

随筆

チェコ駐在記

齊 藤 拓 也

1. はじめに

私は2021年4月から2025年4月までチェコ共和国（以後、チェコ）のパルドゥビツェに、調達として駐在した。

駐在期間中は、KMCZ（KYB Manufacturing Czech s.r.o）の調達課長として、直材・間材調達の業務に携わった。また、スペインにある弊社拠点 KYBSE（KYB Suspensions Europe S.A.U.）とKAMS（KYB advanced Manufacturing Spain S.A.U）を管轄するKEU（KYB Europe GmbH）Navarra支店の調達部とKMCZ調達部の組織統合を推進した。

4年間の駐在期間は、欧州経済環境が目まぐるしく移り変わった時期と重なり、駐在生活に大きく影響した。

この経験をお伝えさせて顶きたい。

2. チェコ共和国

街の紹介の前に、チェコについて紹介したい。チェコは中央ヨーロッパに位置し、首都はプラハである。ドイツの東側、オーストリアの北側、ポーランドの南側に位置しており、海に面していない広大で平原の多い国である。地形は、盆地であり、国を囲むように山が連なっている。人口は、約1,000万人であり、東京都の人口より少ない。緯度は、北海道より高く、気温にして約5度低い。冬は摂氏0度を下回り、街が凍てつく寒さになる。

さてKMCZのあるパルドゥビツェ州は、プラハより車で約2時間約100km東に位置している。

学生時代にドイツ留学しており、当時のプラハ市内に滞在した経験がある。はじめての中東欧圏への訪問であったこともあり、文化・言語の違いに飲まれていた。社会人になりチェコに戻ってくることになると想像もしていなかった。

チェコは何度来ても美しい街並みと豊かな自然に囲まれた国であり、観光・レジャーには良い国である。特にチェコ北部スニェシュカ山は綺麗であった（写真1）。



写真1 チェコ北部 スニェシュカ山

歴史的な建造物や自然を残す一方で、高速道路や近代的な建物の建設などインフラ整備が急速に行われている。特に驚いたのは、キャッシュレス決済が至る所で使用可能な点だ。チェコ最高峰のシュネチカ山の頂上のロッジでも使用できたことには驚かされた。

次回チェコに訪れる機会があると、街並みがより近代的になっているのだろう。

3. コロナ禍の赴任

赴任した2021年4月は、コロナ禍であり、チェコに向かう飛行機は空席が目立ち、窓側の席に人がまばらに座っている程度であった。コロナ禍に移動する人は稀だった時期だ。乗り継ぎのドイツ フランクフルト空港とは別に、プラハ空港でも入国審査をおこなっていたことは印象深い。アパートに到着すると、1週間の自宅隔離が義務付けられており、準備されていた1週間分の食料品によって、誰とも会うことなく、異国での生活が開始した。毎日窓からアパートの傍を流れる川を見る他にすることはなかった。

ロックダウン時は、レスピレーターマスクの着用義務・2名以上での同乗禁止・食料品を取り扱うスーパーのみ開店可能と厳しい規制があった。

海外赴任をした当初は、コロナ対策に敏感で、在宅中心および人との関りが希薄になっており、海外赴任した実感がなかった。

4. チェコでの業務

主要な業務は、カヤバの主力製品である四輪ショックアブソーバー部品に関する調達管理業務の課長職および、中東欧調達部品の現調化推進であった。

最終的には現地スタッフ主体で、調達部をカヤバ本体の意向に沿った調達業務を行うことができる組織作りを目指し業務を開始。

調達課長として赴任したため、他部署スタッフとの日常的な打合せ協議、現地スタッフの採用・人事管理など現地採用の管理職と大差ない仕事を行う必要があった。

業務は英語を使って、欧州中の取引先と交渉する必要があった。コロナ禍のため、顔を合わせたこともなく、未だ関係構築もできていない取引先と、WEB会議で通訳を介さずに必死に交渉していた。ご存知の通り、欧州各国は異なる言語を用いてコミュニケーションをとるため、英語にも各国の訛りがある。耳が慣れるまでに時間がかかった。コロナ禍は社内外ともに、経済環境が厳しく、関係者が気を張り詰めていた。そのような中、社外取引先との折衝は、大変な重圧があった。現地スタッフは立場ある私を頼ってくれた。しかし、英語慣れしていないことを言い訳にはできなかった。また、欧州ビジネスマナー、法律、文化、国民性などを理解し、組織運営していくことは大変であった。現地スタッフの協力を得ながら、不確かな部分を明確にし、組織運営を行った。

