

# 戦間期日本における高級船員の退職実態

—大阪商船海技員の事例—

## The retirement of ship officers in a major Japanese shipping company during the interwar period

—The OSK Line case—

三鍋 太朗 (Taro MINABE)

大阪大学大学院経済学研究科 特別研究員

### はじめに

近年、従来の労働史研究の対象が職工などブルーカラーに偏っていたことへの反省もあって、戦間期の日本企業における職員の実態に関する事例研究が相次いで公表されてきている。しかしそれらの多くは、企業の職員録に依拠した採用・異動・昇進の分析であり<sup>1</sup>、キャリアの最終局面に位置する退職については正面から検討されることがなかった。長期勤続者に対して高額な退職金が支給され、充実した生活保障がなされていたこと、また手厚い退職給付の背景には、近代的な雇用関係を前提としつつも、「主従の情誼」に基づいて引退後の生活に配慮する「老婆心」が存在していたことは既に指摘されているが（野村，2007，269-284頁）、退職給付の実態については、兼松の研究など僅かな例外を除き<sup>2</sup>、必ずしも十分に解明がなされていない状況にある。

本稿では、日本を代表する海運企業として日本郵船に次ぐ地位を占めていた大阪商船を対象に、同社の『海技員進退簿』（株式会社商船三井・社史編纂室所蔵）に依拠して1925～38年の14年間における海技員の退職実態を、大阪商船の経営戦略、退職手当規程の内容およびその変遷とも関連づけながら検討する。海技員は高級船員

を意味する同社の社内用語である。高級船員は国家資格である海技免状を保有し、高度な専門知識に基づいて船舶の運航を担う職員であり、戦前の日本では技術系職員として高い社会的威信を有していた<sup>3</sup>。一日3交替で当直勤務に従事するなど、船員としての特殊性も見られたが、採用方法や給与体系等の面では一般の企業職員と共通性が高かった（三鍋，2010a，58-67頁）。そのため海技員を分析対象とすることは、高級船員のみならず職員の退職実態に関する理解を深める上で意義があると思われる。本稿では大阪商船の『社報』や『社則要覧』など、その他の一次資料も参照したが、いずれも商船三井社史編纂室の所蔵である。

### 1. 戦間期における大阪商船の経営

#### 1-1 沿革と経営戦略

大阪は西南戦争に際して兵站基地となり、また三菱会社がほとんどの所有船を御用船として提供し、運賃が騰貴したため、多数の零細な汽船会社や個人船主が叢生した。しかし戦争後は船腹が過剰となり、競争が激化し、関西の海運界は混沌状態に陥った。1882年になって合同の気運が盛り上がり、1884年5月に有限責任大阪商船会社として開業の運びとなった<sup>4</sup>。当初は各船主から引き継いだ瀬戸内海航路が中心で

あったが、1890年には大阪釜山線を開設し、朝鮮航路へ進出した。日清戦争を機に日本が台湾を領有すると、その直後に現地調査団を派遣し、1896年に総督府の命令航路として大阪台湾航路を開設した<sup>5</sup>。下関条約の結果、日本は揚子江本流の航行権を獲得したため、大阪商船はこの機会を活用して上海を拠点に揚子江航路の開拓を進めた<sup>6</sup>。1902年には上海支店を開設し、多くの若手社員を駐在させ、国際海運業に精通した人材の育成も行った。しかし日本郵船を含む日系企業3社が揚子江航路に参入し、競争が激化したため、政府主導で揚子江航路の経営統合が行われ、1907年、日清汽船が設立された<sup>7</sup>。その結果、大阪商船は経営が安定し、人材の面でも余裕が生じたため、遠洋航路への進出を決定した。遠洋航路の運営経験を有する日本郵船出身者を採用し、綿密な準備を進めた上で1909年に北米航路を開設した。香港を起点とし、神戸・横浜・シアトル等を経て最終目的地のタコマで大陸横断鉄道に接続する航路であった。この経験を踏まえ、同社は第一次大戦直前から遠洋航路の拡充に着手し、ボンベイ（1913年）、豪州、南米（いずれも1916年）、欧州（1918年）、ニューヨーク（1920年）の各航路を開設した。大戦中は空前の運賃高騰に恵まれ、1914～18年の5年間に合計9,300万円の純利益を獲得した。

大阪商船は第一次大戦期に大きな飛躍を遂げたが、大戦ブームの終焉に伴い、運賃水準が低下し、利益が激減した<sup>8</sup>。純利益は1918年度の4,220万円から1922年度には125万円にまで落ち込み、以後、1920年代を通じて300～400万円で推移することになった（年1回、12月期決算）。このような事業環境の変化を受け、新たな経営戦略が不可欠になり、同社は以下のような戦略を着実に実行していくことになった。第1に近海航路の充実が図られた。同社は1905年、旅順陥落とともに大阪大連線をいち早く開設し、1907年以降は満鉄と船車連絡を行うなど、先発企業として優位性を発揮してきたが、1920年代には継続的に新造船を投入し、航路の拡充を進めた。また台湾航路では、神戸基隆線への大型

船投入により、同航路を日本郵船から継承した近海郵船に対し、集荷能力で差をつけることに成功した。第2に北米航路では、1930年代に実現することになる抜本的な競争力強化に向けた準備が進められた。大阪商船は1920年にパナマ運河経由のニューヨーク航路を開設していたが、同航路と競合する世界一周航路の開設が相次いだため、競争が激化し、慢性的な赤字体質に陥った。その最大の要因は、就航する船舶がいずれも低速船であり、バルキーな低運賃貨物ばかりを引き受けざるを得ないことにあったため、1928年に高速のディーゼル貨物船4隻の建造が決定された。1930年に畿内丸級が就航すると、生糸など高率の運賃を徴収できる貨物の吸収に成功し、翌年には黒字化を達成した。レイヨンとの競合により、20年代半ばから生糸の輸出価格が低落していたため、アメリカ西海岸で船舶から大陸横断鉄道に積み替える従来のルートよりも低コストで東海岸の消費地に輸送できる直航ルートが選ばれるようになったのである。第3に南米航路では、大量の移民輸送に適したディーゼル船を投入し、船質が劣る日本郵船に対して競争優位を確立した。

このような積極策にもかかわらず、世界恐慌の影響もあり、1930年代初頭には業績の悪化を免れることはできなかった。金額は郵船と比べて小幅にとどまったものの<sup>9</sup>、1930～31年度は2期連続して純損失を計上し、30年上期から33年上期まで7半期連続の無配となった。1932年以降は、郵商協調による北米西岸航路と欧州航路からの撤退<sup>10</sup>、ニューヨーク航路の好調、近海航路の回復等の要因から業績が回復に転じ、1934年度の純利益は574万円となった。

