



第5図 太平洋南東部海域の表面等温線とマグロ漁場(井上、岩崎、山内、天野、1965)

ることは可能であるといっても過言ではないと思う。過去において我々が漁船の協力を得て作製した表面水温分布とマグロ漁場図は第5図に示す。このような図をファクスにのせて漁場に伝達し、漁業の合理化を図らねばならないと考えている。

4. 漁撈技術としての船内労務管理

大森 徹(宝幸水産株式会社)

漁撈技術というのは、私なりに定義付けてみると、「自己の保有する漁撈戦力を最高限度に発揮し、最高の漁獲と最高の販売実績を上げ、以って漁業の最終目的たる利潤を上げるための技術(戦術)」ということになる。

この定義の中の漁撈戦力とは、漁船、漁具、資材、船員の4項に集約されるが、前3者は優秀な乗組員が有って始めて戦力として十二分に発揮される訳である。従って、戦力の中で最も重要な物は乗組員であり、その力を存分に発揮せしめる技術が船内労務管理であると言えよう。

一般に漁撈技術と言うと、漁具の性質と構成、餌料の撰択と使用、漁場選定、漁具設定、漁具収納、漁獲物の処理等の技術が挙げられる。これらは漁場における戦術的な面で、とかくこれが強調

される。勿論これが一番大切な事であるが、この他に戦略的な部類に属する漁撈技術がある。これはおおまかに言って作戦と用兵に大別できる。作戦とは稼動計画の決定である。そして用兵術、これがこの演題の「船内における労務管理」である。

巷間「何某会社の船は、あるいは何某船頭は抜群の漁（または水揚）をする」と言われ、その理由として漁具、餌、縄の入れ方、冷凍処理の方法等の差が言われる。確かにそういった一面はあるが、よく調べてみると、漁撈の一般常識をはみ出すような特殊な事をしている様な例は殆んどない。好成績を収めている真因は、漁撈の基本（定石）を忠実に守り、確実に実行している事にある。漁撈長の計画、命令通りに漁具が仕立てられ、餌が使用され、且その餌が1匹ずつ魚を釣るための情熱を込めて釣にかけられ、投入され、命令通りの間隔と時間でもつれなく縄が有効に入れられ、一人一人の乗組員が一匹一匹の魚を確実に取り入れ、正確に処理して行く。これらは言うは易く行いは中々に難い。これらの事を漁撈長が自己の意志のまゝに実行させ得る「船内態勢」を作って行く事が「漁撈技術としての船内労務管理」である。

私は鮪船の船長、漁撈長として数十年間船内労務管理を行ってきた。その結果を振り返ってみて一応成功したと思われる点、または失敗を通じての反省から生み出された理念といった様なものを「船内労務管理に関する十原則」として纏めてみた。

たゞし、私が船を降りてから既に7年近くなり、乗組員諸君の考え方も大きく変わって来ている様であり、従ってやゝ時代遅れの点があるかもしれないが、人間の心というものには5年や10年でそんなに変わるものではないので、労務管理担当者の心構えとして原則的に大きく踏みはずしている事はないと確信している。

1. 責任者は自覚と勇気を以って事に当るべし

漁船における責任者は、責任者としての自覚と勇気を持つ事こそ全ての労務管理の基礎になる事を肝に銘じていたゞきたい。往々にして起る船内トラブルの起因も多くは船長なり漁撈長に責任者としての自覚と勇気に欠けるところがあったと言って過言ではない。

2. 幹部船員の協力こそは船内労務管理の出発点である

漁船の場合、漁撈長、船長、機関長、通信長という4者のチームワークが極めて重要である。最高責任者たる漁撈長は、部下としての船長、機関長、通信長の縦のつながりを強化すると共に、これら3者の横のつながりを密接にする様な接着剤としての役目を果さねばならない。

3. 各部対立要素の除去に努めよ

船内トラブルの原因の1つに甲板部、機関部の対立が挙げられる。漁撈長は、多くの場合甲板部出身のため、とかく機関部に対する理解が足りぬ場合がある。また、機関士は、技術屋にありがちな独善的ないしは局部的な物の考え方をする人が多いため、ワンマン的な漁撈長に強い反発を感じるようである。従って漁撈長は、甲板、機関という立場を離れて高い位置からその調整をはかり、

むしろ機関部員に対する配慮に心がける事が必要である。

4. 秘密主義を避け、全てを公開せよ（公開の技術を習得せよ）

漁船における労務管理は「知らしむべし、しからばおのずから依らん」という方針で臨むべきではないかと思う。乗組員をして漁撈長の意図する真の目的を知らしめる努力が必要である。その人その人の持味を生かして、自分の能力に応じた公開の技術習得に最善を尽す必要がある。この意味で将来漁船の責任者たる人材を育成する水産教育機関においても、この面の指導教育を実施する必要があるのではなからうか。

