

# 人を育てる

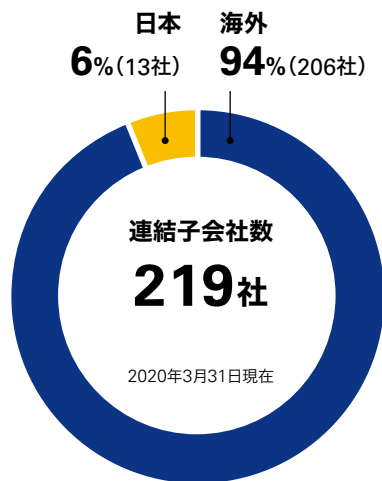
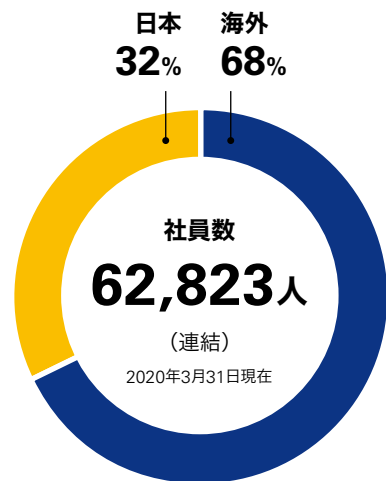
コマツ創業者の竹内明太郎は、今からおよそ100年前、石川県小松市に株式会社小松製作所(コマツ)を設立しました。当時、欧州諸国で優秀な技術を目の当たりにし、触発された竹内は「海外への雄飛」「品質第一」「技術革新」「人材の育成」という4つの経営理念を掲げました。コマツにとってかけがえのない財産である「人材」の育成に対する想いは、現在のコマツにも脈々と受け継がれています。



コマツ工専での実習風景

## グローバルコマツを支える社員

コマツは全世界で事業を展開し、社員の外国籍比率も約7割にのぼっています。さまざまな国や地域の価値観や文化を互いに受け入れつつ、コマツを支えてきた価値観や、職場での自律的な改善をはじめとする“ものづくり”競争力をグローバルに伝承し、地域に根ざした人材を育成していくことが、ますます重要になっています。



## VOICE 人事部長メッセージ

企業の持続的な成長を支えるのはヒト＝社員であり、もっとも大切な資産です。

コマツは人材育成の基本として、まず、経営トップ／リーダーに対して、自身の後継者を含むグローバルに活躍できる人材を自らの行動を通じて育成していくことを強く求めています。

また、グローバルに展開される多種多様な人材育成プログラムや人事ローテーションを通して、グループ全体の現場力(常に問題を見付け、改善し続ける力)の向上と、社員一人ひとりのキャリア形成を支援しています。

特に近年は、海外籍社員の比率が約70%まで上昇したことを踏まえ、現行中期経営計画では「グローバルに多様な人材が一つのチームとして事業の成長に貢献できる環境の実現」を人事戦略の中心に据え、さまざまな活動に取り組むこととしました。

具体的には、

- 1 グローバルベースでの優秀人材獲得と育成、要員管理(人材の見える化)の改善
- 2 ダイバーシティ、女性活躍(女性社員比率、女性管理職比率の向上)
- 3 働き方改革による社員の健康・エンゲージメントと生産性の向上
- 4 国内の少子高齢化への対応

を重点分野とし、常に海外を含めたグループ全体のレベルアップを目指しています。

新型コロナウイルス感染症という過去に類を見ない不確実性の広がりを受け、私たちには、刻々と変化する局面への迅速かつ柔軟な判断・行動が求められています。

多くの社員が在宅勤務を余儀なくされていますが、私たちは世界各地との緊密なコミュニケーションを絶やさず、常に情報をアップデートしながらすべての社員やそのご家族の健康・安全を最優先とした対応を続けています。

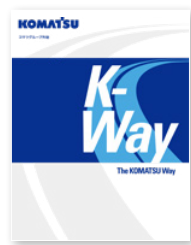
また、ビジネスの最前線では、当社の強みの一つである方針展開力を最大限に発揮し、ミドルマネジメント層が中心となって関係部門の力を結集し、お客さまの現場の課題・問題解決に取り組んでいます。

