

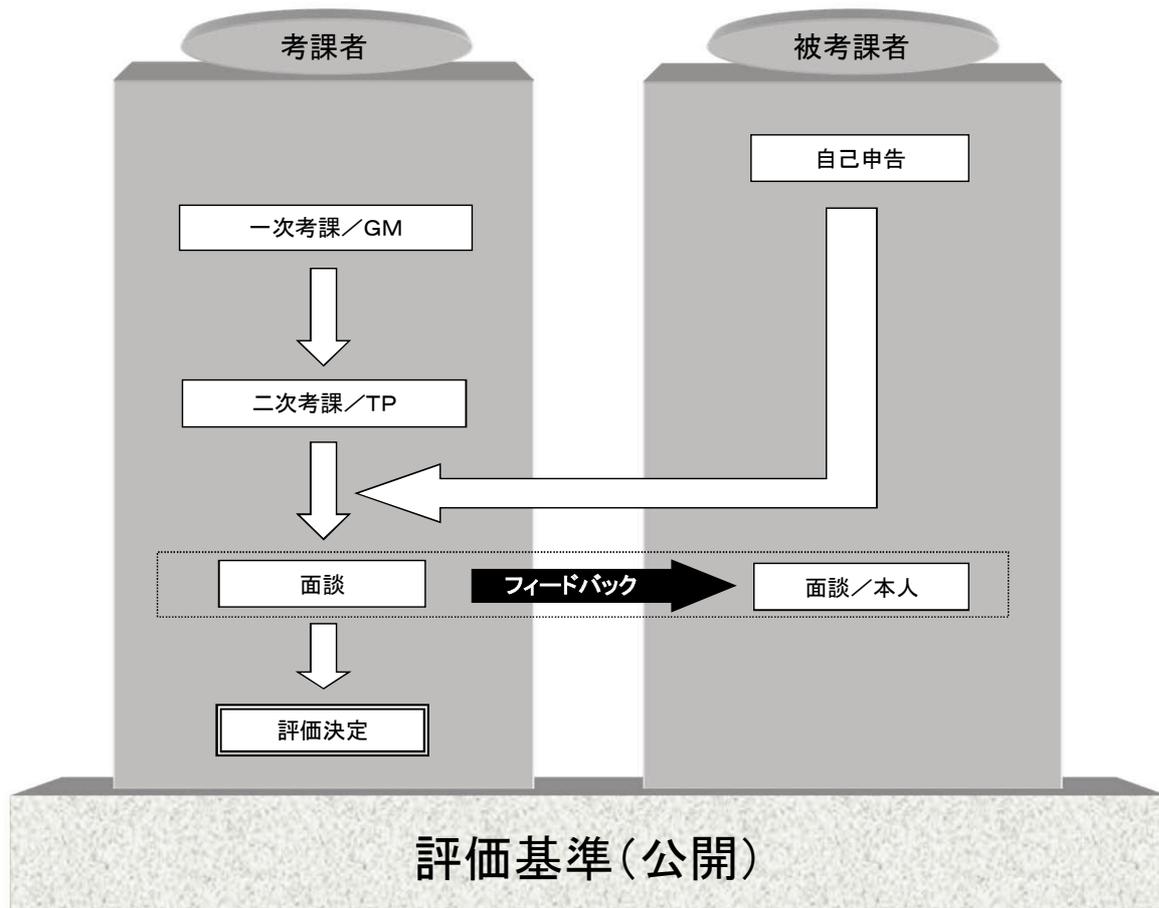
# 人事考課制度

平成29年 1月16日  
株式会社ダイコック

**DyCOC**

## はじめに

1. 本考課制度は、より成果の出した者、より会社に貢献した者に対しよい意味での差をつけ、そのことにより各人の糧とし、また励みになることを目的とする。
2. 本考課では評価項目、評価基準を明確にすることにより、会社の求める人物像を明確にする。
3. 評価基準について
  1. の目的を果たすために2. の基準が必要になるが、会社の求める人物像は、概ねは一致するが各職責、各部署、各人で当然異なるし、昇給、賞与でも異なる。  
すべてを丸めて画一の基準ではそれぞれ各人の資質、長所が十分引き出せないことになる。
4. 意見の反映  
会社の求める人物像は先に示したように固定的ではなく、従ってその評価項目、評価基準も固定的では問題もでてくるし、現実に即したものにならない。  
かと云って、基準がなければ考課そのものも曖昧になり、ガラス張りにもならない。  
そこにはその時点でよしとする基準、妥協納得出来る基準が必要になる。  
本考課制度の開始に際し、まず以下の章に示す基準で試行して行くが、必ずしも各個人すべてが納得できるものとは考えていない。  
各々の意見を取り入れ、反映し、最大数の人が納得できる基準を作り徐々にダイコックカラーを出して行きたいと思えます。忌憚のない意見を出してください。
5. 試行、改版  
評価項目および評価基準を提示し実施しますが、時代、環境により評価する内容も変更になります。ただ、基準そのものが変わってしまったら、評価そのものが不透明になりますので、試行を繰り返し、時代にあったものに常に改版していく必要があります。  
今後、改版したものは公開し、より公正な評価ができるよう