## 1-2 組織と人員構成

第一次大戦直前における大阪商船の本社組織は、7課1部制であり、文書課・遠洋課・近海課・台湾課・監督課・計理課・調度課の7課に加え、内航部が設置されていたが、大戦中の積極的な外国航路への進出を受けて、本社機構も整理拡張がなされた。船舶の建造・修繕計画の

立案を中心とする船舶管理業務や船員管理業務などを担当する監督課は、業務が複雑化してきたため、海務課と工務課の2課に分割された。その一方で内航部は1916年、課に降格となった。関連会社である攝陽商船が設立され、内航に関する業務が減少したためである<sup>11</sup>。1919年には近海課・台湾課・内航課の3課を南洋課と東洋課の2課に整理した上で、調査部を新設し、営業に関する調査、船舶貸借取引や規程類の起草等を担当させる8課1部体制に移行した。しかし1920年代に入ると、組織の合理化が求められるようになり、1922年に組織の緊縮が行われ、営業部（遠洋課・東洋課・調査課）、経理部（文書課・会計課）、海務部（船舶課・調度課<sup>12</sup>）という3部7課体制となり、1932年までこの体制が継続することになった。関連する複数の課を部にまとめることで取扱事務の合理化を図ろうとしたものである。

本社組織の再編が一段落した1922年末現在における従業員数は陸上893名、海上7,957名、合計8,850名であり<sup>13</sup>、全体の約90%を海上従業員が占めていた。1936年末の従業員数は、陸上1,013名、海上8,559名、合計9,572名であり、約90%を海上従業員が占める人員構成は、戦間期を通じて見られる傾向であった。従業員のうち、職員は何名であったのか、1929年末現在の人員構成から確認したい。従業員総数9,957名のうち、6,721名（68%）までが普通船員によって占められていたが、普通船員は資格を必要とせず、単純・肉體労働に従事する船員であり、船内では水夫・火夫・石炭夫・賄夫などとして就労していたため、ブルーカラーであったことは明白

である。普通船員を除いた3,236名のうち、雇員961名（陸上433名、海上528名）も職員とみなすことは困難と思われる。陸上勤務の雇員は、陸上従業員の序列の中では実質的に最も低いランクであり、事業所単位で採用・管理されるなど、社員とは大きく異なった扱いがなされていた。また海上勤務の雇員には、経験豊富な普通船員が登用されていたが、職名は水夫長・火夫長・司厨長であったため、ブルーカラーに含まれる<sup>14</sup>。普通船員と雇員を控除すると、職員の総数は2,275名（陸上651名、海上1,624名）となるが、2,275名のうち、1,260名が高級船員（船長・運転士・機関長・機関士の合計）であり<sup>15</sup>、職員の過半数を高級船員が占める人員構成であったことが確認できる。

## 2. 退職手当規程とその変遷

次に大阪商船の退職手当規程の変遷とそれぞれの特徴を概観しておこう（表1参照）。退職手当規程の条文は原則として商船三井社史編纂室が所蔵する『社報』各号によった。1898年に社長に就任し、1914年まで在任した中橋徳五郎は、組織の近代化を図り、管理体制を強化するため、就任直後から文書課に命じて諸規則を次々と制定させた（日本経営史研究所、1985a, 71頁）。とくに1899年には4月から12月にかけて短期間に32に及ぶ規程が制定されており、最初の退職手当規程である退職及弔祭手当規程もその中の一つとして同年5月に制定された（1899年5月16日付『社報』）。満1年以上の勤続者に退職手当の受給資格が与えられ、満5年

表1 大阪商船退職手当規程の変遷

制定(改正)年月	名称	退職手当の計算方法	退職手当の増減	経過措置
1899年5月	退職及弔祭手当規程	(退職時の俸給)×(3分の1)×(勤続年数)×(勤続年数により定められた割増)	—	—
1907年2月	同上改正	(入社以来の俸給累計額)×(勤続年数により定められた係数)	不詳	無
1916年7月	退職手当規程	同上	増減ナシ	無
1918年7月	同上改正	(退職時の俸給)×(勤続月数)×(勤続年数により定められた係数)	増額	無
1926年9月	同上改正	(入社以来の俸給累計額)×(勤続年数により定められた係数)	減額	有
1931年1月	同上改正	同上	減額	有

(注) (1) 1907年の規程改正が退職手当の金額に及ぼした影響は不明であるため、不詳とした。

また1916年の増減ナシは、勤続20年未満で退職した場合である。

〔出所〕『社報』各号、大阪商船株式会社編『昭和二年三月一日現行 社則要覧（庶務編）』により作成。

以上の勤続者には割増を付加する方式であったが、退職時の俸給に3分の1を乗じ、その上でさらに勤続年数を乗じるという錯雑な計算方法が採用されており、必ずしも充分な検討を経ず、実験的に導入したという側面が強かったと考えられる。退職及甲祭手当規程は1907年2月に改正がなされ（1907年2月6日付『社報』）、退職手当の受給資格を満5年以上の勤続者に限定し（第一条）、短期勤続者は除外されることになったが、この点は以後の規程でも継続され、大阪商船における退職手当制度の特徴となった。当時は高級船員の供給母体が限られていたため<sup>16</sup>、長期勤続を促すことが安定的な要員確保と事業展開を実現する上で不可欠であり、制度設計に反映されたのであろう。退職手当の計算方法も整理され、以下のように定められた。なお、本稿では資料の引用に当っては、カタカナを平仮名に改め、適宜句読点を補った。

## 第二条 退職手当の給与は左の計算に拠る

一 満五年以上勤続のものには、勤続中現に本人の受領したる俸給を通計し、其百分の拾に当る金額。

二 満五年以上一年を増すごとに百分の壹を増す。

三 満十五年以上一年を増すごとに百分の参を増す。

四 満二十年以上は会社に於て其都度之を定む。

入社以来支給された俸給の累計額を算出し、その金額に勤続年数に応じた係数を乗じて算出する方式となったのである。

1916年7月に退職手当規程が制定されているが、これは退職手当に関する事項を分離し、独立した規程としたものである（1916年7月5日付『社報』）。勤続20年未満で退職した場合の計算方法は従来通りで変更はなかったが、従来の規程では会社がその都度決定するとされていた、20年以上の長期勤続者に支給する退職手当の計算方法が明確に定められた点が最大の特徴

