

サンシングループ経営品質報告書

■ CONTENTS

- 01 ご挨拶
- 02 経営理念と経営ビジョン
- 03 事業と組織のプロフィール
- 04 企業の社会的責任と品質・環境方針
- 05 リーダーシップと意思決定
- 06 経営戦略と事業戦略
- 07 事業戦術と後方支援
 - a. お客様の視点と市場の把握
 - b. 内部業務プロセスの統制
 - c. 財務業績の管理
- 08 個人と組織の学習成長

ご挨拶

たゆまぬ 経営品質の向上とイノベーションにより、
わが国産業の成長・発展に 貢献してまいります。



グループ代表
博士(経営学)
石井宏宗

サンシングループは、電子部品と電源の開発および販売をコア・コンピタンスとする、創発的企業集団です。電子部品商社部門は、30有余年にわたり電機業界へ向けて電子部品の安定供給を継続させていただいております。他方、長年にわたり培われたお客様との信頼関係を育みながら、小型・高効率・低ノイズのカスタム電源を設計製造する電源開発事業、世界初超低ノイズ球状トランスなどを製造する特殊インダクタメーカーなど、イノベーションを基軸とする企業を、新たに6社起業してまいりました。

これらの新技術は、省エネなどの環境対策に重要な役割を果たし、今後のわが国産業の成長・発展に寄与するものと考えております。このように、お客様に対する総合的な経営品質を高め、お客様満足度の向上に尽力させていただいております。今後も商社機能、開発技術機能、要素技術機能の3機能によるシナジー効果を追及し、弊社グループの経営ビジョンである「お客様満足度の向上」「利益ある成長・発展」を、お客様と共に具現化してまいります。どうぞ変わらぬご愛顧のほど、よろしくお願い申し上げます。

経営理念と経営ビジョン

■ 経営理念

我々は、お客様を愛し、
お客様から愛される、
徳のある商人、会社を目指す。

● 商人としての徳を積む

『大学』に書かれている「徳あればこれ人あり 人あればこれ土あり 土あればこれ財あり財 あればこれ用あり 徳は本なり 利は末なり」の一文を参照し、徳を積むことを経営理念に掲げ、日々心のこもった丁寧な仕事を心がけております。

経営理念と経営ビジョン

■ 経営ビジョン

「お客様満足度の向上」

「利益ある成長・発展」

● お客様満足度の向上

私たちは、誠意ある仕事を通して、お客様により高いサービスを提供し相互企業の信頼を高めてまいります。

● 利益ある成長・発展

私たちは、コストと収益性を常に意識し経営効率の向上を図り、継続的な成長と発展によって、当社ステークホルダーと日本社会へ貢献してまいります。

事業と組織のプロフィール

■ シナジー効果

サンシングループは、電子部品および電源開発に関連する●商社 ●開発技術会社 ●要素技術会社7社で構成され、3つの機能のシナジー効果により、独自性のある製品を開発・提案し、経営ビジョンである「お客様満足度の向上」「利益ある成長・発展」をみなさまとともに、具現化してまいります。

売上規模(7社連結)

70億円／年



事業と組織のプロフィール

● 独自性と創造性

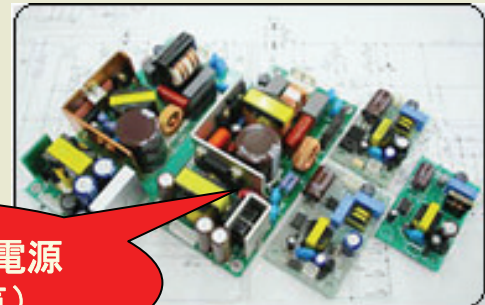
電機産業市場のすき間(niche)をターゲットにして、独自性と創造性のある電子部品・電源システムなどを開発・製造・供給しております。



