

# 「人事評価制度④」

## 従業員編

# 人事評価制度の仕組みを知って 考え方を学びましょう

実際に「人事評価」が行われる際、どんなことに留意する必要があるか、  
評価実施時のポイントを学びましょう！

- 従業員（被評価者）が、「人事評価シート」の評価項目において、「普段の業務の中でどれだけ能力を発揮できたか」や「仕事に対する姿勢」等について、自己評価および上司評価により明らかにします。
- 評価を受ける従業員として、「組織が自身に何を期待しているのかをどうやって理解すれば良いのか」「上司からの評価をどのように受け止めたら良いのか」「自らの業務能力の向上や組織の経営発展のための行動変容にどのように繋げていけば良いのか」等について、必要な心構えや内容について解説します。



# 人事評価制度でよくある不安・疑問①

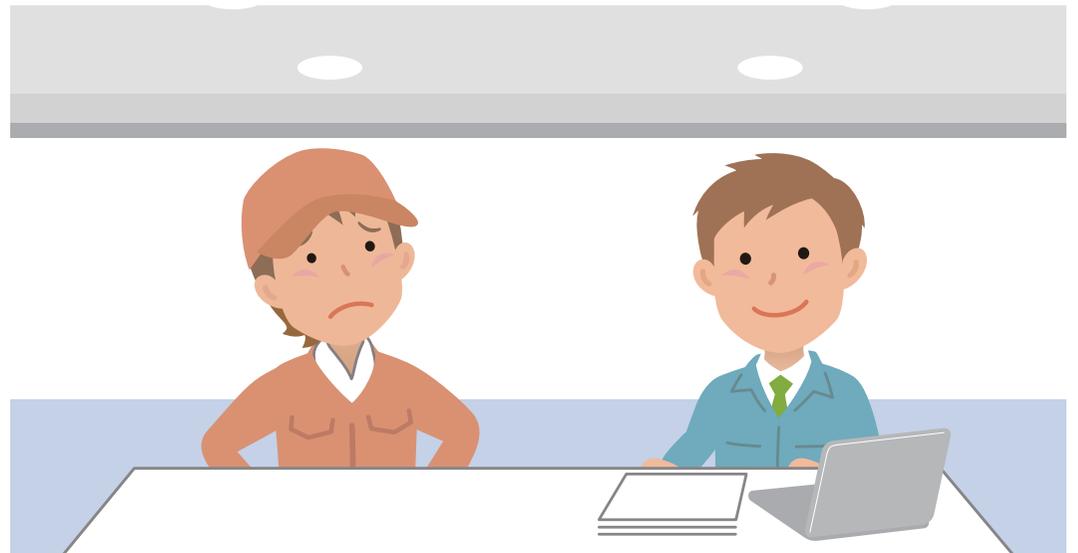
## あるある事例①

### 【制度の目的や取り組む理由が分からない】

管理者が新人従業員に人事評価制度について説明しています。管理者いわく「経営理念の実現に貢献できる人材となってもらうため定期的に人事評価を行っています」。説明を聞いた新人従業員は評価制度ではどんなことをするのか尋ねました。

管理者は続けます。「評価シートが用意されていて個人やチームで目標を設定して日頃の行動や姿勢、業務の成果等を対象に自己評価を実施後、提出してもらいます。その後、上司や役員が評価を行って、最後にその結果をあなたに説明する流れです」

制度の概要や流れはわかったものの、新人従業員は「なんのためにやるのだろう・・・？」という疑問を解消できていないようです。



# 人事評価制度でよくある不安・疑問②

## あるある事例②

### 【何をどこまで頑張ったら評価されるか分からない】

管理者から人事評価制度について説明を受けている新人従業員。評価する人によって評価結果に差が出ることを不安に思っています。

「絶対に出ないようにはできないですが、評価する人には会社として教育を実施してなるべく誤差が出ないように工夫しています」。新人従業員の不安に対して管理者はこう説明しました。そして、続けます。

