

人事考課用紙(営業部門)能力考課

考課期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日

被考課者	等級		氏名		1次考課者	
	役職		所属部署		2次考課者	
	勤続	年	生年月日		年齢(才)	最終決定者

項目	考課要素	内容	1次考課					2次考課					決定
修得能力	業務知識	格付等級の業務を行うに必要な知識	S	A	B	C	D	S	A	B	C	D	
	評価の理由	1次考課											
		2次考課											
	業務遂行能力	格付等級の業務を行う能力	S	A	B	C	D	S	A	B	C	D	
評価の理由	1次考課												
	2次考課												

項目	考課要素	内容	1次考課					2次考課					決定
基本コンピテンシー	理念・方針の共有		A	B	C	D	A	B	C	D			
		経営理念や方針を自分の言葉で理解し、それにあつた行動をしている。 会社が打ち出す新しいやり方を、いち早く「行動」に移している。 判断に迷った時、トップや上司が強調している考えに沿って、結論を出している。 当社におけるキーワードを常日頃から他人にわかりやすく説明している。 社内報や朝礼、会議などを通じて、経営者の考えを理解しようとしている。											
	行動志向		A	B	C	D	A	B	C	D			
		急な指示や方針変更にも、すばやく対処している。 準備不足でも、タイミングを逃さずまず行動している。グズグズしない。 個人の要求や必要性の変化に敏感で、その変化に沿って行動を変えている。 三現主義を実践している。(現場を見る、現物を見る、現実を知る) 自分の意思や考えを明確にし、相手に伝えている。											
	計画性		A	B	C	D	A	B	C	D			
		始業と同時に仕事が始められるように、前日に準備している。 計画には常に優先順位をつけている。 目標と実績との差異を確認し、その原因を追求している。 マンネリした行動にならないように、計画には改善ポイントを入れている。 人、モノ、金、時間にムダのないように効率のよい計画を立てている。											
	ビジネスマナー		A	B	C	D	A	B	C	D			
		服装、身だしなみ、言葉づかい、挨拶はきちんとしている。 常に整理整頓をしている。 自分がミスした場合は言い訳をせず、素直に非を認めている。 電話応対や来客客対応は、キビキビと心がこもっており、当社のファンを増やしている。 担当者が不在での電話応対では、正しい言葉使いで要件を伺っている。											
	チーム精神の発揮		A	B	C	D	A	B	C	D			
		他人が嫌がる仕事でも、率先して行っている。 知り得た情報を公開し、共通の情報としている。 相手の考えを聞き出し、理解し適切なアドバイスをしている。 困っている人の信号を感じ取って声をかけている。 職場の問題点を把握し、解決行動をとっている。											

コンピテンシーの判定基準

4	十分行っている。8割以上できている。
3	行っている方である。5割以上はできている。
2	十分ではないが行っている。5割未満であるができてい
1	ほとんど行っていない。たまに行うことがある。2割く
0	まったくしていない。まったくできていない。

20	S
16以上	A
11以上	B
6以上	C
5以下	D

項目	考課要素	内容	1次考課				2次考課				決定	
営業コンピテンシー	顧客拡大力		A	B	C	D	A	B	C	D		
		顧客からの質問に対して、即日回答している。出来ない場合はその理由も伝えて了承を得ている。 顧客に対して、最低でも半年に1度は新商品、新サービスを提案している。 顧客の要求に対して「できません」ではなく、「どうすればできるか」の視点から考え、提案を行っている。 顧客の業界情報を早め早めにリサーチし、営業活動に生かしている。 納期遅れが予想される場合、他部門への協力を求めるとともに、客先にその旨を伝え客先に与える影響を最小限に食い止めるようにしている。										
	条件交渉力		A	B	C	D	A	B	C	D		
		交渉相手を事前に調べ、決定権のある人と交渉している。 交渉項目が多いときは、相手を受け入れやすいものから順に交渉している。 各商品の語との効果的なセールストークを短い言葉で言える。 自分の意見を押し通すのではなく、相手の意見を聞き、折り合いをつけている。 お客様がどれほど感情的になっても、自分は決して感情的にならず、冷静に最後まで話を聞いて対処している。										
	問題解決/トラブル処理		A	B	C	D	A	B	C	D		
		頻度の多いトラブルに対しては、前もって一応の対策案を準備している。 トラブル処理の報告は主観を入れずに正確にしている。 トラブル処理は、顧客の立場に立ち、冷静でベストな対応をしている。 トラブル内容に応じ、関連部署との調整をしっかりとっている。 同内容の質問やクレームが2回以上出てきたら、全社的に公表し、全社的な対応策を立てている。										

項目	考課要素	内容	1次考課				2次考課				決定	
管理コンピテンシー(係長以上)	タイムリーな決断		A	B	C	D	A	B	C	D		
		部下から相談される案件はその真意を突き止め即断即決している。 部下から上がった書類は概ね2日以内に返事をしている。 判断基準となった要因を具体的に説明している。 リスク対応に関しては、「一の矢」「二の矢」は当たり前、「三の矢」まで用意している。 状況の変化に応じて、臨機応変に戦略を修正している。										
	部下の指導育成		A	B	C	D	A	B	C	D		
		部下が過ちを犯した場合、部下の成長を願って注意している。 自分の補佐・代行をおこなわせ、さらなるレベルアップを体験させている。 一旦決定された経営方針や施策に反する部下の行動は「許さない」というキッパリした姿勢を部下に示している。 部下が建設的な疑問を抱えてやってくるときは、そのタイミングを逃さず指導している。 会社の経営理念・ビジョンを自分なりの言葉で部下に繰り返し伝えている。										
	的確な業務管理		A	B	C	D	A	B	C	D		
		個人的にその場に介入しなくとも仕事が回る仕組みを創っている。 部下・後輩が今どんな仕事をし、どんな壁に突き当たっているのかを理解し、先回りしてヒントをあげている。 仕事達成の目標、達成基準を事前にはっきりと部下に伝え、そのたびに確認している。 誰に、どんなことを任せるとどんなことになるか、理解しており、予想されるトラブルについては準備している。 組織全体のビジョンや目標に関しては断固とした態度で、それらを達成するための戦術に関しては柔軟性をもって当たっている。										
	目標の管理と評価		A	B	C	D	A	B	C	D		
		部門全体の目標・達成基準を十分に繰り返し伝えている。 部下のレベルに応じて、やや高めな目標を設定させている。 部下の担当業務進行状態や問題点を把握し、目標達成に向けてアドバイスしている。 部門の業績が落ちてから騒ぎ立てるのではなく、事前に兆候をつかんで対策を立てている。 評価基準をしっかりと把握し、甘すぎず辛すぎずに評価している。										

等級	4	5	6	7
20				S S
18以上			S	A A
16以上		S	A	B B
14以上	S	S	A	B C C
12以上	A	A	B	C D D
10以上	B	B	C	D
8以上	C	C	D	
7以下	D	D		