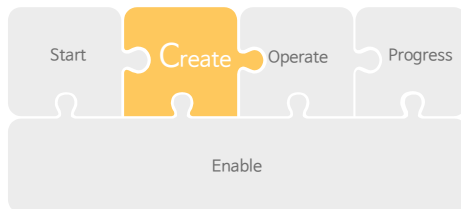




능력중심인력운영을 위한 가이드북

공정인사평가모델



C2 업적평가

C2-1 업적평가 지표 설계

C2-2 업적평가 측정방법 - 배점(가중치) 설정

C2-3 업적평가 지표 DB (752개 세모듈)



⇒ 핵심성공요인 도출과 이를 기반으로 한 업적평가지표 마련이 어려운 경우
C2-3에 있는 업적평가지표 DB를 활용하여 마련

▶ 별도 제공된 업적 지표 가운데 해당 부서와 업무의 성격에 부합하고 조직목표와 연계성이 있는 지표를 선택하여 활용

■ DB 구성 - 영업 예시

NO	업무 구분	과업	지표	측정 방식
1	영업 관리	영업전략 및 정책수립	매출 성장률	(당기 매출액 - 전기 매출액) / 전기 매출액 X 100
2	고객관리	수주관리	신규고객 매출액	신규고객 매출액 / 총매출액
3	고객관리	수주관리	기존 거래처 매출액	전년(월) 실적 / 금년(월) 실적
4	국내 영업	판매목표 달성	목표 매출 달성률	(실제 매출액 / 목표 매출액) X 100
5	국내 영업	채권관리	기준 채권 회전일 준수	(기준일자 채권 - 이전 매입액 = 0) 이 되는 기간
6	국내 영업	시장관리	가동률	(실제 가동 코너 수 / 총 거래 코너 수) X 100
7	국내 영업	손익관리	영업이익 증가율	(당기 영업이익 - 전기 영업이익) / 전기 영업이익 X 100
8	국내 영업	재고관리	부진, 불량 재고 소진율	(실제 부진, 불량 재고 소진분 / 전체 부진, 불량 재고) X 100
9	해외 영업	목표 및 손익관리	제품 아이템 증가율	(당기 제품아이템 수 - 전기 제품 아이템 수 / 전기 제품 아이템 수) X 100
10	해외 영업	신규 판매 채널 발굴	발굴 채널 수 (%)	발굴채널 수 / 목표채널수 × 100
11	해외 영업	업체 및 바이어 관리	DB작성 및 유지율	DB작성 및 유지거래선수 / 총 거래선수 X 100
12	해외영업지원	수출/입 업무	수입면허 실사	완료일-목표일
13	해외영업지원	수출/입 업무	수출입 통관 면허 정정건의 제로화	정정건수
14	해외영업지원	외환관리 업무	외환 손실율	실적환율 / 기준환율
15	CS	콜통화성공율 향상	적정인원 유지율	현 인원수 / 목표인원수
16	CS	고객불만처리	고객불만처리 경과기간	실제 처리일수 / 목표 처리일수

■ DB 구성

업무 구분	기획업무	마케팅업무	영업업무	구매업무	디자인업무	생산업무
지표 수	48개	69개	137개	68개	50개	77개
업무 구분	품질관리업무	연구개발업무	인사업무	재경업무	IT업무	총무업무
지표 수	72개	72개	39개	45개	23개	52개

· 업무 영역, 과업별로 지표와 측정방식을 752개 세모듈로 제공

업무 구분	과업	지표	측정방식
기획	경영혁신	업무 표준화 수준 업무 효율화 수준 ISO 준수도 발생 이슈 해결 건수 변화 관리 준비도 제안 채택률 혁신 및 개선 문화 지수	업무 표준화 수준에 대한 직원 설문 업무 효율화 수준에 대한 직원 설문 ISO 준수도에 대한 직원 설문 이슈 해결 건수 변화에 대한 직원들의 준비도 설문 조사 업무개선 제안 채택건수/업무개선 제안건수 혁신 및 개선문화에 대한 직원대상 설문조사
	경영회의	의사결정 지원의 적시/적절성	각 사업부장이 의사결정 지원의 적시/적절성에 대한 Overall Rating
	관리회계	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스(기획)에 대한 조직별(팀 단위) 내부고객 만족도 Survey
	예산 수립	각 사업부 예산편성 대비 실적 수준 전사 예산편성 대비 실적 수준	(예산 책정액 - 실제 집행액)/예산 확정액* 100 (예산 책정액 - 실제 집행액)/예산 확정액*100
	조직성과 관리	경상이익 증가율 경제적 부가가치(EVA) 공헌이익 증가율 당기순이익 매출수익률(ROS) 매출액 대비 총비용률 매출총이익 증가율 사업부 매출액 증가율 사업부 시장점유율 영업이익 증가율 자산수익률(ROA)	{{(당기 경상이익-전기 경상이익)/전기 경상이익}*100 세후순영업이익-(가중평균자본비*투입자본) {{(당기 공헌이익-전기 공헌이익)/전기 공헌이익}*100 법인세 차감 전 순이익 - 법인세 (당기순이익/매출액)*100 (총비용/매출액)*100 {{(당기 매출총이익-전기 매출총이익)/전기 매출총이익}*100 {{(당기 매출액-전기매출액)/전기매출액}*100 (매출액/시장 전체 매출액)*100 {{(당기 영업이익-전기 영업이익)/전기 영업이익}*100 (당기순이익/자산총액)*100

업무 구분	과업	지표	측정방식
기획	조직성과 관리	총자본수익률(ROE)	$(\text{당기순이익}/\text{총자본}) \times 100$
		기대 이익 달성률	$(\text{실제 이익}/\text{예측 이익}) \times 100$
		조직성과관리 제도 만족도	조직성과관리 제도 만족도에 대한 직원 설문
		사업부 정착 수준 Survey	사업부제 정착 수준에 대한 직원 설문 조사
	신규사업	신규사업/투자 사업성 분석의 적정성	신규사업/투자 사업성 분석의 적정성 수준을 Overall Rating
	정보관리	전사 정보 공유도	정보 공유 수준에 대한 전직원 설문
	경영혁신	ERP 활용률	각 조직 ERP 담당자 활용 실태 설문
		System 만족도	System 구축 수준에 대한 직원 만족도
	사업계획 수립 및 조정계획 수립	사업계획의 적정성	CEO Overall Rating
		예산편성 대비 실적 수준	$(\text{예산 책정액} - \text{실제 집행액})/\text{예산 확정액} \times 100$
손익관리 및 경영 실적 분석	손익마감에 따른 이익차이 비율	$(\text{실제 이익}/\text{예측 이익}) \times 100$	
	관리회계 일정 준수도	관리회계 일정 준수 정도를 Overall Rating	
	예산범위 내 실적 집행 수준	예산 범위 내 실적 수준에 대한 Overall Rating	
	ROE 증가율	$(\text{당기 ROE} - \text{전기 ROE})/\text{전기 ROE} \times 100$	
	ROA 증가율	$(\text{당기 ROA} - \text{전기 ROA})/\text{전기 ROA} \times 100$	
EVA 증가율		$(\text{당기 EVA} - \text{전기 EVA})/\text{전기 EVA} \times 100$	
	전략과제 수립 및 실행 모니터링	전략과제 계획 대비 실행 수준	계획 대비 실행 수준을 Overall Rating
신규사업/투자의 사업성 분석	신규사업/투자 사업성 분석의 적정성	신규사업/투자 사업성 분석의 적정성 수준을 Overall Rating	

