随　　想

工 場 見 学 往 来

岩 村 英 郎*

最近は日本の製鉄所見学のための海外からの来訪者があとをたたない．私の勤務する水島製鉄所でも，まだ高炉1本の片肺操業の段階にあるにもかかわらず，大半が近くの鋼管さんの福山製鉄所と組み合わせての日程で，ほとんど連日のお客さんで賑わつている．旅行シーズンの春さきあたりには日程のやりくりがつかず，同じ日にアメリカ人同志やドイツ人同志の来客がはち合わせすることも珍しくない．

ひと昔前までは一方的にずいぶんこちらから欧米各国へ勉強のため押しかけたもので，訪問先できちんと分類された日本人ばかりの分厚い名刺の束を見せられ，お前の会社だけでもこれだけ来ているといわれて冷汗をかいた記憶もある．

戦中戦後の空白期を過ぎて，占領軍のきも入りでアメリカ鉄鋼界の日本業界に対する技術指導という形で彼我の交流が再開されてからしばらくの間は大らかに門戸を解放していた彼らも，こちらの実力の向上とあまりの日本人の殺到ぶりに悲鳴をあげ，一時はよほど筋の通つた紹介でもないかぎり原則的には日本人おことわりといつた状態の会社もあつた．

ところが数年前からこの関係は大きく変わつてきて，最近は特別のコネクションのない場合でも当方の見学申し込みを拒絶されることはほとんどない．これは日本のめざましい技術水準の向上や生産規模の拡大，さらにはスケールの大きい新鋭製鉄所のあとをたたぬ出現に眼をみはり，それぞれ当面の問題をかかえている世界各国の関係者が争つて日本の現場を見学し，あるいは近い将来に来日の計画をもつているからである．時にはこちらの訪問を待ち受けていたかのように，見学先ですぐにお返しの来訪の打診をされることもある．

数多くの来訪者に接しているとそれぞれ個人差はあるが，そこにおのずからお国ぶりの相異が見られるのはおもしろい．

事前にもつとも周到な準備をして出かけてくるのは英国人のようである．各分野にわたる100項目をこえるほどの質問状を出発の数カ月前に訪問先に発送し，見学当日はこれの答えの点検から討議をはじめるといつた手法をとる人が多い．一般にグループの人数が多いがよく統卒がとれている．当方のデータを根掘り葉掘りきくかわりにギブアンドテイクの精神で先方の資料もよく揃えて持つてきてくれる．ただしその多くは印刷されて公表されたものが多いようである．

ドイツの人はやや個人差があるようで，アメリカ式にフランクに討論しようという構えの人もいるがどちらかといえば来訪前にすぐ先入観をもち，これにとらわれることが多く，ディスカッションの結論をその方向にもつていこうとする傾向が強いようである．

フランス等ラテン系の人達は更に個人差が大きく，中にはわれわれ以上に日本をはじめ各国の事情に精通し，談論風発して時間の経過を忘れてしまう人もいるが，英語があまり達者でない人が多く，直接当方と討議ができずもどかしげに時を過ごしてしまう結果になる人もいる．

---

* 昭和43年度香村賞受賞者　川崎製鉄(株)取締役水島製鉄所副工場長

アメリカの人達は各社それぞれ大規模な，合理化を主とした具体的な設備計画を有しているためか，例外なく明確で実質的な目的を持ち，訪問者の一人一人が実力を備えた担当者であるのが特徴である．行動も精力的で訪問時間を有効に使うのが上手のようだ．持参して来ている先方の資料や図面も，時にはわれわれならば社外秘扱いにするような未公表のなまのものを大胆に置いていくこともある．

ソ連からは公式の大デレゲイションの来訪がたまにあるだけで他の諸国との間にみられるような頻繁な往来はないが，一般に自国技術の優位を確信する風が強く言葉の障害の大きさも手伝つて，うちとけた話し合いがむずかしい．団員の規律の統制が非常にきびしいようで，下位の人達は発言のたびに上級者の顔色をうかがう様子がみられる．

平均して日本にもつとも好意的でその技術に高い評価をしているのはオーストラリアの人達だと思う．ちようどアメリカ人と英国人をたして2で割つたような気質で好ましい人柄の人が多い．ほとんど1国の鉄鋼生産を1社でまかなつているという点で，オーストラリアと似かよつた事情にあるオランダの人達についても同じような感じがするのは偶然であろうか．一つには両国とも日本と同様に主要製鉄所の全部が海岸立地であるためかもしれない．

ひるがえつて，われわれ日本人は海外諸国でどのように受けとられているのであろうか．タイプとしては上にあげた各国各様のタイプを全部兼ね備えているように思われるが，最大の特徴と思われるのは手土産をはりこむことであろう．海外からの来訪者も何がしかのギフトを持参することが多いが，たいがいは金額にしてはわずかの品でスーベニア的のものばかりである．時には立派なものを頂戴することもあるが，それは技術的に後進国のお客さんからの場合が多い．技術資料のギブアンドテイクのアンバランスをギフトによつて補うといつた感じがするのはうがちすぎた考え方であろうか．今や相互見学の交流でも受け入れ超過の勘定になつていると思われるわれわれとしては，上陸地の通関を心配しなければならぬほどの過分の土産物はとりやめるよう考え直すべきではなかろうか．