

# 日本の曳船事業の現状と課題

The Present Situation and the Issues on the Tugboat Business in Japan

森 隆行

流通科学大学

In a port, tugboats play a vital role for the safety of vessels. Tugboats, however, are rarely present in any study. Tugboat business is regulated only by *the Harbor Act*, but by *the Marine Transportation Law*. And tugboats services are mainly provided by local governments. This is because the tugboats are considered as one of port facilities.

These situations have compelled tugboat business to hold back competition and to act in union. That implies tugboat business would run counter to current society that steadily promotes regulatory reform and competition in business. In addition, public service of the tugboat should be considered as an infrastructure.

This paper aims at clarifying the desirable tugboat business from the perspective of both competition and public. Thus, the current situations and issues on the tugboat business are firstly identified. Some measurements for the activation of tugboat business are also examined.

## I はじめに

曳船は、大型船の離岸・接岸作業を助け、船や港湾の安全を確保する重要な役割を果たしているが、曳船または曳船事業に関する研究は皆無である。また、書籍でも曳船の操船や技術面から書かれたものはあるものの、曳船を経済・経営の視点から捉えたものはほとんどない。それは、曳船業界(以下、業界と略す)が持つ特徴ゆえに、情報の公開や関連分野が一般の船舶とは異なるためである。

本来曳船は、船舶の離接岸作業の機能を担っていたが、近年は離接岸作業のみならず、ドック作業、荷役中警戒作業、進路警戒作業、曳航作業、サルベージ及び遭難船作業、渡洋作業など多様化してきた。それにもかかわらず、曳船は港湾法第一章第二条 5 項十三において、港湾施設の一部であると規定されているのみで、海上運送法などその事業を律する法的根拠がない。また、一般的に船員には船員法が適用されるが、曳船乗組員への適用は曳船事業の管理体制によって異なる。曳船事業の管理体制は、市や管理組合のような公共機関による体制や、民間企業による管理体制があるが、公共機関の管理下にある場合、曳船乗組員は船員法が適用されない。さらに、曳船事業の管理体制は港によって異なるため、曳船事業における法的規制は非合理的であるといえる。

曳船事業における法的規制は少ない一方で、自主規制ともいえる暗黙的な業界内の規制と相互監視体制が存在する。そのため、自由競争を大きく阻害し、業界自身の活発化を押さえつけてきた。

近年、船舶の大型化が進み、船腹量も急速に拡大する中で、船員の養成が追いつかず、港湾における安全の確保がより重要になってきた。そこで船舶や港湾の安全を担保するひとつとして、曳船の役割もより重要になった。また、水先人制度の変更や、名古屋市に見られるような曳船事業の民営化は業界に大きな影響を与える。

上記の状況を背景に、つまり、水先人との関係や民営化による事業環境の変化という意味において、

曳船事業はかつてない変革期にあると考えられる。そのため、曳船事業に関する研究が必要であると考える。つまり、変革期にある曳船事業の現状と問題点を明らかにし、その解決方法を探ることで、業界を活性化させる。また、その研究から、社会インフラとしての曳船事業のあり方が考察され、業界における競争と協調のバランスを考慮した日本の曳船事業のあるべき姿を明らかにすることができる。と考える。

そこで本研究では、その一環として、曳船事業の歴史と現状を明らかにしたうえで、日本の曳船事業における問題点を明らかにすることを目的とする。このとき、曳船は、他にも引船、タグボート、トローイングボート等いくつかの呼び方があり、官庁では引船、民間では曳船あるいはタグボートという言い方が一般的である。しかし、ここでは曳船と統一し、研究を進めることとする。

本研究は、曳船及び曳船事業そのものを研究対象とし、経済的かつ経営的視点からアプローチする最初の試みであると考えられる。

## II. 曳船の歴史

曳船の必要性とその概念は、ヨーロッパで誕生し、その歴史は250年以上である。最初に曳船が現れたのは18世紀半ばごろといわれており、帆船が大型化する中で港内での操船の補助の役割を担うためであった。船の歴史においても、フルトンの蒸気機関船「クラーモント」の5年前の1802年にエンジンを備えた最初の船として曳船「シャルロットダンダス」が生まれている。これは、蒸気を動力に利用した最初の船は曳船だったことを意味する。スコットランドのウィリアム・サイリントンは自作の蒸気機関を備え付けた「シャルロット・ダンダス」でフォースークライド運河をグラスゴーまで逆風の中、2隻の帆船を引いて19.5マイルを6時間で航行した。

