

事例

64

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	4千万円
労働者数<企業全体>	109人
労働者数<当該事業所>	109人
企業規模	中小企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画

1 計画の基本方針

・ 経営理念、経営方針

市場の変化に即応した販売力の強化によって、経営基盤を強固なものとして持続的な発展を図るとともに、お客さまの多様なニーズに応えられる信頼される企業を旨とする

・ 人材育成の基本方針、目標

社会経済情勢の急激な変化に対して、主体的に対応出来る能力を持った人材の育成が求められております

常に問題意識を持ち、自力で解決できる能力の取得と向上(自己啓発)及び部下育成(OJT)を通じて、会社の発展に寄与できる人材の育成を旨とした教育を行なう

2 従業員のキャリア形成に即した配置その他の雇用管理に関する配慮

・ 従業員の配置に係る基本的な方針

経営理念、方針に基づいて階層別及び職能別の教育計画の作成と実施によって職務意識と職務能力の向上を図る

・ 従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的な内容

階層別、職能別に必要とされる能力を取得するために、必要な研修を受講させるべく従業員の受講歴のチェックと評価を行なっている(別紙参照)

・ 階層別 …… 新入社員、担当者、中堅・係長、課長、幹部

・ 職能別 …… 営業、技術、管理、技能

・ 受講歴 …… 社内教育、社外教育、営業教育、技術教育

3 従業員のキャリア形成を促すため各職務に必要な職業能力の明確化と明示

・ 事業内における職務等の内容の明示

・ 営業、技術 …… お客さまのニーズに的確に対応出来る能力の修得に努める
問題解決が出来る提案型ソリューションビジネスへの変革が求められる

・ 管理部門 …… 経理、業務、事務管理、総務それぞれに必要な能力の向上と仕事の合理化に努め、営業、技術の応援部門としてお客さまに対応できる能力の修得が求められる

・ 事業内における職務等の遂行に必要な職業能力の内容及びレベルの明示

・ 新入社員 …… 業務の基礎知識の修得。応対技術の修得。基本の修得。

・ 担当者 …… 業務関連知識の修得。積極的な応対技術の修得。応用の修得。

・ 中堅・係長 …… 専門知識の修得。部下育成とリーダーシップ。主体性の発揮。

・ 課長 …… 高度専門知識の修得。分析、企画能力修得。監督能力の発揮。

・ 幹部 …… 管理能力の修得。会社運営能力の修得。管理運営能力の発揮。

社会経済情勢の急激な変化に対して、主体的に対応出来る能力を持った人材の育成が求められています。

常に問題意識を持ち、自力で解決できる能力の取得と向上（自己啓発）及び部下育成（OJT）を通じて、会社の発展に寄与できる人材の育成を旨とした教育訓練を行なう。

昇給昇格、人事考課等に関する事項

各部門別に求められている、職務能力の達成度合いを各部門長が把握して、評価を行なっております。

尚、部門別の職務の内容は、別紙を参照下さい。

職務に必要な職業能力に関する事項（職能要件等）

各階層毎に必要な職業能力の内容およびレベルを定めております。
内容については、別紙を参照下さい。

事業内職業能力開発計画（個票）

教育訓練全体を示す体系	（別紙の通りです）
教育訓練の目的	<p>お客様のニーズに的確に対応出来る技能を習得する。</p> <p>別添「事業内職業能力開発計画」及び「○○○技術研修講座」を参照下さい。</p>
教育訓練の内容	<p>各職務において必要とされる知識、能力を習得する。</p> <p>別添資料も参照下さい。</p>
教育訓練によって得られる技能、知識その他の能力の内容及びレベル	<p>お客様に積極的に応対できること。お客様のニーズに的確に対応出来ること。1級電気工事施工管理技士等高度資格の取得。分析、企画能力の習得。管理能力の習得。</p> <p>別添資料及び「事業内職業能力開発計画」を参照下さい。</p>
教育訓練の対象者の要件	<p>営業、サービス、設計に携わっている社員及び管理部門のうちで教育訓練が必要であると認められた社員</p> <p>同上の「事業内職業能力開発計画」を参照下さい。</p>
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	<p>希望者及び上長の推薦者を教育委員が取りまとめ、教育委員会で対象候補者を選出する。幹部会で承認を得た後に正式に選定される。</p> <p>別添資料を参照下さい。</p>
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	<p>公的資格検定（工事施工管理技士 等）を受験させる。</p> <p>社内資格検定（圧縮機ライセンス認定等）を受験させる。</p>

教育・研修体系

教育委員会

区分	新入社員	担当者	中堅・係長	課長	幹部
研修目標	<ul style="list-style-type: none"> ・業務の基礎知識の修得 ・応対技術の修得 ・基本の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務関連知識の修得 ・積極的な応対技術修得 ・応用の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門知識の修得 ・部下育成とリーダーシップ ・主体性の発揮 	<ul style="list-style-type: none"> ・高度専門知識の修得 ・分析、企画能力修得 ・監督能力の発揮 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理能力の修得 ・会社運営能力の修得 ・管理運営能力の発揮
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新入社員導入教育 ○ 新入社員教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 営業担当者教育 ○ 基本業務教育 ○ 製品技術教育(初級) ○ 製品技術教育(中級) ○ サービス担当者教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 中堅営業員教育 ○ 中堅フォローアップ研修 ○ 製品技術教育(中級) ○ サービス担当者教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 課長研修 ○ 製品技術教育(中級) ○ サービス担当者教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 部所長研修 ○ 幹部研修
社内	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新入社員導入教育 ○ 新入社員教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 基本業務教育 ○ 女子社員教育 ○ 経理業務担当者教育 ○ 窓口担当者教育 ○ 製品技術教育(初級) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 経理業務担当者教育 ○ 窓口担当者教育 		
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新営業活動基礎 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 実践商談 ○ マーケティング・ステップⅠ ○ 対人折衝力向上 ○ 契約と債権保全 ○ マーケティング・ステップⅡ 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 問題解決力向上 ○ マーケティング ○ 実践営業戦略(主任) ○ 営業法律研修 ○ 管理基礎研修(BMP) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 管理基礎研修(BMP) ○ 実践営業戦略(課長) ○ 営業法律研修 ○ 営業マネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 上級マネジメント
社外	<ul style="list-style-type: none"> ○ 女子社員製品教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 女子社員製品教育 ○ 製品技術初級教育 ○ 製品技術中級教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 女子社員製品教育 ○ 製品技術初級教育 ○ 製品技術中級教育 ○ 製品技術上級教育 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 製品技術上級教育 	
				<ul style="list-style-type: none"> [技能講習] ○ 公的資格取得………工事施工管理技士ほか ○ 安全衛生資格取得…安全衛生推進者ほか 	

職業内職業能力開発計画

(社内教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
新入社員導入教育	新入社員	社会人としての心構え、会社の仕組みや仕事の内容などのガイダンス、学校との違いなどを理解させて会社の役割、目的を把握させる	当社の社員としての自覚をはっきりと持つてもらうこと。仕事の仕組みや内容を理解して次のステップへの基礎を固めること
新入社員教育	新入社員	<ul style="list-style-type: none"> 基本業務(経理、収計、業務、営業)の修得 電話応対、窓口応対等の応対技術の修得 ビジネス・マナーの基本の修得 	<ul style="list-style-type: none"> 各部門の基本的な仕事の内容を理解する 応対技術とビジネス・マナーの修得により良好な対人関係と職場の規律を守ること
基本業務教育	執務職全員	<ul style="list-style-type: none"> 就業規則の内容理解と実務への適用修得 仕事の基本(伝票の流れと発行基準)の修得 決裁基準の内容理解と実務への適用修得 	<ul style="list-style-type: none"> 規則を遵守することの大切さを理解する 仕事の基本をマスターすることによって間違いを防止して円滑に仕事をすること
女子社員教育	女子社員全員	<ul style="list-style-type: none"> お客さまに良い印象を与える技術の修得 明るい職場づくりに必要なスキルの修得 合理的な仕事で収益を向上する技術の修得 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまに良い印象を与えることによつて会社や職場のイメージをアップすること 明るい職場と合理的な仕事を実現すること
営業担当者教育	執務職営業、サード担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> 営業の役割と心構えについて 営業活動において必要なスキルの修得 面談についての理解と必要なスキルの修得 	<ul style="list-style-type: none"> 営業の基本を理解するとともに実際の営業活動で必要なスキルを修得し活用すること 面談技術のスキルを修得し活用すること
製品技術教育(初級)	執務職全員	<ul style="list-style-type: none"> 産業機器製品の概要と基礎知識の修得 冷熱機器製品の概要と基礎知識の修得 照明器具製品の概要と基礎知識の修得 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまに対する説明で必要かつ最低限の知識を修得して営業活動に活用すること 発注手に必要な基本知識を修得すること
経理業務担当者教育	執務職～係長 経理業務担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> 経理業務の基本の確認と専門知識の修得 在管業務の基本の確認と専門知識の修得 収計業務の基本の確認と専門知識の修得 	<ul style="list-style-type: none"> 経理業務で必要な専門知識を修得すること 在管業務で必要な専門知識を修得すること 収計業務で必要な専門知識を修得すること

事業内職業能力開発計画

(社内教育)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標（レベル）
窓口担当者教育	執務職～係長 窓口担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまに良い印象を与える技術の修得 ・お客さま満足度を向上させる技術の修得 ・問題発見と問題解決によるモラルアップ 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客満足度の向上によって会社や職場のイメージアップを図り営業支援を実現すること ・モラルアップで明るい職場をつくること
中堅営業員研修	企画職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・営業情報の収集技術修得による営業力向上 ・問題解決技法の修得による経営効率の向上 ・部下育成技法とリーダーシップ発揮法修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門知識の修得により営業力を高めること ・主体性を発揮して経営効率を向上すること ・上長として部下育成の技法を修得すること
サービス担当者教育	執務職～課長 サービス担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・取扱製品の概要とサービス専門知識の修得 ・顧客管理によるリプレーンス展開技術の修得 ・顧客満足度の向上のための対応技術の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・取扱及び修理技術の専門知識を修得すること ・リプレーンス促進による営業支援技法を修得すること ・顧客満足技法修得によるイメージアップ向上
製品技術教育(中級)	執務職～課長 営業、サービス 担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・産業機器製品の仕様と選定、応用知識修得 ・冷熱機器製品の仕様と選定、応用知識修得 ・システム製品技術の概要と応用知識の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまに対して積極的に説明できると共に他にも応用できる程度の知識を修得すること ・応用技術であるシステムの知識を修得すること
中堅フォローアップ研修	企画～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・営業情報の収集技術の確立と応用技術修得 ・問題解決技法の確立と効率的経営技術修得 ・部下育成とリーダーシップ発揮能力の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・専門知識修得と能力発揮による主体性発揮 ・効率的な経営技術の修得に伴う主体性発揮 ・部下育成の能力発揮における主体性発揮
課長研修	課長 営業、サービス 業務担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングにおける戦略立案技術修得 ・問題発見と問題解決の分析・企画能力向上 ・部下統率及び指導監督能力の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略的な立案技術など専門知識を修得すること ・情報処理、業務運営の分析・企画能力向上 ・部下統率及び指導監督能力を修得すること
部所長研修	部長、所長 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ビジョンと戦略的な政策立案づくりの修得 ・運営方針の立案と実施計画づくりの修得 ・会社の運営能力と管理能力の修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営資源の戦略的配分とビジョン実現の具体策を実施計画づくりと併せて修得すること ・管理者として運営能力と管理能力を修得すること

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標（レベル）
新営業活動基礎	新入社員	<ul style="list-style-type: none"> 会社と学校の違いについての理解 営業の役割と心構えについての理解 訪問、商談など営業活動の基本の理解 	<ul style="list-style-type: none"> 営業についての基本的認識を修得すること お客さまとの関係、信頼を得る方法を修得 お客さま訪問、商談などのプロセスを修得
プレゼンテーション (基礎)	営業担当者	<ul style="list-style-type: none"> プレゼンテーションの基礎知識の修得 プレゼンテーションの組立方法の修得 ビジュアル化技法の理解とOHP作成修得 	<ul style="list-style-type: none"> 定義、種類、ステップの基礎知識を修得 お客さまに商品やサービスを説明する場合相手に満足を与えスキルを修得すること
実践商談技術	執務職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集の理解、営業マップ作成技能修得 面談による情報収集、ニーズ把握技法修得 情報の整理、分析によるストーリー作成法 	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集、営業マップ作成の重要性を修得 情報収集、分析による営業戦略構築を修得 システム商品の商談が完結出来る能力を修得
マーケティング ステップⅠ	執務職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> 販売会社を作り経営シミュレーションを 行ないマーケティングの意志決定を修得 情報の取組みと財務知識・計数感覚を修得 	<ul style="list-style-type: none"> マーケティングの原理を修得すること 戦略的思考と情報の重要さを修得すること 財務知識と計数感覚を修得すること
対人折衝力向上	執務職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ソーシヤルスタイルの理論と応用技術修得 ニーズを確認する信頼関係構築技術を修得 合意を得るための解決策の提案技術を修得 	<ul style="list-style-type: none"> 異なるお客さまへの効果的対応方法を修得 自分の営業スタイルの強みと弱みを理解 対人関係のトラブルを減らし生産性を向上
契約と債権保全	執務職～係長 営業、サービス 担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> 営業活動を取り巻く法律の概要と注意事項 危ない兆候の見抜き方と危険兆候時の対応 緊急時の債権回収方法と整理方法を修得 	<ul style="list-style-type: none"> 契約、納入・検査時の法律的注意を理解 取引先に対して心掛ける見方と対応を理解 緊急時の債権回収方法と保全技法を修得
マーケティング ステップⅡ	執務職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> 実存の会社の事例を取り上げて定性情報、 定量情報を見出し市場を見る目を養う 事例を通じて営業戦略立案技法を修得 	<ul style="list-style-type: none"> マーケティングを実例に基づき確実に理解 情報分析と戦略立案との関係を確実に理解 経営戦略立案技法と事業感覚を身に付ける

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
問題解決力向上	執務職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ケーススタディによる問題究明技法を修得 ・ケーススタディによる新規案作成法を修得 ・意志決定方法と将来リスク対策方法を修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・異なる場面における問題解決技法を修得 ・新規案を作成出来る程度に思考力を高める ・技法の修得により自立型営業人を目指す
マーケティング 経営戦略基礎	係長～課長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略の基礎知識を事例研究により修得 ・マーケティングの基礎知識の確認と実例への応用技術を修得する 	<ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略、マーケティングの基礎知識を再確認した上で実務への適用と取組みが出来るようになることを目指す
実践営業戦略(主任編)	企画職～係長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングの営業戦略への活用法修得 ・損益の仕組みを理解して営業戦略に活用 ・情報の収集、分析手法を学び戦略に活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティング、損益の仕組み、情報収集分析手法を自部門の戦略作成に活用出来る ・展開力を持った営業人となることを目指す
法律研修	係長～課長 営業、サーピス 担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・信用調査、与信管理、担保の概要と実務 ・取引と契約の概要と実務、法律との関係 ・緊急時の回収対策、代金回収の実務を修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・取引に伴う信用調査、与信管理、担保設定契約の概要と実務を法律と関係付けて理解 ・債権保全の方法をケーススタディで修得
管理基礎研修(BMP)	係長～課長 営業、サーピス 業務担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・管理者として仕事の管理知識の基礎を修得 ・上司や他部門との調整技術の基礎を修得 ・部下の育成及び指導能力技術を修得 	<ul style="list-style-type: none"> ・所管業務に必要な管理能力の基礎知識修得 ・上司や他部門との調整技術の基礎知識修得 ・所管業務運営に必要な部下育成技術の修得
実践営業戦略(課長編)	課長 営業担当者 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・問題発見、問題解決力を高める技法を修得 ・企業の長期的な方向性と営業戦略との関係 ・戦略的なシステムセールスの修得と実践 	<ul style="list-style-type: none"> ・問題発見と問題解決技法を活用して企業の長期的な方向性を決定する営業戦略、特に顧客戦略市場へと展開出来る力を修得する
営業マネジメント	係長～課長 営業、サーピス 担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・戦略家としての役割と実践及び応用 ・コミュニケーションとしての役割と実践応用 ・指導者としての役割と実践及び応用 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業マネージャーに求められる戦略家、コミュニケーションケータ、指導者としての役割を理解し実践・応用して生産性向上を目指す

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
上級マネジメント	課長～部所長 営業、サービ 担当者全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自部門の現状分析とビジョン実現の具体策 ・ 部門方針の立案と実施計画とその共有化 ・ 方針浸透の実際～浸透度チェックと秘訣 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自部門の現状分析を行ない経営資源を戦略的に配分しビジョン実現の具体策を作れる ・ メンバー全員が共有出来る方針を作れる
電気・電子の基礎	新入社員	<ul style="list-style-type: none"> ・ 電気一般(交流回路・電気機器の制御) ・ 半導体・集積回路の概要 ・ 応用回路の概要 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新入社員が電気と電子の基礎と回路と制御について必要な最低限の知識を修得する
冷熱基礎	新入社員 冷熱製品の 初めての担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 冷凍の仕組み、空調・低温方式の概要 ・ 空調・低温・環境・住宅機器の基礎知識 ・ 負荷計算と機種選定、設計・施工の基礎 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 空調・低温・環境の仕組みと空調・低温・環境の負荷計算方法と機種選定及びシステム設計・施工全般の概要について理解する
女子社員空調基礎	新入社員 冷熱製品の 初めての担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 冷凍の仕組みと製品、システムの基礎知識 ・ 空調負荷と機種選定の基礎知識 ・ パッケージ全般のQ & Aと課題演習 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 電話等の問い合わせに対し、カタログ、データブックに記載の内容が返答出来る ・ 営業支援のソフトを操作出来る
配電・制御	執務職～係長 営業、サービ 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 変圧器の基礎知識と製品系列、市場 ・ 開閉器・遮断機の基礎知識と製品系列と市場 ・ シンケンス制御の基礎知識 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 変圧器、電磁開閉器、配線用遮断機、シンケンス制御の基本的な知識の修得と製品の概要・系列及び市場の概要を理解する
モーター応用	執務職～係長 営業、サービ 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ モーター概論(種類、トルク、GD) ・ 誘導電動機の基礎知識と製品系列、市場 ・ 可変速ドライブ、インバータの基礎知識 	<ul style="list-style-type: none"> ・ モーターの概論、誘導電動機の基礎知識と製品系列、市場及び可変速ドライブ・インバータの製品知識の概要を理解する
風水・圧縮機	執務職～係長 営業、サービ 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ ポンプの基礎知識、製品系列 ・ 風水機器の市場 ・ 圧縮機・ペピコンの基礎知識、製品系列 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ポンプ、送風機、換気扇、圧縮機、ペピコンの基礎知識と製品系列、水システムの基礎知識、風水機器の市場の概要を理解する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
産業機器	執務職～係長 営業、サービス 担当者	・ホイスト、モートルブロックの基礎知識 ・製品系列、市場 ・業電品、溶接機の基礎知識、製品系列、市場 ・空調・冷凍理論と関連法規 ・機器知識及び負荷計算と機種選定 ・設計・施工の基本と制御システムの概要	・ホイスト、モートルブロック、業電品、溶接機の基礎知識、製品系列、市場についての概要を理解する ・空調・冷凍理論、機器の製品知識の修得 ・配管、ダクト、電気、負荷計算、機種選定 法規等の営業、設計、施工技術を理解する
空調・低温初級	執務職～係長 営業 担当者	・空調・冷凍理論と関連法規 ・機器知識及び負荷計算と機種選定 ・設計・施工の基本と制御システムの概要	・空調・冷凍理論、機器の製品知識の修得 ・配管、ダクト、電気、負荷計算、機種選定 法規等の営業、設計、施工技術を理解する
空調初級	執務職～係長 営業 担当者	・冷凍理論と関連法規 ・機器知識及び負荷計算と機種選定 ・設計・施工の基本と制御システムの概要	・冷凍理論、機器の製品知識の修得 ・配管、ダクト、電気、負荷計算、機種選定 法規等の営業、設計、施工技術を理解する
低温初級	執務職～係長 営業 担当者	・冷凍理論と関連法規 ・燃焼方式、防錆と防食、関連法規 ・機器知識及び負荷計算と機種選定 ・標準システム及び設計・施工の基本	・冷凍理論、機器の製品知識の修得 ・配管、ダクト、電気、負荷計算、機種選定 法規等の営業、設計、施工技術を理解する
住宅設備初級	執務職～係長 営業 担当者	・空調・冷凍理論、冷凍サイクル基本作業 ・機器の正常・異常運転状態の考察実習 ・操作回路、点検と故障診断、サービス事例	・給湯機、暖房機、ルームエアコン、クーリー ナ一等住宅設備機器の製品知識を理解する ・システム設計・施工の初級技術を理解する
空調・低温サービス 初級	執務職 サービス 担当者	・空調・冷凍理論、冷凍サイクル基本作業 ・機器の正常・異常運転状態の考察実習 ・操作回路、点検と故障診断、サービス事例	・空調・冷凍理論を理解する ・空調・低温機器の初級サービス技術を理解する
ハイテク初級	執務職～係長 営業 担当者	・クリーンエアシステム・関連機器及び 農水産関連パイオ設備の基礎知識 ・環境試験装置、バイオメデikal機器基礎	・クリーンエアシステム、パイオ設備の 基礎知識を理解する ・ハイテク製品知識を理解する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
初級ルームエアコン	執務職～係長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・エアコンの概要(カタログ、型式の見方) ・冷凍理論と機種選定、据付方法と実習 ・故障診断方法の説明と実習 	<ul style="list-style-type: none"> ・エアコンの概要と機種の基礎知識修得 ・分解組立及び据付の方法を実習で理解する ・故障の診断方法を実習で理解する
電子制御回路基礎	執務職～係長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・電子の概要(部品の働き) ・回路の動作説明と故障診断の実習 ・インバータの概要と回路説明 	<ul style="list-style-type: none"> ・電子の概要と部品の働きについて理解する ・回路の動作と故障診断、修理技術を修得 ・インバータの概要について理解する
GHPシステム基礎	執務職～係長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・GHP基本サイクルと主要部品の働き ・ガスエンジンの原理と説明、施工について ・定期点検、試運転、故障診断の実習 	<ul style="list-style-type: none"> ・基本サイクル原理と主要部品の働きを理解 ・ガスエンジンの原理と施工方法を理解する ・定期点検、試運転、故障の診断が出来る
GHPシステム応用	執務職～係長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームマルチ(構造、配管、制御) ・PCチェッカーの操作方法 ・ガスエンジンの分解・組立及び保守点検 	<ul style="list-style-type: none"> ・構造、配管、制御の基本を理解する ・PCチェッカーの操作方法をマスターする ・分解・組立及び保守点検作業が出来る
ガスエンジン	執務職～課長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・機関名称の読み方、仕様、外形図・系統図 ・ディーゼル機関との相違点及び特徴 ・部品の構造・機能理解、組立及び故障診断 	<ul style="list-style-type: none"> ・機関の仕様、外形図・系統図を理解する ・ディーゼル機関との相違と特徴を理解する ・構造・機能を理解し、組立と故障診断出来る
インバータ	執務職～課長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・インバータ概要と故障診断法 ・室内側室外側回路動作説明、故障診断実習 ・インバータ制御回路の動作説明 	<ul style="list-style-type: none"> ・インバータの概要と故障の診断法を修得 ・回路動作を理解し、故障診断が出来る ・サービスマニュアルを学び他の事例に応用出来る
ビル用マルチシステム 技術	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・パッケージシステム計画と取扱技術 ・試運転方法 ・初期サービス対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・空調主力製品(セフトフリー等)のシステム計画と取扱技術、設計・施工の要点と応急診断が出来る

事業内職業能力開発計画

(事業外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
営業支援ソフト	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> パソコンによる負荷計算と機種選定 機器見積書作成 配管系統図 	<ul style="list-style-type: none"> 負荷計算から機種選定及び見積書作成、配管系統図をパソコン等を使用し、自動計算・作成する技術を修得する
水蓄熱システム技術	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> システムフリー及び工場空調の計画と提案 試運転取扱い 	<ul style="list-style-type: none"> 水蓄熱システムの計画と提案が出来る 試運転が出来る
低温システム技術	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 低温設備のシステム計画と低温機器取扱技術 システム施工基準と重要ポイント 事故事例と初期サージス対応 	<ul style="list-style-type: none"> 低温主力製品(スクロール冷凍機等)のシステム計画と取扱技術、設計、施工の要点を理解して応急診断が出来る
クーリエンエアー装置 技術	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 基礎知識(洗浄度、法規、規格、塵埃測定) 製品知識と機器選定、仕様打合せ、据付要領 システム及び関連機器の受注対応技術 	<ul style="list-style-type: none"> クーリエンエアー関連機器の製品知識とシステム受注対応技術を修得する
バイオハザード対策 設備技術	執務職～課長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 基礎知識(概要、法規、規格) 設備及び関連機器の受注対応技術 保守及び現地調査方法 	<ul style="list-style-type: none"> バイオハザード対策設備と関連機器システムの受注対応技術並びに保守・検査技術を修得する
空調システム設計	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> 空調理論、空調システム方式と設備計画 空調負荷計算(標準法)と機種選定 マルチ、冷温水、ダクトシステム、電気設計 	<ul style="list-style-type: none"> 各種空調システムと方式、負荷計算を修得 空調設備の計画から設計施工まで出来る
ビル空調システム設計 演習(A)	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> セットフリーシステム設計施工の要点 負荷計算と機種選定 設計演習と事例研究 	<ul style="list-style-type: none"> セットフリーの設計と施工が出来る ビル空調システムの総合設計を修得する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
ビル空調システム設計 演習(B)	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> 受講者の設計演習、システム設計 負荷計算と機種選定 設計演習及び事例研究 	<ul style="list-style-type: none"> ビル低温永空調システム(チャラー、エアコン、ファンコイル)の総合設計が出来る
低温システム設計	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> 低温理論、低温システム方式と設備計画 冷凍負荷計算と機種選定及び部品の選定 冷凍庫の設計施工、冷媒配管の設計施工 	<ul style="list-style-type: none"> 各種低温システムと方式、負荷計算を修得 低温設備の計画から設計施工まで出来る
低温システム設計演習	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> 低温システム設計・施工の要点 負荷計算と機種選定 設計演習及び事例研究 	<ul style="list-style-type: none"> 低温システムの設計と施工が出来る 低温システムの総合設計を修得する
据付施工技術	執務職～課長 営業、サービスマ 設計担当者	<ul style="list-style-type: none"> 店舗オプイスエアコンの製品・施工知識 据付、配線、配管、冷媒封入、試運転実技 初期故障診断、冷媒配管ロー付実技 	<ul style="list-style-type: none"> 店舗エアコンの据付、試運転、引渡し出来る 簡単な故障診断が出来る 冷媒配管ロー付作業が出来る
クリーンエアシステム設計	執務職～課長 設計 全員	<ul style="list-style-type: none"> システム方式と設備計画、関連機器知識 設計要領(塵埃計算、循環風量、陽圧設計他) 設計・保守の要点、クリーン度測定実習 	<ul style="list-style-type: none"> クリーンエアシステムとクリーンエアシステム関連機器等、クリーンエア設備の計画から設計施工までの技術を修得する
空調・低温サービスマ	執務職～係長 サービスマ 全員	<ul style="list-style-type: none"> 空調・冷凍理論、機器の運転制御・操作回路 運転状態・能力の正否分析と判定実習 点検、故障診断、サービスマ事例、不良例 	<ul style="list-style-type: none"> 空調・冷凍理論と運転制御回路を修得 空調低温設備、関連機器の故障診断、事故分析が出来る
セットフリーサービスマ 技術	執務職～係長 サービスマ 全員	<ul style="list-style-type: none"> セットフリーのシステム・施工基準 サイクル制御、冷暖切替制御 自己点検機能と模擬故障診断 	<ul style="list-style-type: none"> セットフリーFS・FX・FXTの製品システムを修得する CSETSサービスマ技術を修得する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
空調管理システム サービステクニク	執務職～係長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 基本機能と取扱い技術 空調管理システムの施工基準 故障診断、試運転時の注意事項 	<ul style="list-style-type: none"> CS-NETサービステクニクを修得する
水蓄熱システム サービステクニク	執務職～係長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 基本機能と取扱い技術 故障診断、システム施工基準 試運転時の注意事項 	<ul style="list-style-type: none"> 水蓄熱サービステクニクを修得する
操作回路サービスマン	執務職～係長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 電気部品と制御機能 空調機操作回路の判読と故障部品の判定 操作回路実習 	<ul style="list-style-type: none"> 空調・低温機器の操作回路を読むことが出来る 空調・低温機器の故障診断が出来る
パッケージ電子回路技術	執務職～係長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 電子部品の制御機能と基本操作 定速及びインバータパッケージの電子回路制御動作の判読・故障診断実習 	<ul style="list-style-type: none"> 電子回路の基本を修得する パッケージ基板の制御動作のチェックと故障診断が出来る
スクリーン圧縮機 サービスマン	執務職～係長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 保守サービスマン、故障診断技術力 圧縮機の分解組立 保守基準 	<ul style="list-style-type: none"> 半密閉スクリーン圧縮機(単段及び二段)の分解・組立の一般サービスマン技術を修得する
環境試験装置サービスマン	執務職～課長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> 極低温冷凍サイクル及び恒温恒湿制御動作 環境試験装置製品知識と取扱い実習 一般サービスマン事例と故障診断実習、据付 	<ul style="list-style-type: none"> 恒温恒湿(室)、ヒートショック装置の動作知識及び製品知識を修得する 据付、故障診断、一般サービスマンが出来る
クリーンエア装置 サービスマン	執務職～課長 サービスマン 全員	<ul style="list-style-type: none"> クリーンエア機器知識と取扱い実習 サービスマン事例と故障診断実習、保守実習 据付要領とクリーン度測定実習 	<ul style="list-style-type: none"> クリーンエア機器知識と取扱い方を修得する 据付、保守点検、クリーン度測定が出来る 故障診断と一般サービスマンが出来る

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標（レベル）
空調システム提案技術	企画職～課長 営業 担当者	・システムの知識・建築設備図面の見方 ・提案書作成要領と演習 ・提案事例の紹介	・空調システム提案営業力が向上し、お客さまに提案・説明が出来る
空調環境制御システム設計Ⅱ	企画職～課長 設計 全員	・恒温恒湿、クリーンエアーションシステム設計 ・各種工場空調設備の設計事例 ・空調計装、監視制御システム、省エネ設計	・半導体、精密工業、食品等の産業用空調設備並びに計装・監視システムや省エネ等についての設計、施工を理解し実施できる
セツトフリー電子回路技術Ⅱ	企画職～課長 サービスマン 全員	・セツトフリー電子回路の基本 ・セツトフリー電子回路の基板動作解説と実技による確認・基板模倣故障診断	・セツトフリー電子回路の基本を理解する ・セツトフリーの基板動作を理解して、故障を診断してサービスマンが出来る
モーター	執務職～係長 営業 担当者	・モーターの基礎 ・負荷特性と選定 ・用途例・分解組立体験	・営業マンとしてセツトメーカーとのセールスワークができる能力を修得する
インバータ	執務職～係長 営業 担当者	・インバータの基礎、製品概説 ・種類と使いわけ、容量選定 ・S J 1 0 0 操作実習	・インバータ基礎技術を修得する ・営業活動ができる能力を修得する
インバータS E 養成(入門)	執務職～係長 営業 担当者	・用途別事例と選定(ファン・ポンプなど) ・実装上の問題、実習(J 3 0 0 等) ・システムへの応用技術	・S Eとして高度な技術相談に応じられる能力を修得する
シーケンス制御の基礎	執務職～係長 営業 担当者	・シーケンス制御概論 ・リレーシーケンス、J I S 概説 ・シーケンス作成演習	・簡単なシーケンス回路を読める能力を修得する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
ポンプ基礎	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・特性、キャパシティの解読、全揚程計算 ・ポンプ運転と運転曲線 ・ユニット製品の基礎と選定 	<ul style="list-style-type: none"> ・営業マンとしてセールストークができる能力を修得する
ポンプシステム (HIPACS)	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・システム概説、速度制御、テレメータ ・制御装置の基礎、ランニングコスト計算 ・ASAII Data sh 実習、障害事例 	<ul style="list-style-type: none"> ・ポンプシステム営業担当者としてお客さまの相談に応じられる能力を修得する
ポンプサービス	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ポンプ特性 ・ポンプの据付と故障診断 ・サービスマンの心得 	<ul style="list-style-type: none"> ・ポンプの据付、故障の診断が出来る ・お客さまの相談に応じられる能力を修得する
ポンプユニット サービス	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ポンプユニットハード、制御の解説 ・故障診断 ・試運転調整 ・技術相談 	<ul style="list-style-type: none"> ・故障診断及び対策が出来る ・アフターサービス能力を修得する
インクジェットプリンタ 営業コース	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・製品説明(原理、構造、作用)と営業戦略 ・技術内容説明 ・保守体制 ・製品取扱い実習 	<ul style="list-style-type: none"> ・インクジェットの技術的内容を十分に把握して、拡販に結びつくような営業技術力を修得する
インクジェットプリンタ サービスコース	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・製品説明(原理、構造、作用)と実例集 ・仕様と技術内容説明 ・据付手順、保守点検と故障診断及び実習 	<ul style="list-style-type: none"> ・インクジェットの製品知識を理解して、応用展開及び調整、保守点検技術などのサービス技術力を修得する
ホイスト専用製品	執務職～係長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・製品説明(専用、周辺機器、インバータ等) ・見積計算の考え方 ・クレーン関係法令 ・故障診断、災害事例、保守点検、他社比較 	<ul style="list-style-type: none"> ・ホイスト専用製品の製品知識と新製品の知識を短期間で修得して、拡販に結びつく能力とサービス技術力を向上させる

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
ホイスト・モートル ブロック標準製品	執務職～係長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明、各部品の機能と動作原理 ホイスト最新情報とクレーン関係法令 ホイスト・モートルブロック分解組立実習 製品説明(Vシリーズ、クレーン、周辺機器等) 顧客打合せ要領、クレーン見積打合せ要領 一般知識、災害事例、使用実態、分解組立 	<ul style="list-style-type: none"> ホイスト・モートルブロック標準品の製品知識と新製品の知識を短期間で修得し拡販に結びつく能力とサービス力を向上させる ホイスト・モートルブロックの営業技術力を修得し、拡販に結びつける能力の向上 新機構の知識を修得して拡販に結びつける
ホイスト・モートル ブロック営業コース	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明(光リモコン、専用ホイスト等) 顧客打合せ要領、新機構のメリット 関係法令、受注上の注意、分解組立実習 	<ul style="list-style-type: none"> 新知識や応用技術力補充修得して、顧客の提示する問題を解決するのに必要な営業技術力を向上させる
ホイスト・モートル ブロック営業フォロー アップコース	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明(H形～Vシリーズ、専用等) 保守点検法、故障診断処置法、調整点検法 他社比較、分解組立実習 	<ul style="list-style-type: none"> 旧型製品(H型～N型等)を理解させる 保守点検、故障診断処置等を修得して顧客指導が出来るサービス技術力を備える
クレーンシステム 営業コース	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明(クレーン、レールシステム等) 見積り方法、顧客打合せ要領 関係法令、最新情報、機種構成と仕様 	<ul style="list-style-type: none"> 短期間でホイストクレーン基礎技術と新製品の知識を修得して、クレーンシステムの受注を拡大することが出来る
クレーンシステム サービスコース	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明(レールシステム等)と関係法令 材料強度計算、許容スパンの計算式 保守点検、故障診断処置法 	<ul style="list-style-type: none"> 短期間でホイストクレーンの基礎技術を修得する 保守サービス技術力を修得する
スクリーナー圧縮機 (中級)	企画職～係長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> 製品知識、全体の概要 分解、点検、整備、組立 ペーパーテスト 	<ul style="list-style-type: none"> O S P、H I S C R E Wについて、各部の分解、点検、整備が出来る技術を修得する 周辺機器の取扱要領を修得する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
OSP HISCREW ライセンシー認定 (HISC-L)	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービスエンジニア必須の製品知識 ・ 故障診断と対策 ・ 分解、組立、点検、整備及び試運転 	<ul style="list-style-type: none"> ・ OSP、HISCREW圧縮機全てのオーバーホールを自主判断で実施指導出来る技術力を修得する
オイルフリースクリー 圧縮機	執務職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービスエンジニア必須の製品知識 ・ ギヤケーシング内のオーバーホール ・ 本体のブロッック交換 ・ 試運転 	<ul style="list-style-type: none"> ・ DSPの据付、試運転、中間点検調整、本体ブロッックを除くオーバーホールが出来る技術を修得する
オイルフリースクロ ル圧縮機	執務職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ サービスエンジニア必須の製品知識 ・ 本体ブロッックチップシール交換 ・ 本体交換オーバーホール ・ 試運転 	<ul style="list-style-type: none"> ・ SLR圧縮機の据付、試運転、中間点検、調整、本体交換を含めたオーバーホールが出来る技術を修得する
油冷式スクリー圧縮機 (B級)	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ B級ライセンシー必須の製品知識 ・ 分解、点検、整備、組立 ・ 実技審査 	<ul style="list-style-type: none"> ・ OS圧縮機の本体を除く補器まわりの定期点検整備を自主判断出来る技術を修得する
油冷式スクリー圧縮機 (A級)	企画職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ A級ライセンシー必須の製品知識 ・ 分解、点検、整備、組立、試験 ・ 実技審査 	<ul style="list-style-type: none"> ・ OS圧縮機の全オーバーホールを自主判断出来る技術を修得する
パッケージ形 スクリー圧縮機 (フォローアップ)	企画職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ HISCREW新製品を含めた全般事項の再確認 ・ 実機による作業要領の実習、試験 	<ul style="list-style-type: none"> ・ HISCREWの新製品、新技術、製品改良の内容を理解する ・ 新製品の分解組立が出来る
オイルスクリー圧縮機 (フォローアップ)	企画職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・ DSP新製品を含めた全般事項の再確認 ・ 設計変更等の内容確認 ・ 実機による作業要領の実習、試験 	<ul style="list-style-type: none"> ・ DSPの新知識や故障診断処置技術の補充を図って、指導的立場での技術を修得する

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標（レベル）
エアドライヤ (サービス)	企画職～課長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・製品知識 ・故障診断と対策 ・分解組立と点検整備 	<ul style="list-style-type: none"> ・エアドライヤの修理、故障診断を自主判断で実施できる技術を修得する
ペビコン 営業コース	執務職～係長 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・圧縮理論 ・新製品説明 ・ペビコンの分解組立 	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客からの技術相談に応じられる知識を修得する ・簡単なサービス作業が出来る
ペビコン サービスコース	執務職～企画職 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・圧縮理論 ・ 性能 ・故障診断と対策 ・ペビコンの分解組立 	<ul style="list-style-type: none"> ・ペビコンの修理、故障診断が出来る技術を修得する
窒素ガス発生装置 サービスコース	執務職～係長 サービス 全員	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の知識 ・窒素(N2)ガス理論 ・ 性能 ・据付上の注意 ・ 故障診断 	<ul style="list-style-type: none"> ・窒素ガス発生装置の据付工事が出来る ・補修、故障診断技術を修得する
2級管工事 施工管理技士	執務職～課長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・一般基礎、衛生設備(上下水道、給水等) ・空調設備(空気調和、冷暖房等)、機器と材料 ・施工管理、法規(建築基準法、建設業法等) 	<ul style="list-style-type: none"> ・管工事の施工計画、施工図を作成出来る ・品質・工程・安全などの管理が出来る ・一般建設業の専任及び主任技術者になる
1級管工事 施工管理技士	執務職～課長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・一般基礎、衛生設備(上下水道、給湯等) ・空調設備(冷暖房等)、機器と材料(配管等) ・施工管理(計画、管理、施工等)、法規 	<ul style="list-style-type: none"> ・管工事の施工計画、施工図を作成出来る ・品質・工程・安全などの管理が出来る ・特定建設業の専任及び監理技術者になる
2級電気工事 施工管理技士	執務職～課長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・電気工学、構内電気設備(発電、変電等) ・法規(建設業法、電気事業法、消防法等) ・施工管理(計画、管理等)、施設電気設備 	<ul style="list-style-type: none"> ・電気工事の施工計画、施工図を作成出来る ・品質・工程・安全などの管理が出来る ・一般建設業の専任及び主任技術者になる

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
1級電気工事 施工管理技士	執務職～課長 営業、サービ ス担当者	・電気工学、構内電気設備(送配電設備等) ・法規(建設業法、電気事業法、消防法等) ・施工管理(計画、管理等)、施設電気設備	・電気工事の施工計画、施工図を作成出来る ・品質・工程・安全などの管理が出来る ・特定建設業の専任及び監理技術者になる
1級建設業経理事務士 財務分析	企画職～課長 経理、総務部 門 全員	・基礎・財務分析1(収益性、安全性) ・財務分析2(流動性、生産性、成長性) ・財務分析3(資金変動性他)	・建設業経理に関する簿記会計の最高知識を 修得する ・建設業の会計処理能力を向上出来る
1級建設業経理事務士 財務諸表	企画職～課長 経理、総務部 門 全員	・基礎・財務諸表(収益・費用の認識と測定) ・財務諸表2(資産・負債・資本の概念) ・財務諸表3(株式会社会計他)	・建設業経理に関する簿記会計の最高知識を 修得する ・建設業の会計処理能力を向上出来る
1級建設業経理事務士 原価計算	企画職～課長 経理、総務部 門 全員	・基礎・原価計算1(原価管理と理論) ・原価計算2(個別原価計算) ・原価計算3(総合原価計算他)	・建設業経理に関する簿記会計の最高知識を 修得する ・建設業の会計処理能力を向上出来る
玉掛技能	執務職～係長 営業、サービ ス 業務担当者	・クレーン、力学に関する知識 ・クレーンなどの玉掛の方法・関係法令 ・玉掛操作及び運転のための合図(実技)	・制限荷重が1トン以上の揚貨装置、または つり上げ荷重が1トン以上のクレーン、 移動式クレーン等の玉掛業務が出来る
小型移動式クレーン 運転技能	執務職～係長 営業、サービ ス 業務担当者	・クレーン、原動機及び電気に関する知識 ・力学に関する知識・関係法令 ・運転及び運転のための合図(実技)	・つり上げ荷重が1トン以上5トン未満の 小型移動式クレーンの運転業務が出来る
床上操作式クレーン 運転技能	執務職～係長 営業、サービ ス 業務担当者	・クレーン、原動機及び電気に関する知識 ・力学に関する知識・関係法令 ・運転操作及び運転の合図(実技)	・つり上げ荷重が5トン以上の床上操作式 クレーンの運転業務が出来る

事業内職業能力開発計画

(社外教育、研修)

