

タイトル	吉田文男「北海道炭鉱汽船(株)の技術係員と経営構造」 北海道炭鉱汽船(株)百年史編纂(2)
著者	大場, 四千男; OHBA, Yoshio
引用	AN00036388(87): 273-321
発行日	2011-03-01

吉田文男「北海道炭鉱汽船(株)の技術係員と 経営構造」

北海道炭鉱汽船(株)百年史編纂(二)

大場 四千男*

はじめに—— 解題

北海道炭鉱汽船(株) (以下北炭と略す) は北海道石炭鉱業の中で最大の出炭量を誇り、三井鉱山と肩を並べる我が国最大の炭鉱企業として発展し、現在に至っている。しかし、昭和56年10月16日北炭夕張新鉱のガス突出爆発が一挙に北炭グループを経営破綻させ、北炭百年史の幕を落ろす災害となったことは既に周知の事実となっている。こうした北炭の歴史の歩みは突然幕を落ろし、人々の記憶から消えつつある。

だが、北炭の歴史的歩みは、単に北海道の歴史を造る歩みだけでなく、他方、明治、大正、前期昭和の日本経済の膨脹、生産力拡充そして海外植民地化の「帝国」構造を築くのに重要な役割を果たすのである。とりわけ、官営幌内炭鉱鉄道は黒田清隆、ケブロンを中心にして設立され、北海道開発の担い手として中心的役割を果たし、北海道の内国植民地化を創り出す担い手となるのである。さらに、この官営幌内炭鉱鉄道を母胎として発足する北海道炭鉱鉄道会社は井上角五郎の時代に国有化による鉄道の売却代金で鉄鋼—石炭の自給自足的コンツェルンを創り出し、北海道の重化学工業化への中心として発達し、満州国の満鉄の発達と満州の内国植民地化へのモデルとして重要な役割を果たすのである。というのも、官営幌内炭鉱鉄道を中心とする開拓使及び道庁の開拓政策は一方でアイヌ民族を内地人化し、他方で炭鉱鉄道で北海道の植民地化の推進を既に先駆的に完成し、帝国構造の基底を育てているからである。満鉄はこの北炭の内国植民地化のモデルを満洲国の内国植民地の中核として関東軍を背景に構築するのであり、日本資本主義の帝国構造を確立するのに大きな役割を果たすのである。

こうした、北海道の内国植民地、そして満州の内国植民地化を担う北炭と満鉄は、日本の「帝国」構造を築く双頭の鷲として君臨するのである。このように世界史の中に位置づけられる北炭史の研究はこれまでの研究で看過され続けられている歴史方法論であり、この点からも従来の『北炭50年史』、そして『70年史』を検討し直す必要がある。したがって、北炭百年史は世界史の中で発達する北炭と北海道、そして日本との位置づけの中から描くことが現在求められているのではないかと思われる。

* (おおば よしお) 開発研究所研究員, 北海学園大学経営学部教授

他方、北炭百年史は、これまでの『五十年史』と『七十年史』以後、すなわち昭和40年以降の北炭の歴史を、エネルギー革命、石炭政策、さらに通産省の産業政策、温暖化政策、資源保存政策等から検討することを求められている。この観点から、ここで取り上げる吉田文男は、北炭百年史の後半部分、つまり、昭和40年代から昭和56年迄の終末期の北炭における舞台裏を係員として、或いは、北炭職員組合（夕張）の書記長として内側から支え、担った社員の1人として描くのである。とりわけ圧巻は、この論文の後半におけるエネルギー革命での北炭の炭油格差を逆転するプロセスを明らかにし、北炭の復権をオイル・ショックの中で果す点を明らかにしている点である。もう一つの圧巻は昭和50年から56年にかけての北炭経営者陣の対立と交替を萩原吉太郎を軸にして描いている点である。しかし、これら2点以上に北炭百年史の総括に不可欠な圧巻は北炭夕張新鉱のガス突出現場にいて、ガス抜きが直轄から請負制へ移行するや、ガス突出の回数が増大し続けている描写はまさに北炭百年史を括るのに不可欠な北炭の経営資料或いは内側の記録であり、貴重な描写であると言える。

したがって、吉田文男は前半では現場での係員の職務を明らかにしている。これは従来石炭鉱業の研究において看過されている経営構造、とりわけ生産管理と労務管理、そして人的資源論の現場での人間関係（ヒューマン・リレーション）のそれぞれの側面を浮き彫りにしている点で貴重な資料であるが、後半では職員組合の書記長として吉田文男は(1)北炭の経営者像、とりわけ林千明社長の苦悩と挫折の軌跡を描く。さらに、(2)その北炭破綻への原因となる夕張新鉱のガス突出爆発に至るプロセスを内側から人災として描いているのである。まさに、北炭百年史は井上角五郎の帝国構造（炭鉱―鉄道―鉄鋼―兵器重工業）が明治45年夕張炭鉱の2度にわたるガス爆発で吹き飛ばされ、同じく萩原吉太郎の帝国構造（炭鉱―汽船―ホテル・観光―テレビ局―北海新聞）も幌内炭鉱と夕張新鉱のガス爆発で粉碎されるという特異な歴史を歩むのである。こうした北炭百年史の暗い歴史に対してもう一つの明るい歴史は石炭革命の中心企業として日本の歴史の中に、さらに世界の歴史の中に刻まれる核心的国益企業としての役割である。それは明治維新の開拓使による官営幌内炭鉱鉄道として設立され、まさにエネルギー革命の担い手としての歩みであり、前述したように、北炭と満鉄による双頭の鷲として日本資本主義の帝国構造における核心的国益企業へ発達するのである。

ここでの北炭百年史は単なる1企業の歴史ではない。北炭は「日本人の思考」によって生み出される日本的経営の代表企業の歩みとして位置づけられるのである。したがって、吉田文男は昭和17年に北炭に入社し、親子二代の北炭社員となり、夕張鉱業所に生涯を捧げる。この点で吉田文男は親子二代の経験から北炭の経営を描き、北炭百年史の後半部分を明らかにする。吉田文男の描く北炭百年史は係員の立場から北炭の日本的経営を内側から描きだし、『五十年史』と『七十年史』の延長線上に位置づけられるものとなるのである。尚、北炭の戦後経営は下請企業に支えられて生産力拡充を図って三井鉱山、三菱鉱業と並ぶ上位三社の一角を占め続けるのである。この下請企業への依存を深めることが夕張新鉱のガス突出への人災原因となるが、このことは北炭に代表される日本的経営の実像であり、吉田文男の直面した経営管理上の問題点でもある。

目 次

- 第一編 北海道炭鉱汽船㈱夕張鉱業所の労働過程
 - 一章 槌組の結成
 - (一) 戦前の場合
 - (二) 戦後の場合
 - 二章 炭鉱賃金制度の仕組
 - (一) 戦前の場合
 - (二) 戦後の場合
 - 三章 職制の仕組——鉱員との関係

- 第二編 北海道炭鉱汽船㈱夕張鉱業所の技術過程
 - 一章 炭鉱災害の仕組
 - 二章 生産管理組織——係員主任の役割
 - 三章 労務管理機構と係員
 - (一) 作業量の科学的管理
 - (二) 作業の改善と係員
 - (三) 事務処理と係員
 - (四) 係員の人間関係論（ヒューマン・リレーション）

- 第三編 北海道炭鉱汽船㈱の経営危機と経営者層
 - 一章 倉岡隆輔顧問（昭和54年1月）
 - 二章 北炭社林千明社長——1回目
 - 三章 北炭社林千明社長——2回目
 - 四章 北炭社林千明社長——3回目（昭和55年5月23日）

- 第四編 炭鉱災害と再建
 - 一章 南排気斜坑火災の原因（昭和55年8月）
 - 二章 新再建計画決定に至る経過
 - 三章 生産基本会議の発足と夕張新鉱の北部開発

- 第五編 北海道炭鉱汽船㈱職員組合の解散
 - 一章 北炭職員組合の成立
 - 二章 北炭職員組合の発展とその概括
 - 三章 北炭職員組合の解散

第一編 北海道炭鉱汽船(株)夕張鉱業所の労働過程

一章 槌組の結成

(一) 戦前の場合

明治の開坑当時は、露頭からの炭層に沿って斜坑を^{かいさく}開鑿して採掘に入ったが、若しくは、炭層が地表に近ければ炭層まで水平坑道を掘って展開する方法がとられた様である。

従って残柱式或は柱房式と言われる採掘方法が、夕張炭田でも明治10年代から大正の初期迄続けられていた。

文献によると、当時の労務管理制度として、組長制（飯場制度）が敷かれていた様で会社との契約は総て組長と会社間で行われ、組長が作業を請負って、個々人を番割り稼働させるシステム（採炭請負制）であった。従って所謂、飯場頭が指揮監督する課程に於て、作業の内容によってグループを編成し責任を遂行させたと考えられ、これがそもそも槌組の編成の始まりではなかろうか。

然も友子制度にも見られ、槌分、立会等の語句にもある様に、技能経験によって兄貴分、親分の取立て等の不分明があり、これをうまく利用して秩序を保ったものと思われる。

当時は、「ツルハシ」「セットウ」が唯一の道具で一時に大量の炭^{スミ}を掘る事が出来ず、搬出も「パイスケ」（盤函）で運び出された。斯様に効率よく仕事をする為には専門に採掘するもの、運び出すものと分業化されチームを組んだ。これがそもそも槌組、所謂、先山と後山と呼ばれる様になった始まりであろうと考えられる。

炭車を使って運ばれた記録では、明治2年頃茅沼炭鉱で海岸まで運んだと記されている。女坑夫が坑内で働いたのは昭和8年9月禁止になるまでその一翼を担っていた。

昭和7年独逸製のピックが導入され、長壁式ロング採炭も充填式採掘法から脱却して総払い採炭法が採用となり飛躍的に発展のきっかけを作って行った。更に戦時体制への突入の中で夕張製作所に於て国産のピック製作、その他、ベルト・コンベアを含む自立体制に切換え、長壁式ロング採炭が定着して行った。かくして終戦後25年頃、鉄柱、カッペの導入により今日の大型機械化採炭開発へ大いに貢献したと言える。

斯様に幾多の変遷を経て今日の如く技術的にも飛躍して発展して来たが、槌組の役割りはいささかも薄らぐことなく寧ろ^む集団責任体制への移行、大型機械化導入の中で益々人間の占める判断、役割りは大きくなり槌組の重要性、コミュニケーションの果す役割りは更に重要なものとなって来た。すなわち槌組とは一般に同僚仲間で一つの仕事を、一緒にやるグループ集団（チームワーク）のことである。然し昔と現在を比較すれば若干違う面があると思うので憶測も交え、以下たどって見たい。

(イ) 槌組の編成

炭鉱の仕事は多種多様に分かれているので、其の仕事の種別により2人一組の槌組或いは4人一組の槌組と言う様に数10組の槌組が編成されている。しかし槌組には限らず先山と後山が居て作業を行っているのは、今も昔も変わらない。そこで仕事を遂行する為に槌組を編成するが先山と後山の役割をここで述べて見たい。

●先山とは

- 1) 持場作業の全責任を負い、仕事の遂行を計る。
- 2) 技術がよく（昔も今も腕がよいという）大抵の仕事はこなす。
- 3) 後山（仕事をするため先山の唯一の助手）の面倒を良く見る。（冠婚葬祭や日常の生活相談も）

先山の位置付けは家庭であれば当然主人公、組織であれば親分である。

●中先山

- 1 先山と後山の間代的役割を行うが、作業の内容により槌組の中には置いてない組もある。
- 2 先山の仕事を遂行するための補佐をする。
- 3 先山が休んだときには先山の代行をする。
- 4 先山と同様後山の面倒を見る。

●後山

- 1 作業の完遂を計るため、先山及び中先山の足となり手となり、道具の整備、資材の準備、作業の段取り等を行う。また、後山は切羽の出炭後、その石炭を炭車まで輸送し、積込むのである。
- 2 後山は仕事の内容により、2人の場合もあるし、3人も後山を要する事もある。

これが槌組の編成内容と役割であるが、先山の責任も非常に大きい、良い仕事をし能率を上げ亦よい稼ぎ高をするには、何んと言っても後山の腕に左右される割合が大きい。従って先山は後山をきめるに当りいろいろな工夫が必要である。そこで先山はどの様にして誕生したか考えて見る事にする。

(ロ) 先山の歴史と後山

夕張の開坑は明治22年頃と聞いている。此の頃の働き手は坑夫と呼ばれ、囚人か亦は内地から募集をし、連れてきて飯場頭が坑夫を棟割り長屋に住ませ、労働をさせていた。何れの鉱山も同じだが、内地より募集されてきた者は体も大きく屈強で気が荒く賭博と喧嘩は付きものであった。現場に行くと真っ暗い坑内で、カンテラのうす暗い光を唯一の頼りに、何時も危険と背中合わせで、仕事をしている。おそらく此の頃は狸掘りたぬきぼをして居たと思うが、1人で採掘をし掘った石炭には磐箱に入れ背負って坑外に出した。掘った跡の空洞は材料を自分ではこび、天磐が落ちない様に、木杵を付け次の仕事の段取りをする。従って1人で石炭を掘り、木杵を付け掘った石炭は自分で搬出し、すべての作業を処理し、賃金をえたものである。

亦坑内での坑道掘削に当っては、囚人等をも使用をしていたが、先に立って仕事をする者は、

他の山から流れてきた腕の立つ鉋夫を先山とし、後山にはそれなりの者を付け、作業をしたものと思う。然しいくら腕の立つ先山でも、良い仕事をし他の組よりも目立った能率を上げるには、先山と一心同体で寝食を共にする頑強な後山がいなければ、他の組に負けてしまう。従って先山は縁故関係者か亦は意気投合した者を後山として選び、即兄弟の仁義を誓い合う。先山は何時も後山の面倒を見、後山は先山と一緒に危険をおかしても作業の遂行に当る。この様にして或る者は、他の炭鉋に流れ（渡り友子）、或るものはそのまま定着（自坑夫）し、先山から教わった根性と仕事の要領亦、道具の手入れ、そうして酒、喧嘩まで後山が受継ぎ槌組の伝統が現代迄流れてきている。先山の体力はおどろく程で筋骨はたくましく腕節も強く、昼めしどきの弁当は、2合めしが入る弁当を開き、箸を真中にさし、其の儘箸を引上げると弁当は箸と一緒に吊上って来る程ビッシリと詰められていた。其の他に、おかずを入れる弁当は別にある。此の大食漢も仕事をするが故でもあり亦凶抜けた体力の持主でもある。鶴嘴で石炭を掘る時代から、ピック掘り採炭に移った。力のある先山は、このピックを両手にもち、普通の人より2倍も働き、先山の自慢話しの種でもある。後山から見て憧れの的でもあった。

此の様に、先山、中先山、後山という一つの槌組は完璧な仕事を行うためには、一致協力団結をし何時も坑内の悪条件と闘い、暗い中をお互いに災害から身を守り合い、働き続けてきた。これが日常生活の中にも生かされて来ている。此の様に先山、後山との槌組が生まれて来たものと思う。昔の友子制度も、仕事をする為にそれぞれ先山、後山が主体で（親分・子分）流れてきたものと思う。坑内の作業は、一般的な会社の地上勤務作業とは違い、地下の特殊な環境下におかれ重労働に耐えてきている。

先づすべての作業は人の力と人の手で進められ条件もすこぶる地上勤務作業と比べると、甚だ悪い。そこで特殊な環境と亦条件が悪い点を上げると、第一点目は地下産業である為、「太陽」とは無縁であり、日のあたる作業場ではない。従っていつも湿度高く且つ空気が汚れている所で一日中生活のために働き続けている。

