

## 49期 社長所信

48期は中期改善計画（10年）がスタートしてから3年が経過し「成長戦略」「企業体質の変革」「企業体力の再生」を軸にした課題の取り組みや解決を行ってきました。今までの実績が本物なのか真価を問われる期でありましたが、日本経済の内外需含めた安定が続き、又、北陸経済も新幹線効果が大きく、色んな地域や業種での波及効果もあり、当初予定以上の決算が出来ました。これも各事業部が自立した行動と責任を持ち、目標に取り組んだ成果であり、心より感謝申し上げます。

49期の日本経済は内外需揃った形でバランスの良い成長が見込まれますが、地元官公庁に於いては案件も乏しく前年度より最低2割程落ち込むと想定されます。時代の流れや環境の変化を捉え、各業種での対応が重要となります。経営のさらなる健全化を目指し、組織力を高め、自分達の強みを活かし、行動指針に沿って価値を提供していく。49期は「自社(自分)の立ち位置を考えた満足の追求」「企画提案の徹底」を中心にしながら「経営基盤の確立」をさらなる健全化し、「人間力向上」を共に経営方針として、自立型の人材育成と活性化に取り組み、行動指針に沿って進めることを宣言します。

### — 行動指針 —

- ・ 誰にも負けない努力をする
- ・ 謙虚にしておこたらず
- ・ 思いやりある言動を心がける
- ・ 自己啓発
- ・ 1日の仕事を振り返り、明日の段取りをして帰る
- ・ チームワークと凌駕する部下を育てよ
- ・ 真剣に物事を捉え、相手に感動を与える行動をする

## 経営理念

私達は、豊かで信頼される環境の創造に努め、  
個性を尊重しつつ人間形成を通じて  
人々に歓迎される企業を目指します。  
あわせて、企業に関係する人々の  
人間性豊かな生活を確保します。

## SAS品質方針

SASの品質に対する基本姿勢は、経営理念  
「豊かで信頼される環境の創造」に基づき、  
「人々に歓迎される企業を目指す」

## 品質目標

1. お客様とのベストパートナーを目指す
2. 経営基盤の強化
3. 人的資源のレベルアップ
4. 継続的改善に挑戦  
(企業体質)

文書番号	品質マニュアル	制定日： 2000年3月1日
QM0302		改訂日： 2011年10月1日
14頁		版番号： 第3-4版

## 5. 資源の運用管理（機械・設備などをどの様に活用すべきかやり方を決める。）

### 5.1 資源の提供

担当部長は、資源（現場に必要な機械・設備）を決め、備える。

- (1) 担当部長は、品質マネジメントシステムに必要な資源及び社員の教育・訓練のやり方・進め方を決め、実施してその効果を確認する。
- (2) 担当部長は、良い製品を生み出すために必要なインフラ（人・物・金）を明らかにし、備えた上で管理する。

### 5.2 人的資源（社員の技術・技能など能力を高めるためのやり方を決める。）

#### (1) 目的及び必要性（ニーズ）

「教育・訓練」のニーズは、「経営理念」の目的達成のために行う。

表4：教育・訓練のニーズ

制度の名称	ニーズ	責任者	実施時期
人事考課	社員の技術・技能の向上を目的として、行う。 その達成度により昇給・昇格を決める。	社長 担当部長	3月
社員面談	社員に対し部門の目標や個人の目標達成を理解させ、個々のやる気と意識の高揚を図る。	社長 担当部長	都度
資格取得制度	良い製品を生み出すために、個々の技術向上を図る。	担当部長	都度

#### (2) 力量及び教育・訓練（知識や技能をいつでも発揮できる様に繰り返し訓練する。）

“力量”とは、「業務に必要な知識・技能を兼ね備えた能力」である。その“力量”を持たせるために教育・訓練を行う。また、業務の実務経験を積み、その効果を確認する。

表5：主な業務に必要な教育・訓練

業務区分	力量	教育・訓練	評価・判定
営業	積算、企画力、折衝力、課題解決力など	営業業務管理 OJT	社員面談時、効果の確認を行う
設計・デザイン	法令・法規の知識、構造設計、応力計算、CAD、デザイン力など	建築士受講講座、CAD、OJT カラーコーディネーター研修など	
施工・施工管理	施工技術・技能、現場管理技術、安全・衛生管理など	施工管理 OJT	

