

トルコを拠点に、ヨーロッパ、ロシア、中東、北アフリカ制覇を狙う

中国での経験を活かして、モノ売りからコト売りで圧縮機をグローバルに展開する

2017年、IHIはトルコの汎用スクリー/レシプロ圧縮機のリーディングカンパニーのダルガキラン社と、汎用ターボ圧縮機的设计、製造、販売、サービスなどを行う合弁会社を設立、2018年10月に現地での生産を開始した。



工場全景

IDK 設立

IHIの汎用ターボ圧縮機は、日本市場では株式会社IHI回転機械エンジニアリング（IRM）がNo.1シェアを誇っている。また、中国市場においては2004年にアメリカの大手スクリー圧縮機メーカーSullair社の中国現地法人と設立した合弁会社（IHI-Sullair）がトップシェアを争うまでに成長しており、その製品・サービスはお客さまから高い評価を得ている。しかしグローバルでみれば、地理的制約などから欧州、ロシア、中東、アフリカ地域への展開が十分にできておらず、事業拡大に向けて新たな拠点の設立が求められていた。

トルコは、地理的にも文化・宗教的にもこれらの地域・市場にアクセスしやすい利点をもっている。また、親日国であることに加えてIHIグループとして

も「第2ボスポラス橋」や「オスマン・ガズイー橋」などの橋梁建設で長年実績を積み重ねてきた、いわゆる地の利をもった国でもある。

さらに、欧米系や日系自動車メーカーの工場やそのサプライヤーが多数あり、現地化に取り組みやすい産業基盤を有しているのみならず、繊維業界も含めて汎用ターボ圧縮機の市場としても高い潜在能力がある。

合弁相手先のダルガキラン社（DALGAKIRAN MAKINA SAN. VE TIC. A.S.）はウクライナ、ロシア、ドイツ、アメリカにも自社拠点を有し、トルコ国内で生産した製品を販売・サービスしているトルコ最大のスクリー圧縮機メーカーである。ダルガキラン社の販売・サービス力とIHI/IRMが有する技術力・製造力を組み合わせることが双方の事業拡大に適していると判断し、IDK（IHI DALGAKIRAN MAKINA SAN. VE TIC. A.S.）を設立することになった。



サービス部門のトレーニング

トルコ生産拠点の現状

筆者は、中国の IHI-Sullair 設立時に同社の設計部長として中国に赴任し、さまざまな文化的、技術的な考え方の差異に直面し、時に摩擦が生じることも経験している。諸先輩方の支援を得て事業化に貢献することができたが、この経験を IDK の発展に活かしていきたいと考えている。

一概に現地生産、現地化といっても国や地域ごとに事情が異なっている。例えばトルコでは日本ブランドへの信頼は高いが、独自の文化や方法へのこだわりは強く、簡単に日本式を受け入れてもらえない。安全や信頼性、規格に沿ったものづくりを伝えていく一方で、トルコの流儀を尊重し取り込んでいく方法を模索している日々である。

中国とトルコで共通して感じるのはスピードの重要性である。日本とは異なり、機械が故障し早く修理したい場合、重要度や価格に応じてお客さまが純正ではない部品を受け入れる環境がある。スピード感が日本の意識と格段に異なっている。本当に必要なことを見極め、ビジネスの判断スピードを高めるために何が必要なかを考え、素早く実行しなくてはならない。さらに、このような日本とは違う視点を IHI/IRM と共有することで、グローバル化に貢献したいと考えている。

現地化について

現地調達・製造するのはもちろんだが、さらに現地の顧客ニーズを取り込んだサービスを提案することが重要である。特に次の2点を重点的に取り組んでいる。

(1) 省エネ保証付き販売

トルコでは多くのお客さまが古いスクリー式圧縮機を使用しており、ターボ圧縮機に置き換えることで工場全体の電気代が大幅に削減できるため、この電気代削減を保証する形で需要を掘り起こしている。

(2) アフターサービス契約を含めた販売

IDK では、受注時に保証期間を延長することや部品の値引きを条件に複数年分のサービス業務&部品供給を含めた包括契約とすることで、長期間の純正部品販売、サービス業務を提供し、より良い状態でお客さまに使用していただけるよう取り組んでいる。

これらの取り組みは日本やその他の地域でも行われているが、トルコでは新規に参入して拓販を進めているため、これらの戦略が一層取り組みやすい環境にある。現地特有の販売・サービス仕様として確立し、ほかの地域への横展開を図っていきたい。

課題と展望

強力なライバルがひしめいているこの市場において、まずは生産体制の確立を急がなければならないが、トルコ周辺市場にあわせて次のようなことが必要になってくると考えている。

- ・ 欧州への販売網拡大
- ・ 省エネ保証やアフターサービス契約のようなモノ売りからコト売りにつながるサービスの充実および体制の確立
- ・ トルコ語や英語だけでなく、対象となる市場の言語に対応する書類や制御盤表示の多言語化
- ・ 現地製造レベルにあわせた 3D データの活用

現在、IHI の橋梁プロジェクトに貢献した現地人材を IDK にて雇用したり、IDK の調達網を IHI/IRM で活用したり、既存のお客さまへのサービス拠点として IDK を活用するなど、IHI グループ一体となって活動している。圧縮機事業拡大のため IHI グループのグローバル化に貢献できるように IDK の現地化促進、事業体制確立を、スピード感をもって進めていきたい。

問い合わせ先

IHI DALGAKIRAN MAKINA SAN. VE TIC. A.S.

電話 +90 262 502 10 70

<https://ihidalgakiran.com/en/>