「また、評価項目・評価基準は目標設定や自己評価の場面でなるべく迷わないような内容にしていますが、初めてで悩む場合は上司と相談してください」

新人従業員は釈然としていません。「何を評価されるのか」が分からず、不安が解消できないようです。



# 『人事評価シートの活用方法』 ①

## 目標設定

- 目標は毎期の始めに設定するものです。毎期の目標を設定する時は「自分に何が求められているか」を理解した上で、自分にとって「易しすぎず難しすぎない」目標を設定することが重要です。
- 「評価項目」は組織の経営理念や経営方針を踏まえて設定されていますので、その内容や定義を正しく理解することで、適切な目標設定ができるようになります。目標の設定に悩む場合には上司にも相談しましょう。
- また、期の終わりに正確な結果に基づいた自己評価を行えるよう、期中も「自身の働き方・業務成果・上司や同僚からのフィードバック」等を記録しておくことも重要です。

### Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

|       |    |     |         |   |   |   |
|-------|----|-----|---------|---|---|---|
| 対象期間  | 開始 | 終了  | 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
| 部署    |    | 入社日 | 一次評価実施日 |   |   |   |
| 評価対象者 |    |     | 最終評価実施日 |   |   |   |
|       |    |     | 一次評価者   |   |   |   |
|       |    |     | 最終評価者   |   |   |   |

| 目標                   | 結果の振り返り |
|----------------------|---------|
| 1. 成果・業績評価項目における目標   |         |
| 2. 職務・プロセス評価項目における目標 |         |
| 3. その他の目標            |         |

1. 成果・業績評価 (8項目×5点 = 40点満点)

【評価基準】 5…他の従業員に敵えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらならできる、1…できない

| 評価項目       | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|------------|--|----|----|----|
| 個体観察と牛群管理  | 牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる    |    |    |    |
| 給餌・給水      | 決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる                |    |    |    |
| 牛床管理・牛舎の清掃 | 決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる          |    |    |    |
| 牛の移動       | 決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる                   |    |    |    |
| 搾乳         | 正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる                    |    |    |    |
| 繁殖         | 発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる               |    |    |    |
| 哺乳業務       | 決められた手順で子牛の哺育管理ができる                          |    |    |    |
| 防疫         | 防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる |    |    |    |
| 小計         |  |    |    |    |

2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2 = 60点満点)

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

| 評価項目           | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|----------------|--|----|----|----|
| 理念理解と実践        | 自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している                     |    |    |    |
| あいさつ・コミュニケーション | 元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる      |    |    |    |
| 向上心・積極姿勢       | 何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える          |    |    |    |
| 協働性・配慮・気遣い     | 他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる |    |    |    |
| 報告・連絡・相談       | 何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる              |    |    |    |
| 規律性・自己管理       | 法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない |    |    |    |
| 小計             |  |    |    |    |
| 小計 × 2         |  |    |    |    |

3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)

| 内容 | 一次評価コメント | 二次評価コメント | 本人 | 一次 | 最終 |
|----|----------|----------|----|----|----|
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
| 小計 |          |          |    |    |    |

| 1. 成果・業績評価 | 2. 職務・プロセス | 3. 特別加点・減点 | 合計 |
|------------|------------|------------|----|
|            |            |            |    |

評価に対する本人の感想

# 『人事評価シートの活用方法』 ②

### Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

人事評価シート：酪農

|       |     |    |
|-------|-----|----|
| 対象期間  | 開始  | 終了 |
| 部署    | 入社日 |    |
| 評価対象者 |     |    |

|         |   |   |   |
|---------|---|---|---|
| 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
| 一次評価実施日 |   |   |   |
| 最終評価実施日 |   |   |   |
| 一次評価者   |   |   |   |
| 最終評価者   |   |   |   |

| 目標                   | 結果の振り返り |
|----------------------|---------|
| 1. 成果・業績評価項目における目標   |         |
| 2. 職務・プロセス評価項目における目標 |         |
| 3. その他の目標            |         |

