

# 人事評価表サンプル2【営業職】

対象期間	年 月 日 ~ 年 月 日		
氏名			
所属		等級	

評価者 氏名	一次	
	二次	

## ① 業績評価

	評価項目	定義	点数定義									ウエイト		自己評価		一次評価		二次評価	
			0.0	0.5	1.0	1.5	2.0	2.5	3.0	3.5	4.0	担当	フーフ	素点	×ウエイト	素点	×ウエイト	素点	×ウエイト
チーム	チーム売上高 目標達成率	チーム売上高 実績 チーム売上高 目標	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	2.5	5.5	-	-				
	チーム粗利益高 目標達成率	チーム粗利益高 実績 チーム粗利益高 目標	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	2.5	5.5	-	-				
個人	個人売上高 目標達成率	個人売上高 実績 個人売上高 目標	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	5.0	3.5	-	-				
	個人売上高 前年伸長率	個人売上高 実績 個人売上高 前年実績	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	5.0	3.5	-	-				
	個人粗利益高 目標達成率	個人粗利益高 実績 個人粗利益高 目標	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	5.0	3.5	-	-				
	個人粗利益高 前年伸長率	個人粗利益高 実績 個人粗利益高 前年実績	91%未満	91%以上 94%未満	94%以上 97%未満	97%以上 100%未満	100%以上 103%未満	103%以上 106%未満	106%以上 109%未満	109%以上 112%未満	112%以上	5.0	3.5	-	-				
※ 特記すべき理由があるときは、±0.5点を限度に点数を調整する。(+) 本人の責任外による業績ダウン等 / (-) 本人の活動によらない業績アップ等											合計→	25.0	25.0						
一次調整 理由欄			二次調整 理由欄																

