

～船舶管理会社を活用した新しい船舶管理の形～

# 内航海運グループ化について

\*マニュアル\*



平成20年3月  
国土交通省



# 目 次

1. 取り巻く環境（はじめに） .....	1
2. 船舶管理会社を利用したグループ化.....	2
2.1 用語の定義等 .....	2
2.2 船舶管理会社を利用したグループ化とは.....	2
2.3 グループ化の実例.....	3
2.3.1 グループ型船舶管理会社（3社以上で船舶管理会社を設立しフル管理） .....	3
2.3.2 船舶管理会社共同経営型（2社で船舶管理会社を設立しフル管理） .....	5
2.3.3 グループ化新規事業型（共同出資で新しい船を管理） .....	6
2.3.4 協業組合型（自らの船舶のみ管理） .....	8
2.3.5 オペレーター型（同じ荷主系のオペレーターのグループ化） .....	9
2.4 グループ化によるメリット・デメリット .....	10
2.4.1 メリット.....	10
2.4.2 デメリット .....	11
2.4.3 国による助成制度 .....	11
3. 船舶管理事業者について.....	14
3.1 船舶管理事業者の行う管理業務 .....	14
3.2 船舶管理に関する環境と求められる船舶管理事業者のありかた .....	15
3.2.1 船舶管理の透明性 .....	15
3.2.2 船員の雇用・育成・教育 .....	16
3.2.3 組織的且つ専門的サポート体制の確保.....	17
3.2.4 船舶管理における安全文化の形成 .....	18
4. 船舶管理事業に関する契約形態と関係法令.....	20
4.1 一括した船舶管理契約を結ぶ場合（船員法及び船員職業安定法） .....	20
4.2 用船契約を結ぶ場合（内航海運業法） .....	23
4.3 船員派遣事業（船員職業安定法） .....	24
4.4 グループ内における在籍出向（船員職業安定法） .....	24
4.5 内航海運業法の適用範囲 .....	26
4.6 船員の雇入・雇止等に係る手続き .....	27
4.7 船舶管理契約について.....	29
4.7.1 概略.....	29
4.7.2 船舶管理契約書作成ガイドライン（2007年12月14日改定） .....	30
5. 船舶管理会社の設立・運営に関して.....	31
5.1 基本的な会議の進め方.....	31
5.2 グループ化後の船内でのチームワークの形成について .....	32
5.3 船舶管理会社の共同設立 .....	33

5.4	船舶管理会社運営に関する注意点	34
5.5	お問い合わせ先	35
5.5.1	グループ化に関するお問い合わせ先	35
5.5.2	船員派遣事業に関するお問い合わせ先	35
5.5.3	船員の雇入・雇止に関するお問い合わせ先（船員法関係担当課（本局）一覧）	36
5.5.4	船舶管理契約書に関するお問い合わせ先	36
6.	グループ化に関する Q&A	37
6.1	基礎編	37
6.1.1	Q 船舶管理会社とはどのような業務を行うのか	37
6.1.2	Q 船舶管理会社の法的な位置付けはどうなっているのか	37
6.1.3	Q 船舶管理会社の設立に対する規制はないのか。	38
6.1.4	内航海運業界で普及させようとしている船舶管理会社は、外航で一般的に利用されている船舶管理会社と何が違うのか	39
6.1.5	Q 船舶管理会社とマンニング会社は何が違うのか	39
6.1.6	Q 船員確保に主眼を置くのであれば、船舶管理会社を活用せずとも、船員派遣事業を活用すればよいのではないか	39
6.1.7	Q 船舶管理会社と事業協同組合とでは何が違うのか	41
6.2	グループ化によるメリット等に関する Q&A	41
6.2.1	Q グループ化のメリット・デメリットは何か	41
6.2.2	Q 黒字の会社と赤字の会社が同一のグループになることはできないのではないか	42
6.2.3	Q 船舶管理会社に委託した場合、どれくらいのコストダウンになるのか	42
6.2.4	Q 運航船舶が事故を起こした場合、責任の所在が明らかでなくなるのではないか	42
6.2.5	Q 個々の会社ごとに給与や手当の支給基準、労働基準が違っているが、船舶管理会社を作った場合どのように調整すればよいか	42
6.2.6	Q 船員は、複数の船舶に乗船すると愛着・責任感が薄れてしまうのではないか	43
6.2.7	Q グループ化の推進は船員の雇用拡大につながるのか	43
6.2.8	Q グループ化の推進は安全の確保につながるのか	43
6.2.9	Q グループ化の推進は代替建造に際してのメリットとなるのか	43
6.3	法的位置付け・国の関与	43
6.3.1	Q ①船員の配乗・雇用管理、②保守管理業務又は③運航実施管理業務の一部のみを行う船舶管理会社は可能か	43
6.3.2	2 グループ化に関して、国はどのような支援を行うのか	44
6.3.3	Q グループ内での在籍出向は認められるのか	44

6.4	手続き関係.....	45
6.4.1	Q 「船舶管理会社」と名乗ることに制限はあるのか.....	45
6.4.2	Q 運輸局に対して「船舶管理業」として届け出の必要はないのか.....	45
6.4.3	Q タンカー業界では、I S Mの取得を荷主から強く要望されているが、船舶管理会社を設立する場合には必須の要件なのか.....	45
6.4.4	Q 船員配乗行為を行う船舶管理会社に関する雇入契約の成立の届出手順はどうなっているのか.....	45



## 1. 取り巻く環境（はじめに）

内航海運は、国内貨物輸送の約4割、とりわけ我が国の経済・国民生活を支える産業基礎物資（鉄鋼、石油、セメント等）輸送の約8割を担う基幹的な物流産業であり、内航海運事業者は、荷主に対して、安全かつ確実な海上輸送を提供する事業者です。

しかしながら、現在の内航海運業界においては、45歳以上の船員が全体の62%（平成16年度）を占める程の高齢化が進み、今後ベテラン船員が大量に定年退職していく一方で、従来、内航海運業界への人材供給源となっていた漁船船員や外航海運船員が減少しており、また、今まで船員を積極的に育てるといった文化が存在しなかったことから、深刻な船員不足状態になることが指摘されています。

また、各種機器類の高度化、材料費の高騰など、船舶保守にかかるコストの上昇や燃料価格の高騰といった状況下で、コストを明確にしないままどんぶり勘定等の不透明な船舶管理を続けていては、運賃に対する荷主・オペレーターの理解を得られず、コストに見合う適正な収入を得られないこととなり、更なる経営悪化が進む可能性があります。

一方で、国際的な安全意識の高まりにより、ISMコードをはじめとした各種安全管理制度が導入され、各種安全基準に対応するため船舶管理に要する労働時間の割合が増加し、専門家を雇わなければならないなど、今後も安全管理に対するコストが上昇することが考えられます。

つまり、今後の内航海運を展望すると、時代の流れに応じて新しい経営スタイルを取り入れるなどの対応を行わない限り、その経営の継続が困難になっていくことが想定されます。

今回推奨するグループ化とは、中小内航海運事業者が経営を継続していくために有効な手段と思われる形を示したもので、複数の事業者が集まり、業務提携・資本提携といった形で管理会社を設立し、共同で船舶管理を行うというものです。これにより、グループ内でのルール作りや契約に基づく責任の明確化がなされ、しっかりとしたビジネスの形が形成されることとなります。

このような、資本提携等によって設立された船舶管理会社において、管理の専門チームによる組織的な船舶管理を行うことで、複数船舶の効率的かつ経済的な管理や、船員の雇用・育成・教育・ノウハウの継承をトータル管理することによる安全性や企業価値の向上等を行うことができ、顧客に対するサービスの質を高めることができます。

本マニュアルは、5年後、10年後にも安定的に内航海運事業を継続して営むための1つの手段として「グループ化」を提言するものです。是非、本マニュアルを通じて、経営の効率化、船舶の安全管理に役立てて頂ければ幸いです。

## 2. 船舶管理会社を利用したグループ化

### 2.1 用語の定義等

本マニュアルに使用されている用語の定義は、以下の通りです。

- 1) **船舶管理**とは、船舶を海上輸送の用に供するために整備し、法律に基づく部品・備品を備え、船員を雇用・配乗させ、貨物を積んで運航するための機能を船舶に与え、荷主の要求する港間の海上輸送を安全かつ確実にを行うために必要な支援・船員に対する指揮を行うことです。
- 2) **船舶管理事業者**とは、船舶を所有する内航海運事業者から船舶管理の全部又は一部を受託して行う団体又は個人です。
- 3) **船舶管理会社**とは、船舶管理事業者のうち、法人として登記された団体のことです。
- 4) **オペレーター**とは、内航海運事業者のうち、海上輸送に供することが可能な状態の船舶（自己所有船及びオーナーからの用船）を用いて荷主から依頼を受け貨物の海上輸送を行う事業者です。
- 5) **オーナー**とは、船舶の所有者で、オリジナルオーナーと呼ばれることもあります。
- 6) **船員派遣事業**とは、自らの常時雇用する船員を他人の指揮命令下で労務に従事させることを、業として行うことです。
- 7) **裸用船契約**とは、物としての船舶を貸し渡す契約のことを言い、これに対して、**定期用船契約**とは、船舶に船員を乗船させ、貨物輸送が可能な状態で船舶を貸し渡す契約を言います。

### 2.2 船舶管理会社を利用したグループ化とは

内航海運事業者の船舶管理会社を利用したグループ化とは、現在、それぞれの事業者が抱えている課題に対応し、経営を継続していくために、共同で出資して船舶管理会社の設立等を行い、管理業務の全部又は一部を委託することです。これにより、オーナーは船舶や船員などの管理を1つの会社に集中させることができ、管理業務の効率化と安全管理の質の向上を目指すことが可能となります。また、それぞれの事業者が持っていたノウハウを結集し、管理の専門家集団を形成することによって組織的な管理が可能となるとともに、しっかりとしたルール作りを行うことによって、各業務に対する責任の明確化が図られます。さらには、船員の雇用・育成・教育が容易かつ円滑に実施できるようになるとともに、ノウハウの継承を含めたトータル管理による安全性の向上や、顧客に対するサービスの質の向上、企業価値の向上を図ることが可能となります。

つまり、船舶管理会社を利用したグループ化の主な目的は、

- ・ 海技者の集中による専門的サポート力の向上



- ・ 業務の効率化によるコスト削減
  - ・ 船員の確保・育成・安全教育の実施
  - ・ 船舶の安全管理の質の向上と必要な管理コストの明確化
- 等の実現による経営基盤の強化です。

このようなグループ化は、従来行われてきた合併・協業化とは異なり個々の会社はそのまま残ることになります。また、必要と考えている業務についてのみ管理を委託することができるため、取り組みやすい形態となっています。

船舶管理会社として最も推奨されるケースは、下図に示したような船主同士が出資して設立した船舶管理会社で、管理業務を一括して受託するいわゆるフル管理の形態です。この場合、各オーナーは、オペレーターとの定期用船契約を維持したままで良いため、各オーナーの事業収入については変わることはありません。

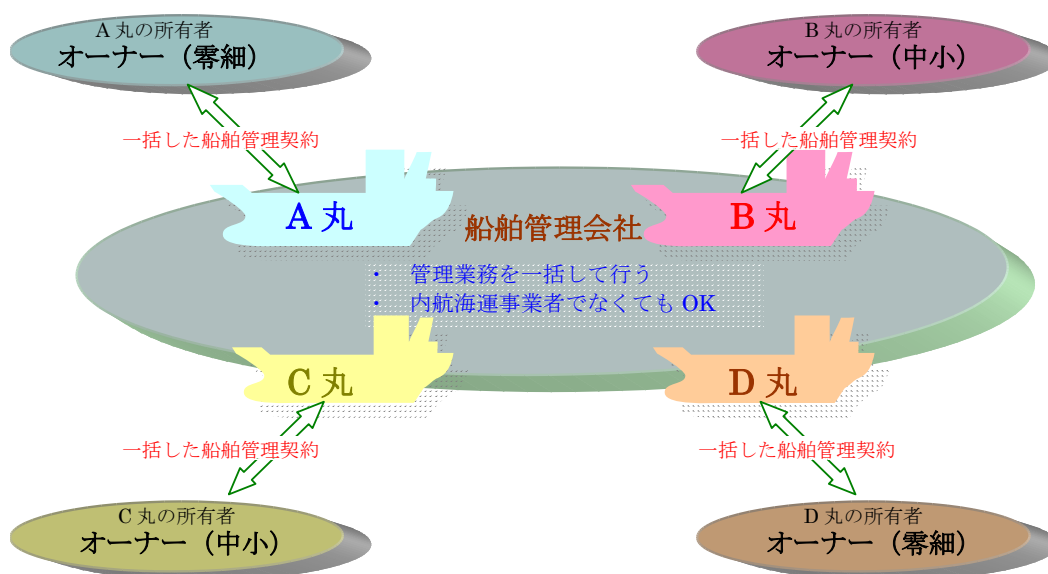


図1 推奨する船舶管理会社を利用したグループ化

## 2.3 グループ化の実例

### 2.3.1 グループ型船舶管理会社（3社以上で船舶管理会社を設立しフル管理）

三つ以上の海運事業者が集まり、グループメンバーの共同出資によって船舶管理会社を設立し、一括した船舶管理（フル管理）を行う例（A社）。

#### 1) 設立に至る経緯に関して

##### ① 設立の理由（目的）

A社は、平成12年4月、若手船主有志5者が共同出資し設立された法人です。

設立当時は、JGが任意認証制度として始めたISMコードの取得により、内航船舶の

## 第2章

管理に対する信頼性向上を目指しました。身の丈に合った内航の船舶管理は、船員問題をはじめとした山積した課題に対して、個々の事業者が単身で取り組むより、協働によって得られる合理性と効率性を発揮できるものと考えたからです。

