

# モナコ語録

間野 正己

## 1. はしがき

1973年(S48)10月3日モンテカルロに於いて、268,000 DW トンタービタンカー2隻の契約が、OLYMPIC MARITIME社(オナシスの会社)とIHI(石川島播磨重工業株式会社)の間で行われた。この語録は長くて険しかった技術打合せの最初から契約までの間に、関係者の記憶に留められた忘れ難い言葉を集めたものである。

本船の建造の話が始まったのは、船価がまだ上昇の気配を見せていなかった1972年(S47)9月であった。1972年(S47)は年頭から造船所にとって今までに経験した事のない最悪の年であり、6月までの前半期にIHIは1隻の契約も出来なかった。この様な状況の下に以前呉工場で苦い経験を味わったオナシスに対し、後で考えれば安い船価で引き合いに応じた。

1973年(S48)1月モンテカルロで技術打合せをする頃には、市場も明るくなり船価も急上昇を始めていた。1月の技術打合せは25万トン型IHI標準船を説明し、船主に納得してもらって新鋭の知多工場で25万トン型標準船を造るようにするのが目的であった。これに対し船主はオナシスプラクテイスを大幅に取り入れたものにしたと、数多くの変更要求を持ち出して来た。

市況の好転・標準船でなくなる為の採算低下・以前呉工場で経験したオナシスの監督の理不尽さ等から、建造工場側は本船の受注に尻込みを始め、船舶営業本部も今回は受注を辞めた方が得策だと考えた。しかし将来また不況になった場合の事を考えて穏やかにお引き取り願えるように、誠心誠意を尽くして船主に今回の建造を諦めさせると言う奇妙な方針を出してモンテカルロのネゴチームに指示した。

ネゴチームが誠心誠意断った甲斐もなく船主の本船建造の意志は強く、IHIの25万トン型標準タンカーとはどんな船か、新鋭の知多工場はどんな工場か等を調べる為に5月にスピロ氏(技術担当重役)をはじめオナシス工務陣が来日した。その結果船主はIHI標準船を受け入れる事をほぼ決定

し、契約前にKEY PLANの承認を得る為に8月始めから再びIHIネゴチームがモンテカルロに出向いた。この様な長い道程を経てやっと契約に至った。

## 2. モナコの冬

空は青く、海も碧く、木々は緑に、花は紅、気温は摂氏10度から15度、湿度50%、本当に住み良いと言うのがモナコの冬である。

お年寄りの夫婦が、咲き誇っているシクラメンの花畑を前にして、ベンチに腰掛けている様子は、落ち着いた気持ちを起こさせる。

街が清潔な感じがするのは、紙屑一つ落ちてないせいだと思われる。海岸も港も奇麗で、海辺に行っても磯の香がしないのは、そのせいだと言われている。

この清潔な街を汚すものは犬と鳥だ。金持ちが多いせいか、老人が多いためか、愛玩用の犬を連れて歩いている婦人をよく見掛ける。愛玩用だけあって足が短いや胴が長いや、バランスが悪い上に人工を加えているので、実に奇妙な恰好をしている。この犬達が所構わず街を汚している。

鳥はスターリングと言う雀より少し大きい鳥で、何千何万と群れをなしている。この鳥は、朝早くモナコを飛び立ちマルセイユまで行って、夕方またモナコに帰ってくるそうだ。空が暗くなるほどの大群が夕方帰ってきてモナコの空を旋回し、やがて木々の枝に止まり、木の実を食い散らすので、朝までに木の下は鳥の糞と木の実の残骸で足の踏み場も無いほどになる。

こうして汚された道を、毎朝水で洗って掃除し、清潔に保っているのだが、相当の労力と費用が必要だと思われる。

この鳥は3月になると北に移動して、パリとロンドンの間を毎日往復するのだと聞いたが、パリ、ロンドンで確認する機会を失したのは残念だった。

レストラン・パスカルで男の子ドミニク8歳と妹アニー3歳と仲良しになった。ドミニクが画いた絵を見せてくれたが、画用紙一面に大小の+の字をアットランダムに画いたのがあった。モナコの

鳥だと言っていたが、一つ一つの鳥に注目しないで、モナコの鳥の大群を画くには+の字が最も適当だと感心した。

夏の下着にYシャツ、それに冬服だけで、オーバーコート無しでも寒さを感じなかった。街の後方に1,000m近い山が迫っているが、山に登るとさすがに寒く、時々雪が積る。或る時、電気担当のネオコスモス氏がモナコの夜景を案内してくれた。車で山の中腹まで行って街の灯を眺めてきたが、この時はうっかりとオーバーコートを着ていなかったの、寒風にふるえ上がった。街にはネオンサインが全然なく、道路のナトリウムランプがずっと続いており見事な夜景だった。