**1. 成果・業績評価 (8項目×5点=40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる。4…正確に、迅速にできる。3…1人でできる。2…教えてもらいながらできる。1…できない

| 評価項目       | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|------------|--|----|----|----|
| 個体観察と牛群管理  | 牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる    |    |    |    |
| 給餌・給水      | 決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる                |    |    |    |
| 牛床管理・牛舎の清掃 | 決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる          |    |    |    |
| 牛の移動       | 決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる                   |    |    |    |
| 搾乳         | 正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる                    |    |    |    |
| 繁殖         | 発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる               |    |    |    |
| 哺乳業務       | 決められた手順で子牛の哺育管理ができる                          |    |    |    |
| 防疫         | 防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる |    |    |    |
| 小 計        |  |    |    |    |

**2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2=60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている。4…日々の業務で高い成果を残している。3…日々の業務で実践している。2…評価定義を理解している。1…評価定義を理解していない

| 評価項目           | 評価定義   | 本人   | 一次 | 最終 |
|----------------|--|------|----|----|
| 理念理解と実践        | 自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している                     |      |    |    |
| あいさつ・コミュニケーション | 元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる      |      |    |    |
| 向上心・積極姿勢       | 何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える          |      |    |    |
| 協働性・配慮・気遣い     | 他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる |      |    |    |
| 報告・連絡・相談       | 何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる              |      |    |    |
| 規律性・自己管理       | 法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない |      |    |    |
| 小 計            |  |      |    |    |
|                |  | 小計×2 |    |    |

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

| 内容  | 一次評価コメント | 二次評価コメント | 本人 | 一次 | 最終 |
|-----|----------|----------|----|----|----|
|     |          |          |    |    |    |
|     |          |          |    |    |    |
| 小 計 |          |          |    |    |    |

| 1. 成果・業績評価 | 2. 職務・プロセス | 3. 特別加点・減点 | 合計 |
|------------|------------|------------|----|
|            |            |            |    |

評価に対する本人の感想

## 評価区分の種類

### ① 成果・業績評価 (※)

「業務内容をより良く完遂するための行動を取れているか」を評価します。

### ② 職務・プロセス評価 (※)

「仕事をする上でのより良い姿勢を取れているか」を評価します。

### ③ 特別加点・減点

「業務に役立つ資格を取る等の個人目標の達成による加点」  
 「訓告（厳重注意）等による減点」があれば、最後に行います。

※評価項目の内容や項目数は組織によって変更可能となっていますので、自組織の内容を必ず確認してから自己評価を行うようにして下さい。

(公社)日本農業法人協会 令和6年度人事制度事業成果 人事評価制度④「従業員編」

5

# 『人事評価シートの活用方法』 ③

## Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

### 人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください



|       |     |    |
|-------|-----|----|
| 対象期間  | 開始  | 終了 |
| 部署    | 入社日 |    |
| 評価対象者 |     |    |

|         |   |   |   |
|---------|---|---|---|
| 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
| 一次評価実施日 |   |   |   |
| 最終評価実施日 |   |   |   |
| 一次評価者   |   |   |   |
| 最終評価者   |   |   |   |

| 目標                   | 結果の振り返り |
|----------------------|---------|
| 1. 成果・業績評価項目における目標   |         |
| 2. 職務・プロセス評価項目における目標 |         |
| 3. その他の目標            |         |

3

1. 成果・業績評価 (8項目×5点=40点満点)

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらできる、1…できない

| 評価項目       | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|------------|--|----|----|----|
| 個体観察と牛群管理  | 牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる    |    |    |    |
| 給餌・給水      | 決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる                |    |    |    |
| 牛床管理・牛舎の清掃 | 決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる          |    |    |    |
| 牛の移動       | 決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる                   |    |    |    |
| 搾乳         | 正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる                    |    |    |    |
| 繁殖         | 発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる               |    |    |    |
| 哺乳業務       | 決められた手順で子牛の哺育管理ができる                          |    |    |    |
| 防疫         | 防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる |    |    |    |
| 小計         |  |    |    |    |

