

## 海外技術者との技術的協調のために

御船 直人(日本ゲッツナー株式会社(元 鉄道総研))

### はじめに

ここでは、通常の「鉄道技術アラカルト」とは一味違った内容を取り上げさせていただきます。

4年程前から欧州系企業の社員として勤務する中で、必然的に海外技術者と連携、協調して日本人技術者(顧客)と共に鉄道に関する議論、技術開発を進める立場になりました。そして、この過程で、日欧技術者間の根本的な思考形態に関する差異と相互理解の不足、困難さを具体的に、多々、実験することとなりました。既に、多くの議論が出し尽くされた感を禁じませんが、改めて私なりに海外技術者との相互理解にとって重要と思われるポイントを整理してみます。今後も日本の鉄道技術者が一層、海外の鉄道に関する技術者、専門家、学者などとの協調を促進し成功を取る上で、僅かでも参考になれば有り難いと思います。なお、本文では対象となる海外技術者の所属は主に欧州系です。

本文執筆の背景には、鉄道総研のISO審査登録センター在籍時代に経験し、漠然と疑問に感じていた海外の専門家との議論、ディベートがベースになっています。

### 海外技術者の思考形態を理解するための背景

「日本で活躍する海外技術者」(以下、「海外技術者」)と連携・協調して日本企業と共にプロジェクト(業務)をスムーズに推進するには、海外技術者側に日本技術者の文化、風習を適切にインプットすることと同様に、日本技術者側には海外技術者のそれらを理解するように努めてもらうことが重要となります。本文では、海外技術者の思考形態を理解する上でポイントになるとと思われる幾つかテーマについて、外資系企業に勤務する日本人の立場から紹介します。

### 言語

海外技術者の第一印象として、超先進国で勤務する日本人技術者との会話が英語で行えないことは有り得ない、信じられない事象と捉えられます。海外技術者にとって英語での対話を回避したが一部の日本人技術者は、当初から相互理解できるパートナーとは見做され難いものです。ノートやペンと同様に一道具としての英語の重要性、有用性を理解しない技術者が人並み以上の技術者であるはずがない、と認識しています。英語より簡単な意思疎通の手段はないと教わっています。ただし、「正しい」とされる英語は海外技術者の意識にはな

く、論点が解り合える程度の英語力で十分と認識しています。即ち、日本人ならばジャングリッシュ(Janglish)、シンガポール人ならばシングリッシュ(Singlish)で十分となります。海外技術者も努力して、意思疎通の囚れる最低限の英語力を培っていきます(道具を磨いています)。因みに、私が日頃、国内で親しくしている海外技術者で本人の母国語、英語、日本語の3言語のみしか使えない人は極少数です。多くは、これらに加えてドイツ語か、フランス語か、スペイン語か、あるいはイタリア語などが操れます。北欧の言語に造詣があればオシャレに映ります。せめて、ジャングリッシュの習得の努力程度は不可欠のようです。

### 国籍

海外技術者の大多数は、複数の国で長期間の生活体験を有しています。また、妻が異国人、あるいは子供の配偶者が異国人の家族は、ごく普通であり、親族が同一国人だけの構成は極めて稀のようです。例えば、私の親しい欧州人の男性は、夫人が日本人で、彼らの4人の子供達の伴侶は米国人、メキシコ人、中国人、日本人と多彩です。したがって、自ずから海外技術者の思考のベースはグローバルになり、無意識に日本だけをベースに思考する日本人とは、遺伝子の段階から大きく異なる思考形態かと思われる。鉄道に関する議論を行う際、海外技術者は、世界の中の日本の鉄道技術と自然に捉え、日本人技術者は、日本の中の日本の鉄道技術と本能的に捉えるようです。例えば、日本人技術者が、「日本の気象は高温で、多湿で、特殊で…」と発言すると海外技術者は、「日本より高温で、多湿な所は世界中に沢山あるのに…」と即座に思ってしまう。なお、海外技術者の国籍は、パスポート上の国籍、自覚としての国籍、実態としての国籍などが一致しない場合が多いので、この点も日本人技術者には理解が及ばない感性かもしれません。勿論、多国籍もありえます。世界に通用する鉄道技術者であるためには、可能な限り日本は世界の極一部と思考し、海外技術者と大局的に公平に接触する努力が必要かもしれません。

### ルール、スペック、決め事

日本人技術者にとってルール、スペック、決め事などは、ほぼ絶対的に遵守すべきものと考えられるかもしれません。ところが、海外技術者にとってこれらは、それ程の固い遵守意識の対象では無さそうです。その根拠となる思想は、ルールな

