ずいそう

ドイツ駐在の思い出

余喜多　　仁

2014年7月に，2度目のドイツ駐在を拝命しました。1度目は1999年から2004年の4年半，ドイツのライン河畔のデュッセルドルフという街にあるKomatsu Germany（以下KGと呼ぶ）という250 t～800 tの超大型鉱山ショベルを生産しているコマツの関係会社に担当技術者として赴任しました。当時は独身で比較的，自由気ままに駐在期間をすごしました。2度目も同じ会社に開発部門の副部長という立場で2014年から2017年の3年3ヶ月間赴任しました。正直，内示を受けたときは“またか”という気持ちもありましたが，赴任してみると，役職が前回と異なっており，私生活でも妻と3人の娘を帯同したことで前回とは異なる経験をさせていただきました。その仕事とプライベートの思い出を少し記したいと思います。

思い出の2機種（PC7000-6，PC4000-11）

1度目の駐在の時に机を並べたドイツ人の何人かが部下となり，上司にはドイツ人の部長がいるという組織でいくつかの開発プロジェクトを担当しました。その中で駐在中に完結したのが次の2つのプロジェクトです。

・PC7000-6

これまでにKGになかった機種で赴任したときにはドイツの工場の中で性能試験を実施している段階でした。その後，一号機をオーストラリアの鉱山に納入しドイツ人と様々な問題を解決しました。KGの社員は鉱山機械のプロです。鉱山機械は世界各地に配備されているため，彼らは抵抗なく現地に張り付いて問題解決に当たってくれます。英語も彼らの母国語とルーツが同じということもあり，我々日本人より比較的容易に習得できるようで，くせのあるオーストラリア英語も難なく理解していました。第一号機が客先で一年間稼働した頃，ミュンヘンで3年に一度開催される欧州最大の建機展BaumaにPC7000-6をもう一機製作し，出展することになりました。本機は，Bauma史上最大の機械となり，納入，展示に困難を伴いましたが，無事機械の搬入を終わり，展示は大盛況のうちに終わりました。ドイツ人の同僚とともに展示員を務め，来場者の写真を何千枚と撮りました。来場したドイツの少年少女に“この車は何トンですか？”，“何馬力ですか？”と輝いた目で質問を受ける度，仕事にやりがいを感じ，うれしい気持ちになった事を今でも覚えています。

・PC4000-11

250 t以上の鉱山ショベルで米国排ガス4次規制（Tier4）に適合したショベルを世界に先駆けて開発して市場投入しました。この車両もタイミングよく米国のラスベガスで開催される世界最大の鉱山機械の展示会MinExpoに展示することができました。展示員は担当しませんでしたが，KGからの調査団として訪問し会場を訪れることができました。世界初ということもあり本機は大きな注目を浴びました。この機会にアメリカの顧客への納入が決まり，展示車両はアメリカの鉱山で今も稼働しています。この車に搭載しているのは米国の会社のエンジンであるため米国人とも技術的交流を図りました。この機会にドイツ人，米国人の仕事の仕方の特徴を垣間見ることができました。簡単には言い尽くせませんが，じっくり計画を練って目標を定めたら猪突猛進でぶれずに進むドイツ人，色々なアイデアをフットワーク軽く提案し，時には納期が守られないこともある米国人，非常に細かいところまで綿密に計算し，多少の無理，無駄をいとわず納期最優先で仕事をするわれわれ日本人。それぞれのよいところを上手く持ち合えば，素晴らしい成果が出せるチームになると感じました。

私が感じた仕事面でのドイツ人の特徴は，次のようなものがあります。

・上司，部下の関係がフラットである

何でも話し合える関係で，こちらの指示に合理性がないと部下であっても従ってはもらえません。KGというのは本体のコマツが創業する前からの歴史がある会社で，ドイツ工業規格（DIN）に従って超大型ショベルを開発，生産してきた自負があるのでコマツの社内規格を持ち込む際は相当な議論が必要でした。

