

随筆

HKE駐在記

服部 幸司

1. はじめに

2017年8月、カヤバの乗用車向けEPS事業の軸足を中国に移すという方針に基づき中国の恒隆集団との合弁プロジェクトがスタートした。

それ以前よりEPS部品の原価低減活動として中国部品サプライヤ調査を進めていて恒隆集団とのコンタクトはあったものの、合弁先としての関係と取引先としての関係という意味では規模も関連性も大きく変わるため非常に大きな変化点として受け止めた記憶がある。

当時を含めて私の担当業務は原価企画であり、合弁プロジェクトに於ける私の関わり方はコスト面での事業成立性の検討を行った。正式な企業間の合弁契約が成されるまではお互いの原価情報は非常にセンシティブであるために得られる情報は限定的であり、大変もどかしい思いをしたものである。

2018年4月に合弁契約書が締結され、湖北恒隆凱迹必汽车电动转向系统有限公司, Hubei Henglong & KYB Automobile Electric Steering System Co., Ltd. (以下HKE) が正式にスタートした。そして私は恒隆集団としては初めての原価企画組織を立ち上げるため2005年のアメリカに続いて2度目となる海外赴任を拝命し、2018年11月末より5人の同僚たちと共に中国に赴いた。



写真1 HKE外観

2. 湖北省荆州市

HKEの所在は中国湖北省荆州市というところになる。現在も世界に大きな影響を与え続けるCOVID-19の発祥地とされる湖北省武漢市から西に約200km入った内陸部に位置する。日本の緯度でいえば種子島よりも南に位置し非常に暑い印象であるが、実際には北工場がある岐阜県可児市と非常に似た気候で、夏には35度以上の湿度が高い日が続き、冬には時折雪の舞う日もある。

2018年11月に赴任した翌月の年末には数cmの積雪があった。最近の積雪は珍しいらしく、居住するマンションの中庭では小さい子供たちがはしゃいでいて、初めて迎える中国での年末に日本と同様の光景を見ることができた。



写真2 2018年末の積雪の様子

荆州市の面積は14,067平方km。蛇行する長江に沿って、市域一帯は細かな分流や水路、湖沼に覆われており水が豊かな地域である。長江沿いには砂浜や公園も多く、休日には家族連れやカップルで賑わっている。このような地の利によって荆州は長江中流の水運による交通と物流の拠点であり、歴史上では戦略上の要地として三国志の舞台にもなっている。それを象徴するかのごとく三国志で荆州を預

かった豪傑武将である関羽の巨大な立像（全高58メートル！）が存在したのだが、残念ながら私の帰任直前に違法建築ということが発覚し、現在は既に取り壊されている（他の地へ移設との話であったが、現時点で未だ移設工事は行われていないようだ）。



写真3 今は無き世界最大の関羽像

3. HKEでの仕事

今回の赴任における私の任務は前述の通り恒隆集団として初の原価企画業務を立ち上げ、コストの見える化および標準化を定着させることによって製品原価を適正化し、EPS事業を採算に乗せることであった。しかしながら、とにかく初めての業務なので理解を得ることが非常に難しかった。原価企画のマニュアルや仕事内容をパワーポイントで作成し、中国語化した上で配布と説明会を実施した状況下で、最初に来た私への依頼業務は「事務所にカーテンを購入したいが、そのコスト査定をして欲しい」だった。

このような色々な理解しがたい事態も楽しみながら、中国人の同僚と毎月の部内食事会や誕生日のお祝い会などを通じて親睦を深めていくうちに仕事も軌道に乗り、日本で実施してきたのと同様な原価低減活動や関連部門との協力体制を築くことができてきた。そして2019年の年末も近づいてきた頃に不穏なニュースが飛び交うようになる。



写真4 休日に家族連れで賑わう長江沿い

4. 激震

どうやら荊州にほど近い武漢市の海鮮市場で新型の肺炎が発生しているらしいというものである。冒頭にも記述した後の呼称COVID-19、いわゆる新型コロナウイルスである。

この海鮮市場というのは海鮮だけではなくあらゆる食材を扱っている。中国人は四つ足のものはテーブル、空を飛ぶものは飛行機以外なんでも食べると言われるが、野生の動物も普通に食材として扱うために日本人の目には厳しいものも多い。そうした野生動物から感染したと言われているCOVID-19だけに当初は周囲の中国人も楽観的で、私が訪問先のサプライヤーで聞いたときも「海鮮市場は閉鎖されたので大丈夫」「人から人への感染はしない」などと話しており、テレビ等の報道でもそのような内容が流れていた。当時の私は「そんな軽いものかなあ」などと思いつつも、今のような惨状になろうとは思っても寄らなかつた。

自身に与える影響として現れたのはその年の春節休暇である。旧暦によって決まる中国の旧正月である春節は、2020年は例年より早い1月23日より始まった。この休暇に合わせて日本への一時帰国をしたのだが事態は急激に変化しており、同日朝には武漢空港に着陸する航空便は全て欠航するとの情報が流れた。航空券手配の関係で同じ日本人駐在員の残り半数は翌日の便で帰国を予定しており、果たして予定通り飛ぶのかどうか非常に心配された。結果的には翌日便を最終にクローズされたのでHKE駐在員は全員無事に帰国できた。しかしながら、他の日系会社駐在員は武漢に取り残された人も多く、政府のチャーター便で帰国することになったニュースはまだ記憶に新しい。

何とか無事に帰国できたものの、その後は中国の大規模な都市単位のロックダウンの影響で春節休暇が終わっても中国に戻るができなかつた。そのため、中国とのリモートワークを都合8ヶ月続けることになった。1時間とはいえ時差があり、更に言葉の課題もある中での顔が見えないリモートワークはせっかく築いてきた人間関係にも影響を与えることになってしまったことは非常に残念な思い出である。

