本海運の現状なるものを概観しましたので、この辺で少しまとめましよう。

先ず戦後のわが国の復興再建に果たした役割であります。何一つ資源のないわが国が加工貿易立国として戦後の目覚ましい復興再建を果し、現在の経済大国にのし上った所以のものは地球の七〇%を占める海に浮ぶ島国という好立地条件を「海運」を使ってフルに生かしたことであります。即ち、広大な海に縦横にはりめぐらされた航路網を通じて、世界中どこでも交流し、大型専用船によって原材料、エネルギーを輸入することで安定輸送とコストダウンを計り、これによって得られた競争力ある製品をコンテナ船によって極めて効率的な輸出を行い、工業立国としての発展に寄与して来たのであります。

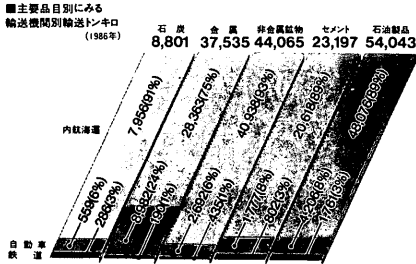
さて次に戦後の日本海運の復興過程を辿ってみましょう。戦前は六三〇万総屯を擁して世界第三位の海運国を誇ったわが国海運は戦争によってほぼ壊滅し、終戦時には僅か一五〇万総屯、うち稼動可能なもの五〇万総屯という惨たんたる有様になりました。そこで先に触れましたように国は日本経済復興のために電力、石炭に加えて海運に重点的な助成を行うことになり、財政資金を梃子として所謂計画造船方式がとられたのであります。爾来、回を重ねて今年は第四十四次船となりますがその間、昭和六十三年までに四二、五四八千総屯が建造され、そのうち半分近くがタンカーでして、投入された財政資金は二、二三一、一一三百万円に上っています。また戦後復興のためには海運収入（ドル）により外貨を獲得して国際収支を改善することが、大きな旗じるしでありましたが、今の外貨余剰を考えるとまことに今昔の感がありますね。この様にして計画造船を中心として大量の船舶が建造され、昭和四十年代のいわゆる高度経済成長を支えてきたわけでありますが、この間、大量輸送のコストダウンを計るためにタンカー、バルクキャリアーについては急速に大型化が行われ、曾ては二万屯そこそこだったタンカーがまたたく間に二十万屯を超え、むしろこれが常識となり（所謂V・L・C・C）、日石とか出光では四十万、五十万屯の大型が現われるに至りました。この頃は高度成長の波に乗って新日鉄をはじめとするミル関係日石を筆頭とする石油各社、つまり荷主筋では新造船は取り合いでむしろ船員の供給が追いつかない有様でした。これがいわゆる経済の高度成長下の船舶の大量建造時代でありました。まあこ

の頃は海運ならびに造船業にとつて短いながらもわが世の春を謳歌した時期でありました。

ところが昭和四十八年でしたが、例の第四次中東戦争を契機に所謂オイルショックを受け、日本経済は一挙に低成長に追いやられ、産業構造もいわゆる重厚長大から軽薄短小に移行せざるを得なくなり、これに伴つて原材料の輸送量も急速に減少しました。例えば粗鋼生産一億一千万屯あったものが九千万屯台に落ち込み、油も省エネ対策による消費節減によつて大巾に減少し、これら限界部分の輸送量の減少はただちに船腹の余剰となつて市況低迷につながり、この時から日本海運の受難期が始まつたわけであります。