### ② 苦勞した点

発起人5人其々が、内航海運の現状に不安をもちながらも、共同出資による会社運営の難しさも過去に経験があったことから、半信半疑で参加したというのが正直なところでした。そうしたことから、各人の力の注ぎ方にも個人差があり、公平さや平等の精神を以って取り組んだものの、格差が生じ、5人のスケジュール調整や意思統一には、中立な立場で発言できる第三者の力を借りることが必要でした。

## 2) 設立後に関して

### ① 良かった点

管理業務を分業化する事で、各業務に対する質の改善・向上を図ることができました。また、トラブル対応等、従来はそれぞれの船主が一人に対応するのに比べて負担の軽減ができ、精神的にも楽になりました。

### ② 苦勞する点

合議制が基本であり、決定までに時間を要します。また、全員が集って議論しようとしても時間的問題や場所がなかったり（設立当時は極小スペースの事務所でコンサル含め6名で会議ができる場所ではなかった）、与えられた業務に対する責任執行が為されなかったりしました。

## 3) グループ化による具体的なメリット

管理船舶の増隻に伴い、予備員数を減らすことが可能となります。法令順守や船員教育、船員育成投資等のコスト削減には結びつかないものの、安全運航や環境保護に対するシステム管理が可能となり、社会的ニーズへの対応と質の向上が図れます。

また、他の零細事業者に比べて船員の雇用環境が良いため、求職者に対する交渉も優位です。

更に、顧客ニーズに対する高い満足度を得ることで多くの新しい事業獲得へとつながり、また、事業を行う上で有効な情報も集まり易くなります。そして何より管理業務の外部化によりコストに対する透明性を明示することで、適正なコストへの理解が得やすくなります。

その他、グループ以外の船舶も管理していますが、それにより管理会社の規模を大きくし、スケールメリットを生かすことができます。

### 2.3.2 船舶管理会社共同経営型（2社で船舶管理会社を設立しフル管理）

二つの海運事業者が1つの船舶管理会社を設立し、一括した船舶管理（フル管理）を行う例（B社）。

#### 1) 設立に至る経緯

##### ① 設立の理由（目的）

B社は、平成13年11月に、ともに同じ地域に本社を置く内航タンカー船主2社から船員及び船舶の管理業務を分離し、共同で設立した会社です。

そのころ全国内航タンカー海運組合の船主部会では、任意ISMコードの取得問題が取り上げられ、様々な議論が繰り広げられていました。折から、外資系の石油元売がその任意ISMコードの取得を入札条件としたことから、内航船の船主グループには危機感が強まりました。

そうした中で、任意ISMコードの取得に積極的に取り組みたいと考えた両社代表は、まずマニュアル取得に向けて情報交換を始めました。幸い、両社が2隻ずつ提供している共通の用船先オペレーターからの助言を受けることができ、管理システムも入手できるなど、初期段階での準備は整いましたが、障害になったのは人員体制でした。代表者と管理責任者だけの構成では、不足する要員を外部に求めなければならず、ISMの管理システム構築上、要員の組織化が不可欠でした。また、任意ISMコードを取得するための審査には膨大な量の書類提出が必要となり、とても1人では扱いきれないものでした。そこで二者で話し合い、船員及び船舶の管理部門を自社から分離して船舶管理会社を設立し、任意ISMコードの取得を進めることになりました。幸い、両社のこれまでの海工務担当者は、甲板部出身者と機関部出身者であったため、それぞれに新会社の海務部門と工務部門とに専門的に分担させることで、よりよい管理体制が整いました。

両社の代表は、ともに同世代の二世経営者で、会社の規模も似通っていましたし、前出の船主部会で長年つきあって来た仲とあって、元々気心は知れていましたので、共同経営はスムーズに進みました。

##### ② 苦労した点

最も苦労した点は、一方が全日本海員組合との労働協約を結ぶ船主団体全内航所属の組織船主であるのに対し、他社が未組織船主であることでしたが、これも両社の所属船員はそのまま両社の所有船舶に乗船させ、相互融通しないことで解決しました。

#### 2) 設立後

##### ① 設立直後の状況

新会社は、1社の子会社で内航船舶貸渡業の資格を持つ会社を母体に、両社が500万

## 第2章

円ずつ共同出資して資本金を1,000万円とし、両者の代表2人を代表取締役としました。新会社のスタートにあたり、形式だけでなく実務面でも共同で業務を行う体制とするため、新会社の事務所に両者が移り、2人で机を並べて仕事をすることにしました。さらに、外航タンカー経験者で元大手内航タンカーオペレーターのベテラン海工務担当者を工務部長に据える人員配置を敷き、体制を固めました。

### ② 現在の状況

現在、B社の(2007/12/31現在)管理船舶は、両社の所属船である10,000kl積白油船、5,000kl積白油船、5,000kl積白油・ケミカル兼用船、5,000kl積黒油船、1,000ト積溶融硫黄船、1,000ト積アスファルト船、2,000kl積白油船、2,000kl積黒油船、1,000kl積潤滑油船各1隻の計9隻(全船SMC取得)となり船種も増え、管理する船員数も当初目標の100名(2007/12/31現在108名)を越えました。

設立当初、1,000万円だった同社の資本金は現在5,000万円まで増資され、管理船舶、雇用船員数の増加に伴い陸上スタッフの増員も図り、従来の海務部、工務部に加え新たに安全管理部を設け安全活動の充実に努めています。

各部署の責任者は全て海上経験者であり、培ってきたその知識と技術を同社の安全管理システムに取り入れ、より高品質のシステム確立を目指しております。

また、船員教育、安全活動等に反映することによりフリート全体の技術向上につながりました。

### 3) 今後の目標

グループ化によるスケールメリットは得られましたが、外航の船舶管理会社等と比較して管理システムの質などが劣っていることは否めないため、今後、システムの改善、徹底した安全追求、確かな技術の確立により、荷主、オペレーター、及び同業他社からの信頼を確かなものとすることを目標にしております。

### 2.3.3 グループ化新規事業型（共同出資で新しい船を管理）

複数の海運事業者が集まり1つのグループ化した会社を設立し、新しく事業を展開する例（C社）。

C社は、同じオペレーターに用船されている船主9社が集まり、オペレーターと共に設立された船舶管理会社で、新造船の船舶管理を行っており、現在2隻（6,985GT）の船舶管理を行っています。

#### 1) 設立に至る経緯

C社の本社のある地域には、同じオペレーターと契約を結んでいる船主が8社あり、これから将来のことを考えると1社、1社では対応できないことも多く、グループ化

をし、諸問題に取り組んでいかなければならないということが、以前から話題にしていましたが、それ以上話は進展しませんでした。平成18年2月にオペレーターより、新造船スキームおよび「新船舶管理会社」設立という話を提案され、8社集まり話し合ったところ、積極的に計画を進めるべきであると意見が一致し、新会社に向けて話を進め、平成18年4月に会社を設立いたしました。

2) 特に問題なく設立できた理由

- ① 今現在ある会社の合併ではなく、全くの別会社であったこと
- ② 船主8社が同じオペレーターと40年近く（一番長い船主で）契約を締結している関係で、お互いの信頼関係があったこと
- ③ 船主同士、会社自体が同じ地域にあり、中には親類であったり、日頃より何でも言い合える雰囲気、昔からの付き合いがあったこと

等があると思います。（他の地域からすると少し特殊な例であると思います。）

しかし、船主8社がお互いに諸問題に対応していく助けになればという思いが一致したこともあると思います。（目的が同じである）

3) 設立後

① 良かった点

今までより、いろいろな情報が集まりやすくなったこと。たとえば、船員の確保についても、船主8社からの情報、またその船員からの情報（船員からの紹介）等で1社1社より、集めやすくなった。

② 苦労した点

8社で頻繁に情報交換をしていかなければならないこと。船主の中には、乗船している方もいますが、年2回は株主総会とし、会社の経過報告、経理面の報告等による、意見交換を行っています。

4) メリットは？

まだ実際船舶を運航し始めて、1年もたっていないので、メリットを具体的にということは、難しいです。（まだ8社の船舶を管理してはおりません。）

5) グループ化を行う事業者へのアドバイスは？

意見交換を頻繁に行い、同じ目的を共有することが必要だと思います。

6) これからの目標は？

現在、2隻（内1隻社船） 合計6,985GTの船舶の管理を行っていますが、船員の確保、陸上スタッフの充実等、いつでも船舶管理を受けられる体制づくりを進め、信頼される船舶管理会社を目指したいと思います。

## 第2章

### 2.3.4 協業組合型（自らの船舶のみ管理）

複数の海運事業者が協業組合を設立し自らの船舶を管理する例（D社）。

#### 1) 設立に至る経緯

##### ① 設立の経緯

D社は、平成14年9月に設立登記され、12月に国土交通省中国運輸局より内航船舶貸渡業の認可を受けました。設立に参加したのは内航海運組合の同じ支部の貸渡事業者の3社と個人船主の計4者で、事業を全部協業し、協業組合を設立後に改めて貸渡業の認可を取得したものです。貸渡事業者の部分協業は過去にもありましたが、全部協業は、業界で初めてのケースでした。

平成15年には同じ内航海運組合支部の個人船主1者が参加し、現在では5者で組合を運営しています。

協業化の構想が具体化したのは14年4月頃からでしたが、地元の内航船主が経営の先行きに危機感を覚え、協業化を考え始めたのはその2年前からでした。当該地区は元々、付近の塩田の塩を運んだ復荷に九州若松から石炭を運ぶ運炭機帆船で栄えた船どころでしたが、近代化の立ち遅れで鋼船化の進む中、最盛期に約80社あった事業者数が現在では15社まで減少しています。長期低迷する用船料は改善の兆しも無く、現状に危機感を募らせた組合員は、船主経営を存続させるにはコストダウンを図れる企業体質に改善しなければなりません。そのためには協業化することによるスケールメリット及び予備員の共有化を出していく以外にはないという結論に達し、協業組合の設立要件を満たす4者が揃ったところで出発し、地元船主を中心とした加入に門戸を開く一方、管理船舶の拡大にも努め、経営体質の強化を図りました。

##### ② 苦勞した点は

協業組合の設立に当たっては、4者が全てを出し合う全部協業としたことが特筆される点です。勿論、各組合員が台所事情まで全てをさらけ出し合うのには抵抗がありましたが、それを乗り越えなければならないほどの現状に対する危機意識があったといえます。また株式会社や有限会社と違って、協業組合は加盟・脱退に大きな制約がありますし、全部協業となると組合員は兼業が禁止されます。それに、協業組合では、組合員の相互扶助が基本ですが、それと同時に組合員には権利と義務と責任が同等に生まれることを皆が強く認識していなければ、組織が継続できません。それらも、組合員が一枚岩になって進むことでかえって結束の認識を高めることとなりました。

#### 2) 現在の状況

協業組合の所属船舶はいずれも一般貨物船で、平成20年1月現在2,000重量トン型1隻、1,500～1,800重量トン型5隻、700重量トン型4隻の計10隻で、管理船員数は約60

名。協業組合の本部はメンバーの会社内に置き、当該会社がこれまで独自に進めてきた内航任意 ISM コードの取得計画を協業組合が継承し、15 年 3 月に仮認証を取得しました。貨物船だけの内航貸渡事業者が内航任意 ISM コードを取得するのは例がなく、次世代への生き残りを賭けた中小船主の対応策としても注目されています。

### 3) 協業化による具体的なメリット

この協業化に当たっては支部組合員 15 社中 12 社の取引先である地元の信用金庫の支店が、全面的にサポートし、従来は海運担当が支店長 1 名だった同金庫の支店内に専従者 1 名を増員して対応して頂いたことも大きな支えとなりました。

また、協業組合が改めて貸渡事業者の資格を取得したことで、オペレーターとの用船契約も組合員から継承され、契約更改には組合員が全員で多方面からの情報も入手した上で協議の上で当たり、その他船用品等の物品の購入の際は、スケールメリットにより、場合によって機器、船用具メーカーと代理店契約を結び 10%程度経費節減を達成し、加えて営業力の強化が期待できるようになりました。

一方、船員雇用も協業組合に一元化され予備船員については所属船舶の増加に伴い予備船員の割合が 30%程度削減され、常用雇用する 60 名の船員を船型に関わらず原則 10 隻の船へ適宜乗船させる体制にしたことで計画的な配乗が可能になったことから、船員の皆さんにも職場の安定につながったと理解されました。一方、新卒者を採用して組合所属船舶に次世代職員として乗船させ、現職員から技術の伝承、教育を組合内でする体制もでき、業界が抱えている高齢化と若年労働力不足の問題にも対処できるようになったのは、協業化による大きな成果でした。

## 2.3.5 オペレーター型（同じ荷主系のオペレーターのグループ化）

複数のオペレーターが船舶管理会社を設立し、安全部門の業務の効率化や、自らの用船する船舶などに対する、安全管理のサポートを行う例（E 社）。

### 1) 設立の経緯

内航タンカー業界の環境悪化、顧客ニーズへの対応が急務となった 2002 年秋、オペレーター業を営んでいる 4 社が集まり、競争力強化を目指して安全管理部門と船舶管理部門の統合を検討しました。

