

# IHI グループにおける 「グローバル事業展開」



常務執行役員  
営業・グローバル戦略本部 副本部長

岩本 宏

## 歴史に見るグループのグローバル化

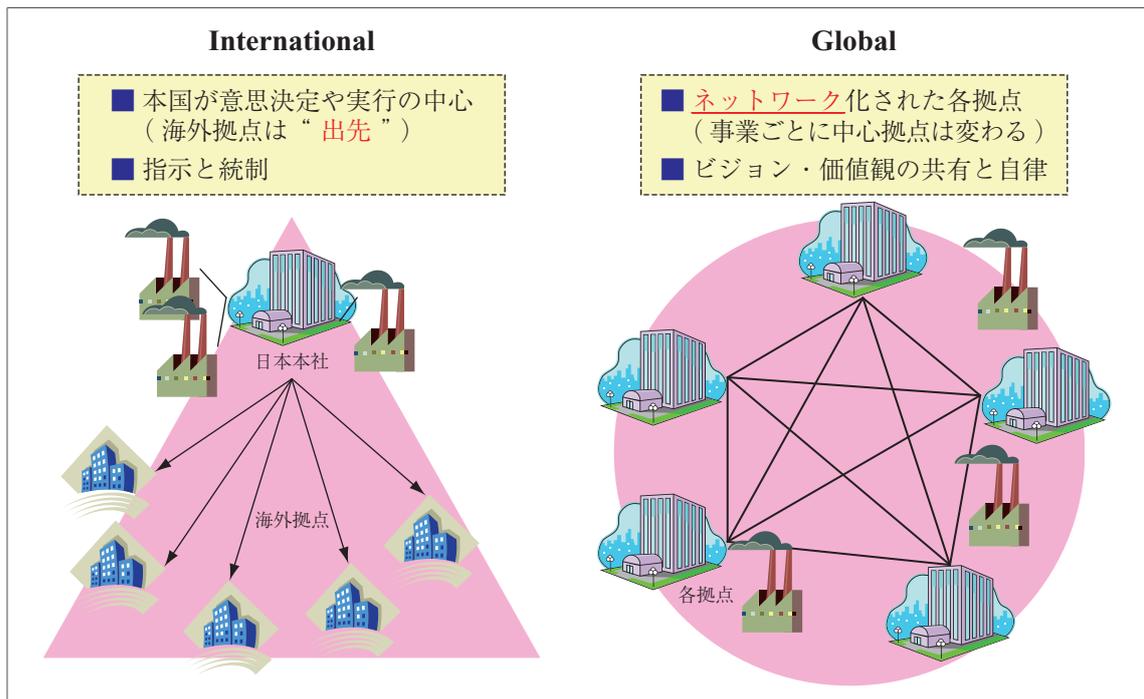
今から半世紀前の 1959 年に IHI の前身である石川島重工業は、ブラジルに石川島ブラジル造船所（通称イシブラス）を設立しました。戦後復興から間もないこの時期に日本から 100 名を超える優秀な技術者を派遣し、その後、同社は南半球最大の造船会社にまで成長しました。

1963 年にはシンガポールにジュロン造船所が設立されました。輸出主導のこの時代に、地域に根差した造船業を立ち上げ、結果として造船・海洋産業が両国の基幹産業となる礎を築いたわけであります。

ご紹介した事例は IHI グループの長い歴史の 1 ページではありますが、こうした歴史を紐解いてみても、IHI グループにはグローバル企業グループとしての DNA が引き継がれているものと思います。

## グループのグローバル展開の方向性

「グループ経営方針 2010」は、「ライフサイクル重視のビジネスモデル」へ、「市場ニーズ重視の製品戦略」へ、「グローバルな事業運営」へという 3 つのパラダイム転換が基本コンセプトとなっています。市場ニーズの把握、ライフサイクルビジネスの展開には、言うまでもなく、地域に根付くことが大前提となります。世界のローカル市場に根付いた事業を展開するためには、輸出を前提とした日本中心のマインドセット、制度、体制など IHI グループの枠組み全体をスピードをもって変革することが求められます。また新興国の急速な経済発展と産業構造の高度化の進展やエネルギー資源の制約、自然環境負荷への対応などの変化によって、世界を同一の視点で見のではなく、各国・地域の特性や事情に合わせた柔軟な視点での事業運営が必要となっています。そのためには各



Global と International のイメージ

国・地域を代表するビジネスパートナーとの関係性を構築し、強化することが最も重要であると考えます。

### 地域統括会社による事業展開

現在 IHI グループの地域統括拠点は、ニューヨークの米州統括会社の他、上海に地域統括会社、シンガポールにアジア総支配人を置いています。アジア総支配人については近い将来アジア統括会社への移行を進める予定ですが、欧州と中東・北アフリカについても地域統括拠点としての体制を整備すべく検討を進めています。将来的には日本も一つの地域拠点として、これらの6つの地域統括拠点が地域の特性に合わせた機能、権限と責任を持ち、設計・調達・生産・営業・メンテナンス・管理など各国・地域での事業展開に応じて人材など経営資源を傾注することが IHI グループの目指すグローバル化の姿であります。

### グローバルなパートナーシップ

地域統括会社の機能は既に述べたとおり、画一的なものではありませんが、地域のビジネスパートナーとの連携強化、アライアンスの促進については、全ての

地域統括拠点に求められる共通のミッションです。特に技術開発の分野では各国の企業とは勿論、政府機関、大学、研究機関との連携は、地域に根付いたビジネスモデルや製品開発、ライフサイクル全般にわたるソリューション提供の上では欠かせません。現在もニューヨーク、ロンドン、シンガポールに研究員を常駐させ、各機関との先端の研究開発における連携のみならず、営業と一体となったお客さまの技術ニーズの把握に努めております。各地域においてビジネスパートナーと IHI グループとの強固なネットワークが築かれることによって、地域ごとに異なるコストや性能への要求にもお応えし、世界規模での生産分業体系やモノづくりネットワークの実現による標準化の実現や圧倒的な競争力の獲得を目指します。

### 最後に

半世紀前に地球の裏側でブラジルの産業の礎を築いた先人のダイナミズムを受け継ぎ、IHI グループは前述のように地域に根付いた体制に基づいたグローバルな企業グループを目指して参ります。皆様のビジネスパートナーとしての IHI グループへのご支援とご協力をよろしくお願いいたします。