

わが国の海事クラスターを支える海技者の確保と制度改革

—外国人海技者の長期雇用へ環境整備を—

篠原正人
SHINOHARA, Masato

福知山公立大学特命教授
海事研究協議会理事

はじめに

明治維新直前に萌芽したわが国海外航海運は、その後強力な殖産興業政策の下、急速に量的・質的向上を果たし、時を置かずして世界のトップクラスに位置するまでになった。

海運業界は常に厳しい海運市場競争にさらされながら、様々な経営努力と革新的ビジネスモデルの構築を重ね、今日世界をリードする立場に立つようになったと言える。

とりわけ有能な船員確保の問題は、常に大きな経営課題となってきた。わが国の船員は、海運経営を海上から支える重要な役割を果たしてきた。明治の萌芽期には技術力の不足から、欧米人船長が乗り組んでいなければ海上保険が引き受けられないという状態であったにもかかわらず、日本人船員の技術習得は早く、たちまちの内にその信頼性は全く揺るぎのないものとなった。今日では多くの荷主から、日本人基幹船員の乗り組みを特段に要請されるまでになっている。

(註:本論では、海技免状を持つ船員を包括して「海技者」とし、船舶に乗り組んで業務を行うという趣旨においては「船員」と呼ぶこととする。)

海運界のコスト削減は、1973年の外国為替変動相場制導入による円高、並びに2度のオイルショックにより、極限までの経営努力を余儀なくされた。特に船員費の比重は大きく、わが国の海運技術力の要であった日本人船員を、徐々に低コストの外国人船員に置き換えるという方向に進展した。1980年代初頭からの仕組船への大量シフト、そして1980年代後半の緊急雇用対策による大量の日本人船員削減はその象徴である。今日では乗り組む船員が全員外国人であるという日本籍船まで出現している。

またその一方で、2018年に大手海運3社の定航部門を統合してOcean Network Express社を設立し、本社をシンガポールに置くという海運経営の「日本離れ」の現象もみられる。

これらの歴史を踏まえながら、わが国海運のコア・コンピタンス(中核能力)が今後どのような形で継承され発展するか、再度検証する時に来ている。

元より海運は民業であり、国家の政策が大きく経営を左右

するべきものではない。しかし同時に海運経営は自らの収益確保に邁進するだけでなく、その出自およびアイデンティティーを的確に意識しながら、国民経済の発展に寄与するという使命も帯びている。船員・海技者に関する経営のあり方も、その一環として考える必要がある。

日本海運は、わが国国民が必要とする輸出入物資を、責任をもって輸送しなければならない。しかし日本海運の様々なところでひずみが生じている現在、この使命を全うできるかは必ずしも自明ではないと言える。

例えば、

- ・外国人配乗の増加および日本人船員の減少と不足による海技レベル低下の問題
- ・外国人配乗業務の下請け化による教育訓練責任の所在に対する不安
- ・日本人船員の船上での業務負担の増加と、外国人船員への海技の伝承の困難
- ・船舶管理の社外化による船舶のクオリティ維持に対する不安
- ・便宜置籍船増加によるわが国政府の海運に対するガバナンスの問題
- ・日本海運の支配船舶による海難の多発
- ・日本の支配船舶全般の運航技術維持向上および船舶の質維持への不安
- ・日本の海技者が果たしてきた海技的陸上業務の継承困難 等々

本稿では、これらひずみの存在をわが国海事社会の課題として再認識し、長期的観点に立って有能な海技者確保に関する制度的改革の道を探ることとする。

その中で特に重点を置いた論題は以下の点である。

- ・日本人海技者が発揮してきた海技が果たして、日本海運のコア・コンピタンスの要素であるか否か。
- ・あるとすれば、それはどのようなものか。
- ・日本人海技者が増加しない現状をどう捉えるか。
- ・外国人船員の教育を改革する余地はあるのか。日本の海

技の何を外国人に伝承すべきか。

- ・日本人海技者が担ってきた陸上での海技的専門業務は、将来誰が継承するのか。

「日本の海技とは何か」「日本の海技のどこが優秀と言えるか」という点について、相反する意見が交錯している。その一方は、「日本の海技は日本人の間でのみ通用したもので、機械化・自動化が進む過程で、そのほとんどは価値を失った。今後は国際スタンダードに則って業務遂行するしかない。」というものである。他方は、「日本の海技は、世界的に標準化されたルールとマニュアルに基づく業務遂行を補完し、より高い水準を追求することを旨としてきた。従って、日本人海技者数の回復に向けて政策努力すると同時に、外国人乗組員にもそれを伝承する必要がある。」というものである。