업무 구분	과업	지표	측정방식
기획	신규사업 검토 및 추진	신규 사업 검토 보고서의 적정성	부서장 다단계 정성 평가
		신규 사업 발굴 건수	건수
	매출 계획 수립	매출 계획 대비 실적 달성률	실적/매출 계획
		매출 계획 보고서의 적정성	부서장 다단계 정성 평가
	정기적인 업무 보고	경영 전략/매출 관련 보고서의 적정성	부서장 다단계 정성 평가
	경영층 회의체 운영	경영층 회의체 운영 보고서의 적정성	부서장 다단계 정성 평가
	매출 분석	목표 대비 매출액 실적	매출액
성과관리	팀별 KPI 보고서의 적정성	부서장 다단계 정성 평가	
상품 기획	상품 기획	신규 ITEM 제안/발굴건수	제안/발굴 건수
		신상품 기획	작성 건수
		개발일정 관리	실제일정/계획일정
		신제품 사양 검증	사양변경요청 or 매출기여도
		고객 승인 (가격, 품질 등)	매출기여도
마케팅	신규 브랜드 개발	신규 브랜드 기획/개발 건수	기획/개발 건수
		신규 브랜드 목표 매출액 달성도	$(\text{실제 매출액} / \text{목표 매출액}) \times 100$
		신규 브랜드 목표 경상이익 달성도	$(\text{실제 경상이익} / \text{목표 경상이익}) \times 100$
		신규 브랜드 목표 시장점유율 달성률	$(\text{실제 시장점유율} / \text{목표 시장점유율}) \times 100$
		타 브랜드 대비 신규 브랜드 클레임율	$(\text{신규 브랜드 클레임 건수} / \text{타 브랜드 평균 클레임 건수}) \times 100$
		신규 브랜드 고객만족도	고객 만족도
		신규 브랜드 인지도	브랜드 인지도

업무 구분	과업	지표	측정방식
마케팅	신규 브랜드 개발	신규 브랜드 침투율	신규 브랜드 취급 매장 수/전체 매장 수
	기존제품 리뉴얼/리런칭	리뉴얼/리런칭 브랜드 건수	리뉴얼/리런칭 건수
		리뉴얼/리런칭 브랜드 목표 매출액 달성도	(실제 매출액/목표 매출액) X 100
		리뉴얼/리런칭 브랜드 목표 경상이익 달성도	실제 경상이익/목표 경상이익) X 100
		리뉴얼/리런칭 브랜드 시장점유율 달성률	(실제 시장점유율/목표 시장점유율) X 100
		리뉴얼/리런칭 브랜드 고객만족도	고객만족도
		리뉴얼/리런칭 브랜드 인지도	브랜드 인지도
		기존 제품 소진율	소진 재고 수량/(소진 재고 수량 + 잔여 재고 수량) X 100
	가격 관리	신규/기존 브랜드 시장 모니터링 횟수	모니터링 횟수
		신규/기존 브랜드 기준 매가 대비 증감률	(현 매가/기준 매가) X 100
	신규 및 기존 브랜드 광고, 홍보, 판촉 관리	신규/기존 브랜드 광고 인지도	광고 인지도
		신규/기존 브랜드 SOV 대비 광고 인지도 상승율	광고 인지도/SOV(Share of Voice, 광고점유율)
		신규/기존 브랜드 매출 증가율	(당기 매출액 - 전기 매출액)/전기 매출액 X 100
		신규/기존 브랜드 이벤트 목표 대비 참여율	(실제 참여 수/목표 참여 수) X 100
		신규/기존 브랜드 홍보 아이디어 실행율	(실행 아이디어/홍보 제안 아이디어) X 100
	기존 브랜드 관리	기존 브랜드 목표 대비 매출액 달성률	(실제 매출액/목표 매출액) X 100
		기존 브랜드 목표 대비 경상이익 달성률	(실제 경상이익/목표 경상이익) X 100
		기존 브랜드 인지도 변화율	(당기 브랜드 인지도/전기 브랜드 인지도) X 100

업무구분	과업	지표	측정방식
	기존 브랜드 관리	기존 브랜드 고객 만족도	소비자 만족도
		기존 브랜드의 브랜드 파워 Index	브랜드 파워 Index
	브랜드별 매출/손익관리	광고 및 판촉비 집행의 적정성	광고 및 판촉비 증가율 대비 매출액 증가율을 Overall Rating
		신규/기존 브랜드 별 D/C율 적정성	시장 상황을 고려한 D/C율 적정성을 Overall Rating
		신규/기존 브랜드 별 원가율 적정성	원가율 적정성을 Overall Rating
마케팅	마케팅	수요예측 정확도	목표대비 달성도
		계획대비 수행율	계획대비 실제 수행율
		활용가능 아이디어 수집건수	목표대비 건수
		목표 이익률 달성도	계획대비 이익율
		프로모션 계획 준수율	계획대비 준수율
		프로모션 아이디어 개발 건수	계획대비 건수
		분석자료 활용도	활용 건수
		Marketing 실행계획 달성율	체크리스트 작성 달성율
		Marketing 실행계획 타당성	관련 평가자 S-D 등급부여
		Marketing 실행계획 달성 효과	달성효과/목표효과
		Marketing Tool 개발 건수	적용 건수
		월별경쟁사 Trend 분석자료 작성	제출 건수
		마케팅 전략 수립건수	보고 건수
판촉 전략		제품홍보 및 설명회	분기별 1회 실시여부
		언론매체 게재 횟수	게재 횟수

업무구분	과업	지표	측정방식
마케팅	판촉 전략	판촉전략 수립 타당성	관련 평가자 S-D 등급부여
		브랜드 인지도	설문조사
		프로모션 효용성	매출액/판촉비용
홍보	기업/CEO 이미지 홍보	전 언론매체 노출 횟수 게재율	기준 매체 별(종합지,경제지,스포츠지,잡지,전문지) 게재율
		전 언론매체 기사 크기 게재율	기준 매체 별(종합지,경제지,스포츠지,잡지,전문지) 광고단가 기준 기사 크기 정도를 Overall Rating
		전 언론매체 경쟁사 대비 게재율	경쟁사 대비 게재율
	대언론 위기관리	가판 체크 후 수정,삭제,보완율	(수정, 삭제, 보완 건수/전체 문제 건수) X 100
		정보 보고 건수	보고 건수
	광고제작/집행	기업광고 외부기관 수상 건수	수상 건수
		각종 제작물 발행일 준수도	(기한 내 제작물 발행 건수/총 제작물 발행 건수) X 100
	브랜드 PR	신브랜드 기획 기사 언론 보도율	기사 횟수 및 기사 크기 보도율
		브랜드 일간지 히트상품 수상 건수	수상 건수
		브랜드별 매출 증가율	(당기 매출/전기 매출) X 100
	긍정적 언론관계 구축	기자 대응 건수	건수
		목표 매체 기사 게재 건수	건수
	홍보자료 배포	보도 자료 배포 건수	건수
	사보 발행	사보 만족도	Survey 결과
	홍보물 제작	영업 조직 만족도	Survey 결과
홈페이지 관리	홈페이지 만족도	Survey 결과	
AS	A/S	1년내 재발 건수	전체 처리 건수 중 재발 건수
		표준 AS 시간 준수율	실제 처리시간/표준AS시간

업무구분	과업	지표	측정방식
고객만족 (CS)	민원 감축	업무 매뉴얼 교육 횟수	횟수
		민원 감축 방안 실행 노력도	팀장 5단계 정성 평가
	콜통화성공율 향상	적정인원 유지율	현 인원수/목표인원수
		대화 스킬 전파/교육 충실도	팀장 5단계 정성 평가
	금전사고 예방	업무 매뉴얼 교육 횟수	횟수
	제한급금 구비 서류 간소화	업무 매뉴얼 교육 횟수	횟수
	대고객서비스 향상	고객 상담 지식 전파/교육 충실도	팀장 5단계 정성 평가
서비스 전문 인력 자격증 이수 인원 비율		자격증 이수 인원/전체 상담 인원	
고객불만처리	고객불만처리	고객불만처리 경과기간	실제 처리일수/목표 처리일수
		고객만족도조사 회수율	분기별 실시여부
		고객만족도조사 평가점수	고객만족도 조사 결과점수
		고객대응서비스 교육실시	교육횟수
		품질평가 합격율	실제합격율/목표합격율
		제품 정보인지	배포 건수
		고객불만 발행 건수	발행 건수
고객관리	수주관리	신규고객 매출액	신규고객 매출액/총매출액
		신제품 매출액	신제품 매출액/총매출액
		수주전망 정확도	실제실적/예상실적
		영업전망 당월/분기별 발행 익월 정확도	실제실적/예상실적