日本の曳船の歴史は、江戸幕府体制から明治に時代が移り、主要港が開港した頃である。開港初期の頃は、船を牽引するための小型船が副業的に曳船機能を行っており、入出港補助のための曳船が登場したわけではなかった。20世紀に入り、国営埠頭の建設が各港で始まり、船舶の埠頭への離接岸作業のために曳船機能の需要が増えた。そのため、港湾施設の一部として国営の曳船が建造され、国が建設した埠頭での離接岸作業を国営の曳船が担っていた。

埠頭建設の事情が、港ごとに異なっていたため、曳船の発展や管理体制も港によって違った。例えば、神戸港においては、1906年(明治39)政府は「神戸港築港計画の第1期工事」として、1907年から7ヶ年の継続事業として海面の埋め立ておよび陸上諸施設の整備を決めた。また、1915年から1922年にかけて、政府は4隻の曳船を建造、神戸税関がこれを管理した。この頃、東神倉庫(現、三井倉庫)と東京倉庫(現、三菱倉庫)の2社が神戸で私営埠頭を所有しており、私営埠頭での曳船はそれぞれの会社が曳船を持ち、自社の荷役する船の離接岸作業を行っていた。東神倉庫が2隻、東京倉庫が1隻の曳船を保有していた。他には、三菱造船所、川崎造船所もそれぞれ4隻の曳船を保有し、自社専用埠頭での船舶の離接岸作業を行っていた。

以上のように、曳船はそれぞれの埠頭ごとに独自に作業していたが、その頃すでに繁忙期にはお互いに融通しあう協調戦略が取られていた。東神倉庫は、1920年(大正9)9月、三井物産玉工場(現、三井造船玉野造船所)に発注した曳船「布引丸」(初代)を進水したとの記録が残っている<sup>2</sup>。「布引丸」は、119.08総トン、805馬力、最高速力11.5ノットというものであった。

しかし、横浜港における曳船事業は、神戸港と違った発展過程を示している。内海水先人会百年史

<sup>1</sup> John Batchelor, "100 Historic Ships in Full Color", Dover Publications Inc. 2002

<sup>2</sup> 「三井倉庫五十年史」P139

に「当時の開港地はまだ係留施設もなく出入港も容易で、むしろシーパイロットが必要とされていた<sup>3</sup>」と掲載されているように、曳船より水先人の需要があり、明治政府としても水先人の制度化と日本人水先人の養成が喫緊の課題であった。1876(明治9)年「西洋形船水先免状規則」が公布され、1877(明治10)年1月15日施行された。こうして水先人制度が確立し、その後曳船の需要が出てくる中で、水先人が曳船を所有するケースが生じ、水先人は自ら所有する曳船を指定し使用する例が増加した。横浜港においては、曳船の指定権を水先人が持つため、水先人と曳船事業者との特別な関係が生じた。曳船事業者にとっては、その指定権を持つ水先人が重要な位置にある。横浜港の曳船は水先人をもてなすためのサロンを設置するために、2層構造の他港の曳船に対して3層構造という特別なものとなった。曳船事業者の顧客である船会社と、船舶の水先人、そして曳船事業者の奇妙な関係は長期にわたり続けられたが、日本船主協会が横浜市へ申し入れた「横浜港等における曳船業務の効率かつ透明化の実現に向けた申し入れ(2006年9月)」によって撤廃される。日本船主協会による申し入れが実現した背景に、日本における独占禁止法に対する考え方の変化があった。