8ヶ月の日本滞在の後、ようやく中国へ戻る許可が下りたが、現在も続く中国の入国規制は非常に厳しかった。まず到着した空港でPCR検査の陰性を確認して入国、空港近くのホテルの1室に2週間隔離。隔離途中に2回のPCR検査、その後は荊州に戻ってまたPCR検査を受診。自宅マンションに戻って自室で更に2週間の隔離。隔離完了時に再度PCR検査。

ちなみに日本を出国する前にもPCR検査を受けているので中国入国のために1ヶ月間に6回もPCR検査を受けていることになる。海外から来た外国人ということで厳重に警戒されているわけだが、1回もPCR検査を受けたことが無い人たちが街中を普通に闊歩しており、いったいどっちが危険なのだろう？と思わざるを得なかった。



写真5 2020年9月 武漢空港到着時の様子

5. 中国での生活

話が全体的に暗い気がするので、この辺で後進のためにも楽しい話題を少し。中国と言えば、やはり歴史文化と食事であろう。ちなみに日本人はよく中国4千年の歴史と言うが、中国人に言わせると中国は5千年の歴史があるそうだ。中国人に歴史の話をするときに4千年というと怪訝な顔をされるので注意すべし。

COVID-19の影響で駐在期間中に旅行を楽しむ機会は残念ながら少なかったが、コロナ禍以前には中国の歴史的建造物といえば日本人の誰もが思い浮かべる（であろう）万里の長城へ行く機会を得た。世界中のこうした建造物や大自然はアミューズメント化しているところが多いが、万里の長城も多分に漏れず観光地化されている。そうは言っても大陸の巨大な建造物には圧倒される迫力があり、実際に目にするると感動的であり、素晴らしい経験をさせていだいた。さすがに世界的に有名な建造物だけに、訪れた日は繁忙期を外した日程であったが、それでも多くの人で賑わい頂上付近では人しか見えないような状況であった。

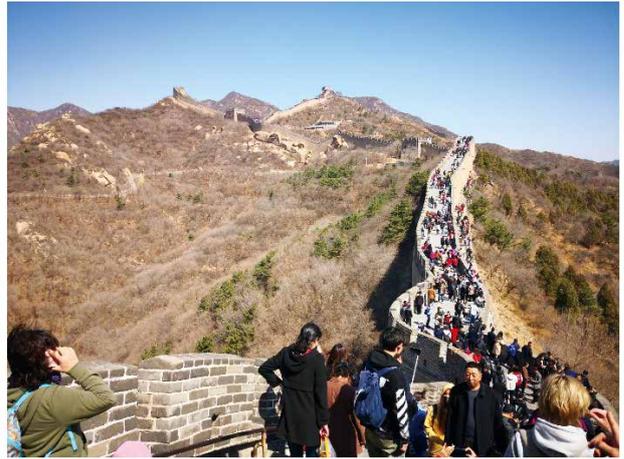


写真6 多くの人で賑わう万里の長城

食に関して、荊州は四川や重慶に近い土地柄ということもあって辛い料理が多く、辛いものが好きな人は美味しい料理がたくさん楽しめる。私の場合は肥腸（フェイチャンと発音）、いわゆるホルモンであるが、この食材にはまった。鍋にしたりラーメンの具材として入れたり様々食べ方があるが、唐辛子たっぷりの炒め物の辛さと食感が、中国の少しアルコールが薄いビールと共に私の口にとっても合った。美味しい店を紹介してもらってからは一人でも通っていた。他の客が家族連れで訪れている中、中国語もろくに話せない日本人が一人で地域の特色料理を食べに来るのだからさぞ奇異に見えたことだろう。肥腸は少し癖があるので中国人でも好き嫌いが分かれるらしく、好きな人には仲間意識が芽生えて一緒に食べに行こうと誘われたりした。日本以上に食を大切にする中国の文化を感じたものである。



写真7 肥腸の炒め物

6. お別れ

HKE赴任時より私の後任は現地の中国人に任せることを念頭において人選と教育を行ってきて、今

は当時の部下が私の意思を継いでくれている。HKE時代に仲良くなった仲間たちは今も公私に渡って連絡を継続してくれており、そういった関係が築けたことは私にとって一生の財産だと思っている。

色々な喜びや苦労を経験したが、HKE合弁契約の第一期の区切りを迎えて2022年1月に帰任が決定した。まだやり切れていないことも多くあり心残りではあるが、帰任の区切りとなる2021年度は、HKE発足後初の年度黒字を達成することができ、共に戦ってきた仲間たちと喜びの中でお別れすることができたのはとても感慨深かった。



写真8 お世話になったHKE財務、原価企画の仲間

7. おわりに

2018年に共に赴任した仲間のうち数人は終わりの見えない中国のゼロコロナ政策の中、未だ日本への一時帰国もできず彼の地で頑張っている。マイノリティ拠点であり、日本人がほとんど足を踏み入れないような内陸の地ゆえ、仕事も生活も環境が違う中でストレスを感じながらEPS事業を軌道に乗せて儲かる製品づくりのために取り組んでいる彼らが、近いうちに凱旋帰国できることを願い応援しながら筆を置きたいと思う。

末筆ながら駐在中にご支援、ご協力いただいた方々に感謝申し上げますと共に、今後のHKEとEPSビジネスの発展を切に願う。

著者



服部 幸司

1989年入社。Asia Pacific Corp. Ltd.駐在。

ステアリング設計部、アメリカ(デトロイト)駐在、商品企画部、PS原価企画部、中国(HKE)駐在を経て現職