

Foreword

巻頭言

アジアの中の HORIBA



室賀 裕一

Yuichi MUROGA

室賀裕一

株式会社堀場製作所

シニアコーポレートオフィサー 海外本部長

HORIBAグループは五つのビジネス・セグメントをアジア、欧、米の3拠点に分けたマトリックス経営「HORIBA Group is One Company」のもとで経営を展開している。この中で、アジアのビジネスはグループの総力戦と位置づけ、日本の本社がイニシアティブを執りながらグループで注力している。日本とアジアは欧米競合に比べて地理的には近いというメリットがあるものの、欧米はポリテikalに自分たちの規制を、アジアの新興国に定着させビジネスを有利にしようとする努力をしているし、更に最近の円高と難しい局面が多い。また、中国では分析計分野においても現地競合会社が誕生し、そのトップグループはグローバルにシェアを伸ばし始めている。

これに対し我々もGovernmental Relationshipの強化を図り、国・省などの官製プロジェクトの獲得や規制策定をサポートすることに注力している。加えて顧客により近くフットワークの軽い現地販売ネットワークの確立、フレキシブルなローカル・エンジニアリング、アジア向け製品の開発、生産の現地化あるいはJV*1の設立など地道な努力を払っている。また、アジアのサービス&メンテナンス事情は、日本や欧米とはまた違った側面を持っており、それぞれの国の事情に合わせた体制を構築する必要がある。

HORIBA製品が最初に中国へ輸出されたのは、1957年の北京/広州日本商品展覧会で販売されたpHメータ2台で、その後日中貿易は数年閉ざされてしまった。日中民間貿易が再開された翌年の1963年に、北京と上海で日本工業展覧会が開催され、pHメータ、合成単結晶、赤外線ガス分析計を出展しビジネスを再開した。

1996年にはABX(現HORIBA-ABX社)、1997年にはISA(現HORIBA-Jobin-Yvon社)、2005年にはSchlenck-DTS(現HORIBA-EUROPE社)が加わり、1960年代と比べれば、HORIBAグループはグローバルな体制になった。1996年に設立した駐在員事務所を2004年に堀場貿易(上海)有限公司として「格上げ」した。この新しいグループ企業が持っていた上海や北京の事務所を順に吸収し、中国にも「One-Company」経営の基盤を確立した。

一方、半導体市場製品の基幹部品や環境計測関連製品の現地生産を行っている工場(堀場儀器(上海)有限公司)を、今年上海市嘉定区安亭鎮工業地区に移転し生産キャパシティを上げ、更に自動車市場向けの現地エンジニアリングや調達能力の強化をかけた。加えて血球計数装置用試薬の生産を開始した。これにより南フランスにある試薬工場から輸送してきたのを、現地生産することでリードタイムを大幅に短縮し、顧客の要望に応じて試薬を柔軟に供給できる体制を目指す。

工場を移転した安亭鎮工業地区周辺は、新エネルギー自動車および関連重要部品の産業拠点で、同済大学(Tongji University)はその中心の一つである。ドイツの自動車メーカーで働いた経験のある万鋼前学長は、卓越した「ビジネス・センス」を持っておられる方で、新しいキャンパスに様々な最新設備を、日本ではマネが出来ないスピードで導入された、それも妥協を許さない完成度である。さらに同大学はVWと燃料電池自動車の開発に着手したり[2004年度]、上海万博に電気自動車300台を納入する、またこの6月にはドイツ政府と両国市場に適した電気自動車「E-UniCar」の開発を目指す「中独電気自動車共同研究センター」を、学内に設立するなど矢継ぎ早に新しい産学官共同ビジネスモデルを開発している。

我々はこの同済大学にNVH(Noise・Vibration・Harsh) シャシダイナモメータを納入した、また同じ敷地内に次世代の自動車ボディの設計に重要な空力抵抗や、ウィンド・ノイズを減らすために不可欠な自動車用風洞実験施設「上海路面交通機関風洞センター」があるが、ここへの風洞天秤をドイツのHORIBA-EUROPE社から納入する幸運を得た。それ以降HORIBAグループはここで学ぶ学生に、ドイツで勉強できる機会を与える奨学金制度に参加している。工場の中にも電気自動車用モーターや新しいトランスミッションなどのテストが出来る試験設備を設置し、地域や学生の研究開発に貢献したいと考えている。

「1980年10月、クウェートから大気監視局8式、水質監視局6式を含む大気・水質監視総合システムの一括受注に成功した。堀場厚海外技術部長(現会長兼社長)が中心となって堀場・イギリスとの共同戦線を積極的に行った結果である。これは7.5億円と堀場製作所始まって以来の大規模受注になった。この受注は入札額だけで決まったものではなく、トータルシステムとしての提案とサービス&メンテナンス面がクウェート側に評価された結果である」とHORIBAグループの50周年記念誌に記録がある。実際イラク戦争が終結した後も分析計が稼働していて、石油パイプラインに火が放たれたとき、高い二酸化硫黄濃度をタイムリーに記録していたことが確認されている。これは分析計の信頼性もさることながら、現地人によるメンテナンス体制が機能していた結果であり、改めてサービスの重要性が認識される。

堀場製品はお客様に一旦納入されると15~20年以上の長期に亘ってご使用いただく場合が多いが、そのサービスに定評がありグローバルに伸びてきた、と考えている。我々はアジアにおいてもこれを基本として推進している。アジアにおけるサービスは、現地化をしてレスポンスを上げながらコストを下げる努力をし、販売会社のサービスも含めて技術・技能を向上させ、スペアパーツ・ロジスティックの最適化、そしてその国で修理を完結する体制を作るなど、やる事は多い。国や顧客ごとの需要にあったサービス商品の開発し、「Cost of Ownership」に優れ、かつ変化する顧客要求に対応できるソリューションを提案することが非常に重要なポイントと考えている。

これからの10年はアジアの時代、HORIBAグループの成長戦略はアジア抜きには考えられない。HORIBAグループのアジアにおける売上額は全体の15%、これを日欧米と肩を並べる25%に持って行きたい。アジア地域(日本を除く)のホリバリアン^{*2}500人とともに以上のような施策を地道に推進しながら「熱い思い」を共有して行きたい。

*1 : Joint Venture

*2 : ホリバリアン HORIBAグループに所属する従業員の社内での愛称