

# ロンドン事務所駐在記

谷 道夫, 藤田 實  
〔1963-1966: 谷 道夫〕

## 3. 開設当初の業務

### 1. 1963年初頭の造船業界

1954年から58年までの第1次輸出船ブームが終結して造船業界は既契約船のキャンセルや船価の下落に苦しんでいたが、62年秋頃から大型船の需要が回復しつつあった。その当時筆者は造船設計部総合設計課長の職にあったが、営業担当の中力常務に随行して欧米の市場を調査中に某船主との商談が有望となり、ニューヨークでネゴを続けたが年末になっても進行せず、筆者は約一ヶ月あまり待機させられた。1963年2月初旬帰国と同時にロンドン駐在の内命があったが、その時、ヨーロッパ船主向けとして65,000トン型タンカー2隻の商談が成立し、技術ネゴと契約調印をロンドンとオスロで行うことが同意されていたのでその支援が最初の仕事となる予定であった。

### 2. ロンドン事務所開設

1963年3月15日ロンドン事務所の開設が発令され、船舶営業の甲斐素雄所長と谷の両名は3月下旬出国、コペンハーゲン、オスロを経由してロンドンに赴任した。事務所は川崎汽船ロンドン支店の一室を借用して発足した。場所としてはシティーの中心部に位置しセントヘレンスプレイスと呼ばれ厳めしい鉄柵の門扉を有する古風な建物内にあった。(この建物は数年前IRAの爆弾により破損してしばらくの間、避難していたが最近修理も完了して事務所も復帰した。)川崎汽船には戦前から勤務しているグローブさんが我々の指南役として面倒をみてくれた。また、川崎汽船の代理店であるハワードホルダー社が当社修繕船部門の代理店となり、その担当者としてスカルスタイン氏が任命された。同氏はノルウェーの出身であるが大戦中通信士として海上勤務中にノルウェーがドイツに占領されたためイギリスに逃れて、戦後イギリスに帰化した人であり、海運業界に知己が多く我々のアシスタントとして最適の人物であった。筆者はその当時から家族ぐるみの交際を続けて現在に至っている。

1963年4月中旬からスペイン船主向けの65,000トン型タンカーの技術ネゴが開始された。神戸から基本設計部の三宅課長と機装設計担当の藤尾係員が出張し、筆者はその支援を担当した。ネゴの相手はコンサルタントのイッシャーウッド社であったが、彼らも日本の造船所との交渉には慣れておらず、我々もイッシャーウッドの様なコンサルタントとのネゴは初めてであり、当初は多少もたついたが気心が判ってくると大したトラブルもなく約一ヶ月で正式契約に持ち込むことが出来た。その当時、日本との連絡にはテレックスが主流となりつつあり、代理店のハワードホルダー社には専属のオペレーターがおり深夜でも発信可能であったが、全ての電文をローマ字とするのが一苦労であった。引き続いて同型第2船のネゴはノルウェーのオスロでおこなわれ、ネゴチームはそのまま移動し筆者も随行した。基本的にはコンサルタントが承認済であり大きな問題はなかったが、居住区まわりや機装関係でノルウェー船主としての特種要求もあり契約までには約一ヶ月を要した。オスロでは都心から少し外れた小さなホテルに滞在したが一ヶ月の長逗留でフロントやウェイターまですっかり顔馴染となり、それ以後十数年にわたって川重からの出張者の定宿となった。事務所を開設して約半年後、ポルトガル船主との間でタンカー建造の話がまとまり、リスボンで契約のための技術ネゴが行われることになったが、この船主には既に二隻のタンカー建造の実績があり、筆者はその設計の段階から関与して工務部関係者とも親交があったので、神戸から派遣された船体、機関各一名の担当者のヘッドとしてネゴすることとなった。しかしネゴ開始後まもなく船主側の方針変更により40,000トン型から53,000トン型に大型化することとなり、仕様書は神戸で全面的に書き改める必要が生じた。このためネゴは約一ヶ月中断されたが出張者は帰国せずリスボンで待機した。出張者にとっては実に結構な休暇であったが、筆者はロンドンに帰って仕事を続けた。約三ヶ月かかって契約調印することが出来たがこの間プロ

