

## V 超自動化船に乗組む船員の労働 と生活に関する研究（1報）

（欧州諸国における将来の船員制度  
の調査研究の実態）

### 目 次

A はじめに……………	126
B 調査の概要……………	127
C 欧州諸国の船員職業に関する 基本的考え方と若干の感想……………	133
D 資料，ミストラル号における 実験の概要……………	141
E まとめにかえて……………	153

### A はじめに

船員の問題，とりわけ船員制度とか職務再編成にかかわる論議はすでに10年の月日を経ている。この間さまざまなレベルにおいていろいろな集団，団体から多くの試案が公けにされ検討されてきた。しかし今日，関連する利益集団間（利害関係集団間）に納得して受け入れることのできる計画案は見当たらない。我々はこの現実に直面する時，なぜこれだけのプランが百出しているのにまだにより現実的な，実行可能なプランがあらわれなかに問題意識をもつ。この理由にはいくつかの基本的原因が考えられ，すでに計画案作成者だけでなく多少の興味・関心をもつ人々はこのことに気付いているはずである。

一方このように百出した論議で共通していることは，ともあれ現行の船員制度や職務のあり方は，船員自身にとってもまた経営にとっても好ましいものでなく何らかの方向へ変化せざる

をえないという基本的認識であろう。

我々はこの認識に立ち“議論はでた，では具体的にどのような方向へどのように変化を導びくか”のアクションプランを真剣に検討する時期であると考ええる。しかし，これまでのこの領域での論議の経過からみて，アクションプランを考えるためには，かなり慎重であらざるをえない。これまでの諸プランは各利益集団のニーズ充足を優先するという姿勢があまりにも強すぎたという感じがしてならない。このため結局は，オーバーロールな納得をえることができなかった。とするならばこの反省に立ち，先ずなすべきことはいずれの関係団体においても認められうる基本的変化の方向を注意深く検討し，これらについてのコンセンサスを確立することであろう。

当研究所はこの問題領域について長い間直接，間接に調査研究を進めてきた。国内の文献は勿論のこと諸外国の資料をも極力収集することに努力してきたが，特に海外文献は断片的資料にとどまり，その詳細はつかみえようがなかった。また海外文献の紹介や内容に疑問をもつことも多々あった。

そこで3年間にわたる調査研究の第1年度である48年度は上記の主旨を念頭におきながらまずは欧州海運諸国におけるこの種の問題領域についての考え方，または具体的プラン，実施の動向などをつかむことを第一義とした。同時に計画の立案や実施の手続きに関する全体的なコンセンサスのとりつけ方にも特に注目した。そうしてこれらの諸資料が我が国における船員職業の今後の変化の方向やその枠組を検討するうえでの参考になりうると考え，欧州海運諸国の実地調査が実施された。

本文中同じ言葉や記述が再々あらわれるがこれは多くの人々が強調するところであったりまた我々が意識的にくり返すことにより理解を深めたいとの意図にもとづくものである。

なお各国を訪問するにあたり、次の方々をはじめとして多くの方々のご協力を戴きましたことを心から感謝します。

日本海事財団

運輸省

船員局長，労政課長，東谷補佐官，

中戸弘之調査企画課長

日本貿易振興会

四方祿太郎監事，中村調査課長，

栗山劬オスロー事務所長

日本船主協会

小畑敏夫国際部次長，吉永彦彌ロンドン

支部事務局長

全日本海員組合 木畑公一広報部長

スウェーデン大使館

HALLQVIST氏，栗山のり子氏

デンマーク大使館

C. B. PETERSEN氏

ノルウェー大使館 石川氏

BRITISHCOUNCIL GRAVIL博士

東京商船大学

茂在寅男教授，中島保司教授

EUROBRIGE 宮沢崇仁氏

## B 調査の概要

調査員2人は昭和48年6月8日羽田を発ち、同年8月3日に到る57日間において、ノルウェー、スウェーデン、デンマーク、英国、西独、オランダの6ヶ国、約65名の関連担当者に面談し、同時に資料の収集につとめた。面談対象は研究および教育担当者、政府関係担当者、組合および船主協会担当者、会社担当者を中心にその他必要な人とした。調査地の経路はおよそ次のとおりである。

東京 → オスロー → トロンヘイム → イェーテボリ → コペンハーゲン → ロンドン → サザンプトン → アムステルダム（ロッテルダム） → ハンブルグ → フレンスブルグ → コペンハーゲン → イェーテボリ → オスロー → 東京

また、ブリティッシュカウンシルに全てのアレンジを依頼した英国をのぞき、面談対象は極力現地にて選定しスケジュールに余裕をもたせた。具体的には1ヶ国1人のキイマンを事前に選り連絡し、このキイマンの情報や紹介をもとにより適切な担当者を定め、次々と面談対象を拡げるといった“いもづる方式”を採用した。この“いもづる方式”は結果的にはかなりの成果をあげることとなった。

訪問先リストと面談対象

訪問国	機関 (所在地)	面談対象	内容	備考
NORWAY	<p>NORGESKIPFORSKNINGSINSTITUTT (TRONHEIM, OSLO) (Ship research Institute of Norway)</p>	<p>Dr. JAN GETZ MR. JUST FR STORM MR. OTTO MARTENS Dr. SUEIV KIHLE MR. JENS WILHELMSEN MR. DER BRUUN-LIE</p>	<p>造船機関からみた技術革新 新の方向と船員労働 船員労働とその研究状況</p>	<p>所長 労働心理学</p>
	<p>NORGES REDEFORBUND (Norwegian Shipowners association)</p>	<p>MR. HALFDEN DUDKERT MR. RORFS KEVIN</p>	<p>プロジェクトシップ</p>	<p>プロジェクトシップ計画 の推進者</p>
	<p>LEIF HOEGH &amp; CO A/S (OSLO)</p>	<p>MR. OLAV O LUNDE</p>	<p>“ミストラル実験”</p>	<p>ミストラル実験の会社担当 者の1人</p>
	<p>NORGES SKIPS FORENING (Norwegian Shipping Federation)</p>	<p>MR. DAGFINN SKAR MR. SUEN PERSSON</p>	<p>船員教育</p>	<p>船員教育再編成委員会メンバー 船員教育再編成委員長</p>

訪問国	機関 (所在地)	面談対象	内容	備考
	ARBEIDFORSKNINGS INSTITUTT (OSLO) (Work Research Institute)	MR. KARL ROGNE MR. HARALD ÖSTBY	海運 I D プロジェクト “ミストラル実験”	I D プロジェクトの研究 御メンバー、所長は I D プロジェクトのリーダー Dr. EINAR THORSRUD
	NORGES SJÖMANSFORBUND (OSLO) (Norwegian Seamens Union)	MR. ELGAR H. OTTERSEN	労働条件、技術革新	
	ELKEM-SPIGERVERKET A/S (OSLO)	MR. NILSE BUGGE MR. SÖRENSEN	陸上産業での I D プロジェクト	副社長
SWEDEN	SVERIGES REDAREFORENING (GÖTEBORG) (Swedish ship owners association)	MR. PER-OLOV BJURSTRÖM	スエーデンにおける一般 的状況	スエーデンのマンニン グプロジェクトの事務局長
	STIFTELSEN SVENSK SKEPPSFORSKNING (GÖTEBORG) (Swedish ship research Foundation)	MR. ANDERS FLISING	船員の心理・態度	心理学、プロジェクトメ ンバー、船長
	A. B. VOLVO TORSLANDVERKER (GÖTEBORG) (Volvo Automobile Company)	MR. HANS-ERIK WERTHEN	マンニングプロジェクト	心理学、プロジェクトメ ンバー

訪問国	機関 (所在地)	面談対象	内容	備考
GREAT BRITAIN	BROSTROM TECHNICAL COMPANY (GÖTEBORG)	MR. ÅKE LEIMALM MR. NILS M. NILSSON	スウェーデンプロジェクト 実験船の状況	プロジェクト担当者 船長
	SVENSKA SJÖFORSKSFORBUNDET (GÖTEBORG) (Swedish Seamens Union)	MR. FOLKE TÖRNQVIST	労働条件, 技術革新	
	DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY (LONDON)	MR. P. H. GARRITY MR. D. BOUCH	船員法, 安全問題	
		MR. FORD MR. FOX	船員の雇用問題	
	DEPARTMENT OF EMPLOYMENT (LONDON)	MR. B. E. ATKINS MR. M. R. BAKER	賃金, 雇用問題 労使問題	
	NATIONAL SEAMENS UNION (LONDON)	MR. F. ARNOLD MR. JIM SLATTER MR. RON SPRUHAN MR. WALLY WILLCOCKS	労働条件等	
	BRITISH SHIPPING FEDERATION (LONDON)	MR. I. A. GUNN MR. G. E. CARTER	技術革新に対する船主の態度 教育, 訓練	

訪問国	機関 (所在地)	面談対象	内容	備考
GREAT BRITAIN	SOUTHAMPTON SCHOOL OF NAVIGATION (SOUTHAMPTON)	MR. H. STEWART MR. M. RH LLEWELLYN MR. R. M. DUVNING MR. R. J. HADING MR. M. D. A LEE MR. W. E. WILLSTEED	} 海事法規 海技問題 } 研究状況	学部長 船長 船長  船長 船長
DENMARK	DIREKTORATET FÜR SØFARTSUDDANNELSEN (COPENHAGEN) (Directorate for Maritime Education) DANMARKS REDERI FORENIG (COPENHAGEN) (Danish Shipowners Association)	MR. JENS MÖLLER MR. K. W LINNEMANN MR. A VOGNSEN	船員教育	} 労使間の問題, 雇用関係
WEST GERMANY	SÖMAENDENES FORBUND DANMARK (COPENHAGEN) (Danish Seamens Union) VERBAND DEUTSDHER REDER (HAMBURG) (German Shipownersassociation)	MR. MÖLLER HANSEM MR. DRESLER MR. HERMANN C. HEIMS	労働条件, 労使問題	組合長
			" 将来の船とその乗組員" 報告書	

