

労務管理にみる港湾荷役企業の「近代化」について

玉井克輔
(海上労働科学研究所)

目 次

まえがき

1. 港湾荷役企業の構造・性格
 - (1) 港湾荷役企業の意義
 - (2) 企業の特徴、類型と形態
 - (3) 会社の機構と部課制
2. 人事管理と現場監督者
 - (1) 昇進昇給の評価と制度
 - (2) 現場監督者の責任と権限
3. 賃金管理と労働時間
 - (1) 賃金体系と支払形態
 - (2) 賃金管理の意識
4. 雇用構造と雇用管理
 - (1) 常用労働者の供給と経路
 - (2) 常用労働者の定着と流動
 - (3) 不安定雇用制度——日雇労働者と季節労働者——

付記 港湾労働組合と労使関係

まとめ

はしがき

港湾運送事業のなかでも港湾荷役企業の近代化は著しくおくれている。その原因を港湾荷役企業のみに荷すことはできない。むしろ資本主義的生産機構のなかで港湾荷役企業が矛盾そのものとして、その非近代性を背負うことによって椅子を与えられたところに未近代化の原因がある。それゆえ港湾荷役企業の近代化は、企業の側から発展的 requirement として打出されたものではなく、その非近代性にもはや利用価値を見出さなくなつた港湾利用資本によって政策的に要請されることになったものである。しかもそれは近代化ではなく「近代化」であった。子供に大人の装いをさせるように、困難と滑稽はまさ

に未近代化のままの「近代化」にあった。したがって労務管理もまた未近代化をとどめたままに「近代化」がすすめられざるをえないことになる。それは浮動労働力である日雇労働者に依存する不安定就労制度が、いまだ政策として打出され、港湾に不可欠（であるかのごとく）なものとされている一時をみてもわかる。

この小論は、横浜、神戸、東京の各港で行った港湾運送業の労務管理に関する調査にもとづいて、港湾荷役企業における労務管理の近代化をさぐり、その問題点についていさかの論及を試みたものである。

なお使用した表の出所は以下のとおりである。

表1, 2 ……「港湾運送事業実態調査報告書」運輸省港湾局（24）より作製

表3, 11, 14, 15 ……「東京港における港湾運送業現況」東京港運協会

表4～10, 12……「港湾労働実態調査報告書」運輸省港湾局（44.1）

表13 ……「港運統計資料」運輸省

1. 港湾荷役企業の構造・性格

(1) 港湾荷役企業の意義

港湾運送事業法の第1種から第5種までに規定された港湾運送業は、その港湾運送に果す機能によって、元請行為を主体とする一般港湾運送事業と下請行為を主体とする他の4業種に区別することができる。本論では以下述べるような観点から、後者を港湾荷役企業とよぶことにする。現実にはこの両機能を有する港湾運送業は少くないが、労務管理がすくなくとも労働者を管理対象とする限り、両業種がおしなべて中小企業の範疇にとらえられうるとしても、明確に分けて考察される必要がある。

まず一般に、一般港湾運送事業は高資本金規模企業であり、港湾荷役企業は低資本金規模企業である。表1では払込資本金規模の増大とともに一般港湾運送事業の数は増大するが、港湾荷役企業（筏を除く）の数は減少しており、ほぼ1,000万円をさかいにしてその割合は逆転している。特に100万円

表-1 払込資本金別企業数(業態別・港湾別)

業態	港湾	払込資本金		100万円以下	100万円超え 300万円まで	300万円超え 1000万円まで	1000万円超え 5000万円まで	5000万円超え 1億円まで	1億円超え	計
		六	そ	大	港	他				
A	六 そ の 計	0	0	0	14 15	13 36 49	30 48 78	9 8 17	28 14 42	81 120 201
B	六 そ の 計	1 0 1		5 3 8	26 6 32	38 3 41	5 2 7	6 1 7	81 15 96	
C	六 そ の 計	1 0 1		17 0 17	58 0 58	33 0 33	8 0 8	7 0 7	124 0 124	
D	六 そ の 計	1 1 2		4 1 5	11 2 13	2 0 2	2 0 2	0 0 0	20 4 24	
E	六 そ の 計	35 0 35		45 2 47	45 4 49	6 1 7	0 1 1	1 0 1	132 8 140	
F	六 そ の 計	58 22 80		86 19 105	74 21 95	43 18 61	15 3 18	14 5 19	290 88 378	
G	六 そ の 計	9 32 41		22 44 66	39 49 88	32 30 62	2 2 4	8 8 16	112 165 277	
計	六 そ の 総 計	105 55 160		180 83 263	266 118 384	184 100 284	41 16 57	64 28 92	840 400 1,240	

労働問題にみる港湾荷役企業の「実力」について

表一2 兼営事業の業種別企業数（業態別）

()は%

業態	兼営事業を有する企業の数	兼 営 事 業						兼営事業を有さない企業の数
		倉庫業	通運業	道路運送業	船舶運航業	税関貨物取扱業	その他	
A	201	109 (54.2)	80 (39.8)	122 (60.7)	90 (44.8)	152 (57.6)	152 (75.6)	0
B	88	21 (23.9)	17 (19.3)	47 (53.4)	33 (37.5)	47 (53.4)	52 (59.1)	8
C	123	27 (22.0)	7 (5.7)	50 (40.7)	25 (20.3)	120 (97.6)	65 (52.8)	1
D	7	1 (14.3)	2 (28.6)	3 (42.9)	1 (14.3)	0 (0)	4 (57.1)	17
E	46	0 (0)	1 (2.2)	4 (8.7)	26 (56.5)	3 (6.5)	21 (75.7)	94
F	301	67 (22.3)	62 (20.6)	165 (54.8)	43 (14.3)	25 (8.3)	158 (52.5)	77
G	228	34 (14.9)	53 (23.2)	138 (60.5)	67 (29.4)	18 (7.9)	128 (56.1)	49
計	994	259 (26.1)	222 (22.3)	529 (53.2)	285 (28.7)	365 (36.7)	580 (58.4)	246

〔表一1, 2の業態A～Gの内容〕

- A……一般港湾運送事業（無限定）の免許を受けている者（他の港湾運送事業の免許を併有している者をも含む。）
- B……Aに掲げる者以外の者であって一般港湾運送事業（乙仲限定を除く限定）の免許を受けている者（船内荷役事業等すなわち、船内荷役事業、はしけ運送事業、沿岸荷役事業又はいかだ運送事業の免許を併有している者を含む。）
- C……Aに掲げる者以外の者であって一般港湾運送事業（乙仲限定）の免許を受けている者（船内荷役事業等の免許を併有している者をも含む。）
- D……船内荷役事業の免許のみを得ている者
- E……はしけ運送事業の免許のみを得ている者
- F……沿岸荷役事業の免許のみを得ている者
- G……船内荷役事業等のうちのいづれか2以上の事業の免許を得ている者であって一般港湾運送事業の免許を得ていない者

