

職務・プロセス評価表(店長職)

分類	評価項目	定義	ウェイト	評価基準					本人		決定	
				0=劣る	1=やや劣る	2=標準	3=やや優秀	4=優秀	素点	× ウェイト	素点	× ウェイト
顧客対応	接客指導	お客様のニーズを素早くキャッチし、最適な商品提案ができるよう、効果的な接客指導を行っていたか	2.0	店舗の責任者であるという自覚に欠けており、ほとんど指導を行っていなかった	指導内容が不十分であり、指導対象者の課題が掴みきれておらず、指導内容が不十分であった	最低限必要な指導を行い、メンバーの接客スキルの底上げに尽力していた	的確な指導と意識付けにより、メンバー全員の接客レベルを高めていた	メンバー同士が自発的に教えあう風土であり、全店舗で模範となる体制を作り上げていた				
	クレーム・トラブル対応	店舗の責任者として、適切なクレーム処理と再発防止策、事前防止策の徹底に努めていたか	2.0	店舗の責任者であるという自覚に欠けており、不適切な対応によりクレーム・トラブルに発展することが多かった	再発防止に向けたメンバーの意識付けが不十分であることから、クレーム・トラブルに繋がっている場面が見られた	ルールに則った適切な処理と再発防止策の徹底により、クレーム・トラブルの件数を確実に抑えていた	難易度の高いクレームについても柔軟な対応し、被害を最小限に抑えていた	クレーム防止体制・頻度とも全店の模範となるレベルであった				
店舗マネジメント	店舗管理	商品管理(受発注～入出荷)から開店・閉店業務に至る店舗管理業務全般を適切に行っていたか	4.0	基本事項でのミスが多く、また不適切な判断で店舗の連携を乱していることが多かった	日々の行動レベルに落差があり、不適切な判断を行っている場面が見られた	店長として最低限行うべき管理業務ができており、特段問題になることはなかった	店舗管理業務全般を高いレベルで遂行しており、メンバーが働きやすい店舗環境の整備を実践できていた	店舗管理体制は全店舗の模範となるレベルに達していた				
	業務効率向上	必要に応じた指示出し、隙間時間の有効活用など、業務効率・生産性を高く保つことができていたか	4.0	店舗の責任者であるという自覚に欠けており、計画的なオペレーションをほとんど行っていなかった	責任者としての動きを行うことにやや消極的な姿勢が見られ、非効率になっている場面が見られた	店舗全体の状況を捉えてオペレーションを行い、最低限業務レベル・効率が落ちないようにできていた	的確な指示出しと隙間時間の有効活用の指導により、効率的な店舗オペレーションが実施できていた	強烈なリーダーシップを発揮し、業務効率・生産性アップに大きな成果をあげていた				
	コスト管理	意識を強く持ち、コストを適切に保つことで利益確保・改善に努めていたか	2.0	コスト意識に欠けており、コストが不必要に高くなるケースが見られた	意識して取り組んではいるが、具体的な成果をあげるまでには至っていなかった	計画的にコスト管理に取り組んでおり、最低限コスト目標を割り込むことはなかった	効果的なコスト管理により、具体的コスト削減の効果がでていた	メンバーへのコスト管理意識の徹底により、全社で模範となる改善効果をあげていた				