訪問国	機関 (所在地)	面談対象	内容	備考
	<p>DEUTSDHE HYDROGRAPHISCHE INSTITUT (HAMBURG) MR. FRANZ</p> <p>VEREIN ZUR FÖRDERUNG (BREMEN) CAPT HAN-WILHEIM HOFFMAN</p> <p>FACHHOCHSCHULE FLENSBURG (FLENSBURG</p> <p>MR. GUNTER MAU</p> <p>MR. VOLKER GASSNER</p> <p>MR. KLAUS LANGHANS</p>	<p>教育, 訓練</p> <p>フレンスブルグスタディー</p>	<p>西独におけるアレンジャー 一 (参事官)</p> <p>プロジェクト主査 プロジェクト研究者側メン ンバー プロジェクト会社側メン バー, (船会社の人事部 から出向)</p>	
GERMANY	<p>BERNHALD-NOCHT INSTITUT (HAMBURG)</p> <p>DR. H. GÖTHE</p>	<p>海上医学</p>		
NETHER- LAND	<p>(AMSTERDAM) DR. C. W. BEIJERINCK</p> <p>HER. VER. VAN KAPITEINS GROTE VAART (ROTTERDAM) MR. W. F. J</p> <p>(Ocean going ship masters assoeiation) MORZERBROYNS</p> <p>OCCUPATIONAL HEALTH SERVICE (ROTTERDAM)</p> <p>OF THE PORT OF ROTTERDAM DR. W. F. K. VERHOEFF</p> <p>MEDICAL NAUTICAL DEPERTMENT OF</p> <p>ROYAL MEDICAL ASSOCIATION</p> <p>(AMSTERDAM) DR. OOSTERBAAN</p>	<p>海上労働と医学</p> <p>海上生活のあり方</p> <p>港湾労働とその安全</p> <p>海上医学</p>	<p>船長協会副会長, 船長</p>	

## 〇 欧州諸国の船員職業に関する

### 基本的考え方と若干の感想

調査の概要の項で記したとおり、我々は二ヶ月間にわたって欧州海運諸国を廻って、60人以上の関係者に会い、時間をかけて話し合いをすると共にかなりの資料を入手してきた。

それらの聞いたこと、読んだこと、及び我々なりの感想は、後章で詳述するが、ここでは将来の船員職業の再設計にかかわりのある事項の一部について、若干の考察と感想をまじえつつ欧州諸国の基本的考え方を簡単にこの章で紹介することとする。(したがって詳細は後章を参照されたい。)

#### 1. G. P. C. について

この問題に関しては、まづ言葉の混乱がある。G. P. C., M. P. C. (MULTI PURPOSE CREW), COMBINED CREW, D. P. C. (DUAL PURPOSE CREW), D. P. P. (DUAL PURPOSE POSITION), そして日本の船舶員、等々。職員について、ついでに挙げればCOMBINED OFFICER, DUAL LICENCED OFFICER, MULTI LICENCED OFFICER, NEW CAPTAIN, SHIP MASTER, 船長, 船舶長等々。

各国で様々な表現をしており、一つの国の中でも統一はとれていない。ノルウェーの如く厳密に区別して使っているところもあり、西独の如く、実際には日本の相互協力員と同じような働きをする人をもG. P. C. と称んでしまっているところもある。勿論、西独でも混乱に対する批判の声はあったが。したがって外国文献にでて来るこれらの様々な呼称を全て日本で考えられているG. P. C. とか甲機両用部員とか、

まして船舶員というように考えるのは大変危険である。話をする場合も同様である。

さてこのG. P. C. 問題であるが、各国とも現在、相互協力的、相互融通なことはやっているようであるが、船舶員とか多目的船員として機能している例は見られない。わずかにノルウェーで実験的にやっているD. P. C. (後に詳述) がやや、甲機のOVERLAP が大きいようであるが、それとてPAINTING, CLEANINGぐらいである。そしてそのノルウェーでは種々の実験結果から、部員という存在そのものに、すなわち職員/部員という階級の存在そのものに問題があり、今後の柔軟な制度を再設計し発展させてゆくためには、この職員/部員という階級差そのものをなくすことの方が本筋であり、G. P. C. は勿論D. P. C. も無理ではなからうかという考えを持ち始めているようである。結局、作業のピーク時に相互に協力する位のことはできても、所謂日常的戦力にはならないし、特に甲板部作業に機関部員を使うことは容易であるが、機関部作業(特に整備作業)に甲板部員を使うことは困難で、相互という意味あいはいずれしてしまってメリットが無いわけである。その原因の一つは、現在の部員の資質的レベルと教育・訓練の問題である。

一方、日本で考えると、日本の部員は優秀であり、適切な再訓練がなされるならば、同等な仕事をこなし得るであろうから、G. P. C. にせよD. P. C. にせよ現在の諸外国の状況より資質的・能力的には実行可能なことかもしれない。しかし、別な観点に立ってみると職員とか部員とかいう階級の存在は、やはり我が国の場合も、今後柔軟な組織・制度をつくりあげてゆこうとするときには、一つの制約となるであろう。そ



う考えると、G. P. C. とか問わずに部員全体のレベルアップを、それも単に技術的・技能的にのみならず組織の上でもレベルアップを考えた方が、全体としてより有効なようにも考えられる。現に日本の部員（特に機関部員）は、外国では職員がやるような仕事をどんどんやっているという実態もあるわけである。またそれだけに、この日本人の部員の優秀さは、G. P. C. というかたちで定着させることを困難にするものとも考えられる。したがって、或る種の過渡期、あるいは訓練養成コースの一部としてのG. P. C. ならばともかく、将来の船員職業の一職種としてのG. P. C. の実現とその継続化はかなり困難なことではなからうか。

## 2. 外国人船員の問題

これに関しては、後の章で紹介するノルウェーのTHORSRUD教授のレポート及び西ドイツ運輸省のKAPUST博士のレポートの中かなり明確に述べられている。

結論的に言えば、極く限られたある一時期に外国人船員を採用するというのならばともかく、ある程度の拡がりを持続性を期待し、船員制度の中の大きな一要素として組み込んでゆくことはできない、と考えられている。

その理由の一つは、船はどんどん高い技術・技能を要求するし、一方、外国人としては過剰な労働人口を抱える国から採用することになるわけだが、そうした国では一般に教育水準が低く、したがって船の仕事のうち、極く限られた低技能でできるものしか彼等に期待することはできない、という矛盾がある。もう一つの理由は、外国人をこれまで採用してきたメリットの一つに考えられている経済性の点も、そういうまでも低賃金を期待できるものではない、とい

う点である。さらに、この二つの理由よりもっと大きな問題、船であるが故に生じて来る問題がある。それは文化のちがいである。船は、我々の言葉で言えばTASKのみならずWORKが非常に要求される職場であり、ノルウェー流に言えば24時間社会である。そのため異なる歴史・体験を持ち、異なる生活様式(WAY OF LIFE, DESIGNS OF LIVING)を持つ人達が、一つの船の中で生活を共にすることの困難性がある。しかも過去はともかく現在及び将来のものとして考えた場合、乗組員全体の人数が少ないのに、その少人数の中に異なる文化が存在するならば、そこには大変な混乱が生じるであらう。そうかといって、かつての植民地政策でとったような厳しい身分制度をおき、ある一つの文化（すなわち本国の）を他の種族ないし民族に強要することは、勿論やれることではない。まして、同一民族の中でも職員／部員の階級差をなくし、新しい教育・訓練をとおして両者の柔軟な連続性を持つようにしようとか、各乗組員の役割を複合役割にしようかという考えのあるなかで、低技能の、文化の異なる外国人が入ってくることは、一層の困難と混乱をもたらすことになる。

このような理由によって、外国人は使えるとしてもある一時期ということになるが、今度はその一時期が過ぎたとき、それら労働者を何処に吸収するかという問題もあるわけで、結局将来のことを考えたとき、前述したように外国人船員に多くの期待はできないということになっているようである。

こうした欧州における歴史的体験にもとづいた判断を参考にしつつ、日本のことを考えた場合、欧州以上に困難な面があると思われる。そ

もそも日本人の文化は、欧州以上に単一文化（MONO-CULTURE）的傾向が強く、異種文化と共存して生活するという体験を持っていない。外国人を日本人よりも一段低い（高い）人間として仕事をさせる（して戴く）という体験はそれなりにあるとしても、一緒にうちとけて生活することは苦手のようなのである。そして船では生活を共にしなければ仕事は出来ないのである。こうした意味で、外国人採用問題は日本では欧州諸国以上に困難性があるのではなからうか。このように考えると、外国人問題は、単に職域という観点や、経済的効果という観点からのみ議論することは非常に危険であり、慎重な態度が必要であろう。

### 3. CAREER DEVELOPMENT の問題

船員職業のみならず、職業のあり方などを考える際に良くこのCAREER という語が使われる。例えばCAREER DEVELOPMENT をどうするか、OPEN CAREER SYSTEM にすべきである、とか。

船員の場合で言えば、甲板員として乗船したが故に機関員として働けないとか、あるいは船員という職業についたが故に陸に職を求めるのはむずかしいというような状態はOPEN CAREER SYSTEM ではないから、したがって今後のあり方として望ましくないと考えられている。また、所謂部員として船に乗ったために船長になるのは事実上極めて困難であるとか、つまり人生の比較的早い時期にある出発点を選んだが故に、以後ずっとその職業や職務が限定されてしまうというようなことは、特別な場合を除きCAREER DEVELOPMENT が無いことであって、これも今後のあり方として望ましくないと考えられている。