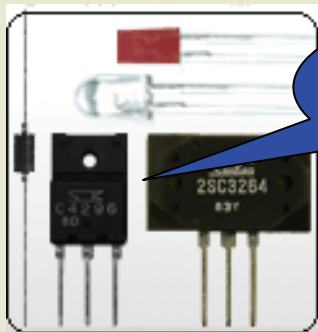
独自性



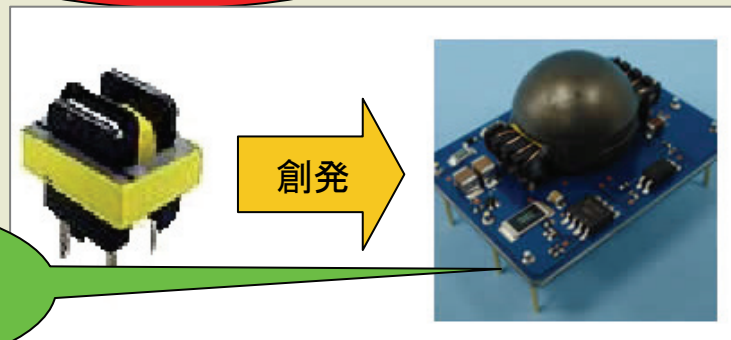
特殊ランプ
(新光和)



高効率低ノイズ電源
(サンシン電気)



パワー半導体
(サンケン電気)



創発

特殊インダクタ
(シンフォニー)

事業と組織のプロフィール

■ サンシングループ企業紹介

サンシン電気株式会社

- 電子部品商社
- 電源開発部門
- 品質保証・環境管理部門

シンフォニーエレクトロニクス株式会社

- 特殊コイルなどを製造する電子部品メーカー

新光和株式会社

- 特殊ランプなどを製造する電子部品メーカー

三新電気香港有限公司

- サンシングループの中国拠点

株式会社エスシーツー

- 経營業務コンサルティングと業務用ソフトメーカー

株式会社シグマフードサービス

- 健康食品と日本産ワイン販売の専門会社

新東ホールディングス株式会社

- サンシングループの経営管理会社

企業の社会的責任と品質・環境方針

■ グループ倫理法令遵守企業行動基準 （企業行動基準「はじめに」より抜粋）

サンシングループは、「お客様を愛し お客様から愛される 徳のある商人 会社を目指す」という経営理念を掲げております。この理念を達成するために、企業が社会の公器として存在する前提として、法令遵守の基礎となるさまざまな社内規程の制定および運用を積極的におこなっております。具体的には、当グループの社内規程において品質方針を策定し、ISO9000シリーズにもとづいた品質マネジメントマニュアルを導入しております。この品質マネジメントマニュアルの基軸となる概念は、法規制とその他の要求事項を遵法することにあります。また、環境方針を策定し、ISO14001やエコステージなどの環境マネジメントマニュアルを導入し、積極的に地球環境にやさしい先進技術を通して電機業界および社会へ貢献しております。このように、当グループは構成員ひとりひとりが、日々の活動をとおして品質マネジメントマニュアルと環境マネジメントマニュアルを遵守し、企業内のルールを厳格に運用することが法令遵守の原点であると考えております。このたび、これらいくつかの社内規程を取りまとめる座標軸として、ここに当グループの企業行動規準を制定することにいたしました。



企業の社会的責任と品質・環境方針

● グループ品質方針

サンシングループは、商社・開発技術・要素技術 これら3つの機能のシナジー効果と品質マネジメントシステムの効率的な運用により、お客様のニーズを満たす製品開発と安定的な製品供給をおこない、電機業界および社会へ貢献してまいります。

1. 事業活動において、いかなる場合も品質マネジメントシステムを厳守し、お客様に信頼される品質の提供につとめてまいります。
2. 企業活動の係る法規制およびその他の要求事項に関して、コンプライアンスの遂行を通し品質の向上につとめてまいります。
3. 各々のグループ会社および事業部において、事業活動に応じた品質マネジメントシステムの継続的な改善につとめてまいります。
4. 品質マネジメントシステムは、定期的な内部監査・マネジメントレビューをおこない、実態に沿った具体的な改善をはかってまいります。
5. この方針は文書化し、当グループのステークホルダーに対して開示をおこない、当グループの諸活動に関わるすべての人々によって一步一步、着実に具現化してまいります。