3

2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2=60点満点)

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

| 評価項目           | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|----------------|--|----|----|----|
| 理念理解と実践        | 自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している                     |    |    |    |
| あいさつ・コミュニケーション | 元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる      |    |    |    |
| 向上心・積極姿勢       | 何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える          |    |    |    |
| 協働性・配慮・気遣い     | 他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる |    |    |    |
| 報告・連絡・相談       | 何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる              |    |    |    |
| 規律性・自己管理       | 法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない |    |    |    |
| 小計             |  |    |    |    |

3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)

| 内容 | 一次評価コメント | 二次評価コメント | 本人 | 一次 | 最終 |
|----|----------|----------|----|----|----|
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
| 小計 |          |          |    |    |    |

| 1. 成果・業績評価 | 2. 職務・プロセス | 3. 特別加点・減点 | 合計 |
|------------|------------|------------|----|
|            |            |            |    |

評価に対する本人の感想

## 評価基準

- 評価基準は、「評価項目毎に定義した内容をどの程度達成したか」を記述しています。自己評価を行う際は、各評価項目において、「評価基準のレベル毎に求められている内容」を正しく理解した上で、自身の日頃の行動や成果が「どのレベルに当てはまるか」を正確に評価することが重要です。
- この際、「評価基準のレベル毎に求められている内容」や「自身の日頃の行動や成果がどのレベルに当てはまるか」が分からない場合、上司に説明を求めましょう。

# 『人事評価シートの活用方法』 ④

### Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル

人事評価シート：酪農

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご利用ください

|       |     |    |
|-------|-----|----|
| 対象期間  | 開始  | 終了 |
| 部署    | 入社日 |    |
| 評価対象者 |     |    |

|         |   |   |   |
|---------|---|---|---|
| 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
| 一次評価実施日 |   |   |   |
| 最終評価実施日 |   |   |   |
| 一次評価者   |   |   |   |
| 最終評価者   |   |   |   |

| 目標                   | 結果の振り返り |
|----------------------|---------|
| 1. 成果・業績評価項目における目標   |         |
| 2. 職務・プロセス評価項目における目標 |         |
| 3. その他の目標            |         |

1. 成果・業績評価 (8項目×5点 = 40点満点)

| 【評価基準】     | 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらならできる、1…できない |    |    |    |
|------------|---|----|----|----|
| 評価項目       | 評価定義  | 本人 | 一次 | 最終 |
| 個体観察と牛群管理  | 牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる                       |    |    |    |
| 給餌・給水      | 決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる                                   |    |    |    |
| 牛床管理・牛舎の清掃 | 決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる                             |    |    |    |
| 牛の移動       | 決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる                                      |    |    |    |
| 搾乳         | 正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる                                       |    |    |    |
| 繁殖         | 発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる                                  |    |    |    |
| 哺乳業務       | 決められた手順で子牛の哺育管理ができる   |    |    |    |
| 防疫         | 防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる                    |    |    |    |
| 小計         |   |    |    |    |

2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2 = 60点満点)

| 【評価基準】         | 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない |      |    |    |
|----------------|---|------|----|----|
| 評価項目           | 評価定義  | 本人   | 一次 | 最終 |
| 理念理解と実践        | 自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している  |      |    |    |
| あいさつ・コミュニケーション | 元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる   |      |    |    |
| 向上心・積極姿勢       | 何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える   |      |    |    |
| 協働性・配慮・気遣い     | 他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる                                    |      |    |    |
| 報告・連絡・相談       | 何事に対しても同僚や上司と適時、適切な報告・連絡・相談ができる   |      |    |    |
| 規律性・自己管理       | 法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない                                    |      |    |    |
| 小計             |   |      |    |    |
|                |   | 小計×2 |    |    |