ここで簡単に水先人制度について概観する。国土交通省によれば、「水先とは、船舶交通の輻輳する港や交通の難所とされる水域(水先区:全国で39区)を航行する船舶に水先人が乗り込み、船舶を安全かつ速やかに導くものである。特に自然条件、船舶交通の状況が厳しい港や水域(強制水域:全国で10区)においては、一定の船舶に対し水先人の乗船を義務付けている」。当該港や水域に詳しい水先人が外国船舶等を安全に導くことで、当該船舶及び周りの船舶を含めた多数の船舶交通の安全や海洋環境の保全、港湾機能の維持に貢献している。曳船との関係で重要な点は、水先人の団体である水先人会によって曳船の使用基準が決められるということである。これは、横浜港に限らず全国的なものである。2002年の水先人の乗船した隻数は16万隻であった。

しかし近年、国土交通省は、港湾整備の状況の変化を踏まえ、船舶運航能率の増進を図るため、300総トン数以上の船舶に義務付けていた強制水先規制を緩和してきた。1996年7月神戸区で1万総トン以上に、1997年7月横浜川崎区で3,000総トン以上に(危険物積載船は除く)、2002年7月門司区で3,000総トン以上に緩和した。その結果、曳船の使用実績は大きく減少した。

曳船は、港湾施設の一部であると考えられるため、曳船の管理運営は基本的に国営であるが、施設岸壁や造船所は独自に曳船を保有し作業を行う。現在の日本の曳船業界において、曳船の管理・運営体制が港別に異なることは、明治末期から大正時代にその基礎が形成された。第2次世界大戦後、各港において曳船事業の軸が民間に移り多くの曳船会社が誕生したが、明治末期から大正時代に形成された曳船の管理・運営体制は今日まで続いてきた。しかし、横浜港における曳船運営体制の変更や、名古屋港と大阪港にみられる民営化の動きなど曳船業界も大きな変化の兆しが現れてきた。

### III. 曳船事業の現状

#### 1 近年の曳船の機能

従来の曳船の機能は、荷役岸壁やドライドックや艀装岸壁における離接岸作業が主なものであった。しかし今日は、船舶の大型化や危険品の輸送の増加により、曳船の機能も多様化してきた。また、業務の分化傾向も見られる。例えば、警戒作業にはスピードが要求されるが、大きな馬力は必要ないため、その作業内容により警戒専用、離接岸作業専用など目的別に分化するようになった。そして、分化傾向によって、建造船価を抑えることが可能になった。スピードと馬力を兼ね備えた船より、低廉なコストで建造することができるからである。

---

<sup>3</sup> 内海水先人会百年史

以下、近年の曳船の機能をまとめた。

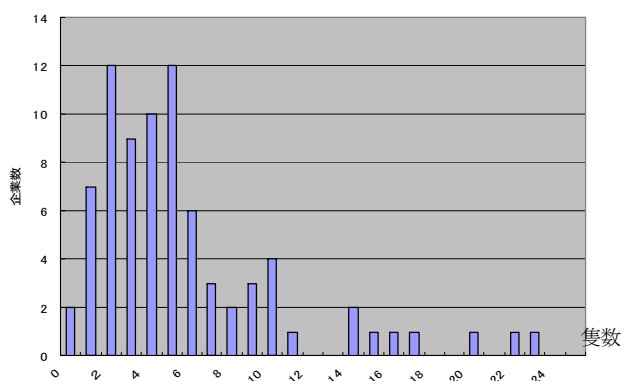
- ① 離接岸作業 入港補助作業／接岸作業と離岸作業
- ② 進路警戒作業 危険物積載船(LNG/LPG), LOA200m以上の大型船
- ③ 荷役中警戒 危険物積載船の荷役中
- ④ ドック作業 ドライドック, 艀装岸壁での作業
- ⑤ 曳航作業 舢、フローティング作業
- ⑥ サルベージおよび遭難船曳航
- ⑦ 渡洋曳航 (オーシャンタグ)
- ⑧ 作業船のための機能
- ⑨ 交通船または渡船的作業
- ⑩ その他

## 2 日本の曳船業界

港湾法により曳船は岸壁の一部と定められており、その運営は国が行うのが一般的であった。しかし近年は、港や地域によってその運営方法が異なる。神戸港ではいち早く民営化しており(1966年)、四日市港、名古屋港、大阪港などでは管理組合が運営する。ただ、名古屋港や大阪港では民営化を準備している。

