

# 日本の船舶管理業務とマンニングについて

中村 真澄\*

## A study of the ship Management and Manning in Japan

Masumi Nakamura\*

### Abstract

Recently, the management of the shipping considerably changes. In addition, there is the crew in a tendency to decrease, and crew security is difficult. Therefore each shipping line has to review a ship management method. I want to report the present conditions of ship management and Manning and extract problems and consider this time.

Keywords : ship management ,manning, superintendent

キーワード：船舶管理，船員配乗，監督

### 1. はじめに

近年，外航海運業をめぐる経営環境が著しく変化するのに伴って，海運各社は船舶管理を戦略的に行う必要性に迫られている。本稿では，これらの船の安全を支えている船舶管理業務と船員配乗業務（マンニング）に着目し，学術的にこの業務を分析して，問題を抽出，その解決に向けた検討，研究を進めることでより安全で経済的な海上輸送サービスの実現に寄与することが目的である。

最初に，船舶管理会社の現状として，実際に船舶管理会社に勤務し経験したこと，また他社へのヒアリングを実施した事をまとめた。

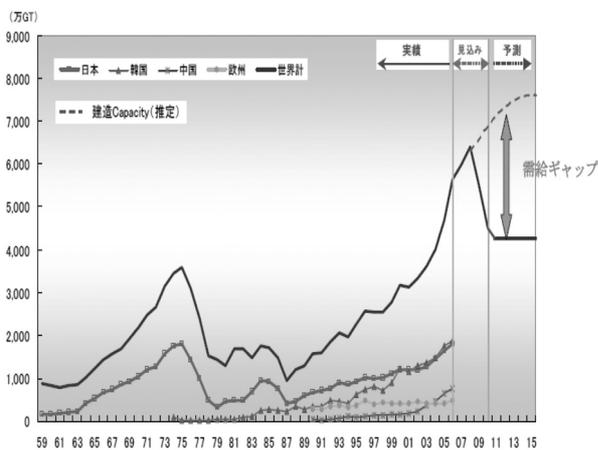


図1 竣工量中長期見通し

ヒアリング結果から，船舶管理会社が扱っている船種によって，運航の形態が異なり必然的に管理の形態が違う為，他社と比較することは，困難である。今回は，会社の利害関係から離れた第三者機関として運航の安全性の向上に寄与する活動を指向することにした。本稿では，船舶管理業務とマンニングの概要とともに，この構造上の問題点を指摘する。この問題を検討する上で，我が国の国民性と海事関係者の気質を踏まえ，人材育成の視点について提案をしたい。

### 2. 船舶管理会社の概要

#### 2. 1 日本の船舶管理会社の形態

船舶管理会社（Ship Management company）は，船主（Owner）との間で船舶管理契約書を締結して船主の代行者として委託された船舶に対して船舶管理の業務を遂行し，船主から管理費を受け取る。我が国では，1970年代のオイルショックを契機として海運業務の構造変化に伴い現れた業種である。

会社の形態としては，事業形態から大手・中堅海運企業（系列企業を含む）In-Houseの船舶管理会社，独立系専門管理会社，船主自身が船舶管理を兼業する場合に分けられるが，日本では独立系専門管理会社は少なく，第三の市場を形成するまでには至っていない。

船主は①船舶の所有，②市場調査，集荷③備船者（Operator）と契約をする事で貨物の確保を行っている。

船舶管理会社は①船員の手配②保守整備③船用品の手配④保険の手配を担当している。運航スケジュールは、船主(傭船者)が決定し、図1のようなトライアングルシステムで本船の運航を実現している。

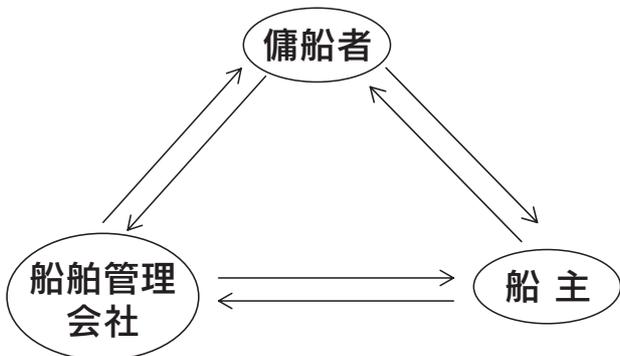


図2 運航システム

### 2. 2 船舶管理業務について

船舶管理会社の組織は、大きく分けて工務部、海務部、船員部、営業部の4部門から成り立っている。

船舶の管理部門としては、海務(航海士が主となる)と工務(機関士が主となる)の二つの部門が船を管理する体制と、日常的業務を全て担うSI(Superintendent=監督)が、一人で管理全般を受け持ち、海務部門を含め組織としてSIをサポートする体制がある。