ーカーとしてネゴに立ち会った「日商」のリスボン駐在員樋本典夫さん（後の佐世保重工取締役）には公私共に大変お世話になった。

#### 4. ロンドンでの生活

かくしてロンドンでの業務は軌道に乗りはじめたが家族を呼び寄せての生活の構築は苦労の連続であった。赴任の当初はオックスフォードサーカス近くのサービスフラットに住んでいて便利ではあったが、生活環境を考えて地下鉄スイスコッテージ駅近くのフラットに移った。この付近は高級住宅街であるが大きな屋敷に老婦人が娘さんと二人で暮らしており、二階と三階を改造して貸していた。これは家具付きのフラットであり、寝室が二つと居間、食堂、台所にバス、トイレがついており、日本で住んでいた県営住宅と比べて非常にゆったりとした住居であった。各部屋にはカーテン、カーペットは勿論その他必要なソファ、テーブル、椅子、ベッドなど完備しており、ベッドには毛布、シーツ、枕、ベッドカバーまで付いている。台所には冷蔵庫、電気レンジの他に一通りの炊事道具と食器類やナイフ、フォーク、ナプキンなども充分過ぎるほど備えられており、入居すればその日から生活できるようになっていた。それだけに賃貸契約書には膨大な備品目録が付属しており、そのチェックがたいへんであったが新造船契約に付属する仕様書の備品目録を思い出してなんとか乗り切ることが出来た。通常の食料品は近所の商店街やスーパーマーケットで購入できたが、味噌、醤油、豆腐などの日本料理の材料は日本から送らせる以外に方法がなかった。そのうちに、英国在住の日本人が毎月日本食品のリストを配布し注文により配達してくれるようになった。その当時ロンドンで日本料理が食べられる店としては日本人クラブの食堂しかなかったので、駐在員仲間や出張者を招いて日本食を食べさせるのが家族の仕事でもあった。娘二人の学校探しにも苦労した。上が中学2年、下が小学6年であったが英語は全くしゃべれない。近所の公立、私立の学校を当たってみたが何処も受け入れてくれない。困り果てていたところ或る商社の支店長の紹介でやっと私立の学校に入学できた。その学校は少し遠いので市バスで通学したが、生徒数が50人余り、校長とその家族で運営されているような小さな学校であった。また、家族を抱えての海外生活の大きな問題は医療であった。英国では通常の医療は国営で無料であったが、医者にかかっても英語で

病状を訴えることが難しく、医者が内臓やその病状について説明してくれても専門用語が難解で理解に苦しむことが多かった。この問題は後日、日本人の医者を招聘するまで解決出来なかった。

#### 5. 造船海運業界との交際

その当時造船会社でロンドンに駐在員を派遣していたのは三菱、石川島、日立と川重の四社程度であり、いずれも一名または二名が商社あるいは海運会社の支店の中に間借りしていた。海運会社は戦前から支店を持ちかなりの社員が駐在し、代理店を指揮して手広く業務をこなしていた。したがって駐在員同士の交際も盛んであったので新米の造船各社は海運会社のグループに入って交際が始まった。毎月一回の夕食会とゴルフ会が恒例となっており、家族も別途集まりを持っていた。その後造船各社の駐在員が増加して造船業界として独立したのは数年後のことである。

#### 6. 川崎 U-プラント

当時タンカーの大型化と共に高効率の蒸気タービンに対して需要が高まっていた。川崎重工は独自の開発によるタービンを保有していたが、前述のニューヨークにおけるネゴに際して General Electric は高温高圧の新機種を提案しており、当社としてもこれに対抗しうる製品開発の必要性が痛感された。その後、造船造機両部門の共同作業によりボイラーも含めた新しい蒸気タービンプラントが開発され、「川崎 U-プラント」と名付けられた。欧米の船主に川崎のタービンプラントについての認識を高めるためプロジェクトチームが欧州に派遣され、筆者もこれに随行した。チームはタービン設計部長をヘッドとしてタービン、ボイラー、機装、船体各一名の技術者で編成され、スカンジナビヤ三国をはじめドイツ、イギリス、ポルトガルの各地で説明会を開いた。約一ヶ月余りの強行軍であり大型の模型や大量のパンフレットの運搬に苦労したが、それ以後の商談には大いに役立った。

#### 7. 所員増強

業務が軌道に乗りはじめると総員二名のうちどちらかが常に出張中となって業務、特に経理事務が滞りはじめた。本社からは業務の渋滞をみかねて船舶営業の若手社員が派遣されて一息つくことが出来たが、その後アフターサービス要員とプラ

ント営業部員が派遣され合計五名の態勢となった。また、セクレタリーとしては川崎汽船のグローブさんの紹介で新人を採用し、その教育はグローブさんをお願いしたが厳しい訓練の結果たいへん有能な秘書として成長した。或る程度熟練してくると英文の手紙はその要旨だけを伝えておけば立派な英文として仕上げてくれる。あとは造船特有の慣用句などをチェックするだけで充分であり非常に役に立った。彼女は途中約三年間川重の東京本社やシドニー事務所に勤務したが引き続いて40年近く今日までロンドン事務所に勤務しており、まさにロンドン事務所の主のような存在である。



