

コマツ IR-DAY 2017 第2回 ESG説明会

**2017年12月1日(金)
10:00-11:30**

<コマツ出席者>

**常務執行役員 経営管理部長 法務管掌
常務執行役員 人事部長 広報 CSR管掌
建機マーケティング本部 地雷除去プロジェクト外室長**

**稲垣 泰弘
浦野 邦子
柳樂 篤司**

I.中期経営計画(2016-2018年度)の進捗状況<ESG> <P3-P25>**常務執行役員 経営管理部長 法務管掌 稲垣 泰弘****II.グローバルチームワーク <P26-P42>****常務執行役員 人事部長 広報 CSR管掌 浦野 邦子****III.対人地雷処理を通じた社会貢献 <P43-P79>****建機マーケティング本部 地雷除去プロジェクト外室長 柳樂 篤司**

I. 中期経営計画（2016-2018年度） の進捗状況 <ESG>

中期経営計画 (2016-18年度)

Together We Innovate GEMBA Worldwide
Growth Toward Our 100th Anniversary(2021) and Beyond

2016年4月27日

コマツ
代表取締役社長（兼）CEO
大橋 徹二

1. 中期経営計画のキャッチフレーズ

全世界のコマツグループ社員、販売代理店および協力企業などパートナーの皆さんと力を合わせ、お客様の現場をお客様とともに革新し、新しい価値を創造するイノベーションを提供することで、100周年に向け、コアビジネスである建設・鉱山機械事業、産業機械事業での成長を目指します。

お客様、代理店、協力企業、社員の総合力

全ての活動の原点は現場に

我々の現場は世界中に

Together We Innovate GEMBA Worldwide
Growth Toward Our 100th Anniversary(2021) and Beyond

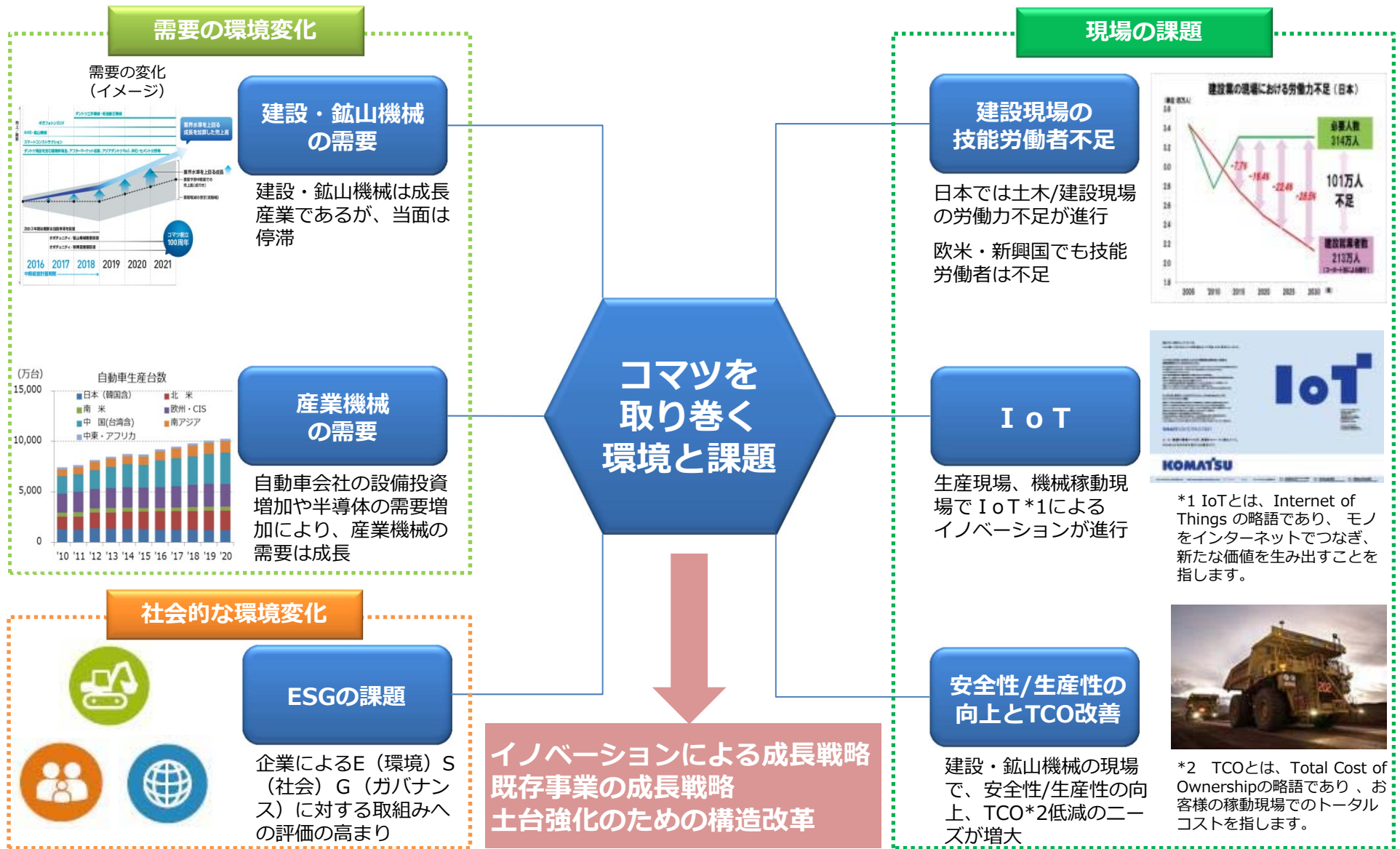
100周年に向け成長



全世界のコマツグループ社員、
販売代理店および協力企業などパートナーの皆さんと
力を合わせ、お客様の現場をお客様とともに革新し、新しい価値を創造する
イノベーションを提供することで、100周年に向け、コアビジネスである
建設・鉱山機械事業、産業機械事業での成長を目指します。

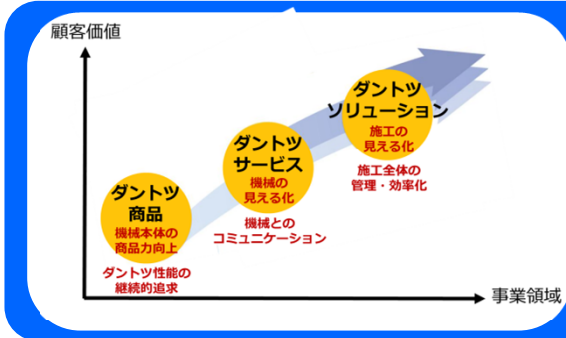
2. コマツを取り巻く環境と課題

・ コマツを取り巻く環境変化や課題に対応しながら成長を目指します。



3. 中期経営計画の基本戦略

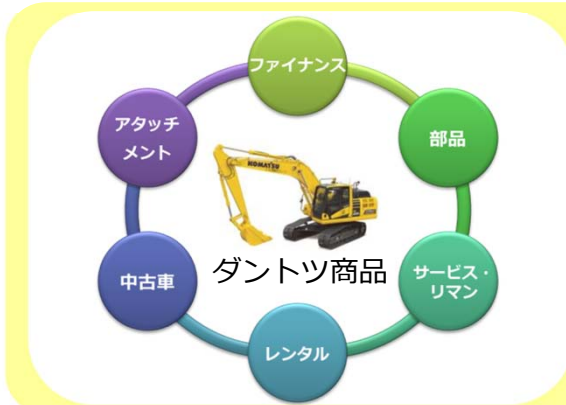
コマツを取り巻く環境や課題に対して、『ダントツ商品』『ダントツサービス』『ダントツソリューション』を基軸とした3つの重点活動をオープンイノベーションも活用し、**1. イノベーションによる成長戦略 2. 既存事業の成長戦略 3. 土台強化のための構造改革**を推進し持続的な成長を目指します。



1. イノベーションによる成長戦略

- 次世代建設・鉱山機械、次世代コンポーネントの開発
- スマートコンストラクションの展開と次世代KOMTRAXの開発
- AHS*1の展開と鉱山向けソリューションのプラットフォーム強化
- 産業機械のキーコンポーネントの内製化によるダントツ商品開発
- ギガフォンのEUV光源*2・新商品の開発

*1: AHSとはAutonomous Haulage Systemの略であり、無人ダンプトラック運行システムのことを指します。
*2: EUVとはExtreme Ultravioletの略であり、EUV光源は次世代の半導体製造技術のことを指します。



2. 既存事業の成長戦略

- ダントツ商品を含む新商品の開発による拡販
- バリューチェーンでの収益拡大
- 鉱山機械事業の拡大
- 建機事業の拡大（アジア市場でダントツNo1、砕石・セメント業者向け建設機械でのグローバルプレゼンス強化、分野商品の拡大等）
- 産業機械事業の拡大
- 林業機械事業の拡大
- M&Aの活用

コマツの“IoT” IoTで「生産から販売まで全ての工程」がリアルタイムに連携/循環

ものづくりのつながる化

加工情報見える化 生産現場・生産設備のネットワーク化

サプライ 加工ライン 工場棟 結立ライン

IoT活用したプロセス革新
製品生産性アップ 導入化 リードタイム短縮 工場モスリム化

市場情報の工場直結化

オーバーホール(OV) 予約 部品需要予測

お客様の生産性向上

信頼トレードタイム短縮

在庫最小化

物流最適化

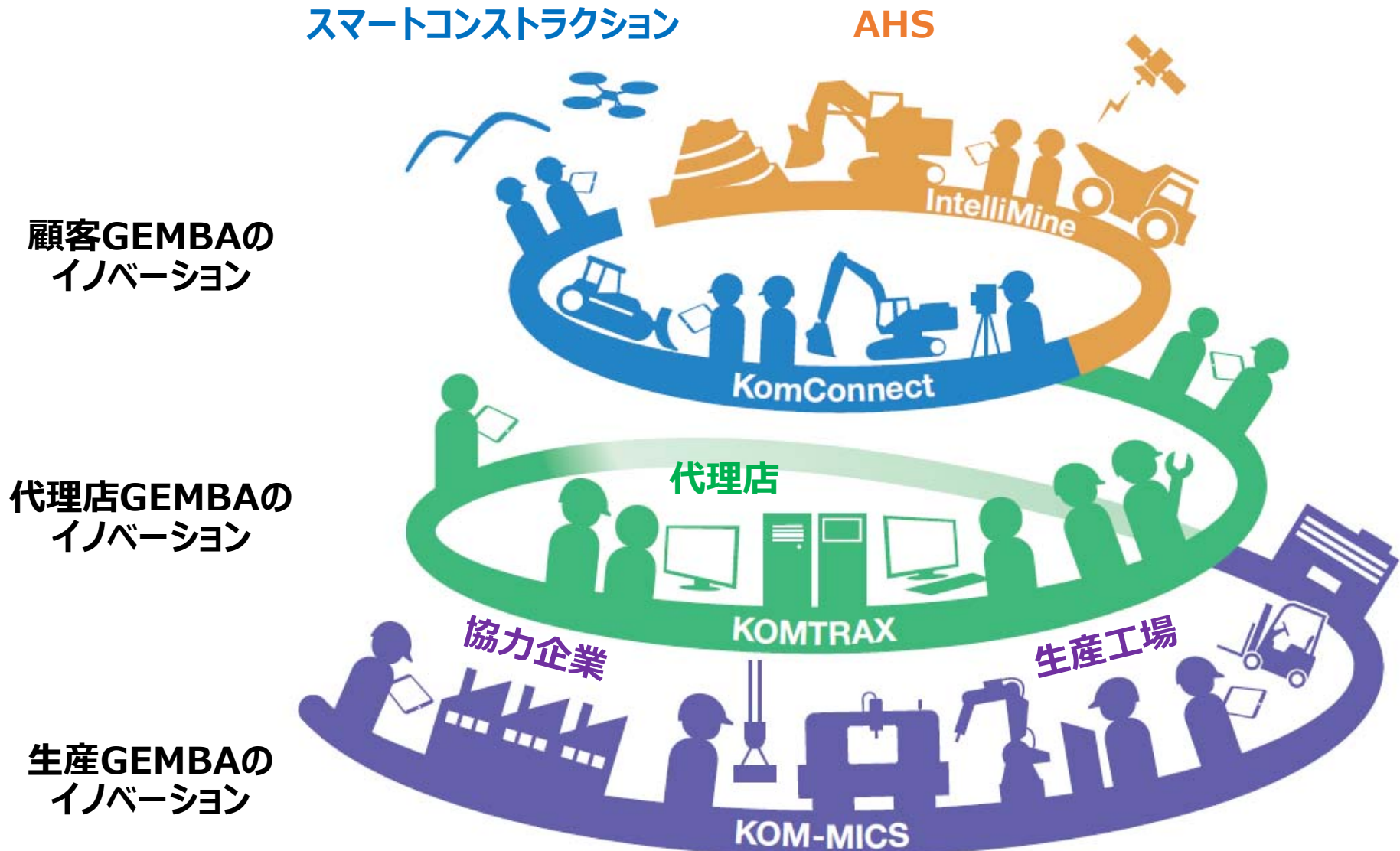
お客様への生産性向上

IoT活用したプロセス革新

製品生産性アップ 導入化 リードタイム短縮

3. 土台強化のための構造改革

- つながる工場による生産改革
- コストの継続的な削減（原価、固定費）
- 補給部品オペレーション改革
- 開発の筋肉質化
- グローバルな人材強化、ダイバーシティを持続的発展につなげる仕組み作り



社会からの要請に応える活動を、コマツウェイをベースにして、E（環境）/S（社会）/G（企業統治）の各分野で更に強化推進していきます。

環境：Environment

建設機械のライフサイクル

生産によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約2%

製品の使用によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約90%

製品の使用によるCO2排出量削減

お客さま
● 施工管理
● 施工コスト
● フリート管理
的確なサービス
代理店
● 最適な保守提案

作業量あたり 25%削減*1

*1: 2025年に販売する新車、2007年比

現場
● 車両稼働情報
● 車両情報管理システム「KOMTRAX」

生産におけるCO2排出量削減

国内：△57%*2
海外：△32%*2

*2: 2020年の目標削減率
● 原単位改善率
● 基準年：国内は2000年、海外は2010年
● 集計対象：海外を含むコマツグループの主要な生産事業所

社会：Society

顧客現場の安全性の向上

完全無人化
情報化施工

安全性向上技術開発により、コマツ製品による顧客現場での災害ゼロを目指す

社会貢献活動

コマツ対地雷除去機 (カンボジア)

2015年3月に完成した6校目の小学校 (カンボジア)

地域社会と共に成長

インドでの溶接職業訓練学校の支援

コマツの子ども向けの理科教室

ガバナンス：Governance

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス強化
内部統制強化
グローバルマネジメントシステム
ダイバーシティへの取り組み

