

特集



中国で造船マンを育てる —設計部立上げ責任者の思い出—

正員 長尾 俊二*

1. はじめに

南通中遠川崎船舶工程有限公司 (NANTONG COSCO KHI SHIP ENGINEERING CO., LTD. 略称 NACKS) は、その名前が示すように、中国江蘇省南通市に川崎重工業と中国遠洋運輸集団総公司 (COSCO) の合併事業により誕生した造船所であります。簡単に会社設立の経緯を述べますと、1995 年末に工場建設を開始し、1999 年 5 月に開業式と第 1 番船の進水を行いました。更に、2008 年 5 月に第 2 ドックを開業しました。敷地面積は約 102 万 m² で、現在の人員規模は社外工を含めて総数約 3 千名、また経営幹部として川崎造船より約 10 名、COSCO より約 20 名が派遣されています。

筆者は、上述の第 1 ドック建設と開業及び第 1 番船から 4 番船の建造時期に、設計部門の責任者として現地に外向駐在しました。日本人外向者達は、NACKS 隣接の日本人専用宿舎で生活し、この新造船所を無事誕生させるため、日々奮闘しました。

後述する体験談は、同じ釜の飯を食べて生活した当時の日本人外向者達にも共感して頂けるものと信じています。勿論、読者にとって、何か得るものがありましたら、この上ない喜びであります。

2. 平均年齢 26 歳、経験無し

現地採用して配属された設計部の人員は、約 70 名で殆どが 1970 年前後生まれの平均年齢 26 歳でした。この年齢構成は他部門も同様であり、意図的に中国国営会社や他造船所等の勤務経験の無い若手と新卒に絞って採用した結果でした。当時は、募集人数に対して 3~4 倍の応募者が有り、買い手市場の中で日中双方の人事担当者が同席して採用試験を行いました。正直な所、我々日本人では、応募者の学歴について、著名な大学以外はその優劣を判断するのは困難であり、大学で造船学を専攻した筆者でも理解し難い中国の大学 (交通大学や船舶学院) で船舶工程専攻コース名が幾つもありました。採用は、主に江蘇省に生活基盤や家庭を持つ者達で、南

通・無錫・鎮江及び南京・武漢・上海の大学や専門学校出身者が大半でした。採用で若手の素人に拘った理由には、COSCO 側から技術と生産管理に関しては、「川崎方式」を導入すべきとして全面的な信頼と協力を得ていた背景がありました。

当時、我々はこの素人集団を Mother Yard の坂出工場で教育するプログラムを既に準備しており、採用された設計・工作部門の新人達は、小グループ編成で順次 1 年間の坂出研修へ送り出されました。彼等にとっては、初めての海外生活であり、また造船工場での本番作業による研修でした。日本での華やかな生活に期待を膨らませていた彼等にとっては、ネオン・百貨店・飲食店等が南通市中心部に比べて少ない坂出はやや寂しい街であったかも知れないが、研修生を受入れた坂出工場の関係部門の人達も中国人へのケア初体験であり、不断の気遣いを要しました。