こうした考え方をはっきり打ち出しているのがノルウェー、スウェーデンである。一部後述するように、ノルウェーではいわゆる部員をなくして職員候補生とし、職員もNAVIGATION, ENGINEERING, ELECTRONICS の三つの資格とし、この資格を順次取得できるように教育制度を整え、この三つの資格を全部とり、更にECONOMICSやBUSINESS ADMINISTRATION などの教育を受けた者がCAPTAIN になるという制度を目下検討中である。これはまさにCAREER DEVELOPMENT を意図したものであり、こうして取得した資格と能力は船会社のOFFICE で働くことだけでなく陸上の産業でも容易に活用し得るものであって、OPEN CAREER SYSTEM にもつながるわけである。COMBINED CREW とかCOMBINED OFFICER という考え方も、こうしたCAREER DEVELOPMENT とかOPEN CAREER SYSTEM という考えから出てきているのであって、省力化を期待することが一義的な目的になっているわけではない。

さて、このCAREER DEVELOPMENT について、日本の船員のことを考えてみると、現在でも現象的にはかなり存在していると観ることができる。特にこの10年間その傾向は強まったと言えよう。いわゆる陸勤なるものも、以前のように極く限られた一部の者のみのものではなくってきていること、それも海務部とか船員部とかいう部門だけでなく工務・営業・システム室・総務などでも船員出身者が働いているし、関連会社に出向している者も多い。また、大学・官庁・研究所・各種産業・保険・商社など船員出身者の働いている職域は広い。（しか

し、こうしたことが言えるのは職員についてであって、部員の場合は現在の社会組織から考えて職員とはかなり異っている様相を呈していると推測される。)

こうした職域の広さが全て CAREER DEVELOPMENT を意味するわけではないし、また外国の場合について詳細に調査したわけではないが、日本のこうした現状はかなり特徴的なことと考えられる。ノルウェーあたりでこの CAREER DEVELOPMENT が強調される背景は別にあるかもしれない。一つははっきりしていることは、CAREER DEVELOPMENT の可能性を高めることを、船員職業を魅力あるものにしようという発想が基本にあってその方法の一つとしてとらえていることである。船員という職業あるいは海上生活への NEGATIVE な評価から他の職業を選ぶというのでは、CAREER DEVELOPMENT でも、OPEN CAREER SYSTEM でもない。船員という職業についていたことが、どの時点をとっても次の職業なり職務につくことに有利であるように、あるいは一生船員という枠の中で過すとしても JOB ENLARGEMENT を伴うものであるように、こうしたことが可能であるように、というのが CAREER DEVELOPMENT を考える基本である。したがって CAREER DEVELOPMENT の可能性の検討には、当然教育・訓練制度の再検討、再設計を伴うものである。

こうした意味では、現在の日本の職員にみられるものは、全部 CAREER DEVELOPMENT の結果であるとは考えられないが、考えられるものも勿論存在するし、これをより発展させることも能力的には充分可能であろう。また教育・訓練を再検討再設計することによって、

部員として終るようなことも無くせるであろうし、部員という階層そのものを無くすことも可能であろう。この CAREER DEVELOPMENT という考え方は積極的に取入れ、現実の方向に推進すべきではなからうか。このことは、船員職業を魅力あるものにしてゆく上でも大いに有効なものである。

#### 4. 教育・訓練の問題

今後の教育・訓練の内容に関し、各国に共通する考え方は、これまで以上に数学・物理・化学などの基礎科学の基本的教育を充実させようという点である。これによって到達し得る技術・技能水準を高めようという意図である。さらにこの点に加えて、様々な技能訓練コース（例えば、レーダープロットング、危険物取扱など）を拡充させて船内で要求される役割をスムーズにこなせるようにしようという点である。これらによって、変化してゆく技術に対処できるようにしようというわけである。また、今後の船員は単に技術的・技能的に秀れているだけではだめだ、という考え方から、以上の二つの方針に加えて、経済学とか経営学、あるいはリーダーシップなどを教えようという動きもでてきている。そしてこれらの教育・訓練をある一定以上終了すれば、大学卒として扱おうともしている。

勿論、国によって力点の置き方は、義務教育の実情などの他の因子の影響を受けて異っている。

次に、こうした教育や訓練をどの時点でやるかという点であるが、各国に共通していることは、こうした教育・訓練機関なりコースなりと、実際の船で働くことを交互に繰り返してゆくやり方である。これは前述した CAREER DE-

VELOPMENTとも関連しているし、また海事教育・訓練のみならず、他の産業教育・職業教育とうまく関連をつければ、OPEN CAREER SYSTEMともより一層つながってくることもある。また、こうした交互に繰り返してやっけてゆくことの一つとして、どんどん変化する技術や社会の状態にあった教育・訓練を施すことができるという点もある。

デメリットと考えられる点のうち最も問題なのは、それに要する費用、それも直接の教育・訓練費とその間の生活費を誰がどういう形で負担するかという点である。これは各海運企業そのものに終身的に雇用されないという習慣が長く残っている欧州では一層複雑となるわけである。こうした事情が、最近欧州でも船にはなく企業に雇用される船員（ESTABLISHED SEAMAN）が漸次増えている原因の一つともなっている。

このように、今迄の制度、あるいは現行のやり方の体験から、制度ややり方そのものが持つ利点は生かしつつ、内容を大きく変えてゆこうとしている。

（なお、練習船とよばれるものは各国とも持っているが、日本の航海訓練所のように練習船隊をそろえ他の教育機関との有機的な関係を持ちつつしかも独立した機関として機能している例は他に見当らず、高く評価されている。）

以上述べてきたような将来のものとして欧州で考えられている事柄のなかには、日本で既に実行済みでありそれなりの成果をあげているものもある。

そのうちの一つは商船大学の存在である。種々の問題点を内包しているにせよ、大学として単なる技能教育以上のものを教育し、その結果

卒業生は船でも働けるし、OFFICE であるいは他産業においても充分働いているという事実、すなわちある意味でCAREER DEVELOPMENT が実現しているともいえよう。商船高専についてもほぼ同様なことが認められるわけで、少なくとも職員については現在の教育が単なる技能教育に終わっていないことは誇ってよいことであろう。

しかし部員についてはどうであろうか。最近では漸次その教育・訓練の内容は変わってきているようであるが、やや未だしの感が無くもない。

それ以上の問題は、日本の場合学校教育制度は充実しているともいえるが、卒業後実際の仕事についたあとの教育・訓練に関するものが制度的内容的にほとんど無いことである。新しい技術や考え方を身につけてゆくには、個人レベルでの努力か、あるいは特定企業・団体の努力でバラバラに行なわれている程度である。海技大学校は勿論再教育機関として存在しその機能はそれなりに発揮されているが、ここで問題にする教育・訓練のあり方とはいささか異質なものである。講習科普通部（Mゼロ船教育）も資格と結びついているわけではない。しかしこのMゼロ船教育は最近の、あるいは予想される将来の技術変化に対処するにはこれまでのように個人レベルの努力、企業レベルの努力では無理であるという見方のあらわれとも考えられる。したがって、これを全体の教育・訓練体系の中に組み込まれた存在としさらに個人が成長しCAREER DEVELOPMENT が可能なような一つの過程として存在し機能する方向に発展させてゆくことが必要なのではなからうか。

同様に、海員学校から商船大学に至るまで、航海訓練所・海技大学校も含めて、全体の教育・

訓練体系とその分担を再編成し、それに流動的に変化する技術や考え方、技能に関する訓練を組み込み、そしてある一人の個人が連続的に事実上次のステップに順次進んでゆけるような体系を創り出すことが必要であろう。

もしこうしたことが日本で実現するならば、海運産業は今より以上に世界に比して優秀な HUMAN RESOURCE を手にすることができると考えられる。

今後は、このような方向に検討してゆくべきではなからうか。これは或る場合には、過去の伝統を崩すことにもなるうし、船員の文化を変えてゆくこととなるわけで、それだけに多くの困難と障害はあるだろう。しかし、自動化が進み、運送形態が変わり、乗組員数が減り Mゼロが定着し、社会の価値感も職業に対する見方もどんどん変っているのも事実であるしこうした変化は今後もより一層の急傾斜で生じてゆくと考えるならば、それはまさに文化が変ることであり、変らざるを得ないわけである。こうしたなかであって、一人教育のみが過去の文化にとらわれているわけにはゆくまい。むしろ、前述したような方向で教育・訓練を考えなおしてゆくことが、予想される様々な変化をもたらす易く、かつ受け入れ易くなるのではなからうか。

##### 5. 技術の変化の問題

各国の項でも記すように、技術的可能性をどんどん取り入れて変化させ、その技術の変化に追従するかたちで、教育・訓練あるいは組織を変化させ、結果的に生活をも変化させてゆくこれまでのやり方に対して、種々の反省がでてくる。この傾向は北欧において特に強く、自動化の限界をどこに設定すべきかなどという疑問もでてくるし、新しい技術を採用すべきかどう

かは、ある望ましい労働態様なり生活態様なりを実現するのに適切かどうかという意味での検討をすべきであるという強い認識を持っているようである。それは単にこれまでの海上労働に関する体験から出てきているのではなく、陸上産業においても経済性なり生産性を高めようとするあまりに技術偏重、技術優先策をとってきた結果行き詰まりにきて失敗したという認識がかなり定着しているからである。もっとも、現状が望ましくないとか、失敗していると認識することそのものが、ある社会的規範なしにはでて来ないことではある。いづれにしても、以上のような理由から、たとえば船員職業を再検討するに際してもまず、「哲学づくり」から始まるわけである。こうした哲学づくりからスタートするというやり方は彼等の伝統的なやり方とも言えるし、あるいはまだるっこしいやり方でもあるが、今予想されているような大きな変化をもたらすようなことについてはかえってこうしたやり方の方が結果的に早いかも知れない。