\* GMは、グループマネージャ  
 \* TPは、トップマネジメント

●「評価基準公開」の目的

評価基準として、期待する具体的な行動規準・執務基準を明確にすることによって、会社が求める人材像を具体的に表明する。

考課者による評価と被考課者による自己評価の基準を一本化することによって、その結果のずれを明確に判断する。

●「自己申告」の目的

年度初めに前年度の自己評価を行い、かつ当年度の目標設定を行うことによって、個々の目標やニーズを表面化し、それに基づく従業員側からの人事管理を実現する。

他人による評価の欠陥を補う。会社や上司による一方的な評価の欠陥を補い両者間の間隔を埋める。

個人にとっての自己PRの1つの方法を提供する。

●「面談」の目的

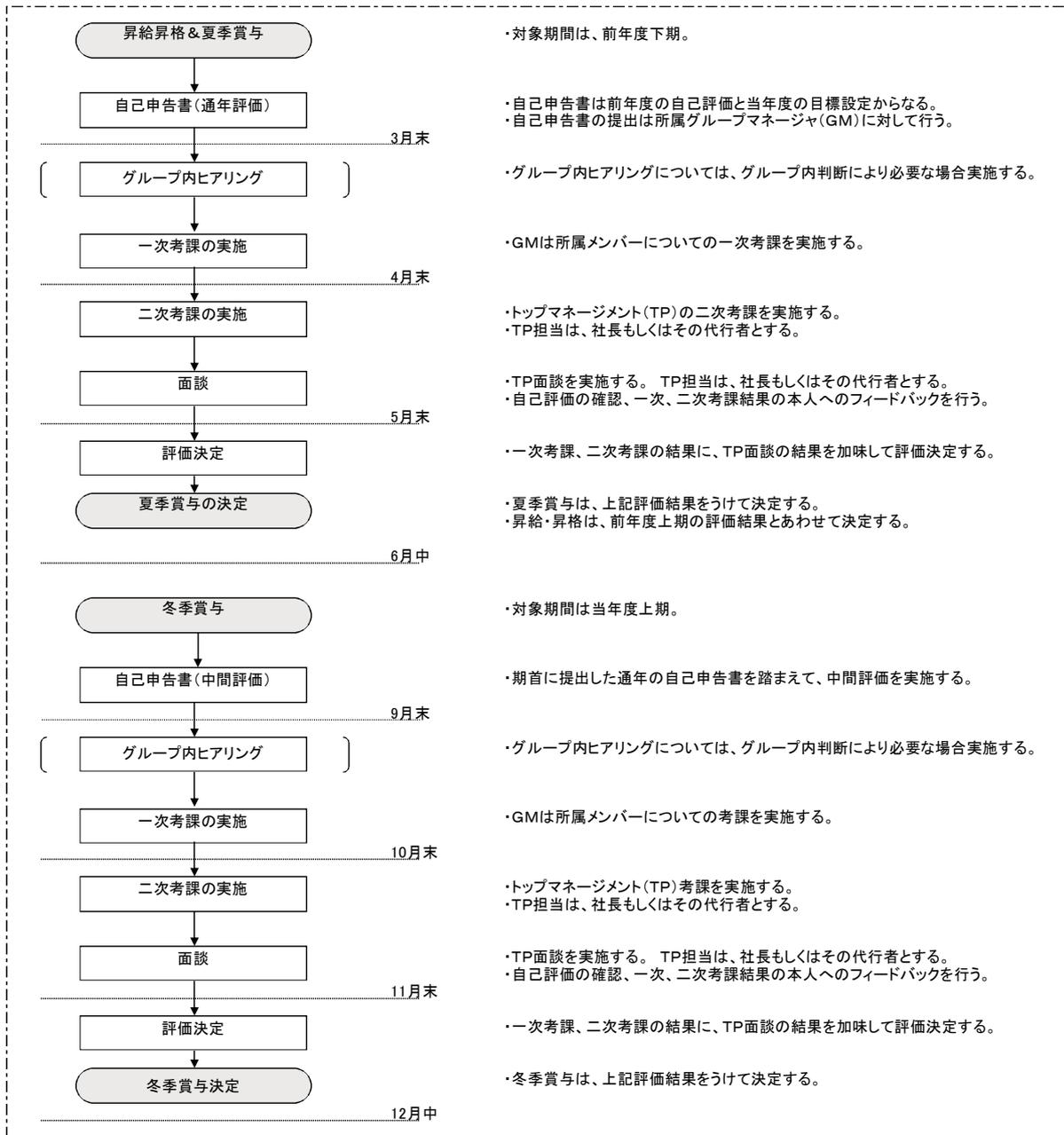
前年度の自己評価については、考課者による考課結果とのずれを判断し、面談によってその理由などを話し合った上で、最終的な評価決定において勘案する。

職場自体の問題点や管理方法を発見する場所し、また個人の欲求と組織の施策とのズレを発見する場所とする。

個人にとっての自己PRの直接の場所を提供する。

		前年度												当年度											
		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
賞与	昇給・昇格	[Solid Black]												[Solid Black]											
	下期評価	[Solid Black]												[Solid Black]											
	上期評価	[Solid Black]												[Solid Black]											
イベント	自己申告	[Dotted]												[Dotted]											
	夏季賞与	[Dotted]												[Dotted]											
	冬季賞与	[Dotted]												[Dotted]											
	昇給・昇格	[Dotted]												[Dotted]											

- : 評価対象期間(20日締め)
- : 評価実施期間
- : TP面談実施期間
- : 昇給・昇格、賞与イベントの実施
- ☆ : 自己申告書の提出



## 評価項目

評価項目と等級別重点点表

分野	業務考課							情意考課					能力考課					重み点合計	標準点数				
	仕事 の量	仕事 の質	創意 工夫	指導 育成	経費 削減	目標 管理	目標 達成度	勤務 態度	責任 感	積極 性	協調 性	規 律 性	企 業 意 識	知 識 力	技 術 力	理 解 ・ 判 断 力	表 現 力			創 造 ・ 企 画 力	折 衝 ・ 調 整 力	指 導 ・ 統 率 力	
等級別 重点点	1	3	3	2	0	1	1	1	3	2	2	2	1	0	3	3	3	3	2	0	0	35	105
	2	3	3	2	0	1	1	1	3	2	2	2	1	0	3	3	3	3	2	0	0	35	105
	3	3	3	2	0	1	1	1	3	2	2	2	1	0	3	3	3	3	2	0	0	35	105
	4	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	0	2	3	3	3	3	1	1	35	105
	5	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	2	2	35	105
	6	1	3	1	1	1	2	2	1	2	3	1	0	2	1	1	2	2	3	3	3	35	105
	7	1	3	1	1	1	2	2	0	2	3	1	0	3	1	1	2	2	3	3	3	35	105

<重み点> 0 : 考課対象外項目  
 1 : 重み=小の項目                      2 : 重み=中の項目                      3 : 重み=大の項目