である。1907年改正規程の方式を満20年以上の勤続者にも当てはめ、満15年以上30年以下の勤続年数で退職した場合は、勤続年数が1年増すごとに俸給累計額の100分の3を加算する旨が明記されたのである。その結果、勤続30年で退職した場合の係数は0.65となったが、勤続30年超であっても0.65で固定されることになった。同社は1900年代に遠洋航路の拡張に備え、若手の高級船員を多数採用し、船長・機関長へ順次登用していたため<sup>17</sup>、将来予想される長期勤続者の増加に対応する意図があったものと思われる。

本規程は1918年7月に改正されたが、計算方法が大幅に変更され、退職時の俸給に勤続月数を乗じ、さらに勤続年数に応じて定められた係数を乗じるという方式に変更された。物価が騰貴しており、俸給の大幅な引き上げが予測されたため、退職時の俸給を基準としたのであろう。退職手当の水準はどのように変化したのか、次のような設例で試算したい。勤続20年で現在の俸給が190円、俸給累計額が30,060円であるA氏の場合<sup>18</sup>、1916年の規程では、30,060円に勤続20年の係数0.35を乗じるため、退職手当は10,521円となる。しかし18年の改正規程では、190円に勤続月数240を乗じた上で、勤続20年の係数0.5を乗じるため、22,800円が支給された計算となる。このように退職手当は大幅に引き上げられたが、好業績に加え、高級船員の需給が極度に逼迫していたことも背景にあった。当時は、1916年に始まった本格的な戦時海運ブームがピークに達しつつあり、新興の海運企業による高級船員の引き抜きが活発化し、新聞記事でも度々報じられるなど、経営を揺るがしかねない大きな問題となっていたため<sup>19</sup>、それを防止し、長期勤続を促す意図があったと考えられる。

高級船員にとって極めて有利な1918年の規程は、1926年9月に改正されたが（大阪商船、1927、75-79頁）、1920年代の業績悪化を受けて退職手当を減額した点が最大の特徴である。計算方法を1918年改正前の方式に変更するという複雑な改正がなされており、削減率を分かりに

くくすることで退職手当がカットされたという印象を出来る限り薄めようとする配慮が働いた結果であると思われる。ただし係数自体は1916年の改正規程よりも優遇されており、例えば勤続20年の場合は、1916年規程の0.35に対し、0.60となっていた。退職手当規程は1931年1月にも改正されたが(1931年1月24日付『社報号外』)、30年代初頭における急激な業績悪化を受け、退職手当を再度減額したものである。経理部長を兼務する新庄清一専務が各課店船長宛に出した趣旨説明の文書が残されているが、「現行の退職手当規程は、大正十五年の改正により一たび軽減せられたるも猶且会社の負担過重にして、将来之れが支出に堪ふること至難なるものある」と述べ、他の企業でも退職手当の減額が

相次いでおり、半額に引き下げるなど、大幅な減額も見られる状況を説明している。その上で「我社は常に従業員の福祉増進を専ら念とするものに有之。前記の如き甚しく社是に反する態度は、我社の到底学ぶべからざるものに有之候。仍て我社に於ては将来辛じて負担に堪へ得べしと認めらるる範囲に於て最少限度の引下を行ふことと相成」としてあくまでも最小限の減額であることを強調している。最後に「徒らに会社自体の利益にのみ汲々たるものに非ずして、会社及従業員両者の共存を図るが為めには萬已を得ざるの措置に有之候」と理解を求めている(以上、1931年1月24日付「(親展)退職手当規程改正ノ件」『自昭和四年至昭和六年 規程改正稟議書』所収)。

表2 規程の改正による退職手当減額状況

(円、%)

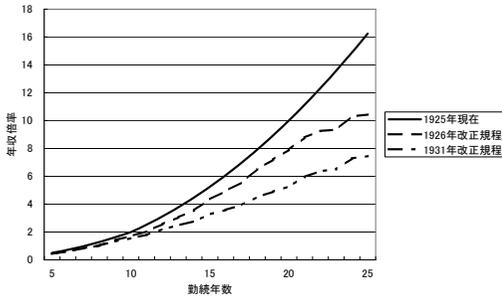
勤続年数	月俸	1925年現在			1926年改正規程			1931年改正規程			削減率 1925→1931
		係数	基準額	退職手当A	係数	俸給累計額	退職手当B	係数	俸給累計額	退職手当C	
1	70										
2	75										
3	80										
4	85										
5	90	0.10	5,400	540	0.10	4,800	480	0.10	4,800	480	11
6	95	0.12	6,840	821	0.12	5,940	713	0.12	5,940	713	13
7	100	0.14	8,400	1,176	0.14	7,140	1,000	0.14	7,140	1,000	15
8	110	0.16	10,560	1,690	0.16	8,460	1,354	0.16	8,460	1,354	20
9	110	0.18	11,880	2,139	0.19	9,780	1,859	0.18	9,780	1,761	18
10	120	0.20	14,400	2,880	0.22	11,220	2,469	0.20	11,220	2,244	22
11	130	0.23	17,160	3,947	0.25	12,780	3,195	0.22	12,780	2,812	29
12	130	0.26	18,720	4,868	0.28	14,340	4,016	0.24	14,340	3,442	29
13	140	0.29	21,840	6,334	0.32	16,020	5,127	0.26	16,020	4,166	34
14	150	0.32	25,200	8,064	0.36	17,820	6,416	0.28	17,820	4,990	38
15	150	0.35	27,000	9,450	0.40	19,620	7,848	0.30	19,620	5,886	38
16	160	0.38	30,720	11,674	0.44	21,540	9,478	0.32	21,540	6,893	41
17	170	0.41	34,680	14,219	0.48	23,580	11,319	0.34	23,580	8,018	44
18	170	0.44	36,720	16,157	0.52	25,620	13,323	0.36	25,620	9,224	43
19	180	0.47	41,040	19,289	0.56	27,780	15,557	0.38	27,780	10,557	45
20	190	0.50	45,600	22,800	0.60	30,060	18,036	0.40	30,060	12,024	47
21	190	0.53	47,880	25,376	0.62	32,340	20,051	0.42	32,340	13,583	47
22	200	0.56	52,800	29,568	0.64	34,740	22,234	0.44	34,740	15,286	48
23	220	0.59	60,720	35,825	0.66	37,380	24,671	0.46	37,380	17,195	52
24	220	0.62	63,360	39,283	0.68	40,020	27,214	0.48	40,020	19,210	51
25	240	0.65	72,000	46,800	0.70	42,900	30,030	0.50	42,900	21,450	54
26	260	0.65	81,120	52,728	0.70	46,020	32,214			21,450	59
27	260	0.65	84,240	54,756	0.70	49,140	34,398			21,450	61
28	280	0.65	94,080	61,152	0.70	52,500	36,750			21,450	65
29	300	0.65	104,400	67,860	0.70	56,100	39,270			21,450	68
30	300	0.65	108,000	70,200	0.70	59,700	41,790			21,450	69