以下では前者は1.3%，後者は98.7%，100万円を越え300万円まででは前者は15.2%，後者は84.8%と著しい対応がみられる。

こうした資本金規模の違いは表2でみるように港湾運送業以外の兼営事業によるところが大きい。一般港湾運送事業で兼営事業のない企業はわずかに

2.1%でしかない。港湾荷役企業でも71.1%が兼営事業を有している。しかし兼営事業を有する企業では、一般港湾運送事業は41.5%と圧倒的に大きな比率を占めている。このように全体では80%が兼営事業を有しているが、一般港湾運送事業と港湾荷役企業とでは1企業あたりの平均兼営事業数で、前者は2.8%，後者は1.6%とほぼ1業種の差がある。したがって一般港湾運送事業の高資本規模は兼営事業の資本を含めたものであり、港湾運送業は多事業経営の一環としてなされると理解できる。したがって本来の港湾運送資本はもっと低規模のものであるはずである。これに対して港湾荷役企業の専業性が強いことはいうまでもない。

次に雇用労働者の数であるが、兼営事業規模の大小多寡によってその数に大小が生ずるわけであり、港湾荷役が基本的には手労働を主体とする労働集約性の強い生産行為であり、多くの作業員を要することを考えれば、港湾運送業におけるいわゆる従業員規模は、常用労働者の数で示されるべきである。

表-3 港湾運送業の企業規模（東京）

(社)

資本金 作業員	~300 万円	301~ 500	501~ 1,000	1,001~ 5,000	5,001~	合 計
0~9人	—	(1) 1	—	2	—	(1) 3
10~19	(2) 2	[1] 1	(4) [1] 5	—	2	(6) [2] 10
20~29	[1] 2	—	(1) [2] 3	(1) [1] 4	5	(2) [4] 14
30~99	[1] 1	—	[1] 1	1	2	[2] 5
100~299	—	—	(1) [1] 2	[1] 3	[1] 2	(1) [3] 7
300~999	—	—	—	[1] 1	1	[1] 2
合 計	(2) [2] 5	(1) [1] 2	(6) [5] 11	(1) [3] 11	[1] 12	(10) [12] 41

注：()は兼営事業なし、〔 〕は兼業1種類、他は兼営事業2種以上を有す。

さらに一般産業と異なり、元請行為を行う一般港湾運送事業が、下請行為を主体とする港湾荷役企業よりも、保有常用労働者数が必ずしも多いわけではない。したがって港湾運送業の企業規模は、たとえば表3のように資本金と常用労働者の双方の規模によって示されることが実態に則したものといえる。

こうしたことから、一般に港湾荷役企業は下請を主体として専業性が強く、資本金規模は低くても多数（少数の場合は勿論のこと）の常用労働者を保有していると考えることができる。

(2) 企業の特徴、類型と形態

港湾荷役企業は、そのほとんどが中小企業であり、海運産業、大手商社（荷主）など独占企業の1)系列的下請、2)専属的下請、3)流動的下請に類型別できる。1), 2)ともそれぞれに倉庫業、運送業、荷主筋とのつながりがあり、多くは創業の当初から上位大企業との従属的関係をもっているが、

表一4 港湾荷役企業の創業時期（類型別）—神戸・横浜—

(社、%)

	明治30年 ～ 大正14年	明治31年 ～ 昭和20年	昭和元年 ～ 昭和20年	昭和20年 ～ 現在	合 計
系列的 下請	倉庫業系列	1	—	—	5
	運送業系列	4	2	—	4
	荷主筋系列	—	2	1	3
専属的 下請	倉庫業下請	1	—	1	3
	運送業下請	1	1	1	6
	荷主筋下請	—	7	1	3
浮動的 下請	1	6	1	9	17
その他の	1	1	2	1	5
合計	9	19	7	34	69
比率	13.0	27.6	10.1	49.3	100.0

特定の系列・下請関係にないと考えられる浮動的下請がきわめて多く、表4のように全体的に港湾荷役企業の約半数が戦後の発生であるなかでも、その占める比率はかなり特徴的である。表5、表6でこれらを企業形態別にみる

表-5 港湾荷役企業の創業形態（時期別）

(社、%)

	～明治30年	明治31年～大正14年	昭和元年～昭和20年	昭和20年～現 在	合 計	比 率
組	4	12	2	2	20	29.0
合資・有限	—	1	1	9	11	15.9
株 式	—	2	3	19	24	34.8
そ の 他	5	4	1	4	14	20.3
合 計	9	19	7	34	69	100.0

表-6 港湾荷役企業の創業形態（類型別）

(社)

	組	合資・有限	株 式	そ の 他	合 計
系列的 下請	倉庫業系列	1	—	2	3
	運送業系列	—	1	2	7
	荷主筋系列	1	1	4	—
専属的 下請	倉庫業下請	2	2	1	—
	運送業下請	1	2	6	—
	荷主筋下請	5	2	1	3
浮動的 下請	8	2	6	1	17
そ の 他	2	1	2	—	5
合 計	20	11	24	14	69

と、専属的下請浮動的下請は組組織として発足したものが多く、そのほとんどが明治大正期である。これにくらべて株式会社として発足したものは、類型上は平均しているものの戦後創業が圧倒的に多い。

戦後の法人化や法人としての創業は、港湾荷役統制会社の解散、職業安定法による労務供給請負禁止（22. 10），港湾運送事業法施行（26. 5），全港振設立（28. 1），その後の港湾合理化の諸政策を契機としており、現在港湾荷役企業は40企業を除いて法人となっている。(注)しかしこのことは必ずしも企業の近代化を意味するものではなく、企業が拡大発展し企業形態が変化したとしても、下請企業として機能する限り、「会社」によってむしろ非近代性の実態が隠蔽されて（いる）きたともいえるのである。会社の機構にもその一端をうかがうことができる。

注：「港湾運送事業実態調査報告書」運輸省港湾局（42）。40年10月現在。

（3）会社の機構と部課制

会社の機構は、資本金規模が5,000万円を越えると兼営事業が多くなるにしたがって大型化多様化し、部課制が単純なものから複雑なものへと変化する傾向がある。5,000万円以下の場合は、総務部・営業部・業務部、総務部業務部・作業部、あるいは総務部・経理部・営業部などの3部制が典型であり、業務部一事務課・現業課、といった単純な1部制は1,000万円以下の単独専業者に多くみられる（低資本金規模の下層ではこうした部制も形式だけとなる）。