写真1 川重ロンドン事務所玄関前にて  
後列左より井上，クロスウェル，石川  
前列左より甲斐，谷

## 8. 帰国

かくして三年間の任期を終え1966年8月帰国し基本設計部次長として勤務したが設計技術者の海外駐在についての意見として以下のごとく具申した。

1) 設計技術者が海外経験によってその視野を広め、外人との交渉経験を持つことは人材の育成に重要であり今後も積極的に継続すべきである。

2) 若手の技術者にとって3年間実務から離れることは帰国後の処遇にも問題が生ずるおそれがあるので1年間の駐在としたほうがよい。したがって単身赴任とする。

その後はこの方針によってロンドンおよびニューヨークに各一名の技術者を送ることとしたが、数年後には海外経験を持つ有能な技術者が部内に蓄積され、海外船主との交渉には有力な要員となった。

[1969-1970：藤田 實]

### 1. 当時の日本造船界

1964年に海運企業の中核6グループ集約が実現し、海運各社の経営内容が好転して、外航船の拡充強化が促進された。また1967年の第三次中東戦争によるスエズ運河の封鎖、先進工業国の高度成長による石油需要の増大等の背景があり輸出船の受注も増え第三次造船ブームが出現した。各社とも前代未聞の設備拡大期に突入し、大型船が続々竣工した。また1968年には日本の進水高は世界の50%を越し、1970年の進水量は1,000万総トン(48.3%)を越した。川崎重工の坂出工場も200型VLCCで満杯になり、新規受注は手控え状態であった。国内的には1970年まで5年連続の2桁成長を謳歌した「いざなぎ景気」の時期であった。1969年当時、筆者は基本設計部基本計画第一班部員(係長)として大型船の基本計画を担当していたが、2月下旬に突然1年間のロンドン事務所駐在を言い渡された。先輩の谷道夫氏の駐在記を読むと、設計技術者を一年交替で海外駐在させることを氏が提案されたとのことであるが、それが実現したということである。それまでにVLCCの契約ネゴのためにオスローに約一ヶ月滞在したことがあるがこれが唯一の外国経験であった。ほぼ同時期にニューヨーク事務所にも設計技術者を駐在させることになった。

### 2. ロンドン事務所

4月早々に着任した事務所は、6年前設立時の場所から変わっており、ロンドン中心部のシティーにあるLeadenhall StreetのCunard Houseという建物の中にあつた。完全な造船の事務所であり、船舶営業出身の所長、新造船営業、修繕船営業各一名、アフターサービス(技術)二名、英国人秘書

という構成で、新参の私を入れて七名であった。事務所の仕事の割合は、当初 70%は造船関係であったが、4月より川崎重工、川崎航空機、川崎車両の3社が合併した関係もあり、そのうちに55%程度になってきた。また船台が満杯になってきたため次第に修繕船営業の比率が高まってきた。筆者の業務は新造船技術折衝、船級協会や運輸省との打ち合わせ、技術情報調査、営業・修繕・アフターサービスの補佐、他事業部よりの技術関係業務、出張者へのサービス等であった。特に日本からの出張者をヒースロー空港まで出迎えるのは主に新参者の役目であった。当時の英国造船界はまだ健在で、集約したばかりの Upper Clyde Shipbuilders Group が倒産寸前であったが、250型を Harland & Wolff が6隻、Swan Hunter が4隻、Scott Lithgow Group が1隻受注しており、その第1船が5月に進水したところであった。

### 3. 1969年トン数測度国際会議への参加

赴任直前に「5月末から約1ヶ月トン数条約会議が IMCO であるから、政府代表団の一員として参加するよう」との指示があった。政府代表として船舶局長、代表代理として登録測度課長、その他造船工業会、海運会社、造船会社幹部が顧問として加わり日本代表団が結成された。海運代表の中には当時川崎汽船工務部長の高城清氏も加わっていた。筆者の身分は係長であったが、他社の代表が役員か部長クラスでありバランスがとれないので、期間中だけロンドン事務所技術課長に任命された。国際会議は5月27日から6月23日まで Church House という会議場で行なわれた。本会議は英、仏、西、露四カ国語の同時通訳付きであった。筆者は主に技術委員会と作業部会に出席した。妥協点を見出すまで議論が行なわれたが、イギリス、オランダ、デンマーク、フランス、ノルウェー等は終始会議をリードする実力者ぞろいで、またアメリカとイギリスはコンピュータを用意してきており、夜中に解析を行ない翌日発表するという精力的な動きをしていた。日本勢は言葉が不自由なことと不勉強で発言は少なく大海運国としては肩身の狭い思いをした。国際法規づくりへの日本の取り組み姿勢は現在どのように改善されているのだろうか。NKよりIMCOへ出向されていた篠村さんの活躍が目立った。従来の繁雑なトン数計算法がこの条約で簡便化され現在に至っている。