すぐ近くの町ゴルビスでは、アルプスの雪の上を吹いてきた風が谷に沿って吹いて来るので寒いそうだが、モナコは北側を高い山に遮られて丁度日本の熱海のような地形なので温かいのだろうと理解した。

1月はじめから1ヶ月半余りモナコの冬を過ごしたが、印象に残っているものは、青い空、シクラメン、老人、小鳥の大群、温かい冬と言った所だ。(写真1参照)



写真1：モンテカルロの鳥瞰

- ①オナシスの事務所 ②ホテル・ド・パリ  
③カジノ ④ホテル・メトロポール

### 3. 誠心誠意

「IHIの標準船を受け入れてくれない限り、本船の受注は誠心誠意断る方針で船主と交渉せよ。」と言う奇妙な指令が東京からモンテカルロのネゴチームに出された。IHIの25万トン型標準タンカーを受注するつもりでいたところ、やはり船主はオナシスプラクティスを大幅に採用するよう強硬に

申し入れて来た。それに市況が上向いて来たのでオナシスのようなうるさい船主の船を安い値段で受注する事はないと言うのがこの指令の背景である。

これだけならば受注を断念せよと言うだけで充分であるが、やはり海運界の雄オナシスとは良い関係を保って不況時の受注に備えたいと言う考えがあるので、誠心誠意が追加されたものである。指令を出した東京の気持ちは充分理解出来るが、指令を受けたネゴチームは具体的にどう動けば良いのか当惑した。

船を造るのが社会的使命である造船所が船を造らないと言うのであるから、誠心誠意の尽しようがないのは自明である。それにも拘わらず「誠心誠意断れ。」と言う指令が出るのは如何にもIHIらしい。結局ネゴチームは「船主の要求に従えないのは我々IHIの所為ではない。我々IHIは誠心誠意船主の要求に従いたいのであるが、時代の流れに乗って出来上がった知多の近代工場では、その様な大量の変更は出来ない。」のだと言う考えの下に、船主が要求を出して来る度に誠心誠意「NO!」と言いつづけた。

我々がこの商談を断るつもりで交渉したにも拘わらず、船主はあくまで建造の意志を捨てなかったのは、我々の断り方が拙かったからではなく、世の中の動きが船主の建造意欲を旺盛にさせたと見るのが本当であろう。市況が下降し先行き船価が弱く見れば船主は我々の話しに乗って断念したであろうが、先行き船価高が予想される時建造を断念しないのは当然と考えられる。こう考えてくると「我々の努力は時流に乗った時に始めて実を結び、時流に逆らっては無駄骨を折る事になる。」とはっきり知らされた。時の流れを見極める事の大切さである。時の流れに逆らっては誠心誠意も無意味となってしまう。また誠心誠意はPOSITIVEな方向に向かってこそその価値を發揮するもので、NEGATIVEな方向に向かっては決して先方に通じるものではない。

### 4. DIRECT CALCULATION

最近では船殻構造の設計にはコンピューターを用いて、カーゴタンク部全体を骨組構造と見なして応力や撓みを計算している。今までは一つ一つの部材を単独に夫々の部材の為に作られた計算式により計算して設計していた。従来の方は計算尺と手廻し計算機が有れば可能であったが、最近ではコンピューター及び骨組、有限要素法等のプロ

グラムが無いと設計出来ない。

OLYMPIC MARITIME 社では、英国の造船コンサルタント ISHERWOOD 社のジャミーセン氏を雇って ABS の計算式による寸法を計算して貰っていた。ジャミーセン氏は各船級協会の規則に精通していて、その規則の中にある計算式により手廻し計算機を使って各部材の寸法をチェックした。IHI は本船の船殻構造の設計に当たってはコンピューターにより全体を骨組構造として DIRECT CALCULATION を行ったので、従来の計算式から求めた値と多少違った結果になっていた。

ジャミーセン氏は DIRECT CALCULATION を行っても従来の計算式による値を満足しなければならぬと主張したが、結局 DIRECT CALCULATION の方が合理的でありその結果が従来の計算式によるものよりも小さい値であっても、それはより精密な計算の裏付けによるものであると言う事をスピロ氏は理解した。

ISHERWOOD 社は古くから有名なコンサルタントで、一時は相当勢力を持っていたが、何時までも船級協会の規則と手廻し計算機にしがみ付いていた為に今では衰退してしまっただけで、今の世の中でコンピューターを自由に使えないコンサルタントは存在出来ない。