第1章では、上記の問題を概念的に掘り下げて、日本の海技の特性を明らかにする。第2章では日本の海技の伝承の方法論について述べる。第3章では陸上における海技者の役割に注目し、その継承者の問題を議論する。第4章ではまとめとして、わが国の政策の方向性を探る。

このように本論は、わが国海事政策および海運経営への提言に重点を置くものとしたので、紙幅の都合から、個々の論理について数値的な傍証を明示しないこととした。その点については、2015年に実施された東海大学海洋学部での調査結果を土台としていることを申し添える^{注1)}。

1——日本の海技の特性

1.1 船員の仕事と機械化

船員の業務はSTCW条約やISMコードに規定される通り、世界共通の標準に基づいて執行されている。資格要件として明示化できることはその条約の内容に尽きだが、実際の現場では様々な暗黙知が存在し、それがそれぞれの集団（国、地域、業界、企業など）ごとに共有され、多様化している。

さらに、昔の船舶と比較して現代の船舶は多くの機器を搭載し、安全運航の一助としていることから、船舶運航業務の多くが機械化され、技能や技巧を発揮する余地が減少しているとも言える。

今日、船舶の自律運航という大革新に向けて世界レベルで技術的・制度的検討が始まっている。これは船員の業務内容をさらに大きく変えることになり、また陸上からの船舶コントロールの度合いが増す方向に進展している。

ただ、世界の海が小型船や漁船を含めて、完全に自律運航船のみで占められるまでには長年月を要することは間違いなく、それに至る過渡的な段階では、以前にも増して熟練した海技の果たす役割が多々ある。

当面の課題は、減ることのない重大海難および海洋汚染の

防止並びに効率の良い船舶運航を可能にすることであり、そのために「日本の海技」の存在は大きな意義を持つと認識する。

実際、各国の船員の優劣を数値的に比較する方法は見当たらない。個々の航海士・機関士のマネジメント力を見ると、欧米の海技者の方が指揮命令に長けているという見方もある。

それでも日本人海技者が優秀と言われる所以は、上位者から下位者に至るまですべての部署で発揮される業務遂行への工夫・責任感とチームワーク（集団能力）が評価されているからである。

1.2 広範な職務範囲と「暗黙知」

現在、世界の海運のガバナンスは、主として欧米の思考方法および働き方を土台として構築されている。それはルールとマニュアルによる統制であり、「明文化」することで正確な意思決定を徹底するという方式である。前述のSTCW条約、ISMコードに加え、BRM、KPIなどが導入されている。

わが国海運もそれらの方式を取り入れ、世界標準に合わせて船員の働き方を変化させてきた。しかし同じルールに則って業務を遂行するにしても、船員として育った環境の違いによって、その働き方は大きく異なることが実務上一般的に認識されている。

日本の海技者はほとんどの場合企業の社員であり、長期雇用を前提にキャリア開発を行ってきた。そのため、下記のような顕著な特徴がみられる^{注2)}。

- ・「単一言語による価値観の共有」「先輩が後輩を育てる」「協調性」「情報・手法の共有」
- ・「多様な船への乗り組みによる多様な経験」
- ・「技術革新への貢献と対応」
- ・「企業経営へのコミットメントと貢献」
- ・「海陸間の人事異動による幅広い経験」「海陸間の円滑な意思疎通」「荷主対応などの営業支援」
- ・「企業内の教育訓練充実」「低い中途退職率」「昇格制度の充実によるモチベーション向上」
- ・「他産業（造船所・船用機器メーカー・物流企業・港湾運送事業者など）との円滑な意思疎通と協働」
- ・国家的プロジェクトへの技術的貢献
（例：石油備蓄船、高速船建造、LNG船運航体制構築、海底ケーブル敷設、海洋開発、船舶燃料改革、水素運搬船開発など）

上記を見ると、日本の海技者は、STCW条約で規定された船員としての免許取得条件の枠を大きく超えた領域において実力を発揮しているがゆえに、その価値が認められていると言える。