・小回りが利かない

前述しましたが，やり直しや計画変更を非常に嫌う傾向があります。かなり綿密に事前検討を行ってから仕事に着手するため，初動が遅く，一旦動き始めたら軌道修正はなかなか利きません。“走りながら考えろ”とか“PDCA を小刻みに回して”などのやり方はあまり好まれないようです。

・休むために働く

とにかく早く帰ります。よほどの事がなければ残業はやりません。5 時をまわるとほとんど人がいなくなって一人で事務所に残るということも多々ありました。早く帰るためにはどうすればよいのかを考えさせられるよい機会になりました。また，病欠は医者の診断書さえあれば年休とは別枠で有給で認められるため，全てのドイツ人は 30 日の年休を全て消化します。（ドイツの国民休日は日本より約 10 日少ない。） 必ずしもよいことばかりではありませんが，時短，働き方改革が問われる今，日本はドイツに学ぶところが多くあると思います。

ここからはプライベートで感じた事です。

前述のようにドイツ人は業後，休暇の時間を大切にします。今回，家族を帯同したことで家族ぐるみの付き合いもいくつかあり，1 回目の駐在に比べてそのことを理解する機会に多く恵まれました。

・ドイツの幼稚園

せっかくの機会なのでと末の娘をドイツの現地幼稚園に入園させました。全くドイツ語も話せない状態での入園でしたが，2 年後にはなんとかクラスの子と意思疎通ができるようになっていました。我が子の対応力にも驚かされましたが，ドイツの先生，子供たちが日本人の我が子に言葉の通じない状態でも上手に接してくださっていることに感心しました。また，ごくたまに迎えに行くと，父親の迎えの多さに驚かされます。（半数かそれ以上が男性です。） 男女平等社会という面で先を行っていると感じます。

・豊富な仕事以外の話題

ドイツ人のパーティーは長丁場で，仕事以外の話題が豊富です。皆さん，自分の趣味を持っており，とりとめもない暮らしの話から休暇の思い出，予定と彼らの話は尽きることがありません。多くの場合，夫婦が一緒になって共通の話題で盛り上がることができるのは素敵だと思いました。

・乗り物天国のドイツ

有名なアウトバーンが東西南北に張り巡らされ，全線無料，一部区間は速度制限なしと大変恵まれた環境にあります。それでいて渋滞が少なく 100 km/h の平均速度で旅行の予定を立てることができます。家族が多いためもっぱら移動は車でした。ドイツ人は皆，運転が上手なこともあり，2017 年の交通事故死者数は約 3200 人と少ないのも驚きです。自転車道も完全に歩道，車道と分離されており，サイクリングも快適です。このことも交通事故死者数が少ないことに関係しているように思います。交通など社会インフラでも学ばされることが多い国です。

このようにドイツは外国人の私にとって非常に住みやすい国で，2 度の駐在を快適に過ごすことができ，非常によい経験をさせていただきました。この経験を今後の業務や働き方の改善などに活かして行きたいと思います。グローバル化が当たり前となった今，若い人には，是非機会があれば海外に出て経験を積んでいただきたいと思います。また，英語圏以外に行くことがあれば，片言でもよいので現地の言葉も少しでも覚えることをお勧めします。入ってくる情報がぐっと増えますし，現地の方とより親密になれます。本稿を執筆している今，巷はサッカーの 2018 年のワールドカップで盛り上がっています。2014 年 7 月に赴任した時もドイツが優勝した回のワールドカップで，大変な盛り上がりだったのを思い出します。あの時と同じ，ライン川河畔のオープンテラスでの彼らの盛り上がりに思いを馳せ，ドイツと日本チームの健闘を祈りながら筆を置きます。

――よぎた　じん　コマツ開発本部
車両第二開発センタ　油圧ショベル第二開発グループ――