### 4. 海運・造船関係

英国船主、ノルウェー船主とも既に受注済みで船台は満杯、新しい引き合いはすべて辞退するという新造船営業にとっては実に情けない時期であった。必然的に技術者が出る幕も少ない。従って修繕やアフターサービスの補佐が増えてきた。英国の Milford Haven, Thames Haven, Tilbury 等の港やオランダの Rotterdam に入港する船を訪れてクレーム処理を行なった。200型 VLCC が稼働し始めて間もなく Shell Tanker の Mactra, Marpessa やノルウェーの Kong Haakon がバラスト航海中に爆発事故を起こし大問題となった。Shell は本社に世界中の海運・造船関係者を集めて報告会を開き、続いて日本の大手4社とのディスカッションを行なった。いずれも Gun Clean によるタンククリーニング中に起こったもので、静電気によるものと推定され当分の間 Gun Clean の使用停止ということになった。当時欧州でも設計生産一貫システムがはやりだしており、Autokon system (Norway), Steer Bear system (Sweden), BRITSHIP system (UK), FORAN system (Spain), NSMB system (Netherlands) などが採用されたり宣伝されたりしていた。日本では大手各社単独で取り組んでいたが、欧州では国家プロジェクト乃至はソフトに特化した会社が集中してやっており、自由に他の国のものを採用するというやりかたであり、今もそれは続いているようである。

### 5. RINA との関係

船主や船級協会の造船技師の名刺をもらうと、必ず MRINA 又は AMRINA と付記されていた。Member ( or Associate Member ) of the Royal Institution of Naval Architects ということである。日本造船学会会員というのは名刺の肩書きにはならないのに不思議であった。次第に分かってきたのは、Royal とつく学会は100年以上の栄光の歴史があり Royal Charter というもので認定されて初めてつくもので、格の高い学会であること (Engineering Council に加入している43学会のうち、Royal がつくのは、Royal Aeronautical Society と RINA のみである。船用機関学会 IME, 機械学会 IMechE は今でも Royal はついていない)、会員には簡単にはなれないこと、それ故会員というのは高度な造船技師として社会的な評価があること、特に Member は最高のレベルとして評価されているということである。Member について色々きいてみる

と、少なくとも有力な3人の Member の紹介と口添えがあって書類選考に通れば、運が良ければ MRINA に、そうでなければ AMRINA になれるであろうとのことである。幸いなことに川重には下川栄一（旧姓川嶋）氏と谷道夫氏という立派な Member がいることが分かり、後一人は懇意にしていた BP の工務部長の Mr. Ross に頼み込んで推薦人となってもらった。自薦書類は調子よく書いて提出したら3ヶ月位して、President である Viscount Simon の署名入りの A3 くらいの certificate が送られてきた。以後筆者の名刺には Naval Architect のかわりに MRINA と書くことにした。後日談であるが、英国でも資格認定制度が作られて、Engineering Council が Chartered Engineer, Incorporated Engineer, Engineering Technician を認定することになり、それぞれ RINA の Member, Associate Member, Associate と対応するようになった。それにより筆者も Chartered Engineer の資格が与えられた。また他の学会との調製によるものか、Member の古参の者(?)を Fellow としてくれて以後の名刺には FRINA, C. Eng. と書かれている。

## 6. 生活など

英国は12進法の国であったが1970年から10進法への変更が実施された。やっと20シリングは1ポンド、12ペンスは1シリングと覚えていたのに、1ポンドは新100ペンスとなり、2シリング硬貨は新10ペンス硬貨と同等扱い、1シリング硬貨は新5ペンス硬貨と同等扱い、さらに幾つかの new pence 硬貨も発行された。もともと硬貨の多い国であったが、ポケットはますます重くなってきたことを覚えている。ロイドルールもメトリックに変更されたと記憶している。一年間の単身赴任は貴重な経験ではあった。ヨーロッパ中自由に移動して、必要な人物と面会することが普通の感覚で出来るようになったこと、西洋人に対するコンプレックスが無くなったこと、心臓が強くなったこと、などは以後の生活に多分に役に立ったように思われる。その点では非常によいシステムであったと思う。しかし技術者としてはこれ以上いるとボケるのではないかと思った。

[1976-1980: 谷 道夫]