업무구분	과업	지표	측정방식
고객관리	수주관리	신모델 출시건수	출시 건수
		거래처 방문 영업정보 수집	보고서 건수
		거래처 방문 신규고객수주	보고서 건수
		양산비율관리	양산건수/신개의 발행건수
		신규 거래처 확보 수	신규거래처 확보 수
		신규 아이템 확보 수	신규아이템 확보 수
		전략 고객 확보 수	실적/목표
		기존 거래처 매출액	전년(월)실적/금년(월)실적
		기존 거래처 유지관리	전년(월)실적/금년(월)실적
영업관리	영업전략 및 정책수립	매출 달성률	$(\text{실제 매출액} / \text{목표 매출액}) \times 100$
		매출 성장률	$(\text{당기 매출액} - \text{전기 매출액}) / \text{전기 매출액} \times 100$
		신제품 정착률	$(\text{신제품 수} / \text{전체 품목 수}) \times 100$
		유통별 목표구성 & 달성률	$(\text{유통별 실적} / \text{유통별 목표}) \times 100$
	손익관리	채권 회전일	$(\text{현 회전일} / \text{기준 회전일}) \times 100$
		출고 D/C율 관리	$(\text{D/C액} / \text{공가}) \times 100$
		재고 회전일	$(\text{재고액} / \text{Sales Out}) \times 30$
		반품률	$(\text{반품액} / \text{매출액}) \times 100$
		영업 이익률	$(\text{영업이익} / \text{매출액}) \times 100$
		영업이익 성장률	$(\text{당기 영업이익} - \text{전기 영업이익}) / \text{전기 영업이익}$
	시장관리	매가율	$(\text{실매가} / \text{기준 매가}) \times 100$
거래율		$(\text{거래점 수} / \text{전체 거래점 수}) \times 100$	

업무구분	과업	지표	측정방식
영업 관리	시장관리	점당 매출액	매출액/거래점 수
		신규 개척 점 수	신규 개척 거래점 수
		진열률	(진열 거래점 수/전체 거래점 수) X 100
		취급률	(취급 제품 수/전체 취급 거래점 수) X 100
	판촉관리	판촉물 선호도	판촉물 선호도 설문
	영업사원 인당 생산성 제고	인당 생산성	매출액/가동인원
		보상 제도 적절성	정성 단계 척도 설정
	판매비 제도 수립 및 개선	판매비 제도 변경 적정성	정성 단계 척도 설정
		업계 벤치마킹 보고서 적정성	정성 단계 척도 설정
		현장 조직 만족도	Survey 결과
	영업 예산 관리	영업 예산 계획 수립 적정성	정성 단계 척도 설정
		매출 대비 기준 예산 절감 금액	금액
		채널별 예산 배분 적정성	정성 단계 척도 설정
		장기 신규 위주 예산 부여 적정성	정성 단계 척도 설정
	제품판매계획	전년대비 매출증가율	전년실적/금년실적
		매출목표달성율	실적금액/목표금액
		인당 매출목표 달성율	매출액/인원(실적/목표)
		판매수량 달성율	실적수량/목표수량
		매출실적 관리 정확성	실적관리 Gap 차이
		시장점유율 확대	시장점유율
영업이익확보 계획	매출액 영업이익률	영업이익률	

업무 구분	과업	지표	측정방식
영업 관리	영업이익확보 계획	영업이익률 달성율	실제영업이익률/목표영업이익률
		영업손실비용 감축액	실제손실비용/목표손실비용
		영업손실비용 감축율	전년실적/금년실적
		물류비 및 일반관리비 절감	물류비 및 일반관리비/납품금액
	고객납기관리	적기 인도비율	적기인도건수/총인도건수
		적정 재고수량	실적/목표
		완제품 재고회전율	매출액/평균재고금액
		주문접수 대비 준수율	준수/주문접수
		계획 출하율	실제출하대수/계획대수
	영업채권관리	미수금 관리	완료일-목표일
		미수금 회수율	회수율
		미수금 회수 입금기간 준수율	준수율
		SAMPLE 수금실적	수금실적
영업 기획	채널별 마케팅 전략 수립	채널별 마케팅 전략 수립 적정성	정성 단계 척도 설정
		벤치마킹 건수	건수
		벤치마킹 보고서 적정성	정성 단계 척도 설정
	사업계획 수립 및 목표 배분	전사 목표에 부합된 목표 배분 적정성	정성 단계 척도 설정
		채널별 특성에 맞는 목표 배분 적정성	정성 단계 척도 설정
	신상품 마케팅 지원	수익 분석 제반 지표 분석 충실도	정성 단계 척도 설정
		신상품 판매전략 적정성	정성 단계 척도 설정

업무구분	과업	지표	측정방식
영업 기획	Web 마케팅 전략 수립	홈페이지 유입 건수	건수
	제휴 마케팅 활성화	제휴를 통한 부가서비스 창출 건수	건수
	영업 관련 통계 분석 및 관리	영업 통계 관리의 충실도	정성 단계 척도 설정
국내 영업	판매목표 달성	목표 매출 달성률	$(\text{실제 매출액} / \text{목표 매출액}) \times 100$
		매출 성장률	$(\text{당기 매출액} - \text{전기 매출액}) / \text{전기 매출액} \times 100$
	시장관리	거래율	$(\text{실제 거래 코너 수} / \text{총 거래 코너 수}) \times 100$
		가동률	$(\text{실제 가동 코너 수} / \text{총 거래 코너 수}) \times 100$
		시장 정보 보고서 품질	보고서 내용 검토 후 Overall Rating
	채권관리	기준 채권 회전일 준수	$(\text{기준일자 채권} - \text{이전 매입액} = 0)$ 이 되는 기간
		현금 수금률	$(\text{수금 금액} / \text{수금 대상 금액}) \times 100$
	채권관리	부도율	$(\text{부도 거래선 수} / \text{전체 거래선 수}) \times 100$
		무가동, 무수금, 한도초과 건수(3개월 단위)	건수
		불량 채권 발생률	$(\text{불량 채권} / \text{전체 채권}) \times 100$
		재고 회전일	$(\text{재고} / \text{판매}) \times 30\text{일}$
		반품률	$(\text{반품액} / \text{매입액}) \times 100$
		부진, 불량 재고 소진율	$(\text{실제 부진, 불량 재고 소진분} / \text{전체 부진, 불량 재고}) \times 100$
	대리점 관리	대리점 매출액 성장률	$(\text{당기 매출액} - \text{전기 매출액}) / \text{전기 매출액} \times 100$
		대리점 영업이익 증가율	$(\text{당기 영업이익} - \text{전기 영업이익}) / \text{전기 영업이익} \times 100$
신규 대리점 수		신규 대리점 수	

업무구분	과업	지표	측정방식
국내 영업	손익관리	영업이익 증가율	$(\text{당기 영업이익} - \text{전기 영업이익}) / \text{전기 영업이익} \times 100$
		인당 매출액	총매출액/인원 수
		D/C율	$(\text{출고가}/\text{공가}) \times 100$
		판매가 적정성	실매가/기준가
해외 영업	목표 및 손익관리	매출 목표 달성률	$(\text{실적}/\text{목표 매출액}) \times 100$
		매출 성장률	$(\text{당기 매출액} - \text{전기 매출액}) / \text{전기 매출액} \times 100$
		비용 절감율	$(\text{계획비용} - \text{집행비용}) / \text{계획비용} \times 100$
		인당 매출액	총매출액/직원 수
		제품 아이템 증가율	$(\text{당기 제품 아이템 수} - \text{전기 제품 아이템 수}) / \text{전기 제품 아이템 수} \times 100$
해외 영업	해외 현지 유통시장 및 유통분석	시장조사 계획 준수율	시장조사 실시 건수/시장조사 실시 계획 건수
		시장조사 보고서 활용도	활용 정도를 판단 후 Overall Rating
	신규 판매 채널 발굴	발굴 채널 수(%)	발굴채널 수/목표채널수 $\times 100$
	업체 및 바이어 관리	접촉(Contact) 건수	전화통화 횟수, 이메일 발송 횟수, 대면 접촉 건수
		DB작성 및 유지율	DB작성 및 유지거래선수/총 거래선 수 $\times 100$
	현지 Promotion	계획 대비 Promotion 준수도	$(\text{실시 건수}/\text{계획 건수}) \times 100$
	채권관리	채권 회전율	$\{\text{채권 회전일}/\text{기준 채권 회전일}(30\text{일})\} \times 100$
		불량 채권 발생률	$(\text{발생 불량 채권}/\text{전체 채권}) \times 100$
불량채권 회수율		$(\text{불량 채권 회수액}/\text{총 불량 채권액}) \times 100$	
해외영업지원	수출/입 업무	수입면허 실사	완료일-목표일
		정상 외 수출비용 발생보고	완료일-목표일