## 5. NEGATIVE PROGRESS

中央切断図に関する打合せが略終わりにかけた頃、スピロ氏、パイジス氏（経理担当）と我々ネゴチームのメンバーがホテル・ド・パリで昼食を摂った。その時スピロ氏は「船殻の打合せは NEGATIVE PROGRESS だ。」と物凄く剣幕で詰め寄って来た。彼が言うには「船殻に対する船主要求を IHI は悉く REFUSE しているので交渉は進展していない。」と。

これは船主の要求に対してその必要がない事を説明して採用しない態度を取った事を、ジャミーセン氏がスピロ氏に「BUILDER REFUSED.」とだけ報告したもので、スピロ氏が NEGATIVE PROGRESS だと思っただけのものであった。

「IHI は今までの就航船の経験を入れて本船を設計しており、構造上問題はないと考えている。船主の要求に対してはデータに基づいて説明している。結果的には REFUSE という形になっているが、それは船主の要求が BETTER を狙っているからで、我々が充分であると考えている線の更の上まではやる必要もないし、標準船設計の変更になるのでやれない。船主の経験した損傷例を具体的

に示して貰えれば本船に対して検討しましょう。」と話して一応理解して貰えた。

スピロ氏は OLYMPIC MARITIME 社の技術責任者であり、ジャミーセン氏は本船の船殻構造図のチェックの為に一時的に ISHERWOOD 社から出向して来ている技師である。ジャミーセン氏とのみ打合せを行って、スピロ氏と殆ど話をしなかったのがこの誤解を生じた原因である。何事も何時も最高責任者と充分話し合っておけば、物事が間違いなくスムーズに進むと言う事を痛感した。

## 6. NEW BLANC

NEW BLANC とは新しい白紙のものと言う意味である。本船は IHI の STANDARD VESSEL の 1 隻として建造される事になっており、同型船は既に建造され就航中のものもある。本船の前に約 25 隻の同型船が建造される事になっている。我々にとっては決して新しい白紙の船であるとは考えられないが、スピロ氏は本船は NEW BLANC で UNTRIED だと考えている。この考えの違いが打合せの中でいろいろの困難を生じた。

IHI は 1971 年 (S46) 4 月完成の 25 万トン型タンカーの第 1 船照国丸について、

- 1) カーゴタンク内の応力・変形の計測
- 2) 機関室二重底の変形の計測
- 3) 起振機による振動計測及び試運転中の振動計測（船体・上部構造及び主軸について）

の様に、一般の試運転時の計測以上に充分計測を行い、また既就航船の実績から見てあらゆる点で 25 万トン型標準タンカーは優れた性能を持っていると確信している。しかし彼等に指摘された様に、照国丸と本船とでは L と B は等しいが D は本船が 1 m 大きい。また配置図も JUST SAME ではない。

我々は同型船と言う言葉で安心してしまふ悪い癖があるが、同型船でも深さが変れば応力・振動特性がどのようにどれだけ変わるか、配置が変わればどうなるか等検討し必要ならば計測を行い、充分その状況を把握しておかなければならないと感じた。またそれ以上に出来るだけ仕様を変えない事が大切である。あちらこちらの要求に従って仕様を変えていると同型船と言いつつも常に NEW BLANC で UNTRIED になってしまう恐れがある。

## 7. BETTER IS ENDLESS

人間の欲は限りなくより良いものを求めて、昔から今までまた今後も限りなく技術を進歩させて

行く事であろう。この場合のより良い物と言う気持ちは技術を進歩させる原動力であり望ましいものである。BETTER IS ENDLESS と言う言葉は以上の観点からは美しく響く。

しかし実際の船を造る場合には、BETTER ばかり言っていたのでは船にならない。これで充分だと言う線で止まる事を知って始めて全体としてまとまった経済的な船が出来る。

今回の打合せで船主側特に ISHERWOOD から一時 OLYMPIC MARITIME 社に出向いて来ていたジャミーセン氏は「BETTER だから採用せよ。」と言う態度を根本に持っており、IHI は「これで充分だから現状のまま行きたい。(標準船を崩さない。)」と言う両者相容れない基本姿勢のまま打合せを進めたので事毎に意見が対立した。

IHI の構造・部材寸法に対しジャミーセン氏が代案を持ち出し、こちらの方が BETTER だから採用せよと言う度毎に、それも一案だが IHI のものも充分の強度を持っている。BETTER と言っていたのでは何時までも決着が着かないと説明を繰り返した。GUEST IS KING とは言え客先の言いなりになっていたのでは商売は成り立たない。客先の呑欲な要求に対しては毅然として立ち向かう態度が必要である。

## 8. YOU ARE A MATHEMATICIAN

本船は IHI の 25 万トン型標準タンカーとして建造される事になっている。標準タンカーは既に何隻も建造されており、問題は起こっていない事を機会ある毎に船主に話しているが一向に通じない。中央切断図に付いての船主要求に対する回答の最後に念の為また「25 万トン型標準タンカーの第 1 船は 1971 年 4 月に引渡され、IHI はこの第 1 船で多くの実船計測を行いその結果は充分満足出来るものであった。また現在 3 隻が就航中であるが構造に関するトラブルは何も報告されていない。・・・」と記述しておいた。