## 1. 1976年当時の造船業界

最初のロンドン駐在を終えて帰国した1966年からの10年間は我が国の造船業界が一つのピークに達した時期であった。造船各社は競って新鋭大型の造船所を建設し大型タンカー(VLCC)の建造に進出した。その結果1973年度には最高の3,379万総トン(輸出船2,771万総トン)、718隻(輸出船574隻)の受注量を記録した。しかし、受注量はこの時期をピークに減少し、1974年度には前年度比28%減、1975年度から1978年度も急激な減少を記録、1978年度には最盛期である1973年度の1/10以下の水準の322万総トンにまで落ち込んだ。このような事態に対処すべく運輸省は造船企業各社に対し操業調整勧告を実施した。その内容は造船能力の調整を図る必要から施設の新設ならびに拡張は原則として抑制するとともに、造船業の海外進出にも慎重に対処することなどであった。このような状況下において川崎重工は1969年川崎航空機、川崎車輛と合併し名実ともに総合重工業として発足した。この間、筆者は造船基本設計部長を経て造船事業部技術室長の職に在ったが欧州における海外業務の統括も兼ねてロンドン事務所長に任ぜられた。

## 2. 当時のロンドン事務所の概況

1963年僅か二名で発足した事務所も13年後には駐在員13名、秘書2名、総計15名の陣容となっていた。その内訳は所長1名、総務1名、新造船営業3名、修繕船営業2名、船舶技術1名、機械営業1名、アフターサービス4名であり、その他にオスロに船舶営業1名、船舶技術1名、アテネに船舶営業1名が駐在していた。また、プラント関係ではデュッセルドルフに、モーターサイクル関係ではロンドンとフランクフルトに事務所があった。事務所も川崎汽船からの間借りを脱して同じ敷地内の別棟に独立の事務所を構えていたが、アフターサービス担当者は川重建造船を追ってヨーロッパ、アフリカ各地に飛んでおり全員が顔を揃える機会は少なかった。SHELL, BPなどの英国船主に対しては1960年代後半からVLCC(超大型タンカー)を納入しており、ノルウエーのLeif Hoegh社, Skaugen社, およびポルトガルのSOPONATA社などにもタンカーや鉱石運搬船などを納入して親密な関係が出来ていたが、1970年

代後半には受注量が急減して新規の商談が少なくなり、既造船の業務が中心となっていた。

### 3. ロールスロイスとの提携

1960年代後半から航空機用のガスタービンを船用、特に艦艇用主機として採用する気運が高くなっており、商船用としても高速コンテナ船用主機も高馬力となってガスタービンの可能性が検討されはじめた。英国のロールスロイス社のオリンパスTM3B型ガスタービンが英国海軍の艦艇用として採用されていることから、当社もロールスロイス社と提携し護衛艦用として防衛庁に対し受注活動を開始した。これと同時に高速コンテナ船用主機としての可能性を検討するため両社で共同研究を開始した。しかし、航空機用ガスタービンは従来のタービンやディーゼルと比較すれば軽量小型ではあるが、馬力当たりの燃料消費量が多く、しかも燃料として使用するケロシンの価格が重油よりかなり高いことから経済性の面では従来型の主機に対抗することは困難であった。さらに、オイルショックによって燃料価格が高騰してガスタービンの経済性の悪化は甚だしく商船用としての採用は諦めざるをえなくなった。この様な共同研究を通じてロールスロイスの技術者とは親密な交際ができるようになり、防衛庁に対する活動の成果として1977年には護衛艦用の主機に採用が決定された。その後、オリンパスTM3B型以外にもタインRM1C型、スペイSM1C型も採用され現在までに130台以上を受注している。

### 4. アムステルダム事務所開設

1970年代後半にはオイルショックと急激な円高によって船舶部門の競争力の低下が著しく、その対策としてヨーロッパ製の船用機器の採用が必要となり、現地における購買の窓口としてオランダのアムステルダムに事務所を開設することとなった。しかし、購買活動のためには現地法人とする必要がありKawasaki Heavy Industries (Europe) B.V. が設立された。ロンドン事務所に在勤の営業部員が購買業務の経験から実質上の責任者となり、経理担当者が日本より派遣され、筆者が社長として運営されることとなった。その後、アフターサービス用としてディーゼル、タービンの予備部品の販売と保管の業務も開始されたが、1985年になってロンドン事務所に代わってアフターサービスの拠点となっている。

### 5. モーリシャス船主よりRO/RO船受注

モーリシャスとはインド洋上、マダガスカル島の東方の島国であるが1978年同国船主との間でRO/RO船一隻の受注が内定した。技術折衝は神戸で完了し、契約書の交渉のみが本国で行われることとなった。筆者にはこの交渉と契約書の署名が委任され、営業担当者と二名でモーリシャスに出張した。ロンドンからは飛行機でパリ経由、十数時間かかる所にある。白い珊瑚礁に囲まれた火山島で甘しょ糖の生産が主要な産業となっている。我々の宿泊した首都ポートルイス郊外のホテルは椰子の茂る砂浜に散在するバンガローで、滞在者の大部分は南アフリカからの観光客であった。約二週間の滞在で契約は無事成立したが、本船は完成引き渡し直後の航海でポートルイス入港の直前に他船と衝突し数時間後に沈没した。幸い乗組員は全員救助されたが、車両甲板下に隔壁の少ないRO/RO船の弱点が露呈された事故であった。