企業の社会的責任と品質・環境方針

● グループ環境方針

サンシングループは、商社・開発技術・要素技術 これら3つの機能のシナジー効果を追求し、継続的な製品供給とRoHS対応製品の開発など地球環境にやさしい先進技術を通し、電機業界および社会へ貢献してまいります。とくに、地球環境保全のための諸活動を重要なCSRと認識し、継続企業としての責務を果たしつつ、将来にわたり地球環境の保全に貢献してまいります。

1. 事業活動において、省資源化、廃棄物質の削減、環境関連物質の管理を徹底し、環境の維持・改善および環境汚染の予防をはかってまいります。
2. 環境に係る法規制およびその他の要求事項に関して、コンプライアンスを徹底して遂行し、環境保全に貢献してまいります。
3. 各々のグループ会社および事業部において、事業活動に応じた具体的な目的・目標を設定し、数値により管理できる判りやすい環境管理システムを構築・運営してまいります。
4. 環境管理システムは、定期的な内部監査・マネジメントレビューをおこない、実態に沿った具体的な継続改善をはかってまいります。
5. この方針は文書化し、当グループのステークホルダーに対して開示をおこない、当グループの諸活動に関わるすべての人々によって一步一步、着実に具現化してまいります。

企業の社会的責任と品質・環境方針

● ISO14001・エコステージ・SONYグリーンパートナーの取得

環境方針の導入にともない、ISO14001、エコステージ、SONYグリーンパートナーを取得しております(サンシン電気・新光和・シンフォニーエレクトロニクスはISO14001、三新電気香港・エスシーツー・新東ホールディングスはエコステージを取得済)。

● 地域の清掃活動

毎週月曜日の朝、各事業所の近隣周辺の清掃活動をおこなっております。

● 季節催し物の地域への展示

クリスマスツリーなど春夏秋冬の催し物のオブジェを展示し、近隣周辺とのコミュニケーションとして活用しております。

● インターンシップ制度の導入

大学や高専から、学校の長期休暇期間にインターンシップ生の受け入れをおこなっています。学生が企業社会で求められるプロ意識を学ぶ、良い機会となっております。

リーダーシップと意思決定

■ リーダーシップについて

弊社グループでは、リーダーシップをJohn.P.Kotter(1999)の定義にもとづき、「ビジョンと戦略をつくり上げ、複雑だが同じベクトルを持つ人脈を背景に実行力を築き、社員のやる気を引き出すことでビジョンと戦略を遂行することができる能力ある人物」と位置づけ、リーダーシップを発揮する管理者が、適切な意思決定をおこなうことができるシステムを整備しております。

● SANSHIN大学

既存リーダーの教育および次世代のリーダー育成のため、知識・理論・実践に係る教育をおこなう、社内大学を設置しております。

● 資格と職位の区分

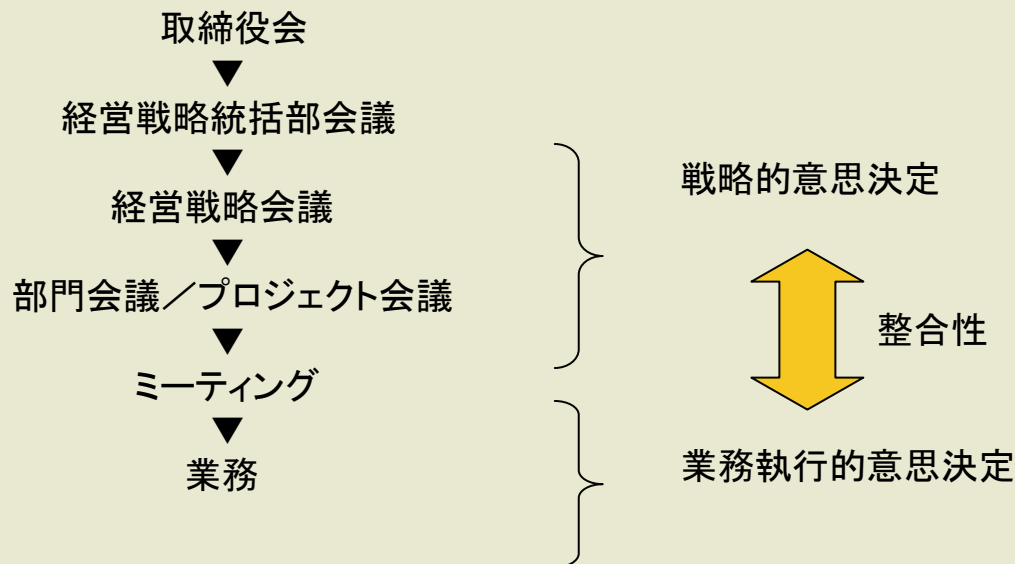
若い優秀な人材を管理者に抜擢できるよう、部長や課長などの資格と、ゼネラルマネージャー/グループリーダー/チームリーダーの職位を明確に区分しております。優秀な人物で係長以上の資格があれば、職位を得て早期に組織管理者となることが可能となっております。