企業規模の拡大、すなわち单一業種の拡大や業種の複合化、（兼営事業の多岐化も影響する）について、現場担当の労務（現業）部門と生産部門は水平分化（一般に総務部から労務部が独立する）し、職能の独自性が明確になってくる。出張所、営業所、支店業が本社（本店）の各部と並列に配置される労務部門の管理機構は、部課編成のない企業では、生産管理機能そのものにそくした労務管理が、職能的にも組織的にも未分化のまま実施されており、戦前はほとんどがこの形態であったと考えられる。

部課編成をとっている企業（多くは昭和30年代）では、そのほとんどが上述したように生産部門と労務部門の水平的職能組織になっている。いずれの企業も作業員の指揮監督については生産部門が掌握しており、労務部門は直

接的な労務管理の合理的遂行をスタッフ部門として確保している。生産部門より労務部門に移転した労務職能は、主として作業員の雇用、作業能力の維持労働条件の決定などであって、これらの機能配分は賃金の支払、作業員の配置、安全衛生対策などの点で企業間に相違がある。

最近に至っては、荷役機械化とともに技能労働者（たとえば運転員）の管理、労働災害の防止運動などを統合的組織的に実践するため、新しい管理部門が要求され、安全管理室、機械作業部、あるいは企画調査室や電算室などが増設されている傾向もみうけられる。ただこうした設備投資は一定規模以上の資本力を前提とするものであり、港湾荷役企業における規模の拡大がない限り全般的趨勢となると考えることはできない。

2. 人事管理と現場監督者

(1) 昇進昇給の評価と制度

港湾荷役企業において、昇進昇給制度が実施されるようになったのは、部課制の採用と同じ戦後のことであり、それも30年の後半から40年代にかけてである。制度の内容として勤務評定の実施と昇進昇給基準設定の有無につい

表-7 港湾荷役企業における昇給昇進制度（免許業種別）

（社、%）

	横 浜 港				神 戸 港				企業数	
	勤務評定		昇給昇進基準		勤務評定		昇給昇進基準			
	有	無	有	無	有	無	有	無		
船 内	1	1	1	1	2	4	4	5	3	8
船内・沿岸	3	3	2	4	6	4	1	5	—	5
沿 岸 (大)	1	3	1	3	4	6	11	5	12	17
沿 岸 (小)	3	6	3	6	9	12	6	7	11	18
合 計	8	13	7	14	21	26	22	22	26	48
比 率	38.1	61.9	33.3	66.7	100.0	54.2	45.8	45.8	54.2	100.0

表-8 港湾労働者の昇給評価要素の得点

	監督者	船内作業員	沿岸作業員	運転員
勤続年数	1.1	1.3	1.3	1.3
勤務成績	2.4	2.7	2.6	2.4
職務能力	2.5	2.0	2.1	2.3

注:得点合計 6

てみたのが表7である。前者はほぼ半々であり、後者はむしろ設定せぬ企業の方が上まわっている。96社のなかでは、両方併せて実施しているのは20社、勤務評定のみは14社、昇進昇給基準設定のみは9社、いずれも実施していない企業は実に26社(27%)もある。

昇給評価の要素を勤続年数、勤務成績、職務能力とした得点は表10のごとく監督者や運転員はその職務能力が重視され、作業員では勤務成績の方がより重視されているようであり、いずれも勤続年数については余り比重がおかれていない。不熟練労働、日雇労働者に依存できる手荷役労働の性格が勤続年数に左右されることが少く、港湾荷役労働力の流動性が勤続年数による評価を風化させてきたものと考えられる。

(2) 現場監督者の責任と権限

現場監督者の責任と権限のあり方は、各港によって大きく異なっており、これがその港の歴史的伝統的な特性を表わしており、近代化の一つの指標なっているともいえる。一般に船内荷役における基本的な管理体系として、作業課職員の職掌は受注作業量によって必要労働量をきめて、その生産計画を監督に命令する。監督はこれにより作業集団(ギャングやグループ)の手配、割付けを行い、その作業計画を班長に指示し、その作業遂行を監督する。職員と監督の職掌は計画的管理的監督的なものである。これに対して班長は監督から指示された作業計画に従い作業集団を指揮し、組長は班長の指揮をうけて作業員を直接指揮し作業を遂行するというより直接的な現場第一線監督者としての職掌を有すると考えられる。これは沿岸の場合も基本的にはほぼ同様で

表一 9 船内荷役企業の現場監督者の責任と権限

	横 浜				神 戸				東 京			
	職員	監督	班長	組長	職員	監督	責任	班長	職員	監督	班長	副班長
a. 新入従業員の配置を決める。	75	38	13	-	8	92	8	-	61	25	29	33
b. 日雇労働者の配置を決める。	25	50	-	38	-	92	17	8	33	38	29	33
c. 作業現場の割付を決める。	25	75	13	-	-	83	17	17	44	63	14	33
d. を途中で変更する。	13	63	25	-	-	67	33	8	39	63	14	33
e. 新入作業員の作業を教育的に指導する。	50	13	-	63	-	50	42	58	22	38	86	100
f. 時間外通し労働をするギャングを指名する。	63	50	-	-	-	92	17	-	28	38	14	-
g. " 作業員を指名する。	38	50	25	25	-	75	17	8	17	75	43	33
h. 作業員に個人的注意を与える。	13	63	13	63	-	33	50	58	28	38	86	33
i. 作業員から苦情をうけつける。	63	63	13	63	-	67	50	33	44	50	86	33
j. 会社の方針を作業員に説明する。	100	38	13	25	17	67	50	-	67	63	29	33
k. 危険な作業用具の使用を禁止する。	50	63	38	25	8	58	50	25	44	100	29	33
l. 会社に貨物の事故を報告する。	25	50	38	13	8	42	42	8	44	75	29	33
m. 作業の良否を判断し、作業方法を変更する。	13	75	38	13	17	50	58	8	39	63	57	66
n. 特殊な作業手当の支給の可否を決める。	38	63	38	-	8	58	25	-	67	25	-	-
o. 不良積付の手直しを命ずる。	13	63	38	13	-	33	87	25	33	63	29	66
p. フォーククレーンの使用計画を決める。	75	63	25	-	-	92	25	-	39	50	-	-
q. 荷役用具の使用計画をきめる。	75	63	13	13	17	92	17	25	39	75	-	-
r. 荷役機械用具の段取がえを変更する。	25	75	50	13	17	67	50	17	39	86	14	-
合 計 (平均値)	43	57	22	20	6	67	36	17	40	57	33	31