(注) (1) 勤続年数5年未満は退職手当の支給対象外。

〔出所〕 1931年1月24日付『社報号外』、大阪商船株式会社編『昭和二年三月一日現行 社則要覧(庶務編)』、『自昭和四年至昭和六年 規程改正稟議書』所収の関連文書により作成。

減額の手法は、勤続9年以上を対象として係数を引き下げ、また高額を支給を抑制するため、勤続25年以上は一律にするというものであった。1918年の規程が適用されていた1925年時点を基準として、勤続年数別のモデル賃金に基づき<sup>20</sup>、2回にわたる規程改正のインパクトを検討すると、かなり大幅な減額となっており、とくに勤続30年の場合は70,200円から21,450円に69%も減額されたことが判明する（表2参照）。大阪商船はいかなる意図で退職手当の切り下げを断行したのだろうか。賞与の支給状況が不明であるため、月俸の12倍を便宜上、年取と仮定し、退職手当を年取で除したものが図1である。いかなる変化が生じたのかを勤続年数別に確認したい。1926年の改正では、勤続20年未満であればそれほど変化はなかったが、20年以上の長期勤続者がかなり不利になったこと、また1931年の改正では勤続15年を過ぎると、1926年の規程と比べてかなり不利になったことが判明する。一見すると、勤続を過度に奨励する政策を転換しようとして努力していたと理解することができる。

図1 大阪商船における退職手当の減額状況



(注) (1) 月俸の12倍を年取と仮定し、退職手当を年取で除して勤続年数別の年取倍率を算出した。  
[出所] 表2により作成。

ただし長期勤続者の不利益を避けるため、経過措置が設けられたことに注意が必要であろう。1911年に入社、1934年に勤続23年で退職した高級船員B氏を事例としてその内容を検討したい。B氏は26年の規程改正時は勤続15年であり、退職手当は9,450円から7,848円に1,602円減額された計算となる（表2で勤続年数15年のコ

ラムAとコラムBを比較されたい）。31年改正時は勤続20年であったが、18,036円から12,024円に6,012円の減額となった（勤続年数20年のコラムBとコラムCを比較）。しかし31年の改正規程には、以下のような附則が付けられていた。

#### 退職手当規程附則

第一条 旧退職手当規程と新退職手当規程による計算は、昭和六年一月末日を以て限界とす。

第二条 昭和六年一月末日に於ける旧規程による退職手当金額が新規程による退職手当金額より多額なるものに対しては、退職手当給与に際し、其差額を新規程の額に加算して給与す。前項昭和六年一月末日に於ける旧規程による退職手当金額は、大正十五年九月末日に於ける新旧両規程による計算の差額を加算したる金額とす。

第三条 新旧両規程に亘る勤続年数は、之を通算するものとす。

34年における実際の退職時に支給される退職手当は、どのように計算されたのであろうか。31年1月末日を基準日として（附則第一条）新旧両規程による退職手当金額を比較し、旧規程による金額が新規程による金額よりも高ければ、その差額を退職時に別途上乗せ支給すること（附則第二条）、また旧規程による金額は26年9月末日を基準日として26年改正規程による金額とそれ以前に有効であった規程から算出した金額を比較し、その差額分を上乗せしたものとすること（第二条後段）が読み取れる。従って「昭和六年一月末日に於ける旧規程による退職手当金額」は、18,036円に26年の規程改正時における減額分1,602円を加えた19,638円となり、それが31年の引き下げによって12,024円になったため、「其差額」は7,614円であると理解できる。その結果、実際の退職時には、31年改正規程による勤続23年の退職手当17,195円に加え、附則により、2回の規程改正時における減額分の合計7,614円も支給されたため、退職手

当の総額は24,809円（削減率31%）となり、見かけよりも小幅な減額にとどまったことが分かる。26年規程による金額24,671円を上回っており、不自然に見えるが、26年の改正時においても附則による経過措置が設けられており<sup>21</sup>、31年改正規程と同様の方式で上乘せ支給を行うことが明記されていた。例えば、1930年にB氏と同じく勤続23年で退職した高級船員の場合、勤続19年であった26年の段階で18年規程による退職手当19,289円と26年規程による退職手当15,557円を比較してその差額を計算し（勤続年数19年のコラムAとコラムBを比較）、退職時には24,671円に差額分3,732円を加えた28,403円を支給されたのである。従って31年の新規規程は、退職手当を約13%削減する効果を有していたことが判明する。なお、実際に支給されたB氏の退職手当は26,930円で上記の金額より多くなっているが、退職時の月俸が230円であり、モデル賃金の220円よりも若干高かったためであると思われる<sup>22</sup>。2度にわたる退職手当減額は高級船員にとって痛みを伴うものではあったが、長期勤続者に配慮し、手厚い経過措置が実施さ

れたため、退職手当の減額による直接的な人件費削減効果は限定的であったと考えられる。長期勤続に対して手厚く報いる人事政策は、不況期においてもかなりの程度まで維持されていたのである。

### 3. 『海技員進退簿』の分析

まず資料の特色を簡単に把握しておきたい。『海技員進退簿』は、経理部文書課が作成した高級船員の入退社の記録であり、1925～38年の14年分のみが現存している。当時の文書課には人事係が設置されており、陸上従業員と高級船員の人事管理を担当していた<sup>23</sup>。本稿で検討対象とする退職者に関しては、氏名・退職理由・入社年月・退職手当支給額の4点が把握可能であるが、役職・退職後の進路・退職時の年齢と月俸などは記載されていない。ただし退職後の進路と退職時の月俸は、担当者による欄外への書き込みという形で記載されている場合がある。頁番号は付されていないため、引用に当たっては掲載されている年を明記した。

表3 大阪商船高級船員の退職状況と退職理由 (人, %)