特に私が赴任した2021年頃からコロナでの経済環境悪化以外に、下記事態が発生（図1）。

- ・コロナ禍以後の鋼材価格の急騰
- ・海上輸送費の高騰
- ・電力・ガス代の高騰
- ・半導体不足による生産影響
- ・ロシアからのガスパイプライン停止危機
- ・チェコ電力会社の廃業
- ・ウクライナ戦争による鉄鉱石不足
- ・各種高騰による取引先の廃業危機
- ・ストライキによる供給不安

息をつく暇がないほどに、外部環境変化による課題が降り注いでいた。

弊社スペイン拠点の調達員と交流が盛んになったのも同時期であった。幹部同士の繋がりがあったが、スペイン-チェコ調達担当者同士が頻繁に情報交換するようになり、苦楽をともにする仲間になったと

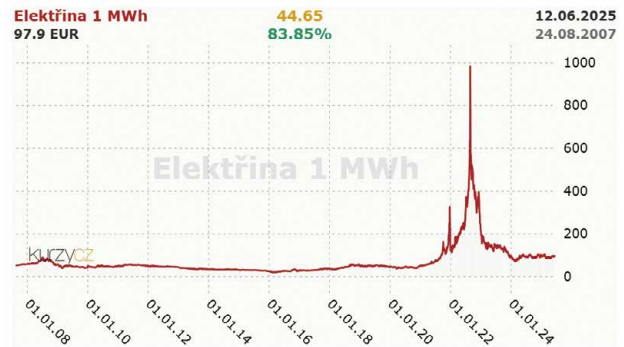


図1 チェコ公共電力料金 (EUR/MWh)

感じた。欧州外部環境が欧州調達部に成長する圧力をかけてくれた。

5. KEU調達への組織統合

一方、KMCZの離職率が高いことも課題であり、当時、2名が同時退職となった。採用開始して、現地調達スタッフと協力し、約1年以上欠員の状態で業務を回していた。現地スタッフと自部門の適合する人財を採用するまで、ともに乗り切ることを約束してくれたことは今でも感謝している。そのタイミングで現地スタッフの担当職を兼務していたことが、現地スタッフと苦悩などを分かち合い、同じ目線で会話し、理解できるきっかけとなった。このような経験を通じて、スペイン調達部とチェコ調達部を統合することで今まで以上の相乗効果を生み出せると考えた。当時は前項で触れた欧州の激しい外部環境を乗り切るべく、スペイン調達と頻繁に情報交換を行っていた。取引先からも「カヤバのスペイン拠点とチェコ拠点で情報が統一されていない」など同じ会社であるにも拘わらず要求事項が統一されていないとの意見を多く頂いた。欧州調達の一本化を提案する欧州トップにもご賛同頂き、本格的に推進できた。KEU-KMCZ調達の国を超えた組織統合には、社内外関係者の多くを巻き込むこととなった。しかし、このような貴重な経験を得ることができたのは、海外赴任をしたからである。

特に印象深かったのは、チェコで保有する設備が突然故障したことがあった。設備は10年以上前に購入し、定期的なメンテナンスを行っていたが、原因不明の停止により、生産が再開できなかった。

ドイツ設備メーカーに修理依頼をするも、他お客様の修理予約があるため、数日以内に来社できないと先方担当者より回答があった。チェコ調達担当員が精一杯の交渉をするも改善の兆しはなかった。

交友あるハンガリー取引先より、ドイツ設備メーカーの日本法人にドイツ法人を取次ぎ頂いた。私のドイツ留学で手に入れたドイツ語を活かし、ドイツ設

備メーカーと交渉し、リモートによる故障原因の診断をして頂けることができた。しかし、修理項目が明確になっても、修理部品が間に合わなかった。

スペイン調達にも情報展開しており、スペイン調達の取引先に同一修理部品を保有していたことで、緊急でKMCZまで持ってきて頂き、設備復旧に至った。

今の話でご理解頂いたと思うが、チェコ、ドイツ、ハンガリー、スペインと距離が数千kmも離れ、言葉も異なり、時差もある関係者とビジネスをしなければならなかった。チェコ国内でビジネスを完結できないので、調達部を統合し、コミュニケーション体制を完備することが重要と確信した。

6. 休日の過ごし方

欧州では基本的に土日は、店舗が閉まる印象を持っているかもしれないが、チェコは個人商店も土曜午前は開店。スーパー・大型ショッピングセンターは、土日ともに開いていた。