教育、研修名	対象者	目的、内容	目標(レベル)
フォークリフト	執務職～係長 営業、業務 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷役に関する装置の構造及び取扱いの方法 ・ 運転に必要な力学 ・ 関係法令 ・ 運転の実技 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 最大荷重1トン以上のフォークリフトの運転業務が出来る
営業プロセス	執務職～企画職 営業 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商談分析技術 ・ 戦略立案技術 ・ 組織営業(チームセリング) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商談分析と戦略立案の技法を修得して、組織営業マンとしての営業力を向上する
KHPサービス	執務職～係長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品の概要と取扱説明 ・ 設備施工チェック ・ 機能の確認と故障診断 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品の故障診断ができる ・ 事故分析ができる
抗菌空調機営業技術	企画職～課長 営業、サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 営業展開(病院、福祉施設他) ・ 微生物の知識 ・ 抗菌剤評価について ・ 関連商品、システムの知識 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 医療・福祉空調システムの営業技術向上のために微生物の基礎や抗菌の特性等及びPL問題等に対応できると認定されること
代替冷媒対応技術	執務職～課長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代替冷媒施工上の注意事項 ・ 既設配管洗浄方法 ・ 実機による洗浄実習 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 既設配管の洗浄ができる ・ R-22冷媒回収ができる ・ 配管取付けと真空乾燥、気密試験ができる
GHPサービス	執務職～係長 サービス 担当者	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運転制御と操作回路 ・ 機能の確認と故障診断 ・ サービス事例、設計・施工不良例 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製品の故障診断ができる ・ 事故分析ができる

製品・技術教育受講者名簿

(別紙)例

氏名	生年	所属 役職	住設製品	技術教育	製品・技術教育名
		営業係長	(63)住設製品	(5)日工)パワーアップ	⑩スクリュー圧縮機中級
		営業係長	(63)日工)新人研修	①日工)金工研修会	①日工)担当者研修会
		営業係長	⑨風水・圧縮機初級	⑩スクリュー圧縮機中級	⑩インバータ
		営業一課	①PCS初級	⑧平成産機塾(体ストル)	
		技術	②産業機器初級	(63)冷気技術力アップ	(63)PC-1
		技術	(63)日工)新人教育		
		技術	①PCS初級	⑦平成産機塾(配電機器)	⑨産電品技術研修
		営業三課	⑤電気・電子基礎	⑨電気・圧縮機初級	⑨冷熱基礎
		営業三課	④ラケスターン説明	⑥溶接機技術研修	⑦冷熱基礎
		営業二課	(63)日工)新人研修	⑨冷熱基礎	⑨電気・電子の基礎
		営業二課	⑨日工)パワーアップ	①半自動ヒートポンプ	①産業機器初級
		営業	⑦平成産機塾(産業機器)	④コードレス製品	⑧平成産機塾(体ストル)
		営業	(63)日工)新人研修	⑦平成産機塾(産業機器)	⑩配電機器
		技術	①日工)担当者研修会	①レンジ別払機	②Mr.ニューDWA技術
		技術	⑨平成産機塾(汎圧BC)	③電子回路技術II	④電子回路技術ES II
		技術	⑦産業機器初級	⑩AIコンインバータ	⑧平成産機塾(電子応用)
		営業	①空調・低温サ-ビス	⑤日工)新人修理研修	⑨平成産機塾(省エネ)
		営業	②電子回路技術II	①日工)新人研修会	⑤日工)パワーアップ
		営業	⑦新形セトル特別技術	⑦空調初級	⑩住宅設備初級
		営業	④電子・電気の基礎	④OAネットワーク研修	⑩産業機器
		営業	⑨平成産機塾(汎圧BC)	⑥HIPECS-A見積	⑦CS-NET
		営業二課	①空調・低温サ-ビス	⑩列インジクタ設計	⑦空調・低温初級
		営業二課	⑥木工機械修理	④コードレス製品	
		営業二課	①(留)パソコン	④抗菌対応空調営業技術	
		営業	④HIPECS-A機種	③照明学校初級	
		技術	⑦低温初級	⑨産電品技術研修	
		営業一課	②日工)金工研修会	②(日工)金工研修会	
		営業	②HBE製品説明会	⑤日工)新人研修	
		営業	②日工)新人研修会	②住宅設備初級	
		営業	⑤風水・圧縮機初級	④HIPECS-A経済比	
		営業	②電気・電子の基礎	⑥空調・低温初級(B)	
		営業	③空調システム営業技術	④冷熱基礎	
		営業二課	⑤冷熱基礎	④冷熱基礎	
		技術	③産業機器初級	④冷熱基礎	
		本部	③(案)配電機器	④風水・圧縮機初級	

各種教育受講者内訳

(4) ……イストラク

氏名	生年	教育名 役職 所属	プレゼンテーション		研修 実践商談	社内営業教育						B M P	債権保全	
			主任	担当者		CIS7和	中堅営業	課長営業	課長営業	部所長	部所長			部所長
		本部部長代												
		技術課長						/						
		業務G課長												
		総務副部長												
		本部長								/				
		営業推進部長								/ (4)	/	/		
		所長						/		/	/	/		
		技術課長						/						
		本部部長								/	/ (4)	/		
		所長						/ (4)		/	/	/		
		本部長								/				
		所長						/ (4)		/	/	/		
		所長						/		/			/	
		営業				/	/							
		営業課長						/	/				/	
		営業課長					/ (4)	/	/				/	
		所長						/		/	/			
		業務課長											/	
		営業課長						/					/	
		営業係長	/		/		/						/	
		営業課長					/ (4)	/					/	
		所長代理						/		/			/	
		副所長						/		/				
		営業課長	/				/	/					/	
		営業課長			/		/	/					/	
		収計係長												
		所員					/							
		営業課長					/	/	/				/	
		設計G係長					/						/	
		業務												
		営業推進部係長						/					/	/
		技術係長						/					/	
		営業係長						/						
		営業係長			/	/	/						/	

年間職業能力開発計画添付資料
(カリキュラム一覧表)

年間計画番号	訓練又は評価等の名称	備考
	[事業内訓練]	
1	中堅営業員研修	
2	課長営業研修	
	[事業外訓練]	
1	スクリー圧縮機サービス	
2	操作回路サービス	
3	OSP H I S C R E Wライセンス認定	4番は無し
5	ポンプサービス	
6	空調システム設計	
7	空調・低温サービス	
8	空調システム提案技術	
9	低温システム設計	10, 11, 12番は無し
13	マーケティング ステップ1	
14	債権と保全	
15	上級マネジメント	
16	空調環境制御システム設計Ⅱ	17番は無し
18	営業マネジメント	19番は無し
20	氷蓄熱システム技術	21番は無し
22	ホイスト、モートルブロック営業	
23	クリーンエアー装置サービス	
24	パッケージ電子回路技術	
25	セットフリーサービス技術	
26	抗菌空調機営業技術認定	
27	クレーンシステム営業	
28	ベピコンサービス	
29	GHPシステム応用	
30	代替冷媒対応技術	
31	スクリー圧縮機 中級	無し
32	ポンプユニットサービス	
33	GHPエンジン	34番は無し
35	クリーンエアーシステム設計	36番は無し
37	対人折衝力向上	
38	問題解決力向上	
39	営業マネジメント	18番と同じ
	- 以上 -	

1. 中堅営業員研修

8:45		10:30	10:40	12:00	12:45	14:00	14:30	15:00	16:00	16:30	17:15	18:00～
第 一 日	朝エンゲージメント	挨拶	所長の講話	昼 食				戦略的営業の進め方	収計の基本	休 憩		
		お知らせ 日程						リーダーシップについて 戦略的営業の進め方	基本ルールについて 代金回収について 与信限度について 債権保全について			
第 二 日	営業成績向上のための問題点と解決法			『 解 散 』								
	参加者の発表 全員による討議 〔ひとつの発表と討議時間は約45分〕 所長のアドバイス	営業成績向上のための問題点と解決法	つづき	自己啓発他 教育訓練の必要性について 自己啓発	講評 質疑応答 連絡事項							

サービスコース I

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調・低温サービス	CRS	5	空調低温設備、関連機器の故障診断、事故分析。	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調・冷凍理論 ● 空調・低温機器の運転制御及び操作回路 ● 運転状態・能力の正否分析と判定実習 ● 自己点検機能の確認と模擬故障診断 ● サービス事例、設計・施工不良例 ● 保守基準 	初級コースを修了された方
セットフリーサービス技術	FS-1	2	セットフリーFS・FXの製品、システムのサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FXのシステム施工基準 ● サイクル制御、冷暖切換制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 	
	FS-2	3	セットフリーFS・FX・FSHTの製品システムのサービス技術。CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FX・FSHTのシステム・施工基準 ● サイクル制御、冷暖切換制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 ● CS-NET模擬故障診断 (FS-2のみ) 	
空調管理システムサービス技術	CNS	2	CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 空調管理システムの施工基準 ● H-LINKの故障診断 ● 試運転時の注意事項 	
氷蓄熱システムサービス技術	ISS	2	氷蓄熱サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 故障診断 ● システム施工基準 ● 試運転時の注意事項 	
操作回路サービス	EWD	5	空調・低温機器の操作回路を読むことができ、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気部品と制御機能 ● 空調機操作回路の判読と故障部品の判定 ● 操作回路実習 	
パッケージ電子回路技術	PES	5	電子回路の基本、パッケージ基板の制御動作のチェック、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子部品の制御機能と基本動作 ● 定速及びインバータパッケージの電子回路制御動作の判読 ● 故障診断実習 	
スクリー圧縮機サービス	SC	5	半密閉スクリー圧縮機（単段及び二段）の分解・組立の一般サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 保守サービス、故障診断技術力（スクリーチラーユニット、スクリー冷凍機） ● 圧縮機の分解組立 ● 保守基準 	
環境試験装置サービス	KS	2	恒温恒湿槽（室）、ヒートショック装置、一般サービス。	<ul style="list-style-type: none"> ● 極低温冷凍サイクル及び恒温恒湿制御動作の知識 ● 環境試験装置製品知識と取扱い実習 ● 一般サービス事例と故障診断実習 ● 据付要領 	
クリーンエア装置サービス	CAS	3	エアシャワー、バイオハザード対策機器、クリーンベンチ、ダッシュピア等のサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● クリーンエア装置知識と取扱い実習 ● サービス事例と故障診断実習、保守実習 ● 据付要領 ● クリーン度測定実習 	

専門研修 II (ステップIV)

営業技術コース II

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
病院向け抗菌空調機対応営業技術認定	HUB	2	医療、福祉空調システムの営業技術向上のために微生物の基礎や抗菌の特性等、及びPL問題等対応の知識修得と営業認定	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業展開（病院、福祉施設他） ● 微生物の知識 ● 抗菌剤評価について ● 関連商品・システムの知識 	
空調システム提案技術	CSE	3	空調システム提案営業力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● システムの知識 ● 建築設備図面の見方 ● 提案書作成要領と演習 ● 提案事例の紹介 	

3. OSP、HISCREWライセンシー認定コース(HISC-L)

(月 日 ~ 月 日)

(8 名)

		9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00
(月)	科目	受入	講 義 2 講 義 3 (製品 据付 配管関係)		昼食休憩		講 義 4 (操作方法) (圧縮機概要) (圧縮機の原理、制御系統)			
	講師									
(火)	科目		講 義 (電 気 関 係)		昼食休憩		講 義 (電 気 関 係)		予防保全 (トリアルフォクティガ)	ビデオ (調習管理)
	講師								(気品証)	
(水)	科目		資質教育、受入テスト	実 習 (準備) (圧縮機分解)	昼食休憩		実 習 (測定関係実習、圧縮機分解、組立実習)			
	講師									
(木)	科目		実 習 (測定関係実習、圧縮機分解、組立実習)		昼食休憩		実 習 (圧縮機分解、組立実習)			
	講師									
(金)	科目		実 技 (圧縮機分解、組立実習) (顧客引き渡し実習)		昼食休憩		工場見学	修了試験	修了式	
	講師									

コース名		定員	日数	受講対象	教育目標	教育内容			
プログラマブルコントローラ	PLC-Ⅲ (リンク)	PC リンク・ リモート	4	2	PLC-Ⅱ (応用) 修了者	専門営業 担当者 ユーザー	EHシリーズの 高級言語、通信 制御、リンク等 高度な機能と使 い方を習得	・PLCリンクの概要 ・リモートI/O、リモートミニの説明と演習	
		分散I/O						・分散I/O (ユニワイヤ)の説明 ・プログラミング	
	PLC-Ⅲ (位置 決め)	カウンタ	4	2	PLC-Ⅱ (応用) サーボの基礎 修了者			・EHシリーズの 高級言語、通信 制御、リンク等 高度な機能と使 い方を習得	・スキャン動作モジュールの説明 ・カウンタモジュール (EH-CU) の 説明と演習
		位置決め + AC サーボ						・位置決めモジュール (EM-POS) の説明 ・プログラミング ・サーボシステムと組み合わせ運転	
	PLC-Ⅲ (通信)	上位計算 機通信	4	2	PLC-Ⅱ (応用) 修了者			・EHシリーズの 高級言語、通信 制御、リンク等 高度な機能と使 い方を習得	・イーサネットの基礎 ・イーサネットモジュールの操作と プログラミング
		通信制御						・汎用ポートの説明 ・プログラムミング	
風 水 機 器	ポンプ基礎	16	2	初級教育 修了者 (汎用ポンプ)	窓口営業 専門営業 担当者	・営業マンとして セールストーク ができる能力の 習得	・ポンプ特性、キャビテーション、 W・Hの解説及び全揚程の計算 演習 ・ポンプ運転と運転曲線 ・ユニット製品の基礎と選定 ・営業講話		
	ポンプシステム (HIPACS)	8	3	ポンプ基礎 修了者	ポンプ システム 営業担当者	・ポンプシステム 営業担当者とし て顧客の相談に 応じられる能力 の習得	・システム概説、速度制御、テレ メータ ・制御装置の基礎、ランニングコス ト計算実習 ・ASA II Dash 実習、障害事例		
	ポンプサービス	8	2	ポンプ基礎 修了者	サービス 専門営業 担当者	・ポンプの据付け 故障診断、顧客 の相談に応じら れる能力の習得	・ポンプ特性 ・ポンプの据付 ・故障診断 ・サービスマンの心得		
	ポンプユニット サービス	8	3	ポンプ サービス 修了者	サービス 担当者	・故障診断および 対策、アフター サービス能力の 習得	・ポンプユニット ・ハード、制御の解説 ・故障診断 ・試運転調整 ・技術相談		
	ボルテックス ブロウ	16	1	初級教育 修了者 (汎用送風機 換気扇)	窓口営業 専門営業 担当者	・営業活動ができ る能力の習得	・基礎知識 ・機種選定 ・営業講話 ・製品概説 ・デモ運転		

ム、 空調システム設計コース (CDI)

〇〇 研修所

時間		12:45						
月日	9	10	11	12	14	15	16	17
1日目		開講		空調理論			空調システム方式	
(月)	講師							
2日目	科目	製品・システム機器知識 業界動向			空調負荷計算と機種選定			
(火)	講師							
3日目	科目	冷媒配管設計			冷温水空調設計			
(水)	講師							
4日目	科目	電気設計			ダクト空調システム設計			
(木)	講師							
5日目	科目	防音設計			修了テスト	閉講		
(金)	講師							

サービスコース I

7

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調・低温サービス	CRS	5	空調低温設備、関連機器の故障診断、事故分析。	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調・冷凍理論 ● 空調・低温機器の運転制御及び操作回路 ● 運転状態・能力の正否分析と判定実習 ● 自己点検機能の確認と模擬故障診断 ● サービス事例、設計・施工不良例 ● 保守基準 	初級コースを修了された方
セットフリーサービス技術	FS-1	2	セットフリーFS・FXの製品、システムのサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FXのシステム施工基準 ● サイクル制御、冷暖切替制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 	
	FS-2	3	セットフリーFS・FX・FSHTの製品システムのサービス技術。CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FX・FSHTのシステム・施工基準 ● サイクル制御、冷暖切替制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 ● CS-NET模擬故障診断 (FS-2のみ) 	
空調管理システムサービス技術	CNS	2	CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 空調管理システムの施工基準 ● H-LINKの故障診断 ● 試運転時の注意事項 	
氷蓄熱システムサービス技術	ISS	2	氷蓄熱サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 故障診断 ● システム施工基準 ● 試運転時の注意事項 	
操作回路サービス	EWD	5	空調・低温機器の操作回路を読むことができ、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気部品と制御機能 ● 空調機操作回路の判読と故障部品の判定 ● 操作回路実習 	
パッケージ電子回路技術	PES	5	電子回路の基本、パッケージ基板の制御動作のチェック、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子部品の制御機能と基本動作 ● 定速及びインバータパッケージの電子回路制御動作の判読 ● 故障診断実習 	
スクリー圧縮機サービス	SC	5	半密閉スクリー圧縮機（単段及び二段）の分解・組立の一般サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 保守サービス、故障診断技術力（スクリーチラーユニット、スクリー冷凍機） ● 圧縮機の分解組立 ● 保守基準 	
環境試験装置サービス	KS	2	恒温恒湿槽（室）、ヒートショック装置、一般サービス。	<ul style="list-style-type: none"> ● 極低温冷凍サイクル及び恒温恒湿制御動作の知識 ● 環境試験装置製品知識と取扱い実習 ● 一般サービス事例と故障診断実習 ● 据付要領 	
クリーンエア装置サービス	CAS	3	エアージャワー、バイオハザード対策機器、クリーンベンチ、ダッシュピア等のサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● クリーンエア機器知識と取扱い実習 ● サービス事例と故障診断実習、保守実習 ● 据付要領 ● クリーン度測定実習 	

専門研修Ⅱ（ステップⅣ）

営業技術コースⅡ

※

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
病院向け抗菌空調機対応営業技術認定	HUB	2	医療、福祉空調システムの営業技術向上のために微生物の基礎や抗菌の特性等、及びPL問題等対応の知識修得と営業認定	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業展開（病院、福祉施設他） ● 微生物の知識 ● 抗菌剤評価について ● 関連商品・システムの知識 	
空調システム提案技術	CSE	3	空調システム提案営業力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● システムの知識 ● 建築設備図面の見方 ● 提案書作成要領と演習 ● 提案事例の紹介 	

8. システム提案力強化研修空調コースカリキュラム

	9:30	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
一日目	／ (木)	オリエンテーション	建築図面・設備図面の 見方	昼食	建築図面・設備図面の 見方	演習問題説明	移動	夕食	システム提案書 作成(G別)		
二日目	／ (木)	システム計画の比較検討 及び 提案書作成のポイント	昼食	システム提案書作成 (実習)	移動	夕食	システム提案書 作成(G別)				
三日目	／ (金)	システム提案書の 発表・討議	昼食	システム提案書の 発表・討議	講評 纏め						

専門研修 I (ステップⅢ)

営業技術コース I

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
ビル用マルチシステム技術	CKE	2	空調主力製品（セットフリー等）のシステム計画と取扱い技術、設計、施工の要点と応急診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● バッケージ（セットフリー、店舗エアコン、新冷媒タイプ）システム計画と取扱い技術 ● 試運転と初期サービス対応 	初級コースを修了された方。
営業支援ソフトコース	HIP	1	負荷計算から機種選定及び見積作成配管系統図をパソコン等を使用し、自動計算・作成する技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● パソコンによる負荷計算と機種選定 ● 機器見積書作成 ● 配管系統図 	
水蓄熱システム技術	ISE	2	水蓄熱システム計画・提案	<ul style="list-style-type: none"> ● システムフリー及び工場空調の計画と提案。 ● 試運転取扱い。 	
低温システム技術	CRE	2	低温主力製品（スクロール冷凍機等）のシステム計画と取扱い技術、設計、施工の要点と応急診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 低温設備のシステム計画と小型冷凍機等の低温機器取扱技術 ● システム施工基準と重要ポイント ● システムとのマッチング ● 事故事例と初期サービス対応 	
クリーンエア装置技術	CAE	3	クリーンエア関連機器の製品知識とシステム受注対応技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基礎知識（洗浄度、法規、規格、じん埃測定） ● エアークリーナ製品知識と機器選定、仕様打合せ、据付要領 ● クリーンエアシステム及び関連機器の受注対応技術 	
バイオハザード対策設備技術	BHE	2	バイオハザード対策設備と関連機器システムの受注対応技術並びに保守、検査技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基礎知識（バイオハザードの概要、法規、規格） ● バイオハザード対策設備及び関連機器の受注対応技術 ● 保守及び現地検査方法 	

システム設計施工コース I

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調システム設計	CDI-1	5	各種空調システムと方式。空調設備の計画から設計施工までの技術	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調理論 ● 各種空調システム方式と設備計画 ● 空調負荷計算（標準法）と機種選定 ● ビル空調用マルチ、冷温水、ダクトシステムの設計 ● 電気設計 	初級コースを修了された方。
ビル空調システム設計演習 (A)	CDI-2	4	セットフリービル空調システム総合設計演習 (CDI-1受講済の方)	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーシステム設計施工の要点 ● 負荷計算と機種選定 ● 設計演習及び事例研究 	CDI-1コースを修了された方
ビル空調システム設計演習 (B)	CDI-3	4	ビル冷温水空調システム（チラー、エアコン、ファンコイル）総合設計演習	<ul style="list-style-type: none"> ● CDI-1受講演者の設計演習 ● システム設計 ● 負荷計算と機種選定 ● 設計演習及び事例研究 	
低温システム設計	RDI-1	5	各種低温システムと方式。低温設備の計画から設計施工までの技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 冷凍理論 ● 各種低温システム方式と設備計画 ● 冷凍負荷計算と機種選定及び冷媒制御部品の選定と取扱い ● 冷凍庫、冷凍庫等の設計・施工 ● 冷媒配管及び保冷設計・施工 	
低温システム設計演習	RDI-2	4	低温システム総合設計演習 (RDI-1受講済の方)	<ul style="list-style-type: none"> ● 低温システム設計・施工の要点 ● 負荷計算と機種選定 ● 設計演習及び事例研究 	RDI-1コースを修了された方
据付施工技術	SSG	3	店舗オフィスイアコンの据付及び試運転、引渡しが可能となる。簡単な故障診断ができる。冷媒配管ろう付作業ができる	<ul style="list-style-type: none"> ● 店舗オフィスイアコン、製品・施工知識 ● 店舗オフィスイアコンの据付、配線、配管、冷媒封入、試運転実技 ● 初期故障診断 ● 冷媒配管ろう付実技 	初級コースを修了された方。
クリーンエアシステム設計	CA	4	クリーンエアシステムとクリーンエアシステム関連機器等、クリーンエア設備の計画から設計施工までの技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● クリーンエアシステム方式と設備計画 ● システム関連機器知識 ● 設計要領（塵埃計算、循環風量、陽圧設計、フィルター選定他） ● 施工の要点、保守の要点、クリーン度測定実習 ● システム設計演習 	

1/3 《マーケティング・ステップ1》講座 スケジュール

《1日目》

9:50	10:00	10:15	10:45	12:00	12:45	13:45	14:30	15:30	18:00
オリエンテーション (1)ゲスト自己紹介 (2)受講生自己紹介 (3)〔3日間〕のスケジュール説明 (4)アポイント記入の説明 (5)〇〇〇利用上の留意事項	●ワンポイント レクチャ① (1)営業のマーケティングとは (2)マーケティング要因とポイント (3)ミレニアルの狙	マーケティングの説明 (1)ルールの説明 (2)第1期(創立)の条件合わせ (3)担当役割の決定	屋食・休憩	(ハンコン立ち上げ) 【第2期】 マーケティング・シミュレーション (1)戦略意志決定の練習 (2)ハンコン操作習得	【第2期】 決算書作成	●ワンポイント レクチャ② (1)P/L, B/Sの見方と分析の復習 (2)経営分析結果の記入 (3)キヤクローの復習 (4)キヤクローの分析結果の記入	【第3期】 マーケティング・シミュレーション (1)期初の戦略決定 (2)期末の意思決定 (3)決算書作成 (4)経営分析結果の記入		
		(15)	(75)	(45)	(60)	(45)	(60)	(60)	(150)

《2日目》

9:00	10:00	12:00	12:45	13:30	15:00	17:00	17:35
●ワンポイント レクチャ③ (1)アポ外・ライバル (2)アポ外・ポ・トフ 財分析(FPM) (3)マーケティング戦略 デザインA・Bの作成	【第4期】 マーケティング・シミュレーション (1)期初の戦略決定 (2)期末の意思決定 (3)決算書作成 (4)経営分析結果の記入	屋食・休憩	●ワンポイント レクチャ④ (1)販売促進活動 (2)販売促進活動 (3)マーケティング戦略 デザインの作成	●中間業績の振り返り ハコによる各社比較 (1)計数感覚 (2)マーケティング目標設定 (3)マーケティング目標設定 (4)役割交代	【第5期】 マーケティング・シミュレーション (1)期初の戦略決定 (2)期末の意思決定 (3)決算書作成 (4)経営分析結果の記入	●ワンポイント レクチャ⑤ (1)価格政策と損益分岐点 (2)マーケティングミックス (3)マーケティング競争戦略	
(60)	(45)	(45)	(45)	(90)	(120)	(35)	

《3日目》

9:00	9:40	11:10	12:00	12:45	13:25	14:00	14:45	16:00	16:15	16:30
(前日の続き) ワンポイント レクチャ⑥ マーケティング戦略 デザインA D・E・Fの作成	【第6期】 マーケティング・シミュレーション (1)期初の戦略決定 (2)期末の意思決定 (3)決算書作成 (4)経営分析結果の記入	【第7期】 マーケティング・シミュレーション (1)期初の戦略決定 (2)期末の意思決定 (3)決算書作成 (4)経営分析結果の記入	屋食・休憩	【第7期】 マーケティング・シミュレーション(続き)	マーケティング・シミュレーションのまとめ (1)最終業績の発表 (2)マーケティング目標 記述シート の提出 (3)グループ発表 ～質疑応答	インストラクター のまとめ (1)各社のマーケティング 戦略の比較 (2)KFS (3)意思決定 スタイル	【私のマーケティング 活用プラン】 作成・発表 (提出)	マーケティング 全体まとめ インストラクター 講評	アンケート 記入	アンケート 終了
(40)	(90)	(50)	(45)	(40)	(35)	(45)	(90)	(15)	(15)	(15)

1/4 『契約と債権保全』講座スケジュール表

<1日目 8:50~17:35>

カリキュラム	開始時間	終了時間	時間(分)
1. オリエンテーション	8:50	9:50	60
休憩	9:50	10:00	10
2. 営業活動を取巻く法律	10:00	12:00	120
(1) 営業活動を取巻く法律			
(2) 信用調査			
(3) 契約			
(4) 納入、検査			
昼休み	12:00	12:45	45
3. 取引先に対して日頃心掛けておくこと	12:45	13:25	40
(1) 取引先に対して心掛けておくこと			
(2) 手形、小切手			
4. 危ない兆候の見抜き方	13:25	14:35	70
(1) 取引先の変化、危ない兆候			
(2) 取引先の調査			
(3) 登記簿、調査レポート			
休憩	14:35	14:45	10
(4) ケーススタディ	14:45	17:35	170

『契約と債権保全』講座スケジュール表

<2日目 8:50~16:00>

カリキュラム	開始時間	終了時間	時間(分)
5. 危険兆候時の対応	8:50	10:50	120
(1) 危険兆候時をつかんだ時の対応			
休憩	10:50	11:00	10
6. 緊急段階での兆候	11:00	12:00	60
(1) 緊急時の債権回収方法			
昼休み	12:00	12:45	45
(2) 倒産会社の整理方法	12:45	13:45	60
休憩	13:45	13:55	10
7. まとめ	13:55	16:00	125
(1) 復習テスト			
(2) 感想発表			
(3) インストラクタ講評			

上級マネジメント講座 スケジュール

	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1 日目	オープニング		環境変化への姿勢 ・実習「わが部門の現状分析」 好機・脅威 → 環境対応～部門の現状分析 強味・弱味 成長企業の特長 自部門をとりまく環境を踏まえて、部門の現状分析を行う		ビジョンづくり ・実習「私のビジョン」 発表～相互検証～「私のビジョン」 ・分析「部門の課題」 経営資源～「ビジョン」の構造 部門長として自部門をどうリードしていくけば良いのか を経営資源の戦略的配分の視点から整理する				
	プロローグ ・セミナーの進め方 ・実習「いい感じ」 「いやな感じ」 —— マネジャーとしての 持ち味を知る		昼 食		Ⅰ ビジョンと戦略(つづき)		Ⅱ 方針の立案と浸透		
2 日目	ビジョン実現のための具体策立案 ・実習「ビジョン実現のための具体策案づくり」～立案～相互アドバイス～立案のポイント～再点検 ・ビジョン発表大会 発表大会実施～審査委員選出～ビジョン評価検討会～表彰式 ビジョン実現のための具体策をつくりこむ		昼 食		部門方針の立案 ・実習「部門方針づくり」 部門方針と戦略 上位方針への対応 → 「期待交換」 → 方針立案 前年度レビュー～そのポイント のたしかめ 今年度は、何を実施するのか、上司の要望をとり入れ部 門方針づくりを行う。(レビュー・ビジョン・上位方針の3視 点から、魅力ある方針づくりのコツを修得する。)				
	実施計画とその共有化 ・実習「実施計画づくり」施策の検証 ～実施計画書作成～相互検討 ～年度計画の展開(全体最適としての連鎖) メンバー全員が共有化できる実施計画の作り方を学ぶ		昼 食		Ⅱ 方針の立案と浸透(つづき)		方針浸透の実際 ・実習「方針・浸透ミーティング実施ポイント」 ～方針浸透度チェック～その秘訣 ～方針浸透ミーティング～部下の重点実施項目 計画の実行にあたっては、メンバーとの充分なすり 合わせを最重視し、その話し合いの秘訣を体得する		エンディング
3 日目	総まとめ								

懇 親 会

システム設計施工制御コースⅡ

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調環境制御システム設計Ⅱ	CKDⅡ	5	半導体、精密工業、食品等の産業用空調設備並びに計装・監視システムや省エネ等についての設計、施工。空調システム設計のフォローアップ。	<ul style="list-style-type: none"> ● 恒温恒湿設計 ● クリーンエアーシステム設計 ● 各種工場空調設備（半導体、食品他）の設計事例 ● 空調計装及び監視制御システム ● 省エネ設計 ● 総合設計演習 	CDI-1コースを修了された方。

サービスコースⅡ

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
セットフリー電子回路技術Ⅱ	SES	5	セットフリーの基板サービス技術	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリー電子回路の基本 ● セットフリー電子回路の基板動作解説と実技による確認 ● 基板模倣故障診断 	PESコースを修了された方。

公的資格

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
1級管工事施工管理技士受験準備	1SK	4	1級管工事施工管理技士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術編（設備原論、空調理論等） ● 施工編（施工工事及実例） ● 法規（演習問題、例題等） 	
2級管工事施工管理技士受験準備	2SK	3	2級管工事施工管理技士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 技術編（設備原論、空調理論等） ● 施工編（施工工事及実例） ● 法規（演習問題、例題等） 	
1級冷凍空調機器施工技能士受験準備	1SG	3	1級冷凍空調機器施工技能士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の出題試験問題の傾向と問題演習 ● 施工実技による技能訓練 	
2級冷凍空調機器施工技能士受験準備	2SG	3	2級冷凍空調機器施工技能士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の出題試験問題の傾向と問題演習 ● 施工実技による技能訓練 	
第3種冷凍機械責任者受験準備	3RK	3	第3種冷凍機械責任者受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 高圧ガス取締に関する法令 ● 冷凍のため高圧ガス製造に必要な保安管理技術 	
第2種電気工事士受験準備	2DK	5	第2種電気工事士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気の基本理論、法令等筆記試験関連 ● 電線の接続・配線の接続等実技習得 	
1級電気工事施工管理技士受験準備	1EK	3	1級電気工事施工管理技士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気工学 ● 関連法規 ● 電気設備関連 	
2級電気工事施工管理技士受験準備	2EK	3	2級電気工事施工管理技士受験準備。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気工学 ● 関連法規 ● 電気設備関連 	
冷媒回収技術者登録講習会	RRC	1	冷媒回収技術者登録講習会及認定試験。	<ul style="list-style-type: none"> ● 冷媒回収、再生技術、関連法規等 	

(参考1) 1級管工事施工管理技士受験申込み日は5月の初旬から5月下旬頃で試験日は9月第1日曜日頃の予定です。

2級管工事施工管理技士受験申込み日は5月の初旬から5月下旬頃で試験日は9月第3日曜日頃の予定です。

尚、詳細は全国建設研修センター管工事試験課(TEL 03-3581-0139)へお問合せください。

(参考2) 1、2級冷凍空調機器施工技能士受験申込み日は9月下旬から10月初旬頃で実技試験は12月から1月、学科試験は2月第1日曜日です。尚、詳細は各県職業能力開発協会へお問合せ下さい。

(参考3) 第3種冷凍機械責任者受験申込み日は8月下旬頃で試験日は11月第2日曜日です。

尚、詳細は各県の高圧ガス保安協会へお問合せ下さい。

18. 営業マネジメントセミナースケジュール

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1日目	セッション	オープニング	営業マネジャーの役割	戦略家						
	学習ポイント	セミナー イントロダクション	<ul style="list-style-type: none"> 営業生産性に与える要因 営業マネジャーに求められる3つの役割 受講者のベストプラクティス 	戦略家の役割と戦略家として実践すること	計画立案のための6つのステップ	戦略家としての「実践」	<ul style="list-style-type: none"> 戦略家としての「応用」 ベストプラクティスの共有化 アクションプラン 	懇親会		
				昼食						
2日目	セッション		コミュニケーションの役割	コミュニケーション						
	学習ポイント	コミュニケーションの役割とコミュニケーション者として実践すること	情報収集のための5つのステップ	コミュニケーション者としての「実践」	<ul style="list-style-type: none"> コミュニケーション者としての「応用」 ベストプラクティスの共有化 アクションプラン 					
				昼食						
3日目	セッション		指導者の役割	指導者						
	学習ポイント	指導者の役割と指導者として実践すること	能力開発システムと営業に求められる行動能力要件	指導者としての「実践」	<ul style="list-style-type: none"> 指導者としての「応用」 ベストプラクティスの共有化 アクションプラン 					
				昼食						

冷凍空調システム科
20. 氷蓄熱システム技術コース (ISE)

時間		12:50						
月日	9	10	11	12	14	15	16	17
1日目 /	開講	システムフリー氷蓄熱シリーズ	システム設計・施工・据付	試験転取扱い				
()		製品知識						
2日目 /	業界 動向	メリット比較計算	修了テスト	閉講				
()								
3日目 /								
()								
4日目 /								
()								
5日目 /								
()								

22 ホイスト、モートルブロック
営業コース開催の件

前記の件、下記の通り開催いたしますので、ご連絡申し上げます。

冒己

1. 教育目標：ホイスト、モートルブロック製品全般の、営業技術力を向上させ、
シェアアップ拡販に結びつく能力の向上。
2. 教育期間： …… 4日間
3. 対象者： (産機) (特約店) 数 6名
4. 受講資格： ①ホイスト、モートルブロック初級教育修了者 ②実務経験1年以上
5. 場 所： サービス技術研修センター 第1教室
6. スケジュール：

日	時 間	教 育 内 容	講 師 名
(月)	8:15～8:25	挨拶	
	8:25～8:30	オリエンテーション、その他	
	9:30～12:00	ホイスト一般知識(ホイストの歴史、構造使用基準、安全装置等)	
	12:45～13:45	生産ライン見学	
	13:45～17:00	ホイスト分解組立実習	
(火)	8:15～10:30	ホイスト製品全般説明(標準～大形) (製品概説、他社比較、仕様打合せ要領、他)	
	10:30～12:00	インバータホイスト製品説明 (SUPERVOLT)	
	12:45～17:00	ホイスト式クレーン全般説明(サドル、関係法令、 クレーン見積試算、仕様打合せ要領、他)	
(水)	8:15～11:00	専用ホイスト製品説明(仕様の理解と機種選定、 応用事例、他社比較、メリット、他)	
	11:00～12:00	ホイスト周辺機器製品説明(周辺機器の役割、他)	
	12:45～16:00	モートルブロック分解組立実習	
	16:00～17:00	光リモコンモートルブロック製品説明	
(木)	8:15～12:00	モートルブロック製品全般説明(エアスロット) (製品概説、他社比較、仕様打合せ要領、他)	
	12:45～14:00	レールシステム製品説明(システム概説、リフト等)	
	15:00～15:30	修了テスト	
	15:30	修了	

R2405
35-8661
20652
技師

サービスコース I

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調・低温サービス	CRS	5	空調低温設備、関連機器の故障診断、事故分析。	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調・冷凍理論 ● 空調・低温機器の運転制御及び操作回路 ● 運転状態・能力の正否分析と判定実習 ● 自己点検機能の確認と模擬故障診断 ● サービス事例、設計・施工不良例 ● 保守基準 	
セットフリーサービス技術	FS-1	2	セットフリーFS・FXの製品、システムのサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FXのシステム施工基準 ● サイクル制御、冷暖切替制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 	初級コースを修了された方
	FS-2	3	セットフリーFS・FX・FSHTの製品システムのサービス技術。CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FX・FSHTのシステム・施工基準 ● サイクル制御、冷暖切替制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 ● CS-NET模擬故障診断 (FS-2のみ) 	
空調管理システムサービス技術	CNS	2	CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 空調管理システムの施工基準 ● H-LINKの故障診断 ● 試運転時の注意事項 	
氷蓄熱システムサービス技術	ISS	2	氷蓄熱サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 故障診断 ● システム施工基準 ● 試運転時の注意事項 	
操作回路サービス	EWD	5	空調・低温機器の操作回路を読むことができ、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気部品と制御機能 ● 空調機操作回路の判読と故障部品の判定 ● 操作回路実習 	
パッケージ電子回路技術	PES	5	電子回路の基本、パッケージ基板の制御動作のチェック、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子部品の制御機能と基本動作 ● 定速及びインバータパッケージの電子回路制御動作の判読 ● 故障診断実習 	
スクリー圧縮機サービス	SC	5	半密閉スクリー圧縮機（単段及び二段）の分解・組立の一般サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 保守サービス、故障診断技術力（スクリーチラーユニット、スクリー冷凍機） ● 圧縮機の分解組立 ● 保守基準 	
環境試験装置サービス	KS	2	恒温恒湿槽（室）、ヒートショック装置、一般サービス。	<ul style="list-style-type: none"> ● 極低温冷凍サイクル及び恒温恒湿制御動作の知識 ● 環境試験装置製品知識と取扱い実習 ● 一般サービス事例と故障診断実習 ● 据付要領 	
クリーンエア装置サービス	CAS	3	エアシャワー、バイオハザード対策機器、クリーンベンチ、ダッシュビア等のサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● クリーンエア機器知識と取扱い実習 ● サービス事例と故障診断実習、保守実習 ● 据付要領 ● クリーン度測定実習 	

23

専門研修 II (ステップIV)

営業技術コース II

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
病院向け抗菌空調機対応営業技術認定	HUB	2	医療、福祉空調システムの営業技術向上のために微生物の基礎や抗菌の特性等、及びPLI問題等対応の知識修得と営業認定	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業展開（病院、福祉施設他） ● 微生物の知識 ● 抗菌剤評価について ● 関連商品・システムの知識 	
空調システム提案技術	CSE	3	空調システム提案営業力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● システムの知識 ● 建築設備図面の見方 ● 提案書作成要領と演習 ● 提案事例の紹介 	

※

サービスコース I

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
空調・低温サービス	CRS	5	空調低温設備、関連機器の故障診断、事故分析。	<ul style="list-style-type: none"> ● 空調・冷凍理論 ● 空調・低温機器の運転制御及び操作回路 ● 運転状態・能力の正否分析と判定実習 ● 自己点検機能の確認と模擬故障診断 ● サービス事例、設計・施工不良例 ● 保守基準 	初級コースを修了された方
セットフリーサービス技術	FS-1	2	セットフリーFS・FXの製品、システムのサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FXのシステム施工基準 ● サイクル制御、冷暖切換制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 	
	FS-2	3	セットフリーFS・FX・FSHTの製品システムのサービス技術。CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● セットフリーFS・FX・FSHTのシステム・施工基準 ● サイクル制御、冷暖切換制御 ● 自己点検機能と模擬故障診断 ● CS-NET模擬故障診断 (FS-2のみ) 	
空調管理システムサービス技術	CNS	2	CS-NETサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 空調管理システムの施工基準 ● H-LINKの故障診断 ● 試運転時の注意事項 	
氷蓄熱システムサービス技術	ISS	2	氷蓄熱サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 基本機能と取扱い技術 ● 故障診断 ● システム施工基準 ● 試運転時の注意事項 	
操作回路サービス	EWD	5	空調・低温機器の操作回路を読むことができ、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電気部品と制御機能 ● 空調機操作回路の判読と故障部品の判定 ● 操作回路実習 	
パッケージ電子回路技術	PES	5	電子回路の基本、パッケージ基板の制御動作のチェック、故障診断。	<ul style="list-style-type: none"> ● 電子部品の制御機能と基本動作 ● 定速及びインバータパッケージの電子回路制御動作の判読 ● 故障診断実習 	
スクリーン圧縮機サービス	SC	5	半密閉スクリーン圧縮機（単段及び二段）の分解・組立の一般サービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● 保守サービス、故障診断技術力（スクリーンチラーユニット、スクリーン冷凍機） ● 圧縮機の分解組立 ● 保守基準 	
環境試験装置サービス	KS	2	恒温恒湿槽（室）、ヒートショック装置、一般サービス。	<ul style="list-style-type: none"> ● 極低温冷凍サイクル及び恒温恒湿制御動作の知識 ● 環境試験装置製品知識と取扱い実習 ● 一般サービス事例と故障診断実習 ● 据付要領 	
クリーンエア装置サービス	CAS	3	エアージャワー、バイオハザード対策機器、クリーンベンチ、ダッシュピエ等のサービス技術。	<ul style="list-style-type: none"> ● クリーンエア機器知識と取扱い実習 ● サービス事例と故障診断実習、保守実習 ● 据付要領 ● クリーン度測定実習 	

24.