第二点目は、「火の気」は許されない。明治の創立期には裸火のカンテラを使用し作業をした良き時代もあったが、ガス爆発等の災害の都度、改良され其の後安全灯を使用する事により、坑内においての「火の気」は一斉厳禁とされている。従って当然煙草の持参も出来ないし若し煙草の持参が入坑時検査のとき発見されれば厳罰が処せられる。地上勤務者には考えも及ばない事である。そうして第三点目は、「女性禁足の職場」である。戦時中一時期労働力が不足している時には坑口の近い所で作業をさせたが其の後現在まで女性禁足の職場である。理由を上げればいろいろあるが労働条件が非常に悪いのと重労働が多く災害率も他産業より大きい。この様に地上勤務者には考えられない様な悪条件がひそんでいる。太陽を見る事無く火の気は絶対使用出来ず女気も無く殺伐たるものである。此の様に「火の気」と「女気」の無い職場なので若い人の集まりもおもわしくない。

(二) 戦後の場合

しかし、石炭を掘る為には多種多様な職別の人々が必要である。坑道及び採炭場を作るため作業をする人、このために必要な資材等を運ぶ、運搬の作業をする人、坑内で災害を防止する保安作業をする人等附属作業が多く、これと平行して労働力もたくさん必要と成って来る。しかし戦時中は多くの労働者が兵役に取られ必然山男も少なくなった。然し石炭は国の基幹産業と言って勝つ為には増産をと、政令により強要された。そこで労働力不足の確保の手段として外地より半強制的に、労働者の確保を計った。それは朝鮮人と華国人（中国）である。然し頭かずに揃えても技術は落ちるし労働意欲は低い。だが人海戦術で石炭を出す為には労働力の充足に全力投球をしなければならない。能率は悪かったが一応の労働力の確保は出来た。この時は内地人45%に対し外地人（朝鮮人、中国人）は55%にもなり、採炭場においては実に内地人30%と外地人70%という位になっていた。此の様にして遠い朝鮮や中国から親や子と別れてはるばる来たが、その取扱は冷酷なそうして無惨な労働を強要し生産に協力をさせてきた。然し終戦となり情勢は一転した。今まで重圧と過酷な取扱いに対し一挙に不満と怒りが爆発し騒乱が惹起した。今まで冷酷な扱いをしてきた会社幹部と特定な職場係員への暴虐一般家庭への暴動等に出た為生産は中断され坑内の保安を保守するのが精一杯であった。だんだん暴動も大きくなる為当時の米軍司令部の配慮により急きょ故国への急送還となり鎮静に向った。この事が亦労働力の不足に拍車がかかけられ資材の不足と共に生産は加速度的に落ちた。だが、戦争は悲惨な程人にも亦各産業にも、甚大な被害をあたえた。しかし戦後の国内産業を一日にも早く復興させ立直りをするには、吾々の生活と切離しが出来ない、電気、ガス、鉄鋼の産業を一番先に稼働させなければならない。それには何んとしても石炭が無ければ、電気もガス鉄鋼産業も始動しないので、当時占領下の元ではあったが、国を上げて石炭の増産へ戦時中と同じく拍車がかかけられ始めた。石炭危機突破対策として銘うって増産対策の政策が強力に押し出してきた。復興は傾斜生産方式で石炭と鉄鋼の循環的増産によって推進された。しかし労働力が不足をしているしこれと平行して労働者も今までの重圧と、低賃金に耐えて来たうっ憤が盛り上がり、労働条件の改善と義務と権利の行使のために、労働者が組織作りに目をむけ、会社側との話し合いに争議が展開された。此の頃は労働力の主体であった朝鮮人と中国人の送還と労働者の炭鉱離れが目立ち戦時中の半分位に労働力は落ち込んだ。其の上食糧事情が悪く、生きる為には、家族全員で或る者は農家に物々交換に行き食べ物調達をするという状況である。亦ある者は山林に入り木を切り笹をかり土を耕やし芋南瓜大根等の野菜作りに専念しはじめた。この様な状態が続き始め、作業現場で仕事をするのに人が集まらないし必然的に出稼も悪く益々労働力の減少が悪化してきた。従って作業をしようと思ひ現場に行っても人が揃わず仕事にも成らず1人か、2人でも出来る保守作業か坑道の掃除等の仕事をし大体3時間か4時間位もすると良い方であった。後は家に帰り、山に行き食糧確保の農耕に精を出した時期でもあった。余談ではあるが農耕をするのに家から近くて1時間位も山に入り1反から、2反もの畠を作っていた。主としてじゃが芋と南瓜そうして白菜大根人参等で農家と変り無い位収穫があったものであ

る。亦此の様にしなければ、冬もこせないし亦労働をするうえの自給自足と自衛手段でもあった。この事態が続いて行けば基幹産業の重責は免れない。従って「炭鉱労働者の確保」と充足に政府も本腰を入れ始めたのである。亦会社も飢餓突破資金とか越冬資金とか労働者に対する取扱いかが少しづつ改善されて来た。しかし食糧事情は除々ではあるが、好転をして来たが一向に労働力の充足にはほど遠くまた福利施設である住宅の改造と増棟に、会社は目を向け力を入れてきた頃である。

労働力が不足を続ける反面労働条件の改善等を含め、合理化が始まって来た。この頃政策の中に機械化の促進と合理化を進め能率向上の施策が打出された。これと平行し会社は現場においては社員教育に全力投球を開始して来た。先づ「仕事の教え方」及び「改善の方法」そうして「TWI」が24年か25年頃に導入されたと思う。この様にして何んとか仕事の簡素化と省力化を目指し労働力の不足を補う運動が続けられて来た。これと合わせて機械化が取入れられ採炭現場には木杵から鉄柱カッペ時代に入れ替って来た。安全性も除々に高まって来た。然し此の様にして、時代は移り替って来た一方働く者の組織即ち労働組合は地下労働者の処遇改善に奔走した。これを受けて立つ会社は、職場の合理化に、それぞれ鑛を削っていた。石炭産業の起伏は大きかった、景気が良くなると人を増やし、増産をし、景気が悪くなると合理化を行い、手取り早い人減らしを行い、時代の変革の波に流されない様に、調整されて来た。昭和31年頃には、当時大学卒業者は胸を張って入社したが、その若手の社員が一挙に、10人以上他産業に職を変えさせられた。この事が直接的ではないが、石炭産業の将来に陰りが覆いかぶさってきたものと思う。この頃から、石炭政策も変り始め、石炭産業の使命も終えたかの様に、スクラップアンドビルド方式が取り入れられ、力の弱い炭鉱は次々とつぶされ、生き残った炭鉱は合理化を強要された。合理化機械と立坑の採用が要請され、これに対応すべく、機械化が追従し、最小人員で最高の能率を上げるべく、新鋭機械がぞくぞくと導入されて来た。というのも石油が石炭の競争相手として登場するからである。特に、日本石油を中心にする石油会社はアメリカ石油メジャーとの資本提携の本で安価な中近東の原油を精製して消費地精製主義を確立し、石炭に対抗する重油の低価格での供給に成功する。昭和30年頃にすでに石油は石炭を価格の点で、また、熱効率の点で追い越し優位に立ち、エネルギー革命の担い手として石炭をエネルギー市場から駆逐し始める。ここに石炭鉱業は斜陽化し、石炭政策の下で生存を保つ危機へ陥り、経営破綻へ転落するのである。

第二章 炭鉱賃金制度の仕組

(一) 戦前の場合

炭鉱の賃金は各種別の作業系体により、違って来ているが、創立期及び大正時代については、余りよく知られていないし、亦資料を見ても詳しくは出ていない。然し一般に吾々が炭鉱で働いて得る、給与、賃金の基礎的な考え方は昔も現在も変わらないだろう。亦賃金の仕組を大別す

れば、作業を直接行う鉱員と作業の計画とその作業を指示する監督者（係員）との二つに大別されている。これも昔も今も変りはない。そこで作業を直接行う前者の鉱員が働いて得る報酬の賃金が日額払で支払われ、そうして後者の監督業務で得る報酬は給与即ち月給払である。それでは鉱員の賃金（日額払）について考えて見ることにする。これが基礎的になるが、まづ大正初期頃は、坑内も地下数十から 100 m の浅部で掘削されたものと推察するが、このときから一日 10 時間働いた分の賃金を得る日払制と、今でいう請負った作業を行い得た賃金即ち出来高払いの二通りがあった。日額払の方は大体 10 時間位労働をし、得る日払賃金は約 1 円と言われている。他方請負の出来高払いの賃金は約 1 円 60 銭から 2 円位ときいて^{こめ}いる。その頃米は、60 kg を俵に入れて 1 俵 7 円酒が 3 升 1 円 50 銭位で買えた時代である。大正 12 年頃おやじは、月 20 円位の働きであった。1 ヶ月の最低生活費が大体 18 円から 20 円必要とされていたので、毎日働いても日額は楽ではなかったと思う。大正の全般及び昭和の前期（20 年頃迄）は日本も戦争とのかかわりから、軍の指揮下ともいう政府の政令により、賃金も統制され、亦物資も極端に節約され、働くものにとっては、非常に低賃金と苛酷な労働をしいられてきた。しかし軍需産業に携わる者については、優遇された頃なので、冷遇された炭鉱には人もあまり集まらず、他のよりよい軍需産業に人は流れていった。この様にして賃金と給与は政府の賃金統制令により管理され終戦をむかえることになるが、(昭)16 年頃の賃金は大体坑内夫で日額 3 円坑外夫で 2 円位採炭の請負で 7 円位で働いていた。この頃の請負で働いている家庭は他の家庭から見ると、豪華な暮らしをしていたものである。そこで、日額払いの決め方はどの様にしていたか考えて見ると今も大正の頃も余り変りはない。これは各個人が作業別により、決定される賃金で、働いた日数と働いた時間により算出される。各人の仕事の持単価は、本人の技術（腕の良し悪し）と労働意欲そうして耐えて行く力等が指標として決められる。これを決めるに当り終戦時迄は、現場の監督者が各個人の能力に合わせ、決められていた。従って当時の現場監督者は、非常に実力もあつたが権力もあつたのである。前に述べた様に、大正昭和の初期頃の賃金は 1 日働いて大体 1 円が相場で米が 1 俵 7 円位酒が 3 升で 1 円 50 銭と言われているが未だに私の母親は健在で当時の話しをするが、昭和 3 年から 5 年頃父は月で約 20 円から 22 円を稼いでいた。そのころ家族の 7 人暮らしでは、米とか味噌等は不自由しなかったが、贅沢は出来なかった。他の家庭から見ると楽でなかったと今も話をしている。亦生活のため炭^{すみ}の背負、竹がり等で内職をし母は働いていた。私が昭和 17 年会社に入ったときは、坑外事務で月約 40 円位と記憶をしている。この頃坑内勤務者は大体 60 円から 80 円位働いていた。勿論賃金統制令の基で規制されていた時代である。然し採炭をしている鉱員は請負的な仕組みもあり、1 日 7 円～8 円位となり月 150 円位から 200 円位働いていた。従って家族の 1 人が採炭をしている家庭は非常に裕福に暮らしをしていたし、吾々もあこがれの的とし別な目で見ていた。出来高払いの請負制に付いては後で述べることにし、賃金系体も終戦を境に、生活給として変ってきた。昭和 21 年の鉱員賃金は坑内勤務者平均 1 日当り 18 円、坑外勤務者平均 1 日当り 10 円と決められていた。しかし人員の充足、物価の値上り、労働条件の改善等で年々賃金のペースが上り、且賃金

体系も本人給即ち基準内給と、残業休日出勤特別手当等の基準外給とに分類されたが、他産業と比較し低賃金であった。坑内勤務者の中には支柱夫・運搬夫・保安夫・採炭夫・掘進夫等多くの職がある。この職別・賃金平均が1日当り18円となっている。月に約410円位であった。これが基点となり毎年積上げ方式のベースが決められ、50年代迄続いてきた。では出来高払い、つまり請負給について考えて見ることにする。

前にものべた様に、大正時代も現在も多少は違って来ても、出来高払いの基本的な決め方は、余り変りがない。即ち作業工程に基いて算出を決めて行くもので、週毎と月毎の単位で作業工程を検収し支給額を算出する。どの職種にもあるが、特に採炭、掘進、支柱、一部運搬等に適応され、採炭と運搬は炭車数、亦はトン数により工程を算出していた。掘進とか支柱については、延米を作業工程として算出している。この算出する方法を考えて見ると、昭和の初期頃坑内平均1人1日1円の頃、請負労働者は、1日1円50銭位働いたが、その仕組みは、80銭が持単価で固定されている。これは8時間拘束されて支給される額である。しかしあとの20銭は、標準作業量の遂行率により対応し、支給されるもので、固定されない部分である。条件がよく、作業遂行率が高ければ、40銭から60銭が上積みされ支払れるものである。(8時間以内であっても)この標準量の算出に当たっては、作業の手順等を作り、時間の無駄を省き、一番効率の良い作業量を設定する。若干の余裕は見えても、相当の労働力が要求される。しかし坑内の条件は、自然条件との闘いであり、完全な請負は望めないが、現在の深部採掘から見ると昔は、ほぼ標準作業量は達成された様である。

(二) 戦後の場合

戦後もこの請負給の仕組みは、先程のべた様に、本人給の80%は固定され、あとの20%は請負部分となり標準作業の遂行率により、142%まで支払われる仕組みになっている。

これが(昭)47年頃より改訂され、固定部分が零となり、全部請負部分に改訂され、標準作業量の達成率は前と同じく、142%としてある。しかし142%達成をした場合は、改訂前も、改訂後も、基準内給は同じである。只基準外に手当として支給される額が、改訂前100とすると、改訂後は140位に上っているのが目立っている。この基準内給を達成するためには、非常に厳しいものがある。それは請負給者のみならず、他の職種の持場持場の作業も(日額者)一致団結し、請負給者の作業の達成に協力をし、事故や故障を起こさない様、真剣に作業と取組み、責任を果さなければ、遂行率を達成することが出来ないのである。この日決められた標準作業量が達成されれば、請負給者以外の日額者には、職種により特別手当が出る仕組みになっている。従って請負給者即ち石炭を直接掘るグループ(先山―後山)は、他の日額者の強力な支えと、円滑なる一致協力を必要とするし、亦日額者もこの達成により手当が支給される喜びもあるので、一生懸命働いて故障の無い様に奮励努力をする仕組みに成っている。

これが閉山になる前までの請負給と日額者との間に区別された賃金制度である。改訂前には、日額者の取扱いについては手当は無かったが、その後(昭和46年)変り山全体で、達成された

時には、報償金が支給される時代になった。

三章 職制の仕組—— 鉱員との関係

職制とは物を生産し、その生産した物を売り、得た金を働く者への労賃や、使用資材料へ分配する機能である。

職制は単純に考えるとこの様になるが、しかし、実質的にはこの様に簡単にはいかないのである。まづ石炭という物を生産するには、昔も今も変わらないが膨大な資金と設備が必要と成ってくる。これと同時に多くの労働力が要求されてくるのである。必然的にこの膨大な設備と労働力の管理が重大な役割と成ってくるのである。従ってここで昔から、現在迄の管理即ち社員の資格制度についてその歴史的な流れを見ることにする。