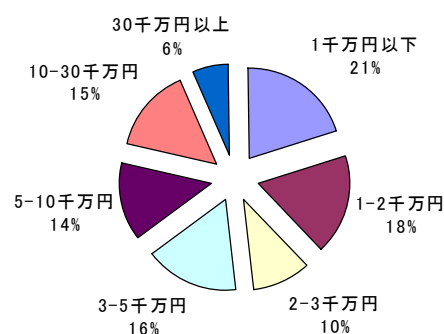
2005年現在、社団法人日本港湾タグ事業協会加盟事業者数は88社・団体であり、地方自治体と管理組合等が9団体であり、民間事業者は79社である。日本港湾タグ事業協会加盟事業者のデータ<sup>4</sup>(2005年1月1日現在)によると、地方自治体と管理組合等による曳船数は466隻、87,658総トンである。そして、民間事業者79社による曳船数は450隻、84,805総トンである。つまり、1社平均の運航隻数は5.7隻、1,073総トンである。運航隻数が3隻以下である中小零細業者が38%を占める(図1)。また、資本金3億円以上の業者はわずか6%である一方、3千万円以下の中小零細業者が全体の48%を占めている(図2)。よって、日本の曳船事業者の多くが中小零細業者であることが分かる。

図 1 曳船事業者1社当りの運航隻数



データ:(社) 日本港湾タグ事業協会

図 2 資本金別曳船事業者割合



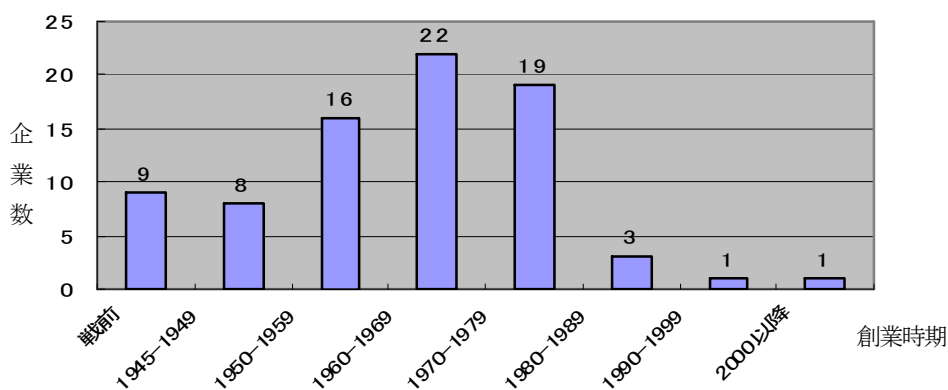
データ:(社) 日本港湾タグ事業協会

曳船業界の市場規模に関して公表された統計資料がないが、主要曳船事業者事業規模からその売上高を類推し、それを累計すると、800億円から1,000億円と推計される。曳船業界の設立時期は、戦後まもなくから1980年までに集中している。その後の新規参入事業者は1980年代に3社、1990年代に

<sup>4</sup> 所有者と備船社の両方で計算しているケースが含まれるので一部重複するものがある。

1社、2000年以降1社のみである(図3)。また、日本の港に入港した船舶の数と、曳船の数を見ると、入港隻数は毎年増加しているが<sup>5</sup>、曳船の数は1995年をピークに若干減少しており、2002年には1980年とほぼ同水準である(表1)。これは、バウスタスターの普及と曳船の馬力のアップや性能向上による結果であると考えられる。

図 3 年度別曳船事業者設立数



データ:(社) 日本港湾タグ事業協会

表 1 年度別入港隻数

	① 入港隻数	② 曳船隻数	② / ①
1975	58,870	416	142
1980	69,867	432	162
1985	73,865	465	159
1990	78,190	449	174
1995	81,465	477	171
2000	95,349	463	206
2001	97,010	452	215
2002	97,836	432	226