専門研修 II (ステップIV)

営業技術コース II

コース名	略号	日数	研修目的	研修内容	研修対象の方
病院向け抗菌空調機対応営業技術認定	HUB	2	医療、福祉空調システムの営業技術向上のために微生物の基礎や抗菌の特性等、及びPL問題等対応の知識修得と営業認定	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業展開（病院、福祉施設他） ● 微生物の知識 ● 抗菌剤評価について ● 関連商品・システムの知識 	
空調システム提案技術	CSE	3	空調システム提案営業力の向上	<ul style="list-style-type: none"> ● システムの知識 ● 建築設備図面の見方 ● 提案書作成要領と演習 ● 提案事例の紹介 	

冷凍空調システム科
24. セットフリーサービステクニクスコース (FS-2)

月日	時間	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1日目 / ()	科目		開講							
	講師									
2日目 / ()	科目									
	講師									
3日目 / ()	科目									
	講師									
4日目 / ()	科目									
	講師									
5日目 / ()	科目									
	講師									

26 抗菌空調機営業技術認定研修 日程表

	時 間	内 容	備考
一日目	9 : 3 0 ~ 9 : 5 0	開講	
	1 0 : 0 0 ~ 1 0 : 5 0	営業展開施策	
	1 1 : 0 0 ~ 1 2 : 0 0	病院概要	
	1 3 : 0 0 ~ 1 3 : 4 0	抗菌概要	
	1 3 : 5 0 ~ 1 5 : 2 0	微生物について	
	1 5 : 3 0 ~ 1 7 : 0 0	感染と対策	
二日目	9 : 0 0 ~ 1 0 : 2 0	抗菌剤評価について	
	1 0 : 3 0 ~ 1 1 : 2 0	商品説明 (1)	
	1 1 : 3 0 ~ 1 2 : 0 0	商品説明 (2)	
	1 3 : 0 0 ~ 1 4 : 2 0	商品説明 (3) → クリーン・無菌病室	
	1 4 : 3 0 ~ 1 5 : 3 0	試験	
	1 5 : 4 0 ~ 1 6 : 0 0	アンケート・質疑・閉講	

27. クレーンシステム		パッケージ形スクリー 圧縮機共通(中級)	パッケージ形スクリー 圧縮機
営業コース	サービスコース	PSC	HISC-L
(多) (電化)		(東西サ)、(SS)	(清) (空シ)
(特) 営業、(支社)	(特) サービス、(SS)	(特) 全 般 販 売 店	(特) サービス (販) サービス
<ul style="list-style-type: none"> 初級教育修了者 (ホイスト, モートルブロック) 製品担当1年以上 	<ul style="list-style-type: none"> 初級教育修了者 (ホイスト, モートルブロック) 製品担当1年以上 	<ul style="list-style-type: none"> 初級教育修了の方 (汎用圧縮機、ベピコン) 経験2年以上の方 	パッケージスクリー圧縮機共通コース修了の方でオーバーホール5台以上の経験 を有する方
<ul style="list-style-type: none"> 短期間でホイストクレーンの基礎技術と新製品の知識を修得し、クレーンシステム受注拡大の一助とする 	<ul style="list-style-type: none"> 短期間でホイストクレーンの基礎技術と保守サービス技術力の修得 	<ul style="list-style-type: none"> OSP、HISCREWについて、本体を除く各部の分解、点検、整備が実施できる技術の修得、及び周辺機器の取扱要領の修得 	<ul style="list-style-type: none"> OSP、HISCREWの全オーバーホールを自主判断で実施指導できる技術修得
1回	1回	((東サ),(西サ)の(SS)で 実施 (SS)より別途連絡)	3回 (予備日)
7名 × 2日	7名 × 2日		15名 × 4日
<ul style="list-style-type: none"> 製品説明 ホイスト式クレーン レールシステム 専用ホイスト インバータホイスト (Super Vシリーズ) モートルブロック 天井クレーン見積り方法 模擬見積り計算 顧客打合せ要領 クレーン関係法令 ホイスト最新情報 機種構成と仕様, 特徴 他社比較 オリエンテーション 製造ライン見学 職業訓練校認定に伴い 給付金申請の仕方 	<ul style="list-style-type: none"> 製品説明 ホイスト式クレーン レールシステム インバータホイスト モートルブロック ホイスト式クレーン, レールシステム 保守点検, 故障診断処置法 材料強度計算の考え方 許容スパンの計算式 クレーン関係法令 オリエンテーション 製造ライン見学 職業訓練校認定に伴い 給付金申請の仕方 	<ul style="list-style-type: none"> 製品知識, 全体概要 分解, 点検, 整備, 組立 (圧縮機本体を除く) ペーパーテスト 	<ul style="list-style-type: none"> サービスエンジニア必須の製品知識 故障診断と対策 圧縮機本体の分解, 組立, 点検, 整備 試運転 討議 試験 実技審査
16	16		
<ul style="list-style-type: none"> 修了証授与 電卓持参 	<ul style="list-style-type: none"> 修了証授与 電卓持参 		<ul style="list-style-type: none"> 合格者へ認定証を交付します。

28. ベビコンサービスコース技術教育開催の件

”ベビコンサービスコース”技術教育を実施いたしますので、出席をお願いします。

言己

1. 日時： 年 月 日(木)～ 日(金)

2. 集合： 年 月 日(木) 8:30

本館 第6応接
(本館4F)

3. 携帯品：名札，筆記用具，ノート，印鑑，受講手帳，作業着，安全靴，作業帽，洗面用具，着替えなど
(汚れても良い格好，運動靴でも可。)

4. 宿泊所：

宿泊者は、前日(月 日(水)) PM8:00までに、入寮して下さい。

入寮時は、管理人へ申し出る事。

注) ①寮の食事時間は、朝食 AM 7:00～7:30

夕食 PM 6:00～7:30

② 月 日(金) 荷物を持参して会社に、出向いて下さい。(朝退寮して下さい。)

5. 受講者

6. その他：①受講料を持参して下さい。

②問い合わせ先 (窓口)

③万一ご都合により欠席される場合は、担当窓口へ連絡願います。

7. カリキュラム

	時 間	内 容	担当部署
月 日 第6応接	8:30～8:50	オリエンテーション・自己紹介・工場概況	工務課
	8:50～9:20	工場見学	工務課
産業学校	9:30～10:30	圧縮機の構造及び理論 製品説明	設計部
	10:40～11:50		
	12:00～12:50	昼 食	
	12:50～16:30	ベビコンの分解組立(実習)	品証課
	17:00～19:00	懇親会	工務課
月 日 産業学校	9:00～11:50	ベビコンの分解組立(実習)	品証課
	12:00～12:50	昼 食	
第6応接	12:50～15:30	故障診断と対策(実習)	品証課
	15:40～16:00	質疑応答	工務課
		解 散	

以上

29.

GHP 研修日程表		講座名	期間	研修場所	研修対象者	作成日
		GHPシステム応用 コース	3日間	研修所	技術・サービス員	
8	9 10 11 12		13	14 15 16 17 18		備考
(/) 火 第 1 日	<p>朝イン 7:30 →</p> <p>理解度確認 →</p> <p>ホ-ムワ-グについて →</p> <p>(構造・配管・配線・制御)</p> <p>昼</p>			課題実習		
(/) 水 第 2 日	<p>チェ-ッカ-よりP板入力方法 (6000hr 対応) →</p> <p>PCチェ-ッカ-の操作方法 (採取・保存・取り出し) →</p> <p>保守点検報告書作成 →</p> <p>食</p> <p>休</p>			ガスエンジンについて →	ガスエンジンの分解・組立 (ス-ア-ムブル・シリンダ-ヘッド等) →	
(/) 木 第 3 日	<p>課題演習 →</p> <p>テスト →</p> <p>息</p>			レポート →	課題演習 →	
バス乗車						

20. 代替冷媒技術コース

(別紙2)

月日	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1日目 / ()	開講	代替冷媒施工上の注意事項	既設配管洗浄方法	実機による洗浄実習 ・ R-22の室外機へ冷媒回収と配管取り外し ・ 液圧送方式による配管洗浄 ・ 新機種へ配管取り付けと真空乾燥、気密試験					
2日目 / ()		実機による洗浄実習 ・ 気密確認 ・ 冷媒封入						閉講	
3日目 / ()									
4日目 / ()									
5日目 / ()									

コース名		定員	日数	受講対象		教育目標	教育内容		
プログラマブルコントローラ	PLC-III (リンク)	PC リンク・ リモート	4	2	PLC-III (応用) 修了者	専門営業 担当者 ユーザー	EHシリーズの 高級言語、通信 制御、リンク等 高度な機能と使 い方を習得	・PLCリンクの概要 ・リモートI/O、リモートミニの説明と演習	
		分散I/O						・分散I/O (ユニワイヤ) の説明 ・プログラミング	
	PLC-III (位置 決め)	カウンタ	4	2	PLC-III (応用) サーボの基礎 修了者			・EHシリーズの 高級言語、通信 制御、リンク等 高度な機能と使 い方を習得	・スキャン動作モジュールの説明 ・カウンタモジュール (EH-CU) の 説明と演習
		位置決め + AC サーボ						・位置決めモジュール (EM-POS) の説明 ・プログラミング ・サーボシステムと組み合わせ運転	
	PLC-III (通信)	上位計算 機通信	4	2	PLC-III (応用) 修了者			・イーサネットの基礎 ・イーサネットモジュールの操作と プログラミング	・イーサネットの基礎 ・イーサネットモジュールの操作と プログラミング
		通信制御						・汎用ポートの説明 ・プログラミング	
風水機器	ポンプ基礎		16	2	初級教育 修了者 (汎用ポンプ)	窓口営業 専門営業 担当者	・営業マンとして セールストーク ができる能力の 習得	・ポンプ特性、キャビテーション、 W・Hの解説及び全揚程の計算 演習 ・ポンプ運転と運転曲線 ・ユニット製品の基礎と選定 ・営業講話	
	ポンプシステム (HIPACS)		8	3	ポンプ基礎 修了者	ポンプ システム 営業担当者	・ポンプシステム 営業担当者とし て顧客の相談に 応じられる能力 の習得	・システム概説、速度制御、テレ メータ ・制御装置の基礎、ランニングコス ト計算実習 ・ASA II Dash 実習、障害事例	
	ポンプサービス		8	2	ポンプ基礎 修了者	サービス 専門営業 担当者	・ポンプの据付け 故障診断、顧客 の相談に応じら れる能力の習得	・ポンプ特性 ・ポンプの据付 ・故障診断 ・サービスマンの心得	
	ポンプユニット サービス		8	3	ポンプ サービス 修了者	サービス 担当者	・故障診断および 対策、アフター サービス能力の 習得	・ポンプユニット ・ハード、制御の解説 ・故障診断 ・試運転調整 ・技術相談	
	ボルトックス ブロワ		16	1	初級教育 修了者 (汎用送風機 換気扇)	窓口営業 専門営業 担当者	・営業活動ができ る能力の習得	・基礎知識 ・機種選定 ・営業講話 ・製品概説 ・デモ運転	

GHP		講座名		期間		研修場所		研修対象者		作成日	
研修日程表		ガスエンジンコース		3日間		〇〇〇研修所		応用コース修了者もしくは準じるサービスマン			
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	備考
第1日	(火)	①開講 オリエンテーション	②機関名称の読み方 仕様、外形図 各系統図 (燃料ガス、冷却水、 潤滑、点火) ディーゼル機関との主な 相違点及び特徴	③	④	③シリンダヘッド廻り取外し シリンダヘッドの取外し シリンダヘッド分解 各製品の構造、機能理解	④ギヤートレインの確認 オイルパソンの取外し カム軸間、ギヤケース本体の 取外し 各液体パッキンの除去 各製品の構造、機能理解				
第2日	(水)	①質疑応答 演習問題	②ピストン仕組みの取外し オイルパソルの取り外し クランク軸の取り外し 各製品の構造、 機能理解	①	②	③総組み立て 分解した逆順に締付 トルク表参考	④				
第3日	(木)	①故障診断 不具合現象 作業手順 不具合原因 作業		①		②					
<p>星 食 休 憩</p> <p>バス乗車</p>											

環境制御システム科
34 クリーンエアシステム設計コース (CA)

月日	時間	9	10	11	12	14	15	16	17	
1日目 / ()	科目		開講	クリーンエア設備の概要						
	講師		導入テスト	1. 適用分野と市場動向 2. 集じん、清浄度関連知識 3. 関連法規及び規格 4. システム方式と関連機器 5. システム見学と清浄度測定実習 6. 新製品紹介						
2日目 / ()	科目	クリーンエア設備設計・施工								
	講師	1. システム計画と設計手順 2. じん埃計算 3. 循環 (空調) 風量の決定 4. 陽圧設計 5. 関連機器の決定 6. システム検討 7. ケーススタディ (クラス10000) 8. ケーススタディ (クラス100000) 9. 施工、使用上の留意点								
3日目 / ()	科目	総合課題演習								
	講師	クラス10000+クラス10000+前室 24±2℃ 5.5±10%								
4日目 / ()	科目	総合課題演習			演習発表		修了テスト			閉講
5日目 / ()	科目									
	講師									


1. タイプの異なるお客様への効果的な対応の方法を習得する。
2. 自分がお客様から どのように見られているかがわかり、自分の営業スタイルの強みと弱みが理解できる。
3. 対人関係上のトラブルに費やす時間とストレスを減らし、仕事の生産性向上を図る。

※初日は9時50分集合です。

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
一日目		オリエンテーション	相互自己紹介 セルフチェック VTRエクササイズ	1. 対応性 自己主張度	2. ソーシャルスタイル理論 感情表現度 ソーシャルスタイル	昼食	討議	自分を 知る	自分の 弱点を 抑える	相手 を知る	相手に 働きか ける	望ましい 対応法
								2. STARアプローチ (理論応用)				
二日目		復習	4. ビジネスへの応用							まとめ		
		応用ポイント	信頼関係をつくる ～ニーズを確認する			昼食	応用ポイント	ビデオ演習	解決策を提案する～合意を得る		ロールプレイ2	

- 行動科学の理論を基礎にしたプログラムで効果的なコミュニケーションの方法が体系的に理解できる。
- 周囲の5人からのサーベイ結果（スタイルレポート）を自己理解のツールとして活用。このレポートから、今までの自分の行動の振り返りと、今後の望ましい対応のヒントを得る。
- 一方的な講義形式ではなく、グループ討議やエクササイズを通じて「自ら気づく」ことに重点をおく。

38 「問題解決力向上」講座スケジュール

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	問題究明法									
セッション	オープニング	問題究明方法① ・ ケーススタディ「  オフィス」 ・ 発表 グループ討議→発表→解説 問題解決力テスト		昼 食		問題究明方法② ・ ケーススタディ「クレームの原因」 グループ討議→発表→解説 ・ 振り返り ・ 問題解決テストのフィードバック				
1日目	問題究明法		課題設定法		新規案作成方法					
セッション	問題究明方法②の続き ビデオ視聴 ・ ビデオ事例の研究	問題究明方法① ・ ケーススタディ「会議」 グループ討議→発表→解説 ・ ケーススタディ「沢木さん」 グループ討議→発表→解説		昼 食		<ul style="list-style-type: none"> ・ ケーススタディ「ヒューマン・コンサルティング」 グループ討議→発表→解説 				
2日目	意思決定方法		将来リスク対策方法		実務演習					
セッション	<ul style="list-style-type: none"> ・ ケーススタディ「オフィス案の比較」 グループ討議→発表→解説 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ケーススタディ「△△△ 本社移転」 グループ討議→発表→解説 		昼 食		<ul style="list-style-type: none"> 代表発表 代表者発表→コメント 				
3日目					まとめ					
					<ul style="list-style-type: none"> ・ 問題解決テスト ・ まとめ ・ アンケート 					

39. 営業マネジメントセミナースケジュール

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1日目	セッション	オープニング	営業区長としての役割	戦略家						
	学習ポイント	セミナー イントロダクション	<ul style="list-style-type: none"> 営業生産性に与える要因 営業マネジャーに求められる3つの役割 受講者のベストプラクティス 	戦略家の役割と戦略家として実践すること	計画立案のための6つのステップ 昼食	戦略家としての「実践」	戦略家としての「応用」 ・ベストプラクティスの共有化 ・アクションプラン	懇親会		
2日目	セッション	コミュニケーション		コミュニケーター						
	学習ポイント	コミュニケーターの役割とコミュニケーションターとして実践すること	情報収集のための5つのステップ	コミュニケーターとしての「実践」	コミュニケーターとしての「応用」 ・ベストプラクティスの共有化 ・アクションプラン					
3日目	セッション	指導者		指導者						
	学習ポイント	指導者の役割と指導者として実践すること	能力開発システムと営業に求められる行動能力要件	指導者としての「実践」	指導者としての「応用」 ・ベストプラクティスの共有化 ・アクションプラン					

事例

65

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	5千万円
労働者数<企業全体>	21人
労働者数<当該事業所>	20人
企業規模	中小企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	無

事業内職業能力開発計画（個票1）

【計画の基本方針】

○ 経営方針

- ・当社の経営ビジョンは“環境に優しい高機能ポリマーの追求”であり、このスローガンにもとづいて、企業戦略と経営課題が設定されている。
- ・企業戦略は、「少数精鋭集団」「簡素な組織・柔軟な運営」「個人技の向上・チームワークの質的向上」「効果的なアウトソーシング」にある。
- ・経営課題は製品市場開拓と用途技術開拓である。
- ・当社の人事制度および教育訓練制度は、この企業戦略と経営課題の達成実現を目的としている。

○ 人材育成の基本方針

- ・当社の教育研修のねらいは、“人材が決めて”との考え方をベースに会社の企業戦略と経営課題の達成のためにある。
すなわち、
 - *少数精鋭集団づくり
 - *簡素な組織・柔軟な運営
 - *個人技の向上・チームワークの質的向上
 - *効果的なアウトソーシングを見据えている。
- ・これは“個々人として、組織人としての業務処理能力のレベルアップ”
また“組織として最大限の力が発揮できるようにするためのシステム（制度・仕組み）のレベルアップを図ることである。
- ・自己啓発を促進するため、情報の提供、グループ学習補助制度、英会話学習補助制度、自己啓発に自由に使用できる選択型福利厚生制度を設けている。

（目 標）

- ・当社の「事業内職業能力開発計画」は、次の課題達成を目標とし、“職能別研修”“業務分野別研修”を効果的に組み合わせ実施する。
 - *昇進や昇格にあわせて立場・役割を認識する
 - *緊急性の高い課題ほか問題解決能力を向上する
 - *職務遂行に必要な専門スキルを習得する
 - *企業人としての有り方を認識する

事業内職業能力開発計画（個票2）

【従業員のキャリア形成に則した配置その他の雇用管理に関する配慮について】

○ 従業員の配置に関する基本的な方針

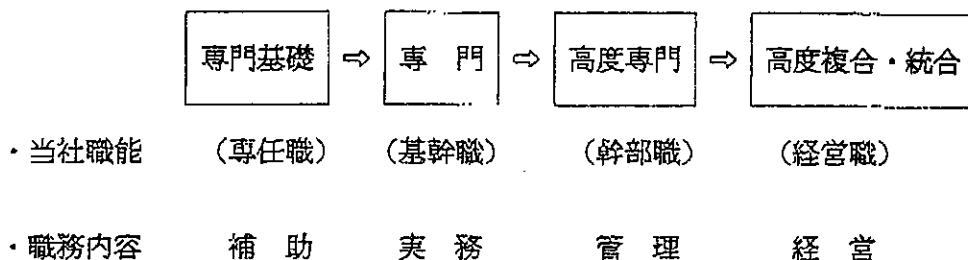
- ・ 従業員の配置に関する基本的な方針は“企業戦略”と“経営課題”の達成のため、与えられた人材の能力を最大限発揮させられる（適材適所）を目指す事にある。
- ・ 当社のOJTは、従業員が上記方針を達成するための企業への貢献の他、「グローバル組織（企業）での訓練」「提携先との協業」「顧客との協業」「同業者との競争」を実体験することにより、企業外においても通用する人材育成を目指している
- ・ 当社の人事制度および教育訓練制度は、
第1に企業戦略、すなわち「少数精鋭集団づくり」「簡素な組織・柔軟な運営」
「個人技の向上・チームワークの質的向上」および「効果的なアウトソーシング」
次に経営課題、すなわち「製品市場開拓」および「用途技術開拓」の達成実現を目指している。
- ・ 当社の人事面の特色としては、
 - * 50%外資の企業である
 - * 研究開発型企業であり、製造部門は持たずアウトソーシングしている
 - * 研究部門と営業・管理部門の人事構成はほぼ半分ずつとなっていて、技術集団の色彩が濃いなどが挙げられる。
- ・ 当社の人事制度の基本は、各人の「職責」の概念の“明確化”と“定量化”にある
これを中心として「組織」「職能等級」「給与」「業績評価」が連動する体系となっている。
- ・ 「職責」は、事業目的を達成するための各人が分担すべき役割であり「職務記述書」により明確化される。これにより「職責ポイント」と「職能等級」が特定される。
この職責の特定については公平を期すため「人事委員会」が各人との面接（インタビュー）を実施している。
- ・ 「業績評価」は“成果主義”を原則とし「各事業年度毎に設定される各人の業務目標達成度」および「業務遂行能力の実績評価」の“総合評価”となっている。
※ なお“最終評価”は「顧客」によるとの認識である。

事業内職業能力開発計画（個票 3）

【従業員のキャリア形成を促すために各職務に必要な職業能力の明確化と明示】

○ 職務に必要な職業能力に関する事項

〔別紙に添付の「生涯能力開発体系」による〕



※ 「事業内職業能力開発計画（個票 2）」で記載したとおり、当社では各人が分担すべき役割が「職務記述書」で明確化され、職責ポイントが特定される。

〔1例〕 経理幹部職

1. 職務遂行に必要なノウハウ = ポイント
 - ・ 職務経験と遂行能力 = レベル
 - ・ 管理対象の広さ = レベル
 - ・ 対人関係のスキル = レベル

2. 問題解決の難易度 = ポイント
 - ・ 思考がなされる環境 = レベル
 - ・ 思考の挑戦度 = レベル

3. 職務の規模と行動の自由度 = ポイント
 - ・ 取り扱う金額 = レベル
 - ・ 行動の自由度 = レベル
 - ・ 成果に対するインパクト = レベル

総合ポイントの集計

事業内容職業育成プログラム開発計画（個票4）

【習川系東系合付金関係】 ○ キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項

教育訓練全体を示す体系	能力開発効果参照	教育訓練の内容	教育訓練によって得られる他の能力の内容及びレベル	教育訓練体系後の能力向上の評価方法
教育訓練の目的	組織内に於ける自己の立場、役割を認識	(Mgr) = マネージャー (GL) = グループリーダー	備考	
給付金対象外	部下指導と1人1人への育成	(技術・開発) (S.P.) カリキュラム開発コース	1-1 部下指導と1人1人への育成	自己診断表の提出
	職務の認識、業務行動力強化	(技術・開発) (主任) 部長、主任基礎コース	1-2 職務の認識、業務行動力強化	自己診断表の提出
	活力ある職場創造の行動力	(技術・開発) (副部長) 中堅社員自己活性化	1-2 活力ある職場創造の行動力	自己診断表の提出
	活力ある職場創造の行動力	(営業・営業) (主任) 中堅社員自己活性化	1-2 活力ある職場創造の行動力	自己診断表の提出
	部下指導と1人1人への育成	(営業・営業) (Mgr) 人を動かす職場の創造方法実践コース	1-1 部下指導と1人1人への育成	自己診断表の提出
	職務遂行に必要な「専門スキル」の習得	(S.P) = スペシャリスト	備考	
給付金対象外	財務諸表分析と経営分析	(経理・財務) (Mgr) コミュニケーションで学ぶ財務・計数研修	C-3	会社への提言シートへの提出
	計数感覚の養成	(経理・財務) (主事) 計数感覚養成研修	C-2	会社への提言シートへの提出
	マーケティング戦略の立案	(営業・営業) (Mgr) 戦略的市場開発	D-3	会社への提言シートへの提出
	VEの基本方針の進め方	(営業・生計) (主任) VE基本	E-2	会社への提言シートへの提出
	原価の三要素、採算の見方	(営業・生計) (主任) 製造原価の仕組みとコストの進め方	E-2	会社への提言シートへの提出
	取引先の経営状態の把握	(営業・業務) (S.P) 取引先との関係構築	F-1	会社への提言シートへの提出
教育訓練の対象者の要件 教育訓練の対象者の選定 または選抜の方法	企画・計画の立て方、進捗管理 激変下に於ける 戦略的管理の100発想転換	(技術・TQM) (主査) TQMリーダー養成講座 (管理・物流) (Mgr) 戦略型管理者コース	F-3 B-3	自己の業務への活用、 会社への提言シートへの提出 自己の業務への活用 会社への提言シートへの提出

当社の従業員は、年に1度の「教育訓練」の受講が義務づけられている。ただし、理事職にあるもの、海外駐在中のもの、契約社員を除く。

生涯能力開発体系

部門	職務	レベル	専門基礎（専任職）	専門（基幹職）	高度専門（幹部職）	高度複合・統合（経営職）
総務	庶務	A-1	庶務・渉外補助 ・来訪者の受付 ・電話応対 ・文書作成	庶務・渉外実務 ・文書管理 ・社内行事運営 ・什器備品、消耗品管理	庶務・渉外管理 ・事務処理の効率化、改善の推進 ・広報計画策定 ・事務情報システム化の推進	経営戦略 ・経営戦略 ・情報システム化戦略 ・人事戦略の立案と策定
			会計帳簿補助 ・会計帳簿 ・取引の分類と仕訳 ・現預金取引の出納	会計実務 ・会計方式に沿った会計処理 ・原価計算 ・資金収支	財務会計管理 ・予算管理、資金管理 ・財務諸表報告 ・課税申告書の作成	経理戦略 ・経理戦略の立案と策定
営業	営業・業務	D-1	営業活動補助 ・納品書、請求書作成	営業活動実務 ・営業活動 ・市場調査と分析	営業活動管理 ・顧客サービス体制確立 ・新製品開発支援	営業・マーケティング戦略 ・営業、マーケティング戦略の立案と策定 ・営業管理体制の構築
			生産計画補助 ・各種実験、分析、調査 ・各種実験データ収集	生産計画実務 ・サブライチエーションマネジメント ・生産計画策定、発注 ・配送指示 ・適正在庫管理	ロジスティック管理 ・アウトソーシング体制の確立、改善 ・輸送体制の確立、改善	技術開発戦略 ・製品開発計画の立案と策定
技術	TQM環境	F-2	TQM環境対策 ・法規対応 ・調査、分析 ・保証書、納入仕様書の発行 ・環境対策の実施、運営	TQM環境実務 ・品質保証体制確立、改善 ・新装置導入計画立案 ・環境基本対策の確立、改善	TQM環境管理 ・品質保証体制確立、改善 ・新装置導入計画立案 ・環境基本対策の確立、改善	技術開発戦略 ・製品開発計画の立案と策定
			技術開発補助 ・各種実験、分析、調査 ・各種実験データ収集	技術開発実務 ・機能性ポリマー合成技術の確立 ・機能性イオン合成技術の確立 ・新規原材料の探索	技術開発管理 ・機能性ポリマー、イオン合成技術の改良 ・開発応用技術の展開 ・USA本社開発技術の導入推進	技術開発戦略 ・製品開発計画の立案と策定

事例

66

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	3百万円
労働者数<企業全体>	7人
労働者数<当該事業所>	7人
企業規模	中小企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画(個票)

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

1 計画の基本方針

- ・ 経営理念・経営方針
- ・ 人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

経営理念・経営方針に基づく人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標

- ・ 経営理念・経営方針

『出会い、まごころ奉仕、感謝の精神で

店はお客様のためにある。』

- ・ 人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標

(方針)

食品スーパーマーケットでの就業環境の中で、小売り・流通業全般にわたる知識と経験を身につけ、幅広い視点を持ち企業と従業員がともに成長しうる人材となること。

(目標)

食品スーパーマーケット経営に必要な知識を身につけることを常に心がける

通常業務の中からも小売業全般の動向に気をくばり、自身のスキルアップに繋げる
こと

目上の人から謙虚に学ぶ心を持つとともに、若い人の新しい考えに耳を傾け、互いに切磋琢磨すること

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

2 従業員のキャリア形成に即した配慮その他の雇用管理に関する配慮

- ・従業員の配置に係る基本的な方針
- ・従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的な内容

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項（以下の内容）

昇進昇格、人事考課等に関する事項

- ・ 従業員の配置に係る基本的な方針
従業員の適正を踏まえた配置を行うとともに、その適正により幅広い経験を積み後継にその知識・経験を伝え従業員全体のキャリア形成を図る
- ・ 昇進昇格・人事考課
別表 キャリア形成により総合能力評価に対応させ、昇進昇格、人事考課を行う。

別表

総合能力評定

所属

大項目	中項目	小項目	内容	評価	評価結果
販売	知識・技能	業務に対する知識・技能	① 自らの担当部門に対する知識・技術力	A・B・C・D・E	
			② 担当部門以外に対する知識・技術力	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する指針を示す知識・技術力	A・B・C・D・E	
		業務の企画・立案能力	① 自らの担当分野の業務に対する新しい視点の企画立案	A・B・C・D・E	
			② 担当分野以外に対する新しい視点の企画立案	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する企画立案	A・B・C・D・E	
	実施能力	知識・技能の実施能力	① 自らの担当部門に対する責任・実行力	A・B・C・D・E	
			② 担当部門以外に対する責任・実行力	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する指針を示す責任・実行力	A・B・C・D・E	
仕入	知識・技能	業務に対する知識・技能	① 自らの担当部門に対する知識・技術力	A・B・C・D・E	
			② 担当部門以外に対する知識・技術力	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する指針を示す知識・技術力	A・B・C・D・E	
		業務の企画・立案能力	① 自らの担当分野の業務に対する新商品への取り組み	A・B・C・D・E	
			② 担当分野以外に対する新商品への取り組み	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する企画立案	A・B・C・D・E	
	実施能力	知識・技能の実施能力	① 自らの担当部門に対する責任・実行力	A・B・C・D・E	
			② 担当部門以外に対する責任・実行力	A・B・C・D・E	
			③ 店舗全体に対する指針を示す責任・実行力	A・B・C・D・E	
接客		接客態度	① お客様に対する接客態度	A・B・C・D・E	
人間性	リーダースhip	部下を管理し、目的を明示し率先してその達成に取り組んだか。	A・B・C・D・E		
	達成意欲・積極性	仕事に対する意欲。新しい仕事に対する積極性及び自らの役割を認識し、それに対しての自己啓発度	A・B・C・D・E		
	協調性	組織の一員として、上司・同僚等又、その関係者とよく協調しながら業務を遂行したか。	A・B・C・D・E		
計数		計数管理能力	計数管理を行い、店舗・部門運営に反映できるか	A・B・C・D・E	
上司の所見（8点満点）					総合点評価

Ⅶ等級：88点以上 Ⅵ等級：75～87点 Ⅴ等級：62～74点 Ⅳ等級：49～61点

Ⅲ等級：30～48点 Ⅱ等級：20～29点 Ⅰ等級：19点以下

A：4点 B：3点 C：2点 D：1点 E：0点

事業内職業能力開発計画(個票)

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

3 従業員のキャリア形成を促すため各職務に必要な職業能力の明確化と明示

- ・事業内における職務等の内容の明示
- ・事業内における職務等の遂行に必要な職業能力の内容及びレベルの明示

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

職務に必要な職業能力に関する事項 (職能要件等)

生鮮店舗運営応用

- ・蘇生技術・トリミング技術研修
青果、鮮魚部門の生物学的面からみた商品知識を修得することにより、より商品品質（鮮度感等）を高める手法を修得する。また、それにより粗利益率を高める商品作りを修得する。
- ・陳列の演出方法
クロスマーチャンダイジングについての考え方を修得するとともに、POPの活用方法・作り方について修得する。
- ・売価の設定方法
利益確保を行うための商品別粗利益設定についての計算方法を修得。同一食材かつ複数商品となる商品についての粗利益額の設定について修得する。

生鮮店舗運営管理研修

- ・部門販売促進計画の立案
年間52週の販売促進計画の立案方法とその販売促進計画表の作成方法を修得する。
- ・部門売場展開計画の立案
年間52週の販売促進計画に基づき、商品の量目、クロスマーチャンダイジングの計画立案方法等を学ぶとともに、計画、実施、検証までを修得する。
- ・部門利益管理・部門人員配置
部門内の粗利益コントロールを行うための相乗績計算の手法を修得する。また、適正人員の配置を行うための、人件費計算について修得する。

店舗運営管理研修

- ・店舗販売促進計画の立案及び店舗売場展開計画の立案
部門毎に実施される販売促進計画及び売場展開計画を店舗全体で統一化できるように、その全体指針の打ち出し方と部門間の調整を行う技術を修得する。
- ・店舗粗利益管理
店舗内での利益確保のため、部門間相乗績の計算手法を学び、集客部門と利益確保部門を明確に位置づけ、店舗の利益額確保についての技術を習得する。
- ・店舗人事管理と採用
店舗内人事、特にパートのモチベーション管理から作業の指示の出し方について修得する。特にレジ部門のパート管理（金銭管理等）について修得する。

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

4 従業員のキャリア形成を支援するために事業主が行う教育訓練

・教育訓練全体を示す体系（階層別・職能別・課題別等の体系図）と各教育訓練の到達目標

【訓練給付金関係】

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

教育訓練全体を示す体系	別表 参照
教育訓練の目的	教育訓練を行い、管理業務、仕入・販売技術を体系的に理解することにより、機能的に店舗及び社員・パートを活動させ得る技術を習得することを目的とする。
教育訓練の内容	店舗管理責任者及び部門担当者毎に ①商品管理、②商品知識、③計数管理、④店舗運営管理、 ⑤労務管理、⑥消費者動向 等について
教育訓練によって得られる技能、知識その他の能力の内容及びレベル	①商品管理、②商品知識、③計数管理、④店舗運営管理、 ⑤労務管理、⑥消費者動向
教育訓練の対象者の要件	柔軟な発想力と実行力を持ち、責任を持って業務に当たることができる者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記の要件を満たすと、上長が判断し、尚かつ教育訓練に率先して参加を希望する者を選抜する。
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	上記総合能力判定により、上長が評価を行うこととする。

能力開発体系

分野	職務	レベル	専門基礎	専門応用	管理基礎・手法	管理応用
店舗運営部門	生鮮4部門 (青果、精肉、鮮魚、惣菜)	A-1 生鮮店舗運営実務 ①商品取扱と陳列 ・商品の種類・名称把握 ・商品パック技術 ②仕入れと発注 ・商品発注方法 ③安全・衛生の手順	A-2 生鮮店舗運営応用 ①商品取扱と陳列 ・蘇生技術・トリミング技術 ・陳列の演出方法 ②仕入れと発注 ・売価の設定方法 ③安全・衛生管理	A-3 生鮮店舗運営管理 ①商品取扱・陳列 ・部門販売促進計画の立案 ・部門売場展開計画の立案 ②部門利益管理・部門人員配置		
	加工食品部門	B-1 加工食品店舗運営実務 ①商品取扱・陳列 ・陳列の仕方 ・陳列場所の把握 ・日付のチェック	B-2 加工食品店舗運営応用 ①商品取扱・陳列 ・陳列の演出(エンド陳列方法) ②仕入れと発注 ・適正在庫管理と計画的発注	B-3 加工食品店舗運営応用 ①商品取扱・陳列 ・部門販売促進計画の立案 ・部門売場展開計画の立案 ②部門利益管理・部門人員配置		
	店長部門(店舗管理)			C-3 店舗運営管理 ・店舗販売促進計画の立案 ・店舗売場展開計画の立案 ・店舗粗利益管理 ・店舗人事管理と採用	C-4 店舗運営高度管理 ・就合店対策の立案 ・チラシ政策の立案 ・店舗損益管理	
間接管理部門	総務・経理部門	D-1 総務・経理(補助) ・来訪者の受付 ・電話対応 ・文書作成	D-2 総務・経理 ・文書作成・管理 ・就業等帳票の管理 ・伝票管理	D-3 総務・経理管理 ・資金繰り表の作成 ・精算書の作成 ・就業規則の作成 ・賃金管理台帳管理	D-3 経営管理 ・資金繰り計画 ・資金の調達と運用 ・人事戦略の作成 ・情報化の推進 ・業務改善計画 ・取引業者の取引見直し	

体系図

階層別教育訓練	対象	初級社員 (等級Ⅰ、Ⅱ)	社員 (等級Ⅲ)	中堅社員 (等級Ⅳ)	店次長及び部門 チーフ (等級Ⅴ)	店長 (等級Ⅵ)	部長・役員 (等級Ⅶ)	
	目的 区分	一般的基礎知識技能の習得及び啓発意欲の付与	担当業務の実務能力の向上及び積極性・協調性の涵養	担当業務の精通と応用能力の向上及び自主性の涵養	リーダーシップの養成及び問題点の把握解決能力の取得	店舗運営に必要な知識・経験の醸成と経営手法の修得	経営感覚の幅広い知識	
集合教育		初級社員研修	中途・臨時社員研修	管理職候補社員研修	新任管理職社員研修	実践管理職社員研修	店舗マネジメント研修	経営管理研修
		OJT研修						
自己啓発		販売士・簿記検定・中小企業診断士等の資格取得の斡旋・援助						
部門	業務内容	専門基礎	専門応用	管理基礎	管理手法	管理応用		
青果部門	販売	商品取扱・陳列 ・商品の種類及び名称把握 ・商品バック技術	商品取扱・陳列 ・蘇生技術及びびトリング技術 ・陳列の演出方法	商品取扱・陳列 ・販売促進計画の立案 ・売り場展開計画				
	仕入	仕入れと発注 ・発注方法 ・市場での仕入 (補助)	仕入れと発注 ・売価設定	利益管理と人員配置				
精肉部門	販売	商品取扱・陳列 ・商品の種類及び名称把握 ・商品バック技術	商品取扱・陳列 ・蘇生技術及びびトリング技術 ・陳列の演出方法	商品取扱・陳列 ・販売促進計画の立案 ・売り場展開計画				
	仕入	仕入れと発注 ・発注方法 ・市場での仕入 (補助)	仕入れと発注 ・売価設定	利益管理と人員配置				
鮮魚部門	販売	商品取扱・陳列 ・商品の種類及び名称把握 ・商品バック技術	商品取扱・陳列 ・蘇生技術及びびトリング技術 ・陳列の演出方法	商品取扱・陳列 ・販売促進計画の立案 ・売り場展開計画				
	仕入	仕入れと発注 ・発注方法 ・市場での仕入 (補助)	仕入れと発注 ・売価設定	利益管理と人員配置				
惣菜部門	販売	商品取扱・陳列 ・商品の種類及び名称把握 ・商品バック技術	商品取扱・陳列 ・蘇生技術及びびトリング技術 ・陳列の演出方法	商品取扱・陳列 ・販売促進計画の立案 ・売り場展開計画				
	仕入	仕入れと発注 ・発注方法 ・市場での仕入 (補助)	仕入れと発注 ・売価設定	利益管理と人員配置				
加工食品部門	販売	商品取扱・陳列 ・陳列の仕方 ・陳列場所の把握 ・日付のチェック	商品取扱・陳列 ・陳列の演出 (エンド陳列)	商品取扱・陳列 ・販売促進計画の立案 ・売り場展開計画				
	仕入		仕入れと発注 ・適正在庫管理と計画的発注	利益管理と人員配置				
店長部門 (店舗管理)				店舗運営管理 ・販売促進計画の立案 ・売場展開計画の立案 ・店舗粗利管理 ・店舗人事管理と採用	店舗運営高度管理 ・競合店対策の立案 ・チラシ政策の立案 ・店舗損益管理			
総務・経理部門	総務	基礎研修 (補助業務の修得) ・来訪者の受付 ・電話対応 ・文書作成	総務研修 ・文書作成・管理 ・就業等帳票の管理	総務管理研修 ・就業規則の作成 ・資金管理台帳管理	経営管理研修 ・資金繰り計画 ・資金の調達と運用 ・人事戦略の作成 ・情報化の推進 ・業務改善計画 ・取引業者の取引見直し			
	経理		経理研修 ・文書作成・管理 ・伝票管理	経理管理研修 ・精算書の作成 ・資金繰り表の作成				

事例

67

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	1億円
労働者数<企業全体>	280人
労働者数<当該事業所>	280人
企業規模	大企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

1.計画の基本方針

- ・経営理念・経営方針
- ・人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本方針・目標

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

【経営理念・経営方針に基づく人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標】

『企業の発展は人にあり』との考えに基づき、職場の中で仕事を通じて人材の育成を行い、社員の資質の向上により、企業を発展させ、社会に貢献し、社員の生活を豊かにすることを本計画の基本方針とする。

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

2. 従業員のキャリア形成に即した配置、その他の雇用管理に関する配慮

- ・従業員の配置に係る基本的な方針
- ・従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的な内容

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

【昇進昇格、人事考課等に関する事項】

1. 従業員の配置に係る基本的な方針

従業員の人格、適正、能力、技術等を踏まえ配置し、必要な場合は本人の意向を配慮する。

2. 昇進昇格・人事考課に関する事項

各事業部門ごとに作成された「仕事等級基準」と、「評価書」により「公正公平」に評価を行い別に定める「昇格・降格基準」により昇進昇格を行う。

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

3.従業員のキャリア形成を促すため各職務に必要な職業能力の明確化と明示

- ・事業内における職務等の内容の明示
- ・事業内における職務等の遂行に必要な職業能力の内容及びレベルの明示

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

【職務に必要な職業能力に関する事項(職能要件等)】

- (1)会社は社員に対し、業務遂行に必要な教育訓練を行う。
- (2)社員は業務遂行に必要な職業能力を備え、その向上に努めなければならない。

【業務分掌表】

営業店舗	営業課…個人・法人への商品販売、債権回収、ユーザー対応全般 サービス課…個人・法人へのサービスの提供、債権回収、ユーザー対応全般 (車検・法点・修理・板金・その他)
営業推進部	新車・中古車・サービスの各事業への 営業支援、同各広報支援、損害保険業務、 ユーザー管理、陸運支局各種申請業務、
経営企画室	情報システム・企画全般
総務部	就業規則等起草、文書受発信保管、福利厚生事務、採用・教育、人事労務管理、 給与事務、役員会・株主総会関連事務、業界団体等接交渉、その他の庶務事項 債権・債務・資産管理、財務会計事務、予算管理、キャッシュ・フロー管理、 法人税等各関連税法申告、

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

4.従業員のキャリア形成を支援するために事業主が行う教育訓練

・教育訓練全体を示す体系(階層別・職能別・課題別等の体系図)と各種教育訓練の到達目標

【訓練給付金関係】

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

教育訓練全体を示す体系	別表1参照
教育訓練の目的	教育訓練を行い、サービス技術・販売技術・応酬話法技術・管理業務を体系的に理解することにより、機能的に店舗及び社員を活動させ得る技術の習得を目的とする。
教育訓練の内容	店舗管理責任者及び部門担当者毎に ①店舗運営管理、②サービス技術向上、③商品知識、④労務管理、⑤商品管理、⑥店舗経営 ⑦販売技術等について
教育訓練によって得られる技能・知識その他の能力の内容及びレベル	①店舗運営管理、②サービス技術向上、③商品知識、④労務管理、⑤商品管理、⑥店舗経営、⑦販売技術 等について受講認定証の発行を得る
教育訓練対象者の要件	受講の資格を有し、責任を持って業務にあたることができる者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記の要件を有すると上司が判断し、尚かつ教育訓練に率先して参加を希望する者
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	上記総合能力判定により、上司が評価を行うものとする。