リーダーシップと意思決定

■ 意思決定について

お客様の満足度を向上させるためには、企業活動に係る事象を、いかに迅速かつ正確に意思決定できるかが課題と考えております。そのため、弊社では、役員および上級管理者の戦略的意思決定と、実務における業務執行的意思決定が常に整合性および一貫性を保つことが可能な意思決定システムを備えております。

● 意思決定機関



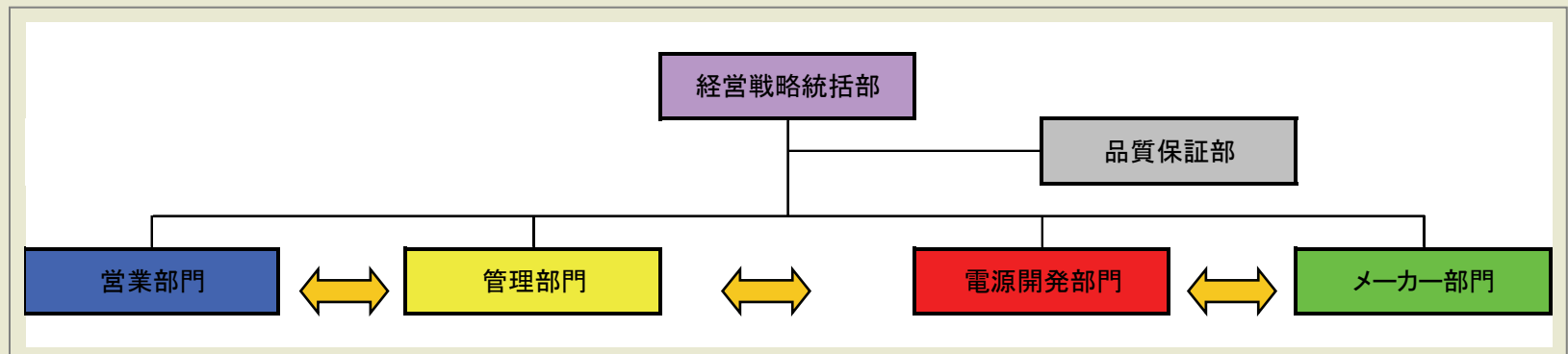
リーダーシップと意思決定

● 文鎮型組織と経営戦略統括部

迅速かつ正確な意思決定をおこなうため、文鎮型組織を導入しております。

また、組織図上から「社長」という概念なくし、取締役で構成される「経営戦略統括部」という機関が、合議的に戦略的意思決定をおこなっています。

さらに、プロジェクト制の導入により、個別案件の組織横断的意思決定が可能となりました。



経営戦略と事業戦略

■ 戦略について

弊社グループでは、戦略の定義をMichael.E.Porter(1979)より、競争優位に立つことと位置づけています。会社および個人として電機業界で競争優位に立つため、経営理念・経営ビジョンから、経営戦略・事業戦略・事業戦術・後方支援計画、さらには個人戦略にわたるまで一つの系統で運用される、経営戦略が実務にいたるまで首尾一貫して展開されるシステムを導入しております。