### ●業務考課

対象期間における仕事の成果について評価する。  
 評価にあたっては等級相応の業務内容について判断する。

- |         |                                   |
|---------|-----------------------------------|
| 1 仕事の量  | 仕事のできばえとして、特にその速効性やこなした量の面からみた評価。 |
| 2 仕事の質  | 仕事のできばえとして、特にその正確性や品質面からみた評価。     |
| 3 創意工夫  | 仕事の手順や作業方法に関しての改善工夫を行ったかの評価。      |
| 4 指導育成  | 正しい指示を与えて効率よく仕事を進められたかの評価。        |
| 5 経費削減  | コストを意識して経費を節減したかの評価               |
| 6 目標管理  | 正しい目標を設定し、その目標に対して管理、運用が行えたかの評価。  |
| 7 目標達成度 | 目標を把握し、仕事の成果として目標達成がなされたかの評価。     |

### ●情意考課

対象期間における仕事に対するやる気や努力の精神、すなわち取り組みの姿勢を評価する。  
 評価にあたっては等級相応の立場を考慮したそれぞれの取り組みの姿勢を判断する。

- |        |  |
|--------|--|
| 1 勤務態度 | 勤務時間や勤務態度などの実績や、それに対する意識の度合。               |
| 2 責任感  | 担当職務を責任を持って最後までやりとげる態度、性質。                 |
| 3 積極性  | 自発的に自己の職責を果たそうとする努力、発展的、意欲的に仕事に取り組む態度。     |
| 4 協調性  | 社内外関係者との円滑なコミュニケーションをとり、折会い良く仕事をすすめる態度、性質。 |
| 5 規律度  | 指示命令や、定められた諸規則通知にしたがい、職場秩序の維持につとめる度合。      |
| 6 企業意識 | 管理者として作業を遂行するすべての面で企業意識をもってなされているかの度合。     |

### ●能力効果

現時点での、仕事を行っていく上での知識や技能の程度や、その他基本的習熟的な各種能力について評価する。  
 評価にあたっては等級相応の能力を基準に判断する。

- |          |                                      |
|----------|--------------------------------------|
| 1 知識力    | 一般教養的なものを含めた仕事を遂行するうえでの知識力の評価。       |
| 2 技術力    | 仕事を遂行するうえでの技術力やその応用力の評価。             |
| 3 理解・判断力 | 仕事を遂行するうえでの各局面で理解し的確に判断する力の評価。       |
| 4 表現力    | 各種文書や提案書、または対話伝達などにおける表現能力。          |
| 5 創造・企画力 | 新しい発想をもって物事を構築していく創造力や、適確な企画応用能力の評価。 |
| 6 折衝・調整力 | 社内外関係者との折衝能力や調整能力の評価。                |
| 7 指導・統率力 | 下位等級者に対する効果的な指導感化力の評価。               |

### ■評価と付与点

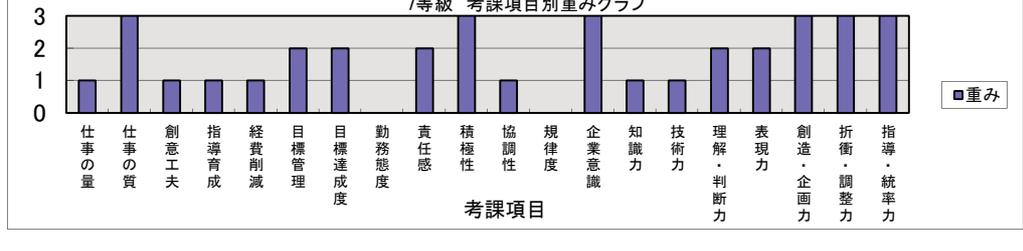
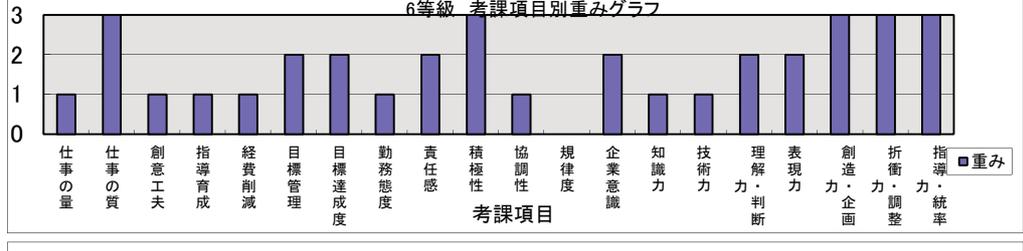
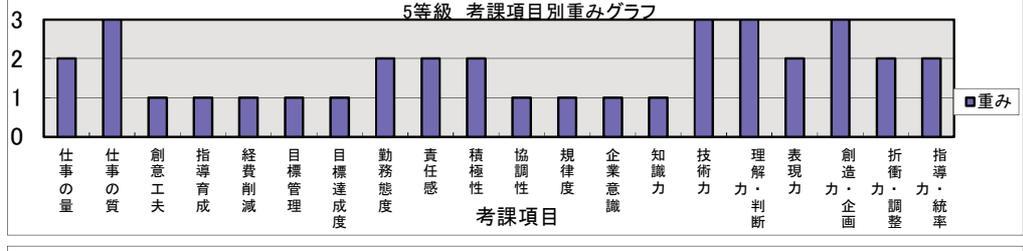
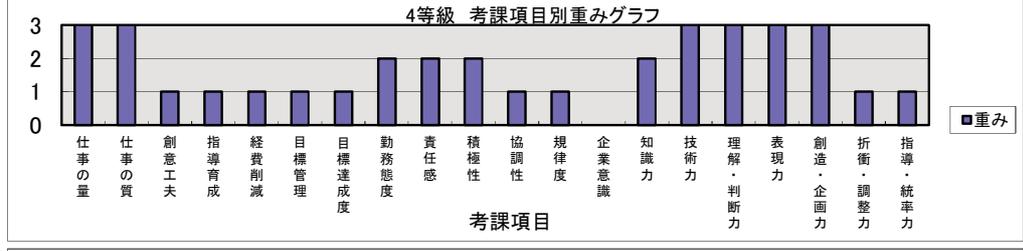
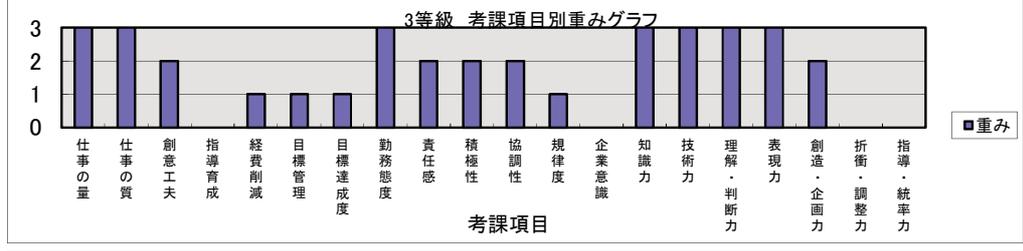
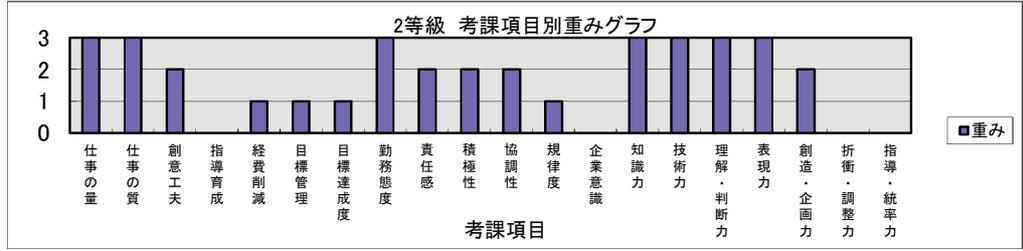
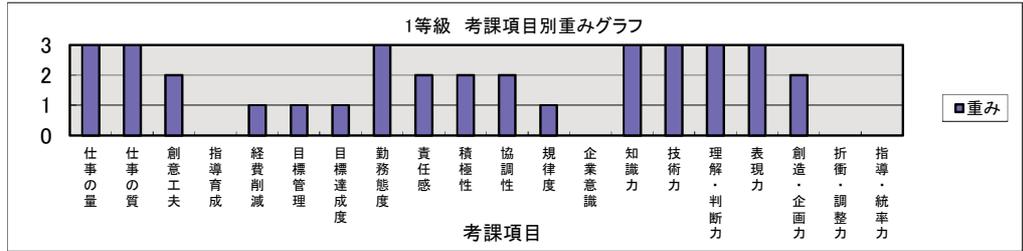
業務考課、情意考課、能力効果の全項目について以下の評価をおこなう。  
 各項目とも付与点3が標準であり、その標準に対してのプラスマイナス評価をおこなう。