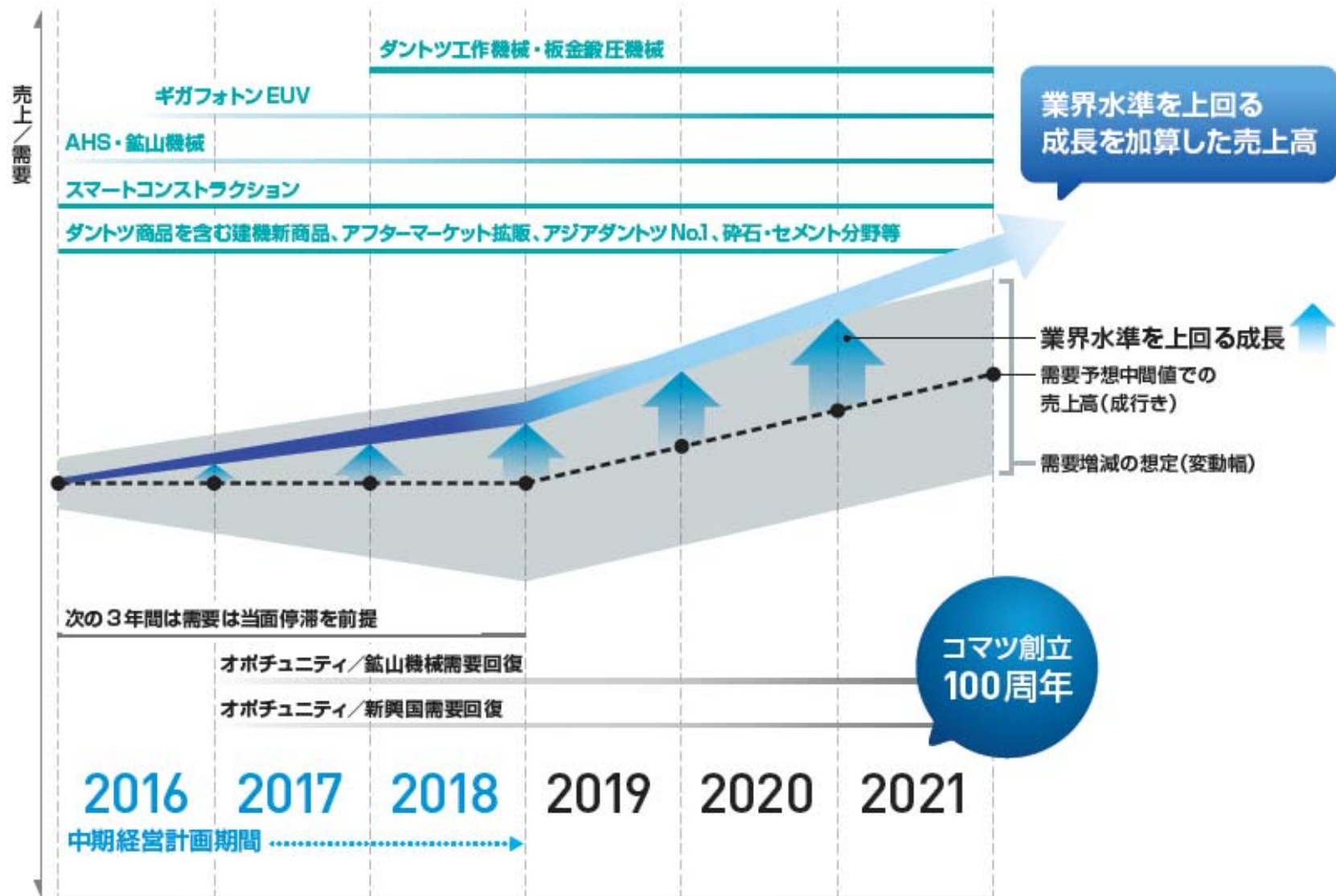
安全、健康、コンプライアンス徹底

健康増進計画
リスクマネジメント
リスク管理委員会
事業継続計画（BCP）*3
情報セキュリティ
潜在的リスクの見える化活動

*3: Business Continuity Planの略であり、災害・事故の発生時でも重要業務を継続または短期間に復旧するため、事業継続計画（BCP）を策定しています。

6. 100周年に向けた成長

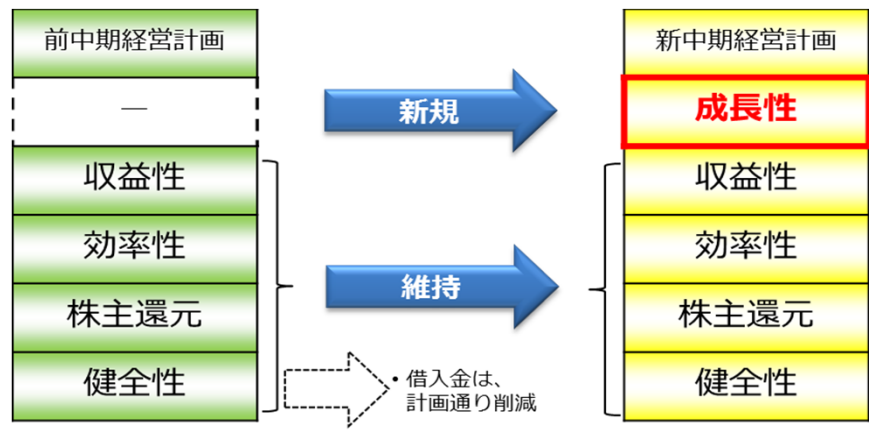
• 需要は当面停滞を想定しますが、イノベーションによる成長と既存事業の成長により、業界水準を超える成長を実現します。



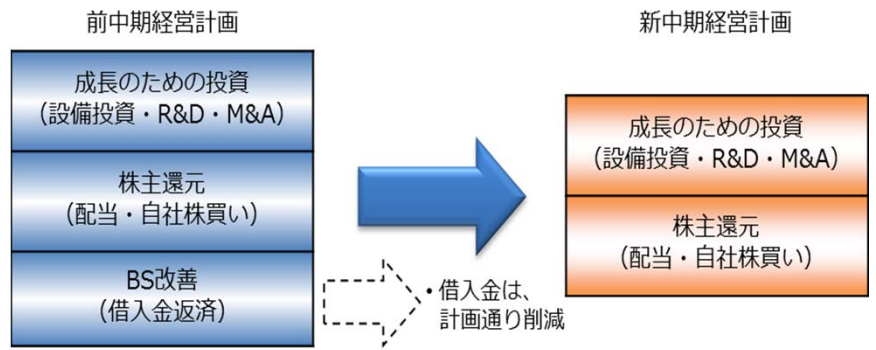
7. 中期経営計画の経営目標

- 従来の業界トップレベルの収益性と財務体質に加え、需要が停滞する中でも、業界水準を超える成長性を目指します。
- 株主還元に一層配慮し、連結配当性向を40%以上とし、60%を超えない限り減配はいたしません。
- リテールファイナンスをセグメント化し、全社とリテールファイナンス部門の収益性と財務体質の透明性を高めます。リテールファイナンス部門は、独自の経営目標を設けます。

<経営目標の考え方>



<資金の用途>



<3つのバランス>

<2つのバランス>

<経営目標>

成長性	• 業界水準を超える成長率を目指す。
収益性	• 業界トップレベルの営業利益率を目指す。
効率性	• ROEは10%レベルを目指す。
株主還元	<ul style="list-style-type: none"> • 成長への投資を主体としながら、株主還元（自社株買いを含む）とのバランスをとる。 • 連結配当性向を40%以上とし、60%を超えない限り減配はしない。
健全性	• 業界トップレベルの財務体質を目指す。

リテール ファイナンス事業	<ul style="list-style-type: none"> • ROA 2.0%以上 • ネットD/Eレシオを5倍以下
--------------------------	--

社会からの要請に応える活動を、コマツウェイをベースにして、E（環境）/S（社会）/G（企業統治）の各分野で更に強化推進していきます。

環境：Environment

建設機械のライフサイクル

生産によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約2%

製品の使用によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約90%

製品の使用によるCO2排出量削減

お客さま
 ● 施工管理
 ● 施工コスト
 ● フリート管理
 的確なサービス

代理店
 ● 最適な保守提案

作業量あたり25%削減*1

*1: 2025年に販売する新車、2007年比

現場
 車両稼働情報
 車両稼働情報システム「KOMTRAX」

生産におけるCO2排出量削減

国内：△57%*2
 海外：△32%*2

*2: 2020年の目標削減率
 ● 原単位改善率
 ● 基準年：国内は2000年、海外は2010年
 ● 集計対象：海外を含むコマツグループの主要な生産事業所

社会：Society

顧客現場の安全性の向上

完全無人化 情報化施工

安全性向上技術開発により、コマツ製品による顧客現場での災害ゼロを目指す

社会貢献活動

コマツ対地雷除去機 (カンボジア)

2015年3月に完成した6校目の小学校 (カンボジア)

地域社会と共に成長

インドでの溶接職業訓練学校の支援

コマツの子ども向けの理科教室

ガバナンス：Governance

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンス強化
 内部統制強化
 グローバルマシメントシステム
 ダイバーシティへの取り組み

安全、健康、コンプライアンス徹底

コンプライアンス5原則
 安全衛生に関する社長メッセージ

健康増進計画

リスクマネジメント

リスク管理委員会
 事業継続計画（BCP）*3
 情報セキュリティ
 潜在的リスクの見える化活動

*3: Business Continuity Planの略であり、災害・事故の発生時でも重要業務を継続または短期間に復旧するため、事業継続計画（BCP）を策定しています。

コマツは創業者の思想を現在のグローバルなCSR活動の中でも受け継いでいる

【創業期】

【1990年～】

【2010年】

【2011年】



「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

＜創業の理念＞

- ◆ 品質第一
- ◆ 技術革新
- ◆ 海外への雄飛
- ◆ 人材育成

- 製作困難でわが国にはいまだ経験のないものを製作する。
- 技術は人なり、企業は人なり
- 地方に受けし寄与にむくいん(が為)

＜90年代＞
良き企業市民
としての活動

＜2000年代＞
ガバナンス・
コンプライアンス
の強化

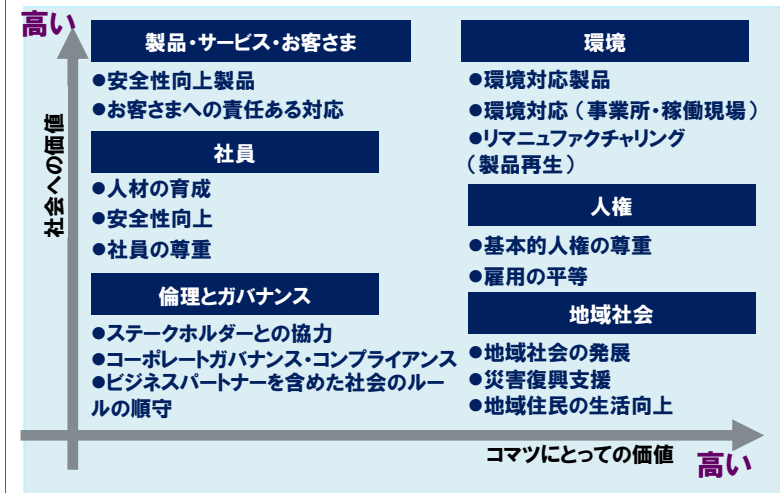
「事業活動＝CSR活動」
と位置づけ、外部に発信

コマツの強みが活かせる
事業活動そのものを
CSR活動と位置づけ、
本業を通じて、社会の
要請に応えていきます。

＜社会貢献活動＞
本業を通じたノウハウや
リソースを使いながら社会
へ還元する活動
(経常利益の1%程度)



優先課題の洗い出しと、重点分野・活動の特定



CSR重点分野

①生活を豊かにする
-事業を通じた社会的課題の解決-

②人を育てる

③社会とともに発展する

- SDGsとは Sustainable Development Goals = 持続可能な開発目標
 国際社会が2030年までに達成すべき17のゴールを定めたもの。2015年9月に国連で採択。
 各国政府・企業は実現の責任を負う。
 コマツの重点分野と関係が深いSDGsは、8, 9, 11, 13, 17である。



SDGsに属する169のターゲットを一つずつコマツCSR重点活動に照合し関係性を検証。SDGs 8, 9, 11, 13, 17がCSR重点分野と関係性深い。

直接関係性: ■ 大 ■ 中 ■ 小	SDGs (持続可能な開発目標)																
	1 貧困の根絶	2 飢餓の根絶	3 健康な生活	4 質の高い教育	5 男女平等	6 水と公衆衛生	7 エネルギー	8 経済発展の適応	9 インフラ産業技術	10 不平等の緩和	11 持続可能な都市	12 生産と消費	13 気候変動対策	14 海洋生物保護	15 陸上生物保護	16 平和と正義	17 協業
数値: 該当するSDGターゲット																	
コマツのCSR重点分野																	
生活を豊かにする - 事業を通じた社会的課題の解決 -																	
インフラ整備と生活の向上に貢献する製品やサービスの提供	1.5						7.1 7.b	8.4	9.1	10.1	11.1, 11.2, 11.a, 11.c				15.3		
イノベーションによる生産性/安全性向上・効率化・省エネルギー促進					5.b		7.a 7.3	8.2 8.4	9.2 9.5	10.2	11.3		13.1				17.6 17.7
製品の稼働現場と事業所における環境対応			3.9			6.3 6.4	7.2	8.4	9.4		11.6	12.4	13.1		15.1, 15.2, 15.4, 15.6		17.7 7.14, 17.15
製品のライフサイクルにおける環境負荷低減			3.9			6.3 6.4	7.a	8.4	9.4		11.6 11.c	12.4 12.5	13.1		15.4 15.5		
安全性の向上 (お客様、社会、社員、パートナー)								8.8	9.5		11.2, 11.3, 11.4						
人を育てる																	
コマツウェイを通じた人材育成 (社員、協力企業)				4.4				8.5 8.8									17.16
プラントマネジメントを通じた人材育成 (社員、代理店)								8.5	9.5								17.6
地域社会における人材育成への貢献	1.a			4.3 4.4	5.1			8.6 8.8	9.5	10.2 10.b	11.a						17.9
社員の尊重、ダイバーシティ			3.d	4.4	5.1 5.5, 5.c			8.5		10.2							
社会とともに発展する																	
ステークホルダーとの双方向のコミュニケーション	1.a		3.d		5.5 5.b		7.a	8.7	9.1 9.5		11.b		13.b			16.7	17.6 17.17
コーポレートガバナンスとコンプライアンスの徹底					5.1 5.5	6.3		8.8	9.4	10.2 10.3	11.b	12.6	13.3		15.1	16.3 16.5	17.14
ビジネスパートナーを含めた環境・労働・社会規範遵守の促進					5.1		7.a	8.5 8.7, 8.8	9.4	10.2	11.6		13.b		15.1	16.3 16.5, 16.b	17.16
本業を活かした社会貢献(地域支援・地雷処理と安全な村作り)	1.a	2.3	3.9	4.1 4.3, 4.4		6.6		8.5	9.a	10.2 10.b	11.6 11.7				15.2	16.7	17.16
災害復興支援	1.5		3.9								11.5 11.b		13.1	14.5		16.7	17.14

環境 (E)