### 5.3 インフラストラクチャー（工具・車両・機械や工場設備などを備える。）

担当部長及び現場代理人は、良い製品を生み出すために必要なインフラを明らかにし、備えた上で管理する。主なインフラには、次のものがある。

- 1) 建物、作業場所及び関連施設
- 2) 1)の施設に必要な給排水、空調、電気設備や仮設資材・機材など。
- 3) 業務活動に必要な技術情報、運送、通信手段など。

文書番号	品質マニュアル	制定日： 2000年3月1日
QM0302		改訂日： 2011年10月1日
15頁		版番号： 第3-4版

#### 5.4 作業環境

担当部長及び現場代理人は、良い製品を生み出すために必要な作業環境を明らかにし、備えた上で管理する。

- (1) 現場代理人は、現場における環境や安全を確保する。
- (2) 担当部長は、社内の照明、防塵、防音など作業環境を整える。また、就業条件や福利厚生などの生活環境を整える。

SAS活性化会議参加メンバー所見と今後の展開

資料 5-1

次世代人財強化・活用の一環としてH27年度研修を7回実施しました。

次回は纏めと発表となりますので、下表に記入の上提出して下さい。

8回目 H27.9.19(土)16:00~17:30 最終纏め、本表を含む意見交換  
H27.9.26(土)加賀屋 社員大会にて発表(代表者2名)

所属及び職位: 総務部 課長

1.参加状況

- a 研修回数 7回中5回以上(7.13分を含む)
- b 研修回数 7回中3回以上(7.13分を含む)
- c 研修回数 7回中2回以下(7.13分を含む)
- d 研修回数 7回中1回以下(7.13分を含む)

c、d 回答の具体的な理由


2.基本事項のチェック状況

各人が自主的に設定し、毎日確認の上帰宅、  
上司は毎週1回確認し意見交換する。

- ①基本確認事項
- ②明日の段取りをして帰る

- a ほぼ十分に実行し、それなりの効果が上がった
- b 半分程度実行し、それなりの効果が上がったと思う
- c 気持ちがあったが殆ど実行出来ず、今後出来るだけ実行したいと思う
- d 殆ど実行出来ず、今後も実行したいと思わない
- e その他の意見

d、e 回答の具体的な理由


3.活動計画書の実施状況

各人が自主的に設定し、活動計画書にて管理

- a ほぼ十分に実行し、それなりの効果が上がった
- b 半分程度実行し、それなりの効果が上がったと思う
- c 気持ちがあったが殆ど実行出来ず、今後出来るだけ実行したいと思う
- d 殆ど実行出来ず、今後も実行したいと思わない

d 回答の具体的な理由


## 4. 社会人基礎力の自己評価

	○ 良い	△ 普通	× 劣る	備考 特記事項
1.前に踏み出す力(アクション)				
1.1主体性		△		
1.2働きかけ力		△		
1.3実行力		△		
2.考え抜く力(シンキング)				
2.1問題発見力		△		
2.2計画力		△		
2.3創造力			×	
3.チームで働く力(チームワーク)				
3.1発信力		△		
3.2傾聴力	○			
3.3柔軟性	○			
3.4状況把握力		△		
3.5規律性	○			
3.6ストレスコントロール力		△		
本人所見	公私共、受け身になりがち、主体性、想像力、社交性に乏しい部分があると思っています。マネジメント、人材育成力等、他社の同じような立場にある管理職者との隔たりや、違いがあると普段から感じております。 リスク対応や、問題発生、危機発生時、想定外の事由に対して適切な対応力を強化するための自己研鑽が必要と感じています。			
上司所見	中堅の職域にあり、経験や知識、考察力、対応力など一定のレベルにはあると思いますが、思い込みや独善的な部分、慢心等、長所短所として優しさや甘さで危機察知能力が薄らいでしまっている部分もあり、今後、本人も課題にあげているマネジメント力、計画性、会社を総体的に見れる能力の向上などが課題としてあげられます。			

5. 当社の3～5年後を想定した際、更なる企業評価向上と勝ち抜き・生き残れる企業とする為に、短期的及び中期的に何をなすべきと考えていますか。(意見&提案)