업무구분	과업	지표	측정방식
해외영업지원	수출/입 업무	정상 외 수출비용 절감율	전년실적/금년실적
		수출입 비용의 실적관리	완료일-목표일
		수출입 비용의 목표달성율	실적금액/목표금액
		수출입 경비 마감일정 단축	완료일-목표일
		수출입 통관 면허 정정건의 제로화	정정건수
		수출입 신고서 탑재	완료일-목표일
		발생비용 정산	완료일-목표일
		발생비용 절감액	전년실적/금년실적
		발생비용 절감방안	절감방안 건수
		관세환급 업무	관세환급 업무
관세환급일정 조기단축	완료일-목표일		
외환관리 업무	외환관리 업무	외환 손실율	실적환율/기준환율
		외환 Risk 관리 달성도	실제 Risk/목표 Risk
		원화, 외화 조달비용 절감율	실적금액/목표금액
구매	구매전략	경상이익 증가율	{{당기 경상이익-전기 경상이익}/전기 경상이익}*100
		공헌이익 증가율	{{당기 공헌이익-전기 공헌이익}/전기 공헌이익}*100
		당기순이익	법인세 차감 전 순이익 - 법인세
		매출수익률(ROS)	(당기순이익/매출액)*100
		매출액 대비 총비용율	(총비용/매출액)*100
		매출총이익 증가율	{{당기 매출총이익-전기 매출총이익}/전기 매출총이익}*100
		영업이익 증가율	{{당기 영업이익-전기 영업이익}/전기 영업이익}*100

업무구분	과업	지표	측정방식
구매	구매전략	(품목별) 구매 원가 절감률	$(\text{전기 평균 구매 단가} - \text{당기 평균 구매 단가}) / \text{전기 평균 구매 단가} * 100$
		(품목별) 구매 원가 절감액	전기 총 구매 원가 - 당기 총 구매 원가
		(품목별) 인상 억제율	$(\text{인상 요청 단가} - \text{현 구매 단가}) / \text{인상 요청 단가} * 100$
		대체품 개발 건수	대체품 개발 건수
		원부재 매각 이익 금액	매각 차액
		구매 동향 보고서 작성 건수	분기별 구매 동향 보고서 작성 건수
		구매 동향 보고서 작성 보고서 적정성	작성 보고서에 대한 적정성을 Overall Rating
	발주 및 납기관리 & 거래서관리	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스에 대한 조직별(팀 단위) 내부고객 만족도 Survey
		구매 Lead Time	납기 시점 - 구매 요청 시점
		납품 적시성	$(\text{적기 납품 건수} / \text{전체 납품 건수}) * 100$
		생산계획 대비 납기 준수율	$(\text{적기 입고 건수} / \text{입고 총 건수}) * 100$
		신규(대체)공급선 개발 건수	공급선 개발 건수
		업무 표준화 수준	업무 표준화 수준에 대한 직원 설문
		업무 효율화 수준	업무 효율화 수준에 대한 직원 설문
		적기 납품률	$(\text{적기배송물량} / \text{전체배송물량}) * 100$
		ISO 준수도	ISO 준수도에 대한 직원 설문
	구매/물류 서비스 만족도	각 사업부에 구매/물류 업무 Interaction 직원 설문 조사	
	원부재 관리	매출원가율	$(\text{매출원가} / \text{매출액}) * 100$
		표준원가비율	$(\text{표준원가} / \text{매출액}) * 100$
		원부재 과부족률	$(\text{실재고} - \text{전산재고}) / \text{재고물량} * 100$

업무구분	과업	지표	측정방식
자재	구매원가 관리	(품목별) 구매 원가 절감률	$(\text{전기 평균 구매 단가} - \text{당기 평균 구매 단가}) / \text{전기 평균 구매 단가} \times 100$
		(품목별) 구매 원가 절감액	전기 총 구매 원가 - 당기 총 구매 원가
		(품목별) 인상 억제율	$(\text{인상 요청 단가} - \text{현 구매 단가}) / \text{인상 요청 단가} \times 100$
		원부재 매각 이익 금액	매각 차액
	대체품/대체선 개발	신규(대체)공급선 개발 건수	공급선 개발 건수
		대체품 개발 건수	대체품 개발 건수
	적기구매	생산계획 대비 납기 준수율	$(\text{적기 입고 건수} / \text{입고 총 건수}) \times 100$
구매 Lead Time		납기 시점 - 구매 요청 시점	
물류	물류기획	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스에 대한 조직별(팀 단위) 내부고객 만족도 Survey
		경상이익 증가율	$\{(\text{당기 경상이익} - \text{전기 경상이익}) / \text{전기 경상이익}\} \times 100$
		공헌이익 증가율	$\{(\text{당기 공헌이익} - \text{전기 공헌이익}) / \text{전기 공헌이익}\} \times 100$
		당기순이익	법인세 차감 전 순이익 - 법인세
		매출수익률(ROS)	$(\text{당기순이익} / \text{매출액}) \times 100$
		매출액 대비 총비용율	$(\text{총비용} / \text{매출액}) \times 100$
		매출원가율	$(\text{매출원가} / \text{매출액}) \times 100$
		매출총이익 증가율	$\{(\text{당기 매출총이익} - \text{전기 매출총이익}) / \text{전기 매출총이익}\} \times 100$
		영업이익 증가율	$\{(\text{당기 영업이익} - \text{전기 영업이익}) / \text{전기 영업이익}\} \times 100$
		표준원가비율	$(\text{표준원가} / \text{매출액}) \times 100$
		개포장율	$\text{개포장물량} / (\text{개포장 가능 반품물량} + \text{자체 파손물량}) \times 100$

업무구분	과업	지표	측정방식
물류	물류기획	물류 단가 절감률	$(\text{전기 물류 단가} - \text{당기 물류 단가}) / \text{전기 물류 단가} * 100$
		배송단가	배송 운반비/배송 물량
		유통가공율	$(\text{실제 유통가공물량} / \text{유통가공요청물량}) * 100$
		자체 파손율	$\text{파손물량} / (\text{배송물량} + \text{적송물량}) * 100$
		적기 납품률	$(\text{적기배송물량} / \text{전체배송물량}) * 100$
		적송단가	적송 운반비/적송 물량
		직송단가	직송 운반비/직송 물량
		구매/물류 서비스 만족도	각 사업부에 구매/물류 업무 Interaction 직원 설문 조사
	물류 센터 관리	관리 가능비	물류비 - 관리 불가능비
		업무 표준화 수준	업무 표준화 수준에 대한 직원 설문
		업무 효율화 수준	업무 효율화 수준에 대한 직원 설문
		제품 재고 과부족률	$(\text{실재고} - \text{전산재고}) / \text{재고물량} * 100$
		ISO 준수도	ISO 준수도에 대한 직원 설문
		System 만족도	System 구축 수준에 대한 직원 만족도
		물류 센터 관리 비용 절감율	$(\text{전기 비용} - \text{당기 비용}) / \text{전기 비용} * 100$
		인 당 생산성	$(\text{취급 물량} / \text{Man Day}) * 100$
		장비 당 생산성	$(\text{취급 물량} / \text{Machine Day}) * 100$
		협력업체 계약 이행 적정성	계약조건을 고려하여 이행 수준을 Overall Rating
	물류비 관리	물류 단가 감소액	전기 물류 단가 - 당기 물류 단가
비용집행 분석 평가 적정성		비용집행 분석 및 평가의 적정성을 Overall Rating	
배송관리	납품 적시성	$(\text{적기 납품 건수} / \text{전체 납품 건수}) * 100$	