こうした基本的な「哲学」なり「理念」がないままに、工学や技術の生み出した新しい可能性を、それが可能であるという理由で採用してゆこうとするのは考え直そうという態度になるのも、ある社会的規範があるからであろう。

この社会的規範の一つとして、後述する“職業を魅力あるものにしよう”ということがあれば、採用すべきあるいは開発すべき技術の内容もおのづと出て来るわけである。一つだけ例をあげておこう。ノルウェーでもスウェーデンでも船員職業を魅力あるものにする一つの手段として、船員が家庭や社会から隔絶されていることを何とか緩和しようとしている。勿論休暇はその一つの緩和策である。しかし、船に乗る期

間がある限り、物理的に隔絶されてしまうわけである。この点を更に緩和させることを目的にして、船と陸との COMMUNICATION SYSTEM の開発に力を入れている。

こうした考え方、新技術の採用は慎重にしようという態度が、日本に無いわけではないがもう少し積極的な態度を取るようにしてもよいのではなからうか。

## 6. 安全の問題

これまでふれてきた項目とちがって、ここでは西ドイツが登場すべきである。様々な面から根本的に検討しなおそうとしているのは北欧勢であり、その中にはこの安全の面も勿論含まれているが、西ドイツは一層徹底している。

西ドイツでは、将来の船員制度を考える際、ある意味で日本と同様に経済的効果ということを中心に前面に出してはいるが、安全を確保するための検討を、それも機器の信頼性から考えた安全ということだけでなく、人間の面から考えた安全確保をかなり徹底的に洗い直そうとしている。現在フランスブルグスタディーと称ばれる G. MAU 教授の主導で進められている研究は国の巨額な費用を使ってやっているが、これはまさに安全確保の研究である。つまり、資質・能力と資格・人数とのからみからみた安全確保の可能性と妥当性を打ち出せる理論的根拠を見出そうとするものである。したがって、今日では大西洋を横断する船の船長の方が、沿岸航行する船の船長より高い資質・能力を必要としているような資格制度になっているが、一休これは妥当なことなのかどうか、等ということも洗い直されるわけである。MAU 教授のレポートには当然教育・訓練制度の改編案も含めて、安全を確保するための一つの可能性として

の方向を示すことになるであろう。後述するよりに、MAU 教授達の提案がただちに受け入れられ実行に移されるとは考えられないが、少なくとも大きな議論の対象とはなるであろう。

この西ドイツの例はかなりきわだった積極性を示しているが、一般に安全を確保するためには、船員の生活を健康的で快適なものにする必要があることは各国とも認めており、普段から相互に協力すると共に、国際シンポジウムも開いている。

船員という職業が国際的なものであり、船舶の安全は国際的レベルで考えらるべきものであるから、こうした政府間のものとは別な国際的協力も必要なことであろう。日本もその力はあるのであるから、こうした国際的活動にも積極的に参加して協力してゆくべきであろう。

また、安全に関与する HUMAN FACTOR をもっと研究する必要があるのではなからうか。

## 7. 需給の問題

今回訪問した国々で共通していたことは、船員職業をもっと魅力的なものにしよう (MAKE MORE ATTRACTIVE) ということである。これは、結局、近い将来も含め、今後船員として若い人々を雇用してゆくことが困難になると認識しているからにはほかならない。そして魅力的なものにする手段としては、次のような点がほぼ共通して強調されている。

### (1) 短期間乗船長期間休暇

SHORT ON BOARD, LONG LEAVE

### (2) 高賃金

HIGH WAGE

### (3) 職務を発展させられること

CAREER DEVELOPMENT

### (4) 高教育・自己啓発が可能なこと

## HIGHER EDUCATION, SELF IN- NOVATION

### (5) 船内生活における社会的機能の充実

#### DEVELOPMENT OF SOCIAL FU- NCTION ON BOARD

### (6) 居住設備の改善

#### BETTER ACCOMMODATION

表現としては以上のようにしほられるが、その背景や具体的方法等については勿論各々のお国柄による差異はある。一つだけ例をあげれば、高賃金を確保するために、船員として得た収入に対しては税金を安くすることによって、他の産業に従事して得た場合よりもグロスにおいてもネットにおいても高収入になるようにしているスウェーデンのような国もある。

船員職業を魅力的なものにする必要性は各国とも認め、そのための基盤として上記のようなものがあげられている。

さて、日本の場合を考えると、船員としての労働力を確保することは欧州諸国ほどはむづかしくないかもしれないが、今後より一層高い資質（それも単に技術的・技能的な側面だけではない）を持った労働力を必要とすることは充分考えられることであり、この点を考慮するならば長期的な計画を立てて、その中でより魅力的な職業になるように積極的にならざるを得ないのではなからうか。また、前述したよりないくつかの基盤を、日本に合ったかたちで具体化してゆくような積極策をとったとき、それが有効に働くような時代に今いるのではなからうか。“生き甲斐論”や“やり甲斐論”が“流行”するのも、“働く”ことの意味や価値感が問い直されていることの一つのあらわれである。そうしたときに、求めようとしても、陸上産業労働

の中には求められないような“貴重な何か”を求められる要素が海上労働の中には本質的に存在し得ると考えられるからである。

将来の船員制度をどうするかという議論は、船員職業を魅力的にするにはどうしたらよいか、という点からスタートしてもよいのではなからうか。

### 8. 会社の機構の問題

今後の船員の労働や生活を変えてゆこうとする場合に、船員の労働や生活を変えるだけではなく、会社（本社）機構の改編とあわせて考えるべきである、という態度を明確にしその方向で検討を進めているのが、ノルウェーとかスウェーデンである。それは後述するプロジェクトシップやミストラル号の実験によく示されている。

これに対して、西ドイツなどは、将来像を画く作業は進めてはいるが、その内容はほとんど船内労働の問題にしほられている。

こうしたちがいは、やはり何が第一義的目的で船員職業を再設計しようとしているか、及び現在の船員がどのように遇されているかのちがいによるものと思われる。

ノルウェーに代表される北欧では、後述するように陸上産業で産業民主主義がどんどん進展してゆくなかで、一人海運産業のみが、伝統的なやり方で船員問題を考えることはできない、という大前提から出発している。したがって会社機構そのものの再検討も合せて行わざるを得ないわけである。一方西ドイツは、これまた後述するとおりマンニングルールをかえるにしても、ルールであるからにはその根拠を安全という観点から求めなければならぬ。その根拠を洗い直すということであるから、当然その段階

では船内労働が対象となる。この点を考慮すれば、次の段階では会社機構の面にも検討が加えられるであろう。

またこの他に、欧州でも教育コストの問題との関連もあって、ESTABLISHED SEAMAN が増加している傾向にあるが、こうした点も会社機構の面の再検討する要因となっているであろう。つまり船だけさわってもうまくゆかないという認識がある。

以上のことを参考にしつつ我が国のことを考えてみると、将来の船員職業についての議論や提案は、やはり船内労働の再編成というよく使われる言葉が示すとおり、船内労働についてのみが対象であって、船内労働を変えるにしても、会社機構も変えてゆかなければならないという論理はあまりないようである。

たとえば、会社機構なり経営組織の中での海務部機能の位置づけなり意味づけも、かなり伝統的なものであり、近年その守備範囲や取扱機能の量的拡大はあっても質的变化はあまり認められず、それでいて主たる生産現場の一つである船も、そこで働く船員もこの海務部に深い関連を持っているわけである。

もう少し詳細に検討してみなければわからないが、船内労働を変えてゆくには、しかもスムーズにそれを行なうには、直接船内労働のみならず、海務部、ひいては全会社機構—経営組織—の再検討も必要となってくるのではなかろうか。

現在でも、船員にとって会社というものは他産業におけるそれとやや感覚的相異があるようである。「うちの会社は我々船員を大事にしてくれる」というときの会社と、「どうも会社にはゆきにくくて」というときの会社にはやや異

なるひびきがあり、後者の場合には、“ヨソの組織”という感じがある。こうした感じを持たせない組織をつくりあげる事も、将来の船員制度を検討する際に考えなければならなくなるのではなかろうか。

## D ミストラル号における実験の概要

I. D.プロジェクトの一環として“プロジェクトシップ”とよばれる新しい管理方式を試みた船については、既に述べたとおりであるが、ノルウェーには、もう一つ注目すべき実験を行なっている。

これは、25,000トンのカーバルクキャリアの“ヘッケ・ミストラル号”（以下ミストラルと略す）で行なったもので、その目的は社会の発展や技術の進歩に適應できる船内組織を開発するための政策決定を有意義な資料を提供するところにある。

この実験を紹介しつつ、今日ノルウェー海運のI. D.プロジェクトが、どのような方向を目指し、またどのような問題に直面し、それらにどのように対処しようとしているかの一端を示してみよう。

以下は、オスローの労働研究所のJ. ROGEMOのTHE “HÖEGH MISTRAL” PROJECT—A PRELIMINARY SUMMING UP—1974、の訳出である。

### 1. 予備調査の概略

1966年、オスローの労働研究所と、ノルウェー船主協会は、自国船での予備調査実施について意見が一致した。この予備調査の目的はかなり限定されたものであった。すなわち、船主協会側は、海運産業を特徴づける人事・組織の諸問題を社会科学者に検討してもらうことに