<p>現人員でコストダウン、利益計上できる体制に、これまでの3年間で構築されていると思います。今後も公共工事、継続顧客(石油メーカー他、エネルギー分野)からの発注によって売上高、利益高が左右される部分が大いだと思いますが、</p> <p>短期的には、現人員体制で、利益確保体制の充実、福利厚生、労働環境面、バックアップ体制(育児、介護)の充実による社員満足度やモラルの向上があり、顧客満足追求も図られ、長期的には、質の良い人材育成、確保により、現在の各部門の核になる人材(営業、現場管理、営業事務、施工体制)の専門生産性のレベルUP、最大限に発揮できるサポート体制、適正な成果評価、SAS・テクノのブランド力(デザイン力、施工品質電子商取引能力、資格取得)を高め、コンプライアンス・リスク管理強化、致命的な事故を未然に防ぐ対策、災害発生時の適切な初動対応、事業継続への迅速な対応、その為の財務体質強化が必要と感じます。</p>
---

## テーマ:職務遂行能力の見える化と育成・評価・活性化

## 1.狙い

今後とも継続・成長できる企業として求める人材像の内、職務遂行能力(スキル)に焦点を当てて「見える化」を図り、教育訓練(OJT、OFFJTとも)及び自己啓発の推進並びに評価・処遇等への反映を織り込みつつ、人材強化と活性化に資する。

## 2.手順

- (1)計画策定 方針、目標、重点方策  
事業内職業能力開発計画に準じた策定
- (2)第一次 サイン事業(含むテクノ)  
参考:職業能力開発促進法概要とサイン事例  
(H27.9.19(土)に役員に提示した資料参照)
- ①職業能力開発促進法
  - ②職業能力評価基準活用ガイダンス
  - ③能力ユニット (レベル3)
    - ・サイン事業 営業活動、顧客折衝、プレゼン  
実施・構造設計  
品質・原価・工程管理  
購買・外注管理  
組立・設置工事  
営業専門
    - ・共通
  - ④OJTシート例(別紙)
- 第一次の状況を踏まえ、改善も検討して第二次を行う

## 第一次チーム

- ・少人数チームに分かれ課題テーマを協議、プロ集団としての意識向上を行う
- ・サイン(役員Obs: )、テクノ(役員Obs: )
- ・活性化会議総括役( )
- ・サイン営業( )、施工( )、製作( )、デザイン( ) 以上4名
- ・職業能力評価基準レベル2~3を活用
- ・活性化会議開催時間(2時間) 15:30~17:30

第1回 11/21(土)メンバー

第2回 12/19(土)メンバー  
サイン、テクノ 全員参加

## 3.内容(第一次)

- (1)チーム編成(兼研修対象者)
- (2)業務洗い出し
- (3)現有の仕組み、基準、帳票等整理
- (4)職務別レベル別職業能力(職務遂行能力)整備
- (5)OJTシート(兼育成表)作成
- (6)試行・改訂
- (7)整備、運用

## 4.日程

- (1)第一次 H27.11~H28.3 ← 5ヶ月間 サイン、テクノ を行う
- (2)第二次 H28.4~H28.6 ← 4月以降、塗装、建築・名古屋、交通、を順に行う
- (3)第三次 H28.6~H28.8
- (4)報告 H28.9

個人別能力向上計画 (OJTシート)

氏名				所属部門	サイン部	番号	
年齢 26 職位 主任				主要業務	デザイン	作成日	
				経験	8年	上司	

◆区分

- A:現在の自己評価 C:6ヶ月後の目標
- B:現在の上司評価 D:1年後の目標

◆レベル評価

- 5:指導できるレベル 3:標準等で自主的にできる 1:未経験、未熟
- 4:自主的に改善もできる 2:指導を受ければできる 0:関心なし

業務区分	業務の内容(実施可能業務)	能力評価と目標				評価および目標に係わるコメント、事由、具体策等
		A	B	C	D	
設計準備	1. 広告物の設置場所を確認し、地盤や周囲の景観、環境等を踏まえて設計の基本方針を立てている。					
	2. CADやデザイン用ソフトウェアの操作方法を習得している。					
	3. 幅広い広告材料の性質・性能・コスト・名称等を理解し、広告目的に応じた選定を行っている。					
	4. 数名で設計を行う場合には、作業分担や作成期限を的確に定めている。					
	5. 営業担当との打合せを行い、デザインの検討をしている。					
設計の実施	1. 複雑な図面であっても、読図を誤りなく行っている。					
	2. デザイン用ソフトウェアを使いこなし、担当する広告物の図面の作成を迅速に仕上げている。					
	3. 過去のデザイン事例を共有し、有効に活用している。					
	4.					
	5.					
設計の検証	1. 作成した図面が広告目的に応じたデザインになっているか、強度など法令で定められた要件を満たしているかなど、検証を行っている。					
	2. 製作物の施工レベルが構造的に安全であるかチェックしている。					
	3. 施工担当者と連携し、設計した広告物について、組立や設置上の問題がないか検証を行っている。					
	4. 設計した広告物の図面修正・製作手配を速やかに行っている。					
	5.					