注. ○は項目別にみた上位3位までのもの。

ある。

表9の設問では、全体的に監督に権限が集中しているが、神戸港ではそれが圧倒的に大きい。作業員の配置、作業現場の割付、荷役機械機器の使用計

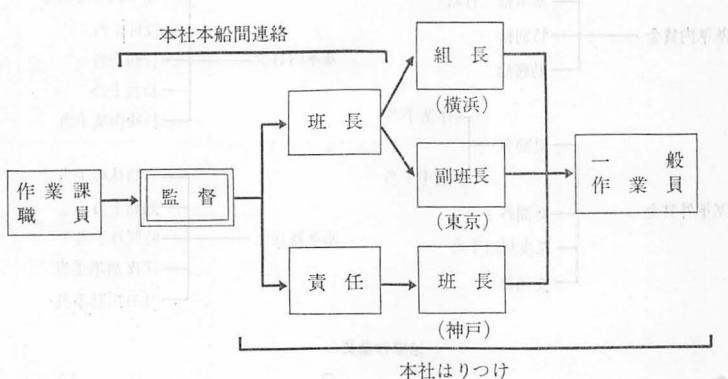
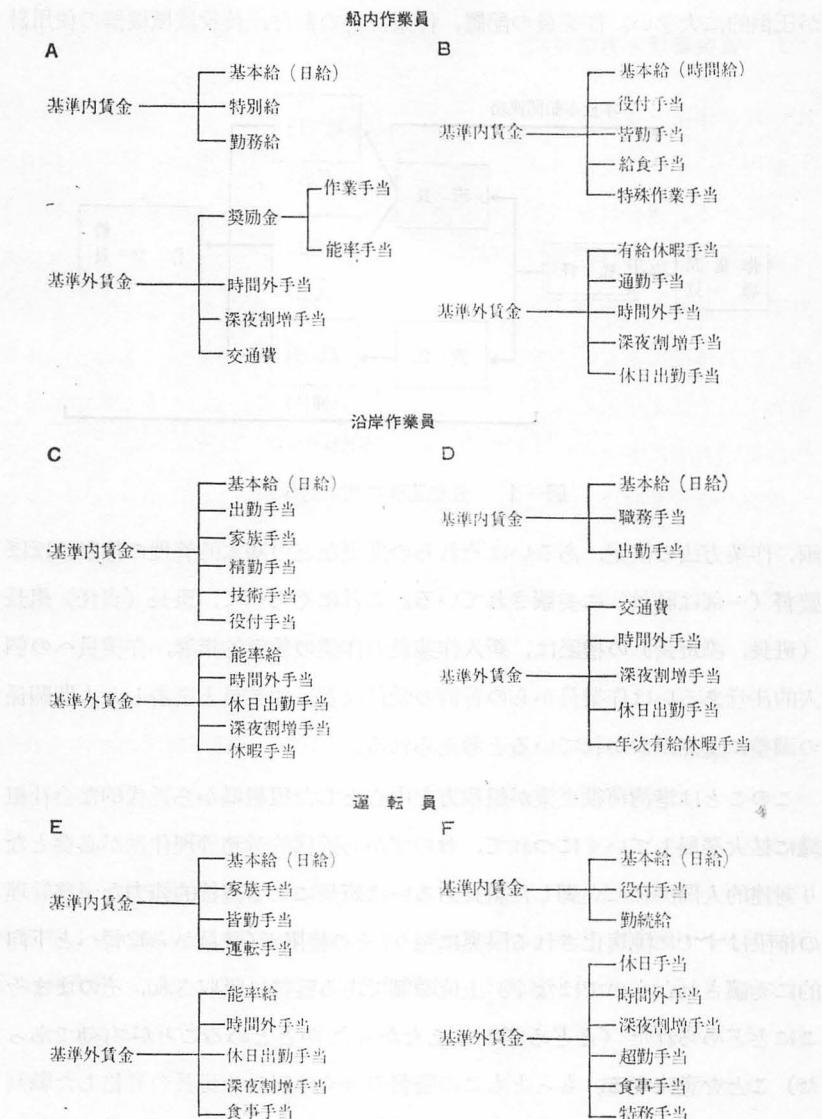


図-1 労務管理の基本的体系

画、作業方法の決定、あるいはそれらの変更などの基本的管理の権限はほぼ監督（一部は職員）に委譲されている。これにくらべて、班長（責任）組長（班長、副班長）の権限は、新入作業員の作業の教育的指導、作業員への個人的注意あるいは作業員からの苦情の受付など、作業員と密着した人間関係の調整に重点がおかかれていると考えられる。

このことは港湾荷役企業が組親方を中心とした組組織から近代的な会社組織に拡大発展していくにつれて、おのずから近代的労務管理体制が必要となり封建的人間関係に立脚した組長あるいは班長による直接的強力な労務管理の権限はすでに陳腐化される限界に至り、その権限が（職員から監督へと下向的に委譲されたものではなく）上位職制である監督に吸収され、そのままそこにとどめられた（とどめざるをえなかったかとどめることができた）ことを意味する。もっともこの監督の多くは組長や班長の昇格した職制であることは、機構的にはともかく、実態的に封建的人間関係の残渣があることは想像できる。これは船内作業の特殊性もその一因となるものであり、

表-10 港湾荷役企業の賃金体系（事例）



したがって沿岸の場合は上のような権限は、むしろ一般に職員のものとなっている。

3. 賃金管理と労働時間

(1) 賃金体系と支払形態

船内と沿岸の作業員および運転員について賃金体系の諸例を示すと表10のようになる。運転員を対象とした運転手当・特務手当・技術手当などを除けば職種間で賃金項目に著しい違いはないが、出勤奨励のための出勤手当、皆勤手当が基準内賃金としてあることは、「出勤日数をあげるための労務管理」の具体策であり、港湾荷役企業の賃金体系の一つの特徴であろう。また家族手当や住宅手当の採用はきわめて低く、時間外手当もすべてが労働基準法の算定方法にもとづいているわけではない。

賃金の算定基礎は、運転員の一部を除いては時間給（船内が多い）や日給（沿岸が多い）になっており、支払形態も日払、旬払、月2回払、月払と区々である。これは日払から月払へと変化する傾向にあるが、常用化以前の生活形態と懲罰構造にそくした賃金日払への慣習的要求は、月2回払制とまだ残されている。