環境 : Environment

建設機械のライフサイクル

生産によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約2%

製品の使用によるCO2排出量は、建機ライフサイクルの総排出量の約90%

製品の使用によるCO2排出量削減

お客さま

- 施工管理
- 施工コスト
- フリート管理

機械稼働情報

作業量あたり 25%削減*1

*1: 2025年に販売する新車、2007年比

代理店

- 最適な保守提案

現場

車両情報管理システム「KOMTRAX」

生産におけるCO2排出量削減

国内 : $\Delta 57\%^{*2}$

海外 : $\Delta 32\%^{*2}$

- 2020年の目標削減率
- 原単位改善率
- 基準年: 国内は2000年、海外は2010年
- 集計対象: 海外を含むコマツグループの主要な生産事業所

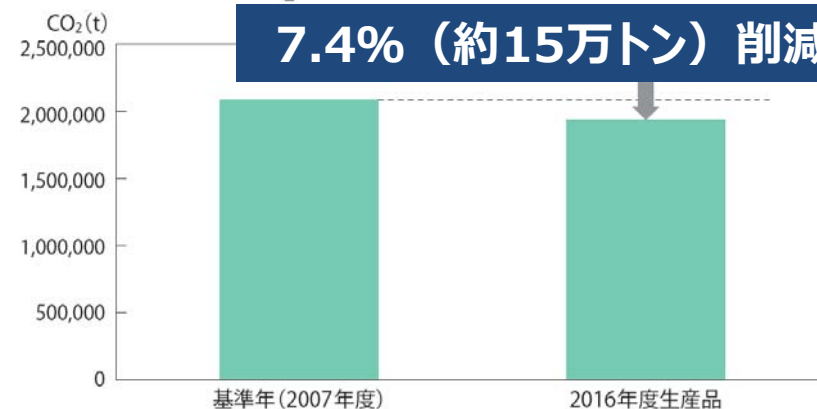
2016年度 : 製品のCO2排出量



PC220-11

15万トン : 国内工場
年間CO2排出量の
83%に相当

1年間稼働時CO₂排出量(ton-CO₂)



1年の稼働: 1200時間と仮定

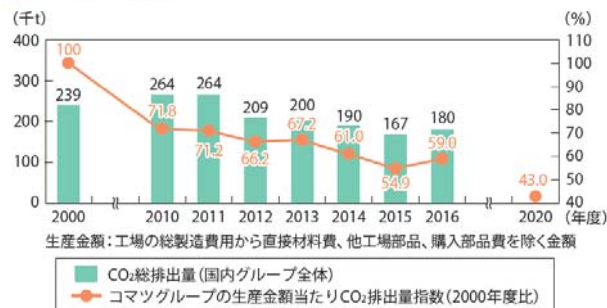
注: 2007年の台数も2016年の値を用い、燃費差での削減効果を抽出

2016年度 : 生産におけるCO2排出量

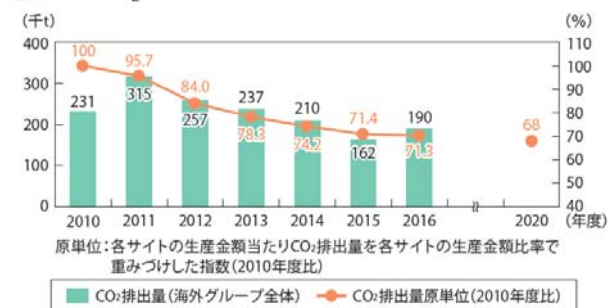
国内 : $\Delta 41\%$

海外 : $\Delta 29\%$

国内CO₂排出量



海外CO₂排出量



■ 製品の燃費性能向上（ダントツ製品）

- **ハイブリッド車**
22%改善
(対従来標準機PC300-10比)
- **モデルチェンジでの改善**
Tier4-Final車の
燃費向上



HB335-3



WA380-8



HM300-5

■ KOMTRAXによる低燃費運転の提案

- 建機の使われ方をKOMTRAXデータで解析し、低燃費運転法を提案



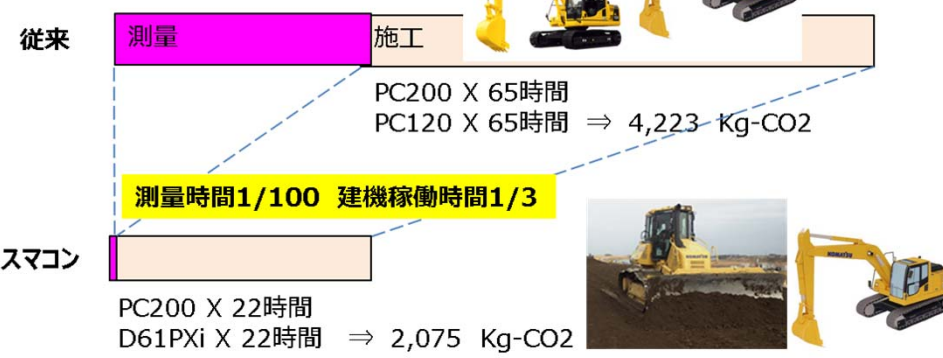
車両情報管理システム[KOMTRAX]

■ スマートコンストラクションでのCO2削減

- 工事の総合効率を高め燃料消費削減



土地造成 整地7,000m2の事例



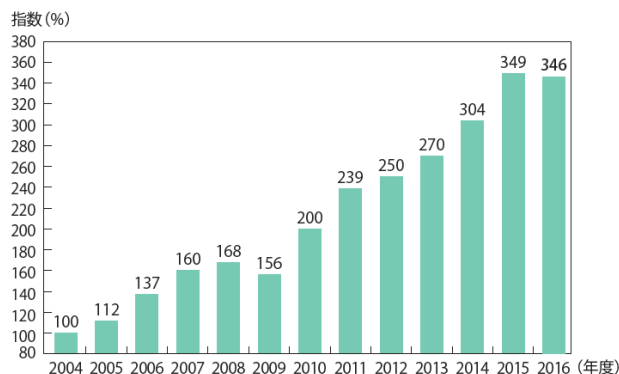
■ 無人ダンプトラック



■ 資源有効利用 (リマン事業)

➢ リマン事業(コンポーネント再生)
2004年度比 3.5倍に拡大

▶ リマン取り扱い高推移 (2004年度を100とした指数)



■ 水使用量削減

➢ 2016年度原単位
国内：△50%
海外：△32%
(2010年度比)



サプライヤー向け水リスク講習会



■ 生物多様性

➢ 1拠点1テーマ活動

各サイトで特徴的な活動を展開

・コマツキャストックスでは敷地内ビオトープ池で希少種の生息域外保全活動を大学等と連携して実施中



社会 (S)

コマツグループは、建設・鉱山機械に関連する技能やものづくりの伝授など得意分野での人材育成支援を推進。職業訓練校への支援や顧客やパートナーとの協業を通じたプログラムを世界各地で展開。

地域人材育成の狙い

1. 雇用に結びつくための技能習得支援

*「学校教育」と「地元企業で必要な技能」のギャップを埋める支援提供

2. 事業で培った分野における支援

*地域経済発展やインフラ整備に必要とされる建設・鉱山機械に関連する技能
*ものづくりの伝承

3. コマツの顔が見える実質的な支援

*講師派遣、研修生受入れ、プログラム運営等

地域人材育成の変遷

	'05	'06	'07	'08	'09	'10	'11	'12	'13	'14	'15	'16
生産や機械稼働を支える人づくり	各地での研修生受入プログラム展開 '06 インドネシア(生産) '09 オーストラリア '10 チリ、独、'11 英											
雇用に必要な技能習得支援	'04 中国山東学院コマツコース開校 '07 フィリピン人材開発センタ開所 '09 コマツアカデミー開校 '11 ロシア大学6校建機コース開設 '12 セネガル日本職業訓練センター(建機クラス)開設											
	'06 南アフリカ基礎教育プログラム '10 チリ服役者技能プログラム開設 '10 インド溶接者指導開始 '11 スウェーデン職業訓練校支援 '12 リベリアオペレーター育成 '12 ミャンマーマンダレー大学支援 '13 タイマサート大学支援											

支援内容と活動事例

建機オペレーター技能習得支援

研修生の受け入れ

2014年5月、4名の若き**インストラクター**を**日本へ招待**し、操作や保守の基本を伝授。



現地でのトレーニング支援

インストラクター受け入れ後も、**建機の無償提供、日本からの指導者派遣、教材提供**を継続。



対地雷処理を通じた社会貢献

2008年より、カンボジア復興プロジェクトを開始



ガバナンス (G)

「取締役会」をコーポレートガバナンスの中核と位置づけ改革

- (1) 取締役会の実効性を高める
- (2) 社外取締役の参画による透明性・健全性確保 ⇒ 『経営の見える化』の根幹

取締役会

28人
(社外取締役0人)

1999年:8人
(社外取締役1人)

2003年:8人
(社外取締役2人)

2005年:10人
(社外取締役3人)

2017年:8人
(社外取締役3人)

監査役

3人
(社外1人)

●監査役会 (1994年)

1994年:4人(社外監査役2人)

2006年:5人(社外監査役3人)

その他の
組織・制度

●執行役員制 (1999年)

●グローバルオフィサー (2016年)

●報酬諮問委員会 (1999年) 社外4名、社内1名

●人事諮問委員会
(2015年) 社外3名、社内2名

●国際ナショナル・アドバイザリー・ボード (1995年) 国内外有識者3~4名

●ハイテク&イノベーション IAB
(2015年) 海外有識者4~6名

●コンプライアンス委員会 (2001年) 経営トップと労組代表で構成

- ✓ 2015年の会社法改正や東証の「コーポレートガバナンス・コード」に対応して取締役会で議論
- ✓ All Complianceを前提に人事諮問委員会、政策保有株式の処分、実効性評価などを実施
- ✓ 「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2015」や「IR優良企業大賞（2017）」を受賞

2015年度

【取締役会】

- ・コーポレートガバナンスに関する議論を30回実施
 - ① コーポレートガバナンスコードへの対応（人事諮問委員会の設置など）
 - ② 会社法改正への対応（監査等委員会設置会社などの検討）
 - ③ 内部統制（定期）
 - ④ 取締役の独立性判断基準
 - ⑤ 政策保有株式（定期）
 - ⑥ 年間議題（定期）
 - ⑦ 取締役会の実効性評価（定期）
 - ⑧ 株主総会での投票動向分析（定期）
 - ⑨ 人事諮問委員会、報酬委員会報告（定期）
 - ⑩ 取締役会決議事項の進捗状況（定期）、など

2017年度

【フリーディスカッション】

- ・中期経営計画、ガバナンス、グローバル人事、実効性評価などについて5回実施

- ✓ 「**コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー®2015**」（日本取締役協会）受賞（2016年1月）
- ✓ 「IR優良企業賞」（日本IR協議会）受賞（2016年11月）
- ✓ 「**IR優良企業大賞**」（ " ）受賞（2017年11月）（大賞は2度目の受賞）

◆ 社会的責任投資に関わる第三者評価機関より、以下の評価をいただいています。
(2017年12月現在)

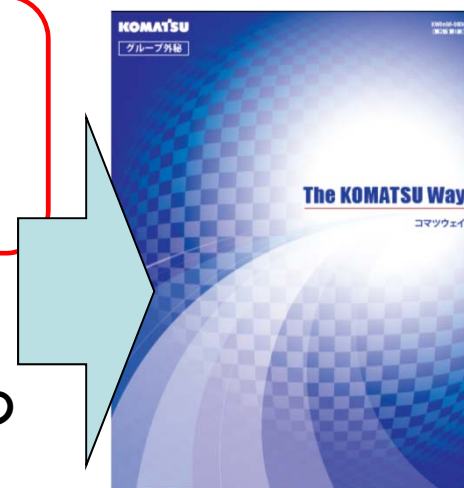
<p>ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インディシース</p>	 <p>MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM</p>	<p>経済性、環境、社会的活動の3側面から分析</p>
<p>MSCI グローバル・サステナビリティ・インデックス</p>	 <p>2017 Constituent MSCI Global Sustainability Indexes</p>	<p>ESGに対する企業の取り組みを評価</p>
<p>FTSE Blossom Japan Index</p>	 <p>FTSE Blossom Japan</p>	<p>ESGへの対応力が優れた企業 GPIFが選定する指数の一つ</p>
<p>Euronext Vigeo Eiris World 120</p>	 <p>EURONEXT vigeo eiris</p>	<p>ESGの観点から企業を評価</p>
<p>モーニングスター社会的責任投資 株価指数</p>	 <p>MS-SRI モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index</p>	<p>法令遵守や雇用、人権、消費者対応、地域貢献などから企業を評価</p>
<p>イーコム・リサーチ 企業格付け 「Prime」評価</p>	 <p>Corporate Responsibility Prime rated by ekom research</p>	<p>ESG企業格付けにおいて、コマツは機械業界における「Prime」認定</p>
<p>CDP (気候変動)(水) 「Aリスト」評価</p>	 <p>CDP A LIST 2017 CLIMATE CDP A LIST 2017 WATER</p>	<p>気候変動、水資源管理において世界的なリーダー企業に付与。両項目でA評価を受けたのは世界27社(日本企業6社)のみ</p>
<p>なでしこ銘柄</p>	 <p>NADE SHIKO BRAND 2017</p>	<p>「女性の活躍 (女性のキャリア促進や仕事と家庭の両立サポート)促進に優れた上場企業</p>

Ⅱ.グローバルチームワーク

- 1. コマツウェイ**
- 2. グローバル化への対応**
- 3. マネジメントの現地化**
- 4. グローバルな人材育成施策**

コマツウェイとは、グローバルにここだけは守り続けたい、人が変わっても、脈々と受け継いでいって欲しい、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

- 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年に制定)
- 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)



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 (※)