しかし、日本のようにカラオケや漫画喫茶など1人で時間を潰せるような娯楽・趣味のお店は見かけなかった。チェコ人の休日は公園や山を散策・サイクリングなど自然のなかで時間を過ごす印象だ。自然とともに生活することが根付いていると感じる。会社事務所では自然光の測定があり、窓から離れすぎている座席は法律上許容されておらず、座席移動をしたこともあった。冬場にも関わらず、半そでTシャツで、部屋の空気換気のため、窓を開けて新鮮な空気が欲しいと言っていたほどだ。

そのような環境と親切な上司のおかげで、トレッキングを海外で始めることができた(写真2)。

また、チェコ料理はドイツ料理と似ており、ジャガイモとお肉などが主食である。海がないので魚料理はほとんどない。ビール消費量は世界一というだけあり、ビールが安く美味しい。そのため、身体がドンドンと大きくなり、脂肪がついてしまう傾向にあった。フィットネスジムに通いだし、運動(筋トレ)をすることで、カロリー消費を始めた。欧州ホテルには、小さなジムがよくホテルについているため、いつでもできる趣味として、おこなっていた。

7. チェコの観光名所とお土産

チェコの観光名所・お土産は、「ボヘミアングラス」・「ブルーオニオン」などの陶器が有名である(写真3)。お香立て・小物入れなど柄が様々あり、ボヘミアングラスなど堅苦しくないお土産として大変良いかもしれない。

チェコで観光名所といえば、プラハの街とプラハ城であり、街全体が世界遺産に登録されている。中

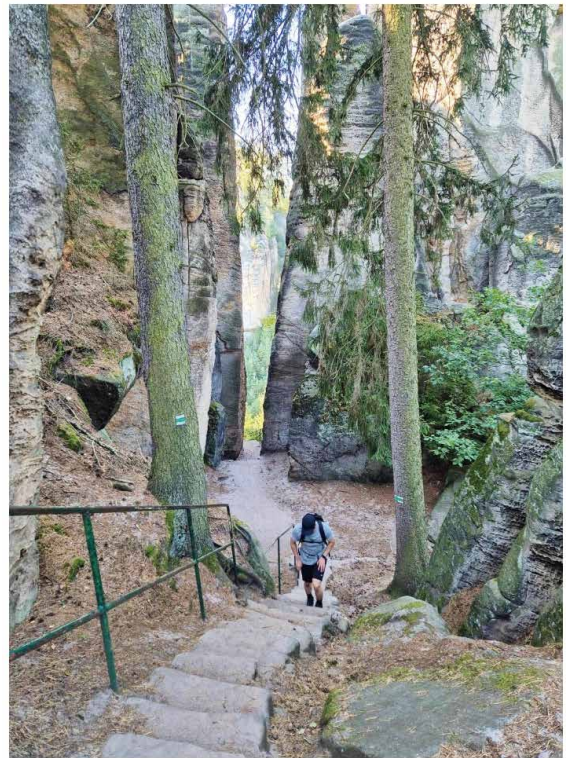


写真2 トレッキング風景 (チェスキー・ラーイ)



写真3 チェコ陶器 (ブルーオニオン)

世ヨーロッパの街並みが感じられ、歩くだけで十分に楽しめる。街にゴミも多く落ちておらず、綺麗であった(写真4, 5)。



写真4 プラハ城



写真5 クリスマスマーケット（プラハ）

8. おわりに

KMCZで過ごした4年間、また、KEU調達としてスペイン人と深く業務を行った2年間で、何事に

も代え難い貴重な経験となった。言葉も文化も異なる海外で大きな問題もなく駐在を全うできたのは、一緒に汗水を流し業務をできた現地スタッフ、駐在員など多くの関係者のおかげである。この場を借りて、感謝を申し上げたい。

また、最後に現地スタッフが部門の垣根を越えてお別れ会を開催してくれたことは、誠に感慨深く、自身の行ってきたことが間違っていなかったと感じさせてくれた（写真6）。

中東欧に住み業務ができた経験は、貴重な自身を成すアイデンティティーの一部となったと思う。駐在生活で得た経験や人との繋がり、今後の業務に活かしていけるよう邁進していく所存である。



写真6 現地スタッフとのお別れ会

—— 著 者 ——



斉藤 拓也

2014年入社、オートモーティブコンポーネンツ事業本部 サスペンション事業部原価企画部、調達・物流本部で原材料および部品調達業務を担当後、KYB Manufacturing Czech s.r.o（KMCZ）駐在を経て現職