

## ヘルメスベルグの古城にて

### ——林檎の花咲く丘——

5月のある日、わたしはドイツのバーテン・ビュルテンベルク州にあるホーエンホーエを訪れた。ホーエンホーエといっても知る人は少ないだろうが、世界初の自動車メーカー、ダイムラー・ベンツ社の発祥の地シュツットガルトから車で1時間ほどのところにある。

シュツットガルトからバーデンバーデン、フライベルグにかけた地方は有名な「黒い森」（シュバルツバルト）が広がる丘陵地帯である。「黒い森」とは妙な名前だが、この地方に多いモミの木の濃い緑は遠くから黒い樹海が広がっているように見えることから名付けられた。森の中には湖が点在し、湖には水の精の伝説が伝わる。美しい針葉樹林が見渡す限りどこまでも続く…。

U社に勤める日本人のK氏がシュツットガルトのホテルまで出迎えてくれ、わたしたちは街道を北へと車で向かった。この辺りは観光ルートからは外れた脇道だが、ブドウ畠、古い砦、教会の尖塔など中世の名残りがあちこちに散在している。時折、木立の間からオレンジ色の屋根の家並みが見える。

時代も風景も違うが、わたしはふと島崎藤村が小諸の古城を訪れた時に思いを馳せた。

あたたかき光はあれど  
野に満つる香も知らず  
浅くのみ春は霞みて  
麦の色わづかに青し  
旅人の群はいくつか  
畠中の道を急ぎぬ

初夏の丘陵に微風が吹き渡る。草原の浅緑の中に白い林檎の花が点々と浮き上がる。五弁の白い花が今を盛りと咲き誇っている。決して華麗ではないが、その清楚なさまは深い趣がある。心が洗われる思いに浸りながら、わたしはU社へと向かった。

## ——日本人社長首切り騒動——

涉外弁護士は、外国へ進出する日本企業だけではなく、日本に進出する外国企業の仕事も扱う。外国のクライアントはそれぞれのお国ぶりによって仕事のやり方が大いに違うから、クライアントとのコミュニケーションが極めて大切である。

できれば毎年、少なくとも2～3年に一度、クライアントの外国の本社を表敬訪問することが望ましい。

本社の担当者にも頭が固く、日本のビジネスや企業文化を全く理解しない者から、長年国際ビジネスに携わり柔軟な者まで様々である。担当者の人となりを充分勘定に入れてアドバイスしないと、クライアントとの間で無用の誤解が生じてしまう。

U社はかつて従業員30名に満たない小さな日本企業を買収したことがあった。買収後の初代の社長には、被買収企業の日本人社長があたることになっていた。合弁契約書には、「社長の任期は本契約締結後6年後に開催される定時株主総会までとする」と規定されていた。

いかに日本企業を買収したかったとはいえ、これは無謀な規定という他はない。社長が健康を害した場合、本社とのコミュニケーションがうまくいかない場合（この日本人社長はドイツ語も英語も話せなかった）、経営ミスがあった場合などに社長を解任できる旨の規定が一切ないのである。

案の定、すぐに問題が発生した。社長は公私混同を繰り返し、経営方針は朝令暮改で経営は悪化の一途をたどり、ついに年2億円の赤字を出してしまった。U社の不満は極限に達した。

U社は日本人社長に退任するよう要請したが、半年間話し合っても、社長は6年間の雇用保証を盾に頑として応じない。万策つきたU社はわたしに相談に来た。

わたしたちはリスクを種々検討した結果、合弁契約違反の疑いは残るものやむを得ず社長の解任を強行した。これに対し社長も弁護士を雇い、新しく選任されたドイツ人の社長の職務の執行を停止する仮処分命令を申請した。その後紆余曲折はあったものの、半年後U社は数千万円を支払って社長の持株を買い取り、やっと和解することができた。