## ② 職務プロセス評価

	評価項目	定義	点数基準				ウエイト		自己評価		一次評価		二次評価		
			0	1	2	3	4	担当	フーフ	素点	×ウエイト	素点	×ウエイト	素点	×ウエイト
職種別項目	顧客との関係構築	顧客と綿密なコミュニケーションを取り、信頼を得ていたか	不十分・不適切なコミュニケーションで、顧客の信頼を失った	必要最低限のコミュニケーションを取るにとどまっていた	十分なコミュニケーションを取っており、一通り問題はなかった	迅速かつ的確なコミュニケーションで、顧客の信頼を得ていた	顧客から強い信頼感と評価を得ており、ビジネスチャンスを大きく広げた	3.0	3.0						
	新商品の開発提案	営業で得た顧客ニーズ・市場情報をまとめて新商品を提案し、成果があったか	新商品開発に関して、実質的な貢献はできなかった	新商品開発に関して、顧客ニーズに基づき情報提供は行っていた	新商品開発に関して、顧客ニーズ・市場情報に基づいて、具体的な提案をした	新商品開発に関して、積極的に提案し商品化を実現した	新商品開発に尽力し、大きな成果が見込める商品の投入を実現した	3.0	3.0						
	営業活動計画の立案・遂行	様々な条件を考慮しながら計画を立て、営業活動を効率的に行っていたか	指示待ちや行き当たりばったりな営業活動が目立った	計画は立てるものの、それを実行に移せているとは言い難かった	計画を立ててきちんと実行に移しており、一通り問題はなかった	状況に応じた柔軟な計画を立て、効率の高い営業活動を行っていた	状況変化を想定したスケジュールを立て、極めて効率の高い営業活動を行っていた	3.0	3.0						
	商品・技術知識	業務上必要な商品・技術知識を有しているのはもちろんのこと、もう一段高いレベルを身につけて活用しようとしていたか	必要な知識が不足しており、改善の姿勢も見られなかった	必要最小限の知識は有していたが、レベルアップには消極的だった	必要な知識を十分有しており、さらなるレベルアップにも取り組んでいた	高度な知識を有しており、継続的にレベルアップして、業務に活用していた	かなり高度な知識を有しており、レベルアップにも余念がなく、業務に大いに活用していた	3.0	3.0						
	交渉力	営業活動において、的確な説明・交渉を行い、有利な条件を引き出せたか	不十分・不適切な説明が原因で、顧客の誤解やクレームを招くことがあった	十分な説明により顧客の理解は得られたが、踏み込んだ交渉はできなかった	的確な説明により顧客の理解を得ながら、積極的に交渉を行っていた	説明・交渉力が高く、有利な条件を引き出せることがあった	説明・交渉力が極めて高く、有利な条件を引き出せることが多かった	3.0	3.0						
小計→								15.0	15.0						
全社共通項目	情報の共有化・浸透	業務上必要な情報を社内から収集し、社内に共有・浸透を回っていたか	情報収集に積極的に取り組む姿勢が見られなかった	担当業務に必要な情報は一定程度収集しているが、業務の改善には活かされていなかった	担当業務に必要な情報はほぼ収集・整理できており、業務の改善にもある程度活かされていた	担当業務以外にも、会社全体にとって有用な情報の収集・整理に努め、必要に応じて提供することができた	常に有用な情報の収集に努め、社内に提供することにより、部門または他部門の業務の改善に大きく貢献することができた	3.0	2.0						
	コミュニケーション	経営陣・部下・他部門と十分なコミュニケーションを取り、状況や認識の共有を図っていたか	必要なコミュニケーションをとっておらず、経営陣・部下・他部門の状況を十分把握できていなかった	必要最低限のコミュニケーションはとっていたが、問題点について報告する程度であった	十分なコミュニケーションを取っており、経営陣・部下・他部門と状況や認識を共有できていた	経営陣・部下・他部門と価値観を共有し、会社・部門の運営方針を一致させていた	経営陣・部下と同じ気持ちで経営に関わり、一緒に夢を追い求めていこうとしていた	3.0	2.0						
	業績・コスト意識	各エリア・部門の業績向上・コスト削減に向けた取り組みを行っていたか	各エリア・部門の業績・コストを自分しか把握していなかった	各エリア・部門の業績・コストを部下に把握させていなかった	部下に具体的な目標値を示し、業績向上・コスト削減への取り組みを促していた	各エリア・部門の業績・コストをよく把握しており、目標値に達することができた	現場を視察し、具体的な指導を行い、創意工夫しながら成果をあげていた	2.0	2.0						
	判断力・決断力・実行力	どんな状況下においても、迅速・適切な判断・決断を下し、行動に移っていたか	通常の状況下でも、不適切な判断・行動がみられた	通常の状況下でも、判断・行動に時間がかかりすぎることがあった	通常の状況での判断・行動には一通り問題なかった	困難な状況下でも、多少時間はかかるものの、適切に判断・行動できた	困難な状況下でも、迅速・適切に判断・行動できた	2.0	2.0						
	人材の管理・育成	部下のレベルアップに向けた管理・育成計画の立案・実行ができたか	部下のレベルアップに関心がなく、単なる管理に終始していた	日々の指導は行っていたが、一貫した計画があるとは言えなかった	方針を明確に打ち出したうえで、管理・育成を行っていた	個々の特性や組織状況を踏まえた方針を打ち出し、部下のレベルアップに貢献していた	効果的な管理・育成活動により、次期リーダー候補を育て上げた	0.0	2.0						
小計→								10.0	10.0						
合計→								25.0	25.0						

## ★ 最終得点：賞与用

① 業績			② 職務プロセス			最終得点	
小計		ウエイト	小計		ウエイト	合計	
一次		× 80%	一次		× 20%	一次	
二次			二次			二次	

## ★ 最終得点：昇給・昇格用

① 業績			② 職務プロセス			最終得点	
小計		ウエイト	小計		ウエイト	合計	
一次		× 60%	一次		× 40%	一次	
二次			二次			二次	

(最終得点は小数第1位を四捨五入)

## ★ 総合コメント記入欄

本人	一次評価者	二次評価者