先づ、明治時代の生産管理部門を見ると、技師を頂点とし手代、技手、傭員、傭夫と職階制が形成されていた。

これが大正時代には大きく変化し、規模が大きくなるにつれ機能的組織を発展させる。つまり、職階制は主事を頂点とし技師、主事補、書記、技手と序列化したが、大正末期に至り、この資格制度を全廃し、一律に職員と雇員の二本建に改められたのである。昭和に入り資格制度の復活が再考され、昭和18年に生産部門の中に事務系と技術系との資格が大別されたのである。それは参事を頂点とし、技術の方は、技師、技師補、技手、技手補の序列となる。他方、事務系の方は主事、主事補、書記、書記補とした。しかし昭和20年には機構を改革し、職階に重きをおき、職員、準職員、並びに雇員の三者に統合し従来の書記、技手以上を職員としたのである。そうして書記補と技手補を準職員とし、雇員を復活させたが、これも戦後の労働運動の流れにより昭和22年には、身分差別の制度撤廃により雇員以上を社員としたのである。亦昭和33年に資格制度とは別に、見習社員（鉱員からの登用）、社員補（高校卒）を設け現在に至っているが、これは社員の職階制に重きを入れたものである。

機構として、本店と支店とがあり、各山には鉱業所があり、部長、副部長(管理部門)、課長、課長代理、係長を置いた。また、一つの鉱には(生産をする部門) 鉱長、副長、係長、主任、係員という制度が置かれてきた。しかし昭和37年に再度資格制度が復活され、社員の資格は次の通りとなった。

監事一級	監事二級	参事一級	参事二級	参事補	主事	職員
(役員)		(課長)	(課長代理)	(係長)	(主任)	(係員)
見習社員		社員補				
(鉱員登用2年間)		(高校卒4年経過後見習社員となる)				

以上の様に資格制度が分別された。そうして資格制度外に労働力の原動力である鉱員が居るのである。ここで何んと言っても、生産に直接たづさわるのは、生産関係の係員と鉱員である。

特に鉱員の先山の力は大きいのである。係員は職制を通じていろいろと、指示が出されて来るが、良く現場を見てよりよい状態の中で、鉱員と仕事をするかを何時も考え予定の作業をどう消化するかを念頭に置いてるのである。

ここで組織的に区別をして見ると、三ツに大別されるのである。

一には、経担組織である。

これは、係長以上の会社組織である。一般的には非組合と呼んでいるが、実質的には経担会議ともなれば、課長代理以上の様である。然し非組合員は係長以上と組織的に見ている。

二には、職員組合である。

これは、見習社員より係員主任までが、職員組合の組織である。以前は係長まで、職員組合の組織に入っていたが、昭和32年に脱退し、係長会を結成し非組合員となったのである。

三には、労働組合である。

この組合は鉱員の組合で炭労を上部組織とし一時は25万人もの大組織であった。現在は10分の1の組織ではあるが、労働力の源でもある。この様に職制から自づと、組織も違って生まれて来ているのである。

では経担と職員の関係亦職員と鉱員の関係を考えて見ると、昔は一体となり一本の綱で結ばれていた様な感じがする。特に現場関係の上役と職員そして鉱員の間柄は、親戚以上の濃い連携があったものと思う。それだけ上役は、責任をもって職員や鉱員の面倒を見、そうして何よりも生活の方針を立て援助したものである。職員は亦鉱員の部下を大切に、家族ぐるみで協力をし合い、仕事との連動を計っていたのである。戦後も昭和25年頃以降になると、合理化や生活様式の多様化が進み、組織的にも進歩し経済成長と共に昔の流れは変化を期してきたのである。しかし生産面での上役即ち経担組織と現場の職員との関係は、密接なものがある。何故ならば、職員は会社の方針、現場の工程や生産の流れを何時も確認して置かなければならないからである。そうして職員は鉱員と一体となりよりよき安全に作業を展開して行くかをまとめて置かなければならないのである。これは何んと言っても信頼関係で連がるが、これは昔も今も変りはない。然し組織も機構もマンモス化をして来た30年以降は、何処かの国の様に派閥が出来、昔の様な人情^{つな}的な連りがうすれ、派閥の流れが大きく職場に進出し、良い面から、悪い面に至り影響が出始めた。それは、経担組織の中が一番顕著に表われたものと思う。まづ学閥である。この学閥にも流れがあり仲々厳しいものがあつた様だ。そうして実力派がある。これは昔ながらの人情派が主である。亦無派閥がある、これは一匹狼が多い。然し学閥は、職員層から鉱員層まで手を延ばし相当の実力を発揮し、職場から居住地迄、城を作り一世を風靡したものである。それらの派閥には特色がある様だ、何んと言っても、経担の中で実権を握り、自分の派の系統から昇進の者を多く出せる学閥系の派が他の派を制していた様だ。この事が上役と職員との関係そして職員と鉱員との関係にも影響が大きく左右され必然仲間同志の警戒心が強くなったのも見のがせないのである。しかし炭鉱の仕事は集団作業が多いので、指導的立場の者は、適切に指示をし誘導しなければ一寸したことで流れが変われば大変な事になること

もある。亦、組織からの役割を考えて見ても、経担組織は、計画、立案、資金作り、等の機能別組織となり、他方職員組織は、予算と実技と現場監督等の機能を担う。労組組織は実技を持ち計画の実行を達成する現場＝職場組織となる。この様に三組織共それぞれの分担業務を実行するには、当然各組織共意見の対立や、計画の修正等の議論が出るのは当然である。亦上役と職員、職員と鉱員との関係を再度考えると、職員は上役からの指示伝達を受け、これを鉱員に適格に要領よく具体的に説明し、実行出来るものは直ちに行動に移す事になるのである。しかし何時も素直にはいかない。職員は鉱員からの言い分や亦苦情等をよく聞いて判断しなければならない。即ち職員はサンドイッチの様な立場である。条件が悪い職場ほど職員は板挟きみの状態が続き、当然改善策を講じなければならないのである。この様に板挟きみの中で、職員＝係員がいかに効率よく、安全に作業を行うかで日常辛苦していた事は組織において、歪めない事実だと思う。上役は計画や工程と資金繰り等で職員へ再三目標達成を指示をするが、職場の条件等を考え内容によっては職員と鉱員の先山が一番悩んだと思う。しかし職員はこの事を上役へ報告し適切な指示を受けることになるが、この様にして上役と職員、職員と鉱員関係は、何時も連携を密にしなければならないのは当然であるし、どの関係も重要な役割と、任務ももっているので伝達等を省略することは出来ないのである。然かしそれも閉山間近かには、乱れが出始め個人プレーが多くなった感じが見られた。ここに北炭の破綻原因が内面化するのである。

第二編 北海道炭鉱汽船(株)夕張鉱業所の技術過程

一章 炭鉱災害の仕組

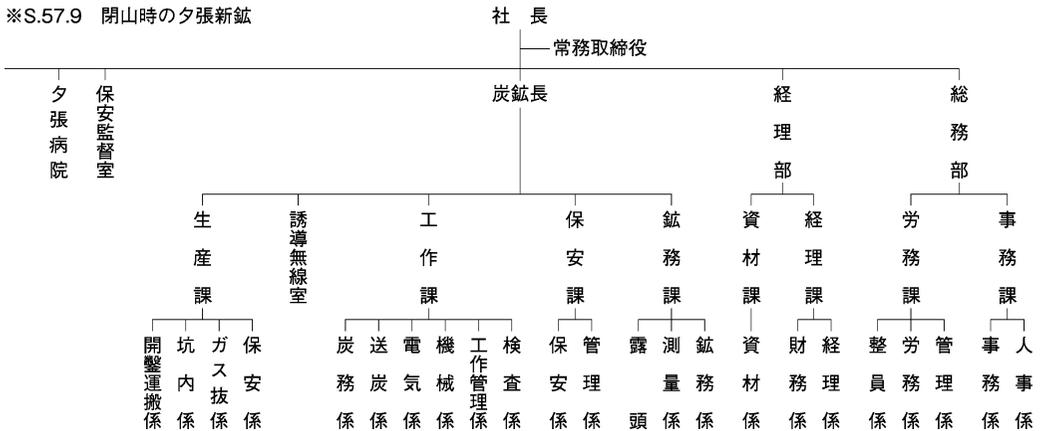
私は炭鉱に約 38 年有余働き、最終的に夕張新炭鉱の閉山により、炭鉱を去る事になったが、此の 38 年間は長い炭鉱生活でもあり亦今想うと、走馬灯の様に過去の思い出が頭の中を震めて行くのを考えると短かい月日の様にも感じられる。此の過去の人生の中には涙あり笑いがあり、悲哀こもごもの渦巻が交差し何にか酔った気分にもなる。炭鉱生活の中にはいろいろな出合いがあった。亦生と死の紙一重の場面もあった。亦炭鉱災害にも幾度か出合った事もある。私ばかりで無く長い炭鉱生活を送った人達は、大抵大きいか小さいかの違いはあるが、災害事故に合っているものと思う。私も幾つかの思い出の中から災害について始めて体験した事についての思い出を書いて見たいと思う。たしか昭和 31 年頃のことと思うが、夕張第二鉱でガス爆発が惹起したのである。此のときの事故は、現場監督者の適正な処置と、適格な誘導により、1 人の死傷者もなく、全員出坑し、今思っても背すじの寒くなる災害であった。事故は午後 6 時過ぎと記憶をしている。私は 3 番方で 9 時頃出勤をしたが、事務所は対策本部を設置し、右往左往の真只中であつた。交替番者より先づ人身事故が無いことをきき、安堵の胸をなでおろした。然かし、採掘現場はそこ小規模のガス爆発をおこし、黒煙が流れてきていると聞き、急に背中に悪寒を感じたのである。上司や幹部そうして同僚の係員は、延焼を防ぐべく密閉等

の対策に次々と現場に急行していく。亦出坑してきた係員や作業員から状況を聞き、実体の掌握に懸命である。救護隊員が坑内に設けた基地に向う。3番方の出勤者は繰入所に全員待機と言う事になった。然かし係員は事故対策にそれぞれ配番になる。私は偵察の方へ配番になったのである。このとき状況の一部が説明されたのである。私達は息の詰まる思いで耳を傾け一言一句聞き耳を立てて聞いていたのである。それは午後6時頃地上より数千m地下の採掘現場の上部の方であるが、採掘した後に天磐が落ちない様に鉄柱で支えていたが、採掘が進む事により、その鉄柱も必要が無くなったので、それを回収するのに、大きなハンマーで鉄柱が伸縮するように駒をはたいたのである。その鉄柱が縮まり下る瞬間摩擦により青い火花が発生した。その火花が天盤のくぼみに溜っていたメタンガスに引火したのである。この引火した火玉が、ガスの溜っている要所要所に移り百^{メートル}米位の長さの採掘現場は火の玉がむれ飛んで坑木にも火が付き焦げ出したのである。当時80人程働いていた作業員(鉱員)は、一斉に水をかける者又衣類ではたき火を消す者、砂をかける者、あの狭い採掘現場は、火の玉が、ガスのある所ある所にむれ飛ぶ様は、地獄火の様でもあったと思う。しかし一時の猶予も出来ない。係員(監督者)は働く者の人命が一番大切な事は、常日頃頭に何時も入れているのである。それで現時点で消火は困難と判断し、即刻坑外に脱出を命令したのである。このとき他の作業現場にも、指示があり、全員坑外に体一つで出坑したのは勿論である。そうして間も無く、小爆発がおり、坑道は真黒い煙のどす黒い海と化したのである。以上の様な説明をきき、これは大変な事になったと感じたのである。坑内火災にならない様に一秒をあらそい対策を講じなければならないのである。そこで風を送る坑道の一部を仮密閉し、事故現場の酸素の供給を断ったのである。だが一方の排気坑道では、黒い煙と一酸化炭素の検知が表われているのである。それで入気側の密閉の強化を図り、観測を続ける事にしたが、今度は風を止めた事により、ガスが溜り二次爆発のおそれが出てきたのである。時間をまたづして、待避の指示が出されて私達は、密閉位置より急いで安全地帯迄待避をしたのである。このときの心境は穏やかでなかったものと思う。2時間位経過したと思うが、観測班より、密閉に若干の震動が感じられた、亦煙の方もいくらか薄く無ったとの説明が上司との間で話しをしているのが聞こえて来た。それから若干時間を置いてから、偵察隊が編成された。その中に私も指名されたのである。一瞬胸が冷たくなるのを感じた。此の様な経験は初めてなので、内心は穏やかで無かったのである。偵察隊は6名編成だが他の5名は皆上司の大幹部で、経験豊かな人達ばかりなので、何んとなく安心感が出たのは事実である。で私達の役割は、籠に入れたカナリヤーを持って行く仕事である。当時一酸化炭素の検知を早く判断するには、カナリヤーが一番良かったのである。それは人間の何10分の1位の微量な炭素でも致死に至るからである。危険を知らせてくれる唯一の武器でもあった。いよいよ偵察に行く事になるが、経路について説明がされた。それは密閉現場に入り斜坑を500米^{メートル}位下りて漏斗立坑を40米^{メートル}位上の事故現場の下部である連絡坑道まで行き、状況を偵察することであった。

通気を遮断していた密閉の一部が開かれた。吾々偵察隊6名は次々と密閉をくぐり抜けて中

に入る。人員が確認されると即時に今入ってきた密閉の穴が塞がれた。しかし若干の空気は流してある。隊長は密閉の監視員が70分後には戻ってくるが、それまでは密閉の前を監視することになった。それが終わってから隊長の「さあ出発」という号令の元で吾々偵察隊は私のカナリヤーを先頭に立てて斜坑を下り始めたのである。吾々の命を守るカナリヤーは湯で卵をつついて食べながら絶えず籠の中を、飛び廻っているのである。このとき程カナリヤーが大きく偉大に思った事は無い。斜面は真白な灰が一面に広がり、あたかも月の表面にでも行った感じがする。おそらく小爆発による爆風の後である事は確しかである。白い一面の灰に足跡を残こし一步一步ただ黙々と前進をして行くのである。誰れもが無言である。若しこのとき、何にかが起つたら、どうするか、この事で頭が一杯である。私は初めての事でもあり、足の震えが止まらなく、ガスを計る理研のスプレーの音だけが、絶えず聞こえてくる。カナリヤーは羽音をたてて飛んでいる。だんだん進むにつれて、地面の灰の色が変わってくる。白色から茶褐色になってきた。坑道は足音とスプレーの音だけでシーンとしている。普通であれば、この坑道は一番賑やかな所である。入坑する人、出坑する人、石炭を運搬する機械の音、材料を運ぶトロッコの音、風の音、しかし、それが今は死んだ様に静かである。機械も、トロッコも線路も、皆んな真白である。偵察隊員の顔は汗が流れている。風を調整しているので温度は若干高いが私は緊張と恐怖の汗が流れていた。次第に漏斗立坑近くなってきた。隊長が一寸待てと言ひ、カナリヤーはどうか、これから漏斗立坑を昇って行き、そこで一服して出発するが、^{あせ}焦らず静かに昇る様に指示した。私達はこの号令により吹き出る汗をぬぐいながら、思い思いの姿勢をとり、状況分析の話しが始まった。私は耳を傾ける。火はおさまったが、まだ燃焼している事で判断が一致した様である。「さあ出発」と隊長は時計を見ながら号令を出す。カナリヤーが先頭で一段一段作ってある階段を上って行くのである。空気が重く感じてきた。ガスを計るスプレーの音が頻繁に聞こえてくる。だんだん上に行くに従って、汗は滝の様に流れてくる。吸う空気も心なしか暖かく、しかし、苦く感じた。カナリヤーは止り木にとまりジーと電灯を見つめている。上を見あげると真黒い天盤が見えてきた。あと5米^{メートル}位だろう。いよいよ目的地までもうすぐだ