	労務管理	繁忙・需要予測に応じた最適なシフト管理、無駄な残業・無理な休日出勤を抑えるといった労務管理全般が適切に行っていたか	2.0	不適切なシフト管理、残業管理により店舗生産性の低下、またメンバーのモチベーションダウンを招いていた	責任者としての動きを行うことにやや消極的な姿勢が見られ、管理が行き届いていない場面が見られた	計画的なシフト管理、労働時間・休日管理に取り組んでおり、大きな問題はなかった	適切なシフト管理、労働時間・休日管理により店舗の生産性低下を抑えるとともに、働きやすい環境作りを行っていた	成果のあった取組み事例を全店舗で共有し、全店舗の労務管理レベル向上に大きく貢献していた				
	人材育成・配置	所属店舗の人材レベルを適切に把握した上で、計画的な人材育成を行っていたか	3.0	普段から部下を観察できておらず、全く育成ができていなかった	最低限必要な指導に止まっておらず、計画的な育成というには不十分であった	店舗の人材レベルを適切に把握した上で、中期的視点に基いた育成を行っていた	戦略的な人材育成により、早期に具体的な成果をあげていた	成果のあった取組み事例を全店舗で共有し、人材育成レベルの向上に大きく貢献していた				
	PDCA管理	店舗の売上・利益目標達成に向けたPDCA管理を適切に実行できていたか	2.0	店舗の責任者であるという自覚に欠けており、PDCAがほとんど行っていなかった	計画策定から実行段階までは行うが(P・D)、実績を踏まえたその後の戦略構築と実行(C・A)が不十分であった	管理者として最低限行うべきレベルのPDCA管理を行っていた	メンバーへの動機付けによりP・Dを確実に実行させ、自身はC・Aの精度を高めることで具体的な成果に繋がっていた	PDCAサイクルを繰返す度に内容がブラッシュアップされるなど、全店舗の模範となるレベルであった				
態度・姿勢	忍耐力	難しい問題にも積極的に取り組み、目標達成に向けて最後まで粘り強く取り組んでいたか	2.0	挑戦する前から諦めて意欲を欠いている場面が多く見られた	困難な局面が生じるとモチベーションが低下し、目標値を低く設定して打算的になっている場面があった	目標達成意欲を強くもち、困難な状況が生じても諦めずに工夫して取り組んでいた	困難な局面ほど、周囲の力を借りて計画的な取組みを行い、達成可能性に係らず最後まで粘り強く力を発揮していた	目標達成に向けた粘り強い取組みにより、予想以上の具体的成果が得られた				
	人事理念の浸透	人事理念の浸透を図るべく、朝礼や会議の場を通じて実例を交えた話を行うなどして、メンバーの行動変革を促していたか	2.0	自身の意識が全く不十分であった	責任者として人事理念を伝えていくという役割に消極的な姿勢がみられ、具体的な指導を行う場面も少なかった	朝礼、会議等のオフィシャルな場面はもちろんのこと、普段から機会があればメンバーに対して考え方を伝えていた	人事理念を噛み砕いて分かりやすくメンバーに伝え、重要性を理解させた上で日々の行動変革を促していた	あらゆる機会を活用して人事理念を店舗全体に浸透させ、全員の行動変革と業務レベル・人間力の底上げを図っていた				
合計			25.0									