업무구분	과업	지표	측정방식
디자인	디자인 개발	디자인 계획 준수도	계획 대비 작업 진행 상황을 Overall Rating
		디자인 만족도(고객)	고객 디자인 만족도 설문
		디자인 성공 기여도(매출액)	(당기 매출액 - 전기 매출액)/전기 매출액
		신소재, 신기술 연구 및 적용도	내 외부 고객 및 관련 부서 설문
	크리에이티브 향상	국내외 디자인 관련 세미나, 시장조사 연구 보고서	보고서 Quality를 Overall Rating
		지속적 자기개발 발표도	참가자에 대한 평가도 설문
		기존 디자인 지속적 평가, 보완, up grade 관리	(당기 매출액 - 전기 매출액)/전기 매출액
	디자인 관련 대외 활동	국내 외 디자인 contest 수상 건수	국내, 국외 상장, 상패 건수
	포장조사/개발	포장 Trend 분석자료 작성	작성 건수
		신소재 도입 검토자료 작성	작성 건수
	포장디자인	포장디자인 개발 건수	개발 건수
		경쟁사 비교평가서 작성	보고 건수
	포장물 전개	포장물 진행일정 준수율	실제일정/계획일정
		포장물 사양관리 준수율	실제일정/계획일정
	제품조사/개발	신제품 개발건수	개발 건수
		경쟁사/시장 조사	조사 건수
		신제품 타당성 검토	분석보고서 건수
		제품조사 적시성	실적/계획
	제품디자인	제품디자인 개발건수	개발 건수
		디자인 납기준수도	실적/계획

업무구분	과업	지표	측정방식
디자인	제품디자인	제품외관 만족도	설문지 조사 결과점수
	제품 전개	제품 완성도	실적/계획
		개발원가 적중율	최종확정가/개발원가
		개발일정 준수율	실적/계획
		디자인 일정 준수율	실적/계획
		실패 COST	손실비용 집계액
		특허 출원 건수	출원 건수
설계	신제품 개발의뢰접수 및 제품기획	견적원가 개선율	초기견적원가/개선견적원가
		진행모델 신기술 적용건수	적용 건수
		개발모델 중 양산진행 건수	양산진행 건수
		국내외 고객 Need 파악 건수	보고 건수
		정보수집 건수	보고 건수
		신제품 개발계획 대비 달성율	실적/계획
	제품 설계	개발일정 준수율	실제일정/계획일정
		신제품 개발건수	개발 건수
		전년대비 PP NG율	전년실적/금년실적
		설계변경 횟수	변경 횟수
		설계 오류건수	오류 건수
		설계검증 및 개선안 도출	개선안 도출건수
	설계구현	설계일정관리	추진일정/계획일정
양산모델 수		양산모델 수	

업무구분	과업	지표	측정방식
설계	설계 구현	설계결함 발생률 최소화	문제발생모델/양산이관모델
		신뢰성 테스트 통과율	테스트통과/전체
		양산 안정화 소요 일수	실적/목표
	설계 변경	설계변경 결함 발생률	결함발생/전체
		제조기술 개선제안	제안 건수
		공정검토 및 개선지원	개선 건수
		개선된 설계 및 재료적용	적용 건수
		음향측정 및 평가 표준화	표준화 건수
		공정개선 지원	보고서 건수
	생산기술	신모델 관리	MP일정 준수율
PP,PMP 완성도 향상			실적/계획
신모델 양산관리			양산모델/전체모델
MP 계획일정 set-up 준수율			실적/계획
문제점 관리			Close/문제점
초기 불량율			양산적용 후 1개월 불량율
신제품 완료보고서 작성관리			실적/계획
신제품 표준공수 검증 및 작성			MP전 등록여부
작업지도서 작성		제조공정도,작업지도서 배포일정 준수율	실적/계획
		작업변경에 따른 Reversion 배포	배포일-작업변경시점
	작업지도서 작성 건수	작성 건수	

업무구분	과업	지표	측정방식
생산기술	공수 관리	실적공수 개선금액	개선금액/목표금액
		양산전 표준공수 설정율	실적/계획
		실적공수 관리	실적/계획
		표준공수 관리	실적/계획
		주요 모델 공수달성율	실적/목표
		주요 모델 품질달성율	실적/목표
		품질항목 집중개선	실적/목표
		실적공수 개선요구 건수	개선요구 건수
	공정개선관리	공정개선건수	개선 건수
		생산성 향상율	전년실적/금년실적
		공정 개선 후 불량감소율	개선후/개선전 (실적/계획)
		공정 개선 후 절감금액 달성율	개선후/개선전 (실적/계획)
		공정개선 후 인원변동 달성율	개선후/개선전 (실적/계획)
	양산품 문제점 관리	양산전 문제점 개선율	문제점 개선/전체
	제조조건 사양변경 업무	세부적 정립 및 표준화	작성 건수
		신모델 검증 체크리스트 검증 및 표준화	작성 건수
	기타	계측장비 활용능력 향상	작성 건수
		기술교육자료 작성 전파교육	교육 건수
		신기술의 벤치마킹/도입 건수	보고서 건수
	신규설비 진행	설비제작 원가개선	현지제작 건수
검사설비 현지화 제작		현지화 제작/전체	

업무구분	과업	지표	측정방식
	신규설비 진행	장비 및 치공구, 소모품 현지화	실적/대상품목
		디지털통합검사기 양산성 검증	실적/계획
		설비진행 계획서 작성	작성 건수
		신규 설비 사양서 작성	실적/계획
		신규설비 정보수집	보고서 건수
자동화 설비진행	설비 자체제작으로 원가절감	설비 자체제작 건수	실적/기존입고금액 제작 건수
		설비 자체제작 건수	제작 건수
생산기술	일반설비업무	설비인정검사서 등급 승인율	실적/계획
		설비기록 관리건수	관리 건수
		검교정 대상 설비	실적/목표
		정기재고조사 실시	실행 횟수
		설비내부 검교정 관리	실행 횟수
		설비인정검사	결과 점수
		자산성 설비리스트 업데이트	업데이트 횟수
		검교정대상설비 검교정 진행관리	실적/대상설비
		설비 유지관리율	유지관리율
		계측기 검교정 및 유지관리	등록,유지 달성율
		설비 모니터링 시행률	모니터링건수/투자건수
		설계제작 사양서 작성	작성/제작건수
		생산기술	양산 적용 불량률
양산 적용률	생산 이관 건수 / 생산 품목		

업무구분	과업	지표	측정방식
생산기술	생산기술	부적합 보고서 처리율	1차 완료 건수 / 당 해년도 접수건수
	제조, 생산 금형 관리	설변 완료율	설변완료건수 / 설변진행건수
	양산공정 지원	증작설비 검증승인률	검증승인설비수 / 증작설비수
		최종설비사용승인서 작성률	최종설비 사용승인서 작성 건수 / 설비사용승인 건수
	개발품 양산 이관 지원	설비에 대한 내부고객 만족도	유관부서 설문조사
신제품 개발 지원	PP 실시율	PP 실시 건수 / 개발완료건수	
	초기양산품에 대한 내·외부 품질 수준 통보율	통보 Item 수 / 초기양산품 Item 수	
생산	원가절감 계획 수립/추진	전년대비 생산성 증가	당기 생산성-전기 생산성 {생산성=TON/M.D. (EA/M.H.)}
		전년대비 수율(%) 증가	당기 수율 - 전기 수율 {수율 = (OUTPUT/INPUT) X100}
		전년대비 포장재 Loss 감소율	전기 포장재 Loss - 당기 포장재 Loss {포장재 Loss = (표준 - 실제 /표준 사용량) X100}
	설비관리	제조경비 절감액	(당기 제조경비 - 전기 제조경비)/전기 제조경비 X 100
		설비 종합 효율성	시간 가동률 X가동 효율 X양품율
		설비 고장 시간	설비 고장 시간/계획 설비 운전 시간
	생산기술 향상 기획 및 추진	재해 건수	발생 건수
		자동화 추진 건수	추진 건수
	공정개선	신기술 도입 건수	도입 건수
		완제품 불량률	(불량품 수/전체 완제품 수) X 100
개인 별 제안 건수		개인 별 제안 건수	
분임조 테마 해결 건수		테마 해결 건수	
라인 교체 단축 시간		단축 시간	
공정 개선 건수	건수		

