

## 事例 2-3-9 株式会社ヤマナカゴーキン

## 人材育成と多様な人材の活用により、海外市場に進出し世界で戦っている企業

大阪府東大阪市にある株式会社ヤマナカゴーキン（従業員230名、資本金8,500万円）は、自動車の部品製作に使われる精密冷間鍛造<sup>15</sup>金型の製造や、金型及び部品の設計開発等のソリューション事業、部品生産事業を中心に展開している企業である。「顧客の課題をどのように解決できるか」を第一に考え、顧客ニーズに対応し取引先と信頼関係を構築することで、大手の自動車メーカーをはじめとして取引先を拡大させており、高い加工技術を活かした高精度・高品質・短納期での金型製造と、高い解析技術を活用した設計による付加価値の高い製品開発を行っている。

1961年の創業以来、常に新たな課題に挑戦し、加工技術の革新による品質向上を行うことで、取引先から高い信頼と評価を受け、同社の事業は順調に拡大していった。しかし、経済のグローバル化の進展に伴って国内の製造業は海外に生産拠点を移転し、金型も国内ではなく海外企業から調達するようになっていった。同社の山中雅仁社長は、学生時代の米国での留学を通してグローバルビジネスの必要性を強く感じており、製造業の海外移転の流れの中で、同社には海外の企業にはない高い技術力があるため世界で勝負できると考え、海外展開を行うことを決意した。

海外展開を行うにあたり、山中社長の海外展開への情熱を従業員に伝えるとともに、ボトムアップを重視し、従業員の意見を踏まえた上で海外展開のビジョンを策定することで、社内での意思統一を行った。さらに、同社の経営指標の「見える化」を行い現地パートナーと共有することで、現地パートナーとの信頼関係を強化した。海外販路開拓については、外国人を雇用し日本本社で研修、教育を行い同社の経営ビジョンを理解させた上で活用することで、順調に海外展開を進めていった。また、山中社長が米国留学時に知り合った韓国人が入社してくれたことがきっかけとなり、ライバル企業がほぼ独占していた韓国の自動車メーカーからの大型受注に成功するなど、外国人人材を積極的に活用する同社の組織づくりにより、従来では困難であった海外市場に参入することもできた。

1994年のシンガポールへの生産拠点設立を契機に、その後は2002年、2010年に中国、2011年にはタイに生産拠点となる現地法人を設立し、現在は、世界20か国以上に輸出も展開している。

また、同社は「社員の成長は会社の成長」であり、「ものづくりの技術力や技術開発力の源泉は人材にある」と考えており、従業員に対して、現場でのOJTだけでなく、階層別・職能別教育の実施、欠員の出たポストへの社内公募制度の実施等、人材育成にも力を入れている。

また、従業員がオープンな考えを持つためにはオープンな環境を作っていくことが必要であると考え、外国人人材の採用、インターネット上での人材募集、出身学部こだわらない採用や人員配置等も積極的に行っている。さらに、今後の海外販路開拓のための国外ネットワーク形成を目的に、国際会議や学会といった国外での発表の機会を増やしている。同社では、こうした取組により、今まで以上にグローバル人材、外国人人材の活用を進めることで、現在25%である海外売上高比率を30%まで引き上げることを目標に掲げている。同社の山中社長は、「海外展開を更に進めていくためには、海外展開を主導できる人材の確保、育成が鍵となる。そのためにも、20代の若手従業員を海外拠点へ積極的に登用するなどグローバル人材の育成を強化し、さらに同社の経営ビジョンを理解し、共有できる外国人等の多様な人材も活用していきたい。」と語っている。



設計審査を行っている同社の従業員



タイにある生産拠点の工場の様子

15 「冷間鍛造」とは、金属素材を室温で鍛造し成型する技術のことであり、温熱間鍛造と比べると省エネルギーであり、素材のロスも少なく製造コストが低い特徴がある。