評価	付与点	内容
秀	5	非常にすぐれている。申し分ない。
優	4	すぐれている。かなり満足できる。
良(標準)	3	普通。基本的に満足できるレベルにある。
可	2	やや不満であり、多少の努力が必要である。
不可	1	かなり不満であり、かなりの努力が必要である。

等級別評価着眼点

	一般	主任	マネージャ代理	マネージャ	部長	
	1, 2, 3等級	4等級	5等級	6等級	7等級	
業務考課	仕事の量	こなした仕事の量は満足できるものであったか。予定の仕事量は確実にこなせたか、無駄な残業はなかったか	こなした仕事の量は満足できるものであったか。また仕事の内容は職位に対して高いレベルであったか	こなした仕事の量は満足できるものであったか。また仕事の内容は職位に対して高いレベルであったか	こなした仕事の量は満足できるものであったか。また仕事の内容は職位に対して高いレベルであったか	こなした仕事の量は満足できるものであったか。また仕事の内容は職位に対して高いレベルであったか
	仕事の質	与えられた仕事のできばえは正確性や信頼性の高いものであったか	担当する仕事のできばえは正確性や信頼性の高いものであったか	担当する仕事のできばえは正確性や信頼性の高いものであったか	管轄する仕事のできばえは正確性や信頼性の高いものであったか	管轄する仕事のできばえは正確性や信頼性の高いものであったか
	創意工夫	与えられた中で仕事の手順や作業方法についての改善工夫を行ったか	担当する仕事の手順や作業方法についての改善工夫を行ったか	担当する仕事の手順や作業方法、およびグループ運営についての改善工夫を行ったか		
	指導育成		メンバーや後輩などの技術面に対して、適切な指導、援助を行ったか	メンバーや後輩などの能力に応じて、適切な指導、援助を行ったか	部下などの能力や適正をよく判断し、そのうえで適切な指導、援助を行ったか	部下に対する職位に適切な意識付けは行ったか
	経費削減					
	目標管理			適確なグループ目標設定およびその遂行、管理について、補佐がなされたか	メンバーの能力、適正と仕事の重要度等を考慮した適確なグループ目標に基づいた管理がなされたか	各グループ目標を把握したうえで、グループ間調整を含めた適格な管理がなされたか
	目標達成度			担当グループの目標達成は満足いくものであったか	担当グループの目標達成は満足いくものであったか	担当する各グループ全体の目標達成は満足いくものであったか
情意考課	勤務	決められた勤務時間を遵守しているか。勤務中の私語などにより時間の浪費をしていないか	決められた勤務時間を遵守しているか。勤務中の私語などにより時間の浪費をしていないか	職場にふさわしくない私語などをしていないか、部下に模範的は勤務態度か	職場にふさわしくない私語などをしていないか、部下に模範的は勤務態度か	
	責任感	与えられた業務を最後まで責任をもって完遂したか。自分勝手な都合での業務への支障はなかったか	担当する職務を最後まで責任をもって完遂したか、適時適切な報告、連絡をしたか	担当業務およびグループ業務の遂行について最後まで責任をもって補佐したか	グループ業務の遂行および計画設定について最後まで責任をもって完遂したか	担当する各グループ業務の遂行および計画設定について最後まで責任をもって管理完遂したか
	積極性	常に意欲的に仕事に取り組む、指示命令がない場合でも自発的に仕事をする熱意があったか 能力向上に対する意欲と熱意があったか	常に意欲的に仕事に取り組む、指示命令がない場合でも自発的に仕事をする熱意があったか 能力向上に対する意欲と熱意があったか	常に意欲的に仕事に取り組む、常に自発的に仕事をする熱意があったか 能力向上に対する意欲と熱意があったか	常に意欲的に仕事に取り組む、常に目標を掲げて現状を改善する熱意があったか 困難で人が嫌がる仕事を進んでやりとげる意志があったか	常に意欲的に仕事に取り組む、常に目標を掲げて現状を改善する熱意があったか 困難で人が嫌がる仕事を進んでやりとげる意志があったか
	協調性	お互いの立場を理解し、尊重して相手に協力したか 職場全体の雰囲気に対して悪影響を及ぼすようなことはなかったか	お互いの立場を理解し、尊重して相手に協力したか 職場全体の雰囲気に対して悪影響を及ぼすようなことはなかったか	お互いの立場を理解し、尊重して相手に協力したか 職場全体の土気、雰囲気に対して悪影響を及ぼすようなことはなかったか	お互いの立場を理解し、尊重して相手に協力したか 職場全体の土気、雰囲気に対して悪影響を及ぼすようなことはなかったか	お互いの立場を理解し、尊重して相手に協力したか 職場全体の土気、雰囲気に対して悪影響を及ぼすようなことはなかったか
	規律度	会社組織や職場における規律の重要性をよく理解し、行動したか 業務上の機密保持、指示命令の遵守、風紀秩序の維持などについて高い意識があるか	会社組織や職場における規律の重要性をよく理解し、行動したか 業務上の機密保持、指示命令の遵守、風紀秩序の維持などについて高い意識があるか	組織の規律保持のための積極的な努力をし、他の模範となったか	組織の規律保持のための積極的な努力をし、他の模範となったか	組織の規律保持のための積極的な努力をし、他の模範となったか