SIの業務に関しては、表1のように区分される。

表1 海運企業の業務所管例

①船用品・潤滑手配	工務部
②保守・整備の策定	工務部
③入渠工事の選定	工務部
④入渠工事の監督・受検	工務部
⑤船舶建造	工務部
⑥データ解析・記録維持	工務部
⑦法規・法令の情報収集と分析。 管理船への周知	海務部
⑧書類・公文書の送付	海務部
⑨船体保険・貨物保険	海務部
⑩船員配乗・教育・訓練	船員部
⑪船員の考課	船員部

### 2. 3 船舶管理会社の動向

海運業の採算構造は、運賃収入に対するコストとして運航経費と船費がある。船舶管理会社の業務費用は、船費内の船舶経費となる。船舶経費とは、船

員費、船舶消耗品、船舶保険、船舶修繕費等に相当する。船舶管理会社は、この船舶経費の実績に上乘せした金額を船主に請求している。

バルカーの場合、SI一人当たり4隻から6隻を管理する事が各船を把握しやすい。しかし、SIが管理する隻数が多い程効率的に利益を上げられる為、中堅の管理会社の場合、1人当たり7隻から10隻程度を管理しオーバーワーク気味である。また、SIが不足している為、海上出身者ではなく工学部出身を採用し育成をしている状態である。

マンニングに関しても著しい船員不足に陥っている。中堅海運会社のマンニングは、船員の賃金や雇用面の改善が困難な為、プロモーションを早くし船員確保をしている状態である。その為、船員の技量が低下し海難の発生頻度は、増加傾向である。

船舶管理会社の選定に関しては、SIをサポートする社員の人数及び、何隻の管理船を請け負っているかに着目し、管理会社としてのパフォーマンスを知ることが妥当である。

### 3. 今後の問題点

船舶管理会社の問題点について5つ挙げ検討を試みた。

#### ①SIの確保・育成

SIは工務、海務、経理の監督となり守備範囲がとても広い。SIを採用する場合、自社の管理基準を理解するだけでも時間がかかる。現在においては、プロフェッショナルな人材は高齢化し減少している。今までは、長年海上職を経験した人がSIとして陸上で活躍をしてきた。しかし、高い賃金を必要とする日本人船員は乗船できる船種が減り、SI育成は容易に行うことは難しい状態になっている。管理会社もSIの育成に力を入れなければ、仕事はあるが対応仕切れず倒産するケースが出てくるであろう。

全日本船員組合と国際船員労務協会は、5年間で100人のSIと日本人船員を育成する奨学金制度やSI講座を設け、教科書作りを開始した。それぞれの会社に船舶管理哲学はあるが、実務的管理手法、対船主対応法、経理のしくみを勉強できる場を設ける必要があると考える。

#### ②船員の確保・育成

海運業の好景気の影響により、毎月多くの船が竣工しているが、船員確保がかなり難しい状態である。大手管理会社は給与上昇、ボーナス、医療補助、年金制度等で対応している。しかしながら、中堅会社は船費が上がり、船主の希望通りのコストで運航が出来ず、優秀な船員確保が厳しい。その為、プロモ

ーションを早く行い給与の確保を行っている。しかし、このような船員は、昇級したことで新たなチャンスを得ることができ、条件の良い会社へ移籍する。現在大手企業ほどプロモーションは困難だが、プロモーションさえしてしまえば、高い給与は保証される。

現在の経済低迷により、荷物の動きが鈍くなり、船種によって、沖待ちをしている状態である。コスト削減により一部船員には下船命令がでる。経済がこのまま続くと船員の質が改められる可能性はあると考える。