3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)

| 内容 | 一次評価コメント | 二次評価コメント | 本人 | 一次 | 最終 |
|----|----------|----------|----|----|----|
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
| 小計 |          |          |    |    |    |

|   |            |            |            |    |
|---|------------|------------|------------|----|
| 4 | 1. 成果・業績評価 | 2. 職務・プロセス | 3. 特別加点・減点 | 合計 |
|   |            |            |            |    |

評価に対する本人の感想

## 評価項目の配点

- 「成果・業績評価」は8項目を5点満点で評価しているため、満点は「40点」です。「職務・プロセス評価」は6項目を5点満点で評価した上で評価点を2倍にしているため、満点は「60点」です。
- 経験年数の浅い従業員は、仕事の技術レベルはそれほど高くないため、「成果・業績評価」より、『仕事に取り組む上での「姿勢」「態度』』等を評価する「職務・プロセス評価」の配点を高くするケースが多いです。
- 評価シートの評価項目毎の配点は「従業員の職務経験」や「組織が重視する項目」によって変わりますので、「重視されている項目は何か」を確認しましょう。

# 『人事評価シートの活用方法』 ⑤

## 評価に対する本人の感想

- 評価結果の説明を受けた後に、それをどのように受け止め、どのように改善していこうと考えているか、率直な感想を書きましょう。

**Ⅲ. 畜種別人事評価シートサンプル**

**人事評価シート：酪農**

畜種別人事評価シートサンプルはベトナム語、中国語、英語、インドネシア語の翻訳版がありますのでご活用ください

|       |     |    |
|-------|-----|----|
| 対象期間  | 開始  | 終了 |
| 部署    | 入社日 |    |
| 評価対象者 |     |    |

|         |   |   |   |
|---------|---|---|---|
| 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
| 一次評価実施日 |   |   |   |
| 最終評価実施日 |   |   |   |
| 一次評価者   |   |   |   |
| 最終評価者   |   |   |   |

| 目標                   | 結果の振り返り |
|----------------------|---------|
| 1. 成果・業績評価項目における目標   |         |
| 2. 職務・プロセス評価項目における目標 |         |
| 3. その他の目標            |         |

**1. 成果・業績評価 (8項目×5点=40点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員に教えることができる、4…正確に、迅速にできる、3…1人でできる、2…教えてもらいながらならできる、1…できない

| 評価項目       | 評価定義   | 本人 | 一次 | 最終 |
|------------|--|----|----|----|
| 個体観察と牛群管理  | 牛の異常を発見し、必要な報告・処置をすることができる。管理項目の正確な記録ができる    |    |    |    |
| 給餌・給水      | 決められた給餌・給水の手順を守り、牛の健康維持に貢献できる                |    |    |    |
| 牛床管理・牛舎の清掃 | 決められた手順で牛床管理や清掃を行い、衛生状態を良好に保つことができる          |    |    |    |
| 牛の移動       | 決められた手順および適正な時間で安全に牛を移動できる                   |    |    |    |
| 搾乳         | 正確な手順および適正な時間で搾乳を行うことができる                    |    |    |    |
| 繁殖         | 発情や分娩の兆候を発見し、必要な報告・処置をすることができる               |    |    |    |
| 哺乳業務       | 決められた手順で子牛の哺育管理ができる                          |    |    |    |
| 防疫         | 防疫の意識を持ち、決められた手順で洗浄や消毒を行い、牛の病気の予防や経営維持に貢献できる |    |    |    |
| 小計         |  |    |    |    |