	企業意識			常に企業人としての意識に基づいて発言、行動されたか	常に企業人としての意識に基づいて発言、行動されたか	常に企業人としての意識に基づいて発言、行動されたか
	能力効果	知識力	仕事を遂行するうえでの基本的な一般知識はあるか	仕事を遂行するうえでの関連知識はあるか	仕事を効果的に遂行するための関連知識はあるか	仕事を効果的に遂行し、かつ発展させるための関連知識はあるか
技術力	仕事を遂行するうえでの基礎的な技術力はあるか	仕事を遂行するうえでの実践的な技術力はあるか	仕事を効果的に遂行するうえでの専門的かつ応用可能な技術はあるか	仕事を効果的に遂行・評価するための専門的かつ応用可能な技術はあるか	仕事を効果的に遂行・評価するための専門的かつ応用可能な技術はあるか	
理解・判断力	与えられた仕事の内容を理解する能力はあるか	担当する仕事の内容を適切に理解し判断する能力はあるか	担当する仕事の内容を適切に理解し判断する能力はあるか	担当する仕事および方針、計画などを適切に理解して決断する能力はあるか	担当する仕事および方針、計画などを適切に理解して決断する能力はあるか	
表現力	与えられた仕事を進めるうえでの問題点や疑問点を的確に伝える表現力はあるか	担当する仕事を進めるうえでの問題点や疑問点を的確に伝える表現力はあるか	担当する仕事を進めるうえでの問題点や疑問点を的確に伝える表現力はあるか	担当する仕事を進めるうえでの問題点や疑問点を的確に伝える表現力はあるか	担当する仕事を進めるうえでの問題点や疑問点を的確に伝える表現力はあるか	
創造・企画力	与えられた仕事を進めるにあたって自らの発想をもって物事を構築していく創造力はあるか	担当する仕事において新しい発想をもって物事を構築していく創造力と企画提案力はあるか	担当する仕事において新しい発想をもって物事を構築していく創造力と企画提案力はあるか	担当分野またはそれ以外において新しい発想をもって物事を構築していく創造力と企画提案力はあるか	担当分野またはそれ以外において新しい発想をもって物事を構築していく創造力と企画提案力はあるか	
折衝・調整力		社内外関係先と折衝し、意志の疎通と調整を図りながら円滑に業務を進めていくための能力はあるか	社内外関係先と折衝し、意志の疎通と調整を図りながら円滑に業務を進めていくための能力はあるか	社内外関係先と折衝し、意志の疎通と調整を図りながら円滑に業務を進めていくための能力はあるか	社内外関係先と折衝し、意志の疎通と調整を図りながら円滑に業務を進めていくための能力はあるか	
指導・統率力			メンバーを指導するために必要な業務全般について教える能力、意欲と高揚を促す能力はあるか	メンバーを指導するために必要な業務全般について教える能力、意欲と高揚を促す能力はあるか	メンバーを指導するために必要な業務全般について教える能力、意欲と高揚を促す能力はあるか	

# 等級別重みグラフ



自己申告書

平成 年 月 日

氏名		社員番号	1次面接者： 2次面接者：	備考、コメント	面接記録
健康状態	1 健康				
	2 特に問題なし				
	3 弱い方				
	4 病気がち				
	5 その他（				
性格	あなたは左右どちらのタイプに近いですか				
	a	1 話をするのが比較的すき	2 話をするのはあまり得意ではない		
	b	1 誰とでもうまくつきあえる	2 どちらかというときつきあいはうまくない		
	c	1 一つのことをじっくりやる	2 どちらかというとき変化のある仕事に向く		
	d	1 行動が慎重	2 思ったらすぐ行動する		
	e	1 神経が繊細	2 あまりものごとにごだわらない		
	f	1 新しい分野を切り開いてゆく	2 物事を整理統合するのが梅井		
	g	1 物事を理論的に考える	2 理屈っぽいことはあまり好きでない		
	h	1 どちらかというとき人の先頭にたってリード	2 人からアドバイスされて動く		
職場	職場の雰囲気はどう感じますか				
	a	1 協力的である	2 お互い協力しようとししない	3 どちらともいえない	
	b	1 なごやか	2 堅苦しい	3 どちらともいえない	
	c	1 やる気が満ちている	2 沈滞している	3 どちらともいえない	
	d	1 働きやすい	2 働きにくい	3 どちらともいえない	
人間関係	その他（				
	上司との人間関係はうまくいっていますか		同僚との人間関係はうまくいっていますか		
	1 非常にうまくいっている		1 非常にうまくいっている		
	2 大体うまくいっている		2 大体うまくいっている		
	3 普通		3 普通		
4 あまりうまくいっていない		4 あまりうまくいっていない			
5 うまくいっていない		5 うまくいっていない			
4,5の問題点		4,5の問題点			
仕事の希望	仕事についてどのような希望をもっていますか				
	1 今の仕事を続けたい		2 今の仕事を離れてもよい		3 別の仕事をしたい
	1 以外のとき、今後どのような仕事をしたいですか				