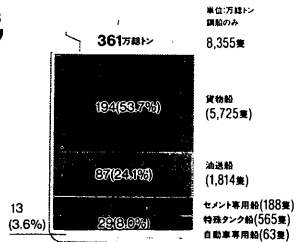
さて前述のわが国産業の転換は構造的なものと目され、海運もこれに即して思い切つた経営合理化の必要に迫られました。まず第一にそれ以前の高度成長期に手をつけられた大量建造の余波をどう吸収するか、第二に現在の余剰船腹を係船、スクラップ等の方法で如何に輸送量とバランスさせるか、第三にこれに伴う余剰船員の負担をどう解消するか、等々でありました。ご承知の通り海運は弱肉強食の国際競争企業であり、わが国だけでは策のたてようがありませんし、対策には時間もかかります。そうこうしているうちに例の為替の円高が追い打ちをかけてきました。海運の運賃収入はドルであるのに対し船の建造費、修繕費、船員の賃金等はすべて円であります。いわゆる円コスト船です。従つて個々の船の採算は悪化して国際競争力は急速に落ち、特に昭和六十年以降の円高によつてその赤字は決定的となり、各社の収支は惨たんたるものとなりました。

■主要品目別にみる
輸送機関別輸送トンキロ
(1986年)



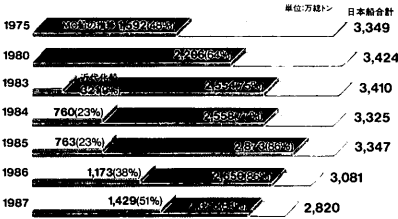
出所「内航海運の現状」(昭63年版)

■内航海運の船種別積容量(1988年3月末)



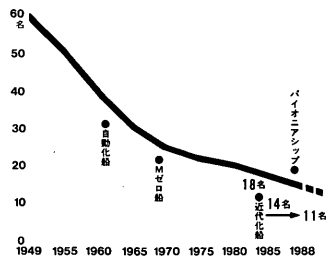
出所「内航海運の現状」(昭63年版)

■日本船の近代化(MO化の推移)

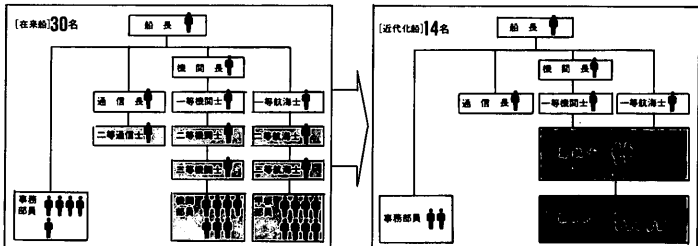


(注) 1. 2,000総トン以上の外航船で、日本船は各年8月末、MO船は各年末現在。
2. MO船=MOとは日本海運協会が船種を付与する時に、当該船種が機関の無人化を行う目的で計画されたものである場合に付与する符号。
3. 近代化船=船体設備、支援体制など法定基準に適合した小数量員の船舶。
出所：運輸省、日本海運協会資料

■小数量員化による1船当たりの乗組員数の推移



■船員制度の近代化と船内乗組み体制の変化



ちなみに主要海運会社の合計の数字を見てみますと、営業利益段階で昭和60年の二九五億円から61年△四六六億円、62年△一八八億円、63年△九五億円（九月中間決算）となっておりまして、当時一般企業では配当は常識でしたが、海運業では日本郵船と飯野海運だけで、海運部門のみの数字ではこの二社も赤字でありまして、配当どころではなかったのであります。この様な業界は他には例が無いと思えますね。あれ程不況であった造船でも何とか配当を続けておりました。

次に各社によってとられた自衛策に触れてみましょう。そのポイントは円払い高賃金の日本船員の負担を如何にして減らすかであります。第一は新造船については所謂近代化船といって可能な限り自動化設備を充実させ、乗組定員を減少（註1）して一船毎の競争力をつけること。第二は在来船については仕組船方式（註2）で一船毎のコストを下げる。第三は希望退職方式（註3）で余剰船員の整理を行うこと。第四は外国用船（ドルコスト船）を組み合わせて会社全体の収支改善を行うこと等でありました。