### 6. トルコ船主よりタンカー受注

トルコ国営の船会社からオイルタンカー1隻を受注し技術ネゴが首都イスタンブールで行われた。筆者が長となり神戸から船体、機装各一名が出張して折衝した。現地の風習に従って折衝は原則として午前中のみで午後は早急に神戸との連絡をすませてホテルのプールサイドで休養するという優雅な出張であった。イスタンブールは東洋と西洋との接点にあたる古い都市であり歴史的建造物の多い観光地でもある。毎朝ホテル近くのモスクから流れてくるコーランの朗誦に目がさめるようなイスラム教国であるが、ケマルアタチュルクの改革により文字も西歐式のアルファベットを使用し、女性の服装も西欧風を許容するなど中東の諸国のような厳格なイスラム教の戒律は強制せず、信教の自由もある。しかし、貧富の差は甚だしく坂道や階段の多い市場の中を重い荷物を担いで運搬する人々が多く見受けられた。

### 7. アフリカへの出張

#### (1) アルジェリヤ

当時川崎重工はセメントプラント、鉄鋼プラントなどを多数受注してアルジェリヤ各地で工事中であった。その全般統括のため首都アルジェに臨時の事務所が開設され、社長はじめ役員の出張が多く、筆者も随行して度々出張した。地中海に面したアルジェは気候も温暖で適度な降雨により農

業も盛んで、美味しいワインを楽しむことも出来たが、サハラ砂漠の中にある現地の生活には苦勞が多かったと語り伝えられている。イスラム教国の常として女性の服装は黒づくめであるが、或る日アルジェの空港で出国手続き後ロビーにて休憩していると黒づくめの女性がやってきたが、その人がトイレから出てきたときにはパリ仕立てのブランドもので飾り立てているのに驚かされた。やはりここはイスラム教と社会主義の国であり、常に何らかの緊張感がつきまとい飛行機が離陸した途端にホットするのが実状であった。

## (2) ナイジェリヤ

このころ車両事業部からは鉄道車両が輸出され現地工事のため技術者が派遣されていた。また、船舶部門の LNG 船の受注活動やプラント部門の肥料プラント受注工作などナイジェリヤ全般においての営業活動の拠点として事務所の開設が計画され、担当者一名が派遣されて臨時事務所を開いた。筆者も調査のため出張したが、高温多湿と不潔な環境に加えて電力、水道などの供給が不安定なのに驚かされた。首都ラゴスの最高級ホテルでも停電は日常茶飯事であり、給水も一日のうちで一時間程度に限られシャワーを浴びるのにも苦勞していた。当社の事務所兼住宅は自家発電装置と独自の水タンクを備えており何とか生活できるようであった。現地の事情から各種の商談も進展せず二年余りでこの事務所も閉鎖された。

## 8. ロンドンでの生活

10年ぶりのロンドンでの日本人の生活はすっかり様変わりしていた。駐在員や留学生さらには旅行者の増加につれて日本人相手の商売が激増し、日本料理店としてはサントリーや大屋政子さんの経営する高級料亭から郊外の一膳飯屋まで数え切れぬほどの店があり、シティーにも英国屋と称するレストランが開業して駐在員相手に繁盛していた。この店はお正月にはおせち料理まで配達し、われわれも何度かお世話になったことがある。日本の食料品店もロンドンの中心部だけではなく郊外の地下鉄駅付近に出店してたいへん便利になっていた。医療の面でも日本人クラブによってロンドンでは北と南の二ヶ所に日本人医師の駐在する診療所が設立され安心して治療が受けられるようになった。旅行代理店も日本人の会社が開業し出張のときのフライトやホテルの予約も日本語で出来るようになり、休暇にはこの店の主催で団体旅

行が企画され駐在員のみでスペインやイタリーへの観光旅行に参加したこともある。英国国内でもセントアンドリュースへのゴルフ旅行などにも利用した。また、日本人の経営する自動車整備工場も開業して日本流のサービスで顧客を集め、日本人の洋服仕立て屋も丁寧な仕事を売り物としていた。

## 9. 帰国

1980年8月、4年余にわたる駐在を終えて帰国し、川重本社で技術開発関係の業務を担当することとなったが、この間に海外に多くの友人知己を得たと同時に川重社内でも出張者の支援を通じて面識ある知人が豊富となり、業務の遂行に役立つこと多大であった。

[1991-1994: 藤田 實]