これらの業務には、日本の海運及び海事社会特有の環境

に適合した日本の海技者の働き方の形態が見て取れる。長期雇用に基づくOJT、教育訓練・キャリア開発制度の充実、社業、業界および国家的プロジェクトへの献身的な貢献などがなされている。しかも、それらの業務に従事することを専任にせず、船舶に乗り組むことを含めて、他の業務も経験し、多様な知識経験を持った海事プロフェッショナルとして存在しているのである。

これらは日本の海事社会特有のパラダイムであり、日本人海技者の間では「暗黙知」として共有されているものに根差している。「暗黙知」の概念については、様々な態様で理解されているので、本論で使用するこの言葉の定義について以下の共通認識としたい。

「暗黙知」の定義について

M. ポランニーは著書「The Tacit Dimension (暗黙知の次元)」³⁾の中で暗黙知を以下のように定義している：

「言葉に表せる以外の知(Tacit Dimension)」

- ①問題を妥当に認識する。
- ②自らの感覚に依拠して問題を追及する。
- ③新たな発見について漠然とした暗示＝含意を予期する。
- ④それは形式化できないものであり、実証できない。

また、経営学の分野では、野中郁次郎と竹内弘高が同じく「暗黙知」という言葉を使って日本的経営の特色を説明し、広く世界の経営学説に影響を与えた⁴⁾。

その中で暗黙知を以下のように説明している。

「個人的で主観的な知識」

「言葉にはできない経験的、身体的アナログの知」

「信念」「視点」「熟練」「ノウハウ」など。

新たな知識は「暗黙知」と「形式知」の相互作用によって創出される。

知識創造のスパイラルモデル：

(暗黙知)→共同化→表出化→(形式知)→連結化→内面化→(暗黙知)

OJT 討議 分析 実用

海技における暗黙知を定義するに際して、上記の理論を当てはめると以下の通りとなる。

「形式知」=STCW, ISM Codeなどの規則や指針によって規定されるもの。

「暗黙知」= * 上記以外で、船舶運航の質向上に役立っている知。

* 船舶運航以外の分野で役立っている高レベルの海技的知識・経験。

この暗黙知は関係者たちが習熟すると徐々に形式知に変換され、そしてまた次の暗黙知の創造へと移行し、スパイラル的に知の高度化に向かうと野中らは論じる。

1.3 OJTと非公式なコミュニケーション

日本の海技者が育ってきた環境の中で、著しく外国と異な

る点がある。それは先輩が後輩を育てようとするところである。これは海技者の世界だけではない。日本のあらゆる職場で一般的にみられる現象であるが、他方、日本以外の職場ではあまり見られない現象である。すなわち、経営学における組織論や人材マネジメント論において広く認識されているこの点が、海技の世界でも見られるのである⁵⁾。

これには日本の年功序列的な昇進制度が少なからず関係している。多くの企業では新卒者を採用して、順々に社内の職場を経験させ、管理職になるころには担当部門の下位者の職務を既に経験済みであることが重要となる。その経験の過程では、常に上位者が下位者を指導し、徐々に高く広角的な視点からの判断ができるよう育てていく。

また、職務指導は直接主従関係にある者同士のみならず、社内外の様々な関係者とのコミュニケーションを通じてなされる。従って、年数を経ると社内外に多くの人的ネットワークが構築され、正しい意思決定を導くのに大きな貢献をすることになる。

管理職者は自分の担当分野に精通しているのみならず、社内のあらゆる部門との関連において総合的な判断をすることが要件となるのである。従って西洋の職場のように、社外から突然管理職者として転職してくると、そのような素養が身につけていないために、社内の意思決定がぎくしゃくしてしまうことがままある。

わが国の海技者も日本独特の環境下で育ってきた。先輩が後輩を育てることと、船内のみならず海陸間さらには関連他産業との円滑な情報交換や意思疎通を絶えず行ってきたことが、企業の経営に大きな貢献をしてきた。

1.4 増えない日本人船員と外国人船員依存：日本人船員の追加的役割

前述の通り、わが国海運界における大幅な日本人船員削減策の結果、現在外航海運に従事する日本人船員は2,000名強のみとなっている。すなわち、日本の外航海運が支配する2,000隻強の船隊のほとんどは外国人が乗り組んでいることになる。(表一参照)

この点については、国家レベルで危機感を共有している。2007(平成19)年の交通政策審議会では、わが国が必要とする外航日本人船員数を5,500人と答申した。これを受けて国土交通省は2008(平成20)年7月、当面の目標として、同年度か