**2. 職務・プロセス評価 (6項目×5点×2=60点満点)**

【評価基準】 5…他の従業員の模範となっている、4…日々の業務で高い成果を残している、3…日々の業務で実践している、2…評価定義を理解している、1…評価定義を理解していない

| 評価項目           | 評価定義   | 本人   | 一次 | 最終 |
|----------------|--|------|----|----|
| 理念理解と実践        | 自社の経営理念を理解し、日々の業務で実践している                     |      |    |    |
| あいさつ・コミュニケーション | 元気に笑顔で誰にでも大きな声であいさつができ、良好なコミュニケーションが取れる      |      |    |    |
| 向上心・積極姿勢       | 何事に対しても現状に満足せず、さらに良くするための行動が積極的に行える          |      |    |    |
| 協調性・配慮・気遣い     | 他のメンバーへの配慮・気遣い・協力ができ、チームワークを良好に保ち、業務成果に貢献できる |      |    |    |
| 報告・連絡・相談       | 何事に対しても同僚や上司と適時・適切な報告・連絡・相談ができる              |      |    |    |
| 規律性・自己管理       | 法令や職場のルールが遵守できる。自身の体調・健康管理を適切に行い、遅刻・無断欠勤等がない |      |    |    |
| 小計             |  |      |    |    |
|                |  | 小計×2 |    |    |

**3. 特別加点・減点 (±1~5点 上限±5点)**

| 内容 | 一次評価コメント | 二次評価コメント | 本人 | 一次 | 最終 |
|----|----------|----------|----|----|----|
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
|    |          |          |    |    |    |
| 小計 |          |          |    |    |    |

| 1. 成果・業績評価 | 2. 職務・プロセス | 3. 特別加点・減点 | 合計 |
|------------|------------|------------|----|
|            |            |            |    |

**5** 評価に対する本人の感想

# 自己評価を行う際の注意点①

## 評価項目・評価基準を理解する

- 自己評価を行う際は、感情や思い込みではなく「評価基準」に忠実に評価を行うことが重要です。
- 評価シートの「評価項目」は組織の経営理念や経営方針を踏まえて設定されています。適切な自己評価を行うためにも、自身が内容を正しく理解できているか、必要に応じて上司に確認しましょう。



人事評価シート

評価項目

# 自己評価を行う際の注意点②

## 事実に基づき評価する

- 評価項目について「何となく」ではなく、「明確な根拠を持って」評価を行うことが重要です。より適切な評価とするために、「日々の行動」や「業務の成果」を各評価項目の自己評価の根拠とする際には、下記の内容を参考にしてみてください。
  - 「日々の行動」・・・「自身の行動」に対する「上司・同僚からのフィードバック」を根拠にする。
  - 「業務の成果」・・・自身の立てた目標に対する達成度等を根拠にする。