別表 1

【教育訓練体系】

	営業部門	営業・サービス共通	サービス部門
店舗	<p>店長 店長マネジメント・フォーラム</p> <p>店長 中古車店長講座</p> <p>課長 新任課長講座</p> <p>営業部員 法人対応講座</p> <p>上級 CA 講座</p> <p>中級 CA 講座 中古車中級 CA 講座</p> <p>初級 CA 講座 中古車初級 CA 講座</p> <p>中途・配転 CA 基礎講座</p>	<p>接客対応訓練講座</p> <p>苦情対応講座</p> <p>ビジネスマナー研修</p> <p>新入社員 OJT 研修</p> <p>新入社員集合研修</p>	<p>工場長 新任課長講座</p> <p>サービス工場経営講座</p> <p>新任工場長講座</p> <p>サービス業態指標活用講座</p> <p>TS(テクニカル・スタッフ) TA(テクニカル・アドバイザー)</p> <p>・〇〇サービス技術</p> <p>整備講座 フロント講座</p> <p>・〇〇サービス技術</p> <p>塗装講座 見積講座</p>
本部	<p>管理部門(総務・経理・人事・採用・教育など)</p> <p>新任課長講座</p> <p>CA(カーライフアドバイザー)1 年目研修 IS(インストラクター)養成講座</p> <p>苦情対応講座</p> <p>総務・経理事務研修</p> <p>ビジネスマナー研修</p> <p>新入社員集合研修 新入社員 OJT 研修</p>	<p>営業部門(販促・業務)</p> <p>新任課長講座</p> <p>カーリース講座</p> <p>苦情対応講座</p> <p>ビジネスマナー研修</p> <p>新入社員 OJT 研修</p> <p>新入社員集合研修</p>	<p>サービス部門</p> <p>新任課長講座</p> <p>新型車研修</p> <p>苦情対応講座</p> <p>ビジネスマナー研修</p> <p>新入社員集合研修 新入社員 OJT 研修</p>

事例

68

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	5百万円
労働者数<企業全体>	253人
労働者数<当該事業所>	48人
企業規模	中小企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

1 計画の基本方針

- ・経営理念・経営方針
- ・人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

経営理念・経営方針に基づく人材育成(従業員のキャリア形成支援)の基本的方針・目標

「事業の永続的発展は公益と合致するにあらざれば望めぬ」を経営の理念とし、「企業は人なり」をモットーとして地域発展に努めて参りました。又、「質素、着実、徐歩、漸進」を社是として、経営を続けてまいりましたが、これから益々、地域に根ざした自動車販売会社の役割を達成させるため、「開かれた店舗」というコンセプトに基づいた新しいコミュニケーションスペースの創造や人材育成に取り組んでまいります。車を販売するだけでなく、いかにお客様のカーライフをサポート出来るかが重要。

以上を基本方針として、如何にお客様に満足して頂けるかを教育の基として、キャリア形成で、成果のせる能力開発計画を立てました。

事業内職業能力開発計画（個票）

- 事業内職業能力開発計画に求められる内容
 - 2 従業員のキャリア形成に即した配置その他の雇用管理に関する配慮
 - ・従業員の配置に係る基本的な方針
 - ・従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的内容
- キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)
昇進昇格、人事考課等に関する事項

別紙の通り

事業内職業能力開発計画（個票）

- 事業内職業能力開発計画に求められる内容
 - 3 従業員のキャリア形成を促すため各職務に必要な職業能力の明確化と明示
 - ・事業内における職務等の内容の明示
 - ・事業内における職務等の遂行に必要な職業能力の内容及びレベルの明示
- キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)
 - 職務に必要な職業能力に関する事項

別紙の通り

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

4 従業員のキャリア形成を支援するために事業主が行う教育訓練

- ・教育訓練全体を示す体系(階層別・職能別・課題別等の体系図)と各教育訓練の到達目標
[訓練給付金関係]

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項(以下の内容)

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り	
教育訓練の目的	「開かれた店舗」新しいコミュニケーションの創造のため お客様のカーライフの満足に繋がる教育訓練を目的とする。	
教育訓練の内容	部門	目的
	営業	カーライフを通して満足頂ける提案、提供、の確認及び 販売技術の向上と指導体制の強化を図る。
	サービス	カーライフを通して満足頂けるサービス体制の確立及び サービス技術力の強化を図る。
	管理	営業、サービス各部門のバックアップを目的として 支援、援助をする。
教育訓練によって得られる技能 知識その他の能力の内容及び レベル	技術が進歩している為、新しい技術の修得ができ拠点展開でき 上級のレベルが維持できる。	
教育訓練の対象者の要件	基本的には全社員とする。	
教育訓練の対象者の選定又は 選抜の方法	経験年数、営業実績、技術取得を勘案して選抜する。	
教育訓練終了後の能力向上の 評価方法	全教育訓練後、必ず受講日誌を提出させる。、拠点の課長、 副店長から店長へ回覧それぞれコメントを記入、本社へ 提出、担当部長から役員へ回覧、受講の成果を確認、人事考課 の参考とする。	

別紙

人事考課・面接制度

実施マニュアル NO-1

平成 年 月

(人事制度改訂プロジェクト)

目 次

第1章・考課制度について	
1・考課の目的	1
2・考課の対象	1
3・考課の構成	2
4・要素の概要	2
5・要素の概要図	3
6・考課要素のウエイト付けについて	4
7・考課基準書の種類	4
8・評価項目別ウエイト点数配分一覧表	5
第2章・人事考課の進め方	
1・考課者の基本的心構え	6
2・三つの判断行動	8
3・能力把握に関する留意点	9
4・中間項とは	10
5・考課の実施要領	11
6・考課関係者とその役割	12
7・異動の場合の取扱い	12
8・長欠者の取扱い	12
9・考課対象期間と実施時期	13
10・判定基準と評定レベルの統一認識	13
第3章・面接制度の実施基準	
1・目的	14
2・目標、方針の提示	14
3・自己申告	14
4・実施方法	14
5・面接の対象及び面接者	15
6・職能開発カード、面接記録の取扱い	15
<資料>	
1・仕事等級基準書	
2・成績考課基準書	
3・能力考課基準書	
4・人事考課報告書	
5・職能開発カード	
6・自己申告表、面接記録	

第1章 考課制度について

1・考課の目的（評価）

- 何の目的で考課するか、それは“社員をどう処遇するか”そのために評価をするわけです。しかし、会社における処遇というのは、複雑多岐に亘ります。賃金というの、その、処遇の代表的な一つではありますが、全てではなく、昇進昇格、教育（育成）、異動等も処遇の一要素となります。
- 換言するならば、考課の結果は賃金、昇進、昇格、教育（育成）、異動といった人事政策に反映され、主要な人事政策の基盤となっているのです。それだけに公平・公正な考課（評価）が求められます。
- また、考課（評価）は、その過程、結果を踏まえて面接を通じて、被考課者本人にフィードバックをすることにより、社員の人材育成につなげるという大事な目的があります。つまり、各々の社員が、何をどのようにすれば、どう考課されるかの目標、等級基準を明示することにより、能力の育成、人材開発に役立てなければなりません。
- 以上のことから、「考課制度」の目的は次の3点といえます。
 - ① 社員の業務遂行能力を正しく把握し、人事管理の公平な資料として、賃金、昇進、昇格、教育（育成）、異動等に活用する。
 - ② 人事管理の公平・公正な運用をすることによつて、育成型・能力主義を基調とした相互信頼、人間尊重により、社員が意欲をもつて職務に挑戦する土壌を醸成する。
 - ③ 社員の能力向上と会社の発展とを両立させるように、社員の指導、育成、管理を適正化すると共に管理監督者の能力をも向上させる。

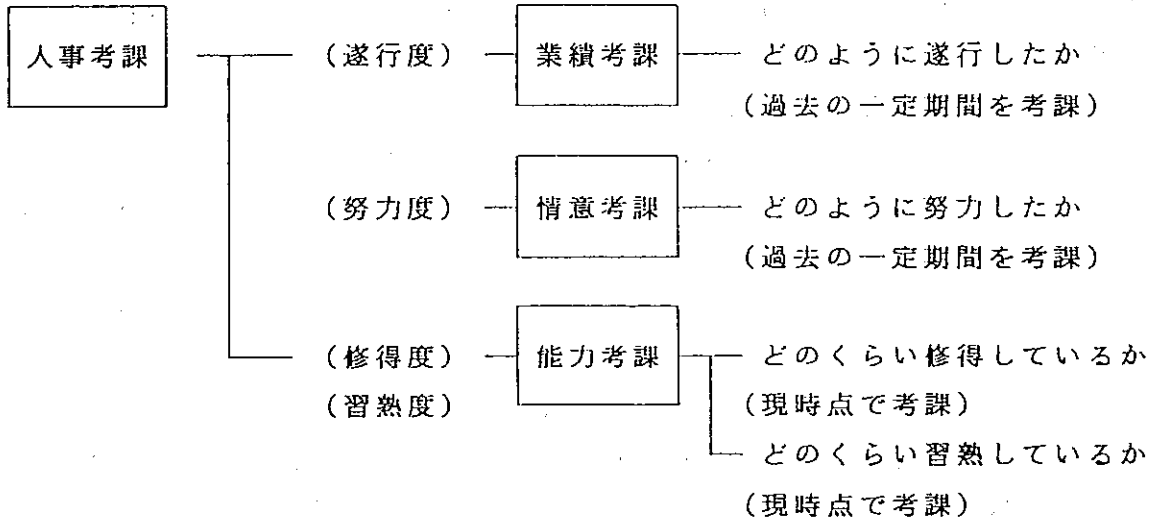
2・考課の対象

- とにかく、“考課（評価）する”というと、“人を考課（評価）する”と捉えがちですが、厳密に言うとは“仕事の成果を考課（評価）し”そして人を考課（評価）することになります。人の処遇を決定するための考課（評価）と言うことからすると、会社に於ける考課（評価）は当然の事ながら、会社に対する貢献度によつて決定すべきでしょう。従って、まず、“仕事の成果を考課（評価）する”と言うことが大切になってくるわけです。
- 仕事にはそれを遂行するために必要な能力、知識が必要になってきますが、各人の仕事等級に見合った知識、能力があるかどうかの観点から、一人一人を考課（評価）すると言うことが、“人を考課（評価）する”ということになります。
- 以上のように仕事の成果を考課（評価）し、“人を考課（評価）して初めて処遇を決定するための評価ができ上がる訳です。

3・人事考課の構成

(1) 考課要素の構成

- 考課要素の構成は、考課の多面性、納得性、客観性を高める為、与えられた業務をどのように遂行したかという『業績考課』と、どのように努力したかという『情意評価』と、能力の高さはどうかという『能力考課』の三つより構成しております。これを三大考課要素といいます。



- 『業績考課』は、与えられた職務をどの程度達成したかという職務の遂行度を判定するものであり、『情意考課』は与えられた職務に向かっているやる気・努力はどうであったかを判定するものです、いずれも一定期間についての職務行動のプロセスと結果の観察を過去形でとらえることになります。
- 『能力考課』は本人の仕事等級が要求する知識・技能に対してどこまで到達しているかを判定するものであり、『習熟的能力考課』は本人の仕事等級が要求する判断力等の経験を要する習熟能力に対して、どこまで到達しているかを判定するものです。

能力考課も一定時点において本人の仕事等級が要求する保有能力に対して、その達成度がどうであるかを現在形でとらえます。

4・評価する要素の概要

人事考課をきめ細かく分析的に行う為には、単に評価要素だけでは考課出来ないで、要素毎に項目を設定します。ここで定めるものは、全部門共通のものですが、実際の考課基準書は、部門・等級別によって、要素・着眼点の表現は異なります。特に業績考課で、営業部門のように数字で捉えるものは、その達成度合いで考課します。(別紙・評価する要素の概要図、参照)

『評価する要素』の概要

評価要素		評価項目	
業績評価	自分の仕事等級に応じて職場や自分の目標に対しどの程度の成果を収めた	目標達成度	自己の目標に対する実績・結果を数値的・総合的見地よりとらえる
		仕事の質	結果の質的内容をみる。
		仕事の量	結果の量的内容をみる。
情意評価	業務遂行・職場での生活において、どのような姿勢・態度・心構えを持って臨んでいるか。	規律性	規律・指示に従って、業務・職場生活に精励した度合いをみる。
		積極性	業務遂行において進んで困難に立ち向かう姿勢の度合いをみる。
		責任性	自己の業務に使命感を持ち、最後までやり通す姿勢の度合いをみる。
		協調性	組織の一員としての自覚を持って行動する度合いをみる。
能力評価	業務の遂行に必要な能力知識・技能をどの程度、保有しているか。	知識・技能	業務遂行に必要な知識・技能面の習熟度合いをみる。
		理解・判断力	物事を正当に理解し、柔軟に判断ができる度合いをみる。
		折衝力	対人的に自己の主張・存在を正しく示すことができる度合い。
		創意力	自己の業務に対する新たな疑問を工夫・改善に向ける度合いをみる
		指導力	下位者へのアドバイスや職場を前向きに進めようと努める度合いをみる

- ※「評価項目」は全職種、全仕事等級に全ての項目が設定されるわけではありません。
- ※ここで言う「能力」とは、主に日々の職務遂行の上で、積み重ねられる経験や習得していく技能のことをさし、顕在化させていくことが必要です。
- ※しかしながら、成績評価には、顕在化されたものが評価の対象となります。

5・各考課（評価）要素のウエイト付けについて

三大考課要素別のウエイト配分について、上位等級になるほど、業績考課のウエイト比率を高くし、逆に情意考課のウエイトを低くしております。

（別紙・評価項目別・ウエイト点数配分表、参照）

6・考課基準書の種類

- 人事考課（評価）の内容に応じて2種類に分けています。

（1）成績考課（評価）基準書（半期毎の実績に基づき評価・賞与に反映）

（2）能力考課（評価）基準書（一年間の結果に基づき評価・昇格昇給反映）

- 職種と能力に見合ったもので、着眼点をより具体的にするため、部門別・等級別に設定してあります。

但し、6等級迄は、部門別に2等級毎を共通考課項目として1枚の基準書で使用します。

第2章・人事考課の進め方

1・考課者の基本的な心構え

- 管理職の重要な職務である、部下の能力の活用・育成を図る為には、一人一人の能力・性格・適性が適格に把握され、正しく考課（評価）されることが大切です。
- この為には、考課に対する知識、理解が十分であると共に考課に対する姿勢や心構えが、正しくなくてはなりません。より正しい考課を行う為、次の点に留意下さい

（1）まず良く観察する。

考課（評価）は考課期間だけ行えば良いと言うものではありません。考課時期になって、にわかに過去の記憶をたどり、思いでをたどりながら考課すると、その事実だけが材料となり、公平を欠くことになります。したがって、管理者である考課者は部下の日常行動を十分観察し、考課の対象期間中に生じた事実について、考課して下さい。

（2）実際に観察し得た範囲内で考課する。

よく観察し、実際に得たものを考課して下さい。無理に記入しようとする、うわさや想像、漠然としたイメージに頼ることになり、正しい考課が阻害されます。

（3）考課の対象期間外の事実は考えない。

過去の観察期間の事実はそれぞれの考課時期に評価が終了しているので、その事実を再び考課の対象にしてはなりません。「以前はこうだったから……」という見方は捨て、あくまでも考課対象期間内に生じた事実のみで考課して下さい。

（4）業務外の行動は考課の対象としない。

仕事に直接関係のある事実のみによって考課し、私生活上の問題、社外、就業時間外の個人的な付き合いなどは対象としないで下さい。

（5）“ハロー効果”を起こさないように。

ハローとは、(Halo)とは後光とか光背（仏像の光背）のことで、人間誰もその人固有のハローがあるといわれています。「あばたもえくぼ」とか、「坊主にくけりゃ袈裟までにくい」という諺があるように、特に印象の深かった一つのエピソードや、一項目の著しい優劣に幻惑されて、他の項目の考課に影響を及ぼす事のないように注意して下さい。通常の人であれば、短所もあるのが当たり前の事です

（6）寛大化傾向と減点化傾向。

人間の好き嫌いという感情に支配されて、恩情的に甘くつけたり、逆に辛くつけたり、評価点のどれかに迷うと上位につける傾向があります。このような個人的感情にとらわれると、かえって部下の成長を妨げることになるので、考課はあくまでも厳正に行うようにして下さい

(7) 中心化傾向

考課者には一般的に「きわめて良い」「きわめて悪い」といった極端な考課を避けようとする自然な癖があります。このため、ともすると無意識に安定を求めて、評価点を真ん中に集める傾向がありますので、注意深い観察により適格に考課して下さい。

(8) 短絡的な結び付けはしない。

考課者の頭の中で、一見、論理的に関係のある事柄を短絡的に結び付けがちですが、事実は個々に見て下さい。

※例えば、「勤続が長いから熟練度が高い」「判断力が高いから企画力がある」「[▽]社交性があるから協調性がある」といった見方は避けて下さい。

(9) 思惑・私情で考課しない。

上司の思惑や部下の心情を気にして差別的な考課をしたり、自己保身的な考課を行わず、ありのままをして下さい。

※すなわち「この人を異動されては困る」「課内の序列として、今度この者を是非昇格させたい」「悪い考課をすると気分を害するのではないか」「この者とは意見が合わないので、なんとしても異動させたい」といった理由で、甘く、あるいは辛く考課するような作為的態度は絶対避けて下さい。

(10) 自分を考課の尺度としない。

ある意味では、考課者は被考課者より優れていることは当然ですが、だからといって自分を完全人間だと意識して「自分に比べればまだ劣る」といった考課をすることは間違いです。

(11) 各項目毎に考課する。

人物全体を価値判断することは考課の目的ではありません。考課はあくまでも個々の項目毎に一定の基準に照らして考課されるべきものです。したがって、全体の印象で個々の考課項目の優劣を決めず、各考課項目毎に考課して下さい。

(12) 属人的要素は考課の対象としない。

考課に当たっては、勤続年数、経歴年数、年齢、男女、学歴等、また、独身であるとか既婚であるとかは考課の対象としないで下さい。

(13) 考課（評価）作業は丁寧に、素早く時間を掛けてあまり考えすぎると、考課の統一が崩れる恐れもあります。むしろ直線的に一気に仕上げる気構えが必要です。

(14) 一度つけた考課はなるべく訂正しない

特定者だけ、または一部だけを修正することは、それだけ不統一となることがあります。考課の心構えと考課基準（評価のモノサシ）さえしっかり確立していれば、そう訂正はないはずです。

2 - 三つの判断行動

- 人事考課には、先に説明しましたが、一般にハロー効果、寛大化傾向、中心化傾向、甘辛など、エラーを生じ易い留意すべき点があります。
- それではなぜ、エラーが生じるかという点、考課を実施してゆく過程の中で、三つの判断行動に各々の考課者間に違いがでるからです。そこで判断行動となる材料とは、次の三つが上げられます。

(1) 行動の選択（考課の対象となる行動をどう捉えるか）

どのような行動が、人事考課の対象となるかの問題です。何度も繰り返すまでもなく、人事考課とは、日常の職務行動を通じての業績と能力の観察、分析であり、そこにはおのずと対象範囲が限定されることとなります。

(2) 考課要素の選択

対象とすべき行動をとりあげたら、次にどのような要素に結びつけて考課するかという問題です。

※例えば、上司からの命令・指示に対して残業を拒否したことが規律性なのか、協調性なのか、あるいは積極性なのか、そのいずれかの要素に結びつけて考課しなければなりません。要素の選択で注意しなければならないことは、一つの行動は、一つの要素で判断し、考課するということです（二重考課を避ける）つまり、残業を拒否したことが、規律性も悪い、協調性も責任性も悪いとなると、ただ一つの行動で何もかも全部悪くなってしまい、ハロー効果を生じることになってしまいます。

(3) 評価段階の選択（評定・評価点：S A B C D）

ある行動とある要素を、どのような評価段階で評価すれば良いかの問題です。すなわち、規律性はAなのか、Bなのか、Cなのかの選択がこれにあたります。人事考課において、成績、情意、及び能力を正しく考課するためには、それぞれの評価点が正しく認識されていなければなりません。

そして、評価段階で最も重要なのは、「標準B」とは何かをしつかりと認識しておくことです。「B」が理解されれば、ほかの評価点はBを上回るか、下回るかですから、おのずから理解されてきます。

- (イ) Bとは期待し、要求する程度をいうが、期待し要求する程度とは、少々ミスや問題はある（あった）が業務は期待通り遂行された状態をいいます
- (ロ) 情意考課においては、Bとは組織の一員として時に注意や指導を受けることがあるので周囲の模範とは言えないまでも、悪影響を与える程でもなく直接業務に差し障ることもないごく普通の平均的な姿勢態度をいいます。
- (ハ) 能力考課においては、本人の等級相当レベルの仕事一人でやらせた場合の少々ミスや問題があつて時に指導援助することがあつても業務は十分流れる状態にある場合をBとしています（別紙・判定基準と評定バツ）

※ S、Aを乱発する考課者は、仕事の与え方、日常の観察、評価に対する理解などの点で、問題があるということになります。

3 - 能力把握に関する留意点

成績（業績）は、仕事の結果そのものですから等級基準に照らして事実を正しく確認すれば考課（評価）できます。しかし、能力となるとそれ自体は目に見えませんが、本人の仕事を通じての行動及び仕事の結果（業績）から推定して考課（評価）せざるを得ません。

ところが現実には、能力があつても成績（業績）が悪い、能力が低くても成績（業績）が良いというケースがよくあります。従って能力を正確に把握するためには、成績（業績）を左右する次のような条件を除いて見なければなりません。

(1) 状況変化はどうか

期初に予想出来なかった、本人としても不可抗力的な事態とか、逆に、思いがけないラッキーな条件発生があれば、能力に関わりなく成績（業績）は、マイナス、または、プラスに振れます。

(2) 上司の援助はどうか

上司の援助次第で成績（業績）はどうにでもなります。能力が低くてもたくさん手伝ってやれば、結果は良くなります。能力が高くても、全く放ったらかしにしていれば悪くなる可能性は十分あります。

(3) 命令・指示は適切か

能力がどんなに高くても、上司の命令、指示がいかげんだと良い結果は出てこない可能性があります。逆に本人が少しぐらい能力が低くても、懇切丁寧にキメの細かい、しかも的確な命令、指示を次々と与えてやると、良い結果を生み出す場合もでてきます。

(4) 仕事は適当か

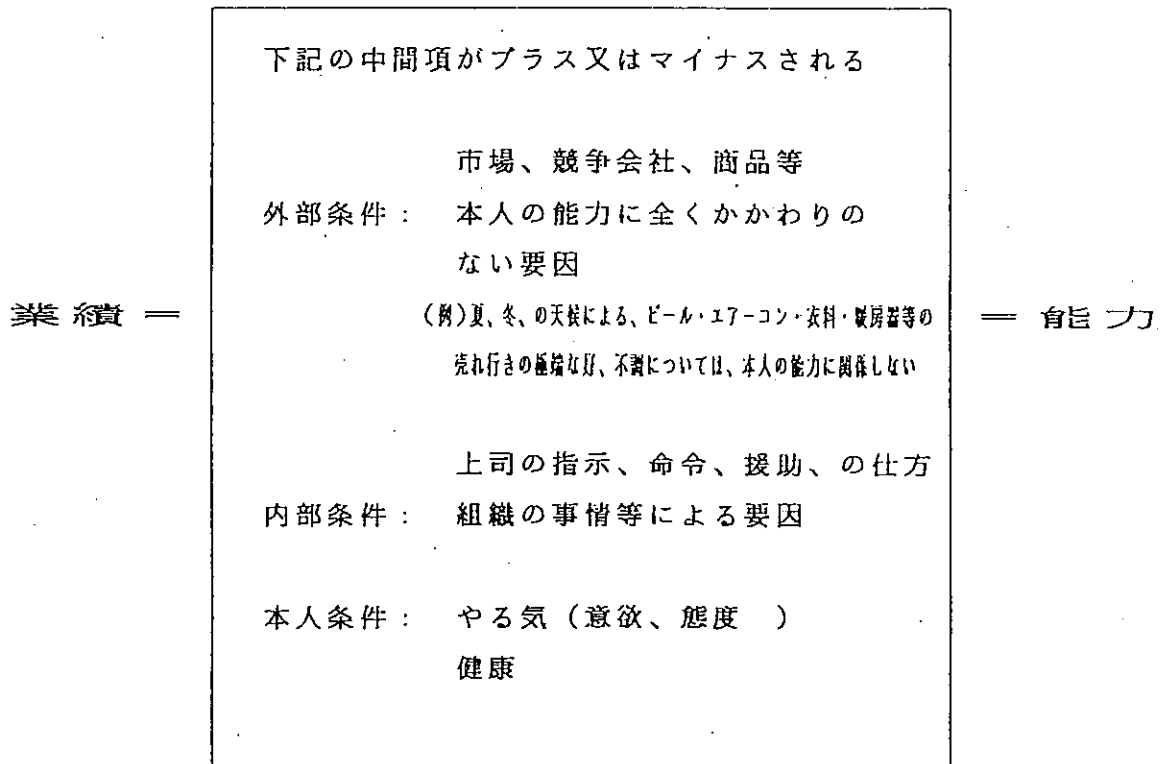
能力は低くても、それ以下の仕事の内容、レベルを与えたら、結果は立派に達成されます。逆に能力は高くても、それ以上の仕事を与えたら、良い結果はでてこないことになります。

(5) 中間項とは……成績（業績）と能力の間に介在するもの

成績（業績）は必ずしも能力そのものではないという考え方

(別紙・中間項とはの説明図・参照)

※ 中間項とは……業績と能力の間に介在するもの
 (業績と必ずしも能力そのものではないという考え方)



④ “結果よりも原因が大切”である

結果をしつこく言わないで何故、この結果が出たか原因を明らかにし、上司部下共々考え、結果がまずい場合は2度と同じことを繰り返さない、対策、方策をみつけだすことが大切である。



具体的 期限

4 考課（評価）の実施要領

- (1) 人事考課を実施するに当たり、仕事等級基準書を基に次の書類により行います
- ①成績評価基準書…前6ヶ月間の業績と情意について評価します。(色用紙)
 - ②能力評価基準書…前12ヶ月間の能力を、人事考課用として評価(色用紙)

(2) 配布された人事考課報告書に記載されている各人の仕事等級に見合った評価基準書を用意してください。(資格給与辞令・本人に渡し済み)

(3) 一次考課者は、評価の対象期間(人事考課は1年間、成績評価は6ヶ月間)に応じた、評価基準書により評価します。

- 尚、業績評価の内、「目標達成度」について、営業部門関係者は営業管理部より集計された個人別実績表により結果確認の上評価して下さい。営業関係者以外については、職能開発カード等により、期初設定された個人目標についての状況、又は貢献度について、仕事等級基準書を参考にして評価して下さい。

(4) 評価の方法

各評価基準書の項目毎、5段階の評価点により評価します(評価点の真ん中が従来の普通のBとして評価する) 各等級毎、ウエイト配分により項目の点数は異なりますが、合計評価点は100点満点となっております。

◇成績評価基準書(業績評価+情意評価) = 100点×2回 = 200点(半回)

◇能力評価基準書(能力評価) = 100点×1回 = 100点(1回)

- よって各基準書の評価点の合計を合計点欄に記入します。その合計点数を評価基準書の下欄にある評価点合計値～の区分欄に確定し、評定・評価に○をする。この評価合計点及び、評定を考課報告書の各個人欄に評価項目毎記入する。そして該当期の一次考課者として署名・捺印をして下さい。

※ 評 定 基 準

評価点合計値	90～	75～89	55～74	40～54	～39
評定・評価	S	A	B	C	D
評価の区分	非常に優れていた	優れており満足	支障なく普通	劣っており不満足	非常に劣っていた

- (5) 二次考課者は、独自に評価を実施した上で、一次考課者と意見交換し、全体を調整した後、人事考課報告書に集計結果（一次評価結果・合計点及び二次考課調整点）と参考評定を記入して下さい。そして二次考課者の署名・捺印の上、写しを保管して提出期限迄に本社に送付して下さい。

5 人事考課、関係者とその役割

1) 考課者と被考課者

- 考課者には、一次考課者（課長・工場長）と二次考課者（拠点長）を設定します。
- 一次考課者とは、被考課者を直接的に日常管理している直近の上司・職制（課長・工場長）とします。
- 一次考課者（課長・工場長）が不在の場合は、一次・二次考課者が同一人物になる場合があります。

2) 二次考課者

- 二次考課者は基本的には一次考課者の評価を尊重する立場を堅持して下さい。そして一次考課者より広い視野で判断し、一次考課の評価に偏見や誤りや甘辛があれば、その着眼点毎に、一次考課者と意見交換を行い修正して下さい。

3) 三次考課者

- 被考課者に特段の事由がある場合の調整を考慮して下さい。

6 異動の場合の取扱い

1) 考課者と被考課者

考課対象期間の途中において、人事異動した被考課者の人事考課は、考課対象期間の末日に在籍する部署で行うものとし、異動後の職場における所属上長と協議し、異動が原因で被考課者が不利にならないよう配慮し、考課を実施して下さい。

- 考課者が考課対象期間の途中において、異動した時は前任者に意見を聴き、協議の上考課して下さい。

7 長欠者の取扱い

- 病気等による長欠者の取扱いは原則として、出勤日数が所定労働日数の50%以上ある場合は勤務した期間について通常のルール通り、考課して下さい。出勤日数が50%未満の場合は職場段階での見なし考課をして下さい。（最終的には会社が決定します）

8 考課対象期間と実施時期

内 容		評価・対象期間	期 間	実施時期	本社提出
人事 考課 (昇給昇格)		前年の4月1日より 本年の3月末日迄	1年間	4月 中旬 第 週	4月 下旬 第 週
成績評価 (賞与)	上	4月1日～9月末日	6ヶ月間	10月中旬	10月 下旬
	下	10月1日～3月末日	6ヶ月間	4月中旬	4月 下旬

9 判定基準と評定レベルの統一認識

各、評価基準書は合計評価点・100点満点となっており、◇成績評価（業績評価＋情意評価）＝100点 ◇能力評価＝100点、に対し、実際に出た評価合計点を次の5段階評価区分により評定、評価する。

評価点合計値	評定	成績評価	能力評価	情意考課
非常に優れていた 90～	S	上位等級の仕事にチャレンジし、その結果が申し分なかった。	上位等級に求められる能力を完全に有している。	
優れており満足 75～89	A	仕事の遂行度が、ミスや問題がほとんどなく申し分なかった。	現等級に求められる能力を完全に有している。	職務遂行上必要な意欲・態度が申し分なく他の模範となった。
支障なく普通 55～74	B	ミスや問題は少々あったが、ほぼ期待通りの仕事を遂行した。	現等級に求められる能力をほぼ、有している。	職務遂行上必要な意欲・態度が、ほぼ期待通りであった。
劣っており不満足 40～54	C	ミスや問題があったが、仕事はかろうじて遂行された。	現等級に求められる能力をかなり下まわって有している。	職務遂行上必要な意欲・態度があまり発揮されなかった。
非常に劣っていた 39～	D	期待していた仕事が、完遂されなかった。	現等級に求められる能力をほとんど有していない。	職務遂行上必要な意欲・態度が、ほとんど発揮されなかった。

第3章・面接制度の実施基準

1・目的

この制度において大切なことは、各自が職務や達成しなければならない目標や啓発しなければならない目標を自らが立て、『自己申告』することにあります。

そしてその申告を受けて、上司は部下（申告者）と互いを突き合わせて話し合い適正な目標設定や、目標達成のための、援助活動を行うことにあります。

2・目標、方針の提示

上司は、期の全社目標と方針、部門目標と方針を提示しそれを部下に徹底を図った上で、個人別に目標設定に臨ませて下さい。

3・自己申告

別紙、職能開発カード（以後カードという）及び自己申告表（以後申告表という）に記入提出します。申告・記入に当たっては事前に説明して下さい。

4・実施方法

面接は次の要領に従って行う

①第一回面接……目標面接

イ・時期・原則として期初月、第1～2週又は期初月の、中旬以内実施する。

ロ・各人はカード及び申告表に記入の上、上司に提出し定められた面接日に上司の面接を受けて下さい。

ハ・面接は記入された内容を中心に上下の間で徹底的に話し合ってください。話し合いが終わったら、修正すべき箇所は修正し、相互確認の上、捺印し、上司に提出して下さい。（写しを1部本人に渡して下さい）

ニ・当初記入されていない事でも話し合い相互に確認した事については記入して下さい。

ホ・等級については記入されていても、職務基準についてまず本人がしっかり認識しているか確認して下さい。

②第二回面接……中間面接

イ・時期・原則として期の中間（上期＝6月下旬～7月中旬、下期＝12月下旬～1月中旬）に実施する。

ロ・上司は個人別観察記録や部下のカード、申告表をもとにフィードバックし、中間チェックを行って下さい。

- ハ・各人はカード、申告表をもって面接に臨んで下さい。
- ニ・面接の際、上司は指導不行き届きの有無などについても振り返りながら、今後どのようにすれば良いかについて、部下と話し合ってください。
- ホ・状況によっては、職務基準の変更、開発目標の変更があってもかまいませんが部下の将来を考え部下のプラスになることを念頭において話し合い、双方の理解納得の上で変更して下さい。

③第三回面接……育成面接

- イ・時期・次期、第一回面接と重複して実施、次期の目標設定が早ければ、上期＝4月中旬、下期＝10月中旬よりスタート可。（期初月実施）
- ロ・上司の過去6ヶ月間の個人別指導、観察記録及び部下のカード、申告表、その他の記録等をもとに「成績考課」「情意考課」「能力考課」について、それぞれフィードバックして下さい。
- ハ・各人はフィードバックを受ける際、カード、申告表を持って臨んで下さい。
- ニ・フィードバックが済んだら上司は次期に対する会社の目標、方針、部門の目標方針並びに部下に期待し要求するものについて、具体的に明示し、それについて部下と話し合ってください。
- ホ・次期記入用のカード、申告表を部下に渡して記入提出を求めるようにして下さい。（予めカードと申告表は本人に記入させて持参させても結構です）

④定常面接

上記面接にかかわらず、上司は部下の「職務遂行状況、自己啓発状況の把握」「日常指導」のための面接を随時意図的に積極的に行うよう心掛けて下さい。

5・面接の対象及び面接者

- (1) 全社員対象者とする。（試用期間中の者を含む）
- (2) 面接者は直属上長を原則としますが、更にその上位者も必要に応じて面接者となることができる。

6・職能開発カード及び自己申告表、面接記録の取扱い

- (1) 職能開発カードの記入対象期間は、
上期＝4月1日より～9月30日まで
下期＝10月1日より～3月31日までとします。
- (2) 上司及び部下が各自（1部はコピーしたもの）保管し面接時には資料として活用して下さい。
- (3) 保管期間は、10年間とします。
- (4) 異動により所属が変わった場合は、上司は所属長経由新配属部門長宛、保管していた書類を送付して下さい。尚・部下には当人保管のものをそのまま持参させて下さい。
- (5) 異動の受入れ部署は着任者に対して直ちに面接を実施し、目標の確認をして下さい。
- (6) 上司の異動が行われたときは、後任に、部下全員の人事考課関係の書類を引き継いで下さい。尚後任者は着任後すみやかに部下との面接を行って下さい。
- (7) 自己申告表、面接記録については、職能開発カードの扱いに準ずるものとする。

業績評価基準書 [半年期]

F / M 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	8	48		60%
	自動車保険新規件数	2	12		40%
	" 業績	年	600万以上		
	クレジット件数ポイント	2	12		
	獲得	車検	8	48	
		定検	6	36	
		シーズン	4	24	
	収益倍率		3.0		100%

6 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	8	48		60%
	自動車保険新規件数	2	12		40%
	" 業績	年	600万以上		
	クレジット件数ポイント	2	12		
	獲得	車検	8	48	
		定検	6	36	
		シーズン	4	24	
	収益倍率				100%

5 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	7	42		60%
	自動車保険新規件数	2	12		40%
	" 業績	年	500万以上		
	クレジット件数ポイント	2	12		
	獲得	車検	7	42	
		定検	5	30	
		シーズン	4	24	
収益倍率				100%	

4 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	6	36		60%
	自動車保険新規件数	1	12		40%
	" 業績	年	400万以上		
	クレジット件数ポイント	1	6		
	獲得	車検	5	30	
		定検	4	24	
		シーズン	3	18	
収益倍率				100%	

3 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	5	30		55%
	自動車保険新規件数	1	6		45%
	" 業績	年	300万以上		
	クレジット件数ポイント	1	6		
	獲得	車検	4	24	
		定検	4	24	
		シーズン	2	12	
収益倍率				100%	

2 等 級	評価項目		基準		評価
	販売台数	4	24		55%
	自動車保険新規件数	1	6		45%
	" 業績	年	100~200万以上		
	クレジット件数ポイント	1	6		
	獲得	車検	2	12	
		定検	2	12	
		シーズン	1	6	
収益倍率				100%	

別紙

人事諸制度、改訂マニュアル

平成 年 月

(人事制度改訂プロジェクト)

目 次

はじめに	1
第1章 人事システムについて	
1・人事システムの3つの理念	4
2・人事システムの全体像（フレーム）	5
第2章 職能資格制度	
<職能資格制度のしくみ>	
1・目 的	6
2・職務等級基準書（簡易基準マナー）・資格等級・役職（職位）関係フレーム	7-8-9
3・仕事等級基準書の設定	6
4・仕事等級基準書の分類	6
5・仕事等級基準書（新車・中古車・サービス・間接・販売専任職・拠点管理職・本社管理職）	10-18
6 仕事等級への格付け	6
7・昇格の定義と基準	19
8・昇格選考基準・参考資料	20
9・初任等級・中途採用者の等級格付け	19
<役職系列による複線型処遇>	
10・役職・管理職・専任職の定義	19
第3章 人事考課制度	
1・目 的・仕組み	21
2・考課の対象	22
3・人事考課の構成	22
4・考課の評価要素と期間による分類	23
5・『評価する要素』の概要図	24
6・『評価項目別・ウエイト点数配分一覧表』	25
7・考課基準書設定・種類	23
8・（考課基準書）成績評価基準書・能力評価基準書	26-47
9・考課基準書の種類・仕事等級とバーの高さの確認図	48
10・考課対象期間と実施時期	49
11・判定基準と評定レベルの統一認識	49
第4章 面接制度	
1・面接制度とは	50
2・目 的	50
3・内容（しくみ）	50
4・面接制度の連環図	50

5・目標・中間・育成面接について	51
6・育成面接のポイント	52
7・中間項について	53
第5章 考課者（マネージャー）の役割	
1・今、マネージャーに求められているものは何か？	54
2・人事考課とマネジメント	55
3・P-D-Sと人事考課	56
4・考課者に求められる条件	57
< 職務基準の留意点、と、人事考課のマネジメントサイクル表 >	58-59
5・考課者研修（訓練）のねらい	60
6・価値基準の調整・統一	60
7・行動の選択・要素の選択・段階の選択	60
8・考課者訓練のねらい、及び訓練内容の図表	61
9・考課者の心構え及び中間項について	62
第4章 賃 金	
1・賃金体系	63
2・基本給の構成	63
3・年齢給	63
4・職能給	64
5・定期昇給とベースアップ	65
6・昇格・昇給	66
第5章 能力開発制度	
1・目 的	67
2・能力開発の基準	67
3・能力開発の種類	67
4・能力開発の基本体系図	68
5・教育体系図（平成9年度）	69
6・事業内職業能力開発計画表	70

はじめに

新人事諸制度導入については、全ての社員が今以上に意欲的、挑戦的に業務に取り組み、生き生きと仕事を行ってゆく状態を作り、活力溢れる企業体質（活性化）の構築を図ることを基本目的としておりますことは、理解いただいているところであります。個々の従業員が、はっきりとした目標をもって業務を遂行し、これを公正に評価・支援し、成果の挙げた者（やった者）には相応に報われ、又、皆がやった者になれるよう、手助けする風土を築くことが肝心です。

しかしながら、私達を取り巻く経営環境（業界）は、今後、次のどれをとっても、厳しい状況が考えられます。

1・外部環境

◇・車両販売・ 成長、右肩上がり型需要、⇨ 成熟、循環型需要、

◇・サービス・ 法規制、保護型市場、⇨ 規制緩和、顧客本位型市場、

◇・保 険・ 単一業界内市場、⇨ 異業種相互参入市場、

※以上のように競争は益々激化し、優劣が明確となり、サバイバル化が、予想されますが、私達は、会社の目指す目標をもって、競争を勝ち抜かなければなりません。

2・会社の目指す『道』……〈目標〉

◇・厳しい競争を勝ち抜く、

『月販250台（新車）の確立』により、年商100億・経常利益2億円の安定的黒字経営体質の構築により豊かな企業を目指す。

◇・社員待遇の向上確立

安定黒字体質の確立により業種を超えた県内他社に互せる社員待遇の確立を目指す。

3・上記、会社の目指す『道』到達に向け、新人事諸制度の3つの理念の実践に大いに期待します。

(1) 実力主義・⇨ “やった者が報われる、“皆がやった者になる。

(2) 組織の活性化・⇨ “生き生き、はつらつ集団、“今月もまたやろうぜ。

(3) 社員の働きがい・⇨ “やった、“この仕事をしてよかった。

生きがいの醸成・

以上この人事諸制度は、多くの経営課題に対応しつつ、なおかつ、社員尊重の立場から、社員一人一人の働きがいを重視し、その能力、努力と、働きにたいして適切な評価を通じて個人が成長し、適正な処遇を受けることを目指した『育成型能力主義』の思想を基本としています。新人事制度の趣旨・内容を十分に理解していただくとともに、将来のあるべき姿を見据えて、みんなの手で更に充実させながら、目標意識をもって、生き生き仕事ができる、より豊かな自己実現に結びつけてゆきたいと願っています。

平成 年 月 日

第1章 人事制度（システム）について

1・人事制度（システム）の3つの基本理念

当社の目指す経営目標……「道」として、厳しい競争を勝ち抜くことにより、社員の待遇の確立が、掲げられております。大きな意味で、「私たちの幸せ」を創造するため、積極的な仕事への取組みと、自ら率先して行動する姿勢を求めています。

これらを踏まえて人事制度においても、次の3つの理念が設定されています。

1・ **実力主義**

能力開発の機会均等をベースに、本人の意思と適正に応じた能力発揮の機会を提供します。その上で、本人の能力発揮度と自己革新への挑戦に応じて公正な処遇を行います。

◎やった者が報われる、皆がやった者になる。

2・ **組織競争力の強化**

各人の個性と創造性の尊重によって組織としての力を高めるとともに、「企業理念」「企業姿勢」「行動指針」を共有することによって、職場の組織風土を活性化し、対外競争力を強化します。