■表一 日本人外航船員数の推移

年(10月1日現在)	船員数
1980	38,425
1990	10,084
2000	5,030
2010	2,306
2018	2,093

出典：海運統計要覧2019、日本船主協会

ら10年で外航日本人船員を1.5倍すなわち3,472人にすることを目標に定めた。

しかしその後の趨勢を見ると全くその目標は達成されていない。

そこで2018（平成30）年2月16日の国土交通省告示では、日本人船員を以降10年間で1.5倍にすると、目標達成時点を繰り下げざるを得なくなった。これすらも、海運業界からは、「努力は継続する覚悟であるが、容易ならざる目標である」と表明されている。

これまでも、日本人船員増加策として、新3級海技士制度の創設、船内生活環境の整備、船員職業安定窓口活用、船員教育内容の改善、女性船員育成、海事振興、トン数標準税制の導入などの施策が打ち出され、政府としても多大な努力を払ってきた。

しかし、これらの諸策にもかかわらず、日本人船員は増加の兆しをほとんど示して来なかった。これは単に船社による船員費削減の問題だけではない。船員市場のみならず、わが国の産業構造の変化に伴い、職業選択の態様が時代と共に大きく変化した結果であると思われる。すなわち、先進国に共通する国民の都市型第三次産業就職への志向が、船員職への就職を阻んでいると言える。長期間絶え間なく船上の生活を強いられ、家族や友人との接触を断たれ、遊興施設への出入りや街歩きも極端に制限されるという職業は、現代の若者にとって魅力の乏しいものとなってしまった。

その結果、日本海運の支配船腹においても、今後も外国人船員の供給に依存するしか方法がなくなったと言わざるを得ない。

ただ現状を見ると、外国人船員は主として船舶乗組員としてのみ活用されている。雇用形態は、マンニング会社を経由しての派遣契約であり、日本人のごとく「社員」ではない。従って、日本人社員に施されてきた入社後の研修やジョブローテーション（海陸人事異動）は、外国人船員には限られた場合しか施されず、多少あったとしてもマンニング会社（たとえ子会社であっても）を経由した間接的な制度の域を出ていない。

これまで日本の大手船社は、主としてフィリピンにおいて、海員学校、自社の研修センター、そして商船大学等を設立してきた。また、既設商船大学の奨学生に研修センターでの教育を施した上で、自社船のキャデットとして乗り組ませるなど、外国人の商船教育に関与し、日本の支配船舶の乗組員の質的向上および長期的船員確保に努めてきた。これらについては一定の効果が認められるものの、以下に示すような昨今の海難事故の頻発を鑑みると、従来の教育・研修制度の見直しを迫られていると言えよう^{注6)}。

日本の海運の支配船舶に関わる最近の重大海難事故

2019年1月 につぼん丸（客船）グアムで岸壁接触

2018年12月	Sincerity Ace（自動車専用船）太平洋上で火災 乗組員死亡
2018年9月	宝運丸（タンカー）関空連絡橋に衝突 車両通行不能に
2017年6月	ACX Crystal（コンテナ船）米海軍駆逐艦と衝突
2015年7月	さんふらわーだいせつ（フェリー）苫小牧沖で積荷トラックより火災 乗組員1名死亡
2013年6月	MOL Comfort（コンテナ船）インド洋で船体破断・沈没
2006年10月	Ocean Victory（ケープサイズバルカー）鹿島灘で座礁 船体破断
2006年8月	Bright Artemis（VLCC）インド洋で接触・油濁
2006年7月	Cougar Ace（自動車専用船）アリューシャン列島沖で横転 積み荷全損
2006年4月	MOL Initiative（コンテナ船）機関室火災 航行不能

また、数少ない日本人船員が乗り組む船舶では、混乗している外国人船員を対象に、自発的にOJT（On-the-Job Training）あるいは当直に就いていない時間でのOff-JT提供に努める日本人船員も少なからずいる。しかし彼らが過去と比較して多くの職務を抱えていること、さらに外国人船員の基礎学力の不足や言語・文化の違いなどから、日本人若手船員相手のようなOJT/Off-JTを施すことは難しいのが実態である。

このような状況下、現在の日本の海運における海技者の役割を見ると、上記のような船舶乗組員としての役割に加え、1.2に示したような陸上での高度な海技的業務の比重が高まっている。この傾向が続くと、その業務についても外国人海技者の活用を増やしていく必要が生じるだろう。すでに船舶管理の分野ではその傾向が顕著に出ているが、他の分野でも同様の対応が可能かどうか、長期展望に立って対策を講じる必要がある。