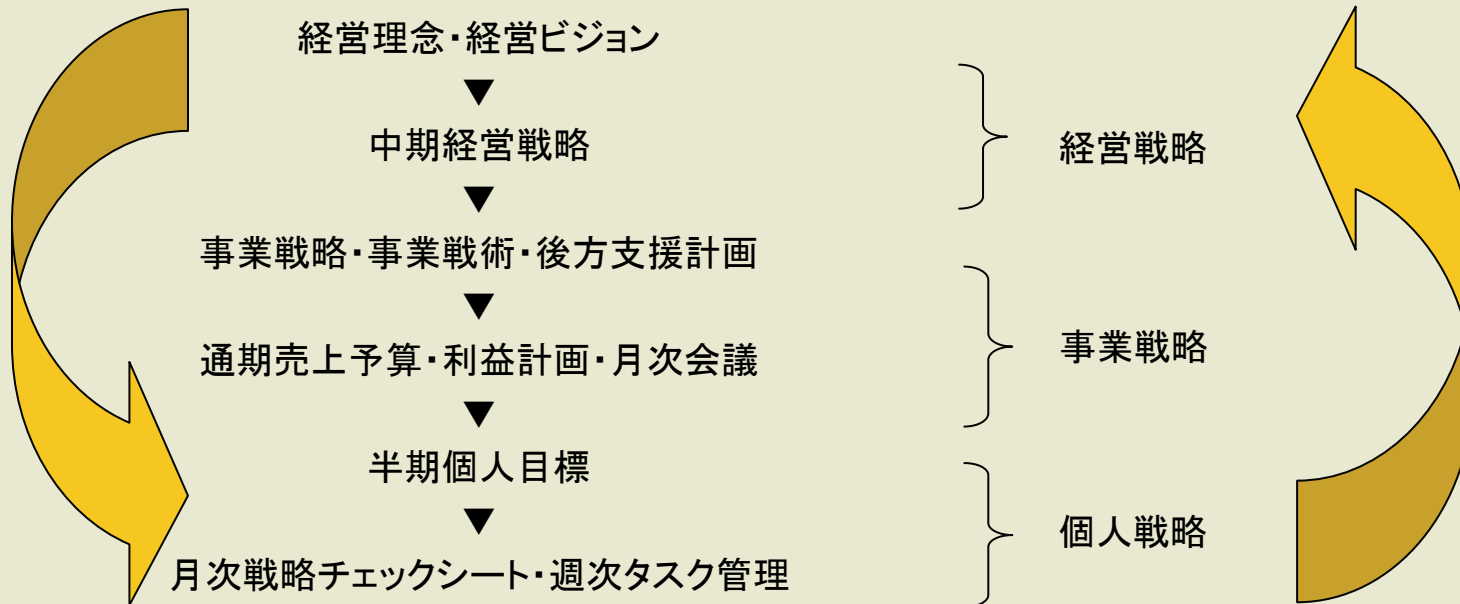
● 経営戦略・事業戦略

経営理念・経営ビジョンにもとづき、中期の弊社グループにおける方向性を定める中期経営計画(3年に1回)が経営戦略として策定されております。その経営戦略を達成するために、各会社および各部門において、お客様、市場、製品、売上、開発などの具体的な要因にもとづき、事業戦略(3年に1回)が策定されております。

また、事業戦略にもとづき、通期売上予算と利益計画(1年に1回)が策定され、定期的な会議の開催により、月次レベルにて事業戦略を管理可能なフォローアップ体制が確立されております。

経営戦略と事業戦略

● 戦略策定の体系



経営戦略と事業戦略

● 技術戦略の視点

技術的な差別化戦略に着目し、弊社の独自技術力によるニッチ製品の開発および製造を積極的に推進し、お客様とともにイノベーション(innovation)を創発できるよう注力しております。

● 営業戦略の視点

地域別組織の密着型営業と既存取扱商品を基軸としながら、弊社グループの技術力で独自に開発された新製品を販売することにより、既存取扱商品とのクロス・セリング(cross sailing)が可能となりました。その結果、従来に比べて幅広い商品群および技術的なサービスをお客様へ提供できようになり、さらなるお客様満足の向上が可能となりました。