※S.57.9 閉山時の夕張新鉱



と心は急いでいる。早く帰りたい気持で一杯である。カナリヤよ頑張ってくれと念願し籠を見た、一瞬足がスクンだ。カナリヤーは箱の底で倒れている。「カナリヤーが落ちた」と私は夢中で叫んだ。隊長は即「すぐ下がれ」と指示をする。私は5^{メートル}米位降りた。私の足はガタガタ震えて止まらない、心臓の動悸がきこえる位だ。しかし他の上司は冷静である。上司の一人が「すぐカナリヤーの人工呼吸をすれ」と言ったので、籠の中から硬直したカナリヤーを出し、私は口元にカナリヤーの口ばしをあて、息を吹き込んだ。私はカナリヤーよ、蘇生してくれと念じつつ流れる汗も感じず只ひたすらに、人工呼吸を続けたのである。2分か3分位たったと思うが、カナリヤーは蘇生したのである。皆んなホットした顔が見えた。しかし平常のカナリヤーの姿ではなかった。止り木には止まらず、只目をあけてキョロキョロ見ているだけである。私はそれでも勇気が百倍位出る様なほのぼのとした気がした。隊長は「漏斗の上迄行くが、静かに昇り、呼吸が苦しくなったら止る事」と言って一番先に昇って行った。皆んな続いて行く、私は一番最後に、カナリヤーの籠を胸にだきながらついて行った。一番上についた。汗が背中を流れる。あたり一面はモヤモヤしている。隊長は「この奥は2人で行く、あとは待機のこと」と言って隊長と係長が同行して行く。数^{メートル}米行った所で同行の係長がうずくまった。すかさず他の人がとんで行き引きずり戻した。嘔吐をしている。しかし数分休んだら正常になったが、隊長だけが連絡坑道の入口迄行き火源の無いのを確めて戻ってきた。空気はまた熱い。目が吊り上げる感じがする。「基地に帰えるが焦るな」の号令により、私が一番先にカナリヤーの籠を抱いて漏斗立坑を降りた。そうして漏斗の下の坑道に降りたときの空気のうまかった事は今でも忘れられない。カナリヤーは止り木に止っている。が、他の人はまだ降りてこない。私は懸命になり振り考えずに降りてきたのであるが、一同揃った。帰りは皆ないろいろな話しをしながら、私が先頭になり帰ってきた。本来ならば私が最後についてくるのが正常であるが、いかんせん臆病なのかその辺は恥も概分も無く、先頭に立ち一番先に密閉戸を開けるのを待ち無事出坑したのである。その後救護隊員が基地を前進させ燃焼を防ぎ、元の坑道に戻したのである。今もその時の思い出が頭に浮んでくるのである。

二章 生産管理組織——係員主任の役割

炭鉱も近年急速に深部化が進み、より安全に生産計画遂行上の観点に立って、より分業化が要求され、且組織化されて夫々の分担役割りを達成することがより生産計画の遂行上必須欠くべからざるものとなって来ている。即ち採炭、掘進、支柱、運搬、保安、工作機械、電気 of 各職種に大別され、有機的に効率を高めるべく、それぞれの炭鉱の実態に即した管理体制が形成され、鉱業所の機能別組織の編成となる。

因みに夕張新炭鉱に於ける管理機構図は前頁に掲げる。この管理機構の機能とその役割は次の様になる。

各職場と作業場は係長単位の主管に分けて、職員、鉱員の在籍人員を掌握し、夫々の主管の

分担役割りを明確に区分している。この中に於て、係員、主任の役割りは、労働協約上からの労働者と言う面と、他方経営の最前線に立って、鉱員を指揮して作業を管理遂行すると言う監督官の二面性を持っている。一般社会には法律がある様に、炭鉱にも鉱山保安法、鉱山保安規則と言う法律があって、一言で言うと人命を優先した法の内容となっている。従って夫々の国家試験に合格した有資格者であって、その会社で選任された者が、法規則を遵守し乍ら日常作業の管理遂行をする。これ等の現場監督者の管理指標として平素の技術の修得は勿論であるが、北炭夕張炭鉱株式会社で作製した「現場管理必携」を参考迄に次にその全文を掲げる。その対象となる現場係員は(1)切羽係員、(2)維持係員、(3)運搬係員、(4)保安係員、(5)工作係員、(6)装備係員、(7)機械係員、(8)電気係員等であり、その監督と作業＝仕事の内容、機能について明記されている。

〈係員の現場管理必携〉(全文)

(1) 現場管理の係員事項

(イ) ロング係員の管理事項 (一方一サイクル)

○ ロング作業規格、支柱規格の遵守

1. 単柱部の立柱間隔の確保とベースプレート並びに下駄材を使用の必要はないか、量は確保されているか。
2. ステープルの先行堀込みを完全に実施しているか。
3. 充填幅の厳守と充填おくれになっていないか。追流送はしたか。
4. 追掛拡大がおくれているか (原動後7.0米以内)
5. 先行拡大が実施 (先行受け込みを含む) されているか。
6. 落口の落差が確保されているか。
7. 前方網が完全に実施されているか (上段)

○ 高抜け対策、断層対策

1. 先行枠を確実にやっているか。
2. 堀込み箇所、堀込み深さを確実に指示し、行ったか。
3. 木材による堀込みか、 \overline{I} ビームによる堀込みを指示し行ったか。
4. 高抜け箇所がガスの停滞はないか。
5. 堀込み冠材受込みの横物が入っているか。

○ 稼行丈の確保、進行の確保

1. 稼行高さを測定したか (各ロング毎)
稼行丈指示棒のチェックはしたか。
2. 天盤 (人工天盤) 傾斜 (進行方向) を測定したか。
3. トラフ傾斜、架台傾斜 (進行方向) を測定したか。
4. 下ばん調整のタイミングがおくれているか。
5. 上段払では前記1.2.3. を記録したか。
6. 下段払では上段の記録により対処しているか。
7. 移設のとき0.7米移設したか。
8. 枠移設は0.7米移設したか。
9. 面は直線になっているか (面の曲り箇所はないか)

○設備の管理

1. 不良鉄柱，不良カップがないか。
2. 鉄柱，カップ，ベースプレートの埋没はないか。
3. 切羽原動部の支保状況（幅高さ）は良好か。
4. 切羽に極端な馬の背，舟底，曲げ込みがないか。
5. ドラムカッタ，運搬機の試運転を行い，異状音，異状熱，異状振動がないか，チェーン，ボルトを点検したか。
6. 給油は充分か，カッタービットは取替えたか。
7. 自走枠に不良部品がないか。
面内ガス誘導（生びき）に施設の移設後の処置を指示しているか。
8. ケーブルは安全に保護されているか。
9. 取扱者に取扱知識の不足の者がいないか。
10. 予備品の保管場所，量を確認してあるか。
11. 機械係員電気係員と情報の交換をしたか。
12. 流送管・流送バルブの点検をしたか，洗管に手落ちはないか。
13. 撒水管の点検はしたか。
14. 設備仕様に見合う設置条件になっているか。

○労務管理

1. 番割りは具体的に適確におこなったか。
2. チームワークはよくとれているか。チームワークを乱す分子がいないか。
3. 欠勤の多い者はいないか。
4. 負傷頻発者はいないか。
5. 肉体的，知能的不適格者はいないか。
6. 家庭的に問題をかかえている者はないか。
7. 非協力者，協調性のない者はいないか。
8. 生産意欲は上っているか。
9. 職場ムードは明るいか，暗いか。
10. 指導員は指導性を発揮出来ているか。
11. 鉦員とのコミュニケーション，鉦員同志のコミュニケーションを計っているか。
12. 問題のあるものは，主任と相談したか。

○作業量と賃金

1. 面内以外の作業の作業実績の確認をしたか（特に下盤打，運搬，先行拡大等）
2. 日役作業者の作業開始，作業終了時間を確認したか。
3. 日役作業者の作業量の指示は適確にしたか。
4. 日役作業者の作業量に余裕がないか。
5. 残業による作業指示はしたか。
6. 作業指示に坑道の整理整頓，清掃を含めて指示したか。
7. 職場離脱が早くないか，出坑スタンプをチェックしたか。
8. 諸手当に間違った取扱いはしていないか。
9. 実体にそぐわない悪慣行的作業量と賃金の取扱いはないか。

○作業の改善

1. 規格の改善余地はないか。
2. 作業手順の改善はないか。
3. 設備の改善はないか。
4. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか、その結果を本人に明確に知らせたか。
5. 他の係員と意見の交換をしたか。
(交代係員、或は工作課関係係員他)
6. 上司に改善意見を出したか。

○事務処理

1. 作業日誌、日計表の記入もれはないか。
2. ～〃～、—〃—に誤りはないか。
3. 加背及び天ばん傾斜、トラフ傾斜、架台傾斜、進行長の記入は測定値を確実に記入したか。
測定しなかった場合は測定せずと明確に記入したか。
4. 目標値に対してのチェックと原因分析を記録したか。

○申送り

(口答による申送り)

1. 申送りの時間がおそくないか。
2. 申送りの重要点をメモしたか。
3. 大幅な作業変更(崩落等)の場合事前に上司と連絡したか。
4. 上司からの指示事項を正確に申送ったか。
5. 申し送りが事実よりオーバーになったり、安易になっていないか。
6. 申送り内容が複雑になっていないか。

(申し送り簿)

1. 具体的に簡潔に記入したか。
2. 上司からの指示事項を正確に記入したか。
3. 申送られて、実施したことを記入したか。

(㊦)掘進係員の管理事項

○掘進作業規格、支柱規格の遵守

1. 穿孔規格に従った穿孔位置の指示をしているか。
2. ガス突出防止対策区域の認識をしているか。
3. 坑道の中心はよいか。
4. 敷幅が規定通りあるか。
5. 先受け鑿押えは正しく行われているか。
6. 矢木掛は規定通り行われているか。
7. 裏込め枠の締付けは完全か。
8. 切張りは一直線に入っているか。
9. 珪酸質区域の湿式による穿孔が行われているか。
10. 撒水、岩粉地帯の処置は正しく実施しているか。
11. 先進ボーリングの残孔長のチェックはしているか。

○重要災害防止対策（ガス突出防止）

1. 警戒区域，防止対策強化区域の保安対策は正しく実施されているか。

○設備の管理

1. 噴霧器の設置位置，距離はよいか。
2. ガス自動警報器の設置位置，距離はよいか。
3. タッカーの打柱はよいか，油量は規定通りか，ブレーキの「きき」はよいか，ロープの目視点検をしたか。
4. ローダーの試運転を行い，圧気，バケットの操作，前後迄に異状はないか。
5. 油量はよいか
6. 運搬機の試運転を行い，異状音，異状熱，異状振動がないか，チェーンの張り，チェーン，シャックル，ボルトの点検をしたか。
7. 取扱者に取扱知識の不足の者がいないか。
8. 予備品の保管場所，量を確認してあるか。
9. 機械係員，電気係員，運搬係員との情報の交換をしたか。
10. 撒水管，押上管，圧搾管，風管の点検をしたか。
11. 設備仕様に見合う設置条件になっているか。

○労務管理

1. 番割りは具体的に適確におこなったか
2. チームワークはよくとれているか，チームワークを乱す分子はいないか
3. 欠勤の多い者はいないか
4. 負傷頻発者はいないか
5. 肉体的，知能的不適格者はいないか
6. 家庭的に問題をかかえている者はいないか
7. 非協力者，協調性のない者はいないか
8. 生産意欲は上っているか
9. 職場ムードは明るい
10. 鉱員とのコミュニケーション，鉱員間のコミュニケーションを計っているか
11. 休業者の管理，出勤対策を考えているか
12. 以上の労務管理につき主任と相談しているか

○作業量と賃金

1. 掘進作業外の作業（運搬）実績を確認したか
2. 残業指示はしたか
3. 作業指示に坑道の整理整頓，清掃を含めて指示したか（古材，古アーチ等）
4. 職場離脱が早くないか，出坑スタンプをチェックしたか
5. 諸手当に間違った取扱いはしていないか
6. 実態にそぐわない，慣行的作業量と賃金の取扱いはないか

○作業の改善

1. 規格の改善余地はないか
2. 作業手順の改善はないか

3. 設備の改善はないか
4. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか、その結果を本人に明確に知らせたか
5. 他の係員との意見の交換をしたか
(交代係員或は運搬工作課関係係員他)
6. 上司に改善意見を言ったか

○事務処理

1. 作業日誌、日計表の記入もれはないか
2. ～〃～、—〃—に誤りはないか
3. 発破日誌は確実に記入提出しているか
4. 操作算定帳の算出に誤りはないか
5. 操作算定帳の記入もれはないか
6. 物品請求は鉱員の言うままに記入していないか、必要量を検討記入しているか
7. 資材請求簿は惰性で記入していないか

○申し送り

(口答申し送り)

1. 申し送りの時間がおそくないか
2. 申し送りの重要点をメモしたか
3. 大幅な作業変更(崩落、ガス状況等)の場合事前に上司と連絡したか
4. 上司からの指示事項を正確に申し送ったか
5. 申し送りが事実よりオーバーになったり、安易になっていないか
6. 申し送り内容が複雑になっていないか

(申し送り簿)

1. 具体的に簡潔に記入したか
2. 上司からの指示事項に正確に記入したか
3. 申し送られて、実施したことを記入したか

(2) 維持係員の管理事項(含むロング付維持)

○維持作業規格、支柱規格の遵守

1. 拡大、下盤打、仮修について、その目的を熟知しているか。
2. 主要坑道では他の作業と輻湊があるが、作業規格が守られているか。
3. 坑道の中心に気を付けているか。
4. 腰線、敷幅は守られているか。
5. 矢木掛、裏込め等枠の締付けは完全か。
6. ロング拡大の場合、ロング面単柱部及上添受込み等の鉄柱カッベの巻き込みはないか。
7. 古枠の回収は確実に行われているか。
8. 天盤側壁の不良箇所の作業規格は定められているか。
9. ロング付の場合上添の材運、ボーリング作業、ロング停止による運搬機の停止に影響ないか。
10. 枠脚の切断等黙認してないか。
11. 簡単に作業変更をしてないか。

○設備の管理

1. タッカーの打柱を点検しているか。
2. ーリーの油量の点検，ブレーキの点検をしているか。
3. ーリーのロープの目視はしているか。
4. 運搬機の試運転結果，異状音，異状熱，異状振動がないか，チェーンの張り具合，チェーン，シャックルボートを点検したか。
5. サイドダンプローダーの圧気，バケット操作，前後進の試運転をしたか，使用していないときは施錠しているか。
6. ケーブル覆いはあるか，使用されているか。
7. 取扱者に取扱知識の不足の者がいないか。
8. 予備品の保管場所，量を確認してあるか。
9. 機械電気運搬係員との情報の交換をしたか。
10. 圧搾撒水瓦斯押上鉄管類の保護は完全か。
11. ロング付拡大終了後の瓦斯誘導施設の手直しはやっているか。
12. 設備仕様に見合う設置条件になっているか。

○労務管理

1. 番割は具体的に適確におこなったか
2. チームワークはよくとれているか，チームワークを乱す分子がいないか
3. 欠勤の多い者はいないか
4. 負傷頻発者はいないか
5. 肉体的，知能的不適格者はいないか
6. 家庭的に問題をかゝえている者はいないか
7. 非協力者，協調性のない者はいないか
8. 生産意欲は上っているか
9. 職場のムードは明るいか暗いか
10. 鉱員とのコミュニケーション，鉱員同志のコミュニケーションを計っているか
11. 休業者の管理について出勤対策を考えているか
12. 上記労務管理について上司と相談しているか
13. 出坑スタンプをまとめて押していないか