ちょうどショットガルトに他の用事もあったので、わたしはこの和解を機にU社を表敬訪問することにしたのであった。

### ——本社見学——

U社長の父親はかつて細々と日曜大工用品の販売をしていた。父親の死に伴い10代半ばで仕事を引き継いだU社長はその後辛惨を重ね、今やヨーロッパ各地に営業拠点を有する一流企業を築き上げた。U社長とは夕方からヘルムスベルグ城で開かれるパーティーで会うことになっていたので、K氏が社内を案内してくれることになった。

U社にはタイムレコーダーはない。従業員は思い思いに朝は7時から8時ころにかけて出社し、夕方は4時から5時ころに退社する。週末の金曜には3時ころに退社する人が多い。

K氏の通勤時間は20分弱だが、他の従業員も同様だという。騒音や渋滞と無縁な緑の丘をドライブしながら通勤するのだから、うらやましい限り。

本社正面の入口には現代絵画や彫刻が数多く飾られ、ちょっとした美術館なみである。二階建てのビルの天井はガラス張りのドームで、日の光が爛々と注いでいる。執務している人々は、各自思い思いに小さな観葉植物や花の鉢を机の上に置いている。室内にも大きな観葉植物があちこちに置かれ、執務環境は申し分ない。

2階には小さな喫茶のスペースがあり、仕事に疲れた人々は三々五々コーヒーを飲みながら話に興じている。

K氏にコーヒーをごちそうになった後、わたしは隣接する倉庫を見学した。倉庫は3階建てで、部品の出し入れはすべてコンピューターで操作されている。倉庫は2~3メートル四方の立方体の区画に分かれており各種の部品が収納されている。部品を出庫する場合は、その形式、必要数量をコンピューターにインプットすると、部品積み出し用のロボットのエレベーターが収納場所を探し出し、部品を取り出して1階まで積み降ろす。

積み降ろした後は無人の搬送機に積み込み、出庫口まで送る。このようにして何万もの収納スペースから必要部品を即時に取り出し、世界各地に運送する。全てが自動的である。

クライアントを訪問する場合、わたしはよく工場や倉庫を見せてもらうが、これほどの規模のものはなかなかない。理論的には簡単であるが、実用化するには無数のノウ・ハウが必要に違いない。U社はこのようにして管理コストを極限まで削減しているとのことであった。わたしは若い時にメーカーに勤めたことがあるので、会社や工場見学は大いに興味がある。

### ——古城のパーティー——

見学の後、わたしとK氏とはパーティー会場に向かった。

コッハー河の渓谷沿いにあるこの古城は、16世紀当時ホーエンローエ家の所有だった。

その後革命や戦乱で200年以上この城は荒れ放題のままに放置されていた。

今から50年前その当時小学校3年だったU社長はこの古城に遊びに来たことがあった。成人して財をなしたU社長は、小さい頃の夢だったこの古城を購入する。

古城の文化財的価値を惜しんだU社長は私財をはたいて修復した。古城の故事来歴の調査を古文書学者に依頼し、200頁のハードカバーの本にまとめて出版した。今日はその出版記念のパーティーだった。

やがて3階の大広間で記念講演が始まり、古文書学者が古城の来歴を話し始めた……。

記念講演の後はカクテルが出される。U社長は80人ほどの招待客の間を挨拶に忙しそうなので、わたしが遠慮していると、彼はめざとくわたしを見つけた。

矢部さん、遠路ようこそ。こんな状況なのでゆっくりお相手もできませんが、パーティーを楽しんでいって下さい……。

社長に手短かに挨拶した後、K氏としばらく雑談した。K氏は東京出身とのことである。わたしは「日本に帰るつもりはありませんか?」と愚問を発した。40代初めに見えるK氏は恬淡として答えた。

そのつもりはありません。ドイツ人の妻も娘もここ的生活があります。仕事が忙しいからといって日本も忙しさとは違います。週末は庭の手入れをしたり、家の壁を塗ったり、教会に行ったり、家族でハイキングに行きます。仕事は大切ですが、仕事が人生の全てではありませんし……。

「仕事が人生の全てではない」、か……。わたしもそう思って生きてきたが、K氏の環境とは比ぶべくもない。ここには自然と人生の美しい調和がある。みずからの日々をかえりみてわたしは内心忸怩たる想いにかられた。