表10での時間外手当とともに深夜割増手当、休日出勤手当などにみられるように、所定就業時間外労働が恒常に多くなっており、神戸、横浜にくらべてそれらが少いといわれる東京の場合でも表11のような値を示している。また就業時間制は、多くは（とくに船内）職場往復時間1時間を見込んで、就業時間9～10時間、実働8～9時間が多く、沿岸はこれより30分～1時間少くなっているところが少数あるが、全般的にはこれらのこととは、港湾荷役労働がまだ過剰労働であることを否定するものでないといわねばなるまい。

(2) 賃金管理の意識

賃金管理については、企業ごとの賃金体系を打出していくとする意識は非常に強い。基本的に年功給的要素よりも能力給的要素を重視する傾向にあ

表-11 時間外作業時間（東京）
(各月1人平均)

	船 内			艸 等			沿 岸			筏			関 連		
	最 小	大 最	平 均	最 小	大 最	平 均	最 小	大 最	平 均	最 小	大 最	平 均	最 小	大 最	平 均
42年10月	28.0	81.0	48.6	13.0	102.0	58.2	5.0	101.0	36.0	39.0	55.0	36.5	36.0	36.7	36.4
〃 11	8.0	57.5	44.3	12.0	113.0	53.7	12.0	78.5	55.2	8.0	64.0	41.5	33.1	42.0	37.6
〃 12	23.0	62.0	45.9	12.0	108.0	60.8	8.0	87.7	35.9	18.0	55.0	39.8	32.1	46.0	39.1
43年1月	31.0	48.0	39.6	13.0	100.0	53.7	5.0	75.6	26.6	16.0	55.0	38.8	22.0	38.0	28.3
〃 2	12.0	51.0	38.1	8.0	107.0	53.5	5.0	57.1	26.8	9.0	55.0	42.0	23.0	27.0	24.4
〃 3	26.0	52.0	44.1	8.0	139.0	61.4	5.0	63.0	31.7	6.0	56.0	38.3	23.5	36.0	29.2
〃 4	18.0	76.0	48.3	10.0	163.0	64.6	4.0	89.6	34.0	6.0	63.0	43.3	27.0	37.5	31.8
〃 5	23.0	58.0	44.2	12.0	103.0	54.7	3.0	80.0	34.7	7.0	64.0	45.0	20.0	37.0	28.5
〃 6	19.0	60.0	47.8	4.0	119.0	56.5	3.0	90.7	36.9	7.0	79.8	44.8	20.0	45.0	31.4
〃 7	31.0	56.0	45.0	6.0	133.0	60.3	2.0	86.0	33.4	12.0	55.0	41.3	21.0	34.0	27.7
〃 8	26.0	87.0	48.4	7.0	118.0	57.4	5.0	109.0	34.4	6.0	55.0	38.8	16.0	34.0	22.7
〃 9	19.0	76.0	45.3	11.0	138.0	63.2	4.0	95.0	35.4	16.0	55.0	42.3	16.0	34.0	26.3
月 平 均			45.0			58.2			33.4			41.0			29.6
記入社数	8			10			26			4			3		

るが、作業手当、出勤手当、役付手当などの新設や増額を希みながらも、出来高給部分より固定給部分を増大することには余り積極的な姿勢はみられない。こうした傾向には、港湾荷役企業が労働市場における他産業との競合を有利に展開せんとしながらも、他方で荷役需要の波動性に対応する賃金操作を避けえない賃金管理の限界と困難があらわれているといえよう。

4. 雇用構造と雇用管理

(1) 常用労働者の供給と経路

港湾荷役企業における常用労働者の出身地は、その多くが企業所在の県その近接県であり、やや広範囲にみればそれらの諸県を中心とした地方に偏

っている。その反面特定の遠隔地からの出身者があるが、これは主に港労法施行による常用化および荷役機械化のための新規の若年労働力の需要急増に反して、都市大企業の労働力市場独占による中若年層を中心とした常用労働者の他産業への流出と、都市停滞労働者の減少のためにすでに、港湾都市やその近在における港湾労働者の供給が不可能になってきたことを物語っている。

たとえば東京港では、東京、千葉が圧倒的に多く、神奈川、茨城がこれに続き、京浜葉地帯が主な供給源となっており、次いで北海道、新潟などが多い。横浜港では神奈川出身がその半数を占め、次いで東京、北海道、福島、秋田の順であり、東北、北海道地方の労働力依存が強く、供給分布は関東地方から北にのびる。神戸港では兵庫が $\frac{1}{3}$ を占め極端な片寄りがある。次いで長崎、鹿児島を中心とした九州地方が多勢をしめ、四国、中国地方と続き、供給源分布は横浜、東京とは対照的に関西から西日本に広がっている。

このように港湾荷役企業は遠隔地へ労働力市場を開拓し、地方農漁村部の失業・半失業農漁民・労働者の吸収をはからざるをえない（しかしそれとても大企業の積極的な地方進出による地方労働力の集約的取扱いのためにおびやかされつつある）。

こうした常用労働者の供給経路は、個人の縁故によるものが多い。これは経営者、職員、作業員の縁戚知己の紹介に依存する雇用方法であり、既用作業員の勤務成績や人柄などが、その作業員の出身地と同じ地域に人的なつながりを求める契機となることも少くない。こうしたいわば「かき集め」による直接的雇用方法は、新聞廣告、炭鉱離職者の現地募集、特定地域との長期的な雇用慣習によるものなどがあげられるが、後二者は一般的傾向としてはとらえがたい。これらにくらべて政府職業紹介機関を媒介とした間接的雇用方法である職業安定所紹介の供給は、縁故の次に多い。会社の経営内容やネイムバリューよりも、こうした縁故関係や労働政策に依存して労働力市場に参加しなければ（してもなお）需要労働力を満たしえないところに、港湾荷

役企業の中小企業性が現われているといえる。

(2) 常用労働者の定着と流動

しかしながら上記のようにして「かき集め」た常用労働者の企業定着期間は短かく、流動はきわめて激しい（ここで移動は企業の、流動は他産業間との移り変りをいう）。たとえば表12で横浜神戸港の昭和40年から43年までの退職者数とその比率をみると、ごく一部を除き、各年とも勤続6ヶ月未満の退職者が圧倒的に多く、4年間平均41%～69%になる。これは1年未満をとると、港、船内、沿岸をとわず半数を下らず、4年間平均は実に61%～82%におよぶ。しかもその比率の船内における増加傾向と沿岸における減少傾向

