

加藤 法生(かとう のりお)

①会社名・役職:

株式会社堀場製作所
管理本部 グローバル人事部 副部長

②講演タイトル:

“おもしろおかしく”でグローバル化
～複雑化するマトリクス経営を支えるグローバル人財の育成～

講演サマリー:

- 社は「おもしろおかしく」に根差したオーナーズマインドを持つ強い“個”の実現
- 将来のグローバル人財育成を見据えたゆるやかな母集団の形成
- M&A による急速なグローバル化と複雑化するマトリクス経営
- 濃密な Face to Face コミュニケーションを中心に、徹底した議論によるバランスの取れた意思決定とスピーディーな戦略実行

③プロフィール:

1994 年同志社大学商学部卒業。同年株式会社堀場製作所入社。
経理部、フランス駐在、基幹システム導入プロジェクト、自動車計測システム統括部・企画部、経営管理部などを経て、2016 年にグローバル人事部。2017 年 1 月より現職。

講演ポイント:

1945 年、学生ベンチャーの先駆けとして、堀場雅夫が創業した堀場製作所は、国産初の pH メーターを開発、自動車排ガス計測分野では世界トップシェアを持つ分析計測装置の総合メーカーである。

「おもしろおかしく」というユニークな社是を掲げ、人事の基本方針として「オープン・アンド・フェア」「加点主義」「Two Way コミュニケーション」を標榜し、従業員の自主性やチャレンジ精神、多様性を重視する企業風土を持つ。グローバル人財の育成には、英語力もさることながら従業員それぞれが“個”として強い人財となることが必須と考え、積極的にチャンスをつかむ能動的な人財の育成に力を注いできた。

採用から海外公募研修などを通じて、将来グローバル人財へ向かってお互いに“競走”するゆるやかな母集団を形づくる。海外出向や研修、異業種交流などを通じて有望な人財を発掘してきている。

早くから海外市場を志向し、1970 年代から米国、欧州に子会社を設立、90 年代後半にフランスの分析装置メーカーを立て続けに買収、2005 年にドイツ、2015 年には英国の自動車計測装置メーカーを買収するなど積極的にグローバル化を進めている。現在では、世界 27 か国、海外 44 拠点を有するグローバル企業へ成長、連結での外国人従業員の割合が 6 割を越えている。

M&A を通じてグローバルに成長を果たした結果、現在においては事業セグメント x 地域、さらに機能を加えた複雑なマトリクス経営を実行している。有望な人財にはグローバルミーティングの機会などを通じて、戦略策定や事業運営など様々な具体的な実践の中で、グローバル人財への成長を促している。

マトリクス経営において最も重視していることは、縦横斜めから飛び交う指示に対して、関係者が徹底的に議論し、濃密な Face to Face のコミュニケーションを通じて、バランスの取れた意思決定とスピーディーな戦略実行を実践することである。