その結果、個別に蓄積してきたマリン部門の経営資源を持ち寄り、翌 2003 年 7 月に E 社を設立しました。

### 2) 設立時の管理内容

同社では、「ISM 安全、ISO9001 品質、ISO14001 環境」の各管理システムに基づき、所属船主の理解を得て、130 隻の船舶に対する支援体制を掲げて事業を開始しました。

## 第2章

当時は、船員派遣事業（船員職業安定法改正）が制度化される前の状況であり、内航海運業法の範疇で行わなければならない、支援も安全、工務部門に限られたものでした。

### 3) その後の管理内容の変化

2005年4月の内航活性化三法の改正法施行に伴い、同年6月に船員派遣事業の許可をいち早く取得し、船員部門は設立当初より手がけていた船員教育研修体制の充実、海務部門は、元売検船（石油会社による船舶の検査）への対応、工務部門は、管理船舶の予防保全の確立等を含めた安全管理システムの拡充に努め、船舶所有・船員の常用雇用・安全運航管理等各部門における管理体制を整備しました。

### 4) 現在の状況

2006年10月の安全管理規程の提出義務付けにより、オペレーター所属船の安全管理はオペレーターが直接管理しなければならなくなったため、2007年7月に従来の130隻に対する安全指導管理を1社のオペレーターに移管しました。同時にE社は社名変更すると共に、当該オペレーターの全額出資となり、同社の社船と一部船主から委託を受けた船舶の管理に特化し再スタートすることとなりました。NPO活動にも参加し、内航船舶管理のあるべき姿、行政との意見交換など、内航業界の課題解決に向けた活動をしてきました。

今後、E社はオペレーターの外航船舶管理会社との統合を円滑に進め、内外航を含めた総合船舶管理会社を目指して、事業を展開して行くつもりです。

## 2.4 グループ化によるメリット・デメリット

### 2.4.1 メリット

- 1) 支部組合員15社中12社の取引先である地元の信用金庫の支店から全面的にサポートして頂き、従来は海運担当が支店長1名だった同金庫の支店内に専従者を新たに1名増員して対応して頂いた（協業組合型）。
- 2) 船員雇用が協業組合に一元化されたため所属船舶の増加に伴い予備船員の割合を30%程度削減した（協業組合型）。
- 3) 常用雇用する60名の船員を船型に関わらずグループ内の10隻の船に適宜乗船させる体制としたことで計画的な配乗が可能になったことから、船員の皆さんにも職場の安定につながったと理解された（協業組合型）。
- 4) 機器、船用具メーカーと代理店契約を結び10%程度経費節減を達成（協業組合型）。
- 5) 貸渡事業者の資格を取得したことで、用船契約更改には組合員が全員で多方面からの情報も入手し、組合員の協議の上で交渉に当たることができるようになった（協業組合型）。
- 6) 任意ISMコードを取得できた（協業組合型 他）。



- 7) 船員教育、安全活動等に反映することによりグループ全体の技術向上につながった（船舶管理会社共同経営型）
- 8) 安全運航や環境保護に対するシステム管理が可能となり社会的ニーズへの対応と質の向上を図ることができた（グループ型船舶管理会社）
- 9) 設立当初、1,000 万円だった資本金が 5,000 万円になった（船舶管理会社共同経営型）
- 10) 海務部門と工務部門とに専門的に分担させることで、よりよい管理体制が整った（船舶管理会社共同経営型）
- 11) 管理業務を分業する事で、各業務に対する質の改善・向上を図ることが可能となり、また、トラブル対応等、船主一人で対応する負担も軽減でき精神的にも楽になった（グループ型船舶管理会社）。
- 12) 他の零細事業者に比べて船員の雇用環境が良いため、求職者に対する交渉も優位になった（グループ型船舶管理会社）。
- 13) 顧客ニーズに対する高い満足度を得ることで新しい事業獲得へとつながり、また、事業を行う上で有効な情報も集まり易くなった（グループ型船舶管理会社）。
- 14) 管理業務の外部化によりコストに対する透明性を明示することで、適正なコストへの理解が得やすくなった（グループ型船舶管理会社）。
- 15) 船員数が当初目標の 100 名(2007/12/31 現在 108 名)を越えた(船舶管理会社共同経営型)。

#### 2.4.2 デメリット

グループ化によって新たに船舶管理会社設立を行うと、会社の設立等で、一時的にコストが生じることとなります。このため、各事業者が協力し、人材を集中させ、作業の効率化を早急に進めないと、かえってコストアップにつながりかねません。

船舶管理会社の立ち上げから運営までの、共同出資者間での円滑な話し合いが、コスト削減や業務の効率化までの時間に大きく影響を与えることとなりますので、コンサルタント等の第三者によるサポートも、経営安定化までの時間を短縮する有効なツールと言えるでしょう。

前項に実例として示したグループ型船舶管理会社に関しては、グループ化の先駆者として設立されたことから、現在のような、公的機関の理解とバックアップが得られず立上げに関して非常に苦労したそうで、その中でコンサルタント等の第三者によるサポートが社内体制の構築や円滑な会議進行の重要な要因だったとのことでした。

#### 2.4.3 国による助成制度

国土交通省では平成 20 年度政府予算案の新規施策として、「船員計画雇用促進等事業」

## 第2章

を盛り込んでおります。これは、船舶運航事業者等が、日本船舶の確保並びに船員の育成及び確保に関する計画（日本船舶・船員確保計画）を作成して国土交通大臣による認定を受けた場合に予算上の支援を行うもので、この計画認定制度を新規に創設するため、平成20年2月、国土交通省は予算関連法案として「海上運送法及び船員法の一部を改正する法律案」を国会に提出したところです。

海上運送法に基づく新たな認定制度は、具体的には、国土交通大臣が策定した基本方針に従って、船舶運航事業者等が、船員の計画的な採用や、計画的なキャリアアップ等を主な内容とする日本船舶・船員確保計画を作成し、国土交通大臣の認定を受けた場合には、「船員計画雇用促進等事業」による予算上の支援を受けることができるというものです。これにより、内航海運事業者のグループ化等を通じた船員の計画的な確保・育成等を推進することとしています。

「船員計画雇用促進等事業」のうち、船舶管理会社向けの事業としては、「共同型船員確保育成事業」がありますが、図2のとおり、中小海運事業者が共同でグループ化を通じて、船員（内定者及び試行雇用中の者）に対し、乗船訓練（OJT）及び座学講習（Off-JT）を組み合わせる教育訓練を行う場合の費用の半額を国が負担するものです。助成額は一人当たり24万円を限度とします。

現在、法案が国会審議中であり、法律の施行に向けて制度の詳細を検討中ですので、制度内容が確定し次第改めて周知を行う予定です。

### 1) 趣旨

中小海運事業者（改正海上運送法（案）に基づく「日本船舶・船員確保計画」の認定を受けた場合に限る。）が、共同でグループ化を通じて船員の計画的確保育成を行う場合に、船舶管理会社等に対し、船員（内定者及び試行雇用期間中の者に限る。）の教育訓練費用の一部を助成する。

### 2) 支給額

乗船訓練（OJT）：大型船での乗船訓練費用の1/2（12万円を限度とする。）

座学（Off-JT）：教育訓練機関における講習受講料等の1/2（12万円を限度とする。）

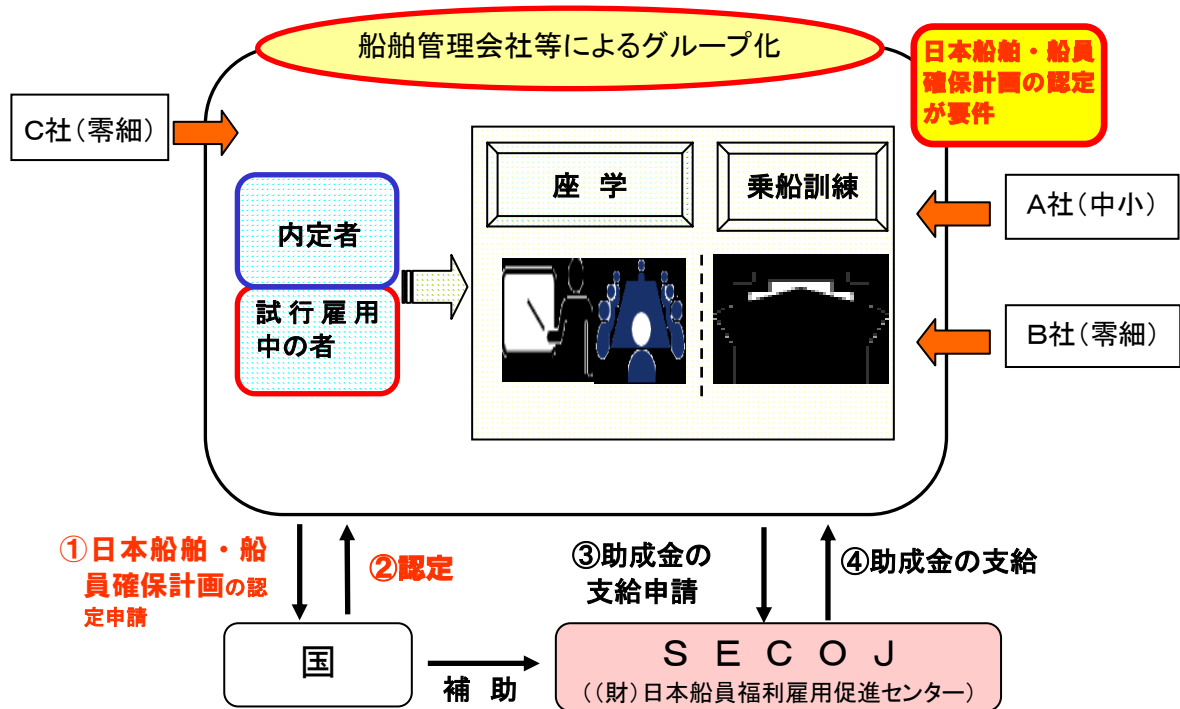


図2 船員計画雇用促進等事業（共同型船員確保育成事業）の概要

### 3. 船舶管理事業者について

#### 3.1 船舶管理事業者の行う管理業務

船舶管理事業並びに船舶管理事業者については、現在のところ法律における定義はなされていませんが、船舶管理事業者が行う業務は、概ね以下の3つであり、この3つ全てを行うことをフル管理と呼んでいます。この3つの業務は密接な関連を有していることから、船舶の安全で効率的な管理業務を行いサービスレベルを高め、オペレーター、荷主等の関係先の信頼を得るためには、フル管理が望ましいと考えています。



図 3 船舶管理契約書における3つの管理項目

1) 船員の配乗・雇用管理業務（船員関係法令に規定された業務）

具体的な業務としては、以下の通りです。

- ① 船員の選定及び雇用（社会保険の付保、給料の支払い）
- ② 船員の要員、職位、資格及び証明書に関して船員関係法令が求める要件の確保
- ③ 船員の乗下船の手配
- ④ 船員の教育及び訓練
- ⑤ 船員労務管理
- ⑥ 船員の労働災害事項の処理
- ⑦ 上記に関連する一切の業務及び上記の業務の他関係法令が求める要件に関連する一切の業務

2) 船舶の保守管理業務（船舶保船活動に関する業務）

具体的な業務としては、以下の通りです。

- ① 堪航能力維持のための本船の入渠、修繕、改装及び保守の手配並びに監督
- ② 堪航能力維持のための船用品、部品及び潤滑油等の手配
- ③ 船員からの報告を受けての整備計画の作成、実施
- ④ 法定検査の準備、監督

※船舶の保守管理の一部を再委託し別会社に行わせる場合は、その監督業務

- 3) 船舶の運航実施管理業務（船舶の運航に関して自己が雇用する船員を使用して行う船舶の運航実施管理に関する業務（派遣船員を受け入れて行わせる場合を含む）

具体的な業務としては、以下の通りです。

- ① 航海、停泊、入港及び出港業務に係る管理
- ② 荷役業務に係る管理
- ③ 安全衛生業務に係る管理
- ④ 環境保護業務に係る管理
- ⑤ 各種書類業務管理及び報告業務に係る管理
- ⑥ 緊急事態対応に係る管理

### 3.2 船舶管理に関する環境と求められる船舶管理事業者のありかた

#### 3.2.1 船舶管理の透明性

外航船舶における ISM コードの取得義務化（1998 年 7 月から国際航海に従事する旅客船及び総トン数 500 トン以上の油タンカー等に対し ISM コードの内容が強制化）や、国内における運輸安全マネジメント評価制度など、海運界に対する安全管理体制の強化は益々強く求められるようになってきています。

このような中で求められているのは、船舶管理の透明性であり、自らの船舶管理体制を確立し、これを荷主やオペレーターに対する十分な説明を行っていくことです。

タンカー業界においては、既に任意 ISM コードの取得により、船舶の安全管理に関するシステムの確立が進んでおりますが、他の貨物船等では、一部の内航海運事業者で任意 ISM コードの取得が見られるだけです。

平成 18 年 10 月からは、オペレーターに対して、内航海運業法に基づく安全管理体制の構築と安全管理規程の提出が義務付けられ、荷物を預かる者として安全の最高責任者と位置付けられましたが、これは、オペレーターのみに限らず、船舶所有者、船舶貸渡業者などに対しても安全管理を求めるものであり、その統括者としてオペレーターが選ばれただけに過ぎません。