（註1）昭和24年頃には一隻当り乗組定員は六十名位でしたが、最近の一番進んだパイオニア船では十一名。

（註2）先に触れたりベリヤ、パナマ等に便宜置籍して低賃金の三国船員をドルコストで配乗させ、これを再用船する。

（註3）他産業とは比較にならぬ程の優遇退職金の支払。これでも比較的短期間に回収出来て企業体

質改善にプラス。

ここで労務問題に一言ふれておかねばなりません。海運企業の場合の労働組合は全日本海運組合といまして所謂産別組合で強力なユニオンショップ制をしております。同盟系の比較的穏健な組合ですが、個別組合ではないので会社がつぶれたらどうなるのかといった運命共同体的な意識が薄いことであります。曾ては会社はつぶれても船は残る式の極端な考え方もあった程でした。前述の経営合理化対策の実行に当っては組合も会社をつぶしてしまつては元も子もないし、背に腹はかえられず、それなりに理解し協力を示しはしたものの、何といつても産別の立場もあつてそのタイミングといえますか、その合意が後手後手となり、所期の合理化効果が挙がらない憾がありました。またわが国の場合は終身雇用である上に労働協約によつて常時乗組定員の五〇%ぐらいの予備員を抱える必要があつたので、その分だけ外国各社（期間雇用）よりも負担が多いというハンデがありました。つまるところは合理化の基本は如何にして日本船員を減らすかに尽きるわけでありました。しかし事態は益々難しくなつて組合も協力せざるを得なくなり、昭和62年から63年にかけてですが、労使で緊急雇用対策協議会なるものを作つて海運各社の浮沈を賭けてのギリギリの交渉が行われました。その骨子は船員に優遇退職金を支払つて希望退職のかたちで辞めて貰う。つまり水ぶくれの企業体質を減量することでした。その時、他の職場に転職しようのない者については各社で受皿会社を作つて本人の希望に従い登録させ、乗船した時だけ賃

金を支払う所謂期間雇用方式がとられました。これでゆくと大まかに言って一船当りで通常経費の七〇%弱で済み、おまけに予備員費、退職金の積立費等が節減できて合理化の効果はかなり上りました。

このようにして海運各社は人員整理という大きな犠牲を払って何とか破滅を逃れたのでありますが、逆に何故にここまで整理が進んだのでありましようか。それは優遇退職金の魅力も若干あったかも知れませんが、長年海上を職場として来た海の男達があえてここを去って行った所以のものは国際競争力を失った日本海運の将来についての不安感であったと思います。私は一つここで申して置きたいことは組合の協調でした。これだけの大手術については何ととっても労働組合の理解と協力なしには不可能であります。私は組合が事態の本質をよく見抜き、産別の壁を乗り越えて各社の合理化に協力したことは大いに評価されるべきことであつたと考えます。

ここ数年、日本郵船はじめ海運の全社が人員整理に明け暮れて来ましたが、ここへ来て日本経済の景気回復に支えられて海運市況は持ち直し、合理化効果と相俟つてこの三月期の大手各社の決算は様変りのに好転しました。船会社の場合その収支はコストが決っていますから製造業と違って市況の好転部分はフルに利益として出て来ます。由来、海運企業は市況産業と言われるだけにややもすると日常の合理化努力の意欲に欠ける嫌いが無きにもあらずでしたが、私は前述の大手術によって得られた合理化効果は、今後の国際海運の競争場裡で必ずや日本海運を支える大