◎生き生き、はつらつ集団、今月もまたやろう。

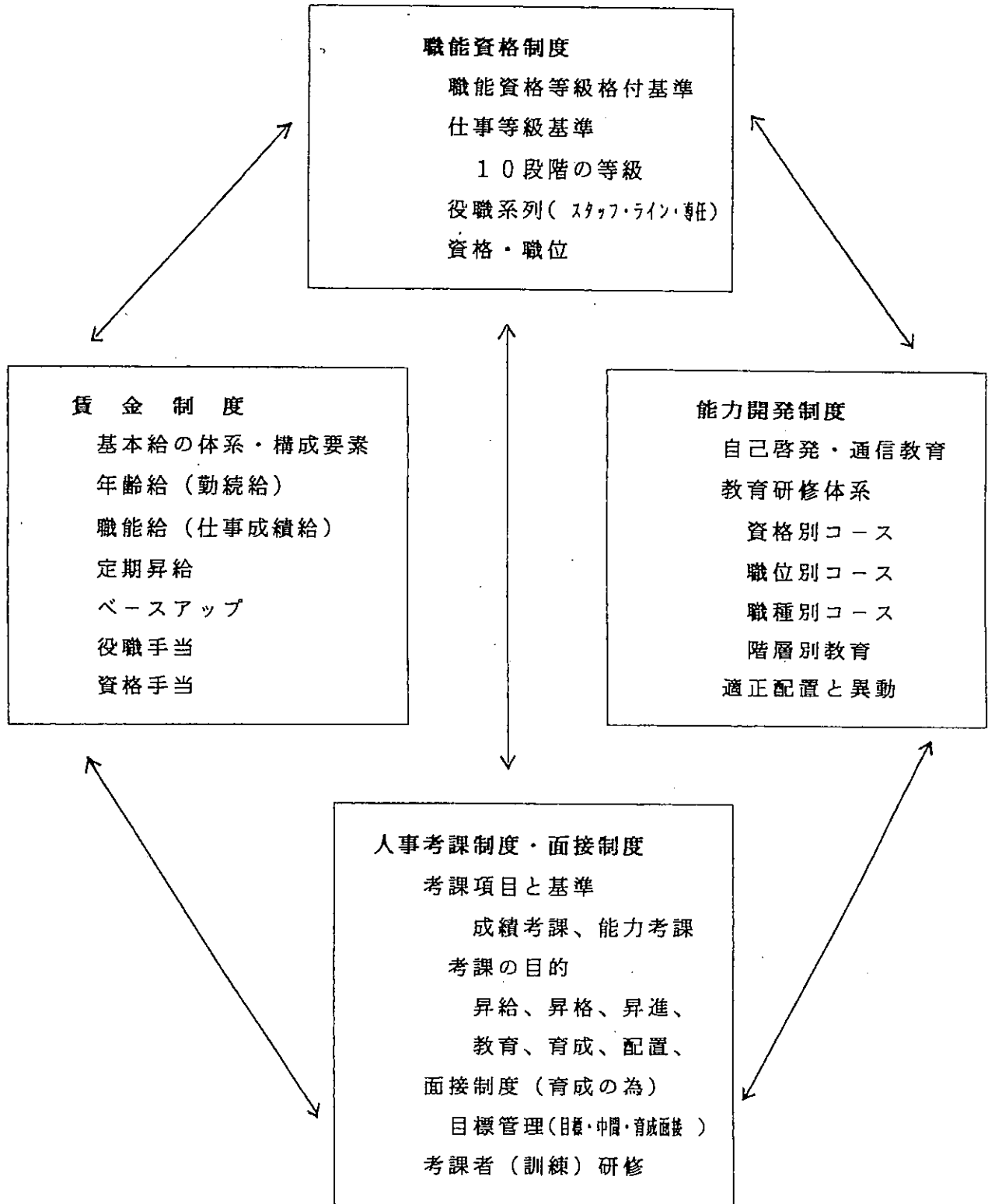
3・ **働きがい、生きがいの追求**

各人が職務を通じて自らの存在感を確立し、働きがい、生きがいを追求する道を開きます。

◎やった、この仕事をやっていて本当によかった。

2・人事諸制度（システム）の全体像（フレーム）

当社の人事制度は「職能資格制度」を基軸としながら相互に関連し合う「人事考課制度」「賃金制度」「能力開発制度」から構成され、各々が相互に有機的に関連・提携して運用されることを目指しています。



第2章 職能資格制度

<職能資格制度のしくみ>

1・目的

社員の職務遂行能力（仕事をするために必要な能力）を正しく把握し、それにふさわしい仕事等級に格付けすることによって、適切な昇格・役職任免・職能資格等級の決定・昇給・適正配置に結びつけ、公正な人事運用をはかるとともに社員の能力開発に寄与することを目的とするものです。

2・職務等級基準書、並びに資格等級・役職（職位）フレームについて、

全職種共通・職務（遂行能力）等級基準書、及び情意マナー基準書（イメージ）を仕事等級の役割イメージ、期待値レベルを明確にし、その役割・期待値を実現（達成）する為の職務遂行能力基準を設定（別紙・2, 3）すると共に、資格等級・役職（職位）フレーム（別紙・1）を現在の6等級から、10等級（一般職6等級・職制4等級）に改訂しましたので、人事制度の柱として運用します。職制には専任職制度を導入した。

3・仕事等級基準書の設定（別紙）

上記の職務等級基準書に基づき、仕事の内容を更に等級別に細分化し、『職種別・資格別』に、仕事等級基準書を設定し、運用を図ります。これにより、等級に応じた仕事基準が明文化された為、自分の等級が、何故そうなのか等、理解しやすくなり、目標意識をもって仕事ができる。

4・仕事等級基準書の分類

『仕事等級基準書』は次の区分により構成されています。

(1) 資格等級による区分

- ◎等級（1 ～ 6）… 一般職
- ◎々（E1～E3）… 専任職（職制・課長格以上）
- ◎々（M1～M4）… 管理職（々・々）

(2) 職種による区分

- 新車、●中古車●サービス（BP工場・BPフロント）●間接部門●販売専任職（E1～E3）●拠点管理職（M1～M4）●本社管理職（M1～M4）に区分されています。

(3) 職務遂行要件について（業績・能力・情意）

- 職務、等級ごと ●期待する役割（業績）●業務遂行能力（技術）●知識
- 資格他、●情意に区分され、職種により具体的な数値等で明示されています。

5・仕事等級への格付け

社員を『仕事等級基準書』に基づいて、職種、資格により、各等級に全員、格付けします。その際、担当業務のレベル・内容を加味して格付けする訳ですが、優先されるのは、本人の職務遂行能力（仕事をするための必要な能力）であります。

仕事等級と資格・役職（職位）のフレーム

（別紙・1）

仕事等級	資格制度		昇格 イ	役 職	
				本 社	拠 点
M 4		兼任役員 格	40 才	部 長	支 店 長
M 3	E 3	部長格			
M 2	E 2	次長格		課 長	副 支店長
M 1	E 1	課長格			
				工 場 長	課 長
6		課代格	33 ③	課 長 代 理	
5		係長格	30 ③	工場長 代 理	
4		主任格	27 ③	係 長	
3		副主任格	23 ④	主 任	
2		書記格	20 ④	班 長	
1					
				留 年数	

職 務 等 級 基 準 書

< 職能資格制度 >

等級	資格	等級・イメージ	役割・事業計画	期待値・人事管理	
M4	役員格	<p>＜部門長＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 部門の統括管理者として、経営的視野から部門方針、目標を設定し、担当部門の統括・管理を行い、所期の目標を達成することが出来る。 <p>＜課長格＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 重点を管理する管理者として部下を統率、監督し、部門方針に基づき業務計画を立て、主要業務の企画・運営・管理及び、業務改善を行い、所期の目標を達成することが出来る。 <p>＜課長格＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 統括管理者もしくは部長の補佐役として、また管理する者、課の管理者として、部下を統率・監督し、部門方針に基づき業務計画を立て、主要業務の企画・運営・管理及び、業務改善を行い、所期の目標を達成することが出来る。★専任課長は、専門部門で目標達成する事が出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全社、部門方針に基づく事業計画の立案・推進 ● 下位職種の業務遂行、業務改善意欲のチェック及びフォロー、 ● 所属員に対する公正な評価、 	<ul style="list-style-type: none"> ● 全社、部門全体に亘る幅広い階下指導及び育成方針の決定と推進、 ● 下位職種の業務遂行、業務改善意欲のチェック及びフォロー、 ● 所属員に対する公正な評価、 	
M3	部長格		<ul style="list-style-type: none"> ● 部門または課長業務計画の立案・推進 ● 課長業務計画の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 幅広い階下育成、人材育成により管理職占率の活性化を図る。 ● 部下の育成計画とその他の進退、進期なる指導を行うと共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、 	<ul style="list-style-type: none"> ● 幅広い階下育成、人材育成により管理職占率の活性化を図る。 ● 部下の育成計画とその他の進退、進期なる指導を行うと共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、
M2	次長格		<ul style="list-style-type: none"> ● 主要業務の事業計画の立案・推進 ● 担当部署または課の主要業務計画の進捗管理 ● 専任部署で事業計画立案・推進 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位管理者を補佐し、部下育成、人材育成による主要業務の活性化を図ると共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位管理者を補佐し、部下育成、人材育成による主要業務の活性化を図ると共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、
M1	E1		<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位管理者を補佐し、部下育成、人材育成による主要業務の活性化を図ると共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位管理者を補佐し、部下育成、人材育成による主要業務の活性化を図ると共に部下全員の目標達成意欲の高揚を図る。 ● 所属員に対する公正な評価、
等級・資格	等級・イメージ	営業職の < 役割・期待値 >	サービス職の < 役割・期待値 >	間接職の < 役割・期待値 >	
6	課長 代理格	<ul style="list-style-type: none"> ● 営業の手法として、下位者に対し、適切な指導・支援が出来る ● C/Aとしてあらゆる状況においてお客様の満足を提供出来る。 ● 福利厚生利益を十分に認識し、来店 の目標達成のため下位者を奮励させ、自ら自主的に販売活動を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> ● ハンドルを含めて専門技術を有し、サービス工程内での工程管理 ● 作業指示を行い、下位者に対し適切な指導・支援が出来る。 ● 費用の管理、回収業務を行いお客様の良きアドバイザーとしての満足を提供出来る。 ● O・O・O課、検査員育成、保険工額 ● 営業マンとの関係をとりながら工場長を補佐する。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位者より一般的な指示の下で担当業務に関わる企画、立案及び業務改善を行うとともに下位者への業務指導を行い、且つ、課長または総務の長を補佐する。 	
5	係長格	<ul style="list-style-type: none"> ● あらゆる状況において諸関連要素を考慮した対応が出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位者より一般的な指示の下で担当業務に関わる企画、立案及び業務改善を行うとともに下位者への業務指導を行い、且つ、課長または総務の長を補佐する。 	
4	主任格	<ul style="list-style-type: none"> ● 上位者の指導の下、非定型業務についても完全に自力で遂行出来る。 ● 下位者の業務処理能力を向上させ業務遂行上の日常的指示と指導が出来る 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当業務の得意点を完全に把握しており、常に業務改善を企画において業務を遂行している。非定型業務においても、完全に自力で業務遂行出来る。 ● 事務遂行能力については仕事の質、量共に安心して仕事を任せられる 	
3	副主任格	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常的の指導の下、非定型業務についても完全に自力で遂行出来る。 ● 下位者の業務処理能力を向上させ業務遂行上の日常的指示と指導が出来る 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当業務の得意点を完全に把握しており、常に業務改善を企画において業務を遂行している。非定型業務においても、完全に自力で業務遂行出来る。 ● 事務遂行能力については仕事の質、量共に安心して仕事を任せられる 	
2	書記格	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常的の指導の下、非定型業務についても完全に自力で遂行出来る。 ● 下位者の業務処理能力を向上させ業務遂行上の日常的指示と指導が出来る 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当業務の得意点を完全に把握しており、常に業務改善を企画において業務を遂行している。非定型業務においても、完全に自力で業務遂行出来る。 ● 事務遂行能力については仕事の質、量共に安心して仕事を任せられる 	
1		<ul style="list-style-type: none"> ● 上位者の指導の下、非定型業務についても完全に自力で遂行出来る。 ● 下位者の業務処理能力を向上させ業務遂行上の日常的指示と指導が出来る 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課長業務の進捗管理 	<ul style="list-style-type: none"> ● 担当業務の得意点を完全に把握しており、常に業務改善を企画において業務を遂行している。非定型業務においても、完全に自力で業務遂行出来る。 ● 事務遂行能力については仕事の質、量共に安心して仕事を任せられる 	

等級	営業職	サービス職	間接職
6	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様の仕事、趣味、カーライフを聴きだせ、それに合った車の説明が出来る ● 販売課、及び、ショールーム運営全般に関心をもち、積極的に意見、アイデアを出し、卒先垂範して実践できる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 点検、修理箇所以外にも適切なアドバイスをする事が出来る ● 緊急な修理が入っても、状況を良く見て直ぐに対応出来る ● 工場内の整理、整頓、全員の身だしなみについても、率先垂範して実践アドバイス出来る 	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様の顔を良く覚え、心のこもった対応が出来、好印象を与える
4	<ul style="list-style-type: none"> ● お客様につきまともわず、タイミング良く応対するすべを知り、実践している ● 約束した事、頼まれた事はテキパキ処理し、出来ない事は出来ないと言え、快感を与えずに言える ● ショールームの清掃、車面の展示等、率先してやる 	<ul style="list-style-type: none"> ● 修理内容を、お客様にわかりやすく説明できる ● 修理箇所、納期、料金に追加や変更があった場合、必ず事前に連絡する ● お待たせする、お客様には退屈させない気配りをする 	<ul style="list-style-type: none"> ● 来社、電話のお客様の用件を正確に聞き、用件を聞いただけでも、どの担当者に取り次ぐべきか迅速に判断出来る ● 基本的なビジネスマナー（電話応対・応接マナー）に習熟し、新人を指導出来る
2	<ul style="list-style-type: none"> ● 清潔な衣服を着用し、好印象を与える事が出来る。 ● 社の内外を問わず、とにかく大きな声でハツキリと、挨拶する事ができる ● 電話の応対は丁寧で、先方の用件を正確に（5W1H）聞き、担当者に迅速に伝える事が出来る ● 自分の身の回り（机の上、引き出しの中等）は、整理整頓されている 	<ul style="list-style-type: none"> ● ツナギ、帽子、安全靴、等支給された衣服を着用し、清潔で好印象を与える身だしなみをする ● 社の内外を問わず、とにかく大きな声で、ハツキリと、挨拶する事が出来る ● テレコール、ダイヤルフォローはテキパキと話し、こちらの意志を正確に伝える事が出来る ● 個人工具、共用工具、等の整理整頓が出来ている 	<ul style="list-style-type: none"> ● 清潔な衣服を着用し、好印象を与える身だしなみをする ● 社の内外を問わず、誰にでも、とにかく大きな声でハツキリ挨拶出来る ● 電話の応対はテキパキと礼儀正しく出来、先方の用件を正確に（5W1H）聞き、メモにして担当者に迅速に伝える事が出来る ● 机の上や身の回りの整理整頓は言われなくても出来る
1			

仕事等級基準書 (中古車C/A職)

等級	能力			資 格 他	責 任
	業 務 遂 行 能 力	商 品 知 識 ・ 顧 客 対 応 力 等	商 品 知 識 ・ 顧 客 対 応 力 等		
6 等 級	<p>課内の手本であり、下位者に對し適切な指導・支援ができる。</p> <p>・ 基礎的業務の遂行が、月5台程度、店頭受注の販売比率が20%程度と高い。</p> <p>・ 顧客のクレームは上司と相談の上、自力で解決できる。</p> <p>・ 既納回収は迅速で問題がない。</p> <p>・ 代金回収は迅速で問題がない。</p>	<p>自社・他社等市場相場の把握しており、お客様の用途、ニーズに合わせ比較してお客様を納得させることができる。</p> <p>・ 販売や付帯サービスに関する詳細な知識や法律知識等を有し、下位者にも指導できる。</p> <p>・ 原価意識に優れており、商品化についても的確な判断ができる。</p> <p>・ 本業に高い関心がある。</p> <p>・ 他社等市場相場の把握しており、お客様の用途、ニーズに合わせ自社商品も他社商品に比べて優れている。</p> <p>・ 原価意識に優れており、商品化に利益をもたらす商談ができる。</p> <p>・ お客様の力・ライターの良きアドバイザーとして信頼されることが多い。</p> <p>・ お客様の感情・性格を考慮し、お客様に合わせた対応ができる。</p>	<p>・ 保険資格 上級程度</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 下位者にも指導している。</p> <p>・ 自分だけでなく、下位者やチーム全体の結果についても責任が持てる。</p>		
5 等 級	<p>課内の中心となるC/Aとして、安定した業績を残せる。</p> <p>・ 基礎的業務の遂行が、月5台程度、店頭受注の販売比率が20%程度と高い。</p> <p>・ 顧客のクレームは上司と相談の上、ほぼ自力で解決できる。</p> <p>・ 既納先回収は迅速で問題を残さない。</p> <p>・ 代金回収は迅速である。</p>	<p>自社・他社等市場相場の把握しており、お客様の用途、ニーズに合わせ自社商品も他社商品に比べて優れている。</p> <p>・ 原価意識に優れており、商品化に利益をもたらす商談ができる。</p> <p>・ お客様の力・ライターの良きアドバイザーとして信頼されることが多い。</p> <p>・ お客様の感情・性格を考慮し、お客様に合わせた対応ができる。</p>	<p>・ 保険資格 上級程度</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 下位者にも指導している。</p> <p>・ 自分だけでなく、下位者やチーム全体の結果についても責任が持てる。</p>		
4 等 級	<p>中堅としての自覚があり、商目標はほぼ達成できる。</p> <p>・ 基礎的業務の遂行が、月4台程度、店頭受注の販売比率が20%程度と高い。</p> <p>・ 顧客のクレームは上司の指示により、自力で解決できる。</p> <p>・ 既納先回収は迅速である。</p> <p>・ 代金回収は迅速である。</p>	<p>自社・他社等市場相場の把握しており、お客様の用途、ニーズに合わせ自社商品も他社商品に比べて優れている。</p> <p>・ 原価意識に優れており、商品化に利益をもたらす商談ができる。</p> <p>・ お客様の力・ライターの良きアドバイザーとして信頼されることが多い。</p> <p>・ お客様の感情・性格を考慮し、お客様に合わせた対応ができる。</p>	<p>・ 保険資格 普通</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 上位者の良いところを積極的に吸収し、又下位者にもアドバイザーとして貢献できる。</p>		
3 等 級	<p>C/Aとしての基本的なことは一人前である。</p> <p>・ 平均的な水準の実績をあげられる。</p> <p>・ 顧客のクレームは上司の指示を受け、誠実に対応できる。</p> <p>・ 担当業務の状況は把握できている。</p> <p>・ 迅速な対応ができる。</p>	<p>自社の在庫を把握しており、お客様の価格・特徴の説明ができる。</p> <p>・ 車以外の商品にも一連の知識があり、状況に応じてお客様の説明ができる。</p> <p>・ お客様と積極的なコミュニケーションを図り、満足度の向上をいつも心がけている。</p>	<p>・ 保険資格 初級</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 下位者にも指導している。</p> <p>・ 自分だけでなく、下位者やチーム全体の結果についても責任が持てる。</p>		
2 等 級	<p>上司の具体的な指示、指導を受けながら、日頃の業務を本気で取り組む。</p> <p>・ 来店のお客さまに丁寧な接客ができる。</p> <p>・ 商談はマナーを守り、指示を受けながら半分以上は締結できる。</p>	<p>センター内在庫の基本的な事項については概ね理解しており、お客様の質問にも答えることができている。</p> <p>・ 自社独自の知識を深めようとする姿勢がある。</p> <p>・ お客様の話題には積極的に応じ、必要会話ができる。</p> <p>・ 中古車の特長程度の商品知識は身につけている。</p> <p>・ お客様と日常会話ができる。</p>	<p>・ 保険資格 初級</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 下位者にも指導している。</p> <p>・ 自分だけでなく、下位者やチーム全体の結果についても責任が持てる。</p>		
1 等 級	<p>上司の具体的な指示、指導を受けながら、定型的なアシスタント業務を行える。</p>	<p>中古車の特長程度の商品知識は身につけている。</p> <p>・ お客様と日常会話ができる。</p>	<p>・ 保険資格 初級</p> <p>・ 査定士資格 複合格があり、課内をまとめることができる。</p> <p>・ 下位者にも指導している。</p> <p>・ 自分だけでなく、下位者やチーム全体の結果についても責任が持てる。</p>		

仕事等級基準書(サービス職)

等級	業務		能力		資格	他	意	
	期待する役割(仕事の内容)	種	技能	商品知識・顧客対応力				
6等級	<ul style="list-style-type: none"> 責任者を補佐し、仕事の配分、作業指示、進行の管理を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 体系的な故障診断ができる。 事故原因を調査し、適切な処置ができる。 顧客の苦情を適切に処理できる。 上位者との相談ができる。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産性の向上という視点から、工場内の業務全体について作業状況、進行の管理ができる。 クレーン等のOJTについて、顧客のいづれ説明ができる。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 生産性の向上という視点から、工場内の業務全体について作業状況、進行の管理ができる。 クレーン等のOJTについて、顧客のいづれ説明ができる。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 お客様の車についてのお客様にアドバイザリーとして信頼されている。 	<ul style="list-style-type: none"> HITEQマスタ QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級
5等級	<ul style="list-style-type: none"> 日替型業務について作業指示、監督を行う。 作業工程の改善を補佐する。 顧客の作業状況に気を配り、円滑に作業を進める。 作業工程の改善を補佐する。 顧客の作業状況に気を配り、円滑に作業を進める。 作業工程の改善を補佐する。 顧客の作業状況に気を配り、円滑に作業を進める。 作業工程の改善を補佐する。 顧客の作業状況に気を配り、円滑に作業を進める。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な作業の内、特殊な作業、頻度の少ない作業等ができる。 故障診断ができる。 車内の整備、エンジン、ブレーキ等の修理ができる。 故障原因の調査、修理ができる。 顧客の苦情を適切に処理できる。 上位者との相談ができる。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 上位者を補佐し、個々の作業工程のレベルで、生産性の向上につながる改善ができる。 技術全般にわたる下位者育成ができる。 クレーン、料金等についての説明ができる。 作業にわたり、安全の確保が説明できる。 顧客との内々の説明が説明できる。 定着ユーザの70%程度は、名前・車種を把握している。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な作業の内、特殊な作業、頻度の少ない作業等ができる。 故障診断ができる。 車内の整備、エンジン、ブレーキ等の修理ができる。 故障原因の調査、修理ができる。 顧客の苦情を適切に処理できる。 上位者との相談ができる。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 作業要領、時間短縮、作業性の改善を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 	<ul style="list-style-type: none"> 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級 1級
4等級	<ul style="list-style-type: none"> 自力で一般整備作業を行う。 定業務について下位者に指導を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 殆どの一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 一般的な故障診断ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 定業務について下位者に指導できる。 作業内容と料金についてのお客様に説明できる。 お客様の技術に関する質問には正確に受け答えができる。 定着ユーザの50%程度は、名前・車種を把握している。 	<ul style="list-style-type: none"> 定業務について下位者に指導できる。 作業内容と料金についてのお客様に説明できる。 お客様の技術に関する質問には正確に受け答えができる。 定着ユーザの50%程度は、名前・車種を把握している。 	<ul style="list-style-type: none"> QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 	<ul style="list-style-type: none"> 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 	<ul style="list-style-type: none"> 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級 2級
3等級	<ul style="list-style-type: none"> 上位者の指導により、整備作業を行う。 日常定業務を自力で行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期点検、車検整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 サービス業務の受付・精算等ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な作業内容や料金については、お客様に説明できる。 基礎的な技術に関する知識を持ち、お客様にも説明できる。 大口法人、優良定着ユーザ一程度は、名前・車種を知っている。 	<ul style="list-style-type: none"> 一般的な作業内容や料金については、お客様に説明できる。 基礎的な技術に関する知識を持ち、お客様にも説明できる。 大口法人、優良定着ユーザ一程度は、名前・車種を知っている。 	<ul style="list-style-type: none"> QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級
2等級	<ul style="list-style-type: none"> 上位者の細部の指示に従って整備作業を行う。 上位者の指導を受けながら、日常定業務を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 定期点検(6-12ヶ月)整備程度ができる。 自動車の基本構造、機能等を理解している。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 簡単な一般整備が自力で行える。 	<ul style="list-style-type: none"> お客様に常識的な態度で対応できる。 顧客整備程度については、技術に関する受け答えもできる。 車種・ナンバー別の法定点検のサイクル・費用等を理解しており、説明もできる。 	<ul style="list-style-type: none"> お客様に常識的な態度で対応できる。 顧客整備程度については、技術に関する受け答えもできる。 車種・ナンバー別の法定点検のサイクル・費用等を理解しており、説明もできる。 	<ul style="list-style-type: none"> QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 	<ul style="list-style-type: none"> 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級 3級
1等級	<ul style="list-style-type: none"> 簡単な一般整備作業の補助的業務を行う。 上位者の細部の指示・手順に従い、日常業務を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 新車点検(1-6ヶ月)程度ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 一般的な工具、計器の基本的な操作ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> お客様に対して言葉使い、身だしなみ等きちんとした態度で、一般の常識的な対応ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> お客様に対して言葉使い、身だしなみ等きちんとした態度で、一般の常識的な対応ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 QC整備 	<ul style="list-style-type: none"> 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 	<ul style="list-style-type: none"> 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 	<ul style="list-style-type: none"> 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級 4級

仕事等級基準書 (間接部門職)

等級	能力			知識		資格		注意 (全職種共通)
	業務遂行能力	業務に関する知識・判断力	他	業務に関する知識・判断力	資格	他		
6等級	<ul style="list-style-type: none"> 課長職の補佐、代行、グループのまとめ役 業務実施計画の立案、推進 業務の改善 下位者の相談役、自己啓発の援助 	<ul style="list-style-type: none"> 課長職の管理、運営について課長職の代行が可能である 課の仕事を、まともな成果を果たす 課レベルでの業務処理能力を有する 日常業務の範囲で社内外と円滑な折衝ができる 課の業務目標を充分理解している 	<ul style="list-style-type: none"> 課内の業務を熟知しており、他分野の業務についても過去に経験、或はそれ相当の知識を有する 仕事の質、量共に優れている 課内の問題点や課題を理解し、改善策を提案できる 下位者に対し、管理者の立場に立った指導、助言ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 上級 上級資格又は課の方針を踏まえ、会社に貢献して自分なりの考え、方法論を持つている 協調性、積極性があり下位者の人望もある 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当業務に於いては、相当程度の専門知識、判断力を有している 他部門の業務についても概ね理解しており、担当業務の代わりができる O A を活用した業務に習熟しており、下位者に指導できる 全社的な部門間の関連を充分理解している 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 普通 一般的な時間内で仕事ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 自らが他の職となる行動を躊躇するばかりでなく、下位者にも指導している 自分だけでなく、下位者やグループの結果についても責任が持てる
5等級	<ul style="list-style-type: none"> 係、グループ内の日常業務の作業 指示、監督 業務の中心、(エキスパート) 業務の改善等の発言 下位者へのアドバイザー、実務指導 	<ul style="list-style-type: none"> 日常業務はほとんど任せられる 複雑な対処が得意、業務が停滞しない 日常業務に於て加減工夫し、業務改善に努める 課内の業務目標を自分の立場、役割に置きかえ理解している 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える
4等級	<ul style="list-style-type: none"> 独力による担当業務、定型業務の実行 上位者の指示に基づく担当外業務の実行 下位者への定型業務の実務指導 	<ul style="list-style-type: none"> 担当業務に於ては充分理解しており、能率良く処理し、任せられる 上位者の指示を受け、担当外業務についてもこなせる 平易な範囲で関係部署、外部との連携も行う 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える
3等級	<ul style="list-style-type: none"> ほぼ独力による定型業務の実行 上位者の指導の下、やや複雑な仕事もできる 	<ul style="list-style-type: none"> 日常業務は概ね任せられ、限られた平易な定型業務以外でも、上位者の指導を受けながら処理できる 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える
2等級	<ul style="list-style-type: none"> 上位者の具体的な指示、指導の下で仕事ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 平易な日常業務を指導、助言のもとにできる 自分の役割を確認し、決められた範囲の中で自主的に業務に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える
1等級	<ul style="list-style-type: none"> 補助的業務ができる 見習いの立場 	<ul style="list-style-type: none"> 初歩的な仕事で指導のもとにできる 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 初級 初級資格としての基本を身につけている 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える 	<ul style="list-style-type: none"> 自己の担当する定型業務の範囲に於ては、自ら判断し適切な処理ができる 担当外業務についても概ね理解しており、上位者の指導、助言のものと代わりができる 定型業務を下位者に理解できるように教ええられる 課内の業務の関連を理解している 自分の業務に必要なO A 機器は充分使える

仕事等級基準書 (BPI工場)

等級	業務	資格			備考
		資格	他	意	
6等	工場長補佐 (売上計算) 工場折衝 (対保険会社、拠点) 工場全体の作業状況を把握して仕事の段取りができる。	板金関係標準作業項目 ・板金関係に同じ。	○○車体整備士 1級程度 ○○車体整備士 1級程度 ○○車体整備士 上級程度 ・保険資格	規程 自らが他の範となる行為を実行するばかりでなく、下位者にも指導している。	
5等	高専な作業が可能 (満足)のいく仕上りが得られる仕事の段取りや、割り振りができる。 ・携りができる。 ・後継の指導を任せられる。 ・納期品質の他の仕事の段取りなど、率先して考慮する。	・業務計画の立案、部下の育成指導。 ・関連部署との調整、生産性向上の常態に工場内の作業進捗状況の把握をし、生産性向上の努力をする。 ・自視及び各種見積機を使用した見積りが出来る。	○○車体整備士 2級程度 ○○車体整備士 2級程度 ○○車体整備士 上級程度 ・保険資格	責任 自分だけでなく、下位者やアパレルの属について責任が持てる。	
4等	一人前の技術や技能量 ・アパレルの指導を要する ・出来映えの指導を要する	・Fピラ-ASSY交換。 ・ルーパパネル交換。 ・ハンマパネル交換。 ・Fサイドメムバンパー切開。 ・Rサイドメムバンパー切開。	3級 3級 3級 (4等級) 普通 (3等級) 初級	規律 中堅としての自覚があり、職務の規律を守ることに努めている。	
3等	上位者の指導により、ほとんどの作業が任せられる。 (作業の分界が広がる)	・Fサスペンション脱、オーバーホール。 ・エンジン、ミラージュ脱、インスタストパネル脱。 ・センタビラ-ASSY交換。 ・リアフロア交換。 ・リアポート、片側フードドレナジ、片側サイドメムバンパー交換。 ・エンジンルーム配線、脱、交換。 ・ハンマパネル、アウターインナーパネル切開部フロアパネル切開部	○○車体整備士 3級 ○○車体整備士 3級 ○○車体整備士 普通 (3等級) ○○車体整備士 初級 ・保険資格	責任 自らの職務責任を自覚しており、困難な仕事を自らも粘り強く取り組んでいる。	
2等	上位者の具体的な指示・指導の下で仕事ができる。 (常に作業状況の点検が必要)	・Fドア、リヤパネル交換。 ・Rアックバンダーパネル交換。 ・Rフェエバンダーアッパパネル交換。 ・F、Rサスペンションアッパパネル交換。 ・ハンマパネル、アウターインナーパネル切開部フロアパネル切開部	○○車体整備士 4級 ○○車体整備士 4級 ○○車体整備士 初級 ・保険資格	規律 遅刻などせず規則をよく守っている。 上司の指示に忠実である。	
1等	詳細な指導を受け、補助的・定型的な仕事に従事。	・F、Rバンパー脱、交換。 ・フロントグリル脱、交換。 ・フロント脱、交換。 ・F、Rドア脱、交換。 ・Fサスペンション片側脱。 ・片側ラジエーターコアアサポート交換。 ・修正機セクタ作業。 ・ハンマパネル切開部 (小)。 ・ボデーシール切開部 (小)。	初級	積極 分らない事はほうやむやにせず自らで質問し、理解しようとする。 職場の皆と歩調を合わせ、協力的に仕事をすすめる。	

仕事等級基準書 (BPI工場フロント)

等級	業 務			力			意 見	
	業 務	標 準	他	資 格	他	規 律	(全職種共通)	
6 等級	<ul style="list-style-type: none"> 工場課補佐 (売上計上) 工場課補佐 (対保検会社 拠点) 外部折衝の作業連携状況を把握して仕事の段取りが出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> 会社方針に従い、積極的に利益追求の為の業務改善案に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 〇〇見積士 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 上級程度 上級程度 	<ul style="list-style-type: none"> 規 律 	<ul style="list-style-type: none"> 自らが他の職となる行動を実践するばかりでなく、下位者にも指導している。 	<ul style="list-style-type: none"> 自分だけでなく、下位者やチームの成果についても責任が持てる。 	
5 等級	<ul style="list-style-type: none"> 高度な作業が可能 (満足のいく仕上がりを持たれる) 部署の仕事の段取りや割り振りが出来る。 満足な見積りが出来る。 後継者の指導を任せられる。 納期品質その他の仕事の段取りなどを率先して考慮する。 	<ul style="list-style-type: none"> 業務計画の立案、実行、部下の育成、指導。 関連部署との作業連携状況の把握をし、生産性向上の努力をする。 常に工場内の各種の見積機を使用した見積りが出来る。 目視及び各種の見積機を使用した見積りが出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> 〇〇見積士 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 初級程度 上級程度 	<ul style="list-style-type: none"> 積極 協調 	<ul style="list-style-type: none"> 職場の問題点を解決すべく積極的に改善提案しており、下位者にも指導・奨励している。 下位者同士の関係にも気を配り、チーム全体の活発な力を高めるべく、組作業や工夫をする。 		
4 等級	<ul style="list-style-type: none"> 独力でフロント業務が出来る。 定型業務について下位者に指導を行う。 	<ul style="list-style-type: none"> 見積りに応じて損保会社との折衝が出来る。 価格全般を任せられる。 売掛金回収努力。 	<ul style="list-style-type: none"> 〇〇見積士 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 初級程度 普通 	<ul style="list-style-type: none"> 規 律 責 任 	<ul style="list-style-type: none"> 中堅としての自覚があり、職場の規律を守ることについて他の職となる行動をとっている。 自らの職務責任を自覚しており、困難な仕事にも粘り強く取り組んでいる。 		
3 等級	<ul style="list-style-type: none"> 上位者の指導によりほとんどの仕事が任せられる。 	<ul style="list-style-type: none"> 簡単な作業の価格が入られる。 部品発注に際しては、原価意識をもって実行。 事務処理が迅速、正確に出来る。 効率的な納引作業が出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 初 級 	<ul style="list-style-type: none"> 積極 協調 	<ul style="list-style-type: none"> 困難な課題にもすすんで取り組んでいる。 自らすすんで業務の改善や工夫に取り組み、チームの力を上げていく。 チームの力を上げていく。 		
2 等級	<ul style="list-style-type: none"> 上位者の具体的な指示、指導の下で仕事が出来 	<ul style="list-style-type: none"> 各拠点への対応。(納期他) オーダー再点検補正。(在庫部品の把握) 部品庫の管理。(在庫部品の把握) 仕入に関する業務。 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 初 級 	<ul style="list-style-type: none"> 規 律 責 任 	<ul style="list-style-type: none"> 遅刻などせず規則をよく守っている。 上司の指示に忠実である。 		
1 等級	<ul style="list-style-type: none"> 詳細な指導を受け、補助的定型的な仕事に従事。 	<ul style="list-style-type: none"> 補助的業務。 部品確認・発注・オーダー作成・納引・洗車・接客・文書ファイル売上入力・オーダーアウトプリント) 	<ul style="list-style-type: none"> 保険資格 	<ul style="list-style-type: none"> 初 級 	<ul style="list-style-type: none"> 積極 協調 	<ul style="list-style-type: none"> 分からない事は先輩や上司に必ず尋ね、理解しようとする。 職場の皆と歩調を合わせ、協力的に仕事をすすめる。 		

販売専任職等級基準書 (E1・E3)

役 書 (職務イメージ)	1. 販売職務において豊富な実務経験を有し、修得した職能により目標達成はもとより常に高い目標を掲げ、一般社員の模範になる行動、実績を上げ会社の収益に大きく貢献している。 2. 自己の販売能力を絶えず向上させ、更に他者にも伝承し下位者育成に貢献している。 3. 受注、登録、納車、回収の各プロセスにおいて的確に業務を遂行し、他の社員の模範となる。
-----------------	--

評価項目	期待値 (業績)	職務遂行要件 (能力)
販売台数	1. 個人別累計台数の達成 2. 部署内台数目標達成に大きく貢献する。	<ul style="list-style-type: none"> 豊富な実務経験により、相当量の基盤(顧客)を保有し、自社内は勿論他社同職務者と比較しても上位レベルの安定した販売台数を上げ、他の営業担当者の模範となる。 一般職6等級の台数を常に超える実績をキープする。
利益確保	1. 部署内利益目標達成に大きく貢献する。	<ul style="list-style-type: none"> 販売方針で示された利益を確保し、直経についても指示を守って商談締結ができる。
車種別販売	1. 販売方針にのっとり販売車種構成	<ul style="list-style-type: none"> 本部展開の指定車種、難販車等の販売比率が高い。 販売方針で示された重点戦略車種を常に意識し、販売比率も高い。
周辺利益	1. 部署内付帯収益目標達成に大きく貢献する。	<ul style="list-style-type: none"> 保険・クレジット・車検・定検はもとより、収益につながるものは率先して拡張に努め、他の模範となっている。
その他	1. 売掛金の早期回収 2. 後進の育成	<ul style="list-style-type: none"> 常に売掛金の早期回収を心掛け実行しており、他の模範となっている。 自らの販売能力を適宜適切に下位者に伝承し、後進の育成に貢献する。 一般職6等級の仕事基準を全ての項目でクリアしている。

拠点管理職等級基準書 (M1~M4)

1. 担当組織を会社方針に沿って統括し、組織の円滑な業務運営を図る。
2. 担当組織を指揮し、適切な対策を打ちながら、事業計画等の所期目標を達成する。
3. 資質・意欲の向上等を主とした人材の育成を推進し、組織の活性化を図る。

役 割 (職務イメージ)	期 待 値 (業績・成果)	職 務 遂 行 要 件 (能力)
目 標 達 成 度	<ul style="list-style-type: none"> ・事業計画の月次計画を基準とし、担当部署に照らして、下記の各項目を評価する。 1. 新車・中古車 台 数 目 標 達 成 率 2. " " 組 利 率 3. " " 付 帯 収 益 4. 既納先基金維持率、未納先基金獲得数 目 標 達 成 率 5. サービス各目 標 達 成 率 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自拠点トリトリ内での市場動向、他社の動きを把握している ・ 部下の業務管理 (目標設定・進捗管理・成果の評価) が効果的に行える ・ 各種帳票、公開管理表を活用し目標進捗の共通認識を図る ・ 目標達成意欲が高く、挑戦意欲が旺盛
部 署 運 営	<ol style="list-style-type: none"> 1. 参画意識の高揚を図り、部署内の活性化を促進 2. 部署の人・物 (設備、展示車等) ・金 (チラシ、DM等) の効果的活用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 部下の意見に耳を傾け、聞かれた部署作りに努めている ・ 仕事のローテーション、見直しによる合理化に努めている ・ 部署間の連携が充分とれている
部 下 の 指 導 ・ 育 成	<ol style="list-style-type: none"> 1. 部下の資質のレベルアップ 2. 個性・経歴に応じた指導 3. 部下の意欲向上 4. 部下の勤怠管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自ら率先して行動し、手本を示す ・ 感情を排除し客観的に部下を評価している ・ 部下の不平不満を早期に把握し、対策をうつ ・ 部下からの信頼されている
資 金 管 理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 各部署責任の売掛金圧縮 2. 不良債権の発生防止 3. 経費の圧縮 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 売掛金回収予定日及び、入金の確認等の管理が行き届いており、日々チェックしている ・ 伝票類にも目を通し、不要な費用は発生させない ・ 手持ち現金の迅速な銀行への預け、資金を隠さない ・ 回収及び、輸入等に気を配り、資金を隠さない ・ 引当が不足の防止、在庫販売を常に意識している
お 客 様 の 満 足 度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 顧客対応の充実 2. 拠点の美化、対応の良さ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 店舗の隅々まで気を配った美化活動を実施している ・ 電話の応対、来客への言葉遣い、身だしなみ等、お客様へのより良い応対を指導している

本社管理職等級基準書 (M1~M4)

役割 (職務イメージ)		1. 担当組織を会社方針に沿って統括し、組織の円滑な業務運営を図る。 2. 担当組織を指揮し、適切な対策を打ちながら、事業計画等の所期目標を達成する。 3. 資質・意欲の向上等を主とした人材の育成を推進し、組織の活性化を図る。	
役	割		
評価項目	期待値 (業績・成果)	職務遂行要件 (能力)	
目標達成度	<ol style="list-style-type: none"> 部門事業計画の策定・進捗管理・達成 部門内業務目標の設定・進捗管理・達成 優れた業務の質・量・迅速性 	<ul style="list-style-type: none"> 会社方針に基づき部門事業計画を立案し、あらゆる方策を打ちながら達成させる。 自身等の業務の同重点・課題を認識している。 部下に業務目標を周知徹底している。 期日までに業務目標が達成されている。 	<ul style="list-style-type: none"> 仕事の結果が正確で、且つ目標・目的に合致している。 常に次の業務や課題を念頭に置いて仕事をしている。 社内及び、社外への影響度を勘案した仕事の取り組みである。
部門運営	<ol style="list-style-type: none"> 効率的業務の推進 効率的な部下・社員の活用 業務の配分、進捗管理 部内のコミュニケーション 	<ul style="list-style-type: none"> 先を見据えた観点で効率的に業務を進め、無駄・むらがない。 部下に対する業務の配分が片寄っていない。 必要以上の残業がない。 部下の得手・不得手を理解の上、仕事をさせている。 	<ul style="list-style-type: none"> 部下の意見を聞き、部署内の運営に生かしている。 仕事のローテーション、見直しによる合理化に努めている。 常に業務の進捗を把握し、結果のチェック・整合性の確認を怠らない。
部下の指導・育成	<ol style="list-style-type: none"> 部下の資質のレベルアップ 個性・経歴に応じた指導 部下の意欲向上 部下の勤怠管理 	<ul style="list-style-type: none"> 部下に仕事の成果について評価、助言し常により良い仕事になるよう努める。 部下の対する意欲向上の爲、仕事の狙い方、アクトアップの形態等、充分に話し合う。 個人個人の問題点を明確化と対策を明示し、個別指導を行い問題解決を図っている。 部下の持っているやる気を、うまく引き出せるような環境づくりと方策を常に念頭に置いている。 	<ul style="list-style-type: none"> 感情を排除し、客観的に部下を評価している。 部下の不平等感を早期に把握し、対策をうつ。 部下から信頼されている。
経営補助 (主にM4)	<ol style="list-style-type: none"> 全社的視野に立った提言、情報提供 他部署に対するリダーシップ 下位職の管理職への助言 	<ul style="list-style-type: none"> 市場の動き、他社の動きを敏感に察知して、自社への対応策が提言できる。 会社代表の代理として自社の利益を確保できるような対外折衝ができる。 将来的視野に立った人材の育成ができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 全社全体の課題・取り組みに対し、自部門を通じて他部門を引っ張ってゆく。 政策的にメーカーとの進捗をとり、円滑な関係を維持する。
その他	<ol style="list-style-type: none"> 他部門との連携 経費節減、原価低減 部署内からの紹介等、拠点直接部門への支援 職場環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> 全社的視野から他部署と充分連携をとり、業務を円滑に行う。 全社・他部署の動き、情報等業務遂行上必要な情報を常に部下に与える。 経費節減に努め、必要以上の費用を発生させない。 職入品の原価低減に努める。 	<ul style="list-style-type: none"> 常に拠点現場支援を心掛けている。 職場の整理整頓に努め、気持ち良く働く環境を作る。 電話の応対、来客への言葉遣い、身だしなみの指導