年	退職者数	高級船員数	退職率	入職率	退職理由別内訳							他社への転籍状況					
					依願解雇	(依願解雇理由)			死亡	休職満期	解雇	殉職	北日本	土佐	播陽	その他	
						(論旨)	(病気)	(自己便宜)									
1925	49	1,082	4.5	6.3	37	8	7	5	8	4							
1926	77	1,114	6.9	10.1	69	34	10	5	8								
1927	46	1,175	3.9	7.7	38	9	8	1	6	1	1						
1928	48	1,224	3.9	5.8	35	6	4	4	11	2							
1929	47	1,252	3.8	6.2	34	6	6	9	11	2							
1930	51	1,247	4.1	2.8	47	15	2	7	4								
1931	91	1,198	7.6	0.4	85	31	3	1	5		1		12	12	5	1	
1932	48	1,158	4.1	3.2	40	6	4	2	6	2			1				
1933	74	1,142	6.5	3.8	67	9	5		5			2	5				2
1934	43	1,143	3.8	5.3	31		9	3	11			1					2
1935	74	1,147	6.5	6.3	68		2	1	4	1						2	4
1936	77	1,143	6.7	6.2	61	5	8	1	10			6					4
1937	29	1,174	2.5	10.6	24		6	1	5								1
1938	37	1,205	3.1	8.0	34	1	4	1	3								4
合計	791	1,172	4.9	5.9	670	130	78	41	97	12	2	9	18	12	7	18	

(注) (1) 1930年以前にも関連企業への転籍者が存在した可能性は高いが、資料からは確認できない。  
(2) 依願解雇理由は、依願解雇者のうち理由が明記されている者を集計。  
(3) 高級船員数と退職率、入職率の合計欄には、14年間の単純平均値を掲載。

〔出所〕 各年の『海技員進退簿』より集計。  
高級船員数は、日本経営史研究所編『創業百年史資料』大阪商船三井船舶株式会社、1985年、40頁より算出。  
応召等による休職者は高級船員数に含まれていない。

14年間の退職者合計791名を対象に分析を行った結果、表3が得られた。退職率は、1931年に高くなるなど、時期によって変動は見られるものの、5%程度で推移していたことが読み取れる。一方、採用実績から算出した入職率は大きな変動を示している。20年代後半における入職率は、退職率を上回って推移しており、その結果、高級船員数も堅調に増加していた状況が読み取れる。第一次大戦期と比べ、利益水準は低下していたものの、この段階では船舶のディーゼル化に対応する必要もあり、積極的な採用を実施していたのである。ディーゼル船は、石炭庫が不要となるため、貨物の積載スペースをより多く確保でき、機関科の普通船員も大幅に削減できるなど、数々のメリットがあるが、機関の構造が複雑になり、突発的なトラブルに対応するため、保守管理に当たる若手の機関士を多く乗り組ませる必要があった<sup>24</sup>。実際、新卒者の内訳を見ると、機関科卒業者が航海科卒業者数を恒常的に上回っており、1925～29年の5年間に採用された商船学校卒業者354名のうち、機関科卒業者は206名（58%）を占めていた（1925～29年の『海技員進退簿』より集計）。この傾向は30年代前半にも見られたが、深刻な不況の下で採用の抑制が鮮明となった。1930～33年には4年連続して退職率を下回っており、とくに31年には新規採用を5名に抑え、入職率は僅か0.4%となった。続く34～36年も3年間を通して見ると退職者の補充にとどまっており、高級船員数が増加に転じるのは戦時期に入ってからであった。業績が好転しても高級船員を増やさず、船舶の大型化・高速化による輸送力の増強で対応していたことが判明する。

退職理由は在職中の死亡（97名）を除けば、ほとんどが依願解雇（670名）であり、停年退職とそれ以外の退職を区別せずに一括して依願解雇として処理していたことが明らかである。藤村聡が兼松の研究で指摘しているように、当時は、第二次大戦後の感覚から想起されるほどには停年まで勤め上げることが美德とされており<sup>25</sup>、また重役自身も停年に対する執着は弱

く、格段の理由はないが、年齢も重なり、後進に道を譲りたいとして停年前に辞任を申し出るケースがあったという（藤村、2006、87頁）。退職後の生活保障が充実していたこともあって年齢規程としての停年の意味合いは小さくなく、会社と社員が協議して退職時期を決定していたと思われる。停年が明確に定められていなかった大阪商船においては、とくにこの傾向が強かったであろう。ただし不況期には会社が協議を通じ、中高年の高級船員に退職や転籍を促し、船員がそれに従わざるを得なかったという事態も当然起こり得たと考えられる。依願解雇者670名のうち、249名は依願解雇の理由も判明するが、論旨が130名であり、最も多くなっている。論旨の具体的な内容は不明であるが、2万円を超す退職手当が支給されたケースもあり、在職中の不祥事による退職を意味しているわけではないと思われる。論旨以外では249名のうち病気が78名を占めており、死亡97名、殉職9名と合わせると、退職者791名の約4分の1までが在職中の死亡者、殉職者および病気を理由とした退職者で占められていた<sup>26</sup>。

殉職者は1936年に集中しているが、同年2月に大連から横浜へ向けて航行していた貨物船雲南丸（2,200総トン）が和歌山県沖で沈没する事故が発生し、普通船員を含めて船員40名が殉職したことによるものである。殉職時には、規程による退職手当以外に扶助料が遺族に支給されたが、勤続年数が短い状態で殉職した高級船員の遺族にとっては、生活保障として重要な意義を有していた。勤続5年で殉職した船員の場合、退職手当は648円に過ぎなかったが、扶助料として1,800円が別途支給された。なお、進退簿には休職状況も記録されているが、病気療養のために休職を命ぜられた高級船員が復帰できずに退職した事例も多く見られる。同社の休職規程には、「休職期間は満1ヶ年とす、但必要に応じ之を変更することあるべし」と定められていたが（大阪商船、1927所収の「休職規程」第五条）、休職期間は1年を上限とする運用が行われていたようである。1933年には年間に16

名の高級船員が病気を理由に休職を命じられているが、16名のうち5名が休職した後、職場に復帰せず、休職発令日の1年後に退職しており、さらに1名は一度復帰したものの、翌年になって病気を理由に依願解雇、もう1名は、理由は不明であるが、依願解雇されている。他に1名が休職から9ヶ月後に病死している。1933年の高級船員全体の休職率は1%強であったが、休職者の現場復帰率は極めて低く、労働に伴う大きな肉体的・精神的負荷が存在したことが認められよう。