◆教育区分 ①社内研修 ②OJT ③社外研修 ④自己啓発

当面(1~2年程度)の教育訓練計画						
教育訓練項目・概要・目的	教育区分	期間	実施担当・機関	実績	報告、周知	関連資料

能力開発・キャリア形成に関する所見等

a. 本人の考え、希望、誓い	b. 上司の考え、方針、支援事項	具体的な進め方、進行状況等



個人別能力向上計画 (OJTシート)

所属部門				サイン部		番号	
氏名		主要業務		サイン営業 現場管理 コスト管理		作成日	
年齢	36	職位	(営業)課長代理	経験	9年	上司	

- ◆区分  
 A:現在の自己評価 C:6ヶ月後の目標  
 B:現在の上司評価 D:1年後の目標
- ◆レベル評価  
 5:指導できるレベル  
 4:自主的に改善もできる  
 3:標準等で自主的にできる  
 2:指導を受けなければならない  
 1:未経験、未熟  
 0:関心なし

業務区分	業務の内容(実施可能業務)	能力評価と目標				評価および目標に係わるコメント、事由、具体策等
		A	B	C	D	
営業活動	1. 各期ごとの方針管理表及びSWOT分析表を十分に理解し、内容の達成の為に尽力する。					
	2. 顧客や元請けからの引き合いや見積り依頼、提案依頼、クレーム対応等には迅速に対応し、顧客との信頼関係を築いている。					
	3. 既存顧客からの取り返しをなくす為に定期的に訪問し、また時には新規顧客の獲得の為に積極的に行動する。(異化期除外)					
	4. 各担当分けされる情報を迅速に収集し、設計事務所等には迅速折込みをし、各案件には着厚く営業活動に注力する行動をとる。					
	5. 繁忙期等には各個人間で複数の案件があるが、優先順位をつけ調整を図り最適化を行う。					
	6. よいデザイン提案の為に現場での調査を的確に行い、可視範囲や周辺の建築状況等も考慮できる様に情報収集する。					
専門知識、資格	1. 各自担当の案件(屋外広告物、地区計画等)を必ず把握し、その中で最大限にできるデザイン提案を出来る様にデザイン側と密に打合せをする。					
	2. サインの仕様材料並びに取付面の状態(外壁、地盤等)を把握して、計画が実施可能かどうかを判断できる。					
	3. 営業上で必要な資格(屋外広告士、2級土木施工管理技士等)は取得する様に努力する。					
	4. 各案件ごとに使用する材料や製品(LED等)、各メーカー等の特性を把握してコスト面も含め最適な物を選択する。					
品質・工程管理	1. 角注に当たり面や電圧側でわかる部分はいかに見えにくい取付面は事前に十分協議し顧客に納得してもらえる様に仕上げる様に精進する。					
	2. 現場での他業種との調整や製作納期を必ず把握し、契約時に交わした納期を必ず守る。					
購買・外注管理	1. 各業者からの見積り金額を考慮し、仕入・外注業者の評価や選定を適正に行っている。					
	2. 必要な場合には適切な形で価格交渉を行い、仕上げ仕様及び製作方法等を検討してコストダウンできる部分の削減を行い確実に実行している。					
	3. 外注先、仕入先とトラブルや問題が発生した際、自社の主張を適切に伝えて問題を解決している。					

- ◆教育区分 ①社内研修 ③OJT  
 ②社外研修 ④自己啓発

当面(1~2年程度)の教育訓練計画						
教育訓練項目・概要・目的	教育区分	期限	実施担当・機関	実績	報告、周知	関連資料

能力開発・キャリア形成に関する所見等

a. 本人の考え、希望、誓い	b. 上司の考え、方針、支援事項	具体的な進め方、進行状況等

個人別能力向上計画 (OJTシート)