6・職能資格仕事等級と職位の関係

仕事等級と資格・役職フレーム、(別紙・1)で、説明の通り、役職の職位への任用は、『まず資格ありき』で、原則として、対応する。

7・昇格の定義と基準および方法

昇格とは現在格付けされている等級から、上位等級へ格付けされることをいいます。基準と方法は別に定める基準で行います。(別紙・昇格選考基準・参照)

但し、降格することもあります。(例・懲戒に該当する行為があった場合、又は職務遂行能力が著しく低下した時、等)

8・昇格の時期と手続き

昇格は定期的に、又必要に応じ、適宜行い、昇格者には辞令を交付します。

9・初任等級格付け

新規採用者(定期)の初任等級格付けは次の通りとする。

修了学校	資格・仕事等級	
高専・専門学校・短大		
四年制・大学		

10・中途採用者の等級格付け

中途採用者の等級格付けは、本人の職務経験を中心に年齢・学歴等を勘案し『仕事等級基準書』の基準に照らし格付けします。

11・役職系列による複線型処遇

(1) 役職の定義

役職とは社命により、『特定期間、特定部署の管理または特定業務を遂行する組織上の役割』をいいます。役職には管理職と専任職があります。

(2) 管理職の定義 (M1～M4)

管理職は経営方針あるいは部署の方針に基づいて、指揮命令系統での業務を果たす役割があります。職位の定義については、別紙に示す通りです。

(3) 専任職の定義 (E1～E3)

専任職は、豊富な実務経験を有し、高度な専門知識と職能によって、専門分野における業務を果たす役割があり、原則として部下を持ちません。職位については別紙に示します。

<職能資格制度> 昇格（昇進）選考基準（参考）

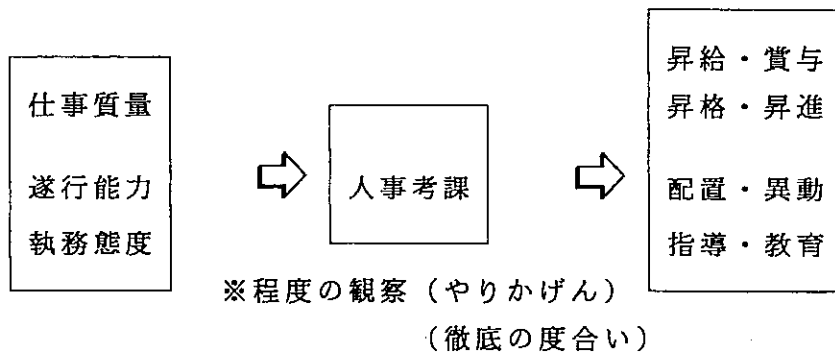
仕事等級 (初任等級)	最短		人事考課 昇給査定・例	職務到達レベル
	年数	年齢		
M4				<ul style="list-style-type: none"> 経営補助者として全社的視野に立ち、部内の方針・方策の策定。 部又は営業所の組織運営及び経営計画の推進。
M3	E3			<ul style="list-style-type: none"> 経営的・全面的視野で問題意識を持ち、他部門との調整や自部門を管理・統括出来る。 事業計画の立案・展開・フォローの実践。
M2	E2		40	<ul style="list-style-type: none"> 部内方針に基づき、組織の業務・事業計画の策定が出来る。●下位職の指導・教育が出来る。 上司の補佐が出来ると共に、諸問題について上司に意見ができる。
M1	E1	4	36	<ul style="list-style-type: none"> 管理職としての判断力・見識素養を身に付け、全社的視野で目標設定の実践が出来る。 部下の仕事の管理や育成が出来る。専任職においては実務経験を活かし、目標達成により他の模範となる
6		3	33	B考課以上を3年以上 内2回はA考課 <ul style="list-style-type: none"> 成績優秀で、管理職候補として、組織管理・部下育成が出来る。 エキスパートとして、継続して優秀な成果が期待出来る。 (入学方式)
5		3	30	B考課以上を3年以上 内1回はA考課 <ul style="list-style-type: none"> 成績優秀で、後輩の指導が出来る。 小グループの長が任せられる。 (入学方式)
4		3	27	B考課以上を3年以上 内1回はA考課 <ul style="list-style-type: none"> 難易度の高い仕事が出来、実務の推進役として期待できる。 一人前と認められる者。 (折衷方式)
3		4	23	C考課以上を4年以上 内2回はB以上 <ul style="list-style-type: none"> 日常の業務は確実に出来る。 (卒業方式)
2		3	20	C考課以上3年以上 内1回はB以上 <ul style="list-style-type: none"> 上司の具体的な指示・監督のもとに日常の一般的な業務が出来る。 (卒業方式)
1				<ul style="list-style-type: none"> 上司の具体的な指示・指導により定型的なアシスタント業務が出来る。

第3章 人事考課制度

1. 目的

人事考課は従業員が会社に対してどの程度の価値・有用性を持っているかを秩序的に評価するものであり、職能給における昇給、賞与、昇進、昇格、配置、及び教育などの適正化をはかる目的で行います。

特に人材の育成への活用は、人事考課にとって最も重要な目的であり、従業員の能力開発などに用いる人事、労務管理の基礎となるものであります。



2. 人事考課制度の仕組み

(1) 絶対考課と相対考課の違い

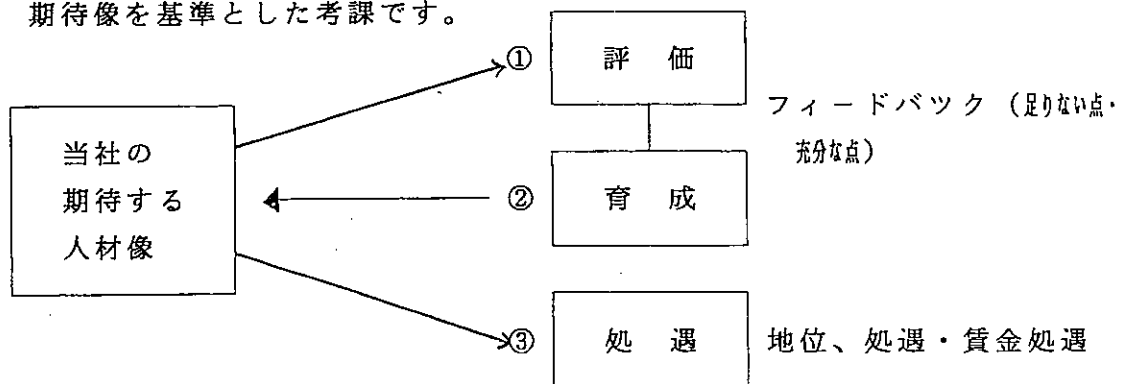
- ①相対考課 (選別の論理) ———— 選別査定的人事考課で差をつけることを目的としたもの(比較論)…主観的になり、差をつけるのは楽であるが人は育たない。
- ②絶対考課 (育成の論理) ———— 育成を目的とした人事考課で本人のどこがすぐれているか、足りないか、事実をみつめ、分析し問題点をつかみ、フィードバックしてやる。

(2) 絶対考課への具体的対応

◎企業が必要とする能力

企業が必要としない能力は、ここでは『能力』としない。当社が必要とし期待する期待像(職業能力像)を明確にする。

◎全人格的能力、人間の価値とは関係なく『当社の社員はこうあって欲しい』と言うものをハッキリ明示し、その期待像に向かって評価し、育成し、処遇する期待像を基準とした考課です。



3・考課の対象

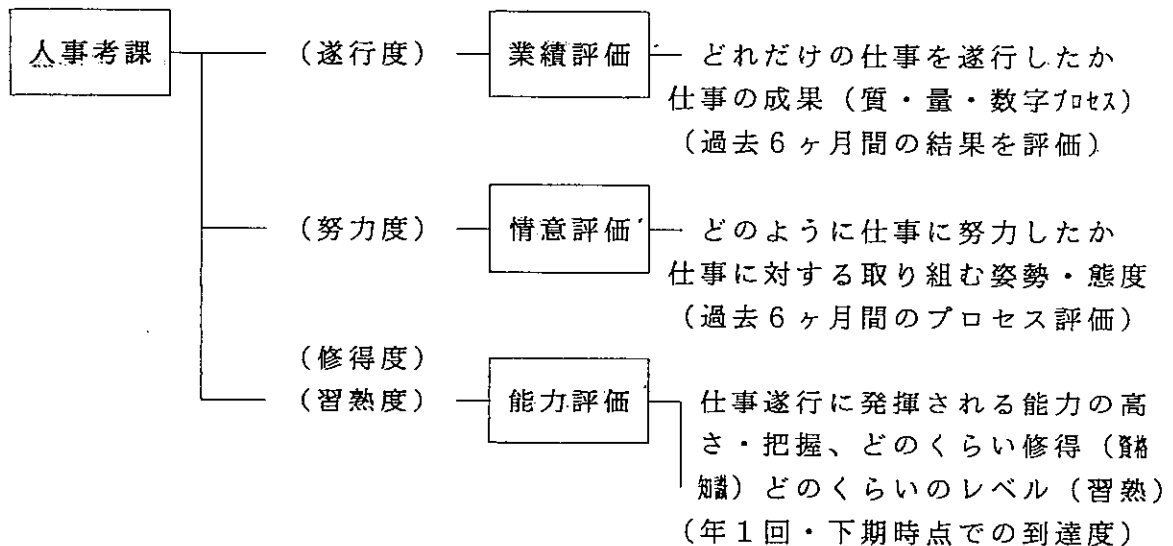
人事考課には職務遂行に必要な条件や執務で守らなければならない事項などを予め明示し、評価するための基準を作っておく必要があります。

“仕事の成果を評価”し、それを遂行する為に必要な能力・知識がどうであったか、仕事等級に見合っていたかが、考課対象としてとらえてゆきます。

- ① 考課の対象
 - 職務執行態度
 - 能力・知識
 - 仕事の成果
- ② 考課要素
 - 執務態度…規則・勤怠等真面目に仕事をやっているか。
…仕事をどのように処理しているか。
 - 能力…職務の遂行に必要な能力はあるか。
 - 成績…仕事のできばえはどうか。

4・人事考課の構成

評価要素の構成は考課の多面性、納得性、客観性を、高める為、与えられた業務をどのように遂行したかという『業績評価』と、どのように努力したかという『情意評価』と、能力の高さかどうかという『能力評価』の三つより構成されています。これを三大評価要素といいます。



- (1) 『業績評価』は、与えられた職務を、どの程度達成したかという職務の遂行度を判定するものです。
- (2) 『情意評価』は、与えられた職務に向かったのやる気はどうであったか、いずれも6ヶ月間について職務行動のプロセスと結果の観察を過去形で捉えることとなります。規律性(勤勉)責任性(責任感)は組織防衛上必要であり、協調性や積極性(意欲)は、組織を伸ばすために必要です。
- (3) 『能力評価』は、本人の仕事等級が要求する知識・技能に対してどこまで到達しているかを判定するものであり、又習熟的能力評価は本人の仕事等級が要求する判断力等の経験を要する習熟的能力に対して、どこまで到達しているかを判定するものです。

ここで言う『能力』とは職務遂行の上で、積み重ねられる経験や習得してゆく技能・知識をさし、顕在化されているものをいいます。

5・人事考課の評価要素と考課期間による分類（区分）

人事考課における評価要素と、考課対象期間により次のように区分・分類されます。

① 人事考課……前年1年間の成果・実績に基づき、能力達成度を評価加味して、等級昇格、昇給に反映させます。

②（人事考課の中での）

成績評価……前半期（6ヶ月間）の顕在化している成果・実績に基づき評価し賞与に反映させます。

人事考課	考課・区分	評価する要素	考課対象期間
	人事考課	業績評価・情意評価・能力評価	1年間
	成績考課	業績評価・情意評価	半期毎

6・考課要素の概要

人事考課をきめ細かく分析的に行うためには、単に評価要素だけでは評価できないので、評価要素毎に項目を設定します。ここで定める要素は、全部門共通のものであり実際の評価基準書は、部門、等級別によつて、要素・着眼点の表現は異なります。特に、業績評価について営業部門では、数字で捉え評価します。（別紙・2）

7・各評価要素のウエイト付けについて

評価要素別のウエイト配分については、上位等級になるほど、業績評価のウエイト比率を高くしており、逆に情意評価のウエイト率は低く下げられています。（別紙・評価項目別配分表・参照）

8・人事考課（評価）基準書の設定（職種別・等級別……11種類×2）

考課基準書は職種、等級別に区分されており、業績の評価をする成績評価基準書と能力の評価をする能力評価基準書の二種類の考課基準書に別れております。

①成績評価基準書＝（業績評価＋情意評価）上期・下期、6ヶ月間の実績に基づき評価点による合計点で、評定評価する。

②能力評価基準書＝下期に上期からの1年間の能力達成度について評価点による合計点で、評定評価する。

『評価する要素』の概要

評価要素		評価項目	
業績評価	自分の仕事等級に応じて職場や自分の目標に対しどの程度の成果を取めたか。	目標達成度	自己の目標に対する実績・結果を数値的・総合的見地よりとらえる。
		仕事の質	結果の質的内容をみる。
		仕事の量	結果の量的内容をみる。
情意評価	業務遂行・職場での生活において、どのような姿勢・態度・心構えを持って臨んでいるか。	規律性	規律・指示に従って、業務・職場生活に精励した度合いをみる。
		積極性	業務遂行において進んで困難に立ち向かう姿勢の度合いをみる。
		責任性	自己の業務に使命感を持ち、最後までやり通す姿勢の度合いをみる。
		協調性	組織の一員としての自覚を持って行動する度合いをみる。
能力評価	業務の遂行に必要な能力知識・技能をどの程度、保有しているか。	知識・技能	業務遂行に必要な知識・技能面の習熟度合いをみる。
		理解・判断力	物事を正當に理解し、柔軟に判断ができる度合いをみる。
		折衝力	対人的に自己の主張・存在を正しく示すことができる度合い。
		創意力	自己の業務に対する新たな疑問を工夫・改善に向ける度合いをみる。
		指導力	下位者へのアドバイスや職場を前向きに進めようと努める度合いをみる。

- ※『評価項目』は全職種、全仕事等級に全ての項目が設定されるわけではありません。
- ※ここで言う『能力』とは、主に日々の職務遂行の上で、積み重ねられる経験や習得していく技能のことをさし、顕在化させていくことが必要です。
- ※しかしながら、成績評価には、顕在化されたものが評価の対象となります。

第4章 面接制度

1・面接制度とは

面接制度を通じて、各人に向こう6ヶ月間どのような仕事をどんなふうによればよいか、又どのような能力開発を行えばよいかといった職務の編成と期待像の設定が行われ、この面接制度があいまいであれば、成績考課は成立せず、成績考課があいまいであれば能力考課も不成立となります。面接制度は人事考課を整備するうえにおいて、最も基本的な要件であるといえます。

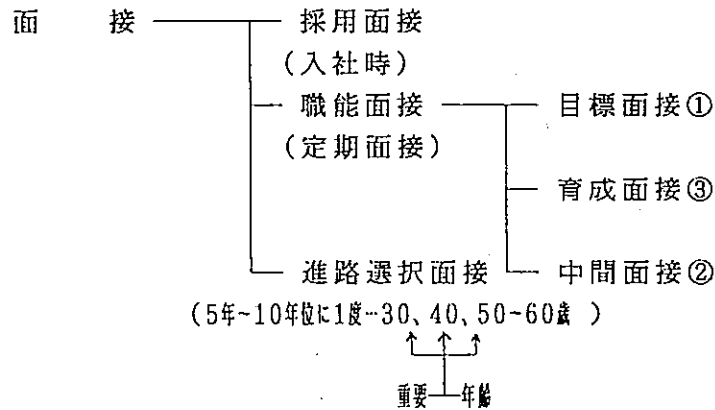
2・目的

面接制度の目的は、社員一人一人の自己啓発を中心とした能力開発を中心とした上下間のコミュニケーションの円滑化を通じて意欲の向上を図り、目標達成、業績向上の実現を図ることにおかれています。

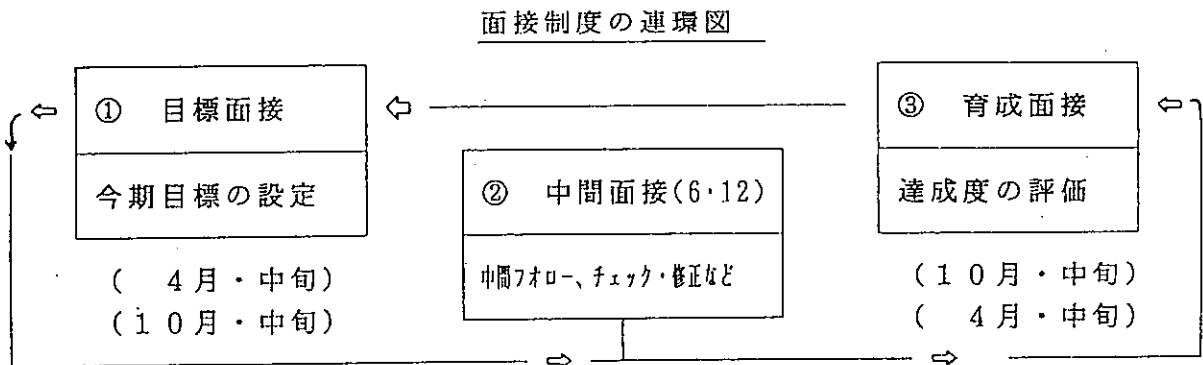
この制度において大切な事は、各自が職務や達成しなければならない目標や啓発しなければならない目標を自らが立て、『自己申告』することにあります。そしてその申告を受けて、上司は部下（申告者）と膝突き合わせて話し合い適正な目標設定や、目標達成のための、援助活動を行うことにあります。

3・面接制度の内容（しくみ）

面接制度は、一般的に次のようなものからなります。

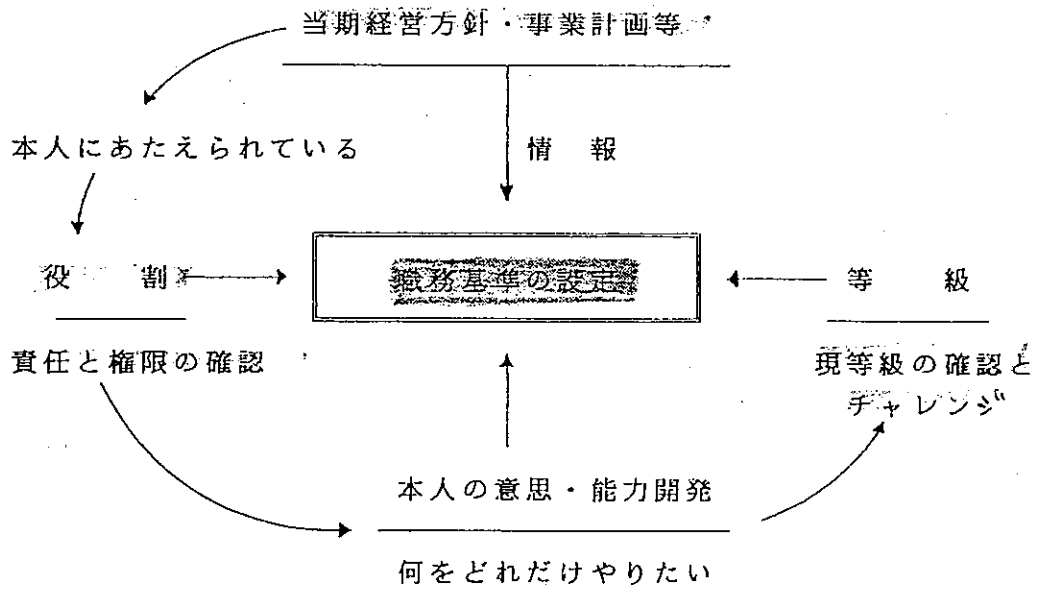


面接の中心をなすのは職能面接である。期の初めに行われる目標面接、期の終わりに行われる育成面接、期中途中で適宜、修正を中心とする中間面接の三つからなる※目標面接と育成面接は、同時に行われ、連環する。

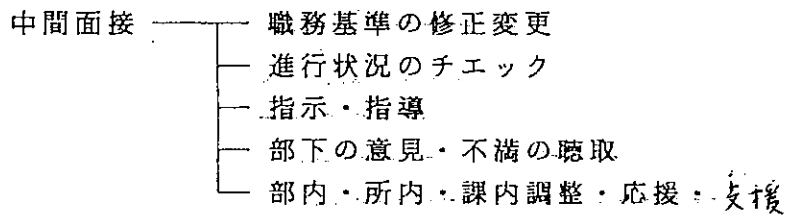


4・①目標・②中間・③育成・面接について

①目標面接 —— 向う6ヶ月間の目標設定（業務目標、啓発目標、情意目標）

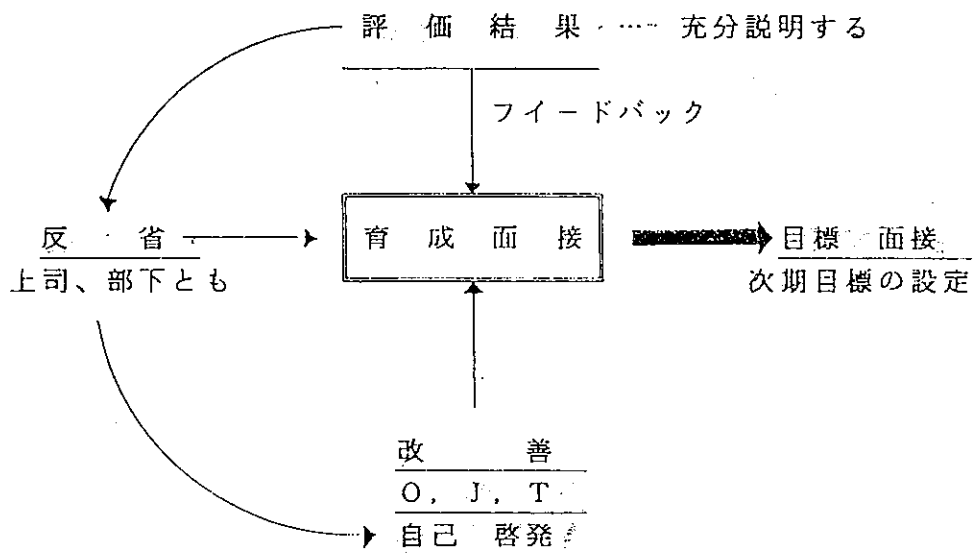


②中間面接 —— 状況の変化に対応



③育成面接 —— フィードバック

育成面接の要件



5・育成面接のポイント

①フィードバック面接の順序

イ・導入部……………和らげる —— 趣味、共通の話題等で、

ロ・評価についての意見

- 自己（部下）からの話をよく聞く。
- 上司から評価をはっきり説明する。信頼感を失わないように、ボカしたり、慰めたりしない……普段の姿勢が大事である。

ハ・評価についての話合い

- 上司・部下共、一致したものから、+、+-、-、（A、B、C、D、）
- 一致しなかったものについては………修正しない。
 - ・ 目標面接の具体性が欠如していたか、
 - ・ 中間項についての判断・解釈のくいちがいがか？
 - ・ チャレンジについての思い違いか？

……………等々、よくよく話し合う。

ニ・事態改善・育成プラン

- ・ マイナス面については具体的にプラスとする方法を話し合う。

ホ・次期目標の設定……いつまでに、

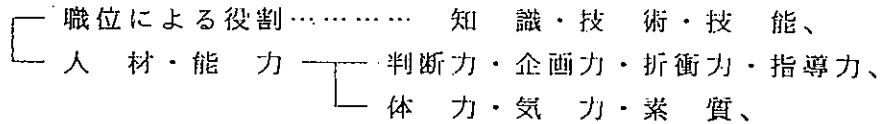
ヘ・ending………激励する — “ガンバレよ” 期待しているしつかりやれ

②事前準備 — 何が大切で（ゆずれない）、何が大切でないか、（ゆずれる）を、見定めておく、単なる話合いではない。

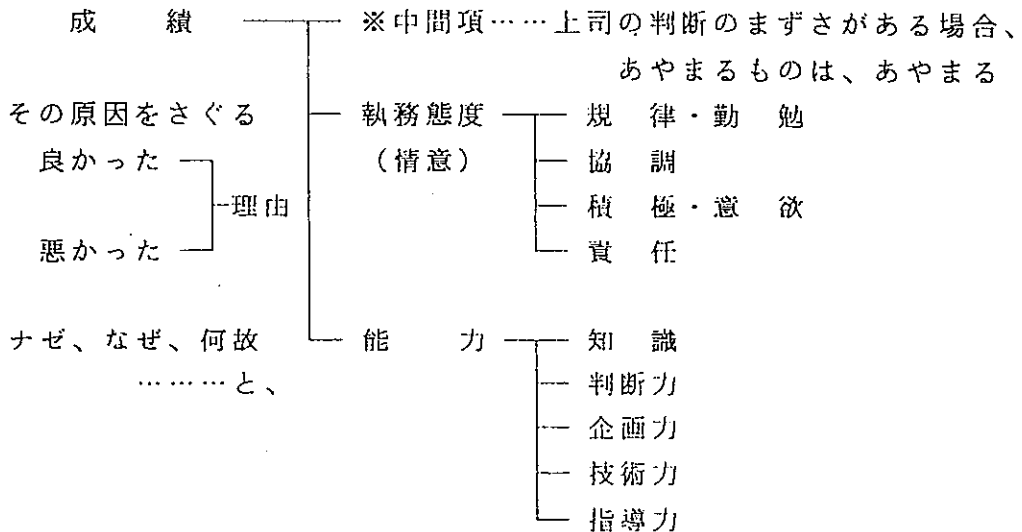
イ・ポイントを整理しておく

- ほめる点、
- 注意する点、
- 育成点、

ロ・ポイントのつかみ方、

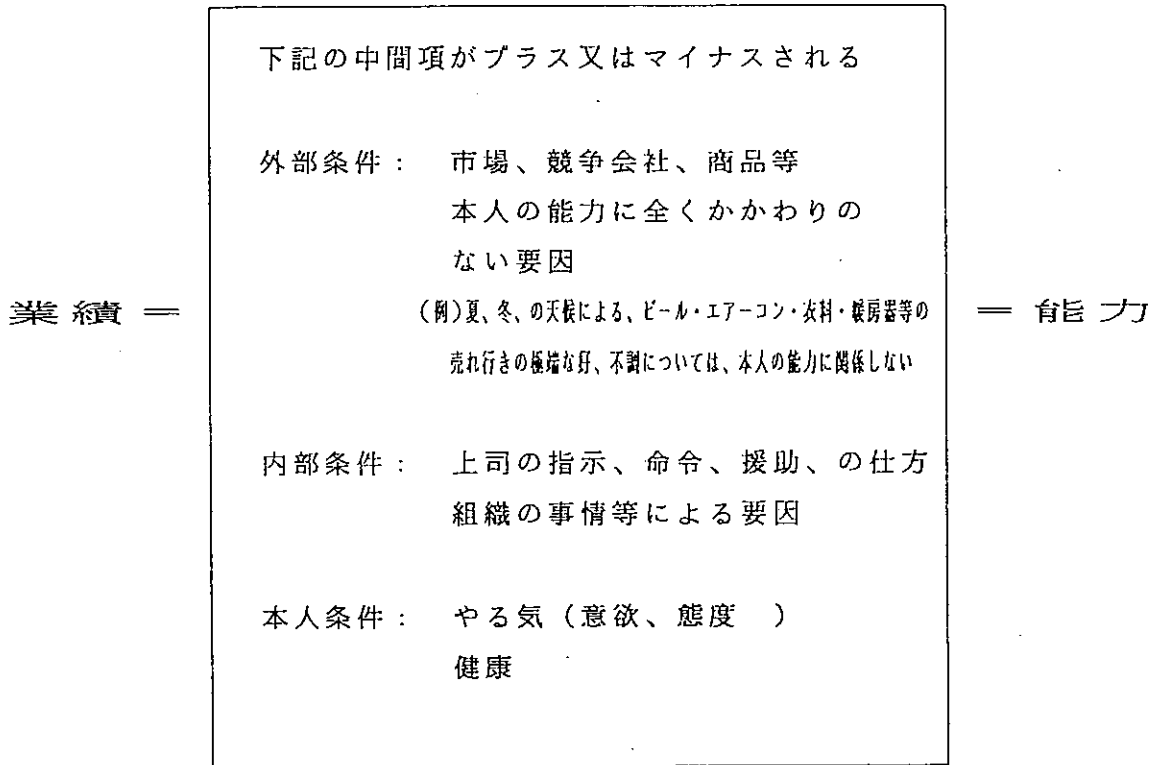


③分析の仕方



※ 中間項とは……業績と能力の間に介在するもの

業績は必ずしも能力そのものではないという考え方



④ “結果よりも原因が大切”である

結果をしつこく言わないで何故、この結果が出たか原因を明らかにし、上司
部下共々考え、結果がまずい場合は2度と同じことを繰り返さない、対策、方策
をみつけだすことが大切である。

↑ ↓ ↑ ↓
具体的 期限

第5章 考課者（マネージャー）の役割

1・今、マネジメントに求められているものは何か？

(1) 部下と共に成果を上げる時代

過去の経験の蓄積だけでは時代の変化や競争に対応できないし、管理・監督者個人の能力だけでは、乗り切っていけない時代です。

『部下の参画』で、知恵を出し合い“衆知結集型”のマネジメントが必要になってきています。参加、参画、とは広辞苑によると、それぞれ“仲間になること”“計画にあずかること”と、なっています。

さらに、意味を深めると、全員が同じテーブルについて、心を開いて、意見を交換し、話し合い、物事を考えたり決定に預かるということになります。

かつてのマネジメントのテキストでは、管理・監督者とは、“部下を通じて成果を上げる人”といわれてきましたが、部下の参加・参画を求める時代においてはやはり“部下と共に成果を上げる人”と改めることの方が正しいでしょう。

(2) 上司と部下の関係とオーナーシップ

“部下とともに”といっても学生仲間にもられる無差別的な対等関係でなく、組織に於けるお互いの位置づけや役割に応じて職務を分担し合い役割を遂行していくことにおいて対等であるということです。

あなたは部下に、ただ、“この仕事をやって下さい”でなく、部門目標〇〇達成の為に、私は、こんなことを具体的に考え、これこれの仕事をやる。だから君は、これこれの仕事を分担してやってくれ、互いに協力して目標達成に努力しよう。いいな（確認）やり方について、もっと良い方法があるか（意見を聞く）という仕事を分担し合う意識が必要です。

部下の一人一人が仕事に対する、“わが事意識”（当事者意識）が、そこにない限り、“オレの仕事”にならないで、“上司から与えられた仕事”“上司の仕事の一部”という受けとめ方になります。

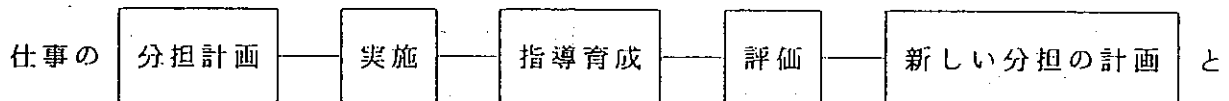
部下がその仕事を自分の仕事と理解し、自発的に取り組み、その仕事に責任をもつてやろうという気持ちになる、これが、仕事に対するオーナーシップです。

このような仕事に対するオーナーシップを部下に持たせるには仕事の分担を決める時、積極的に部下に参画させ、話し合いによって進めるやり方が、効果的です。

2・人事考課とマネジメント

(1) 人事考課は、部下管理そのものです

管理・監督者の重要な職責の一つとして部下育成をあげることができます。部下を育成するためには育成につながるような、役割分担を考えなければなりませんし、その仕事が支障なく行われるように指導し、結果を評価し、良くない点があれば、追指導、補習指導をする、そして部下のレベルアップが、認められれば、又、一段階、上の仕事を分担させるという一連のサイクル、つまり



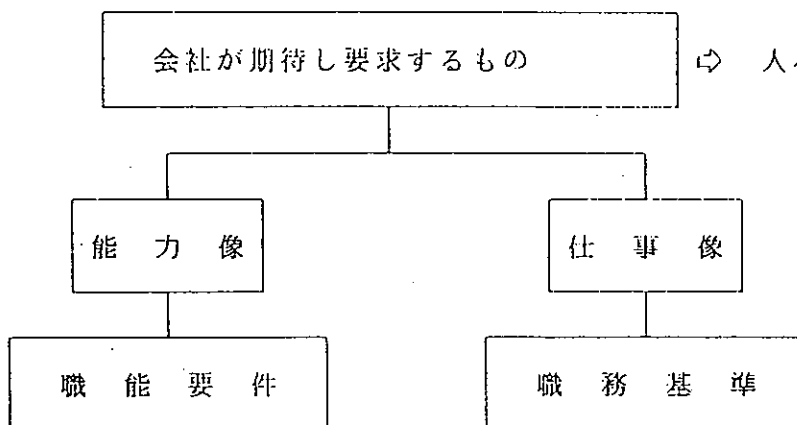
言う、マネジメントサイクルが、重要な仕事だと、いうことです。

別の言い方をすれば、人事考課をより効果的に進めることが、即、マネジメントの強化となるということです。

(2) 人事考課は目標管理

① 絶対考課（基準）こそ目標管理の“目標”

人事考課にはその基準になるものが必要であり、そしてその基準とは、会社が従業員に「期待し求めるもの」であります。誰と誰の比較ではありません。“期待し求めるもの”とは、何でしょうか、それは2つに大別出来ます。その1つは、仕事に対する期待像イコール仕事像です。つまり、部下にどんな仕事をどの位やって欲しいか、仕事の具体的内容とそのレベルを示すものです。（これを人事考課では一般的に職務基準といいます）もう1つ期待し求められるものとして、組織の中の位置づけに応じて身につけて欲しい、能力の期待像、すなわち、能力像で、これは、その位置づけにあるものに具備して欲しい能力の内容と、そのレベルを示すものです（人事考課ではこれを職能要件といいます）この2つ、仕事像と能力像を併せたものが人材像です。



② P-D-S と、人事考課

次にP、D、S、(マネジメントサイクル)からみて、人事考課と目標管理をとらえてみます。

i・P(プラン)の段階——目標面接

部下の職務分担をきめ、職務基準(仕事像)を明確化し職能要件(能力像)を明示し、開発課題を明らかにすることです。

ここで、重要なことは、その仕事や目標に対する本人の「わが事、意識」です。この意識に欠ける仕事や目標は、本人自身の仕事や目標になりえず「上司から与えられた仕事」、「押しつけられた仕事」としての意味しか、もたないと言うことです。“わが事意識をかもし出すにはどうするか、それは一方的な指示や押しつけではなく、部下との徹底的な話し合い、合意、納得、確認を、必ず、することでしょう。

その為には、周到な準備と合意、納得させるための惜しみない努力が、必要となります。“職務基準設定の留意点は、別紙(箇条書)をよく読んで自分のものにして下さい。

ii・D(ツウ)の段階——中間面接

常に、部下一人一人の行動をつぶさに観察し、分析、記録しておく必要があります。この観察、分析、記録は、考課結果をフィードバックする際の重要なデータ<事実>となります。ここで、なにより大切なことは、O、J、T、の実施です。上司は、O、J、Tによって部下のレベルアップをはかり職務基準を達成せねばなりません。

本来、部下の能力=仕事の成果ですが実際には部下の能力>仕事の成果となる事がしばしばです。

部下の能力<仕事の成果にどうすればなるか、それは日々の目標管理しかありません。

iii・S(シー)の段階——育成面接

結果の評価については職務基準、すなわち目標が明確化され、上司、部下双方によって確認されているところから、部下自身がやったか、やらなかったかの、自己評価や自己分析を行うことが、出来るし、上司も、公正に評価することが出来る。上司と部下が互いに“評価”を照合し合い、振り返りお互いの反省材料を発見するための話し合いをする、これこそが、人事考課におけるフィードバックであり、その中身は職務遂行過程の観察、分析、記録等から、今後の事態改善のため、部下からの改善提案を求めるなどして、解決策を検討するといった内容です。

ここで、とりわけ重要な事は期間中の職務遂行(行動)過程を振り返り、次の

a・徹底した自己分析、自己評価を行わせる。

b・今後、事態の改善に対する部下自身の考えや、自己啓発の課題について十分検討する余地を与える。

c・自分自身に内在する問題点、改善点に気づかせる事です。

3・考課者に求められる条件

(1) 分析的、総合的にもの見方が出来ること

人事考課は部下の一連の職務遂行行動をとらえていくわけですが、その場合行動の因果関係（原因と結果）について把握できる分析力や、その分析を通じて総合評価できる力が求められる訳です。

つまり、森（全体的、総合的）を見ることも出来るし、その中の樹、“一本一本”（言動の一つ一つ）についても見る事が出来る、眼力が求められるわけです。

(2) 人をみる目を備えていること

複雑な人間行動について理解がなされるということです。例えば、人の行動はその人の習熟（経験）の程度や、おかれている立場、条件によつて違ってきます。結果が同じでも要因は違うかも知れません、固定観念（色メガネ）で、人を見ないことです、色々な角度から見ることです。

(3) この人事考課制度、及び運用に関する知識を十分に備えていること

正しい考課を行う為には、少なくとも次のようなことは良く知り、理解しておかなければなりません。

- a・トップの経営方針、経営理念
- b・当社の諸制度、ルールの内容
- c・本制度のねらい、内容

(4) 自分の職場の事情に精通していること

(5) 仕事に精通し部下よりも能力的に優れていること

適正な職務基準を設定し、考課ができる為には部下との能力差があればあるほど、的確に能力考課を行うことが出来ます。

(6) よい聞き手であること

人事考課は職務基準の設定という話し合いに始まり、フィードバックと事態改善のための話し合いで終わります。部下を個人として認め、尊重し、受入れようとする態度こそ、よい聞き手の条件です。

以上種々申し上げて参りましたが、初めから優れた考課者はいません、良い考課者は、意欲や努力でつくりあげられるものです。自分自身を人事考課（管理）し、自己啓発してすぐれた考課者をめざしましょう。

<別紙> 職務基準設定の留意点

- 1・あらかじめ、会社や部門のおかれている状況や問題点などについて、部下に情報を与える。
- 2・部下の人事記録、個人的な問題点、関心事項など十分に把握しておくこと。
- 3・機会あるごとに上司としての方針の徹底をはかっておく。
- 4・部門内の業務を常につかみ等級別の課業（仕事）一覧表などを整備しておくこと。
- 5・部下が自ら職務基準について検討できるように、そのガイド（情報）を前もって与えておくこと。
- 6・職務基準設定にあたっては、部下の意志や考え方を十分尊重し取り入れられるものは、出来るだけ取り入れる。
- 7・話し合いの時は、もっぱら聞き手にまわること。
- 8・職務レベルについて話し合うときは、それが育成につながるか又そのレベルは到達可能か、十分検討すること。
- 9・“何を、”どの位、“いつまでに、”について話し合うだけでなく、“どのように（手段・方法）やるかを具体的につっこんだ話をする”こと。
- 10・報告の時期やタイミングなど、あらかじめ、きめる。

<別表> 人事考課のマネジメントサイクル

基本マネジメント	上司役割	指示・命令	統制	査定
	部下役割	服従	従順	締め
マネジメントサイクル		P L A N	D O	S E E
職務特徴		目標管理	プロセス管理	結果管理
		職務基準の明確化 (目標設定)	自己統制・権限の委譲	相互評価(同・配) 事態改善
職務基準をベースとしたマネジメント	上司	継続的・強烈な リーダーシップ ~ あきらめない~		
	役割	<ul style="list-style-type: none"> 目標設定 期待を要求するもの明示 (目標の設定と達成) 明確・正確かつ(り)より具体的に 	<ul style="list-style-type: none"> 能力開発 (O、J、T) 援助・示唆・激励・助言 他部門との協力 調整問題解決 	<ul style="list-style-type: none"> 育成プラン(OJT、OFF、JT・自己啓発) 改善・指導・配置・昇進
		インタビュー (目標面接)	レビュー・フィード・バック(中間面接)	フィードバック (育成面接)
	トップダウン	<p>情報</p> <p>共有</p> <p>同時</p> <p>共有</p>	<p>実行計画</p> <p>実施</p> <p>計画</p> <p>画面</p>	<p>職務遂行</p> <p>同・配</p> <p>同・配</p> <p>事実の</p> <ul style="list-style-type: none"> 観察 分析 記録
	共同作業	合意と納得 (相互確認)	パートナーシップ	相互啓発
ボトムアップ	部下役割	<ul style="list-style-type: none"> 参画(計画から実行) ~ 自己決定 課題の発見・発問の自発的実行 	<ul style="list-style-type: none"> 自己管理・問題解決 遂行責任(目標設定)・進捗の把握 	<ul style="list-style-type: none"> 自己評価・反省 改善提案・自己申告
		継続的・強烈な自己啓発 ~ 当事者(わが事)意識		

※ Review and Analysis: 再び見る (振り返る) そして分析する。

4 - 考課者訓練について

① 考課者研修のねらい

(イ) ルールの理解……と

(ロ) 価値基準の統一……がねらいです。

ねらいの一つは、人事考課の仕組みと内容について十分に理解、認識してもらうことで、業績評価と、能力評価の違い、面接制度の意義や内容の認知、考課表の具体的な運用方法の理解等で、これが不十分では考課の公正さを実現できません。

② 価値基準の調整 - 統一

人事考課は実際には、次の3つの選択によって行われます。

① 行動の選択…人事考課の対象として取り上げられる行動はどれか、

② 要素の選択…どの考課要素で評価するか、

③ 段階の選択…S～B～Dの基準をどこにおくか、

この3つの選択基準つまり、価値基準が不揃いで統一されていなければ、考課者間の評価ズレを正すことは出来ない訳です。

③ 行動の選択

と言うのは、どんな行動を人事考課の対象として取り上げ、又・どんな行動は取り上げないかの選択です。対象は、日常の職務活動、それも考課対象期間中の行動に限定されるということです。

④ 要素の選択

次に、ある行動を考課対象として取り上げたとして、それをどの要素で評価するかが、この要素の選択です。考課要素の理解が不確実、不十分だと、要素の選択が間違ったものとなり、ハロー考課など、評価はゆがんだものになります。