きな力になるものと確信しています。

さて次に日本海運の抱えているいくつかの問題点を申上げてみたいと思います。先ず当面の大きな問題は三国船員との混乗問題であります。さきに日本船員の節減について触れましたが、これは賃金の安いドルコストの三国人を日本船員と混乗させ一隻当りのコストを下げようというわけです。目下、海運造船合理化審議会に諮問されて議論が進められ、漸く先般、この方向で行くことが決まりました。中身は日本船員を船長含め4人(キーマン)とし他を三国人とすると言うのです。しかし組合は職域がくわれるということ、特に一番しわ寄せをくう部員(下級船員)(註)の立場から真つ向から反対しております。組合も今後の流れとしてはゆくゆく已むを得んだろうと肚をくくっているようですが、ここで急激にやられてはそのショックに堪えられぬ、少く時間をかけて欲しい。所謂ソフトランディングが本音のようです。とは言ってもこれをなるべく早く実現して日本海運の競争力を回復しなければならぬのも焦眉の急でありまして、いまそのタイミングが一番問題になっているところです。私は日本船員がいまやコスト的に国際競争力を失った現在、むしろこの混乗方式を逆手にとつてその優秀な技術力を生かして積極的に外国船にも乗り込んで行き、自からの職域を拡大して行くべきではないかと考えます。部員については後述の別の対策を考える必要があります。

(註) 職員は海技免状(ライセンス)を持っているので、外国船にも乗れるが、部員は主として肉体

労働ですから低賃金の三国人には太刀打ち出来ない。

次にわが国の船員事情を概観してみましよう。先に申し上げた通りわが国船員の賃金は、国際的にも高水準である上に円高も加わって、とてもいかんと言うことになり、企業維持のため労使協調して思い切った合理化をやったことは前に申しあげた通りであります。その結果、船員数は急激に減少し、曾て昭和47年のピーク時四万五千人を数えたものが、昭和62年には一万三千人へとこの15年間に三分の一以下になり、次の昭和63年には遂に一人を切る有様となりました。次に新卒者の船会社への就職状況を見えますとその間の事情がよく反映しております。即ち、高度成長末期の昭和50年には商船大学卒一八一名であったものが、だんだん減って昭和62年には三五名、うち外航船社僅かに十二名でありました。各地の商船高校卒では昭和50年二二二名であったのが昭和62年には七五名に減り、うち外航船社はたったの六名でした。また部員養成のための海員学校（中学程度）というのが全国各地にあります。ピーク時には五三八名であったのが、現時点では一〇六名に減り、それも大部分は内航関係でして外航はたったの四名、全くお話しにならない状況です。これらの事情は円建て高賃金の高い日本船員はもう使えないということ、特に部員についてはそれが著しいということを実に示していると思えます。このようにして若手から先にやめて総数がぐんと減った上に新卒採用は以上の如くでありまして、平均年齢も高齢化して大体45歳ぐらいになっています。そこで、このような人員構成から優秀と言われて来た日本

船員の質的な面が今後懸念されますとともに曾て鬼軍曹によって厳しく教育されて来た優秀な海技の伝承が確保出来るだろうかといった不安が出て来ました。

既に申上げたように職員については若手が先にやめて行つて既に不足気味になつてきて困つたことではありますが、問題は未だ余剰である部員にあります。確かに部員は曾ての炭鉱労務者と同様に他産業への職域の転換はかなり難しく、所謂おかに上つた河童であります。また労働条件も海上の特殊労働ということで、かなり優遇されていた面も手伝つて退職への踏ん切りはなかなかつかかなかつた点もありました。そこで部員活用策としていま行われているのが職員への登用であります。これには資格をとる試験があり、それなりに大変ではありますが、かなりの部員が昇格しております。さて転職も出来ず最後まで残つた者については、私は失業対策として政策的に国が思い切つた手を打つ必要があると思ひます。

次に問題になるのは船員数の維持確保であります。既に申し上げましたように国の経済的安全保障のために、一定規模の日本商船隊が必要であります。これを賄うに足る船員が得られるかどうかであります。海上労働、特に外航は長期に亘つて家庭を離れて勤務するのでいまのマイホーム時代には合わない。一昔まえまでは船乗りにはある種のロマンといったものがありましたがいまは早い話がペルシャ湾向けのタンカーにしる、ブラジル、オーストラリア向けの鉄鉱石・石炭専用船にしる、一口で言えばダンブカーみたいなもので、コスト重点の厳しいスケジュールの