また、グループ化において船舶管理会社を設立した場合には、グループ内においても管理の透明性が求められることとなります。この管理の透明性が実現されないとグループ内の信頼関係も形成されず事業の効率化も図れません。

### 第3章

例えば、ある管理会社においては、オーナーに対し、船舶管理に関する半年毎の報告書提出を行なっています。その概要としては、報告を「海務」（航海・船員・安全関係）と「工務」（保守関係）に分け、それぞれの管理内容の現状・予測報告とそれに対するコメントを加えております。特に注目すべきは、海務における訪船・船員教育（安全教育）に関する報告と、工務における現状報告及び修理予測です。

これらの報告によって船主は、安全及びコストに対する安心感を得ることとなり、管理会社と船主との間の信頼関係が築かれることとなります。

#### 3.2.2 船員の雇用・育成・教育

高度な技術者である船員の育成には、長い期間がかかります。しかし、少子高齢化が進展し、今後生産労働人口が減少する中で、内航船員においても高齢化、人材不足が進行し、船員の雇用・育成・教育は今後の事業運営において重要な要素となっております。

船員には、船舶を安全に運航するための知識・技能や、船内の統率力、協調性、責任感、積極性、忍耐力、危機管理能力、他船・陸上機関とのコミュニケーション能力等様々な能力が要求され、さらに、近年の海運業界では、技術の進展に合わせたより高度な船舶運航に関する知識および能力が求められるようになってきています。

また、今後は以前のように外航海運や漁船分野からの即戦力船員の転入を望めないことに加え、内航船員の著しい高齢化や将来的な船員不足のおそれが生じていることを踏まえると、内航船員（海技者）の確保・育成は、第一義的には内航海運事業者及び船舶管理会社が船員を安定的に採用し、社内で育成していくことにより達成されるべきであり、他業種と同様に内航海運事業者及び船舶管理会社においても人材雇用・育成・教育という自発的な取り組みが不可欠です。

今後、優秀な内航船員を安定的に確保していくためには、①就職先としての魅力向上、②教育の充実、③定着率の向上等の取り組みが必要ですが、船舶管理会社を活用したグループ化は、これらの点で大きなメリットを有しており、船員の雇用・育成・教育を行う上



図4 船舶管理報告書のイメージ

で極めて有効な手段であると考えられます。

### 3.2.3 組織的且つ専門的サポート体制の確保

グループ化による船舶管理会社の設立は、1つの専門集団の形成であります。

このため組織的な管理を行うには、組織の体制や構成員の役割を明確にしておかなければなりません。組織的な船舶管理には、以下の5つの事項を行うことが有効な手段となります。

1) 船舶を安全に管理するためのマニュアルを有すること

船舶を安全に管理するためのマニュアルとしては、次のような基準が必要です。

- ① 船体、設備、機器等に関する保守基準
- ② 航海の安全に関する基準
- ③ 荷役に関する基準
- ④ 乗組員・陸上要員の労働安全衛生に関する基準
- ⑤ 環境に関する基準

2) 船舶を管理するための組織を有すること

船舶の管理を行うには、必要な資格を有する乗組員を、安全運航に必要な人数でかつ、法定の人数を乗船させなければなりませんし、必要な能力を有する陸上要員を採用し又は育てて、定期的に教育を行わなければなりません。このため、以下の要素が必要になってきます。

- ① 乗組員の採用と教育
- ② 陸上要員の採用と教育
- ③ 役割と責任の明確化
- ④ 組織内のコミュニケーションの充実

3) 船舶安全管理のマニュアルにより管理すること

マニュアルによる管理では、以下のようなことが必要となります。

- ① 船上での管理
- ② 陸上での管理
- ③ 陸上要員による船上の検査
- ④ 上記各項に基づく船上陸上間のフィードバック

4) 緊急事態に対する準備と緊急対応計画を有すること

いくら安全管理を徹底していても事故は起こります。このため、事故の被害を最小限に留めるための体制が必要です。以下のようなことが考えられます。

- ① 緊急対応マニュアルを作成する

### 第3章

- ② 事故防止のための訓練を実施する
- ③ ヒアリ・ハット及び事故原因の解析を実施する
- 5) 船舶安全管理マニュアルを検証・改善していくこと

自らが作り上げたマニュアルに対しても検証・改善を継続して行わなければ、安全管理の実現はできません。このための項目としては、以下のようなものが挙げられます。

- ① 内部監査の実施
- ② 管理の見直しを実施
- ③ 変更に対する周知徹底
- ④ 継続的改善を実施

#### 3.2.4 船舶管理における安全文化の形成

現在、オペレーターに対しては、安全管理規程の提出が義務付けられ、その中に安全文化が形成されるような安全管理を行うことが求められておりますが、当然のことながら、オペレーター以外の内航海運事業者においてもこれに増した安全管理体制の構築が求められています。

安全管理を組織として行っていく場合並びに安全文化の形成においては、以下の6つの機能を有することが有効です。

- 1) 安全管理
  - ① 全ての管理者は安全に対する責任を負い、運航現場を定期的に巡回して、その態度を明確にしなければならない。また、安全巡回の際に全ての担当者が安全問題に関して議論を行う機会を設ける必要がある。
  - ② 管理者は、安全管理の効果に関する従業員の考えや意識に関する調査を行い、レビューを行う必要がある（社内の安全文化・風土に関する調査をベースにして）。
  - ③ 安全管理の手法としてリスクに対する共通の認識や軽減に関し、開かれた議論の場を提供する必要がある。
- 2) 安全に対する意識
  - ① 安全に関する問題提起の方法を明確かつ容易にし、報告の方法は全ての従業員に対しアクセス可能なものである必要がある。
  - ② 管理者と直接対話ができる機会を設け、管理者は双方で共有した安全に関する課題に対し、責任を持って対応しなくてはならない。
  - ③ 運航者は報告が必要と感じた時に報告し、その報告は課題として取り扱われる必要がある。



- ④ 組織として判明した問題を監視し、新しい問題を抽出し、時間的に変化する状況を把握すると共に効果的な損害防止策を検討し実施する手段を講じる必要がある。
  - ⑤ 全ての報告された問題は、参考情報として記録され、管理者は繰り返し又は類似の問題の発生の可能性を分析する必要がある。
- 3) 業務改善・変更管理
- ① 管理者は、全ての担当者に対して、それぞれの役割分担に影響があるような変更点又は新たな活動へ関与させる必要がある。
  - ② 必要であれば、関連する職員は、配置転換により求められる能力レベルまで訓練されるべきである。
  - ③ 従業員は、変更プロセスに参画していることを実感し、そのことを報告することが求められる。
  - ④ 提案された変更点について、話し合いの結果を伝達する的確な方法を持つ必要がある。
- 4) 業務の変更に伴う情報伝達
- ① 従業員の安全および重大事故に関連する情報は、業務の交代の開始のタイミングまたは業務の委譲の時点で伝達される必要がある。
  - ② 従業員は担当業務に関し、その責任を認識し、職務を理解し、厳守しなければならない。
  - ③ 従業員は、安全に業務の交代を行うために十分な職務・情報の伝達をすべきである。
- 5) 危機的及び意識低下の状況対応
- ① 安全にはコストを要することを認識しつつ、効率性を維持するバランス感覚が必要である。
  - ② 管理者は、運航者に対して、安全第一であることを明確にかつ繰り返し要請・確認する必要がある。
  - ③ 管理者は、安全より効率化を優先した場合はその責任を負わなければならない。
- 6) 事故対応
- ① 事故調査の手法は、事故の根本原因の分析に及び、そこから教訓が得られるようにしておく必要がある。また、改善のための活動は、組織の問題として組織的に実行されなければならない。
  - ② 根本原因の解明の前にその原因を誰かに負わせてはならない。個人の責任追求を主とするのではなく、失敗から学ぶことを主とすべきである。
  - ③ 公平な懲罰を行うために、規定を設け適正な処分を行うようにすべきである。
  - ④ 調査の結果を周知させる手段を整備しなければならない（例：会議、朝礼、ニュースレター等）。

#### 4. 船舶管理事業に関する契約形態と関係法令

##### 4.1 一括した船舶管理契約を結ぶ場合（船員法及び船員職業安定法）

一括した船舶管理契約を結んだ場合、船舶管理事業を行うに当たっての法律的な登録、を必要とせずに船舶管理事業を営むことができます。

尚、この時、船舶管理事業者は、船員の雇用及び配乗を行うことによって、船員法、船員職業安定法上の船舶所有者となり、船舶管理事業者は、これらの法律に従って事業を行わなければなりません。

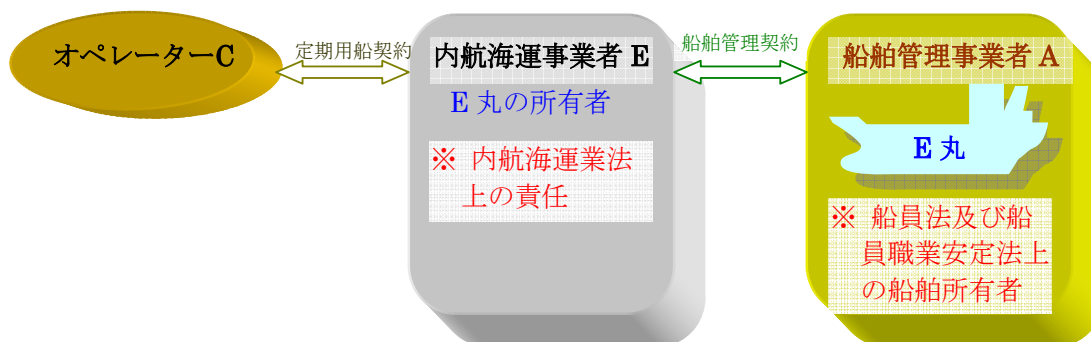


図 5 一括した船舶管理契約を結ぶ契約形態の例

当該契約形態については、船舶管理会社が配乗船舶を所有も裸用船もしていないことから、船員に対する雇用関係（誰が雇用し、誰が指揮命令を行うのか等）が複雑になりやすいという特徴があり、違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に該当しない船員配乗行為を行うことができる船舶管理会社とは、以下に示す 4 つの要件を満たすことが求められています。

- (1) 船舶管理契約が締結されていること。
- (2) 船舶管理契約に示された船舶管理行為を実態的に行なっていること。
- (3) 船員を雇用していること。
- (4) 船員を指揮命令していること。

船舶管理契約が締結されていることに関しては、船舶管理会社の行う業務を以下の通り 3 つの業務に整理し、船舶管理契約書において、これらの 3 つの業務全てを受託する場合は、船舶管理事業者が違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に該当しないものとされています。

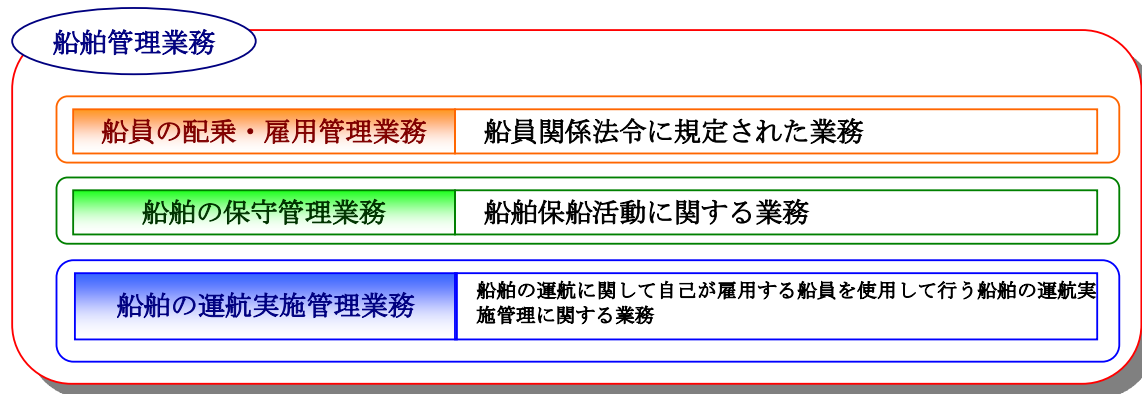


図 6 船舶管理契約書における 3 つの管理項目

根拠となる通達内容を以下に示しますので、ご確認の上、ご不明な点については、5.5 章に示してあるお問い合わせ先にご確認下さい。

## 別紙 1

違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に該当しない船員配乗行為を行うことができる船舶管理会社の要件について

いわゆる船舶管理会社については、船舶所有者又は裸用船者（以下「船舶所有者等」という。）との船舶管理契約に基づいて、自己が雇用する船員を当該契約の対象船舶に配乗する行為を行うことが考えられる。

このような船舶管理会社が、船員を自ら雇用し、船舶管理契約の対象船舶に配乗する形態については、船員法及び船員職業安定法上、一概に禁止されるものではない（この場合、当然の帰結として当該船舶管理会社は、使用者（船舶所有者）としての船員法及び船員職業安定法上の義務を負う。）。

船員の雇用形態としては、船舶所有者等が、その所有又は裸用船する船舶に自ら雇用する船員を配乗し、かつ、指揮命令を行うのが一般的であるが、船舶管理会社の場合には、船舶管理会社が配乗船舶を所有も裸用船もしていないことから、船員に対する雇用関係（誰が雇用し、誰が指揮命令を行うのか等）が複雑になりやすいという特徴がある。