自己申告書

氏名		社員番号								備考、コメント	面接記録
適職性	あなたは現在の職務が自分に適していると思いますか										
	a	質は	難しい	←→	やさしい	五段階評価で	5	4	3	2	1
	b	量は	負担が重い	←→	負担が軽い	五段階評価で	5	4	3	2	1
	c	相性は	ぴったり	←→	合わない	五段階評価で	5	4	3	2	1
	d	興味は	大いに	←→	全くない	五段階評価で	5	4	3	2	1
	その他（										
自己評価	現在の仕事においてあなたの能力はどの程度活用できていますか										
	a	程度は	充分活用	←→	殆ど活用していない	五段階評価で	5	4	3	2	1
	活用していない能力、他の仕事において活用できる能力があれば記入してください										
	仕事に対する態度は自分で判断してどうでしたか										
	a	程度は	一生懸命	←→	不十分	五段階評価で	5	4	3	2	1
	その他（										
昨年の自己啓発 目標  自己評価											
今年の自己啓発、目標											
要望事項,その他											

評価基準

評価要素	評点	評価基準
業務考課	仕事の量	5 緊急な仕事、集中した仕事も迅速に処理し、期待した以上の量をこなしかつ、また仕事の内容は極めて高い
		4 期待した以上の量をこなした、また仕事の内容は高いレベルであった
		3 期待した量をこなした、また仕事の内容も期待したレベルであった
		2 期待した量をこなせなかった、または仕事の内容も期待したレベルに達しなかった
		1 能力がやや劣り時には必要以上の残業をしなければならなかった、また内容は十分処理できるものだった
	仕事の質	5 仕事の出来映えは極めて優秀であり、誤りや失敗はなく、結果は極めて信頼できた
		4 仕事の出来映えに誤りや失敗がなく、結果は信頼できた
		3 通常の仕事の出来映えや正確さはまずまずで、結果も信頼できた
		2 通常の仕事の出来映えや正確さがやや足りず、信頼性もやや落ちた
		1 仕事の出来映えは劣り、誤りや失敗が目立ち、結果にはあまり信頼がおけなかった
	創意工夫	5 問題意識が旺盛で、常に創造的な改善意識を持ち、積極的に実効性のある業務改善を行い、効率化に極めて貢献した
		4 常に問題意識を持ち、前向きに業務改善に取り組み、業務の改善にかなり貢献した
		3 問題意識を持ち、業務改善に取り組み、部分的ではあるが成果はあった
		2 問題意識を持ち、業務改善に取り組んだが成果は認められなかった
		1 問題意識がやや欠け、部分的改善に取り組みはするものの消極的で、成果は認められなかった
	指導・育成	5 部下を十分掌握し、教育指導も積極的かつ適切であり、部下からの信頼はかなり高く、部下の能力と意欲を業務に結集させ、他の見本になった
		4 部下をよく掌握し、教育指導も適切であった、部下からの信頼は高く、部下の能力と意欲を業務に結集させた
		3 部下を掌握し、教育指導もまずまずであった、部下からの不平不満が上がった時も解決した、部下のチームワークを維持しモラルも維持した
		2 部下を掌握し、教育指導を行っているが、部下の能力と意欲を十分に引き出しきれていない
		1 部下の掌握・教育指導が不十分で、時折トラブルが発生し、部下のチームワークおよびモラル維持にも影響させ
経費節減	5 経費節減の方法について創意工夫し、自ら努力したのみならず、節減方法が制度化され無駄が無くなった	
	4 経費節減のための努力を惜しまず、かなりのところで無駄を節減した	
	3 経費節減についてよく考えており、小さなところで無駄を節減した	
	2 経費節減についてよく考えており、目先の無駄は節減したが、全体的には無駄もあった	
	1 経費節減についてよく考えていたとはおもわれず、小さなところでも無駄があった	
目標管理	5 期待より極めて高い目標を設定し、グループが一丸となって完遂した、グループの士気が大いにあがった	
	4 高度な目標設定をし、目標に対する管理、運用を問題なく達成した	
	3 的確な目標設定を行い、目標どおりの管理、運用ができ、進捗が確保できた	
	2 目標設定もしくは運用に問題があったが、問題を調整し進捗は確保した	
	1 目標設定もしくはその管理、運用に問題があり、進捗に影響がでた	
目標達成度	5 目標に対して、期待より極めて高いレベルまで達成し、他へも好影響を与えた	
	4 目標に対して、期待より高いレベルまで達成した	
	3 目標に対して、期待したレベルに達成した	
	2 目標に対して、期待したレベルに一部達成しなかった	
	1 目標に対して、期待したレベルに達成しなかった	
情意考課	勤務	5 欠勤および遅刻、早退が一度もない
		4 早退、遅刻が1回あった（早退、遅刻は2回で欠勤一回扱いとする）
		3 欠勤が1回あった（早退、遅刻は2回で欠勤一回扱いとする）
		2 欠勤が2回あった（早退、遅刻は2回で欠勤一回扱いとする）
		1 欠勤が3回以上あった（早退、遅刻は2回で欠勤一回扱いとする）
	責任感	5 自己および部下の責任を回避せず困難に遭遇しても常に感情が安定して立ち向かう、任せたことはまちがいなくこなす
		4 責任感が旺盛であり、自己および関連の問題にすすんで解決するまで対処する、信頼ができる
		3 責任感が旺盛であり、自己の問題は最大限の努力をしている、信頼ができる
		2 責任感はある通常は問題ないが、困難な問題が起きると報告はするものの責任を転嫁する
		1 安請け合いをし、特に困難なことに遭遇すると逃げ、隠す、情緒が不安定になり信頼して任せられない
	積極性	5 常に全力投球で前向きな姿勢で取り組んでいる、いかなる困難な問題にも率先して挑戦し、最善の努力を尽くして問題解決にあたり成果を上げている、信頼して任せられる
		4 真面目に、熱心に取り組んでいる、問題発生時も積極的に解決にあたり努力し、常に改善にこころがけている
		3 真面目に、熱心に取り組んでいる、特別な仕事でない限り、信頼して任せることが出来る
		2 真面目に取り組んでいるが、問題発生時には消極的になり信頼性に欠けることがある
		1 真面目に取り組んでいるが、業務遂行上発生した問題に消極的な対応しか出来ず、信頼して任せられない
	協調性	5 何事にもチームワークを重んじ行動し、職場全体の雰囲気向上、活気におおいに貢献した
		4 チームワークを重んじお互いを理解、協力、尊重し、全体の調和に努力している
		3 問題があれば自分の守備範囲を越え、仕事本位に協力した、お互いを理解、尊重している
		2 自分の守備範囲を頑なに守り、他の問題点には無関心である
		1 お互いを尊重せず、職場全体の雰囲気に対して悪影響をおよぼす言動、振る舞いがある
規律度	5 職場秩序の維持向上に努め、大いに貢献した	
	4 会社や職場において規律の重要性を理解し、かげひなた無く仕事に励んだ	
	3 会社や職場において規律の重要性を理解し行動した	
	2 職場秩序の維持に、悪い影響をあたえた	
	1 法律、もしくは社内規則に抵触する直前の問題を起こした	
企業意識	5 企業人の意識が非常に高く、何事も個人よりも企業を優先し、企業の発展、継続に貢献している	
	4 企業人の意識が高く、何事も個人よりも企業を優先している	
	3 企業の一員として発言、行動している	
	2 企業人としての意識はあるが、発言、行動が伴わないところがある	
	1 何事も企業よりも個人を優先する	