### 1. 当時の日本造船界

1988年頃から世界経済の拡大と海上荷動きの堅調な推移を背景に、新造船の受注が増加してきた。また1970年代前半までに大量に建造されたタンカーの代替需要も始まり、造船市況は活気を帯びてきた。しかし1991年のバブル崩壊による不況、急激な円高の進行、韓国造船業の台頭による供給過剰など、日本造船業を取り巻く環境は依然として厳しい状況であった。当時筆者は川崎重工の神戸工場に勤務し、船舶事業本部技術室長として、基本設計・詳細設計・潜水艦設計・開発を担当していた。1991年1月末頃内示があり、ロンドン事務所が現地法人となるので4月から社長として赴任するようにとのことであった。この頃は船舶部門の売上高は全社比で10%を切っており、今後の業務は船舶からかなり離れることが予感された。前回の単身赴任時から21年目である。赴任は1994年8月まで続く。

### 2. 英国川崎重工業(株)

それまでのロンドン事務所は日本の川崎重工業の単なる出張所であり、法的には正式な営業活動は出来ないものであった。しかし、企業のグローバル化に伴い、海外事務所の重要性が高まり、制約無く活動できる拠点とするために、英国法人として Kawasaki Heavy Industries (UK) Limited を設立した。場所は1963年に事務所を設立した同じ場

所であるシティーの一画にある St Helen's Place にあった。4月1日赴任時の人員構成は、社長、船舶営業2、船舶設計1、原動機1、車両1、財務1、秘書2の9名であった。その後ロンドン郊外にロボット事務所を、パリに土木機械事務所を設立し、帰任した1994年には総計17名となっていた。社長というので President という名刺を作ってくれたのかと想像していたら、Managing Director となっている。常務取締役役に格下げかと聞くと、英国ではそれが社長で、その上にあるとすれば Chairman であるという。アメリカとは違うらしい。その後アムステルダムにある現地法人の Chairman を兼務することになった。

### 3. 造船関連

当時英国の造船所で大型商船を建造しているのはスコットランドの Govern と北アイルランドの Harland & Wolff だけであった。H & W 社は昔タイタニックを建造した由緒ある造船所で設備も整っていた。当時の会長は後に RINA 会長になった Dr Parker であり競争力ある造船所へ立て直すのに熱心で、川崎重工と技術供与契約を結んでいた。まず坂出工場での135型タンカー建造にさいして幹部社員を派遣して管理法や生産技術を実習させ、同一図面で同型船をH & W社で建造するところから始まった。建造中は川重からコンサルタントを派遣し、管理・工作法の指導を行っていた。時々訪問して様子を見たが、古くから階級別に分かれていた工場食堂の一本化からはじまり、作業服の統一、休憩時間の設定など基本的なところから日本式を導入していた。川重の社長が見学に来て建造中の船の甲板上まで歩いたことを連中が驚いていたが、逆に意外に思ったものである。階級制度が依然として残っていることを感じた。Dr Parker は RINA での講演のなかで、川重からの技術供与の効果を高く評価していた。英国の造船業の程度に比べて造船教育は格段のものがある。船舶海洋工学科のある大学が5つもあるのである。機会がある度に順次訪問して覗いてみた。南から順に記すと(1)University of Southampton (2)University College London (3)University of Newcastle upon Tyne (4)University of Strathclyde (5)University of Glasgow の5大学である。いずれも RINA の認定した Naval Architecture Course を持っており、大学院も含めて学生、教官とも外国人が半数以上を占めている感であった。我々がつきあう世界の海運会社や船級協会の技術者の中に多くの英国の大学出

身者が多いことと併せて考えると、英国は教育大国であると痛感した。当時ロンドンには従来に無く多くの造船技師が駐在しており、London Naval Architect 会と称して時々集まってはゴルフや食事を共にしていた。1993年の構成員は次の通りである。篠村(造研)、荒井(NK)、藤田(KHI)、神(IACS)、清水(KHI)、桑嶋(MHI)、三谷(大使館)、宮村(シップセンター)、南部(シップセンター)、関水(IMO)、宗田(MES)、山内(HZ)、湯浅(MHI)。またロンドン造船会もあり、日立、IHI、KHI、三井、MHI、NKK、SHI、佐世保が会員になっていた。それに付随して造船婦人会も親睦を保っていた。RINA は講演会やセミナーを活発に開催していたが、特に興味があったのは London Branch が毎月開催する Evening Meeting であった。場所はロイドの会議室、シェルセンター等が多かったが、5時半から6時までお茶とクッキーが提供され、6時から1時間程度プレゼンテーション、あと1時間くらいは質疑というやりかたであった。出席は誰でも自由で勿論無料、常時50人程度が出席していたようだ。テーマは一年前に公表されていた。これはなかなか興味ある会合で出来る限り参加した。関西造船協会でも一時イブニングセミナーを開催していたが取りやめになったのは残念である。