5. 船は職場であり、生活の場であるとの認識を忘るべからず

この点に関しては現在の陸上の事業場のあり方と全く異なる処である。この事は仕事と私生活を一緒に考えよという事ではない。あく迄分離して公私の別を明らかにすべきである。然し乍ら、好むと好まざるとにかゝらず船そのものが職場であり、生活の場であるという事実は如何とも致し難い処である。従って、生活の場である処の船内環境、対人関係にも常に心を配り、明朗で住みよい生活環境を作る事は、重大な労務管理技術の一つである。

6. 常に船員の動向に留意し、不平、不満への対策を早めに立てよ

船員が現在、何を望み何を言わんとしているかを察知し、それへの対策を早目に立てねばならない。往々特定の腹心を作って情報をスパイするような人があるが、これは百害あって一利なしと言うべきである。やはり自分自身が乗組員の中に入って行き、または職制を通じて正確な情報を得る事が大切である。この様にして入手した船員の動向情報に対していち早く対処して行くためには、卓抜した判断力と併せて決断力が要求される。

7. 規律違反者は断固処分すべし、たゞし温情忘るべからず

規律違反者は断固処分すべしという事は中々言うは易く行方は難い。然もこの中に温情を押し入れるという事になると、この前の項に述べた判断力と決断力のコンビネーションが極めて大切ではないかと思う。

温情主義に基づいた処理を行った場合でも事態をうやむやにする事なく、本人は勿論、乗組員全体に経過と結果をよく説明し、全員の納得を受ける努力を怠ってはならない。一方、再三の注意、警告にもかゝらず規律違反を犯す者については強硬な処分も止むを得ないが、その場合でも本人の将来に対する配慮を忘れず、その事が他の乗組員から非難される様な内容でなく、処分執とう者たる責任者への信頼となって撥ね返って来る様な方法を取るべきであらう。

8. 自分の会社と船に対する誇りを持たしめよ

責任者は会社に対する不平、不満があってもそれを船員の前で洩らしてはならない。それは途方

もない要求が出たり、大きな紛争となる基となり、責任者自身が困る事となる。

責任者は自ら会社に対する信頼を持つ事が大切であり、会社もそれに応えられる態勢作りに努めねばならない。企業に対する信頼が誇りとなって行けば先ず労務問題によってトラブルを起す事は無くなる。このためには、経営体においても、船においても、責任者たる者は何等かの形で特色を出す事を心掛けるべきである。

船の場合何といっても漁をする事が第1で、それは船員にとって最大の誇りである。いわゆる漁師魂は現代の漁船船員の中にも生きている。

9. 船員家族への配慮忘るべからず

会社、船主がこれを行い、船長、漁撈長がこれに必要な提案、助言を行うという事は当然である。それだけでなく一歩進めて、自らが船員個々の家族構成を把握し、特に家庭的に問題をかゝっている者については親身になって相談に乗ってやり、自分で出来る範囲の援助を与えてやる事が必要である。船は職場兼生活の場という特殊な労働環境に有る訳であるから、陸上における様な仕事と家庭とははっきり分離するという近代的労務管理方式をそのまま当て嵌める訳には行かないと思う。

10. 偏愛を避け、乗務員のねたみ生ぜしめぬよう留意すべし

これは当然の事であるが、生身の人間のやる事ゆえ中々に難しい。自分が意識して偏愛しなくても、船員はとかく色メガネで物を見勝ちである。従って、姻戚、同郷、同窓等の関係の有る者についてはこの点を充分注意して誤解を招かぬ様にする必要がある。船員家族への配慮にも公平を旨とすることが肝要である。

船員の不平、不満も全員が同じ労働環境に置かれた場合は案外に表面化しないものである。彼等は自分の置かれた立場を常に他の者と比較対照して判断する。従って、責任者たる者は常に細かい神経を使って、船員の生活環境、労働環境、給与関係等について夫々バランスをはかる事が必要である。沖合における漁撈作業は極限に近い様な労働環境に陥る事がある。この様な時、船員は僅か3分、5分という労働時間さえも比較対照して問題にする。こういった事を責任者自身充分理解し、それに対する配慮を臨機応変にやって行ける細かい神経と判断力を持つ事が必要と思う。

以上で漁船における船内労務管理に関する10原則の概説を終るが、なお、この他に、重要事項として船内における健康と安全の管理が有る。これも労務管理に属するが、特に重要であり、労務管理と並んで別途に管理原則を設けるべきであろう。