表-12 常用港湾労働者の退職者数と比率

		3年以上		1年以上 3年未満		6ヶ月以上 1年未満		6ヶ月未満		計	
神戸	船内 11社	40	12	11.7	29	28.2	26	25.2	36	34.9	103
		41	46	5.9	72	9.3	120	15.4	539	69.4	777
		42	53	5.6	116	12.2	341	35.8	442	46.4	952
		43	6	2.7	18	8.2	30	13.7	165	75.3	219
	沿岸 36社	40	59	19.2	41	13.4	44	14.3	163	53.1	307
		41	88	14.7	70	11.7	63	10.5	378	63.1	599
		42	102	17.8	143	24.9	112	19.5	217	37.8	574
		43	18	12.5	41	28.5	16	11.1	69	48.0	144
横浜	船内 8社	40	62	10.3	106	17.6	43	7.4	378	62.8	601
		41	47	5.0	70	7.5	138	14.8	676	72.6	931
		42	50	4.2	226	15.7	312	21.7	843	58.5	1,441
		43	21	3.8	44	8.0	88	16.0	394	72.0	547
	沿岸 15社	40	10	6.9	17	11.8	25	17.4	92	63.9	144
		41	21	16.7	13	10.3	53	42.1	39	30.9	126
		42	59	20.0	76	25.6	43	17.8	119	40.1	297
		43	7	10.4	14	20.9	25	37.3	21	31.3	67

とは対照的であり、その作業条件の違いと荷役機械化によるその改善の遅速に対する反応があらわれている。この総労働者数に対する比率は30%～40%になる。しかしながらこうした早期退職の傾向は必ずしも常用労働者充足率の慢性的な低下を示すものではなく、長期的にみると常用労働者の30%～40%はたえず流移動を行い恒常的に不足充足をくり返しているものと考えられる。その流移動の原因については、多くは「一身上の都合による」退職のため数量的に詳細を把握することはできないが、労働力の不足、定着、移動、流出などに関する管理者の意識にその主要なものを探ることができる。

まず労働力の不足に対しては、企業定着を高めるための労務管理を基本方針とし、同時に機械化による合理化を指向している。また出勤日数を高めたり、基幹作業員の再訓練による作業能率の向上をはかることにより、相対的な企業内労働力不足を是正しようとしている。では企業定着を高めるために志向し実施されているものは何か。第一に賃金水準の引上げであり、第二に社宅や寮の建設と退職金制度の整備すなわち福利厚生の拡充である。そして第三に組長などリーダーの再教育による人間関係の円滑化が積極的に打出されている。これに反して、就業時間の短縮、有給休暇、休日の増大、レクレーションの活発化などへの志向性は弱い。ここでは交通労働としての長時間労働、連続労働がかなり固定観念として是認されており——実はそれこそが交通産業における典型的な労働力搾取のメカニズムと考えられるのだが——そのため労働密度が強化されていくなかでは相対的なものとしてしか意味をなさない賃金水準の引上げが、かなり可分離的にとらえられていることになる。がそれはまた作業効率の向上と労働環境の改善を図るために、自ら整備、改善、開発できる主要生産手段を有しない——かつてはそのことをむしろ企業にとって有利とすることもできた——港湾荷役企業の管理志向の限界ともいえそうである。

労働者の移動流出の理由に対する考えは、定着に対する志向を反面からみることになる。労働者の移動はおおよそ、他企業の高賃金や他企業の友人の

勧誘、港湾荷役を定職と考えないところに在ると考えられている。このことは港湾荷役企業が不安定就労体制から固定就労体制への転換を余儀なくされたながら、なお前者依存のきずなを断ち切ることができず、そのため港湾荷役は過剰人口の滞留装置、失業・半失業労働者の正規就業までの一時的流動的「仕事」としての本質は失われず、一般にまだ一つの職業分野として認識されるに至っていないことを物語っている。すなわち、港湾荷役を終身的固定的職業とする諸条件は、企業の側にも労働者の側にも完全には備わっていないというべきであろう。

流出理由でも、他の職業の高賃金にひかれるとみている。他産業（特に港湾労働に似た建設労働、地下労働）との、あるいは企業間の賃金格差をどのように埋めるかが最大の課題となっている。また港湾労働を非定職として従事したとみるのも移動理由と同じである。港湾労働につきうる体力の限界を感じたからとみながらも、深夜労働や休日労働を嫌ったからとはあまり考えていない。これは定着対策で労働時間の短縮や有給休暇・休日の増大に重点がおかれていないと符号するものである。港湾労働者によって過剰労働が「金になる労働」として日常視されていると考える限り、かれの労働力再生産のための代償として休日休暇の増加や出勤日数の低下が不可分離に要求されることが忘れられてはならず、出勤日数を高めるための労務管理は、たんに出勤奨励金などの対策では応急処置の域をでないといわざるをえまい。

(3) 不安定雇用制度——日雇労働者と季節労働者——

昭和41年7月港労法施行により、6大港では主に港湾労働に従事していた多数の日雇労働者が、ある者は常用港湾労働者となりある者は日雇港湾労働者（登録日雇）となった。しかしながら日雇労働者には、常用労働者とほぼ同等の作業能力や作業体験を有し、ほぼ定職的に港湾労働に就業していた半常用的（個人的には「顔付」、「直行」、集団的には「優先班」など）な者と全くの日雇労働者があったのであり、常用化の大部分はこれら半常用的日

雇労働者が常用港湾労働者となったものである。その上それまでの常用労働者というのも少数の基幹労働者を除いて、多くは半常用的労働者を意味していたか、あるいは雇用契約のあり方において半常用労働者と酷似したものだったのである。したがって常用化の最大の困難は雇用契約から労働契約への転化——常用港湾労働者が荷役企業の従業員としての地位をえた結果として、その地位に関する、一般的に定められているとことにして権利を得、

表-13 船内沿岸労働者稼動実績の推移（5大港）

(千延人)

船内荷役量指數	船 内 労 働 者					沿岸荷役量指數	沿 岸 劳 働 者				
	A常用	B日雇	B／C	C合計	A常用	B日雇	B／C	C合計			
33	100	1,997	1,536	43.5	3,533	100	4,180	2,451	37.0	6,631	
34	126	2,012	2,365	54.0	4,377	126	4,020	2,842	35.2	7,045	
35	150	2,126	2,981	58.4	5,107	149	4,307	3,307	43.4	7,614	
36	176	2,412	4,073	62.8	6,485	176	4,574	3,556	43.7	8,130	
37	175	2,577	3,424	57.0	6,001	174	4,824	3,154	39.5	7,978	
38	184	2,679	3,432	56.2	6,111	179	4,875	2,941	37.6	7,816	
39	177	2,864	3,382	54.1	6,246	201	4,868	2,957	37.8	7,825	
40	176	3,025	3,192	51.3	6,217	215	4,657	2,782	37.4	7,440	
41	176	3,941	2,287	36.7	6,228	224	4,885	2,131	30.4	7,016	
42	178	4,901	1,391	22.1	6,292	260	5,343	1,632	23.4	6,975	
43	178	5,210	1,065	17.0	6,275	264	6,224	1,158	15.7	7,382	