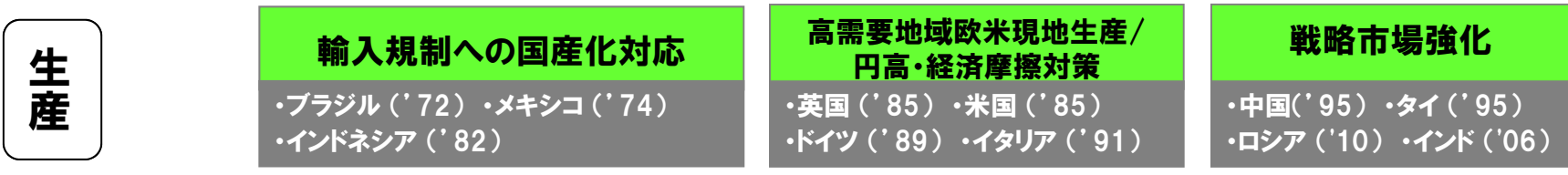
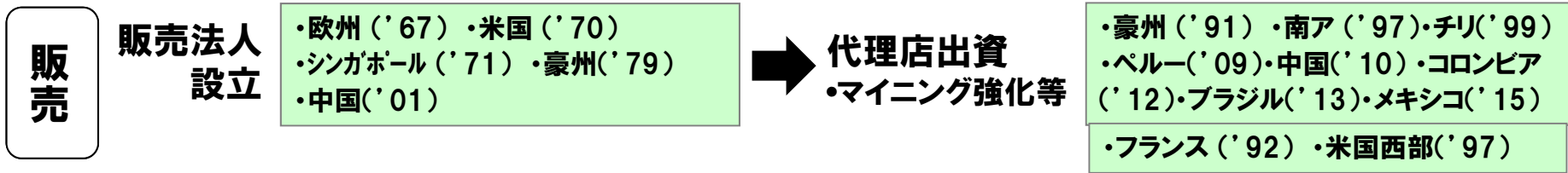
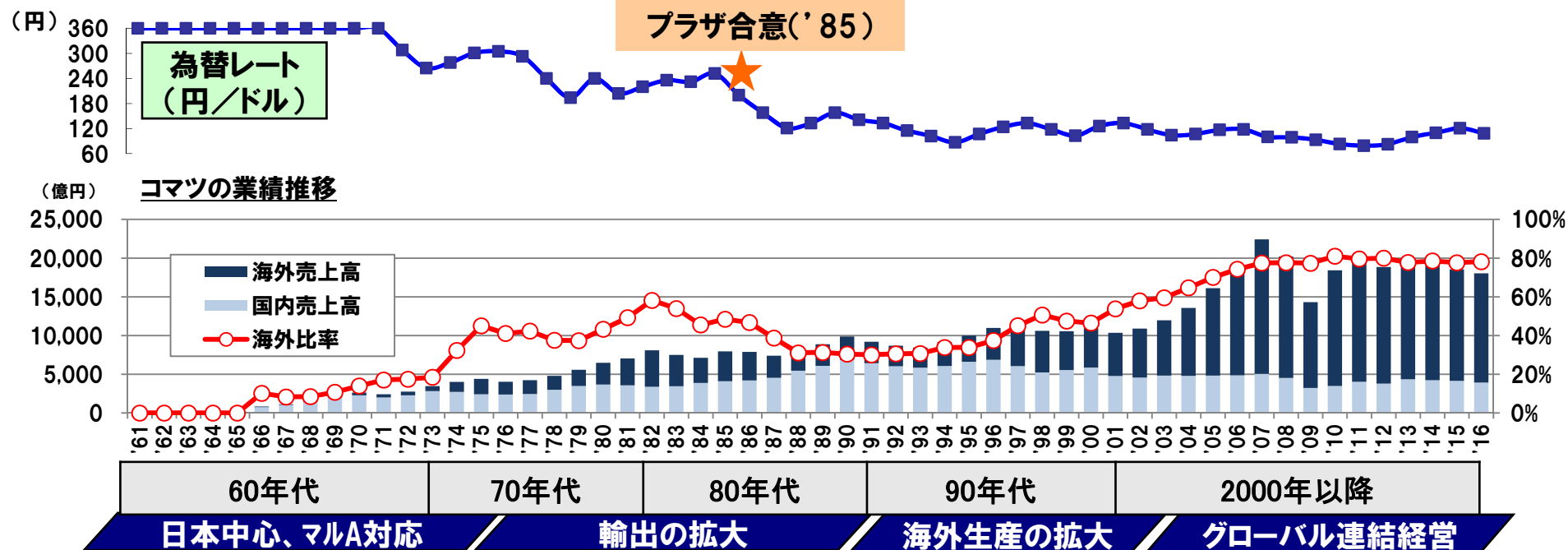
- | | |
|-------------|-----------------|
| ➤ 品質と信頼性の追求 | ➤ 方針展開 |
| ➤ 源流管理 | ➤ ビジネスパートナーとの連携 |
| ➤ 現場主義 | ➤ 人材育成 |
| ➤ 顧客重視 | |

日本語以外に、
英、西、独、葡、伊、露、
瑞、中、インドネシア、タイ、
タミル語版を作成

3. ブランドマネジメント編

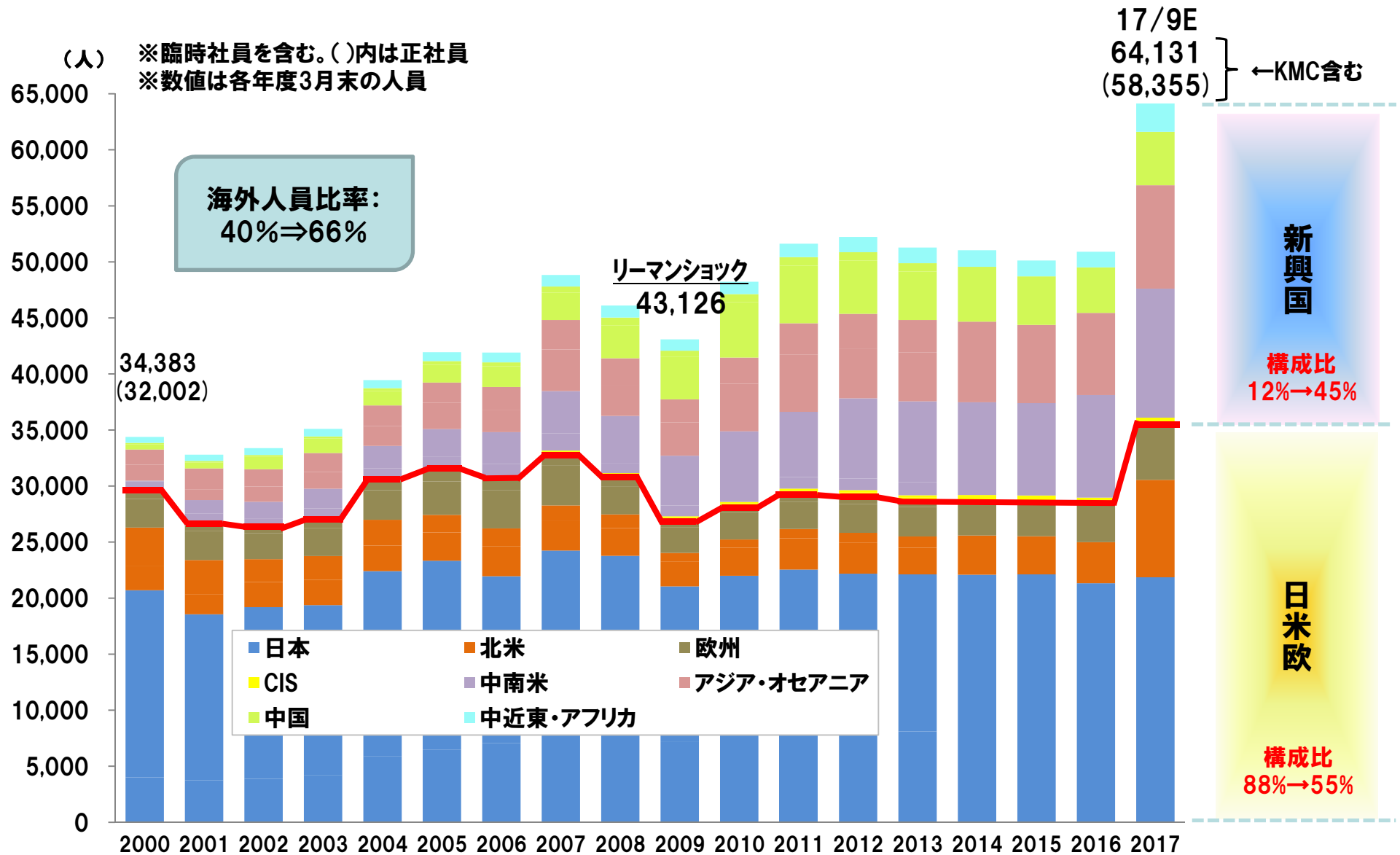
※コマツのモノ作り:開発、生産、販売、サービス、管理部門などの社内部門と協力企業や代理店などバリューチェーンを構成するすべての部門・パートナーが一体となって行う活動

2.-① コマツのグローバル化の変遷

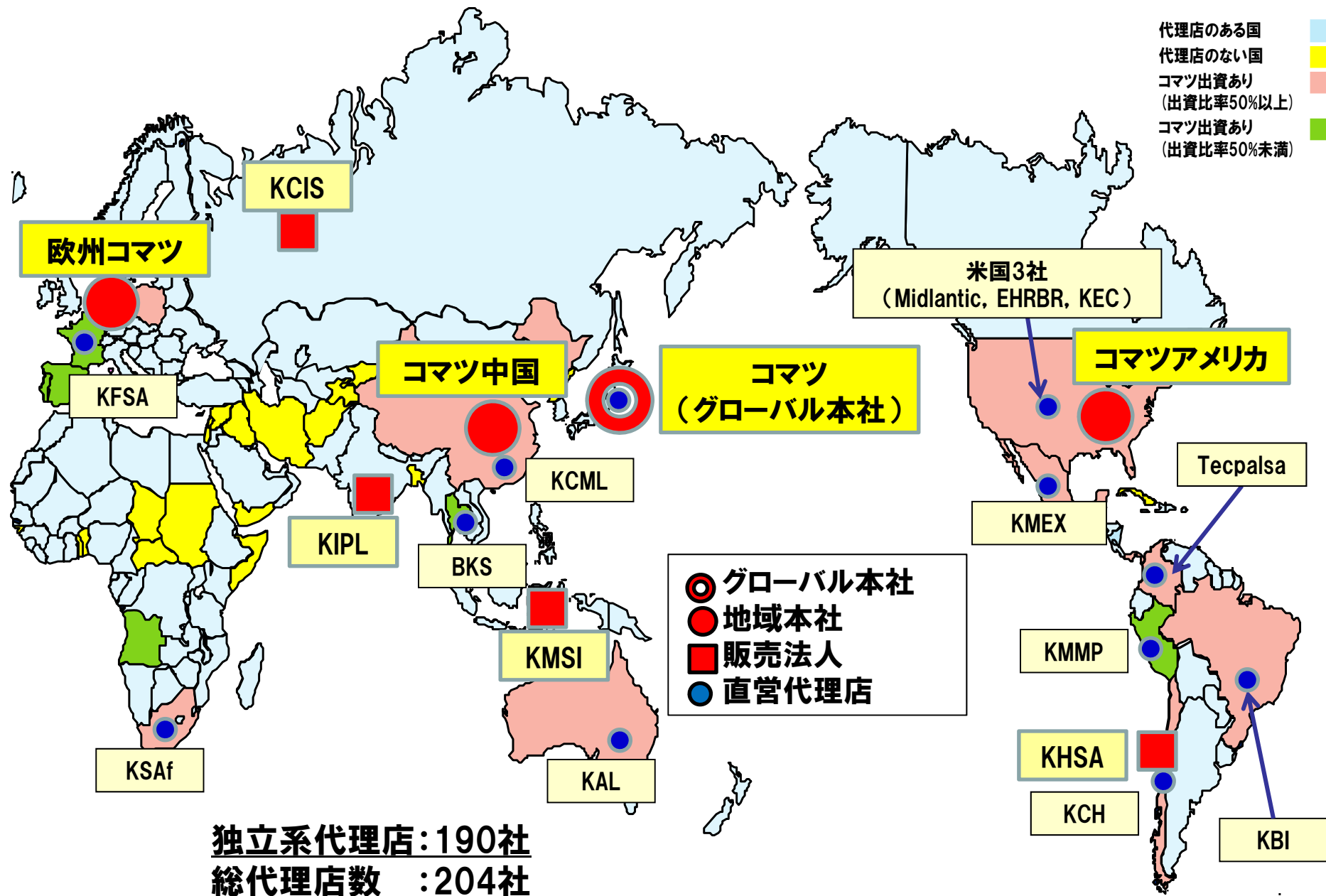


2.-② 地域別連結人員数の推移（臨時社員含む）

人員は新興国を中心に増加し、2000年と比べて約1.9倍に増加。



2.-③ グローバル販売・サービス体制（販売法人・代理店）



2.-④ グローバル化と人材育成の歩み

'60| '70|

'80|

'90|

2000

輸出の拡大

海外生産の拡大

グローバル連結経営

《海外進出の創生期》
営業・サービス中心の
日本人の国際化

《海外生産の本格化》
コマツの開発、生産等
のやり方を海外に展開

《経営のグローバル化》
海外ナショナル社員に
よる現地マネジメント強化

- 輸出拡大⇒海外市場の開拓
- 欧米の先端技術の導入

- 為替リスクへの対応
- 海外進出先に受け入れられる
企業(=パートナー)を志向

- 価値観を共有するチーム
- 駐在員とナショナル社員の
役割分担

日本人駐在員の国際化教育(啓蒙)

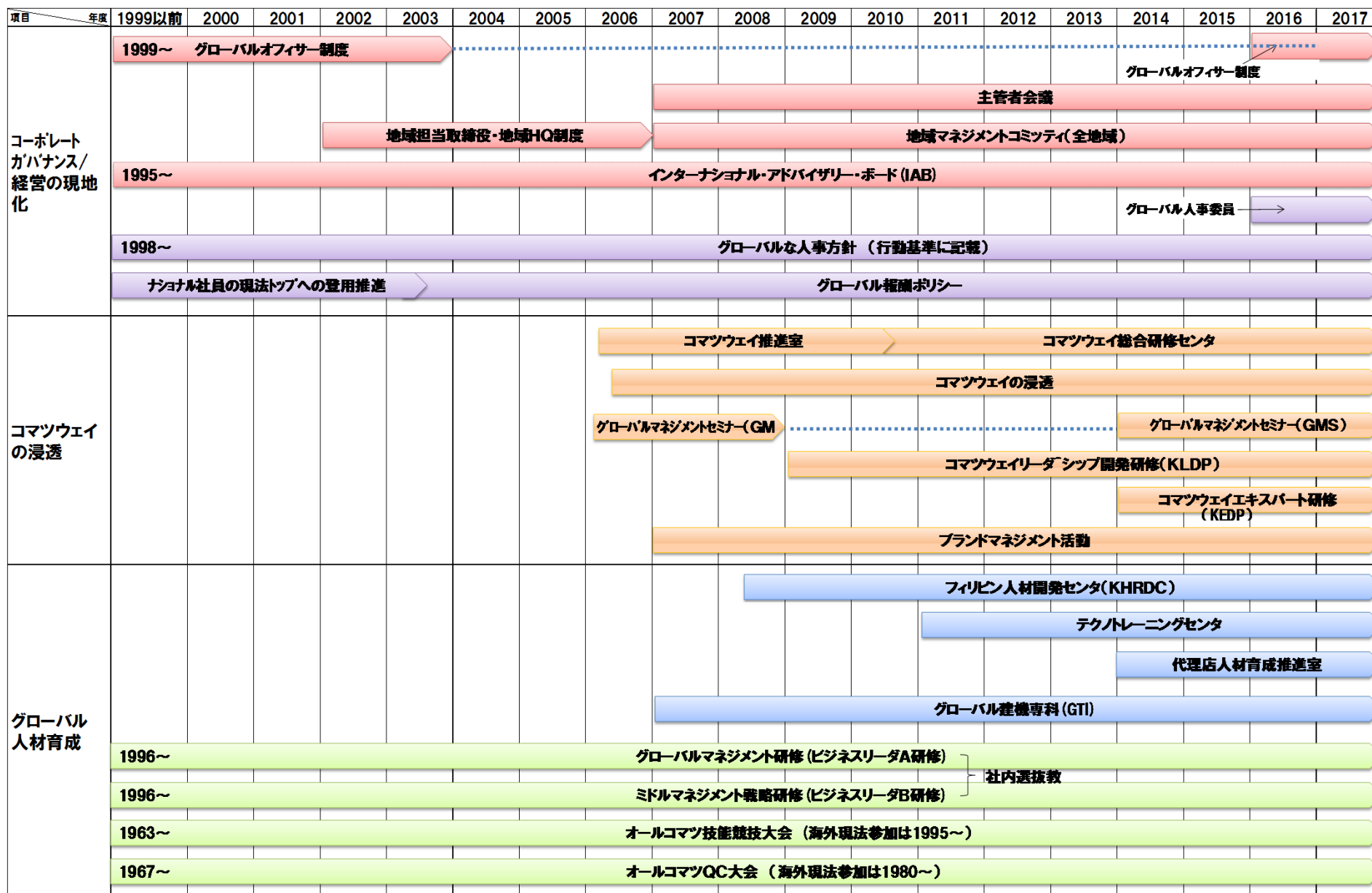
海外ナショナル人材育成
日本:モノ作りの強化

- 英語教育
- 留学制度、海外視察
(意識変革、啓蒙)