2——海上における海技の伝承

2.1 AI化への過程

海上では、船員の仕事が今後機械やAI（人工知能）に徐々に置き換わっていき、知識・経験に依存せず果たせる業務が増加していく。

この傾向は、船上の業務の多くが陸上からのコントロールに置き換わっていくことでもあり、従来の船員の職務が大きく変化することにもつながる。すなわち、シーマンシップや技能に類する海技の部分は伝承の必要性を減じられ、船上に装備された機器についての高度な管理が主体となる。

日本の海技の暗黙知は、在来船の時代には積み付けの妙、操船技術、機関のメンテナンス、緊急対応などに多く見られた。それら業務の多くは計器やシステムによりコントロールされることになり、職人的な方法での伝承は、今後価値を減じられるだろう。

そうであれば、西洋式の明示的な手法による教育訓練を船員に施すことによって、目的が達成されるはずであろうか。実はそのように端的に結論付けられるわけではない。

2.2 日本海運の競争優位と「暗黙知」

わが国の海運を支えるために、日本人船員の数を維持し、出来れば目標通り増加させる努力は今後も続けなくてはならない。しかし度重なる政策努力にもかかわらず、日本人船員の数は減少の一途をたどっていることを前述した。その努力だけで日本の商船隊を維持する船員数を確保することはもはや困難であり、相次ぐ海難事故を防止し、ビジネス上の競争優位を保つことは困難である。

すなわち、取り組むべき方向性としては、今後も供給依存していかなければならない外国人船員が、日本人船員と同等に近いレベルまで、知識・技術を向上させることこそ将来の課題を解決すると考える。

そのためには、西洋的なルールとマニュアルによる教育・研修とガバナンスだけでは不十分である。むしろその行間に潜む微妙なリスクの所在を感知し、陸側との連携の下、適切な予備的措置を講じることに長けた人材の養成である。それは「自律的」な海技者の姿である。

そのような素養は、日本の海技者が長年月かかって培ってきた「先輩が後輩を育てる精神」、「緊急時の対応と関係者間の信頼」「陸海の関係者同士の情報の共有・意思疎通」そして「直接接していない多くの関係者への心配り」という暗黙知に他ならない。

2.3 「暗黙知」の伝承

形式知を教育・訓練することは比較的容易である。しかしわれわれが価値を見出した日本の海技者の「暗黙知」を伝承することは容易ではない。それでも、「暗黙知」を外国人海技者に伝承しなければ、日本海運の競争優位は維持できない。日本の海技者が培ってきた「はたらき方」をすべて棄却し、現下の世界標準に合わせる形での収斂は、日本海運の競争力を減じることにつながりかねない。

日本の海技伝承の具体的な方法としては、以下のものが考えられる。

2.3.1 外国人船員を選別して、長期雇用の下に育成する。

マンニング会社を通じて間接的に外国人船員を雇用する方式には大きな限界がある。

真に日本海運のための船員を養成するためには、長期雇用を前提とした外国人のキャリア開発を目指すべきである。

幸い近年、日本の文化や生活様式に多大な関心をもつ外国人が急増している。従って外国人海技者を日本人的に育成することは、以前より容易になっている。

そして彼らが日本の海技の良さを再発見し、後輩を指導することによって、日本人船員の育ち方に即した外国人船員育成が可能となる。

2.3.2 日本流の船上メンター制度を再開発

最近、英国のNautical Instituteにおいて船員の心的安定と職業意識向上のために、メンター制度を取り入れることが議論されている。これは従来、日本の多くの産業において職場で非公式に実施されてきた育成方法を形式知にしようとするものである。

しかし、日本の海技者が培ってきた手法は、形式化にそぐわない可能性がある。それは、長期間にわたる「共通体験」の中で、文化的価値観を共有しようとするものである。

今後海運業界を挙げて、日本独自に外国人船員のためのメンター制度を編み出していく必要があるだろう。

2.3.3 陸上勤務を含めて幅広い経験を積ませる。

日本の海技の競争優位は、単に海上のみで完結するものではなく、陸上勤務を併用することにより、幅広い経験と視座を養うことで発揮してきた。

これも共通体験による価値観の共有である。

「社員」ではない外国人海技者をそのような方法で育成することは、雇用体系上様々な障害があるだろう。しかしこれ無くしては外国人海技者に「日本人と同等」のレベルを望むことは困難であろう。

