

コマツのグローバル人材育成

2014年4月

コマツ

コマツウェイ総合研修センター

荒井 秀明

1. コマツの概要

- (1) 会社概要**
- (2) 製品の概要**
- (3) コマツの海外進出の歩み**
- (4) コマツのグローバル方針 生産・調達方針**

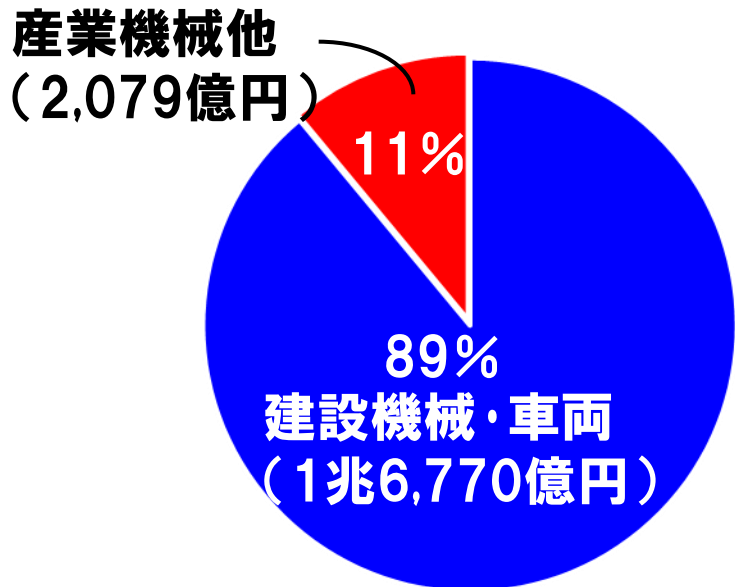
2. コマツのグローバル人材育成

- (1) 人材像**
- (2) グローバル化と人材育成の歩み**
- (3) コマツの目指すグローバル連結経営**
- (4) グローバル化に対応した教育訓練の課題**
- (5) コマツウェイ**

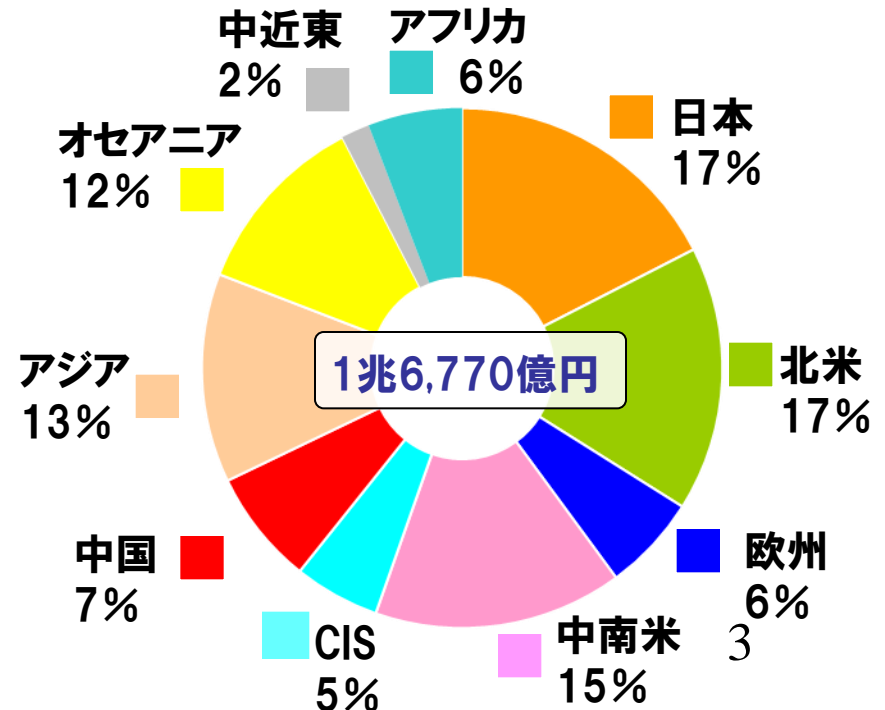
KOMATSU 1、コマツの概要 (1) 会社概要 (2012年度 実績)

- ・設立 : 1921年5月13日
- ・連結売上高 : 1兆8,849億円
- ・営業利益 : 2,116億円
- ・総資産 : 2兆5,178億円
- ・連結子会社 : 146社
(日本)23社 (海外)123社
- ・連結従業員数: 46,730人
社員の約58%は外国人