例えば、船舶管理会社が船員を雇用する場合であって船員に対する指揮命令権者が当該船舶管理会社であるときには船員派遣にも船員労務供給にも該当しないこととなるが、船舶管理会社が船員を雇用するものの船員に対する指揮命令権者が船舶所有者等である場合は、船舶管理会社による船舶所有者等への船員派遣又は船員労務供給に該当することとなる。この場合、船舶管理会社が業として自己の常時雇用する船員を船舶所有者等の指揮命令を受けて労務に従事させるときには船員派遣事業の許可が必要である。

図 7 平成 17 年 2 月 15 日付 国土交通省通達（1, 2 頁）別紙 1 の転写

したがって、船舶管理会社の名の下に、許可を受けずして違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業を行う者が出てくるおそれがあることから、船舶管理会社の適法性については、船員を誰が雇用し、誰が指揮命令するのかについて、「船舶管理契約」等の名称の如何にかかわらず、実質的・個別的に判断する必要がある。

以上のことから、違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に該当しない船員配乗行為を行うことができる船舶管理会社とは、1. に掲げられた4つの要件を満たすものとして整理することとする。

1. 違法な形態に該当しない船舶管理会社の要件

(1) 船舶管理契約が締結されていること。

船舶管理契約は、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理、船員の配乗・雇用管理を受託者が一括して行うことを内容とするのが通常である。

違法な形態に該当しない船舶管理契約は、このように船舶所有者等から運航を委ねられた者が、一定の期間、船舶の具体的な航行に関し一切の義務を負う契約であって、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理、船員の配乗・雇用管理に関し一括して責任を負うものでなければならず、このような船舶管理契約が締結されていることが必要である。

なお、違法な形態に該当しないとされた船舶管理契約を締結している当該船舶管理会社が、受託した船舶管理業務のうち船員の配乗・雇用管理等の一部に関する再委託契約を子会社又は他社と締結した場合は、一括して船舶管理を行うものではないため違法な形態に該当しない船舶管理会社とは認めすることはできない。

(2) 船舶管理契約に示された船舶管理行為を実態的に行なっていること。

船舶管理契約は、船舶の航行に関し一切の義務を負う契約であるので、船員の配乗管理体制、船員の労務管理体制はもちろんのこと、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理等について実態的な活動を行っている必要があり、これらの業務に関して運送行為を行う海運会社と事実上同等の体制が整備されている必要がある。

(3) 船員を雇用していること。

船員を雇用していることから、当然船員法等の法令が適用されることとなるので、船舶所有者（使用者）としての各種義務が生じることとなる。

特に実態面として、賃金の支払い、船員保険等の加入、人事面の管理等使用者としての基本的な義務と権利を遂行している必要がある。

(4) 船員を指揮命令していること。

船長を通じ、船員に対して指揮命令をしていること。

特に実態面として、労働時間や休日の管理、労働力の支配等使用者としての基本的な義務と権利を遂行している必要がある。

2. 1. の要件を満たしていることのチェックポイント

船員労務供給事業に該当しない船舶管理会社の要件としては、船舶検査証書上の船舶所有者であって船舶管理を委託するもの（以下「委託者」という。）から運航を委ねられた者が、委託者に対し、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理、船員の配乗・雇用管理に関し一括して責任を負うことを内容とする船舶管理契約が当事者間で締結されている必要がある。具体的には次の内容が船舶管理契約に含まれていることをチェックする。

船舶管理会社が委託者に対して当該契約対象となる船舶に関し、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理、船員の配乗・雇用管理に関して一括した責任を負う旨の規定が明記されていること。

さらに、当該船員について船舶管理会社が船員保険の付保を自己の名で行うとともに、雇入契約の成立等の届出が当該船舶管理会社を船舶所有者として行われていることが必要である。

4.2 用船契約を結ぶ場合（内航海運業法）

オーナーから裸用船契約により船舶を借り受けて、オペレーターと定期用船契約を結んで船舶管理を行う場合には、内航海運事業者としての登録が必要となります。尚、本マニュアルの対象者は内航海運事業者であるため、内航海運事業者としての登録に関する説明は省略します。

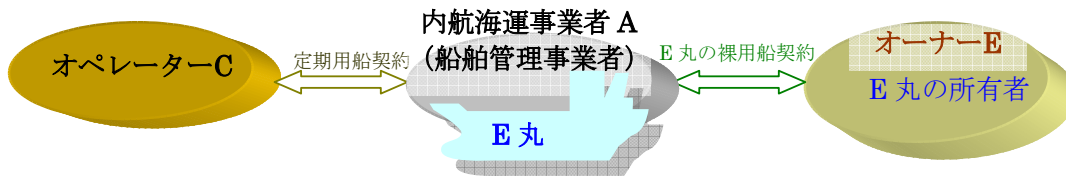
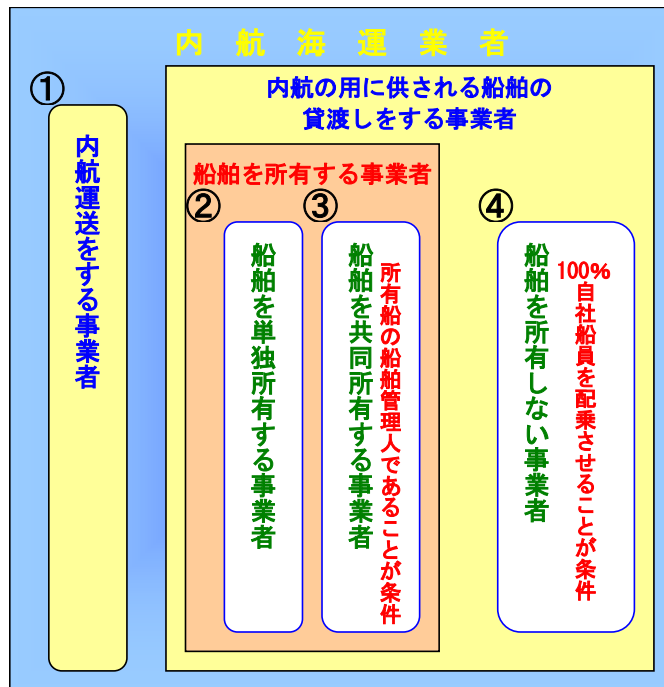


図 9 用船契約を結ぶ契約形態の例



※運送業と貸渡業の事業区分廃止

図 10 内航海運業者の種類

内航海運事業者として、船舶管理事業者が事業を営む場合、内航海運事業者の種類を分けると上図のように 4 つの事業者に分けられます。このうち、上図④の内航海運事業者は、内航海運業法における登録要件である「定められた条件の船舶を所有する」という要件を満たしていないため 100% 自社雇用船員を配乗させることが条件（通達による）に事業を営むことができます。

つまり、当該事業者の場合、内航海運事業者としてオペレーターとの用船契約を結び、

## 第4章

事業を営む場合、「100%自社の雇用船員を配乗させる」ことが条件となっております。

### 4.3 船員派遣事業（船員職業安定法）

船員派遣事業の許可に関しては、国土交通省海事局 船員政策課から『船員派遣事業を適正に実施するために』（平成19年4月）という冊子が発行されておりますので、各地方運輸局の船員労政担当課で入手し、ご参照下さい。

### 4.4 グループ内における在籍出向（船員職業安定法）

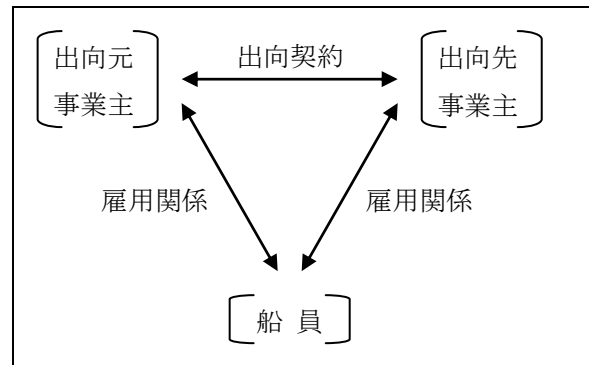
在籍出向の場合には、出向契約により出向元と出向先双方との二重の雇用関係が生じます。この場合、出向先事業者が、自己の名で船員法上の船舶所有者として船員を雇用しており（雇入契約の届出、給与の支払い、船員保険の付保等）、かつ指揮命令権を当該船員に行使する場合（就業規則の適用、労働時間の変更等）においては、基本的に問題がないと判断できます。

これに対し、船員法上の船舶所有者と当該船員に対して指揮命令権を行使している者が異なる場合には、船員労務供給に該当しますが、以下の要件を満たす場合には、船員労務供給事業に該当せず、同様にグループ内での在籍出向が認められます。

- 1) 出向が基本的に緊密な資本関係がある等のグループ間の移動であること。
  - ① 親子会社関係（株式の過半数取得）
  - ② 同族会社関係（3名以内の株主により、過半数の株式取得又は出資金）
  - ③ 会社の代表が同じ
  - ④ 会社の代表同士が親族関係
- 2) 出向の目的が以下のものであること。
  - ① 船員を離職させることなく、関係会社において雇用機会を確保するため。
  - ② 技術指導のため。
  - ③ 出向の対象となる船員の能力開発の一環として実施するため。
  - ④ 企業グループ内の人事交流の一環として実施するため。

## 在籍出向について

在籍出向については、密接な関連会社との人事交流、技術協力等人事管理の手段として活用されているところであるが、出向する船員と出向元事業主との間の雇用契約関係は維持されたまま労務の提供は出向先事業主に行われることとなる。このため、船員に係る雇用と指揮命令に関する関係が複雑となることから、今般制度化される船員派遣との関係を踏まえつつ、船員職業安定法に抵触するおそれのない出向の形態を以下のとおり整理した。



1. いわゆる在籍出向は、出向元事業主との間に雇用契約関係があるだけでなく、出向元と事業主と出向先事業主との間の出向契約により、出向船員を出向先事業主に雇用させることを約して行われるものである。このように、在籍出向は、出向元及び出向先双方との二重の雇用契約関係が生じるのに対し、船員派遣は、派遣船員と派遣先事業主に雇用させることを約さずしておこなわれるものであることから、派遣元とのみ雇用契約関係が存するものである。

在籍出向の場合、出向先事業主を船員法上の船舶所有者として雇入契約の成立等の届出が行われ、かつ、出向先事業主が給与の支払、船員保険の付保も自己の名で行うとともに、懲罰権の行使、就業規則の適用及び労働時間・休日等の変更等いわゆる指揮命令権を当該船員に行使する場合は、基本的に問題がないと判断できる。

これに対し、船員法上の船舶所有者と当該船員に対して指揮命令権を行使している者が異なる場合には船員労務供給に該当し、当該船員労務供給に事業性があるか否かを判断する必要がある。例えば、出向先事業主の船舶に乗り組む船員について、指揮命令権は出向先事業主が行使するものの当該船員の給与は出向元事業主が支払っている形態が考えられるが、このような場合であっても、出向が基本的に緊密な資本関係が存する等のグループ間の移動であって、次の①から④に掲げるような目的を有するものであることを雇入契約の成立等の届出の際のヒアリング等を通じて確認できた場合には船員労務供給事業に該当しないものとして取り扱うものとする。なお、この場合の雇入契約の成立等の届出を行う船舶所有者は、船員に給与を支払っている出向元事業主となる。(こうした確認には相当の時間を要することから、これを雇入契約の成立等の届出時に窓口で行った場合には、出航スケジュールに影響が生じることも予想されるため、事前に地方運輸局(神戸運輸監理部及び沖縄総合事務局を含む)、同支局又は海事事務所の船員職業安定法事務担当課の確認を受けることが望ましい。)

- ① 船員を離職させることなく、関係会社において雇用機会を確保するため
- ② 技術指導のため
- ③ 出向の対象となる船員の能力開発の一環として実施するため
- ④ 企業グループ内の人事交流の一環として実施するため

2. なお、従来より関係通達に基づき行われてきた「船主団体内のグループによる船員の相互配乗制度」については、その配乗実施体制が本通達中 1. ①の目的と類似した「船員の雇用安定」を目的とするグループ所属会社間におけるものであり、実質的な雇用関係としては、出向元事業主が船員法上の船舶所有者と認められてきたところである。今般、1. のように労務供給事業に該当しない在籍出向の形態について整理したことに伴い、この相互配乗についても「在籍出向」の形態の一つとして取扱うものとする。このため、「船主団体内グループによる船員の相互配乗制度」に関する関係通達(「内航労務協会及び一洋会の船主団体内グループによる船員の相互配乗制度の取扱いについて(昭和49年5月31日付け員労第378号)」、「船主団体全内航内グループによる船員の相互配乗制度の取扱いについて(平成3年4月1日付け海労第38号)」、「船主団体内グループによる船員の相互配乗制度の取扱いについて(平成3年4月1日付け海労第72号・海基第50号)」、事務連絡「船主団体内グループによる船員の相互配乗制度の取扱いについて(平成3年6月1日)」)は、この通達の施行に伴いすべて廃止するものとする。ただし、通達の廃止の前に行われている船主団体内グループによる船員の相互配乗については、従前どおり認めることとする。

図11 同上(3、4頁)