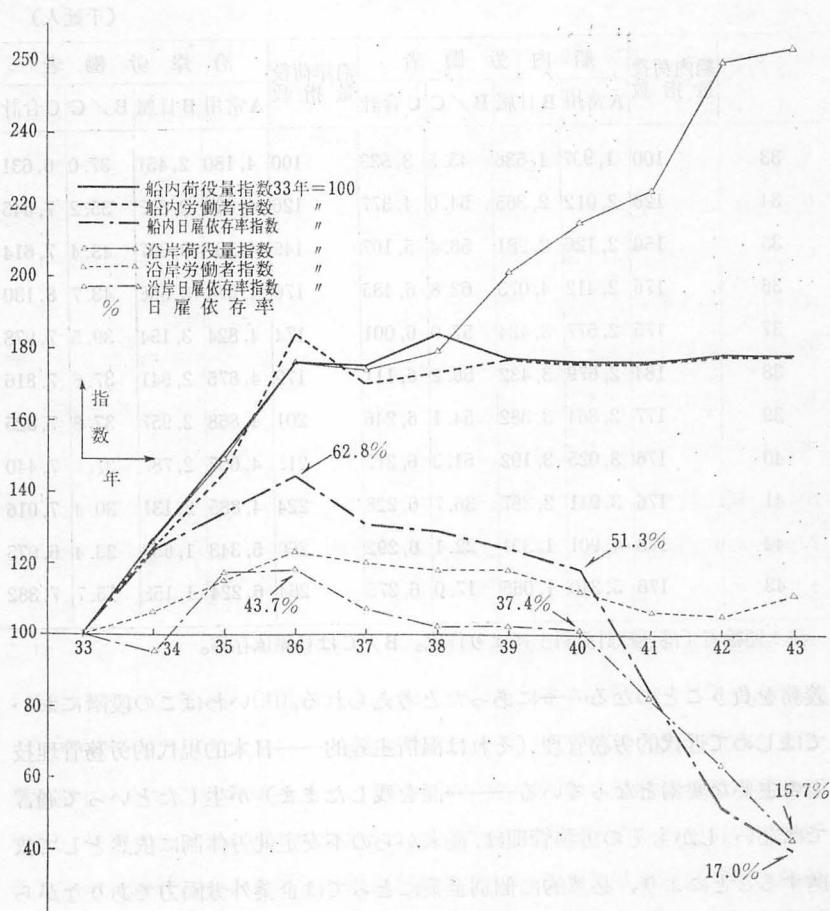
注：運輸省「港運統計資料」により作成。B／Cは日雇依存率。

義務を負うことになる——にあったと考えられる。(注)いわばこの段階においてはじめて近代的労務管理（それは温情主義的——日本の現代的労務管理技術の主要な要素となっている——一面を残したまま）が生じたといって過言ではない。しかもその労務管理は、従来からの不安定就労体制に依然として依拠することにより、必然的に個別企業にとっては企業外労働力でありながら総港湾荷役企業としては企業内労働力として包括される日雇港湾労働者の雇

用管理まで行わざるをえないという、変則的な形態を維持することになったわけである。

グラフは表13から、昭和33年を100としてその後の船内沿岸荷役量指数の変化、船内沿岸労働者（常用、日雇を含む）の指数変化、船内沿岸の日雇港湾労働者依存率指数の変化を示したものである。このグラフからきわめて明瞭に次のことを指摘することができる。

第1に昭和36年までの荷役量の急増とそれにともなう日雇依存率の上昇



図一2 5大港船内沿岸労働者稼動実績の推移

(特に船内)と、そこを頂点とするその下降である。荷役量の急増が6大港の滞船実に月間3,000隻に達する船混に象徴された急速な経済成長の影響であるのはいうまでもない。その後(それ以前も)の船内労働者の指数がその荷役量の指数とほぼ同じ傾向をたどるのにくらべて沿岸労働者の指数はその荷役量の、とくに38年以降の急激な増加とは逆にゆるやかな減少をみせているが、これは一つには専用埠頭の増設と、とくに沿岸における荷役機械化の影響が大きくあらわれているものであろう。事実この間の大型荷役機械、クレーン類、フォークリフト、ブルドーザなどの港湾荷役機械量の伸長は著しいものがあり、合理化の成果は上っている。

第2に40年をさかいとする日雇依存率の激減である。36年に船内62.8%でもあった日雇依存率はその後漸減して40年には51.3%とそれでもなお半数を依存した状態であるが、以後急速に減少し43年にはわずかに17.0%となっている。沿岸は船内より20%ほど低いがほぼ同じ傾向をたどって減少し、43年では15.7%と船内に接近している。これは当初は前述した港労法施行に基く常用化の結果であるにしても、その後の減少は日雇港湾労働者の常用化、新規常用の増加による不就労日雇港湾労働者の増加、あるいは日雇港湾労働者の絶対数の減少などの要因が個々に又は重複して作用した結果によるものか、一概に論ずることはできない。たとえば42年度に登録日雇を雇用した神戸37社横浜13社のうち、神戸で86.5%、横浜で92%が必要なだけ使用できなかったという状態である(こうした登録日雇の不十分な雇用が一般日雇によって充足されようとするのは当然である。しかもそれすら神戸27社中81.5%, 横浜12社中41.7%が雇用できなかつたというほど需要量を満たすにはほど遠い状態である)。

40年以降の日雇依存率の急激な減少がそのまま港湾荷役における日雇港湾労働者の排除につながると推測するのは、荷役量の増加に対して必要(常用)労働力が新規に充足できるか、できねば機械化で補えるか、波動性に対する企業の常用労働力の保持能力、その限界などを考えるとき、やや早計にすぎ

よう。

季節労働者の雇用はそう広範に行われているものではないが、試みにその特性によって分類すると、生活の本拠を港湾にもたない出稼型（主に失業保険金取得資格の関係から雇用期間6ヶ月を限度としている者が多い）と生活の本拠がむしろ港湾にある非出稼型にわけることができる。出稼型は特定出稼型と不特定出稼型に分けられ、前者は集団と個人があり、後者は主に個人である。特定とは集団なり個人なりで定季的に同一企業に雇用されるもので特定の地域が多く、かれらに対しては居住施設も準備されており常用労働者に近い取扱いとなる。不特定の場合は雇用も地域的にも不特定であり、日雇港湾労働者になってしまう場合もある。