スピロ氏はこれに対して納得出来ないと中央切断図に関する打合せの終りに強く発言した。「この記述は本船には何ら関係ない。本船は新しい白紙の船であり他の船のデータは役に立たない。」と言うのが彼の主張である。

「YOU ARE A MATHEMATICIAN.」はこの時スピロ氏に対して投げられた言葉である。「我々は ENGINEER の COMMON SENSE に基づいて話し合っている。この COMMON SENSE から言えば、

SIMILAR な船 (JUST SAME でなくても) のデータはそのまま APPLY 出来ると考えるのが普通である。スピロ氏は 1 と 1.01 は等しくないと言う数学者の態度であり、我々 ENGINEER の COMMON SENSE では 1 と 1.01 は等しいと考えるのが普通である。」と話してもあくまで本船は新しい白紙の船であると言い張っている。本当に頑固でどうすれば誠心誠意が通じるのか判らない相手である。

IHI で本船を建造する事になれば、これから長い付き合いをしなければならない相手であり、今後の苦勞が思い遣られる。しかしいろいろな船主を相手にする事は己の成長に役立つ事であろう。

また造船技術者として一般に MATHEMATICIAN MIND は必要ないが、過度な ENGINEER MIND は慎むべきである。1=1.01 であっても、1=1.1 ではない事を認識すべきである。

## 9. STRONGER DOES NOT ALWAYS TAKE MORE

2 月 18 日は日曜日にも拘わらず朝から打合せを行った。スピロ氏は相変わらず強硬で、とにかく 100% 完全なものを得る為には造船所に無理を強いるのは当然だと言う顔をしている。午後からはスピロ夫妻、コイル夫妻 (ISHERWOOD 社から数年前に OLYMPIC MARITIME 社に転勤して来た船体担当者、英国人) と我々 IHI ネゴチーム総勢 9 名で海辺の魚料理レストランへ出掛けて、見事なススキ (地中海のススキはルー、大西洋のものはバルと言う。) をはじめ地中海の魚料理を腹一杯楽しんだ。(写真 2 参照)



写真 2 : 地中海の魚料理を楽しんだ後。

左からコイル氏、スピロ氏、福留氏 (機関)、小財氏 (船体)、コイル夫人、スピロ夫人、谷村氏 (営業)、織田氏 (電気)、間野 (船殻)



丁度細長いパン（直径 1 cm, 長さ 30 cm 程度少し硬くて折れ易い.）が食卓にあったので, スピロ氏に「STRONGER DOES NOT ALWAYS TAKE MORE.」と言って実演をして見せた. 即ち細長いパンの両端を両手に持ってパンを折るのであるが, この際力を入れた手の近くでパンは折れてしまう. 強い方がパンは少ないと言う訳である. 沢山手に入れようと思ったら力まないで普通にしておれば良いのである.

この話は私が大学時代, 電気工学大意の講義の時大山松次郎先生がせんべいを兄弟二人で取合った例で話されたものであるが, 先生の講義の中で頭に残っているのはこの話だけである. スピロ氏は私の実演を見て「THIS IS ONE PHILOSOPHY.」と多少判ってくれたように見受けられた.

## 10. OWNER IS HUSBAND

「OWNER IS HUSBAND, YARD IS WIFE, SHIP IS BABY BORN.」 OLYMPIC MARITIME 社の人達は特別の PRIDE を持っており, 「WE ARE SPECIAL OWNER.」だとか「WE ARE STRONG.」と言った言葉を度々口にする. 「自分達の気に入った船を造る為には造船所に無理を強いるのは当然だ. 強い監督程良い船を造る.」と言うのが彼等の考えの根底に有るようだ.

これでは造船所は泣かされるだけで堪らない. そこで彼等の考えを少しでも和らげようとして話したのがこの喩である. 男と女が愛し合って結婚し夫は妻を労わり妻はそれに応えてはじめて良い子が生まれる. 嫌いな者同志が無理に結婚した夫が妻を痛め付けていたのでは決して良い子は生まれぬ. 船主と造船所との関係もこれと同じで, 船主が造船所を見込んで発注し船主と造船所が良い船を造る為に協力すれば, 間違いなく良い船が出来るのだ.

彼等も一応この喩え話を理解した様に見受けられのだが, 夫と妻の関係は国により時代により変わるもので, 船主と造船所との関係も時と場所により種々変化する. 現在の日本や先進国に於ける夫と妻の関係, また今回の交渉により船主が歩み寄って来た IHI と OLYMPIC MARITIME 社との関係は子を産み船を造るには非常に良い状態だと思われる. しかし夫婦が相互理解する為には時間が掛る事も事実である.