全国港湾入出港船舶数抽出値統計(2002年1-12月) No.14/2004

外航船3,000総トン以上、内航船6,000総トン以上の船舶

データ:(社) 日本港湾タグ事業協会

### 3 日本における曳船事業者の分類

曳船事業者は、その規模や資本関係から、造船会社系・大手船会社系・荷主系・地場企業の4つに分類<sup>6</sup>できる。造船会社は、従来、自社の造船所での需要があるため曳船を保有していた。大手船会社系の代表的な例として、神戸曳船をあげることができる。1989年まで、三井倉庫は自社組織内(タグボート課)で、6隻の曳船を運航していたが、1989年10月三井倉庫100%出資の子会社サンソーマリシステム株式会社を設立、曳船事業を行った。そして、2005年、商船三井に売却した。2006年7月1日神戸曳船と社名を変え、商船三井グループの一員として再出発をした。曳船事業の初期の事業者は地場企業が多かったが、その後大手船会社の資本を受け入れるなど大手船会社系に入った企業も多い。また、創業時から大手船会社と一緒にスタートした地場の資本も多い。現在の曳船業界の主流は、大手船会社系列の曳船事業者である。特に、商船三井、日本郵船、川崎汽船3社の系列が大きなシェア

<sup>5</sup> 日本全国では入港数は増加しているが、港別に見た場合、主要港では入港隻数が減少している港もある。

<sup>6</sup> 他にも、一部に地方公共団体が主体となっているものもある。

を占めている（表2）。

なお、明治・大正時代に曳船を保有していた港湾荷役会社はすでに曳船事業から撤退しており、現在曳船事業を継続する港湾荷役系の曳船会社はない。

表2 曳船事業者の分類と系列別事業者の例

系 列	企 業 名
造船会社系	佐世保重工，愛媛造船サービス，常石ポートサービスなど
大手船会社系	商船三井系：日本栄船，神戸曳船，グリーン海事，グリーン SHIPPING など 日本郵船系：名古屋汽船，三洋海事，内海曳船，日本海洋社，海洋興行など 川崎汽船系：ダイトコーポ，日東タグ，シーゲートコーポなど
荷主系	住金物流，日本海事興業など
地場企業	福山ポートサービス，苫港サービスなど

#### 4 日本の主要港における曳船事業運営形態

入出港作業に使用される曳船は，その所有・運営形態で次の3つに分類される。

- ① 港の所在する市当局・地方公共団体の所有船を運営するもの。
- ② 曳船会社の所有船を①の市当局等が備船するもの。
- ③ 曳船会社の所有または備船する曳船で，その会社により運営されるもの。

しかし，曳船事業の運営形態は，港により異なる。名古屋港や大阪港のように港湾管理者が一元管理している港と，民間によるものに分類できる。ただし，民間により事業運営されている場合でも，任意団体としてのタグ協会が組織され，官の影響力が働いている場合が多い。

そして，瀬戸内海のように民間による競争市場が形成されている場合もある。また，敦賀港のように1社の民間曳船会社により独占されている場合もある。他には，特殊な例として川崎・横浜港のように，官民の特殊法人により一元管理されている場合がある。また，石油精製会社や鉄鋼会社などの私有バースでは，子会社を有する場合や民間企業と提携する場合もある（表3）。

表3 日本主要港における曳船事業運営形態の分類

公/民	管理主体	主な港
公	港湾管理組合による一元管理	名古屋港(名古屋港管理組合) 四日市港 (四日市港管理組合) 大阪港(大阪市港湾局/大阪港タグセンター)
民	民間任意団体としてのタグ協会による一元管理	神戸港 (神戸タグ協会) 大阪府 (大阪府タグ協会) 門司港 (関門タグ協会) 博多港(博多タグ協会)
民	特殊法人による一元管理	横浜港・川崎港(横浜川崎曳船)
民	複数民間企業による自主運営	瀬戸内海
民	独占企業による市場独占	敦賀港など
民	その他	私有バース 新日本石油(根岸)など

タグ協会には地方自治体がメンバーとして参加しているものもある。

以上のように曳船事業の運営形態は港によって異なるが、共通点は完全自由競争市場がほとんど存在しないことである。多くのタグ協会や特殊法人には地方自治体や港湾管理者が参加し、影響を与えている仕組みになっている。それ以外の場合は、独占市場か、あるいは、民間企業間の提携や協力関係により競争が抑制されている。いずれの場合でも、自由競争市場にはなっていない。