○作業量と賃金

1. 作業（下盤打）の実績の確認をしたか
2. 残業指示はしたか
3. 作業指示に坑道の整理整頓，清掃を含めて指示したか
4. 職場離脱が早くないか，出坑スタンプをチェックしたか
5. 早出坑，スタンプなしに対し，賃金カットをしているか
6. 諸手当に間違った取扱いはしていないか
7. 実態にそぐわない慣行的作業量と賃金の取扱いはないか
8. 操作未遂行の際，一転の取扱いをしていないか

○作業の改善

1. 規格の改善余地はないか

2. 作業手順の改善はないか
3. 設備の改善はないか
4. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか。その結果を本人に明確に知らせたか
5. 他の係員と意見の交換をしたか
6. 上司に改善意見を言ったか

○事務処理

1. 作業日誌、日計表の記入もれはないか
2. ～〃～に誤りはないか
3. 物品請求について鉱員のいいなりで記入してないか
4. 材料請求簿の記入は惰性で行ってないか

○申し送り

1. 申し送りの時間が遅くないか
2. 申し送りの重要点をメモしたか
3. 上司からの指摘事項を正確に申し送ったか
4. 申し送りが事実よりオーバーになったり安易になっていないか
5. 申し送り内容が複雑になっていないか
6. 申し送り変更の場合、変更内容を再度伝達しているか

○申し送り簿

1. 申し送り簿は書いているか
2. 上司からの指示事項を正確に記入したか
3. 1～3方を通じ申し送りにより方針は徹底しているか
4. 申送られて実施したことを記入したか

(3) 運搬係員の管理事項

○運搬の作業規格

1. 巻揚装置（巻揚機、道床、枕木、軌条、鉱本）につき熟知しているか
2. 運搬系統が広がっているが受持の系統を知っているか
3. 巻揚能力、規定函数、配函状況など知っているか
4. 坑道状況（天盤の低い箇所、側壁との間隔の狭い箇所、スラセのある箇所、複線のすれ違い箇所、機械室のある箇所、鉄管その他の障害物のある箇所）をよく知っているか
5. 徐行箇所は知っているか
6. 作業者や通行者に危害をおよぼすおそれの要注意箇所は知っているか
7. 機関車の性能、取扱いをよく知っているか
8. 信号の目的を知っているか
9. 信号の種類信号の仕方を知っているか
10. 規定函数の目的を知っているか
11. 各作業場の規定函数を知っているか
12. 逸走防止の目的を知っているか
13. 逸走防止の種類、使用方法を知っているか
14. 軌道ロープ導中車、鉱車積荷、逸走防止、信号の点検は確実に行われ、チェックをしている

か

15. 巻立の流し込み、巻き方が安全確実に行われているか
16. 脱線をなおすとき不安全行為をしていないか
17. 吊函をするときの注意は確実に行われているか
18. ダイヤ運転がきめられている箇所は、その通り実施されているか

○設備の管理

1. 軌道、道床、枕木、軌条、鉋本は目的に添う条件を具備しているか
2. 信号装置は正確明瞭に伝達されるよう検査されているか
3. 逸走防止器の設置箇所は良い位置に取付けられているか
4. 逸走防止器は正しく作動するか
5. 函止め施設は完全か
6. 機関本に搭載の瓦斯自動警報器の作動値に狂いはないか、定期点検をしているか
7. Hs, タッカーの点検, ロープの点検をしているか
8. 車輛の管理は定期的に行われているか

○労務管理

1. 番割りは具体的に適確に行ったか
2. 労組委員の番割り介入があるか
3. 番割時苦情が発生するか、苦情の処理の方法は
4. チームワークはよくとれているか、チームワークを乱す分子はいないか
5. 欠勤の多いものはいないか
6. 肉体的、知能的不適格はいないか
7. 家庭的に問題をかかえている者はいないか
8. 非協力者、協調性のない者はいないか
9. 職場ムードは明るいか暗いか
10. 鉋員とのコミュニケーション、鉋員同志のコミュニケーションを計っているか
11. 休業者の出勤対策につき労務課との情報交換はあるか
12. 以上のことにつき主任と相談しているか

○作業量と賃金

1. 作業方法に改善の余地はないか
2. 作業手順の改善はないか
3. 設備の改善はないか
4. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか。その結果を本人に明確に知らせたか
5. 他の係員と意見の交換をしたか（交代係員、掘進、業者他）
6. 上司に改善意見を言ったか

○事務処理

1. 作業日誌、日計表の記入もれはないか
2. ～//～、～//～に誤りはないか
3. 運搬配函状況は確実に記入されているか

○申し送り

1. 申し送りの時間がおそくないか
2. 申し送りの重要点をメモしたか
3. 上司からの指示事項を正確に申し送ったか
4. 申し送りが事実よりオーバーになったり、安易になっていないか
5. 送り内容が複雑になっていないか

○申し送り簿

1. 送り簿に記入されている配函状況に誤りはあるか
2. 上司からの指示事項を正確に記入したか
3. 送られて実施したことを記入したか

(4) 保安係員の管理事項

○保安作業

1. 落盤崩壊、爆発、自然発火、火災その他危険のおそれある箇所につき記録しているか
2. 緊急を要する箇所の作業は鉱員とよく話合っているか、又平常その手段を考えているか
3. 上記の件につき工程、作業方法等主任と打合せしているか
4. 通気状況をよく把握しているか
5. 戸門の管理につき日々点検し安全を期しているか
6. 密閉流送箇所の流送量は確実に計算しているか
7. 特殊作業等の伺、付添は確実にしているか
8. 岩石、沿層掘進の警戒区域、防止対策強化区域の保安対策設備は確実に実施され機能は生きているか
9. 要注意箇所の観測等観測係と相談しているか
10. 緊急事態の連絡方法を知っているか
11. 非常用資材置場、備品を知っているか
12. 保安施設の点検は行っているか
13. 鉱員の保安教育はやっているか
14. 非常集合所、退避経路、メルカプタン、マインゼム、救急品等のチェックをしているか

○設備の管理

1. 非常資材置場の資材の数量は確保されているか
2. 保安施設の設備はよく点検しているか
3. 逸走防止の点検をしているか

○労務管理

1. 番割は具体的に適確におこなったか
2. 労組委員、職場委員の番割り介入はないか
3. 上記介入による苦情はどう処理しているか
4. 日役支柱の作業内容から配番に問題はないか
5. チームワークはよくとれているか
6. 欠勤の多い者はいないか
7. 負傷頻発者はいないか

8. 肉体的, 知能的不適格がないか
9. 家庭的に問題をかかえている者はいないか
10. 非協力者, 協調性のない者はいないか
11. 生産意欲は上っているか
12. 職場ムードは明るいか
13. 鉱員とのコミュニケーション, 鉱員同志のコミュニケーションを計っているか
14. 休業者の出勤対策について労務課との情報交換はあるか
15. 以上のことにつき主任と相談しているか

○作業量と賃金

1. 日役作業者の作業開始, 作業終了時間を確認したか
2. 日役作業者の作業量を現場で確認したか
3. 日役作業者の作業指示は適確にしたか
4. ～〃～の作業量に余裕はないか
5. 残業による指示はしたか
6. 適正作業量の目安について把握しているか
7. 現場離脱は早くないか, 出坑スタンプをチェックしたか
8. 無断昇坑はないか
9. 諸手当に間違った取扱いはしてないか
10. 日役作業に悪慣行な作業量がないか

○作業の改善

1. 流送規格の改善余地はないか
2. 作業手順の改善はないか
3. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか, その結果を本人に明確に知らせたか
4. 他の係員と意見の交換をしたか (交代係員, 採炭, 工作課係々員他)
5. 上司に改善意見を出したか

○事務処理

1. 作業日誌, 日計表の記入もれはないか
2. ～〃～, ～〃～に誤りはないか
3. 保安巡検簿の記入に問題はないか
4. 岩粉撒布量の実績は確実に記録したか
5. FA 流送密閉 (補助金) 日計表を正確に記帳しているか (手直しなき様)
6. 物品払出し請求券の記入に無駄はないか
7. 新採用教育記録は目を通してしているか

○申し送り

1. 申し送りの時間がおそくないか
2. 申し送りの重要点をメモしたか
3. 上司からの指示事項を正確に申送ったか
4. 申し送りが事実よりオーバーになったり安易になっていないか
5. 申し送り内容が複雑になっていないか

○申し送り簿

1. 保安作業の1～3方までの一貫した申し送りは出来ているか
2. 上司からの指示事項を正確に記入したか
3. 申送られて実施したことを記入したか

(5) 工作課、機械係員の管理事項

○ベルト関係係員（設備の管理）

1. 保安施設，保安装置の機能は正常か
2. 原動部の設備はよく点検しているか
3. 落口，シュートの落差，破損はないか
4. キャリヤーローラー，リターンローラーの設備状況は良いか
5. ベルトの通りは良いか，継手及本体に破損はないか
6. 積荷は良いか，負荷状態に無理はないか
7. 坑道状況（天盤側壁の狭い所，下盤とリターンローラーの間隔の少ない所，拡大，下盤打個所）をよく知っているか
8. 欠陥について上司に報告したか

○場内関係係員（設備の管理）

1. 保安施設，保安装置の機能は正常か
2. 面内設備の点検はよくしているか（ドラムカッター，面DCC，撒水FA，AC，配管）
3. 面落口，落差は充分取れているか
4. 摩耗，破損，漏油，異音，発熱等異常はないか
5. 設備状況，負荷状況に無理はないか
6. ゲード，上添の設備点検はよくしているか
7. 坑道状況を良く知っているか
8. 設備保全結果を確認したか
9. 不備の原因を究明したか
10. 欠かんについて上司に報告したか
11. 使用基準に合った使い方をしているか

○場外関係係員（設備の管理）

1. 保安施設，保安装置の機能は正常か
2. 設備状況，負荷状況に無理はないか
3. 摩耗，破損，漏油，異音，発熱等異常はないか
4. 坑道状況を良く知っているか
5. 設備保全結果を確認したか
6. 不備の原因を究明したか
7. 使用基準に合った使い方をしているか
8. SDL等積込設備の点検は良くしているか
9. 運搬設備（DCC巻上機）の点検は良くしているか
10. ロープ，コース元の点検取替は良くしているか
11. パイプ布設（AC，ガス，FA，撒水，排水）に遅れはないか
12. 圧気の漏気管理は良くしているか

13. 欠かんについて上司に報告したか
14. 関係々員との連絡，連携作業がスムーズに行われているか

(6) 装備関係々員（設備の管理）

1. 保安施設，保安装置の機能は正常化
2. 作業工程をチェックしたか，遅れはないか
3. 設備状況に無理はないか
4. 摩耗，破損，漏油，異音，発熱等異常はないか
5. 使用基準に合った使い方をしているか
6. 坑道状況を良く知っているか
7. 欠かんについて上司に報告したか

(7) 機械係員の共通事項

(1) 作業管理

1. 設備の仕様，能力，構造，機構につき熟知しているか
2. 設備の性能，取扱いをよく知っているか
3. 設備の設定に無理と不合理がないか
4. 設備に欠かんはないか
5. 機器の取扱い，知識不足の者に対する教育を行なったか
6. 正規の取扱いがされているか

(2) 労務管理

1. 番割は具体的に適格におこなったか
2. チームワークは良くとれているか
3. 欠勤の多い者はいないか
4. 負傷頻発者はいないか
5. 肉体的，知能的，不適格者がいないか
6. 家庭的に問題をかかえている者はいないか
7. 非協力者，協調性のない者はいないか
8. 生産意欲は上っているか
9. 職場ムードは明るい
10. 鉱員とのコミュニケーション，鉱員同志のコミュニケーションを計っているか
11. 休業者の出勤対策について労務課との情報交換はあるか
12. 以上のことにつき主任と相談しているか

(3) 作業量と賃金

1. 作業者の作業開始，作業終了時間を確認したか
2. 作業者の作業量を現場で確認したか
3. 作業指示は適確にしたか
4. 作業量に余裕はないか
5. 残業は指示したか
6. 適正作業量の目安について把握しているか
7. 職場離脱が早くないか，出坑スタンプをチェックしたか

8. 無断昇坑はないか
9. 諸手当に間違った取扱いはしていないか
10. 悪慣行な作業量がないか

(4) 作業の改善

1. 作業の方法に改善の余地はないか
2. 作業手順の改善はないか
3. 設備の改善はないか
4. 作業者からの改善意見を取上げ検討してやったか、その結果を本人に明確に知らせたか
5. 他の係員と意見の交換をしたか
6. 上司に改善意見を言ったか

(5) 事務処理

1. 作業日誌、日計表の記入もれはないか
2. ～〃～、～〃～に誤りはないか
3. 保安日誌記入は確実か
4. 点検、記録は確実に行われているか

(6) 申し送り（口答申し送り）

1. 申し送りの時間が遅くないか
2. 申し送りの重要点をメモしたか
3. 上司からの指示事項を正確に申送ったか
4. 申送りが事実よりオーバーになったり安易になっていないか
5. 申送り内容が複雑になっていないか

(申し送り簿)

1. 具体的に簡潔に記入したか
2. 上司からの指示事項を正確に記入したか
3. 1～3方を通じ申し送りにより方針は徹底しているか

(8) 電気係員の管理事項

(1) 一般事項

1. 主要変圧器、主要電動機、電気機関車、その他保安上注意を要する電気機器、電気器具、配線、移動電線、及び接地線について異常の有無を毎日検査すること
2. 上記以外の電気機器、電気器具、配線、移動電線、接地工事及び電線路について異常の有無を定期的に検査すること
3. 電気機器、電気器具、配線、移動電線及び接地線の設置及び修理を監督すること

(2) 設備の管理事項

(※ベルト関係)

1. 電気機器の防爆機構に異状はないか
2. モーターの音、熱に異常はないか
3. 保安装置（動作チェック、適正に維持されているか）

4. 保護リレー関係は適正か（リレーカードのチェック）
5. 配線及び電気機器は適正に維持されているか
6. 操作スイッチのロック装置は完全か
7. 消火器，消火砂は規定数あるか，機能はよいか

（※変電設備）

1. 電気機器の防爆機構に異常はないか
2. 接地継電器の機能は正常か（チェックしたか）
3. 保護リレー関係は適正か（負荷とリレーカードチェック）
4. 配線及び電気機器は適正に維持されているか
5. 接地線は正常か
6. 火災センサーは正常か（取付位置と状態，定期機能テスト）
7. ケーブル，電気機器の圧迫はないか，機器の裏側も
8. 操作スイッチのロック装置は完全か
9. 配電系統図はあるか，修正してあるか
10. 禁柵は完全か各種制札は完備しているか
11. 消火器，消火砂はよいか，消火栓，ホースは完備しているか
12. 変電設備の内外の清掃整理はよいか

（※ポンプ設備）

1. 電気機器の防爆機構に異常はないか
2. モーターの音，熱に異常はないか
3. 保護リレー関係は適正か
4. 配線及び電気機器は適正に維持されているか
5. フロート等の運転装置は正常か
6. 接地線は正常か
7. 消火器，消火砂，各種制札は正常か

（※BL関係）

1. 充電設備の防爆機構に異常はないか
2. 保護リレー関係は適正か
3. 配線，接地線，電気機器は適正に維持されているか
4. 充電架台の機能は正常か，充電用コードの吊架状態はよいか
5. 火災センサーは正常か（取付位置，状態，定期機能テスト）
6. 消火器，消火砂，消火栓，ホースは完備しているか
7. 蓄電池，機関車の防爆機構に異常はないか
8. ブレーキ，砂撒装置は正常か（日常定期検査）
9. ライト，サイレン，プラグは正常か
10. コントラーは正常か，モーターは正常か（日常，定期検査）
11. 蓄電池鉄箱の変形損傷はないか
12. 蓄電池の水洗，補液はよいか