업무구분	과업	지표	측정방식
생산	생산계획/실적관리	생산 계획 준수율	(생산 실적/생산 계획) X 100
	실물 자재관리	입고 계획 준수율	(입고 실적/입고 계획) X 100
		재고자산 회전율(원재료, 부재료, 반제품)	매출액/평균 재고자산
품질관리	품질관리	품질비용(Q-Cost)	품질비용/매출액
		실패비용(F-Cost)	손실비용/매출액
		필드 품질 지수	(불량 금액/생산금액)*100%
		신뢰성 관리 비용	(보증대수/생산대수)*100%
		라인 불량률	(불량금액/생산대수)*100%
		개선 진도율	(개선 건수/지적 건수)*100%
		개선율	(개선 건수/개선 요청 건수)*100%
		사전 결함 처리 준수율	(반려 건수/결정 건수)*100%
		업무 계획 달성율	(달성 건수/계획 건수)*100%
		품질 정보 시스템 개발/보완 건수	(개발 및 보완 건수/계획 건수)*100%
		교육 이수율	(이수 건수/계획 건수)*100%
		품질현황 보고서 작성 준수율	(작성 건수/계획 건수)*100%
		환경 관리 프로그램 준수율	(완료 건수/등록 건수)*100%
		협력사 품질 시스템 평가율	(평가 업체 수/계획 업체 수)*100%
		신기종 평가율	(평가 대수/계획 대수)*100%
		품질 개선율	(완료 건수/상정 건수)*100%
계측기 교정 실시율	(교정 완료 수량/ 교정 대상 계측기 수량)*100%		
외주 Line 불량율	(외주품 불량금액 ÷ 외주품 투입금액)*100%		

업무구분	과업	지표	측정방식
품질관리	품질관리	불량 비 가동 시간	Σ 불량 비가동 시간
		완성차 검사 지적 건수(DPU)	$(\text{검사지적건수} \div \text{검사대수}) \times 100\%$
		Claim율	$(\text{Claim금액} \div \text{보증금액}) \times 100\%$
		백대당 Claim건수	$(\text{Claim건수} \div \text{보증대수}) \times 100\%$
		백대당 가중 Claim 건수	$\Sigma[(\text{Claim건} \times \text{가중치}) \div \text{보증대수}] \times 100$
		품질계획서 작성 준수율	$(\text{기준일 내 작성 건수} \div \text{전체 작성 건수}) \times 100$
	품질경영계획 업무	자주능력향상 업무표준화 정립	실적/목표
		품질비용 절감	전년실적/금년실적
	품질기획 업무	양산품 품질보증 시스템 활성화	진행율/목표
		품질목표 달성율	실적/목표
		품질개선 대안수립	개선 건수
	구매업체 품질보증관련 업무	업체 품질 정기평가	실시 횟수
		품질지도 실시율	지도건수/지도계획
	QC관리기법 수평전개	6시그마기법활용 품질개선	기법활용건수
	신모델 개발단계별 검토	신모델 검토 처리기간 단축	완료일-목표일
		신모델,변경 샘플 완성도향상	실적/계획
		신제품완성도 100% 확보	평가표 달성율
	시장,고객불만의 조치	고객불만요구서 접수 건수	접수 건수
		고객불만 처리기간 단축	소요기간-목표소요기간
		양산품 정기평가 고객불만대응평가	부적합건 처리건수/부적합건
부적합건 재발율 zero		재발건수/부적합건	

업무구분	과업	지표	측정방식
품질관리	시장,고객불만의 조치	고객 품질등급	품질 등급
	제조조건 변경검토 및 승인	신뢰성 검토 처리기간 단축	소요기간-목표소요기간
	공장 품질관리	착하품질 달성율	실적/목표
		공정불량 달성율	실적/목표
		시장불량 달성율	실적/목표
		착하 LOT 부적합 건수	삭제요청(품질보증)
		착하품질 개선	삭제요청(품질보증)
		공장별 전사품질 목표달성도	실적/목표
		품질운영실태조사(공장Audit)	체크리스트 달성율
	공장 품질관리	전담담당제 운영	실적/목표
		품질 개선일정 준수	완료일-목표일
		품질 문제점 해결 건수	해결 건수
	품질보증	제품 신뢰성 검사 건수	제품 신뢰성 검사 보고서 건수
		공정 개발 및 개선 건수	공정 개선 보고서 건수
		ISO 9001/14001 지적 건수	연간 2회 내/외부 심사 결과
	품질인증 유지관리	수검(결과통보서)결과보고서	수검회수대비 불합격율
	제품(중간)검사 및 관리	품질 불만 제기율	사전 자체 품질검사 대비 불합격율
		각 현장 품질 만족도	크레임 및 반품 차량 발생율(전년/전월 대비)
	현장품질시험 및 관리	현장시험시 불합격율	현장시험대비 불합격율
	현장불만처리에 관한 업무	반품처리 비율	총생산량 /대비 반품율

업무구분	과업	지표	측정방식
품질관리	생산 배합실적에 관한 업무	생산배합/시방배합	각재료별.생산배합량/시방배합량(증감율)%
		계량오차관리 불합격율	계량치/설정치=(오차율%)
	원료/제품/포장재/OEM 검사	불량률	(불량 건수/입고 건수) X100
		업체별 불량률	(불량 건수/입고 건수) X100 (by 업체별)
	고객 클레임 원인 분석 및 대책 수립	클레임 처리 실적률	(처리실적 건수/처리요청 건수) X100
		동일 클레임 재발 건수	건수
	사내외 인증관리	인증 적법 유지(계획대비관리)	실적 판단 이후 Overall Rating
		ISO인증 유지	실적 판단 이후 Overall Rating
		회사표준 제/개정	실적 판단 이후 Overall Rating
	품질경영(혁신) 활동	테마 해결 실적	테마 해결 건수
개인별 제안 건수		제안 건수	
품질 개선 건수		개선 건수	
공정 개선 건수		건수	
연구개발	신제품개발	목표 대비 품질만족도	목표대비품질지수(목표수준, 벤치마크,HUT, 코드패널등)
		소비자클레임율	목표대비 클레임율 (클레임 건수/판매총수) X 100
		신제품매출비중	목표대비 (신제품판매총액 / 총판매액) X 100
		목표 대비 원가율	목표대비 (매출원가/목표원가) X 100
	개발기간 준수도	(완료기간/목표기간) X 100	
핵심기술확보	기술보고서 Quality지수 총계	보고서 건당 Quality점수 총합 (5점척도)	
	신기술/공정응용건수	응용건수	
	특허출원/등록 Quality지수 총계	출원/등록당Quality점수 총합(5점척도)	

업무구분	과업	지표	측정방식
연구개발	핵심기술확보	연구원능력개발지수	부서원 능력개발지수 총계 (학위, 포상, 자격, 논문, 어학, 교육지수등)
	품질개선/원가절감	목표대비 원가율	(매출원가/목표원가) X 100
		목표대비 원가 절감액	(원가절감액/절감목표) X 100
	기술지원	유관부서 만족도	전년도 대비 만족도 향상율
		유관부서 기술지원 건수	기술지원건수
	R&D프로세스 구축/운영	프로세스의 운영 전략과의 연계성	프로세스 계획 적정성 판단 후 Overall Rating
		일정 준수도	계획대비 실행 준수 여부를 Overall Rating
		보고서의 Quality	보고서 건 당 Quality 점수 총합
		R&D업무 표준화 건수	표준화 건수
	특허/기술정보 관리	특허출원/등록 Quality	출원/등록 Quality 점수 총합
		기술정보 보고서 Quality	보고서 건 당 Quality점수 총합
		기술정보 서비스의 만족도	연구 부서 직원 설문조사
	연구지원	능력개발 지수	(당해년도 점수 평균/전년도 점수 평균) X 100 (학위, 자격증, 수상, 논문, 어학, 교육지수 등)
		내부고객만족도	연구 부서 직원 설문조사
	연구개발	상품개발 목표 달성률	(완료한 상품 개발 수/계획한 상품 개발 수)*100%
		목표 일정 준수도	목표 완료 기간 - 실제 완료 기간
		목표 일정 준수율	(PJT 목표 일정 초과 횟 수/PJT 수행 수)*100%
		목표 Spec.(성능) 달성도	(Output List별 달성도X가중치)
		목표 원가 달성도	(목표 원가/실제원가)*100%
		목표 품질 달성도	(목표 불량률/실제 불량률) *100%
일정 준수율		(실제 소요 기간/계획 소요 기간)*100%	
기한 내 작업 완수율	(납기 준수 건수/전체 작업 건수)*100%		