下に管理され、寸時を惜んでピストン往復を繰り返している。ロマンどころではありません。極言するといまや船乗りのなり手はないといった時代になって来ました。船主協会では海運を魅力ある職場として新卒をはじめとする若い人達を如何にして集めるか、いろいろやっておりますが、まことに頭の痛い問題であります。

次に国際競争力を比較する例がありますので、ご披露しておきましょう。海運の国際競争力と申しますのは資本費ではなく、ランニングコストでありまして帰するところは船員費の問題であります。船は国際商品ですから世界中どここの造船所で作っても建造費は似たようなものですし、燃料費、修繕費も同様であります。そこでいま仮りに為替レートをドル一二五円として定員二四人の在来型船について申しますと船員費は一隻当り年間二六五万ドルになります。これを三国人（主として東南ア）でやると三五万ドルで済み七分の一以下です。さらにいま労使で鋭意実験を進めている超近代化船で定員を十一名まで減らし得たとしても一三〇万ドル位かかる。しかもこれだけに減らす代りに入港時ヘルプ制度を設け、加勢を出して荷役等の手伝いをさせるので、これらの費用が加算されて更に高くつく。恐らくさきの三五万ドルに対して4倍を超えるのではないかと。そこでこれではとてもいかんと言うので前に申しました混乗方式で、キーマンの日本船員を4人ぐらいに抑えたと八〇万ドル位で何とかやれる。現在、一隻当りのコストを抑えるのはこの辺りが限界でありますので、まあ何とかここまでやってあとはコストの安い外国用船（仕組船

を含む)を組み合わせ、大いに営業力を發揮して会社全体のコストダウンを計ろうというのが日本海運の苦しいやり繰りの実体であります。以上は円高傾向の状況下にあつて船員コストが如何に国際競争の足を引っ張っているか、日本海運の苦渋を申しあげたのであります。

次にこのところ急速に伸びて来た発展途上国の海運について触れてみましょう。世界海運の先般来の技術革新期においては海運は先進国の大きな資本力と過去のノウハウに負うところが大きでありました。例えばコンテナ化にしても当初は高速のコンテナ船をはじめ港湾、荷役設備に大金がかかり、運営技術の面からも先進海運国の大企業でないと言われませんでした。いまや港湾設備は整い、船の建造は容易になり、運営ノウハウも機械がやってくれて呉れる時代になり、必ずしも先進国の産業ではなくなつたのであります。いまや途上国はむしろ安い船員費を武器とし、船に自国旗をはためかせて国威発揚とばかりに先進国を追い上げております。

それでは総括したかたちで日本海運の問題点といったものを思いつくままに申しあげてみましょう。

第一には折角、労使協調の下に大きな犠牲を払って実現した人員整理の上に立つて、更に国際競争力強化のため、この際は非とも混乗方式を推進することであります。毎度のこと乍ら議論のためにタイミングを失してはならぬのであります。また為替のことを考えて日頃からドルコストに切り替える経営配慮が肝要であります。会社によっては総合経営の観点から脱海運的に経営多

角化を行い経営基盤を強化すべきでありましょう。

第二には日本海運の存在意義についてであります。いまや海運は先進国の産業ではない、高いコストで赤字を負担してまでやることはないという議論はあながち否定するものではありませんが、わが国の場合、貿易立国である現実を考えますと矢張り経済の安全保障のために一定規模の日本船隊は確保しておく必要があるかと思ひます。私はこの際、海運造船合理化審議会で、少し時間をかけて日本海運の規模をどうするか、それを自由主義経済下のいまの私企業に担当させるとしてその国際競争力を如何に保持させるか等ナショナルミニマムの見地からいま一度見直す必要があると考えます。