● 管理戦略の視点

後方支援部門として受注から納品、回収までを一元管理するVCM (Value Chain Management)を導入し、従来バッチ管理であった入力業務などが自動化され、結果として受注入力や出荷などのミス的大幅な低減が実現されております。これらの成果にとどまらず、後方支援部門においては、あくなき管理業務の合理化、効率化、QC活動による改善が推進され、お客様満足度の向上を具現化しております。

事業戦術と後方支援

■ 事業戦術と後方支援について

先述のとおり、経営理念と経営ビジョンにそくして経営戦略(中期経営計画)が策定され、事業戦略が展開されております。その事業戦略を達成するために、主に技術部門と営業部門で計画される事業戦術大綱と、管理部門で計画される後方支援大綱が必要となります。弊社グループでは事業戦術と後方支援について、a.お客様の視点と市場の把握、b.内部業務プロセスの統制、c.財務業績の管理、3つの視点からの分析と取り組みをしております。

■ a. お客様の視点と市場の把握

弊社グループは、400社余のお客様とお取引をさせていただいております。地域としては、日本国のみならず香港を拠点に中華人民共和国や中華民国のお客様も増加傾向にあり、お客様の地域および市場がグローバル化しております。多彩なお客様および広がりつつある新製品と市場という資産をどのように活かすかは、お客様のNeedsと弊社のSeedsとをいかに接合できるか、そして、お客様と長期にわたる互恵的な信頼関係を市場において築くことができるかが、継続企業としての最重要な経営課題と考えております。

事業戦術と後方支援

● 月次戦略チェックシートと週次タスク管理表の導入

売上や利益などの数値管理だけではなく、個人と組織の半期目標、月次行動予定、週次の宿題管理を徹底させることが、グループ全体のサービス品質の向上に繋がるものと考えております。そのために、個人の半期目標進捗を管理する月次戦略チェックシートと、週次のタスク管理表を導入いたしました。また、営業活動や打合せがある場合は、必ず翌日までに議事録を共有サーバー上に提出を義務付けており、情報のタイムリーな共有化を実現しております。

● 技術情報マップと生産情報マップの導入

営業部門がお客様のNeedsと弊社グループ技術Seedsの接合を確実におこなうために、市場の技術動向を管理できる技術マップと、市場の生産数量動向を管理できる生産マップを導入いたしました。これにより、多角的に市場を把握し、技術的見地からの事業戦略の達成が可能となりました。

事業戦術と後方支援

● SWOT分析の活用

電機業界における弊社グループのポジショニングを、事業戦術策定時にSWOT(強み・弱み・機会・脅威)を用い、お客様および市場の視点から客観的な現状分析をおこなっております。この結果を踏まえ、技術力、営業力、管理力のどこに問題があるのかを見だし、さらなるお客様満足度の向上にまい進しております。

● CRMの活用

お客様とさらなる友好的な関係を構築するために、CRM (Customers Relationship Management)専門のデータベースを導入しています。

● お客様満足度の測定と評価

年に1回、お客様満足度に関する意識調査制度を導入いたしました。この結果を鑑み、より高いお客様満足度の向上を目指してまいります。

事業戦術と後方支援

■ b. 内部業務プロセスの統制

● 安定した品質サービス提供の供給

品質保証体系の要求事項であるサービス提供の実現を、ISO9000にもとづき独自に策定した「品質マネジメントマニュアル」を絶対的な内部業務プロセスの統制ルールとして、厳格かつ完全なる履行により、安定した品質サービスを具現化しております。

● 5Sの視点

品質マネジメントマニュアルの完全履行の大前提として、5S(整理・整頓・清掃・清潔・躰)が個人および組織において遂行されているかが重要となります。弊社グループでは、グループの総務業務を受託している株式会社エスシーツの指導が、5SをPDCAサイクルの観点から管理指導しております。