- 国際化要員登録制度
⇒海外要員の拡大
- 招日研修

- コマツウェイ教育
- グローバルマネジメントセミナー
- ビジネスリーダー選抜教育

2.-⑤ グローバルな人材育成の取り組み



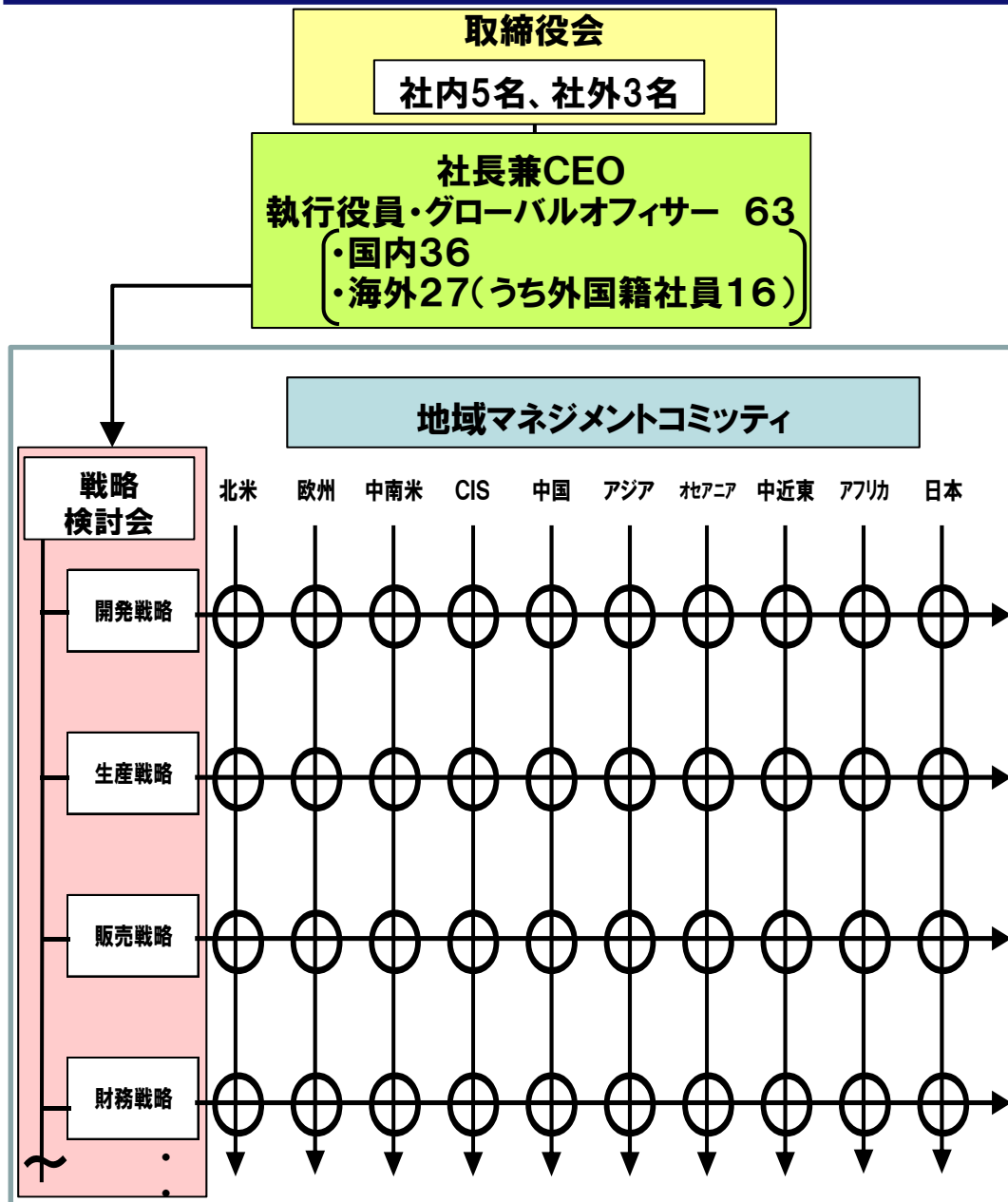
人事制度はそれぞれの地域の歴史、文化を反映したものであり、その制度の違いを正しく理解し、認識しなければならない。

コマツグループ各社は、以下の基本方針に基づき、**各地域の事情を反映した、その地域に相応しい人事制度を構築する。**

基本方針

- ✓ 基本的人権の尊重。個性、人格、プライバシーの尊重。
- ✓ 公正な評価。国籍、人種、宗教、年齢、性別、障害の有無、その他の理由による不当な差別の禁止。
- ✓ 充実した職務遂行ができる職場づくり。ワークライフバランス。
- ✓ 納得性のある諸制度の設計及び運用。オープンな制度と社員への正確な伝達。
- ✓ 法令遵守。
- ✓ 社員個々人又はその代表者との誠実な対話・協議。
- ✓ 児童労働・強制労働の禁止。
- ✓ それぞれの地域での競争力のある労働条件の設定。

3.-① マネジメントコミッティ



【戦略検討会(月1回)】
 役付執行役員をメンバーとして、会社経営上の重要事項に関する基本方針、基本計画、基本戦略を検討する

【マネジメントコミッティ(MC)】
 本社取締役/常務執行役員をリーダーとしたMCを現地で開催し、本社戦略の展開と、現地の個別の経営課題につき討議・決定

【主管者会議(年1回)】
 社長主催で各現地法人のトップマネジメントが一同に会し、本社方針の展開と現地法人間の戦略の相互理解、水平展開を図る

◆経営は分権化し、マネージメント層の現地化を推進

- ✓ ナショナル社員トップの育成・登用
- ✓ 日本人駐在員はNo.2としてナショナル社員トップのサポートに
- ✓ コマツウェイを十分に理解した生え抜き人材を登用

●History of Top Mgt.

← 日本人 → ナショナルスタッフ

会社	国	設立	1980年代	1990年代	2000年代
コマツアメリカ(株)	アメリカ	1985, 1988 JV → 子会社	CEO / COO		
コマツマイニング(株)	アメリカ	2017 買収(Joy Global)			CEO / COO
欧州コマツ(株)	ベルギー	1967 設立			
コマツドイツ(有)	ドイツ	1989 資本参加 → 子会社 2016 KOHAGとKMGが合併			
コマツイタリア製造(株)	イタリア	1995 JV → 子会社			
英国コマツ(株)	イギリス	1985 設立			
コマツインドネシア(株)	インドネシア	1982 JV			
コマツオーストラリア(株)	オーストラリア	1991 JV			
小松(中国)投資有限公司	中国	1996 設立			
小松山推建機公司	中国	1995 JV			
コマツ南アフリカ(株)	南アフリカ	1997 JV			
コマツカミンズチリ(株)	チリ	1999 JV			
コマツインド(有)	インド	2007 設立			
コマツブラジル(有)	ブラジル	1973 設立			
(有)コマツ・シー・アイ・エス	ロシア	2005 設立			

インド、ブラジル、ロシアでの早期登用が課題

3.-③グローバルオフィサー制度導入 (2016年4月～)

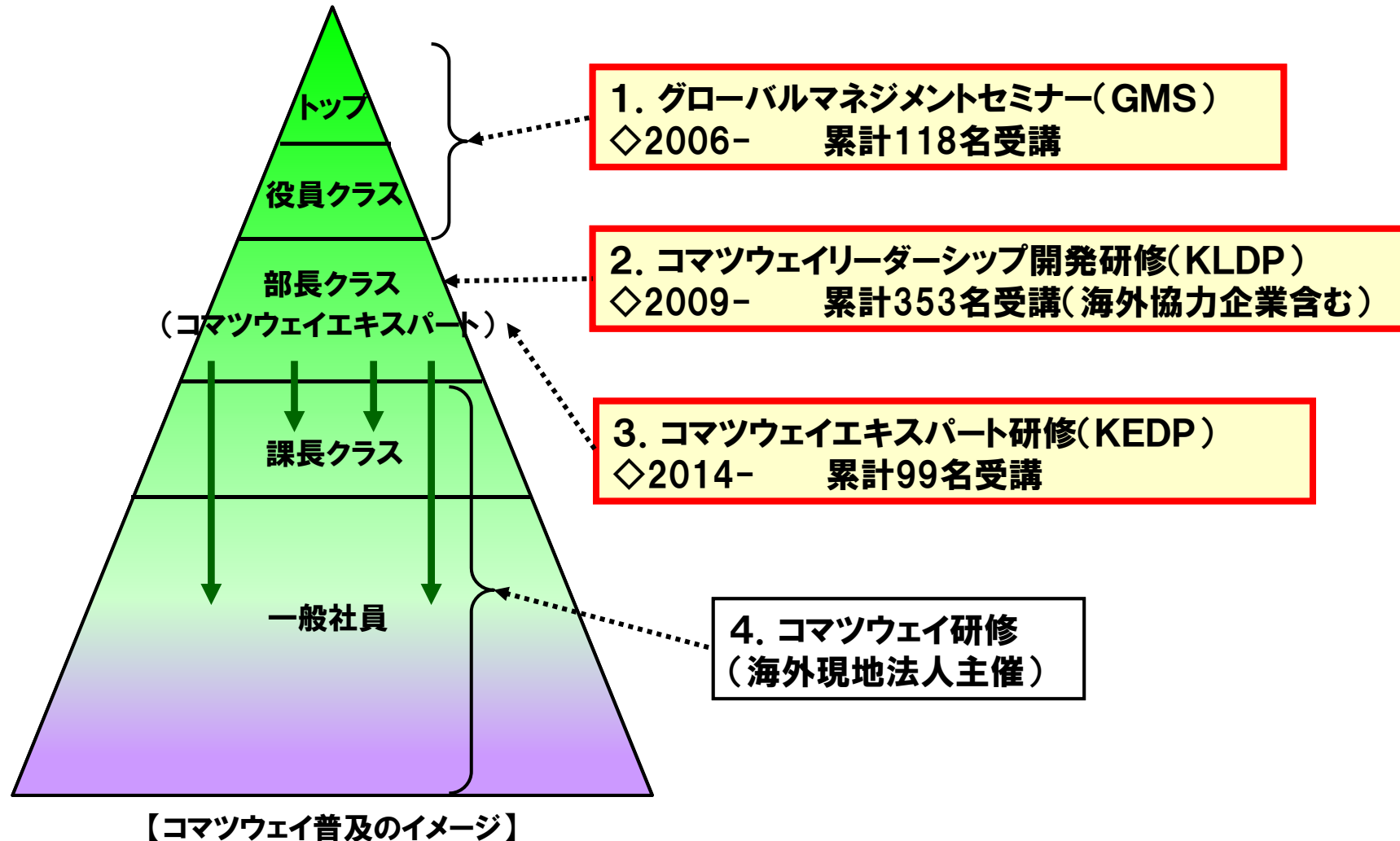
- ◆ 主要な海外現地法人トップマネジメント層27名(内外国籍16名)をグローバルオフィサーに任命 ⇒ 業績評価者:社長
- ◆ 役割の大きなグローバルオフィサー16名(内外国籍5名)をコマツの執行役員に任命 ⇒ グローバルな戦略決定に関与

地域	会社名	役職位	コマツ執行役員
北米	コマツアメリカ(株)	会長(兼)CEO	○
		社長(兼)COO	○
		EVP(兼)北米開発本部長	○
		副社長(兼)CFO	○
	コマツマイニング(株)	社長(兼)CEO(兼)マイニング事業本部副本部長	○
		EVP(兼)COO	○
		モジュラーマイニングシステムズ(株)	社長(兼)CEO
	ヘンズレー・インダストリーズ(株)	社長(兼)CEO	
中南米	コマツカミンスチリ(株)	社長(兼)CEO	○
	コマツブラジルインターナショナル(有)	ブラジル総代表(兼)社長	○
欧州	欧州コマツ(株)	会長(兼)英国コマツ(株)社長(兼)MD	○
		社長(兼)CEO	○
	コマツドイツ(有)	社長(兼)MD(兼)欧州コマツ副会長	○
		EVP(兼)建機部門長	
		EVP(兼)マイニング部門長	
		コマツイタリア製造(株)	社長(兼)MD
コマツフォレスト(株)	社長(兼)CEO	○	
アジア 大洋州	バンコックコマツ(株)	社長	
	バンコックコマツセールス(株)	社長	○
	コマツインドネシア(株)	社長(兼)CEO	
	コマツオーストラリア(株)	社長(兼)MD	
中国	小松(中国)投資有限公司	中国総代表(兼)小松(中国)投資有限公司董事長	○
		総経理(兼)CEO	○
		生産調達本部長(兼)小松(常州)建機公司総経理	○
	小松山推建機公司	総経理	
小松(山東)建機有限公司	総経理		
アフリカ	コマツ南アフリカ(株)	社長(兼)MD	

■ :外国籍

4.-① コマツウェイ推進活動の考え方（海外ナショナル社員） 38

海外現地法人ナショナル社員を対象とした研修を階層別に継続的に実施する。



1. 研修のねらい

- ◆ コマツ経営陣、社内外講師とのディスカッションを通して、
 - ・コマツウェイ+コマツの文化・歴史
 - ・コマツの戦略、リーダーシップ
 - ・コマツの強み・弱みの理解を促し、情報の共有化を図る。



2. 対象者

- ◆ 海外現地法人の幹部候補者
- ◆ サクセッションプランの対象となる将来有望な人材を人選

3. 開催 毎年1回

4. 主たるカリキュラム

- ① コマツの歴史とコマツウェイ
- ② コマツの事業戦略
- ③ グループディスカッションとプレゼンテーション

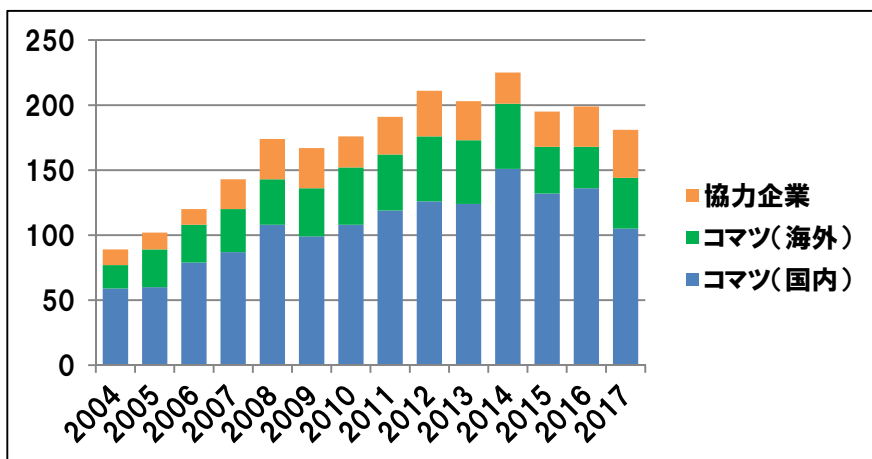


【オールコマツ技能競技大会】

- ◆ 1963年から開始
- ◆ 技能の日: 10月の第3土曜日に毎年実施
- ◆ 2017年度は約180名が参加
- ◆ 海外現地法人、協力企業も多数参加



【参加人数の推移】



【オールコマツQC大会】

- ◆ QCの日: 11月の第3土曜日に毎年実施



<2017年度の実績>

1. 日程: 2017年11月18日(土)
2. 会場: 栗津工場
3. 発表件数: 94件
うち33件が海外現法
4. 来場者数: 約2,000名
5. 大会目的:
業務改善に取り組むQCサークル及びスタッフの各地域代表者による発表と優秀者の表彰を通じ、コマツグループにおけるTQM活動の底上げと普及を図る。