その理由は曳船事業が港湾施設の一部であり、地方自治体はその機能を提供しなければならないという考え方が根底にあるためである。安定的サービスの提供と港の安全の確保の観点である。また、独占的市場は、市場規模が小さく複数の企業によるサービスが成り立たない。小さな市場で過当競争になった場合に共倒れとなり、その結果としてのサービスの提供が出来なくなるという事態を回避するために独占体制が容認されていると見るべきである。瀬戸内海では完全自由競争市場といえるかもしれないが、現実には新規参入が容易ではない。曳船事業者の規模が小さく、瀬戸内海という広い面積で、かつ朝夕に需要が集中する状況で、1社がサービスを提供することができないため同業者による協定や協力が不可欠であるという曳船事業の特殊性に起因するものである。こうしてこの地域ではゆるやかな提携関係が出来ており、1社単独での事業運営は難しいのが現実である。

## 5 アジア主要国における曳船事業の現状

ここでは、日本の曳船事業の特性を明らかにするために、アジア主要港における曳船事業運営形態を日本の場合と比べることとする（表4）。

香港の曳船事業は民間企業により運営されており、ほぼ完全自由競争市場である。1997年まで英国の支配下にあったという歴史的特殊性によるものだと考えられる。香港では、大型コンテナ船の入出港に十分な大馬力の曳船が十分な数配備されている。

しかし、アジアにおける多くの国においては、国や港湾管理者が運営している。シンガポールにおいても1997年に民営化したとはいえ認可制であり、認可を受けた4社の内、最大の曳船会社はPSA傘下のPSA Marineであり、57隻の曳船を所有・運営している。

タイでは、船舶の入出港時における曳船の使用がPilot Regulationによって義務付けられており、全ての曳船はPAT (Port Authority of Thailand) が所有・運営する。

近年、目覚ましい発展を遂げているUAEのドバイにおいても、曳船事業はPort Authorityの管理下にあり、ハーバーマスターがその運営に当たっている。

中国の曳船は、事業会社が所有している体制をとっているが、実際には港湾管理者によって所有・運営されている。天津港を例にとって見ると、天津港の全ての曳船は1951年設立されたTianjin Port Tug-boat & Lighter Companyにより所有・運営されているが、この曳船会社は、100%Tianjin Port Authorityが所有する会社である。曳船の料金はMOC (Ministry of Communication) によるタリフがあるが、天津港として独自の割引料金を設定している。中国の他の港においても多少の違いはあるものの、天津港と同様に港湾管理者が実質的に曳船事業を一元管理する体制がとられている。

タイのように曳船の使用がPilot Regulationによって義務付けられている例をはじめとして、曳船の使用隻数などが水先人の判断に任せられるなど、日本と同様にアジアの国々においても、曳船と水先人の関係が深いことが指摘できる。また、水先人判断により曳船の使用数を減らしたといっても料金は規程の料金が課せられる港も少なくない。

以上のように、現在でもアジアの多くの国では、国や港湾管理者が曳船事業を一元的に管理・運営する形態をとっている。データ収集の限界によって一部の地域や国の調査しか出来ていないが、曳船事業の特殊性が日本だけのものでなく多くの国において共通の課題であることが浮き彫りになってくる。これは曳船事業が営利事業であると同時に、港の安全及び安全保障というも観点を併せ持つことに起因すると考える。