興味があった。また直面しているリクルートと教育の問題にも興味を示し、この問題解決についても重要課題としてとりあげられた。

結局、研究グループは陸上産業でやってきた I. D プロジェクトの経験の上に立って、予備調査に参加していった。

まず、数隻の船に乗船し、船というものを三つの側面から研究する必要があるという結論を研究者グループは得た。

#### 1) 船を社会一技術システムとして捉える。

まず船内の分業と組織上の条件との基本的タイプとあわせて技術的条件を明らかにすること。

#### 2) 船を24時間社会としてとらえる。

乗組員は、船内でどのように働き、遊び、家から離れ、そしてそのような条件の下で、船内ではどのような対人関係が発展しているのか、という生活の条件や方法を研究すること。

#### 3) 教育とリクルートの問題をとりあげる。

これは、ノルウェーの海運産業が直面している大きな課題であり、この問題を検討する。

予備調査の結果では、上記の基本的問題を研究するには、船内の複雑な諸関係や海陸間の関係をさらに深く理解する必要がある、そのためにも早急に現場実験を実施すべきであるという意見に一致した。

現場実験の対象会社をどう選ぶかについては、多くの議論があったが、この問題は結局、LEIF HÖEGH 社がこの調査・実験の実施に強い関心を示すと名乗りでたので解決した。

#### 2. 連絡委員会の設置と責任分担

労働研究所は、結果の評価に関する全ての科学上の責任を持った。

各種関連団体や政府の代表から成る連絡委員会が設置され、この委員会は、企画されている

実験に興味を持ち、また影響力を有するものであった。

HÖEGH 社は、実験期間中及び結果が同社で採用し得るかどうかについて、なすべき一般的手配に関し全責任を持った。また HÖEGH 社は、乗船調査に必要な経費を負担した。が、後には、政府の資金も使用できた。

なお、連絡委員会の機能は、実験条件の設定、実験実施の援助、結果についての討議、評価、普及にあった。

#### 3. 実験対象船の選定

HÖEGH 社内のいろいろなレベルで多くの議論をした後、“HÖEGH MISTRAL”と決った。またプロジェクトグループも選出された。実験船に乗る船長、機関長、一航士が選ばれ教育部から選ばれたプロジェクトリーダーと共に、実験の準備にあたった。

こうした準備段階において、労働研究所の代表は継続的に参加していた。

プロジェクトチームは、会社の日常的統制からある程度はなれて、実験に関する責任を持った。

#### 4. プロジェクトグループの活動と実験内容の設定

プロジェクトグループは、実験の企画については比較的自由ではあったが、次のような一般的な目的をはたすことは決っていた。

1) 海運産業のなかに見出される人的資源を有効に活用するという目的で、船内及び会社により活気ある仕事状況を発展させること。

この意図は、一般の社会的発展と、特に技術上の変化に調和した会社の目標設定や政策決定の発展を強化しようとするものである。

2) 仕事や生活の諸条件、特に船内文化や学

習の機会（個人的成長の機会）等について改善し、影響を与えること。

3) 技術的, 社会的, また経済的变化に対し, 船員の職業形態や, 会社及び船の組織がいつも適応してゆけるような基盤をつくり出すこと。

また, こうした取り決めのなかで, 実験による可能性について, 次のような事項が示された。

#### 1) 体系的訓練について

- 船内における職員と部員による訓練
- 船外で訓練コースあるいは船のリーダー達によって行なわれるもの（技術訓練, リーダーシップ開発と並行して, I.Dプロジェクトとその理解を深める。）

2) 船内居住環境, 特に船室, 食堂, 公室等の改善とこれに関する法規の改正の可能性

#### 3) 全乗組員の仕事と仕事組織の統合

4) 船内のメンテナンス組織, 運航, 当直の変化の可能性

5) E-O (MO) 運航のような技術変化に応じた訓練や賃金の側面の検討と同様に, 仕事や組織上の観点からみて, 仕事と生活の調和をはかる。

6) もし可能ならば経済管理システム（予算制度）の導入により, 管理的組織上の変化を導入する。船内でも, 船と本社との関係においても, 権限委譲が前提となる。同時に各部門の仕事上の目標を明確にする。

7) 実験船における賃金システムの調整・変更

これには, 個人的にも船全体としても, 達成ボーナス制の可能性の検討も含まれる。この際, 管理方法や船内組織の変化にもなる予算制度と関連させること。

8) 実験船乗組員に対する新しい契約・雇用

条件, 人事計画システムを開発する。例えば, I.Dプロジェクトの核となる30~40名についてである。

9) より高い技術教育・一般教育を受けた人を部員として採用する。そして船内の訓練を通じて慎重にその知識を最大限に活用する。

10) 船とオフィス間の権限関係を変える。オフィスの機構を変え, 船の報告作業を変えて船に運航に関する真の権限をもたせる。

11) 日常的作業と作業計画, 個人の役割と作業計画への関与, 運航と整備の関係をかえる。

以上はプロジェクトグループに示唆された実験の内容であるが, 要するに安全規定の範囲内で, プロジェクトチームは会社の管理からは大幅な自主性をもたなければならなかった。しかし, 実験はそもそも会社の承認なしに, 会社の用船や通常運航に好ましくない影響を強要することは勿論禁止されている。

労働研究所の研究者の一人は6ヶ月間にわたってこのプロジェクトグループと一緒に仕事をすすめた。そして, 上述の実験的可能性をもとにして具体的に実験でやる事が検討された結果, HÖEGH社のどの船にもうけいられることを考えて, 次のような計画案が示された。

- DUAL-PURPOSE CREW制の導入
- 予算制の導入
- 会社の経理システムにもとづくメンテナンスシステムの導入
- より安定した人間関係を維持するための休暇計画の導入
- システマティックな作業計画の導入
- オーバertimeの記録を, より簡便にする方法の導入
- 船とオフィスの報告システム, デリバリーの

変更

- ばーつきの共通なディールームの設置
- 安全に関する訓練手続きの改善の導入

#### 5. 実験対象船とその乗組員の選定

実験船は“HÖEGH MISTRAL”に決まり、実験の意図と具体的内容が検討された後に、これらの説明会をひらき乗組員を公募した。参加はあくまでも個人の意志によった。

こうした予備的な段階でプロジェクトグループは多かれ少なかれ単独に仕事をすすめたがこのことは会社の人々から多少批判を受け、そのため初期においては、実験船と会社との協力関係はあまり良くはなかった。

#### 6. 実験の経過と内容

[a] D. P. C (DUAL-PURPOSE CREW) 制について

G. P. C (GENERAL-PURPOSE CREW) という言葉が流行し過ぎたため、少なからず混乱が生じている。G. P. C と D. P. C とはしばしば同一語のように使用されているが、はっきり区別して使用すべきである。

G. P. C とは、甲板部とか機関部というような特定の部との公式的なかわりあいがなくなった時点から用いられるべき言葉である。一方、D. P. C とは現に A. B とかモーターマンというような資質を持っていて、両方の仕事をその時々によって遂行してゆく乗組員のことである。それ故、D. P. C は DUAL-PURPOSE POSITION と関連してくる。

この意味では、現在 G. P. C とよばれているほとんど全ては D. P. C とよばれるべきであろう。この実験では G. P. C を目指してはいるが組織的条件が熟しておらず実質的には D. P. C である。

しかし、G. P. C への移行は先ず D. P. C 制の成功にあると考えられた。

[b] D. P. C 制に対する乗組員の反応

ミストラル号が D. P. C 制を採用して乗り出す前にこの制度についての意見をもとめたところ、多くの乗組員は、D. P. C 制は（甲板員／機関員）相互融通船員の考え方の延長である、という捉え方をしていた。そのため DUAL-PURPOSE POSITION は、いわゆる“合理化”に関連しているとみられていた。しかし、それにもかかわらずだいたい D. P. C 制に好意的であった。

最初の航海を終えたとき（1970年3月就航）、部員のなかには、この D. P. C 制に関連してかなりの程度の不満がみられた。エンジンの仕事がそれ程多くはなかったので部員、特に元モーターマンはエンジンルームで働く機会が非常に少なかった。M-ゼロ運転でもありまたトラブルも殆んどなかったのでエンジンルームの仕事が楽だったわけだが、この事実とは別に、最初の検討準備段階でデッキの部員がエンジンルームの部員の2倍の数という事を考慮していなかったせいもあった。結局 D. P. C はそのほとんど時間をデッキで働いたわけであった。したがって、元モーターマンにとってみれば、こうした仕事の配分が不均衡であったため、元 A. B がエンジンルームで働いた以上にデッキで働いたことを意味した。デッキ作業の性質を考えれば、元モーターマンが D. P. C としての資質を身につけるのは比較的容易なことであったし、その反対に元 A. B は、技術的知識が不足しているため、エンジンルームでの仕事につくとその仕事をやりおえるのに時間がずいぶんかかってしまった。

第二次航海のとき、D. P. Cの技術的訓練に関して船内で議論がでた。機関長はこの訓練日として毎週土曜日をあてることを提案した。さらに、今迄一人の人が毎日やっていたエンジンルームの清掃作業に、週1回全員であたることも提案された。この提案に対し乗組員は積極的に賛成し、実行に移されたが結局すぐ中止されてしまった。中止された理由の一つは、訓練日に学んだことを実際に活用する機会がやってくるのは、学んでからずいぶんあとのことで、エンジニアとしてはあまり得るところがないということであった。

結局のところ、D. P. Cに対する乗組員（部員）の反応については、元モーター・マンと元A.Bとをわけて考えなければならなかった。

すなわち、元モーターマンは皆デッキで働く事を好んだし、殆どの元A.Bはエンジンルームで働くことを好まなかった。こうした差異を理解するには、いくつかの要素を考慮しなければならない。