4.-④ 代理店向けトレーニング体制の強化（海外）

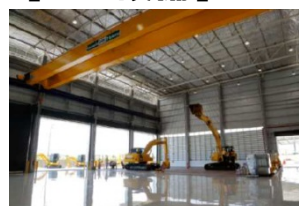
【アジアトレーニングセンターの開設(タイ)】

コマツが直接運営するトレーニングセンターで日本と同等のトレーニングを提供することにより、代理店の人材育成を支援する。



名称	Asia Training & Demonstration Center		
開所日	2016年11月18日	面積	77,392㎡
設備	研修棟、ワークショップ、迎賓館、運転操作エリア、フォークリフト運転場		
機能	代理店向け各種教育：（東南アジア20カ国、13代理店） 本体・部品営業、サービス、オペレータートレーナー教育、フォークリフト教育等 ユーザー向け販促支援・教育： デモンストレーション、試乗、オペレータートレーニング等		
社員数	18名（タイ、フィリピン、シンガポール、日本）		

【主な設備】



実機・部品を使った実習エリア



座学教室



デモンストレーション観覧席



運転操作教育エリア

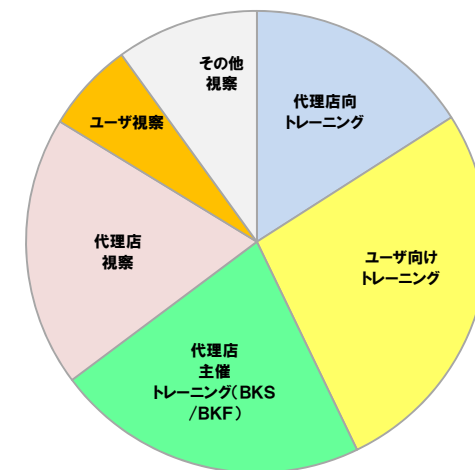
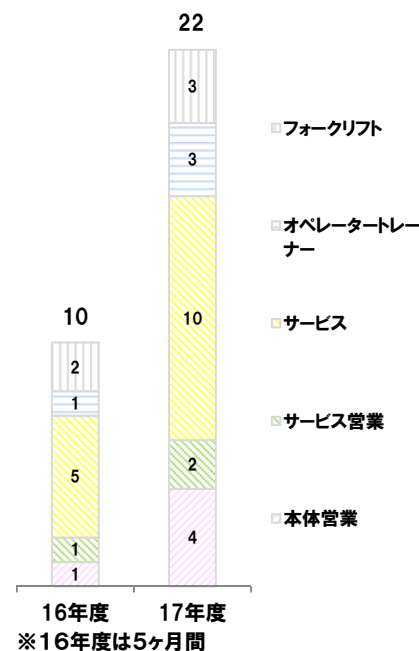


フォークリフト

【トレーニングコース数】

【利用者数】 N=301

※2016/11～2017/1現在



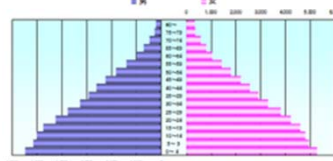
日本：少子高齢化、安定・国内志向、世界中の過酷な現場に送り込める人材が見当たらない。
 従来、日本人が果たしていた全世界の客先現場や代理店の中でブランドマネジメントを実践し、顧客との接点を育てる役割を果たす人材の育成が必須 ⇒ **フィリピン・KHRDCの設立**

1. KHRDC施設概要

- ・所在地：フィリピン カビテ州
 (マニラから車で約50分)
- ・設立：2008年7月
- ・主な設備：事務所、講義室、実習場、
 運転エリア、食堂・寮、プール等。



フィリピンの年齢別・男女別人口分布



【フィリピン選定の理由】

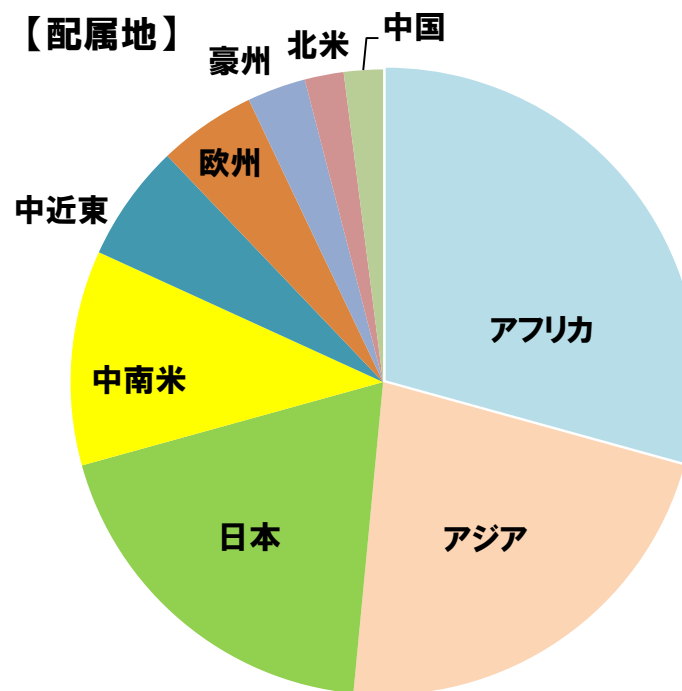
- ・大卒で優秀な人材(技術系)
- ・英語力
- ・海外勤務への適応力

2. トレーニング・プログラム概要

7ヶ月	トレーニングセンタでの研修 ・安全教育、工具基礎、エンジン分解組立、故障診断 等
9ヶ月	フィリピン国内客先・代理店でのOJT研修 ・鉱山、代理店にてOJT教育 トレーニングセンタでの研修 ・マイニング製品教育、日本語研修(2ヶ月)
7ヶ月	日本での研修
4年	海外研修(2年×2ヶ所) ・海外鉱山、代理店、サービスサポートセンタでのOJT

3. 配属状況(17年4月末時点)

海外勤務者(フィリピン外) 約100名



Ⅲ.対人地雷処理を通じた社会貢献

コマツのCSRの考え方と 地雷処理活動の位置付け

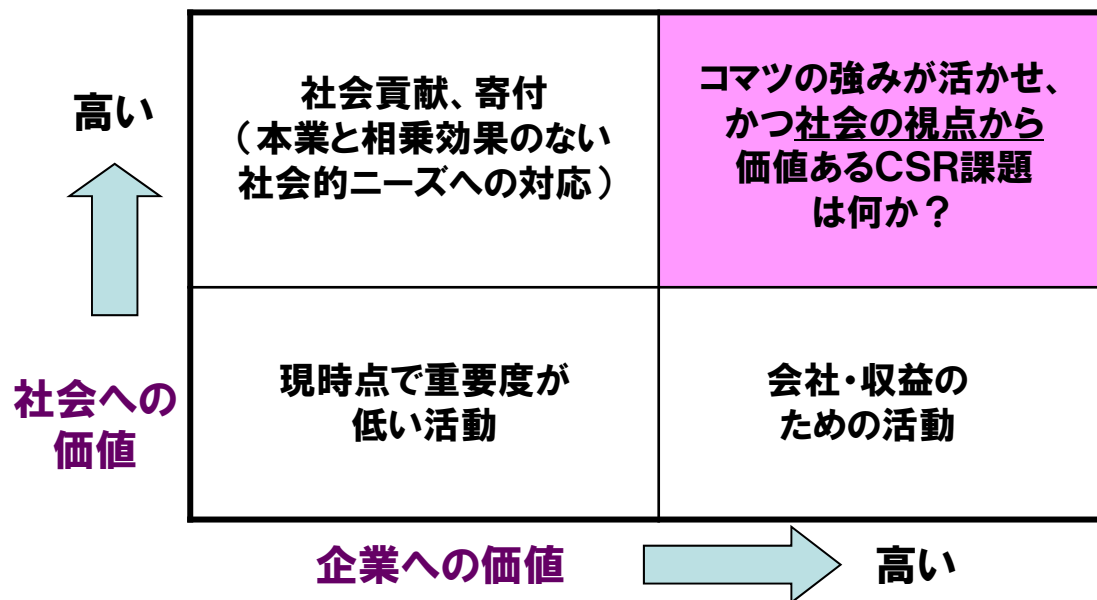
・2010年から「事業活動＝CSR活動」と位置付けを実施



コマツの強みが活かせる
事業活動そのものを
CSR活動と位置づけ、
本業を通じて、
社会の要請に応じていきます。

(2010年度 環境社会報告書に記載)

・CSR優先課題の考え方(絞込み)



1. 生活を豊かにする - 事業を通じた社会的課題の解決 -

- ・ インフラ整備と生活の向上に貢献する製品やサービスの提供
- ・ イノベーションによる生産性/安全性向上・効率化・省エネルギー促進
- ・ 製品の稼働現場と事業所における環境対応
- ・ 製品のライフサイクルにおける環境負荷低減
- ・ 安全性の向上（お客さま、社会、社員、パートナー）

2. 人を育てる

- ・ コマツウェイを通じた人材育成（社員、協力企業）
- ・ ブランドマネジメントを通じた人材育成（社員、代理店）
- ・ 地域社会における人材育成への貢献
- ・ 社員の尊重、ダイバーシティ

3. 社会とともに発展する

- ・ ステークホルダーとの双方向のコミュニケーション
- ・ コーポレートガバナンスとコンプライアンスの徹底
- ・ ビジネスパートナーを含めた環境・労働・社会規範遵守の促進
- ・ 本業を活かした社会貢献
（地域支援・**地雷処理と安全な村作り**）
- ・ 災害復興支援

直接関係性: ■大 ■中 ■小	SDGs (持続可能な開発目標)																
	1 貧困の根絶	2 飢餓の根絶	3 健康な生活	4 質の高い教育	5 男女平等	6 水と公衆衛生	7 エネルギー	8 経済発展 適切雇用	9 インフラ 産業技術	10 不平等の緩和	11 持続可能な都市	12 生産と消費	13 気候変動対策	14 海洋生物保護	15 陸上生物保護	16 平和と正義	17 協業
	貧困の根絶	飢餓の根絶	健康な生活	質の高い教育	男女平等	水と公衆衛生	エネルギー	経済発展 適切雇用	インフラ 産業技術	不平等の緩和	持続可能な都市	生産と消費	気候変動対策	海洋生物保護	陸上生物保護	平和と正義	協業
数値: 該当するSDGターゲット																	
コマツの CSR重点分野																	
生活を豊かにする -事業を通じた社会的課題の解決-																	
インフラ整備と生活の向上に貢献する製品やサービスの提供	1.5						7.1 7.b	8.4	9.1	10.1	11.1, 11.2, 11.a, 11.c				15.3		
イノベーションによる生産性/安全性向上・効率化・省エネルギー促進					5.b		7.a 7.3	8.2 8.4	9.2 9.5	10.2	11.3		13.1				17.6 17.7
製品の稼働現場と事業所における環境対応			3.9			6.3 6.4	7.2	8.4	9.4		11.6	12.4	13.1		15.1, 15.2, 15.4, 15.6		17.7 17.14, 17.15
製品のライフサイクルにおける環境負荷低減			3.9			6.3 6.4	7.a	8.4	9.4		11.6 11.c	12.4 12.5	13.1		15.4 15.5		
安全性の向上 (お客様、社会、社員、パートナー)								8.8	9.5		11.2, 11.3, 11.b						
人を育てる																	
コマツウェイを通じた人材育成 (社員、協力企業)				4.4				8.5 8.8									17.16
プラントマネジメントを通じた人材育成 (社員、代理店)								8.5	9.5								17.6
地域社会における人材育成への貢献	1.a			4.3 4.4	5.1			8.6 8.8	9.5	10.2 10.b	11.a						17.9
社員の尊重、ダイバーシティ			3.d	4.4	5.1 5.5, 5.c			8.5		10.2							
社会とともに発展する																	
ステークホルダーとの双方向のコミュニケーション	1.a		3.d		5.5 5.b		7.a	8.7	9.1 9.5		11.b		13.b			16.7	17.6 17.17
コーポレートガバナンスとコンプライアンスの徹底					5.1 5.5	6.3		8.8	9.4	10.2 10.3	11.b	12.6	13.3		15.1	16.3 16.5	17.14
ビジネスパートナーを含めた環境・労働・社会規範遵守の促進					5.1		7.a	8.5 8.7, 8.8	9.4	10.2	11.6		13.b		15.1	16.3 16.5, 16.b	17.16
本業を活かした社会貢献(地域支援・地雷処理と安全な村作り)	1.a	2.3	3.9	4.1 4.3, 4.4		6.6		8.5	9.a	10.2 10.b	11.6 11.7				15.2	16.7	17.16
災害復興支援	1.5		3.9								11.5 11.b		13.1	14.5		16.7	17.14

地雷の問題

戦争や内戦の影響で、今でも世界各国に地雷や不発弾が処理されずに大量に残っている。

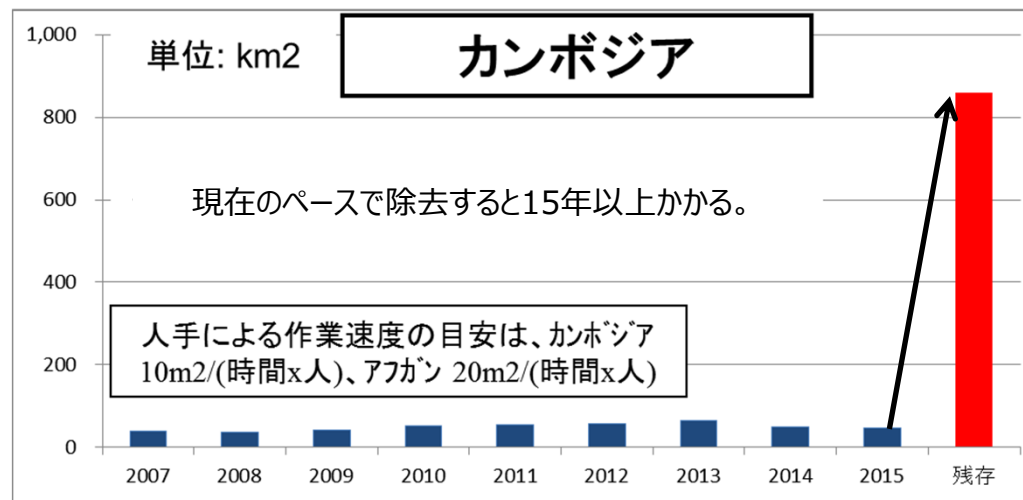
第一次世界大戦（1914～1918年）第二次世界大戦（1939～1945年）
インドシナ戦争（1960～1975年）カンボジア内戦（1970～1993年）
アンゴラ内戦（1975～2002年）アフガニスタン紛争（1978～2001年）……