● QCD+Dの視点

お客様満足度の向上のため、すべての事案を品質(Quality)・コスト(Cost)・納品(Delivery)・開発(Development)の基本的観点から分析し、常に安定したQCDDをお客様に供給できるよう、弊社グループ全員が心がけてまいります。

事業戦術と後方支援

■ b. 内部業務プロセスの統制

● リスク対策

さまざまなリスク管理の一環として、総勘定元帳を中心としたデータベースを遠隔地にて毎日バックアップしております。また、入退出のカード化による不審者の排除、モバイル紛失時の対応策、緊急回線を使用した緊急時のリスクマネジメントなど、現在、企業リスク対応(ERM)の策定を早急に進めております。

● 与信審査委員会(YSI)

お客様と長期にわたる継続的なお取引を可能とするために、妥当性のあるお取引条件を設定する弊社グループ独自の与信審査機関を設けております。この機関で算定された与信内容を厳守し、安定した受注・売上・回収が可能となっております。

● 投資機会

設備などの中長期的な投資については、各会社のCEOが回収期間分析をもちいて、厳格な予測損益計算書の作成の上、投資の最終意思決定をしております。

事業戦術と後方支援

■ b. 内部業務プロセスの統制

● 品質月報と環境月報の月次管理

毎月、グループの品質および環境管理状況を報告書形式でグループ全員に配信し、品質および環境マネジメントマニュアルの遵守と改善を啓蒙しております。

主に、品質管理面では該当月の不具合件数や対策事例など、環境管理面ではISOなどの設定目標にたいする進捗などを報告しております。

また、品質月報では内部業務プロセスの統制についても、事例から得られた現場からの要点などを啓蒙しております(08年1月度「品質月報」より抜粋)。

内部業務プロセスの要諦は、確認、表面化、文書化、記録、無知は罪、に集約される。

確認・・・「～だろう」「～の筈」は厳禁。曖昧な事は必ず確認すること。

表面化・・・どんな事も表面化することで解決の道が開ける。隠蔽すればいままでのすべての信用を失うことになる。

文書化・・・ルールの文書化、伝達事項の文書化で間違いを防止できる。問題事例の文書化でデータベース化し情報の共有をはかることができる。

記録・・・記録が無いのは「やっていない」ことと同じである。良い事も悪い事も記録が無ければ、次の展開ができない。

無知は罪・・・「多くの人は見たいと欲する現実しか見ていない」(ジュリアス・シーザー)。
すなわち、豊富な知識にもとづく優れた客観性が、内部業務向上の鍵となる。

事業戦術と後方支援

■ c. 財務業績の管理

● 固定収益マネジメントの導入

財務業績の管理手法として、固定収益マネジメントによる管理会計を導入しております。固定収益マネジメントは、全グループ連結、各社単独、各事業部ごとに策定され、どの事業が利益に貢献しているか、他方、どの事業に問題があるかが一目瞭然で判別できるようになっております。固定収益マネジメントは、経営戦略策定時の中期経営計画、事業戦略、通期予算と利益計画すべてに適応されており、半期ごとに修正が加えられ、精度の高い管理会計システムが展開されております。なお、業績評価の主要指標として、本業におけるキャッシュ・フローの源泉である、売上高営業利益率を重視しております。

● セールス・ミックスによる月次業績分析

財務会計の側面においては、毎月の月次決算をベースに、その動向についてセールス・ミックス(経営分析)をおこなっており、精度の高い営業利益、経常利益、当期純利益が予測されています。固定収益による管理会計、月次決算とセールス・ミックスによる財務会計の両面から差異情報を抽出し、経営判断に必要な戦略収益性分析や感度分析ができるルーチンを確立しております。

個人と組織の学習成長

■ 個人戦略と組織能力について

半期に一回、グループの構成員は経営理念・経営ビジョンを十分に理解したうえで、事業戦略・事業戦術・後方支援計画と密接に関連付けされた内容で、個人の半期目標を設定しています。すなわち、組織の目標と個人の人事考課の目標とリンクして策定されており、これらの個人と組織を結ぶ盤石な整合性が、個人および組織の能力向上を具現化するものと考えております。