前述のように、1931年には退職者が増加し、退職率も前年の4.1%から7.6%に上昇しているが、退職後の進路を見ると、退職者91名のうち29名が関連会社である北日本汽船・土佐商船・攝陽商船の3社へ転籍しており、単純な人員整理とは事情が異なっていたことが窺える。1934年現在における3社の保有船は、北日本25隻43,196総トン、土佐11隻6,465総トン、攝陽13隻5,010総トンであり、北日本汽船の規模が突出して大きい、いずれも有力な関連会社であった<sup>27</sup>。大阪商船は短距離の国内航路を整理し、コスト削減を図るため、航路と船舶を併せて関連会社に売却する措置を取っており、これを受けたものであったと見られる。攝陽商船の設立

後、国内航路の整理はやや下火になっていたが、1920年代末から再開されており、1929年には大阪細島（現在の宮崎県日向市）線を宇和島運輸に、大阪名古屋線を攝陽商船にそれぞれ船舶ごと売却している<sup>28</sup>。さらに1931年には大阪徳島線を攝陽商船に、大阪高知線を土佐商船に譲渡している。北日本汽船も1928年に樺太東海岸線を、翌年に敦賀ウラジオストック線をそれぞれ船舶ごと譲渡されているが、航路の継承とは別に5隻の船舶を大阪商船から1931年に購入しており（大阪商船、1934、242,253,434-435頁）、大阪商船は船舶の売却と併せて船員の転籍も実施していたことが読み取れる。北日本汽船の場合、転籍者の多くは重要航路に就航する大型船の船長・機関長を務めており（三鍋、2011、135頁）、主として勤続年数が長いベテランが関連会社への転籍対象になったと思われる。表4に掲載した退職者の勤続年数別内訳によれば、大阪商船はまず1931年に勤続20年以上の長期勤続者を転籍させ、33年には勤続15～19年の層を転籍させるという方式を用いて二段階に分けて転籍を推進していたのであろう。月俸が相対的に高い中高年の高級船員に対し、経過措置によって退職手当を優遇した上で関連会社へ転籍させる施策により、高級船員の若返りと給与の

表4 退職者の勤続年数別人数分布と退職手当支給実績

(人、円)

年	勤続年数別人数						短期勤続者	長期勤続者	退職手当受給者数	平均支給額	退職手当支給額別内訳					
	5年未満	10年未満	15年未満	20年未満	25年未満	25年以上					2千円未満	5千円未満	1万円未満	2万円未満	3万円未満	3万円以上
1925	7	11	9	6	11	4	18	21	42	17,068	6	8	6	12		10
1926	9	22	15	13	13	5	31	31	68	12,419	20	15	12	2	8	11
1927	10	10	5	5	15	1	20	21	36	17,377	8	4	2	10	2	10
1928	14	8	4	8	13	1	22	22	34	19,133	6	4	2	4	12	6
1929	17	6	10	7	7		23	14	30	13,289	4	9	3	5	6	3
1930	12	11	12	8	7	1	23	16	39	11,207	7	12	5	7	4	4
1931	6	7	20	22	23	13	13	58	85	17,758	6	15	10	23	16	15
1932	12	3	6	13	6	8	15	27	36	20,863	3	4	7	7	3	12
1933	5	12	13	26	11	7	17	44	69	13,801	12	10	16	15	3	13
1934	9	8	7	8	7	4	17	19	34	11,272	8	8	5	5	5	3
1935	5	21	13	22	5	8	26	35	69	8,912	28	12	13	5	4	7
1936	10	15	6	20	11	15	25	46	67	14,563	15	8	7	18	10	9
1937	4	3	1	10	7	4	7	21	25	15,659	3	1	7	6	4	4
1938	10	2	7	6	6	6	12	18	27	15,279	4	6	5	4		8
合計	130	139	128	174	142	77	269	393	661	14,620	130	116	100	123	77	115

(注) (1) 短期勤続者は勤続10年未満、長期勤続者は勤続15年以上の退職者を指す。

(出所) 各年の『海技員進退簿』より集計。

抑制を図る努力を緩やかにかつ段階的にはあるが、進めていたのである。

ただし表4によれば、勤続年数はかなり幅広く分布しており、勤続10年未満の短期勤続者が14年間に269名退職していたことが読み取れる。人数的には1926年と35～36年に多く見られ、30年代前半と戦時期には少なくなる傾向があったことが確認できる。どのような意図によって比較的短期間で退職することを選択したのかが問題になるが、1926年は関東大震災による短い海運ブームが終わって一旦落ち込んでいた外国からの古船輸入が再び活発になった年であり<sup>29</sup>、また35～36年は、日本の景気回復を受けて海運企業の船舶新造計画が相次いで打ち出された時期に当たる。とくに35～36年には、30年代初頭に実施された商船学校の統廃合と定員削減措置（三鍋、2009、37-38頁）の結果、将来的に高級船員の供給が減少することが容易に予測できたと考えられる。そのため大手海運企業で実務経験を積んだ若手に対する強いニーズが存在しており、長期勤続によって得られる退職手当を犠牲にしてでも他の海運企業へ転職していったと考えられよう。

表4の退職手当支給実績によれば、14年間における退職手当受給者数は661名（退職者全体の84%）、個人別の受取額は2千円未満～3万円以上まで幅広く分布しているが、一人当たり平均支給額は1万5千円前後である。1925年と37年を比較すると、受給者の平均勤続年数が15.0年から18.8年に増加しているにもかかわらず、平均支給額は17,068円から15,659円に8%減少しており、規程改正が一定の効果を発揮していたことは事実である。ただし前述した経過措置もあって1932年以降においても2万円以上を支給される退職者が毎年8～19名存在しており、その中には、かつて社内で処分を受けたことがある者も含まれていた。1932年に勤続22年で依願解雇により退職し、いずれも3万円を超す退職手当を支給されたC氏とD氏は、1928年に事故を起こし、以下のような理由で譴責処分を受けていたことが判明する。

処分理由（『海技員進退簿』1929年、処分は5月16日付）

C氏 ろんどん丸船長として執職中、昭和三年十一月二十六日門司港出帆の際、税関新岸壁に衝突、多大の社損を齎したるは、畢竟部下の職務懈怠に基因するものなれども、平素部下監督不行届其の一因とす、仍て譴責す。

D氏 ろんどん丸機関長として執職中、昭和三年十一月二十六日門司港出帆の際、税関新岸壁に衝突、多大の社損を齎したるは畢竟平素操舵機取扱に関し、部下監督不行届に基因するものとす、仍て譴責す。