1. 戦後数十年経過し、平和になった国々で、残された地雷により、一般市民が被害にあい、復興の大きな妨げになっている。
2. 犠牲者は農民や子供が多く、昨今では農地開発と共にトラクターが対戦車地雷の被害にあうケースも増えてきている。また地雷原と判っていても、その土地に住んでいる住民もいる。



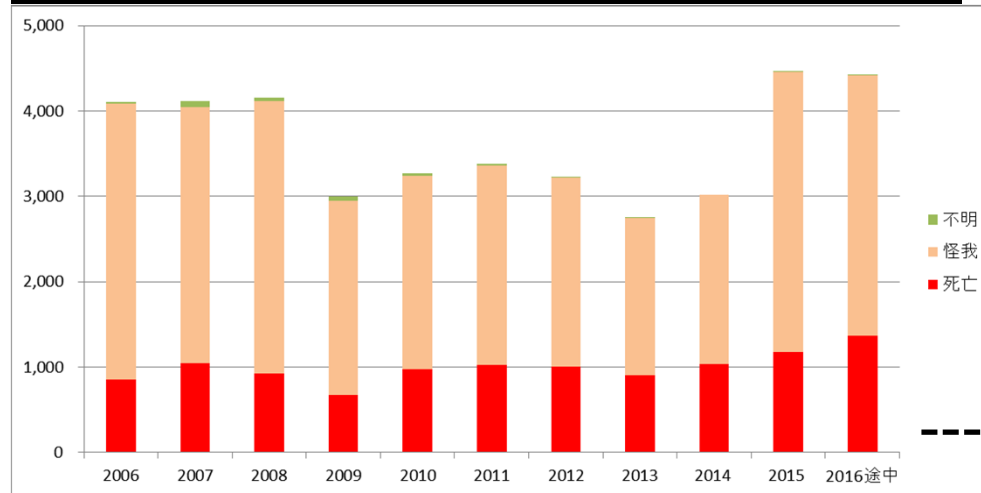
地雷処理作業は人力に頼る処理が多く、危険で時間のかかる作業である。また、現場までの道路が劣悪であったり、学校の横が地雷原である現実も残っている。



主な地雷被災国、年間被害者、オタワ条約

1. アジア、中近東、アフリカの新興国に被災国が多く、3~4千人/年が被害にあっている。
2. 対人地雷廃絶のために国際機関が協調し、1999年にオタワ条約が発効された。

		過去埋設数	残存面積 km2	オタワ条約加盟	最近犠牲者	GDP/per Us\$
アジア	カンボジア	600	800+	2020	83	1,278
	スリランカ	150	50+	None	21	3,789
	ベトナム	350	66,000?	None	24	2,172
	ミャンマー	?	3600?	None	159	1,232
中近東	アフガニスタン	1000	600+	2023	1943	582
	イラク	1000	1,200	2018	109	4,533
	エジプト	2300	2,460	None	22	3,685
	シリア	?	?	None	435	No Data
アフリカ	アンゴラ	700	100+	2018	44	3,485
	南スーダン	100	100+	2021	75	244
	リビア	?	?	None	1610	3,205
中南米	チリ	?	100	2020	2	13,576
	コロンビア	?	51?	2021	222	5,792
CIS	タジキスタン	?	13	2020	4	800
ヨーロッパ	ボスニア	300	23	2019	12	4,298
	クロアチア	300	294	2019	2	12,165



オタワ条約

- ・対人地雷の使用、貯蔵、生産及び移譲の禁止並びに廃棄に関する国際条約
- ・1999年に発効。日本を含む162カ国が批准。

2015~2016年(途中)にかけてはアフガニスタン、リビア、シリアでのテロ関連で増加傾向

※上記データソースは、ICRC/国連地雷除去データベース、IMF、ICBLのHP(<http://www.cibl.org>)から約40カ国分のデータ等の集計値

対人地雷除去機の開発と 社会貢献活動への展開

JMASとは・・・

日本地雷処理を支援する会 (Japan Mine Action Service)の略で、自衛官経験者が中核となって活動する特定非営利活動法人。

爆発物の処理活動は非常に危険であり、海外NGOでも、地雷をはじめとした爆発物処理に成果を挙げているのは軍歴経験者が中核となった団体であり、JMASも知識豊富な元自衛官が積極的に加わることで成果をあげている。

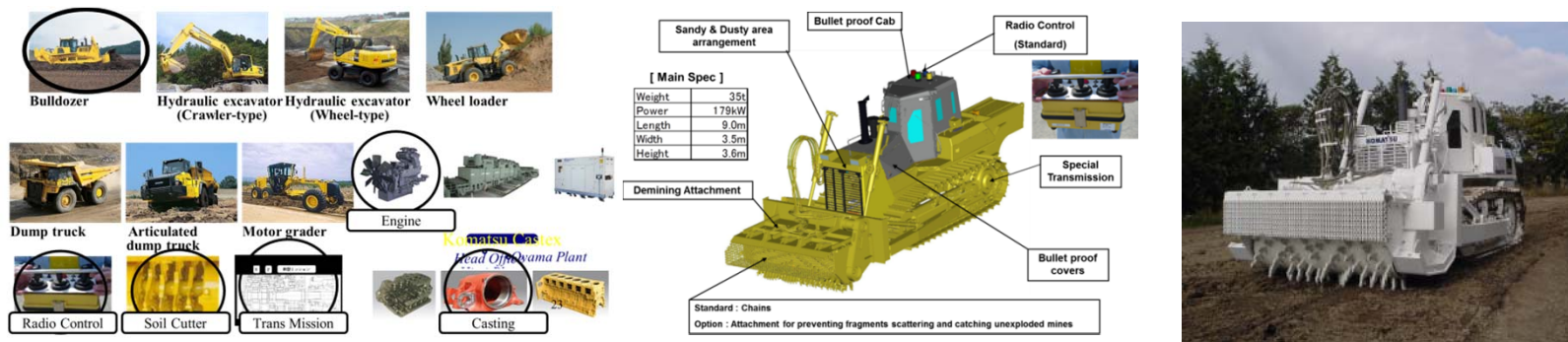
1998年 カンボジア地雷原用の灌木除去機を開発

1999年 オタワ条約発効（対人地雷禁止条約）

下線は、国際条約 & 政府の活動

2002年 日本政府が、対人地雷除去機を武器輸出三原則等の例外とすることを表明

2003年 **経産省とNEDOの助成金事業で、対人地雷除去機の開発に着手**



2004年 外務省の支援で、アフガニスタンで現地テストを実施

2006年 外務省の支援で、カンボジアで現地テストを実施

2007年 アフガニスタンに1号機を導入（日本政府ODA）

2008年 **NPO法人“JMAS”と、カンボジア復興プロジェクトを開始**

2009年 **NPO法人“JMAS”と、アンゴラ復興プロジェクトを開始**

2010年 オスロ条約発効（クラスター爆弾禁止条約）

2015年 **対人地雷除去機（不発弾処理用）を開発**

2016年 **NPO法人“JMAS”と、ラオス復興プロジェクトを開始**

2017年 アンゴラ復興プロジェクトを終了

カンボジアとラオスの復興プロジェクトは継続実施中



ODAで納入するビジネスではなく、社会貢献活動へ活用。

- ・対人地雷除去機を無償で提供する
- ・建機を使って、地域を復興させる

対人地雷除去機を
どう使ってもらおうか？

①日本政府のODA資金で機材を
買ってもらい、地雷被災国の
人々に使ってもらおう。
※販売し、現地任せで運用する。

②地雷被災国へ無償で提供する。
地雷除去跡地にインフラも整備し
地域全体の復興までを目指す。
※企業による社会貢献

復興全体を見据えた活動のイメージ

機械化で速く！



村の周囲にある地雷原



機械化で安全に！



地雷原の農地への変換



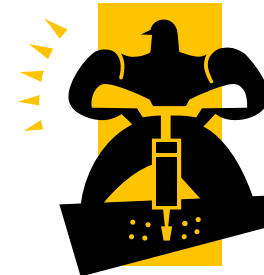
水不足解消
のための池



↑ 流通インフラのための道路整備



灌漑工事



学校建設



コマツが、機械を無償で貸与し、技術支援、及び活動費も支援

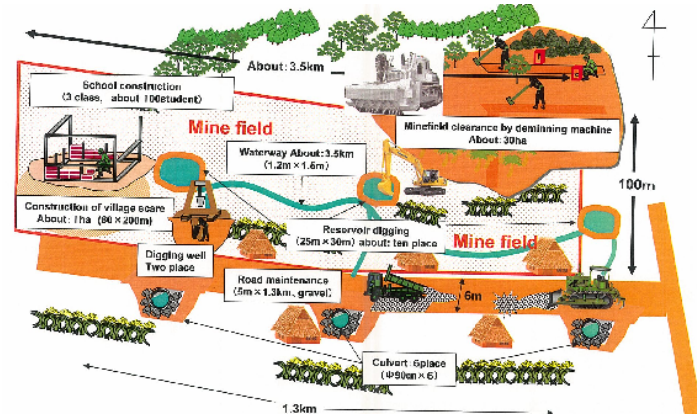
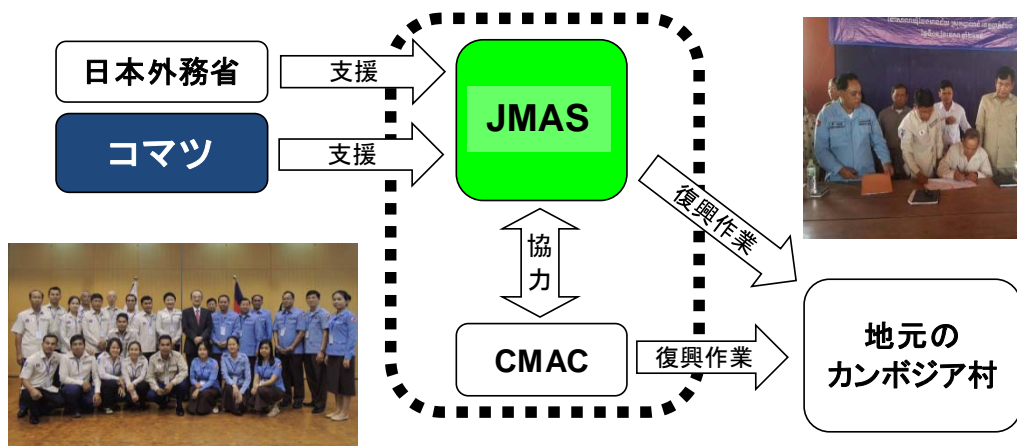
- ①地雷除去機、油圧ショベル、ブルドーザを無償貸与
- ②技術支援
- ③補給部品支援
- ④活動費の支援(寄付金)



国	寄付金	無償貸与機材	型式	台数
カンボジア	2008～2017 累計 396百万円	対人地雷除去機	D85MS-15	2
		油圧ショベル	PC200-7	1
		ブルドーザ	D41P-6	1
			D65EX-15	1
			JV100-WA2	1
アンゴラ	2008～2010 累計 8百万円	対人地雷除去機	D85MS-15	1
		油圧ショベル	PC200-7	1
		ブルドーザ	D41P-6	1
ラオス	2016～2017 累計 6百万円	対人地雷除去機	PC130-8	1
合計	410百万円			10