● SANSHIN大学

弊社グループの内部人材教育機関として、05年1月よりSANSHIN大学を設立いたしました。SANSHIN大学は、役員や管理職を対象とした人材教育だけではなく、担当レベルの人材教育に注力し、中小企業における人材の脆弱性を強化し、継続企業を担うために必要な知性を身につけた人材を排出することを目的としています。SANSHIN大学では、定期的に「一般常識」「営業力強化」「業務改善」「電気知識(パワーコーディネーター試験対策)」「管理者養成」など、一般および専門的な勉強会と一流講師による短期講習会をおこなっています。

個人と組織の学習成長

■ 従業員満足について

優秀な人材を採用、確保、教育し、弊社グループの仕事をとおして、それぞれの人生を充実したものにさせていただけるよう、その前提環境として積極的に福利厚生の上昇につとめています。また、全社員が経営戦略と個人戦略の距離を感じることなく、高いモチベーションで仕事に取り組むことが最大のパフォーマンスをもたらすものと考え、制服の廃止や完全分煙の徹底など、自由闊達でクリーンな職場環境を整備しております。

● 半期個人戦略

全社員は、半期ごとに全社戦略とリンクした自己申告型の半期個人戦略を作成します。この達成結果により、半期賞与が確定しますが、能力主義を基軸としているため、賞与支給月数は、最小0.75ヶ月～最大3.00ヶ月までの範囲で支給されております。

● 最優秀社員の表彰

通期終了時点で、弊社グループ全社員の中から、最優秀社員賞(MVP/MIP) 2名と、優秀社員賞数など数名が選出され、クリスタルトロフィーと金一封が賞として贈呈されております。

個人と組織の学習成長

● FA制度

全社員は、原則として5年以上同じ組織に属した場合、希望があれば他部署へ異動を申請することができます。

● 職位者選挙制度

職位者を希望する者は、一定の資格を満たした上で、組織管理者である職位者(GM/GL/TL)に立候補することができます。対立候補がいた場合、経営戦略統括部投票による選挙がおこなわれております。

● オムツ手当制度

弊社グループの社員で、公的援助の制度が十分でない0歳児～6歳児(小学校入学まで)の扶養家族1名につき、月額2万円を支給しております。

● 産休優遇制度

産休を利用する女性社員は、産後1年6ヶ月の産後休暇時においても、会社と国の補助金あわせて給与のほぼ全額相当が受け取れる制度を導入しております。

個人と組織の学習成長

● 福利厚生会社との提携

弊社グループの社員であれば、提携している福利厚生会社が提供する宿泊やイベントなど、さまざまなサービスを格安に受けることができます。

● 図書館の設置

サンシン電気本社に、図書館を設置し、書籍リストから選択すれば、本社以外の事業所でも本を無料で借りることができます。

● レクリエーションルームの設置

サンシン電気本社に、レクリエーションルームを設置し、卓球やボードゲームなどを楽しむことができます。

● グリコボックスの設置

サンシン電気本社と関西営業所、シグマ電子営業所に、グリコと提携したスナックおよび飲料水を全品100円で利用できるボックスを設置しております。

個人と組織の学習成長

● 感謝祭の実施

弊社グループの社員にたいする感謝として、1年に1回のサンシングループ経営報告会の際に、全社員を対象に立食パーティーを開催しております。

● Thanks Parent's Dayの実施

弊社グループの社員のご家族を、年に1回職場にご招待し、弊社の職務をご家族に理解していただくというイベントです。また、同時に無料の立食形式の出店も出店する予定です。

● 春夏秋冬飾りつけの実施

営業所ごとに、新年の鏡餅飾り・春の桜飾り、夏の七夕飾り、秋の紅葉飾り、冬のクリスマスツリーなどの飾りをおこない、四季を感じることのできる環境を提供しております。

● 社会人学習奨学金制度の実施

生涯学習の意欲と向上心のある社員が、一般大学の大学院などに進学する場合は積極的に応援し、社内選考を経て奨学金を給付する制度を導入しております。