特に執務態度（情意）考課の要素はその選択を誤りやすいので注意したい。

<情意考課の要素の選択基準>

勤勉・規律……日常の服務規律の遵守度合い（充分守っていたかどうか）

責任感……自分の守備範囲を守ろうとする意欲の度合い（守ろうとする意欲をもって臨んでいたか）細心の注意を払っていたかどうか。

協調性……守備範囲外だが、チームワークにプラスになる行動及び守備範囲の内外を問わず他と調子をあわせて行動していたかどうか。

意欲・積極……(1)改善、提案(2)自己啓発 (3)チャレンジへの意欲の度合い（事態の改善や、プロモートに対して意欲的に臨んでいたか）

※ p r o m o t e → 増進させる・発起する・助長する

※ p r o m o t e r → 主催者・発起人・促進者

⑤ 段階の選択

ある行動をある要素で評価するとしてAにするかBにするかの判断基準をいいます。

S……上位等級としても申し分ない

A……申し分ない（期待し要求する程度を上回る）

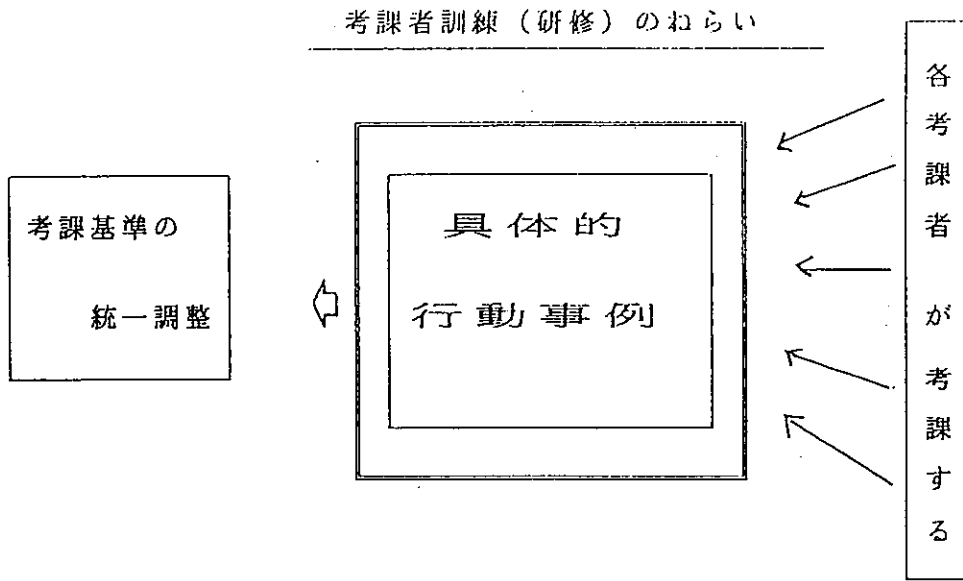
B……少々ミスや問題はあるが、業務は支障なく行われた（期待し要求する程度）

C……いろいろ不十分な点はあるが、何とか業務は遂行された（程度を下回る）

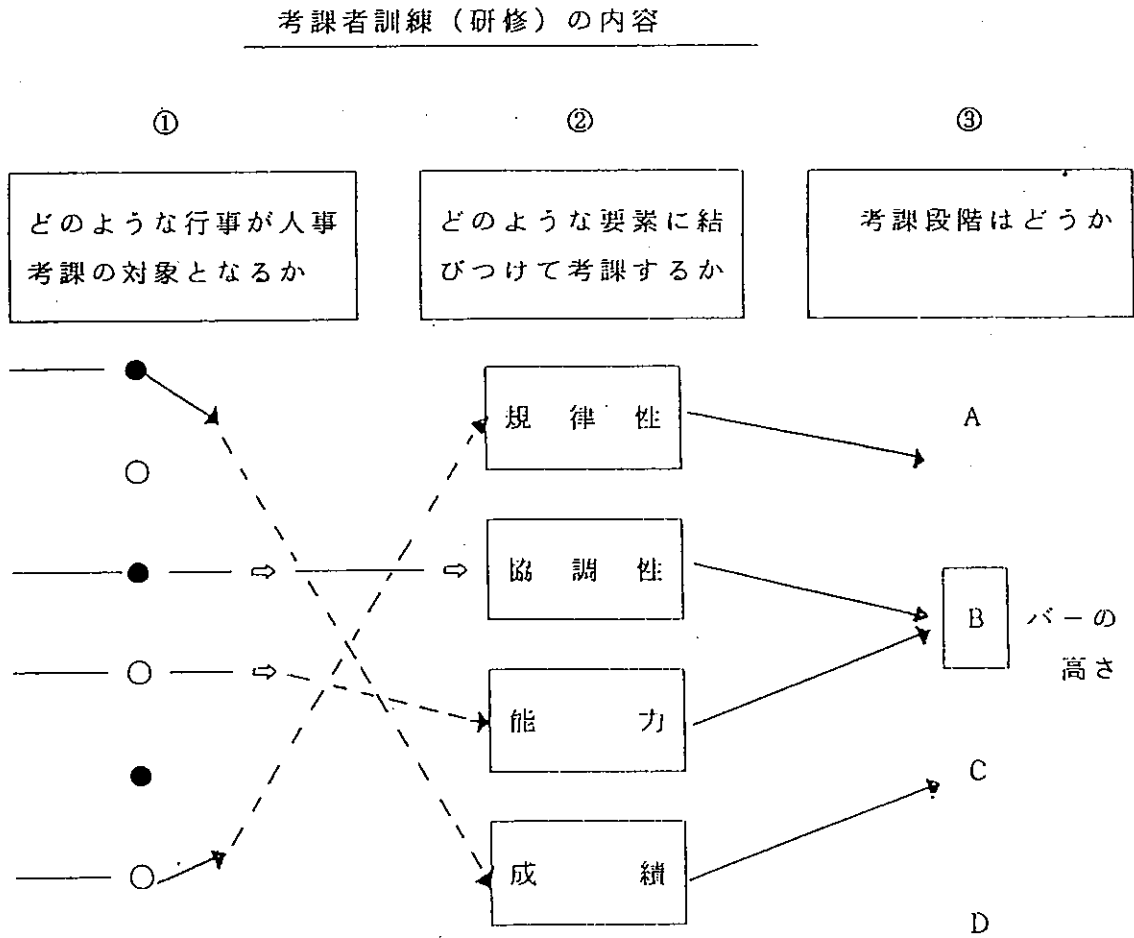
D……業務に支障をきたす。

以上価値基準の調整・統一は何回か訓練をくり返すことにより成果が上がり、その為にも、毎年定期的の実施する事が必要です。

< 4 - 1 図 >



< 4 - 2 図 >



⑥ 考課者の心構え

- (1) 人事考課のしくみをよく理解する。
- (2) 賃金に差をつけるだけがねらいではない。
- (3) 時間をかけてじっくりと面接を。
- (4) 機会均等こそが、人事考課の要件。
- (5) 人事考課は万能ではない。
- (6) 事実に立つ。
- (7) 成績考課はありのまま。(能力考課は ※ 中間項を配慮)
- (8) 部下に思い切ってチャレンジさせよ。(プラス・1)
- (9) 考課基準の確認。
- (10) 自らを磨く。

※ 中間項とは……業績と能力の間に介在するもの

(業績は必ずしも、能力そのものではないという考え方)

業績 =

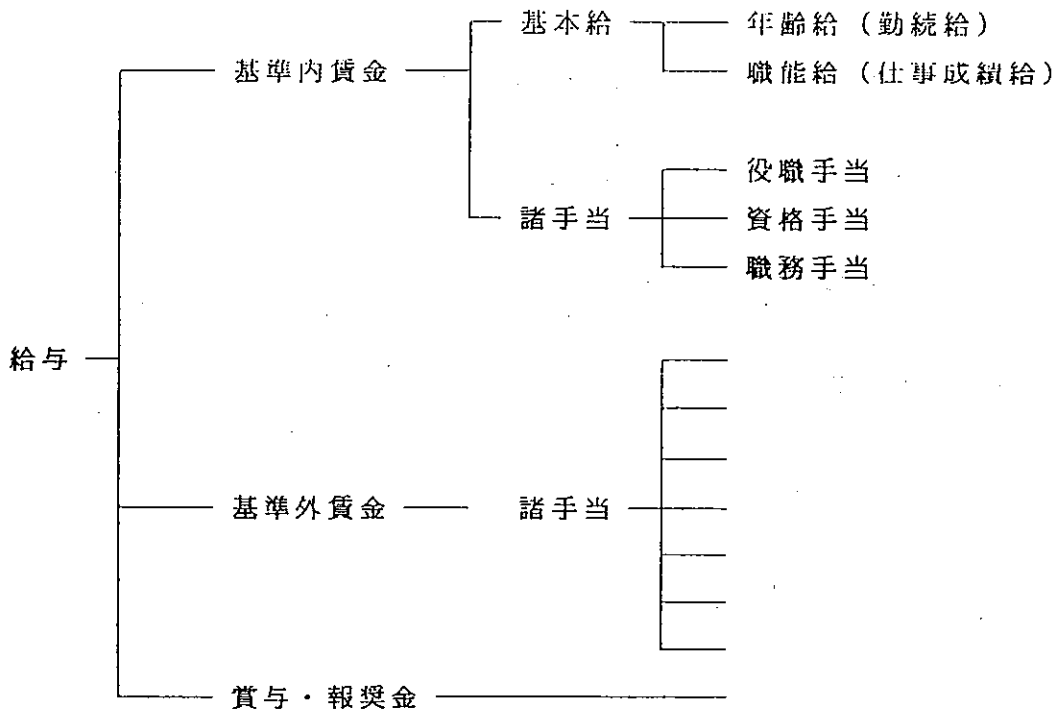
下記の間接項がプラス又はマイナスされる
市場、競争会社、商品等、本人
外部条件：の能力に全くかわりのない要
因。(例) 夏・気候…冷夏
(冬・水・クーラーの冷え行き、本人の能力に関係しない)
内部条件：上司の指示、命令、援助の仕方
組織の事情等による要因。
本人条件：やる気(意欲・態度)
健康。

= 能力

第 6 章 賃 金

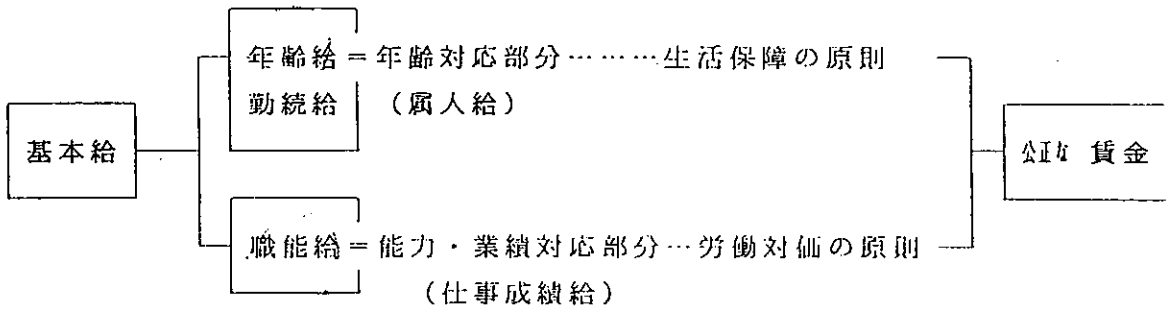
1. 賃金体系

給与の構成・体系は次の通りです。



2. 基本給の構成

賃金が公正であるための条件は、労働対価の原則と生活保障の原則を確実に満たすことであり、基本給は、基準額と学歴・年齢・勤続・経験・能力・職務・勤怠等の総合評価・査定により決定する。基本給の構成は次の通りです。

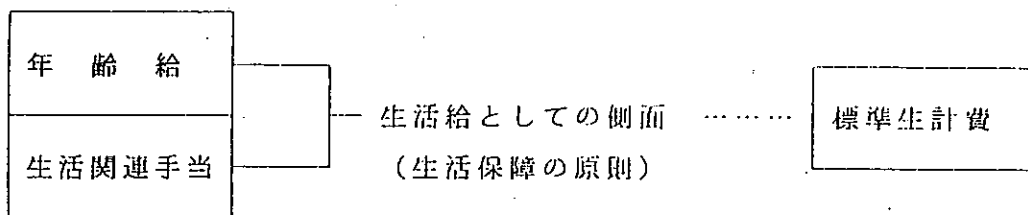


3. 年齢給 (勤続給)

年齢給は年齢対応部分の給与とし、その年度における年齢給表によつて該当年齢額を支給します。

- ①各人の年齢取扱いは、毎年4月1日時点に於ける満年齢とします。
- ②新規学校卒の入社（定期採用）者については学齢方式をとります。

(1) 年齢給は、生活保障の原則に対応して、生活給としての側面があります。生活給は、ライフサイクルに応じた年齢別標準生計費的要素を取り入れることとなります。



(2) 年齢給（勤続給）の設定

年齢給は、生活給的要素をもちますから、年齢別生計費カーブに準拠し、年齢の高まりに応じて賃金格差を形成し、勤続要素も反映され、加算されていく部分です。

(別紙・設定)

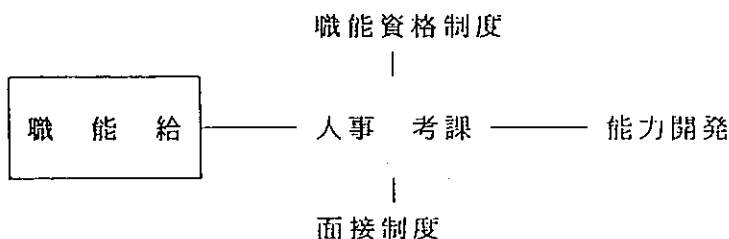
4・職能給（仕事成績給）

職能給は職務遂行能力と遂行実績に対し支払われる給与であり、その年度に於ける等級別の職能給表によつて運用します。

- ①各人の等級への格付けは別に定める（職能資格）仕事等級基準に基づきます。
- ②各人の職能給額については別に定める人事考課制度に基づきます。

(1) 職能給は労働対価の原則に対応して、職務における能力や実績に応じた賃金体系に属します。

職能給が意味をもつために重要な点は、職能資格制度や絶対考課としての人事考課、個別管理としての、フィードバック面接制度が、トータル的に結びつきます。



(2) 職能給（仕事成績給）の設定

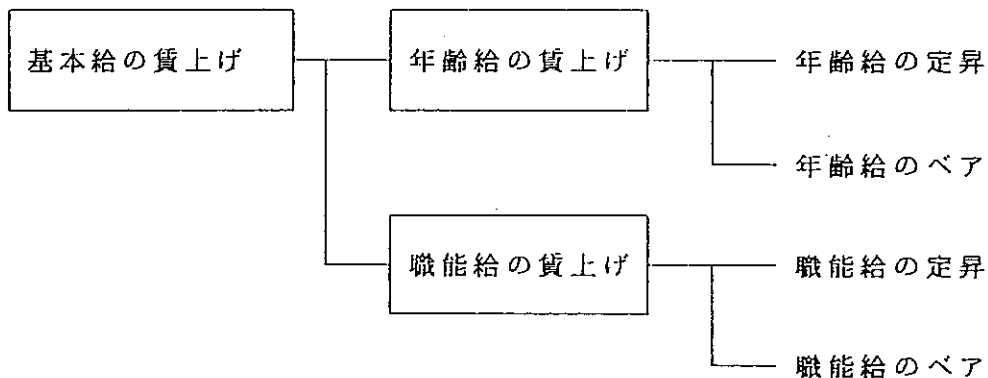
職能給は、社員一人一人を職務遂行能力や実績に応じて処遇しようとするものです。職能資格等級毎に設定される賃金、そして職務遂行能力の発展段階に対応して、上位等級に進むに従い、職能給のピッチ金額が大きくなります。従って昇格に対応して職能給は連増します。又、同一等級内では、考課による考課ランクの段階に応じて職能給が増大します。

5・定期昇給とベースアップ

(1) 賃上げ

基本給の賃上げは、年齢給と職能給のそれぞれで定期昇給（定昇）とベースアップ（ベア）があります。

それ以外に、昇格該当者の昇給、年齢給の調整等による昇給があります。



(2) 定期昇給（定昇）

定昇とは賃金表（年齢給表と職能給表）において個々人の条件（年齢と能力）変化により、一定時期に賃金の増減を制度的に行うことです。

定昇による賃金変化は全員同額又は同率でなく、個々人の条件変化に対応しています。そのうち、年齢給は自動昇給、職能給は考課昇給ということになります。

(3) ベースアップ（ベア）

ベアとは、賃金表（年齢給表と職能給表）の改定であり、一定時期に一率ないし一定で賃金の底上げをすることです。

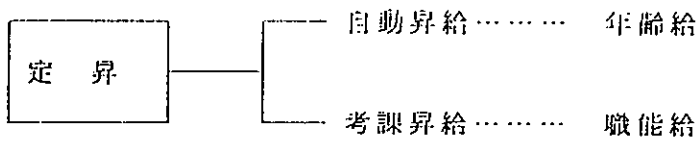
ベースアップは、交渉による改定であり、その要素は生産性、企業の支払い能力、生活水準向上分、物価上昇分、労働力需給関係などがあげられます。

(4) 賃金改定（定昇とベアの設定）

賃金改定時の優先順位は、第一位が定昇、第二位がベアです。

賃金改定は賃金表をベースとして進められ、賃金管理では定昇とベアは明確に区分されます。

①定昇は現行の賃金表（前年の春にきまつたもの）に従って個人別に計算され全員分、累計されて、一人当たり平均の定昇額、定昇率が決まります。



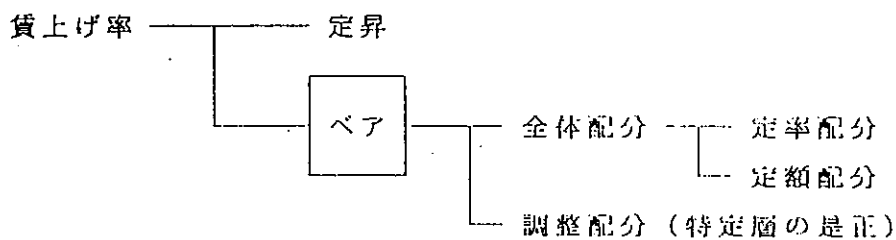
②賃上げの大きさは定昇込み（定昇とペアを合わせたもの）で妥結されます。

$$\text{賃上げ率} = \text{定昇率} + \text{ペア率}$$

③賃上げ率（定昇込み）が妥結されるとペア率が自動的に決まります。

$$\text{ペア率} = \text{賃上げ率} - \text{定昇率}$$

④ペアの配分には、全体的に乗せる全体配分と特定の部分に配分する調整分（中だるみ等の是正が必要な場合）の二つがあります。



6・昇格・昇給

(1) 昇格・昇給

昇格・昇給とは、昇格（現等級から上位等級へ格付け）する時に、職能給額に等級別の昇格時の一定額を加算することです。

第 7 章 能力開発制度

能力開発制度においては、当社の人事の基本である能力主義を実現するために必要な人材の育成、人材の活用について基本的な考え方を示すものです。

1・目的

社員一人一人の能力開発及び組織開発を通じて、当社の企業目的を推進し、あわせて社員個々の人格形成に資することを目指します。

2・能力開発基準

“当社の求める人材像”の育成を目指し、各資格等級毎に定められた「仕事等級基準書」に基づいて、構成されます。

3・能力開発・教育研修体系（別紙・参考資料）

年間の（上・下期）能力開発計画や、具体的教育・育成メニューを作成し、各部門に配布して、社員一人一人の育成計画に使用する（教育・研修体系を基本として）

4・能力開発の種類

階層別 教育	各等級、各職務に求められる能力、知識の習得／会社方針ビジョンの理解／必要管理能力の養成。
ビジネススキル	各等級、各職務に必要な専門技術、知識の習得。 特定社員を対象にした専門技術、知識の習得。
O、J、T、教育	上司等による職場の実際の仕事を通じての技法、能力、知識の習得。仕事を通じての自己啓発。
O、J、D、〃〃	
自己啓発通信教育	ビジネス、カルチャーの知識習得。（社内外セミナー講座・資格取得支援）

5・能力開発研修の方法

研修は社員一人一人の意欲に基づく自己啓発を基盤として、仕事を通じての職場研修（OJT、OJD）を中心に展開し、職場外研修（ODD・JT）、職場開発、奨励制度などを効果的に組み合わせて行います。

6・今後の課題

- ◎ 人材育成カリキュラムの充実。
- ◎ 社内インストラクター登録制度の充実・展開。

能力開発基本体系（参考図）

等級	役職	階層別必須研修(全部門共通)	ビジネススキル			
M4	部長	経営シミュレーション講座 経営者基礎講座 新任管理者研修	経営哲学 経営管理 経営戦略 専門知識 労務・ 財務・税務		自己啓発	
M3	E3					部長
M2	E2					部長 次長
M1	E1					課長
6級	課長代	管理者研修	販売管理者 公的資格対応 企画戦略	TQM 販売予測 需要予測 マーケティング分析 I E	通信教育	
5級	工場長 代理	人事考課者研修	コストダウン 原価管理 品質保証			
	係長	監督者研修 新任監督者研修	情報収集分析活用マーケティング 保険資格取得			
4級	主任	中堅社員研修	見積士資格取得 安全衛生管理			
3級	班長		品質管理			
2級		3年目(昇進期) 初級社員研修 新入社員研修 フォロー研修	保険資格取得			
1級		中途入社研修				

事業内職業能力開発計画〔別〕

I 事業内職業能力開発計画の基本方針

企業発展の要は人である、従業員個々の資質及び能力の向上発展即、活性化を図り職業生活を豊かにする事を本計画の基本方針とする。

II 事業内職業能力開発計画の内容

① 訓練等の種類	① 訓練の名称等	② 給付金の受給予定	③ 年間実施予定人員	④ 訓練を受ける者の範囲	⑤ 訓練の実施方法				⑥ 訓練実施予定期間	⑦ 認定訓練該当 ※
					事業内の 養成訓練	事業内での OJT	事業外の 講習訓練	その他		
1 新たに職業生活に入る者に対する基礎的な職業能力を付与するための職業訓練	1) 年度新入社員受入教育 2) 営業部員新入社員教育 3) サービス部門新入社員教育 4) 事務部門新入社員教育	○	20	19才～23才	○	○	○	○	7回シリーズ延 10日間	
			12	20才～23才	○	○	○	○	10回シリーズ延 15日間	
			7	20才～21才	○	○	○	○	5回シリーズ延 12日間	
			2	18才～22才	○	○	○	○	2日間	
2 (1) 配置転換等により新たな職務に就かせるために必要な職業訓練 (2) 専門的な知識又は技能を習得させるために必要な職業訓練	1) 中途入社・配転カーライフアドバイザー基礎講座 2) 中途採用社員教育 1) カウンセリング基礎講座 2) 店舗運営シミュレーション講座 3) パーソナルマネージング講座 4) リーダーシップ講座 (個別)	○	5	20才～45才	○	○	○	○	8日間	
		○	5	22才～45才	○	○	○	○	6日間	
		○	4	監督者以上40才～58才				○	3日間	
		○	3	監督者以上35才～55才				○	3日間	
		○	3	監督者以上35才～55才				○	3日間	
		○	15	監督者以上30才～55才				○	2日間	

(注) ※欄については、記入しないで下さい。

自動車修理販売業における生涯職業能力開発体系図

様式 1

階層別教育訓練	対象		新入社員 (新入社員)	中級社員 (若手社員)	上級社員 (中堅社員)	課長・副店長・工場長 (監督者層)	店長・次長 (管理者層)	部長・役員 (幹部層)	
	区分	目的	一般的基礎知識技能の 取得及び啓発意欲の付 与	担当業務の実務能力の 向上及び積極性・協調 性の涵養	担当業務の精通と応用 能力の向上及び自主性 の涵養	リーダーシップの養成 及び問題点の把握解決 能力の習得	管理者としての役割認識 意思決定や問題解決能力 の養成及び部下の育成 などの幅広い能力習得	経営感覚と幅広い周辺 知識の取得 経営者としての見識と 心得	
	集合研修		・新入社員研修	・3年目フォロー研修	・中堅社員研修	・新任監督者研修	・事業所管理者研修	・トップマネージメント	
自己啓発		人事考課の個人面談時、自己啓発の取り組みを確認して、協力する。 セミナーの自主参加、グループ勉強会、各個人資格取得の為、研修に参加する							
職能別教育訓練	分野分け		基礎		実務		企画・調査分析・研究		判断・意思決定
	管理・事務	本社	基礎 研 修	情報・ ビジ ネ ス 基 礎 ・ 安 全 衛 生	[総務、法務] 一般総務 文書資料作成 法務渉外 企画立案 法務渉外管理 O/A操作・文書作成		統合 マ ネ ー ジ メ ン ト		
		販促			[労務、人事、教育] 人事・労務の基礎 労務企画・管理 労務・安全実務 教育実務 能力開発実務 人事・社会保険実務				
社	経理	[販促、] 販売促進 企画広報実務 広報・広告実務 営業技法 営業・販売実務 販売管理・マーケティング 事務システム管理		[経理、財務] 財務会計 管理会計 原価計算 税務会計 経理の基礎 財務・資金管理 出納・債務・資金管理 給与計算		[経営企画] 経営戦略			
育 訓 練	店舗 業務 店	営業	基礎 研 修	対 応 基 礎 ・ 安 全 衛 生	[営業・販売] 営業管理 営業技術 営業促進実績 営業効率 能力開発(人事考課) 市場調査 お客さま満足度取組み 登録業務				
		サービス			[サービス・業務] 整備受付 車両整備 車両検査業務 精算業務 保証業務 回収業務 能力開発(人事考課) 本社報告業務				

自動車販売修理業の人材育成訓練体系

営業部門		サービス部門	
拠 店	店長	社内訓練 ・店長マネージメントフォローラム ・中古車店長研修	社外訓練 ・新任工場長講座 ・サービス工場経営講座 ・サービス営業指標活用講座
	副店長 課長	社内訓練 ・新任課長研修 ・活動管理実践講座	社内訓練 ・3年目フォロー研修 ・中堅社員研修 ・T/A(フロントマン)研修 ・新型車勉強会
	営業部員	社内訓練 ・営業技術取得研修 (水曜塾) ・新任監督者研修 ・新型車勉強会 ・営業技術取得研修 (水曜塾) ・新人C/A講座 ・3年目フォロー研修 ・中堅社員研修 ・新人社員研修 ・新型車勉強会	社内訓練 ・主任技術者研修 ・整備主任者研修 ・3年目フォロー研修 ・中堅社員研修 ・新人社員研修 ・新型車勉強会 ・エンジン講座 (ディーゼル、ECCS、ECCS応用) ・A/T整備実践講座 ・A/T講座 ・電子シャシー講座 ・電装講座 (車体電装、初級電装) ・空調講座 (オートエアコン、冷凍サイクル)
本社	本社 常務 部長 次長	フロントレディ ・フロントレディ研修 ・3年目フォロー研修 ・中堅社員研修 ・新人社員研修	

管理部門	
本社 常務 部長 次長	トップマネージメント ・社内研修の準備設営 ・新型車勉強会 ・苦情対応講座 ・お客さま相談室研修 ・販売士研修 ・人事・賃金問題セミナー (日本賃金研究センターへ参加) ・各研修インストラクター養成講座

事例

69

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	3千万円
労働者数<企業全体>	208人
労働者数<当該事業所>	208人
企業規模	中小企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

1 計画の基本方針

- ・経営理念・経営方針
- ・人材育成（従業員のキャリア形成支援）の基本的方針・目標

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項（以下の内容）

経営理念・経営方針に基づく人材育成（従業員のキャリア形成支援）の基本的方針・目標

「企業は人の和にあり、和とは人格である。」

「挑戦・改革・学び・感謝」の経営理念のもと、企業体質の変革を常に意識してきたが、企業を構成する社員自身の意識、能力、行動の変革がなければ、企業体質の変革は達成できないと考える。

そこで、経営資源である社員の能力を最大限に活かせる組織作りをし、体系的、継続的に人材育成を行うことにより、高収益の体質化、競争力強化を図り、知力、活力に満ちた躍動感のある企業集団を目指す。

事業内職業能力開発計画（個票）

- 事業内職業能力開発計画に求められる内容
- 2 従業員のキャリア形成に即した配置その他の雇用管理に関する配慮
 - ・従業員の配置に係る基本的な方針
 - ・従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的な内容
- キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項（以下の内容）
昇進昇格、人事考課等に関する事項

・従業員の配置に係る基本的な方針

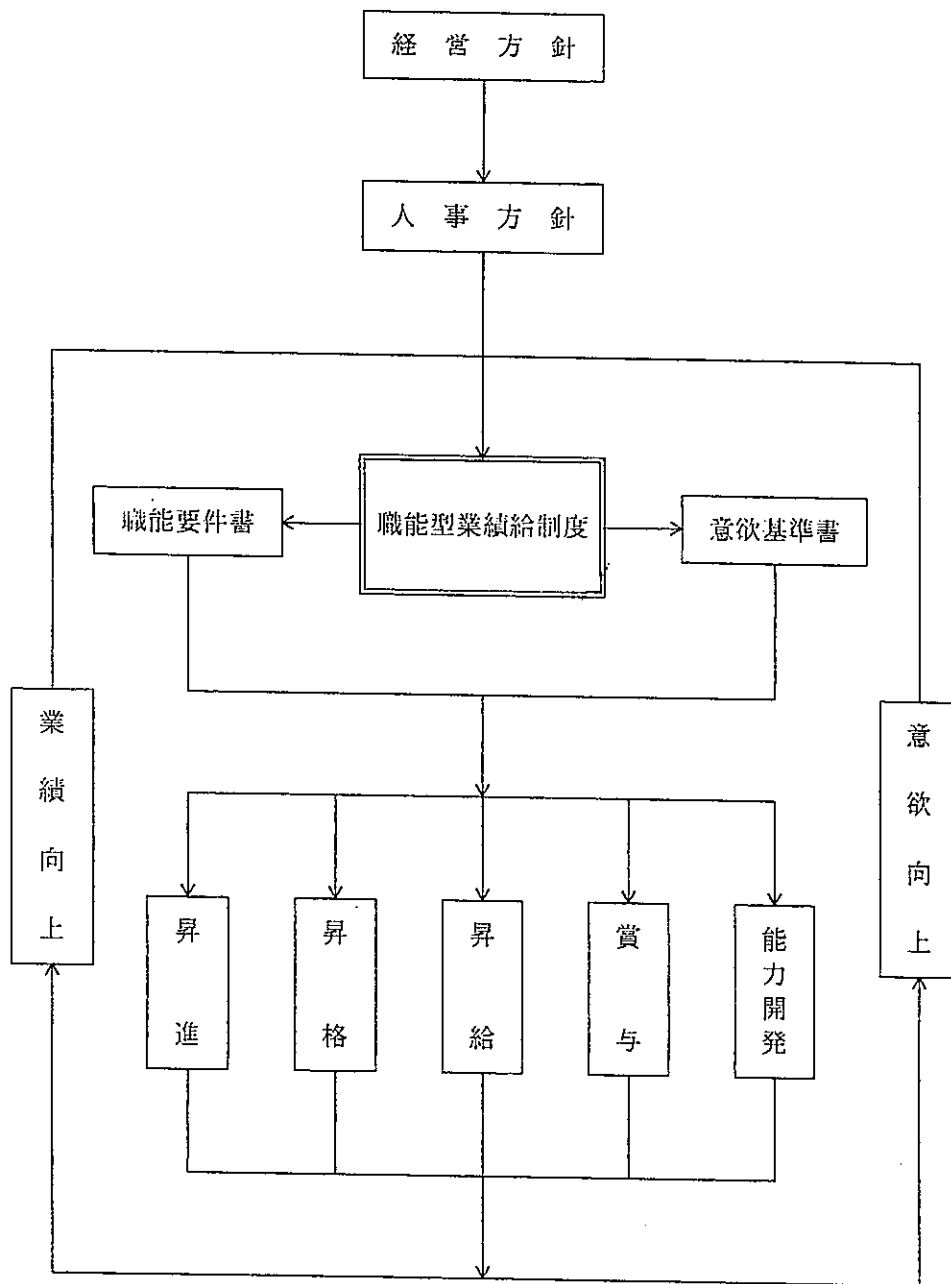
1. 経営理念に合致する人材、すなわち高い業務目標にむかって自発的に創造的に行動する人材を育成する配置をします。
2. 「企業は人なり」の考え方に基づいて行います。
3. 体系的、長期的、継続的、人材育成を行える配置を行います。
4. 人事制度との関連で業務遂行能力を高める配置をします。
5. 一般社員から管理者にいたるまで全社員を対象にします。

・従業員のキャリア形成に即した配置等雇用管理の具体的な内容

1. 各職能等級において当然具備していなければならない能力の基準（職能要件書）を明確にし、これをもとにキャリア形成に役立つ配置をします。
2. 計画的なジョブローテーションを行って、長い目で習熟能力を培ってゆける配置をします。
3. 本人の自己申告により、育成チャンスを与えます。
4. 配置後欠けている知識や技術、技能があれば、自己啓発、集合研修で補ったり、伸長を促したりします。
5. 社員のやる気を促し、能力の向上を図るための評価やジョブアセスメントを行います。

・昇進昇格、人事考課等に関する事項
別紙参照

1. 職能型業績給制度と人事考課の関連



3. 評定者の区分

被 評 定 者	評 定 者	
	第 一 次	第 二 次
部長	役員	会社
課長	部長	会社
係長	課長	会社
主任	係長	会社
		会社
		会社
		会社

〈二次評定者の役割〉

二次評定者は、次のような点から見直しを行う。

(1) 評定者間の甘辛N調整

一次評定者間で比較して、著しく高いか低い一次評定者の評定結果については、再度その一次評定者に評定のやり直しをさせた上で調整する。

(2) 一次評定者の甘辛の調整

一次評定者の評定に対し、個人的な好き嫌いなど特殊な要因が入っていないかを調査し、該当する場合、評定のやり直しをさせた上で調整する。

(3) 二次評定者から見て、一次評定者の評定が異なると思われる場合、評定のやり直しをさせた上で調整する。

4. 評価結果決定までの手順

〈手順1〉評価結果の記入とウエイト後の評価点の記入

一次評価者ごとに集計作業を行う。

一次評価者と二次評価者の評価が違う場合は調整を行う。

(1) 被評価者ごとに評価者の業績評価点・意欲評価点を「人事考課評価結果集計表」に記入する。

(2) 業績・意欲評価点を等級ごとに下記のウエイト表を活用して「ウエイト後の評価点」を計算し、記入する。

〈ウエイト表〉

	I	II	III	IV
業績	30%	50%	70%	100%
意欲	70%	50%	30%	0%
合計	100%	100%	100%	100%

Iを適用する資格等級：1, 2等級

IIを適用する資格等級：3等級

IIIを適用する資格等級：4等級

IVを適用する資格等級：5, 6, 7等級

※ウエイト後の評価点の出し方

(例) I表適用の場合

業績評価合計点×30%・・・①

意欲評価合計点×70%・・・②

①+②=ウエイト後の評価点

(3) 人事考課表の「賞与・昇給相対評価」の欄より相対評価の記号(S・A・B・C・D)を記入する。

〈手順2〉一次評価者ごとの平均点調整を行う

(1) 一次評価者全体の平均点を算出する。ただし、上位131点以上、下位69点以下の場合、または被評価者が2人以下の場合を除く。

(2) 各一次評価者の平均点と上記(1)で算出した全体の平均点を比べ、その乖離幅によって、当該一次評価者が評価した被評価者全員の点数に一律、下記の乖離幅調整表の点数を加算または減算する。

〈乖離幅調整表〉

乖離幅	調整点数	乖離幅	調整点数	乖離幅	調整点数
3～5	2	15～17	14	27～29	26
6～8	5	18～20	17	30～32	29
9～11	8	21～23	20	33～	32
12～14	11	24～26	23		

(注) 平均点が高いまたは低いことにつき、正当な理由が認められる場合はこの限りでない。従って、単純かつ、機械的に甘辛調整をするのではなく、例えば極端に分析評価点の低い人がいて、かつ、その評価が正しいと判断される場合に、その一人のために平均点が下がっているようときは調整の是非を検討する。

(3) 上記(2)で決定した「調整後点」を「分析評価調整後点」欄に記入する。

(手順3) 最終評価記号の決定を行う

(1) 賞与・昇給

分析評価調整後点を下記の基準によって正規分布させた記号と、賞与・昇給相対評価記号を基に、最終評価記号を決定し、人事考課評価結果集計表の「最終評価記号」の欄に記入する。

〈正規分布基準〉

ここまで絶対評価で評価してきたものを、原資との兼ね合いから、相対評価に変える。正規分布させる条件は以下のとおりとする。

	高 い ←———— 分析評価調整後点 —————→ 低 い				
分析	5%	15%	60%	15%	5%
記号	S	A	B	C	D

以上で求めた、分析評価調整後点を正規分布させた記号を、「最終評価記号」欄に記入する。決定に際し、「S」は131点以上、「D」は69点以下とする。

次に、ここで算出された記号と、人事考課の賞与・昇給相対評価の記号に相違がないことをみて相違がなければ、最終的な「決定」ということになります。賞与・昇給相対評価記号と最終評価記号が変わっているところについては、一次評価者にフィードバックしてください。

※この作業は絶対評価で行った分析評価の結果と、賞与・昇給相対評価で行った相対評価の2つの方法の組み合わせを行う作業です。

(2) 昇格

分析評価調整後点を下記の基準（絶対基準）にあてはめて、最終評価記号を決定し、人事考課評価結果集計表の「最終評価記号」の欄に記入する。

	高 い ←———— 分析評価調整後点 —————→ 低 い				
点数	～131	130～121	120～80	79～70	69～
記号	S	A	B	C	D

5. 昇格の基準

- (1) 昇格に際しては、今後フィルター方式をとり、必要な項目すべてをクリアすれば昇格できるものとする。
- (2) 昇格に必要な項目および各項目の必要条件については、全従業員に公表する。
- (3) 昇格に必要な項目および各項目の必要条件

資格等級	在級年数		人事考課	研修	上司推薦	試験論文	役員面接
	最短	最長					
7等級部長級	0	∞					
6等級次長級	0	∞	○	○			○
5等級課長級	0	∞	○	○			○
4等級係長級	0	∞	○	○	○	○	○
3等級主任級	0	∞	○				○
2等級社員級	0	∞	○		○	○	○
1等級社員級	0	∞	○				

- (4) 人事考課の評定結果の活用については、下記のとおりとする。

業績・意欲評定 評定結果	過去2回連続S	過去2回S～A	過去3回B以上
昇格能力総合評定 評定結果	過去2回連続S	過去2回S～A	過去3回A以上
昇格基準	最短	標準よりやや早い	標準

※標準昇格年数は、人事内規として、別に定める。

- (5) 降格および復活の条件。
- ・2年連続して人事考課の評定結果が「D」の場合、下位等級の「B」の位置となる。
 - ・翌年度の人事考課における評定結果が「B」以上の場合、自動的に降格前の等級に復活する。

6. 人事異動の場合の取扱い

(1) 被評定者が評定期間中に異動になった場合

被評定者が評定期間中に異動になった場合の評定は、在任期間の長短にかかわらず新任地の評定者が評定を行う。

その場合、旧任地における在任期間中の評定と、新旧両任地の評定結果の調整は、新任地の評定者が旧任地の評定者に照会するなどして行う。

(2) 評定者が評定期間中に異動になった場合

新評定者が評定を行う。

新任地での評定に先立って、前任の評定者の行った仕事の割当の結果を確認するために、旧評定者と調整の上で被評定者との面接を行う。

(被評定者は期中に2回、仕事の割当面接を受けることになる。)

(3) 異動の場合の評定結果の取扱い

被評定者が異動した場合、その者の初年度の人事考課の活用にあたっては前回実施した考課結果を準用する。

(4) 新入社員・中途採用社員の取扱い

評定については、一般の従業員と同様に行うが、評価は入社後1年間に限り「B」とする。

事業内職業能力開発計画（個票）

- 事業内職業能力開発計画に求められる内容
- 3 従業員のキャリア形成を促すため各職務に必要な職業能力の明確化と明示
 - ・事業内における職務等の内容の明示
 - ・事業内における職務等の遂行に必要な職業能力の内容及びレベルの明示
- キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項（以下の内容）
 - 職務に必要な職業能力に関する事項（職能要件等）

別紙参照

職能資格等級基準書

職群	等級	職 能 資 格 基 準
管 理	7	<ul style="list-style-type: none"> ○経営に関して、広範かつ高度な見識をもっている ○部の責任者として、経営方針・目標に基づき、適切な部門方針・目標を設定することができる ○部の重要課題について関係先と必要な調整を行い、状況に応じた適切な判断ができる ○部下を統率して組織の力を結集させ担当業務を遂行できる
	6	<ul style="list-style-type: none"> ○会社全般の知識および担当業務の遂行に必要な高度な専門知識をもっている ○課の責任者として、部の方針・目標に基づき、課の方針・目標を適切に設定することができる ○課の重要事項について関係先と必要な調整を行い、その企画、推進等ができる ○部下の能力を見極め、適切な仕事の割当ができる ○仕事の動機づけ等育成に気を配って部下を指導し、モラルの高い組織を作り担当業務を遂行できる
職	5	<ul style="list-style-type: none"> ○担当業務の専門知識および関連業務の遂行に必要な知識をもっている ○設定した課の方針・目標の達成に向けて、新しいアイデアを取り入れ、効果的な企画ができる ○課の重要事項について、上司の指示のもとに関係先と必要な調整を行い、その企画、推進等ができる ○仕事の取り組み姿勢で部下により影響を与え、かつ部下を統率することができる
一 般	4	<ul style="list-style-type: none"> ○複雑な判断を必要とする業務が処理できる程度の知識・技術・技能をもっている ○担当業務について、班・グループの見通しを立て、段取りを考えて進めることができる ○担当業務について、その背景、条件等を総合的に判断し、自分でまたは下級者を指導して処理することができる ○上司との概括的な指示により担当業務の効率と質の向上を目指した改善策を企画・立案することができる
	3	<ul style="list-style-type: none"> ○非定型的な業務が処理できる程度の知識・技術・技能をもっている ○日常的な仕事については、規程、要領のほかに前例や経験等を加味し、自分の判断で処理してよいことと上司の指示を求めることとの区分ができ、適切に対応できる
職	2	<ul style="list-style-type: none"> ○二者択一的な判断を要する定型的な業務が処理できる程度の知識・技術・技能をもっている ○日常的な仕事については、概括的な指示があれば処理することができる ○担当業務が忙しいときでも、優先順位や進め方を工夫し、予定どおり処理することができる
	1	<ul style="list-style-type: none"> ○日常反復的・定型的業務が処理できる程度の知識・技術・技能をもっている ○上級者の細部にわたる指示または定められた手順に従って、担当業務を間違いなく処理することができる ○担当業務の流れが理解でき、定められた時間内に処理することができる

管理職職能要件書

(管理職)

(No. 1)