どのベースとなっている考え方、社会環境、ルール作成者(権力者)などが変われば、ルールは柔軟に変化するものであり、元々、一般に、これらはルール利用者側のために存在するものではなく、ルール作成者側が有利になるように創られているもの、と考えていることに因るようです。大事なことは文書化されたルールを遵守することよりも、ルール利用者の便益、満足のため(即ち自分達の利益)になることが重要であり、ルールが創られた目的・意義を達成することがより重要と達観しているようです。さらに、文章(ルール)には、必然的に表現に限界や過誤があること、また、文章の解釈には多様性があること・生じることなども悟っているようです。長年、他国を自国に居ながらにしてルールでコントロールすることに腐心してきた歴史的経験の蓄積が生み出している、日本人技術者には無い思考形態かもしれません。したがって、例えば、顧客の製品スペックに関して自社製品が形状、寸法などが少々逸脱をしていますが、目的の要求機能が満足されていれば、海外技術者の多くは、そのことをスペックアウトとは本心から理解しませんし、認めません。もし、仮に、本来の目的と異なる部分で少々、寸法が異なるからスペックアウトと日本人技術者が伝えたと、海外技術者は、先ず、「アンビリーバブル」、そして、「その差異が本来の要求機能にどの程度深刻な影響を及ぼすのか技術的に定量的に説明してほしい」「本来の目的が何なのか理解しているのか」など、と言い出しかねません。海外技術者にとって、スペックはあくまでも要求機能を発現させるために、要求機能を解り易い項目にブレイクダウンし、数値化したガイドライン程度の意味合いかもしれません。したがって、文書化された古いスペックを金科玉条の如く、本来の意味も目的も必要性も忘れて拘束され、厳守・遵守に躍起となる日本人技術者の思考形態は、海外技術者にはなかなか理解されません。そのため、この点に関して日本人技術者と海外技術者は、頻繁に衝突します。どちらが良いか、悪いかの議論ではなく、要はベースとなる文化的背景の差異に対する理解の問題と思えます。海外技術者によく聞かされる疑問に、次が有ります。「日本の製品・技術には過剰設計(スペック)のものが多く、このままでは海外では超過剰(異常)設計になり、高価で結局拡がらないよ。分かってる? 良いの?」

### 仕事への意識

海外技術者は、何のために仕事をするのかと尋ねられると、多くは家族のため、より良い待遇を得るためと答えます。日本人技術者に同様に尋ねると、会社のため、自分の仕事のため、社会のためなどの回答が未だに多いのではないでしょう

か。海外技術者は、日本人技術者と連携して仕事を行いながら、このような日本人技術者の思考に不審(憐れみ)を抱く場合があるようです。例えば、「日本人技術者は、人生を家族と共に楽しんでるのだろうか?」「そんなにべったり会社に忠誠心を持って良いのだろうか?」。仕事を通じて自己と家族の人生を、最大限楽しもうとする基本的な意識は、勿論、宗教的ベースの差異にも起因するかと思われそうですが、海外技術者と連携して仕事を行う際の、彼らの行動を理解する上での重要な観点のように思われます。海外技術者は若く元気な間に猛烈に働き、十分に蓄財し可能な限り早期にリタイヤし、その後、家族と豊かに優雅に第二の人生を謳歌したり、新たな目的に再チャレンジ(起業など)したりすることが一つの夢・人生設計のようです。そのため、彼らの仕事の密度は高く、早く結論・成果を出したがりです。片や、日本人技術者は一般にじっくりと時間を掛けて、関係者のコンセンサスを得ながら結論をまとめることに腐心するのではないのでしょうか。この狩猟・農耕民族論的な意識の違いも、たびたび、摩擦を生みます。例えば、海外技術者は激務後、まとめてたっぷり家族と休暇をとります。これに対して、日本人技術者は、「彼等は遊んでばかり。仕事が滞り迷惑千番」と不平を洩らします。一方、日本人技術者は、みんなで協調(会議)して仕事を進めたがりです。これに対して海外技術者は、「日本人技術者は何時までもブラブラして結論がでない。オフィスは遊園地や集会所ではない」。

さらに、海外技術者は、日本人技術者が嫌う早朝8時前後からの会議を招集したがりです。昼食を10分で終わらせて仕事・会議を続けることも当然の如く提案します。一方、18時以降の飲み会や宴会の類は通常嫌います。家族と楽しむ最も大事な時間帯ですから。

このような仕事に対する潜在的な意識の違いは、これもまた、何れが勝り、何れが劣るというものではないと思われます。正に相互理解の問題と受け取れます。

### おわりに

本文では、海外技術者と日本人技術者との思考形態の差異を幾つかの観点から考察しました。当然ながら、限りある知人、関係者との接触の中で経験し感じたものをまとめたものであり、かつ、4年間の経験に基づくものです。筆者の誤解、錯誤はご指摘頂ければ有り難いです。筆力の乏しさから、説明が不十分であったかもしれません。ご容赦頂ければ幸いです。日本人技術者と海外技術者との連携・協調の必要性は益々高まることと思われます。本拙文が国内外の鉄道技術の発展に僅かでもお役に立つことができれば何よりです。