업무구분	과업	지표	측정방식
연구개발	연구개발	매출이익율	$(\text{매출이익}/\text{매출액}) \times 100\%$
		신규 매출액	금액
		신제품 매출 이익 증가액	금액
		시장별 Product Coverage	$(\text{자사 보유 기종 수}/\text{시장별 Product Line-Up 필요 기종 수}) \times 100\%$
		Claim 개선율	$[(\text{당기 Claim 수} - \text{전기 Claim 수})/\text{전기 Claim 수}] \times 100\%$
		원가 절감 목표 달성율	$(\text{실제 원가 절감액}/\text{목표 원가 절감액}) \times 100\%$
		원가 절감 집계 일정 준수율	$\text{일정 준수 건수} / \text{총 건수} \times 100(\%)$
		Claim 처리 건수	건수
		Field 하자 개선 건수	건수
		Trouble Shooting 완수율	$(\text{고객 약속 기일 내 Trouble 해결 건수}/\text{Trouble 발생 건수}) \times 100\%$
		신기술 도입 건수	건수
		개발목표 사양 반영율	$(\text{반영된 사양 수}/\text{목표 사양 수}) \times 100\%$
		관련부문 요구 사항 반영율	$(\text{반영된 요구 사항 수}/\text{전체 요구 사항수}) \times 100\%$
		오조립 건수	건수
		설계 불량 건수	건수
		지적 건수	건수
		설계 변경 귀책율(혹은 건수)	비율 (혹은 건수)
		특허 건수	건수
		인증 획득율	$(\text{인증 획득 건수}/\text{인증 신청 건수}) \times 100\%$
		양산 엔진 인증 건수	건수
시험 장비 가동율	$(\text{장비 비 가동 횟 수}/\text{총 실험 횟수}) \times 100\%$		

업무구분	과업	지표	측정방식
연구개발	연구개발	기술회의 개최 건수	건수
		사무환경 개선 건수	건수
		분야별 VOC List 수	건수
		공정/부품 품질 개선 건수	건수
		보고서 건수	건수
		보고서 기한 초과율	(기한 초과 보고서 건수/총 보고서 건수) *100%
		자료 작성 비율	(작성 건수/작성 대상 건수)*100%
		불량율	(불량품 수/제작품 수)*100%
		영업지원 건수	건수
		Trouble 추가비용 발생율	(Trouble 에 의한 추가비용/계약금액)*100%
	연구수행	특허 출원건수	출원 건수
		연구수행건수	연구수행 건수
		개별 연구과제 진행	보고서 건수
		외부연구 과제수주 및 진행	과제 수행건수
		연구개발 Roadmap 달성율	실적/목표
		연구개발 진행경과 평가	실적/계획
		연구개발 성과 및 기술보고	보고서 건수
	연구관리	개발 및 설계 절차서 제/개정	제/개정 건수
		설계/기술 표준화기준서 제/개정	제/개정 건수
세미나식 전수교육 건수		교육 건수	
신규 고객기술지원 건수		지원 건수	

업무구분	과업	지표	측정방식
인사	경력/신입직원 채용	입사 1년차 직원 퇴사율	퇴사인원/입사인원
		인력충원 Lead Time	채용완료시기-충원시기
	규정/지침 개정	인사제도 개선 진척도	팀장 5단계 정성 평가
		인사제도 개선 충실도	팀장 5단계 정성 평가
		인사제도 직원 만족도	Survey 결과
	급여, 상여 및 기타보상 지급	동업계 대비 직급별 평균연봉 비율	당사금액/동업계금액
	급여/상여 지급	급여 처리 오류 건수 (금액)	건수 (금액)
		연말정산 가산세 추징 건수 (금액)	건수 (금액)
		급여 처리 기간 단축	기준일 대비 단축 일수
		퇴직급 지급일 적시성	기준일 대비 지연 일수
	노무 관리	고충 상담 접수 건수	건수
	노사 관리	쟁점 해결률	(해결 쟁점 수/총 노사 쟁점 수)* 100
	대 직원 인사서비스 제공	종합 직원만족도	설문조사
	복리후생	복리후생 직원 만족도	Survey 결과
		복리후생 제도 개선 건수	건수
	인력계획 수립 및 운영	이직률	목표대비 달성도
		연간 인력계획의 적중율	정확도
		부문, 팀 인력 충원 Needs 반영률	(반영 건수/부문, 팀 인력 충원 요청 건수) X 100
		동종업계 대비 매출-인원 비율	경상이익/인원(동업계 대비)
		연간 비용대비 인건비 비율 (최근 3개년 대비)	총 비용/인건비 총액
인사계획	핵심인재 유지율	핵심인재 연간 유지율	

업무구분	과업	지표	측정방식
인사	인사 기획	직원 퇴직률	퇴직 인원/전체 인원
		고성과자 퇴직률	평가 S/A등급 인원 퇴직률
		신인사제도 정착도	신인사 제도 정착 수준에 대한 Overall Rating
		의사결정 지원의 적시/적절성	각 사업부장 의사결정 지원의 적시/적절성에 대한 Overall Rating
		인적자본 전략의 전사 비전/전략 연계성	당해 년도 인적자본 전략의 전사 비전/전략 연계성에 대한 CEO, 임원 평가
		노동분배율	인건비/부가가치
		영역별, 업체별 Best Practice Study Workshop 횟수	Workshop 실시 횟수
		인 당 부가가치 창출액	부가가치 창출액/총 직원 수
		혁신 및 개선 문화 지수	혁신 및 개선문화에 대한 직원대상 설문조사
	인사서비스	제 규정 신설	건수
		복리후생제도 및 지원의 강화	내부 고객만족도 설문
		복리후생 수혜율	(실제 복리후생 수혜 직원/항목별 복리후생 대상 직원) X 100
		복리후생 만족도	복리후생 수준, 항목 등에 대한 만족도 설문
		e-HR 만족도	e-HR 활용에 대한 만족도 설문
		서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스(인사)에 대한 조직별(팀 단위) 내부 고객 만족도 Survey
		인사 서비스 제공 기한 준수도	인사 서비스별 사전에 정의된 제공 기간 준수여부
		전사 정보 공유도	정보 공유 수준에 대한 전직원 설문
		인사 서비스에 대한 직원 만족도	인사 서비스에 대한 직원 만족도 설문
재무	세무업무	세금 납부 기한 준수	기한 내 납부 건수/전체 납부 건수
		사후관리 실적	실제 해결 건수/소명자료 해결 대상 건수

업무구분	과업	지표	측정방식
재무	세무업무	추징 세액 감소율	$(\text{전기 추징 세액} - \text{당기 추징 세액}) / \text{전기 추징 세액} \times 100$
		절세 금액 증가율	$(\text{당기 절세 금액} - \text{전기 절세 금액}) / \text{전기 절세 금액} \times 100$
	세무 신고	세무 신고 누락 항목 건수	건수
		세무 신고 수정 사항 발생 건수	건수
		세무 신고 및 납부 기한 적시성	기준일 대비 지연 일수
	일일 업무	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스(자금)에 대한 조직별(팀 단위) 내부고객 만족도 Survey
	자금운영계획 수립	연간 정책자금 조달 횟수	조달 횟수
		보고 시점의 적기성	보고 시점 준수 여부를 Overall Rating
		평균 조달금리 증감률	$(\text{전기 평균 조달금리} - \text{당기 평균 조달금리}) / \text{전기 평균 조달금리} * 100$
	재무관리 업무	운전자본비율	$\{(\text{유동자산} - \text{유동부채}) / \text{총자본}\} * 100$
		수입 이자금액 증감률	$(\text{전기 수입이자 총액} - \text{당기 수입이자 총액}) / \text{전기 수입이자 총액} * 100$
		은행 수수료 절감률	$(\text{전기 수수료 절감 금액} - \text{당기 수수료 절감 금액}) / \text{전기 수수료 절감 금액} * 100$
		이자보상 비율	$(\text{영업 이익} / \text{이자 비용}) * 100$
		장/단기 차입금 비율	$(\text{단기 차입금} / \text{총 차입금}) / (\text{장기 차입금} / \text{총 차입금}) * 100$
		차입금 의존율	$(\text{총차입금} / \text{총매출액}) * 100$
	신고업무	절세 금액 증가율	$(\text{당기 절세 금액} - \text{전기 절세 금액}) / \text{전기 절세 금액} * 100$
	월차결산	결산 일정 준수도	결산 일정 준수 여부를 Overall Rating
	일반업무	교육 횟수와 노력도	$(\text{시행횟수} / \text{교육목표횟수}) * 100$, 만족도 설문조사
		사내게시판 활용도	$(\text{검색 인원수} / \text{총 인원수}) * 100$
	일일업무	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스(회계)에 대한 조직별(팀 단위) 내부고객 만족도 Survey