第三には国の助成の問題であります。いま申しあげた通りわが国海運の存続が必要であるとして、そのための船舶の建造、船員の配乗、養成訓練、福利厚生、港湾の整備等についてその方策、問題点を業界全体で論議し、先ず私企業ベースで協調して出来るものは自主的に打ち出した上で、足らざるところに国の助成を引き出すべきであります。助成については兎角、何故に海運だけにとり大義名文論が先走って内容についての充分な論議が尽くされないのを残念に思っております。私はわが国海運業の特殊性とわが立国の特質から充分理由ありと断ずるものであります。なお余剰部員については先に申しあげた通り、別途、国は失業対策の面から個別政策としてとり上げる必要があるかと思ひます。

最後に今度は明るい話題を一つ、皆さんご承知の客船の建造ブームです。所謂クルーズ船と称するたぐいで、昭和海運1隻、商船三井、日本郵船各2隻の計五隻です。客船の建造は言うなれば日本海運の悲願みたいなものでありまして、戦後わが国海運の苦闘の姿を見て来た私には、よくもまあ此処まで来たもんだとしみじみ実感する次第であります。昭和海運と商船三井の船は既に出来上って動いています。昭和のは五、〇〇〇総屯で一二〇人乗りという、これは豪華なヨットを大型化したような作りで非常にスマートでおまけにデラックスらしい。まあ金持ち気分を存分に味あわせて呉れるとか、キャビンはいくつあるか知りませんが、大体のところ夫婦で行くことを前提として設計されているようです。スケジュールは3泊4日ぐらいで例えば東京から神戸へ寄って長崎まで行く。その途中、船が小さいのを利用して鳥羽あたりに寄せて伊良湖あたりでゴルフを楽しみ、神戸へ寄って長崎へ。船はそこでお終い、あとは飛行機でご帰館願うといった仕組みのようです。それで一人一日6万円とか、結構売れ行きは景気がいいらしいです。商船三井のはふじ丸といってこれよりだいぶ大きく二三、五〇〇総屯、六〇〇人乗りということですが。会社は子会社に商船三井客船というのがあって保有するさくら丸というのを長年、見本市船とか研修船として運営して来た実績があるのですが、今度のふじ丸もそういう団体客というか研修生というか、そういうところを狙って造ったようです。個人客にも人気があるようでして切符もかなり売れているとか。なんですか、今日の新聞記事によりますと、4月29日に香港、台湾へ行っ

て5月9日に第一回の航海を終ったとか、乗客は三四〇人と出ていましたが定員六〇〇人に対してはまあまあの出足の人気でしょうか。次に日本郵船のは更に大型で世界の豪華客船と言うか、なかなかのものようです。欧米を中心としたマーケットで営業を展開し、日本人は狙っていないと言うことであります。

さて以上3隻の船をとらえてみますと、それぞれ特色、狙いがあつて面白いと思いますが、果して永続的に乗客の需要がついて来るだろうかということが懸念されます。いまは好況に浮かされ、物珍しさも手伝つて話題をさらつておりますが、今後はどうでしょうか。次に採算が問題でしょう。客船はご承知の通りサービスのために多数の船員を乗込ませなければならぬ。乗客2人に対して乗組員1人の割合とか、従つてこの賃金コストを軽くするためにどのような手を打つかが決め手でしょうね、昭和と商船三井のは日本籍船で乗組は日本船員であります。その負担の重さは想像に難くありません。組合ともいろいろ協議してその軽減方策を構じているようですが、なかなか難航しているようです。それに引きかえ日本郵船のは仕組方式で、いわゆるドルコスト船であります。郵船の営業力を發揮して世界を相手に売り込めば何とか行くのではないのでしょうか。長つたらしくなりました。ご清聴ありがとうございました。

◎文中引用の諸データは日本船主協会発行の『SHIPPING NOW 1988 日本 の海運』によりました。

(昭洋海運株式会社管財人・社長)