現場に根付き、かつ継続的な支援活動にするために、認定NPO日本地雷処理を支援する会 (JMAS※)が中心になり、日本政府と共に官民合同で支援する体制を構築。

※自衛官OBが中心となり、地雷や不発弾の処理を支援する専門のNPO団体。



2008年にカンボジアの一つの地雷村から活動開始！



1. 地雷除去

①41haの地雷原が、農地や校庭に

②111 個の地雷の除去



2. 道路整備

新設 2km + 補修 2km = 4km



3. 池（農業用・生活用）の建設

- ① 10 箇所 (15x20x3m)
- ② 障害者や母子家庭地域に重点的に



4. 灌漑工事

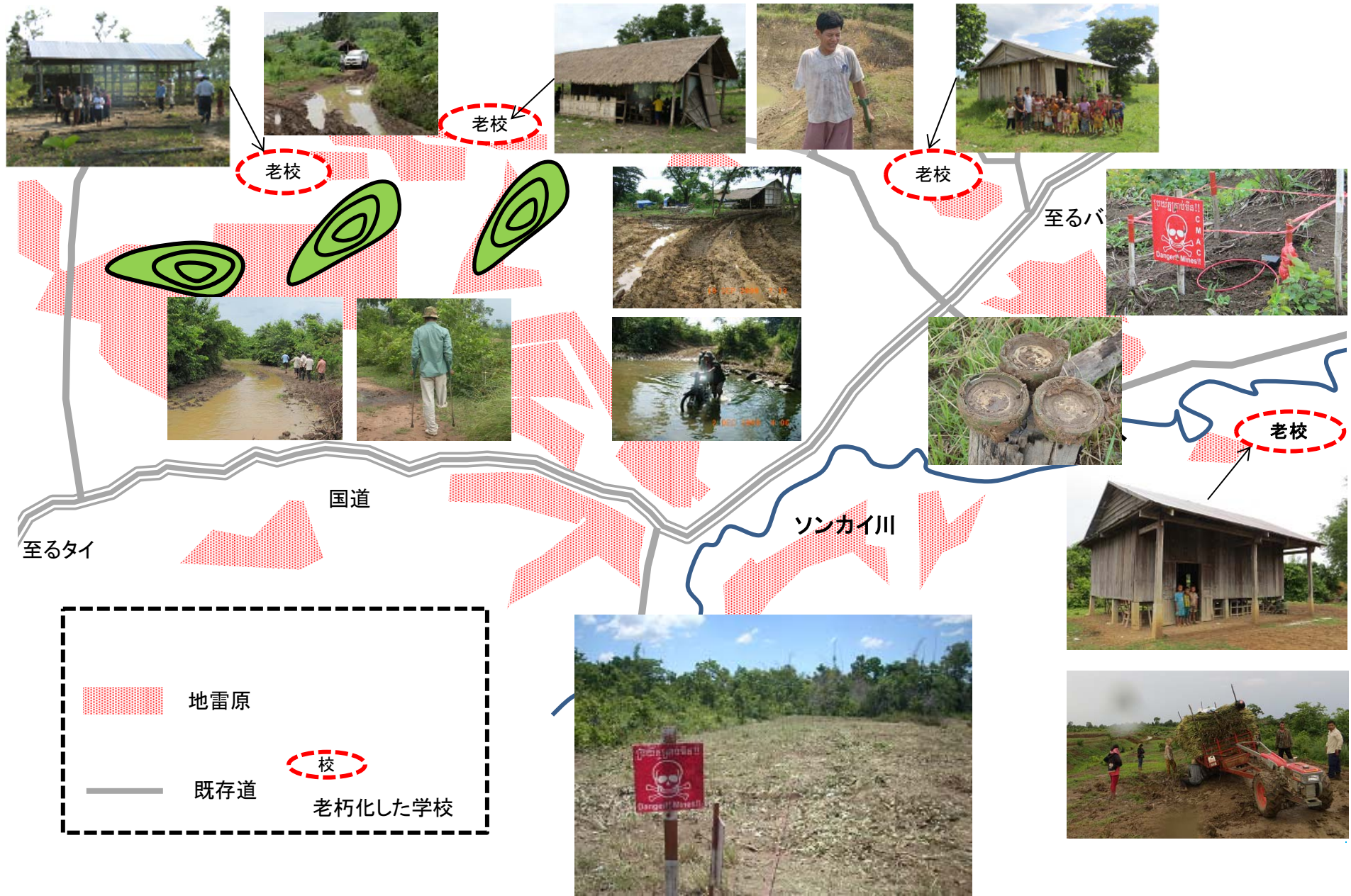
道路水没を防ぐ配管の補修・設置

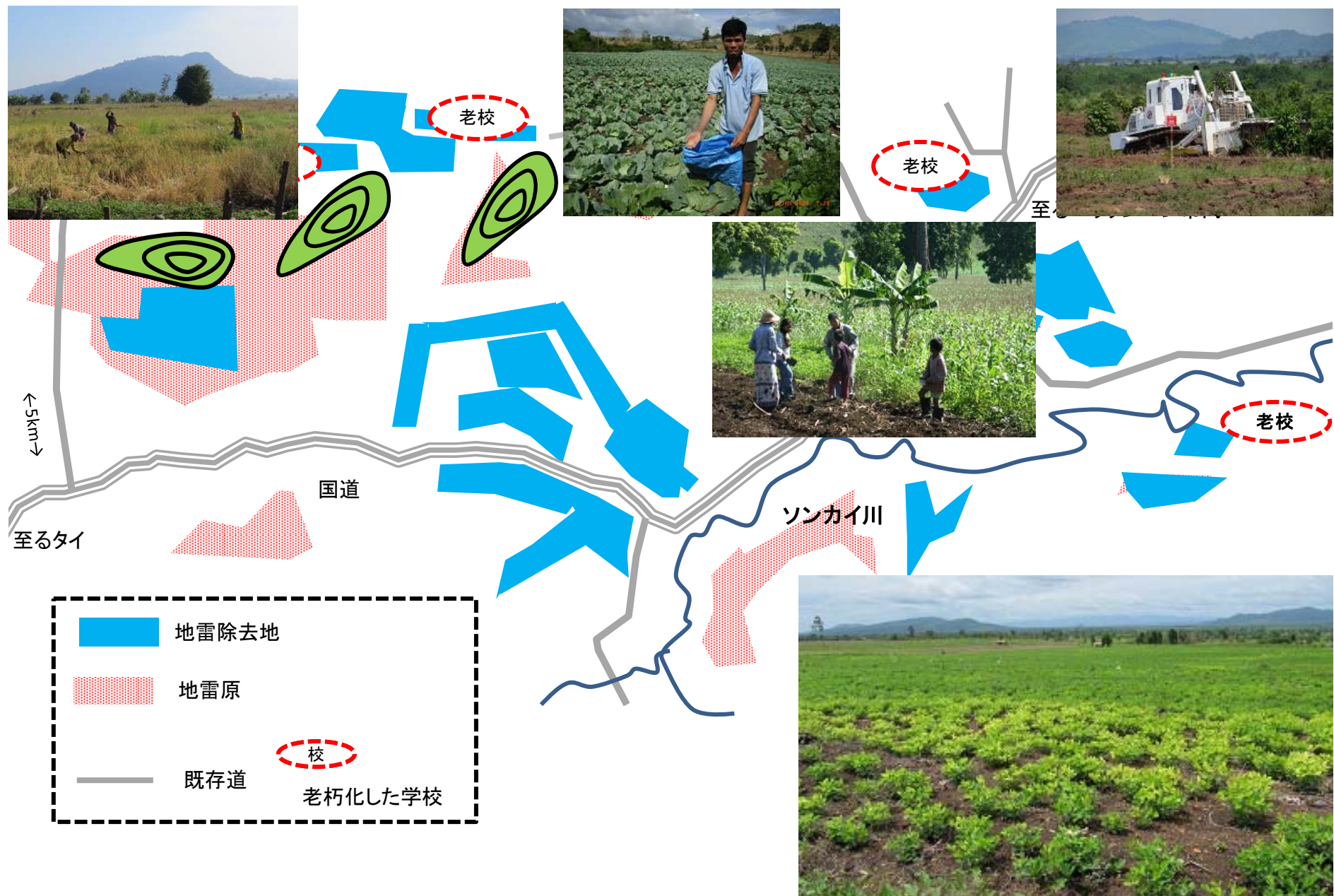


5. 小学校の建設

- ① 鉄筋&レンガ造りの小学校に改築
- ② 3教室、遊具、2haのグラウンド付き







老校

老校

老校






5km

至るタイ

国道

ソンカイ川

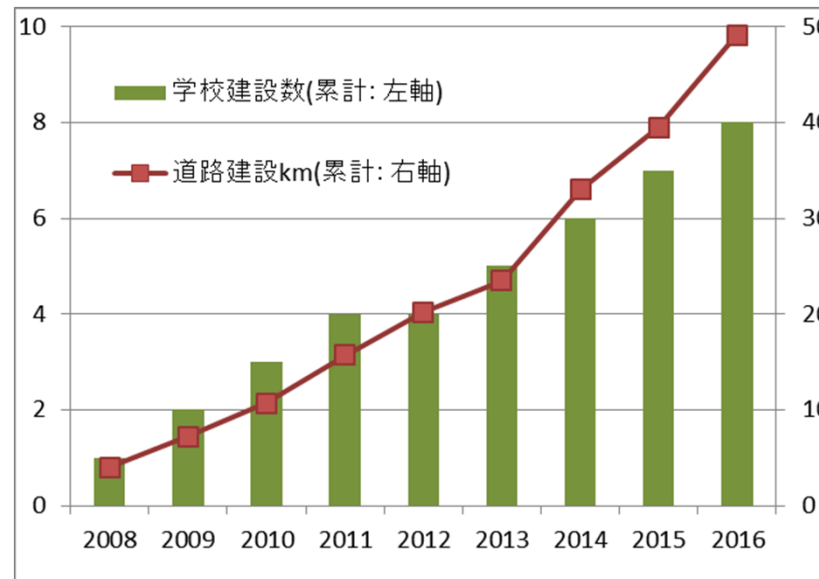
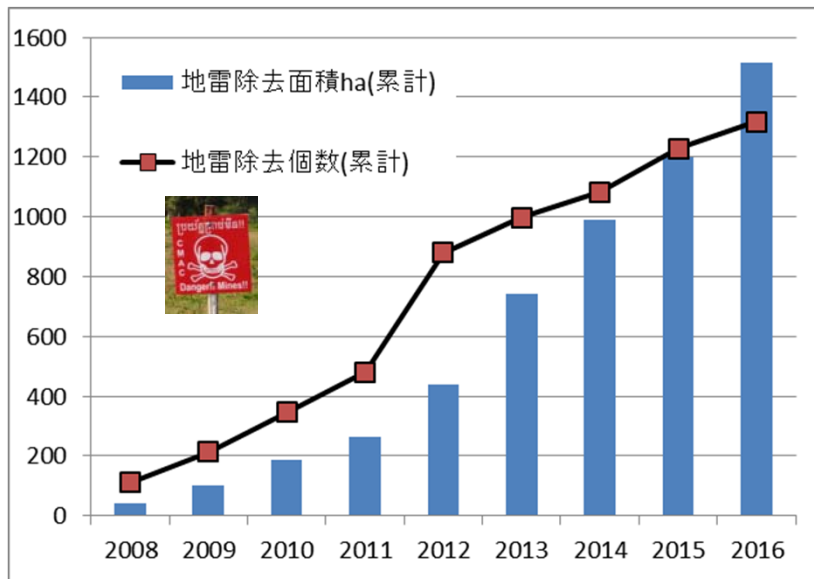
老校





カンボジア 2008年～2016年までの成果まとめ

2008年からの9年間で、1,517ha(15km²)の地雷除去、8つの小学校、約50kmの道路を建設。



213haの地雷除去



町の清掃作業(美化意識の育成)



道路建設



地元員へのベースキャンプのOJT教育



地元員への機械メンテナンスや修理のOJT教育

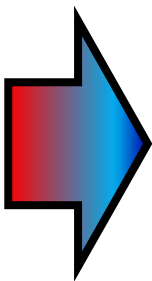
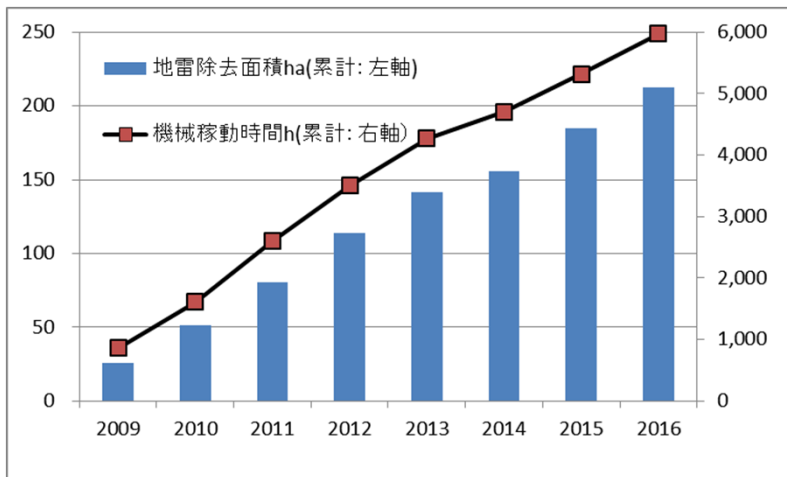


農業心・育花意識の育成、サッカー支援



アンゴラ 2009年～2016年までの成果（2）

300haの地雷除去跡地に、BENGO州の州都が移設する予定で、都市開発が進んでいる。
 ※アンゴラでの活動は、2017年5月に終了。



洪水被害から逃れるための住民6,000人の居住地



浄水場

小学校



住居	56	政府庁舎	1	学校	12
道路	25	医療施設	1	その他	104
緑地	77	警察・消防	2	合計	278

-新たな試み- ラオス クラスター爆弾の除去

1. インドシナ戦争期に多数の爆弾が投下され、この中に2億7千万個のクラスター爆弾の子弾が含まれた。その約30%の約8,000万個が不発弾として残っているとされ、国土開発の大きな妨げになっている。
2. クラスター爆弾除去の国際機運が高まり、オスロ条約が2010年に発効。ラオスも日本も批准。
3. 人力による手作業で処理を実施しているので遅々としたペース。安全化できた面積は現状1%以下。ラオス政府は、年200km²の処理を目標としているが、実質は60~70km²。

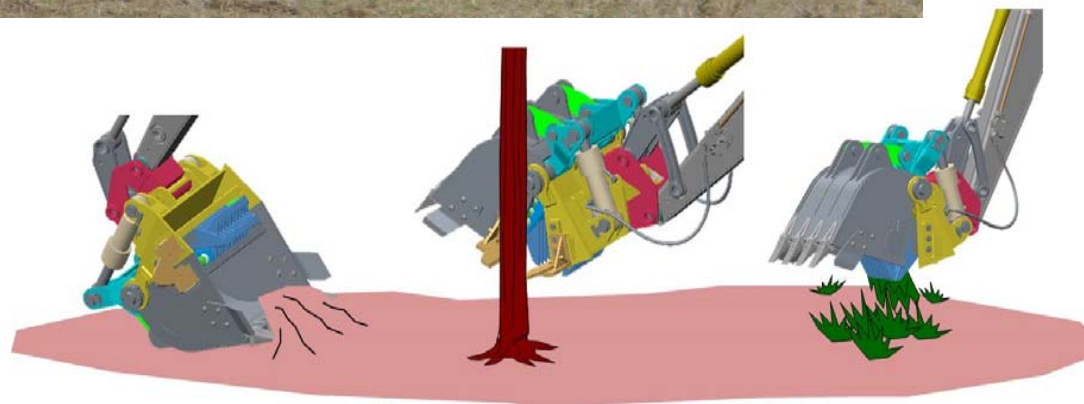
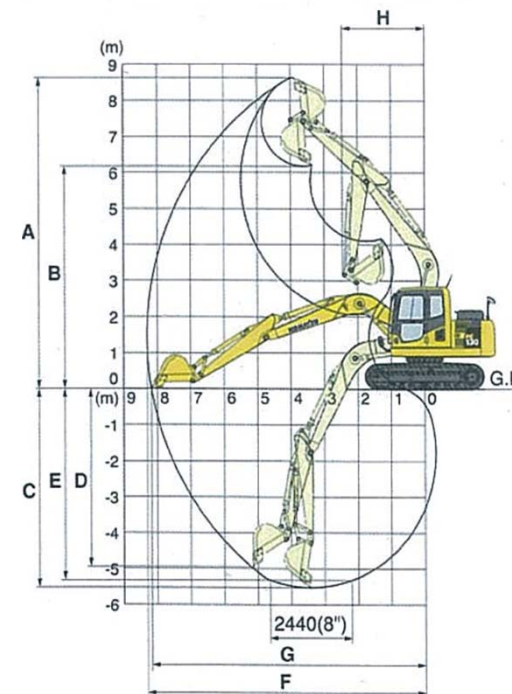


対人地雷除去機（不発弾処理用）

1. 油圧ショベルをベースとした新たな対人地雷除去機（不発弾処理用）を開発。
2. 汎用性が高く、灌木除去や掘削作業にも使用可能。



- ①除去作業バケット
- ②保護プレート
- ③防護用ガラス



<仕様>

ベースマシン	: PC130-8
重量	: 14.4ton
エンジン出力	: 68.4kW(92HP)
輸送寸法	-全長 : 7.6m
	-全高 : 2.9m
	-全幅 : 2.5m

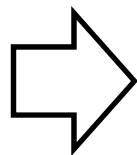
復興と建機の役割

コマツの本業





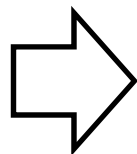
洪水による道路決壊



修復作業終了



吐出したヒューム管



ボックスカルバート小型



入植地の建設

Before



After



- ①地雷除去跡地に、500世帯の入植地が完成
- ②“KOMATSU”小学校2校が開校





JMAS曰く、“人々の生活を変える、人々の意識を変える、仕事！”

活動の波及効果

5. メディアによる取材

国内・国外の各種メディアから取材があり、地雷の問題と活動を紹介。



6. JMAS現場訪問ツアー

カンボジアには日本人学生ツアー、アンゴラでは大使館や日本企業関係者が多数訪問。



7. トミカ対人地雷除去機

タカラトミー社によるトミカシリーズで対人地雷除去機を販売。売上収入を寄付金として、現地へ送り、学校の備品の購入。(残念ながら、トミカの生産は2014年に終了。計53万台で220万円を寄付！)



8. 社員への活動報告 (週間地雷除去)

現地から送られてくる活動報告を社員に公開。コマツの建機が現地で活躍してる様子や海外の興味ある話を社員と共有。社員のモチベーションUPへ繋げる。

週刊 地雷除去

カンボジア SVC.PJ & ラオス クラスタ-子弾処理機械化事業
ショートレポート編 8. 2号



困ったときに知恵が出る、協力者もできる

助っ人の仕事



今後も対人地雷処理を通じた
社会貢献を継続して参ります。



KOMATSU