(※小型巻)

1. 電気機器の防爆機構に異常はないか
2. モーターの音、熱に異常はないか
3. 保護リレー関係は適正か
4. 配線及び電気機器は適正に維持されているか
5. 信号、ケーブル、発信器、ブザー、信号ランプの機能は正常か
6. 給電ケーブルは適正に維持されているか

(※集中監視、誘導無線、電話)

1. 各種機器の防爆機構に異常はないか
2. 本質安全回路に関するものは正常か
3. 各種ケーブルは適正に維持されているか
4. 各種伝送ケーブルの絶縁は適正に維持されているか
5. 各種センサーの機能は正常か、関係先と密接な連絡をとっているか
6. 電話、誘導、リモコン線は適正に維持されているか
7. 誘導ケーブルの絶縁は適正に維持されているか
8. 難聴区域の発生はないか
9. サービスエリアの拡大に努めているか
10. 掘進先に誘導線は延長布設されているか、末端には常に余裕を確保しているか
11. 必要ヶ所には結合コンデンサーを入れているか
12. 固定局の定期チェック
13. 誘導線は他の強電流電線と完全に分離吊架されているか

(CH₄, Co)

1. センサー、電源函、分析器の防爆機構に異常はないか
2. センサーの指示は正常か（定期にチェック、坑内係員と連絡）
3. センサーの指示と指令室の指示に相違はないか（定期的にチェックして確認）
4. ケーブルは適正に維持されているか、損傷、圧迫はないか。ケーブルは他の強電流電線と分離吊架されているか

(※幹線ケーブル及びその他ケーブル)

1. 各ケーブルは適正に維持されているか
2. 500 V 以上のケーブルと他の弱電流電線と直接々触しない様に分離吊架されているか
3. 各ケーブルの接続部には張力が加わっていないか
4. 圧迫損傷の危険箇所はないか
5. 拡大欠口修繕箇所のカابل防護は完全か、損傷はないか、防護不完全な時、作業員又は該係員に修理指示をしたか
6. 修繕終了跡のカابلは吊架整理したか
7. 鉱車、その他機器に接触損傷の危機がある箇所はないか、吊直しをすぐ必要とする所はないか
8. ケーブルに用途方面札はついているか、炭塵の掃除をしたか

(※坑内電気設備)

1. 電気機器の防爆機構に異常はないか
2. 各電気機器の口出部は完全か、張力防止は完備しているか
3. 照明、信号関係は完全か
4. 100 V、500 V、1000 V 関係の絶縁管理（日常定期チェック）
5. 面内、立入、ゲードのケーブルは適正に維持されているか
6. 誘導無線、ガス自動警報器ケーブルは他の強電流電線と分離吊架されているか
7. モーターの音、熱に異常はないか、ファン部の掃除はしているか
8. 保護リレー関係は適正か（負荷とリレーカードのチェック）
9. 配線及び電気機器は適正に維持されているか
10. 操作スイッチのロック装置は完全か
11. モーター及び分離函等の口出端子部は正常か（定期的に検査、再締）
12. 1000 V の使用条件は守っているか
13. ケーブルの接続部は異常ないか
14. 各所の負荷状態のチェック（電流のチェック）
15. 運転用電磁開閉器のチェック（定期検査補修）
16. 作業時は他係と密接な連絡をとっているか

(※感電防止)

1. 作業前後の確認（自分で作業対象のケーブル・スイッチの確認）をしているか
 - 作業前に対象電気工作物の十分な確認、特にケーブル、停電したか—— 鎖錠（ロック）—— 警操取付—— 検電気による確認
 - 作業後に対象電気工作物の十分な確認、特にケーブル、メガーチェック送電対象ケーブル等の確認
2. ケーブル差替、電気工作物の新設、取替時には、その作業対象物を自分で充分調査確認し、安全を確かめてから試送電しているか
3. 電工員に感電防止について日常教育しているか。—— 口教育、番割時、作業開始前、作業終了後、間違いは許されない

三章 労務管理機構と係員

係員は労務管理の中心人物であり、番割りを行い、採炭現場の槌組を次のように編成し、指名する。

1. 番割りは具体的に正確にされているか
2. チームワークはよいか
3. 欠勤の多い者はいないか。本人と話合っているか
4. 負傷頻発者はいないか。本人と話合っているか
5. 非協力者、協調性のない者はいないか
6. 鉱員と係員、鉱員間のコミュニケーションを計っているか
7. 番割時苦情が出ているか、処理について

8. 主任と密接な連絡をとっているか

次に係員は労務管理を職務の中心にしており現場作業を指導し、下記のように管理する

(一) 作業量の科学的管理

1. 作業密度を十分に検討して番割を行っているか
2. 作業結果と安全を確認しているか
3. 残業指示を明確にしているか
4. 作業指示に整理整頓、清掃、片付が含まれているか
5. 職場離脱は適正か

(二) 作業の改善と係員

係員は職場の勤労を向上するため、次のように絶えず職場の生産性向上を計る。

1. 設備の改善はないか
2. 作業方法について改善はないか
3. 改善について主任と相談したか、意見を出しているか
4. 電工員よりの改善意見があれば取上げ検討したか、結果を本人に知らせたか
5. 電気係員間で意見の交換はしているか
6. 他係の係員の意見、提案等をよく聞いているか
7. 関係電気シーケンス等を常に検討しているか
8. 電気保安について常に問題意識をもっているか

(三) 事務処理と係員

係員は職場の改善と人間関係の向上を推め、作業日記の記録を通して合理化を次のように進める。

1. 作業日誌に必要な事項を忘れずに記入しているか
2. 申継ぎは完全か、特に電気保安上の問題点は具体的に正確にしているか
3. 報告書等はすぐ提出しているか
4. 配電系統等に変更あれば訂正又は主任に報告しているか
5. 操業証の記入に誤りはないか
6. 鉄線、絶縁テープ等の日常使用する物品の節約に留意しているか（コスト意識）
電工員にも日常教育しているか

(四) 係員の人間関係論（ヒューマン・リレーション）

イ 鉱員との関係

係員は掌握した部下が安心して働ける様、生命を守るのが第1義務である。

前述した様に管理事項を細部に亘り列挙すると際限がないようであるが、どれも管理上大切な事である。要は労務管理の基本は愛情である。その上に立って技能のレベル^{アップ}、判断力の養成等受持部下の育成に心掛けなければならない。その為には、本人に影響がある事は前もって知らせるとか家庭事情を把握の上番割りをする心構えが大切である。部下の能力を100%引出し発揮させる、これがあって始めて係員の役割りを果すことが出来る。この信頼関係の構築が何よりも鉱員との関係の要諦である。

ロ 上役との関係

主管の作業分担は概ね一番方二番方三番方の交代制に分れている。この各番方の責任者が主任と言える。主任は自分の番方の係員を統率し、作業遂行上係員が働き易い様に指示或いは環境作りが必要である。会社の方針に基いて作成された生産計画に基づいて或いは上司よりの指示を、自分のものとして消化し、刻々変化する自然条件に対応しなければならない性格上、その時々での正確な判断、そして決断が作業を大きく前進もさせ後退もさせる。

主任に課せられた任務の第一は第一線監督者としての責務であろう。更に遅滞なく上司に正確に報告の義務という重要な役割りがある。これをなくしては大局に立った会社の方針、上司の判断に誤まりを生ぜしめる事態となる事を充分肝に銘じなければならない。

第三編 北海道炭鉱汽船(株)の経営危機と経営者層

一章 倉岡隆輔顧問 (昭和54年1月)

夕張新鉱は52年1月待望の4切羽体制になったが、目標5,102トンに対し上期3,963トン(7月～8月の17日間5,000トン出炭)と軌道に乗らなかった。このため、萩原吉太郎会長は坂東克也保安部巡検員(後の分社当時夕張新鉱炭鉱長)に夕張新鉱の実力出炭について諮問があり自然条件、現有人員等を総合的に判断し結論として重役会の席上「実力出炭3,600～3,800トン」と答申したが一笑に付された経過があった。それで下期3,966トンと振わず、萩原吉太郎会長から「坂東克也の言が正しかった」として技術幹部は不信を買ったものである。推測するところ5,000トンの旗印を掲げて、それなりの設備投資をしたところから、採算上は勿論のこと今更5,000トンの看板は卸せないとの思いが、去来したのでないかと同情もするが、これが第一の失敗である。その上、第二の失敗は当時の経営陣が企業体質の強化、合理化に取組まず、甘えの体質、即ち減産したら尻ぬぐいは経理に任かすと言う無責任体質を作り上げて、北炭経営の伝統と慣習にしたという点である。

私はこの事について凡ゆる機会を促えて直言したが、仲々受入れるところとならず(吾々の採炭係員時代は出炭が思わしくないと直ぐ管理費、間接費の節減に努めると言うことが自然に身についていた)、下部係員に至るまで、斯様な雰囲気の中で覇気をなくしてしまったことである。

このような状況の中で伊木正二東大名誉教授、磯部俊郎北大教授が調査に入り、伊木レポートなるものを通産省に報告した。このレポートに基づいて2月の緊急提案が出されたものであり、顧問受入れも、一連のものとして通産省から、サデッションがあったと受止めている。

斯様な事実からして、北炭の経営陣は無責任体制と言われても弁解の余地がなかったのではなか。倉岡隆輔氏には、この辺の考え方を率直に述べて側面からの協力をお願いした。

この外にも下記の2点について話しを持ち、提案もした。

- ①夕張新鉱の現状、将来の構造作りについて
- ②管理者教育の内容等について等である。

この事については坂東克也炭鉱長にも逐一報告し、改善出来るところから労組と対決しても将来のため、良い意味での夕張新鉱の鉱風作りに専念すべく、生産対策委員会等下部機関も動員して積極的に動いたが、その後突然の神野哲一会長復帰で挫折の憂目を見た。所謂戦犯の復帰は古今東西、何処の企業を探がしても見当らず今だに不可解な人事であると思われる。倉岡隆輔氏も噴然として萩原吉太郎氏に意見を述べたと話をして居られた。

神野哲一氏の復帰で、又労組が甘えて職場規律も乱れ、これが55年8月の林千明社長就任まで続いたといえる。

第二章 北炭社林千明社長——1回目

林千明は萩原吉太郎の信任が厚く、社長に抜擢されるや次のように夕張新鉱を中心にする北炭社の再建に全力を注いだ。

- ①53/下期の減産は全社で166,000トンに達し約40億円の赤字である。
- ②この対策のため、12月道庁より7億円融資を受けた。2月には他社5社枠を前倒し願って貯炭を売却し、20億円を作った。又三井グループより10億円の融資を願い、その他関係方面の協力を御願ひして53/下を越すことが出来た。
- ③この事実が各界の批判の対象となった
 - 1) 自己努力が足りない(2月3月の給料の遅配のみ)
 - 2) 円高による急激な需要減があり、その事により計画の粗糲については同情するが、生産効率の面でも非常に悪い。

このような情勢の中で分社の精神である1社1山の独立採算に徹しようと思っても7億円/月の資金不足となる。従って批判はあるが労使の共同責任でやって来たが、しかし54年以降も経営破綻の危機を続ける。

54/上に入って外炭(輸入炭)との値差があり1私企業の引取りも夫々減って限界となって来た。原料炭の引取りは630万トン/年と予想される。北炭は原料炭中心の炭鉱企業であることから、他企業に対し優位の状態にあり、経営上の強みとなっていてオイル・ショックの中で経営

基盤の確立を図れる絶対的な有利さを維持していた。しかし、このチャンスを生かせず、むしろ逆に夕張新鉱の西部区域での採算悪化により経営破綻へと転落するのである。

一般炭については、イラン動乱で不安要素があり原料炭の価格^{アップ}と同様に推移することになった。しかし、北炭は計画出炭を下廻り続け、減産を大きくし、4月に入って実施計画はバランス崩れのため下方修正をした。このため夕張、幌内炭鉱併せて120億円の資金不足が予想され、△40億円の赤字の中で上期/54に入った。然しこの三井資本からの資金調達計画に各界より非常な批判があり、甘えの体質が焦点となっている。従って計画通り掘るべきだ。そうしないと信用が回復出来ないとの反省が北炭の内部からも生じた。8月に入って詳細に再建計画を検討した。夕張新鉱は人員不足、清水沢は炭量なしであった。このため北炭の経営陣は金を掛けるなら夕張新鉱の北部開発を行うべきとの結論となって開発を提案した。幌内炭鉱も下期に入って四切羽がやっと確保出来た。今後の対策として①計画出炭の確保に各社責任を持つ、②増量販売に努力する、③退職金の未払に誠意を示す、等の対策を実行し当面を凌いでゆくことになった。しかし、10月に入って安定出炭体制に入らなければ非常事態となる。夕張新鉱の計画出炭とその安定化に入ったら展望も生まれる。炭価^{アップ}では通産省は1トン500円の考え。他方石炭協会は原料炭と一般炭コミでトン750円の赤字なので750円の炭価^{アップ}を望み交渉中で、これが決まれば一息つく。又10月には、貯炭融資制度が発足する。内容は、道庁が16億8,500万円を金融機関に^{あづ}与け、融資総枠は45億円とする。この資金保証は昭和石炭鉱業KKが取扱う。以上の様な情勢下にあるが、現状幌内炭鉱には貯炭がなく1万トンの注文を逃してしまった。然し展望は明るいと思う。原料炭は樂觀を許さず630万トンの需要に推移するだろう。貯炭の中、180万トンでは6,400円/トンで引取ってくれないかという動きも出て来た。一般炭について言えば幌内炭鉱と空知炭鉱は生産不足を来す。従って夕張新鉱、真谷地も露頭採掘も含め一般炭の生産も考えなければならない。この根拠は、苫東火力が10月に運転開始、王子製紙が14万トン引取りを表明しているからである。さらに、日本セメントも油炭転換が進み増量引取りが見込めるし、暖房炭の季節になって来た。そこで新エネの言っている需要に対応するためにはどうしても4,500トン必要となる。

今清水沢炭鉱30万トン/年、夕張新鉱4,300トン/日の出炭があれば間違いなく自活出来るし、さらに北炭の債務を解消することができる。ここにオイル・ショックの中で北炭の再建と経営の確立を一挙に達成することが展望され、北炭の発展に明るさを感じるのである。

総括して10月には内蔵に血が通ってくれば、1社1山の体制に入れるだろう。北炭の危機脱出への道が開けてきたと誰もが確信し、光のさすのを感じるのである。

三章 北炭社林千明社長——2回目

林千明社長は北炭社の再建と金融問題の解決に次のように取り組んだ。

イ 製紙・セメント業界、電力業界、三井銀行、新日鉄、東京ガス、三井物産 etc のグループは 10 月からの計画達成に好感を示している

ロ 石炭部長が御忍びで入坑後の現状報告をする。

1) 幌内炭鉱～短期では兎も角、長期的には安定に入った。坑内骨格その他の整備も整いつつある…と坑内写真も添えて言われた。

2) 夕張新鉱～問題なしとしない(切羽移行、掘進遅れ)が、然しこの1年間で、問題点に対する対処の仕方が大きく変わったのは大変な前進である。

ハ 石炭情勢が好転し、好況である。

王子製紙、秩父セメント、宇部セメントの油炭転換及び厚真火力は 32 万 5,000 トン(半分は太平洋炭)を引き取り、その他、バースを引取る

以上のように内外共情勢は好転しつつある。北炭がこの上に起って安定軌道に乗れるかどうか、今がターニングポイントであり 1 番大事な時期であると判断し更に引締めて行かなければならないと考える。