コマツは創立から約100年の間、幾多の困難を乗り越え、力強く成長してきました。新型コロナウイルス感染症の状況は未だ予断を許しません。先人たちが築き上げたコマツウェイを土台に、SLQDC(S:安全、L:法令順守、Q:品質、D:納期、C:コスト)の考え方を基本として、社員が一丸となり必ずこの難局を乗り越えていけると固く信じています。



常務執行役員 人事部長 教育管掌  
**本多 孝一**

## コマツウェイ



コマツウェイは、先人たちが幾多の困難を乗り越えた経験をもとに築き上げてきた「コマツの強さ」「強さを支える信念」「基本的な心構え・視点」「行動様式(スタイル)」を定義したものであり、コマツのDNAと呼ぶべきものです。

コマツがグローバルに発展し、更に強い企業に成長するためには、文化や習慣の異なる全世界の社員がコマツウェイを共有し、同じ方向へと導く実践活動が大切です。グローバル社員への更なる浸透を図るため、2019年に冊子「K-Way」の第3版を発行、研修のほか、改善活動、日々のコミュニケーション等を通じて、人材育成につなげています。

### 1 マネジメント／リーダーシップ

経営トップ／リーダーは常に現場に立脚し、代理店、協力企業を含むグループ全体への貢献に重心を置いた事業運営を行います。また取締役会の活性化、ステークホルダーとのコミュニケーション、コンプライアンス、リスク対応、後継者育成をリーダーの行動指針としています。

### 2 “ものづくり”

コマツの成長を支え競争力の源泉としてきた、TQM(総合的品質管理)を中心とする“ものづくり”の考え方や視点、価値観を、すべての社内部門や、協力企業、代理店などのパートナーが一体となって継承し、全員参加で実践し続けていくことを目指しています。

### 3 ブランドマネジメント (顧客価値創造活動)

「ブランドマネジメント」とは、「お客さまにとって、コマツでなくてはならない度合いを高め、パートナーとして選ばれ続ける存在になる」ための活動です。お客さまの現場に入ってお客さまの理想を知り、グループ、代理店と一丸となってお客さまとともに目標を達成し、お客さまとの関係性を深めていくことを目指します。

## グローバルでの女性リーダーの育成「DIDS研修」

2019年3月に、コマツおよび海外現地法人の女性管理職を対象とした研修「Diversity & Inclusion Development Seminar」を開催し、12カ国から15名が参加しました。これにより、参加者自身がコマツの歴史や「コマツウェイ」、経営戦略などを深く理解するとともに、各社のダイバーシティ推進活動を牽引するリーダーとなることを目指しています。



受講者と経営トップとのディスカッション

## 生産技術スタッフの育成「コマツ工業専門学院(コマツ工専)」

全寮制の企業内学校であるコマツ工専は、当社のものづくり競争力を支える特色ある技術者育成プログラムです。コマツ工専では、グループ各社や協力企業の生産現場から選抜された若手技術者たちが、2年間の体系的な教育と共同生活を通して切磋琢磨しお互いを高め合います。2020年2月には研修棟を新設するとともに、海外現地法人からの受講生の受け入れも開始し、よりダイバーシティに富んだ環境のもとで、将来の生産現場のグローバルリーダー育成に努めています。



栗津工場内に新設したコマツ工専の研修棟

## AI連携キーパーソンの育成「AI教育」

ビジネスにおけるAI分野での社外連携の更なる拡大を見据え、当該分野のキーパーソン育成のための専門教育を2019年よりスタートしました。BASICとADVANCEの2つのプログラムを通じ、「社員のAI技術レベルの底上げと将来の連携キーパーソンの母集団形成」「顧客志向とビジネス視点でテーマを創出し社内外連携の中心としてリーダーシップをとれる人材の育成」に取り組んでいます。

### AI連携キーパーソンの要件

技術スキル	コミュニケーションスキル
顧客志向	ビジネス視点