#### 1) 元A.Bについて

元A.Bは、エンジンルームでの技術的仕事をやってゆけるような状態で、D. P. Cとして働くべく乗船したわけではなかった。しかし多くの経験が示しているように、元A.Bは技術的仕事に加わることに非常に興味と努力を示した。そうした技術的仕事に参加できるときには彼等が、うるさいとか、空気が悪いとか、とじこめられているようだとか言って伝統的に嫌ってきたエンジンルームに居ることに異議は唱えなかった。しかし、エンジンルームでのペンティングや掃除については、何か格下げされたような感じを持っていやがった。技術的な仕事に対しては、彼等がデッキでやらなければならない

ほとんどの仕事よりも、ずっと高い地位を、デッキの部員は与えていた。

#### 2) 元モーターマンについて

元モーターマンは、デッキの仕事に容易に慣れた。それは、エンジンルームで経験してきた技術的背景があるため、デッキの仕事に必要な技能を身につけるのはむずかしいことではなかったのである。普通、エンジンの部員はデッキの仕事に対してネガティブな評価を持っているが、こうした評価は短期間に全くなくなってしまった。

エンジンルームで仕事をやる条件としては、元モーターマンはMO運航の影響が大きく、特に部員の仕事状況に対する影響が大きいとしている。モーターマンとしての操作的仕事はMOであるためなくなっており、エンジンルームの様々なシステムに慣れ親しむことは彼等にとって段々難しくなってくる。そのため、エンジンルームで何が進行しているのかという点に関しては、何かアウトサイダーのような感じを持ってしまふ。しかも、以前よりもエンジニア達が開放作業や修理作業にずっとかかるので、部員の自主性が失われてしまふ。

こうした影響を受けて、元モーターマンは、D. P. Cであることに好意的になる。年とったモーターマンでさえ、比較的短期間で慣れて、デッキで働くことが好きだと言っている。結局のところ、資質や態度に関しては、元モーターマンはD. P. Cになったと言えるし、元A.Bについてこのように言えないのは、訓練すべきデッキの部員の人数との関係で十分な量の技術的仕事を用意するという重要な条件をみたくことができなかったからである。もし、エンジンルームでの技術的仕事を用意することができ

るならば、元A Bも、態度的にも資質的にも

D. P. Cになれるであろう。

要はこうした条件が作り出せるかどうかということである。

### 3) 職員一部員という差別とD. P. C

今まで述べてきた元A Bや元モーターマンのD. P. Cに対する態度のちがいの他に、D. P. Cのことを考えるときには、職員とか部員とかいう差別の影響を考慮しなければならない。

ミストラル号のエンジニア達の間では、エンジンルームのスタッフとして直接採用することを好む傾向がみられた。その理由の一つは、部員達がデッキ志向であったことや、エンジンルームにきまった部員を持ちたいとの希望を持っているからであった。すなわち、エンジニアになりたいと考えたのである。訓練というのが第一に、そこで行なわれている仕事へ参加することを意味するのであるならば、D. P. Cが訓練を受ける可能性は限られてしまう。

こうしたことを別にしても、デッキ志向が増してゆけば、職員/部員の差別はより大きくなってしまい。一方に比較的資質の低い部員があり、一方に質の高い職員がいて両者の間に柔軟な経歴上のつながりがないというような二つのレベルの組織を發展させてゆくと、それは沢山の社会的な問題を生み出してしまふ。こうしたことを避けるには、職員と職員候補生を基本とした組織をつくり、現在部員がやっているような低い資質でもできるような仕事をへらすような方向を發展させてゆくことが望ましい。このきまりきった日常の仕事で低い資質でもできる仕事をどうやって減らすか、ということについての現実的な解答がなければ、船内組織を望ましい方向へ發展させてゆくことは限界があると

言わねばならない。

### [b] MO船のD. P. Cの持つべき資質

MO運航の結果、エンジニア達は従来の当直から開放されたため、以前より開放・整備作業にあたれるようになり、モーターマンはその作業時間の大部分を清掃やペンキ作業で過すようになった。こうした作業構造の変化は、従来のモーターマンの持っていた資質を必要としなくなり、したがってD. P. Cが、単に、元A Bの持っていた技能と元モーターマンの持っていたものを合せ持つということでは具合が悪い。それよりもむしろD. P. Cとしての何か新しい資質を持つことが必要と考えられる。

あるエンジニア達は、現在の状況では元モーターマンが持っていたような資質を持っている乗組員よりも、むしろ海軍でみられるような専門分化こそが必要である、とも言っていた。

### [c] D. P. Cと作業計画

D. P. C制を採用すると、これまでデッキとエンジンが互いに別々にやってきたように作業計画をたてることはできない。

ミストラル号では作業計画を二つに分けた。一つは月に1回の月例作業会議であり、もう一つは毎日のものである。

月例の作業計画は、一航士と機関長が予定されている作業のリストをまえもってつくり、これをもとに月例作業会議で討論され決められる。また、前月の計画も見直され、未解決の作業が組み込まれる。この会合には、船長・機関長・一航士が参加し、スチュワードは必要に応じて参加する。さらに、一機士・電機士及び交替で2人の部員が出席する。

毎日の作業計画は機関長と一航士により管理され、毎夕6時に乗組員の廊下にある作業チャ

ートに個人別に記入される。各自はこれを見れば翌日何をすべきかすぐわかるわけである。

毎月の作業計画の方も、乗組員が精読できるように、毎日の作業計画表のわきに呈示されている。

#### 〔d〕 新らしい作業計画法の影響

新らしい作業計画の方法は、従来の船の仕事をリードしていた人達に沢山の影響をもたらした。

ボースンへの影響からみると、それまでボースンの役割は仕事の割当が中心であったのでこの方法だと事実上ボースンの役割はなくなった。この方式に非常に好意的な部員は、作業表もボースンもたいして必要ないと思うようになった。後述するが、この結果はボースンなしで航海をやってみるようになった。

次に一機士への影響では、一機士のフォーマンとしての役割はかなり減少した。機関長は作業計画の会議に参加するので、以前よりずっとエンジンルームの作業について考慮しなくてはならなくなった。又、機関長が毎日の作業計画に参加するようになったので、一機士の役割は大きく影響をうけた。たとえ機関長は一機士にあらかじめ相談するとしても、一機士のフォーマンとしての役割は、作業計画をたてるという領域でのそれまで持っていたかなりの自主性を失った。

また、こうした作業計画法と共に、MO運転も一機士のフォーマンとしての役割を低下させることになった。MO運転は、一機士にとっては、エンジンルームの部下の減少でもあったわけである。

しかしながら、共同作業計画方式は必ずしも一機士のフォーマンとしての役割を低下させる

ことにはならない、ということもある程度言えたことなのである。それにもかかわらずこの共同作業計画法の導入は、船内組織のトップの関係に関連した問題をむしろかえしたと気付かざるを得なかった。エンジンとデッキが仲良く共存することは、両者の直接的協力を必要とする方式の導入によって妨げられた。地位や権限は話題となり、緊張と矛盾をもたらした。

もし一機士が毎日の作業計画に、機関長のかわりに参加するならば、エンジン部門の事実上のチーフと考えることができるようになる。しかしこれでは、機関長は、大きな修理作業からも離れ、作業計画にも実際の管理業務にも参加しないで監督的権限を持つ人としての存在になっってしまう。こうなると、今度は、船内組織のトップに同じレベルの二人のチーフを持つことになって、デッキの側からすれば好ましくないと考えられている。

機関長と一機士の問題は今後も、このプロジェクトの発展を阻止する多くの影響となる。

#### 〔e〕 ボースンなしの作業実験

作業計画方式を新しくしたことに対し部員は非常に好意的で、それは大幅な自主性を持つことができたからであった。しかし第一次航海のあとデッキでの作業条件に関して、部員の間非常に強い不満がゆきわたった。その理由は、一航士が安全や訓練という意味でしばしばデッキに出ていたからで、このことは、新らしい作業計画がもたらした部員の自主性というものを弱めてしまうことになったからであった。またそれだけでなく、この作業計画法によって、ボースンは不要になったのではないかとさえ部員は考えだした。つまり新らしい作業計画法はボースンの中心的役割にとってかわるものであり、

ボースンのフォアマンとしての役割に加えてやっていることは、一種の“伝令”みたいな機能であって、そういう機能は経験を積んだ部員がわかりあってやってゆける、という意見が部員のなかから出てきたのである。そしてやがて、ボースンが居なくても仕事をやってゆけるという考え方になっていった。

しかし、この実験をやるには、マンニング規定の適用除外を受ける必要があった。丁度、ボースンが入院しなければならぬことになり、この実験をやってみるチャンスが到来した。ボースンが居ない間、全ての仕事はうまくやれたが、ボースンが退院して戻ってくるとまた前のとおりに戻ってしまった。

この経験からボースンなしでも部員の自主性と責任範囲を増大させることができるかどうかという実験をやってみる必要があることが確信をもっていわれるようになった。

マンニング規定の適用除外を受けたのち、ボースンは会社の他の船に転船し、そしてこの実験が始められた。

実際問題とすると、船の仕事というものは必ずしも計画どおりゆかず、予定外の仕事も発生したりもする。こうした点を考慮して、“スタンバイマン”とよばれる1～2名の部員を予定し、必要があればその仕事に、これらのスタンバイマンがあたる、というやり方も組み合わせられた。

ボースンが居なくても、部員は自主的に仕事をやるようになり、例えば天候が悪くて予定の仕事ができないときは、部員は月例の作業計画を参考にしたり、あるいは他の仕事が記入されていないときは自分達で気付いた仕事につく、というようになった。

このボースンなしの実験には、船の管理者達

も部員も非常に満足した。仕事そのものはかわらないにもかかわらず、こうしたやり方だと、部員は今迄以上に自分達自身のことを考えなければならなくなったのである。何か一つの仕事を終えるたびに次の命令を受けるというかわりに、毎日の仕事全体をえがくことができるようになり、船の運航に部員が関与することができるようになったのであった。