## 4.5 内航海運業法の適用範囲

表 1 内航海運業法の適用

		法律に基づいた登録等	船舶管理会社からの船舶管理業務	自らの雇用する船員以外の配乗	
内航海運業者	内航運送をする事業者	内航海運業法による登録義務	受けられる	可能	
	内航の用に供される船舶の貸渡しをする事業者	船舶を所有する事業者	内航海運業法による登録義務	受けられる	可能
		船舶を所有しない事業者	内航海運業法による登録義務	一部受けられる 船舶の保守、運航実施管理に関しては受けることができるが船員を指揮して行なう船舶管理契約は結ぶことができない。 ※自ら雇用した船員以外を乗船させることができない	不可 ※自ら雇用した船員以外を乗船させることができない
船舶管理事業者		必要なし	受けられる 船舶の管理契約は法律上規制を受けていない。	船舶管理を一括して受けた場合には可能	



#### 4.6 船員の雇入・雇止等に係る手続き

船舶管理事業者が船舶管理契約書に基づき、船舶管理を請け負った場合、船舶管理事業者は内航海運事業者と同様に船員の使用者（船員関係法令上の船舶所有者）としての船員法及び船員職業安定法上の義務を負うこととなるため、船員の雇入・雇止め等の手続きを行わなければなりません。

また、当該届出に必要な書類は、通常の雇入・雇止の届出に必要な書類に加えて、船舶管理契約書が必要となり、特に、船舶管理契約書に記載されている管理項目の内、① 船舶の保守管理、② 運航実施管理、③ 船員の配乗管理の三つの項目全てを管理する契約となっているか否か等（4.1章 参照のこと）について確認が行われ、船員職業安定法に抵触しないかのヒアリングが行われます。

よって、当該届出に際しては、① 船員労政担当課（船員職業安定法関係）と② 船員労働環境・海技資格課（船員法関係）との確認が必要となります。しかしながら、当該届出を直接できる運輸局は本局及び支局、又は指定市町村に限られており、港によっては、当該届出がスムーズに行えない場合があります。

このような実情において、出航スケジュール等に影響が生じることのないよう、特に違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に当たるか否かの確認については、当該届出の前に船員労政担当課において確認を受けることが可能であり、確認の結果、問題がないことが確認された場合には、船舶所有者が提示したクルーリストの余白に官庁印を押印し、これを雇入届出時に窓口で提示すれば船員労政担当課の確認は必要ないこととなっています。

また、違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に当たるか否かの確認を事前に行おうとする船舶が航行中であり、船舶検査証書、船員手帳及び海員名簿等を提示することができない場合には、その写しにより確認を行うことも可能です。

なお、当該確認（地方運輸局船員労政担当課にて）に必要な書類は、

- 1) 船舶管理契約書
- 2) 船舶検査証書
- 3) 海員名簿
- 4) 乗組員名簿（クルーリスト） 第六表
- 5) 雇入契約届出書（第六号様式）
- 6) 船員手帳（海技免状）

です。

また、派遣船員については、派遣元事業者（船員派遣事業者）が船舶所有者となります。

この時、各書類に記載される内容として、船舶所有者の欄が多数存在しますが、各法律

## 第4章

における「船舶所有者」の定義が異なるため各船員の使用形態における記載例を次表に示します。

表 2 船員労政課への提示書類と記載内容

書類名	船舶管理事業者が自ら雇用する船員のみを配乗させた場合
船舶管理契約書	内航海運事業者と船舶管理事業者との間に船舶管理契約が結ばれたことが記載され、 <b>船舶管理事業者</b> の名称が明記される。
船舶検査証書	船舶所有者の欄には、 <b>内航海運事業者</b> の名称を記載する。
海員名簿 第二表	船舶所有者の欄には、 <b>内航海運事業者</b> の名称を記載する。
第四表	表の下部空欄に <b>船舶管理事業者</b> の氏名又は名称(船舶管理)を記載する。
乗組員名簿 (クルーリスト) 第六表	「船舶所有者、船舶管理人又は船舶借入人の住所及び氏名又は名称」の欄には、 <b>内航海運事業者</b> の名称を記載する。 「船員を使用する者の住所及び氏名又は名称」の欄には、内航海運事業者及び <b>船舶管理事業者</b> の名称を記載する。 また、「区分」欄には、「船舶管理」と記載する。
雇入(雇止)届出書 (第六号様式)	船舶所有者の欄には、 <b>船舶管理事業者</b> の住所及び氏名又は名称(船舶管理)を記載する。
船員手帳	船舶所有者の欄には、雇用主である <b>船舶管理事業者</b> の住所及び氏名又は名称を記載する。

## 4.7 船舶管理契約について

## 4.7.1 概略

船舶管理を請け負う場合には、船舶管理契約書を作成して下さい。

社団法人日本海運集会所書式の船舶管理契約書は、船舶管理の項目や契約期間などを示した第一部（2頁）と契約内容の詳細を示した第二部（4頁）から構成されています。船舶の一括した管理を行う場合には、右書式の第一部の④委託内容の内、「1 船員配乗・雇用管理」「2 船舶保守管理」「3 運航実施管理」の3項目について、「諾」の欄に印が記載されていなければなりません。また、一部の船舶管理を受ける場合についてもこの書式を使用することができます。

④ 委託内容	1	船員配乗・雇用管理	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	
	2	船舶保守管理	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	
	3	運航実施管理	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	
	4	営業管理	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	
	5	保険手配	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	
	6	船体保険料	<input type="checkbox"/> 甲・ <input type="checkbox"/> 乙が保険会社へ支払う	
		不稼働保険料	<input type="checkbox"/> 甲・ <input type="checkbox"/> 乙が保険会社へ支払う	
		P&I保険料	<input type="checkbox"/> 甲・ <input type="checkbox"/> 乙が保険会社へ支払う	
		その他（ 保険料）	<input type="checkbox"/> 甲・ <input type="checkbox"/> 乙が保険会社へ支払う	
	7	ISM管理	<input type="checkbox"/> 諾・ <input type="checkbox"/> 否	ISMコード <input type="checkbox"/> JG・ <input type="checkbox"/> NK
ISM管理料		<input type="checkbox"/> 実費ベース <input type="checkbox"/> 1 暦月間、金 円（内消費税、金 円、毎月現金にて前払いのこと）		

図 12 内航船舶管理契約書 第一部 1/2 ④ 委託内容（サンプル）

尚、社団法人日本海運集会所書式の船舶管理契約書の「サンプル」、「作成のガイドライン」は、社団法人日本海運集会所の下記ホームページからダウンロードすることができます。

[http://www.jseinc.org/document/naiko/naiko\\_kanri\\_2007sample.pdf](http://www.jseinc.org/document/naiko/naiko_kanri_2007sample.pdf)

## 第4章

### 4.7.2 船舶管理契約書作成ガイドライン（2007年12月14日改定）

社団法人日本海運集会所は、内航船舶用の船舶管理契約書について、作成に関するガイドラインを定めております。その内容を転記いたしますので、船舶管理契約書作成に当たっては、以下をご参照下さい。

#### 【第一部について】

本契約書利用にあたっては、管理会社は、提供するサービスに応じて第④欄の「委託内容」を選択し、以降の欄には、そこで選択した受託内容に応じて必要箇所のみを記載して使用することとなる。ただし、「1. 船員配乗・雇用管理」を選択する場合、派遣業の資格を有しない管理会社は「2. 船舶保守管理」と「3. 運航実施管理」を併せて引き受ける必要があり、分割して何れかのみを引き受けることはできない。なお、管理会社は自己の雇用する船員が不足するような場合には、派遣業の許可を得た船員派遣業者から船員の派遣を受け、その者を配乗させることについては、何ら問題とはならない。

#### 第⑩欄：

管理会社を船主の共同被保険者とするかどうかは、保険会社の対応が未だ確定していない現状に鑑み、個々の取引先である保険会社との折衝に任せることとしたため、本欄においては、共同被保険者となることのできる保険の種類について選択制とした。

#### 【第二部について】

#### 第3条1項及び2項並びに第4条：

「乙が必要と判断した場合」について、船主は第7条2項において通常の管理費とは別に特別に生じた費用の支払い義務があるため、管理会社は本契約第1条に規定するとおり、善良なる管理者としての注意義務を負い、現実には船主に連絡して必要な協議の機会をもつ等、合理的措置を執る必要がある。

#### 第4条：

弁護士法との関連において、管理会社は弁護士の業務とされる法律事務を行うことはできない（詳細は、弁護士法72条<sup>1</sup>参照のこと）。

#### 第13条第2項及び第3項：

「相当の期間」との表現は、民法第541条の規定に基づくものであり、個々の事例によりその長さは異なる。

#### 第14条：

本条項の前半部分は不可抗力の例示であり、本条を主張しようとする者に過失のある場合には適用されない。例えば、管理会社の過失により船員数が足りないために停船命令が下りるような場合、本条にいう官憲の処分として免責されることはない。

※1 弁護士又は弁護士法人でない者は、報酬を得る目的で訴訟事件、非訟事件及び審査請求、異議申立て、再審査請求等行政庁に対する不服申立事件その他一般の法律事件に関して鑑定、代理、仲裁若しくは和解その他の法律事務を取り扱い、又はこれらの周旋をすることを業とすることができない。ただし、この法律又は他の法律に別段の定めがある場合は、この限りでない。

## 5. 船舶管理会社の設立・運営に関して

グループ化によって新たな船舶管理会社を設立することは、いわゆる業務提携であり、新たな会社内での資本提携が実現されることとなります。

また、新たな会社設立ともなれば、定款の定めによる組織の構成、責任の明確化、株式の引き受け、利益の分配方法など、共同経営に必要な責任の明確化が行われることとなり、新たなビジネスの形が作られることとなります。

本章では、それら必要とされる決定事項を話し合う会議の場の基本的な進め方や、設立・運営に関する注意点等を簡単に示します。

### 5.1 基本的な会議の進め方

様々な業態の事業者が集まる会議では、なかなか話し合いがうまく進まないことがあります。

こういった場合、次のような点について注意又は考えながら進めることが大切です。

#### 1) 効果的な会議とは？

効果的な会議とは、どのようなものでしょうか？

会議の目的が共有され、役割分担などは明確になっていますか？

#### 2) 良い会議・悪い会議（うんざりする会議）の違いは？

参加者が会議をいやがる理由の一つに、時間管理があげられます。開始時間になっても始まらない、会議時間が伸びる、その後の予定が組めないなどです。

あなたの会社は基本的な運営はできていますか？

#### 3) 現状の会議の問題点を共有する

効果的な会議を行うために、どうすればよいかを議題に、メンバーと話し合ってみることをおすすめします。

#### 4) 効果的な会議運営の5ポイント

1. 役割分担、2. 事前準備、3. 時間管理、4. 進行、5. ルール

#### 5) 会議参加・運営のタブー

会議参加・運営のタブーに、発言しない、相手の意見を頭から否定する、毎回発言する人が同じ、決定事項が守られない、決定事項に対して後で文句を言う、時間が守られないなどがあげられます。

#### 6) あなたはOK参加者？NG参加者？

会議での決定事項を会議室を出た途端、「会議ではあのようにつけていたけどさ・・・。」と反論や否定的な発言をしていませんか？発言する場合は、会議の場です。

参加者は、決定事項、結論に責任を持ち、決定事項に従います。

#### 7) 司会進行者は中立の立場

## 第5章

司会進行者はあくまで、中立の立場で会議を進行し、時間内に会議の目的を達成します。感情的になったり、一方の意見に加担するということがないようにします。司会進行者をローテーションして、毎回変えることで、参加者の立場が変わり「気づき」を得ることができます。

- 8) 第三者の活用－司会進行者にするのもよい、客観的意見の必要性  
第三者を活用して、会議を活性化するのも一つの方法です。

- 9) 合意形成のプロセス－意見の対立から合意形成へ  
参加者が当事者意識をもって主体的に会議に参加し、活発に議論し、合意形成します。  
参加者は、他者の意見を認め、相手を批判・非難はしません。会議の目的を達成するための健全な意見の対立や衝突は、合意形成の質が向上することが多いようです。決定事項に対して、後で文句は言わないように、活発に議論します。

### 5.2 グループ化後の船内でのチームワークの形成について

グループ化が行われると、グループ内の船員の交流も行われるようになります。しかしながら、うまくコミュニケーションが取れないと、船舶の安全管理にも支障を来すことになります。

船内でのチームワークの形成には、次のような点について考える必要があります。

- 1) チームワークとは？

チームワークとは、チームの目的・目標を達成するための共同作業です。

グループ化の目的は何ですか？何のためにグループ化するのか、チームの目的・目標を明確化し、メンバー間の共通認識を図ることが必要です。

メンバー間の目的・目標の共通認識のもと各人に調整意識、協力意識、貢献意識を醸成することで、チームに相乗効果が生まれます。

まず、メンバー間で、目的やビジョンについて、話し合ってみましょう。

- 2) こんなチームで働きたい、こんなチームは嫌だ

あなたは、どんなチームで働きたいですか？あなたは、どんなチームで働くのはいやですか？

チームの一員として誇りが持てるチーム、やる気がでるチーム、協力意識が生まれるチームとは、どんなチームなのかをメンバー間で話し合ってみましょう。

- 3) お互いを理解する－人はそれぞれ違う

－文化・社風・言葉遣いが違う

「違う」という前提です。

それぞれの文化・社風について、意見交流して、お互いを知りましょう。

お互いの違いを尊重し、そして接点を見つけましょう。それぞれの居場所をつくることが大切です。

- 4) お互いの考えを出し合う・話し合いから認め合いへ
 

どうチームで働きたいか、グループ化に期待すること、現場の危機感（国内・海外）など、どうしたいかを話し合ってみましょう。
- 5) ゴールの共通認識-決定事項の明確化（記録する）
 