### 11. 敵を知る

「敵を知り己を知れば百戦危うからず.」と言わ

れている. F 氏はこの教訓通り敵を知る為, 敵の大將オナシス氏に関する本を集めて彼に関していろいろ研究していた.

OLYMPIC MARITIME 社の工務陣はワンマン会社の例に漏れず, オナシス氏の機嫌を非常に気にして, 技術面から離れて彼の好むものは必ず造船所にやらせ, 彼の好みそうにないものは好みに合うように変更させようと強く主張した.

一例は上部構造と煙突の形状である. 種々の形状の煙突の画を作って於いて上部構造の画の上に置いてみてオナシス氏の気に入ったものを採用するのが彼等の方法である.

機関室内のボイラー (2 缶あり) の間隔が狭いからもっと間隔を開けるように要求された. 間隔を開けるとボイラーが外板に当たるのでそのためにはボイラーフラットを上げなければ納まらない. 機関室配置の大変更である. これもボイラーの間隔が狭いのはオナシス氏の好みに合わないから是非変更してくれと主張する.

我々は何故オナシス氏がボイラーの間隔を気にするのか理解に苦しんでいたが, オナシス氏の研究者である F 氏は「この要求は断る訳にはいくまい. 彼は本能的に二つの物がくっついて居るのを好まないんだ. 彼自身も両眼の間が開いているし, 彼が愛した女性マリアカラスもジャックリーヌも眼と眼の間が離れているではないか.」と研究結果を発表した.

### 12. 子供は天使

海外出張も短期間だとかずっと忙しいとそうでもないが, 1 ヶ月を越えしかもそれ程忙しくない時は家が恋しくなってくる. 今回は後者の典型的な例であった. 受注するのかもしれないのははっきりしないまま打合せも殆ど行われず, 6 人の者がモナコに缶詰になって予定の立たないまま放置されていた.

皆夫々家族に想いを馳せてじっと我慢していた. 妻帯者の最年少の O 氏は奥さんと生まれて半年のお嬢さんが留守番をしている. 皆で夕食をしていた時彼は「子供は本当に天使のようだ.」と何かのはずみに本心を漏らした. 男の子 3 人を育てて来た F 氏は「子供は叩いて育てねば駄目だ.」と F 氏なりの哲学を披露した. 天使から餓鬼へ成り下がってきた男の子 2 人を持っている私は, O 氏と F 氏のどちらの考えも理解出来る様な気持ちであった.

それにしても出張、特に長期の海外出張は酷なものだと天使と引き離されたO氏、叩くにも手が届かないF氏に同情を禁じ得なかった。考えて見ると海外出張と言うものは、戦争に出掛けるのと余り変わらないのではないかと言う気がして来た。戦争に出掛けるのとは生命の保証の%が高い点が違うだけで、天使から無理に引離され敵の中に乗り込んで苦闘する事は、戦争と変わらない様に思われる。銃後の人達は銃後を確り守ると共に、前線の人達に慰問袋を送るぐらいの気持ちが必要であろう。

### 13. 1\$=4.45 Fr.

2月13日一夜明けて吃驚、今まで1\$=5.20 Fr.のレートが4.45Fr.に下がっていた。1\$につき0.75 Fr.、2000\$持っているとしたら1500Fr. (9万円)の損害である。これは出張者個人の損害であるがこのドル切り下げによるIHIの損害は莫大な額であろう。

丁度アメリカがベトナム休戦を発表して暫くの時であり、ベトナム休戦でドルが強くなると言う話を聞いて成る程それなら成るべくドルで持っていた方が良く考えていたので、このドル10%切り下げで経済界の複雑さ、それに対処する事の難しさを身に沁みて感じた。

ネゴチーム6人の内2人は営業マンであり、彼等2人も予感し得なかったと言う事で、IHIが世界の経済の動きに応じて先手先手と必要な対策を実施する能力に欠けているのではないかと言う恐れを感じた。我々技術屋は数学・物理の原理に基づいて仕事をしており、言わば1+1=2と言う単純なものを扱っている。これに対し世界の経済に関する仕事をしている人は、その複雑さに対処する為に、技術者以上の能力と真剣さが必要であろう。また技術面に於いては豊富なバックデータに基づく推定値がかなりの精度を持つ事とは全く異質の一種の動物的勘も要求されるに違いない。