[f] オーバータイムの補償の取扱い

プロジェクトを進めてゆく最初の段階で、計画されている様々な変化に対して好意的な態度を示していた者も、その大部分の人は、オーバータイム（以下O.Tと略す）が減少するのではないかという心配をもっていた。

このO.T問題は、このプロジェクトに限らず、何か新しい船を運航しようとするとき常に問題になることである。したがってこのプロジェクトも、このO.T問題をどのように解決するかは非常に重要なことであった。そしていろいろな人達によっていろいろな場面で議論がなされた。例えば同じような航路、同じような船の平均のO.Tを参考にして、一定のO.Tを支払うという案も出されたが、プロジェクトの目的や内容に対する誤解、会社側と乗組員との利害の対立、などがあって結論はでなかった。

ところが、第一次航海が終了したとき多くの人が下船した。その理由はO.Tの不足と、プロジェクトがスマートに進行しないことに不満を持ったからであった。

そこで、またいろいろ議論され、結局3ヶ月間試験的に、就航前に提案されていた一定のO.Tを支払う方式でやってみようということになった。

その結果、2ヶ月半経ったとき、多くの乗組

員にとってこの方式は収入の増加を意味したので、また、たとえ通常のO.T方式と同じような額であっても収入が一定するという事で職員も部員も満足した。

このように、O.T問題は一定方式を採用することによって収入の面からは満足されたが、仕事の面ではいろいろな問題がでてきた。特にドックに入ったときや、特別の荷物を運ぶような場合に代表されるように、高い技能やきつい仕事をしなくてはならないときでも、一定方式であるが故に、誰彼にも同じような実際のO.Tになるように仕事を配分しなければならぬような感じとなり、必要な技能を持っている人といつでも使えるというわけにはゆかず、結局4ヶ月半でこの方式はやめて、もとの方式に戻した。

船長や一航士は、一定方式の方が能率が上ると発言したが、船の場合どうやって仕事の能率をはかるのかについての明確な尺度が無い点は、この発言の弱点であった。

4ヶ月半という期間は、O.T一定方式を評価するには短かすぎるが、実際のO.Tを均等に配分しなければならぬような制約をおのずと生ぜしめるため、デッキ作業の場合はなんとかなるとしても、高い技能を必要としたりする機関部作業ではあまりうまくゆかなかったわけである。

いづれにしろ、もう少し長く実験を続けなければ一般的な結論は得られない。

#### [g] 休暇計画

ミストラル号の乗組員の安定化と雇用条件を改善するため、プロジェクトの準備段階から新しい休暇システムを計画した。そのねらいは休暇で船を離れても休暇が終わったら再びミストラル号に戻ってくるができるようにすること

である。

そこで、個人の職位を上げたり下げたりすることができるようなシステムが考えられた。たとえば、機関長が休暇の際は一機士がその地位につき、機関長が休暇を終えて船に帰ってきたら再び元の一機士に戻るというやり方である。こうすれば職員は次のより高い地位の資質が得やすくなるし、またまえて同意されたプランにしたがって乗組員の休暇時期を、年間にうまく分散させることができる。

ミストラル号が就航する前に、この休暇方式案について乗組員の意見を求めたところ、多くの職員は一種の終身雇用であるという感じで職業の安定化に通ずるものである、と指摘し一方、同じ船・同じ乗組員という強く固定した関係になることには、あまり賛成ではなかった。若い職員の中には、一つの船に固定されるのは昇進の可能性を限定するものだと考える者もいた。その反対に、同じ船に固定することは職業経歴や、新しい状況に慣れる必要性から考えれば望ましいものである、という意見もあった。次の仕事を前もって知ることは、貴重な学習の機会であるとも考えられる。

このように様々な意見が出されたが、結局この計画は実行にはうつされなかった。というのは、第一次実験航海のあと乗組員の大幅な下船がおこり、このことが事実上の計画遂行を困難にした。またほとんどの乗組員が冬の休暇を嫌って夏に休暇を取りたいと望んだためでもあった。

結局、休暇のあと同じ船に戻ることは良いが（実際に10人の人が戻ってきた）冬の休暇は困るというわけである。

#### [h] 居住環境の改善



### 1) デイルーム

仕事条件と共に生活条件の改善の一環としていくつかの点が討議され実行にうつされた。特に職員・部員共通のデイルームを設置する案については全員が賛成した。共通のデイルームは職員・部員間のコミュニケーションを増大させ、両者の距離を小さくし、より親密にさせるという意味で船内の民主化に大いに役立つであろうと考えられた。もっとも部員のなかには、職員達はどのような態度を示すかについて多少の疑問を持った者もいた。つまり、職員というものは、部員との距離を小さくすることは威厳を失うことになると考えているのが普通であると考えていたからである。しかしこうした見方に賛成した職員は一人も居なかった。

船が就航したとき、デイルームの使い方についてとりきめをしてから使用されるようになった。デイルームを設けるという試みは大変うまくいった。職員も部員もずいぶんこの部屋を利用した。しかし、職員よりも部員の方が、ずっと良くこの部屋を使ったことは明らかだった。この理由はいろいろある。

例えば、

① デイルームの位置が部員食堂の隣にあったので、部員は食事のあと当然のようにこの部屋を使ったが、職員は、わざわざ歩いてこなければならなかった。他の船での経験でもそうだったが、どこに設けられるかは大変重要な問題である。

② 部員の居室は決して悪いとは言えないが、職員のそれより劣っており、職員からも部員からも批判された。従来のように格差をつけることには両者とも反対であって、そうした意味で部員の居室を考えてみると、職員の方がはるかに

居心地が良いので、そうでない部員の方が、デイルームをより使うのは当然のことと理解できる。

③ D. P. C の導入、MO 運転の採用の影響を受けて、職員と部員の仕事上の接触が減少した。一方、デイルームは、部員にとっては以前より居心地の良い場所を得たことであり、職員とより良い接触を持てるという点で、部員にとっては良いものであったけれど、職員は必ずしもそういう接触の持ち方を好んではないように見受けられた。結局、共通の場で、共通の時間を過ごすことについて、職員と部員とでは微妙な態度のちがいがあり、それは、職員ができるものならば自分達自身のデイルームを持ちたいという希望が出てきたことから推察できた。

### 2) バー

デイルームの中にバーを設置した。バーといっても通常はビールやソフトドリンクの類だけで、週に2回酒が出るものである。結果は良好で、バーの管理は乗組員による委員会によって運営され、タマリ場としての重要な社会的機能を発揮した。

### 3) 図書室

デイルームに図書室も設置されたが、この結果図書の循環も良くなり紛失したりすることはほとんどなかった。

### 7. 実験の一般的印象

ミストラル号が就航して1年半経ったとき、労働研究所の研究者が訪船したが大変好ましい状況にあった。乗組員のすべては船の諸条件に満足していた。またデイルームは、彼等の自慢になっていて、そこでは“料理コース”までが自主的になされ、船内雰囲気にかかなりの好影響を与えていた。事務室は機関長と一航士の共同

事務室として一新され、そのことは船内のトップ階層の協力がうまくいくように機能していた。部員の居室をもっと良くしようという計画もあった。乗組員の安定性も良く、沢山の人が休暇が終るとミストラル号に戻ってきていた。

このような様々な条件は、いきいきとした発展をしていた。

しかし、より良い船内組織の方向づけをする適切な決定をするのに益となったこれらの実験を通して、我々は研究者として一体何を学んだのか良く検討しなければならない。以下若干の検討を加えてみよう。

#### 〔A〕 低技能者群としてのD.P.C.の問題

この問題に関しては結論は未だ出せないが、D.P.C. 制は部員レベルの組織に関して、二つの選択可能な組織方向を示している。

##### • 単一役割方式の方向

これは現状の作業構造の延長と考えられ、縦割組織に基づく職務分化を一層進める方向で、海軍にその例を求められる。

##### • 複合役割方式の方向

これは現状の作業構造と異った全く新しいもので、部員の資質を向上させて、職員の候補生と考える方向で、将来は職員になることを前提とした考え方である。

ミストラル号におけるD.P.C. 制へのリクルートや、陸上職業就業への機会の増大という問題を考慮すると、部員の職務内容の改善と技術レベルのアップは最も強調されなければならない。しかし、この二つのどちらの方向を目指すべきかの決定は、次の二つの重要な因子をもとに検討すべきであろう。

##### • MO運転による作業構造の変化

##### • エンヂンルームよりも2倍もデッキに部員が

いたこと

##### 1) MO運転による作業構造の変化

MO運転は作業構造を変化させた。エンジニアについて言えば、彼等は従来のワッチから開放されたので、作業時間をより有効に使えるようになったし、また以前よりもっと開放・修理作業をやれるようになった。

一方、部員について言えば、MO運転では彼等の大部分の作業は清掃とペインティングになってしまい、様々な技術システムに親しむ機会を失ってしまった。これらの事実によって、部員は何かアウトサイダーのような感じを持つこととなった。すなわち、現状のMO船ではモーターマンの見習いやエンジニアの候補生の訓練が困難であるということであり、このことは間接的に、伝統的な役割構造や必要な資質というものが、もはやMO運転が導くものと一致しないということを指し示しているのである。たとえ、従来のモーターマンとして訓練されても、その能力資質にあった仕事にはつけないのである。