업무구분	과업	지표	측정방식
재무	재무/원가회계 결산	결산 일정 준수도	결산 일정 준수 여부를 Overall Rating
		보고서(재무제표) 정확도	외부인 감사 지적 건수 및 지적 내용을 고려하여 Overall Rating
	채권조회 확인	계획 대비 거래처 현장 방문 이행 준수도	일정 내 방문 이행 건수/방문 계획 건수
	사내교육훈련	사내게시판 활용도	(검색 인원수/총 인원수) x 100
		교육 내용과 노력도	(시행횟수/교육목표횟수) x 100 , 만족도 설문조사
	자금운영계획 수립	계획대비 실적 오차율	(계획 - 실적)/계획 X 100
	수금 및 지급업무 전산화	은행간 업무 소요시간 단축률	(전기 업무 소요시간 - 당기 업무 소요시간)/전기 업무 소요시간 X 100
	자금 계획	자금 계획 보고서의 적정성	정성 단계 척도 설정
		Cash Flow 예측 적정성	정성 단계 척도 설정
	자금 조달	총자본회전율	총자본회전율
		금융비용	금융비용/매출액
		부채비율	부채비율
		회사채 이익률	회사채 이익률
		지급 관련 비용 절감률	전기 대비 절감률
		자금 조달 비용	자금조달비용 / 총조달금액
	월 마감 업무	최종보고서 오류 발생 건수	건수
감사 (내부 감사, CPA) 지적 건수		건수	
월 마감 업무 기한 적시성		기준일 대비 지연 일수	
정산 업무	장기 미처리 목록 및 금액	건수 (금액)	
회계관리	대차 정산 적시성	기준일 대비 지연 일수	

업무구분	과업	지표	측정방식
회계	회계 시스템 개발	업무 전산화 노력도	정성 단계 척도 설정
	회계관리	재무제표 정확성	정성 단계 척도 설정
		재무제표 보고서 납기 준수	정성 단계 척도 설정
정보시스템	IT 기획/운영	IT 제도/규정/지침 개선 노력도	정성 단계 척도 설정
		시스템 개발 일정 준수도	기준일 대비 지연 일수
		시스템 에러 발생 건수	건수
	전산화	개발 요구 대비 기능 제공율	제공 기능 수 / 개발 요구 기능 수
		개발 일정 준수율	기준일 대비 지연 일수
		개발 예산 집행율	실제 집행 / 예산 책정액
		시스템 개발 만족도	Survey 결과
		시스템 에러 건수	건수
		백신 프로그램 설치율	목표 대비 설치율
	Infra 구축	네트워크 가동율	(총가동시간-장애시간) / 총가동시간
		장비 구매 비용 절감율	실제 비용 / 예산 계획
		장애처리 시간 단축	전기 평균 소요 시간 - 당기 평균 소요 시간
		네트워크 비용 절감율	실제 비용 / 예산 계획
		장애처리율	기한 내 처리 건수 / 총 장애 건수
	IT 교육	전산 교육 만족도	Survey 결과
		전산 교육 실시율	계획 대비 실시율
기타 행정관리	소모품 관련 예산 집행율	실제 집행 / 예산 책정	
콜센터 운영시스템 관리	동종업계 벤치마킹 건수	건수	

업무구분	과업	지표	측정방식
정보시스템	콜센터 운영시스템 관리	업무 개선 건수	건수
		고객 만족도	Survey 결과
	인사/총무 시스템 관리	업무 개선 건수	건수
		데이터 오류 건수	건수
기타 행정관리	소모품 관련 예산 집행율	실제 집행 / 예산 책정	
총무	지적재산권관리	경고장 접수 및 방어 성공율	성공 건수/(성공 건수 + 실패 건수)* 100
		상표,의장 갱신 및 연차료 적기 납부율	적기 납부 건수/(대상 건수 - 포기 건수)* 100
		상표,의장 권리 등록률	등록 건수/(등록 건수 + 거절 건수)* 100
		이의 답변 승소율	답변 승소 건수/(승소 건수 + 패소 건수)* 100
		이의 신청 승소율	이의 신청 승소 건수/(승소 건수 + 패소 건수)* 100
		제출 기한 준수율	(적기 제출 건수/의무 제출 건수)* 100
	관리일반	서비스 만족도(조직별)	제공하는 서비스(총무)에 대한 조직별(팀 단위) 내부 고객 만족도 Survey
		경비 절감률	(예산금액 - 집행금액)/예산금액* 100
		기한 준수율	(기한 내 업무 처리 건수/총 업무 처리 건수)* 100
		비용 절감을 위한 노력도	물품 구매 및 시설 관리비 절감을 위한 노력도를 Overall Rating
		직원 만족도	품목별 지급 시기 및 유지보수 만족도 수준에 대한 설문 조사
	교육훈련관리	훈련 대상자 훈련 참석률	(실제 훈련 참석 자/훈련 참석 대상자)* 100
	식당관리	직원 만족도	식당 이용 직원에 대한 만족도 설문
		식자재 신선도	식자재 신선도에 대한 Overall Rating
신메뉴 개발 건수		신메뉴 개발 건수	
채권관리	판매 무가동 거래선 해소율 (금액)	(당기 해소 금액/전전분기 발생 금액) X 100	

업무구분	과업	지표	측정방식
총무	채권관리	판매 무가동 거래선 해소율 (건수)	(당기 해소 건수/전전분기 발생 건수) X 100
		수금 무가동 거래선 해소율 (금액)	(당기 해소 금액/전전분기 발생 금액) X 100
		수금 무가동 거래선 해소율 (건수)	(당기 해소 건수/전전분기 발생 건수) X 100
		한도 초과 거래선 해소율(금액)	(당기 해소 초과 금액/전전분기 발생 초과 금액) X 100
		한도 초과 거래선 해소율(건수)	(당기 해소 초과 건수/전전분기 발생 초과 건수) X 100
		회수 목표 금액 달성률	(회수 금액/회수 목표 금액) X 100
		법무게시판 활용 및 교육	연 10회
	무형자산관리	라이선스 계약체결 건수	계약 체결 건수
		라이선스 계약체결 금액	계약 체결 금액
	지적재산권관리	심판 청구 승소율	승소 건수/(승소 건수 + 패소 건수) X 100
		심판 피청구 승소율	승소 건수/(승소 건수 + 패소 건수) X 100
	구매원가 절감	구매원가 절감률	(기존 구입단가-변경단가)/기존 구입단가
	임대단가 인하	임대단가 절감률	(기존 임대단가-변경단가)/기존 구입단가
	통신비 절감	통신비 절감률	(전년도 통신비-금년 통신비)/전기 통신비
	사무환경 개선	직원만족도	만족도 조사 결과
	직원간 커뮤니케이션 강화	동호회 수 증가 및 참여인원 만족도	전기 대비 동호회 증가 수
	직원만족도 제고	개최 회수 및 직원만족도	개최회수
	사회공헌 확대	전년대비 후원금 증가율	전년도 금액/금년 금액
		전 직원 사회공헌 참여 일수 전년대비 증가율	전년도 참여일수/금년 참여일수
	총무	주총/이사회 진행의 적정성	팀장 5단계 정성 평가
구매 예산 소비율		구매금액/예산금액	

업무구분	과업	지표	측정방식
총무	총무	행사별 준비의 적정성	팀장 5단계 정성 평가
		업무 지원 건수	건수
	부동산 임대차	효율적인 사무실 임차 건수	건수
	자산 관리	집기비품 등 매각 및 폐기에 따른 절감 금액	금액
		유지 보수율	완료 건수/대상 건수
차량 유지비 절감액		금액	
법무	계약서 검토/상담/자문	계약 관련 분쟁 발생 비율	분쟁발생 건수/검토 건수
		계약 관련 분쟁 해결 비율	해결 건수/분쟁 발생 건수
		계약 검토/상담/자문 만족도	Survey
		법률 서비스 운영, 관리 기여도	기여도의 팀장 평가
	법률 상담	법적 분쟁 발생건 해결 비율	해결 건수/법적 분쟁 발생 건수
		법률 상담/자문 만족도	Survey
	법률 제/개정 내용 분석 및 대응	법률 분석/보고 및 대응 건수	분석/보고/대응 건수
		법률자문료 감소 비율	금년 지급금액/전년 지급금액
		법률서비스 운영/관리 기여도	팀장평가