評価基準

能力 考課	知識力	5 業界一般の知識が充分あり、仕事をする上での環境、各種ツールの選択、助言ができ、信頼性が高い
		4 仕事をする上での環境、各種ツールのうち最適なものが選択でき、業務の効率を高められる
		3 仕事をする上で各種ツールが使いこなせ、通常の業務は十分こなせる
		2 仕事で用いる各種ツールをなんとか使うことは出来き、業務に支障がない
		1 仕事で用いる各種ツールが充分使いこなせず、業務の効率が悪い
	技術力	5 極めて技術力が高く、他への応用ができる
		4 技術力が高く、どのような業務も対応できる
		3 期待する技術力があり、通常の業務は十分こなせる
		2 期待する技術レベルに一部届いていないが、業務に支障がない
		1 期待した技術レベルに達せず仕事が充分こなせない
	理解・判断力	5 状況を把握し、その場にあった最善の対策ができ、またその対処に信頼がおける
		4 状況を把握し相手の意図を正確に理解でき、また対応もできる
		3 与えられた仕事の内容、条件を理解し、的確に仕事が進められる
		2 通常は問題ないが、仕事の内容、条件により理解が不十分な時がある、問題を起すまでにいたらない
		1 与えられた仕事の内容の理解を自分なりに判断し、時に指示命令と異なる動きをする
	表現力	5 自分の考え方や事実を、データ、ツールを駆使して相手に明確にまた自在に発表、理解させることができる
		4 自分の考え方や事実を、明確にまた効果的に人前で口頭発表、理解させることができる
		3 仕事を円滑に遂行するために、自己の意志を文書または口頭で伝達し、相手に理解させることができる
		2 自分の考え方や事実を、ほぼ的確に人前で口頭発表することができる
		1 自分の意志を相手に十分伝えられないことが多々ある
創造・企画力	5 問題の把握を自ら行い、問題に対し常に時間、経費、労力を最小限にするような効率的かつ実現可能な企画をたてる	
	4 課題に対し常に時間、経費、労力を最小限にするような効率的かつ実現可能な企画をたてる	
	3 目的を達成するためものごとを分析し、方法、手順を効率的に計画、立案ができる	
	2 目的を達成するためものごとを分析し、方法、手順を計画、立案するが、最善でないことが多い	
	1 課題に対しての方法、手順の立案が一人でできない	
折衝・調整力	5 自らの意見方針を持ちデータを駆使し相手事情の考慮も怠らず接点を見だし、自己の有利なように事態をまとめられる	
	4 利害関係にある複数の相手と折衝し、それぞれが納得出来るようまとめ自己の意志、目的を実現できる	
	3 外部と折衝し自分の意志もしくは目的を相手方に適切に伝え、影響させられる	
	2 外部との折衝において特に自己の有利にはならないがある程度お互い満足する結果が得られる	
	1 相手との折衝において自己主張をとおし、その場は自己の有利となっても相手に不快感が残る	
指導・統率力	5 部下を十分掌握し、教育指導も積極的かつ適切であり、部下からの信頼は高い、部下の能力と意欲を業務に結集できる	
	4 部下をよく掌握し、教育指導も適切である、部下からの信頼は高く、部下の能力と意欲を業務に結集できる	
	3 部下を掌握し、教育指導もまざりまざりである、部下からの不平不満も十分解決でき、チームワーク、モラルも維持できる	
	2 部下を掌握し、教育指導がやや弱く、業務に支障はないが、部下の能力と意欲を十分に引き出しきれない	
	1 部下の掌握・教育指導が不十分で、時折トラブルが発生する、チームワークおよびモラル維持もできない	

自己評価

社員番号	氏名
------	----

平成 年 月 日

	評価要素	説明文およびコメント	5段階評価					考課者欄
			1	2	3	4	5	
業務考課	仕事の量 コメント:	速効性やこなした仕事量は	1	2	3	4	5	
	仕事の質 コメント:	仕事の難易度、正確性や品質面は	1	2	3	4	5	
	創意工夫 コメント:	仕事の手順や作業方法に対する改善工夫、組み方は	1	2	3	4	5	
	指導育成 コメント:	部下を掌握し、教育指導は行ったか、モラルは維持したか	1	2	3	4	5	
	経費削減 コメント:	入りと出のコスト意識をもって、経費削減に取り組んだか	1	2	3	4	5	
	目標管理 コメント:	目標を設定し、それを管理、遵守したか	1	2	3	4	5	
	目標達成度 コメント:	個人、グループの目標を達成したか	1	2	3	4	5	
情意考課	勤務 コメント:	勤務時間のけじめや勤務態度、意識	1	2	3	4	5	
	責任感 コメント:	職務を責任をもってやりとげる態度、意識	1	2	3	4	5	
	積極性 コメント:	自発的な職責を果たそうとする努力、発展的、意欲的に取り組む	1	2	3	4	5	
	協調性 コメント:	社内外関係者の円滑なコミュニケーション、折り合いよく仕事を進める態度	1	2	3	4	5	
	規律度 コメント:	指示命令・諸規則の遵守、職場秩序の維持につとめる態度	1	2	3	4	5	
	企業意識 コメント:	企業意識をもって職務を遂行しているか	1	2	3	4	5	
能力考課	知識力 コメント:	仕事を遂行するうえでの一般知識を含めた知識力	1	2	3	4	5	
	技術力 コメント:	仕事を遂行するうえでの技術力や応用力	1	2	3	4	5	
	理解・判断力 コメント:	仕事を遂行するうえでの各局面で理解し的確に判断する力	1	2	3	4	5	
	表現力 コメント:	各種文書、提案書または対話伝達などにおける表現能力	1	2	3	4	5	
	創造・企画力 コメント:	新しい発想、物事を構築する創造力、的確な企画応用能力	1	2	3	4	5	
	折衝・調整力 コメント:	社内外関係者との折衝能力や調整能力	1	2	3	4	5	
	指導・統率力 コメント:	下位等級者に対する効果的な指導感化力	1	2	3	4	5	