チームで決めたことは、チーム全体の決定事項です。話し合ったこと、決定事項、役割などは、必ず記録します。書記を必ず決めます。書記は、持ち回りにしても構いません。

また、個人間の対立が起きた場合は、チームの目的に照らし合わせて見直し、話し合いをして、チームで解決を図ります。
- 6) 声かけ・あいさつはコミュニケーションの第一歩
 

コミュニケーションの量が質に転換します。

「ありがとう」の感謝の気持ちを伝えていますか？

「〇〇さん、おはよう」と相手の名前を呼んで笑顔であいさつしていますか？
- 7) 具体的な効果的コミュニケーションの方法を学ぶ
  - －相手の話を聞く
  - －プラスの言葉をつかう
  - －相手を認める
  - －フォローするなど
- 8) 振り返りと今後の進め方について
 

定期的に、進捗状況を振り返り、チームの現在位置の共通認識を図ります。そして、今後の進め方について、メンバーで話し合います。最初に、チームのルールをつくっておくこともおすすめです。

### 5.3 船舶管理会社の共同設立

平成17年8月「有限責任事業組合契約に関する法律」の施行により、新たな組合組織として有限責任事業組合（LLP: Limited Liability Partnership）が創設され、次いで平成18年5月1日に「会社法」が施行され、合同会社（LLC: Limited Liability Company）の創設など会社組織に関する大きな法改正が行われました。

このため、グループ化によって船舶管理会社（又は組合）を設立する際には、「株式会社」「合同会社」「有限責任事業組合」等のメリット、デメリットを理解し、形態を選択する必要があります。尚、ここでいう「有限責任事業組合」とは中小企業等協同組合法における協

## 第5章

業組合とは異なります。

### 5.4 船舶管理会社運営に関する注意点

共同出資によって船舶管理会社を設立する場合、グループ内で決めておかなければいけないこと等が多数あります。船舶管理会社運営における注意点として、以下のようなものが挙げられます。

#### 1) グループ化における公平性

出資者の出資金比率など、できる限り公平なものとし、組織内での決定事項は、合議制とした方が良いと考えられます。

#### 2) 運営に関する取り組み

共同出資によって設立された船舶管理会社においては、出資者の意識には個人差があり、新しい会社に対する力の注ぎ方に差が生じることは仕方ありません。しかし、公平さや平等の精神をもって新しい船舶管理会社の設立・運営に取り組むべきです。

#### 3) 船舶管理のあり方

2.3章をご参照下さい。

#### 4) コンサルタントのサポートとリーダーシップ

共同出資によって設立された船舶管理会社の運営は、合議制が基本です。このため、決定までに時間を要することもあります。また、全員が集って議論しようとしても時間的問題や場所がなかったり、与えられた業務に対する責任執行が為されなかったりします。どうしても話し合い等でうまくいかない場合には、コンサルタント等の第三者から中立的な判断を仰ぐことは有効な手段の一つです。

しかしながら、船舶管理会社の運営を構築していくためには、共同経営者の中から強いリーダーシップを持った方を選任し、共同経営者が、当該リーダーをバックアップして行くことも重要となります。

#### 5) 船員の雇用・労働条件

船員の労働条件は、個々の船主において異なるため、各船主が雇用する船員が、共同の管理会社に移籍する際は、幅広いオリジナル給与タリフを作成し、説得力のあるものにすることが有効です。

#### 6) 責任の所在

船舶の管理に関しては、組織内での担当を明確にし、各人が責任をもって管理に望むことが重要となります。

#### 7) 透明性

コストに対する透明性を明示することで、船主や荷主に対して適正なコストへの理解



を得る必要があります。船主の共同運営には、社内規程を早期構築すると共に、業務執行に対する透明性を確保するため監査を第三者に關与してもらうことも有効です。

#### 8) 目標の設定と継続性

設立当初からの利益追求は困難ではありますが、数年間の犠牲的精神を以って共同運営にエネルギーを注ぐことが必要であります。具体的な数値設定や経営の目標を定め、共同経営者全員で一つの目標に向けて努力して下さい。

### 5.5 お問い合わせ先

#### 5.5.1 グループ化に関するお問い合わせ先

グループ化に関しては、最寄りの運輸局海事担当部もしくは日本船舶管理者協会へお問い合わせ下さい。

北海道	運輸局	海事振興部	貨物・港運課	0134-27-7178
東北	運輸局	海事振興部	海事産業課	022-791-7512
関東	運輸局	海事振興部	貨物課	045-211-7272
北陸信越	運輸局	海事部	海事産業課	025-244-6113
中部	運輸局	海事振興部	貨物・港運課	052-952-8014
近畿	運輸局	海事振興部	貨物・港運課	06-6949-6417
神戸	運輸監理部	海事振興部	貨物・港運課	078-321-3147 (相談窓口設置)
中国	運輸局	海事振興部	貨物・港運課	082-228-3679 (相談窓口設置)
四国	運輸局	海事振興部	貨物・港運課	087-825-1184
九州	運輸局	海事振興部	貨物課	092-472-3156 (相談窓口設置)
沖縄	総合事務局	運輸部	総務運航課	098-866-0064
NPO 法人	日本船舶管理者協会			03-5425-1144

#### 5.5.2 船員派遣事業に関するお問い合わせ先

船員派遣事業に関するご相談は、最寄りの運輸局 船員職業安定法担当課へお問い合わせ下さい。

北海道	運輸局	海事振興部	船員労政課	0134-27-7185
東北	運輸局	海事振興部	船員労政課	022-791-7525
関東	運輸局	海事振興部	船員労政課	045-211-7231
北陸信越	運輸局	海事部	船員労政課	025-244-6115
中部	運輸局	海事振興部	船員労政課	052-952-8028
近畿	運輸局	海事振興部	船員労政課	06-6949-6435

## 第5章

神戸運輸監理部	海事振興部	船員労政課	078-321-3149
中国運輸局	海事振興部	船員労政課	082-228-3679
四国運輸局	海事振興部	船員労政課	087-825-1186
九州運輸局	海事振興部	船員労政課	092-472-3159
沖縄総合事務局	運輸部	船舶船員課	098-862-1454

### 5.5.3 船員の雇入・雇止に関するお問い合わせ先（船員法関係担当課（本局）一覧）

船員の雇入・雇止に関しては、最寄りの運輸局 船員法関係担当課へお問い合わせ下さい。

北海道運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	0134-27-7189
東北運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	022-791-7524
関東運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	045-211-7232
北陸信越運輸局	海事部	船員労働環境・海技資格課	025-244-6128
中部運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	052-952-8027
近畿運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	06-6949-6434
神戸運輸監理部	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	078-321-7053
中国運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	082-228-8794
四国運輸局	海上安全環境部	船員労働環境・海技資格課	087-825-1190
九州運輸局	海上安全環境部	船員労働環境課	092-472-3175
沖縄総合事務局	運輸部	船舶船員課	098-862-1454

### 5.5.4 船舶管理契約書に関するお問い合わせ先

船舶管理契約書については、社団法人 日本海運集会所までお問い合わせ下さい。

社団法人 日本海運集会所 仲裁部 03-5802-8363

## 6. グループ化に関する Q&A

### 6.1 基礎編

#### 6.1.1 Q 船舶管理会社とはどのような業務を行うのか

- A 1. 現在、船舶管理会社は様々な業態がありますが、ここで我々が考えている船舶管理会社の行う業務とは、概ね「船員の配乗・雇用管理」「船舶の保守管理」「船舶の運航実施管理」であると想定しており、船舶管理会社とは、その全て（いわゆるフル管理）、又は一部を受託して行う事業であると考えています。
2. 「船員の配乗・雇用管理」とは、**船員関係法令に規定された業務**  
「船舶の保守管理」とは、**船舶保船活動に関する業務**  
「船舶の運航実施管理」とは、**船舶の運航に関して自己が雇用する船員を使用して行う船舶の運航実施管理に関する業務（派遣船員を受け入れて行わせる場合を含む）をいいます。**
3. なお、船員職業安定法に基づき船員派遣事業の許可を受けた場合には、船員派遣事業を行うこともできます。

#### 6.1.2 Q 船舶管理会社の法律的な位置付けはどうなっているのか

- A 1. 現在、船舶管理会社そのものを定義した法律はありません。
2. 船舶管理会社が、船舶管理契約に基づいて自己が雇用する船員を当該契約の対象船舶に配乗させる場合には、船員に対する雇用関係が（誰が雇用し、誰が指揮命令を行うのか等）複雑になりやすいことから、違法な船員派遣事業又は船員労務供給事業に該当しない配乗行為を行うには、「船員の配乗・雇用管理」「船舶の保守管理」「船舶の運航実施管理」の3つの業務（以下の具体的な業務）を一括して行う等の要件を満たす必要があります（海事局長通達）。

#### （具体的な業務）

「船員の配乗・雇用管理」：船員関係法令に規定された業務

- ・ 船員の選定及び雇用（社会保険の付保、給料の支払い）
- ・ 船員の要員、職位、資格及び証明書に関して船員関係法令が求める要件の確保
- ・ 船員の乗下船の手配
- ・ 船員の教育及び訓練
- ・ 船員労務管理
- ・ 船員の労働災害事項の処理
- ・ 上記に関連する一切の業務及び上記の業務の他関係法令が求める要件に関連する一切の業務

## 第6章

「船舶の保守管理」：船舶保船活動に関する業務

- ・ 堪航能力維持のための本船の入渠、修繕、改装及び保守の手配並びに監督
- ・ 堪航能力維持のための船用品、部品及び潤滑油等の手配
- ・ 船員からの報告を受けての整備計画の作成、実施
- ・ 法定検査の準備、監督

※ 船舶の保守管理の一部を再委託し、別会社に行わせる場合はその監督業務

「船舶の運航実施管理」：船舶の運航に関して自己が雇用する船員を使用して行う船舶の運航実施管理に関する業務（派遣船員を受け入れて行わせる場合を含む）

- ・ 航海、停泊、入港及び出港業務に係る管理
- ・ 荷役業務に係る管理
- ・ 安全衛生業務に係る管理
- ・ 環境保護業務に係る管理
- ・ 各種書類業務管理及び報告業務に係る管理
- ・ 緊急事態対応に係る管理

※ 海上運送法及び内航海運業法に規定する船舶の運航の管理は、船舶の運航実施管理業務に該当しない。

3. 船舶管理会社を活用して事業活動を行った場合の関係法令の適用関係については、4章をご確認下さい。

### 6.1.3 Q 船舶管理会社の設立に対する規制はないのか。

A 1. 船舶管理会社の設立に対する規制はありません。

2. 受託する事業に応じて船員法、船舶職員及び小型船舶操縦者法、船員職業安定法、船舶安全法、内航海運業法等が適用されます。

3. 船舶管理会社が、船舶管理契約に基づいて自己が雇用する船員を当該契約の対象船舶に配乗させる場合には、船員に対する雇用関係が複雑になりやすいことから、①「船員の配乗・雇用管理」②「船舶の保守管理」③「船舶の運航実施管理」の3つの業務を一括して行う必要があります（海事局長通達）。

<6.3.1 参照>

#### 6.1.4 内航海運業界で普及させようとしている船舶管理会社は、外航で一般的に利用されている船舶管理会社と何が違うのか

A. 外航における船舶管理会社は、事実上、①「船員の配乗・雇用管理」②「船舶の保守管理」③「船舶の運航実施管理」といった3種類の業務すべてを受託するいわゆる「フル管理」の形態となっています。

一方、内航における船舶管理業務もその業務内容について、特に大きな差異はありませんが、今後普及を図っていく際には、外航と同様のフル管理だけでなく、その一部の業務だけを行う形態も出てくるものと考えています。

しかしながら、船舶管理業務のサービスレベルを高め、オペレーター、荷主等の関係先の信頼を得るためにも、「フル管理」を行いうる体制を整えていくことが望ましいと考えています。

<6.3.1 参照>

#### 6.1.5 Q 船舶管理会社とマンニング会社は何が違うのか

A. マンニング会社は、オーナーと契約して裸用船を受け、船員の配乗業務を行った後、オペレーター又はオーナーへ定期用船をします。

一方、船舶管理会社は、オーナーとの間で締結した船舶管理契約により受託した業務を行います。その形態により、適用される法律関係が変わってきます（別紙資料参照）。

なお、この他に、内航海運業（内航海運業法）としてのマンニングあるいは、船員派遣事業（船員職業安定法）を行う者についても船舶管理会社と呼ばれることがあります。

<4.1 参照>

#### 6.1.6 Q 船員確保に主眼を置くのであれば、船舶管理会社を活用せずとも、船員派遣事業を活用すればよいのではないか

A 1. 確かに船員派遣事業によって対応することも可能ですが、船員派遣事業を行うに当たっては船員職業安定法上の許可が必要であり、財産的基礎や組織的基礎、事業所の確保等、一定の事業遂行能力に関する判断を求められること、さらに船員派遣事業による派遣は期間が限定されるということに留意する必要があります。

A 2. 派遣期間について

派遣先は、派遣船舶ごとの同一業務について、派遣元から派遣可能期間（原則とし

## 第6章

て1年。派遣先が期間を定めた場合は1年を超え3年以内。)を超える期間、継続して船員派遣の役務の提供を受けてはならないという制約があります(船員職業安定法第81条)。

特に派遣期間が限定されていることから、臨時的対応という意味合いが強く、恒常的な人員不足に対応することは難しいため、船舶管理会社を活用したグループ化が注目されているところです。