ニ 10/29 日、三井銀行の小山会長と萩原吉太郎会長とが会う。非公式ではあるが三井銀行の再支援が決定した。

ホ 当面来年の 3 月迄どう切抜けるかについては林千明社長は次の経営見通しを語っている。

55 年度以降は更に検討中で需給計画に乗って、4 社の生産体制をどうもって行くか、損益の面でどうなるかについての見通しとしては、幌内炭鉱が 4,300 トン出しても賄えない状況であるが、一般炭については、幌内炭鉱、空知、真谷地炭鉱の原料炭を一般炭への切替えの時期に来ていると考える。それゆえ、実施したい。

斯様な情勢の中で如何に労使が一致協力して夕張新鉱 4,000 トン体制をキープするか、に問題が絞られている。そこで私は林千明社長に「特定の人間の意見ばかり信ずると途を誤まる。もう少し下部の意見を聞く必要がある」と申上げた。この頃から夕張新鉱がガス山としての弊害を深刻化し始めた。すなわち、

(1)11/3 南磐下方面 Co 検知 この対策の実施

(2)11/5 西第 1 排気立入 No 4 で Co 検知 この経過と対策

等々の問題も出てきた。夕張新鉱は西方面の分層化、切羽の移行、分止まり、運搬坑道の維持の悪化 etc、出炭が計画を割る状況で 11 月分給与も分割と言う事態になった。チャンスが消滅し、一転の転落である。

夕張新鉱は西部区域の採炭悪化で、この対策が官庁と北炭の間で緊急の問題となり始める。

(イ)11/20 に事業団橋本北海道支部長が夕張新鉱の視察を行い、話し合いを次のように持った。

○現状では危機的状況であると力説するが、その中味は下記の内容である。

1) 人員確保で、採用と解雇の差が広がり由々しき問題である

2) 職場規律と間接員の作業密度が低い

3) 今の儘では事業団の監査基準に合格しない
以上の様な要旨を述べ一層の努力を要望された。

(ロ)11/29 道通産局 伊賀指導課長と懇談するが、次の内容である。

新炭鉱の災害減少対策と実行について意見交換、協力方要請される。

昭和48年の第一次オイルショックを契機に石炭がエネルギー源として復権を示し、北炭社も再建を有利に進められる環境に至ったのは、次の油炭格差から窺える。

昭和54年末頃の油炭較差の試算は次のようになされる。

A 一般炭

5,000 Cal で湿分7%を除くと、4,650 Cal、売値10,950円～12,355円/Cal

然し石炭焚きとなる貯炭場の確保等デメリットが生ずる。通産資料によれば2,200円/トンハネ返るだろうと予想されているが(423円/Cal)、政策補助もある。石炭の競争相手は重油であるが、その重油9,800 Cal は4,551円/Calである。この重油と石炭の価格差を見れば、石炭の方が安い1,723円/Calとなり、その較差4,650 Cal～8,012円で石炭が重油より安い。

B 原料炭

豪州の弱粘結炭は12,539円/トン、レート≒238円で換算するとトン52.68^{ドル}となる。輸入のオーストリア炭は国内炭の19,610/トンに対して7,071円/トン安いのである。この結果、国内炭はオーストリア炭よりトン当り7000円高い。

なお、昭和54, 55年, 56年の夕張新鉱も出炭が軌道に乗り始めるが、これは次頁の出炭量推移から示される。この表から夕張新鉱は西区域の四切羽を維持できず、不振を深め、北部区域への開坑で危機を乗り切ろうとすることが窺える。この点については下記の3点に要約される。

- (1) 坑内の計画出炭と実際出炭とが乖離し、未達成を大きくしている。表の△印が未達成の月と出炭量であるが、この△印は昭和55年10月から56年7月までの間の10ヶ月のうち5ヶ月と実に半分に達している。これは北炭の経営破綻の原因となっている。
- (2) 西部区域の四ロング切羽体制が維持されず、断層に会って採炭を困難にされ、西部区域は予想を上廻る自然条件の悪さ、高い盤圧、自然発火、ガス突出の増加を深め、高コスト低出炭量から経営破綻を^{はぐ}育くんでいるのである。
- (3) このため、北炭経営陣は好立地と云われる北部区域へ移行し、早急に経営の回復を図ろうとする。また、北炭は急速開削に全力を注ぐが、ガス山に対する技術力の低さ、ガス抜きへの請負業者(三井建設)への依存を深め、さらに新山としての開発経験の少なき等の問題点に解決策を見出せぬままに急速開発を余儀なくされている。この表に見出される西部区域の不振は既に北炭の経営を破綻させているのである。

表一昭和55-56年夕張新鉱の出炭推移

	55年			56年								
	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
坑内	24,103	48,961	74,997	88,622	86,326	84,527	66,622	77,729	96,666	78,312		
露頭	5,716	5,507	3,240	2,488	4,651	7,254	9,938	5,829	7,997	6,882		
合計	29,819	54,468	78,187	92,110	90,977	91,781	76,560	83,558	104,663	85,194		
\$/日	1,653	1,958	2,884	3,545	3,597	3,251	2,562	3,239	3,718	3,560 (22日)		
計画\$/日	1,339	1,910	3,340	3,640	2,920	3,580	3,745	2,840	3,313	3,524 (27日)		
実績遂行率%	123.5	102.5	86.3	97.6	123.2	90.8	68.4	114.0	112.2	〃		
	10/11 2方より再開 18日休日3日含む		12/31 休日探炭 休日3日含む	1/4 操業日	露頭2月より 60粉とする					操業日3日増		
原料炭新再建計画		47,740	86,840	91,000	70,140	98,810	97,370	68,160	86,840	95,160	92,950	106,600
原料炭実績対比	5,716	1,221	△11,843	△2,378	16,186	△14,283	△30,748	9,567	9,826	△16,848		
累計						△5,381						
	10/11 西三西 四再開 10/17 西二方 面再開許可		12/2 北三上 部再開許可 12/21 南部ロ ング包囲密閉 となる			西四ロング断層	～〃～			7/13～7/16 ベルト斜坑崩 落事故出炭止		

四章 北炭社林千明社長——3回目（昭和55年5月23日）

第一次オイルショックにも拘わらず、北炭は逆に経営破綻へ向かい全くの非常事態となった。北炭社は林千明の努力を超えて経営小委員会に提出した事業計画より更に悪化している状態であった。銀行、通産省も危ないと言いつけているが、この対応策が次のように林千明社長と萩原吉太郎会長の下で進められる。

(1)4/12 当面の資金不足として年内に返すから5億円の融資を石鉱審に御願ひしたが駄目だと思っていたが5/14 当面融資がついた。然し経営小委員会、特に円城寺次郎氏が不満を披瀝している。

(2)事業団は第7次石炭政策の関連で北炭を潰す訳に行かないと言ってくれている。

(3)三井銀行に三浦和夫次長が呼ばれて今週より4,000トン出ると説明して来た。現実には歩止りも悪く1,000トン/日不足、4～5月で30,000トン、金額にして5億円ショート（不足）する。

更に緊急対策として、銀行ユーザーに担保に出している66,000トンの中30,000トンを払出した。

(4)オーストラリア炭坑ストのため更に30,000トンの需要の要請があるが、計画出炭割れのため北炭はこれも断らざるを得ない。

従って内外の不詳を買い援助打切りもあり破綻を来たす寸前にまできているが、この対策のため、北炭は以下の協力を要請せざるをえなくなる。

①cost up (生産費) に対応する炭価の値上げである。

炭価^{アップ}は一般炭 20 銭/cal で交渉中, 1,200 円/トンの予定

原料炭は 23 銭/cal ~ 〃 ~ 1,700 円/トンの価格^{アップ}の予定

然し公益事業部では 600 円/トンの枠よりないと言っているので尚曲折が予想される。

②茲 1 年半に亘る諸経費の圧縮とその限界に達している

③今後の動向, 見通しからいって夕張新鉱の不安要素があり安定化への見通しが無い。

この様な動向から言っただけで正に非常事態, 各社の社長を含めて, この認識の元に 4 社共存共栄の再建を図りたいというのが北炭の基本構想である。

従って最近出炭があったからといって 1 年半の信用の失墜は容易に回復し得ないものであるが, 再建計画から言っただけで今年があれば来年もある~, と希望を持って頑張ることとする。

それにしても 3,800 トン位の体質改善と合理化をすべきでないかと真剣な論議もたまたかわされた。

林千明社長は(1)清水沢炭鉱の東部開発を止める, (2)夕張新鉱の北部開発に全力を注ぐとの決意である。

(A)55.6.10 労使懇談会を開催し, 5/23 を受けて新炭鉱の対策としては裏付けとして清水沢から人員移行と充足を果たし, 掘進維持に影響なしに, 切羽能率を度外視して出炭量を確保する。然し西三段条件が悪化し, 炭層が劣悪し, 炭多く歩止まりが悪化して減産で推移することになる。

(B)只手を拱いている訳でなく何を考えているか, 帰するところは, 政府の財政援助と三井の援助を考えなければ立行かない訳で, その為には北炭全山の姿勢を正して外部に示さなければならないというのが林千明の考えであり, このため, 4 社協力してやろう, という事から各社社長と労使委員長とが懇談し, 協力を要請した。

論議の未, 結論としては次の 6 点を突破口対策として強力に進める。

①出炭確保

既に夕張と幌内炭鉱は 1 日返上しているが, 7 月の特定休日を操業日として出炭に協力する

②関連各社の総支援体制

勿論出炭量は全部売る。既に 7~8 億円の支援を受けているが信頼を回復したい。

③退職手当

暫らく未払いとして協力してもらおう。

④今月から社員給料の 10%を遅払いする。

⑤労働金庫の融資は最後の時まで温存して万一に備える。

⑥経費の節約

以上の諸対策をし乍ら 7 月を乗切って, 8 月の炭価^{アップ}迄繋いで行く(夕張新鉱は 7 月 3,700

トン程度、8月4,000トン程度の出来であろうと推測)。

それまでなんとか夕張新鉱が立直る様努力する。

尚、林千明社長は合理化対策として次の2点を実施したい、と希望する。

(C)その他の合理化対策

①真谷地本沢の露天掘を急ぎ、8月末から実施する。

②ソ連炭42,000トン買った、先月5,000トン輸入し、化成工業所の合理化対策としたい。

以上のように、林千明社長は夕張新鉱が立直るまで凡ゆる努力をして行く覚悟を述べるのである。

第四編 炭鉱災害と再建

一章 南排気斜坑火災の原因(昭和55年8月)

南排気斜坑は——600メートル下の中央立入より——12°の卸掘進で開鑿した斜坑で途中10尺層本層を貫縫している。この貫縫時にガス突出があり150本(2M³/車)程の噴出炭と6時間に亘ってガス湧出があった。この為炭層は擾乱し、要注意ヶ所であった。その後の拡大跡は箱巻きを施行して自然発火防止対策をしていた。その後四切羽体制となり西2～西4と南ロングの設定等で主要排気坑道となるに及んで、風量の確保と、坑道維持の観点から、もう1本添斜坑を掘って交互に維持拡大をして確保を図った時期もあったが、維持坑道の増大につれて通風が対応出来ず、事故当時は添斜坑が潰れて破棄されていた。8月18日、19日と西方面に入坑時巡回した際、南排気斜坑は貫縫個所の途中まで拡大を中止し、下部捲立の拡大をしていた。出坑後に或主任に「何故続けて拡大して仕舞わないのか」と尋ねたら「ヤマが悪く進まないのので坑道維持が間合わなくて」という返事が返って来た。この下部は加背が狭小となって居て、負圧がかかっており、「本来炭層個所を先づ拡大して負圧がかからない様にして漏風を防ぎ、その後岩石坑道を拡大するのが常道である。しかし、早く拡大しないと無理がかゝって事故の元になるから気を付けろ」とのやりとりをしたが、後の祭りとなってしまった。その後の経過では炭層個所の温度上昇があつて種々対策していた様だが、防ぎ切れなかった。

私見では事故の誘因として次の3点をあげることができる。

(1)拡大施行方法の誤りか。

(2)20日の株主総会で役員交代があり、新炭鉱長は夕張新鉱の炭層の性質(軟質のため非常に酸化し易い)を軽視していたきらいがあつたのか。

事故後の処置として問題が無かつたのかの点検と反省が充分でなかつたのか。

(3)最後に避難する際(後で調べて判ったが)、上部捲立にスプリンクラーが設置してあるが作動をさせないで退避したのが初動の段階で重大なミスであつたと思われ悔まれてならな

い。

本来坑内の油保管場所等では、熱により自動的に放水されるが該個所は、手でコックを捻って放水する様になって居り、若し作動していたならば、斜坑部分だけで鎮火出来たのではないかと、或いは多少延焼しても十分時間を稼いで対策出来たのではないのかと思考される。

以上の点を纏めると技術的な智識の不足、日頃の教育訓練の不十分さという事について考えさせられた。奇しくも20日の重役交代により就任された新社長以下重役陣が挨拶に来られた際、「対外的な事情があるにせよ、夕張新鉱のこういう所が悪いが、これについては、これこれをこうは正すために交代した」と言うならば納得も出来るが、只交代ではあまりにも無策である。私は「この難かしいヤマをなんとか克服しようと炭鉱長と話合ってきた事が水の泡になる」と苦言を呈した。しかし、私は「早い時期に社長とサジで話合える機会をもって戴きたい」と申入れたが、本社と兼務の社長の身であることから事故前には実現しなかった訳で悔まれた人事であった。

二章 新再建計画決定に至る経過

夕張新鉱の採炭不良は経営危機を深め、通産省も石炭政策の担い手である北炭の再建に乗りださなければならず、次の経緯をたどるのである。

(1)3/20 最終経営審査小委員会が開催され、次の決定を見た。

- イ 出席 北炭社林千明社長、3社々長、職労委員長、その後、エネルギー長官に呼ばれる
- ロ 社別に労使の決意表明をする

(2)3/13 小委員会秘密会が開かれた。これは3/20に向けての下準備であり、その中で特に指摘されたのは以下の4点である。

- ①三井観光の支援は少なく極めて不満である。同社も多額の支援負債があるのは理解するが、過去の支援に鑑み強力に支援を願うこと（新債3億円取付けた）
- ②53.7.19.修正再建計画の認定に際し決意表明を出した。その中で未達に際しては述べているが～との条項があり萩原・林で責任を取る～徒らに退任していゝというものではない
- ③今次の認定が最後のものである事を労使が充分納得しなければならない
北炭3社に与えた援助に対し国民与論の合意に苦慮している
- ④北炭関連、三井観光 etc、グループ支援の一層の強化を図ること

この中重要な2点(②、③)について、3/20迄に態度表明をすることが通産省から要請された。

当時の経営陣は萩原吉太郎・林千明・神野哲一・乾夫佐男の4人で既に2人は去っている。

従って経営責任は2人（萩原吉太郎・林千明）で取ることになる。

3/20 に向けて当方で準備するのは下記の対策3点である。

①計画遂行に当たっての各社労使の決意書の作成

②防禦措置の立案とその実施

直ちに労務費という事でなく、凡ゆる方策を実施する。例えば幌内炭鉱～4月より暖房炭1,500円/トンの炭価^{アップ}と、経営努力としての露天炭の増産を考える。これ等は大きな安全弁となるだろう。