北米航路の貨物船ろんどん丸が門司港を出港する際に<sup>30</sup>、操舵機の整備不良によって岸壁に衝突し<sup>31</sup>、破損するという事故が起き、操舵機の整備を担当する機関士と出港前の試運転を怠った運転士に対する監督責任を、責任者である船長と機関長として問われたものである<sup>32</sup>。保険金を考慮した場合、実際に損失が生じたのか極めて疑わしいが、部下の監督という点で落ち度があったとみなされ、処分されたようである。しかしこのような処分歴があったとしても長期勤続に対しては手厚く報いる方針が厳しい経営環境の下においても貫かれていたのである。

## おわりに

大阪商船は1899年に最初の退職手当規程を定めたが、1907年の改正で受給資格の厳格化を行い、長期勤続を促すという目的をより明確にした。その後、第一次大戦に伴う好業績を受け、大戦末期に退職手当を拡充した。しかし20年代に入ると、利益水準が大幅に低下したため、26年に退職手当の減額を断行し、31年にも再度減額を行っている。減額に当っては、長期勤続者が蒙る不利益を軽減するため、手厚い経過措置が取られており、また処分歴のある高級船員が高額の退職手当を受給している事例も見られる

など、長期勤続を一貫して奨励していたと考えられる。ただし30年代初頭の不況期には、新規採用の圧縮や賞与・諸手当の削減に加え、高級船員の若返りと給与の抑制を図るため、長期勤続を評価しつつも、中高年の高級船員を関連会社に転籍させる取り組みが国内航路の再編成と併せて推進されていた。グループ内で可能な限り雇用を確保する努力がなされていたものの、人事政策は変容を迫られていたのである。

なお、関連会社が独自に採用していたプロパーの高級船員に対する人事管理は、大阪商船本体のそれとは異なっていたと考えられる。北日本汽船の場合、大阪商船からの転籍者は重要な航路に就航する大型船に乗り組んでいたが、全体としては、取得が容易な内航船向けの免状で運航できる小型船が多かったため、独学で資格を取得した普通船員出身者を高級船員として多数中途採用するなど、独自の採用政策を展開していた(三鍋, 2011, 132-134頁)。資料的な制約が大きく、断定することはできないが、本社採用者と比べて雇用の安定性が相対的に低かった可能性もあり、大阪商船グループにおける高級船員雇用の全体像を探るためには、関連会社を含めたより幅広い検討が不可欠であると考えられる。今後は大手海運企業の関連企業に対する分析を進め、企業グループ内における船員雇用の実態をグループ間の比較も交えつつ、明らかにしていきたい。

#### [注]

- 1 例えば、大島, 1999, 岡崎, 2005など。技術者の事例では、市原, 2005, 沢井・山本, 2005などがある。
- 2 藤村, 2006。三井物産船舶部における高級船員の雇用実態を検討した三鍋, 2010aも退職手当に関しては、推定金額を提示するにとどまっている。
- 3 日本郵船は高等商船学校を卒業した高級船員を技術部員として採用していたが、初任給は80円であり、帝国大学・東京商科大学卒業の事務部員と同額であった(宮田, 1927, 111頁)。
- 4 開業から第一次大戦期に至る大阪商船の沿革に関する記述は、とくに断りのない限り、日本経営史研究所, 1985a, 17-33, 69-99, 139-165頁によった。
- 5 命令航路の開設を含む台湾総督府の交通網整備に

関する詳細は、小風, 1995, 259-269頁を参照。また台湾航路の通史としては、片山, 1996, 211-250頁がある。

- 6 開設に至る経緯については、片山, 1996, 158-189頁を参照。日本政府も揚子江の河川交通に関心を有しており、日清戦争後は流域の都市に派遣された領事によって調査がなされていた。
- 7 揚子江航路における競争関係と日清汽船設立の経緯については、小風, 1995, 270-283頁に詳細な分析がある。
- 8 第一次大戦後の大阪商船に関する記述は、とくに断りのない限り、日本経営史研究所, 1985a, 200-233頁によった。また航路別の収支は、日本経営史研究所, 1985b, 67-68頁によった。
- 9 日本郵船の709万円(1930年9月期~32年3月期の合計)に対し、15万円(30年12月期・31年12月期の合計)にとどまっていた(金額は日本経営史研究所, 1988, 902頁および同所, 1985b, 92頁より算出した)。
- 10 郵商協調の結果、南米東岸線、阪神大連線など従来から注力していた主力航路が単独経営となり、大阪商船に有利な結末をみた評価されている(日本経営史研究所, 1985a, 205頁)。
- 11 攝陽商船は、大阪商船から大阪由良(和歌山県日高郡)線と大阪高松線を船舶とともに継承して1914年12月に開業し、翌年には大阪甲浦(高知県安芸郡)線も船舶とともに引き継いだ。本社は大阪市港区安治川に置かれた。(大阪商船, 1934, 543-545頁。)
- 12 調度課は燃料を含めた購買業務を一手に担い、さらに備品の保管、船舶への備品・燃料の補給なども担当する重要な部署であった(大阪商船, 1927所収の「分課規程」)。
- 13 従業員数は、とくに断りのない限り、日本経営史研究所, 1985b, 38,40頁によった。
- 14 大阪商船は、雇員への登用制度により、普通船員の意欲を刺激すると同時に船員調達の安定化を図っていた。普通船員に対する労務政策の詳細は、小林, 1985, 161-197頁を参照。
- 15 第二次大戦後は運転士に代わって航海士という職名が一般的になったが、本稿では当時の用語に従い、運転士と表記した。なお、海上勤務の職員のうち、事務員、無線電信技士、船医は海技免状を保有していないため、高級船員には含まれない。
- 16 高級船員の教育訓練は主に商船学校が担っていたが、1907年度の全国商船学校卒業業者数は174名であり、最も多い官立商船学校でも94名に過ぎなかった(三鍋, 2009, 31頁の表1参照)。同校は東京高等商船学校の前身であり、商船教育の中枢として重要な役割を果たしていた。
- 17 1913年現在で253名にのぼる官立商船学校卒業業者が同社に勤務しており、1900年代を通じて積極的な採