2.3.4 船員教育・研修の中で、技術のみならず「日本的経営論」「日本的働き方」などをカリキュラムに入れる。

これまで商船教育は技術と法令教育に徹してきた。しかし日本人海技者は長期直接雇用制度の中で、日本的経営環境に浸り、社員間のコミュニケーションを通じて日本的働き方を習得してきた。これについては、経営学の分野で長年にわたって研究された知見が一般化されている。

ところが外国人船員は船への派遣という制度の中で船舶に乗り組むため、日本人海技者がパラダイムとして共有してきた日本的な経営および日本的な働き方を習得する機会が与えられていない。

しからば、それを商船教育並びにOff-JTの研修の中ではっきり位置付け、体系的に学び議論する機会を持たせれば、日本の海運に合った外国人海技者を育成できると考える。

3—陸上における海技者の役割とその継承者

3.1 陸上での海技者の仕事の増加

日本の海技者は、海上のみならず陸上で海事技術の専門家として幅広い活躍をしてきた。従来は社内の海務部門や工務部門で、海上での知識経験を役立てながら運航船との連携・連絡を中心とした安全対策および船舶保全業務に関する職務を担ってきた。

しかし、昨今は前述したような「営業支援」「新ビジネスモデル構築」「他産業との連携」「国家プロジェクトへの参画」というような幅広い活躍を期待されている。

船舶管理業務については、既に外国人海技者起用が進んでいる。しかし船員教育、安全対策、営業支援、革新的新造船開発、水先業務、港湾整備時の海技の貢献、行政への助言、国家プロジェクトへの参画などは、今もほとんど日本人海技者が担っており、今後どのようにその人材を確保するかが懸念材料である。

この傾向は今後もますます強まっていくと思われる。わが国の外航船員2,000余名で今後もそれを賄うことが可能か、大きな危惧がある。

3.2 外国人海技者の起用促進への道

これまで専ら日本人海技者が従事してきた上記業務を維持し発展させるためには、外国からの人材を受け入れる体制を整える必要があると考える。

これらの業務には純国内の業務が入っており、外航海運業務のように英語を共通語として遂行することはできない。海運以外の分野の人々と関係しながらの業務は、当然日本語による意思疎通を要し、日本の働き方を熟知している必要がある。

すなわち、その業務をこなす資格要件として以下の点が重要となる。

- ・日本語による意思疎通
- ・日本的働き方の習得
- ・日本の歴史・文化・価値観の習得
- ・日本の経営手法の習得

3.3 日本語及び日本文化に精通した外国人の増加

最近の社会情勢を見ると、日本語が堪能であり、日本の文化や働き方を十分に熟知している外国人が多数いることに感嘆する。彼らは、日本のサブカルチャーに幼少期から馴染み、徐々に日本文化の深遠さに興味をもって、深い知識を得ると同時に、日本的な価値観をよく理解できる人材に育っている。

海技の世界においても、就職機会の提供を通じて広報を工夫すれば、海技免許を保持し、十分な海技経験を備えた外国人の中に、上記を習得して日本でキャリア形成を望むものが多く出現するはずである。

3.4 「外国人材受入れ拡大法(特定技能2号)」による受入れ

外国人海技者は、2019年4月に施行された「外国人材受入れ拡大法」において「高度な技能を持つ労働者(特定技能2号)」の範疇に入る。

わが国におけるこれまでの議論は、いかに日本人海技者を維持または増加させるかに終始してきた。他方でわが国の全般的雇用市場を概観すると、人手不足対策を講じる必要がありますと顕著になっている。そして「外国人受入れ拡大」は国是となった。

この時代の変化は、わが国海運クラスターにおいても例外ではなく、外国人海技者をいかに日本の海事社会に合致した状態で受け入れるかを考える時が来た。

日本語及び日本文化に精通し、日本の働き方についての価値観を共有できる外国人海技者は、日本の海技を次の次元へと発展させ、海事クラスターをさらに進化させる原動力となるだろう。

4—施策への展開と展望

4.1 官学民のタスクフォースの必要性

上記の海陸における日本の海技の伝承を確かなものとするためには、官学民を挙げてタスクフォースによる具体案策定を早急に行うべきである。わが国の海事クラスターに属する産業界および政府は、日本の海技者が社内だけではなく、社会の様々な分野との連携の下にその役割を果たしてきたことを再認識するべきである。その上で海運界がわが国のために果たせる使命を具体的に把握し、行動を起こすべきであると考える。