### 14. まあー、ANY WAY

5月下旬から始まった第2回打合せに於いて知多工場の設計K氏がこの名句をしばしば口にして、その一種独特のニュアンスを持つ冠頭詞を船主、造船所双方の技術陣に共通の流行語としてくれた事は叙勲のものであった。第2回打合せの後半から第3回打合せを通じてこの名句は船主側、造船所側の区別なく愛用された。特に造船所側は、

「まあー、ANY WAY PLEASE ACCEPT.」

「まあー、ANY WAY PLEASE UNDERSTAND.」

「まあー、ANY WAY WE CAN'T ACCEPT.」

「まあー、ANY WAY YOU ARE REASONABLE, BUT HOWEVER . . . .」

と言った具合にソフトタッチにミューチャルリアイアンスをフルに活用するべく極めて有効に活用した。また時に依っては呉工場の設計S氏の創造した造船所側の追い討ち用語「BUT HOWEVER」と共用して素晴らしい威力を發揮した。

### 15. モナコの夏

「これはこれは、日本と同じ白い空」8月17日ニース・コートダジュール国際空港に降り立った時の感想である。暑苦しい日本を逃れて、澄み切った南仏の空を期待していたところ完全に期待外れであった。前にマルセイユで、ホテルに冷房も扇風機もなかった事を思い出し、南仏では夏でもそれ程暑くないだろうと楽観していた事も間違いだった。今年の夏は特別暑いとの事だったが、毎日暑い日が続いた。

ホテル・メトロポールの朝食は8時からで、日当たりの良いテラス（冬は日光浴をしていた所）で熱い紅茶を飲むと汗が吹き出してくる。オナシスの事務所も、所々にクーラーが付いている程度で、とかくホットディスカッションになりがちである。夕食も、冬には毎日通ったレストラン・パスカルは狭くて風通しが悪いので、広くて少しは風通しのよいレストランを探してそこで取るようになった。

このレストラン・ポルトフィノに、若い生き生きした女性がいた事も、このレストランに通う様になった一因かも知れない。或る夜、他のお客さん達が皆な帰った後我々3人だけ残り、彼女も手持ち無沙汰になったので、一緒に飲みましょうと誘った。「一緒にワインを飲みましょう。」「頭が痛くなるから嫌。」「それではビールを。」「ビールも駄目。」「紅茶を飲みましょう。」「眠れなくなるから嫌。」「ではオレンジ・ジュースは。」と言うやり取りの後、やっとオレンジ・ジュースを持って同席してくれた。S氏は盛んに「アムール、アムール。」を連発するのだが、アムールは駄目で、アミーはOKだと言う。彼女は29才、マダムで夫は35才だと結婚リングを見せびらかせるのだ。頼りないフランス語で話し合うので何処まで通じたのか良く分からないのだが、毎水曜日の魚のスープが美味しいと聞こえたので、水曜日に出かけたところ、ちゃんと魚のスープが出てきた。

夜の暑さはこたえた。窓を開け放して少しでも風の通る所にベッドを移動して（朝にはまた元の位置に戻しておく。）裸で寝ても汗が出てくる。蚊や蠅が居ないのが唯一の救いだった。暑さだけでなく騒音にも悩まされた。自動車の音に加えて周期的にバイクの物凄い音が聞こえてくる。暴走族が走り回っているのに違いないと思った。

冬のモナコは、お年寄りの静かな街だった様だが、夏は若者の騒々しいモナコと言う感じである。海辺では大勢の人が泳いだり、日光浴をしたりしている。街中も水着姿と変らぬ格好で若者が歩いている。ヨーロッパの各地から人々が集ってきて、バカンスの終る8月末は、ニュースからの飛行機はこれらの人々で満員だと言う事だ。

路上に椅子とテーブルを並べ、それにビーチ・パラソルを差し掛け、フォーク・ナイフを使わない簡単な食事をする店があちこちに出来る。昼食は港にあるこの種の店で摂るのが通例だったが、屋外で飲むビールの味はモナコの夏の不快さを補って余りあるものであった。

## 16. BUT HOWEVER

1月2月のモンテカルロに於ける打合せでは、船主はオナシスプラクテイスによる船を造る事を主張し、それに対し IHI は IHI 標準タンカーを造るのでなければこの商談を断る態度で将来に禍根を残さないように誠心誠意断る方針で「塵も積れば山となる。」「NO FLEXIBILITY」等の言葉を盛んに使っていた。

5月6月の日本に於ける打合せは、兎に角船を造ると言う前提で IHI の標準タンカーの CLEAR PICTURE を彼等に把握させる為に種々説明した。この際には「まあ、ANY WAY」「YOU UNDERSTAND?」の言葉が現れた。