表4 アジア主要国の曳船事業の事情

国	主要港	曳船事業の事情
シンガポール	シンガポール	現在シンガポールには4社の正式認可を受けた曳船会社がある。最大の企業はPSA Marineで57隻(2007年初現在)の曳船を所有している。料金は各曳船会社によって決められるが、実際上各社の料金は同一となっている。曳船事業は1997年に自由化された。それまではPSA Marineのみによって行われていた。
タイ	バンコク レムチャバン	全ての曳船はPAT (Port Authority of Thailand) により所有・運営される。全ての入出港船は曳船の使用が Pilot Regulation により義務付けられている。
UAE (ドバイ)	ポートルシッド ジュベルアリ	全ての曳船は港に帰属する。ただし、掘削や舳の曳航のための曳船は民間の所有するものもある。離着岸作業に関する曳船は Harbor Master によって管理運営される。その使用隻数は、本船船長、水先人、Harbor Master の協議によって決められる。ドバイ諸港の離着岸には曳船は必ず使用することが義務付けられている。曳船の料金はPort Authority が港湾料金に従って決める。
香港		香港の曳船は民間企業によって所有・運営されている。外航船の離着岸の補助用の曳船が28隻(3,000~4,000BHP)と舳曳航用の小型曳船(624~940BHP)がある。料金は、統一タリフがあり、物価上昇率にあわせて改定される。また、曳船の使用は水先人協会のガイドラインがあるが強制ではない。
中国	天津	天津港における曳船は全て Tianjin Port Authority 100% 所有の曳船会社 (Tianjin Port Tug-boat & Lighter Company) が所有・運営する。 全長100メートル以上の大型船は離着岸にあたって2隻以上の曳船の使用が義務付けられている。ただし、状況に応じて水先人は、それ以上の曳船の使用も認められている。曳船の使用料金は、MOC (Ministry of Communication) によるタリフがあるが、Tianjin Port Authority は、政府料金からの割引料金やランプサム料金を提示している。 Tianjin Port Tug-boat & Lighter Company は、1951年に設立された。現在、16隻の曳船を所有・運航している。そのうち4隻は5,000BHPの馬力を持つ。また、近い将来6,000BHPの曳船2隻の建造計画がある。

各港関係者からのヒアリングを基に著作作成



## IV 日本曳船事業の特徴と課題

### 1 日本の曳船事業の特徴

日本の曳船事業とその業界の特徴として次の6点が挙げられる。

第1に、港別に曳船事業の管理・運営体制が異なる。第2に、曳船事業を律する法的規制がない。海上運送法により、曳船に旅客を乗せる場合は「登録」が必要であるが、旅客輸送をしない限り、離接岸作業などについては規定がない。第3に、業界における自主規制や相互監視体制があるものの、自由競争が存在しない。第4に、経営面の革新が行われていない。例えば、経理の手法は、いわゆる‘どんぶり勘定’が今も多くの企業で続いている。外航海運は、航海ごと、B/Lごと、あるいは顧客ごとの損益を把握する体制へと移行している。曳船業界においては、船ごとの損益さえ把握していない企業もある。また、トラック業界では、GPSを利用してトラックの位置を把握するのはもちろん、常時エンジンの回転数からトラックの状況を常に把握し効率化を図っている。コスト面では、IT技術を生かしてきめ細かい管理が可能である。一方、曳船事業では、AIS（船舶自動識別装置）の装備により最短距離で本船にアプローチすることで燃料費削減効果をあげるなど、IT技術を船舶管理や運航管理に生かしている企業が一部にあるが、そうでない企業が多数存在しているのも事実である。第5に、市場が港ごとに細分化されているため、小規模の市場では、1社の曳船事業者が独占する状況にならざるを得ない。第6に、比較的大きな市場では、複数事業者による共同作業が行われているが、これが新規参入を抑制している大きな理由のひとつになっている。前述したように、日本の曳船事業者の1社当りの平均運航船腹は5.7隻である。請け負った作業を自社所有の曳船だけでは賄いきれないのが実情である。例えば、瀬戸内海を営業地域に持つ場合、自社の曳船は多くの港に分散され業務するために、大型船の入港作業を請け負ったとして1社で所有する曳船だけで作業することは、物理的に不可能であり、利益の面でも合わない。そこで、同業他社との共同作業を行うのが前提となり、協力できるパートナーがいなければ曳船事業はなりたない。

こうした曳船業界の特徴から、業界内での自由競争が抑制され続けてきた。また、曳船サービスの安定供給と、港と船舶の安全確保という名の下に競争より協調が重要視されてきた。