### 4. その他の活動

英仏海峡トンネルは1988年より掘削が開始されたが、川重のトンネル掘削機2台がフランス側からの掘削に採用された。カレー近郊に現場事務所をもうけ補修に当たった。掘削は1991年夏頃成功裏に完了し、1993年5月にエリザベス女王とミッテラン大統領出席のもとにカレーで開通式が行なわれ、当社も招待された。終了後ユーロスターの特別列車でウオータールー駅まで送ってもらったのは快適であった。その実績が評価されて、ロンドン地下鉄延長用に掘削機が受注できた。車両部門はロンドン地下鉄車両用の台車を680両分受注しており、技術打ち合わせ・納入・試運転と大わらわであった。航空部門はBritish Aerospace社からエアバスの延長胴体を大量に受注していたが、反対に川重からKawasaki Production System (KPS) という高効率生産システムを提供した。その為に各工場の工程をレビューして改善策を指導していた。鉄構部門は関西空港建屋のパイプ鉄骨加工を英国の会社に外注していた。製作中にメジャー首相の視察があり、日本からの発注に感謝された。ロボットはロンドン郊外に事務所を設立し、英国



を中心として欧州全域に販売しメンテを開始した。油圧部門は英国西部のプリマスで工場を買収して新会社を設立し、生産を開始した。以上のように船舶以外の英国との関係は大きく、事務所の活動もそちらに重点が移っていた。



写真2 MAJOR 首相と藤田

## 5. IRA によるシティー攻撃

英国の恥部とも言われる北アイルランド問題は、800年にわたる歴史に根ざすもので、カトリックは北アイルランドのイギリスからの分離、アイルランド全島の完全独立を要求し、プロテスタントはイギリス領への残留（現状維持）を主張している。ロンドンの各所でIRA（Irish Republican Army）の予告付きの爆発事件は珍しくなかったが、1992年頃から特に激しくなり、イギリスにとって最も痛手となるシティーへの攻撃が始まった。1992年4月10日夜9時20分に川重事務所より100m離れた高層ビルが爆破された。幸い全員帰宅後であったが窓はすべて破壊されて内部にも被害があった。爆破された建物にあった日本の銀行では負傷者が出てビルは使用不能となった。それから1年後の1993年4月24日土曜日の昼間に川重事務所の前の道路に置かれたトラックに積まれた爆弾が爆発し、付近一帯は大被害をうけた。当社事務所も内部まで破壊されて使用不能になり移転を余儀なくされた。付近一帯は危険のため長期間立入禁止となった。その後シティー（1マイル四方）は長い間バリケードが張り巡らされて、すべての車は検問を受けることになった。



写真3 St Helens Place office 爆破直後  
右から2人目藤田



写真4 シティーへの出入検問中の様子

## 6. 英国の風景

当時日本の会社ではワープロやパソコンが各課に何台か配置されており、毎年予算の範囲で少しずつ台数を増やしてゆくという状態であった。英国に来てみると普通の事務所ではパソコンが一人一台であった。日本の産業は世界一になったとおごり高ぶっていたが、事務の合理化では格段の差が見られた。早速英国標準を採用して事務所内にLANを構築してパソコンを各人に配置し、データベースの共有化を図った。1994年帰国後の状態と比較すると、日本は4年くらい遅れていたように思った。1991年当時はバブルが崩壊し始めた頃ではあったが、日本人駐在員が最も多い時期であったようだ。あらゆる銀行が支店や駐在員事務所を設けていた感があった。金融・商社関係者の派手さは特に目立っていた。日本人の高慢な態度が目立ち各所でひんしゆくを買うことを見かけた。それを支えるサービス業の進出もめざましく、日本食レストランは数知れず、大手デパートの進出、

大新聞の朝刊の配達があり、NHK テレビの放送までであった。しかし 1994 年頃から潮が引くように駐在員が減り始めサービス業の撤退が始まった。ビル・エモットが書いた「日はまた沈む」を嘲笑した人達は舞台を降りたのである。

### 著者プロフィール

#### 谷 道夫

1924 年生  
徳島県鳴門市出身  
最終学歴：  
東京大学船舶工学科  
1947 年 川崎重工業(株)入社  
1962 年 造船設計部  
総合設計課長  
1968 年 造船事業部  
基本設計部長  
1975 年 造船事業本部技術室長  
1980 年 取締役  
1982 年 川崎重工業(株) 退職



### 著者プロフィール

#### 藤田 寛

1934 年生  
広島県広島市出身  
最終学歴：  
東京大学船舶工学科  
1957 年 川崎重工業(株)入社  
1983 年 船舶事業本部  
基本設計部長  
1986 年 理事船舶事業本部  
技術室長  
1991 年 英国川崎重工業社長 (出向)  
1994 年 川崎重工業(株) 退職