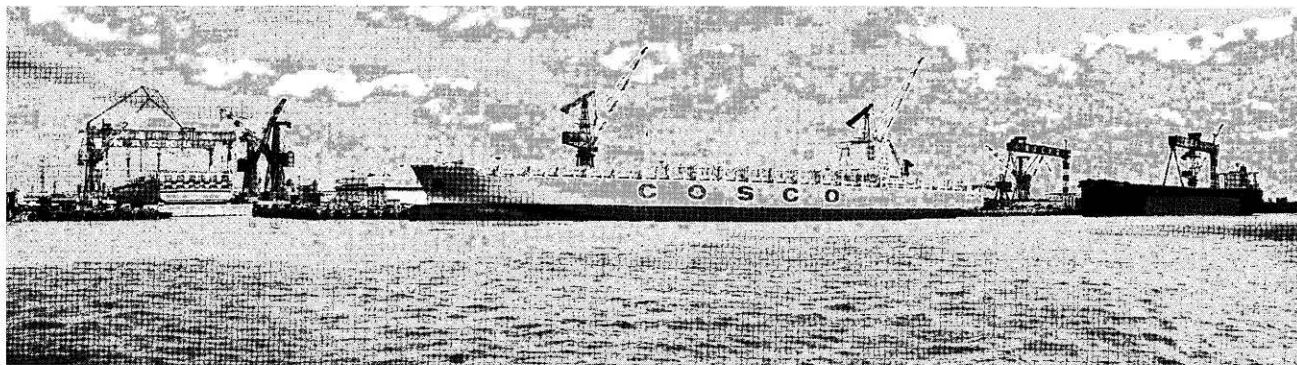
3. 技術よりもまず規律

坂出へ 1 年研修に出た者以外、即ち残留メンバーの教育が現地管理者の重要な仕事でした。各部門とも約 7~8 割の社員が研修派遣待ちで就業しており、彼等への教育と実務が必要でした。建造する 1 番船は坂出工場で建造実績のある 47,000 DWT バルクキャリアのため、設計図は全て揃っていますが、NACKS 内部への出国作業が最初の仕事でした。同時期、ドックゲートを工場内作するための本番作業もありました。チームプレーや連携作業が苦手な中国人達に必要であったのは、個々の専門技術よりも「職場規律遵守、後工程は御客様」の基本教育でした。しかし、座学だけで容易に会得できるものではなく、本番の OJT 作業で失敗体験・競争心・懲罰等を組合わせての試行錯誤でした。特に、ドックゲート製作の本番作業は非常に有益でした。また、坂出工場から臨時派遣された多数のベテラン設計指導員達も規律面と技術面で NACKS メンバーのレベルアップに大きく寄与しました。

4. 没問題と三現主義

中国語を少しでも御存知の方は、この「没問題 (メ

* (株)川崎造船



長江より見たNACKS

イウエンティ)」の意味が理解出来ますが、中国での日常生活でよく耳にする言葉で、「問題無い (No Problem)」の意味です。兎に角、この言葉を中国人は頻繁に使用します。「図面は出たか?」、「調査をしたか?」云々の質問には、殆ど「没問題」が返って来ました。1番船の鋼材加工が始まる頃、変更工事が出図する改正図数件を「特急工事」扱いとして、出図から現場工事完了までの最短時間を調査した事が有りました。やはり「没問題」の世界では、坂出の4~5倍の時間を要しました。また、3番船で進水後に船首楼倉庫内部に鋼製水密隔壁を追加する大きな変更工事が発生した時は、関係する設計者全員で現場に行き、現況確認と作業の打合せをした事がありました。これは、現場が示す説得力を全員が理解できた良い機会でした。他の例として、艀装岸壁とドック内で使用する全長約5mの船外機付き作業艇を中国人だけの特別チームで設計・製作させ、我々日本人は相談役に徹したことがありました。勿論、参考資料や図面は一切なく、設計と工作で打合せて仕様を決め、機材発注から試運転までの社内連携フルコース作業でした。これは、彼等にとって非常に刺激のある仕事になり、嬉々として現場へ出向いていました。最終性能確認の建造ドック内速力試験計測では、船主不在でも役割分担された仕事が皆真剣にできました。こうして、現場の重要性、物造りの楽しさを体験し、現地・現物・現実の三現主義へと歩み出せました。

5. 若さと好奇心がエネルギー

坂出での1年研修を終えた帰国者は、出発前に



長尾 俊二 (ながお しゅんじ)
(株)川崎造船
調達本部参与 兼 技術本部参与
設計、品証、調達
nagao_s@khi.co.jp

比べて、顔つき・態度も引き締まり、日本語もかなり理解出来るレベルとなり、3D-CAD 端末操作スキルも向上しました。やはり若さと好奇心が向上エネルギーの源だと思います。また、坂出の設計指導員とは、日本語で相談できる仲となり、以降の建造船では各自がトラブル相談ホットラインを持てたことは、大きな成果となりました。開業後11年が経過しましたが、H中双方のメンバー同士は、幅広い分野で交流と連携が進んでいます。特に、心底から厳しい指導をした坂出設計指導員とNACKSメンバーとの交流は現在も続いています。こうして、我々の考えが容易にNACKSメンバーに伝わる土壌も醸成され、我々のDNAも継承されたようです。

6. おわりに

最近では業界紙にNACKSの関連記事が、時々見られるようになり、また国内の船社殿からも新造船を継続して発注頂ける造船所に成長しました。

経営も安定し、当社の関連会社の中でも優れた孝行息子になりました。入社して十数年の所謂一期生達の中で優れた者は、部門長の管理職として、第一線で業務に励んでいます。採用後の社員の定着率は高く、中国人から中国人への技術伝承も可能になりました。開業後数年間の試運転時には、坂出から多数の指導員が派遣されましたが、現在ではNACKSメンバーだけで、年間10隻余を無事引渡しています。

1番船の試運転で、ヤル気と好奇心一杯で万トン級の船に初乗船したNACKSメンバーの大半が船酔いで倒れ、坂出指導員が計測作業の中心となったことが、つい最近の出来事のように思われます。NACKSが開業後3年目から、コンテナ船・VLCC・PCCと難易度の高い船種を増やせたことは、我々の教育方針が正しかった証と信じています。