事業別の売上高*構成



建設機械・車両事業の地域別売上高*構成



*売上高は外部顧客向け(セグメント間取引消去後)ベース

【鉱山での採掘・積込・運搬等】



超大型ダンプトラック「960E」

- ・最大積載量:327トン
- ・全高:7.3メートル
- ・タイヤ直径:約4メートル



超大型油圧ショベル「PC8000」

- ・全高:10.5メートル
- ・バケット容量:42m³



超大型ブルドーザー「D575A」

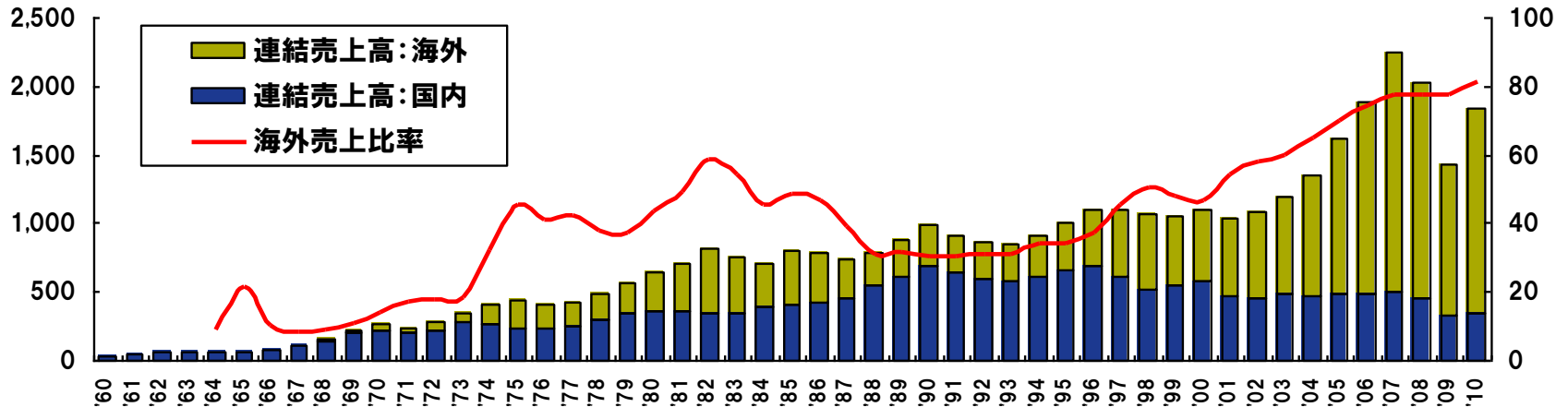
- ・重量:131トン
- ・ブレード幅:5.8メートル



超大型ホイールローダー「WA1200」

- ・全高6.9メートル
- ・バケット容量:20m³

【コマツの売上高推移】



日本の高度経済成長

輸出の拡大

海外生産の拡大

グローバル連結経営

生産拠点数

'70-80年代前半: 12

'85年: 15

'90年: 21

'00年: 28

'05年: 41

'11年: 44

現在の生産拠点数: 44 *2
(海外32工場、国内12工場)

*2 建設・鉱山機械、ユーティリティ、
林業機械関連の生産拠点数

当社の海外工場進出

当該国の国産化
規制への対応

・ブラジル ('73) ・インドネシア ('82)
・メキシコ ('74)