自己評価 (2)

社員番号		氏 名		平成 年 月 日				
評価要素	説明文およびコメント	劣←評価点→優					考課者欄	
業務考課	仕事の量	○ 常に人並み以上の量を捌こうと努力していた × 能力がやや劣り、時に必要以上の残業や遅れを出した	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	仕事の質	○ 仕事のできばえや結果は良く、ほとんど信頼できた × 仕事のできはやや劣り、誤りや失敗がやや目立つ	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	創意工夫	○ 問題意識が旺盛で、前向きに業務改善し、効率化に貢献した × 問題意識にやや欠け、部分的改善には取り込んだが成果はあまりない	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	指導育成	○ 部下を掌握し、教育育成を行い、モラルを維持した × 部下の掌握が十分出来ず、指導が不充分だった	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	経費削減	○ 経費節減のための努力を惜しまず、成果を上げた × 原価意識について深く考えているとは思われず、小さな無駄がある	1	2	3	4	5	
	コメント:							
情意考課	目標管理	○ 的確な目標設定を行い、目標通りの管理運用が出来た × 目標の設定もしくは運用に問題があり、進捗に影響がでた	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	目標達成度	○ 目標に対して期待したレベルに達した × 目標に対して期待したレベルに達しなかった	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	勤務	○ 全般的に時間管理がよく、うまく自己管理していた。 × 適切を欠くことがあり、時間管理のルーズさがやや目に付く。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	責任感	○ ほとんどの仕事は信頼して任せられる。 × 時々、仕事に手落ちやなげやりがある。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	積極性	○ 困難な問題にも積極的に挑戦する。 × 重大な問題には取り組むが、大体は成り行きまかせ。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
能力考課	協調性	○ 関連部門、同僚に対し大概はよく協力し、援助も惜しまない。 × 気のあった者には協力・援助をするが、他の者にはしない。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	規律度	○ 規則・命令をよく守るが、まれに不注意で違反する時があった。 × 違反することが時々あり、他にも多少悪い影響を与えた。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	企業意識	○ 企業人として発言、行動している × ややもすると企業より個人を優先している	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	知識力	○ 業務に必要な知識は充分精通しており、関連知識もほぼ修得している。 × 必要な基本知識は一応修得しているが、細部はまだ不十分である。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	技術力	○ 技術力は充分であり、通常の業務は十分こなせる × 技術レベルがやや劣り、時に業務に影響がでる	1	2	3	4	5	
	コメント:							
能力考課	理解・判断力	○ 方針指示を与えれば、大体意図や内容を理解し仕事を進めていける。 × 詳しく指示命令を与えても、仕事の進め方を間違えることがある。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	表現力	○ 要領良く整理された解り易い表現で、相手に意志を正しく伝えられる。 × 整理がやや出来ず、相手に自分の意志が充分伝わらない。	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	創造・企画力	○ ものごとを分析し効率的な手段、方法を立案できる × 課題に対し方法手段が一人で立案することができない	1	2	3	4	5	
	コメント:							
	折衝・調整力	○ 複数の相手と折衝し、それぞれが納得出来るようまとめられる × 相手との折衝でややもすると自己主張ばかりする	1	2	3	4	5	
	コメント:							
指導・統率力	○ 部下の特性に合わせた指示が出来、職場全体をまとめようとしている × 部下の指導が適切を欠き、職場全体も協力的にまとめ上げられない	1	2	3	4	5		
コメント:								

評価等級

評価等級	F	E	D	C	B	A	S1	S2	S3	S4	S5
考課 の値	35	51	61	71	81	91	121	131	141	151	161
以上											
以下	50	60	70	80	90	120	130	140	150	160	175
係数	0.60	0.70	0.80	0.90	0.97	1.00	1.03	1.10	1.20	1.30	1.40

考課表

部署：システム第1グループ

第1次考課者(対全)		A	対象期間		～										第1次考課G平均					#N/A:#N/A					
第1次考課者(対M)		田島 裕行	第1次考課確定日												第2次考課G平均					#N/A:#N/A					
第2次考課者(最終)		永田 僚一	第2次考課確定日												総合評価G平均					#N/A:#N/A					
分野		業務考課							情意考課					能力考課					賞与						
項目		仕事の量	仕事の質	技術習熟度	一般習熟度	創意工夫	指導育成	目標管理	目標達成度	勤務	責任感	積極性	協調性	規律度	企業意識	知識力	技術力	理解・判断力	表現力	創造・企画力	折衝・調整力	指導・調整力	合計点数	個別評価係数	総合評価係数
氏名	第1次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
NO		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	
役職	第2次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
等級		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	#N/A
氏名	第1次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
NO		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	
役職	第2次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
等級		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	#N/A
氏名	第1次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
所属		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	
役職	第2次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
等級		##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	##	#N/A	#N/A	#N/A
氏名	第1次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
NO		9	9	6		3	3	3	9	6	6	6	3		9	9	9	9	6			##	#REF!	#REF!	
役職	第2次考課	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
等級	3	9	9	6		3	3	3	9	6	6	6	3		9	9	9	9	6			##	#REF!	#REF!	