日本の海技はわが国の社会に最も適合した形で培われてきた。日本は海事国家として、今後も世界の指導者的責務を果たしていく必要がある。そのために、今後わが国にとってどのような海技が必要であるか、広く議論を巻き起こし、長期的展望の下に具体的方策を講じていくべきである。

4.2 世界標準への貢献

上記を通じて培われるわが国特有の海技者養成メソッドは、IMOなどを通じて他の海運先進国のパラダイムと照合することで、新たな海技者のあり方について多くの示唆を与えるだろう。日本の海技をよく理解し、共通体験する外国人海技者が増えれば、それは更に容易になるのではないだろうか。

それは西洋的論理の基で築かれてきた明示的な海技の世界標準に、「暗黙知」という新たな知見を加味することに他ならない。

日本でしか通用しない論理から、海技の世界標準の向上に貢献する「日本の知」へのステップアップとなるはずである。

4.3 まとめ

海運は遠い昔、スペイン・ポルトガルが15世紀末に始まる大航海によって世界に覇権を築いて以来、西洋的な経営とガバナンスの下、発展を続けてきた。

そして17世紀の科学革命、18世紀の産業革命によって、物事の尺度がより科学的で実証的なものへと変化し、あらゆる経済分野においても形式知が重んじられるようになった。

日本の海運は、明治維新前夜に西洋の圧力に押される形で近代化をスタートさせたのであるが、西洋式の船舶運航を取り入れる一方で、日本の社会に合致した働き方を加味した独特の海技を編み出した。

本稿では、その価値がどこにあるか、そしてそれを将来的に継承する必要があるか、またそのためには何をしなければならぬかを考察した。

この問題提起が海事社会の中で広く議論を促し、今後のわが国海事クラスター発展のための一助となることを願うものである。

謝辞:本論は、神戸に拠点を置く「海事研究協議会」において設置された研究グループ「海事社会に着目した課題研究」で、研究協議した内容を基にしている。議論に参加いただいた海事関係専門家の諸氏の貢献に心より御礼を申し上げたい。その報告書は2019年4月9日付で発表され、関係機関および企業に限定的に配布されたが、本稿はそれに手を加えて作成したものである。

注

注1) 2015年に実施された東海大学の調査結果は以下の通り。

篠原正人 [2015] “日本の海技者（船員）問題とは－調査結果を踏まえて” 「日本海事新聞」2015年10月27日掲載, pp.4

福田巖・新谷浩一・高島恭子・金子仁 [2016] “混乗船に乗船経験のある日本人海技者の意識調査－日本人海技者の優位性の分析－” 「日本航海学会講演予稿集」4巻1号, pp. 110-113

注2) 前掲 東海大学調査結果による。

注3) M. Polanyi [1966], *The Tacit Dimension*, Routledge ([2003] (高橋勇夫訳『暗黙知の次元』ちくま文庫)

注4) I. Nonaka and H. Takeuchi [1995], *The Knowledge Creating Company*, Oxford University Press (梅本勝博訳 (1996) 『知識創造企業』東洋経済新報社)

注5) 小池和夫 [2005] 『仕事の経済学』東洋経済新報社など参照。

注6) 全世界ベースでの全損事故は、2014年89, 2015年106, 2016年98, 2017年97件となっている。その内Human Errorによるものが75%を占める。(出典: Allianz global Corporate & Specialty [2018] *Safety and Shipping Review 2018*)

参考文献

- 1) 浅原丈平 (1978) 『日本海運発展史』潮流社
- 2) 井上欣三 (2008) 『海の安全管理学』成山堂
- 3) 武城正長 (2013) 『便宜置籍船と国家』御茶の水書房
- 4) 海技振興センター (2013) 『次世代の海技者に求められる技能及び資質の育成に関する調査研究』
- 5) 寒河江芳美 (2012) “日本の海運業における外国人船員の学校教育及び企業の採用・昇進構造” 法政大学大学院経営学研究科修士論文
- 6) 豊田耕治他 (2015) “商船系学生の将来を展望する” 『海洋』No.890 pp.6-17, 海洋会
- 7) 逸見真編著 (2018) 『船長職の諸相』山縣記念財団