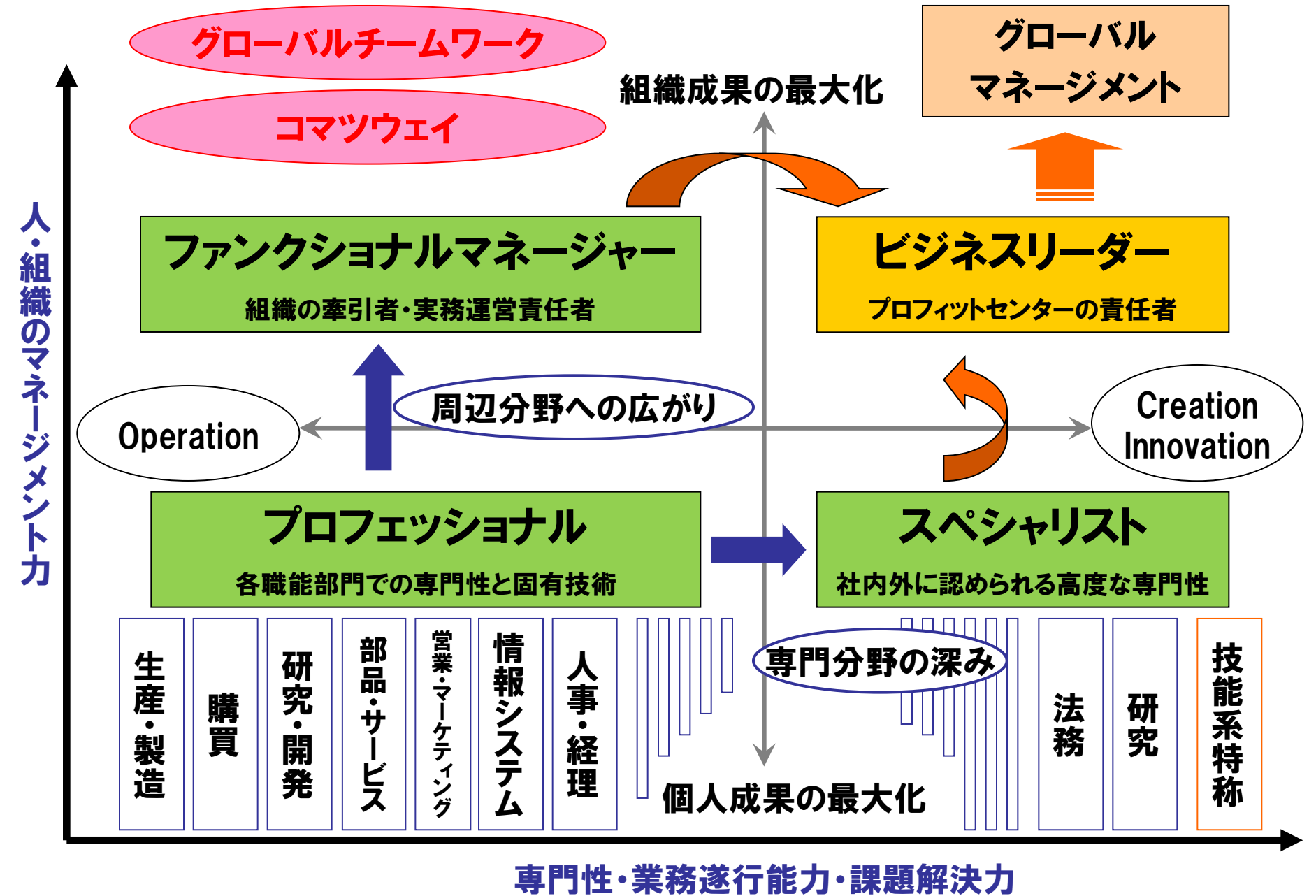
建設機械の先進大市場である
欧米市場での現地生産

・英国 ('85) ・イタリア ('91)
・米国 ('85) ・米国 ('94)
・ドイツ ('89) ・ドイツ ('96) ・米国 ('02)

*1 本体組立工場のみ

成長市場への対応

・中国 ('95) *3工場
・タイ ('95) ・インド ('98, '07) ・ロシア ('10)



1921(大正10)年5月13日 株式会社小松製作所創立



工業富國基

工業は国を富ませる基なり、人材育成こそが工業富國基の基本

品質第一

- 品質はすべてに優先、妥協しない
- 商品・サービスだけでなく、グループ全体の組織、事業、社員、経営のすべてにおける品質と信頼性を年々向上させる

技術革新

- 高い目標に果敢にチャレンジ
- 初の国産ブルドーザー開発
- マルA対策（JISを免罪符にするな）
- ダントツ商品開発

創業者 竹内 明太郎
(1860~1928)

海外への雄飛

- 外資の迎撃⇒輸出拡大
- 輸出⇒現地生産の進展
- 海外企業とのパートナーシップ締結
- 経営のグローバル化の進展

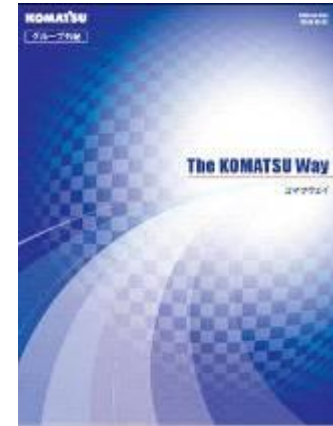
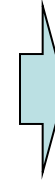
人材育成

- モノづくりはヒトづくり
- 自律的かつ継続的に改善活動を行う現場力の向上・強化
- グローバルな人材育成
- コマツウェイの価値観共有

*背景の写真は創業当時の本社工屋。

コマツウェイ:グローバルにここだけは守り続けたい、人が変わっても脈々と受け継いで欲しいという先輩が築き上げてきた成功・失敗の経験・強さを支える**価値観、心構え、行動基準**
(Value, Mindset & Patterns of Behavior)

- コマツの強みを具現化するために、世界中のコマツグループ社員が共有すべき価値観を明文化(2006年 2011年に改訂(第2版))
- コマツウェイの教育・浸透を通じて、全社員の改善能力を向上させ、全世界のコマツグループの社員や組織を活性化する(グローバルな人材育成)



コマツウェイ冊子
改訂版(2011年)

1. **トップマネジメント編**:コーポレートガバナンスの充実
2. **全社員共通編 (モノ作り編)**:モノ作り競争力の強化

モノ作りの *Seven Ways of Komatsu*

- | | |
|-------------|-----------------|
| ➤ 品質と信頼性の追求 | ➤ 方針展開 |
| ➤ 源流管理 | ➤ ビジネスパートナーとの連携 |
| ➤ 現場主義 | ➤ 人材育成 |
| ➤ 顧客重視 | |

3. **ブランドマネジメント編**

※コマツのモノ作り:「開発、生産、販売、サービス、管理部門などの社内部門と協力企業や代理店などバリューチェーンを構成するすべての部門・パートナーが一体となって行う活動」