なお、恒常的な船員確保のためにも船舶管理会社の活用を推奨しますが、違法な船員派遣事業又は労務供給事業にあたらぬ形で船員の配乗を行うためには、「船員の配乗・雇用管理」「船舶の保守管理」「船舶の運航実施管理」を一括して行わなければならないことに留意する必要があります。

### <6.1.2 参照>

#### ○船員職業安定法

(船員派遣の役務の提供を受ける期間)

第八十一条 派遣先は、派遣船舶ごとの同一の業務（次に掲げる業務を除く。第三項において同じ。）について、船員派遣元事業主から派遣可能期間を超える期間継続して船員派遣の役務の提供を受けてはならない。

#### 一 次のイ又はロに該当する業務

イ 事業の開始、転換、拡大、縮小又は廃止のための業務であって一定の期間内に完了することが予定されているもの

ロ その業務が一月間に行われる日数が、当該派遣就業に係る派遣先に雇用される通常の船員の一月間の所定労働日数に比し相当程度少なく、かつ、国土交通大臣の定める日数以下である業務

二 当該派遣先に雇用される船員が船員法第八十七条第一項及び第二項の規定により休業し、並びに育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（平成三年法律第七十六号）第二条第一号に規定する育児休業をする場合における当該船員の業務その他これに準ずる場合として国土交通省令で定める場合における当該船員の業務

三 当該派遣先に雇用される船員が育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律第二条第二号に規定する介護休業をし、及びこれに準ずる休業として国土交通省令で定める休業をする場合における当該船員の業務

2 前項の派遣可能期間は、次の各号に掲げる場合の区分に応じ、それぞれ当該各号に定める期間とする。

一 次項の規定により船員派遣の役務の提供を受けようとする期間が定められている

場合その定められている期間

二 前号に掲げる場合以外の場合一年

- 3 派遣先は、派遣船舶ごとの同一の業務について、船員派遣元事業主から一年を超え三年以内の期間継続して船員派遣の役務の提供を受けようとするときは、あらかじめ、国土交通省令で定めるところにより、当該船員派遣の役務の提供を受けようとする期間を定めなければならない。
- 4 派遣先は、前項の期間を定め、又はこれを変更しようとするときは、あらかじめ、当該派遣先の事業所に、船員の過半数で組織する労働組合がある場合においてはその労働組合に対し、船員の過半数で組織する労働組合がない場合においては船員の過半数を代表する者に対し、当該期間を通知し、その意見を聴くものとする。
- 5 (略)

#### 6.1.7 Q 船舶管理会社と事業協同組合とでは何が違うのか

A 1. 事業協同組合は、「中小企業等協同組合法」に基づいて設立される組合で、組合員の事業に関して共同事業等を行うことができるものであり、複数の事業者でグループ化するにあたっては、船舶管理会社ではなく、事業協同組合を活用することも可能です。

2. ただし、事業協同組合は、中小企業等協同組合法の規定により、

- ① 4人以上の発起人を必要とすること、
  - ② 組合員の資格は、地区内の小規模事業者に限られること、
  - ③ 加入、脱退が自由であること、
  - ④ 1組合員の出資限度が設定されていること、
  - ⑤ 組合員以外の者が共同事業を行うことは制限されていること、
  - ⑥ 組合員の議決権は、出資金の額によらず平等であること
- 等の制約を受けることに留意する必要があります。

## 6.2 グループ化によるメリット等に関する Q&A

### 6.2.1 Q グループ化のメリット・デメリットは何か

A. 内航海運業界は現在、船員の確保・代替建造の促進・安全の確保という3つの大きな課題を抱えています。これらの課題に対応できるものと考えております。

一方、経営環境の厳しい中、例えば社長一人ですべての管理を行い、限界までコスト削減を行っている生業的オーナー等の小規模事業者の場合、そのままの形態でコ

ストを外部化する形で船舶管理会社を活用してしまうと、かえってコスト増になる可能性もあることに注意する必要があります。

**6.2.2 Q 黒字の会社と赤字の会社が同一のグループになることはできないのではないかと**

A. 通常、船舶管理会社を設立する場合は、「オーナー同士の合併」ではなく「新会社である船舶管理会社への出資」という形態をとるため、「黒字のオーナー会社と赤字のオーナー会社が合併する」という形にはなりません。

従って、基本的には既存の内航海運事業者同士の財務上の格差が直接影響することはありません。

**6.2.3 Q 船舶管理会社に委託した場合、どれくらいのコストダウンになるのか**

A. 管理会社へ委託した場合のコスト削減はそれぞれの事例により異なりますが、例えば、船用品の購入にしても、検査ドックの依頼にしても、単体で発注するよりも複数を同時発注した方が有利と考えられます。また、それぞれの会社単位で雇用していた工務等の担当者を一元化することによるコスト削減、それぞれの会社で行っていた事務業務を共通化する事による店費削減等も可能となります。

**6.2.4 Q 運航船舶が事故を起こした場合、責任の所在が明らかでなくなるのではないかと**

A. 内航海運業法においては、安全管理規程に係る義務を怠った場合には当該規程を作成したオペレーターが同法違反を問われます。

一方、船員法においては、規定されている船舶所有者の義務（労働時間、休日等の管理等）を怠った場合には当該船舶所有者が、同法に規定されている船長の義務（航海当直基準遵守義務等）を怠った場合には船長が同法違反を問われることとなり、責任の所在は従来と同様です。

**6.2.5 Q 個々の会社ごとに給与や手当の支給基準、労働基準が違っているが、船舶管理会社を作った場合どのように調整すればよいか**

A. これらの基準の違いを、船舶管理会社創設時もしくは新規加入時に調整することは難しい場合があると考えています。

このような場合の調整方法は、あくまでもグループ内で決着されるものではありませんが、当初は条件が異なることを前提に設立もしくは加入し、その後段階的に調整するという手順が望ましいのではないのでしょうか。なお、格差がある場合でも、管理船舶ごとでは統一しておくことが望ましいと考えています。



**6.2.6 Q 船員は、複数の船舶に乗船すると愛着・責任感が薄れてしまうのではないか**

A. 確かに、このような考えがあることも理解できます。

船舶管理会社の運営方式として、様々な編成形態をとり、船員を複数の船舶に乗船させることも可能ですが、一方、船ごとの編成として乗船する船舶を特定させることも可能であり、船舶管理会社各社の柔軟な対応が求められるところです。

**6.2.7 Q グループ化の推進は船員の雇用拡大につながるのか**

A. グループ化による事業規模の拡大は、企業としての規模及び信頼性が向上すること、質の高い労務管理が可能となり、労働環境が向上すること、定期的な船員の新規雇用が可能となること、体制の整った教育・訓練の提供が可能になること等のメリットから、就職先としての魅力が高まり、船員の雇用につながるものと考えています。

**6.2.8 Q グループ化の推進は安全の確保につながるのか**

A. グループ化することにより、複数の企業の安全ノウハウが共有されるとともに、海務、工務等のスペシャリストを育成し、配置することも可能となるので、グループとしての安全性が総合的に向上し、安全の確保につながるものと考えています。

**6.2.9 Q グループ化の推進は代替建造に際してのメリットとなるのか**

A. 代替建造にあたり、資金を確保するためには、経営基盤の強化や事業規模の拡大を図ることで金融機関に対する信用力を向上させることが重要であり、金融機関は、より信頼性の高い事業計画とコストの透明化を求めています。

グループ化によって、より多くの情報収集が可能となり、コストが外部化されることで、綿密なコスト計算及び管理に基づいて社内体制を整備することが可能と考えられますので、グループ化の推進は代替建造にも有利に働くものと考えています。

**6.3 法的位置付け・国の関与**

**6.3.1 Q ①船員の配乗・雇用管理、②保守管理業務又は③運航実施管理業務の一部のみを行う船舶管理会社は可能か**

A. オーナーが管理業務の一部のみを委託する場合もあると考えられますので船舶管理業務の一部のみを受託することも可能です。

具体的には、

(1) ①を行わず②のみを行う場合も船舶管理会社と呼ばれることがあります(③のみ

を行うことはあり得ません。)

- (2) 船舶管理業務のサービスレベルを高め、オペレーター、荷主等の関係先の信頼を得るためにも、「船員の配乗・雇用管理」「船舶の保守管理」「船舶の運航実施管理」の3種類の全ての管理（フル管理）を行いうる体制を整えていくことが望ましいと考えています。

<6.1.1～6.1.4 参照>

### 6.3.2 2 グループ化に関して、国はどのような支援を行うのか

- A. グループ化に関しては、あくまで船員確保、経営効率化等の観点から事業者が取り組まれるものと考えますが、国土交通省としてもノウハウの提供や情報提供の場を設ける等の支援は引き続き行うこととしております。

また、グループ化により若年船員を計画的に雇用し、オペ等の大型船舶に派遣し実務経験を付けさせ、又は、船員教育訓練機関等に通わせ、キャリアアップを行うような事業者に対する支援を検討しています。

### 6.3.3 Q グループ内での在籍出向は認められるのか

- A. 在籍出向の場合には、出向契約により出向元と出向先双方との二重の雇用関係が生じます。

この場合、出向先事業者が、自己の名で船員法上の船舶所有者として船員を雇用しており（雇入契約の届出、給与の支払い、船員保険の付保等）、かつ指揮命令権を当該船員に行使する場合（就業規則の適用、労働時間の変更等）においては、基本的に問題がないと判断できます。

これに対し、船員法上の船舶所有者と当該船員に対して指揮命令権を行使している者が異なる場合には、船員労務供給に該当しますが、以下の要件を満たす場合には、船員労務供給事業に該当せず、グループ内での在籍出向が認められます。

- ① 出向が基本的に緊密な資本関係がある等のグループ間の移動であること。
  - 1) 親子会社関係（株式の過半数取得）
  - 2) 同族会社関係（3名以内の株主により、過半数の株式取得又は出資金）
  - 3) 会社の代表が同じ
  - 4) 会社の代表同士が親族関係
- ② 出向の目的が以下のものであること。
  - 1) 船員を離職させることなく、関係会社において雇用機会を確保するため。

- 2) 技術指導のため。
- 3) 出向の対象となる船員の能力開発の一環として実施するため。
- 4) 企業グループ内の人事交流の一環として実施するため。

## 6.4 手続き関係

### 6.4.1 Q 「船舶管理会社」と名乗ることに制限はあるのか

A. 法令上「船舶管理会社」という定義をしておらず、その制限もありません。

船員の配乗・雇用管理、船舶の運航実施管理、船舶の保守管理の全部又は一部の委託を受ける目的で会社を設立された場合に、船舶管理会社と名乗る事が適切と考えています。

### 6.4.2 Q 運輸局に対して「船舶管理業」として届け出の必要はないのか

A. 「船舶管理業」は、現時点では法令等で規定していないため、届け出の必要はありません。

<6.1.2 章 参照>

### 6.4.3 Q タンカー業界では、ISMの取得を荷主から強く要望されているが、船舶管理会社を設立する場合には必須の要件なのか

A. 船舶管理会社を設立するための必須条件ではありませんが、グループで任意ISMコードの取得を目指し、船舶管理会社を設立した例もあり、船舶管理の透明性の観点から考えれば、安全管理の立証に有効な手段と考えられます。

### 6.4.4 Q 船員配乗行為を行う船舶管理会社に関する雇入契約の成立の届出手順はどうなっているのか

A. 地方運輸局等船員法事務担当課の窓口で船員配乗行為を行う船舶管理会社に関する雇入契約の成立の届出を行う際には、船員法、船員職業安定法上の違反の有無を確認するため、時間を要することも想定されることから、事前に地方運輸局等船員労政担当課で確認を受けることをお勧めします。

また、通常の雇入契約の成立の届出に必要な書類に加え、船舶管理契約書が必要になります。

## ガイドライン策定・マニュアル検討委員会

(敬称略、五十音順)

委員長	中村 哲朗	小川総合法律事務所 弁護士
副委員長	高尾 和俊	株式会社 インターリスク総研 上席コンサルタント
委員	石澤 重男	商運海運有限会社 代表取締役
委員	奥山 幸子	株式会社コーチ・アイエヌジー 代表取締役
委員	藏本 由紀夫	株式会社 イコーズ 代表取締役
委員	内藤 吉起	株式会社 デュカム 代表取締役
委員	福田 正海	協同商船株式会社 代表取締役専務
委員	宮 利治	旭マリン株式会社 専務取締役
委員	馬場 修	社団法人 日本海運集会所 理事
委員	田中 照久	国土交通省 海事局 内航課長
委員	持永 秀毅	国土交通省 海事局 運航労務課長
委員	永松 健次	国土交通省 海事局 船員政策課長
事務局	上野 善	特定非営利活動法人 日本船舶管理者協会 理事長
事務局	畑本 郁彦	特定非営利活動法人 日本船舶管理者協会 事務局長

---

発行	2008年5月12日 初版発行
監修	内航海運事業者のグループ化のためのガイドライン検討・マニュアル作成委員会
発行人	国土交通省 海事局 〒100-8918 東京都千代田区霞が関 2-1-3 URL : <a href="http://www.mlit.go.jp/maritime/">http://www.mlit.go.jp/maritime/</a>
作成	特定非営利活動法人 日本船舶管理者協会 〒105-0013 東京都港区浜松町 2 丁目 3-29 磯山第 2 ビル 4 階 (株)海洋総合技研 東京事務所内 URL : <a href="http://www.japanship.net/">http://www.japanship.net/</a>