職務・プロセス評価表(企画・開発職)

分類	評価項目	定義	ウェイト	評価基準					本人		決定	
				0=劣る	1=やや劣る	2=標準	3=やや優秀	4=優秀	素点	×ウェイト	素点	×ウェイト
職種 プロセス・スキル	開発品質	開発商品はセンスがよく、常に工夫が加えられているか	2.0	まだ開発を1人で任せられる状態ではなかった	支援を受ければ、開発を最後まで任せられるレベルにあった	開発については、概ね商品化まで一人で任せられる状態であった	開発商品についてはセンスもよく、工夫が加えられていた	かなり難しい商品開発についても、高度なセンス、工夫を発揮していた				
	専門性	業務に必要な専門性を十分に保有し、積極的に活用していたか	2.0	専門性が等級レベルに達していない	専門性が等級レベルに対して、物足りない面があった	等級ごとの期待レベルの専門性を保有し、活用していた	高いレベルの知識を保有し、業務にも積極的に活用していた	極めて高い専門性により、周囲へも良い影響を与えていた				
	コスト意識	常にコストを意識した行動ができていたか	4.0	全く意識していなかった	意識に欠けることがあった	コストに対する意識を持って行動できていた	常にコスト意識を持ち、コスト削減に向けた取り組みが見られた	コスト削減に向けて大きな貢献があった				
	交渉力	相手に対して、的確な説明と説得力で納得させる交渉ができていたか	4.0	交渉力が乏しく、自社に不利な展開も多かった	交渉力に欠けているため、トラブルなどが発生することがあった	必要な交渉力を持ち、ほとんどトラブルも発生しなかった	交渉力があり、自社に有利な展開も可能であった	優れた交渉力を持ち、自社に有利な展開が多かった				
	営業支援	営業同行を通じて、積極的に営業の支援を行い、営業マンの信頼を得ていたか	2.0	営業支援を行う姿勢はみられなかった	営業支援については消極的な姿勢であった	依頼があれば快く営業支援を行った	積極的に営業支援を行った	常に積極的かつ適切な営業支援を行い、営業マンからの信頼を得ていた				
	トラブル対応	トラブル発生の際、迅速かつ適切な対応をし処理できていたか	2.0	自力ではほとんど処理できなかった	対応はできるが不適切なことが多かった	迅速かつ適切な対応によって処理できていた	適切な対応・処理を行い、再発防止策を立案していた	周囲の模範となる対応・処理を行い、かつ再発防止策を立案し、実行していた				
基本 プロセス・スキル	他部署連携	他部署との折衝・働きかけによって連携・調整を図り、協調して業務を進めたか	3.0	協調しようとする意識が見られなかった	努力はしていたが、折衝不足によるトラブルが何度かあった	調整はスムーズで、協調して業務を進めていた	部門間の連携を促進し、積極的に相互協力させていた	部署間の連携を大幅に改善させた				
	納期管理	仕事のやり方は計画的に納期どおりできたか	2.0	無駄が多く納期遅れが度々だった	納期遅れになりがちであった	一通り納期は守られた	仕事は計画的で常に納期は守られた	納期にシビアで常に納期よりも前に完成させた				
	自己啓発・学習意欲	現状に満足せず、常に自身の知識や技能を高めるべく研鑽していたか	2.0	自らの知識や技能向上に向けた意識が薄かった	意識は見られるものの、行動レベルでは不十分であった	自らの知識や技能向上に向けた意欲をもち、具体的に実践していた	自発的・積極的に学習機会を設け、実践しており、目に見える成果があった	あらゆる学習機会を最大限活用して成果に結びつけており、他の社員の模範であった				
	目標達成意欲	自らの目標を明確にし、それに向かって最後まで意欲的に取り組めたか	2.0	目標を達成しようとする意識が薄かった	目標を立て意識はするものの、行動レベルでは不十分であった	常に目標達成に向けて具体的なアクションを起こしていた	多少の困難があっても目標を達成しようという強い意思を持ち、継続して取り組んでいた	目標達成に向けた粘り強い行動が具体的な成果に結びついており、他の社員の模範であった				
合計			25.0									

職務・プロセス評価表(管理スタッフ職 3等級用)

職務・プロセス評価 評価ポイント(素点)				
0=劣る	1=やや劣る	2=同等級の基準	3=やや優秀	4=優秀
現等級の期待を大幅に下回るレベル	現等級の期待をやや下回るレベル	現等級の期待レベルをほぼクリアしている	現等級の期待レベルを上回っている	現等級の期待レベルを大幅に上回っている

	評価項目	ウェイト	評価基準(職種別等級基準をそのまま人事評価基準に利用 ↓)	本人		決定	
				素点	×ウェイト	素点	×ウェイト
職務・プロセス	役割責任	3	・所属する課のマネジメントを部分的に担当する ・所属する課の重点テーマの目標達成に大きく貢献する				
	リーダーシップ	3	率先して現場の指揮を高め、一致団結の体制作りに努める				
	社内連携	3	他部門との情報共有・調整を行いながら業務を推進する				
	進捗管理	3	業務の進捗状況と納期を勘案して、計画的に業務を進める				
	トラブル対応	3	上司の指示を受けながら、通常のクレーム・トラブルを単独で完遂する				
	知識・経験	2	・経営管理全般に関して、標準的な専門知識を有している ・担当業務に関して、少し難易度の高い業務にも対応できる経験を有している				
	人材育成	2	数名の部下をもち、業務指導を行う				
	改善提案	2	各部署の業務運営上の問題点・課題を整理し、積極的に改善提案を行う				
	報連相	2	所属する部門内の上司・部下の報連相がスムーズにいくよう尽力する				
	会社方針の浸透	2	全社方針の趣旨・目的を部下に浸透させる(理解させ、実践させる)				
	合計	25					