この問題について、ミストラル号でも議論があったし、一部のエンジニアは、“仕事の構造を考えると、在来の資質を持つ部員はもはや必要ないし、仕事は前述の職務分化をより一層進めた単一役割方式でやってゆける”と発言した。これに関連していえばD.P.C. として働いた元モーターマンの反応を挙げざるを得ない。彼等がデッキで働くことに好意的な態度を示したのは、MO運転だったことに一部基づいている。ミストラル号ではない他のMO船でのインタービューでも、次のようなことが見受けられた。すなわち、MO運転あるいはエンジニア達が、以前は部員がやってきた（清掃やペ

ンティングよりも)質の高い仕事をなくしてしまつたので、在来のような資質の部員はもはや必要がない、ということが見受けられた。

## 2) デッキでやるべき仕事の多いこと

ミストラルプロジェクトの重要な課題の一つに、たくさんのデッキの部員の技術的訓練の問題があった。実際問題とするとこれは成功しなかった。その理由の一つは“訓練とは行なわれる仕事への参加を意味する”というUNUSUALな考え方のせいであった。またデッキには、エンジンルームの2倍の人数の部員が居たので、その全員を教育するには技術的な仕事が少なすぎた。そこでこれをカバーすべく毎週土曜日を技術指導に努めたが、部員が高い意欲を持っていたにもかかわらず失敗した。それは、第一には学んだことを活用できる機会がやってくるはずいぶん時間が経過したあとであったこと、第二には、勉強したので技術の仕事に参加したいという欲求が高まり、一方実際には参加できないのでD.P.Cという考え方に対して満足しなくなったことである。

D.P.Cに対するデッキ関係、エンジンルーム関係の両方への仕事の配分を考えたとき、結果的に、D.P.Cの作業時間の80~90%は元A Bがやっていたデッキ作業と、エンジンルームのペンティングや清掃に使われていて、技術的な仕事には10~20%しかその作業時間が使われていなかった。こうした状況では、D.P.Cが技術的な仕事を充分やってく可能性はほとんどないということである。

エンジニア達は多分部員の経験が不足していることを理由に、部員は低い資質でもできる仕事をすれば良いのだという傾向を持つようである。

結局、現在の役割・作業構造では、こと資質に関する限り、D.P.C制は、エンジンルーム要員の登用基盤をかたちづくることはできない。更に、態度に関しても、多くのD.P.Cが、エンジンルーム要員に魅力を感じているかどうかは疑わしい。D.P.Cはそのほとんどの作業時間をデッキで過すので、D.P.Cが“デッキ志向”になるのも不自然ではない。元モーターマンの多くはデッキで働くことに気楽さを感じ、またなかには在来の船に移るときA Bとして乗船したいと望んでいる者もいた。

こうしたD.P.Cの資質的・態度的要因は、エンジンルーム要員として直接採用する傾向を助長することになる。現在のエンジニア候補生は技術的な仕事を割られる機会が多いので残された部員がそうした技術的な仕事に加わる機会は限定されてしまう。さらに、エンジニアを直接登用するというやり方は職員と部員の格差を増大させるし、少なくともエンジニアと部員との関係はそうなるであろう。

職員と部員との格差は労働条件にその背景があるので、共通のディールーム設置など社会的レベルの努力だけではこの格差は縮まらない。現在のよりに、一方は高い資質の職員、他方は低い資質の部員という二つの階層組織で、しかも部員から職員への昇進機会が実際にはないような状況では、両者の格差の改善は限界があるであろう。

## [B] 二つのモデルについての検討

いろいろな観点からみて、単一役割方式を発展させてゆくことは望ましくない。

この理由の第一は、リクルートという観点からみて、今後はより高い教育を受けた人々に依存する比率が高まると考えられることである。

第二の理由は、職員と部員の仕事上の差が顕著であるようなところでは、部員から職員になることがますます困難になってくるからである。

第三に、職員と部員との間に仕事上の差や資質の上での差が増大すれば、船内の社会的関係に好ましくない影響を与えることになるからである。

一方、部員を職員になる前段階と考える複合役割方式は、今後の社会的発展、技術的進展に適應できる方式であると考えられる。

しかしこの方式を採用するためにはいくつかの条件が整っていなければならない。

まず、低い技能でもできるきまりきった作業を減ずること、これと同時に職員と部員の仕事の差が質的に小さくなるような作業構造をつくりだすことが必要である。このような作業構造になれば、職員の候補生としての部員の地位や役割が持つ意味合いが明白となり、現実的にも可能となってこよう。

第二の問題は、低い技能でもできるきまりきった仕事の減少は、部員の仕事の内容を改善するであろうが、このことは一方で部員の人数の減少ということになる点である。したがって出入港時などにおけるピーク作業を減少させるために、新式の係船装置やハッチカバーが必要となってくる。また清掃作業やベィティング作業を簡略にするための、清掃用具の開発や長持ちするペイントを用意するなどいろいろ可能性が考えられる。

第三に、職種の廃止や職務内容の変化にともなう職務再編成がなされる必要がある。

例えば、ボースン、ナンバンや二機士の職位を廃止して、その責任・役割を職員候補生としての部員に分散させて部員の仕事内容の改善を

することも考えられる。

もしこのような作業構造の基本的変化が導入され、新しい仕事組織が開発されるならば部員を職員の前段階と考えた複合役割方式による新しいモデルは実行可能となってくるであろう。そうしたより魅力的な作業構造になれば、今まで船員職業をかえりみなかった人で教育を受けている人達も船員としてのリクルートの対象となってくるであろう。そうしてたとえば工業大学等から採用すれば、全ての部員を職員候補生として考えることが現実的なものになるであろう。

こうした方向に発展させてゆくということは未だ堀下げが非常に足りないし、又、一つの考え方を示したにすぎない。

単一役割方式にするか複合役割方式にするか、この二つのモデルのどちらを採用するにせよ様々な予測にもとづいた慎重な評価により決定すべきである。そして特にリクルートの問題に関連して考えなければならない。

## E まとめにかえて

2ヶ月程にわたり欧州海運諸国を訪れ、今日の船員職業の問題やこれからの船員職業についていろいろな人々と意見を交換してきた。その詳細については前述してきたとおりであるが、ここでは全般的傾向について若干ふれ、また我が国についてもふり返ってながめてみたい。

全般的傾向の第1は船員職業のあり方を海運産業という枠のなかだけでなく、他産業、一般社会との関連で位置づけて考えようとする姿勢である。この姿勢は特にノルウェー、スウェーデンに強く、国家経済のなかに占める海運産業と他産業とのかわり、また一般社会を直接配慮

した方向でのかかわりから船員職業を見直し今後の船員職業再設計に真剣にとりくんでいるといった印象が強い。おそらくこの姿勢は産業のいかなる問題をとりあげるにせよ、共通した正しい姿勢であるように思われる。

第2の全般的傾向としては、いずれの国においても船員職業のあり方や具体的変化の導入方法についての検討はここ数年前から始まったばかりで、各国ともスタートラインに並んでいるという印象である。ただ国によってはその意気どみや重点のおきどころに若干の差があり、この差は“切実性”という外的条件に強く影響されているようである。この意味では北欧諸国の意気どみは内外の諸環境の要請という事実から納得できるように思われる。

第3の全般的傾向として、各国とも船員職業に関するかぎり、その労働や生活についての科学的、客観的資料に乏しく、将来の職業設計を検討するためにも基礎資料づくりに懸命になっているといった感じが強い。この点我が国は海上労研をはじめとしてこの領域での資料は豊富でありかなりの強みをもっている。海上労研にストックされている資料は官労使の長年にわたるバックアップ、船員自身の献身的協力のたまものであり、これを機にこれら諸資料をより有効に活用させるべく再整理の必要性を痛感した。

一方我が国についてみれば、船員職業の今後のあり方やその方法等についての各方面からの意見は出しつくされた感がある。今日の我が国のこの領域での問題は組合（船員自身）船主、運輸省という三者間における基本的方向づけの欠如にあるように思われる。個々の船員職業の具体的問題解決のしかたではなく、全体として今後の船員職業をどのような方向に導びき、ど

のような職業として位置づけてゆくかについてのコンセンサスがまずは要求されるべきであろう。この基本的コンセンサスなしに問題を展開することはむしろ危険ですらある。

次に要求される基本的作業は今日の日本の諸環境や今後の社会的変化を十分考慮した“日本的あり方”の検討であるように思える。この際大切なことは“日本的あり方”の検討プロセスであり、このプロセスは多角的に検討されたいくつかの案を用意し、どの案を採用するかは現場での実験的実証にもとづくものでなければならぬように思われる。ノルウェーにおける“ミストラル号実験”，スウェーデンにおける各種の研究プロジェクト，西独における“フレンスブルグスタティ”のように具体的変化の導入方法については論議をすすめるために現場実験を実施し、この結果にもとづいて再検討，修正し、より発展させていくというやり方は是非必要であるように思える。

くり返し述べるならば、我々は社会全体との関連や今後に予想される社会的諸変化を考慮した新しい船員職業の基本的方向づけについてのオーバーロールなコンセンサスをとりにつけることが第1の作業であり、このコンセンサスにもとづいた“日本的あり方”の枠組と導入方法の検討が第2の作業となる。各国ともこの領域での進展はスタートラインに並んでいるという状況であるだけに焦らず着実にこの問題にとりくむことが最も大切のように思われる。

なお、今回の調査は大いに収穫のあるものであったが、当初希望した外国船での乗船調査ができず残念であった。今後とも外国船での乗船調査の機会をえるべく努力していきたい。またこの報告書でみられるいくつかの研究について

は今後とも各国担当者との開かれたチャンネルを通じてフォローアップしていくつもりである。  
(渡辺俊道, 青木修次, 大橋信夫, 昭和48年度「超自動化船に乗組む船員の労働と生活に関

する研究(第1年度)一歐洲諸国における将来の船の船員制度の調査・研究の実態」報告書のI・II・III・V(c)・VIを抜すいたものである。)