③市中民間業界の合意書と支援策

以上であるが、しかし、今回の認定は58年迄であると、通産省の決定となった。この理由は次の3点である。

①各社市中民間から大異論が出た。

計画では夕張新鉱は59年度以降安定基調になる

然も、財政借入金～350億円

市中 ～700億円（金利を含めて）

返済も財政が先となっているという不満

特に三井 etc 各社が主張しているのは58年で区切って59年度以降棚上げについて見直しされたい。

②1私企業に対する支援常識は3年が限度であること。又夕張の平安8尺層の行方等生産3社の動向を見究めた上で見直すという理由であった。

③4～7月実施状況と北炭の経営危機

夕張新鉱社としては大幅減産特に得率の大幅減産により△4.76億円の赤字の十字架を背負って8月から再チャレンジのスタートを切る事となった。その上、炭価^{アップ}も北電が反対して難行し9月に決まるかどうかの情勢にある。

三章 生産基本会議の発足と夕張新鉱の北部開発

林千明社長の就任以来今日迄恒常化した減産を分析するに次の5点の原因をあげることができる。

①最大の原因は坑道維持の遅れであり、これは北大の協力もあり、骨格構造の問題はそれとしても、防火構造も兼ねてトルクレットの積極的施行により、或程度見通しも立つ様になって来た。

②自然条件の悪化により原料炭得率のダウンで、カット数が上っても出炭に繋がらない。

③同上から断層の出現に際し断層乗越え対策が未だしもの感もあった。

④何よりも月々の生産委員会に於ける計画が達成されない。

この事情を調べると下部から提出された出炭計画を勝手に数字だけを訂正されるので担当として責任がもてなくなる。加えて出なければ、出ない対策というものが出てこない。
⑤従って技術屋として上部まで無責任体制で減産したら、社長、経理とがなんとかするだろうと一般に考えられている。

以上の様な問題点があるところから、私は「社長が特定の人の話ばかり聞いていると、道を誤る、もっと下部の意見を聞いて対処しないと繰返しになって自立体制は到底確立出来ない」と進言し意見交換をした際、同時に指揮系統、機構の簡素化について職組の考えを説明した。

この進言が受け入れられたと思うが、3/7 機構改革が発表された。林千明社長は職員組合からの提案を受け、総動員体制作りで全力を注いだ。すなわち、各自が責任を持って出炭に協力努力するということから、係長以上が全員出席し及びオブザーバーとして職労からも出席して、次月の出炭と付随する保安、運搬、開鑿、資材、経理に至るまで係長を主体にして、意見の発表、連携強化等についての生産基本会議が発足を見るに至り、ここに4月28日第1回会合がもたれた。PM 400' から 10'30' 頃まで延々と続いたが、会議が終って社長、常務、技術部長に残ってもらって私は印象として、先づ第1に係長が生き生きとして計画発表をしたこと、第2に工作課等横の連携がより強化出来そうなこと、第3に会社全体として、何をやろうとする、又はしようとしているのか、事務室まで浸透出来る事等として率直に語った後、夕張新鉱の北部開発についてガス抜き対策の強化を次のように訴えた。すなわち、

「私が問題として危惧するのは、社長が北部展開を急ぐ方針は吾々も同感する。その為にはガス抜き作業が現在沿層は直轄、磐下は業者に任せているが、磐下も直轄にすべきでないか、そうしないと北部移行して勝負を掛けた際、生命を取られる事になりはしないか、事例として、私が入坑時必ず Borring を覗く、「御苦労さん、何米 究孔するのと」声を掛けると〇〇米と答が返って来るが、ロットの本数が穿孔米に較べて不足していた事実も何度かあった。つまり、ガス抜きが不十分な状況であることに危惧する」と私は林千明社長に何度も説明した。

それかあらぬか、「西第一、第二ロングでは、当時直轄が穿孔しており、しかも一番ガス量が多い筈の褶曲附近でも、1度も規定以上の流動ガスによる採炭中止がなかった。ところが西第3ロング磐下より業者に切替ってから、度々採炭中止の事象が出て来た。請負業者はメートルなんぼという請負制度なので確実性に欠けているのである。この事が、いざと言う時不安を背負うことになりはしないか」と意見を述べたが、一言も3人から言葉が返って来なかった。今となって見ると、無視されたのかどうか夫々から更めて聞いて見たい心境にある。

数日して技術次長に会って、説明し聞いたところ、「法的にも業者を沿層に充当する訳には行かない」と言われたが、「それは承知している。人員の補充の問題もある。然し直ちに実行出来ないとしても、次善の策として、例えば管理面の強化等対策はある筈だ」と申上げたが実行されないまま運命の日を迎えた。今日刑事責任事件として審理の段階にあり軽々しく言及出来ないが、心に掛る事ではある。

第五編 北海道炭鉱汽船(株)職員組合の解散

一章 北炭職員組合の成立

職員組合というと、非常に堅苦しく、イデオロギーの固まりの様に受取られるのが、通常であるが、どの組合規約を見ても大体似通って居るのが、相場である。何故ならば基本的な考え方と立場は同じであるからである。只職場の条件や構成により細部に成ると変化はあるが骨子においてはほとんど変りは無い。

では職員組合は何故必要なのか。この事を考えると今更ここで連記する事をも馬鹿々々しい位常識を外れた事に成るが、あえて思いおこし書いて見る事にする。戦前において組合組織が無い時代は低賃金に押さえられ、悪条件の元で労働を提供をしていたのである。勿論戦時中なので賃金は政府の決めた賃金統制令により最低の賃金で労働をさせられ、物資も同じく物価統制令にもとづいて継ぎだらけの作業衣を着、機器類は軍需産業へまわされ当時の炭鉱は古い機械の連続的な故障に喘いでいたものである。

戦後間もなく、働く者の不平や不満が一斉に吹き出し、労働条件の改善、身分保証等の確立に一大革命がおきてきたのである。この頃は、占領軍の管理体制の中におかれていたが各所で労働者の組織作りが幾多の障害を乗り越え誕生した頃である。然し其の頃はまだ組合組織の重要な役割というものは理解される迄相当の時間がかかった様だ。それは個人個人が毎月会費を拠出し組織を運営する事になるが何んの為組合を作るのかといろいろ仲間からも反論や正論が続出したものである。何れにせよ、その頃は働く為に「米よこせ」の運動から始まったのである。貧苦のどん底より生まれたのが職員組合と労働組合であると言ってもよいのでは無いかと思う。これが毎日平穩無事に過ごしている会社と高能率の生産を上げ給与も適正に支払われ期末手当も都度支給されてる優良会社の労働者であれば組合の組織作りが必要であったかどうかは疑問な面もある。組織が誕生してから飢餓突破資金やら、冬に向けての越冬資金と言う生活資金が経営側と協議をし支給された事も記憶にまだ新しく残っている。いづれにせよ、1人1人がバラバラに行動をしても大きな目的は果せないし、亦良い効果のある仕事も出来ないだろう。これが組織的に意志統一をし、目的に向って集団行動をするならば、自分では解決出来ない問題も、この組織のグループの中で多くの人との話しの内から、いろいろと解決策が生れてくるのである。この様にして組合の組織作りが始まったのである。

(イ) 組合の運営と役割

吾が職員組合も昭和21年に結成された。爾来組合の機構は^{いく}何度か組合運営上の合理化に合わせ変化して来たが、昭和58年10月迄37年6ヶ月をもって続いたが、しかし、残念ながら夕張職組は終止符を打ったのである。然し今も友山や他の鉱山の組合組織が厳しい中を健在で日夜活躍している事を思えば何にか、心あたまる安堵感が通ってくるのである。

一般に組合は組合員の構成人員によりそれぞれ異なるが、どの様に運営して行くかは組合員

が協議をし総会で決めることになる。組合の役員は組合の方針を決め、戦略と戦術を提案するので重要である。このため、役員は組合員 100 人から 150 人位に 1 人の割合で選出され、それぞれの役割を分担し体制を作ってきた。亦組合結成から 3 年位の間は協定等の作成及び組合員の啓宣等により常駐役員の数も多かったときもあった様だ。何れにせよ運営は役員の構成人員により変化をしてきている。

この当時の組合役員は先づ賃金問題と配給改善（食糧衣類）等の要求で激突していたものである。次には「有給休暇の要求」「賞与の問題」「労働時間の改善」そして「福利厚生施設の向上」を含め協定化し働く者の基礎作りを行ったものである。然し何んと言っても働く者と使用者側との間に、労働協約を結び身分保証をつちかった事が現在まで大きく組合が前進して来た唯一の推進力である。そして経営協議会、生産協議会という重要事項をも労使両者が協議をし共存共栄の道をあゆんできたのである。この様にして常駐役員は重大な責任を負わされ、日常から他の友誼団体等を含め情報との交換に或いはお互いの連携をたもちながら力の備蓄を計って来たのである。では組合の推移を次に取りあげることにしよう。

(四) 北炭夕張鉱業所職員組合の成立と山の動向

組合の結成と成立の流れをたどって見ると友山とも合わせ次の様になる。

昭和 21 年 2 月 北炭傘下各山に社員組合結成

〃 6 月 北炭社員組合連合会を設立

昭和 22 年 12 月 北炭傘下の組合は下記の組合が連合会に集結された。

夕張鉱業所職員組合 平和鉱職員組合
角田鉱職員組合 登川鉱職員組合
真谷地鉱職員組合 幌内炭鉱職員組合
万字鉱職員組合 美流渡鉱職員組合
幾春別鉱職員組合 新幌内炭鉱職員組合
空知鉱業所職員組合 天塩鉱職員組合
本店職員組合 北海道支社職員組合
小樽支店職員組合

となる。

当時の会社機構を見ると上記の様に組合が誕生した経緯が解る様な感じがする。では当時の会社機構を見ると鉱業所制が採用されていた。

本社は東京で総務・勤労・資材・経理を管理

支社は札幌で電力所・地質・分析・医局を管理し以下は生産管理となる

夕張鉱業所は夕張第一鉱 夕張第二鉱 夕張第三鉱 清水沢鉱

空知鉱業所は空知鉱 神威鉱 赤間鉱

幌内炭鉱業所は幌内炭鉱 万字鉱

平和鉱業所は平和鉱 真谷地鉱 登川鉱 角田鉱

新幌内炭鉱業所は新幌内炭鉱
天塩炭業所は天塩炭 と成っていた。

この様にして会社の機構も本州の東京と北海道に亘り規模が大きくなり、当時よりマンモス化していた。本社と支社の組合員は事務部門に携さわる人で結成しており、常駐役員は置いて居なかった。従って山との連携が余り無い事で昭和22年の12月に北炭社員連合会を設立しここに事務系の組合と山元の各組合が集まり北炭系組合一同が協議をもつ唯一の場を作ったのである。

二章 北炭職員組合の発展とその概括

北炭職員組合は朝鮮戦争後に確立し、高度経済成長と伴に次のように発展したので、次に概括する。

昭和27年 63日のストを決行

昭和28年3月 北炭都市連合会の離脱

北炭本店 札幌支店の組合が連合会より脱会し、単独組合として北海道炭鉱汽船株式会社社員組合都市連合会を設立する。

昭和32年 係長^{クラス}級が職員組合より脱退し、係長会を設立する

昭和35年 万字、赤間、美流渡の三山が分離された。夕張第三鉱の終掘となる。

昭和38年 空知炭業所は第二会社として分離され、神威炭は閉山する。

昭和39年 連合会組織を解散し、単一組織を結成する。

今迄の連合会は北海道炭鉱汽船職員組合本部とし各山の組合組織は支部としていた。これにより各山元の組合員からの組合とは統一された。

昭和43年 炭労より脱退し、全国炭鉱職員労働組合協議会の上部組織に加盟する。

昭和45年 美流渡炭が閉山する。

〃 北炭夕張新鉱の開発に入る。

昭和47年 夕張第二鉱が閉山する

昭和48年 夕張第一鉱が閉山する

赤間炭が終掘する。

昭和50年 平和炭と、万字炭が閉山する。

昭和52年 夕張新第二鉱が閉山する。(夕張第二鉱が閉山したとき隣接に開坑したのが夕張新二鉱である)

昭和53年 三山の分社により各山の支部組合は単独組合として組合を結成し再出発した。本部の北炭職員組合は協議会と改め、実質的には各山元が協議の場と成り責任体制が変わった。三山分社後は次のようになる。

- ・北炭職員組合協議会
- ・北炭夕張炭鉱職員組合
- ・北炭幌内炭鉱職員組合
- ・北炭真谷地炭鉱職員組合 と成り各々の山元において議決を行う事になる

この時の会社機構は

北海道炭鉱汽船株式会社	{ 東京本社 札幌事務所
北炭夕張炭鉱株式会社	{ 夕張新炭鉱 清水沢炭鉱 電力所 (57年真谷地へ移管) 病院 (閉山時市へ移管) 地質 (閉鎖)
北炭真谷地炭鉱株式会社	{ 真谷地炭 (桂) 登川炭 (机) (電力所 57年移管)
北炭幌内炭鉱株式会社	{ 幌内炭鉱 (病院含む)
北炭空知炭鉱株式会社	空知炭

と成った。

昭和 54 年に到り、清水沢炭鉱が閉山となる

昭和 57 年には、北炭夕張新炭鉱が閉山となり、昭和 58 年に、北炭夕張炭鉱職員組合も解散を行うことに成る

(昭和 52 年に化成工業所、昭和 53 年には地質調査所が閉鎖をしている。)

この様に昭和 22 年には 15 組合の組織がもたれ、各山の共存共栄を計って来たが、何度かの合理化の嵐そして石油との競合、果ては炭鉱の大災害が引金となり、59 年現在では、北炭幌内炭鉱と北炭真谷地炭鉱の 2 山のみとなった。他に第二会社として再出発した空知炭鉱を入れても三山しか生き残っていない。世相の盛衰を見るが如く厳しく生き続けてきた。新炭鉱も大災害に端を発し、ついに 58 年 10 月夕張炭鉱職員組も解散をして結成以来 37 年有余をもって終符を打ったのである。

いろいろな事が走馬灯の様にかけてめぐるが、その時代々々に多くの人が苦勞をした思い出は語りつきない事と思う。

三章 北炭職員組合の解散

夕張新炭鉱も再建を願って一大闘争を展開したが、ついに伝統ある職員組合も会社も共に消滅したのである。今までの北炭の年代別を振かえて見ると、さまざまな歴史的に残る事柄もあり、想いは尽き無い事である。特に組合は、昭和35年の三山分離後、政転闘争に切替え、昭和36年と37年に大量の動員を展開し、東京において石炭政策をうったえ続け、現在も此の運動は受け継がれているのである。

吾が夕張職員組合は消滅したが、他山の組合がこれからも石炭政策と山の灯を何時までも消すことなく、訴え続けることであろう。レットパージもあった。長期のストもあった。そうして朝鮮動乱後にきた、政府のスクラップアンドビルドの時代が到来し、石炭価格が政治的に左右される事になった。これにより石炭産業の斜陽化が急速度に進んできたのである。そうして相次ぐ閉山と人員削減、このときに炭鉱を去るも地獄、残るも地獄と言う言葉が昭和35年の三池闘争と昭和37年の政策転換闘争の時より生まれたのである。

そのご石炭より石油の方へ移るエネルギー革命が急速に伸びて来たのである。組合も会社も、一丸となり石油との闘いに石炭産業を守り続けてきたが、とても営利会社で対策が出来るものではなかった。ここでも政策的に訴え続けたのである。唯一の地下資源を有効且大事に使用すべき事を、然し時代の波は変化しつつあるのは見のがせないのである。原子力が出てきたのである。この様にしてエネルギーの考え方が変化し、生活様式も変ってきたのである。しかし吾が国の有効且優秀な地下資源である石炭が再度脚光を浴びる日を念願するものであり、他山の組合が益々健闘することを祈るものである。