8月の再度のモンテカルロに於ける打合せでは「BUT HOWEVER」が流行語となった。8月の打合せは100枚に及ぶ KEY PLANS を契約の前に説明して船主の承認を得るのが目的であった。IHI の標準タンカーの形を崩さないで船主の承認を得る為に、先ず原則とかあるべき姿を説明し船主の了解を得たところで「BUT HOWEVER, IHI の船は実はそうっていない。それはこう言う理由である。」と言う説明で押し切ってしまう。

基本設計の人達は、どちらかと言うと有るべき姿が強く頭の中に存在し「BUT HOWEVER」と切り出す迫力がない。工場設計の人達は自分達の造

る物の方が頭の中を支配しており、少々筋が通らなくても「BUT HOWEVER」と気迫を込めて言う事が出来る様である。

「NO FLEXIBILITY」で標準船を崩すまいと防戦した初期段階、「まあ、ANY WAY」で船主、IHI が歩み寄ろうとした第2段階に比べて「BUT HOWEVER」は IHI ペースで押し切った第3段階を象徴する輝かしい言葉となった。

## 17. HONEST MAN

誠心誠意は、洋の東西を問わず、時の古今を問わず、また人種に関係なく HUMAN BEING の琴線に触れるものである事を確信すべきである。

第1回ネゴの前半期に於いて船殻関係は極めて難航した。スピロ氏から「NEGATIVE PROGRESS」と面罵され、更に「HE IS CRAZY」とまで言われていた M 氏は、その技術面における優れた知識と人間面における誠実さが相手に認識されるに及んで、船主側の強い信頼を勝ちうるに至ったのは当然の事であった。

第3回ネゴの後半において、船主側のコイル氏が何気なくつぶやいた言葉は「HE IS AN HONEST MAN.」であった。

## 18. I WILL KISS YOU

月の明るい夏の夜モナコの海辺を K 氏が赤いブラウスに純白のスカートのご婦人と手を組んで、いかにも楽しそうに語り合いながら歩いていた。船主の監督コイル夫妻を招待し、中華料理店チャイナタウンで夕食を済ませた後の一齣である。赤いブラウスに純白のスカートはコイル夫人である。

基本計画・艤装・船殻と広い守備範囲を持つコイル氏は連日の打合せに、あれもこれもと頭の中が混乱していた。8月23日打合せの中休みにふと如何にも重大な事を忘れていたのに気が付いた様子で「アシタオクサンタンジョウビ」と独り言を言った。25日には丁度我々船体関係者3名がコイル夫妻に招待されてレストラン・ハシエンダで豪華なスペイン料理をご馳走になる事になっていた。我々はこの機会にコイル夫人に誕生日のプレゼントをする事にした。3人がいろいろ考えた末に彼女が好んで飲んだ MARIE BRIZARD を1本贈る事にした。酒屋へ行って MARIE BRIZARD を見つけたまではよかったが、贈り物に相応しく包装して貰うのに一苦労した。贈り物を捧げ奉るジュエスチャーをして見せても酒屋の主人には一向に通じた様子はなく、英語で言っても勿論通じない。

あれやこれややっている内にやっと判ってくれて、人の好きそうな主人は不器用な手付きで時間をたっぷり掛けて包装しリボンまで掛けてくれた。

25日は生憎雨であったが、1ヶ月近く続いた暑さを吹き飛ばしてくれた恵みの雨であった。コイル氏運転のダイムラーでマントンの港で一服し、谷間の道をどんどん登ってハシエンダに着いた。冬はミモザの花が見事だった事が思い出される。入り口のドアを開けると中に熊の皮がカーテンの代わりに二重にぶら下がっていた。中に入ると天井が低く山小屋風の造作にローソクの火が揺れている。

さて席に着いて「ご招待有り難う・・・」から話に入り、なかなか「HAPPY BIRTHDAY」と切り出すチャンスがなく困惑していたが、少し不自然とは思ったが話が切れた時いきなり「HAPPY BIRTHDAY TO YOU!」と言って贈り物を差し出した。コイル夫人はまさか自分の誕生日まで我々が知っているとは思っていなかったの、大いに驚き包みを開けるとこれまた自分が愛飲しているMARIE BRIZARDが出て来たので更に驚き、非常に喜んで「I WILL KISS YOU!」と叫んでこちらに身を乗り出して来た。今度は驚いたのは当方で、初めての経験なのでどうしてよいのかまごまごしている中にチャンスの女神は通り過ぎてしまった。

## 19. OVER ESTIMATION

技術ネゴが終りに近づき、精神的にも時間的にも余裕が出来た頃、船主工務陣を招待してスキヤキパーティーを開く発想が浮かんだ。船主工務陣に打診したところ、予想以上の反響であった。彼等は度々来日しており日本の珍味、特にスキヤキには興味を持っていた。パーティーの場所はコイル氏宅と決まった。コイル氏夫妻とクラサリス氏（機関担当）夫妻を招待する予定であったが、スピロ氏にもこの話が伝わり、スピロ氏夫妻とその息子まで参加する事になった。