非出稼型も特定と不特定に分けられるが、特定の多くは集団であり、たとえば農繁期に帰省するなど常用労働者の一変則と考えてよく、個人であるのは稀である。不特定は雇用期間6ヶ月を越える場合が多くほとんどが個人であり、そのまま日雇港湾労働者としていつくケースも少くない。こうした季節労働者の特定型の場合はいずれもむしろ（制度上は）「顔付け」のきかない日雇港湾労働者よりも、常用的安定性をもつものと考えられるが、断続的あるいは一時期間的な労働契約がなされる点では不安定就労体制の重要な一環をなすものといえる。

注 契約法大系Ⅳ雇用契約と労働契約（林信雄）p6

付記 港湾労働組合と労使関係

港湾における労使関係は、労働組合の組織状況、労働協約の締結状況あるいは労使間の協約上の未解決事項などをみると、労使いずれの側にも近代的企業あるいは近代的労働者として未成熟と考えざるをえない。たとえば東京港の場合は、労働組合の結成はほとんどが戦後であり、それも30年代の中頃にできたものが多い。しかも大小の規模で乱立しており表14にみるように資本金規模、従業員規模によって組織状況も著しく異なる。また表15にみるよ

表-14 資本金従業員規模別労働組合の有無と会社創立年の関係（東京）

		計													
		~500 万円		501~ 1,000		1,001~ 5,000		5,001~		有		無			
		有	無	有	無	有	無	有	無	戦前	戦後	不明	戦前	戦後	不明
0 ~ 9人		—	1	—	—	—	1	—	—	—	—	(1)1	1	—	
10 ~ 19		1	3	2	2	—	2	2	—	(2)2	1	2(2)2	5	—	
20 ~ 29		—	—	—	3	1	1	3	—	(1)2	2	—	—	4	—
30 ~ 99		1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	—	1	4	—
100~299		—	—	1	1	3	—	1	—	2	3	—	—	1	—
300~		—	—	—	—	1	—	1	—	1	1	—	—	—	—
計	有	2	5	4	7	6	5	10	2	—	22	—	—	19	—
	戦 前	(1)1	(2)2	1	(1)1	2	1	(2)7	—	(3)11	—	—	(3)4	—	—
	戦 後	1	3	1	6	4	4	3	2	—	9	—	—	15	—
	不 明	—	—	2	—	—	—	—	—	—	—	2	—	—	—

注：有無は労働組合の有無。戦前（戦中を含む），戦後，不明は会社創立年。数字は会社数，全部で41社。（ ）内は明治・大正の創立の内数。

うに労働協約の締結も広範に行われているとはいえず，賃金などを主とする部分的な協約締結が多い。労使間の未解決事項の内容も，通勤手当の支給や更衣室の設置といった初步的な問題から最低賃金の規定といった高度の問題まであるが，全体的には福利厚生，災害補償，労働時間等に関する基本的なものにとどまっている。しかしながら他方で，日曜祝日の完全休業斗争，あるいはコンテナ荷役をめぐる就労権保障斗争などがねばり強くなされており，おそらくは港湾荷役企業における労使関係は，平均的には労働組合管理（労使関係管理）以前の水準において低い安定性に滞留しながらも，徐々にそこから抜けだそうとしているようである。

表-15 就業規則と労働組合の組合別適用職名範囲（東京）

適用 職名範囲	組 合 有						組合無		合 計	
	作業員構成		作業員・職員 合同構成		作業員・職員 別構成		就アリ	就アリ	就アリ	就アリ
	就アリ	就アリ	就アリ	就アリ	就アリ	就アリ	協アリ	協ナシ	協アリ	協ナシ
作業員 職 員 同じ	2	7 1	(1) B 1	5 E 1	A 1 2	—	—	1	9 8 E 1	A 1 18 B 1
作業員 職 員 別	—	—	—	—	1	—	1	—	1	— 3
作業員のみ アリ	2	C 1 D 1	B 1 3 1	E 1 1	A 1 1	—	—	—	1 3 D 1 E 1	C 1 A 1 B 1
職員のみアリ	—	—	C 1 2 D 1	—	—	—	—	—	1 — 3	C 1 D 1
範 囲 不 明	1	—	—	—	—	—	—	—	3 (1)	— (1)
合 计	5	C 1 D 1	(1) B 2 C 1 D 1	A 1 6 E 2	A 1 4	—	1	1	15 (4)	A 1 C 1 D 1 E 2 (5) A 1 B 2 C 1 D 1

注：就一就業規則、協一労働協約、〔内は数字の内数、() は協約の部分締結、たとえば賃金協約などの場合、A, B, C, D, E は同一の会社が 2 種の分類に属する場合重複を示すためにふしたるもの、それが 5 社あることになる。全部で 40 社である。

ま と め

港湾荷役企業が戦前において、はたして「企業」の名に値するものであったかどうか疑わしい。熟練した若干の幹部常用労働者を有し人的結合を主体とした封建的組織は、実態的には家業あるは生業としてとらえてよいものであり、企業にふさわしい諸条件はむしろ戦後になって備えられたと思われる。したがって労務管理が経営家族主義や温情主義の枠をはず、集約的労働形態にそくして、それが幹部常用労働者の直接的現場監督者にまかされてきたのは当然であり、港湾労働と労働者はその現場監督者の裁量一つで切廻され

たといって過言ではない。その場合、現場監督者の有した賃金操作や人間関係調整の権限と能力が、生産性向上に貢献したことはいうまでもないが、反而それは業の企業化、拡大化により経営管理が中央集権的になった場合には、権威ある現場指揮統率者として企業意志に対抗する力をもちえたこともまた事実である。

木山

そうした現場監督者の管理能力を、どの程度まで活用させうるか（せざるをえないか）、権限をどの程度までにとどめるか（とどめざるをえないか）が港湾荷役企業の労務管理近代化の一つの評価となりそうである。その意味から港別に現われた現場監督者への権限委譲の特徴は今後の港湾荷役企業の近代化のあり方として見逃せない。

また公共荷役料金に規制され主要な生産手段をもたないため生産関係成立基盤の脆弱な港湾荷役企業の労務管理は、自律的労務管理として自己完結することが困難である。このことは、賃金、労働時間、その他の労働条件に関して港湾荷役企業が如何に積極的な志向を持ったとしても、労務管理が港湾利用資本の下請である限り、港湾利用資本の力の大きさによってたえず限界づけられることを意味する。港湾荷役企業における労務管理の近代化は資本主義的生産機構における企業みずから解放にあるといつては言い過ぎであろうか。