仕事の種類	具体的仕事	V	VI	VII
業務計画の策定	○具体的実施計画の立案・決定	○会社の方針に基づいて担当部門の具体的実施計画を提案することができる	○会社の方針に周囲の状況を加味して具体的実施計画を立案することができる	○会社の方針に周囲の状況及び将来予想も踏まえて実施計画を策定し、実現可能性を判断して決定することができる
担当業務の企画・立案	○情報収集・活用 ○新しい仕事の企画・立案 ○担当業務の改善・工夫 ○トップへの意見具申	○担当業務に役立つ情報を収集・整理・分析し、業務に活用できる ○方向について具体的な指示があれば、その指示に沿って新しい仕事の企画・立案ができる ○ムダ・ムリ・ムラをなくすための問題意識をもって担当業務の改善提案ができる ○担当業務の問題点について、自信をもって改善案等の意見を具申することができる	○担当部門に役立つ情報や関連情報を幅広く収集・整理・分析し、担当部門全体に役立てることができる ○会社の方針や担当部門での環境の変化を見極めながら新しい仕事の企画・立案ができる ○担当部門全体の流れを考慮して省力化等ができる ○担当業務の効率化や環境の変化を見極めながら、マニュアルの見直しや処理要領を作成する等の改善・工夫ができる ○担当業務の効果的な進め方、担当部門のあり方等について、常に意見を具申することができる	○積み重ねた知識・経験を踏まえて会社に役立つ情報を収集・整理・分析し、新しい情報に加工することができる ○情報、環境の変化、会社の方針、あるべき姿等を考慮した企画・立案ができる ○担当業務を効率よく推進するために、常に部門全体の流れを改善することができる ○部下の改善案を活かす等して、部門下のモラルを高め、仕事の改善に結びつけることができる ○環境の変化を予測して、会社に役立つ多面的な意見を具申することができる
担当業務推進	○業務方針・計画の徹底 ○個人目標の設定 ○業務進捗状況の管理 ○目標の達成 ○問題解決と方向変更	○業務方針の趣旨及び上司の意向を十分に理解し、これを部下に分かりやすく徹底することができる ○部門方針に基づき、部下の意見等も勘案した個人目標の設定について部下に適切に指導できる ○担当部門の業務の進捗状況を把握し、遂行上のポイントを効果的に指示、アドバイスすることができる ○担当部門一人ひとりの目標を達成させることができる ○緊急業務が生じた場合、担当業務を調整し処理することができる	○業務方針や目標を課内会議や日常の指示を通して部下に徹底させ、部下各自の担当業務と結び付けることができる ○部下の能力を見極めた能力向上を目指した適切な個人目標を設定させ部下一人ひとりが目標を達成できるよう指導できる ○担当部門の進捗状況を的確に把握し、目標達成までの見通しを立て効果的に推進することができる ○担当部門一人ひとりの目標を達成させることができる ○部門内で生じた問題については会社の方針及び上司の意向を踏まえ、適切に対応することができる	○会社の目標を達成するために、業務方針計画を徹底させ担当業務の効率を上げることができる ○部下の能力開発をしながら会社の目標を達成するという立場で、適切な個人目標の設定を徹底させることができる ○部門全体の目標と進捗状況の差を的確に把握し、目標を達成するための対策を的確に指示することができる ○部門全体の目標を達成させることができる ○緊急を要する困難な問題については、会社の方針に沿って速やかに処理することができる

求められる職務遂行基準

管理職職能要件書

(管理職)

(No. 2)

仕事の種類	具体的仕事	V	VI	VII	
求められる職務遂行基準	担当業務 推進	○諸会議の運営	○会議に必要な資料の作成及び打ち合わせ等の準備を行うことができる	○打ち合わせるべきポイントを的確にとらえ、効率よく会議を運営することができる	○会社全体の立場に立って、効果的な会議の開催・運営を指示指導することができる
	部下の指導 と管理	○やる気の起きる職場づくり ○コミュニケーションづくり ○人員配置とローテーション ○OJTの実態 ○人事考課 ○時間管理	○部下が意見や提案を出しやすい職場をつくること ○服務規律を部下に指導し、規律ある職場を維持することができる ○明るい挨拶ができるような環境を作りコミュニケーションが円滑にできるよう気配りができる ○部下の能力、資質等を把握して人員配置ローテーションについて提案することができる ○部下のミスを発見したときは、その場で適切に指導することができる ○人事考課の考え方・技法・ルール等を理解し、公正な評定ができる ○仕事の割り当て、流れを細かく把握しムダをなくする工夫をしながら時間管理ができる	○部門・課内会議や打ち合わせ・話し合い等において、部下の意見を多面的に引き出し、かつそれを十分尊重しやる気のある職場づくりができる ○日頃から部下との接触・対話を通じて良好な人間関係を確立し、明るい職場づくりに務め、また部下の人間関係上のトラブルを事前に察知し発生の防止に努めることができる ○仕事の内容と部下の能力、資質等を踏まえ、適切な人員配置とローテーションを行うことができる ○部下の能力を高めるために計画的にOJTを実施することができる ○人事考課を適正に行うために部下に分かりやすく説明、指導することができる ○効率良く仕事を進めるために必要な場合は仕事の割り当てまたは人員配置を調整し、時間短縮を行い残業のない職場づくりができる	○部門全体で、業務上の考え方や発想に相違があった場合、その原因を分析し会社の方針等を考慮しながら当事者間の不満を残さないよう解決し、やる気のある職場づくりができる ○部下とのコミュニケーション及び部内全体のコミュニケーションを円滑にするなどして管理者が統率しやすい職場づくりができる ○能率向上とやる気の高揚を図るために適切な人員配置と計画的なローテーションを指示、指導することができる ○OJTが定着する職場づくりをすることができる ○人事考課の成果が上がるように部下を指導し、部門全体に必要な調整を行うことができる ○部門全体が定められた時間で効率的な仕事の進め方ができるよう指示、指導することができる
	折衝業務	○社内調整・折衝 ○対外折衝	○担当業務遂行にあたり他部門との調整が必要な場合は、関連部署と適切な折衝を行い、業務遂行に成果を上げることができる ○関係先に対して情報・資料入手等の折衝ができ、また、上司から指示された報告申請、折衝等を適切に行うことができる	○業務を遂行するのに必要な他部門との調整は関連部署の方針状況等も考慮して調整し、協力を取り付けることができる ○必要な場合は関係先に積極的に働きかけ円滑に業務を遂行することができる	○部門間にもたがう調整・苦情・トラブル等が発生したような場合でも担当部門だけにこだわることなく会社全体の立場に立って折衝することができる ○顧客の規模の大小や社会的地位にこだわることなく、常に相手の立場を考慮し折衝にのぞみ知識と経験を生かして重要事項をとりまとめることができる

【経理職】

職能要件書

(No. 1)

	I クラス	II クラス	III クラス	IV クラス
求められる知識	<ul style="list-style-type: none"> ○敬語や正しい電話応対の知識 ○控室大としての一般常識、マナーの知識 ○当社の各担当者の知識 ○伝票起票の知識 ○当社の取扱商品名の知識 ○原簿に基づき簡単な文書作成ができる程度のワープロの知識 ○支払のメ切日と支払日の知識 ○経理用の帳票の知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○手形、小切手の取扱いに関する知識 ○消費税に関する知識 ○入金日報を見て正しく仕訳ができる知識 ○支払調書を作成する知識 ○ファームバンクを操作する知識 ○資金繰表をみて資金移動ができる知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○明S、P/Lを作る知識 ○銀行の未交帳を照合する知識 ○経費の勘定科目の基礎知識 ○部下や後輩に的確に指導できる知識 ○営業所からの質問、連絡等を理解し、判断できる知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○業界や関連企業の取扱い商品の知識 ○金利動向に関する知識 ○社内の業務の流れを理解し、管理・指導ができる知識 ○電話・接客応対を通して、顧客の信頼を得ることができ、会社のイメージアップに貢献できる知識
仕事の種類	<ul style="list-style-type: none"> ○毎月きままな伝票を科目コード№金額を間違いないで起票できる ○拠点から集まった伝票を日付順にナンバリングをうって整理できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○拠点コード、税区分を必要に応じて、間違いないで記入できる ○入金日報を見て正しく仕訳ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○通常の伝票以外でも科目を判断し仕訳ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○伝票の間違いに気付いた時に的確に修正を指導伝達できる
求められる職務遂行基準	<ul style="list-style-type: none"> ○伝票のコンピュータ入力ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○経理で使っているマスタの変更が必要に応じてできる 	<ul style="list-style-type: none"> ○通常、営業所で入力処理が、本社マンで入力することができる(それが必要かどうか判断できよう) 	

	I ク ラ ス	II ク ラ ス	III ク ラ ス	IV ク ラ ス
<p>求められる知識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○簿記仕訳の知識 ○試算の種類に関する知識 ○社内手当に関する知識 ○給与等の控除に関する知識 ○就業規則の知識 ○社会保険、労働保険の申請書に関する知識 ○全社員の名前の所属に関する知識 ○光熱費・維持管理費に関する知識 ○航空券等の発注業務に関する知識 ○慶弔事のマナーに関する知識 ○入社・退職に伴う諸手続に関する知識 ○有給休暇運用に関する知識 ○ワープロ・パソコン（給与等）使用に関する知識 ○ビジネス文書作成に関する知識 ○損害保険初級資格 	<ul style="list-style-type: none"> ○減価償却に関する知識 ○固定資産に関する知識 ○所得税（年末調整）、住民税に関する知識 ○会社諸規則・諸届の知識 ○社会保険、労働保険の内容に関する知識 ○労働条件に関する知識 ○退職金に関する知識 ○奨学金制度に関する知識 ○地域ローン運用に関する知識 ○損害保険普通通資格 ○防火管理者（講習のみ） ○安全運転管理者（講習のみ） ○衛生管理者資格 	<ul style="list-style-type: none"> ○地価税等の諸税に関する知識 ○店舗総合保険等に関する知識 ○全店舗のメンテナンスに関する知識 ○労働基準法に関する知識 ○労働組合に関する知識 ○中間決済・年度末決算に関する知識 ○損害保険上級資格（ノンマリン） ○社会保険・職業安定所等による事業所内担当資格全般（講習のみ） 	<ul style="list-style-type: none"> ○会社の経営内容に関する知識 ○県内あるいは同業界企業の労働条件一般に関する知識 ○定昇・ベースアップに関する知識 ○賃貸借契約に関する知識
<p>管理課的仕事</p> <ul style="list-style-type: none"> ○会社試算管理 ○固定資産税・地価税 ○給与・賞与設定・計算及び諸手当・控除の設定・処理 ○if年末調整 ○社会保険、労働保険料などの計算・精付 ○会社諸規則運営・管理 <p>求められる職務遂行基準</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○資産を種別できる ○諸税の伝票計上ができる ○与えられたデータをコンピュータに入力できる ○手当・控除の種類をあてはめることができる ○与えられた資料の書き込みができる ○保険料の伝票計上ができる ○規則改訂があった際規則集の差し替えができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○資産の減価率を割当てできる ○台帳上での管理ができる ○償却資産の申告書を作成できる ○名寄帳、資産台帳の中身が理解できる ○月所データ、賞与データを入力用に加えることができる ○人件費からの会計上の振分けができる ○手当・控除の額をあてはめることができる ○必要な年末調整資料の収集・振分けができる ○調整後の諸書類の作成・提出ができる ○労働保険料の算出ができる ○標準月額額の算出ができる ○社員からの規則の問い合わせについて応対できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○債保の付保業務ができる ○地価税額を算出できる ○給与・賞与のデータ設定→計算→伝票処理の流れを充分に把握している ○手当・控除の申請等の指示ができる ○年末調整のスケジュールを作成し社内指し・管理ができる ○社員からの規則の運用についての問い合わせに適切できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○付保条件の交渉ができる ○市町村役場・税務署からの税に対する照会に対応できる ○必要に応じて会社規則の原案を作り、役員会に提示できる
<p>庶務課的仕事</p> <ul style="list-style-type: none"> ○社会保険・労働保険窓口業務 	<ul style="list-style-type: none"> ○社会保険・労働保険の申請諸用紙の記入・作成・提出ができる（除、休業保険） 	<ul style="list-style-type: none"> ○社員からの社保等の問い合わせに適切できる ○休業保険関係書類の作成ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○社会保険事務書・労働基準局からの照会に対応できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○市町村役場・税務署からの税に対する照会に対応できる

	I クラス	II クラス	III クラス	IV クラス
求められる知識 仕事の種類 教育研修業務 ○定期入社者対象 ○中途入社者対象 フォロー研修業務 ○低成績スタッフ対象 ○低年次スタッフ対象 ○中堅スタッフ対象 など	○営業スタッフ各員の配属、責任に関する知識 ○研修の種類に関する知識 ○損害保険初級資格 ○スタッフポイントに関する知識	○各種研修の内容、項目に関する知識 ○ヒューマンイベントトリーに関する知識 ○社内諸集計表（営業関係）に関する知識 ○テリトリー侵害に関する知識 ○損害保険普通通資格	○営業スタッフ各員の異動、経歴、実績に関する知識 ○営業活動全般に関する戦略的な知識 ○損害保険上級資格（自動車）	○営業活動全般に関する系統立った知識 ○損害保険上級資格（ノンマリン）
求められる職務遂行基準	○導入教育に必要な書類等の準備及び受入れに付随する雑務を指示された通りに消化することができる	○指示によって導入教育のスケジュール・カリキュラムの作成ができる	○自力でスケジュール・カリキュラムの作成ができる	○導入教育については、一通りの運用ができる ○自力でスケジュール・カリキュラムの作成ができ、内容によっては運用することができる

職能要件書

【サービスマン・アドバイザー職】

(No 1)

	I クラス	II クラス	III クラス	IV クラス
<p>求められる知識</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○車輛の外観について良否判定ができる知識 ○手持ち工具、汎用SSTを正しい使い方ができる知識 ○お客様に対するマナーの知識 ○整備指図書の内容のエンジニア記入事項が書ける知識 ○整備記録簿のエンジニア記入事項が書ける知識 ○安全作業ができる知識 ○部品検査ができる知識 ○定型作業に対する知識 ○車検の基本点検ができる知識 ○定期点検の基本点検ができる知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○充電装置の故障探究ができる知識 ○始動装置の故障探究ができる知識 ○デファレンシャルのオーバーホールができる知識 ○軽整備、中整備の作業説明ができる知識 ○軽整備の見積りができる知識 ○一般的な不正改造が判定できる知識 ○C90で追加変更、部品発注ができる知識 ○保証修理できない部品（消耗部品等）の知識 ○油脂類の交換時期が説明できる知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○TCCSの故障探究ができる知識 ○ECTの故障探究ができる知識 ○ABSの故障探究ができる知識 ○重整備の作業説明ができる知識 ○中整備の作業見積りができる知識 ○小、中ダメージのBPP見積りができる知識 ○車検の見積り、説明ができる知識 ○定期点検の見積り、説明ができる知識 ○推版用品の商品説明ができる知識 ○保証期間の説明ができる知識 ○保証整備コードを選択できる知識 ○メイデンナンスアードバイスができる知識 ○分解整備記録簿にもとづき、検査の概要が理解できる知識 ○C90即時処理ができる知識 ○自動車保険中の資格程度の知識 	<ul style="list-style-type: none"> ○車の不具合を総合的に診断できる知識 ○TCCSの故障探究を指導、教育ができる知識 ○ESTの故障探究を指導、教育できる知識 ○ABSの故障探究を指導、教育できる知識 ○エンジンのオーバーホール作業を指導教育できる知識 ○重整備の作業見積りができる知識 ○大ダメージのBPP見積りができる知識 ○C90マスターメンテができる知識 ○C90お客様タッチ処理が的確にできる知識 ○保証の営業所処理ができる知識 ○自動車保険普通資格程度の知識 ○分解整備記録簿にもとづき、分解整備済車輛が保安基準に合格しているかを判定できる知識
<p>仕事の種類</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○手持ちの工具の保守、管理ができる ○SSTの保守が上司の指示に従いできる 	<ul style="list-style-type: none"> ○SSTの保守、管理ができる ○取付いた点を指摘し又、自ら片付けることができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○設備機器の保守管理ができる ○故障機器類の修理又は修理依頼ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○会議等でリダーシップを取りながら活動できる
<p>求められる職務遂行基準</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○お客様の前、名前をアドバイザーへ正確に取次ぐことができる ○笑顔で挨拶ができる 	<ul style="list-style-type: none"> ○会議等で良く発言できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○見積り内容を説明できる ○カルテを活用した受付対応ができる ○お客様が来店したら立上って挨拶できる 	<ul style="list-style-type: none"> ○種々な問い合わせに満足のいく受付ができる ○苦情対応ができ上司へ的確に報告できる

【ボデーショップエンジニア職】

求められる知識	I クラ ス	II クラ ス	III クラ ス	IV クラ ス
<p>仕事の種類</p> <p>作業環境整備・掃 除</p> <p>ミーティング・ コミュニケーション</p> <p>作業準備・片付け</p> <p>各部品脱着</p>	<p>○トラッキングゲージ計測ができる知識</p> <p>○アライメントマカッタ、パネルカッタでの荒切り作業ができる知識</p> <p>○スポット溶接ができる知識</p> <p>○アシッドコート塗布ができる知識</p> <p>○パテ付けができる知識</p> <p>○ソリッド色の調色ができる知識</p> <p>○アラサフ塗装ができる知識</p> <p>○硬化剤の知識</p> <p>○磨き作業ができる知識</p>	<p>○メジャーリングゲージ計測ができる知識</p> <p>○フレーム修正ができる知識</p> <p>○ワッシャ溶接機での修正ができる知識</p> <p>○パネル交換ができる知識</p> <p>○シーラー選択ができる知識</p> <p>○ブラグ溶接ができる知識</p> <p>○パテの選択ができる知識</p> <p>○サフェーサの種類選択ができる知識</p> <p>○メタリック色の調色が できる知識</p> <p>○マイカメタリック色の調色 ができる知識</p> <p>○シンナーの種類選択ができる知識</p> <p>○エステイメンション3級程度の知識</p>	<p>○ブース、機器の管理ができる知識</p> <p>○ボデー修正方法の判断ができる知識</p> <p>○フレーム修正方法の判断ができる知識</p> <p>○パールマイカ色の調色ができる知識</p> <p>○全塗装ができる知識</p>	<p>○修正作業、方法の指導ができる知識</p> <p>○調色の指導ができる知識</p> <p>○上塗り作業の指導ができる知識</p> <p>○エステイメンション2級程度の知識</p>
求められる職務遂行基準	<p>○手持ち工具の保守、管理ができる</p> <p>○機器の保守が上司の指示に従ってできる</p> <p>○余議等で良く発言できる</p> <p>○言われたことを理解できる</p> <p>○上司の指示に従って、機器の配置ができる</p> <p>○マニュアルを見て作業に必要な工具を揃えることができる</p> <p>○上司の指示に従って、各部部品の脱着ができる</p>	<p>○機器の保守、管理ができる</p> <p>○会議等では良く発言し、又自分で分からないうことを聞くなどできる</p> <p>○機器の配置ができる</p> <p>○現車を見て作業に必要な工具を予め揃え、整理整頓ができる</p> <p>○一人で脱着ができる</p> <p>○作業指示書を見て脱着部品を判断できる</p>	<p>○ブースフィリタ等の交換・清掃時期の管理ができる</p> <p>○機器類の点検時期の管理ができる</p> <p>○会議等で内容を十分把握し発言できる</p> <p>○上司の指示を理解し課全体のことも考え得る</p>	<p>○故障機器類の修理又は修理依頼ができる</p> <p>○会議等でリーダーシップを取りながら活動できる</p> <p>○現車と見直しを見て作業の判断ができる</p>

I クラス	II クラス	III クラス	IV クラス	
<p>求められる知識</p> <ul style="list-style-type: none"> ○取扱車種、名称及びセールスポイントの知識 ○車検証、自賠責保険証の見方の知識 ○査定価格表の見方及び査定書(カーチャックシート)の記入方法の知識 ○新車価格表の見方とオプションやカラー設定についての知識 ○活動レポート記入方法の知識 ○受注、車庫証明、登録、納車、回収に必要な書類の種類に関する知識 ○ナンバープレートを取付け方法についての知識 ○初級保険資格 	<p>II クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○グレードや装備及び性能についての説明ができる知識 ○ボディの傷やタイヤの磨耗及び走行距離による加減点の方法に関する知識 ○割賦販売と所有権留保についての知識 ○無点、法点、車検に関する知識 ○車両入替処理と保険料率に関する知識 ○領収証の取扱及び入金に関する知識 ○封印に関する知識 ○普通資格(自動車種目) 	<p>III クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○競合会社についての知識 ○特注車についての知識 ○事故車の査定方法の知識 ○C-90による見積書の作成方法の知識 ○C-90による受注入力の知識 ○リースに関する知識 ○車庫証明についての詳しい知識 ○登録に関する詳しい知識 ○事故処理に関する知識 ○査定士資格 ○普通保険資格(ノンマリン) 	<p>IV クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○オーダー及び配車業務に関する知識 ○中古車市場(人気、不人気)に関する知識 ○残債の処理に関する知識 ○リースアップに関する知識 ○クレームに関する知識 ○手形、小切手に関する知識 ○債権保全に関する知識 ○上級保険資格者(ノンマリン) 	
<p>仕事の種類</p> <ul style="list-style-type: none"> ◎営業活動 ○訪問 ○査定 ○商談・クロージング(契約) <p>求められる職務遂行基準</p>	<p>I クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○自己の計画や上司の指示に基づいて、訪問を執行し、顧客と良好に接することができる ○査定を意図した活動ができる ○カタログによる商品説明や購入プランを作成し顧客に提示することができる ○上司の指示や援助を受けながら、契約ができる 	<p>II クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○テリトリーと自社客の把握が出来地域や職種に対応した訪問活動ができる ○訪問件数に基いた査定件数をあげることが出来る ○商品力を演出し、スムーズに商談をすすめることができる ○単独で契約をすることが出来る 	<p>III クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○自社客や情報源からの紹介を数多く収集することが出来、巾広く計画的に活動ができる ○販売計画にもとづいて対象となる車種をしばり、コンスタントに査定をすることが出来る ○顧客のニーズを混じえながら自分のペースで商談を支配することが出来る ○在庫状況など事前に把握し有玉販売を意図できる ○関連商品の説明ができる 	<p>IV クラス</p> <ul style="list-style-type: none"> ○新車回収や営業事務を処理しながら安定した活動量を確保することができる ○市場の傾向にもとづいた攻勢対象車種の分析ができる ○競合などの困難な商談についても適切な判断や内部折衝ができ会社の方針や顧客の要望を満たすことができる

事業内職業能力開発計画（個票）

○事業内職業能力開発計画に求められる内容

4 従業員のキャリア形成を支援するために事業主が行う教育訓練

・教育訓練全体を示す体系（階層別・職能別・課題別等の体系図）と各教育訓練の到達目標

【訓練給付金関係】

○キャリア形成促進助成金の受給のために必要な事項（以下の内容）

教育訓練全体を示す体系	別紙のとおり（販売会社向け招集研修体系）
教育訓練の目的	教育訓練を行い社員さんの質の向上を図ることにより、お客様のニーズを十分に捉え、良いサービスや技術を提供し続ける。このことが社員さんの幸福と社会に貢献することであり、それを通じて経営理念を達成するため。
教育訓練の内容	別紙のとおり（販売会社向け招集研修体系）
教育訓練によって得られる技能、知識その他の能力の内容及びレベル	別紙のとおり（販売会社向け招集研修体系）
教育訓練の対象者の要件	別紙のとおり（販売会社向け招集研修体系）
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記教育訓練対象者の中から所属長の推薦があった者
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	実際に業務を行う中で、能力評価項目に入れて行う。

I. 販売会社向け招集研修体系

全社員共通		営業	サービス	部 品																																																			
3年以上	<table border="1"> <tr> <td>コード 063</td> <td>中堅拠点長コース</td> <td>P.3</td> </tr> </table>	コード 063	中堅拠点長コース	P.3	<table border="1"> <tr> <td>コード 219</td> <td>サービスマネジャーコース</td> <td>P.9</td> </tr> </table>	コード 219	サービスマネジャーコース	P.9	<table border="1"> <tr> <td>コード 107</td> <td>部品部門運営コース</td> <td>P.15</td> </tr> </table>	コード 107	部品部門運営コース	P.15																																											
コード 063	中堅拠点長コース	P.3																																																					
コード 219	サービスマネジャーコース	P.9																																																					
コード 107	部品部門運営コース	P.15																																																					
1年未満	<table border="1"> <tr> <td>コード 302</td> <td>リーダーシップ向上コース</td> <td>P.2</td> </tr> </table>	コード 302	リーダーシップ向上コース	P.2	<table border="1"> <tr> <td>コード 002</td> <td>新任拠点長コース</td> <td>P.3</td> </tr> <tr> <td>コード 030</td> <td>中古車マネジャーコース</td> <td>P.7</td> </tr> </table>	コード 002	新任拠点長コース	P.3	コード 030	中古車マネジャーコース	P.7																																												
コード 302	リーダーシップ向上コース	P.2																																																					
コード 002	新任拠点長コース	P.3																																																					
コード 030	中古車マネジャーコース	P.7																																																					
その他		<table border="1"> <tr> <td>コード 018</td> <td>営業トレーナーコース</td> <td>P.8</td> </tr> </table>	コード 018	営業トレーナーコース	P.8	<table border="1"> <tr> <td>コード 221</td> <td>サービス拠点トレーナーコース</td> <td>P.11</td> </tr> </table>	コード 221	サービス拠点トレーナーコース	P.11																																														
コード 018	営業トレーナーコース	P.8																																																					
コード 221	サービス拠点トレーナーコース	P.11																																																					
3年以上		<table border="1"> <tr> <td>中堅</td> <td>コード 070</td> <td>直販コース</td> <td>P.4</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 071</td> <td>業販コース</td> <td>P.4</td> </tr> </table>	中堅	コード 070	直販コース	P.4		コード 071	業販コース	P.4	<table border="1"> <tr> <td>部品</td> <td>コード 101</td> <td>外販コース</td> <td>P.15</td> </tr> <tr> <td>7シフト</td> <td>コード 102</td> <td>在庫管理コース</td> <td>P.16</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 108</td> <td>販促専任員コース</td> <td>P.16</td> </tr> </table>	部品	コード 101	外販コース	P.15	7シフト	コード 102	在庫管理コース	P.16		コード 108	販促専任員コース	P.16																																
中堅	コード 070	直販コース	P.4																																																				
	コード 071	業販コース	P.4																																																				
部品	コード 101	外販コース	P.15																																																				
7シフト	コード 102	在庫管理コース	P.16																																																				
	コード 108	販促専任員コース	P.16																																																				
1年未満		<table border="1"> <tr> <td>コード 009</td> <td>中古車コース</td> <td>P.7</td> </tr> </table>	コード 009	中古車コース	P.7	<table border="1"> <tr> <td>コード 220</td> <td>フロント上級コース(1級)</td> <td>P.9</td> </tr> </table>	コード 220	フロント上級コース(1級)	P.9																																														
コード 009	中古車コース	P.7																																																					
コード 220	フロント上級コース(1級)	P.9																																																					
1年未満		<table border="1"> <tr> <td>初級</td> <td>コード 076</td> <td>直販活動コース</td> <td>P.5</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 023</td> <td>業販活動コース</td> <td>P.5</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 011</td> <td>商談コース</td> <td>P.10</td> </tr> <tr> <td>初級</td> <td>コード 013</td> <td>シヨールームコース</td> <td>P.6</td> </tr> </table>	初級	コード 076	直販活動コース	P.5		コード 023	業販活動コース	P.5		コード 011	商談コース	P.10	初級	コード 013	シヨールームコース	P.6	<table border="1"> <tr> <td>技術2級</td> <td>コード 203</td> <td>エンジンコース</td> <td>P.12</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 202</td> <td>ボデー電装コース</td> <td>P.12</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 204</td> <td>シャシコース</td> <td>P.13</td> </tr> <tr> <td>フロント</td> <td>コード 210</td> <td>基礎コース(2級)</td> <td>P.10</td> </tr> <tr> <td></td> <td>コード 211</td> <td>受付コース</td> <td>P.10</td> </tr> <tr> <td>コード 201</td> <td>技術3級電気コース</td> <td>P.13</td> </tr> <tr> <td>コード 233</td> <td>接客基本校対コース</td> <td>P.14</td> </tr> </table>	技術2級	コード 203	エンジンコース	P.12		コード 202	ボデー電装コース	P.12		コード 204	シャシコース	P.13	フロント	コード 210	基礎コース(2級)	P.10		コード 211	受付コース	P.10	コード 201	技術3級電気コース	P.13	コード 233	接客基本校対コース	P.14	<table border="1"> <tr> <td>部品士</td> <td>コード 103</td> <td>外販コース</td> <td>P.17</td> </tr> <tr> <td>2級</td> <td>コード 104</td> <td>在庫管理コース</td> <td>P.17</td> </tr> </table>	部品士	コード 103	外販コース	P.17	2級	コード 104	在庫管理コース	P.17	
初級	コード 076	直販活動コース	P.5																																																				
	コード 023	業販活動コース	P.5																																																				
	コード 011	商談コース	P.10																																																				
初級	コード 013	シヨールームコース	P.6																																																				
技術2級	コード 203	エンジンコース	P.12																																																				
	コード 202	ボデー電装コース	P.12																																																				
	コード 204	シャシコース	P.13																																																				
フロント	コード 210	基礎コース(2級)	P.10																																																				
	コード 211	受付コース	P.10																																																				
コード 201	技術3級電気コース	P.13																																																					
コード 233	接客基本校対コース	P.14																																																					
部品士	コード 103	外販コース	P.17																																																				
2級	コード 104	在庫管理コース	P.17																																																				
1年未満			<table border="1"> <tr> <td>コード 105</td> <td>部品士3級・基礎コース</td> <td>P.18</td> </tr> </table>	コード 105	部品士3級・基礎コース	P.18																																																	
コード 105	部品士3級・基礎コース	P.18																																																					

※サービス技術2級実技力「和-7up」等の特別コースは、その都度追って連絡します

事例

70

企業データ	
産業分類	卸売・小売業
資本金	3億6520万円
労働者数<企業全体>	250人
労働者数<当該事業所>	250人
企業規模	大企業
キャリア形成促進助成金 における利用給付金	訓練給付金
キャリア形成促進助成金 の受給資格認定の有無	有

事業内職業能力開発計画

経営理念・経営方針に基づく人材育成（従業員のキャリアアップ）の基本的方針・目標

経営理念・経営方針

社是 使命感に徹する 目標への挑戦 責任・誠実・信頼 心のこもった応対

人材育成の基本方針

各人の職務別に能力開発・人材育成を計画的に行い、個人のレベルアップを図り企業発展につなげる

人材育成の目標

個人の職務能力の向上・キャリアアップ

昇進昇格、人事考課に関する事項

従業員の配置に係る基本的な方針

- ・ 適材適所の人員配置
- ・ 定期的な異動により長期滞留を無くし、職場の活性化を図るとともに職務遂行能力の向上を図る

昇格昇進、人事考課に関する事項

昇格昇進については職能等級規則と下記考課規程に基づき実施する

考課規程

1. 成績考課 仕事の質・量及びステップ（報・連・相）の達成度を評価する
2. 業績考課 目標数値の達成度で評価する
3. 能力考課 等級別の期待される人材像との比較により習熟度を評価する
4. 情意考課 組織人としての基本的に求められる素養を評価する

職務に必要な職業能力に関する事項

総務部門

経理・管理課

財務・税務に関する専門的知識
健康・雇用保険・年金などの手続きに関する知識
人事・労務管理に関する知識
安全衛生に関する知識
接客マナーについての知識
OA機器に関する知識（基幹業務システム含む）
社会人としての一般常識

業務部門

車両登録・車検手続きの専門的知識
車両架装についての専門的知識
保険販売に関する専門的知識の習得
市場管理・車両商品知識についての専門的知識の習得
OA機器に関する知識（基幹業務システム含む）
社会人としての一般常識

営業部門

車両販売に関する商品知識の習得
// ユーザー管理の習得
// 市場分析の習得
// 独禁法についての知識の習得
OA機器に関する知識（基幹業務システム含む）
社会人としての一般常識

部品部門

商品知識の習得
在庫管理知識の習得
在庫棚卸についての専門知識の習得
債権管理知識の習得
OA機器に関する知識（基幹業務システム含む）
社会人としての一般常識

整備部門

車両整備に関する専門的知識の習得
リコールに関する知識の習得
事故見積もりに関する専門的知識の習得
OA機器に関する知識（基幹業務システム含む）
社会人としての一般常識

事業内職業能力開発計画（個票）
（新入社員研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業スタッフとしての基礎知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 環境の認識と 当社の歴史 ② 営業活動の基礎知識 ③ グループ研究 ④ 商品知識（基礎編） ⑤ 商品知識（応用編） ⑥ 工場見学 ⑦ 小トラ優秀営業スタッフの講話 ⑧ 独禁法遵守について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>基礎的な営業活動知識の習得</p> <p>商品知識の習得</p> <p>独禁法についての知識習得</p>
教育訓練の対象者の要件	新卒の新入社員で営業部門配属予定者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者全て
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（営業スタッフ研修Ⅰ）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業スタッフとしての基礎知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 商品情報と環境の認識 ② ユーザー管理 ③ コミュニケーション ④ ロールプレイング（信頼関係づくり） ⑤ ロールプレイング（最適商品の提案） ⑥ 優秀営業スタッフ講話 ⑦ 独禁法遵守について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>商品情報の習得</p> <p>ユーザー管理法の習得</p> <p>ユーザーとのコミュニケーション方法の習得 （信頼関係・最適商品の提案）</p> <p>独禁法についての知識習得</p>
教育訓練の対象者の要件	営業歴1年未満の新人営業スタッフ
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者全て
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（営業スタッフ研修Ⅱ）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業スタッフとしての基礎知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 商品知識の解説及び確認 ② ユーザー管理 ③ 債権管理について ④ 市場分析実習 ⑤ 独禁法遵守について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>営業スタッフとして知っておくべき商品知識の習得</p> <p>ユーザー管理の習得</p> <p>債権管理についての基本的知識の習得</p> <p>市場分析から戦略を伴う行動計画の習得</p> <p>独禁法についての知識習得</p>
教育訓練の対象者の要件	営業歴1年以上2年未満の営業スタッフ
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（営業スタッフ研修Ⅲ）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業スタッフとしての専門知識の習得
教育訓練の内容	① コンサルティングセールスについての講座 ② 営業活動プロセスに基づく商談の進め方 ③ 債権管理について ④ 独禁法遵守について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	コンサルティングセールス知識の習得 営業活動プロセスに基づく商談方法の習得 債権管理についての専門的知識の習得 独禁法についての専門的知識習得
教育訓練の対象者の要件	営業歴2年以上3年未満の営業スタッフ
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（中・小T専売担当者研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	中・小T専売担当としての専門知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 環境の認識 ② 成功事例発表 ③ 基幹業務システムデータをもとに活動内容のチェック ④ 営業活動プロセス整理 ⑤ 自身の行動計画発表 ⑥ 決意表明
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>小トラック環境の認識 営業活動プロセスの習得 行動計画作成法の習得</p>
教育訓練の対象者の要件	小型トラックノルマありの営業スタッフ及び小型トラック専売のマネージャー
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より応募制
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（営業次・課長マネジメント研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業部門の次・課長としてのマネジメント知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 部下の理解 ② 部下の効果的な指導方法について ③ 部下の育成方法 ④ 権限委譲について ⑤ 労務関係の法律知識 ⑥ 独禁法についての専門的知識
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>効果的な部下育成をする為の知識を習得する</p> <p>労務関係の法律知識の習得</p> <p>独禁法の理解と遵守徹底を部下へ指導する知識を習得する</p>
教育訓練の対象者の要件	営業部門の次・課長クラス
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より応募制
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（部長マネジメント研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業部門の部長としてのマネジメント知識の習得
教育訓練の内容	① リーダーシップマネジメントについて 役割・責任・目標についての認識 ② 独禁法についての専門的知識
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	変化の時代におけるリーダーの役割を確認する 企業・部門・個人の存在意識を理解し、責任と協力の意識を認識する 目標達成に向かって営業活動を効果的に実践させる 目標設定の仕方、支援の仕方、奨励の仕方を習得する 独禁法の理解と遵守徹底を部下へ指導する知識を習得する
教育訓練の対象者の要件	営業部門の部長クラス
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（販促担当者研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	販売促進部門の知識の習得
教育訓練の内容	① 効果的な戦略の立て方について ② 基幹業務システムデータの活用方法 ③ 独禁法についての基本的知識
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	自社での効果的な戦略の立て方、データ活用を習得する 独禁法についての知識習得
教育訓練の対象者の要件	販売促進部門の管理者・担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（研修推進担当者研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	研修推進担当者としての知識の習得
教育訓練の内容	① 研修の進め方について ② 良い講師の条件 ③ 講師の人的側面 ④ 人前での話し方 ⑤ ボディーコントロール ⑥ プレゼンテーション実習
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	インストラクターとしての知識の習得
教育訓練の対象者の要件	総務部門の研修推進担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（商品知識インストラクター養成研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	商品知識インストラクターとしての知識の習得
教育訓練の内容	① 新人からベテランまでをカバーする商品知識について ② インストラクションスキル ③ 社内インストラクターの役割について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	商品知識インストラクターとしての知識の習得
教育訓練の対象者の要件	販売推進部門 営業部門
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より応募
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（ユーザー管理専科研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	ユーザー管理についての専門的知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① ユーザー管理方法について ② グループ研修 営業活動・情報収集・情報の活用方法 ③ ロールプレイング ④ 債権管理について
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	ユーザー管理における準備・計画・管理の知識を習得する。情報を収集活用し営業活動に役立たせる知識の習得
教育訓練の対象者の要件	営業部門 営業歴4年以上の営業スタッフ
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より応募
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（対人折衝スキル専科研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	営業活動における対人折衝スキル知識の習得
教育訓練の内容	① 営業活動プロセスに基づく商談の進め方 <ul style="list-style-type: none"> ・ お客様と信頼関係を作る ・ お客様に車が必要なことを気付かす ・ お客様に解決策を示す ・ お客様に決断を促す
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	お客様との信頼関係を結ぶ方法の習得 商談におけるプロセスの習得
教育訓練の対象者の要件	営業部門 中堅・ベテラン
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より応募
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（チャレンジ4級コース）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	当社部品士4級資格の取得
教育訓練の内容	① 部品業務に関する基礎知識 ② 受注～出庫 ③ 品番検索
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	部品部員として必要な基本的知識の習得 通常業務にて正しい処理の必要性を理解する
教育訓練の対象者の要件	部品部門 経験1年以上
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（事故見積もりステップアップ編）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	事故見積もり担当者としての知識習得
教育訓練の内容	① 事故車両見積もりについて ② 修理工数算出 ③ 実作業確認 ④ ディスカッション
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	事故車両を総合的に見積もる能力の習得 修理工数算出の方法の習得
教育訓練の対象者の要件	事故見積もり担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（フロント専科）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	フロントマンとしての知識取得
教育訓練の内容	① 提案型接客対応 ② フロント業務の基本 ③ 即伝について ④ 市場情報
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	フロント業務の知識習得 接客時の提案型対応の習得 即伝の重要性の理解
教育訓練の対象者の要件	フロント業務担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（初級サービス・電子）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	大型自動車整備に関する専門的知識の習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 電子制御に関するシステムの基礎知識 ② 電子装置に関する構造機能 ③ 電気配線図の見方 ④ 測定具の正しい使い方
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>電子制御システムの基礎知識習得</p> <p>電子装置に関する構造機能知識の習得</p> <p>電気配線図を理解する</p> <p>測定具の正しい使い方を習得する</p>
教育訓練の対象者の要件	整備資格 HS-3・4取得者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
（事故見積もりアドバンスコース）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	事故見積もり背金人者としての専門的知識習得
教育訓練の内容	① キャブの修理見積もり ② 事故見積もりシステムの活用
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	キャブの修理見積もりを完全に習得する 事故見積もりシステムを使用した見積もり作業を習得
教育訓練の対象者の要件	事故見積もり責任者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（バスボデー&シャシ専科）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	バスボデーのサービスに必要な知識を習得
教育訓練の内容	<ul style="list-style-type: none"> ① バスボデーの構造 ② 室内外品の脱着実習 ③ バスボデーの基本知識 ④ バスのシャシ・構造・機能 ⑤ 故障診断
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	<p>バスボデーの構造の習得</p> <p>室内外品の脱着作業の習得</p> <p>バスボデーの基本知識の習得</p> <p>バスのシャシ・構造・機能の習得</p> <p>故障診断方法の習得</p>
教育訓練の対象者の要件	バスボデー整備に係る整備員
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
 (事故見積もりエイムス実践コース)

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	事故見積もり担当者としての知識習得
教育訓練の内容	① エイムスの操作 ② 見積もりの基礎知識 ③ エイムス使用による見積もり作成実習
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	エイムス（事故見積もりシステム）による事故見積り方法の習得
教育訓練の対象者の要件	事故見積もり担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練終了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
 （事故見積もり基礎（新任者）コース）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	フロントマンの事故見積もり知識の習得
教育訓練の内容	① フロントマンによる事故見積もり ② 見積もりの基礎知識
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	事故見積もりの基礎知識の習得 見積もり作成技術の習得
教育訓練の対象者の要件	整備フロントマン
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）

（B P（板金・塗装）研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	板金・塗装実務者としての専門的知識習得
教育訓練の内容	① 軽度な事故修理を自社で行う人材育成 ② 板金及び塗装作業の要点 ③ 事故車の修理と注意点 ④ トラックボデー整備基礎
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	軽度な事故修理における板金・塗装作業が出来る 板金・塗装作業の要点、必要なツールの取扱方法の習得
教育訓練の対象者の要件	板金塗装実務担当者
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

事業内職業能力開発計画（個票）
 （営業スタッフ研修「バス専科目Ⅰ」研修）

【訓練給付金関係】

教育訓練全体を示す体系	別紙の通り
教育訓練の目的	バス販売の知識習得
教育訓練の内容	① バス営業スタッフの基礎知識 ② バスの基礎知識 ③ バス仕様のポイント ④ 商談実習
教育訓練によって得られる技能・知識他の能力の内容及びレベル	バスの一般知識・商品知識・基本構造を理解する バス営業についての専門的知識の習得
教育訓練の対象者の要件	バス営業
教育訓練の対象者の選定又は選抜の方法	上記対象者より指名
教育訓練修了後の能力向上の評価方法	昇給昇格考課実施細則に基づく業務評価・能力評価を実施

研修体系

	営業・事務部門	全体
管理職	<p>部長マネジメント研修</p> <p>次・課長マネジメント研修</p> <p>営業次・課長研修</p>	<p>経営セミナー</p>
責任者	<p>中・小丁専売担当者研修</p>	<p>損害保険代理店業務研修</p> <p>損保・生保研修</p>
中堅	<p>営業スタッフ研修「バス専科Ⅰ」</p> <p>営業スタッフ研修「バス専科Ⅱ」</p> <p>CS活動推進者養成講座</p> <p>対人折衝スキル専科研修</p> <p>ユーザー管理専科研修</p> <p>商品知識インストラクター養成研修</p> <p>研修担当者研修</p> <p>販促担当者研修</p>	
若手	<p>営業スタッフ研修Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ</p>	
新人		<p>新入社員研修</p>

研修体系