モンテカルロの地でどれだけ材料が集るか、我々の料理技術はどうか等不安はあったが、料理にかけては一番頼りになりそうな営業のT氏をコック長に選んでコックチームを編成した。

パーティーの前日、早朝のフランス市場へ出かけてスキヤキの材料になりそうな物を仕入れた。

牛肉、ねぎ、玉ねぎ、きゃべつ、春雨、竹の子（缶詰）、卵、米、醤油、味の素、割り箸、等等

その日の夕方、ホテルのキッチンを借りて予行演習を行った。試食会と称して、ムッシュオーナ

ー（ホテルの主人の愛称）とその家族を招待した。料理の出来栄は素晴らしく、オーナー一家は大喜びで「モナコの国王一家といえども食べる事の出来ない東洋の珍味だ。」と絶賛した。

当日の夕方、コイル氏宅に参上、コイル夫人の見守る前で手さばきも鮮やかに、着々と準備が進んだ。肉の盛り付けは呉のM氏、内装設計者だけあって皿の中央に花模様をあしらった飾り付けは見事であった。他にも数々のスキヤキ材料を盛り付けた皿を先ず披露して絶賛をあげた。

試食はスピロ氏。お世辞抜きで「CONGRATULATION!」とお褒めを戴いた。スピロ氏持参の日本酒が一層スキヤキの味を良くした。丁度この日はT氏の誕生日であった。どこで調べたのかクラサリス氏はバースデーケーキとシャンパンを用意していた。シャンパンが抜かれそのコルクは物凄い勢いで天井に激突した。IHI ネゴチームのHIGH POTENTIALの象徴であった。

会話が済み、Happyバースデーユーの合唱も流れた。全員が満腹となり満足感に浸った。腹一杯食べたが半分以上残ってしまった。スピロ氏曰く「IHI MAKES ALWAYS OVER ESTIMATION.」皆が爆笑した。こちらはすぐさま「IHIはこの様に何でも大まかで気前が良いのだ。」とやり返す。

一同和やかに過ごしたひとときは、船主側の人々の人間関係の高揚にも役に立った様であったが、我々にとっても彼等と家族ぐるみで付き合えた良い経験であった。毎日のネゴでは厳しく対立していても、この様な場で友情の下に楽しく過ごせる事はネゴシエーターの幸福であろう。



写真3：OLYMPIC BREEZE号



## 20. PERFECT SHIP<sup>1)</sup>

1979年(S54)の夏モンテカルロのホテル・ド・パリの最上階のレストランで海風に吹かれながらM氏は満足感に浸っていた。船主のスピロ氏が「貴方達の造ったBREEZE号はPERFECT SHIPだ。」(写真3参照)と賛辞を惜しまなかったからである。眼下にはモナコの夜景が広がり快晴の空には満月までが輝いていた。M氏が始めてモナコの土を踏んだのは1973年(S48)1月11日であった。新造船の技術打合せの為である。それ以来船主のスピロ氏の強い信頼を得て事ある毎にスピロ氏の相談に乗って来た。

BREEZE号がPERFECT SHIPになったのはそれなりの理由があった。1972年(S47)にこの船の商談が始まった頃はIHIでは標準船方式が確立していた。本船も標準船の中の1隻であった。本船の技術打合せの際に船主は標準船である事を嫌い、自分達はSPECIAL OWNERであるから気に入った船を造る為に造船所に無理を強いるのは当然だと主張していた。しかし標準船の良いところを充分説明して納得してもらった。

標準船という言葉にはグレードの低い船と言うイメージが付き纏うが、この頃の標準船はどの船主にも受け入れられる様に高いグレードで設計されていた。しかも先行船の経験が後続船の設計・建造に直ちに織り込まれていたため、数隻目からはPERFECTになるのは極く当たり前の事であった。

船そのものの標準化だけではなく、あらゆる設計・工作等の作業の標準化が為されていた。作られた標準はそれにより作業をする際に不都合があったり、その結果に不具合が生じた場合速やかに改善されていた。この様に標準を作って使って直すと言うサイクルを繰り返すと楽にPERFECTな仕事出来る様になる。

### 参考文献

- 1) 設計者のよろこび 間野 正己 日本造船学会誌第613号 1980年(S55)7月

#### 著者プロフィール

##### 間野 正己

1928年生 岡山県出身

1952年 東京大学工学部  
船舶工学科卒業

1952年-1986年  
石川島播磨重工業  
株式会社にて船体  
構造設計・研究及び  
統括に従事

1987年-1999年  
近畿大学工学部教授(機械工学科)

1999年-現在  
技術指導