氏名				所属部門	(株)テクノ	番号	
年齢 53				主要業務	工事施工責任者	作成日	
職位		部長		経験	32年	上司	

◆区分

A:現在の自己評価  
B:現在の上司評価

C:6ヶ月後の目標  
D:1年後の目標

◆レベル評価

5:指導できるレベル  
4:自主的に改善もできる

3:標準等で自主的にできる  
2:指導を受ければできる

1:未経験、未熟  
0:関心なし

業務区分	業務の内容(実施可能業務)	能力評価と目標				評価および目標に係わるコメント、事由、具体策等
		A	B	C	D	
品質・原価・工程(納期)管理	1. 施工現場を確認し、品質の確保を図る観点からの確かな指示を与えている。					
	2. 仕様書や指示書、屋外広告物法等で定められた基準を理解し、施工した広告物が適合しているか検査し合格判定を行っている					
	3. SAS営業や顧客の要求、要望を確認して曖昧な点は事前に協議して施工している					
購買・外注管理	1. 見積金額等を考慮し、仕入・外注業者の評価や選定を適正に行っている					
	2. 施工計画に基づき、必要な材料、人工の数量等を正確に計算している					
	3. 外注先、仕入先とトラブルや問題が発生した際、自社の主張を適切に伝えて問題を解決している					
	4.					
	5.					
組立・設置工事(メンテナンス含む)	1. 工事内容と作業を確認し、作業員全員の間で意思疎通を図っている					
	2. 施工計画、工程計画に従い、効率的な作業の段取りを行っている					
	3. 大規模な修繕・部材の交換など、難度の高いメンテナンス作業を適切に行っている					
	4. 作業終了後は施工図面通りの結果どうかを確認し、発注者の検査を受けている					
	5.					

◆教育区分 ①社内研修 ③OJT  
②社外研修 ④自己啓発

当面(1~2年程度)の教育訓練計画						
教育訓練項目・概要・目的	教育区分	期限	実施担当・機関	実績	報告・周知	関連資料

能力開発・キャリア形成に関する所見等

a. 本人の考え、希望、誓い	b. 上司の考え、方針、支援事項	具体的な進め方、進行状況等

個人別能力向上計画 (OJTシート)

所属部門				㈱テクノ		番号	
氏名				主要業務		制作 統括	
年齢 55				職位		次長	
経験				24年		作成日	
上司							

◆区分

A:現在の自己評価  
B:現在の上司評価

C:6ヶ月後の目標  
D:1年後の目標

◆レベル評価

5:指導できるレベル  
4:自主的に改善もできる

3:標準等で自主的にできる  
2:指導を受けなければならない

1:未経験、未熟  
0:関心なし

業務区分	業務の内容(実施可能業務)	能力評価と目標				評価および目標に係わるコメント、事由、具体策等
		A	B	C	D	
品質・原価・工程(納期)管理	1. 工場内、製作現場、工程を巡回し、品質の確保を図る観点からの確かな指示を与えている					
	2. 施工班、SAS営業、顧客の要求、要望を確認して曖昧な点は事前に協議して施工している					
	3. 優先順を適切に判断しながら、工程計画に沿って部下の作業分担等を的確に設定している					
	4. 遅延等が生じた場合には、速やかに上司等に報告するとともに、遅れの回復策を講じている					
	5. 製作時に問題等が発生した場合には、関係機関に速やかに連絡し、事後対応を適切に行っている					
購買・外注管理	1. 製作計画に基づき、仕入・外注業者の選定、必要な資材の種類や数量等を正確に計算している					
	2. 材料フィルム資材の保管管理の合理化を図るため、レイアウトや置場の工夫を検討している					
	3. 損卸を定期的に実施して数量差異を早期発見するとともに、不足があれば速やかに関連している					
	4. 品質、コスト、納期等を総合的に勘案しながら、仕入外注先の技術水準や実績、価格等を踏まえ、評価や選定を適正に行っている					
組立・設置工事(メンテナンス含む)	1. 製作内容を確認し、作業員全員の間で意思疎通を図っている					
	2. 施工計画、製作工程計画に従い、効率的な作業の段取りを行っている					

◆教育区分 ①社内研修 ③OJT  
②社外研修 ④自己啓発

当面(1~2年程度)の教育訓練計画						
教育訓練項目・概要・目的	教育区分	期限	実施担当・機関	実績	報告、周知	関連資料

能力開発・キャリア形成に関する所見等

a. 本人の考え、希望、誓い	b. 上司の考え、方針、支援事項	具体的な進め方、進行状況等