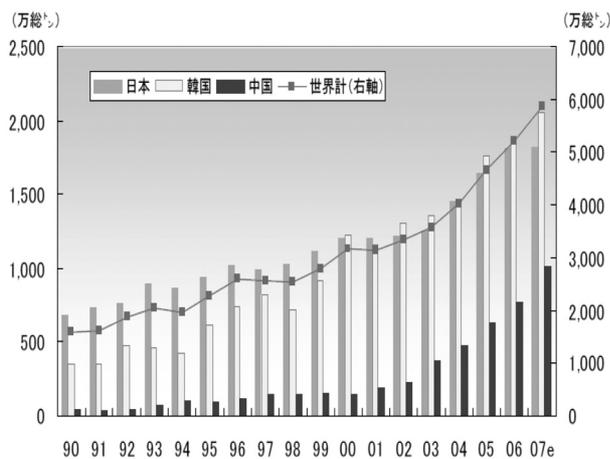


図3 竣工量推移

### ③管理会社のリスク管理

今後優秀な船員を確保できない管理会社は、事故の発生頻度が上昇するであろう。従って、事故時の対応を含めリスクマネジメントが重要となる。船員教育は、事故防止を最小限に抑えるために有効な手法である。また、様々な事故やその他漏洩事故、衝突を想定した演習を実施しなければならない。今後はシミュレーションの評価方法を含めた開発も必要である。

### ④船舶管理会社としてのコストパフォーマンスの配分問題

船舶管理会社にとってのセールスポイントは、船主負担の船費を下げることである。SIの保守整備の指導内容により、その時のコストパフォーマンスは良くなるが、長期使用を目的とする場合得策ではない。SIの視点は、契約期間中のみに限られ、その場限りの管理となり、船舶の寿命を縮めてしまう虞があるだろう。反対に管理不十分な船舶に引き受け場合、SIは臨機応変に対応できる能力を持つことも必要とされるだろう。

### ⑤船主（オペレーター）と本船との問題

オペレータは荷物を集荷し、本船の運航スケジュールを決定する為、本船が荒天に遭遇した場合、船長とオペレータが直接交渉し、進路変更又は、減速運転を確定している。しかし、本船の安全確保に対しての責任は船長にあるが、オペレータ側に運航スケジュールの権限が強い為、矛盾が生じてくる。しかし、船舶管理会社側は、法的な権利や責任は規定されていないため、運航スケジュールに関して一切関与しない傾向がある。これは、かなり無責任な姿勢ではある。しかし、現在は、通信設備が充実しており、船長はいつでも陸上側からのサポートを受けることができる。また、船長は大変な心理的ストレスを抱えながら船上にいるため、このことを理解したベテランSIのサポートは、彼らに精神的安定を与え、安全運航に寄与しているものと考えられる。現在の船員は、プロモートが早い為、経験不足な船員が増加している。彼らを支えられるSIになることは、安全運航に従事することができ、管理会社としての信頼構築に繋がる。

## 4. 人材育成について

特に管理会社において、とりわけ重要な役割を果たす、SI及び船員に関しては大きな問題が残る。

これらを検討したことにより、人材は人材レベル、企業レベル、国家レベルにおける競争によって、優秀な人材を生み出すことができると考えた。人材レベルでは、就業的なインセンティブが高い国ほど、人的資源間での競争が激化する。また、企業間での有利な就業条件によって同様な競争が展開され、優秀な船員を確保することができる。

教育に関しても、人材の能力開発に対する海運企業同士の関わりが必要だと考える。

## 5. おわりに

本稿の目的は、船舶管理会社の現状に焦点を当て、問題点を指摘、検討した。より多く優秀な船員を生み出すことは、安全で経済的な海上輸送サービスを実現することが可能であるだろう。

近年、船員市場は、フィリピン、インドに加え、クロアチア、ルーマニアなどの東欧諸国や中国、ロシアなどに新たなマンニングの拠点を設置する動きが活発になっている。

彼らのインセンティブが向上し、各社の企業戦略をできるだけ適合させることが重要である。

### 参考文献

- (1) 船舶管理入門、船舶管理の実務がわかる本、  
(社)日本海運集会所、浅田研二、小川晃、小島  
茂、田島波留生、豊澤義博、細川亨
- (2) 米沢聡士：「立地優位性の高度化－国際海運業  
における外国船員の活用を中心に－」『国際ビ  
ジネス研究学会年報』第11号、2005年9月pp-  
223-239
- (3) 広野康平：日本の船舶管理業についての考察、  
日本航海学会論文集，第166号，pp7-10,2006
- (4) 遠藤宏：造船業界の現状と展望「日本の造船業  
界に求められるもの」Mizuho Industry Focus  
Vol.54