- 用を実施していたことが読み取れる。また船長を対象に、官立商船学校卒業からの経過年数を調査したところ、8年が最小値であり、平均して10年程度で船長・機関長に登用されていた。(以上、商船学校校友会, 1913および東京高等商船学校, 1926より集計。)
- 18 俸給額と俸給累計額は、1930年頃のモデル賃金を準用した。モデル賃金は、『自昭和四年至昭和六年規程改正稟議書』所収の文書(無題)によった。
- 19 高級船員の需給推計によれば、1918年には需要が供給の4.5倍に達しており、海運企業は高級船員の確保に追われていた(三鍋, 2010b, 10-13頁)。
- 20 資料的な制約から1930年頃のモデル賃金に依拠しているため、やや不正確になっている。
- 21 1926年9月21日付で以下の附則が追加された(大阪商船, 1927, 75,78頁)。
- 第一条 旧退職手当規程と新退職手当規程とによる計算は、大正十五年九月末日を以て限界とす。
- 第二条 大正十五年九月末日に於ける旧規程による退職手当金額が新規程による退職手当金額より多額なるものに対しては、退職手当給与に際し、其差額を新規程の額に加算して給与す。
- 第三条 新旧両規程に亘る勤続年数は、之を通算するものとす。
- 22 『海技員進退簿』1934年。1887年生まれの本氏は大阪商船を退職した翌年、北日本汽船に入社し、豊碓丸(2,209総トン)機関長を経て、1937年1月現在、羽後丸(3,684総トン)機関長を務めていた(木下, 1937, 110頁)。
- 23 海上勤務の雇員は、普通船員と併せて船舶課船員係が管轄しており、高級船員とは異なった取扱がなされていた(大阪商船, 1927所収の「分課規程」)。
- 24 1930年代に三井物産船舶部で機関士として勤務した中野健氏は、三井物産造船部玉造船所がパーマイスター&ウェイン社から技術を導入して製作した三井B&Wディーゼル機関の信頼性が低く、1930年代半ばの時点でも機関士が続発するトラブルへの対応に追われていたことを指摘している(海員史話会, 1990, 254-258頁)。
- 25 1917~39年の重役を除く退職者123名のうち、満50歳の停年まで在職して停年制の適用を受けた者は、僅か4名に過ぎなかった(藤村, 2006, 84頁)。
- 26 病気による退職が多く見られたことは兼松でも同様であり、1917~31年の退職者94名のうち、病気あるいは病死が25名を占めていた(藤村, 2006, 86頁)。
- 27 大阪商船, 1934, 541,544,560頁。同書は関係会社のうち「多額の資本を投じ、且又其の経営にも少からず參與せる主なる会社」として9社を取り上げ、事業の概要を説明しているが、3社はいずれも含まれている。
- 28 1929年の退職者の中には、両社に転籍した者が含

まれていると思われるが、資料からは確認できなかった。

- 29 日本の汽船輸入実績は、1923年には6隻1.3万総トンに過ぎなかったが、復興資材の輸送が活発化した翌年には56隻18.5万総トンに激増した。1925年は10隻2.4万総トンまで落ち込んだが、26年には31隻11.3万総トンに回復した(三鍋, 2010b, 15-16頁)。
- 30 ろんどん丸は、1922年に英国キャメル・レアード社で建造された7,104総トンの大型貨物船であり、1944年に戦没するまで大阪商船で運航された(日本経営史研究所, 1985b, 49頁)。
- 31 舵は、船橋に設置されている舵輪を運転士の指示を受けた操舵手が操作することで動かすが、舵輪の動きを舵に伝達するのが操舵機であり、舵の上部に設置されている。
- 32 なお、ろんどん丸の運転士と機関士も1929年5月16日付で処分されており、「罰俸」として月俸の30分の1が科されている。同社的高级船員に対する処分は、原則として譴責か罰俸のいずれかであったが、罰俸の方がより重い処分である。

## 【参考文献】

- 市原博「三菱電機の技術者の社内キャリアー - 戦前期職員録の分析 - (1) ~ (2・完)」『駿河台経済論集』第14巻 第2号, 2005年3月 ~ 第15巻 第1号, 2005年9月。
- 大阪商船株式会社『社報』各号。
- 大阪商船株式会社編『昭和二年三月一日現行 社則要覧(庶務編)』同社, 1927年。
- 大阪商船株式会社編『大阪商船五十年史』同社, 1934年。
- 大阪商船株式会社文書課『海技員進退簿』1925~1938年。
- 大島久幸「戦前期三井物産の人材形成 - 一部・支店における人事異動を中心として -」『専修大学経営研究所報』第133号, 1999年6月。
- 岡崎哲二「戦前期三菱財閥の内部労働市場」『三菱史料館論集』第6号, 2005年。
- 海員史話会『聞き書き海上の人生 大正・昭和船員群像』農山漁村文化協会, 1990年。
- 片山邦雄『近代日本海運とアジア』御茶の水書房, 1996年。
- 木下卯八編『北日本汽船株式会社高等船員名鑑録』北海船舶写真通信社, 1937年。
- 小風秀雅『帝国主義下の日本海運 国際競争と対外自立』山川出版社, 1995年。
- 小林正彬「大阪商船の労務対策と経営者」中川敬一郎編『両大戦間の日本海事業業』中央大学出版部, 1985年。
- 沢井実・山本一雄「住友本社における技術系職員の新規採用と都島卒業生のジョブ・キャリア」『大阪大学経済学』第55巻第3号, 2005年12月。
- 商船学校校友会「会員任所調」『商船学校校友会雑誌』

第175号,1913年6月。  
東京高等商船学校「本校卒業生氏名及職業」『東京高等商船学校一覧 自大正15年至大正16年』同校,1926年。  
日本経営史研究所編『創業百年史』大阪商船三井船舶株式会社,1985年(1985a)。  
日本経営史研究所編『創業百年史資料』大阪商船三井船舶株式会社,1985年(1985b)。  
日本経営史研究所編『日本郵船百年史資料』日本郵船株式会社,1988年。  
野村正實『日本の雇用慣行 - 全体像構築の試み-』ミネルヴァ書房,2007年。  
藤村聡「戦前期企業の退職実態 - 貿易商社兼松の退職制度-」『国民経済雑誌』第193巻第2号,2006年2月。  
三鍋太朗「戦間期日本の商船教育 - 商船学校における船員養成-」『大阪大学経済学』第59巻第1号,2009年6月。  
三鍋太朗「戦間期における高級船員の人事体系・賃金・労働実態 - 1920年代三井物産船舶部の事例-」『経営史学』第45巻第1号,2010年6月(2010a)。  
三鍋太朗「戦間期日本における高級船員の需給関係 - 1914年~1938年-」『社会経済史学』第76巻第2号,2010年8月(2010b)。  
三鍋太朗「戦間期日本の中堅海運企業における高級船員の人事管理 - 三菱商事船舶部と北日本汽船の事例-」『大阪大学経済学』第61巻第1号,2011年6月。  
宮田吉蔵編『銀行会社工場商店従業員待遇法大鑑』エコノミカル・アドヴァイザー,1927年。

---

※本稿は平成23年度科学研究費補助金(特別研究員奨励費22・2157)による研究成果の一部である。