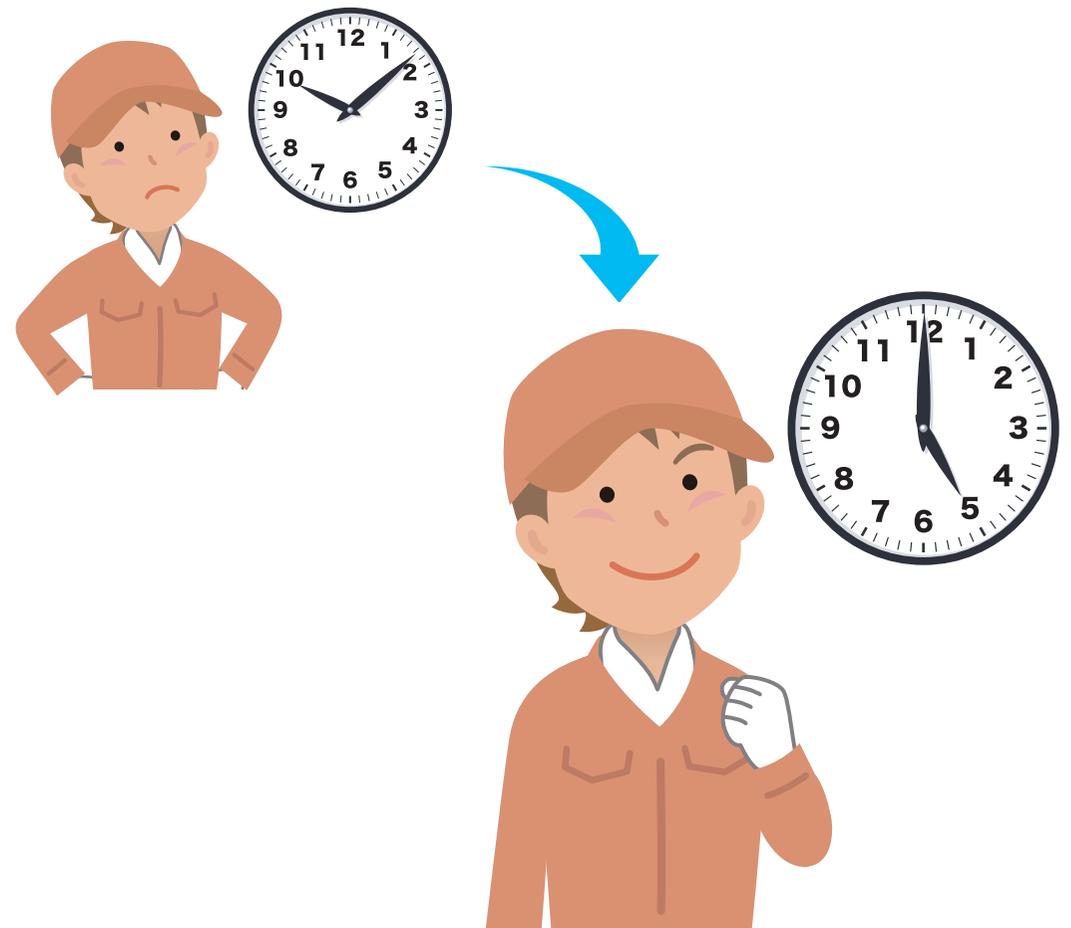
| 評価の根拠となる具体的な内容（例） |   |
|-------------------|---|
| 日々の行動             | 遅刻をしなかった、手洗い・消毒を励行した、担当している家畜の小さな異常に素早く気づき、すぐに上司に報告、対応を相談したことを褒められた…等 |
| 業務の成果             | 担当している家畜の事故率を下げ、目標値を達成した…等  |

上司から「なぜこの評価にしたの？」と聞かれた時にも、きちんとその理由を説明できるような評価を行うことが重要です。

# 自己評価を行う際の注意点③

## 時間をおいて評価結果を見直す

- 人間は「感情の生き物」とされており、精神状態によって適切な評価が行えない場合もあります。
- 例えば、一旦評価を行ってから2～3日後に改めて見直してみると、新たな視点が生まれ、より正確な評価が行えるかもしれません。
- 何度か見直すための時間も想定して、時間に余裕を持って自己評価を行いましょう。



# 上司から評価結果の説明を受けた後の 注意点①

## 評価結果を納得するまで確認する

- 評価結果が自分と上司で異なっている場合、両者に認識の差があるということです。この場合、「なぜ両者の認識が違っているのか」についてお互いが納得するまで話し合うことが重要になります。
- 特に、自己評価が高く、上司評価が低かった評価項目については「自身のどのような行動や成果がその評価に繋がったのか」という点を上司に確認することが重要です。上司との話し合いでは、次のポイントを参考にするとよいでしょう。
  - 自分に期待された役割・行動・成果
  - どのような事実に基づき自己評価を行ったのか
  - 自分の行動や取り組みが周囲にどのような影響を与えているか（良い点と改善点）

# 上司から評価結果の説明を受けた後の 注意点②

## 評価結果を受け止める

- 自身が納得するまで評価結果の説明を受けたら、「評価が高い項目も低い項目もありのままに評価結果を受け止める」ことが重要です。
- 評価はあくまで「現時点」の評価であり、今後改善することができます。
- また、評価を受け止め、今後どのように改善していくか等について、率直な感想を上司に伝えましょう。