### 2 日本曳船業界の課題

曳船業界が今日抱えている課題のほとんどは、前述の曳船事業の特徴から起因するものである。

曳船事業が、港湾内の環境と安全を確保するという重要な役割を担うにもかかわらず、曳船事業に関する法的根拠がなく、また港や地域によりその運営形態や運営主体が異なっている。さらに、常に水先人の補助的存在として位置づけられており、曳船使用基準も水先人協会ごとに違う。法的根拠によるものではない。このように、法的な規定がほとんどない反面、自由競争が抑制されてきたため、1980年代以降の新規参入がほとんどない。加えて、曳船事業者には、零細中小企業が多く、その経営基盤が弱い。また、小さな港では市場規模が小さいため、1社独占市場となり、曳船事業サービスの公共性という社会性を理由にそういう状況が受容されてきた。こうした曳船事業の特徴が、曳船事業とその業界を解り難いものにしてきた。その特徴が、曳船事業における経営面の合理化や経営改革の機会を奪ってきたと考えられる。

曳船業界においても、その他の内航海運が抱えているのと同じように、船員の不足・高齢化の問題や燃料油の高騰によるコスト問題なども存在するが、曳船業界の最大の問題は、その閉鎖性にあると結論付けることができる。したがって、曳船業界の今後の最大の課題は、どのようにして業界の透明性を確立するかにある。

## VI まとめ

日本の運輸・交通に関する大きな方向性は、自由競争の推進である。しかし、一方で安全性や環境に関する規制強化が重要視されている。

曳船業界は歴史的な背景や業界の特徴から、長い間、自由競争が抑えられてきた。しかし、今日の自由化や民営化の流れの中で、曳船事業も近い将来において自由競争にならざるを得ない。そのときに、現在のような‘ぬるま湯’的な経営をしている企業が生き残る保障はない。業界再編も免れない。中心的な役割を果たしてきたのは大手船会社系の曳船事業者であり、グループ化、寡占化が進展すると見込まれる。また、名古屋や大阪における曳船事業の民営化は、効率化および自由競争、港の環境・安全確保の観点から、いかなる方向に進むべきか難しい判断を迫られることになる。つまり、港湾サービスとしての曳船事業の安定供給、港湾の環境・安全確保、自由競争下の効率化などが、曳船事業者の課題である。先術の通り、業界の透明性確保が最大の課題である。その際に、自由競争か協調かの二者択一ではなく、競争と協調のバランスが今後の命題となる。

本研究では、日本の曳船事業のあるべき姿を探るために、曳船事業の現状と課題を明らかにした。今後は、本研究で明らかにした課題に基づいて、日本の曳船事業の活性化を図る方策と、日本における曳船事業のあるべき姿を提案する。その手法として、外航海運の経営戦略や管理手法が参考になると考える。つまり、船毎あるいは、航海やサービス毎の運航採算の取り方、規制緩和を促し外国人船員の採用や燃料油に保税油を使用することなどが挙げられる。これらの事柄についての検証を含めた活性化策が今後の研究課題である。これらの研究においては、類似の問題を抱える内航海運の取り組みが参考になる。同時に曳船業界の研究が、内航海運を含めた他の業界への指針としても役立つと考えられ、他産業における研究との研究結果の相互活用が期待できる。

### 参考文献

- 森隆行『日本における曳船業の現状と課題』（流通科学大学論集-流通・経営編 第19巻第3号，2007年3月，流通科学大学学術研究会 PP83-88）
- 『内海水先人会百年史（1901-2001）』（内海水先人会百年史編纂委員会，2001年）
- 『東京汽船株式会社五十年史』（東京汽船株式会社社史編集委員会，1998年）
- 内海曳船株式会社25年史『ないかい物語り』（内海曳船社史編集委員会・双流社，1986年）
- 『日本海曳船株式会社・16年の歩み（創立からLNG船曳船開始まで）』（日本海曳船株式会社，1984年）
- 日本作業船協会編：『曳船』（日本作業船協会発行，1960年）
- 山形狭一著・（財）日本船渠長協会改訂：『曳船とその使用法』（2訂版）（成山堂書店，2004年）
- M. J. Gaston, “The TUG BOOK”, Patrick Stephens Limited, (2004)
- 佐藤礼文 『回想録－神戸の19年－』生田書房，1997年
- 『三井倉庫五十年史』三井倉庫株式会社，1961年