# 上司から評価結果の説明を受けた後の 注意点③

## 評価を向上させるための行動計画を立てる

- 人事評価制度の目的は従業員を評価することによって、成長度合いを把握し、さらなる成長に繋げることです。
- 評価結果の説明を受けた後は、次回の評価までにどの評価項目をどの程度改善するかを検討した上で、次期の目標を設定しましょう。



# こんな時どうする？①

## 自己評価の点数のつけ方が分からない場合



- 日々の自身の行動を振り返り、評価項目毎の定義も確認しながら、その行動が「どの評価項目のどの評価基準（1～5）に当てはまるか」を考えましょう。
- また、その際には、各評価項目についての「上司や同僚からのフィードバック（※）も参考にしましょう。

※「〇〇な対応がいつも助かっているよ」「△△の業績はすごく良かったよ」「××なところは改善してもらえると助かるな」等。

# こんな時どうする？②

## 上司からの評価に納得できないときは？



- 評価に納得できない評価項目について、同僚等の他の従業員と比べて「優れている」や「劣っている」ではなく、自身の行動がどれだけ「良い結果に貢献できたか」「各評価項目の評価基準を満たしたものであったか」を根拠をもって上司に説明してみましょう。
- また上司の評価の理由を聞くことで、もっと良くするための改善のポイントや、自身に期待されていることがわかります。

## 本編のまとめ

- 人事評価シートの活用方法
- 自己評価を行う際の注意点
- 上司からの評価結果の説明を受けた後の注意点
- 評価実施時のよくある事例と対処法

III. 各種別人事評価シートサンプル

人事評価シート：語彙

| 評価期間 | 開始  | 終了 | 本人評価実施日 | 年 | 月 | 日 |
|------|-----|----|---------|---|---|---|
|      |     |    |         |   |   |   |
| 評価対象 | 入社日 |    | 二次評価実施日 |   |   |   |
|      |     |    | 最終評価日   |   |   |   |

1. 成績・業績評価 (評価数×5点=40点満点)

| 評価項目  | 評価内容       | 評価数 | 評価点 |
|-------|------------|-----|-----|
| 目標達成率 | 目標達成率90%以上 | 5   | 25  |
| 目標達成率 | 目標達成率80%以上 | 4   | 20  |
| 目標達成率 | 目標達成率70%以上 | 3   | 15  |
| 目標達成率 | 目標達成率60%以上 | 2   | 10  |
| 目標達成率 | 目標達成率50%以上 | 1   | 5   |
| 目標達成率 | 目標達成率50%未満 | 0   | 0   |

2. 能力・プロセス評価 (評価数×5点=25点満点)

| 評価項目  | 評価内容       | 評価数 | 評価点 |
|-------|------------|-----|-----|
| 業務遂行力 | 業務遂行力が高い   | 5   | 25  |
| 業務遂行力 | 業務遂行力がある   | 4   | 20  |
| 業務遂行力 | 業務遂行力がある程度 | 3   | 15  |
| 業務遂行力 | 業務遂行力がある程度 | 2   | 10  |
| 業務遂行力 | 業務遂行力がある程度 | 1   | 5   |
| 業務遂行力 | 業務遂行力がある程度 | 0   | 0   |

3. 特別評価・総点 (0点～5点)

| 評価項目 | 評価内容   | 評価数 | 評価点 |
|------|--------|-----|-----|
| 特別評価 | 特別評価あり | 5   | 5   |
| 特別評価 | 特別評価なし | 0   | 0   |

合計

| 項目           | 評価数 | 評価点 |
|--------------|-----|-----|
| 1. 成績・業績評価   | 5   | 20  |
| 2. 能力・プロセス評価 | 4   | 20  |
| 3. 特別評価・総点   | 1   | 5   |
| 合計           | 10  | 45  |

評価に対する本人の感想



人事評価制度の目的は、「皆さんを評価することによって、皆さんの成長度合いを把握し、さらなる成長に繋げること」です。評価結果の説明を受けた後は「次回の評価までにどの評価項目をどの程度改善するか」を検討した上で、次期の目標を設定しましょう。